

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบสารสนเทศ (e-Submission) ของกระทรวงการต่างประเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบการศึกษา ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ แนวคิดเกี่ยวกับ e-Submission และสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และแนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เทคโนโลยีสารสนเทศ

การกำเนิดของคอมพิวเตอร์เมื่อประมาณห้าสิบกว่าปีที่แล้ว เป็นก้าวสำคัญที่นำไปสู่ยุคสารสนเทศ ในช่วงแรกมีการนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้เป็นเครื่องคำนวณ แต่ต่อมาก็มีความพยายามพัฒนาให้คอมพิวเตอร์เป็นอุปกรณ์สำคัญสำหรับการจัดการข้อมูล เมื่อเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ได้ก้าวหน้ามากขึ้น ทำให้สามารถสร้างคอมพิวเตอร์ที่มีขนาดเล็กลง แต่ประสิทธิภาพสูงขึ้น สภาพการใช้งานจึงใช้งานกันอย่างแพร่หลาย ผลของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อชีวิตความเป็นอยู่และสังคมจึงมีมาก มีการเรียนรู้และใช้สารสนเทศกันอย่างกว้างขวาง

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญอย่างมากทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน การทำงานต้องอาศัยองค์ความรู้และข้อมูลข่าวสาร ดังนั้นจึงต้องมีการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ มากขึ้น เพื่อที่จะเข้าใจและสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการหรือเป้าหมายของหน่วยงาน

ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย เช่น

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ พ.ศ. 2535¹ ได้ให้คำนิยามเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ความรู้ในผลิตภัณฑ์หรือในกระบวนการดำเนินงานใดๆ ที่อาศัยเทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ คอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์ การติดต่อสื่อสาร การรวบรวมและการนำข้อมูลมาใช้อย่างทันการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทั้งทางด้านการผลิต การบริการ การบริหาร และการดำเนินงาน รวมทั้งเพื่อการศึกษาและการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อความได้เปรียบทางด้านเศรษฐกิจ การค้า การพัฒนาคุณภาพชีวิต และคุณภาพของประชาชนในสังคม

Robson² ให้คำนิยามว่า เทคโนโลยีสารสนเทศรวมความถึงฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ เช่น การประมวลผลข้อมูล เทคโนโลยีการสื่อสาร ระบบสำนักงานอัตโนมัติ และระบบการผลิตอัตโนมัติ ที่ในปัจจุบันได้มีการนำเอาเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้ร่วมกันเป็นเครื่องมือในการแสวงหา จัดเก็บ ส่งผ่าน หรือนำเสนอข้อมูล

ครรรชิต มาลัยวงศ์³ กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ ประมวลผล และเผยแพร่สารสนเทศ ซึ่งรวมแล้วก็คือเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม หรือ Computer and Communications

Moll⁴ ให้คำนิยามว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเทคโนโลยีที่ใช้ในการสร้างสรรค์ (Creation) จัดหา (Acquisition) จัดเก็บ (Storage) เผยแพร่ (Dissemination) ค้นคืน (Retrieval) ควบคุมจัดการ (Manipulation) และถ่ายทอด (Transmission) ข้อมูลหรือสารสนเทศ

ณัฐพันธ์ และไพบูลย์⁵ ให้คำอธิบายว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีที่ประกอบขึ้นด้วยระบบจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล ระบบสื่อสารโทรคมนาคม และอุปกรณ์

¹ ชงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, การปฏิรูประบบราชการโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบริหารร่วมสมัย, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์), น.22.

² ชงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, การปฏิรูประบบราชการโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบริหารร่วมสมัย, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์), น.22.

³ ครรรชิต มาลัยวงศ์, ทักษะไอที, (กรุงเทพฯ : ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ, 2540), น.77.

⁴ สุขุม เฉลยทรัพย์ และคณะ, เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อชีวิต, (กรุงเทพฯ : เอ็ดดูเคชั่น จำกัด, 2542), น.6.

⁵ ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และไพบูลย์ เกียรติโกมล, ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ, (กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2548), น.13.

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่ประกอบด้วย ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ ผสมกับเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อใช้ในกระบวนการดำเนินงาน ตั้งแต่การแสวงหา การจัดเก็บ การจัดการ และการเผยแพร่ข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้องแม่นยำ และความรวดเร็วทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์ขององค์กร

กระบวนการในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพควรมีการวางแผนเพื่อให้การนำไปใช้ประสบความสำเร็จ โดยครุฑจิต มาลัยวงศ์⁶ เสนอประเด็นที่ควรพิจารณาในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ คือ

- 1) ทำการสำรวจว่าเทคโนโลยีสารสนเทศแบบใดที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร
- 2) ควรมีการวางแผนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) กำหนดมาตรฐานในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถทำงานร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 4) วางแผนด้านงบประมาณและค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรอย่างเหมาะสม
- 5) ควรมีการสร้างหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ
- 6) การบริหารงานพัฒนาระบบ จะต้องกำหนดขั้นตอนสำหรับการพัฒนา การแบ่งงาน และการมอบหมายงานให้กับทีมงาน รวมถึงการตรวจสอบงาน
- 7) การจัดการผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การให้บริการแก่ผู้ใช้ในองค์กร การทำให้ผู้ใช้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร และอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ขององค์กร

⁶ ครุฑจิต มาลัยวงศ์, ทักษะไอที, (กรุงเทพฯ : ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ, 2540), น.116-120.

8) การจัดการข้อมูล คือ หาหนทางให้ผู้ใช้ในทุกหน่วยงานแบ่งปันข้อมูลของตนที่มีออกมา รวมทั้งจัดทำฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสำหรับใช้ในองค์กรด้วย

9) การรักษาความปลอดภัยของระบบ คือ หาวิธีที่จะป้องกันข้อมูลไม่ให้ถูกทำลาย ทั้งจากมนุษย์ ภัยธรรมชาติ หรืออวกาศภัย

10) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทผู้ผลิตสินค้า เพื่อที่จะให้บริษัทผู้ผลิตสินค้าอำนวยความสะดวกให้แก่องค์กร

11) ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร คือ พยายามทำให้ผู้บริหารให้ความสนใจและให้การสนับสนุน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Barry M. Rubin⁷ ซึ่งได้เสนอวิธีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่เรียกว่า “วงจรพัฒนาระบบแบบซ้ำ” (Iterative System Development Cycle – ISDC) ประกอบด้วยช่วงระยะเวลาการพัฒนา 6 ช่วง ดังนี้

1) ช่วงระยะเวลาการวางแผนระบบ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

- การเล็งเห็นความจำเป็นของการมีระบบสารสนเทศ โดยวิเคราะห์ปัญหา ระบุความจำเป็น และเริ่มต้นศึกษาการสร้างระบบใหม่

- การวางแผน โดยพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้ด้วย

- วิเคราะห์ความเป็นไปได้ โดยประเมินความสามารถของระบบ และงบประมาณที่จะต้องใช้

2) ช่วงระยะเวลาการวิเคราะห์ระบบเบื้องต้น ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

- วิเคราะห์ระบบโดยวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของระบบ

- กำหนดความต้องการต่างๆ โดยสร้างความเข้าใจเบื้องต้นต่อความจำเป็นในการใช้ระบบและกำหนดคุณสมบัติของข้อมูลที่ต้องการ

