

บทที่ 2

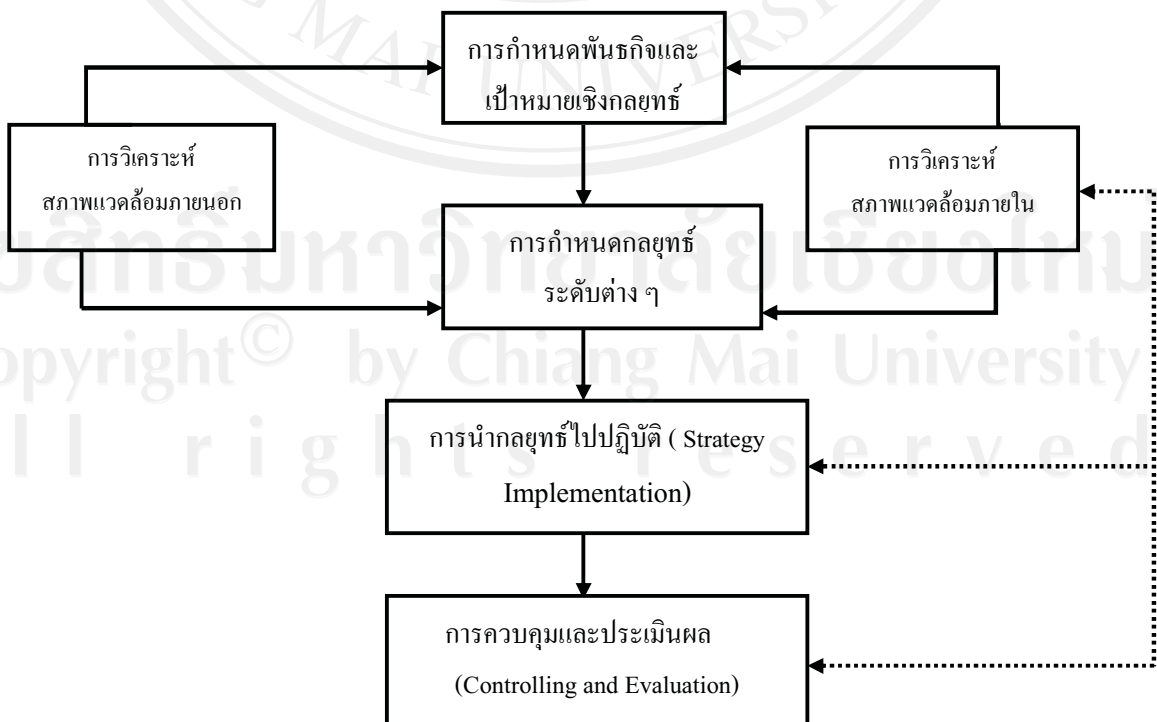
ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การวิเคราะห์ความต้องการระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ของ บริษัทเครือทีวีทรัพย์ ผู้ศึกษาใช้แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้

- 1.แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
- 2.แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์กรด้วยตัวแบบ 7 ปัจจัย
- 3.แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศและการพัฒนาระบบสารสนเทศ
- 4.แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศ
- 5.แนวคิดเกี่ยวกับการทำเหมืองแร่

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

กระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร มีขั้นตอนในการจัดการตามผังในรูปที่ แสดงต่อไปนี้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551 : 235-236)



รูปที่ 1 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบทางการจัดการซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญและแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัว มาเป็นจุดเด่นที่สำคัญต่อการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินผล กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกิจกรรมสนับสนุนกระบวนการจัดการ ที่มุ่งเน้นทิศทางดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกและประเมินผลเพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์นั้นจะประสบความสำเร็จได้ดังที่คาดหวัง

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์กรโดยใช้ตัวแบบ 7 ปัจจัย (McKinsey's 7S Model)

การวิเคราะห์องค์กรโดยใช้ตัวแบบ 7 ปัจจัย หรือที่เรียกกันว่า McKinsey's 7S Model เป็นแนวคิดนี้ที่มีการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจ ผ่านทางความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ว่ามีลักษณะหรือสภาพการณ์ในขณะนั้นเป็นอย่างไร ตามปัจจัยดังต่อไปนี้ (Dumler P. and Skinner J., 2008 : 156)

กลยุทธ์ (Strategy) องค์กรต้องมีกลยุทธ์หรือแผนซึ่งอธิบายแผนกิจกรรมที่องค์กรต้องปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในภาพรวม แผนนั้นควรมีความชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติการได้อย่างจำเพาะเจาะจง

โครงสร้าง (Structure) เป็นลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามลักษณะงานขององค์กรได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

ระบบ (Systems) เป็นโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ซึ่งได้รวมเอา ระบบบัญชี ระบบสารสนเทศ และระบบการจัดการอื่นๆ ที่ได้กำหนดกระบวนการต่างๆ ที่องค์กรต้องการไว้ และกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างควรเป็นระบบที่มีความต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันในทุกระดับ

รูปแบบการบริหาร (Style) จะสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเกิดจากผู้นำองค์กร แนวคิดและคุณค่าของผู้นำจะถูกสะท้อนออกมาจากรูปแบบการบริหาร ผ่านทางนโยบาย การตัดสินใจ การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ และพฤติกรรมของผู้นำ และผู้บริหารระดับสูง

พนักงาน (Staff) หมายถึง บุคคลที่ทำงานให้กับองค์กร ทรัพยากรบุคคลขององค์กรมีความรับผิดชอบในการจัดทำแผน และทำตามแผน ซึ่งสนับสนุนต่อการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน องค์กรควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเข้าร่วมงาน และการพัฒนาบุคคลกรอย่างต่อเนื่อง

ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่ทำให้องค์กรแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น ความความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆของทีมงาน ดังนั้นองค์กรต้องมีแนวทางในการสร้าง ทักษะและเพิ่มความรู้ความสามารถให้กับพนักงาน

