

ปัญหาและผลกระทบต่อการใช้ไอทีในองค์กร

ดร. ครรชิต มาลัยวงศ์

31 พฤษภาคม 2546

แฮร์ริส เคิร์น และ คณะ ได้เขียนไว้ในหนังสือ IT Organization เมื่อปี 2000 ว่า ได้ไปสำรวจ โครงสร้างหลักด้านไอที หรือ IT Infrastructure ของบริษัทต่างๆ หลายแห่ง และได้สรุปประเด็นปัญหา ที่พบ กับผลกระทบต่อองค์กรไว้เป็นตารางยี่ดียว ผมได้นำข้อมูลของเคิร์นมาเรียบเรียงและขยายความ ดังต่อไปนี้

ปัญหา	ผลกระทบ
การจัดองค์กรของฝ่ายไอทีหลายแห่ง เน้นที่ เทคโนโลยีแบบเดี่ยว (เช่น เมนเฟรม, NT, Unix, etc.)	<ul style="list-style-type: none">● การสื่อสารพูดคุยระหว่างกลุ่มไม่ค่อยราบรื่น● มีปัญหาซ้ำซ้อนในการจัดการระบบ● ขวัญและกำลังใจตกต่ำ● ไม่สามารถสร้างคำตอบปัญหาที่ใช้ได้ทั้งองค์กร● มีกำแพงขวางกั้นระหว่างกลุ่ม● ทักษะและประสบการณ์ด้านเทคนิคมีจำกัด● ไม่สามารถบุกเบิกใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้
หน่วยงานบางแห่งแยกฝ่ายที่ทำหน้าที่พัฒนาโครงการที่ก้าวหน้า ออกจากฝ่ายที่สนับสนุนหรือทำงานด้านปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none">● การเปลี่ยนโครงการพัฒนาไปสู่งานสนับสนุนกระทำได้ยาก● ขวัญและกำลังใจตกต่ำ● บุคลากรด้านเทคนิคต้องการทำงานในโครงการใหม่ๆ มากกว่าเป็นพนักงานปฏิบัติการ
ขาดการควบคุมการปฏิบัติการ ไม่มีระบบสนับสนุนการจัดการระบบ หรือมีแต่ไม่พอ	<ul style="list-style-type: none">● เมื่อเกิดปัญหาขึ้นต้องนำเรื่องเสนอผู้บริหารระดับสูงให้พิจารณาแก้ปัญหา● ทักษะของผู้บริหารระดับรองไม่ได้รับการพัฒนา● ในเมื่อไม่มีเครื่องมือจัดการระบบ จะทำให้ไม่

	<p>มีเวลาพอสำหรับการทำงานให้ถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ผู้บริหารระดับสูงไม่มีเวลาวางแผน โครงสร้างหลัก เพราะมัวแต่แก้ปัญหา
พนักงานมุ่งแก้แต่ปัญหาเป็นจุด ๆ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ตนรับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่เกิดแนวทางแก้ปัญหาระดับองค์กร ● สิ้นเปลืองทรัพยากร ● ค่าใช้จ่ายด้านไอทีเพิ่มมากขึ้น ● เกิดการกล่าวโทษกันระหว่างกลุ่ม
ขาดบุคลากรที่มีทักษะ ไม่ได้พัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร มุ่งแต่จะว่าจ้างจากภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> ● ขาดความต่อเนื่องของทักษะบุคลากร ● ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทันที หากขาดบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญด้านนั้น ● อาจเกิดปัญหาได้ถ้าหากไม่สามารถหาผู้ที่มีทักษะและประสบการณ์มาร่วมงาน ● ไม่สามารถแบ่งปันความรู้
องค์กรไม่สามารถเก็บรักษาบุคลากรด้านเทคนิคอาวุโส มีแต่พนักงานระดับล่างสำหรับแก้ปัญหาประจำวัน	<ul style="list-style-type: none"> ● พนักงานรู้สึกเครียดเพราะขาดการแนะนำ ● ความก้าวหน้าด้านอาชีพในหน่วยงานมีน้อย ● เกิดปัญหาเดิมซ้ำซาก
ขาดบุคลากรด้านเทคนิคระดับล่าง องค์กรไม่สนับสนุนให้มีสายงานอาชีพที่เหมาะสม	<ul style="list-style-type: none"> ● ฝ่ายบริหารอาจไม่สามารถหาพนักงานด้านเทคนิคจากแหล่งงานภายนอกได้ ● เกิดปัญหาที่ต้องใช้ทักษะบุคลากรด้านเทคนิคแล้วไม่สามารถแก้ไขได้ทันความต้องการ ● ไม่สามารถพัฒนางานที่จำเป็นได้
ฟังก์ชันงานซ้ำซ้อน บทบาทและความรับผิดชอบไม่ชัดเจน	<ul style="list-style-type: none"> ● เสียเวลาและแรงงานซ้ำซ้อน ● เกิดความสับสนในการทำงาน และไม่ทราบว่าใครคือผู้รับผิดชอบต่อการแก้ปัญหา ● พนักงานมีความรับผิดชอบต่องานหลายอย่าง แต่ไม่สามารถระบุได้ว่าใครคือเจ้าของงานอย่างแท้จริง ● เกิดความสับสนทั้งหน่วยงาน