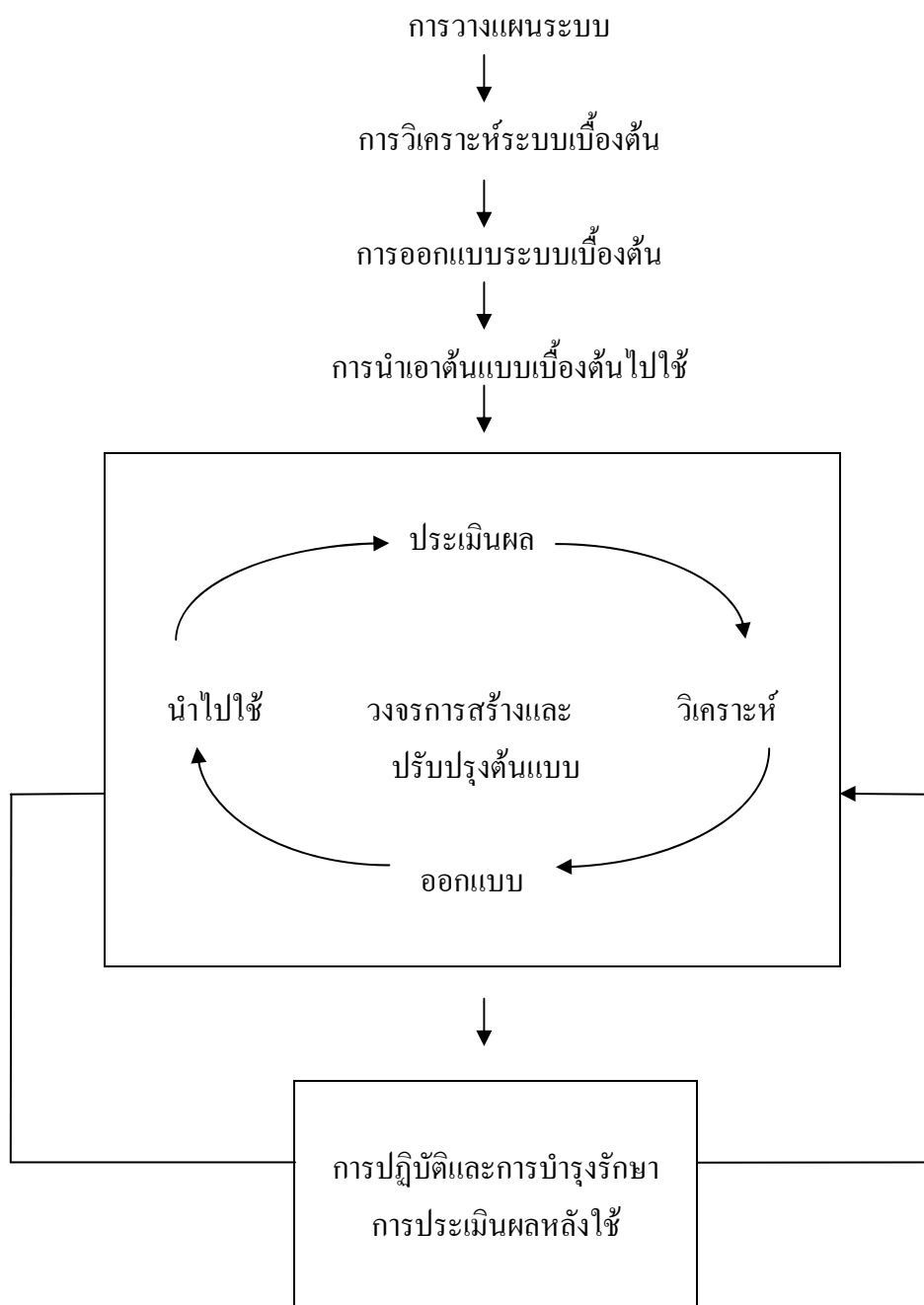
- กำหนดคุณสมบัติ (specifications) เบื้องต้นของตัวแบบ (prototype)

⁷ ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในภาครัฐกิจ : บทสำรวจเชิงทฤษฎี, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ตุลาคม 2532), น.20-23.

- 3) ช่วงระยะเวลาการออกแบบระบบเบื้องต้น ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ
- ออกแบบการประมวลผล สิ่งนำเข้า ผลลัพธ์ และคู่มือการดำเนินการ โดยดึงเอาผู้ใช้ให้เข้ามามีส่วนร่วม
 - กำหนดโครงสร้างฐานข้อมูลเบื้องต้น
- 4) ช่วงระยะเวลาการนำตัวแบบไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ
- การพัฒนาวิธีดำเนินการสำหรับต้นแบบ โดยกำหนดคำแนะนำเบื้องต้น และวิธีการดำเนินการ
 - การสร้างฐานข้อมูลตัวแบบเบื้องต้น
 - การนำส่งตัวแบบเบื้องต้น และการจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้ใช้ โดยการให้ผู้ใช้ทดลองใช้ตัวแบบพร้อมเอกสารแนะนำการใช้เบื้องต้น
- 5) ช่วงระยะเวลาวางจริงของการปรับปรุงตัวแบบเบื้องต้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ
- การประเมินผล โดยสนับสนุนให้ผู้ใช้ลองปฏิบัติงานกับต้นแบบเพื่อหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุง
 - การวิเคราะห์ โดยวิเคราะห์ระบบเพื่อพัฒนาตัวแบบต่อไปบนพื้นฐานจากประสบการณ์จริงของผู้ใช้
 - การออกแบบโดยการแก้ไขปรับปรุงสำหรับตัวแบบใหม่
 - การนำไปปฏิบัติ โดยนำส่งตัวแบบใหม่ให้แก่ผู้ใช้
- 6) ช่วงระยะเวลาการปฏิบัติและการบำรุงรักษาระบบ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ
- การใช้ระบบ โดยนำเอาตัวแบบที่ปรับปรุงล่าสุดไปใช้
 - การประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน โดยประเมินผลเป็นระยะๆ เพื่อตัดสินใจว่าเมื่อใดต้องทำการปรับปรุงตัวแบบใหม่

ขั้นตอนการพัฒนากระบวนสารสนเทศโดยวงจรพัฒนาระบบแบบซ้ำ สามารถแสดงให้ได้
 ดังรูป 2.1

รูปที่ 2.1 วงจรพัฒนาระบบแบบซ้ำ



ที่มา : ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในภาครัฐกิจ: บทสำรวจเชิงทฤษฎี, หน้า 23.

จากกระบวนการต่างๆ ที่ได้กล่าวมา อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ช่วง คือ

1) ช่วงก่อนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ต้องมีการสำรวจความต้องการของระบบใหม่ที่จะตอบสนองการทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สำรวจงบประมาณที่จะต้องใช้จ่าย วิเคราะห์ความต้องการของระบบที่ต้องการ โดยศึกษาข้อดี - ข้อเสียของระบบเดิมที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ออกแบบระบบใหม่ จัดหาอุปกรณ์และสร้างทีมงาน

2) ช่วงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยติดตั้งระบบและทำการทดสอบระบบที่จะนำมาใช้ ฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่รวมถึงมีคำแนะนำและคู่มือในการใช้งาน ทำการปรับปรุงตัวแบบโดยประเมินผลการใช้ตัวต้นแบบของระบบว่าต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไรเพื่อนำไปสู่การสร้างตัวแบบที่สมบูรณ์

3) ช่วงหลังการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ จะเป็นช่วงการบำรุงรักษาระบบ การใช้ตัวแบบล่าสุดและประเมินผลหลังใช้

ปัจจัยที่มีผลต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้⁸

1) บุคลากร เนื่องจากบุคลากรถือเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา จึงต้องมีการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ และความเข้าใจในเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ โดยการจัดการฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ รวมถึงการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

2) งบประมาณ โดยกำหนดจำนวนเงินและแนวทางในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม

3) การวางแผน โดยควรมีการจัดทำแผนพัฒนาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อาจจะมีการจัดตั้งคณะทำงานขึ้นเพื่อดำเนินการ

⁸ ฌ็อง-พอล แซงต์-อ็องส์ และไพบูลย์ เกียรติโกมล, ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ, น.242.

