



ระบบข้อมูลการบริหาร
(MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM)

1. คำนำ

มีคำพูดของ มาร์ค ทเวน (Mark Twain) เกี่ยวกับบรรยากาศของแผนการทำระบบ MIS ว่า "ทุก ๆ คนต่างก็กล่าวถึง แต่ MIS แต่ไม่มีผู้ใดเลยที่จะทำเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างจริงจัง" ¹ ความสำคัญของระบบข้อมูลการบริหาร หนาตาารยอมขึ้นอยู่กัับสภาพและลักษณะของการบริหารงานในแต่ละองค์กร จุดค่าการยอมรับการนำเอาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการทบทวนแผนงาน การกำหนดแผนงานหรือแนวนโยบายทางธุรกิจนั้น เป็นส่วนหนึ่งของความรู้ ความชำนาญงานของผู้บริหารแต่ละคน (Management style) และตัวข้อมูลจะเป็นข้อมูลการบริหารได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีความต้องการและอยากจะใช้มันให้เป็นประโยชน์ ซึ่งถ้าจะถามถึงเหตุผลว่าทำไมผู้บริหารหนาตาารจึงต้องการข้อมูลการบริหาร คำตอบก็จะใควากการใคข้อมูลมาจะทำให้เขาสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหาร ซึ่งใคแก การวางแผน การจัดการ การบัญชาการ การบริหารบุคคล และการควบคุมให้สำเร็จลุ่ว่งไปด้วยดี แต่ปัญหาเกิดอยู่ใคกลงไปในแต่ละดานของหน้าที่การบริหาร ฉะนั้นถ้าจะพูดให้ชัดเจกลงไปก็คือผู้บริหารหนาตาารต้องการข้อมูลบริหารมาเพื่อที่จะช่วยการบริหารในรายการต่าง ๆ ดังนี้

¹ Ephraim R. Mc.Leam และ John V. Soden, Strategic planning for MIS - A conceptual framework, 1976 National computer conference, AFIPS press, New Jersey, P. 425.

- เพื่อที่จะกำหนดเป้าหมายของการประกอบธุรกิจธนาคาร
 - เพื่อที่จะกำหนดแผนหลักหรือกลยุทธ์ที่จะสอดคล้องกับเป้าหมาย
 - เพื่อที่จะรายงานผลกำไรจากการประกอบกิจการกับผู้ถือหุ้น
 - เพื่อที่จะจ่ายเป็นค่าภาษีต่อรัฐบาล
 - เพื่อที่จะรักษาสถานะของธนาคารให้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม
 - เพื่อจะรักษาสถานะของธนาคารให้อยู่ในแนวหน้ากับคู่แข่งอื่น
 - เพื่อที่จะเป็นหลักประกันให้กับพนักงาน
 - เพื่อการจัดทำแผนงานระยะยาว
 - เพื่อการตรวจดูอุปสรรคปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
 - เพื่อที่จะทราบถึงโอกาสในการดำเนินธุรกิจภายในภายนอก
 - เพื่อที่จะใช้ในการจัดสรรทรัพยากรและทุนให้โดยประโยชน์สูงสุด
 - เพื่อที่จะใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานประจำวัน
 - เพื่อที่จะใช้ในการกำหนดต้นทุนของการบริการ
 - เพื่อที่จะใช้ในการตัดสินใจปัญหาเฉพาะกรณี
 - เพื่อที่เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการติดต่อกับสถาบันภายนอกที่เกี่ยวข้อง
- รายการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่ยกมาเป็นตัวอย่างที่จะแสดงให้เห็นถึงเหตุผลที่ผู้บริหารธนาคารต้องการข้อมูลมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานบริหาร อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสภาพและลักษณะข้อมูลอย่างใกล้ชิดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ อันได้แก่

ก. ขนาดและความซับซ้อนของธุรกิจการธนาคาร ทั้งนี้เพราะลักษณะ

และความยุ่งยากของข้อมูลมีส่วนสัมพันธ์กับเรื่องนี้อย่างมาก ธุรกิจขนาดเล็กซึ่งมีพนักงานน้อย ชอบขายของข้อมูลที่ให้นำมาใช้ก็ยอมไม่มีอะไรมากนัก ซึ่งผู้บริหารอาจดูแลงานได้อย่างทั่วถึง การศึกษาพิจารณาข้อมูลกระทำไปง่าย ขั้นตอนการทำงานน้อย ผู้บริหารมีความรู้ในงานในทุกอย่าง คำน้อย่างดี ไม่จำเป็นต้องมีระบบข้อมูลเป็นทางการขึ้นมา ข้อมูลที่ไม่เป็นทางการสามารถสอดคล้องกับความต้องการในการตัดสินใจได้ แต่เมื่อธุรกิจขยายตัวมากขึ้น ความต้องการข้อมูลอย่างเป็นทางการจะมีเพิ่มขึ้น การขยายตัวทำให้เกิดความซับซ้อนในการบริหารงานและควบคุมงาน การตัดสินใจจำเป็นต้องมีระบบข้อมูลที่ทั้งภายในและข้อมูลภายนอก

ข. จุดที่เกิดการตัดสินใจ ในธุรกิจการธนาคารจะมีจุดที่จะต้องใช้การตัดสินใจที่แตกต่างกันในความสำคัญหลายจุด และจุดต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจเหล่านี้ต่างก็ต้องการข้อมูลมาใช้ตัดสินใจที่แตกต่างกันออกไปตามระดับ