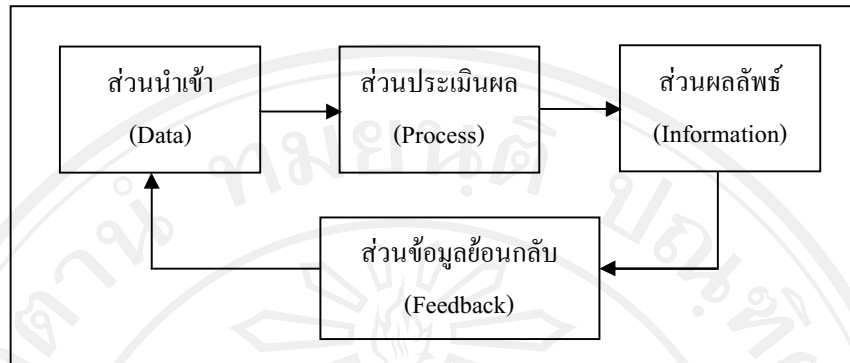
ค่านิยมร่วม (Shared values) หมายถึง ความเชื่อในการที่จะสร้างสรรค์สิ่งต่างๆร่วมกัน รวมถึงค่านิยมที่จะเป็นแนวทางของพฤติกรรมกลุ่ม ค่านิยมร่วมจะถูกถ่ายทอดจากพนักงานเดิมไปสู่พนักงานใหม่ผ่านทางเรื่องราวต่างๆภายในองค์กร การสอนงาน การฝึกอบรม เป็นต้น ปัจจัยทั้ง 7 ประการ สามารถนำมาอธิบายภาพรวมเกี่ยวกับองค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อที่จะนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ หรือ นำไปทำการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กรเทียบกับคู่แข่งต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศและการพัฒนาระบบสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศ หมายถึง การรวบรวมองค์ประกอบต่างๆ ที่ทำหน้าที่รวบรวม ประมวลผล จัดเก็บ และแจกจ่ายข้อมูลข่าวสาร เพื่อผลิตสารสนเทศที่สามารถเรียกมาใช้ หรือ กระจายไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การประสานงาน การดำเนินงาน การควบคุม การวิเคราะห์ และการวางรูปแบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (Laudon C. และ Laudon P., 2000) องค์ประกอบของระบบสารสนเทศ ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

- 1) ส่วนนำเข้า (Input) คือ ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อเท็จจริงที่เป็นตัวเลข สัญลักษณ์หรือข้อความที่ยังไม่ผ่านการประมวลผลให้มีความสมบูรณ์ และยังไม่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจได้
- 2) ส่วนประมวลผล (Process) คือส่วนที่ทำหน้าที่ปรับเปลี่ยนข้อมูลที่นำเข้ามาให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้งานได้
- 3) ส่วนผลลัพธ์ที่ได้ (Output) คือ สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลด้วยวิธีการต่างๆ ให้อยู่ในรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กันหรือเกี่ยวข้องกัน สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจได้
- 4) ส่วนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ การส่งผลที่ได้รับกลับไปยังบุคลากรในองค์กรเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงกระบวนการนำเข้า

ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ในระบบสารสนเทศแสดงได้ดังต่อไปนี้

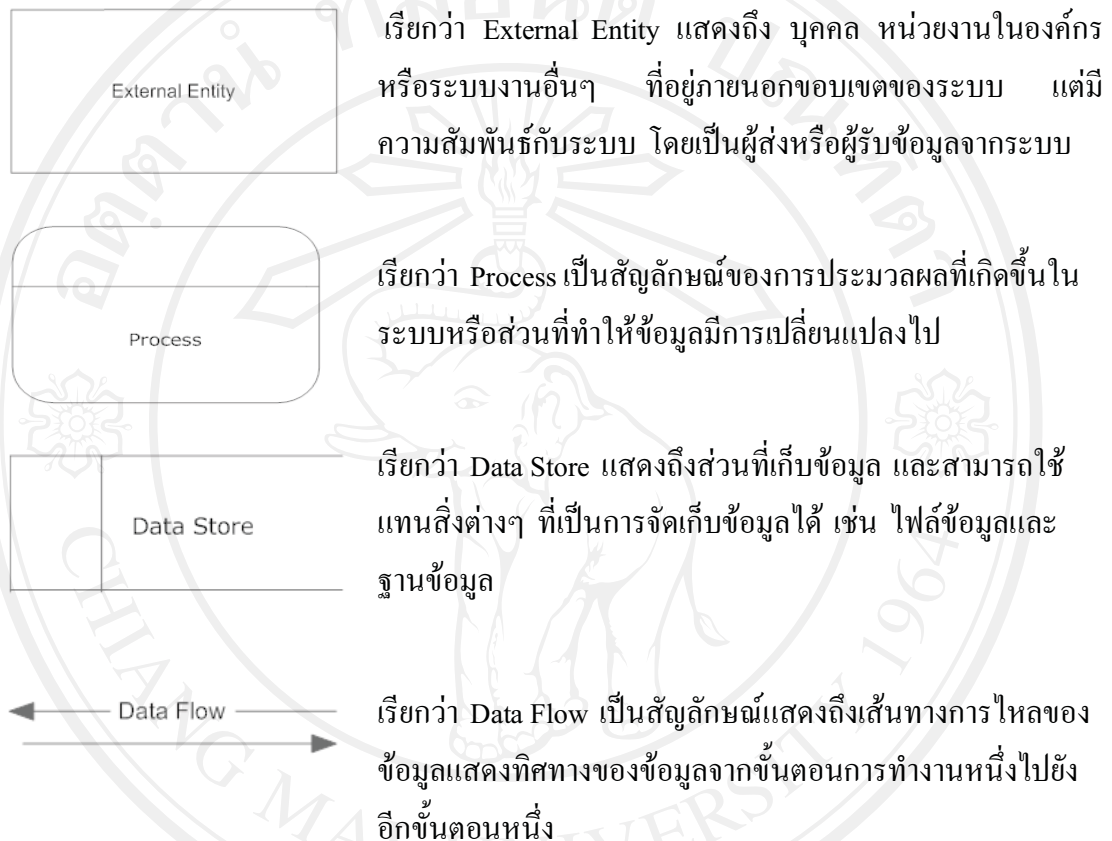


รูปที่ 2 ระบบสารสนเทศ (Laudon C. และ Laudon P., 2000)

นอกจากนี้ในขั้นตอนการพัฒนาสารสนเทศนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ขั้นตอน (ไพบูลย์ เกียรติโกมล และ ฉวีภูษิณี เขจรนันท์ 2551 : 100-101) ได้แก่ ขั้นตอนการสำรวจเบื้องต้น (Preliminary Investigation) ขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการ (Requirement Analysis) ขั้นตอนการออกแบบระบบ (System Design) ขั้นตอนการจัดหาอุปกรณ์ของระบบ (System Acquisition) และขั้นตอนการติดตั้งระบบและการบำรุงรักษาระบบ (System Implementation and Maintenance) โดยในระหว่างขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบและขั้นตอนการออกแบบระบบนั้น เป็นกระบวนการที่จำเป็นต้องมีระบบที่ต้องการสื่อสารความต้องการของระบบระหว่างผู้วิเคราะห์ความต้องการ (Analyst) และผู้พัฒนาระบบ (Developer) จึงต้องมีเครื่องมือมาช่วยในการสื่อสารให้สามารถเข้าใจง่าย และสามารถนำไปพัฒนาระบบในขั้นตอนต่อไปได้ทันที ซึ่งเครื่องมือนั้นก็คือ แผนภาพการไหลของข้อมูล (Data Flow Diagram)

