

กลยุทธ์ การเอาท์ซอร์ส เทคโนโลยีสารสนเทศ IT Strategic Outsourcing

รูปแบบใหม่ของการดำเนินธุรกิจ
ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
ขององค์กร เพื่อการดำเนินงาน
ที่มีประสิทธิภาพและการบริการ
ที่มีประสิทธิภาพ

พศ. ดร. บุญเลิศ วัจนะตรากุล

กลยุทธ์การเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ

โดย ผศ. ดร. บุญเลิศ วัจจะตรากุล

สงวนลิขสิทธิ์ในประเทศไทยตาม พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ © พ.ศ. 2556 โดย ผศ. ดร. บุญเลิศ วัจจะตรากุล
ห้ามคัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ทำซ้ำ จัดพิมพ์ หรือกระทำการอื่นใด โดยวิธีการใดๆ ในรูปแบบใดๆ
ไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ เพื่อเผยแพร่ในสื่อทุกประเภท หรือเพื่อวัตถุประสงค์ใดๆ
นอกจากจะได้รับอนุญาต

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

บุญเลิศ วัจจะตรากุล.

กลยุทธ์การเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ. --กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2556.

1. การบริหาร. 2. เทคโนโลยีสารสนเทศ--การจัดการ.

I. ชื่อเรื่อง.

658.4058

ISBN(e-book) : 978-616-08-1285-1

ผลิตและจัดจำหน่ายโดย



บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

อาคารทีซีโอเอฟ ทาวเวอร์ ชั้น 19 เลขที่ 1858/87-90 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา
เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260 โทรศัพท์ 0-2739-8000

[หากมีคำแนะนำหรือติชม สามารถติดต่อได้ที่ comment@se-ed.com]

คำนำ



การเอาท์ซอร์ส (Outsourcing) เป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งการดำเนินงานและให้บริการที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพในการดำเนินงานนั้นก็เหมือนกับการบริหารจัดการทั่วไป ขึ้นอยู่กับว่าบริษัทจะออกแบบ ดำเนินการ และบริหารเครื่องมือชิ้นนี้อย่างไร คงไม่ต้องสงสัยว่าบริษัทจำนวนไม่น้อยได้เล็งเห็นความสำคัญของการเอาท์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Outsourcing) และกำลังจะก้าวเข้ามาสู่ตลาดของการเอาท์ซอร์สบริการด้านนี้กันมากขึ้น อย่างไรก็ตาม บริษัทที่เอาท์ซอร์สหลายรายประสบความล้มเหลวในการบรรลุวัตถุประสงค์ในการเอาท์ซอร์สขององค์กร เนื่องจากการขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน และบริหารจัดการกระบวนการเอาท์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างถูกต้องและมีหลักการ

หนังสือ กลยุทธ์การเอาท์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Strategic Outsourcing) เล่มนี้ เป็นคู่มือในการช่วยเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในกระบวนการของการเอาท์ซอร์สบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถนำไปดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นในการแนะนำและตอบข้อสงสัยเบื้องต้นของบริษัท ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเอาท์ซอร์สบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ การเอาท์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศคืออะไร? ทำไมบริษัทต้องเอาท์ซอร์ส? พึ่งกันหรือบริการใดที่สามารถเอาท์ซอร์ส? เมื่อไรบริษัทควรตัดสินใจเอาท์ซอร์ส? จะสรรหาและคัดเลือกผู้ให้บริการได้อย่างไร? ข้อตกลงการให้บริการและหนังสือสัญญาควรจะครอบคลุมเนื้อหาเบื้องต้นอะไรบ้าง? บริษัทจะบริหารจัดการโครงการอย่างไร? และบริษัทควรเตรียมการอย่างไรเมื่อสัญญาสิ้นสุดลง? และยังอธิบายถึงวิวัฒนาการของการเอาท์ซอร์สบริการเทคโนโลยีสารสนเทศตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และนำเสนอรูปแบบการเอาท์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีแนวโน้มในการให้บริการเพิ่มมากขึ้นในอนาคต



หนังสือเล่มนี้ได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ภาคคือ ภาคที่ 1 เป็นการวางพื้นฐานความเข้าใจเกี่ยวกับการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยอธิบายถึงวิวัฒนาการ รูปแบบ เหตุผล และขั้นตอนในการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ ภาคที่ 2 เป็นรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยอธิบายถึงการเตรียมความพร้อม การคัดเลือกบริการที่จะเอาต์ซอร์ส การตัดสินใจในการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ การคัดเลือกผู้ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการกำกับดูแลโครงการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ และภาคที่ 3 เป็นการนำเสนอเนื้อหาของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศที่แพร่หลายในปัจจุบัน ได้แก่ การเอาต์ซอร์สงานแอปพลิเคชันและการเอาต์ซอร์สกระบวนการทางธุรกิจ รวมถึงนำเสนอการวัดผลการดำเนินงาน หรือความสำเร็จในการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ ในบทส่งท้ายของหนังสือเล่มนี้ ได้ทำการชี้แนะการใช้หนังสือในการตอบข้อสงสัยเบื้องต้นของบริษัท ในการดำเนินงานเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้ที่สนใจ ในการเพิ่มพูนความรู้ทางด้านการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศที่กำลังเป็นที่สนใจของบริษัทในปัจจุบัน และสามารถนำความรู้นี้ไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้

