



กำหนดกรอบการพัฒนา ขององค์กรด้วย EA

ICT

วิษณุคุธร เมาระพงษ์

ที่ปรึกษาโครงการสารสนเทศของหน่วยงานภาครัฐ
สังกัดสถาบันวิจัยฯ ให้คำปรึกษาที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

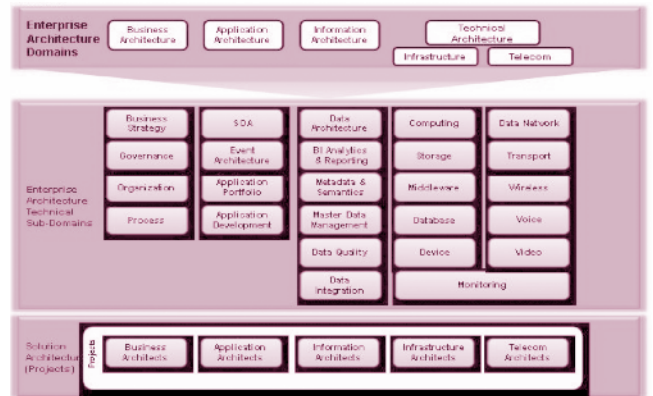


ต่อ จากฉบับที่แล้ว

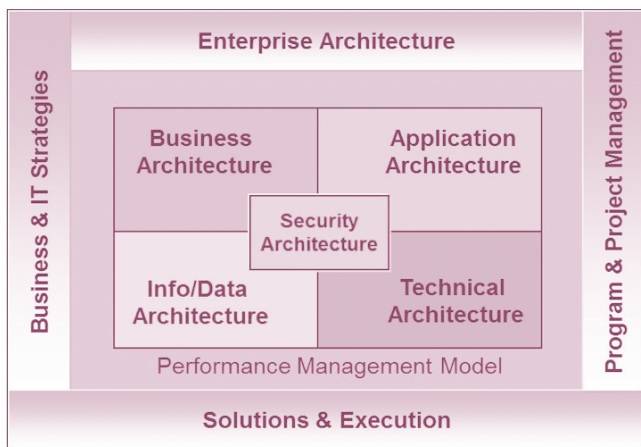
จบ

ได้อย่างเหมาะสม ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่คาดหวัง เพราะองค์การมีความชัดเจนในโครงสร้างและรายละเอียดของส่วนที่ต้องการการพัฒนา หรือสนับสนุน ซึ่งอาจสามารถลดค่าใช้จ่าย หรือการลงทุนที่ซ้ำซ้อนลง

นอก จากนี้ในการนำไปใช้จริงหลายองค์กรได้มีการบรรจุสถาปัตยกรรมในส่วนที่ 5 เพื่อเป็นการวางโครงสร้างในเรื่องการรักษาความมั่นคงปลอดภัยโดยเฉพาะในมิติของเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร ซึ่งได้แก่ Security Architecture นั้นเอง และโดยส่วนใหญ่จะอ้างอิงการดำเนินการในกรอบของการบริหารจัดการตามแนวทางของ ISO/IEC 27000 Series



ภาพแสดง Enterprise Architecture Domain



ภาพแสดงโครงสร้าง Enterprise Architecture

จากภาพ Enterprise Architecture Domain จะพบว่าบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรใน EA นั้นบทบาทแรกคือ บทบาทในการจัดวางทรัพยากรระบบงาน พัฒนาเครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กรตามโครงสร้างของ Enterprise Architecture ในส่วนต่างๆ (Technical Sub-Domains) บทบาทที่ 2 คือ การสนับสนุน ผลักดัน หรือพัฒนาโครงการที่จะช่วยเสริมการดำเนินการจัดทำ Enterprise Architecture ขององค์กร (Solution Architecture) ซึ่งจะดำเนินการทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไป

การนำเอา EA ไปใช้ในองค์กร

EA นั้นเป็นแนวคิดในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อสร้างความชัดเจนในการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าไปสนับสนุน จึงต้องมีแนวทาง หรือกลยุทธ์ในการนำไปใช้ที่เหมาะสม โดยมีตัวอย่างแนวทางดำเนินการจากองค์กรขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่ได้ดำเนินการในเรื่อง EA หรือใกล้เคียง ดังนี้

ซึ่งสำหรับในมิติของเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรแล้ว Enterprise Architecture จะช่วยให้สามารถดำเนินโครงการด้านดังกล่าว