แผนภาพการไหลของข้อมูล (Data Flow Diagrams, DFDs) ถูกใช้กันอย่างแพร่หลายตั้งแต่ช่วงก่อนปี 1980 เพื่อใช้ในการวิเคราะห์แบบโครงสร้าง (Structured Analysis) และออกแบบระบบ เป็นเครื่องมือของนักวิเคราะห์ระบบที่ช่วยให้สามารถเข้าใจกระบวนการทำงานของแต่ละหน่วยงาน ทำให้ทราบถึงการรับ/ส่งข้อมูล การประสานงานระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นแบบจำลองของระบบ แสดงถึงการไหลของข้อมูลทั้ง ปัจจัยเข้า (Input) และผลลัพธ์ (Output) ระหว่างระบบกับแหล่งกำเนิด รวมทั้งปลายทางของการส่งข้อมูล ซึ่งอาจเป็นแผนก บุคคล หรือระบบอื่นๆ โดยขึ้นอยู่กับระบบงานและการประสานงานภายในระบบนั้น นอกจากนี้ยังช่วยให้รู้ถึงความต้องการข้อมูลและข้อบกพร่องในระบบงานเดิม เพื่อใช้ในการออกแบบการปฏิบัติงานในระบบใหม่

รูปแบบการเขียนแผนภาพการไหลของข้อมูลที่เป็นที่นิยมมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ รูปแบบของ Gane and Sarson และรูปแบบของ Yourdon สัญลักษณ์ที่ใช้ในแผนภาพการไหลของข้อมูลตามรูปแบบของ Gane and Sarson เป็นดังนี้ (วัชรวิ อูทโยธา, 2551)



แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศ

การที่จะกำหนดได้ว่าองค์กรต้องการจัดทำระบบสารสนเทศอะไรนั้นต้องมีการกำหนดความต้องการสารสนเทศขององค์กร ที่สามารถสนองตอบต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีวิธีการพื้นฐาน 2 วิธี คือ การวิเคราะห์ห้วงค์การ และปัจจัยแห่งความสำเร็จ ซึ่งอาจเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่งก็ได้ ดังนี้ (Laudon C. และ Laudon P., 2004)

1) การวิเคราะห์ห้วงค์การ (Enterprise Analysis) หรือ การวางแผนระบบธุรกิจ (Business Systems Planning, BSP) เป็นการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศของทั้งองค์กร โดยพิจารณาจากหน่วยงาน (Unit) หน้าที่งาน (Function) กระบวนการทำงาน (Process) และข้อมูล (Data) ที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมและครบถ้วน

วิธีการนี้ใช้การสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับต่าง ๆ ถึง การใช้ข้อมูลของหน่วยงาน หน้าที่งาน กระบวนการทำงาน สิ่งแวดล้อมที่แต่ละคนทำงาน วัตถุประสงค์ที่ต้องการ และความต้องการข้อมูล ผลจากการสัมภาษณ์จะรวบรวมไว้เป็นตาราง โดยระบุผู้สร้างข้อมูลและผู้ใช้ข้อมูล ข้อดีของการวิเคราะห์องค์การ คือ ได้ข้อมูลทั้งหมด ข้อจำกัด คือ มีข้อมูลปริมาณมาก ทำให้ยากต่อการวิเคราะห์ เสียค่าใช้จ่ายในการรวบรวมและการวิเคราะห์สูง ส่วนใหญ่การวิเคราะห์องค์การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ผลที่ได้จึงมักเน้นข้อมูลที่ใช้งานของตน แทนการมุ่งเน้นหาข้อมูลที่มีความสำคัญในการตอบสนองเป้าหมายขององค์การ

การวางแผนระบบงานธุรกิจ (Business Systems Planning, BSP) เป็นขั้นตอนการทำงานที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศขององค์กร โดยการศึกษาถึงโครงสร้างของหน่วยงาน หน้าที่การทำงาน กระบวนการทำงานและข้อมูลแต่ละตัวซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงส่วนประกอบที่สำคัญและคุณสมบัติของข้อมูลทั้งหมด วิธีการนี้จะเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์ขององค์กร ไปสู่โครงสร้างองค์กรเพื่อทำการกำหนดกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) จากนั้นจึงเป็นการกำหนดข้อมูลทางธุรกิจ (Business Data) ที่ใช้ในการดำเนินกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การกำหนดสถาปัตยกรรมสารสนเทศ (Information Architecture) ซึ่งทำให้เกิดฐานข้อมูลและสะท้อนไปสู่ระบบงานที่ต้องใช้ข้อมูลจากฐานข้อมูลในการดำเนินธุรกรรมตามกระบวนการทางธุรกิจ จึงจะตอบสนองกับวัตถุประสงค์ขององค์กร (Laudon C. และ Laudon P., 2000)

วิธีการในการวิเคราะห์ เริ่มจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร มาทำการสัมภาษณ์ และตั้งคำถามเกี่ยวกับวิธีการที่แต่ละคนใช้ข้อมูล แหล่งที่มาของข้อมูล สิ่งแวดล้อมที่แต่ละคนทำงาน วัตถุประสงค์ที่ต้องการ วิธีการตัดสินใจ และ ความต้องการข้อมูล จากนั้น นำผลลัพธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร มารวบรวมเข้าด้วยกันเป็นหน่วยงาน (Unit) หน้าที่งาน (Function) กระบวนการประมวลผล (Process) และตารางข้อมูล (Data Matrix) ข้อมูลจะถูกจัดแยกประเภทให้อยู่ในกลุ่มงานประยุกต์ที่เหมาะสม คือแต่ละกลุ่มจะสนับสนุนกระบวนการทำงานที่คล้ายกัน ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศแบบการวางแผนระบบธุรกิจ แสดงตัวอย่างได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ในระหว่างชั้นของข้อมูลกับกระบวนการทางธุรกิจ

