



# IT Outsourcing

วิชญ์ศุภร์ เมาระพงษ์\* **ทางเลือกในการบริหารจัดการ**

ต่อจากฉบับที่แล้ว

## >>> S:UUสารสนเทศที่ไม่ควรถูก Outsource

ระบบงานที่ไม่ควรนำไปว่าจ้างบริษัทจากภายนอกมาดูแลนั้น เป็นระบบงานที่ใช้เพื่อการทำงานในระดับกลยุทธ์หรืออาจจะเรียกว่าเป็น “ระบบหลัก” ขององค์กร คำว่า “ระบบหลัก” ขององค์กรไม่ได้หมายถึงแต่ระบบสารสนเทศที่เพิ่มอำนาจการแข่งขันเท่านั้น ยังรวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เพื่อการสนับสนุนระบบงานที่ใช้สำหรับการแข่งขันด้วย การกำหนดว่าระบบงานใดเป็นระบบงานหลักซึ่งใช้งานในระดับกลยุทธ์นั้นขึ้นกับความเห็นขององค์กรนั้นๆ ซึ่งจากการศึกษามีเงื่อนไขช่วยในการพิจารณาว่าระบบใดเป็นระบบสำคัญในระดับกลยุทธ์มีดังนี้

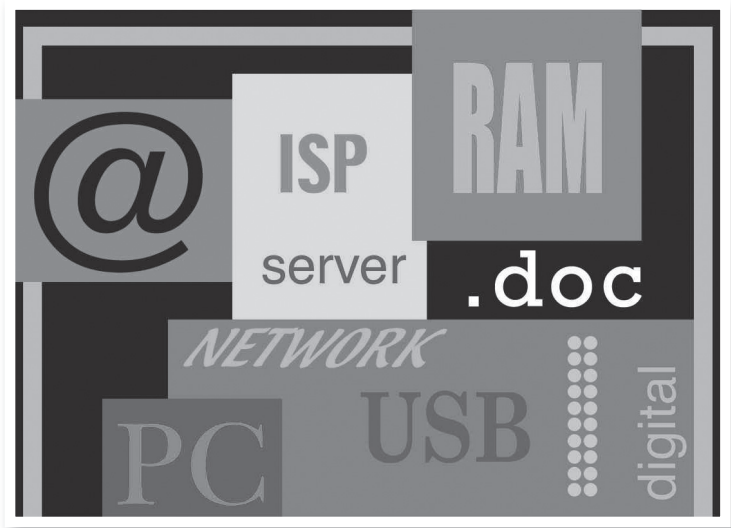
1. ระบบงานที่ยากต่อการลอกเลียนหรือถ่ายโอนไปให้ผู้อื่น หมายถึง ระบบงานที่มีคุณลักษณะบางประการที่เป็นเอกลักษณ์ของระบบที่ยากต่อการลอกเลียน เป็นจุดเด่นที่เป็นหลักสำคัญขององค์กร การถูกลอกเลียนจะมีผลทำให้ขององค์กรลดความแตกต่างจากองค์กรอื่น
2. ระบบงานที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จในธุรกิจ ระบบงานเหล่านี้ถือเป็นระบบงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร
3. ระบบงานมีองค์ประกอบที่ทำให้มีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งข้อได้เปรียบในการแข่งขันนี้จะต้องเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคสามารถมองเห็นหรือรู้สึกได้

## แล้วระบบสารสนเทศประเภทใดที่ควรถูก Outsource

การกำหนดว่าระบบสารสนเทศใดควรที่จะว่าจ้างจากภายนอกนี้ มีข้อเสนอแนะวิธีการวิเคราะห์แหล่งที่มีการจ้างงานจากภายนอกที่เหมาะสม โดยพิจารณาจาก 2 ปัจจัยคือ

- (1) ความจำเป็นของระบบสารสนเทศที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

\* ที่ปรึกษาโครงการประจำกระทรวง ICT สังกัดสถาบันวิจัย และให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



(2) ผลกระทบของการใช้ระบบสารสนเทศต่อการแข่งขันในธุรกิจขององค์กร

เมื่อนำปัจจัยทั้งสองมาพิจารณาร่วมกันแล้วสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่องค์กรใช้พิจารณาว่าระบบสารสนเทศใดที่สามารถใช้วิธีจ้างงานจากภายนอกคือ

1. ระบบสารสนเทศนั้นจะต้องเป็นระบบที่มีได้ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันขององค์กรหรืออาจเรียกได้ว่าเป็นระบบหลักขององค์กร
2. เป็นระบบที่มีความเป็นมาตรฐานสูง หมายถึงระบบที่สามารถรวบรวมความต้องการคุณลักษณะต่างๆ ได้ง่ายและครบถ้วนซึ่งองค์กรมีความเข้าใจในความต้องการระบบอย่างครบถ้วนและถูกต้อง รวมทั้งเข้าใจเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้กับระบบด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าองค์กรจะสามารถเจรจาต่อรองกับผู้ให้บริการภายนอกได้อย่างครบถ้วน
3. ระบบสารสนเทศนั้นเป็นระบบที่อิสระไม่เกี่ยวข้องกับงานระบบอื่นๆ ทำหน้าที่ผลิตสารสนเทศไปให้ระบบงานอื่นใช้ หรือรับข้อมูลจากระบบอื่นเพื่อทำการประมวลผลต่อไป
4. ถ้าเกิดขัดข้องจากแหล่งภายนอกแล้วระบบสารสนเทศนั้นไม่ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงกับองค์กร

## ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

การตัดสินใจจ้างงานจากภายนอกควรกระทำโดยการใชักระบวนการในการตัดสินใจอย่างระมัดระวัง จะต้องพิจารณาเลือกระบบงานและเลือกผู้ให้

