

## ความเป็นผู้นำ และบทบาทของผู้บริหารต่อการนำ ERP มาใช้

### • ความเป็นผู้นำ(Leadership) ของผู้บริหารต่อการนำ ERP มาใช้

ความสัมพันธ์ที่บอกถึงสาเหตุที่ทำให้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้คือ



### ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในการนำ ERP มาใช้

#### 1. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมการบริหาร

สภาพแวดล้อมการบริหารในปัจจุบันนั้นเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก เนื่องจากเป็นยุคของการเปิดสู่โลกกว้าง การเข้าสู่ยุคการแข่งขันอย่างรุนแรง และยุคที่การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติ

#### 2. การเสริมความแข็งแกร่งด้านการแข่งขันโดยการปฏิรูปองค์กร

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการบริหารดังกล่าว ทำให้การปฏิรูปองค์กร เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงทำให้มีความจำเป็นต้องปฏิรูปการทำงาน ปฏิรูปการบริหาร และปฏิรูปวัฒนธรรม และวิถีขององค์กรด้วย

### 3. การสร้างรากฐานของการปฏิรูปองค์กรโดยใช้ระบบ ERP

เพื่อที่จะสามารถปฏิรูปองค์กรให้ได้รวดเร็ว ทันท่วงทีต่อสภาพแวดล้อมการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องปฏิรูประบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร โดยการนำระบบ ERP มาใช้เป็นรากฐานของระบบข้อมูลสารสนเทศขององค์กร

### 4. ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

การนำ ERP มาใช้ ไม่ได้หมายถึงเพียงแค่การสร้างระบบข้อมูลสารสนเทศใหม่เท่านั้น แต่เป็นการนำเครื่องจักรขับเคลื่อนการปฏิรูปองค์กรเข้ามาใช้ และการที่จะปฏิรูปองค์กรนั้น คนที่สามารถผลักดันได้ ก็มีเพียงแต่ผู้บริหารเท่านั้น ดังนั้นในการนำ ERP มาใช้ ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร จึงเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้

#### • บทบาทของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติในการนำ ERP มาใช้

นอกจากความเป็นผู้นำของการบริหารแล้ว ในการนำ ERP มาใช้ ผู้บริหารยังต้องมีบทบาทที่สำคัญดังต่อไปนี้

##### 1. การเป็นหัวหอกในการปฏิรูปจิตสำนึก

ก่อนที่จะนำ ERP มาใช้ ผู้บริหารจะต้องไม่มองข้ามสภาพปัจจุบันขององค์กร แต่จะต้องเป็นหัวหอกในการปฏิรูปจิตสำนึกต่อความสำคัญของการปฏิรูปองค์กร และจะต้องรับบทบาทในการผลักดันเรื่องการปฏิรูปจิตสำนึกขององค์กรโดยรวม ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้อธิบายให้พนักงานเข้าใจ โดยบางครั้งจะต้องวนไปรอบๆ องค์กรด้วยตัวเอง และพูดคุยกับพนักงานแต่ละคนๆ ให้ร่วมแรงกันปฏิบัติ

##### 2. ร่วมในการออกแบบและการตัดสินใจในการนำ ERP มาใช้

การนำ ERP มาใช้ต่างกับการทำโครงการเพียงเพื่อสร้างระบบสารสนเทศใหม่เป็นอย่างมาก เพราะการสร้างระบบ ERP คือการสร้างระบบสารสนเทศใหม่ที่รวมศูนย์ และมีความสามารถทำให้เกิดการบริหารที่ก่อให้เกิดการปฏิรูปการทำงาน การปฏิรูปการบริหาร การปฏิรูปวัฒนธรรมและวิถีขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรโดยรวมได้รับประสิทธิภาพสูงสุด