LOGICAL/MAPPING GROUPS	PROCESSES	DATA CLASSES																																						
		Actuarial estimates	Agency plans	Budget	Program regs./policy	Admin regs./policy	Labor agreements	Data standards	Procedures	Automated systems documentation	Education media	Public agreements	Intergovernmental agreements	Grants	External	Exchange control	Administrative accounts	Program expenditures	Audit reports	Organization/position	Employee identification	Recruitment/placement	Complaints/grievances	Training resources	Security	Equipment Utilization	Space utilization	Supplies utilization	Workload schedules	Work measurement	Enumeration I.D.	Enumeration control	Earnings	Employer I.D.	Earnings control	Claims characteristics	Claims control	Decision	Payment	
PLANNING	Develop agency plans	C	C	C	U	U									U																									
	Administer agency budget	C	C	C	U	U						U	U	U		U	U	U								U	U	U												
	Formulate program policies	U	U	C					U						U				U					U														U		
	Formulate admin policies		U	U	C	C			U						U				U	U				U															U	
	Design work processes		U	U	U			C	C			U							U																			U		
GENERAL MANAGEMENT	Manage public affairs		U		U	U			U	C	C	C																												
	Manage intergovt. affairs	U	U		U	U			U		U	C	C	C															U	U		U	U		U			U		
	Exchange Date				U					U	U	U	U	C	U	U																								
	Maintain admin accounts				U	U				U	U				C						U					U	U	U									U		U	
	Maintain prog. Accounts				U	U				U	U					C											U	U									U	U	U	
	Conduct audits				U	U				U	U						U	U	C			U							U											
	Establish organizations				U	U				U										C	U							U	U											
	Manage human resources				U	U				U										C	C	C	C																	
	Provide security				U	U				U	U	U														C	C	C	C		U									
	Manage equipment				U	U				U	U															C	C	C	C											
	Manage facilities				U	U				U																C	U	U	C											
	Manage supplies				U	U				U																C	U	U	C											
		Manage workloads	U		U	U	U									U										U	U	U	C	C		U					U	U		
PROGRAM ADMIN	Issue social security numbers								U			U	U																						C	C				
	Maintain earnings								U			U	U																	U	U		C	C	C	U				
	Collect claims information				U	U							U																	U	U					C	C	U	U	
	Determine eligibility/entitlement								U																										U	U		U	C	U
	Compute payments				U				U										U												U	U					U	U	C	
	Administer debt management				U				U									U																					U	
SUPPORT	Generate notices								U						U																U	U					U	U	U	
	Respond to prog. Inquiries				U				U		U																								U	U	U		U	U
	Provide quality assessment				U	U			U	U																									U	U			U	U

“U” = ผู้ใช้ข้อมูล (Users of data)

“C” = ผู้สร้างข้อมูล (Creators of data)

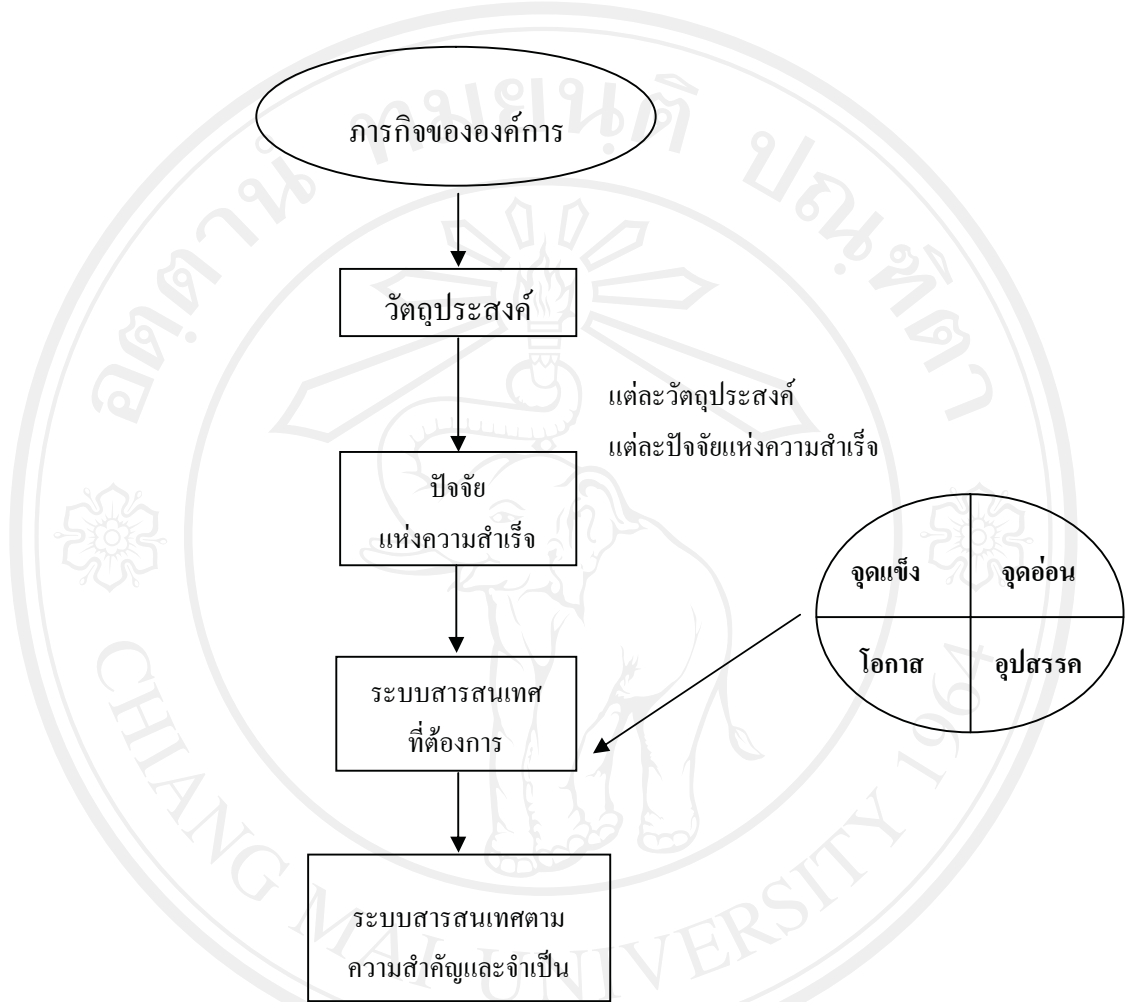
จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของข้อมูลกับกระบวนการ ว่ามีข้อมูลใดบ้างที่ต้องการเพื่อที่จะนำไปสนับสนุนการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการธุรกิจ โดยกำหนดให้ “C” แสดงถึง กระบวนการที่ทำหน้าที่ในการสร้างข้อมูล (Creators of Data) และ “U” แสดงถึง กระบวนการที่ทำหน้าที่ในการใช้ข้อมูล (Users of Data) นอกจากนี้ยังสามารถแสดงให้เห็นถึงกลุ่มข้อมูลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการธุรกิจ โดยระบุได้ว่ากลุ่มข้อมูลใดเกิดขึ้นในกระบวนการใด และใครเป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานหรือเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักในกระบวนการนั้น เมื่อสามารถระบุการเชื่อมโยงของกระบวนการ ข้อมูล และหน่วยงาน ได้แล้ว ก็จะสามารถพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานหน่วยงานได้

