

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของบริษัท ไทย-นิจิ อินดัสทรี จำกัด ใช้กระบวนการวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน (4 Stages Model of IS/IT Planning) ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (Strategic IT Planning) ประกอบด้วย

- สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร

สถานะเศรษฐกิจโลกในปัจจุบันอยู่ในภาวะขยายตัว ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น แต่ด้วยการสนับสนุนการส่งออกจากภาครัฐบาล การสนับสนุนเทคโนโลยีด้านต่างๆ ที่ดีขึ้น ประกอบกับสังคมวัฒนธรรมการบริโภคของผู้คนทั่วโลก เริ่มมีการปรับตัวและแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกันมากขึ้น ส่งผลดีต่อธุรกิจและสร้างโอกาสให้เติบโตได้ในด้านบวก

- สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรม

สถานการณ์การแข่งขันในอุตสาหกรรมขนมข้าวอบกรอบปรุงรส ทั่วโลกแล้วพบว่า มีแรงกดดันจากลูกค้าและคู่แข่งทั้งในประเทศและต่างประเทศมาก ส่งผลให้บริษัท ไทย-นิจิ อินดัสทรี ต้องจัดสรรกลยุทธ์ธุรกิจใหม่ทั้งองค์กร

- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

บริษัทได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า "องค์กรที่มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจด้วยรสชาติและสุขภาพที่ดีแก่ลูกค้า ภายใต้การบริหารจัดการที่ทันสมัย มีความเป็นมาตรฐานสากล" ด้วยคำขวัญว่า "ผู้นำความอร่อยจากเส้นข้าวเพื่อสุขภาพ" ภายใต้พันธกิจ คือ "สร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ สร้างคน พัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ปรับโครงสร้างองค์กร นำเทคโนโลยีมาใช้สร้างมาตรฐานกระบวนการทำงาน" โดยปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรใหม่ คือ "การไว้ใจกัน คิดเชิงบวก ทำงานเป็นทีมเชิงรุก มีจิตสำนึกเรื่องคุณภาพการผลิตและบริการ ก้าวตามทันเทคโนโลยี ทำงานเป็นทีมและประสานงานกัน พัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานการทำงานอย่างต่อเนื่อง"

ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่มีอยู่ปัจจุบัน กระบวนการทางธุรกิจของบริษัท ประกอบด้วยกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ดังนี้

กิจกรรมหลัก คือ งานด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ งานด้านการผลิตสินค้า งานด้านการจัดการคลัง การตลาดในประเทศและระหว่างประเทศ และงานบริการลูกค้าสัมพันธ์

กิจกรรมสนับสนุนได้แก่ ฝ่ายบัญชีการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล การสนับสนุนเทคโนโลยี การจัดหาวัตถุดิบและควบคุมวัสดุคงคลัง

ปัญหาที่พบคือ บริษัทยังขาดการจัดการสารสนเทศในองค์กรอย่างเป็นระบบ มีการจัดเก็บข้อมูลกระจัดกระจาย ไม่เป็นศูนย์กลาง ข้อมูลสูญหายและซ้ำซ้อน หากต้องการเรียกค้นไม่สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้วางแผนจัดการแก้ปัญหาทางธุรกิจได้ทันทั่วทั้ง ขาดการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการสื่อสารภายในองค์กร และที่สำคัญผู้บริหารไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญได้เมื่อถึงเวลาต้องตัดสินใจ

- การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจระบบสารสนเทศหรือเทคโนโลยีสารสนเทศ  
วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัท ไทย-นิจิ อินดัสทรี จำกัด เป็นองค์กรที่นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในตลาดโลก

พันธกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและประสานงานในทุกส่วนของกิจกรรม
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ
- นำเทคโนโลยีมาสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

- พัฒนาเครือข่ายและบุคลากรเพื่อรองรับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการทำงาน

- การกำหนดกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ

คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจในด้าน การตัดสินใจของผู้บริหาร เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตและการควบคุมคุณภาพ เพิ่มโอกาสทางการตลาดและการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรบุคคล ตลอดจนระบบสารสนเทศทางบัญชี งานจัดซื้อกับสินค้าคงคลัง ซึ่งสรุปได้ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แผนการพัฒนาระบบสารสนเทศในการสนับสนุนพันธกิจด้านต่างๆ

กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศระดับผู้บริหาร		ระบบสารสนเทศ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร		ระบบสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อผู้บริหาร (EIS) ระบบธุรกิจอัจฉริยะ ระบบการรายงานเพื่อผู้บริหาร
กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศระดับผู้จัดการ		ระบบสารสนเทศ
แผนก	พันธกิจ	
การตลาดและการบริการลูกค้า	ขยายตลาดต่างประเทศ	ระบบสารสนเทศทางการตลาด (MKIS)
	การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	ระบบข้อมูลวิจัยตลาด ระบบข่าวกรองทางการตลาด
	รักษาลูกค้าให้มั่นคง	ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ระบบฐานข้อมูลลูกค้า
การผลิต	การวางแผนการผลิตและการจัดการคุณภาพผลิตภัณฑ์เพื่อลดของเสียจากการผลิต	ระบบงานการผลิต (PIS) ระบบการวางแผนการผลิต ระบบการจัดตารางการผลิตหลัก ระบบการควบคุมการผลิต
คลังสินค้าและจัดซื้อ	มีสารสนเทศที่เอื้ออำนวยต่อผู้บริหารในการตัดสินใจวางแผนและควบคุมองค์กร	ระบบสารสนเทศทางบัญชี (AIS) ระบบงานจัดซื้อ ระบบงานสินค้าคงคลัง
บุคคล		ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRIS) ระบบการจ่ายเงินเดือน ระบบประเมินผลพนักงาน
บัญชี		ระบบสารสนเทศทางบัญชี(AIS)
กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศโครงสร้างพื้นฐานของบริษัท		Infrastructure & Computer Networks <ul style="list-style-type: none"> <li>Local Area Networks ; LAN</li> <li>Network Operating System</li> <li>เครือข่ายสาธารณะ ADSL</li> </ul>

**ขั้นตอนที่ 2** การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศ (Information Requirement Analysis) คือ การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศทั่วทั้งองค์กรในการกำหนดโครงสร้างสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ต้องการ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต ข้อมูลการวางแผนการผลิต ข้อมูลคำสั่งซื้อลูกค้า ปริมาณของเสียประจำวัน ข้อมูลต้นทุนการผลิต ข้อมูลสินค้า ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลสินค้าคงคลัง เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้ สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าช่วยในการจัดเก็บและประมวลผล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเรียกใช้งานได้ทันทีเมื่อต้องการ ระบบต่างๆที่ต้องจัดหา ปรับปรุงหรือพัฒนาขึ้นมาได้แก่

- ระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence)
- ระบบปฏิบัติการเครือข่ายธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small Business Server) ซึ่งประกอบไปด้วย ระบบงานการจัดการเครือข่ายและโปรแกรมประยุกต์ (Application Program) ต่างๆ 9 โปรแกรม ดังนี้

- (1) Microsoft Windows 2000 Server
- (2) Microsoft SQL Server 2000
- (3) Microsoft Internet Security and Acceleration Server 2000
- (4) Microsoft Exchange 2000 Server
- (5) Microsoft Shared Fax Service
- (6) Microsoft Shared Modem Service
- (7) Microsoft Health Monitor 2.1
- (8) Microsoft FrontPage 2000
- (9) Microsoft Outlook 2000

ซึ่งสามารถจัดการงานเอกสาร (Document Management) การออกรายงานเพื่อผู้บริหารและบริหารการสื่อสารภายในองค์กรได้

- ระบบงานลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management Program)
- ระบบข้อมูลวิจัยตลาด (Marketing Research System)
- ระบบข่าวกรองทางการตลาด (Marketing Intelligence System)
- ระบบการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Marketing System)
- ระบบฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Database System)
- ระบบการจ่ายเงินเดือน (Payroll System)
- ระบบการประเมินผลพนักงาน (Performance Appraisal System)