ค. ระดับของการบริหาร ผู้บริหารต่างระดับกันต่างก็ย่อมต้องการข้อมูลที่ต่างกันทั้งลักษณะของข้อมูลและแบบฟอร์ม ผู้บริหารในระดับสูงย่อมต้องการข้อมูลในรูปสรุปรวมของทั้งองค์การ ในขณะที่ผู้บริหารระดับต่ำต้องการข้อมูลเฉพาะด้านในหน้าที่ของตนเอง

ง. โครงสร้างขององค์การและอำนาจ ลักษณะของโครงสร้างขององค์การกับอำนาจตามสายบัญชาการและความรับผิดชอบเป็นส่วนที่จะต้องกำหนดขึ้นและยอมรับกันก่อนที่ จะมีการกำหนดความต้องการข้อมูลในแต่ละระดับ ทั้งนี้เพราะความมากมายของอำนาจจะบอกถึงความมากมายของข้อมูลที่ต้องการใช้ด้วย ผู้บริหารธนาคารในระดับหัวหน้าที่มีอำนาจในการตัดสินใจจะต้องมีข้อมูลมากกว่าผู้ที่ไม่ต้องตัดสินใจ ผู้บริหารจะเข้าใจถึงความต้องการข้อมูลของตนเองได้ก็เมื่อทราบถึงอำนาจและความรับผิดชอบที่ตนเองมีอยู่ รวมทั้งความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้บริหารอื่นในต่างฝ่าย และวิธีที่จะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบของตนเองออกไปตามสายงานมีหลายธนาคารที่เกิดปัญหาในการกำหนดความต้องการข้อมูลของระดับบริหาร อันมีสาเหตุเนื่องมาจากสายการบังคับบัญชาและอำนาจความรับผิดชอบยังกำหนดออกมาไม่ชัดเจนนั่นเอง

จ. แบบของการบริหาร (Managerial style) ผู้บริหารแต่ละคนต่างก็มีแบบของการบริหารแตกต่างกันออกไป อันนี้เป็นส่วนหนึ่งที่สัมพันธ์กับการกระจายอำนาจในข้อที่แล้วมา ผู้บริหารแต่ละคนต่างก็มีพื้นฐานหรือประสบการณ์ที่แตกต่างกันมาก เช่น บางคนอาจมีพื้นฐานมาจากเทคนิคก็มักจะมุ่งพิจารณาข้อมูลทางด้านเทคนิค ในขณะที่บางคนอาจมีพื้นฐานทางด้านบัญชี ก็มักจะไต่รายงานทางการบัญชี เป็นต้น ความพยายามใด ๆ ในการสร้างระบบข้อมูลบริหารจะล้มเหลวทันทีถ้าไม่คำนึงถึงแบบของผู้บริหารแต่ละรายในขณะนั้น

ฉ. ความสำคัญของผู้บริหารในการต้องการความรู้ สิ่งที่ผู้บริหารเข้าใจว่า ข้อมูลแบบที่เขาต้องการนั้นอยู่ในลักษณะที่อาจจะแตกต่างออกไปจากความรู้ลึกของ ผู้ติดตาม เป้าหมายที่คิดว่าผู้บริหารผู้นี้ในระดับนี้ควรที่จะมีข้อมูลในลักษณะชี้แนวการทำงานให้ไปสู่ความสำเร็จ อีกลักษณะหนึ่งเกิดขึ้นจากช่องว่างของข้อมูล (Data gap) ของผู้บริหาร แต่ละคนต่างก็พยายามที่จะใช้ความรู้ทางธุรกิจของตนเองในการแก้ปัญหา ระบบข้อมูลจะนำมาซึ่งความรู้ในการแก้ปัญหา แต่ทว่าระบบข้อมูลกลับมีในลักษณะที่แตกต่างออกไปจากความรู้ที่จะสามารถแก้ปัญหาได้ ซึ่งสิ่งนี้จะต้องปรับปรุงการพัฒนา ระบบข้อมูลบริหาร ปัญหาที่ติดตามมาจากการขาดความรู้ของ ผู้บริหารหรือระบบข้อมูลมีความบกพร่องในการ ชวนำทางผู้บริหารที่ดี อาจทำให้ผู้บริหารเกิดการละเลยในสิ่งที่ควรทำและหากไม่มีการ ชักข้อว่างอันนี้จาก ผู้ปฏิบัติงานระดับกลางหรือระดับที่เหนือกว่าแล้ว ผลเสียก็จะ เกิดกับธนาคารอย่างมาก

ช. การต้องการความรู้ในผู้บริหารแต่ละระดับ ผู้บริหารธนาคารต่างก็ ต้องการความรู้ในระดับต่าง ๆ ซึ่งในแต่ละระดับของความรอบรู้ต่างก็แตกต่างกัน ในเนื้อหา โครงสร้าง การนำมาใช้งาน และพื้นฐานเดิม ซึ่งอาจจำแนกออกมา เพื่อการพิจารณาได้ 3 ด้าน คือ

- วิธีการและเทคนิคในความรู้ของผู้บริหารแต่ละคน เช่น ในขณะที่ ผู้จัดการฝ่าย EDP จะต้องมีความรอบรู้ทางด้าน EDP แต่ผู้จัดการทางด้านสินเชื่อ ธนาคารจะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานการให้สินเชื่อและเป้าหมายขององค์กรทางด้าน นี้ เป็นต้น

- ความรู้เกี่ยวกับสภาพความเป็นจริงและสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับภาวะ ความผูกพันที่ธนาคารจะต้องติดต่อกับธนาคารแห่งประเทศไทย กับสมาคมการธนาคาร กับสถาบันต่าง ๆ ของรัฐบาล เป็นต้น