2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) หรือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือซีเอสเอฟ (Critical Success Factor, CSF) เป็นการวิเคราะห์ว่า อะไรคือปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการบรรลุเป้าหมายนี้ถือว่าเป็นความสำเร็จขององค์กร การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จเริ่มจากการพิจารณา ภารกิจและเป้าหมายขององค์กรแต่ละเป้าหมาย และวิเคราะห์ว่าเป้าหมายแต่ละข้อนั้นมีปัจจัยสำคัญอะไรบ้างที่ช่วยให้เกิดความสำเร็จ เมื่อรวบรวมปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้งหมดแล้ว จึงนำปัจจัยแห่งความสำเร็จมาวิเคราะห์กับสภาพแวดล้อมด้านศักยภาพและความพร้อมขององค์กร หรือการวิเคราะห์สวอต (SWOT analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ 4 ด้าน คือ สถานการณ์ภายในขององค์กรด้านจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร และสถานการณ์ภายนอกขององค์กรด้าน โอกาส (Opportunity) และ อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat) ผลที่ได้ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดความต้องการสารสนเทศขององค์กร ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ โดยนำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อการลงทุนในระบบสารสนเทศ เกณฑ์ ผลประโยชน์ที่ได้รับ การลงทุนด้านทรัพยากรและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

วิธีการของปัจจัยแห่งความสำเร็จ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์เป้าหมาย และผลที่คาดหวังเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่รวบรวมมา ข้อดี คือ มีปริมาณข้อมูลที่ต้องวิเคราะห์ไม่มาก และมุ่งเน้นปัจจัยที่เกี่ยวข้องจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ข้อจำกัด คือ การได้ข้อมูลจากผู้บริหารด้านเดียว ข้อมูลนั้นอาจมีความเอนเอียงไปตามความต้องการของผู้บริหารได้ จึงอาจไม่ใช่เป็นข้อมูลที่เป็นตัวแทนขององค์กรอย่างแท้จริง วิธีการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จตามแนวคิดของ Laudon แสดงได้ดังรูปที่ 3

นอกเหนือจากแนวคิดของ Laudon ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นก็ยังมีนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่ง คือ Rockart, Mcnurlin และ Sprague แห่ง Sloan School of Management Massachusetts Institute of Technology ก็ได้พัฒนาวิธีการปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factor, CSF) ขึ้นในปี 1989 (ศรีสมรค์ อินทุจันทร์ยัง, 2550 : 289-291) และได้้นำวิธีการนี้มาใช้เพื่อกำหนดความต้องการของผู้บริหารระดับสูง วิธีการ CSF ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาจะมุ่งเน้นไปที่ความต้องการสารสนเทศของผู้บริหารแต่ละคนที่มีในขณะนั้นเป็นหลัก องค์กรสามารถนำความต้องการสารสนเทศเหล่านั้นไปใช้ในการกำหนดเป็นระบบสารสนเทศที่องค์กรพึงพัฒนา โดยกระบวนการจะทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารถึงปัจจัยสำคัญที่ผลต่อความสำเร็จในการบริหาร ของผู้บริหารแต่ละราย การสัมภาษณ์ผู้บริหารแต่ละรายจะกระทำก็ครั้ง ขึ้นอยู่กับความจำเป็นในความชัดเจนของข้อมูลสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผลการสัมภาษณ์จะเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในมุมมองของผู้บริหารแต่

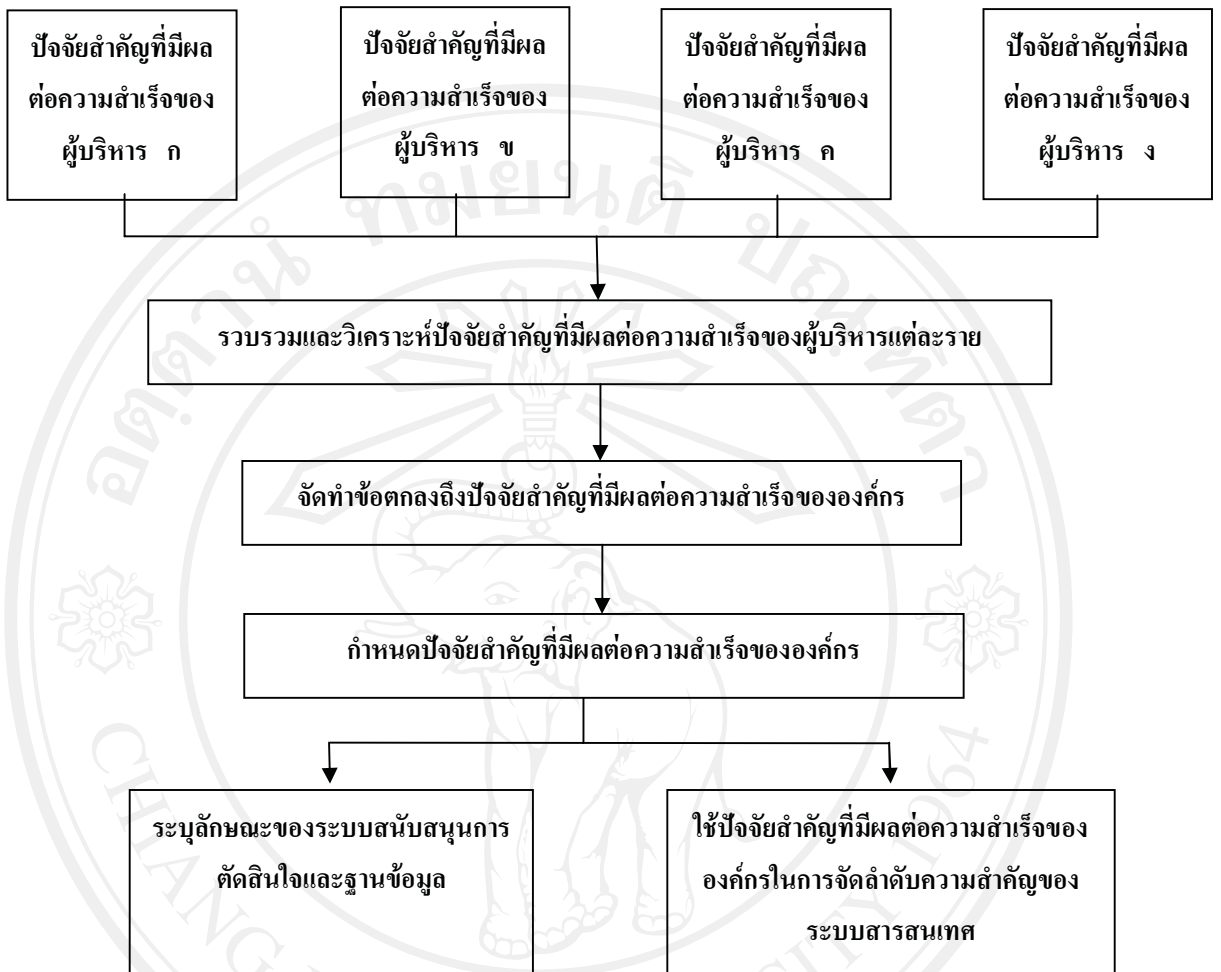
ลระยที่จะมีจำนวนไม่มากนัก จะถูกรวบรวมและวิเคราะห์จัดเป็นภาพรวมและข้อสรุปปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร



รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศขององค์กร

โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จตามแนวคิดของ Laudon

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อสำเร็จขององค์กรเหล่านั้นจะเป็นแนวทางหลักในการพัฒนาสารสนเทศ และนำเสนอสารสนเทศด้านต่างๆเพื่อให้องค์กรใช้ในการดำเนินงานต่อไป วิธีการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศตามวิธีการปัจจัยแห่งความสำเร็จตามแนวคิดของ John Rockart มีขั้นตอนการจัดทำ ดังแสดงในรูปที่ 4



รูปที่ 4 ขั้นตอนวิธีการ Critical Success Factor ตามแนวคิดของ John Rockart

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จที่ผู้บริหารแต่ละรายกำหนดมานั้นจะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่จำเป็น และสำคัญในช่วงเวลาขณะนั้น ๆ ดังนั้นมิติของเวลาจึงจะต้องนำมาพิจารณา เพราะหลังจากเวลาผ่านไปสักระยะหนึ่ง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จบางประการอาจจะหมดความสำคัญหรือลดระดับความสำคัญลง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรใส่ใจอย่างเต็มที่ กับปัจจัยที่มีต่อผลความสำเร็จดังกล่าวและทำการทบทวนความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จตามช่วงระยะเวลา เพื่อให้ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่องค์กรระบุไว้ดำรงสภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จอยู่เสมอ นอกจากนี้ Rockart และคณะพบว่า แหล่งที่มาของปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จที่ผู้บริหารมองเห็นนั้นมาจาก 4 แหล่งดังนี้

1. อุตสาหกรรมที่องค์กรนั้นประกอบอยู่ ซึ่งแต่ละอุตสาหกรรมก็จะมีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่แตกต่างกันออกไป
2. สถานการณ์ขององค์กรเทียบกับสถานการณ์ในอุตสาหกรรม ซึ่งจะมาจากองค์กรขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมที่จะเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรขนาดเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากว่าองค์กรในอุตสาหกรรมกันมักจะมีปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จคล้าย ๆ กัน อาจจะแตกต่างกันบ้างในเรื่องของลำดับความสำคัญและรายละเอียดประกอบปัจจัยนั้น ๆ
3. สิ่งแวดล้อม เช่น ข้อกำหนดของกฎหมาย นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร นอกเหนือจากนั้นก็ ได้แก่ คู่แข่ง ลูกค้า เป็นต้น การกำหนดปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จจากสิ่งแวดล้อมจะขึ้นอยู่กับองค์กรเป็นหลัก เช่น องค์กรที่ได้รับประโยชน์จากการคุ้มครองของกฎหมายแต่เมื่อข้อตกลงการค้าเสรีเกิดขึ้นสภาพการคุ้มครองหมดไป การปรับตัวสำหรับแข่งขันจึงต้องกระทำ
4. ปัจจัยชั่วคราวขององค์กร (Temporal Organization Lactase) ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ปัจจัยหรือกิจกรรมบางประการในองค์กรที่ควรจะเป็นกิจกรรมที่ดำเนินงานได้ปกติ แต่ใจขณะนั้นกิจกรรมเหล่านั้น มีสภาพที่ต้องการปรับปรุงให้ดีขึ้น ตัวอย่างเช่น การบริหารลูกหนี้ เป็นต้น

นอกเหนือจากการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศด้วย 2 วิธีที่ได้นำเสนอมาแล้วข้างต้น ก็ยังมีวิธีการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศแบบการวิเคราะห์ผลลัพธ์ และวิธีการนำไปสู่ผลลัพธ์หรือ Ends-Means Analysis, EMA (ชัยยศ สันติวณิช และ นิตยา เจริญประเสริฐ, 2546 : 116-117) ซึ่งเป็นการการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการ และวิธีการจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ รวมทั้งการคำนึงถึงประสิทธิผล (Effectiveness) คือ การบรรลุถึงผลลัพธ์ที่ต้องการ และประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ วิธีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าในการได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ต้องการ

การค้นคว้าอิสระเรื่องการวิเคราะห์ความต้องการระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ของบริษัท ในเครือทิวทัศน์ฉบับนี้ มุ่งเน้นการวิเคราะห์ความต้องการระบบสารสนเทศระดับองค์กร (Organizational Requirements) จึงได้เลือกใช้แนวคิดการวิเคราะห์สารสนเทศด้วยวิธีวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors) โดยจะยึดหลักการวิเคราะห์ตามแนวทางของ John Rockart และคณะ เป็นหลัก

แนวคิดเกี่ยวกับการทำเหมืองแร่

การทำเหมืองแร่ (Mining) หมายถึง การกระทำแก่พื้นที่ไม่ว่าจะเป็นที่บกหรือที่น้ำ เพื่อให้ได้มา ซึ่งแร่ด้วยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีการ ตามหลักวิชาการ ซึ่งตามหลักวิชาการมีการแบ่งการทำเหมืองออกเป็น 2 วิธีใหญ่ ๆ (กระทรวงอุตสาหกรรม, ฝ่ายอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่, 2553 : ออนไลน์) คือ การทำเหมืองเปิด (Surface Mining) และการทำเหมืองใต้ดิน (Underground Mining)