- ระบบสารสนเทศทางบัญชี (Accounting Information System)
- ระบบสารสนเทศการผลิต (Production Information System)
- ระบบการวางแผนการผลิต
- ระบบการจัดตารางการผลิตหลัก
- ระบบการควบคุมการผลิต
- ระบบงานจัดซื้อและระบบงานสินค้าคงคลัง (Purchasing and Inventory System)
- ระบบรหัสแท่ง (Barcode System)
- ระบบงานเครือข่ายคอมพิวเตอร์
- ระบบเครือข่ายสาธารณะ ADSL (Asynchronous Digital Subscriber Line )
- ระบบเครือข่ายภายในสำนักงาน (Local Area Networks ; LAN)

**ขั้นตอนที่ 3** การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocates) คือ การจัดสรรทั้งทรัพยากรที่ใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศและทรัพยากรอื่นๆ ตลอดจนงบประมาณที่มีอยู่ในองค์กร และพบว่าจะต้องดำเนินการพัฒนา ปรับปรุงระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศในบริษัท ไทย-นิจิ อินคัสทรี จำกัด เป็นเงินลงทุนทั้งสิ้น 700,000 บาท และจะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรายเดือนเพิ่มขึ้น 53,350 บาทต่อเดือน

**ขั้นตอนที่ 4** การวางแผนโครงการ (Project Planning) การวางแผนโครงการเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ของบริษัท ไทย-นิจิ อินคัสทรี จำกัด ได้กำหนดการวางแผนโดยสรุปว่ามี 18 กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ โดยมีระยะเวลาที่ต้องดำเนินการดังนี้

- |  |            |
|--|------------|
| 1. จัดตั้งแผนงานเพื่อดูแลระบบสารสนเทศของบริษัท           | 2 สัปดาห์  |
| 2. ให้บริษัทภายนอกมาสำรวจทรัพยากรสารสนเทศในเบื้องต้น     | 1 สัปดาห์  |
| 3. จัดวางระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในใหม่               | 1 สัปดาห์  |
| 4. พิจารณาเลือกใช้เครือข่ายสาธารณะ                       | 1 สัปดาห์  |
| 5. พิจารณาโปรแกรมสำหรับระบบซอฟต์แวร์ธุรกิจขนาดย่อม       | 2 สัปดาห์  |
| 6. จัดซื้อและติดตั้งระบบซอฟต์แวร์ธุรกิจขนาดย่อม          | 1 สัปดาห์  |
| 7. ติดตั้งระบบป้องกันไวรัส(Anti – Virus) สำหรับ Clients  | 1 สัปดาห์  |
| 8. ติดตั้งระบบไฟร์วอลล์และทดสอบความปลอดภัยในระบบสารสนเทศ | 1 สัปดาห์  |
| 9. พัฒนาระบบสารสนเทศการผลิต                              | 19 สัปดาห์ |

10. ปรับปรุงระบบสารสนเทศทางบัญชี	2 สัปดาห์
11. ปรับปรุงระบบการจ่ายเงินเดือนและประเมินผลงาน	2 สัปดาห์
12. พิจารณาและจัดซื้อระบบงานรหัสแท่ง	1 สัปดาห์
13. ปรับปรุงระบบสารสนเทศการจัดซื้อและคลังสินค้า	2 สัปดาห์
14. พัฒนาระบบสารสนเทศทางการตลาด	9 สัปดาห์
15. พิจารณาและจัดซื้อระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence System)	4 สัปดาห์
16. ทดสอบระบบเพื่อการยอมรับและการแก้ไข	4 สัปดาห์
17. จัดตั้งนโยบายการใช้งาน การออกระเบียบปฏิบัติ และการกำหนดสิทธิการเข้าใช้ของบุคลากรทุกคน	8 สัปดาห์
18. การอบรมการเข้าใช้งานและการออกรายงานในระดับผู้บริหารและการอบรมพนักงานทั่วไปในการใช้งานและรับทราบระเบียบปฏิบัติโดยทั่วกัน	8 สัปดาห์