นอกจากปัจจัยที่กล่าวมาแล้ว การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ประสบความสำเร็จยังอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆอีก เช่น ความมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการระหว่างผู้นำและผู้ใช้ระบบ การวางแผนพัฒนาและการมีแนวทางที่แน่นอนในการออกแบบและการทดสอบ ความสมบูรณ์ของเอกสารที่ใช้ประกอบในกระบวนการพัฒนาระบบ มีการฝึกอบรมผู้ใช้ระบบที่ดี รวมทั้งมีการตรวจสอบระบบใหม่เป็นระยะ และวางแผนให้มีกระบวนการในการบำรุงรักษาที่ง่าย

อย่างไรก็ตาม จากงานวิจัยของ Whittaker⁹ พบว่า ปัจจัยของความล้มเหลว หรือความผิดพลาดต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร มีสาเหตุหลัก 3 ประการ คือ

- 1) การขาดการวางแผนที่ดี โดยเฉพาะการวางแผนจัดการความเสี่ยง ยิ่งองค์กรมีขนาดใหญ่มากเท่าไร การจัดการความเสี่ยงย่อมมีความสำคัญมากเท่านั้น
- 2) การนำเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมมาใช้ งาน ดังนั้น การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้จึงต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับลักษณะของงานที่องค์กรดำเนินอยู่
- 3) การขาดการจัดการหรือการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การได้รับความมั่นใจจากผู้บริหารระดับสูงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กรประสบความสำเร็จ แต่หากผู้บริหารระดับสูงไม่สนับสนุนก็ถือว่าล้มเหลวตั้งแต่ยังไม่ได้เริ่มต้น

นอกจากนี้ ในส่วนของผู้ใช้ระบบก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจาก

- 1) ผู้ใช้ระบบกลัวการเปลี่ยนแปลง คือ กลัวการเรียนรู้การใช้งาน และคิดว่าเทคโนโลยีสารสนเทศจะลดความสำคัญของตน จนทำให้เกิดการต่อต้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนั้น
- 2) การไม่ติดตามข่าวสารทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จนกลายเป็นความล้าหลัง และเกิดภาวะชะงักงันในการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยี
- 3) โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีกระจายไม่ทั่วถึง ทำให้ขาดความเสมอภาคในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ก่อให้เกิดอุปสรรคในการใช้งานด้านต่างๆ

⁹ สุขุม เฉลยทรัพย์ และคณะ, เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อชีวิต, น.19-20.

สำหรับสาเหตุความล้มเหลวอื่นๆ ที่พบ เช่น การนำเทคโนโลยีที่ยังไม่ผ่านการพิสูจน์มาใช้งาน ระยะเวลาของการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศใช้เวลานานเกินไป ผู้จัดจำหน่ายเทคโนโลยีขาดความรับผิดชอบ รวมถึงการใช้เวลาในการดำเนินการมากเกินไป สามารถส่งผลกระทบต่อกรนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กรได้เช่นกัน

ข้อดีและข้อจำกัดในการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์กรมีข้อดี ดังนี้¹⁰

1) การติดต่อสื่อสารและการไหลเวียนของข้อมูลผ่านระบบเครือข่าย (networking system) สร้างความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และไม่ซับซ้อนในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถลดจำนวนงานบางอย่างลง

2) ช่วยลดลำดับขั้นในการจัดการ (management hierarchy) และทำให้ชั้นการควบคุมกว้างขึ้น (wider span of control) ซึ่งส่งเสริมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และการใช้ทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

3) ระบบสื่อสารโทรคมนาคมที่ทันสมัย ทำให้สามารถทำงานได้แม้อยู่ต่างที่กัน (remotely connection) ซึ่งลดการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้าโดยตรง จึงต้องอาศัยความเชื่อถือระหว่างองค์กรกับบุคคล ตลอดจนให้อำนาจให้การตัดสินใจแก่บุคคลเพิ่มขึ้น

4) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและถูกต้องมากขึ้น

5) เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสร้างความยืดหยุ่นในการดำเนินงานให้แก่องค์กร องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ และช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและสอดคล้องกับปัญหา เนื่องจากระบบสารสนเทศสามารถประมวลผลและจัดเรียงข้อมูลได้หลายรูปแบบภายในระยะเวลาจำกัด

6) เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วมากขึ้น

7) เทคโนโลยีสารสนเทศสามารถช่วยลดระยะเวลาในการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้แก่องค์กร

¹⁰ ฌ็อง-ฌัก เจริญพันธ์ และไพบุลย์ เกียรติโกมล, ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ, น. 218-220.

แม้ว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กรจะมีข้อดีมากมายดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้ว แต่ก็มีข้อจำกัดในการนำมาใช้¹¹ คือ

- 1) การลงทุนครั้งแรกมีมูลค่าสูง และยังมีค่าใช้จ่ายผูกพันต่อเนื่อง
- 2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขาดต่อการติดตาม
- 3) ผู้ใช้มีความคุ้นเคยในการอ่านจากเอกสาร (Hard Copy) มากกว่าอ่านจากหน้าจอคอมพิวเตอร์
- 4) การจะใช้งานคอมพิวเตอร์ได้ดี ผู้ใช้ต้องศึกษาทำความเข้าใจคำสั่งของโปรแกรม และลำดับการทำงาน มิฉะนั้นจะไม่สามารถใช้คอมพิวเตอร์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้
- 5) ความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องของผู้ใช้ที่เข้าใจว่าคอมพิวเตอร์สามารถทำงานแทนคนได้ ความจริงแล้วคอมพิวเตอร์เป็นเพียงเครื่องมือ ซึ่งการจะใช้เครื่องมือให้เกิดประสิทธิภาพมากน้อยนั้นขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของมนุษย์

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีความจำเป็นในการพัฒนาองค์กร เนื่องจากสามารถสร้างความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน สร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ฯลฯ ดังนั้น การเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ จึงมีความจำเป็นสำหรับนำมาใช้พัฒนาองค์กรต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับ e-Submission และสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Office: e-Office)

สำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Office : e-Office) มีชื่อเรียกอื่นๆ เช่น สำนักงานไร้กระดาษ หรือสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation : OA) โดย สุรัสวดี ราชกุลชัย¹² ได้ให้ความหมายของสำนักงานอัตโนมัติ หรือ OA ว่า เป็นกระบวนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology ; IT) มาประยุกต์ใช้ในสำนักงาน โดยการรวบรวมนำเครื่องมืออุปกรณ์อัตโนมัติและเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ ตลอดจนมีระบบการติดต่อสื่อสารด้านอิเล็กทรอนิกส์ มาประกอบกันทำให้เกิดงานในสำนักงานกลายเป็นงานอัตโนมัติ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ การ

¹¹ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท, มกราคม 2543), น.115-116.

¹² สุรัสวดี ราชกุลชัย, การบริหารสำนักงาน, พิมพ์ครั้งที่ 5. (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พฤษภาคม, 2549), น.352.

จะเห็นได้ว่าแนวคิดสำนักงานคิดสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์เป็นการนำเอาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ สะดวกรวดเร็วมากขึ้น โดยระบบ e-Office สามารถจัดการเอกสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล ติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร รวมถึงอำนวยความสะดวกในการทำงาน โดยไม่จำเป็นต้องนั่งทำงานในสำนักงานเท่านั้น แต่สามารถทำงานจากที่บ้านหรือที่อื่นๆ ได้¹³

ส่วน e-Submission¹⁴ คือ ระบบการเสนอเอกสารหรือข้อมูลออนไลน์ขององค์กร ซึ่งมีการนำมาใช้เพื่อทดแทนกระบวนการของการเสนอเอกสารแบบดั้งเดิมที่ใช้กระดาษ (paper-based) และการเดินส่งเอกสาร (manual delivery)

อาจกล่าวได้ว่า e-Submission เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ในด้านการบริหารจัดการงานเอกสาร (Document Management) โดยเป็นการแยกกลุ่มของบริการที่สามารถให้ผู้ใช้งานติดตามเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งคอมพิวเตอร์สามารถติดตามและเรียกข้อมูลมาใช้อย่างรวดเร็ว

การทำงานในระบบ e-Submission

ในที่นี้จะกล่าวถึงหลักการทำงานของระบบ e-Submission ของกระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งเป็นกรณีศึกษา¹⁵

ระบบดั้งเดิมที่ใช้กระดาษ (paper-based) นั้น ข้าราชการต้องแก้ไขร่างหนังสือหลายครั้ง ประกอบกับอาจต้องเสียเวลาไปกับการติดตามการอนุมัติหรือส่งหนังสือ ในขณะที่ e-Submission ที่องค์กรนำมาใช้ร่วมกับฐานข้อมูลออนไลน์นั้นจะมีขั้นตอนหลักๆ ดังนี้

1) เอกสารเข้าผ่านระบบสารบรรณออนไลน์ โดยมีการสแกนข้อมูลเข้าไปในฐานข้อมูล และกำหนดดัชนีและคำค้น

¹³ “สำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Office)” (<http://learners.in.th/>), มกราคม 2551.