พศ.ดร. บุญเลิศ วัจนะตรากุล

สารบัญ



ภาคที่ 1	ความเข้าใจเกี่ยวกับการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	11
บทที่ 1	วิวัฒนาการและรูปแบบของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	13
	คำนิยามการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	14
	วิวัฒนาการของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	15
	ปัจจัยที่ผลักดันให้บริษัทสนใจการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	17
	รูปแบบการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน	19
	แนวโน้มของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคต	21
	ประเภทของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคต	23
	การเอาต์ซอร์สในขั้นที่ 2	23
	สรุปท้ายบท	26
	คำถามท้ายบท	27
บทที่ 2	เหตุผลและกระบวนการในการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	29
	ปัจจัยสนับสนุนการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	30
	ความเสี่ยงในการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	34
	ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศภายในบริษัท	37
	วิธีการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	38
	กระบวนการและขั้นตอนในการเอาต์ซอร์สบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	41



สรุปท้ายบท	47
คำถามท้ายบท	49

ภาคที่ 2 | ขั้นตอนการดำเนินงานเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ..... 51

บทที่ 3 การเตรียมความพร้อมในการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	53
การพิจารณาความเหมาะสมของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	54
การวางแผนการดำเนินงานก่อนการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	55
การเตรียมแผนประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง	57
สรุปท้ายบท	59
คำถามท้ายบท	60

บทที่ 4 การตัดสินใจและเตรียมแผนงานในการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	61
การกำหนดบริการเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเอาต์ซอร์ส	62
การจัดทำบันทึกข้อมูลของบริการที่จะพิจารณาเอาต์ซอร์ส	73
กระบวนการตัดสินใจในการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	74
รายงานสรุปผลการตัดสินใจของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	78
แผนงานในการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	79
สรุปท้ายบท	83
คำถามท้ายบท	85

บทที่ 5 การคัดเลือกผู้ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	87
ความสำคัญในการคัดเลือกผู้ให้บริการ	88
การวางแผนคัดเลือกผู้ให้บริการ	90
เอกสารชี้แจงโครงการเพื่อคัดเลือกผู้ให้บริการ	91
การประเมินผลการยื่นข้อเสนอของผู้ให้บริการ	92
เอกสารประกอบการดำเนินงานเอาต์ซอร์ส	98

การจัดทำข้อตกลงระดับของการให้บริการ	100
เนื้อหาของสัญญาการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ	101
รูปแบบของการชำระค่าบริการ	110
การเจรจาเงื่อนไขสัญญา	111
สรุปท้ายบท	112
คำถามท้ายบท	114

บทที่ 6 การกำกับดูแลโครงการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ ... 117

การเตรียมแผนงานในการบริหารโครงการ	118
การเตรียมความพร้อมของการเปลี่ยนผ่านบริการที่เอาต์ซอร์ส	119
แผนรองรับอุปสรรคระหว่างการบริหารจัดการโครงการ	121
การบริหารความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร	122
การกำกับดูแลการดำเนินงานโครงการเอาต์ซอร์ส	127
การประเมินผลการดำเนินงาน	130
การสำรวจความพึงพอใจในการรับบริการจากผู้ให้บริการ	131
การเตรียมความพร้อมก่อนสัญญาจะสิ้นสุดลง	134
สรุปท้ายบท	136
คำถามท้ายบท	137

ภาคที่ 3 | การเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน และการวัดความสำเร็จของการเอาต์ซอร์ส เทคโนโลยีสารสนเทศ 139

บทที่ 7 การเอาต์ซอร์สงานแอปพลิเคชัน 141

ความแตกต่างระหว่างการเอาต์ซอร์สแบบเดิมกับ การเอาต์ซอร์สงานแอปพลิเคชัน	142
ความรู้พื้นฐานในการให้บริการงานเอาต์ซอร์สแอปพลิเคชัน	142
รูปแบบของการให้บริการด้านแอปพลิเคชัน	144
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเอาต์ซอร์สงานแอปพลิเคชันภายนอกประเทศ	147
ประโยชน์และปัจจัยเสี่ยงของการเอาต์ซอร์สงานแอปพลิเคชัน	149



การตรวจสอบประสิทธิภาพในการให้บริการงานแอปพลิเคชัน	151
สรุปท้ายบท	154
คำถามท้ายบท	156

บทที่ 8 การเอาตัวรอดสภาวะบนการทางธุรกิจ

วิวัฒนาการของการเอาตัวรอดสภาวะบนการทางธุรกิจ	158
รูปแบบของการเอาตัวรอดสภาวะบนการทางธุรกิจ	159
กระบวนการทางธุรกิจที่สามารถเอาตัวรอด	161
การเอาตัวรอดสร้างบริการลูกค้า	163
เทคโนโลยีที่ใช้ในการเอาตัวรอดศูนย์บริการลูกค้า	163
ระบบโครงสร้างของการเอาตัวรอดศูนย์บริการลูกค้า	164
การตรวจสอบประสิทธิภาพการทำงานของศูนย์บริการลูกค้า	167
สรุปท้ายบท	168
คำถามท้ายบท	169

บทที่ 9 การวัดความสำเร็จในการเอาตัวรอด

เทคโนโลยีสารสนเทศ	171
การวัดผลการดำเนินงานในการเอาตัวรอดเทคโนโลยีสารสนเทศ	172
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเอาตัวรอดเทคโนโลยีสารสนเทศ	174
การบริหารจัดการความเสี่ยงของการเอาตัวรอดเทคโนโลยีสารสนเทศ	176
สรุปท้ายบท	185
คำถามท้ายบท	186