##### 3. การเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่องในการนำ ERP มาใช้

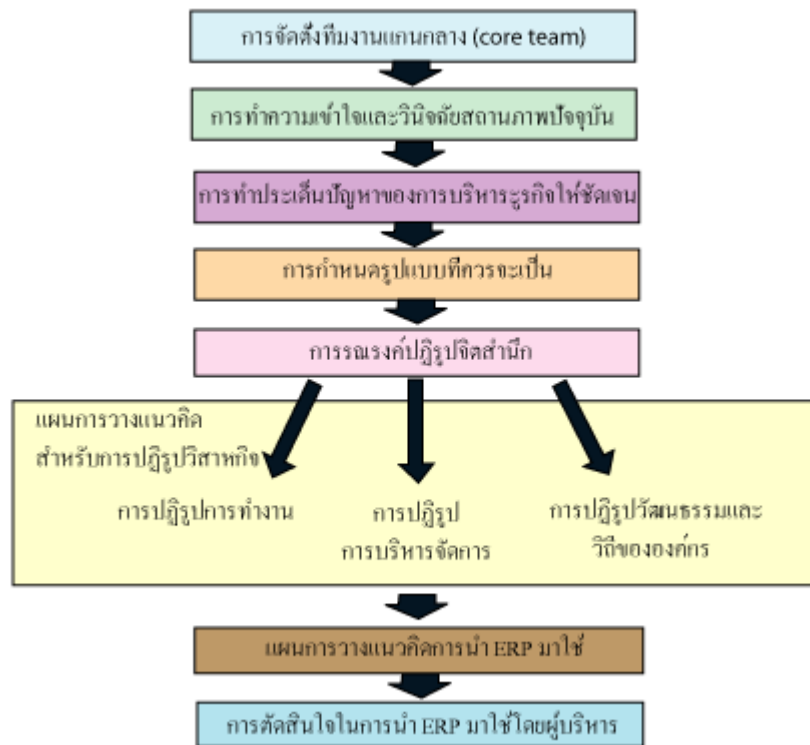
ผู้บริหารไม่ใช่แค่เป็นผู้เริ่มต้นเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องไม่ปล่อยให้เป็นที่หน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินการผลักดันการนำ ERP มาใช้ เพราะถ้าเป็นเช่นนั้นจะไม่ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่องในการนำ ERP มาใช้ในองค์กร

#### • ขั้นตอนการนำ ERP มาใช้

การนำ ERP มาใช้นั้น มีความจำเป็นที่จะต้องแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนใหญ่



### 1. ขั้นตอนการวางแนวความคิดการนำ ERP มาใช้



กระบวนการของขั้นตอนการวางแนวคิด

#### 1. จัดตั้งทีมแกนกลาง (core team)

เป็นการจัดตั้งทีมงานแกนกลาง เพื่อผลักดันการนำ ERP มาใช้รวมทั้งจัดทำแผนการวางแผนการ  
การทำ ERP มาใช้ และควรมีที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ด้าน ERP ซึ่งควรมาจากบริษัทที่ปรึกษาที่  
เป็นกลาง เพื่อจะได้ให้คำปรึกษาที่น่าเชื่อถือแก่ผู้บริหารได้

## 2. การทำความเข้าใจและวินิจฉัยสถานภาพปัจจุบันของรูปทางธุรกิจ(business scenario) และกระบวนการทางธุรกิจ (business process)

ทีมงานแกนกลางจะทำงานในการรับฟังข้อมูลจากทั้งผู้บริหาร และจากแต่ละหน่วยงานภายในบริษัทใน  
ประเด็นเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบันของกระบวนการทางธุรกิจ และทำการวินิจฉัยวิเคราะห์

## 3. การทำประเด็นปัญหาปัจจุบันของรูปแบบทางธุรกิจและกระบวนการทางธุรกิจให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม

จากนั้นจะต้องทำการสรุปสถานภาพและประเด็นปัญหาปัจจุบันของรูปแบบธุรกิจ และกระบวนการทางธุรกิจ  
ให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม

## 4. การกำหนดรูปแบบที่ควรจะเป็น

โดยการออกแบบระบบการทำงานขององค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ที่ต้องการในอนาคต โดยให้มีการเข้าร่วม  
ของผู้บริหารในขั้นตอนนี้ด้วย และโดยการเปรียบเทียบภาพอนาคตกับสถานภาพปัจจุบัน จะทำให้สามารถ  
มองเห็นแนวทางว่า ควรจะทำการปฏิรูปองค์กรอย่างไร แล้วสรุปแนวทางหลักๆ ในการทำกิจกรรมเพื่อปฏิรูป  
องค์กรโดยนำ ERP มาใช้

