

สารนิเทศ ธุรกิจ และผู้บริหาร

อรนุช เศวตร์ตันเสถียร*

ข้อมูล สารนิเทศ สารนิเทศทางธุรกิจ

ปัจจุบันเป็นที่ทราบกันว่า ข้อมูล (data) แตกต่างจากสารนิเทศ (information) เพราะข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริง มาตรฐาน หรือสถิติเกี่ยวกับเหตุการณ์ เวลา พฤติกรรม ทักษะคนใด ๆ ที่คนสนใจ ซึ่งยังไม่ได้รับการจัดระเบียบ และมีการใช้และการประยุกต์ใช้ที่ไม่ชัดเจน ในขณะที่สารนิเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้รับการประมวลผลแล้ว เช่น โดยการกลั่นกรอง การสรุป หรือการจัดระเบียบ เพื่อให้ข้อมูลนั้นมีความหมาย เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ และแนะพฤติกรรม โดยสารนิเทศยังมีคุณลักษณะบางประการที่ข้อมูลไม่มีด้วย นั่นคือ สารนิเทศมีจุดมุ่งหมาย มีผู้ใช้ที่ระบุได้ ถูกเวลา มีปริมาณและระดับของรายละเอียดเฉพาะ มีช่องทางในการสื่อสาร มีการไหลเวียน มีราคา และมีคุณค่า (Bounds and Lamb 1998: 293; Burke and Hall 1998: 87-88)

สำหรับสารนิเทศทางธุรกิจ (business information) นั้น อาจกล่าวได้ว่า เป็นสารนิเทศที่มีความเฉพาะเจาะจงลงไปในด้านธุรกิจ ดังที่ Witzel (1999: 37) ได้กล่าวว่า สารนิเทศทางธุรกิจ หมายถึง สารนิเทศเกี่ยวกับธุรกิจ การปฏิบัติ และสภาพแวดล้อมของธุรกิจ โดยธุรกิจนี้ หมายถึง กิจกรรมหรือกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีระเบียบแบบแผน เป็นการค้า ซึ่งเกี่ยวข้องกับการผลิต การแลกเปลี่ยนซื้อขายหรือจำหน่ายซึ่งสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม โดยมุ่งหวังที่จะแสวงหาผลกำไร (สฤณีคุณ กิติยากร, ม.ร.ว. 2537: 48; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ 2541: 11; สมคิด บางโม 2541: 13-14; Megginson, Trueblood, and Ross 1985: 4; Bounds and Lamb 1998: 5; Witzel 1999: 37)

คุณค่าของสารนิเทศที่มีต่อธุรกิจ

สารนิเทศเป็นทรัพยากรหนึ่งที่สำคัญสำหรับธุรกิจเนื่องด้วยสารนิเทศเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถช่วยให้การดำเนินธุรกิจมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล อันนำมาซึ่งความสำเร็จแก่ธุรกิจนั้น ๆ ได้ในที่สุด สารนิเทศจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ จนมีผู้กล่าวว่า ในปัจจุบัน การติดตามหาความมั่งคั่งนั้น ก็คือ การติดตามหาสารนิเทศ รวมถึงการประยุกต์ใช้สารนิเทศในทางธุรกิจและต่อกิจการโดยรวม (Bowes 1996: 7)

คุณค่าของการประยุกต์ใช้สารนิเทศในทางธุรกิจที่สำคัญ อาจจำแนกได้เป็น 2 ประการ คือ คุณค่าในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ และคุณค่าในการวางแผนระยะยาว

* อาจารย์ประจำภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คุณค่าในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ

คุณค่าในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ เป็นคุณค่าในด้านที่สารสนเทศสามารถแสดงให้เห็นได้ถึงปัญหา แนวทางการแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้ ผลลัพธ์ที่น่าจะเป็นและความแตกต่างของแต่ละทางเลือก ตลอดจนการดำเนินการที่ผู้อื่นได้กระทำมาแล้วในสถานการณ์เดียวกันนี้ ด้วยสารสนเทศผู้ตัดสินใจจึงสามารถตัดสินใจเลือกทางเลือกที่จะสามารถช่วยแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม นอกจากการตัดสินใจเพื่อการแก้ไขปัญหาแล้ว สารสนเทศยังเป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อการตัดสินใจต่าง ๆ ในทางธุรกิจที่มีคุณค่า เพราะสารสนเทศช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่นำไปสู่ค่าใช้จ่ายที่ลดน้อยลง การจัดการความสูญเสีย ยอดขายที่เพิ่มมากขึ้น การใช้ทรัพยากรที่ดีกว่าเดิม การป้องกันความล้มเหลว และแนวทางในการปฏิบัติต่าง ๆ

