

บทที่ 1

บทนำ

การดำเนินธุรกิจในภาวะปัจจุบันที่มีการแข่งขันที่สูงขึ้นนั้น การสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและผลิตภัณฑ์ของตน ตลอดจนการสร้างคุณค่า และลดต้นทุนการผลิต โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เพื่อช่วยบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศจึงได้เข้าไปมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ประกอบการในการบริหารงานขององค์กร กระบวนการทางธุรกิจแบบใหม่ถูกสร้างและควบคุมโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือหลักในการเชื่อมโยงสารสนเทศระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร ส่งผลให้ความสามารถในการสื่อสาร ควบคุม ตลอดจนการประมวลผลเพื่อตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็วพร้อมเผชิญหน้ากับการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร หรือ ERP (Enterprise Resource Planning) จึงเป็นเทคโนโลยีที่มีบทบาทและได้รับความนิยมจากองค์กรธุรกิจอย่างแพร่หลาย ดังจะเห็นได้จากตารางที่ 1.1 ที่ AMR Research ได้ทำการสำรวจและคาดการณ์ถึงความต้องการใช้งานระบบ ERP ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 1.1

มูลค่าทางการตลาดและการคาดการณ์การเติบโตของการใช้งานระบบ ERP ในปี 2004-2009
(AMR Research, 2005.)

Enterprise Resource Planning market size and forecast, 2004-2009

(\$ Millions)

Application	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Five-Year CAGR
Core ERP*	14899	14568	15140	15570	15964	16922	3%
Procurement	1991	2186	2394	2609	2818	3043	9%
Human Capital Management/HR	4869	5288	5764	6225	6723	7261	7%
Total	21759	22042	23298	24404	25505	27226	5%

* Core ERP = Traditional ERP modules only: manufacturing, EAM, financial and accounting, B2B exchange platforms, integration, knowledge management, portals and analytics/BI.

ระบบ ERP ได้เข้ามามีบทบาทในฐานะระบบงานหลักในการจัดการและวางแผนการ ใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร โดยเชื่อมโยงระบบงานต่างๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน ตั้งแต่ระบบงาน ทางด้านบัญชีและการเงิน ระบบงานทรัพยากรบุคคล ระบบบริหารการผลิต รวมถึงระบบการ กระจายสินค้า เพื่อช่วยให้การวางแผนและบริหารทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานและใช้ข้อมูลร่วมกันผ่านระบบ ERP ซึ่งเป็นฐานข้อมูลเดียวกัน มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันตามขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กร ทั้งยังช่วยลดเวลา และขั้นตอนการทำงานซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจซึ่งสามารถสรุปได้โดยสังเขป ดังนี้

1. สะท้อนภาพรวมของฐานะทางการเงินและการดำเนินงานของบริษัทที่ถูกต้อง และทันสมัย ให้กับผู้บริหารได้ตามเวลาที่ต้องการ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจ และวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารงานของผู้บริหาร

2. รวบรวมข้อมูลต่างๆ และประวัติการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้า ตั้งแต่การสั่งซื้อผ่าน ตัวแทนขายจนถึงขั้นตอนการส่งสินค้าและเก็บเงิน ทำให้เกิดการประสานและเชื่อมโยงกันระหว่าง กระบวนการตั้งแต่การผลิต การเก็บรักษาสินค้า จนถึงการขนส่งสินค้าให้ลูกค้าไปยังที่หมาย ปลายทางที่ต่างกัน ในเวลาเดียวกันได้ และสามารถตรวจสอบสถานะการดำเนินงานได้ง่ายขึ้น

3. สร้างมาตรฐานและเพิ่มความรวดเร็วในกระบวนการผลิตแต่ละขั้นตอนตั้งแต่การ วางแผนการผลิตจนเข้าสู่กระบวนการผลิต ซึ่งสามารถเชื่อมโยงข้อมูลและสื่อสารกันโดยใช้ระบบ คอมพิวเตอร์ระบบเดียว ทำให้ประหยัดเวลา เพิ่มผลผลิตภาพการผลิตและลดต้นทุนต่อหน่วยได้เป็น อย่างดี