## 5. การรณรงค์ปฏิรูปจิตสำนึก

ต้องมีการปฏิรูปจิตสำนึกให้คนทั้งองค์กรเห็นพ้องร่วมกันในสถานภาพปัจจุบันไปสู่สภาพที่ควรจะเป็น  
เปิดโอกาสให้บุคลากรจากหน่วยงานภายในองค์กรเข้าร่วม เพื่อแสวงหาภาพของ องค์กรที่ควรจะเป็นร่วมกัน

## 6. แผนการวางแผนแนวคิดสำหรับการปฏิรูปวิสาหกิจ

เป็นการวางแผนแนวความคิดเพื่อการปฏิรูปองค์กร เพื่อกำจัดช่องว่างระหว่างประเด็นปัญหาของการ  
บริหารธุรกิจในปัจจุบันกับภาพที่ต้องการจะให้เป็นในอนาคต

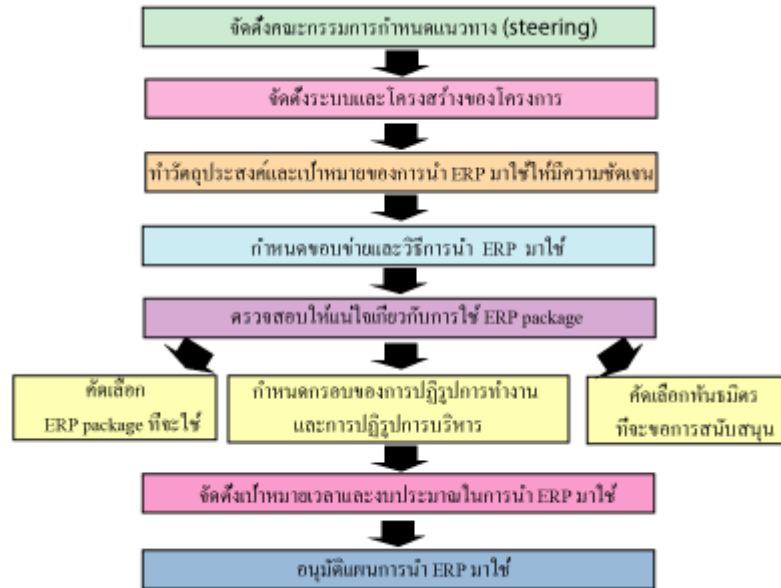
## 7. แผนการวางแผนแนวคิดการนำ ERP มาใช้

ให้วางแผนแนวคิดการนำ ERP มาใช้ โดยยึดตามแนวคิดของการปฏิรูปองค์กร โคนเน้นว่าการนำ ERP  
มาใช้นั้นเป็นการนำเครื่องจักรขับเคลื่อนการปฏิรูปองค์กรเข้ามาใช้

## 8. การตัดสินใจในการนำ ERP มาใช้โดยผู้บริหาร

ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อขออนุมัติการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อนำ ERP มาใช้โดยยึดหลักแนวคิดที่วาง  
ไว้ และหลังจากได้รับคำอนุมัติจากผู้บริหารแล้ว ก็จะเริ่มต้นการวางแผนการนำ ERP มาใช้ต่อไป

## 2. ขั้นตอนการวางแผนการนำ ERP มาใช้



### งานสำหรับขั้นตอนการวางแผน

#### 1. จัดตั้งคณะกรรมการกำหนดแนวทาง

จัดตั้งคณะกรรมการกำหนดแนวทางโดยให้ผู้บริหารเป็นประธาน คณะกรรมการชุดนี้ ไม่เพียงแต่มีบทบาทในการวางแผนโครงการนำ ERP มาใช้เท่านั้น แต่ยังมีบทบาทจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการ เช่น ติดตาม ความก้าวหน้าของโครงการ, ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งปัญหาต่างๆที่จำเป็นต้องอาศัยมุมมองจากการบริหารจัดการในการแก้ไขอย่างรวดเร็ว โดยจะเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับโครงการนำ ERP มาใช้

ดังนั้นสมาชิกของคณะกรรมการกำหนดแนวทางจึงต้องประกอบด้วย ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการตัดสินใจเกี่ยวกับกระบวนการทางธุรกิจ จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบที่เป็นตัวแทนมาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจ (process owner) และมีอำนาจตัดสินใจเข้าร่วมด้วย