คุณค่าในการวางแผนระยะยาว

คุณค่าในการวางแผนระยะยาว ในความหมายเชิงกลยุทธ์ (strategic sense) เรามักจะเรียกสารสนเทศโดยนัยนี้ว่า “intelligence information” ซึ่งจะได้จากการสะสมรวบรวมแต่ละชิ้นส่วนของข้อมูลผนวกข้อมูลเหล่านั้นเข้าด้วยกัน แล้ววิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อมองเห็นถึงแนวโน้มที่สำคัญ ทั้งนี้แหล่งสารสนเทศที่สำคัญเพื่อ “intelligence information” นั้น ได้แก่ แหล่งสารสนเทศภายนอกองค์กร นั่นคือ การสำรวจสภาพแวดล้อมเพื่อพิจารณาถึงภัยคุกคาม (threat) และโอกาส (opportunity) รวมถึงความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อการวางแผน

สารสนเทศที่รวบรวมนี้มีส่วนช่วยในการสนับสนุนกิจกรรมในการวางแผนได้หลายประการ ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด ด้วยการสำรวจทัศนียภาพและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป การติดตามความมุ่งหมายหรือทัศนคติของผู้บริโภค และการประเมินลักษณะของตลาด ด้านการแข่งขัน ด้วยการติดตามการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ความเปลี่ยนแปลงของส่วนแบ่งทางการตลาด การดำเนินการของแต่ละบริษัท และแนวโน้มของอุตสาหกรรมในภาพรวม และด้านความรู้เท่าทันถึงความเปลี่ยนแปลงในทางกฎหมายและการเมือง ตลอดจนการติดตามภาวะเศรษฐกิจทั้งในและนอกประเทศ

คุณลักษณะของสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร

แม้ว่าสารสนเทศจะมีคุณค่าต่อการประกอบธุรกิจมาก แต่คงมิได้หมายความว่าสารสนเทศทั้งหมดจะเป็นสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการนำมาใช้เพื่อการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น สารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารจึงควรมีคุณลักษณะบางประการเพื่อให้สารสนเทศนั้นเป็นสารสนเทศที่ดี มีคุณค่า อันจะสามารถช่วยปรับปรุงการตัดสินใจ แก้ไข เพิ่มเติม และปรับปรุงสารสนเทศที่มีอยู่ให้ทันสมัย ยืนยันความถูกต้องของสารสนเทศที่มีอยู่ เพิ่มพูนความรู้และประสิทธิภาพ ลดความไม่แน่นอน ช่วยในการวางแผน เพิ่มอำนาจการควบคุม รวมทั้งช่วยให้องค์กรอยู่รอดและมีขีดความสามารถในการแข่งขันได้ คุณลักษณะของสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร อาจสรุปได้ว่ามีดังนี้

ความเกี่ยวข้อง (relevance)

การที่จะบอกว่าสารนิเทศที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างไรนั้น เป็นสิ่งที่บอกได้ยาก เพราะแม้กระทั่งบุคคลสัก 2 คน ซึ่งมีภาระงานที่เหมือนกัน ก็ยังอาจจะมองสารนิเทศที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม อาจกล่าวอย่างง่ายได้ว่า สารนิเทศที่เกี่ยวข้องจะต้องเป็นสารนิเทศที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ (objective) และสิ่งที่ใส่ใจอยู่ รวมทั้งเพิ่มคุณค่าให้กับความพยายามที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ นั้นได้ ตลอดจนเป็นสารนิเทศซึ่งเป็นที่ต้องการ โดยมีความเกี่ยวข้องกับภาระงานปัจจุบัน หรือมีแนวโน้มที่จะเป็นประโยชน์ในอนาคตเนื่องด้วยสามารถนำมาใช้เพื่อส่งเสริมจุดมุ่งหมาย (aim) และเป้าหมาย (goal) ขององค์กร หรือช่วยให้ผู้ได้รับสารนิเทศสามารถเข้าใจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ซับซ้อนได้ ทั้งนี้ส่วนใหญ่แล้ว รายงานต่าง ๆ สำหรับผู้บริหาร ควรจะมีการสรุป (summary) หรือจัดทำสาระสังเขป (abstract) เพื่อให้ผู้บริหารตัดสินใจประเด็นสำคัญ และมุ่งเน้นไปที่ประเด็นเหล่านั้น เพื่อพิจารณาถึงความเกี่ยวข้องได้โดยไม่ต้องอ่านรายงานทั้งหมด