บทส่งท้าย

สรุปขั้นตอนกระบวนการเอาตัวรอดเทคโนโลยีสารสนเทศ	189
ขั้นตอนการเอาตัวรอดบริการเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่เคยดำเนินการ	191
การใช้หนังสือในการตอบคำถามการเอาตัวรอดเทคโนโลยีสารสนเทศ	193

บรรณานุกรม

195

วิวัฒนาการและรูปแบบ ของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์

● หลังจากอ่านบทนี้แล้ว ผู้อ่านจะมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่อไปนี้

1. คำนิยามการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. วิวัฒนาการของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. ปัจจัยที่ผลักดันให้บริษัทสนใจการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. รูปแบบการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน
5. แนวโน้มและประเภทของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคต



การเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Outsourcing) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญกับการทำธุรกิจที่ต้องใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถแข่งขันในยุคพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) ในบทนี้จะอธิบายภาพรวมของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเริ่มจากความหมายของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิวัฒนาการของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศจากอดีตจนถึงปัจจุบัน จากนั้นจะนำเสนอรูปแบบการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงประเภทของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคต ท้ายสุดจะกล่าวถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลผลักดันให้บริษัทพิจารณาเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ

คำนิยามการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ

นักวิชาการหลายท่านได้นิยามคำว่า “การเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Outsourcing)” ในหลากหลายความหมาย อาทิ การเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศคือ

- “การโอนถ่ายทรัพย์สิน อาทิ คอมพิวเตอร์และบุคลากรจากผู้ใช้งานไปยังผู้ให้บริการ โดยผู้ให้บริการจะดูแลรับผิดชอบกิจกรรมอันเกิดจากทรัพย์สินเหล่านั้น” (Takac, 1994)
- “การเปลี่ยนผ่านระบบสารสนเทศบางส่วนหรือทั้งหมดในองค์กรไปยังผู้ให้บริการ” (Apte, et.al., 1997)
- “การซื้อสินค้าหรือบริการซึ่งเคยดำเนินการภายในองค์กร” (Lacity & Hirschheim, 1993)
- “การเปลี่ยนผ่านไปยังบุคคลที่สามเพื่อบริหารจัดการทรัพยากร ทรัพย์สิน และ/หรือ กิจกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ระบบสารสนเทศ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ” (Willcocks & Kern, 1998)

อย่างไรก็ตาม ความหมายโดยรวมของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศคือ การที่บริษัทว่าจ้างบุคคลหรือบริษัทผู้ให้บริการ เพื่อดำเนินการจัดการและให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตบริการนั้นๆ โดยอาจจะดำเนินการในบางส่วนงานหรือทั้งระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท



ทั้งนี้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศหมายถึง ผลผลิตด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกิดจากฟังก์ชันการทำงานต่างๆ อาทิ ฟังก์ชันการสั่งงาน ฟังก์ชันการพัฒนาและการบำรุงรักษาแอปพลิเคชัน ฟังก์ชันการบริหารจัดการโครงข่ายและการติดต่อสื่อสาร ฟังก์ชันการช่วยเหลือและบริการผู้ใช้งานระบบ และฟังก์ชันการวางแผนและการจัดการระบบ โดยทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศหมายถึง บุคลากร ความรู้ด้านเทคโนโลยี งบประมาณ โครงสร้างการบริหารจัดการ และความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากร

วัฒนการของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในรายงานการศึกษาและวิจัยเรื่อง การเอาต์ซอร์สระบบสารสนเทศ (*Information Systems Outsourcing : A study and Analysis of the Literature*) ของดิบบิรินและทีมงานวิจัย (Dibbern, et al., 2004) ได้กล่าวถึงพัฒนาการของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเริ่มต้นในปี ค.ศ. 1963 โดยบริษัทบลูครอสส์ (Blue Cross) ในมลรัฐเพนซิลเวเนีย สหรัฐฯ ได้เซ็นสัญญาว่าจ้างบริษัท EDS (Electronic Data Systems) เพื่อให้บริการด้านระบบข้อมูลสารสนเทศกับบริษัท ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเอาต์ซอร์สครั้งแรกของธุรกิจขนาดใหญ่ ที่ว่าจ้างบริษัทอื่นมาบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งระบบ ซึ่งรวมถึงฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูล และบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระหว่างปี ค.ศ. 1970-1979 บริษัท EDS ได้ขยายการให้บริการด้านการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศกับบริษัทขนาดใหญ่อย่างฟรีโตร-เลย์ (Fritro-Lay) และเจเนอรัลมอเตอร์ (General Motor) ในช่วงกลางปี ค.ศ. 1980 บริษัท EDS ได้เซ็นสัญญาการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับสายการบินคอนติเนนตัล (Continental Airline) ธนาคารฟิรสต์ซิตี (First City Bank) และบริษัทเอนรอน (Enron) ซึ่งทำให้หลายบริษัทหันมาให้ความสนใจการเอาต์ซอร์สระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกันมากขึ้น

