

## บทที่ 1

### บทนำ

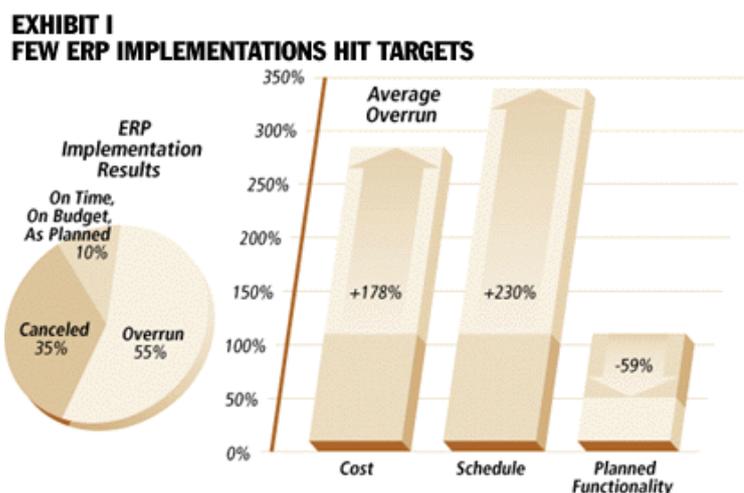
#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคที่มีการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น รวมทั้งมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็ว องค์กรทั่วโลกได้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานทางธุรกิจให้ดีขึ้นเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Wagner & Antonucci, 2004, p. 1) โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหนึ่งในเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความสำคัญ นั่นก็คือ ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร หรือระบบ ERP

แนวคิดของ ERP (Enterprise Resource Planning) คือ การวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรโดยรวม เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ของทรัพยากรอย่างสูงสุด (บัน คาชิมะ, 2546, น. 2) ระบบ ERP จึงหมายถึง ระบบสารสนเทศในองค์กรที่นำแนวคิดของ ERP มาทำให้เกิดเป็นระบบเชิงปฏิบัติในองค์กร โดยสามารถบูรณาการ (Integrate) รวมงานหลัก (Core business process) ต่างๆในองค์กรทั้งหมด ตั้งแต่ การจัดซื้อจัดจ้าง การผลิต การขาย บัญชีการเงิน และการบริหารงานบุคคล เข้าด้วยกันเป็นระบบที่สัมพันธ์กันและสามารถเชื่อมโยงกันอย่างเรียลไทม์ (Real time) ทำให้องค์กรรับรู้สถานการณ์และปัญหาของงานต่างๆได้ในทันที และสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว (บัน คาชิมะ, 2546, น. 7-8)

อย่างไรก็ตาม การติดตั้งระบบ ERP เพื่อทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย จะเห็นได้จาก มีข้อมูลที่รายงานถึงอัตราความล้มเหลวที่สูงในการติดตั้งระบบ ERP (Davenport, 1998, p. 122, quoted in Esteves & Pastor, 2001, p. 1019) ซึ่งจากการรายงานผลการสำรวจของ The Standish Group บริษัทวิจัยด้านการตลาดซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ ได้ทำการสำรวจโครงการติดตั้งระบบ ERP ในบริษัทที่มีรายได้มากกว่า 500 ล้านดอลลาร์ห์ ดังภาพที่ 1.1 พบว่า มีเพียง 10% ที่ประสบความสำเร็จในโครงการติดตั้งระบบ ERP ตามระยะเวลาและงบประมาณที่กำหนด และ 35% มีการล้มเลิกโครงการติดตั้งระบบ ERP และมีมากถึง 55% ที่โครงการไม่เสร็จภายในระยะเวลาและงบประมาณที่กำหนด (Buckhout, Frey, & Nemeec, 1999, para. 4)

ภาพที่ 1.1  
ผลการสำรวจของโครงการติดตั้งระบบ ERP



ที่มา : “Making ERP succeed: Turning fear into promise,” By Buckhout, Frey, & Nemeec, 1999, para. 4.