- สิ่งที่ผู้บริหารต้องการทำเพื่อบรรลุเป้าหมาย ระดับของความรอบรู้ นี้จะลึกซึ้งมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของ ผู้บริหารหรือพื้นฐานความรู้ในแต่ละคน เช่น การควบคุมบริหารคน การกระตุ้น การจัดองค์กร ฯลฯ ในขณะที่ความรอบรู้

ทาง คำนี้นี้มีมากก็มักจะลบลหรือขาดทาง คำนแรกและที่สอง

ระบบข้อมูลจะต้องคลุมถึงระดับความรู้ในแต่ละค่านดังกล่าวมานี้

ช. ความต้องการในการที่จะเผยแพร่ความรู้ของผู้บริหาร ผู้บริหารแต่ละคนก็มีความรู้สึกแตกต่างกันในการที่จะเผยแพร่ความรู้หรือประชาสัมพันธ์ออกไปยังหน่วยงานต่างฝ่าย, หน่วยงานผู้ใช้ และพนักงาน ซึ่งผลที่ติดตามมากก็คือการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ และการให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ระบบข้อมูลที่จะใช้จะต้องคำนึงถึงปัญหาข้อนี้ด้วย

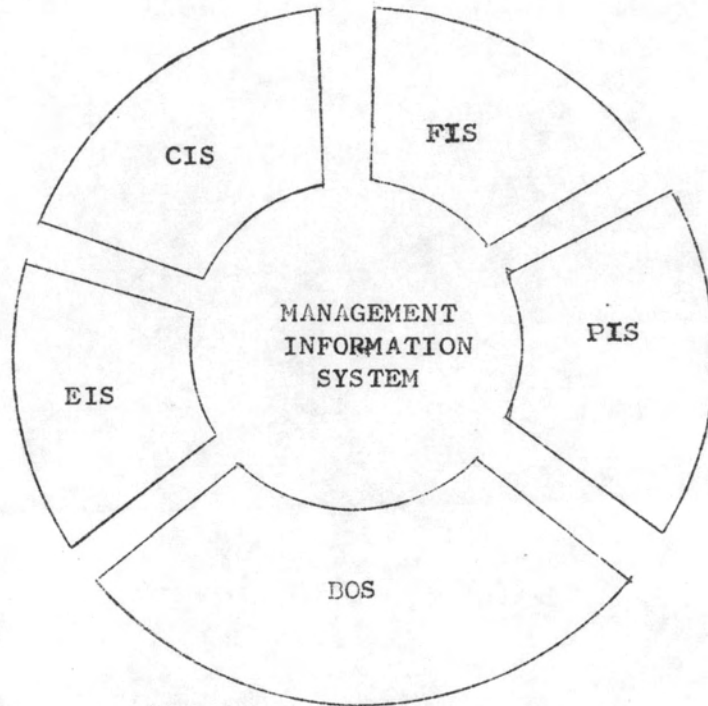
ฉ. ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคระบบข้อมูลของผู้บริหาร โดยส่วนใหญ่แล้วข้อมูลที่ผู้บริหารต้องการก็คือข้อมูลที่เขาคิดว่าเขาสามารถจะหามาได้ เช่น ผู้บริหารอาจมีความต้องการจริงในข้อมูลสภาวะของการตลาดของธนาคารในอนาคต แต่เขาไม่สามารถหามาได้ ผู้บริหารก็จะไม่นำพาเกี่ยวกับเรื่องนี้อีกต่อไป หรือไม่ก็อาจจะประมาณอย่างหยาบ ๆ ซึ่งโดยแท้จริงแล้วถ้าผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคของข้อมูล ความพยายามให้ใครมาซึ่งข้อมูลดังกล่าวก็จะสมประสงค์ การนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้กับระบบข้อมูลการบริหาร เป็นส่วนหนึ่งของเทคนิคระบบข้อมูลที่จะช่วยแก้ปัญหาความต้องการข้อมูล ซึ่งผู้บริหารที่รอบรู้สามารถจะใช้งานหรือกำหนดความต้องการในรูปแบบต่าง ๆ ได้ ถ้ารู้ถึงเทคนิคทางค่านนี้พอสมควร

ญ. เวลา ระยะเวลาที่มีส่วนสำคัญกับข้อมูลอย่างยิ่ง ความต้องการข้อมูลในช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกันย่อมมีลักษณะที่ต่างกันออกไปด้วย ข้อมูลบางอย่างต้องการเป็นประจำวัน บางอย่างเป็นรายสัปดาห์ บางอย่างเป็นเดือนหรืองวดเป็นต้น นอกจากนั้นแล้ว เวลา ยังจะบอกถึงคุณค่าของข้อมูลที่จะใช้อีกด้วย

ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญ ๆ อันจะนำมาซึ่งระบบข้อมูลบริหารที่จะสามารถนำไปใช้งานได้ มิใช่แต่เป็นแค่จินตนาการหรือเป็นระบบที่สร้างขึ้นมาแล้วล้มเหลว คุณค่าของระบบข้อมูลไม่เกิดการยอมรับจากฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการ

ระบบข้อมูลบริหารที่เป็นที่ยอมรับและใช้งานได้ก็นั้นมิใช่ตัวระบบของ MIS เองโดยตรง โครงสร้างรวมของมันมีพื้นฐานมาจากระบบงานต่าง ๆ อาทิ เช่น

