

ทำไมปัจจุบันจึงมีความจำเป็นต้องนำระบบ ERP มาใช้

• สภาพปัจจุบันของข้อมูลระบบสารสนเทศ

1. การขาดการประสานรวมกันของระบบงาน

ระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีมาแต่เดิมนั้น ได้ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาในแต่ละหน่วยงานแยกกันไป โดยมุ่งเน้นให้มีการประหยัดพลังงาน การใช้เครื่องจักรแทนคน และการทำให้เป็นอัตโนมัติให้มากที่สุด ผลที่ตามมาคือ ระบบข้อมูลสารสนเทศที่สร้างขึ้นมาจะแตกต่างกันไปตามแผนกต่างๆ และเป็นเอกเทศต่อกัน ทำให้เกิดความล่าช้าของการไหลหรือการเชื่อมต่อของข้อมูลระหว่างระบบงานที่ต่างกัน ซึ่งจะเป็อุปสรรคทำให้ไม่สามารถสร้างระบบงานที่รวดเร็วได้

2. การขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของข้อมูล

เนื่องจากการกระจายของข้อมูลอยู่ตามแผนกต่างๆ และมีระบบข้อมูลสารสนเทศแยกตามแผนกต่างๆ กัน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนของข้อมูล และการที่จะให้แผนกต่างๆ ใช้ข้อมูลร่วมกันนั้นเป็นไปได้ยาก ทำให้เป็นอุปสรรคคิดขางการทำงานประสานร่วมกันระหว่างแผนก และทำให้การที่แต่ละแผนกจะใช้ความสามารถของตนเองช่วยกันแก้ปัญหาและบริหารงานอย่าง สร้างสรรค์นั้น ไม่สามารถเกิดขึ้นได้

3. การขาดความรวดเร็วในการตอบสนอง

ระบบข้อมูลที่ผ่านมา นั้น ข้อมูลที่เกิดขึ้นในแต่ละแผนกนั้นจะถูกประมวลผลแบบ Batch processing เป็นช่วงๆ เช่น เดือนละครั้ง ฯลฯ ทำให้ข้อมูลของแต่ละแผนกนั้น กว่าจะถูกนำไปใช้ในองค์กรโดยรวมเกิดความล่าช้า ดังนั้นการบริหารที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลสดได้ ณ เวลานั้น (real time) เพื่อการตัดสินใจได้ทันท่วงที (timely decision) เป็นไปไม่ได้และเกิดขึ้นยากได้

4. ขาดความสามารถด้าน globalization

ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านมา นั้น ถูกสร้างขึ้นมาใช้เฉพาะงาน ไม่สามารถรองรับการทำธุรกิจแบบข้ามชาติ และไม่สามารถทำให้กระบวนการทางธุรกิจ (business process) เป็นแบบ global ได้ ดังนั้นการใช้ข้อมูลข้ามประเทศเพื่อร่วมงานกันจึงเกิดขึ้นยาก ผลก็คือ ทำให้การตัดสินใจที่ทันเหตุการณ์ บนพื้นฐานของสภาพความจริงปัจจุบันของการดำเนินการแบบ global ไม่สามารถทำได้

5. ความไม่ยืดหยุ่นของระบบข้อมูลสารสนเทศ

ระบบข้อมูลสารสนเทศเดิมส่วนใหญ่จะพัฒนากันขึ้นมาเอง ระบบจึงประกอบด้วยโปรแกรมที่มีขนาดใหญ่ ขาดความยืดหยุ่นในการแก้ไขเพิ่มเติมและดูแลระบบ จึงเป็นการยากต่อการปรับปรุงเพื่อให้สามารถรับมือกับการบริหารเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้

• การวางฐานรากของแนวคิด ERP และการนำ ERP มาใช้ ทำได้โดย

1. การรับรู้สภาพแวดล้อมของการบริหารที่มีการแข่งขันสูง

สภาพแวดล้อมการบริหารธุรกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก รุนแรงและต่อเนื่อง การที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างรุนแรงจากต่างประเทศทั่วโลก และเพื่อการอยู่รอดขององค์กรต่อไปในอนาคต ความสามารถที่จะปรับตัวและรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปนี้ จึงเป็นสิ่งสำคัญมาก ความเร็วในการปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง จะมีผลต่อผลประกอบการขององค์กร