การสร้างระบบ ERP จำเป็นต้องมี ERP Package เป็นแอปพลิเคชันซอฟต์แวร์ (Application software) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างระบบ ERP (บัน คาศีมะ, 2546, น. 16-17) และสำหรับตลาดซอฟต์แวร์ประเภท ERP นั้น มีบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายเป็นจำนวนมาก โดยบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายรายใหญ่ 5 อันดับแรก คือ SAP, PeopleSoft, Oracle, J.D. Edwards และ Baan และ SAP ถือได้ว่าเป็นผู้นำของตลาดซอฟต์แวร์ประเภท ERP เนื่องจากมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากที่สุด (SAP, 2003, quoted in HARRISON, 2004, p. 6) และในปัจจุบัน SAP มีลูกค้าจำนวนมากกว่า 20,000 รายที่ประสบความสำเร็จในการใช้งานซอฟต์แวร์ระบบ SAP อย่างไรก็ตาม การติดตั้งระบบ SAP นั้นมีความยุ่งยากและมีความซับซ้อนส่งผลให้หลายๆองค์กรไม่สามารถใช้ประโยชน์จากระบบ SAP ได้อย่างคุ้มค่า หรือบางกรณีถึงขั้นล้มเหลวในการติดตั้งระบบ SAP (Gargeya & Brady, 2005, p. 502) และมีหลายงานวิจัยที่มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการติดตั้งระบบ SAP ซึ่งถือว่าเป็นตัวอย่างหนึ่งของผู้นำซอฟต์แวร์ประเภท ERP (Esteves & Pastor, 2001, p. 1019)

การติดตั้งระบบ ERP ซึ่งรวมไปถึงระบบ SAP นั้น ประกอบด้วย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่สำคัญ ได้แก่ องค์กรที่ติดตั้งระบบ, ผู้ขายระบบ และที่ปรึกษาในการวางระบบ (Sammon & Adam, 2002, p. 1008) และแต่ละกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็มีอำนาจหน้าที่และ

ความสนใจที่แตกต่างกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการติดตั้งระบบ ERP (Markus & Keil, 1994, pp. 11-25, quoted in Gyampah, 2004, p. 172) รวมทั้งจากการวิเคราะห์โครงสร้างงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการติดตั้งระบบ ERP ของ Finney and Corbett (2007, p. 343) พบว่า ยังขาดงานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการติดตั้งระบบ ERP ระหว่างมุมมองของบุคลากรภายในองค์กรที่ติดตั้งระบบ ERP (Internal Stakeholder) กับฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ ERP ซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Stakeholder)

นิตยสารฟอร์จูนรายงานว่า ประมาณ 80% ของบริษัทเอกชนที่ได้รับการจัดอันดับ 500 แห่งทั่วโลก (Fortune 500 firms) มีการติดตั้งระบบ ERP นอกจากนี้หน่วยงานภาครัฐทั่วโลก ก็มีแนวโน้มที่จะติดตั้งระบบ ERP เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Wagner & Antonucci, 2004, p. 1) และ Jim Johnson ผู้ก่อตั้ง The Standish Group กล่าวว่า ส่วนใหญ่ปัญหาของโครงการที่ไม่เสร็จภายในระยะเวลาและงบประมาณที่กำหนดและไม่ตรงตามความต้องการขององค์กรนั้น มักจะเกิดขึ้นกับหน่วยงานภาครัฐ (Hartmann, 2006)

ในปี พ.ศ. 2546 ประเทศไทยได้ประกาศแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน เพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, น. 3) ซึ่งตามประกาศพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้บัญญัติให้หน่วยงานภาครัฐบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ และสนับสนุนให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่สามารถประยุกต์ใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานและการบริการ (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546, น. 23) ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐต่างเร่งพัฒนาระบบ ERP เพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรและการให้บริการ

อย่างไรก็ตาม การที่หน่วยงานภาครัฐจะประสบความสำเร็จในโครงการพัฒนาและติดตั้งระบบ SAP ตามขอบเขต ระยะเวลา และงบประมาณที่กำหนด ตลอดจนสามารถใช้ประโยชน์จากระบบ SAP ที่พัฒนาขึ้นได้อย่างคุ้มค่า นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ของหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่ง ระหว่างมุมมองของฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP และฝ่ายลูกค้าว่าจะให้ความสำคัญต่อบริการที่มีผลต่อ

ความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งทั้งฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP และฝ่ายลูกค้า โดยฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP สามารถนำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยนี้ไปปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพในการให้บริการติดตั้งระบบ SAP ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และพบกับความสำเร็จของโครงการ และสำหรับฝ่ายลูกค้าก็สามารถนำเอาข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศถัดไปในอนาคต รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐอื่นที่มีความสนใจก็สามารถนำเอาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จนี้ไปประยุกต์ใช้ในโครงการติดตั้งระบบ SAP ในองค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ในมุมมองของฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ในมุมมองของฝ่ายลูกค้า
3. เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ระหว่างมุมมองของฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP และฝ่ายลูกค้า

### ขอบเขตของการวิจัย

1. งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ในมุมมองของฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP และฝ่ายลูกค้า
2. งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในช่วงของโครงการติดตั้งระบบ SAP ซึ่งไม่รวมถึงขั้นตอนการคัดเลือกซอฟต์แวร์
3. งานวิจัยนี้เป็นกรณีศึกษาโครงการติดตั้งระบบ SAP ของหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่ง
4. งานวิจัยนี้ทำการวัดความสำเร็จของการติดตั้งระบบ SAP เฉพาะความสำเร็จในด้านโครงการ
5. ผลที่ได้จากงานวิจัยนี้ เกิดจากการปฏิบัติงานของบริษัทซึ่งเป็นผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP ในโครงการติดตั้งระบบ SAP ของหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่ง