4. ลดภาระด้านสินค้าคงคลังด้วยการวางแผนการผลิตและสั่งซื้อวัตถุดิบได้อย่าง แม่นยำ จากยอดการสั่งซื้อที่เป็นจริงของลูกค้า และยังช่วยในการวางแผนการขนส่งสินค้าไปยัง ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยลดสินค้าขั้นสุดท้ายในระบบคงคลังของการขนส่งได้เป็น อย่างดี

5. ช่วยจัดและสร้างระบบมาตรฐานในเรื่องข้อมูลทางด้านบุคลากร โดยเฉพาะอย่าง ยิงบริษัทที่มีหลายหน่วยธุรกิจ ซึ่งสามารถขจัดปัญหาการสื่อสารเรื่องผลประโยชน์และการบริหาร ไปยังพนักงานทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการนำระบบ ERP เข้ามาติดตั้งในองค์กรจำเป็นต้องเข้าใจในหลักการของการบริหารโครงการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินการติดตั้งระบบ ERP ในองค์กร เนื่องจากการติดตั้งระบบ ERP เป็นการดำเนินงานในลักษณะของโครงการ (ผศ.วิสูตร จิระดำเกิง, 2547.) ซึ่งหมายถึง กิจกรรมใดๆ ที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- มีกำหนดเวลาเริ่มและสิ้นสุด
- การดำเนินงานจะอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของ
 - งบประมาณ
 - กำหนดเวลาของงานต่างๆ
 - คุณภาพของงานตามกำหนด

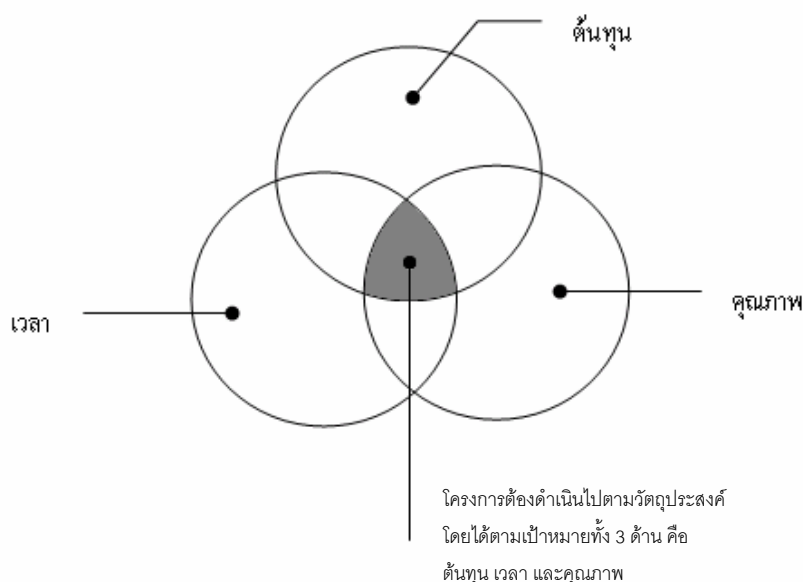
ดังนั้นจะเห็นได้ว่าโครงการใดๆ จะมีลักษณะ “ชั่วคราว” หรือเกิดในช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น อาจเป็นวัน เดือน หรือปี แล้วแต่ความซับซ้อนของโครงการ ทางด้านของงบประมาณนั้นขึ้นอยู่กับประเภทและขนาดของโครงการ ส่วนด้านของคุณภาพนั้นโดยทั่วไปจะอยู่บนพื้นฐานความต้องการของลูกค้า ซึ่งในที่นี้หมายถึงผู้ที่รับมอบผลงานตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

จากความหมายของคำว่า “โครงการ” อาจให้คำจำกัดความของคำว่า “การบริหารโครงการ” คือ การจัดการ การใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดย “ทรัพยากร” ในที่นี้ หมายถึง บุคลากร รวมถึงความเชี่ยวชาญและความสามารถที่มีอยู่ ความร่วมมือของทีมงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนข้อมูล ระบบงาน เทคนิค เงินทุน และเวลา ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป้าหมายหลักของการบริหารโครงการสามารถจำแนกออกในมุมของการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ตามภาพที่ 1.1