¹⁴ “ถาม-ตอบเกี่ยวกับ E-submission” (MFA e-News), 8 กันยายน 2005.

¹⁵ “ถาม-ตอบเกี่ยวกับ E-submission” (MFA e-News), 8 กันยายน 2005.

- 2) เอกสารส่งให้กรมหรือกองเจ้าของเรื่อง
- 3) ผู้มีอำนาจของกรมหรือกอง เช่น อธิบดี, ผู้อำนวยการ, เลขานุการกรม ฯลฯ มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ
- 4) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบงานที่เครื่องคอมพิวเตอร์และปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ รับทราบร่างหนังสือ เป็นต้น
- 5) ยกร่างหนังสือโดยใช้ e-Submission ซึ่งสามารถเลือกแบบหนังสือ (template) ทั้งที่เป็นแบบมาตรฐานและตัวอย่างตามสถานการณ์ที่กองหรือกรมสามารถบรรจุเข้าไว้ในระบบ
- 6) ส่งร่างหนังสือพร้อมทั้งเอกสารแนบ (หากมี) โดยระบุคำสำคัญ (keyword) และรหัส 18 หลักของเอกสาร เพิ่มในระบบสำหรับเก็บเอกสาร ฯลฯ
- 7) ร่างเอกสารจะออนไลน์อัตโนมัติไปยังเครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้บังคับบัญชาที่เจ้าหน้าที่เป็นผู้กำหนด
- 8) ผู้บังคับบัญชาเมื่อได้รับสัญญาณเตือนจากคอมพิวเตอร์ว่ามีงานใหม่เข้า จะทำการเปิดร่างเอกสารอ่าน ตรวจสอบแก้ไขหรือให้ความเห็น โดยระบบจะเก็บร่างเอกสารที่มีการแก้ไขทั้งหมดที่ผู้ใช้สามารถเปิดดูได้ไม่ว่าจะเป็นร่างแรก ร่างที่สอง จนถึงเอกสารที่มีการอนุมัติ
- 9) ภายหลังจากตรวจแก้ไข สามารถส่งร่างเอกสารไปยังผู้บังคับบัญชาลำดับถัดไปจนถึงผู้อนุมัติหรือลงนามในเอกสาร ซึ่งหากเป็นเอกสารภายใน อาจลงนามในรูปลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ (e-signature) ของผู้มีอำนาจลงนาม และเมื่ออนุมัติแล้ว เอกสารจะออนไลน์ไปยังหน่วยงานผู้รับ โดยไม่จำเป็นต้องพิมพ์เป็นกระดาษ แต่หากเป็นเอกสารถึงหน่วยงานภายนอก ฝ่ายเลขานุการของผู้อนุมัติหรือลงนามจะทำหน้าที่พิมพ์และให้มีการจัดส่งเอกสารตามขั้นตอนปกติต่อไป

ในระบบ e-Submission นี้ ข้าราชการทั้งในระดับบริหารและเจ้าหน้าที่ยังสามารถค้นหา ตรวจสอบ และติดตามเอกสารหรือข้อมูลที่อยู่ในระบบได้ด้วย โดยระบบจะมีการเตือนอัตโนมัติตามเงื่อนไขที่กำหนด ตัวอย่างเช่น หากเป็นเรื่องด่วนที่สุด ส่งไปแล้วเกินเวลาที่กำหนด แต่ผู้บังคับบัญชายังไม่ได้เปิดเอกสาร ระบบจะเตือนเจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องให้ทราบ หรือเมื่อเอกสารได้รับการอนุมัติแล้ว ระบบก็จะเตือนเจ้าหน้าที่ให้ทราบด้วย นอกจากนี้ อธิบดีหรือผู้อำนวยการสามารถตรวจสอบเรื่องที่ยังไม่มีการดำเนินการในช่วงเวลาที่กำหนดได้เช่นกัน

ข้อดีและข้อเสียของสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) และ e-Submission

เนื่องจาก e-Submission เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้นข้อดีและข้อเสียจึงมีความคล้ายคลึงกัน โดยในที่นี้จะกล่าวถึง ข้อดีและข้อเสียของสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์และ e-Submission เข้าไว้ด้วยกัน โดยสรุปดังนี้

ข้อดี¹⁶

- 1) ลดเวลาในการติดต่อสื่อสาร
- 2) เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- 3) ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ ภายในสำนักงาน
- 4) สามารถทำงานที่บ้าน และติดต่อกับหน่วยงานต่างประเทศนอกเวลาทำงาน
- 5) การสั่งการและติดตามเรื่องสามารถทำได้รวดเร็วและเป็นระบบ¹⁷
- 6) การจัดเอกสารมีความปลอดภัยและสืบค้นได้ง่าย

ข้อเสีย¹⁸

- 1) ลดการติดต่อ สันทนาแบบเผชิญหน้า (face-to-face) ระหว่างบุคคล และอาจทำให้ผู้บริหารรู้สึกว่าคุณเสียอำนาจในการควบคุม
- 2) การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานอาจทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และต้องการการฝึกอบรมเพิ่มเติม
- 3) ต้องใช้งบประมาณในการลงทุนสูง
- 4) การใช้ระบบอัตโนมัติอาจมีการผิดพลาด

¹⁶ “ข้อดี ข้อเสียของสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (E-Office)” (<http://mfatix.com/home/node/130>), ธันวาคม 2551.

¹⁷ “ประโยชน์ของ e-Office” (<http://www.webnetcorner.com>), มีนาคม 2551.

¹⁸ “ข้อดี ข้อเสียของสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (E-Office)” (<http://mfatix.com/home/node/130>), ธันวาคม 2551.

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ในฐานะที่องค์กรเป็นส่วนย่อยหนึ่ง และมีปฏิสัมพันธ์กับสังคม เมื่อสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงหน่วยงาน จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงความเปลี่ยนแปลง เพื่อรักษาความอยู่รอดขององค์กรได้ ดังนั้นจึงได้มีการนำเทคนิคต่างหรือวิธีการทำงานที่เหมาะสม มาพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และอาจพลิกสถานการณ์เป็นผู้กำหนดกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคมได้ เมื่อใดที่แต่ละองค์กรมีการดำเนินการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะก่อให้เกิดผลกระทบกับบุคคลในวงแคบ หรือวงกว้างย่อมแสดงว่าการเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นแล้วในองค์กรนั้น

ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

สำหรับคำจำกัดความของการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์¹⁹ สรุปว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารที่มุ่งจัดเตรียมบุคลากรและองค์การเพื่อนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ ไม่ว่าจะเป็กระบวนการ นโยบาย เทคโนโลยี และอื่นๆ โดยพยายามทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดผลต่อบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากร

ธงชัย สันติวงษ์²⁰ กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ ภาระของนักบริหารในการจัดการ ต้องมีทักษะในการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้เปลี่ยนแปลงระบบการผลิต และการบริการให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นตามทันกับการเปลี่ยนแปลงของเงื่อนไขปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้น

¹⁹ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง, เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ,(กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช , 2548), น.114.

²⁰ ธงชัย สันติวงษ์, การจัดการ, ครั้งที่ 10, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), น.18.