ในช่วงปลายปี ค.ศ. 1980 บริษัทไอบีเอ็ม (IBM) ได้เข้ามาให้บริการธุรกิจด้านการเอาต์ซอร์สระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยตั้งหน่วยงานเฉพาะขึ้นมากำกับดูแลในการให้บริการด้านการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการแข่งขันกับบริษัท EDS บริษัทไอบีเอ็มประสบความสำเร็จในการเซ็นสัญญากับบริษัทโคดัก (Kodak) ในปี ค.ศ. 1989 ซึ่ง



ในการเซ็นสัญญา 1,000 ล้านเหรียญสหรัฐ ครั้งนี้ นำไปสู่การตื่นตัวและตอบสนองของหลายบริษัทชั้นนำทั่วโลกในการยอมรับว่า การเอาต์ซอร์สระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการเพิ่มประสิทธิผลการทำงาน และทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ บริษัทที่ทำการเอาต์ซอร์สระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหลังจากความสำเร็จของบริษัทโกดัก ได้แก่

- บริษัทเจเนอรัลไดนามิกส์ (General Dynamics), สายการบินเดลต้า (Delta Airline), บริษัทซีร็อกซ์ (Xerox) และบริษัทเชฟรอน (Chevron) ในสหรัฐอเมริกา
- บริษัทอินแลนด์เรเวนิว (Inland Revenue), บริษัทโรลส์รอยซ์ (Rolls Royce), บริษัทบีพี (BP) และบริษัทบริติชแอร์โรสเปส (British Aerospace) ในสหราชอาณาจักร
- รัฐบาลของมลรัฐออสเตรเลียใต้ (South Australian Government), บริษัทเทเลสตรา (Telestra) และธนาคารคอมมอนเวลท์ออสเตรเลีย (Commonwealth Bank of Australia) ในประเทศออสเตรเลีย
- บริษัทลูททานซา (Lufthansa) และธนาคารดัตช์ (Deutsche Bank) ในประเทศเยอรมนี

นอกจากนี้รูปแบบการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ช่วงปี 1960s เป็นต้นมา ดังแสดงในตารางที่ 1.1 โดยในช่วงปี 1960s ซึ่งเป็นยุคที่คอมพิวเตอร์มีขนาดใหญ่และราคาแพง บริษัทส่วนมากจะจ้างให้ผู้ให้บริการหรือองค์กรมืออาชีพ เข้ามาบริหารจัดการระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศกับบริษัท

ตารางที่ 1.1 วิวัฒนาการรูปแบบการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปี	เงื่อนไขการเอาต์ซอร์ส	รูปแบบการเอาต์ซอร์ส
1960s	ฮาร์ดแวร์มีขนาดใหญ่และราคาแพง	การบริหารจัดการและดำเนินงานระบบคอมพิวเตอร์
1970s	ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชัน	การพัฒนาโปรแกรมและแอปพลิเคชันต่างๆ
1980s	สนับสนุนกระบวนการธุรกิจขององค์กร	การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเฉพาะองค์กร
1990s	การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่มีความซับซ้อนในการดำเนินงาน	การบริหารจัดการงานเฉพาะด้าน



ในปี 1970s เป็นยุคที่มีความต้องการใช้งานซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชันกันมากขึ้น ทำให้เกิดความ需求和ขาดแคลนบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนาซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชันเป็นอย่างมาก บริษัทจึงต้องว่าจ้างผู้พัฒนาโปรแกรมจากภายนอก มาพัฒนาแอปพลิเคชันให้กับบริษัท ในปลายยุคที่ 1970s เป็นยุคที่คอมพิวเตอร์มีขนาดเล็ก ลง อาทิ มินิคอมพิวเตอร์ และคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล (Personal Computer) เข้ามาบริการงานทางธุรกิจกันมากขึ้น

ในช่วงปี 1980s บริษัทให้ความสนใจกับการใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนธุรกิจขององค์กรกันมากขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนกระบวนการผลิต จนถึงการนำผลผลิตสู่ผู้บริโภค (Vertical Integration) บริษัทเล็งเห็นความสำคัญของการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศภายใน โดยการจัดซื้ออุปกรณ์ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์มาตรฐานมาประกอบ เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเฉพาะของแต่ละองค์กร (Customization Management)

ในช่วงปี 1990s เป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีเครือข่าย และการใช้เทคโนโลยีที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น บริษัทได้ให้ความสนใจในการเอาต์ซอร์สการบริหารจัดการเครือข่ายและโทรคมนาคม (Network and Telecommunication Management) การเชื่อมต่อการทำงานของระบบต่างๆ (Distributed System Integration) การพัฒนาแอปพลิเคชัน (Application Development) และการดำเนินงานของระบบต่างๆ (Systems Operations) กันมากขึ้น

ปัจจัยที่ผลักดันให้บริษัทสนใจการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัทตัดสินใจเอาต์ซอร์สระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วยปัจจัยที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม สาเหตุหลักๆ ในการที่บริษัททั่วโลกเริ่มหันมายอมรับการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ปัจจัยหลักคือ

1. ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ

บริษัทหันมายอมรับการทำธุรกิจแบบร่วมดำเนินงาน (Strategic Alliance) กันมากขึ้น เนื่องจากบริษัทต้องการบริษัทร่วมทุนมาเสริมสมรรถภาพในการแข่งขันในอุตสาหกรรม