ความทันต่อเหตุการณ์ (timeliness)

สารนิเทศที่มีความทันต่อเหตุการณ์ คือสารนิเทศที่มาในเวลาที่เหมาะสม ไม่เร็วก่อนเวลาที่ต้องการ หรือช้าเกินการณ์ โดยสารนิเทศนั้นจะต้องมีความทันสมัยด้วย ดังจะเห็นได้ว่าสารนิเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติการในอดีตที่มาถึงช้าจนเกินไป หรือสารนิเทศในอดีตสำหรับกรณีที่มีสภาพต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง อาจเป็นสารนิเทศที่ไร้ประโยชน์ได้

การนำเสนอและรูปแบบ (presentation and format)

สารนิเทศที่มีประโยชน์ควรเป็นสารนิเทศที่ได้รับการนำเสนอในรูปแบบที่เหมาะสมกับสารนิเทศนั้น ๆ เพราะในการนำเสนอสารนิเทศต่อผู้บริหารนั้น รูปแบบที่เข้าใจได้เป็นสิ่งสำคัญ ดังเช่นการนำเสนอสารนิเทศบนหน้าจอ (screen) โดยใช้รูปแบบต่าง ๆ กราฟ และระบบแบบจำลอง (modeling system) จะช่วยเพิ่มประโยชน์ของสารนิเทศนั้นต่อผู้บริหารได้ รวมทั้งอาจจะช่วยปรับปรุงคุณค่าในการคาดการณ์ (predictiveness) ของสารนิเทศนั้นด้วย

การเข้าถึงได้ (accessibility)

การเข้าถึงได้ในที่นี้ มิได้หมายถึงเพียงการเข้าถึงสารนิเทศได้ทางกายภาพเท่านั้น หากแต่ยังรวมไปถึงปัจจัยอื่น ๆ เช่น การทราบว่ามีสิ่งใดให้ใช้ได้บ้าง (available) การทราบวิธีการใช้สิ่งที่มีให้ใช้ได้ เช่น การทราบวิธีการใช้สาระสังเขป และกรณี และการทราบว่ามีใครทราบอะไร เป็นต้น

ความถี่ (frequency)

ความถี่ในการต้องการสารนิเทศขององค์กรหรือผู้บริหารย่อมมีความแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม สารนิเทศที่ได้รับนั้น ควรจะต้องมีความถี่มากพอที่จะช่วยให้องค์กรหรือผู้บริหารสามารถตอบรับกับปัญหาและโอกาสต่าง ๆ ได้อย่างทันที่ด้วย

ความครบถ้วนสมบูรณ์ (comprehensiveness)

ความครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งในบางครั้งเรียกว่า ความสมบูรณ์ (completeness) นี้ เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างชัดเจนของสารสนเทศสำหรับงานของผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง อย่างไรก็ตาม ประโยชน์จากคุณลักษณะนี้ในสารสนเทศสำหรับงานของผู้บริหารระดับสูงนั้นยังเป็นที่สงสัยอยู่ เพราะแหล่งสารสนเทศต่าง ๆ จะให้เนื้อหาสารสนเทศเกี่ยวกับเรื่องใด ๆ แตกต่างกัน และสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกส่วนใหญ่ นั้น ก็มักซับซ้อน กำกวม และไม่แน่นอน ดังนั้น การแสวงหาสารสนเทศที่มีความสมบูรณ์ จึงมีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดความสับสนได้มากกว่าที่จะทำให้เกิดความชัดเจน นอกจากนี้ การแสวงหาสารสนเทศที่มีความสมบูรณ์ยังเป็นการเสียค่าใช้จ่ายทั้งด้านเงินและเวลา ทั้งปริมาณของสารสนเทศที่ได้มาจากการรวบรวมเพื่อความสมบูรณ์นั้น ยังมีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดการวิเคราะห์ที่มีประโยชน์เป็นไปได้ยาก และอาจจะทำให้ผู้บริหารอยู่ในภาวะสารสนเทศท่วมท้น (information overload) อันนำมาซึ่งความเครียดได้ นอกจากเหตุผลต่าง ๆ ดังกล่าว สารสนเทศบางประเภทดังเช่นข่าวลือ ยังเป็นสารสนเทศที่มีความสมบูรณ์ได้ยาก การรอกจนกว่าสารสนเทศในเรื่องนั้น ๆ จะมีความสมบูรณ์ จึงอาจเป็นการสูญเสียเวลา และส่งผลให้พลาดโอกาสต่าง ๆ ได้