ระบบข้อมูลลูกค้า, ระบบข้อมูลการเงิน, ระบบข้อมูลการบุคคลากร, และระบบช่วยการปฏิบัติการ เป็นต้น ระบบข้อมูลการบริหารเป็นเพียงเก็บรวบรวมข้อมูลจากระบบต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้มาผสมกับข้อมูลจากภายนอก แล้วนำมาใช้งานทางด้านการวางแผนของฝ่ายจัดการ



รูปที่ 9.1 ความสัมพันธ์ที่เป็นองค์ประกอบของ MIS

สิ่งสำคัญประการหนึ่งก็คือความสามารถในการนำเอาข้อมูลจากระบบต่าง ๆ มาเชื่อมโยงเข้าหากันและกำหนดเป็นระบบข้อมูลใหม่ ซึ่งจะนำไปใช้กับฝ่ายจัดการหรือผู้บริหารระดับสูงที่จะใช้ในการดำเนินธุรกิจธนาคารกับภายนอก และเพื่อใช้ในการควบคุมการบริหารงานภายใน

2. โครงสร้างของระบบข้อมูล

ในระดับบริหารที่สูงสุด การกำหนดเป้าหมายและทิศทางของการประกอบ การธนาคาร จะถูกกำหนดขึ้นภายใต้ความรับผิดชอบระดับบริหารอาวุโส การกำหนด แนวทางหรือกลยุทธ์จะอยู่ในรูปของการกำหนดเป้าหมายรวมของทั้งธนาคารให้บรรลุ ผลสำเร็จ ซึ่งวิธีการก็โดยกระจายเป้าหมายรวมออกเป็นแผนงานระยะสั้นไปตามฝ่าย ต่าง ๆ การกำหนดแผนงานจะถูกกำหนดขึ้นคล้าย ๆ กับระดับของการบริหารเช่นกัน โดยจัดออกเป็น 3 ระดับคือ

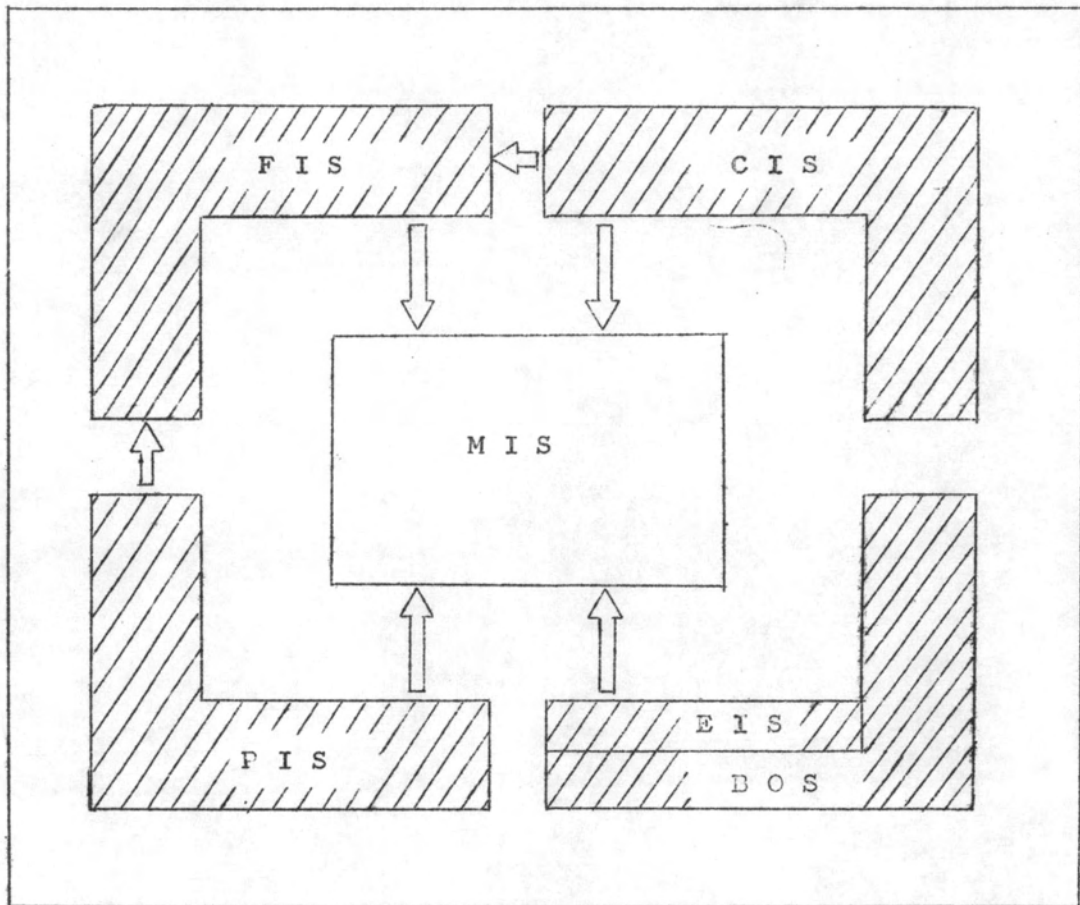
- แผนเป้าหมายรวมของธนาคาร (Strategic planning) บ่อย ครั้งที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าแผนงานรวม (Corporate planning) ซึ่งจะใช้ในการ พิจารณากำหนดเป้าหมายและรายละเอียดของกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

- แผนการดำเนินงาน (Tactical planning) เป็นการวาง แผนที่ประกอบด้วยรายละเอียดออกมาตามการประกอบการธนาคาร เพื่อให้สอดคล้อง กับเป้าหมายและตามกลยุทธ์ที่วางไว้

- แผนการปฏิบัติงาน (Operational planning) เป็นการวาง แผนขั้นปฏิบัติการ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำ

การกำหนดโครงสร้างของระบบข้อมูล MIS ก็เพื่อจุดมุ่งหมายที่จะให้ข้อมูล ทางด้านการวางแผนงานทั้ง 3 ระดับที่กล่าวมาข้างต้น ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ แต่เนื่องจากเป็นระบบข้อมูลที่ใช้ผลการ Process มาจากระบบข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้ กล่าวมาแล้วเป็นองค์ประกอบ จึงจำเป็นที่จะต้องกำหนดถึงความสัมพันธ์ของระบบ ข้อมูลต่าง ๆ ที่จะประกอบขึ้นเป็นโครงสร้างใหม่ สำหรับโครงสร้างในระบบข้อมูล MIS จะประกอบด้วยระบบข้อมูลต่าง ๆ ดังต่อไปนี้คือ

2.1 โครงสร้างระบบข้อมูลลูกค้า ซึ่งเป็นที่รวบรวมข้อมูลทั้งหมดทางด้าน ลูกค้า ซึ่งจะนำไปใช้ทางการวางแผนตลาด (Market planning) รายละเอียดได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 5



รูปที่ 9.2 โครงสร้างของระบบข้อมูล MIS

2.2 โครงสร้างระบบข้อมูลการเงินธนาคาร เป็นที่รวบรวมข้อมูลสภาพการบัญชีด้านต่าง ๆ ของธนาคารไว้ ซึ่งจะนำไปใช้ในการจัดทำแผนทางด้านการจัดสรรเงินกองทุนและงบประมาณ (Fund and budget plan) รายละเอียดได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 6

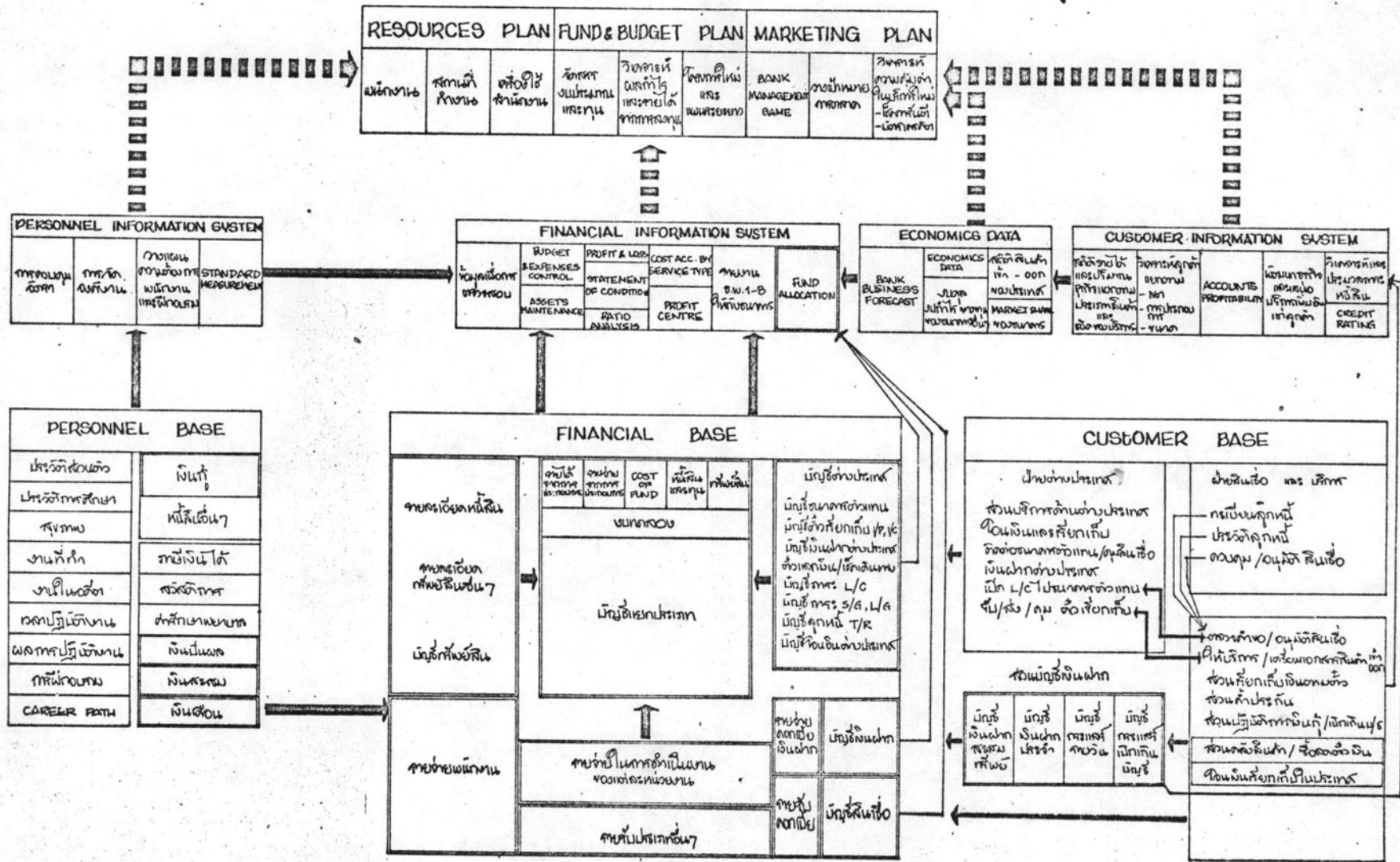
2.3 โครงสร้างระบบข้อมูลการบุคคลากร เป็นที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรทางด้านบุคคลไว้ทั้งหมด เพื่อใช้ในการกำหนดแผนการกำหนดทรัพยากร (Resource planning) รายละเอียดได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 7