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ของบริษัท ไทย-นิจิ อินดัสทรี จำกัด ในครั้งนี้ มี 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนระบบหรือเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (Strategic IS/IT Planning)
2. การวิเคราะห์ความต้องการด้านสารสนเทศ (Information Requirement Planning)
3. การวางแผนการจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation Planning)
4. การวางแผนโครงการ (Project Planning)

เนื่องจากบริษัทไทย-นิจิ อินดัสทรี จำกัด ได้มีแผนกลยุทธ์ธุรกิจอยู่ก่อนแล้ว ผู้ศึกษาได้นำแผนดังกล่าวมาประยุกต์เข้ากับทฤษฎีการวางแผนระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ดังนี้

การวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ได้กำหนดให้มีการวางแผนกลยุทธ์ของธุรกิจให้สัมพันธ์กับ วิสัยทัศน์ พันธกิจด้านระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยความสัมพันธ์นั้นจะต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านใดบ้างไปสนับสนุนให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

**การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศ** ทำให้ทราบถึงสารสนเทศที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และสามารถทำให้ทราบได้ว่าสารสนเทศของฝ่ายงานหรือแผนกงานใดที่ควรใช้เทคโนโลยีเข้าไปบริหารจัดการและช่วยเหลือในการรวบรวม วิเคราะห์หรือประมวลผลสารสนเทศเหล่านั้น

**การวางแผนการจัดสรรทรัพยากร** ทำให้ทราบว่าในองค์กรมีระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศใดอยู่แล้วบ้างในปัจจุบัน ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศใดบ้างที่ต้องจัดหาเพิ่มเติมหรือต้องทำการปรับปรุง (Up Grade) และใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนเท่าใด ทั้งในงบประมาณการลงทุนและค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน

**การวางแผนโครงการ** ทำให้ทราบระยะเวลาของโครงการในการพัฒนาระบบสารสนเทศของบริษัทและสามารถติดตามแผนการดำเนินการโครงการในแต่ละขั้นตอน ให้สำเร็จลุล่วงจนได้ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานได้เต็มรูปแบบตามแผนที่วางไว้

สรุปว่าการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของบริษัท ไทย-นิจิ อินดัสทรี จำกัด ได้ใช้กรอบการวางแผนระบบสารสนเทศ ตามตัวแบบ 4 ขั้นตอน (4 Stages Model of IS/IT Planning) เป็นกรอบในการศึกษา ทำให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนในการพัฒนาที่ชัดเจน ง่ายต่อการวางแผนกลยุทธ์ ทำให้ไม่เกิดความสับสนและซับซ้อนในการพัฒนาแต่ละกระบวนการและสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจของบริษัท

ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้เป็นไปตามแนวคิดและทฤษฎี สามารถนำเอาทฤษฎีดังกล่าวมาวิเคราะห์ และวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศแก่บริษัท ไทย-นิจิ อินดัสทรี จำกัด ได้ครบถ้วนตามขั้นตอน ดังรายงานผลการศึกษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่ทบทวนแล้วพบว่า มีความแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยในข้อมูลบางอย่างเพราะเป็นธุรกิจต่างชนิดกัน แต่วรรณกรรมที่ใกล้เคียงกับการศึกษาครั้งนี้มากที่สุด คือ การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของบริษัท มหาบุรพาผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ซึ่งเป็นธุรกิจผลิตอาหารกระป๋องจากการแปรรูปผลิตผลทางการเกษตร ซึ่งคล้ายคลึงกับการศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของบริษัท ไทย-นิจิ อินดัสทรี จำกัด เพราะเป็นธุรกิจผลิตสินค้าประเภทอาหารเช่นกัน จากวรรณกรรมชิ้นนี้พบว่า มีระบบสารสนเทศที่ต้องพัฒนาขึ้นเพื่อให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร คือ พัฒนาระบบสารสนเทศทางการผลิต , ระบบสารสนเทศทางการควบคุมคุณภาพ , ระบบสารสนเทศทางการตลาด , ระบบสารสนเทศทางบัญชี , ระบบสารสนเทศทางทรัพยากรมนุษย์ , ระบบการจัดทำรายงาน , ระบบธุรกิจอัจฉริยะ , ระบบบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมทั้งการพัฒนาระบบเครือข่ายขององค์กร โดยมีการจัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาระบบเป็นเงิน 1,442,500 บาท และมีระยะเวลาของโครงการทั้งหมดประมาณ 22 เดือน ซึ่งใช้เงินและเวลา