ความถูกต้อง (accuracy)

ความถูกต้อง เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่สำคัญของสารสนเทศสำหรับผู้บริหารเนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่มีเวลาตรวจสอบสารสนเทศทั้งหมดที่ต้องการใช้ โดยสารสนเทศที่ถูกต้อง ต้องเป็นสารสนเทศที่ไม่มีข้อผิดพลาดหรืออคติ แต่ความถูกต้องของสารสนเทศสำหรับงานของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ก็ยังอาจแตกต่างกันไปได้ กล่าวคือ ในขณะที่สารสนเทศสำหรับงานของผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างนั้นจะต้องถูกต้อง สารสนเทศสำหรับงานของผู้บริหารระดับสูงกลับไม่จำเป็นที่จะต้องถูกต้องอย่างสิ้นเชิง (completely accurate) เนื่องจากอาจเป็นการไม่คุ้มทุน และอาจทำให้การปฏิบัติการบางอย่างช้าเกินไปจนส่งผลให้เกิดการสูญเสียโอกาสได้

การคาดการณ์ได้ (predictiveness)

การคาดการณ์ได้สำหรับสารสนเทศที่ใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญ เพราะสารสนเทศที่สามารถบอกได้ถึงอนาคตเป็นสารสนเทศที่มีประโยชน์สำหรับผู้บริหาร โดยสารสนเทศที่มีคุณลักษณะเช่นนี้ อาจจะมีการบ่งชี้ที่แสดงถึงความเป็นไปได้ของการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ รวมอยู่ด้วย เป็นต้น

นอกจากคุณลักษณะต่าง ๆ ของสารสนเทศดังกล่าวแล้ว สิ่งที่ต้องพิจารณาคงคู่ไปด้วย คือ แหล่งสารสนเทศ เช่น ความน่าเชื่อถือ และคุณภาพของแหล่งสารสนเทศ โดยแหล่งสารสนเทศที่มีความน่าเชื่อถือ คือ แหล่งสารสนเทศที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความน่าเชื่อถือ (authoritative) และไว้วางใจได้ (dependable) ส่วนแหล่งสารสนเทศที่มีคุณภาพนั้น อาจกล่าวได้ว่า การให้สารสนเทศที่มีคุณภาพ จะเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่บ่งบอกถึงคุณภาพของแหล่งสารสนเทศได้

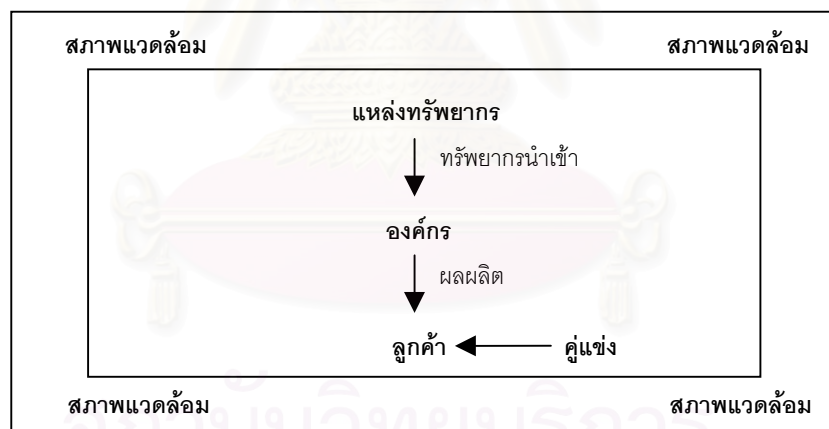
ความต้องการสารสนเทศของผู้บริหาร

เนื่องจากสารสนเทศเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการก้าวเดินไปบนโลกธุรกิจ และมีคุณค่าเป็นอย่างยิ่งในทางธุรกิจ ผู้บริหารธุรกิจจึงย่อมมีความต้องการสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุผลสำเร็จ สำหรับความต้องการสารสนเทศของผู้บริหารนั้น อาจจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการสารสนเทศที่องค์กรต้องการ และความต้องการสารสนเทศที่สัมพันธ์กับภาระงานของตน