#### 2. จัดตั้งระบบและโครงสร้างขององค์กร

คณะกรรมการกำหนดแนวทาง จะต้องตั้งทีมปฏิบัติงานโครงการนำ ERP มาใช้ งานของ โครงการนำ ERP มาใช้คือ การกำหนดลำดับขั้นตอนของกระบวนการทางธุรกิจใหม่โดยอ้างอิงจากรูปแบบธุรกิจที่วางแผนไว้และทำการสร้างระบบ ERP โดยการกำหนด parameter ต่างๆ เข้าไปใน ERP Package

ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องคัดเลือกบุคลากรต่างๆ ที่มีความคุ้นเคยกับกระบวนการทางธุรกิจ ในปัจจุบัน จากหน่วยงาน ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ กำหนดกระบวนการทางธุรกิจใหม่ (เจ้าของ กระบวนการ) เพื่อร่วมประสานงานในการตัดสินใจกำหนดกระบวนการทางธุรกิจ โดยต้องให้ บุคลากรหลัก (key person) ของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เข้าร่วมในการตัดสินใจกำหนดกระบวนการทางธุรกิจ นอกจากนี้ โครงการนำ ERP มาใช้ ต้องดำเนินการสร้างระบบสารสนเทศ ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศล่าสุดอย่างเต็มที่ให้เกิดเป็น

โครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศขึ้นมา อีกทั้งจะต้องเกี่ยวข้องกับการปรับโอนระบบเก่าสู่ระบบใหม่ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีส่วนร่วมจากฝ่ายระบบสารสนเทศเข้าร่วมในโครงการด้วย

### 3. ทำวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการนำ ERP มาใช้ให้มีความชัดเจน

การเริ่มต้นโครงการนำ ERP มาใช้แรกสุด จะต้องทำให้วัตถุประสงค์ของการนำ ERP มาใช้ให้มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม ฟังนี้ก็เสมอว่า การปฏิรูปที่คิดไว้ในการวางแผนนั้น คือ การปฏิรูปอะไร อย่างไร และจำเป็นจะต้องสร้างระบบ ERP อย่างไร ซึ่งต้องกำหนดให้ชัดเจน อีกทั้งต้องกำหนดเป้าหมายของผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการปฏิรูปด้วย

### 4. กำหนดขอบข่ายและวิธีการนำ ERP มาใช้

ซึ่งมี 2 รูปแบบคือ

1. ใช้โครงสร้างระบบ ERP ในการปรับเปลี่ยนทุกๆ ส่วนของธุรกิจครั้งเดียวเลย(big bang approach)

2. เริ่มต้นด้วยบางส่วนของธุรกิจก่อน แล้วค่อยๆ ขยายขอบข่ายออกไปเป็นขั้นเป็นตอน (phasing approach) ซึ่งจะต้องพิจารณาลำดับก่อนหลังของส่วนที่ธุรกิจที่เป็นเป้าหมายด้วย

ในกรณีที่มีฐานของธุรกิจมากหลายแหล่ง จะเลือกแบ่งออกเป็นขั้นๆ ในการขยายฐานออกไป หรือจะนำ ERP มาใช้สำหรับทุกฐานในครั้งเดียวกัน เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องตัดสินใจ

### 5. ตรวจสอบให้แน่ใจเกี่ยวกับการใช้ ERP package

ในการสร้างระบบ ERP นั้น การใช้ ERP package เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ จำเป็นที่จะต้องได้รับความเห็นพ้องกันว่า จะใช้ ERP package ในการสร้างระบบ ERP

### 6. คัดเลือก ERP package ที่จะใช้

การคัดเลือกบริษัทผู้ผลิต ERP package ที่จะใช้ในการสร้างระบบ ERP การคัดเลือก ERP package นี้ จุดสำคัญคือต้องมองภาพอนาคตที่คาดหวังขององค์กร และพิจารณาว่าสิ่งที่จะเลือกนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการนำ ERP มาใช้ตามที่วางแผนไว้หรือไม่ ในกรณีที่เลือกผู้จำหน่าย ERP package จากต่างประเทศ ให้ดำเนินการสำรวจกรณีตัวอย่างของบริษัทภายในประเทศ เกี่ยวกับผลในการนำ ERP มาใช้ภายในประเทศ และพิจารณาระดับความสามารถ ความจริงจังที่จะเข้ามาทำตลาดในประเทศด้วย ตลอดจนความมั่นคงของการบริหารจัดการและสถานภาพการลงทุนในการพัฒนา สถานภาพความต่อเนื่องของการ Upgrade Software นั้นรวมทั้งการปรับแต่งสำหรับการใช้ภายในประเทศ(localization) และความรวดเร็วในการทำการ localization version ใหม่ๆ สำหรับตลาดในประเทศนั้นเร็วมากน้อยอย่างไร