► **การจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบ** องค์การขนาดใหญ่ มักจะตั้งหน่วยงานถาวรเพื่อจัดการกระบวนการเกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์การ หน่วยงานนี้มีหน้าที่ที่ชัดเจน ทำงานเต็มเวลา บุคลากรมาจากสายงานด้านธุรกิจและเทคโนโลยีผสมผสานเข้าด้วยกัน มีหน้าที่รับผิดชอบและดูแลการกำเนิดและพัฒนาการของสถาปัตยกรรมองค์การ โดยทั่วไป กลุ่มที่ทำงานด้านสถาปัตยกรรมองค์การจะนำโดยหัวหน้าสถาปนิกที่รายงานโดยตรงต่อ CIO และจะได้รับรายงานจากกลุ่มที่ทำงานด้านโครงสร้างประกอบทางเครือข่ายสารสนเทศ ระบบงาน ฐานข้อมูลและซอฟต์แวร์กลาง (middleware)

กลุ่มทำงานสถาปัตยกรรมองค์การอาจจะไม่ได้มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาสถาปัตยกรรมหลักแต่พวกเขารับผิดชอบในการให้ความร่วมมือทางด้านสถาปัตยกรรมทุกอย่าง เพื่อให้เกิดมุมมองที่ปะติดปะต่อกันระหว่างหน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานด้านสารสนเทศ เมื่อเกิดความต้องการใช้ระบบงานทางธุรกิจใหม่ หรือพัฒนาระบบงานทางธุรกิจขึ้นมา กลุ่มทำงานด้านโครงสร้างองค์การจะต้องแน่ใจว่าได้ทำให้กลุ่มพัฒนาเห็นภาพ หรือวิเคราะห์โดยเอาภาพโดยรวมบรรจุเข้าไปด้วย

► **การกระจายผู้เชี่ยวชาญ** โครงสร้างในการจัดการโดยทั่วไปที่สนับสนุนรูปแบบสถาปัตยกรรมองค์การแบบกระจายมีลักษณะดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญท้องถิ่น (Local architecture experts) จะกระจายกันอยู่ตามหน่วยธุรกิจที่เป็นเอกเทศ แต่เข้าร่วมกลุ่มโครงสร้างขององค์การส่วนกลาง ในส่วนกลางนี้ถือว่าเป็นการทำงานในระดับองค์การ คณะกรรมการด้านมาตรฐานสถาปัตยกรรมองค์การ จะได้รับการจัดตั้งขึ้นในระดับองค์การ เช่นกัน คณะกรรมการนี้เป็นตัวแทนของแต่ละสายธุรกิจ

กลุ่มทำงานด้านสถาปัตยกรรมองค์การมีบทบาทหลัก คือ ดูเทคโนโลยีใหม่ๆ และมาตรฐานต่างๆ ประเมินความสามารถเพื่อสนองความต้องการทางธุรกิจขององค์การ ยังมีความเข้าใจเทคโนโลยีได้รวดเร็วเท่าใด ก็ยิ่งเปิดโอกาสให้กับธุรกิจมากขึ้นเท่านั้น

► **บทบาทที่สำคัญ** กลุ่มทำงานด้านโครงสร้างองค์การยังมีบทบาทสำคัญด้านการเป็นที่ปรึกษาสำหรับหน่วยงานธุรกิจและผู้พัฒนาระบบงาน ให้ความช่วยเหลือพวกเขาและมั่นใจว่าพวกเขาสามารถติดต่อผู้เชี่ยวชาญทางโครงสร้างอันเป็นสถาปัตยกรรมประกอบต่างๆ เพื่อให้ตัดสินใจในการเลือกใช้ระบบงานและเทคโนโลยีที่ถูกต้อง

มีหลายองค์การที่มีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์การกว้างๆ ซึ่งสร้างขึ้นในระดับองค์การ แต่ละหน่วยธุรกิจที่เป็นอิสระก็มีสถาปัตยกรรมของตนเองโดยครอบคลุมลักษณะเฉพาะตัวทางธุรกิจที่จำเป็น การทำเช่นนี้ทำให้สามารถสร้างสถาปัตยกรรมในระดับท้องถิ่นที่เหมาะสมและสะท้อนลักษณะเฉพาะทางธุรกิจของแต่ละหน่วยธุรกิจได้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันก็รับเอาแนวทางสถาปัตยกรรมองค์การในระดับสูงที่ได้รับการสร้างขึ้นในระดับองค์การมาเป็นแนวทางด้วย