2.4 โครงสร้างของระบบช่วยการปฏิบัติการธนาคาร เป็นระบบงานและระบบข้อมูลที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพภายในของธนาคาร และบริการเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ ของธนาคารที่ใดเสนอต่อลูกค้าแต่ไม่วางอยู่ในระบบข้อมูลลูกค้าโดยตรง และที่สำคัญเกี่ยวข้องของกับระบบข้อมูล MIS โดยตรงก็คือ ระบบข้อมูลภายนอก (External information system) ซึ่งถือเป็นระบบย่อยส่วนหนึ่ง (Subsystem) ในระบบช่วยการปฏิบัติการธนาคาร (BOS) รายละเอียดได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 8

3. ลักษณะระบบงาน

ลักษณะการทำงานในระบบข้อมูลการบริหารถูกกำหนดขึ้นก็เพื่อวัตถุประสงค์ทางด้านวางแผนและกำหนดเป้าหมายดังกล่าวมาแล้ว นอกจากการแบ่งการวางแผนออกเป็นระดับ ๆ แล้วยังจำแนกออกเป็นด้านต่าง ๆ ได้ 3 ประเภทคือ

- การวางแผนด้านการตลาด (Marketing plan) โดยวัตถุประสงค์ที่จะขยายวงการค้าธุรกิจบริการธนาคารให้แพร่หลายมากยิ่งขึ้น
- การวางแผนด้านการเงินและงบประมาณ (Fund & budget plan) โดยวัตถุประสงค์ที่จะจัดสรรเงินกองทุนของธนาคารไปในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับธนาคาร และรวมถึงแผนการจัดทำงบประมาณในการดำเนินการตามเป้าหมายด้วย
- การวางแผนทางทรัพยากร (Resource plan) ก็โดยวัตถุประสงค์ที่กำหนดแผนงานการจัดสรรอัตรากำลัง เครื่องมืออุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน และสถานที่ทำการ ในการดำเนินการตามแผนงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนทั้ง 3 ด้านดังกล่าวแล้วนี้เองจะได้อาจมาจากข้อมูลที่ถูก Process และเก็บรวบรวมไว้ในลักษณะสรุปตามประเภทธุรกิจที่ดี ตามบริการที่ดี หรือตามลักษณะของบัญชีที่ดี ฯลฯ ข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำมาเชื่อมโยง (Link) เข้าหากันในระบบข้อมูลการบริหาร (MIS) แล้วก็ประมวลออกเป็นรายงานใหม่ที่ใช้ในการจัดทำแผนงานสำหรับฝ่ายจัดการระดับสูง (พิจารณารูปที่ 9.3 ประกอบ)



รูปที่ 9.3 การเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ เข้าหากันในระบบข้อมูลบริหาร

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากระบบต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้น สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาในแต่ละธนาคารก็คือ ประเภทของข้อมูลที่ฝ่ายจัดการให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ทั้งนี้ย่อมหมายถึงความสัมพันธ์ที่กระทบกระเทือนไปถึงเทคนิคของการกำหนดเป้าหมาย และแผนงานซึ่งเป็นความรู้ของผู้บริหารในแต่ละแห่งว่าจะใช้วิธีการใดจึงจะเหมาะสม

3.1 ระบบข้อมูลลูกค้า (CIS) เป็นระบบซึ่งไต่บันทึกบัญชีและข้อมูลทางด้านต่าง ๆ ของลูกค้าไว้ ข้อมูลเหล่านี้ได้มาจากบริการด้านต่าง ๆ 5 ประเภทของธนาคาร ซึ่งอาจอยู่ในรูปของรายละเอียดทั้งหมดถูกจัดทำและบันทึกโดยคอมพิวเตอร์หรือทำเพียงบางส่วนก็ได้ ข้อมูลสรุปที่ได้จากระบบข้อมูลลูกค้า เช่น สถิติรายไคและปริมาณธุรกิจแยกตามประเภทสินค้าและชนิดบริการของธนาคาร การวิเคราะห์ประเภทลูกค้าแยกตามเขต การประกอบการและขนาด การวิเคราะห์ผลกำไรที่ได้จากบัญชีลูกค้าแต่ละราย การพัฒนาธุรกิจและเสนอบริการใหม่กับลูกค้าที่มาติดต่อกับธนาคารอยู่แล้ว และการวิเคราะห์ประมวลสินเชื่อของธนาคาร ฯลฯ เป็นต้น ข้อมูลนี้จะถูกส่งจากระบบ CIS และเมื่อนำไปรวมกับข้อมูลเศรษฐกิจภายนอก (EIS) แล้วข้อมูลด้านนี้ก็นำไปใช้ในการตอบสนองการวางแผนทางด้านการตลาดได้อันได้แก่ การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด การขยายตลาด การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของบริการใหม่ และเกมทดลองของฝ่ายบริหาร (Management game) ซึ่งใช้ในการ Simulate ระบบธุรกิจธนาคารกับสภาพภายนอก ฯลฯ เป็นต้น