โดยการขจัดข้อบกพร่องในการดำเนินงานของบริษัท และเพิ่มคุณค่าของบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับลูกค้า ตัวอย่างเช่น บริษัทที่มีทรัพยากรด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ส่วนบริษัทผู้ร่วมงานมีความรู้และประสบการณ์ตรงในการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่บริษัทต้องการ

2. ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในยุคของการใช้ระบบเทคโนโลยีเครือข่าย (Network) บริษัทไม่เพียงแต่ต้องบริหารจัดการระบบสารสนเทศในองค์กร แต่ต้องคำนึงถึงการเชื่อมโยงระบบภายในบริษัทกับระบบของบริษัทคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เพื่อเพิ่มบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้ ทั้งนี้บริษัทต้องบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่เดิม และนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของยุคพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในปัจจุบัน ทั้งนี้ทำให้การเอาต์ซอร์สการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเดิมที่มีอยู่ไปอยู่ในความดูแลของผู้ให้บริการ และการเอาต์ซอร์สการใช้บริการด้านแอปพลิเคชันบนเซิร์ฟเวอร์ของผู้ให้บริการผ่านทางอินเทอร์เน็ต กลายเป็นทางเลือกของธุรกิจในยุคที่มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเครือข่ายอย่างกว้างขวาง

3. ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร

เป็นที่ทราบกันว่า งบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทเพิ่มขึ้นควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทั้งนี้การวัดผลประโยชน์จากการใช้งบประมาณนี้เป็นไปได้ยาก อีกทั้งผู้บริหารสมัยใหม่ที่กำกับดูแลระบบสารสนเทศหรือ CIO (Chief Information Officer) มีความรู้ทั้งด้านเทคโนโลยีและบริหารธุรกิจ ได้มองเห็นโอกาสการขยายตัวทางธุรกิจและการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของระบบเทคโนโลยีของบริษัท โดยการเอาต์ซอร์สงานด้านนี้ไปยังผู้ให้บริการที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมากกว่าที่จะดำเนินการเอง อีกทั้งการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรส่วนใหญ่ได้ใช้ระบบการกระจายศูนย์ (Decentralized System) มากกว่าการรวมศูนย์เทคโนโลยีทั้งหมดเข้าไปไว้ในหน่วยงานเดียวกัน จึงทำให้ง่ายต่อการพิจารณาและตัดสินใจในการเอาต์ซอร์สระบบงานแต่ละส่วนไปยังผู้ให้บริการที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานในส่วนที่ต้องการ

รูปแบบการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน

การเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันสามารถแบ่งได้เป็น 6 รูปแบบ โดยคำนึงถึงระดับของการเอาต์ซอร์สบริการ (Degree of Outsourcing) และความเป็นเจ้าของของบริการที่เอาต์ซอร์ส (Ownerships) ดังแสดงในรูปที่ 1.1

ระดับของการเอาต์ซอร์ส (Degree of Outsourcing)	ความเป็นเจ้าของ (Ownership)		
	บริษัท	บริษัทและผู้ให้บริการ	ผู้ให้บริการ
ทั้งหมด (Total)	ตั้งหน่วยงานใหม่/สาขา (Spin Offs)	หาหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Joint Venture)	การเอาต์ซอร์สทั้งหมด (Total Outsourcing)
บางส่วน (Selective)			การเอาต์ซอร์สบางส่วน (Selective Outsourcing)
ไม่เอาต์ซอร์ส (None)	การดำเนินการภายใน (Insourcing/ Backsourcing)	การใช้บริการร่วมกับผู้ให้บริการรายอื่น (Facility Sharing)	

รูปที่ 1.1 รูปแบบการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ

(แหล่งที่มา : Dibbern, J., Goles, T., Hirschheim, R. and Jayatilaka, B., *Information Systems Outsourcing : A Study and Analysis of the Literature*. The DATABASE for Advances in Information Systems, 2004)

- การจัดตั้งหน่วยงานใหม่** ในรูปแบบนี้บริษัทจะจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมากำกับดูแลและดำเนินงานให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งหมดหรือบางระบบงานกับบริษัท ทั้งนี้บริษัทยังคงเป็นเจ้าของบริการนั้นๆ
- หุ้นส่วนทางธุรกิจ** ในรูปแบบนี้บริษัทและผู้ให้บริการจะลงทุนร่วมกัน ซึ่งเป็นการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน อาทิ บริษัทอาจมีอุปกรณ์และเงินทุนในการดำเนินงานบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน ซึ่งผู้



ร่วมทุนหรือผู้ให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ บริษัทอาจจะพิจารณาร่วมทุน (เอาต์ซอร์ส) ในบางฟังก์ชันงาน หรือทั้งระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท ในรูปแบบของหุ้นส่วนทางธุรกิจนี้ บริษัทและผู้ร่วมทุนจะเป็นเจ้าของในบริการนั้นๆ ร่วมกัน

3. การเอาต์ซอร์สบริการทั้งหมด บริษัทจะเอาต์ซอร์สระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทไปยังผู้ให้บริการ การเอาต์ซอร์สในรูปแบบนี้จะมีมูลค่าและความเสี่ยงสูง

4. การเอาต์ซอร์สบริการบางส่วน บริษัทจะเลือกเอาต์ซอร์สฟังก์ชันหรือบริการเทคโนโลยีสารสนเทศบางส่วนไปยังผู้ให้บริการ ทั้งนี้บริษัทสามารถเลือกผู้ให้บริการที่มีความสามารถและชำนาญงานในแต่ละด้านมาให้บริการงานที่เอาต์ซอร์ส เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานบริการเฉพาะส่วนที่จะได้รับ