บริษัทที่ปรึกษาการจัดการซอลแลนด์และเดวิส (Holland & Davis Management Consulting Service)²¹ ได้ให้คำจำกัดความว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการใช้เทคนิควิธีที่เป็นระบบ เพื่อประกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นไปตามทิศทางที่วางแผนไว้ และก่อให้เกิดความคุ้มค่าและประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งบรรจุเป้าหมายที่ต้องการ โดยผลลัพธ์จากการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน (Changing of the Business)

สรุปได้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การจัดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือวิธีการใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

ประเภทของการเปลี่ยนแปลง

ตามทัศนะของเพียซ และการ์ดเนอร์ (Pierce & Gardner) ได้แบ่งการเปลี่ยนแปลงตามระดับความเป็นนวัตกรรม²² ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงแบบตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Reactive Versus Proactive Change) การเปลี่ยนแปลงแบบตอบสนองเกิดขึ้นเมื่อปัจจัยที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงมีแรงขับเคลื่อนมาก เช่น ความล้มเหลวของระบบการทำงาน ขณะที่การเปลี่ยนแปลงเชิงรุกเกิดขึ้นเมื่อองค์กรต้องการเปลี่ยนแปลง

2) การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม (Change and Innovation) การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติมีอยู่ทั่วไป ขณะที่นวัตกรรมเกิดกับสิ่งที่ยังไม่เคยมีใครใช้มาก่อน นวัตกรรมเป็นเรื่องที่มีความท้าทายมาก จึงต้องอาศัยความระมัดระวังหากจะมีการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กร

²¹ ดวงรัตน์ คงสุวรรณ, “การบริหารโครงการในเชิงการจัดการเปลี่ยนแปลง : โครงการติดตั้งระบบ ERP,” (วิทยาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549), น.31.

²²Pierce, J.L. & Gardner. D.G, (2001). Management and Organizational Behavior : An Integrated Perspective. Cincinnati, OH: South – Western. อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, “แนวคิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร สำหรับผู้บริหาร (Organizational Change for Executives), “Executive Journal : น. 42-43.

3) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Technological Change) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เห็นชัดเจนที่สุด เช่น การลดการใช้กระดาษในการทำงาน การนำเครื่องจักรเข้ามาทำงานแทนแรงงานมนุษย์ หรือการประชุมผ่านดาวเทียม

4) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างหรือกระบวนการ (Structural / Procedural Changes) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเป็นเรื่องเกี่ยวกับเครื่องมือและกระบวนการ แต่การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างเน้นที่การออกแบบขององค์กร และการประสานความร่วมมือในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงนี้้องค์การมักนำมาใช้เพื่อหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

5) การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นไปที่บุคคลเป็นหลัก (People – Oriented Changes) เช่น การปรับปรุงและพัฒนาทักษะของพนักงาน ทักษะคิด การจูงใจและพฤติกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร หากพนักงานที่มีอยู่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีหรือสภาพแวดล้อมใหม่ได้ บางครั้งองค์กรอาจต้องมีการเปลี่ยนถ่ายเลือดใหม่

6) การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างและทางเทคโนโลยีพร้อมกัน และการเปลี่ยนแปลงบุคคลและเทคโนโลยีไปพร้อมกัน (Technostructural and Sociotechnoccal Changes) การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ในเวลาเดียวกันจะต้องอาศัยความระมัดระวังอย่างมาก เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง

แบล็คและพอร์เตอร์²³ ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยให้ความสำคัญปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง โดยมีการแบ่งเป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่

1) สภาวะเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร กล่าวคือ ถ้าเศรษฐกิจไม่ดีทำให้้องค์การต้องลดจำนวนบุคลากร ในทางกลับกันถ้าเศรษฐกิจดีทำให้้องค์การมีการเพิ่มจำนวนบุคลากร

²³ สมชาย ชำรงสุข. “แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม” (www2.technicchan.ac.th), 2 ธันวาคม 2551.

2) เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อกิจกรรมหลักขององค์กร ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงระบบการดำเนินงาน และมีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

3) การเมืองและกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎหมายมีผลให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนนโยบายการทำงาน ซึ่งต้องมีวิธีการเปลี่ยนแปลงให้รวดเร็วและเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด

4) สังคมและประชากร การเปลี่ยนแปลงค่านิยมของประชากร ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงระบบการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงขององค์กร

ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

1) โครงสร้าง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรส่งผลให้องค์กรมีวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างนั้นรวมถึงการกระจายอำนาจ การลดจำนวนลำดับชั้นในองค์กร การเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ในการประเมินบุคลากร

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การปรับแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความล่าช้า โดยรวมแผนกต่าง ๆ ในองค์กรเป็นแผนกเดียว การรวมอำนาจด้านสารสนเทศ รวมอำนาจการจัดการสารสนเทศไว้ที่ผู้จัดการเพียงคนเดียว ลดจำนวนลำดับชั้นในองค์กร ทำให้องค์กรมีโครงสร้างแบนราบ และสร้างการทำงานเป็นทีม สร้างความหลากหลาย ลดจำนวนลำดับชั้นในองค์กรและสร้างสำนักงานในภูมิภาคต่าง ๆ เป็นต้น

2) กลยุทธ์ เป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของกลยุทธ์จะเป็นส่วนที่สำคัญที่ทำให้ทิศทาง การดำเนินงานขององค์กรเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เกิดจากการปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารระดับต่าง ๆ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร

3) กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กรย่อมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้เช่นกัน

4) กระบวนการทำงาน เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และโครงสร้างองค์กร ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5) เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเครื่องมือในการผลิตและเทคโนโลยีนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญในการอยู่รอดและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง กระบวนการทำงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การนำเทคโนโลยี

6) วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การอาจส่งผลกระทบต่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การนั้นคือการเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานนั่นเอง

7) บุคลากร การเปลี่ยนแปลงนั้นมีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์การในประเด็นต่อไปนี้ คือ หน้าที่ ทัศนคติและความคาดหวังของบุคลากร, การตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และการได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากร

การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดจากการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร สับเปลี่ยน โอนย้ายแผนก การให้ข้อมูลข่าวสารและการฝึกอบรมนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรได้ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรนั้นสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน

กระบวนการการเปลี่ยนแปลง (Change Process)

เคิร์ท เลวิน (Kurt Lewin)²⁴ ได้เสนอกระบวนการในการเปลี่ยนแปลง 3 ขั้นตอน คือ

1) Unfreezing (การสลายความต้องการที่จะอยู่ในสถานะเดิม)

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงก็ย่อมมีการต่อต้าน ดังนั้น องค์การต้องสลายความต้องการที่จะอยู่แบบเดิมๆ หรือลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง การให้ข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้อง การสร้างการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

2) Changing (การดำเนินการเปลี่ยนแปลง)

ขั้นตอนนี้จะมีการนำเครื่องมือ เทคนิคต่างๆ เข้ามาใช้ปรับเปลี่ยนองค์การตามความเหมาะสม โดยปัจจัยที่ส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ ได้แก่

²⁴วันชัย มีชาติ, แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง, เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ,(กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2548), น.176-181.

- ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงและแนวทางในการเปลี่ยนแปลง คือ ต้องพยายามสร้างความเห็นร่วมกันระหว่างสมาชิก และควรจะต้องคล้องกับค่านิยมของพนักงาน นอกจากนี้ หากไม่กระทบต่อผลประโยชน์และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเห็นผลก็จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง

- วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง หากมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดความสำเร็จ และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติก็จะทำให้เกิดความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

- ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงต้องทำให้เชื่อได้ว่าสามารถทำได้จริง และหากได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้บริหารก็จะทำให้โอกาสสำเร็จมีสูง

- ทรัพยากรที่ใช้ต้องมีอย่างพอเพียง เช่น งบประมาณ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ รวมถึงบุคลากร