นอกจากความสำคัญของการบริหารโครงการ (Project Management) แล้ว ยังต้องคำนึงถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เนื่องจากการนำระบบ ERP เข้ามาใช้งานภายในองค์กรย่อมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์กร อันจะนำมาซึ่งการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทั้งจากองค์กรโดยรวม หรือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องซึ่งได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนี้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม หากองค์กรไม่มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงที่ดีพอแล้ว จะส่งผลกระทบไปยังวัตถุประสงค์ของโครงการ และทรัพยากรที่ต้องใช้ในโครงการทั้งงบประมาณ และเวลาเกินกว่าที่กำหนดไว้ในโครงการตั้งแต่เริ่มต้น อันจะนำมาซึ่งความล้มเหลวของโครงการในที่สุด

ภาพที่ 1.1

เป้าหมายของการบริหารโครงการ กำหนดโดยต้นทุน เวลาและคุณภาพ



ดังนั้นการเตรียมความพร้อมขององค์กรที่นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งาน จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ จนกระทั่งจบโครงการ ไปจนถึงขั้นตอนของการดำเนินงานภายหลังโครงการเสร็จสิ้นอีกด้วย ซึ่งจะต้องติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างแท้จริง

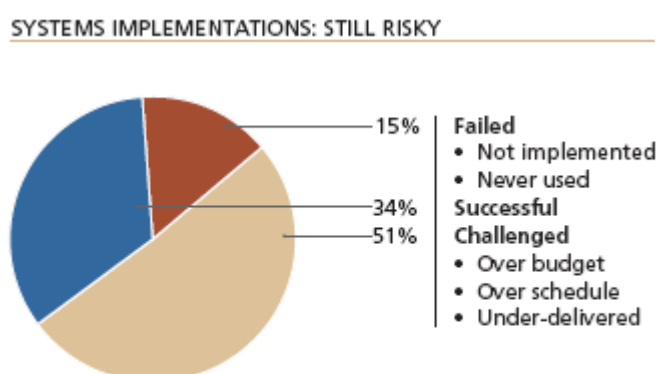
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การติดตั้งระบบ ERP เป็นการดำเนินโครงการเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงระบบการดำเนินงานในองค์กร ซึ่งนอกจากจะต้องบริหารโครงการให้สำเร็จ และสามารถใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์ ภายในเวลา และงบประมาณของโครงการแล้ว ความสำเร็จสูงสุดคือ องค์กรสามารถประยุกต์ใช้ระบบ ERP เพื่อผลสำเร็จทางธุรกิจ และได้รับประโยชน์อย่างต่อเนื่องจากระบบ โดยเน้นที่ผู้ใช้งานระบบสามารถใช้งานได้อย่างราบรื่นจากระบบงานใหม่ เช่น สามารถลดระดับสินค้าคงคลังได้ และเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจให้ดีขึ้น เป็นต้น (Markus and Tanis 2000, P2) จะเห็นได้ว่าปัจจัยความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ ERP ที่สำคัญนอกจากเวลา และงบประมาณแล้ว ผู้ใช้ (User) และองค์กร (Organization) เป็นอีกปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง เนื่องจากทั้งสองปัจจัยนี้จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งต้องมีการบริหารจัดการให้พร้อม

จากรายงานผลการสำรวจของ Standish Group ในปี 2003 ซึ่งเป็นการสำรวจและประเมินผลของความสำเร็จของการใช้ระบบ ERP ในปี 2002 ดังแสดงในภาพที่ 1.2 จากรายงานดังกล่าวจะพบว่า 15% ประสบกับความล้มเหลวในการติดตั้งระบบ ERP เพื่อใช้งาน มีเพียง 34% ที่ประสบความสำเร็จในการติดตั้งระบบ ERP และมีมากถึง 51% ที่ไม่สามารถติดตั้งระบบ ERP ให้เสร็จภายในระยะเวลาและงบประมาณที่ตั้งไว้

ภาพที่ 1.2

ผลการสำรวจและประเมินผลความสำเร็จของการใช้ระบบ ERP (The Standish Group, 2003.)