► **การจัดการเพื่อความสำเร็จ** ควรแยกการดำเนินงานออก

เป็นชั้นเป็นตอนเพื่อให้แน่ใจว่าจะเกิดความร่วมมือกัน การทำงานเป็นทีม หรือมีกลุ่มทำงานด้านโครงสร้างองค์การส่วนกลางทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้เชี่ยวชาญโครงสร้างองค์การส่วนท้องถิ่น ซึ่งทำงานในระดับหน่วยธุรกิจ คณะกรรมการมาตรฐานโครงสร้างองค์การ ก็ทำงานในระดับหน่วยธุรกิจด้วยเช่นกัน เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ชัดเจนของแต่ละสายธุรกิจ

► **อำนาจและควมรับผิดชอบ** ไม่ว่าจะสถาปัตยกรรมองค์การจะทำงานแบบศูนย์กลาง หรือแบบกระจาย กฎเกณฑ์สำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในขณะสร้างกระบวนการของสถาปัตยกรรมองค์การ คือ แนวคิดของของการบริหาร หลักของการบริหารถูกนำไปใช้อธิบายว่าอำนาจและควมรับผิดชอบสำหรับกระบวนการทางสถาปัตยกรรมได้รับการแบ่งปันทั่วทุกหน่วยธุรกิจ หน่วยงานด้านสารสนเทศและผู้ให้บริการรายอื่นจากภายนอก แต่ละกลุ่มที่เกี่ยวข้องในการสร้างและพัฒนาการของกระบวนการและมาตรฐานของสถาปัตยกรรมองค์การมีการติดต่อกันอย่างไร บทบาทและควมรับผิดชอบของพวกเขาคืออะไร

สิ่งหนึ่งที่นับว่ายากที่สุดเกี่ยวกับสถาปัตยกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การเปลี่ยนแปลงในองค์การ ในขณะที่การลงมือพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์การให้ประสบความสำเร็จนั้น เกี่ยวข้องอย่างมากกับการกำหนดกระบวนการ บทบาทและควมรับผิดชอบที่ถูกต้องของงานบริหาร สิ่งนี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องจัดการการเปลี่ยนแปลงซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ ที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การอย่างระมัดระวังและท้ายสุด ถึงแม้้องค์การจะมีกระบวนการทำงานที่ดีที่สุด แต่มันก็จะไม่ได้ผลถ้าเลือกบุคลากรที่ไม่เหมาะสม

► **จัดอุปสรรคเพื่อไปสู่ความสำเร็จ** การจัดอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารแบบเดิมๆ ระหว่างสถาปนิกด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้พัฒนาและผู้เชี่ยวชาญโครงสร้างพื้นฐาน เป็นสิ่งที่ท้าทายในการพยายามที่จะเอาชนะปัญหาทางการสื่อสาร สถาปนิกต้องเข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงการพัฒนาระบบงานเป็นครั้งคราวไป ยุทธศาสตร์เช่นนี้ จะช่วยให้สถาปนิกเข้าใจถึงผลกระทบที่สถาปัตยกรรมมีต่อผู้พัฒนา เห็นได้ชัดเจนว่าอะไรใช้ได้ อะไรใช้ไม่ได้

การทำให้สถาปนิกเข้าร่วมอย่างกระตือรือร้นในกระบวนการพัฒนา มักจะชักนำให้เกิดข้อตกลงที่ไม่เกิดเป็นผลเสียต่อเป้าหมายของสถาปัตยกรรมองค์การในระยะยาว แต่จะเห็นภาพสะท้อนอย่างแม่นยำและเป็นรูปธรรมว่าเกิดจะอะไรขึ้นหากมีการพัฒนา

โดยสรุปแล้ว Enterprise Architecture (EA) ก็คือ การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศองค์การ เข้ากับกระบวนการทางธุรกิจหรือภารกิจขององค์การ ได้อย่างเป็นระบบตั้งแต่ในระดับ สถาปัตยกรรมไปจนถึง ทิศทางการขับเคลื่อน (roadmap) ขององค์การ เพื่อผลักดันให้องค์การสามารถ ดำเนินการตามนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ชัดเจนและยั่งยืน 