5. การดำเนินงานบริการภายใน บริษัทจะดำเนินงานผลิตและบริหารจัดการการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภายในบริษัท ทั้งนี้รวมถึงการที่บริษัทนำบริการที่เอาต์ซอร์สไปแล้วกลับมาดำเนินงานเอง โดยบริษัทจะเป็นเจ้าของบริการเทคโนโลยีทั้งหมด

6. การใช้บริการร่วมกับผู้ให้บริการรายอื่น บริษัทดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภายในบริษัท โดยสามารถให้บริการกับบริษัทผู้ใช้บริการรายอื่นในกลุ่มอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน ซึ่งผู้ใช้บริการรายอื่นอาจจะเช่าซื้อบริการจากบริษัทและ/หรือเป็นเจ้าของในบริการนั้นๆ ร่วมกับบริษัท

รูปแบบการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศยังสามารถแบ่งตามจำนวนผู้ให้บริการกับจำนวนผู้รับบริการได้เป็น 4 กรณี (Gallivan & Oh, 1999) ได้แก่ (1) ผู้รับบริการหลายรายกับผู้ให้บริการรายเดียว (2) ผู้รับบริการรายเดียวกับผู้ให้บริการหลายราย (3) ผู้รับบริการและผู้ให้บริการหลายราย และ (4) ผู้ให้บริการรายเดียวกับผู้รับบริการรายเดียว ดังแสดงในรูปที่ 1.2 ซึ่งในกรณีที่ผู้ให้บริการรายเดียว และระบบงานที่เอาต์ซอร์สค่อนข้างใหญ่ และมีการทำงานที่ซับซ้อน (Complex) ผู้รับบริการจะเสียเปรียบผู้ให้บริการ โดยผู้ให้บริการสามารถฉวยโอกาสในการดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์ของตนเองและ/หรือในการขึ้นค่าบริการ ทั้งนี้เนื่องจากระบบงานที่เอาต์ซอร์สถูกพัฒนาโดยความรู้ความสามารถเฉพาะด้านของผู้ให้บริการในแต่ละราย ซึ่งส่งผลให้ผู้รับบริการไม่สามารถหาผู้ให้บริการรายอื่นมาดำเนินการแทนได้ หรือบริษัทต้องเสียค่าใช้จ่ายที่สูงมากกว่าการว่าจ้างผู้ให้บริการรายเดิม



	ผู้ให้บริการรายเดียว	ผู้ให้บริการหลายราย
ผู้รับบริการรายเดียว	(1 : 1)	(1 : n)
ผู้รับบริการหลายราย	(n : 1)	(n : n)

รูปที่ 1.2 รูปแบบการเอาต์ซอร์สตามจำนวนผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

อย่างไรก็ตาม การเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศยังสามารถแบ่งรูปแบบการให้บริการตามสถานที่ของผู้ให้บริการใน 5 รูปแบบต่อไปนี้

1. ออนชอริง (Onshoring) เป็นการเอาต์ซอร์สไปยังผู้ให้บริการที่อยู่ภายในประเทศของผู้รับบริการ
2. เนียร์ชอริง (Nearshoring) เป็นการเอาต์ซอร์สไปยังผู้ให้บริการที่อยู่ใกล้กับประเทศของผู้รับบริการ
3. ออฟชอริง (Offshoring) เป็นการเอาต์ซอร์สไปยังผู้ให้บริการที่อยู่ไกลจากประเทศของผู้รับบริการ
4. โฮมซอร์ซิง (Homesourcing) เป็นการเอาต์ซอร์สไปยังผู้ให้บริการที่ดำเนินงานที่บ้านผ่านทางอินเทอร์เน็ต
5. มัลติซอร์ซิง (Multisourcing) เป็นการผสมผสานรูปแบบต่างๆ ของการเอาต์ซอร์สข้างต้น

แนวโน้มของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคต

สถาบันวิจัยฟอร์เรสเตอร์ (Forrester Research, 2005) ในสหรัฐอเมริกา ได้ประเมินขนาดตลาดของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งรวมถึงการเอาต์ซอร์สแอปพลิเคชัน เมนเฟรม โครงข่ายการสื่อสาร คอมพิวเตอร์ และซอฟต์แวร์ ในทวีปอเมริกาเหนือจะเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 7 ต่อปี ระหว่างปี 2003-2009

สถาบันวิจัย IDC (International Data Corporation) คาดการณ์ว่า บริษัททั่วโลกจะใช้จ่ายเงินในการเอาต์ซอร์สระบบสารสนเทศมากกว่า 99 พันล้านเหรียญสหรัฐ ในปี 2007 ด้วยอัตราการเติบโตร้อยละ 7.2 ต่อปี ในขณะที่นิตยสาร *Asia Times* คาดการณ์ว่า ตลาดการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีในเอเชียจะโตในอัตราร้อยละ 18.5 ต่อปี