จากผลการสำรวจของ Gartner Group (Bearing Point, 2004.) พบว่าความล้มเหลวในการติดตั้งระบบ ERP มากถึง 70% นั้นเกิดจากความละเลยไม่เอาใจใส่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในโครงการ โดยสาเหตุที่พบได้แก่

- มีการเตรียมความพร้อมและการฝึกอบรมน้อยเกินไป
- มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ดีหรือให้ความสำคัญน้อยเกินไป
- ความบกพร่องในการสื่อสาร
- การที่มีเฉพาะผู้ใช้งานที่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจอยู่ร่วมในโครงการ
- ความขัดแย้งระหว่างบุคลากรขององค์กรและ Consultant
- มีการบริหารโครงการที่ไม่ดี

จะเห็นได้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารโครงการติดตั้งระบบ ERP ในองค์กร เนื่องจากการเตรียมความพร้อมขององค์กรมีผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการบริหารโครงการไม่ว่าจะเป็นงบประมาณและเวลา ตลอดจนความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับโครงการในทุกๆ ส่วนขององค์กรอันเกิดจากการ

เปลี่ยนแปลง หากมีการจัดการการเปลี่ยนแปลง และการเตรียมความพร้อมขององค์กรที่ดีแล้ว จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืน ในการนำระบบ ERP เข้ามาใช้ในองค์กร

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ระบุถึงปัจจัยของความสำเร็จที่สำคัญมากที่สุดในแต่ละขั้นตอนของการติดตั้งระบบ ERP ในองค์กรที่ผู้จัดการโครงการควรให้ความสนใจ
2. ระบุถึงปัจจัยของความสำเร็จในโครงการติดตั้งระบบ ERP ที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงในองค์กร
3. นำเสนอแบบจำลองที่บูรณาการองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการจัดการโครงการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินการเปลี่ยนแปลงในแต่ละขั้นตอนของโครงการติดตั้งระบบ ERP ในองค์กร
4. นำเสนอแนวทางเชิงระบบการจัดการการเปลี่ยนแปลง และการเตรียมความพร้อมขององค์กร โดยนำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาร่วมในการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นหลักในการดำเนินโครงการติดตั้งระบบ ERP ในองค์กร

1.3 กรอบแนวคิดและระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจท่ามกลางการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ข้อมูลข่าวสารนับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร ดังนั้นระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กร โดยเฉพาะระบบงานหลักที่จะช่วยให้สามารถเข้าถึงข้อมูลในทุกส่วนขององค์กรได้อย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา สำหรับสนับสนุนให้การตัดสินใจของผู้บริหารมีประสิทธิภาพและตรงกับกรณีมากที่สุด ดังนั้นองค์กรต่างๆ จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบงานหลักสำหรับทุกหน้าที่งานในองค์กร ทำให้ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร หรือ ERP (Enterprise Resource Planning) เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อองค์กรธุรกิจในปัจจุบัน และนำเทคโนโลยีดังกล่าวเข้ามาปรับใช้ และติดตั้งในองค์กรอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน

โครงการติดตั้งระบบ ERP (ERP Implementation Project) มีลักษณะโดยทั่วไปเหมือนกับงานโครงการอื่นๆ ซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะของโครงการ คือ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มี

ระยะเวลาและทรัพยากรที่ใช้อย่างจำกัด ดังนั้น เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในการดำเนินการวิจัย หลักทฤษฎีในเรื่องการบริหารโครงการ (Project Management) จึงนำมาเป็นหลักของงานวิจัย นอกจากนี้ ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานมีความซับซ้อนเป็นอย่างมาก ดังนั้นการบริหารโครงการติดตั้งระบบ ERP จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรหลายฝ่าย (Multi-parties) เข้ามาร่วมในโครงการ ซึ่งการมีบุคลากรที่หลากหลายเข้ามาเกี่ยวข้องย่อมส่งผลให้เกิดความยากในการประสานความร่วมมือตลอดจนภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ซึ่งถ้าไม่สามารถจัดการได้ดีจะก่อให้เกิดความขัดแย้งและปัญหาต่างๆ การบริหารกลุ่มคนผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder Management) จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น การที่จะให้ผู้จัดการโครงการสามารถกำหนดกลยุทธ์สำหรับการบริหารความร่วมมือ เนื่องจากผู้เกี่ยวข้องแต่ละฝ่าย (Stakeholders) เช่น ผู้จัดการโครงการ สมาชิกภายในทีมงาน ผู้ใช้ระบบ ผู้ขาย รวมถึงผู้ถือหุ้นขององค์กร ต่างมีความต้องการ ความสนใจ รวมถึงพฤติกรรมที่แตกต่างกันทำให้ผลกระทบที่ส่งต่อโครงการจึงมีหลากหลายรูปแบบ