3.2 ระบบข้อมูลการเงินธนาคาร (FIS) เนื่องจากเป็นระบบที่บันทึกบัญชีที่บอกถึงสภาพการประกอบการของธนาคารในปัจจุบัน และการพยากรณ์แนวโน้มในอนาคต เป็นระบบที่เป็นศูนย์กลางระบบบัญชีของธนาคารทั้งหมดทุกประเภท เช่น ทรัพย์สิน หนี้สิน ทุน รายไค และรายจ่าย ฯลฯ ทั้งยังรวมถึงรูปบัญชีในลักษณะศูนย์กลางความรับผิดชอบอีกด้วย ข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นรายการเกิดขึ้นทั้งทางด้านลูกค้า (CIS) ก็ดี ทางด้านบุคคลากร (PIS) ต่างก็ถูกส่งเข้ามาเชื่อมโยงเข้าหากันในลักษณะของ Integrated system มิต้องมาจัดทำข้อมูลเพื่อการ Process ขึ้นใหม่

ความสัมพันธ์ที่พิจารณาตัวอย่างได้จากรูป 9.4 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างระบบ CIS และ FIS

ข้อมูลที่ได้รับจากระบบข้อมูลนี้จะนำไปใช้ในการวางแผนด้านการเงินและงบประมาณของธนาคาร อาทิเช่น การจัดสรรงบประมาณของแต่ละหน่วยงาน การจัดสรรเงินกองทุน การวิเคราะห์ผลกำไรและรายได้จากการลงทุน การวิเคราะห์โครงการใหม่และแผนระยะยาว ฯลฯ เป็นต้น

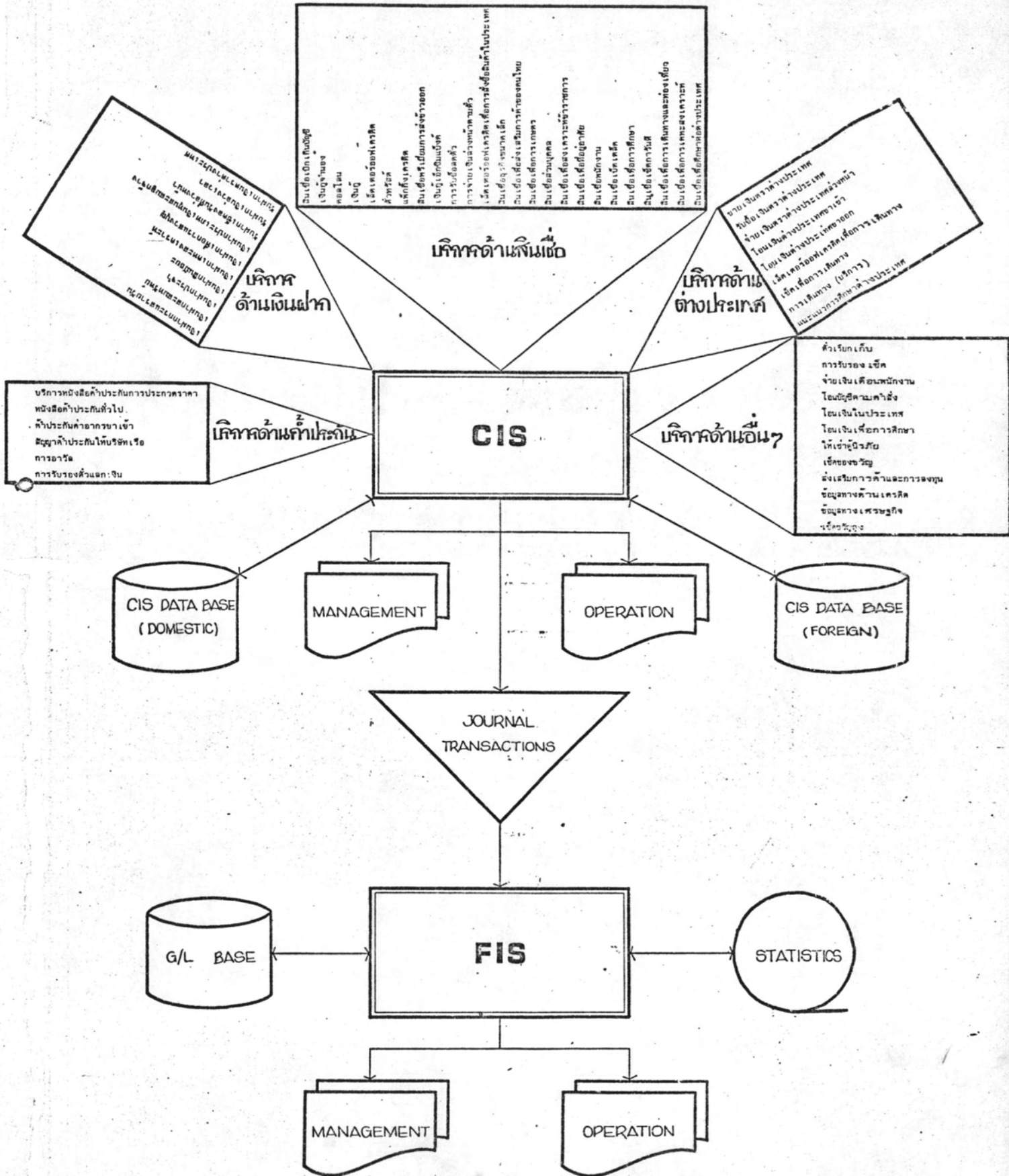
3.3 ระบบข้อมูลด้านบุคคลากร ระบบข้อมูลนี้จะมีเป็นระบบที่รวมข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรด้านบุคคล ซึ่งนำไปใช้ในการวางแผนทางด้านทรัพยากร ซึ่งได้แก่การบริหารและจัดสรรอัตรากำลัง สถานที่ และเครื่องมือเครื่องใช้ ฯลฯ เป็นต้น