สถาบันวิจัยเอเวอร์เรสต์ (Everest Research, 2005) รายงานว่า ตั้งแต่ปี 1997 ถึง 2004 ส่วนแบ่งตลาดเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าร้อยละ 50 อยู่ภายใต้บริษัทผู้ให้บริการยักษ์ใหญ่ 3 บริษัทคือ บริษัท EDS, บริษัท IBM และบริษัท CSC โดยแนวโน้มการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศได้เปลี่ยนจากการใช้บริการจากผู้บริการรายใหญ่เพียงไม่กี่ราย มาใช้บริการจากบริษัทผู้ให้บริการขนาดกลางและเล็กกันมากขึ้น ดังแสดงในตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 ส่วนแบ่งตลาดของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัท	1997-2002	ม.ย. 03	ก.ย. 03	ธ.ค. 03	มี.ค. 04	มิ.ย. 04	ก.ย. 04	ธ.ค. 04	มี.ค. 05
EDS	20%	21%	19%	12%	9%	5%	5%	4%	10%
IBM	20	26	34	33	33	34	23	18	10
CSC	11	13	16	21	23	24	23	21	16
ACN	3	4	4	9	7	11	12	8	7
Other Players	46	36	27	25	28	25	38	50	56
Big* Three	51%	60%	69%	66%	65%	63%	51%	43%	37%
Non-Big Three	49%	40%	31%	34%	35%	37%	49%	57%	63%

* Big Three : EDS, IBM และ CSC

(แหล่งที่มา : Everest Research Institute Report. *Outsourcing and Offshoring Trends : Tough Sledding for the Big Three.*, May 2005)



ประเภทของการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคต

จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน แนวโน้มประเภทของการเอาต์ซอร์สในอนาคตแบ่งได้เป็น 4 ประเภทคือ

1. การเอาต์ซอร์สโดยใช้ผู้ให้บริการนอกประเทศ (Offshore Outsourcing) บริษัทจะเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศไปยังประเทศที่มีค่าจ้างแรงงานที่ต่ำกว่า และมีบุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในเกณฑ์ดี อาทิ การเอาต์ซอร์สไอทีฟังก์ชันของบริษัทในสหรัฐฯ ไปยังผู้ให้บริการในประเทศอินเดีย

2. การเอาต์ซอร์สแอปพลิเคชัน (Application Service Provider) บริษัทจะเอาต์ซอร์สโดยใช้ซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชันบนเซิร์ฟเวอร์ (Server) ของผู้ให้บริการผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยบริษัทจะจ่ายค่าบริการเฉพาะบริการที่ใช้หรือตามระยะเวลาที่ใช้จริง (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในบทที่ 7)

3. การเอาต์ซอร์สกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Outsourcing) บริษัทจะว่าจ้างผู้ให้บริการมาดำเนินงานกระบวนการทางธุรกิจเฉพาะด้าน เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานภายใน การเอาต์ซอร์สกระบวนการทางธุรกิจส่วนใหญ่จะเป็นงานด้านศูนย์บริการลูกค้า (Call Center), งานด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource), งานด้านบัญชี (Accounting) และงานด้านการชำระเงิน (Payroll) (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในบทที่ 8)

4. การนำบริการที่เอาต์ซอร์สไปแล้วกลับมาดำเนินการภายในบริษัท (Backsourcing) ในอนาคตมีแนวโน้มว่าบริษัทที่เอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศไปแล้ว จะพยายามนำฟังก์ชันเหล่านั้นกลับมาดำเนินการจัดการเอง เนื่องจากบริษัทมีศักยภาพและความพร้อมในการดำเนินงานเมื่อสัญญาสิ้นสุดลง หรือเนื่องจากบริษัทไม่พึงพอใจในการดำเนินงานของผู้ให้บริการ ซึ่งทำให้ต้องยุติสัญญาก่อนที่จะสัญญาจะสิ้นสุดลง แล้วนำบริการนั้นกลับมาดำเนินการภายในบริษัท

การเอาต์ซอร์สในขั้นที่ 2 (Outsourcing 2)

เทคโนโลยีการเอาต์ซอร์สได้มีการพัฒนาต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ จนถึงการเอาต์ซอร์สในอีกระดับหนึ่ง รายงานการวิจัยจากสถาบันการเอาต์ซอร์ส (Outsourcing Institute) โดย



คาเซล (Casale, 2007) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงจากการเอาต์ซอร์สในขั้นที่ 1 ไปสู่การเอาต์ซอร์สในขั้นที่ 2 (Outsourcing 2) ประกอบด้วย

1. ความผิดหวังจากการเอาต์ซอร์สแบบเดิม

เกือบ 50% ของผู้รับบริการไม่มีเวลาเพียงพอที่จะค้นหาและวิเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการตัดสินใจ และดำเนินการจัดการกระบวนการเอาต์ซอร์สให้มีประสิทธิภาพ จากงานวิจัยพบว่า 1 ใน 3 ของผู้รับบริการในกลุ่มตัวอย่างไม่มีงบประมาณที่จะหาข้อมูลเหล่านี้ และหลายบริษัทมีข้อจำกัดเรื่องทรัพยากร (บุคลากร ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์) ภายในบริษัท และในการเข้าถึงผู้ให้บริการ