## นิยามศัพท์

**ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP)** หมายถึง ระบบสารสนเทศในองค์กรที่นำแนวคิดของ ERP มาทำให้เกิดเป็นระบบเชิงปฏิบัติในองค์กร โดยสามารถบูรณาการ (Integrate) รวมงานหลัก (Core business process) ต่างๆ ในองค์กรทั้งหมด ตั้งแต่ การจัดซื้อจัดจ้าง การผลิต การขาย บัญชีการเงิน และการบริหารงานบุคคล เข้าด้วยกันเป็นระบบที่สัมพันธ์กันและสามารถเชื่อมโยงกันอย่างเรียลไทม์ ทำให้องค์กรรับรู้สถานการณ์และปัญหาของงานต่างๆ ได้ในทันที และสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว

**ระบบ SAP (System Application and Products in Data Processing)** หมายถึง โปรแกรมสำเร็จรูปทางธุรกิจประเภท ERP หรือ ERP ชั้นนำตัวหนึ่งในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ของประเทศเยอรมัน ที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรทั้งหมดในองค์กร

**การติดตั้งระบบ SAP (SAP Implementation)** หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาและติดตั้งระบบ SAP

**ปัจจัยสู่ความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP (Critical Success Factors)** หมายถึง ปัจจัยที่มีความจำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่าโครงการติดตั้งระบบ SAP จะประสบความสำเร็จ

**ความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP (SAP Project Success)** หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมโครงการติดตั้งระบบ SAP ที่ทำงานเสร็จตามระยะเวลา (Time), งบประมาณ (Budget), การปฏิบัติงานของระบบที่คาดหวัง (System Performance) รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับ (Benefits)

**ฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP (Implementer)** หมายถึง สมาชิกในทีมโครงการติดตั้งระบบ SAP ซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกขององค์กรที่ติดตั้งระบบ SAP ประกอบด้วย ผู้บริหารโครงการ, ผู้นำโครงการ, ผู้ประสานงานโครงการ, ที่ปรึกษาในการวางระบบ, เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนด้านแอปพลิเคชัน และโปรแกรมเมอร์

**ฝ่ายลูกค้า (Client)** หมายถึง สมาชิกในทีมโครงการติดตั้งระบบ SAP ซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในขององค์กรที่ติดตั้งระบบ SAP ประกอบด้วย ผู้ประสานงานโครงการ, เจ้าหน้าที่ฝ่ายไอที, ผู้ใช้งานหลัก และผู้ใช้งานจริง

**หน่วยงานภาครัฐ (Public sector)** หมายถึง ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ

## ข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการวิจัย

1. เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงกรณีศึกษาโครงการติดตั้งระบบ SAP ของหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่งเท่านั้น ทำให้ผลวิจัยไม่สามารถเป็นตัวแทน (Generalization) เพื่ออธิบายถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ของหน่วยงานภาครัฐทั้งหมดได้
2. เนื่องจากข้อมูลของโครงการติดตั้งระบบ SAP ที่ใช้เป็นกรณีศึกษาเป็นความลับที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงขอไม่ระบุถึงข้อมูลในโครงการ

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### 1. ประโยชน์ในเชิงวิชาการ

จากการวิเคราะห์โครงสร้างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการติดตั้งระบบ ERP ของ Finney and Corbett (2007, p. 343) พบว่า ยังขาดงานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการติดตั้งระบบ ERP ระหว่างมุมมองของบุคลากรภายในองค์กรที่ติดตั้งระบบ ERP (Internal Stakeholder) กับฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ ERP ซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Stakeholder) ดังนั้น ประโยชน์ในเชิงวิชาการของงานวิจัยนี้ คือ

- 1.1 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ในมุมมองของฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP
- 1.2 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ในมุมมองของฝ่ายลูกค้า
- 1.3 ทำให้ทราบถึงความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ SAP ระหว่างมุมมองของฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP และฝ่ายลูกค้า

## 2. ประโยชน์ในเชิงบริหาร

2.1 เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับองค์กรฝ่ายผู้ให้บริการติดตั้งระบบ SAP ในการพัฒนาศักยภาพการให้บริการติดตั้งระบบ SAP

2.2 เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับองค์กรฝ่ายลูกค้าที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศถัดไปในอนาคต

2.3 เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานภาครัฐอื่นที่มีความสนใจที่จะติดตั้งระบบ SAP