สารสนเทศที่องค์กรต้องการ

สารสนเทศที่องค์กรต้องการ เป็นสารสนเทศที่ผู้บริหารต้องการ เพราะเป็นสารสนเทศที่ช่วยแสดงให้เห็นได้ถึงข้อเท็จจริงและสภาวะทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องในบริบทขององค์กรที่ผู้บริหารดำเนินงานอยู่ สารสนเทศที่องค์กรต้องการนั้น มีทั้งสารสนเทศที่เกี่ยวกับกระบวนการภายในขององค์กร และสารสนเทศที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร สารสนเทศเหล่านี้ จะต้องได้รับการพิจารณาควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดการปฏิบัติการ และการตัดสินใจขององค์กรที่เข้ากันได้กับสภาพภายนอกต่าง ๆ (Kaye 1995)

ในการพิจารณาถึงประเภทของสารสนเทศที่องค์กรต้องการนั้น จะขอเสนอโดยใช้แผนภาพที่ 1 ประกอบ ซึ่งจากแผนภาพดังกล่าวนี้ อาจกล่าวได้ว่า สารสนเทศที่องค์กรต้องการ มี 5 ประเภท คือ สารสนเทศเกี่ยวกับแหล่งทรัพยากร สารสนเทศเกี่ยวกับองค์กร สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า สารสนเทศเกี่ยวกับคู่แข่ง และสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม



แผนภาพที่ 1 : องค์กรและสภาพแวดล้อม

สารสนเทศเกี่ยวกับแหล่งทรัพยากร คือ สารสนเทศต่าง ๆ เกี่ยวกับแหล่งทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นแหล่งทรัพยากรแรงงาน แหล่งทรัพยากรเงินทุน หรือแหล่งทรัพยากรวัตถุดิบ เป็นต้น สารสนเทศเหล่านี้มีประโยชน์ต่อองค์กรในการช่วยให้องค์กรสามารถเลือกแหล่งทรัพยากร หรือปรับตัวให้เข้ากับสภาพเปลี่ยนแปลงของแหล่งทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม เช่น สารสนเทศเกี่ยวกับแหล่งทรัพยากรใหม่ ๆ วัตถุดิบต่าง ๆ แหล่งทรัพยากรที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยลง และการควบกิจการ (merge) หรือการรับทำกิจการต่อ (takeover) ระหว่างแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ

สารสนเทศเกี่ยวกับองค์กร คือ สารสนเทศเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในองค์กร เช่น รายงานด้านการผลิตและการจำหน่าย ปริมาณวัตถุดิบที่มีอยู่ สินค้าที่อยู่ระหว่างการดำเนินการและที่ผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้ว รายงานด้านการเงิน การบัญชี การกำไรและขาดทุน ตัวบ่งชี้ผลประกอบการทางการเงิน และรายงานด้านการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น สารสนเทศเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในองค์กรนี้ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานประจำวัน และการกำหนดกลยุทธ์ วางแผน และคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต

สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า คือ สารสนเทศต่าง ๆ เกี่ยวกับลูกค้า ซึ่งอาจแบ่งได้เป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับลูกค้า เช่น ชื่อ นามสกุล เพศ วันเกิด ที่อยู่ สถานภาพการสมรส การศึกษา อาชีพ และรายได้ ข้อมูลเกี่ยวกับการซื้อขายและการชำระเงินของลูกค้า รวมถึงอำนาจการซื้อและการต่อรองของลูกค้า และข้อมูลพฤติกรรมและธุรกิจของลูกค้า ตลอดจนความเกี่ยวข้องของลูกค้ากับคู่แข่ง ทั้งนี้องค์กรต้องมีการศึกษาความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า เพื่อผลิตและจำหน่ายผลผลิตได้อย่างเหมาะสม โดยสารสนเทศต่าง ๆ เหล่านี้ ควรได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอด้วย

สารสนเทศเกี่ยวกับคู่แข่ง คือ สารสนเทศเกี่ยวกับคู่แข่งในด้านต่าง ๆ เช่น ประวัติและผลงาน โครงสร้างขององค์กร สถานภาพทางการเงิน ความสามารถในการผลิต ลักษณะของผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยี ภาวะตลาดโดยรวม กลยุทธ์การตลาด นโยบายด้านราคา และความเปลี่ยนแปลงขององค์กร ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ของคู่แข่ง การติดตามสารสนเทศเหล่านี้ของคู่แข่งจะช่วยให้องค์กรสามารถทำการแข่งขันทางธุรกิจกับคู่แข่ง พิจารณาถึงจุดอ่อนและจุดแข็ง รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและคาดการณ์แนวโน้มของคู่แข่ง เพื่อรักษา หรือเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดขององค์กรได้