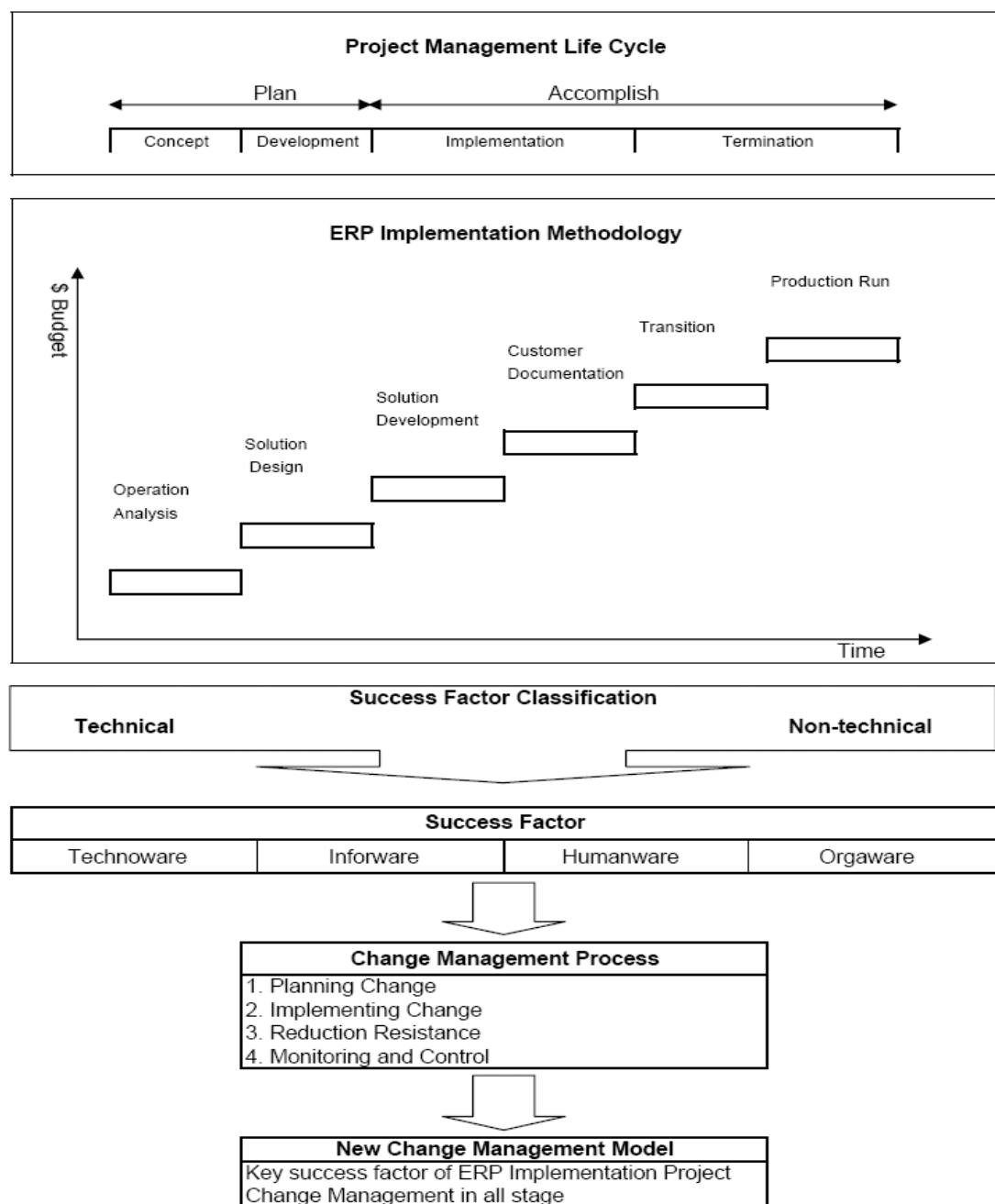
นอกจากนี้โครงการติดตั้งระบบ ERP ยังเป็นโครงการที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรโดยรวม (Organization) ทั้งในแง่ของขอบวงการทำงาน และบุคลากรหลายฝ่ายในองค์กรข้างต้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ ทำให้การบริหารโครงการติดตั้งระบบ ERP มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กร และผู้จัดการโครงการจะต้องตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เนื่องจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงหากขาดการจัดการและเตรียมความพร้อมที่ดีจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องประเมินและวิเคราะห์ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร จากปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Success factor) ที่แตกต่างกันในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้อย่างถูกวิธีและเหมาะสม โดยคาดหวังให้ส่งผลกระทบต่อโครงการน้อยที่สุด

ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก คือ การวิเคราะห์ผลกระทบ การลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และการติดตามควบคุมกิจกรรมเพื่อให้เกิดแรงสนับสนุน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การบริหารโครงการมีความราบรื่นและประสบต่ออุปสรรคน้อยที่สุด ดังนั้น การบริหารโครงการติดตั้งระบบ ERP ควรให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารโครงการในเชิงการจัดการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้สามารถเห็นถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโครงการอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ และจัดการกับการเปลี่ยนแปลง

เหล่านั้น โดยคำนึงถึงความสำเร็จของโครงการเป็นหลัก จากกรอบแนวความคิดของงานวิจัยดังกล่าว สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 1.3

ภาพที่ 1.3

การบริหารโครงการในเชิงการจัดการการเปลี่ยนแปลงของโครงการติดตั้งระบบ ERP



1.4 ขอบเขตการศึกษา

1. ในการศึกษาวิจัยชิ้นนี้จะรวมถึงขั้นตอนต่างๆ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการติดตั้งระบบ ERP แบบมาตรฐานในองค์กรอย่างละเอียดในมุมมองของผู้ติดตั้งระบบที่ไม่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบงานเฉพาะสำหรับองค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยเริ่มต้นตั้งแต่หลังการทำสัญญาจนถึงการนำไปใช้ แต่ไม่รวมถึงการทำงานและการดูแลรักษา (Live Running and Maintenance) เพื่อให้ทราบถึงโครงสร้างแต่ละขั้นตอนของโครงการติดตั้งระบบ ERP ในองค์กร
2. กิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนของโครงการติดตั้งระบบ ERP ในองค์กร เพื่อเป็นการประเมินถึงปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และทำการวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact Analysis) จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์กร ว่าจะส่งผลกระทบต่อโครงการอย่างไร เพื่อสามารถติดตามผลและควบคุม (Monitoring and Control) กิจกรรมเหล่านั้นอันนำไปสู่วิธีการลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Impact Reduction) ที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับโครงการ ดังนั้นจึงมิได้มองในเชิงของการจัดการความเสี่ยงของโครงการ
3. การประเมินปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ได้พิจารณาถึงการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของโครงการโดยรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัย และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน โดยไม่ระบุถึงข้อมูลที่เป็นความลับขององค์กรและข้อมูลที่ไม่สามารถเปิดเผยได้

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

นำแบบจำลองของการบริหารโครงการโดยมุ่งเน้นในเชิงการจัดการการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้ในโครงการติดตั้งระบบ ERP ในองค์กร เพื่อให้สามารถระบุถึงแนวทางในการเตรียมความพร้อมขององค์กร ในการนำระบบ ERP เข้ามาใช้งาน อันเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารโครงการ โดยสามารถวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีต่อปัจจัยต่างๆ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนของการติดตั้งระบบ ERP ในองค์กร พร้อมทั้งแนวทางการจัดการและเตรียมความพร้อมของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้โครงการสามารถดำเนินได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และทรัพยากรของโครงการโดยเฉพาะงบประมาณ และเวลา