การทำเหมืองเปิด (Surface Mining) เป็นการทำเหมืองที่มีการกระทำต่อพื้นที่ โดยเริ่มจากผิวดินลงไปจนถึงบริเวณส่วนที่เป็นแหล่งแร่หรือบริเวณแร่ ซึ่งหน้าเหมืองจะอยู่ในพื้นที่โล่งแจ้งในบริเวณกว้าง โดยไม่มีเปลือกดินอยู่เหนือบริเวณหน้าเหมืองที่กำลังมีการเจาะระเบิดหรือขุดตักแร่ อยู่ วิธีการทำเหมืองสามารถแบ่งออกเป็นวิธีต่าง ๆ ดังนี้ เหมืองแล่น เหมืองสูบ เหมืองฉีด เหมืองเรือขุด เหมืองเรือสูบ เหมืองหอบ เป็นต้น

การทำเหมืองใต้ดิน (Underground Mining) เป็นการทำเหมืองที่มีการเจาะช่องทางขนาดไม่ใหญ่โตนักเข้าหาบริเวณที่เป็นแหล่งแร่ เพื่อขุดสินแร่ที่วางตัวอยู่ใต้ดิน จึงมีส่วนเปลือกดินปิดทับอยู่เหนือบริเวณหน้าเหมือง การทำเหมืองใต้ดินจะทำได้เมื่อค่าใช้จ่ายในการทำเหมืองใต้ดินต่ำกว่าค่าใช้จ่ายในการเปิดเปลือกดิน เช่น ในแหล่งแร่ที่อยู่ลึกลงไปจากผิวดินมาก ๆ หรือในแหล่งแร่ที่เป็นสายแร่ขนาดเล็กกว้างตัวค่อนข้างในแนวดิ่ง และไม่คุ้มค่าต่อการเปิดเปลือกดินที่อยู่รอบ ๆ สายแร่ เป็นต้น ซึ่งสามารถแบ่งวิธีทำเหมืองออกเป็นวิธีต่าง ๆ ดังนี้ เหมืองอุโมงค์ เหมืองปล่อง เหมืองเจาะงัน เหมืองละลายแร่

การทำเหมืองถ่านหินในประเทศไทยส่วนใหญ่ใช้วิธีการทำเหมืองแบบเปิด โดยวิธีการทำเหมืองหอบ ซึ่งก็คือ วิธีการทำเหมืองโดยใช้เครื่องขุดหรือการระเบิดขุด หรือเปิดหน้าเหมืองให้เป็นบ่อหรือชั้นบันได แล้วนำเอาหินดินทรายปนแร่ไปเข้าเครื่อง อุปกรณ์แต่งแร่ หรือใช้คนงานคัดเลือกแร่ นำไปใช้ประโยชน์โดยตรง เช่น การทำเหมืองลิกไนต์ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เหมืองสังกะสี ที่จังหวัดตาก เหมืองยิปซัมทั่วไป และเหมืองหินในหลายจังหวัด

ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการทำเหมืองหอบมีดังนี้ (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, คณะวิศวกรรมศาสตร์, ภาควิชาการเหมืองแร่, 2553 : ออนไลน์)

- 1.สามารถผลิตแร่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้คือสามารถควบคุมได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ
- 2.ควบคุมต้นทุนการผลิตและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้
- 3.การเลือกเครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการทำเหมืองมีความเหมาะสมตั้งแต่ เครื่องจักรที่ใช้ในการเจาะ การตัก การขน และการย่อยขนาด

4.สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาทางด้านสิ่งแวดล้อมได้ตั้งแต่เรื่องทัศนียภาพ

แรงสั่นสะเทือนจากการระเบิด ฝุ่น เสียง ฯลฯ

5. มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการทำเหมืองประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการพัฒนาหน้าเหมือง (Development) มีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมการผลิต ได้แก่ ตัดเส้นทางขนเครื่องจักรอุปกรณ์การทำเหมืองขึ้นสู่หน้างาน เปิดเปลือกดินและพัฒนาให้เป็นหน้าเหมืองที่พร้อม เพื่อการผลิตแร่ ตัดเส้นทางเพื่อใช้เป็นเส้นทางหลักในการขนแร่ ตลอดจนการปรับพื้นที่และสร้างอาคารต่าง ๆ ซึ่งข้อมูลทั้งหมดจะมาจากวิศวกรเหมืองแร่เป็นผู้ออกแบบและวางแผนการทำเหมือง

ขั้นตอนการผลิตแร่ (Production) จากการออกแบบการทำเหมืองที่ทราบอัตราการผลิตที่แน่นอน เลือกใช้เครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้แล้ว มีผลการสำรวจที่ชัดเจน และได้กำหนดวิธีการป้องกันและแก้ไขทางด้านสิ่งแวดล้อมนั้น ทำให้ทราบว่า แผนการทำเหมืองและหน้าเหมืองจะเป็นรูปใด ก็จะถึงขั้นตอนการปฏิบัติ ซึ่งมีขั้นตอนการเจาะ การระเบิด การเปิดหน้าดิน การขนเปลือกดิน และการสต็อกดินและแร่ เป็นต้น

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัชร อุตโยธา (2551) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ความต้องการระบบสารสนเทศด้านการจัดการ บริการรับฝากสินค้าเกษตร ของธุรกิจห้องเย็นในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความต้องการระบบสารสนเทศด้านการจัดการ โดยใช้วิธีการวางแผนระบบธุรกิจ (Business System Planning) และแผนภาพการไหลของข้อมูล (Data Flow Diagram) ซึ่งได้ทำการศึกษารัฐกิจห้องเย็นขนาดใหญ่จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ บริษัทเชียงใหม่บูรพาห้องเย็น จำกัด และ บริษัท เชียงใหม่ธนาธรฟาร์ม จำกัด โดยใช้การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้องในบริษัท จำนวน 9 ท่าน ผลการศึกษาพบว่าปัญหาด้านการจัดการ ฝากสินค้าของบริษัททั้ง 2 แห่ง ได้แก่ การจัดเก็บสินค้าและการค้นหาสินค้าล่าช้า สินค้าเกิดความเสียหายในระหว่างการจัดเก็บ ไม่สามารถรองรับความต้องการฝากสินค้าล่วงหน้าได้ ไม่ทราบปริมาณสินค้าคงเหลือภายในห้องเย็น พนักงานคิดอัตราค่าฝากสินค้าไม่ถูกต้อง และผู้บริหารไม่ทราบสถานะของกิจการ จากปัญหาดังกล่าวสามารถนำมาสู่การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศของธุรกิจ โดยวิธีการวางแผนระบบธุรกิจ (Business System Planning) เพื่อศึกษาถึงกระบวนการและข้อมูลที่ต้องการ โดยทำให้ทราบว่ากระบวนการใดที่จะทำการสร้างข้อมูล (Creators of Data) และกระบวนการใดเป็นผู้ใช้ข้อมูล (Uses of Data) ซึ่งจากข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ทั้งหมด พบว่ามีกลุ่ม