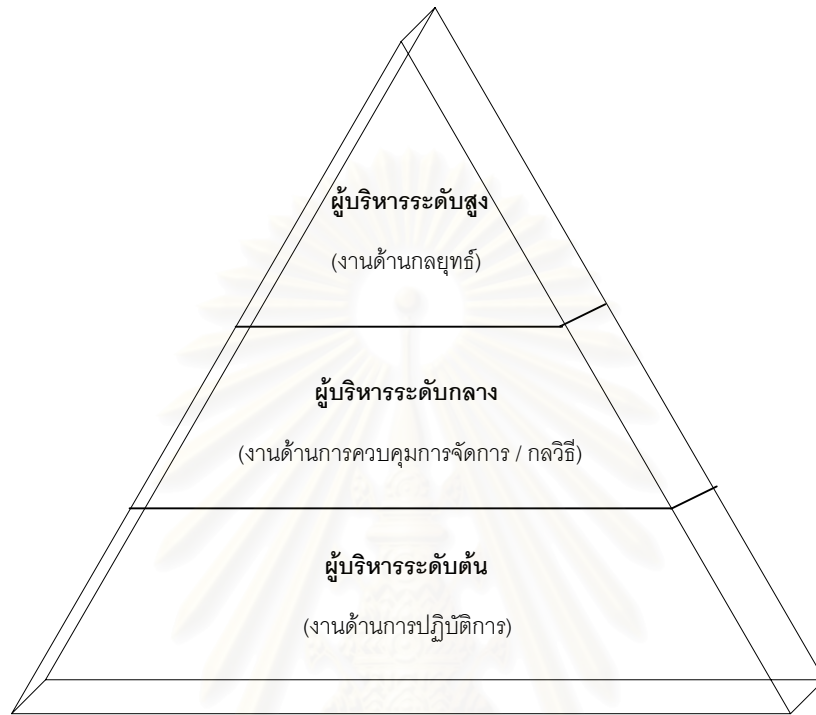
สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม คือ สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ภายนอกองค์กร ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและตลอดเวลา เช่น กฎหมายต่าง ๆ ที่ออกใหม่ ระเบียบข้อบังคับ ระบบภาษี ความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม พัฒนาการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการค้าและทรัพย์สินทางปัญญา แนวโน้มประชากร และกลุ่มกดดันต่าง ๆ เช่น กลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม สารสนเทศเหล่านี้ มีประโยชน์ต่อองค์กรในการวางแผนการดำเนินงาน และการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอด ผลกำไร และความเจริญเติบโตขององค์กร ทั้งนี้องค์กรยังสามารถใช้รายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ต่าง ๆ เป็นพื้นฐานความรู้ เพื่อช่วยให้สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมได้อย่างถูกต้องมากยิ่งขึ้นด้วย

สารสนเทศที่สัมพันธ์กับภาระงานของผู้บริหาร

สารสนเทศที่สัมพันธ์กับภาระงานของผู้บริหาร เป็นสารสนเทศที่ผู้บริหารต้องการ เพราะแม้ว่าสารสนเทศจะมีความสำคัญเกือบจะแน่นอนต่อการปฏิบัติภารกิจที่ประสบผลสำเร็จ ไม่ว่าจะ เป็นบทบาทหรือภาระงานใด ๆ แต่ประเภทและธรรมชาติของสารสนเทศที่ตรง (precise) อันเป็นที่ต้องการนั้น ย่อมแตกต่างกันไปตามบทบาทหรือภาระงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ (Butcher 1998: 58)

ความต้องการสารสนเทศที่สัมพันธ์กับภาระงานของผู้บริหาร อาจแบ่งได้เป็น 3 ระดับตามภาระงานที่รับผิดชอบของผู้บริหาร ดังแผนภาพที่ 2 คือ ความต้องการสารสนเทศของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งรับ

ผิดชอบงานด้านกลยุทธ์ (strategic task) ความต้องการสารสนเทศของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการควบคุมการจัดการ / กลวิธี (managerial control / tactical task) และความต้องการสารสนเทศของผู้บริหารระดับล่าง ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการปฏิบัติการ (operational task)