บริการที่เหมาะสม สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับองค์กรโดยไม่ขึ้นกับองค์กรอื่นจะต้องทำความเข้าใจสภาพการขององค์กรเองและต้องมีความสามารถในการประเมินผู้รับจ้างจากภายนอกได้ โดยการว่าจ้างจากภายนอกนั้นจะช่วยขจัดความยุ่งยากต่างๆ ของงานสารสนเทศในองค์กรที่อาจจะล้มเหลว สิ่งแรกองค์กรต้องเข้าใจคือการให้บริการสารสนเทศนั้นจะสนับสนุนองค์กรได้อย่างไรและสามารถที่จะตอบสนองต่องานสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพแท้จริง ถ้าองค์กรไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการจ้างบริษัทจากภายนอกได้หรือไม่สามารถจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ ควรหลีกเลี่ยงการว่าจ้างจากภายนอกและถ้าองค์กรคิดว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการจ้างบริษัทจากภายนอกไม่ใช่ปัญหาใหญ่สำหรับองค์กร ถึงแม้ว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้หรือไม่ก็ตาม การจ้างบริษัทจากภายนอกก็ทำได้เพราะถ้าตัดสินใจที่จะใช้วิธีจ้างบริษัทจากภายนอกแล้วความเสี่ยงจะมีอยู่ตลอดทุกช่วงกระบวนการจ้างงานจากภายนอก

**ความล้มเหลวของการ Outsource งานทางด้าน IT**

ความล้มเหลวส่วนใหญ่เกิดจากความผิดพลาดในการบริหารจัดการซึ่งเกิดจาก

- ผู้บริหารไม่เข้าใจเทคโนโลยีที่จะต้องบริหารว่ามีผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร ความสามารถและข้อจำกัดของเทคโนโลยีเหล่านั้น รวมทั้งการติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี
- องค์กรไม่สามารถระบุความต้องการต่อระบบงานที่แท้จริงออกมาได้ทั้งหมด
- ความสามารถขององค์กรในการหาผู้ให้บริการเริ่มตั้งแต่การเชิญให้หน่วยงานที่ให้บริการด้านนี้เข้ามาให้คำปรึกษา และการพิจารณาคัดเลือก
- ความสามารถด้านการเจรจาต่อรองและการพิจารณาเนื้อหาในสัญญาว่าจ้าง
- ความสามารถด้านการประสานงานกับผู้ให้บริการ

ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วสามารถจัดกลุ่มสาเหตุได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

**1. สาเหตุจากองค์กรที่ต้องการจ้างงานจากภายนอก** ผู้บริหาร

องค์กรจะต้องมีความเข้าใจในความหมายของการจ้างงานจากแหล่งภายนอกที่ถูกต้องก่อน ต้องทำความเข้าใจกับการจ้างบริษัทจากภายนอกและทำความเข้าใจในบริการที่องค์กรต้องการได้เป็นอย่างดี จึงจะสามารถบริหารแหล่งภายนอกได้ตามเป้าหมาย



**2. สาเหตุจากผู้ให้บริการจากภายนอก** ผู้ให้บริการจากภายนอกมักมีปัญหาทางด้านความสามารถในการให้บริการและการบริการไม่เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ ซึ่งเกิดจากผู้ให้บริการจากภายนอกไม่สามารถทำความเข้าใจกับความต้องการของผู้ว่าจ้างได้อย่างถ่องแท้

ดังนั้นความสำคัญในการใช้บริการจากภายนอกจึงไม่ได้เกิดขึ้นจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่จะเป็นความร่วมมือกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการที่จะต้องทำความเข้าใจและตกลงกันได้อย่างถูกต้องก่อนที่จะมีการบริการจะเริ่มขึ้น

**ประโยชน์ของการ Outsource งานทางด้าน IT**

**ด้านการเงิน** สามารถหลีกเลี่ยงการใช้จ่ายเงินลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นการลงทุนที่ใช้เงินค่อนข้างมาก ดังนั้นการจ้างงานจากภายนอกทำให้องค์กรมีฐานะด้านกระแสเงินสดที่ดี (Cash Flow) รวมถึงการลดต้นทุนในเรื่องการใช้จ่าย Hardware Software บุคลากรและพื้นที่ใช้สอยในอาคาร นอกจากนี้ค่าใช้จ่ายคงที่บางรายการสามารถปรับเปลี่ยนไปเป็นค่าใช้จ่ายผันแปรตามช่วงที่มีการใช้บริการแทนที่จะต้องจ่ายเป็นเงินเดือนคงที่ให้กับพนักงาน

**ด้านเทคนิค** มีความอิสระในการเลือกซอฟต์แวร์ สืบเนื่องมาจากประเภทของฮาร์ดแวร์ที่หลากหลายมากขึ้นความสามารถในการเรียนรู้ทางด้านเทคนิคและการปรับปรุงเทคโนโลยีจะช่วยให้การใช้งานทำได้ง่ายขึ้น

**ด้านการจัดการ** ผู้บริหารทำงานด้านต่างๆ ทางการบริหารได้มากขึ้น เพราะการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานที่ให้บริการรวมถึงการลดเวลาและค่าใช้จ่ายในการคัดเลือกบุคลากรด้านนี้ด้วย

**ด้านบุคลากร** ผู้ชำนาญการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงาน ที่มาให้บริการสามารถช่วยถ่ายทอดความชำนาญต่างๆ ให้กับบุคลากรที่อยู่ในองค์กรได้

**ด้านความยืดหยุ่น** การจ้างงานจากภายนอกจะทำให้มีความยืดหยุ่นในด้านการปรับให้เข้ากับความต้องการขององค์กร หากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะช่วงเวลาที่มียางานมากๆ หรืองานล้นมือ

**อ่านต่อบทหน้า**