<p>การสื่อสารไม่ราบรื่น</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เสียเวลาและแรงงาน ● การใช้ทรัพยากรไม่มีประสิทธิภาพ ● การทำงาน โครงการใช้ทรัพยากร เวลา และค่าใช้จ่ายมากกว่าที่ควรจะเป็น ● ไม่สามารถรักษาระดับการให้บริการได้ ● ผู้ใช้รู้สึกเครียดกับงาน ไอที
<p>การจัดการปัญหาไม่มีประสิทธิผล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● หน่วยงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่จะจัดงานไอทีให้มี high availability ● ขาดผู้เป็นเจ้าของปัญหา ● ผู้ใช้สับสนเรื่องลำดับความสำคัญของปัญหา และ ไม่ต้องการเสียเวลาจดบันทึกปัญหา ● ไม่มีการติดตามปัญหาว่าจบหรือไม่ ● ไม่มีข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับปัญหา ● ไม่มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ● ไม่มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่กำลังแก้ไข ● ไม่มีการบันทึกว่าแก้ปัญหาโดยวิธีใด
<p>การจัดให้มีหน่วยงานช่วยเหลือผู้ใช้คอมพิวเตอร์หลายหน่วย</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้ใช้สับสน ● ใช้เวลาและแรงงานซ้ำซ้อน ● เจ้าของกระบวนการแก้ปัญหาสำคัญมีหลายราย หรืออาจจะไม่มีเลย ● เสียค่าใช้จ่ายสูง
<p>ไม่มีกระบวนการที่ใช้ได้ผล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การปฏิบัติงานต้องใช้ทรัพยากรมาก ● ไม่อาจทำนายผลของการปฏิบัติงานได้ ● ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายของการให้บริการด้านไอทีได้
<p>โครงสร้างการจัดโครงสร้างหน่วยงานช่วยเหลือผู้ใช้ไม่มีประสิทธิภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ขาดอำนาจในการดำเนินงาน ● การปฏิบัติงานไม่ราบรื่นและล่าช้า ● ผู้ใช้ไม่พอใจ

<p>หน่วยงานมีฝ่ายบริการไอทีหลายฝ่าย</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้ใช้สับสน ● สิ้นเปลืองแรงงานและทรัพยากร ● สิ้นเปลืองงบประมาณ ● ความก้าวหน้าในอาชีพไอทีของพนักงานในหน่วยงานมีความสับสน
<p>การบริหารข้อมูลไม่ได้เป็นแบบรวมศูนย์</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การสื่อสารระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ ● การแก้ปัญหาไม่ได้ผลดี ● เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ● หน่วยงานย่อยอาจไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้อย่างสะดวก
<p>การแบ่งงานบริหารโครงสร้างพื้นฐานเป็นสองส่วน ระหว่าง การพัฒนาโครงสร้าง และการสนับสนุนการปฏิบัติการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การสื่อสารระหว่างกันมีปัญหา ● ขวัญและกำลังใจตกต่ำ ● การใช้แรงงานซ้ำซ้อน ● เกิดการช่วงชิงอำนาจ
<p>การขาดเครื่องมือจัดการระบบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ทำให้พนักงานเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับระบบได้ ● สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ● ไม่ทราบลักษณะการใช้ระบบ ● ไม่สามารถปรับแต่งระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
<p>การขาดบรรณาธิกรรระบบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ขาดรายละเอียดเกี่ยวกับซอฟต์แวร์ และ เพิ่มข้อมูล ● อาจเกิดปัญหาด้านการสำรองและกู้ระบบ ● การวางแผนด้านการจัดหาระบบทำได้ยาก ● อาจเกิดปัญหาด้านลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์
<p>ความร่วมมือในหน่วยงานไม่มีประสิทธิผล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การสื่อสารไม่ได้ผล ● เกิดความเครียด ● เกิดการทำงานซ้ำซ้อน