ในการพัฒนานานกว่าเนื่องจากบริษัท มหาบูรพาผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด มีสาขาที่ต้องพัฒนาระบบสารสนเทศอีก 1 สาขาด้วยในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ในส่วนวรรณกรรมเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของบริษัท นิ่มซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด มีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่คล้ายกับการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร เช่น ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการวางระบบเครือข่ายภายใน แต่มีความแตกต่างออกไปในกระบวนการทางธุรกิจ เนื่องจากเป็นธุรกิจให้บริการขนส่งสินค้า (Logistic Services) ซึ่งเน้นกระบวนการให้บริการมากกว่าการผลิตสินค้า จึงมีความแตกต่างกันในชนิดของระบบสารสนเทศที่ต้องการพัฒนาขึ้นมา เช่น การพัฒนาระบบการจัดการบิลขนส่งสินค้า ระบบติดตามสินค้าและยานพาหนะ ระบบส่งข้อมูลบัตรเดบิตน้ำมัน เป็นต้น ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับการขนส่ง

### 5.3 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของบริษัท ไทย-นิจ อินดัสทรี จำกัด มีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

#### 5.3.1 ข้อค้นพบโดยทั่วไป

5.3.1.1 บริษัท ไทย-นิจ อินดัสทรี จำกัด เป็นธุรกิจขนาดกลางที่มีการแข่งขันในตลาดโลกด้านขนมปรุงรสอบกรอบ ที่ใช้วัตถุดิบเป็นข้าวเหนียว เน้นสุขภาพและโภชนาการ คุณค่าทางอาหารมาโดยตลอด ในขณะที่ตัวกันสภาวะตลาดและสิ่งแวดล้อมกำลังสนใจคุณค่าของการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ นับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่น่าสนใจและมีศักยภาพอันยาวไกล

5.3.1.2 บริษัท ไทย-นิจ อินดัสทรี เป็นบริษัทที่มีศักยภาพในการแข่งขันดี มีระบบการทำงานที่ดี มีฐานะทางการเงินดี มีบุคลากรพร้อมที่จะทำงานร่วมกันบนพื้นฐานที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน เพียงแต่จะต้องปฏิบัติร่วมกันบนพื้นฐานของความไว้วางใจและคิดเชิงบวกต่อกัน บริษัทจะประสบความสำเร็จได้ตามแผนที่วางไว้

5.3.1.3 บริษัท ไทย-นิจ อินดัสทรี จำกัด มีความมุ่งมั่นมากพอที่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กรร่วมกัน จะเห็นได้จากการที่ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศเดิมของบริษัทนั้น มีโครงสร้างที่เกือบจะสมบูรณ์อยู่แล้ว เพียงแต่ขาดการนำไปใช้อย่างเป็นระบบและไม่มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้เป็นเพียงการวางกรอบให้ใหม่อย่างเป็นระบบมากขึ้นเท่านั้น



5.3.1.4 งบประมาณการลงทุนที่นำเสนอให้แก่ บริษัท ไทย-นิจิ อินคัสทรี จำกัด จึงเป็นงบประมาณด้านการลงทุนในซอฟต์แวร์เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากมีฮาร์ดแวร์ที่ทันสมัยอยู่บ้างแล้ว แต่เหตุที่ซอฟต์แวร์ราคาค่อนข้างสูงเพราะเป็นการพัฒนาระบบขึ้นใช้เอง และมีการซื้อซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์ (Licensed Software) เพื่อป้องกันปัญหาละเมิดที่จะต้องเกิดขึ้นในอนาคตด้วย