### 7. คัดเลือกพันธมิตรที่ให้การสนับสนุน

เมื่อตัดสินใจเลือก ERP package ได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการตัดสินใจเลือกพันธมิตรที่จะให้การสนับสนุนในการสร้างระบบ ERP ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการนำ ERP มาใช้จะเป็นอย่างไร ขึ้นอยู่กับฝีมือของพันธมิตรที่จะเข้ามาทำงานจริง

### 8. กำหนดกรอบของการปฏิรูปการทำงานและการปฏิรูปการบริหาร

พิจารณารูปแบบธุรกิจ (scenario) ของการบริหารธุรกิจโดยรวม และพิจารณาตัดสินใจว่าจะต้องทำอะไรบ้างในการปฏิรูปการทำงานและการบริหารงาน ส่วนรายละเอียดของรูปแบบทางธุรกิจ และกระบวนการทางธุรกิจนั้น จะทำกันอีกครั้งในขั้นตอนของการพัฒนาระบบ โดยพิจารณาจาก Function การใช้งานและส่วนอื่น ๆ ที่มากับ ERP package ที่นำมาใช้ประกอบกันด้วย

### 9. จัดตั้งเป้าหมายเวลาและงบประมาณในการนำ ERP มาใช้

ควรจัดทำหมายกำหนดการคร่าวๆ สำหรับการนำ ERP มาใช้และเป้าหมาย (milestone) หลักๆ ในแต่ละช่วง รวมถึงการพิจารณาตัดสินใจถึงงบประมาณค่าใช้จ่ายโดยคร่าวๆ

### 10. อนุมัติแผนการนำ ERP มาใช้

ในขั้นท้ายสุด จะเป็นการจัดทำเอกสารแผนงานซึ่งจะรวบรวมแผนปฏิบัติงานต่างๆ ในการนำ ERP มาใช้ จากนั้นจะต้องจัดให้มีการประชุมของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรทั้งหมด เพื่อให้มีมติเห็นชอบในการเริ่มโครงการการนำ ERP มาใช้อย่างเป็นทางการ และท้ายสุดจะต้องได้รับการอนุมัติเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงสุดด้วย

## 3. ขั้นตอนการพัฒนาการนำ ERP มาใช้



งานสำหรับขั้นตอนการพัฒนา

## 1. การจัดทำแผนโครงการการพัฒนา

ควรทำการวางแผนโครงการโดยละเอียด สำหรับการนำ ERP มาใช้ โดยการกำหนดงานที่จำเป็นต้องปฏิบัติเพื่อให้โครงการดำเนินไปได้ แล้วแบ่งงานนั้นออกเป็นหน่วยย่อย และระยะเวลา และเป้าหมาย (milestone) ที่จะได้รับของแต่ละขั้นตอน โดยจำเป็นที่จะต้องใส่เป้าหมายของแต่ละช่วงที่ถูกแบ่งเอาไว้ในแผนด้วย

## 2. การสำรวจสถานะของระบบงานปัจจุบัน

การที่พิจารณาปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (business process) ที่สร้างจากรูปแบบธุรกิจ (business scenario) นั้น จะเริ่มต้นจากการสำรวจสถานะของระบบงานปัจจุบัน

## 3. การกำหนดรูปแบบธุรกิจและกระบวนการทางธุรกิจที่น่าจะเป็น

เป็นการกำหนดรูปแบบของการดำเนินธุรกิจ (business scenario) ที่จะดำเนินต่อจากนี้ไป สำหรับในแต่ละธุรกิจรายสาขาที่อยู่ในแผนการปฏิรูป หลังจากนั้นจะทำการทบทวนกระบวนการทางธุรกิจ (business process) ที่ผ่านมา ว่าจะต้องทำการปฏิรูป ปรับปรุง รวบรวมตัดแต่ง ระบบงานเก่าอย่างไร ให้เกิดเป็นกระบวนการทางธุรกิจใหม่ และสอดคล้องตามรูปแบบธุรกิจใหม่ ที่ได้กำหนดขึ้น โดยกระบวนการทางธุรกิจที่น่าจะเป็นนี้ สามารถที่จะทำการเปลี่ยนแปลงหรือหันไปใช้แผน(สำรอง)อื่นๆได้ ขึ้นอยู่กับผลการประเมินความเหมาะสมสอดคล้องของ ERP package