<p>ขาดกระบวนการควบคุมความเปลี่ยนแปลง</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ● ระบบงานทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ไม่เป็นเอกภาพ ● การพัฒนาระบบเกิดปัญหา
<p>ขาดกระบวนการตรวจรับระบบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่มีการประกันคุณภาพ ● การสื่อสารระหว่างฝ่ายไอทีกับผู้ใช้ไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ● ไม่มีการตกลงกันล่วงหน้าว่าฝ่ายไอทีจะดำเนินการอะไรให้ผู้ใช้บ้าง
<p>ขาดดัชนีตัววัด</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การลงทุนไม่ได้ผลดีเพราะขาดตัวเลขสำหรับพิจารณา ● ไม่สามารถกำหนด Performance ของระบบ ● ไม่สามารถวางแผนงานได้
<p>ขาดกระบวนการยุทธศาสตร์ในการขายบริการไอทีให้แก่ผู้ใช้</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายไอทีกับผู้ใช้ไม่ดี ● ผู้ใช้ไม่ทราบว่าจะไปขอบริการจากใคร ● ผู้ใช้ไม่ทราบว่าฝ่ายไอทีมีบริการอะไรบ้าง
<p>ขาดการกำหนดระดับบริการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้ใช้และฝ่ายไอทีมีความเข้าใจไม่ตรงกันเกี่ยวกับลักษณะบริการ ● ไม่มีการบันทึกความคาดหวังของผู้ใช้เอาไว้
<p>ไม่มีกระบวนการเปรียบเทียบบริการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้บริหารไม่ทราบว่าฝ่ายไอทีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ● ฝ่ายบริหารอาจตัดสินใจ Outsource บริการ
<p>ไม่ได้วัดความพอใจของผู้ใช้</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เกิดปัญหาระหว่างฝ่ายไอทีกับผู้ใช้ ● ไม่ทราบว่าควรปรับปรุงบริการด้านใด ● แนวทางการขยายตัวอาจไม่เป็นประโยชน์
<p>ขาดการให้คำแนะนำแก่ฝ่ายไอที</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การดำเนินงานขาดการกำหนดเป้าหมายและภารกิจที่ชัดเจน ● ไม่ได้นำ best practice ไปใช้

	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่ได้มีการกำหนดกระบวนการปฏิบัติงาน
โครงสร้างหน่วยงานซับซ้อนมาก	<ul style="list-style-type: none"> ● การใช้ทรัพยากรไม่มีประสิทธิภาพ ● การสื่อสารระหว่างกันมีปัญหา <input type="checkbox"/> มีการทำงานซ้ำซ้อน
ขาดมาตรฐาน หรือมีแต่ไม่ได้มาตรฐานในหน่วยงาน	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการทำงานซ้ำซ้อน ● การสื่อสารระหว่างกันมีปัญหา ● ค่าใช้จ่ายสูง <input type="checkbox"/> เปลืองทรัพยากรด้านเทคนิค

ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานไม่ได้มีเพียงแค่นี้ แต่จากที่ได้แสดงไว้ในตารางข้างต้นนี้ จะสังเกตเห็นได้ว่าผลกระทบของปัญหาต่าง ๆ นั้นค่อนข้างคล้ายกัน และอาจสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. สิ้นเปลืองงบประมาณ
2. การทำงานซ้ำซ้อน
3. เกิดปัญหาในการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน
4. ผู้ใช้สับสนและไม่พอใจ
5. ไม่สามารถกำหนดทิศทางด้านไอที

คำถาม

1. ปัญหาอื่น ๆ และผลกระทบของปัญหานั้นยังมีอะไรอีกบ้าง
2. จงอธิบายแนวทางแก้ปัญหาลำนี้ในแบบที่เป็นรูปธรรม
3. ปัญหาใดบ้างที่ทำให้ผู้ใช้เกิดความสับสนและไม่พอใจ