แผนภาพที่ 2 : ระดับของผู้บริหารและภาระงานที่รับผิดชอบ

สารสนเทศที่ผู้บริหารระดับสูงต้องการ เป็นสารสนเทศที่นำมาใช้ได้ในงานด้านกลยุทธ์ ซึ่งเป็นงานที่มุ่งเน้นในประเด็นเชิงกลยุทธ์ระยะยาว ผู้บริหารในระดับนี้จะทำงานด้านการจัดการที่ตัดสินใจทิศทางในอนาคตขององค์กร และนโยบายการกำหนดทรัพยากรอย่างกว้าง ๆ รวมถึงทำนายอนาคตขององค์กรและสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินธุรกิจ สารสนเทศที่ใช้นั้น อาจมุ่งเน้นไปที่สารสนเทศภายนอกองค์กร อย่างไรก็ตาม สารสนเทศใด ๆ ก็ตาม ที่นำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หรือนำมาใช้เพื่อโอกาสทางธุรกิจ ก็อาจเรียกได้ว่าเป็นสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้วยเหตุนี้ สารสนเทศที่ผู้บริหารระดับสูงต้องการ จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการแยกแยะ (isolate) ตัวแปรต่าง ๆ ที่จะตัดสินใจถึงอนาคตขององค์กรด้วย

สำหรับลักษณะของสารสนเทศซึ่งเป็นที่ต้องการของผู้บริหารระดับสูงนี้ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าเป็นสารสนเทศที่ได้รับการจัดโครงสร้างอย่างหยاب ๆ (loosely structured) ไม่ถูกต้องอย่างสิ้นเชิง มีลักษณะในเชิงทำนายมากกว่าเชิงประวัติ เช่น อาจอยู่ในรูปของแนวโน้ม และเป็นสารสนเทศในเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ

สารสนเทศที่ผู้บริหารระดับกลางต้องการ เป็นสารสนเทศที่ใช้ในงานด้านการควบคุมการ
จัดการ / กลวิธี ซึ่งเป็นงานที่มุ่งเน้นในประเด็นระยะกลาง สารสนเทศที่ผู้บริหารระดับกลางต้องการ จะต้อง
เป็นสารสนเทศที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าธุรกิจได้ดำเนินไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์
อย่างน่าพึงพอใจ แหล่งของสารสนเทศมักเป็นแหล่งสารสนเทศภายในองค์กร และมักอยู่ในรูปของการสรุป
ข้อมูลดิบ โดยจะเป็นการสรุปผลการปฏิบัติงานหรือกระบวนการที่ผู้บริหารรับผิดชอบ และอาจมี
สารสนเทศทางการเงินเกี่ยวกับทรัพยากรนำเข้าและผลผลิตที่เกี่ยวข้องรวมอยู่ด้วย วาระของรายงานการสรุป
อาจเป็นรายสัปดาห์ หรือรายเดือน กล่าวโดยสรุปได้ว่า สารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับกลาง
เป็นสารสนเทศที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดการโดยพิจารณาสิ่งที่ผิดปกติไปมากกว่าที่จะต้องมาใส่ใจกับการ
ปฏิบัติการหรือกระบวนการทางธุรกิจทั้งหมด

ทั้งนี้ประเภทโดยเฉพาะของสารสนเทศที่ผู้บริหารระดับกลางต้องการสำหรับภาระงานที่รับ
ผิดชอบนั้น จะขึ้นอยู่กับขอบเขตของงานหรือกระบวนการที่ผู้บริหารรับผิดชอบอยู่ โดยอาจมีสารสนเทศอื่น ๆ
รวมอยู่ด้วย เช่น สารสนเทศเกี่ยวกับผลผลิตของกำลังงาน (workforce) การใช้วัตถุดิบและอุปกรณ์ ตลอดจนการ
เทียบเคียง (benchmarking) กับการปฏิบัติการที่เหมือนกันอื่น ๆ ทั้งภายในองค์กร และกับผู้ที่ดีที่สุดในภาคธุรกิจ
โดยการเทียบเคียงนี้ เป็นกระบวนการในการดำเนินธุรกิจที่ทำให้รู้จักตนเอง พิจารณาวិเคราะห์ว่าตนเองเป็นอย่างไร
อยู่ที่ใด เมื่อเปรียบเทียบกับคนที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมหรือในโลก ว่ามีความแตกต่างกันเพียงใด แล้วกำหนดการ
เดินทาง กรรมวิธีที่จะปรับสภาพกระบวนการต่าง ๆ ทางธุรกิจ เพื่อให้อยู่ในแนวหน้าเท่ากับหรือดีกว่าคนที่เก่งที่สุด
ในปัจจุบัน (พีรศักดิ์ วรสุนทรโรสถ 2542: 5)