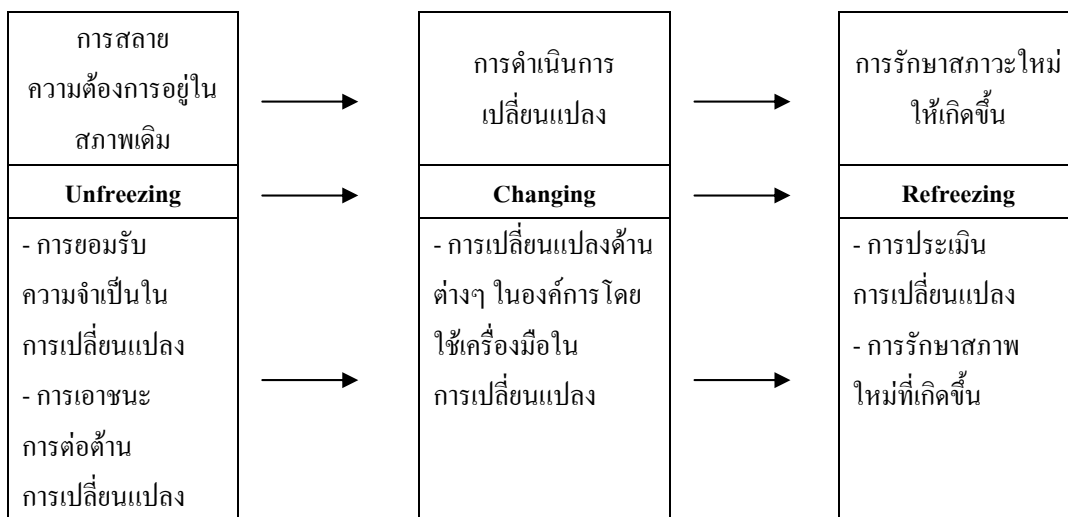
- หน่วยงานที่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและทัศนคติของผู้เกี่ยวข้ององค์กร ควรใช้หน่วยงานเดิมที่มีอยู่ และไม่ควรมีหน่วยงานย่อยมากเกินไป รวมทั้งสร้างทัศนคติของผู้เกี่ยวข้องให้สนับสนุนในการเปลี่ยนแปลง

3) Refreezing (การรักษาผลการเปลี่ยนแปลง)

เป็นขั้นตอนหลังจากที่องค์กรใช้เครื่องมือต่างๆ ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรแล้ว โดยมุ่งให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีความมั่นคงถาวร องค์กรอาจให้รางวัลการทำงานตามแนวทางใหม่ที่วางไว้ หรือจัดสภาพการทำงานให้เอื้ออำนวยกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง ใช้ระบบเวียนเอกสารผ่านทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) แทนระบบเดิมที่เป็นเอกสาร

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่ารูปแบบการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ทำต่อเนื่องกัน การเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จได้ถ้ามีการดำเนินการต่อเนื่องในทุกขั้นตอน การขาดขั้นตอนใดไปขั้นตอนหนึ่ง ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการหรือหวังไว้ก็จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ดังนั้น จึงสามารถสรุปรูปแบบการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ดังรูปที่ 2.2

รูปที่ 2.2 รูปแบบการเปลี่ยนแปลงของเคิร์ท เลวิน



ที่มา : วันชัย มีชาติ, แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง, น.176-181.

แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้เป็นการบูรณาการศาสตร์ต่างๆ เข้าด้วยกัน ทั้งการจัดการสารสนเทศ (Management of Information) ที่เป็นความรู้ด้านคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ และการจัดการเกี่ยวกับบุคคล (Management of People) ที่เป็นความรู้ด้านการบริหารจัดการ ปรัชญา จิตวิทยา สังคมวิทยา²⁵ ดังนั้น การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด และประสบการณ์ของบุคคลอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในแหล่งข้อมูลที่เข้าถึงได้เพื่อนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ ให้ความรู้เกิดการเผยแพร่ในองค์การ เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานขององค์การ

²⁵ พรธิดา วิเชียรปัญญา. "การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้ (KNOWLEDGE MANAGEMENT)". (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2547), น.17-32.

องค์ประกอบและกระบวนการของการจัดการความรู้

Marquardt²⁶ เสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้ 4 ประเภท ดังนี้

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) คือ องค์การควรแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยการแสวงหาความรู้จากภายในองค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลงการทำงาน การเรียนรู้จากการทำงานหรือประสบการณ์ของบุคคลในหน่วยงาน การให้ความรู้กับบุคคลในหน่วยงาน การฝึกอบรม ส่วนการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์การ เช่น การรวบรวมข้อมูลและเปิดรับข่าวสารจากสื่อต่างๆ การติดตามแนวโน้มทางเทคโนโลยี การจ้างที่ปรึกษา การศึกษาดูงาน รวมถึงการร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ

2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) คือ ทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ ซึ่งรูปแบบในการสร้างความรู้ เช่น การถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกัน การรวบรวมความรู้เข้าด้วยกันและแบ่งปันความรู้แก่บุคคลในองค์การ การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างความรู้ การทดลอง การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง และการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต

3) การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) คือ องค์การต้องเก็บรักษาความรู้เพื่อที่จะนำมาใช้ประโยชน์ตามความต้องการ โดยคำนึงถึง โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบ สามารถค้นหาได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และสามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้ชัดเจน ถูกต้อง และเหมาะสมกับความต้องการ โดยการค้นคืนความรู้ต้องมีประสิทธิภาพเนื่องจากผู้ใช้มีความต้องการแตกต่างกัน ดังนั้น การจัดเก็บต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ รวมถึงความต้องการในการใช้ความรู้ องค์การควรแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบถึงวิธีการสำหรับการค้นหายุทธศาสตร์ต่างๆ อย่างชัดเจน เพื่อสะดวกในการนำความรู้นั้นไปใช้

4) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) คือ องค์การจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อมีการกระจายและถ่ายทอดความรู้ได้อย่างเหมาะสม และรวดเร็ว ซึ่งการถ่ายทอดความรู้มีวิธีการ เช่น การสื่อสารด้วยการเขียน การฝึกอบรม การประชุม การหมุนเวียนงาน

²⁶ เรื่องเดียวกัน, น.43-48.

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) กับการจัดการความรู้

Maier (2002)²⁷ ได้ยกตัวอย่าง ICT ที่เกี่ยวข้องกับจัดการความรู้ ดังนี้

- 1) Intranet Infrastructure การเตรียมการเกี่ยวกับหน้าที่พื้นฐานสำหรับการสื่อสาร เช่น อีเมลล์ เทเลคอนเฟอร์เรนซ์
- 2) Document and Content Management System การจัดการเกี่ยวกับเอกสาร อิเล็กทรอนิกส์ โดยครอบคลุมทุกระดับชั้นของเอกสาร
- 3) Workflow Management System สนับสนุนกระบวนการจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการไหลของงาน
- 4) Artificial Intelligence Technologies สนับสนุนการค้นหาและค้นคืน และการจัดชุดโครงร่างเอกสาร
- 5) Business Intelligence Tools สนับสนุนกระบวนการเชิงวิเคราะห์ และบูรณาการข้อมูลพื้นฐาน
- 6) Visualization Tools จัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ คน และกระบวนการ
- 7) Groupware สนับสนุนการบริหารเวลา การประชุม หรือการประชุมปฏิบัติการเชิงสร้างสรรค์ของทีมงาน
- 8) E-learning System เสนอสาระการเรียนรู้ที่มีความเฉพาะเจาะจงให้กับพนักงาน โดยวิธีการที่มีปฏิสัมพันธ์

จากที่กล่าวมาข้างต้น จุดมุ่งหมายของการใช้ระบบการจัดการความรู้เพื่อทำให้เกิดการแบ่งปันและประยุกต์ใช้ความรู้ การมีส่วนร่วมในองค์กร การสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ เพิ่มความสามารถของบุคลากรในการเรียนรู้ และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างคน ความรู้ และกระบวนการ

โกศล ดีศีลธรรม²⁸ กล่าวว่า ระบบสารสนเทศเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสนับสนุนการหมุนเวียนความรู้ขององค์กร เช่น

- 1) ระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation Systems) เป็นระบบที่สนับสนุนการกระจายและประสานการไหลของสารสนเทศและความรู้ขององค์กร

²⁷ เรื่องเดียวกัน, น.132-133.

²⁸ เรื่องเดียวกัน, น.137-138.