2. การรับรู้ถึงปัญหาและการแก้ไขปัญหาด้านการบริหาร

เมื่อถึงยุคบริหารที่ต้องแข่งขันสูง ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นต้องเร่งแก้ไขโดยด่วน ไม่สามารถรอได้แม้แต่นาทีเดียว หมดยุคการทำงานที่ล่าช้า ไม่เห็นภาพรวม ไม่สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วและ ทันเวลา ดังนั้นการวางฐานรากของ ERP และการนำ ERP เข้ามาใช้เป็นสิ่ง ที่จำเป็น

3. การสร้างระบบสารสนเทศองค์กรใหม่ โดยสร้างระบบ ERP

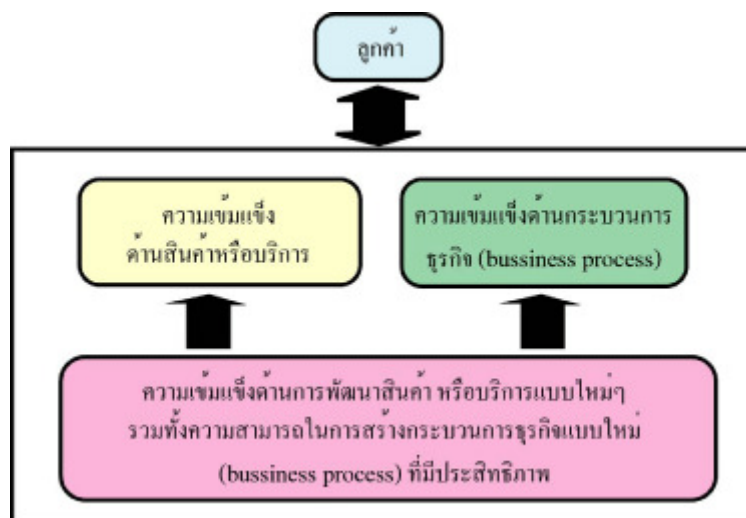
เพื่อให้การนำ ERP มาใช้เป็นไปอย่างถูกต้องตามแนวคิด ERP สิ่งที่ขาดไม่ได้ก็คือ การสร้างระบบสารสนเทศองค์กรใหม่โดยสร้างระบบ ERP โดยใช้ชุดโปรแกรม ERP package เนื่องจากระบบข้อมูลที่มีอยู่แล้วนั้น ไม่สามารถที่จะแก้ปัญหการบริหารงานตามแนวคิดของ ERP ได้

4. การลงมือนำ ERP มาใช้

องค์กรหลายองค์กรทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความมุ่งมั่นที่จะแก้ปัญหการบริหาร โดยนำ ERP มาใช้

• ความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

การนำ ERP มาใช้เป็นที่คาดหวังว่าจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิรูปองค์กร ในการปฏิรูปองค์กร จำเป็นต้องเข้าใจว่า จิตความสามารถในการแข่งขันขององค์กรเกิดขึ้นได้อย่างไร ซึ่งความสามารถในการแข่งขันหรือความเข้มแข็งขององค์กรนั้นมี 3 ส่วนด้วยกัน



ความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

1. ความเข้มแข็งของสินค้าหรือบริการ

การแข่งขันส่วนนี้มองเห็นได้ง่ายที่สุด องค์กรที่เข้มแข็งสามารถรักษาความเข้มแข็งไว้ได้นาน เนื่องจากมีสินค้าและบริการที่แตกต่างจากคนอื่น และช่วงชีวิตของสินค้าและบริการในอดีตนั้นค่อนข้างยาวนาน แต่ว่าในปัจจุบันการสร้างแตกต่างของสินค้าและบริการนั้นเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก ช่วงชีวิตของสินค้าและบริการก็สั้นลง จึงทำให้ความสามารถขององค์กรนั้นตัดสินกันที่ ความสามารถในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

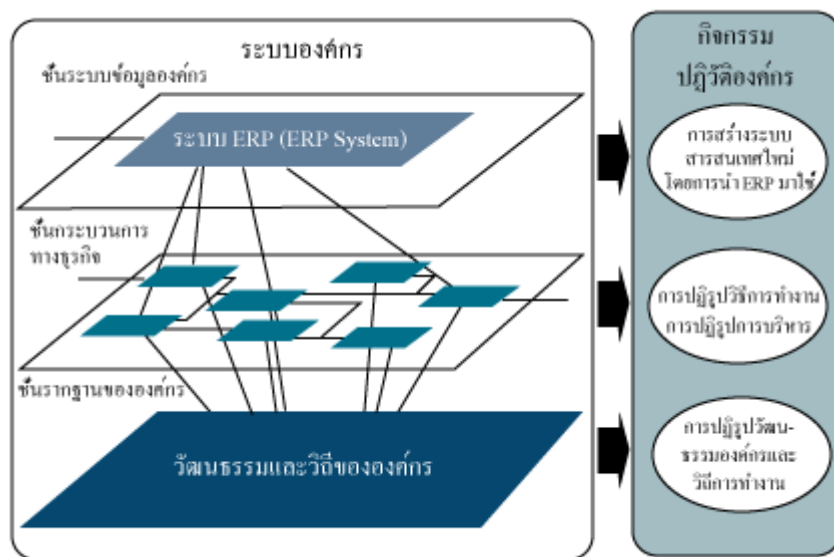
2. ความเข้มแข็งด้านกระบวนการทางธุรกิจ (business process)