5.3.1.5 คาดว่าพนักงานในบริษัทหลายๆ ฝ่ายจะตื่นตัวในการใช้งานระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศระบบใหม่นี้ เนื่องจากทางบริษัท จัดประชุมพนักงานระดับผู้บริหาร ระดับหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานสารสนเทศบ่อยครั้งมากขึ้นมีการหารือและปรับความเข้าใจ สร้างวัฒนธรรมในองค์กรใหม่ จึงคาดว่าหากมีการนำแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ศึกษาในครั้งนี้นำไปปรับใช้จริงจะสามารถดำเนินการได้และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์กร

5.3.1.6 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาระบบสารสนเทศในครั้งนี นี้ ต้องการให้เข้าถึงระบบการตัดสินใจของผู้บริหาร ดังนั้นการวางพื้นฐานโครงสร้างการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เข้าสู่ระบบฐานข้อมูลส่วนกลาง ด้วยระบบปฏิบัติการเครือข่าย Window Small Business Server และโปรแกรมประยุกต์ด้านการจัดการฐานข้อมูล Window SQL Server กับโปรแกรมประยุกต์อื่นๆ ที่พัฒนาขึ้น จะสามารถทำให้ผู้บริหารใช้โปรแกรม ประเภทบีไอ (BI : Business Intelligence) ผ่านฐานข้อมูลส่วนกลางของบริษัท ด้วยการล็อกอิน (log in) และรหัสผ่านส่วนตัว สามารถประมวลผล หรือออกรายงานตามต้องการ (Processing on Demand & Ad hoc Report) ได้ โดยที่ความลับในองค์กรไม่รั่วไหล

5.3.1.7 ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่สามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการให้ราบรื่นและมีข้อได้เปรียบในด้านต้นทุนการผลิต การควบคุมของเสีย การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมสินค้า และการวิจัยผู้บริโภค เพื่อให้มีข้อมูลที่เพียงพอและรวดเร็วต่อการสนับสนุนการตัดสินใจแก่ผู้บริหาร ทุกระดับ ทุกฝ่าย ซึ่งความได้เปรียบนี้ยังส่งผลให้สามารถแข่งขันในเวทีระดับโลกได้

### 5.3.2 ปัญหาและอุปสรรค

5.3.2.1 ปัญหาในการศึกษา ข้อมูลต่างๆ ที่ได้ในการศึกษาครั้งนี้ อาจมีบางส่วนไม่สมบูรณ์เพราะเป็นข้อมูลเชิงลึกของบริษัท ที่อาจรั่วไหลได้ ทางผู้ศึกษาจึงไม่สามารถศึกษาได้ในรายละเอียด แต่อย่างไรก็ตามไม่ได้มีผลต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพราะการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศเป็นการมองเพียงมุมกว้างและเป็นกรอบประกอบการตัดสินใจ แต่หากมีการลงรายละเอียดในการพัฒนาโปรแกรมขึ้นใช้งานจริงก็จำเป็นต้องทราบข้อมูลทุกรายการ

5.3.2.2 ปัญหาการลาออกของบุคลากรระดับหัวหน้างาน ในช่วงระหว่างการศึกษา นั้นได้มีการสัมภาษณ์พนักงานระดับหัวหน้างานหลายแผนก แต่มีหัวหน้างานบางแผนกได้ลาออกไป ส่งผลให้การศึกษาขาดความต่อเนื่อง และเกิดความยุ่งยากต่อการติดตามข้อมูลบางเรื่องที่ต้องการ

5.3.2.3 ปัญหาเรื่องความรู้ของบุคลากร ส่วนใหญ่จะยังไม่มีประสบการณ์กับระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ อาจเกิดปัญหาในช่วงปรับเปลี่ยนใช้งานค่อนข้างมาก จึงจำเป็นต้องวางแผนการปรับความเข้าใจ การวางนโยบาย ตลอดจนการอบรมการใช้ระบบสารสนเทศเป็นเวลา 8 สัปดาห์ เพื่อให้การใช้งานระบบสารสนเทศที่จะเกิดขึ้นนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุด

#### 5.4 ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

5.4.1 การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ ควรสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ต่างๆ จะต้องดำเนินควบคู่ไปกับกระบวนการพัฒนาธุรกิจ ดังนั้นการรวบรวมข้อมูลจากฝ่าย / แผนกต่างๆ เข้าสู่ฐานข้อมูลส่วนกลางอย่างเป็นระบบจะทำให้ผู้บริหารรับรู้ข้อมูลข่าวสารรวดเร็ว แม่นยำ พร้อมทั้งจะตัดสินใจ

5.4.2 การพัฒนาระบบสารสนเทศไม่ควรพัฒนาบ่อยๆ อย่างน้อยควรมีการพัฒนาให้รองรับสารสนเทศที่จะเกิดขึ้นใหม่ๆ ได้ในอนาคต เนื่องจากข้อมูลข่าวสารเปลี่ยนแปลงเร็ว ต้องมีระบบที่ดีพอและมากพอที่จะรองรับสารสนเทศเหล่านั้น การปรับปรุงระบบสารสนเทศบ่อยๆ จะทำให้เสียเวลาในการดำเนินธุรกิจ และการปรับปรุงการทำงาน

5.4.3 การพัฒนาระบบสารสนเทศและการนำไปใช้ในองค์กร ควรได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากรทุกระดับ ทุกฝ่าย ทุกแผนกงาน ดังนั้นก่อนที่จะมีการปรับใช้ ควรอธิบายพนักงานทุกระดับ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการปรับตัว และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในนโยบายที่ต้องปฏิบัติกับระบบสารสนเทศใหม่อย่างเคร่งครัด สร้างทัศนคติที่ดีในการใช้งาน ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้เกิดความคล่องตัวและเห็นประโยชน์จากการใช้เป็นรูปธรรม มิฉะนั้นพนักงานบางกลุ่มอาจหันกลับไปใช้ระบบเดิมที่เคยชิน และจะทำให้การลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศสูญเปล่า อีกทั้งยังจะทำให้ไม่บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

5.4.4 หลังจากที่ต้องคร่ำครวญได้มีการปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กรหรือเพื่อธุรกรรมเชิงรุกแล้ว ควรมีการประเมินผลการใช้งานเพื่อหาหนทางปรับปรุงต่อไปในอนาคตด้วย

5.4.5 การพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรมีค่าใช้จ่ายในการพัฒนาค่อนข้างสูง อาจเลือกหนทางที่ประหยัดลงได้ เช่น ลดคุณสมบัติของฮาร์ดแวร์ อุปกรณ์ต่างๆ ให้เหมาะสมต่อความจำเป็นของระดับการใช้งานภายในองค์กร หรือเลือกพัฒนาระบบสารสนเทศต่างๆ ที่จำเป็นก่อนแล้วค่อยปรับเพิ่มระบบอื่นๆ เข้ามาในภายหลัง เมื่อถึงคราวจำเป็น เนื่องจากการวางโครงสร้างด้วยระบบปฏิบัติการเครือข่ายดังที่เสนอในรายงานนั้นสามารถรองรับโปรแกรมประยุกต์ได้ทุกชนิดและมีลักษณะเป็นฐานข้อมูลกลางที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ในอนาคต

5.4.6 ในการนำระบบใหม่ไปประยุกต์ใช้ อาจเกิดผลกระทบบ้างกับพนักงานบางกลุ่ม แต่คาดว่าเป็นปัญหาที่เล็กน้อยและแก้ไขได้ง่าย กลุ่มที่อาจเกิดปัญหามากเป็นกลุ่มที่ขาดความสนใจเรื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถจัดการอบรมระยะสั้นภายในองค์กรเองได้

5.4.7 การปรับเปลี่ยนระบบจากระบบเดิมไปเป็นระบบใหม่ อาจต้องใช้เวลาอันและการอบรมพนักงานจำนวนมาก ซึ่งการปรับใช้อาจเกิดความยุ่งยากในการปรับเปลี่ยนในทันที เพราะในขณะที่ธุรกิจดำเนินไป วิธีการเดิมที่ปฏิบัติมาเป็นเวลานาน ยังไม่สามารถละทิ้งได้ แต่ในขณะเดียวกันต้องดำเนินการใช้ระบบสารสนเทศใหม่ไปด้วย จะทำให้ภาระงานมากขึ้น