ข้อมูลประกอบด้วย 6 กลุ่ม ได้แก่ ข้อมูลการจอบ ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลการรับฝากสินค้า ข้อมูลแผนผังการจัดเก็บสินค้า และข้อมูลอุณหภูมิจากห้องเย็น

กฤษณ์ ฤ อยุธา (2547) ศึกษาเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของบริษัทไทย-นิจิ อินดัสทรี จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของธุรกิจขนาดกลางหรือขนาดย่อม เกี่ยวกับผู้ผลิตและจัดจำหน่ายขนมขบเคี้ยวจากแป้งข้าวเหนียว (Glutinous Rice Snake Cracker) การรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในกิจกรรมการผลิต บัญชี การตลาด งานบริหารบุคคล งานเกี่ยวกับวิจัยพัฒนา ตลอดจนรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่มีอยู่และตำราการบริหารสารสนเทศ แล้วนำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ ตามหลักการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ 2) การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศ 3) การจัดสรรทรัพยากร 4) การวางแผนโครงการ ผลการศึกษาพบว่า จากสถานการณ์เศรษฐกิจที่ขยายตัว บริษัทฯจำเป็นต้องนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับกระบวนการทางธุรกิจ และการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศนั้นต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ของธุรกิจเองด้วย เช่น ใช้ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กร ช่วยพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและควบคุมคุณภาพ ช่วยเพิ่มโอกาสทางการตลาด เป็นต้น

จันทร์ราตรี ลิ้มลือชา (2547) ศึกษาเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของบริษัทมหาบูรพาผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด การรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 7 หน่วยงาน พบว่าปัญหาของบริษัทคือ ระบบบริหารจัดการภายในองค์กรขาดประสิทธิภาพ ไม่มีความคล่องตัว ต้นทุนการดำเนินงานสูง ไม่มีการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการสูญหายของข้อมูล ค้นหาข้อมูลได้ยาก ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่างๆ และผู้บริหารขาดข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจ ผลการศึกษาสรุปได้ว่าการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ตามแนวความคิดการวางแผนระบบธุรกิจ (Business System Planning) ได้ชุดข้อมูลประกอบด้วย ข้อมูลสินค้า ข้อมูลวัตถุดิบ ข้อมูลการขาย ข้อมูลการสั่งซื้อ ข้อมูลพนักงาน ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลผู้จำหน่าย ข้อมูลการซ่อมบำรุง ข้อมูลทางการเงินและบัญชี ข้อมูลสินค้าคงคลัง ข้อมูลคลังวัตถุดิบข้อมูลด้านคุณภาพ ข้อมูลการขนส่ง ข้อมูลที่ได้จากลูกค้า โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ สนับสนุนการทำงาน และสนับสนุนการตัดสินใจ รวมทั้งการพัฒนาระบบเครือข่ายองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ชวลิต สุวิทย์ศักดิ์ดำนันท์ (2547) ศึกษาเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ บริษัท นิ่มซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด เพื่อวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศให้กับบริษัท โดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 13 คนและพนักงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 23 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับทฤษฎีการพัฒนาาระบบสารสนเทศ และการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ ตามหลักการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ 2) การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศ 3) การจัดสรรทรัพยากร 4) การวางแผน โครงการ ผลการศึกษาพบว่าจากการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศทั้งในอนาคตและปัจจุบันด้วยวิธีวางแผนระบบธุรกิจ (Business System Planning, BSP) ได้ชุดข้อมูล ประกอบด้วย ข้อมูลสินค้า ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลคู่แข่ง ข้อมูลการใช้บริการของลูกค้า ข้อมูลพนักงาน ข้อมูลการรับส่งบิล ข้อมูลการขนส่งสินค้าและข้อมูลเส้นทางการเดินทาง

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ จะอิงกรอบแนวคิดเรื่องการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศด้วยวิธีวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) ซึ่งเคยมีการนำเสนอแนวทางการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศไว้ 2 รูปแบบ คือ การวิเคราะห์ตามแนวทางของ Laudon และ การวิเคราะห์ตามแนวทางของ Rockart ซึ่งทั้งสองแนวทางนี้ มีรายละเอียดต่างกันเล็กน้อย กล่าวคือ แนวทางของ Laudon จะรวบรวมปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้งหมดแล้วนำมาวิเคราะห์กับสภาพแวดล้อมและความพร้อมขององค์กร หรือการวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ 4 ด้าน คือ สถานการณ์ภายในขององค์กรด้านจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร และสถานการณ์ภายนอกขององค์กรด้านโอกาส (Opportunity) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat) ผลที่ได้จึงนำมากำหนดความต้องการสารสนเทศขององค์กร (Information Requirements) ดังนั้นวิธีการนี้จึงเหมาะที่จะนำไปใช้กับองค์กรที่ไม่ได้มีการบริหารเชิงกลยุทธ์มาก่อน แต่แนวทางของ Rockart จะใช้วิธีสัมภาษณ์ผู้บริหารโดยตรง เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จและรายการสารสนเทศที่ต้องการ ก่อนที่จะทำการรวบรวม วิเคราะห์ และจัดทำเป็นข้อตกลงร่วมกันในบรรดาผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จและรายการสารสนเทศที่ได้มาทั้งหมด วิธีการนี้จึงเหมาะสำหรับองค์กรที่เคยผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และมีการบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่เดิมแล้ว ในกรณีการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศของบริษัทเครือทิวทรัพย์ ซึ่งได้เริ่มใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์มาแล้วระยะหนึ่ง จึงไม่จำเป็นต้องนำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาพิจารณาด้วย ดังนั้นจึงเลือกเอาแนวทางการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศตามแนวทางของ Rockart มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้