เป็นการแข่งขันในเรื่องของความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มในกระบวนการทางธุรกิจ ตาม business scenario ในการผลิตสินค้าและบริการ เช่น กระบวนการพัฒนาสินค้า, กระบวนการในการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า กระบวนการเหล่านี้ต้องรวดเร็วเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้มาก และเป็นพลังการแข่งขันที่สำคัญ ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจให้ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ

3. ความเข้มแข็งด้านการพัฒนาสินค้าและบริการแบบใหม่ๆ รวมทั้งความสามารถในการสร้างกระบวนการทางธุรกิจแบบใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ

ความเข้มแข็งเกิดจากความสามารถในการพัฒนาสินค้าและบริการแบบใหม่ๆ และความสามารถในการสร้างกระบวนการทางธุรกิจ (business process) แบบใหม่ บนพื้นฐานของรูปแบบธุรกิจ (business scenario) อย่างต่อเนื่อง

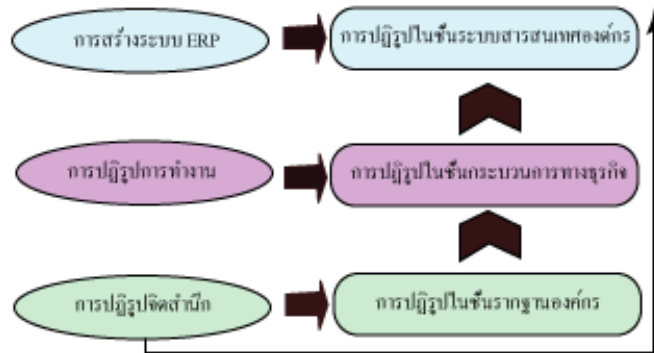
- การนำ ERP มาใช้ และการเชื่อมโยงไปสู่กิจกรรมการปฏิรูปองค์กร



การนำ ERP มาใช้ปฏิรูปองค์กร

1. ริเริ่มกิจกรรมปฏิรูปองค์กรโดยการนำ ERP มาใช้

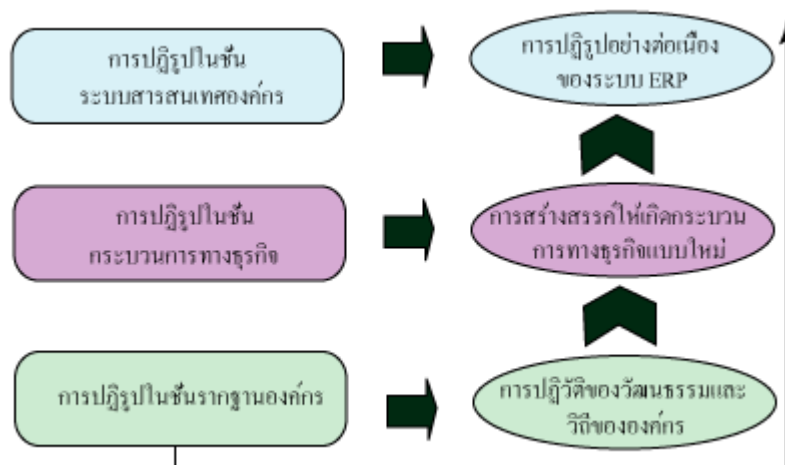
การนำ ERP มาใช้นั้น จะต้องผลักดันกิจกรรมการปฏิรูปองค์กรทุกระดับชั้นตั้งแต่ชั้นรากฐานองค์กร ชั้นกระบวนการทางธุรกิจ และชั้นระบบสารสนเทศองค์กร