2) ระบบงานความรู้ (Knowledge Work System) เป็นระบบที่สนับสนุนกิจกรรมของบุคลากรที่มีความรู้และทักษะเฉพาะทาง เพื่อสร้างความรู้ใหม่และจัดเก็บไว้เป็นสินทรัพย์ขององค์กร

3) ระบบการทำงานกลุ่มร่วมกัน (Group Collaboration Systems) เป็นระบบที่สนับสนุนการสร้าง และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรในทีมงาน

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

Bacha (2000)²⁹ ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1) ป้องกันความรู้สูญหาย การจัดการความรู้ช่วยรักษาความรู้ ความชำนาญของบุคคลไม่ให้สูญหายไปพร้อมกับการลาออก การเกษียณของบุคลากร

2) เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการดำเนินการขององค์กร ได้มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เพราะมีความรู้ที่เพียงพอสำหรับการตัดสินใจ

3) ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมมาก

4) ความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจความต้องการของลูกค้า แนวโน้มของการตลาด ทำให้เพิ่มโอกาสในการแข่งขัน

5) การพัฒนาทรัพย์สิน การจัดการความรู้เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่

6) การยกระดับผลิตภัณฑ์ การจัดการความรู้เป็นการนำความรู้มาเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การบริการ และเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์

7) การบริหารลูกค้า ศึกษาความต้องการของลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจและเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร

²⁹ เรื่องเดียวกัน, น.41-42.

8) การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล การจัดการความรู้ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การจัดการเอกสาร การเพิ่มความสามารถให้กับการจัดการในการฝึกฝนบุคลากร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรพจน์ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา³⁰ ได้ศึกษาทางไปสู่อำนาจของกระทรวงการต่างประเทศในทศวรรษหน้า โดยวิเคราะห์ผลการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานในกระทรวงการต่างประเทศ รวมทั้งสถานเอกอัครราชทูต และสถานกงสุลใหญ่ในต่างประเทศ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการใช้คอมพิวเตอร์ของกระทรวงการต่างประเทศตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้ในรอบสิบปีที่ผ่านมา และเสนอทิศทางที่จะนำไปสู่อำนาจของกระทรวงการต่างประเทศในทศวรรษหน้า

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า มีการใช้งานคอมพิวเตอร์อย่างทั่วถึงแต่ส่วนใหญ่เป็นเครื่องคอมพิวเตอร์รุ่นเก่า ข้าราชการส่วนใหญ่ใช้งานด้าน Word Processing และ Internet ได้ เนื่องจากได้มีการจัดฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ส่วนการใช้กระดาษยังมีปริมาณสูงเพราะอุปกรณ์มีจำกัดทำให้จำเป็นต้องใช้กระดาษพิมพ์งานเพื่อตรวจสอบมากขึ้น ปัญหาที่พบจากงานวิจัยชิ้นนี้ คือ ขาดผู้บริหารระดับสูงที่ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลงานคอมพิวเตอร์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ข้าราชการระดับผู้ใช้ไม่เข้าใจปัญหาของงาน ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ยึดติดกับระบบเก่าและเกรงการเสียอำนาจ ทำให้เกิดการต่อต้านที่จะใช้ระบบใหม่ ขาดเครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อช่วยจัดเก็บหรือค้นหาเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการเก็บเอกสารตามระเบียบสารบรรณ และความไม่พร้อมด้านข้อมูล

โดยแนวทางแก้ไข คือ จัดหาอุปกรณ์ IT ทันสมัยที่จำเป็นให้เพียงพอ พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลและเอกสารที่สะดวกต่อการใช้งาน และสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ทั้งภายในกระทรวงการต่างประเทศและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ใช้ IT ช่วยลดเวลาและขั้นตอนการทำงานในระบบ โดยเฉพาะด้านการร่างเอกสาร เสนองานผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อตรวจสอบก่อนพิมพ์เอกสารฉบับจริง การตรวจสอบข้อมูล การรับ-ส่งเอกสาร การใช้ระบบ Internet เผยแพร่และ

³⁰ วรพจน์ สนิทวงศ์ ณ อยุธยา. “ทางไปสู่อำนาจของกระทรวงการต่างประเทศในทศวรรษหน้า (ปี พ.ศ.2542-2551)”. (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2541-2542), (บทคัดย่อ).

สุรัชย์ ศรีสารคาม³¹ ศึกษาเรื่องต้นแบบการบริหารรัฐกิจยุคใหม่ : ศึกษาการพัฒนากระบวนการทะเบียนอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติของประเทศไทย โดยศึกษาความสำคัญของระบบการทะเบียนอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติต่อการบริหารรัฐกิจยุคใหม่ ศึกษาผลการนำระบบทะเบียนอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติมาใช้ในการบริหารภาครัฐของไทย และรูปแบบที่ต้องพัฒนาระบบการทะเบียนแห่งชาติในอนาคต

ผลการศึกษาพบว่า จุดเด่นของระบบการทะเบียนอิเล็กทรอนิกส์ คือ ฐานข้อมูลมีความถูกต้องสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน บุคลากรมีความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพียงพอต่อการพัฒนาในอนาคต ระบบคอมพิวเตอร์มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ระบบมีความต่อเนื่องและเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วนในสังคม

ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจมากถึงร้อยละ 78.8 ต่อระบบการทะเบียนอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ และเห็นควรให้มีการปรับปรุงการบริการให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะคุณภาพของผู้ให้บริการ ควบคู่ไปกับระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารหน่วยงานที่ต้องบริการประชาชนมีความพึงพอใจมากถึงร้อยละ 81.4 เพราะช่วยลดภาระในการทำงาน ข้อมูลที่ได้ยังสามารถนำมาใช้ในการทำงานและวางแผนพัฒนาประเทศได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การสนับสนุนจากรัฐบาล คุณภาพและความต่อเนื่องของผู้บริหารและทีมงาน

ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญที่พบจากการศึกษาคือ ขาดนโยบายที่ชัดเจนของรัฐบาล ขาดผู้นำที่มีคุณภาพและความต่อเนื่อง ขาดหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ขาดขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติเนื่องจากไม่มีสายงานรองรับการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ขาดการประชาสัมพันธ์ถึงการใช้ประโยชน์จากระบบ และขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดความต้องการร่วมกัน

³¹ สุรัชย์ ศรีสารคาม. “ต้นแบบการบริหารรัฐกิจยุคใหม่ : ศึกษาการพัฒนากระบวนการทะเบียนอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติของประเทศไทย” (รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2549), (บทคัดย่อ).

การศึกษาครั้งนี้ ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารรัฐกิจยุคใหม่ที่สำคัญในการบริหารงานพื้นฐานของประเทศ ทำให้เกิดแนวทางที่จะจัดตั้งหลักสูตรเกี่ยวกับระบบการทะเบียนอิเล็กทรอนิกส์ที่สมบูรณ์ขึ้น และทำให้เกิดแนวคิดในการนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงานต่อไป

นางุราช ชงศรี³² ได้ทำการศึกษาเรื่องการยอมรับหลักสมรรถนะเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทอีโนมอเตอร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด โดยเสนอแนะแนวทางให้ทำการอบรมความรู้เพิ่มเติมให้พนักงานได้เข้าใจอย่างแท้จริงและปรับเปลี่ยนทัศนคติที่คั่งอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งมีการจัดหน่วยงานนำร่องเพื่อศึกษาถึงผลดีผลเสียและนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและเตรียมความพร้อมต่อไปในอนาคต

สมัญติ คำปาละ³³ การยอมรับการใช้ไมโครคอมพิวเตอร์ในงานสอบสวนของพนักงานสอบสวน ศึกษากรณี พนักงานสอบสวนระดับรองสารวัตรสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า ความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ในงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการใช้คอมพิวเตอร์ในงานสอบสวน ข้อเสนอแนะที่ได้คือ ควรสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ มีระบบการบริหารงานคอมพิวเตอร์เพื่อให้การใช้คอมพิวเตอร์มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น

วิวัฒน์ เรียมรัตนกร³⁴ ศึกษาเรื่องการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำเอาเทคโนโลยีศูนย์สารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการตัดสินใจ กรณีศึกษา บริษัท สยามแฟมิลีมาร์ท จำกัด ข้อเสนอแนะที่ได้คือ

1. การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้ใช้ระบบให้มีการเรียนรู้ และผู้นำขององค์กรต้องมีการชี้แนะถ่ายทอดออกมาเป็นวิสัยทัศน์เพื่อให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตาม

³² นางุราช ชงศรี. “การยอมรับหลักสมรรถนะเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทอีโนมอเตอร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด,” (สารนิพนธ์มหาบัณฑิต, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549), (บทคัดย่อ).