## 4. การประเมินความเหมาะสมสอดคล้องกัน

เป็นการประเมินความเหมาะสมสอดคล้องกัน ระหว่างกระบวนการทางธุรกิจที่น่าจะเป็น กับกระบวนการทางธุรกิจที่มีให้เลือกใช้จาก ERP package

## 5. การใช้ ERP package อย่างมีประสิทธิภาพ

การตัดสินใจขั้นสุดท้ายเกี่ยวกับกระบวนการทางธุรกิจว่าจะกำหนดอย่างไรรวมถึงการจะหันไปเลือกใช้แผนสำรองอื่นหรือไม่นั้น จุดสำคัญที่สุดคือ ต้องพิจารณาว่าจะสามารถใช้กระบวนการทางธุรกิจ ที่มีให้เลือกจาก ERP package ให้เป็นประโยชน์ได้อย่างเต็มที่หรือไม่

## 6. การพัฒนา ERP package เพิ่มเติม

ในกรณีที่สรุปได้ว่า ไม่สามารถที่จะสร้างกระบวนการทางธุรกิจ ที่น่าจะเป็นขึ้นมาได้จากการผสมผสานของกระบวนการทางธุรกิจที่มีให้เลือกจาก ERP package แม้ว่าจะพิจารณาเรื่องการใช้แผนสำรองแล้วก็ตาม ก็มีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาทางเลือกอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหา เช่น การพัฒนา Software เพิ่มเติม(add on) เพื่อใช้ร่วมกับ ERP package หรือการใช้ระบบอื่นๆ ภายนอกเข้ามาช่วย โดยมีการประสานกันกับ ERP package ซึ่งก่อนที่จะตัดสินใจใช้แนวทางนี้ ทางที่ดีควรจะต้องให้ผู้จำหน่าย ERP package ได้ทราบและมีส่วนร่วมจะดีที่สุด

## 7. ความร่วมมือของเจ้าของกระบวนการและการทำให้เห็นพ้อง



เพื่อให้การกำหนดกระบวนการทางธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น จะต้องได้รับความร่วมมือจาก ส่วนที่มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับกระบวนการทางธุรกิจ และให้สมาชิกในส่วนนั้นมีความเห็นพ้องต้องกันด้วย

#### 8. การตัดสินใจเพื่อการปฏิรูปการบริหาร

การตัดสินใจที่ดีจะต้องมีระบบข้อมูลที่จำเป็นและวิธีการเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจของผู้บริหารในการปฏิรูปการบริหาร เช่น การพิจารณากำหนดมาตรการลดระยะเวลาของรอบการดำเนินการจากเดือนเป็นวัน รวมทั้งมาตรการที่จะทำให้สามารถปิดบัญชีได้เป็นรายวัน

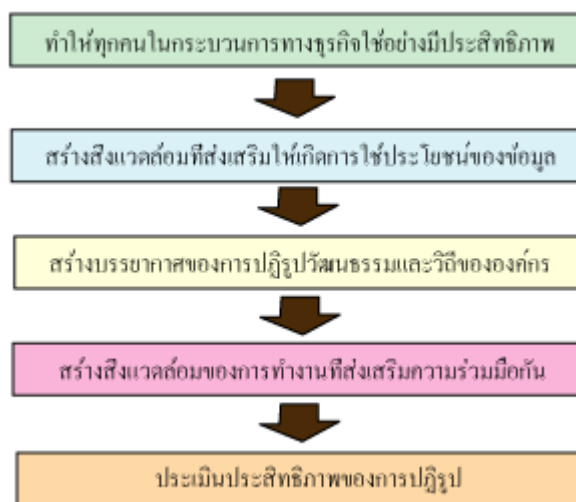
#### 9. การตัดสินใจเพื่อการปฏิรูปวัฒนธรรมและวิถีขององค์กร

ทำการกำหนดขอบข่ายของการเปิดข้อมูลที่ได้รับจากระบบ ERP กำหนดขอบข่ายของข้อมูลที่สามารถใช้ร่วมกัน รวมทั้งพิจารณาการสร้างสิ่งแวดล้อมและระบบการทำงานที่ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือกัน

#### 10. การสนับสนุนของผู้บริหารและการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว

ในการสร้างกระบวนการทำงานที่น่าจะเป็นนั้น บางครั้งต้องมีการตัดสินใจปฏิรูปการทำงานที่ ข้ามหรือเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ชี้แนะในการปรึกษาหารือกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านทางคณะกรรมการกำหนดแนวทาง (steering committee) แต่ถ้าหากไม่สามารถหาข้อสรุปได้ผู้บริหารก็จะต้องทำการตัดสินใจขั้นสุดท้าย เพื่อให้โครงการดำเนินไปได้อย่างแน่วแน่

### 4. ขั้นตอนการใช้งานและทำให้เกิดฐานรากของการนำ ERP มาใช้



### งานของขั้นตอนการใช้งานและทำให้เกิดฐานรากของ ERP

เป็นขั้นตอนเกี่ยวกับการใช้งานระบบ ERP อย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของการปฏิรูปสูงสุด

#### 1. ทำให้ทุกคนในกระบวนการทางธุรกิจใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ

ในขั้นตอนการพัฒนา จะต้องจัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมล่วงหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานให้รู้ว่า เมื่อเริ่มใช้ระบบ ERP แล้ว รูปแบบธุรกิจและกระบวนการทางธุรกิจจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร เพื่อให้เกิดการยอมรับและสร้างฐานให้พร้อมที่จะใช้ประโยชน์ ERP อย่างเต็มที่ นอกจากนี้หลังจากที่เสร็จสิ้นการสร้างระบบ ERP แล้ว จะต้องมีการศึกษาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ว่าสามารถใช้ประโยชน์จากระบบ ERP อย่างเต็มที่

## 2. สร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการใช้ประโยชน์ของข้อมูล

จัดสร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้สามารถใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ จากข้อมูลซึ่งบ่งบอกถึงสถานะของธุรกิจอย่างแท้จริงที่ได้จากระบบ ERP และต้องส่งเสริมให้การใช้ประโยชน์จากข้อมูลอย่างสูงสุดนี้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

## 3. สร้างบรรยากาศของการปฏิรูปวัฒนธรรมและวิถีขององค์กร

มีการขยายผลของการปฏิรูประบบงาน และการปฏิรูปการบริหารที่เกิดจากการนำ ERP มาใช้ ไปสู่การปฏิรูปโครงสร้างองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศของการปฏิรูปวัฒนธรรมและวิถีขององค์กร

## 4. สร้างสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ส่งเสริมความร่วมมือกัน

ให้ทำการสร้างสิ่งแวดล้อม ที่จะส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมมือกันข้ามแผนก ข้ามฝ่าย เกิดขึ้นผ่านการใช้ข้อมูลร่วมกันที่ได้รับจากระบบ ERP และทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมความร่วมมือขึ้นในองค์กร

## 5. ประเมินประสิทธิภาพของการปฏิรูป

ทำการประเมินผลอย่างต่อเนื่องถึงผลจากการนำระบบ ERP มาใช้ โดยวัดเทียบกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการนำ ERP มาใช้ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตอนเริ่มต้น ถ้าหากยังไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ตั้งแต่แรก จะต้องดำเนินการเพื่อปรับเปลี่ยนแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายให้ได้

## 5. ขั้นตอนพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง

เป็นขั้นตอนการพัฒนาให้ระบบ ERP ที่นำเข้ามาใช้ เพิ่มประสิทธิภาพและดียิ่งขึ้น สิ่งที่ต้องทำ คือ

### 1. การดำเนินการอย่างต่อเนื่องของการปฏิรูปองค์กร

เชื่อมโยงผลลัพธ์ของการนำ ERP มาใช้ไปสู่กิจกรรมการปฏิรูปองค์กรที่ไม่หยุดยั้ง ผลักดันให้มีการปฏิรูปองค์กรอย่างต่อเนื่องหลังจากการใช้ ERP นั้นเป็นสิ่งสำคัญมาก

### 2. การขยายขอบข่ายของการใช้ ERP

ใช้ประโยชน์ที่ได้รับจากการนำ ERP มาใช้เป็นรากฐานในการเผยแพร่แนวคิดของ ERP ออกสู่ลูกค้าและคู่ค้า ทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