3.4 ระบบข้อมูลภายนอก (EIS) ระบบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจและธุรกิจต่าง ๆ ภายนอกนี้ กำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งเพื่อช่วยการปฏิบัติการธนาคาร (BOS) ระบบข้อมูลทางด้านนี้จะนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายทางด้านตลาดร่วมกับข้อมูลลูกค้า (CIS)

การทำงานต่าง ๆ จากการนำเอาผลสรุปจากระบบข้อมูลทั้งสี่ดังกล่าวแล้ว มาประมวลรวมเพื่อออกเป็นระบบข้อมูลการบริหารนั้น ประกอบด้วยขั้นตอนของงานดังต่อไปนี้

ก. งานทางด้านการวางแผนตลาด (Market planning) ได้แก่การนำเอาสถิติรายได้ในบริการแต่ละประเภทมาวิเคราะห์หว่าบริการด้านใดมีผลกำไรสูงสุดและลดหลั่นกันลงมา ธนาคารจะต้องทำธุรกิจกับลูกค้าประเภทใดจึงจะมีรายได้สูงโดยมีต้นทุนต่ำ จากนั้นจึงวางนโยบายว่าธนาคารจะเน้นหนักไปในทางใด โดยการนำเอาสถิติ ปริมาณการค้าที่ผ่านธนาคารไปหา Market share และนำไปเปรียบเทียบกับสภาพสภาวะทางเศรษฐกิจ เพื่อที่จะใช้ในการวางเป้าหมายในการหารายได้ในแต่ละประเภทว่าเป็นจำนวนเงินเท่าใด การให้บริการด้านที่ผลกำไรต่ำโดยมีต้นทุนการประกอบการสูง และไม่เป็นที่พอใจเกี่ยวกับค่านิยม ธนาคารก็ไม่ควรขยายหรือสนับสนุนบริการนั้น อาจพิจารณาใหม่เป้าหมายต่ำลงหรือยกเลิกไป

ขอบระบบข้อมูลลูกค้า และ ระบบบัญชีบริหาร



รูปที่ 9.4 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระบบข้อมูล CIS และ FIS

ข. งานวางแผนเกี่ยวกับทรัพยากร (Resource planning) เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายทางด้านการตลาดแล้ว ก็จะนำเป้าหมายนั้นมาเป็นปัจจัยเพื่อคำนวณหาจำนวนพนักงาน สถานที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงาน และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน โดยอาศัยข้อมูลอ้างอิงมาจากระบบข้อมูลเพื่อการบุคคลากร (PIS)

TOP MANAGEMENT APPLICATIONS				
Market planning	Resource planning	Fund and budget planning	Profit planning and analysis	Bank management simulator
FUNCTIONAL MANAGEMENT & ORGANIZATION APPLICATIONS				
CUSTOMER INFORMATION SYSTEM	FINANCIAL INFORMATION SYSTEM	PERSONNEL INFORMATION SYSTEM	BANK OPERATING SYSTEM	EXTERNAL INFORMATION SYSTEM

รูปที่ 9.5 แสดงการแบ่งแยกงานระบบข้อมูลบริหารออกจากระบบข้อมูลที่เกิดจากกิจกรรมการบริหารและหน้าที่ของการประกอบการของธนาคาร

ค. งานทางด้านวางแผนการจัดสรรเงินกองทุนและงบประมาณ (Fund and budget planning) คำนวณมาจากระบบบัญชีต้นทุน (Cost accounting) และการจัดสรรเงินกองทุน (Fund allocation) เพื่อหาว่าธนาคารจะมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นมากเท่าใด ถ้าธนาคารดำเนินนโยบายตลาดแบบที่ใดวางเป้าหมายไว้ในข้างต้น และธนาคารควรจะต้องจัดสรรเงินกองทุนไปในทางใดจึงก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และงบประมาณในการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติการจะประมาณไว้เท่าใด

ง. งานเกี่ยวกับทางการวางแผนกำไรและการวิเคราะห์ (Profit/Planning and analysis) จากนั้นก็เอาตัวเลขรายได้รายจ่ายและทุนที่ใดคำนวณไว้แล้วมาคำนวณหาว่าธนาคารดำเนินการตามนโยบายดังกล่าวแล้ว ธนาคารจะมีผลกำไรเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างไร ในช่วงนี้ผู้บริหารอาจพิจารณาปรับปรุงรายได้รายจ่ายต่าง ๆ เพื่อให้มีผลกำไร และมีความคล่องตัวทางด้าน Liquidation ดีขึ้น ซึ่งผู้บริหารสามารถจะลองทำใหม่กลับไปกลับมาจากงานในขั้นตอนที่ ก. ถึง ง. จนกว่าจะได้ผลตามความต้องการ

จ. งานเกี่ยวกับโครงการใหม่ ๆ (New service project) ผู้บริหารได้ข้อมูลที่มาจากระบบข้อมูลลูกค้ามาวิเคราะห์หาการกระจาย (Distribution) ของลูกค้าประเภทต่าง ๆ เพื่อพิจารณาถึงความนิยมและการกำหนดแนวของบริการใหม่

ฉ. Bank management game & simulation เพื่อให้ผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจกลไกในการดำเนินงาน การบริหารงานและการกำหนดนโยบาย เพื่อเป็นการทดลองการกำหนดแผนงานในแต่ละแนวทางเลือก ก่อนการตัดสินใจดำเนินการจริง นอกจากนั้นยังใช้ระบบนี้ช่วยในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่บริหารของธนาคารให้ได้เข้าใจถึงระบบการบริหารงานธนาคารอีกทางหนึ่งด้วย