พลังขับเคลื่อนของกิจกรรมการปฏิรูปองค์กรจากการนำ ERP มาใช้

การนำ ERP มาใช้นั้น ไม่ได้หมายถึงเพียงแค่การสร้างระบบข้อมูลสารสนเทศองค์กรใหม่ทั้งระบบโดยใช้ระบบ ERP เท่านั้น ก่อนอื่นต้องเริ่มจากกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงจิตสำนึกให้เห็นความสำคัญของการปฏิรูปองค์กร ซึ่งเป็นการปฏิรูปในชั้นรากฐานขององค์กร เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดของ ERP ทั้งหมดองค์กร ต่อจากนั้นต้องทบทวนห่วงโซ่กิจกรรม(ห่วงโซ่ของมูลค่า) เดิมและสร้างระบบใหม่ขึ้น ให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น และนี่ก็คือการปฏิรูปกระบวนการทางธุรกิจ จากนั้นจะใช้กระบวนการทางธุรกิจเป็นฐาน เพื่อสร้างระบบ ERP ขึ้นมาใหม่เป็นระบบสารสนเทศขององค์กร ซึ่งถือว่าการปฏิรูปในชั้นระบบสารสนเทศขององค์กรจากการนำ ERP มาใช้

2. การฝังลึกของกิจกรรมปฏิรูปองค์กรที่เกิดจากการนำ ERP มาใช้



การฝังลึกของกิจกรรมปฏิรูปองค์กรที่เกิดจากการปฏิรูปรากฐานองค์กร

เมื่อมีการปฏิรูปขั้นรากฐานขององค์กรฟังกึขึ้น จะทำให้เกิดแรงผลักดันเพื่อการปฏิรูปองค์กรอย่างต่อเนื่องและสามารถส่งผลให้เกิดความสามารถ ที่จะผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ได้อย่างรวดเร็ว ตรงตามความต้องการของตลาด การสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ นี้ จะส่งผลเรียกร้องให้เกิดการปฏิรูปใหม่ๆ ในชั้นระบบสารสนเทศองค์กรด้วย เช่น เกิดความคิดว่าแนวคิด ERP นั้นน่าจะขยายขอบเขตให้ใหญ่ขึ้น ซึ่งจะเป็นผลทำให้เกิดการปฏิรูปอย่างต่อเนื่องของระบบ ERP

• กิจกรรมปฏิรูปองค์กรโดยการนำ ERP มาใช้

การนำ ERP มาใช้ส่งผลให้เกิดการปฏิรูปด้านต่างๆ คือ

1. การปฏิรูปการทำงาน

การนำ ERP มาใช้นั้น จะทำให้เกิดการทบทวนกระบวนการทางธุรกิจของห่วงโซ่ของกิจกรรมที่มีอยู่เดิมว่า เป็นไปตามแนวคิดของ ERP หรือไม่ ผลที่เกิดขึ้นก็คือ การนำ ERP มาใช้ จะทำให้เกิดการปฏิรูประบบการทำงานที่มีอยู่เดิมโดยปริยาย การปฏิรูปการทำงานส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจด้าน

- การเพิ่มประสิทธิภาพและความเหมาะสมให้กับกระบวนการทางธุรกิจ
- การทำให้การบริการรวดเร็ว ไวต่อเหตุการณ์
- การลดลงของค่าใช้จ่าย

2. การปฏิรูปการบริหารธุรกิจ

การนำ ERP มาใช้นั้น จะทำให้สามารถรวมศูนย์งานทั้งหมดในห่วงโซ่กิจกรรม (ห่วงโซ่ของมูลค่า) ได้ และสามารถรู้ถึงกิจกรรมในห่วงโซ่กิจกรรมได้แบบ real time เมื่อสามารถรับรู้ถึงสภาพการณ์โดยรวมของการบริหารอย่างแจ่มแจ้ง ก็จะทำให้สามารถดูแลบริหารและลงทุนทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การปฏิรูปวัฒนธรรมและวิถีขององค์กร

ในการปฏิรูปการทำงาน มีความจำเป็นต้องแก้ไขรูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบดั้งเดิมที่แบ่งแยกในแนวตั้งตาม function และมีชั้นมากมาย โดยจะต้องปฏิรูปโครงสร้างให้เป็นแบบแนวราบ (flat) ซึ่งสามารถควบคุมห่วงโซ่ของกิจกรรมเพิ่มมูลค่าตลอดตามแนวนอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรแบบนี้จะส่งผลให้เกิดการปฏิรูปวัฒนธรรมและวิถี ขององค์กรในด้าน

- การเป็นตัวเองและความกระตือรือร้นของพนักงาน
- การใช้ความสามารถของพนักงานให้เกิดผล (empowerment)
- การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในฐานะขององค์กรให้เกิดผล