³³ สมัญติ คำปาละ. “การยอมรับการใช้ไมโครคอมพิวเตอร์ในงานสอบสวนของพนักงานสอบสวน: ศึกษากรณี พนักงานสอบสวนระดับรองสารวัตรสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล,” (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, คณะพัฒนาลังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2537), (บทคัดย่อ).

³⁴ วิวัฒน์ เรียมรัตนกร. “การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการตัดสินใจ กรณีศึกษา บริษัท สยามแฟมิลีมาร์ท จำกัด,” (สารนิพนธ์มหาบัณฑิต, วิทยาลัยนวัตกรรมศึกษา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550), (บทคัดย่อ).

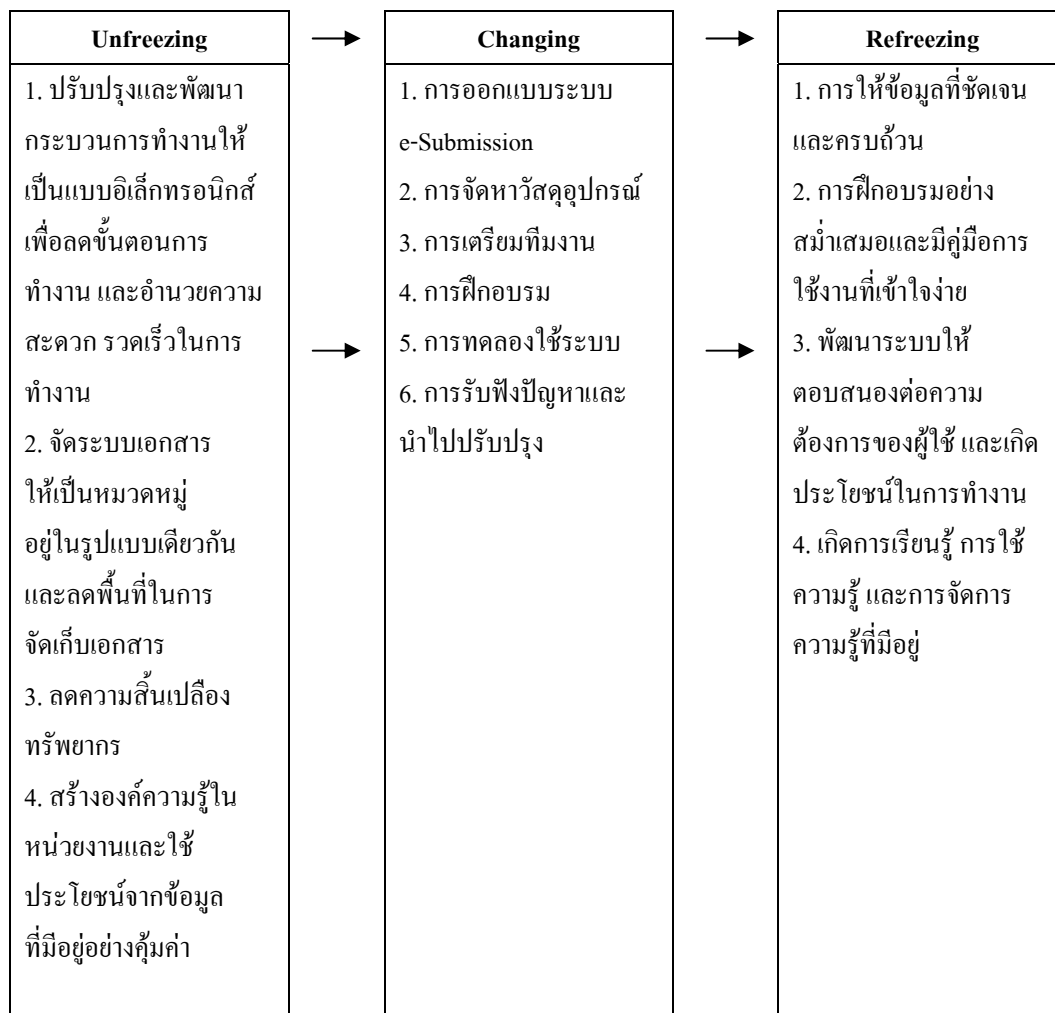
2. กระบวนการ เครื่องมือ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดหาควรมีการคัดเลือกอย่างดีให้เหมาะสมกับผู้ใช้งานและตรงกับเป้าหมายขององค์กร ควรมีการวางแผนการดำเนินงานที่ดี จัดให้มีทีมดูแลรับผิดชอบ ดำรวจระบบที่ผู้ใช้งานต้องการเพื่อจัดหาให้ถูกต้อง รวมทั้งจัดให้มีโครงการนำร่องเพื่อทดสอบเรียนรู้ระบบและศึกษาปัญหาต่างๆ ที่ไม่อาจคาดเดาได้ เพื่อลดความเสี่ยงในการเริ่มดำเนินการจริง รวมถึงวางแผนเรื่องระยะเวลาในการดำเนินงานให้ตรงเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. องค์กรควรลงทุนในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของงานและการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ

จิรากร วัฒนศิริ³⁵ ศึกษาเรื่องแนวทางการนำกระบวนการ ITIL (IT Infrastructure Library) เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ กรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พบว่า ธนาคารมีการพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อบรรลุความต้องการทางธุรกิจและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของธนาคารทำให้เกิดความต้องการคุณภาพในการบริการทางด้าน IT ที่เพิ่มขึ้น ข้อจำกัดที่พบในการศึกษาครั้งนี้คือ ข้อมูลบางส่วนไม่ได้รับการเปิดเผยจากหน่วยงาน มีข้อจำกัดเรื่องระยะเวลา และธนาคารยังไม่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ทุกกระบวนการจึงไม่สามารถนำสภาพการทำงานปัจจุบันมาวิเคราะห์ได้ทั้งหมด

³⁵ จิรากร วัฒนศิริ. “แนวทางการนำกระบวนการ ITIL (IT Infrastructure Library) เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ กรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)” (สารนิพนธ์มหาบัณฑิต, วิทยาลัยนวัตกรรมศึกษา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550), (บทคัดย่อ).

กรอบการศึกษา



การศึกษาการพัฒนากระบวนงานสารสนเทศ (e-Submission) ของกระทรวงการต่างประเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานใช้แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกรอบแนวคิด โดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วงคือ

1) ช่วงก่อนการนำระบบ e-Submission เข้ามาใช้ (Unfreezing) เป็นการศึกษาถึงสภาพทั่วไปของกระทรวงการต่างประเทศ การจัดหาคอมพิวเตอร์และวัสดุอุปกรณ์ ลักษณะการทำงาน และปัญหาที่พบ มีรายละเอียด เพื่อแสดงถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงการทำงานและเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการนำระบบ e-Submission เข้ามาใช้ เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการการทำงานต่างๆ ให้เป็นระบบการทำงานแบบอิเล็กทรอนิกส์ ลดขั้นตอนการทำงาน ลดปริมาณเอกสาร เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เน้นความปลอดภัยของข้อมูล อำนวยความสะดวก

2) ช่วงการนำระบบ e-Submission เข้ามาใช้ (Changing) เป็นการศึกษาถึงขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ การออกแบบระบบ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การเตรียมทีมงานและการฝึกอบรม การทดลองใช้ ลักษณะการทำงาน และผลกระทบจากการนำระบบ e-Submission มาใช้ เพื่อนำไปสู่แนวทางการปรับปรุง

3) ช่วงหลังการใช้ระบบ e-Submission (Refreezing) เป็นการหาแนวทางปรับปรุงหลังจากที่ได้ใช้ระบบ e-Submission เพื่อให้ระบบ e-Submission มีความยั่งยืนต่อไป ทั้งการให้ข้อมูลที่ชัดเจนและครบถ้วน การฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอและมีคู่มือการใช้งานที่เข้าใจง่าย พัฒนาระบบให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ และเกิดประโยชน์ในการทำงานและเกิดการเรียนรู้การใช้ความรู้ และการจัดการความรู้ที่มีอยู่