2. การเปลี่ยนแปลงในรูปแบบและวิธีการเอาต์ซอร์ส

ซึ่งมีอิทธิพลมาจาก

1. การยอมรับกฎเกณฑ์การดำเนินการด้วยตัวเอง (Do-It-Yourself) บริษัทส่วนใหญ่กำลังหันมาใช้บุคลากรของบริษัทในการให้บริการ มีเพียงการเลือกเอาต์ซอร์สในส่วนที่ต้องการมืออาชีพที่มีความรู้เฉพาะด้าน อาทิ ด้านกฎหมายและที่ปรึกษาเฉพาะทาง จะเห็นได้ว่าประเภทของบริการที่จะเอาต์ซอร์สได้เปลี่ยนแปลงไป บริษัทต้องการเอาต์ซอร์สบริการที่ต้องใช้ความสามารถเฉพาะด้าน

2. การเอาต์ซอร์สของบริษัทขนาดกลางและเล็ก บริษัทเหล่านี้ไม่คุ้นเคยกับการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีความต้องการในด้านข้อมูลและคำแนะนำในการเอาต์ซอร์สเป็นอย่างมาก ยิ่งไปกว่านั้นบริษัทเหล่านี้ยังมียุทธศาสตร์และงบประมาณที่จำกัด

3. ขนาดของการเอาต์ซอร์สที่เล็กลง เนื่องจากบริษัทเลือกที่จะเอาต์ซอร์สเฉพาะด้าน (Selective Outsourcing) กันมากขึ้น และการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการเอาต์ซอร์สกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Outsourcing)

4. โอกาสในตลาดโลกและความท้าทายที่เกี่ยวข้องอื่นๆ อาทิ วัฒนธรรมและการติดต่อประสานงานระหว่างประเทศ เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเอาต์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศไปยังผู้ให้บริการภายนอกประเทศ



3. การพัฒนาของเทคโนโลยีเว็บ 2 (Web 2)

การพัฒนาของเทคโนโลยีเว็บ 2 สามารถรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และกระจายข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ เว็บ 2 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน ติดต่อสื่อสาร และส่งถ่ายข้อมูล ช่วยให้บริษัทสามารถใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้บนอินเทอร์เน็ต อาทิ การคัดเลือกบริษัทที่เชี่ยวชาญในการเอาต์ซอร์ส และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง การใช้เว็บ 2 ในการเอาต์ซอร์สจะเพิ่มคุณภาพของบริการที่เอาต์ซอร์ส ทั้งในเรื่องประสิทธิภาพของบริการที่สูงขึ้น และการเพิ่มความสามารถในการให้บริการของผู้ให้บริการ

การใช้งานเอาต์ซอร์สในชั้นที่ 2 (Outsourcing 2) จะทำให้เกิดชุมชน (Community) ที่รวมเอาบริษัทหลากหลายประเภท ทั้งผู้ซื้อบริการ ผู้ให้บริการ และผู้ผลักดันให้เกิดการบริการมาอยู่ร่วมกัน เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลในการศึกษาทางเลือกที่ดีที่สุด (Best Practice) ของการเอาต์ซอร์ส และได้ใช้เทคโนโลยีที่เพิ่มคุณภาพของการบริการโดยเสมอภาคกัน การเอาต์ซอร์สในชั้นที่ 2 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของการเอาต์ซอร์สแบบเดิมในหลายๆ ด้านด้วยกัน ดังสรุปได้ในตารางที่ 1.3

ตารางที่ 1.3 อิทธิพลของการเอาต์ซอร์สในชั้นที่ 2

เปลี่ยนจาก	→ ไปสู่
ข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูล	การเข้าถึงแหล่งความรู้และข้อมูลอย่างกว้างขวาง
การจัดซื้อจัดจ้าง	การบริหารความสัมพันธ์
กระบวนการ	องค์กรในฐานะศูนย์กลางของการเอาต์ซอร์ส
การให้บริการแบบปิด	การให้บริการแบบเปิดและแลกเปลี่ยน
เงื่อนไขและข้อตกลงในสัญญา	เงื่อนไขตามบริการที่รับและเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง 2 องค์กร
เน้นค่าใช้จ่ายต่ำ	เน้นการได้รับประโยชน์สูงสุด
การบริการแบบผูกมัด	การบริการแบบยืดหยุ่น มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล
ความเสี่ยงกับการเอาต์ซอร์ส	การลงทุนกับการเอาต์ซอร์ส
การเอาต์ซอร์สเป็นการแก้ไขปัญหาในองค์กร	การเอาต์ซอร์สเพื่อสร้างความพึงพอใจในประโยชน์ที่จะได้รับ



กลยุทธ์ การเอาท์ซอร์ส เทคโนโลยีสารสนเทศ IT Strategic Outsourcing

ในปัจจุบัน ความต้องการในการเอาท์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร
เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง หนังสือเล่มนี้ จะช่วยเพิ่มความรู้ความเข้าใจ และตอบ
ข้อสงสัยพื้นฐานที่สำคัญในกระบวนการเอาท์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ

- การเอาท์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศคืออะไร?
- ทำไมบริษัทจึงต้องการเอาท์ซอร์ส?
- บริการประเภทใดสามารถเอาท์ซอร์สได้?
- เมื่อไรบริษัทควรตัดสินใจเอาท์ซอร์ส?
- บริษัทจะคัดเลือกผู้ให้บริการได้อย่างไร?
- บริษัทจะเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการโครงการอย่างไร?

นอกจากนี้ ยังได้นำเสนอรูปแบบการเอาท์ซอร์สเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน
ที่มีแนวโน้มในการใช้บริการเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

www.se-ed.com

ISBN 978-974-212-668-1



9 789742 126681

180 บาท

การจัดการธุรกิจ