สารสนเทศที่ผู้บริหารระดับต้นต้องการ เป็นสารสนเทศที่มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมการปฏิบัติงานประจำวัน
เช่น ปริมาณผลผลิตที่ผลิตได้ ปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ไป คุณภาพของผลผลิตและวัตถุดิบ โดยรวมถึงตัวชี้วัดที่
ชัดเจนต่าง ๆ เช่น อัตราของเศษที่ไม่ต้องการ (scrap rate) ปริมาณผลผลิตที่จำหน่ายได้ ปริมาณพนักงานที่
ขาดงาน ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เป็นต้น

สำหรับลักษณะของสารสนเทศที่ผู้บริหารระดับต้นต้องการนี้ อาจกล่าวได้ว่า ส่วนใหญ่แล้ว
มักเป็นสารสนเทศเชิงปริมาณ โดยสารสนเทศเหล่านี้ต้องถูกต้อง สมบูรณ์ มีรายละเอียด ได้รับการจัดโครงสร้างเป็นอย่างดี
(highly structured) มีการอธิบายที่ดี และมีขอบเขตไม่กว้างมาก ทั้งนี้สารสนเทศที่ผู้บริหารระดับนี้ใช้ มักเป็น
ผลิตผลที่ได้จากกระบวนการปฏิบัติงาน เช่น ปริมาณของวัตถุดิบที่ใช้ไป และปริมาณของผลผลิตที่ผลิตได้ใน
ช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ เป็นผลที่ได้จากกระบวนการการผลิต หรือปริมาณการสั่งซื้อ เป็นผลที่ได้โดยตรงจากการ
ปฏิบัติงานด้านการจำหน่าย

สรุป

ท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันสูง สารสนเทศได้กลายเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับองค์กร
ทางธุรกิจ ผู้บริหารต่างตระหนักถึงความสำคัญของสารสนเทศ และนำสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ
อย่างไรก็ตาม เพียงการตระหนักถึงคุณค่า และนำสารสนเทศมาใช้ประกอบในการดำเนินงานนั้นคงไม่
เพียงพอ การได้รับสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ และตรงกับความต้องการของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งที่มีควา

ถึงด้วย เพื่อให้สารสนเทศนั้น เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่า และมีส่วนช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จขององค์กรได้อย่างแท้จริง

’ ’

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- นีนานา รักษศิริ. "การใช้บริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ของสถาบันการเงิน." วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- พีรศักดิ์ วรสุนทรโรสถ. วัดรอยเท้าช้าง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: พีระเชล แอนด์ เซอวิวิส, 2542.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ. ธุรกิจทั่วไป: ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ.
กรุงเทพมหานคร: วีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, 2541.
- สมคิด บางโม. ธุรกิจทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 2 ปรับปรุงใหม่. กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์, 2541.
- สฤณีคุณ กิตติยากร, ม.ร.ว. คำอธิบายประมวลศัพท์ธุรกิจที่ใช้ทั่วไปในภาษาอังกฤษ.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

ภาษาอังกฤษ

- Bounds, Gregory M., and Lamb, Charles W., Jr. Business. Cincinnati, Ohio: South-
Western College Publishing, 1998.
- Bowes, Roger. "How Best to Find and Fulfill Business Information Needs." In Karl Kalseth,
Virginia Cano, and Theresa Stanton, eds. New Roles and Challenges for Information
Professionals in the Business Environment: Papers Presented at FID Information for Industry
Conferences and Seminars from 1993-1994, 5-17. The Hague: International Federation
for Information and Documentation (FID), 1996.
- Burke, Maria E., and Hall, Hazel. Navigating Business Information Sources: A Practical
Guide for Information Managers. London: Library Association Publishing, 1998.
- Butcher, Helen. Meeting Managers' Information Needs. London: Aslib, 1998.
- Kaye, David. "The Importance of Information." Management Decision 33, 5 (1995):
5-12. [Online]. Available: EBSCOhost File: Business Source Premier
Item: 9605103936
- Lavin, Michael R. Business Information: How to Find It, How to Use It. 2nd ed., new
and expanded ed. Phoenix, Arizona: Oryx Press, 1992.
- Meggison, Leon C.; Trueblood, Lyle R.; and Ross, Gayle M. Business. Lexington,
Mass.: D.C. Heath, 1985.
- Witzel, Morgen, ed. The IEBM Dictionary of Business and Management. London:
International Thomson Business Press, 1999.