

# กระบวนการการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย

ในยุคสังคมข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ IT (Information Technology) นับว่ามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวัน ทั้งที่ทำงานและที่บ้าน ไม่ว่าที่ใด เรามักจะได้พบ IT เข้ามา มีบทบาทเกี่ยวข้องด้วยเสมอในทุกระดับ นับตั้งแต่เด็กเล็ก จนถึงผู้ใหญ่ และวัยชรา IT ดูเหมือนกำลังได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญชิ้นหนึ่งต่อขบวนการทางธุรกิจ และต่อขบวนการเรียนรู้ในสถาบันการศึกษา ทั้งหน่วยงานในภาครัฐและเอกชน มีผู้กล่าวกันว่า ปัจจุบันถ้าวันใดที่เครื่องมือด้าน IT ไม่สามารถใช้งานได้เป็นปกติ วันนั้นธุรกิจและกิจการต่างๆ แทบจะต้องหยุดชะงักจนกว่าจะสามารถแก้ไขให้ทำงานเป็นปกติได้ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน นับได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ทันสมัยและช่วยมนุษย์ให้ได้รับความสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำเพียงใดก็ตาม แต่เทคโนโลยีไม่เคยหยุดนิ่ง นับวันก็ได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง



<sup>1</sup>ภาควิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยรังสิต

ในวงการศึกษาไทย โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษา ได้มีการนำ IT เข้าไปใช้กันอย่างแพร่หลายในทุกสถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทย แต่ละมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐ และเอกชน มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ทั้งที่ช่วยในงานสอนและงานเชิงบริหารอีกทั้งยังมีการเชื่อมต่อเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในมหาวิทยาลัย และเชื่อมต่อในระดับประเทศ ตลอดถึงระดับนานาชาติทั่วโลก โดยอาศัยเครือข่ายในชื่อInternetดังนั้นในปัจจุบันบทบาทของ IT ต่อกิจกรรมในมหาวิทยาลัย สามารถกล่าวโดยรวมได้ 2 ด้านคือ ด้านบริหารและด้านวิชาการ เป็นที่ทราบกันแล้วว่า IT ได้รับการพัฒนาและเติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงเริ่มเห็นความสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการ และใช้สรรพประโยชน์จาก IT ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดบนพื้นฐาน ปัจจัยสภาพแวดล้อม และปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหาร IT และการบริหารมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาในระยะยาวต่อทั้ง ขบวนการเรียนการสอน การวิจัย และขบวนการบริหารสถาบัน

ถ้ามหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์ที่ดีแล้ว มหาวิทยาลัยจะสามารถลดความเสี่ยงต่อการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับ IT ได้ อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนเห็นว่า หลายๆ มหาวิทยาลัยไม่สามารถที่จะพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญนี้ได้ ทั้งนี้เป็นเพราะนักวางแผนขาดข้อมูลและประสบการณ์ที่เพียงพอในการวางแผนยุทธศาสตร์และการใช้ประโยชน์จาก IT การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง ดังนั้นผู้เขียนเห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาไทยควรจะต้องมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ซึ่งคาดหวังว่าจะสามารถเป็นเสมือนแนวทางที่จะช่วยให้นักวางแผน สามารถใช้ในการพัฒนาแผนงานยุทธศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยต่อไป

เพื่อสนับสนุนในเรื่องกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT สำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้เขียนได้ให้ความสำคัญและเริ่มศึกษาในเรื่องดังกล่าว ในที่สุดจึงได้ตัดสินใจ และเริ่มทำการวิจัยอย่างจริงจัง ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ในขณะที่ศึกษาในหลักสูตรดุริยบัณฑิต สาขาวิชา Administrative and Policy Study ณ มหาวิทยาลัยแห่งพิตส์เบิร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา การวิจัยครั้งนี้ ถือเป็นกรวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อสอบถามความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับสถานภาพของ IT และการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ในปัจจุบันที่

กำลังเผชิญอยู่ และที่คาดว่าจะจะเป็นในอนาคต โดยทำการสอบถาม บุคคลที่ทำงานและมีประสบการณ์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสิ้น 34 สถาบัน ผู้วิจัยทำการแบ่งบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ออกเป็น 2 กลุ่ม ตามพื้นฐานความรู้และประสบการณ์การทำงานเชิงเทคนิคและเชิงบริหาร ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนหรือ ฝ่ายบริหาร และ หัวหน้าสาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มนี้ประกอบด้วย 3 ท่านต่อ 1 สถาบัน ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างนี้มีขนาดเท่ากับ 102 ท่าน (3 x 34)

กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ ผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าศูนย์คอมพิวเตอร์ หรือ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบัน กลุ่มนี้ ประกอบด้วย 1 ท่านต่อ 1 สถาบัน ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างนี้มีขนาดเท่ากับ 34 ท่าน (1 x 34)

เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถาม 2 ชุด ชุดที่ 1 สำหรับกลุ่มผู้บริหาร โดยสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพด้าน IT และการวางแผนกลยุทธ์ด้าน IT ทั้งในปัจจุบันที่เป็นอยู่ และที่เห็นควรที่จะเป็นในอนาคต ส่วนแบบสอบถามในชุดที่ 2 สำหรับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้าน IT แบบสอบถามจะครอบคลุมทุกคำถามที่ปรากฏในชุดที่ 1 และสอบถามเพิ่มเติมในเรื่องที่เป็นข้อมูลพื้นฐานที่เป็นความจริงที่ปรากฏในแต่ละสถาบัน โดยให้กลุ่มตัวอย่างที่ 2 นี้เป็นตัวแทนในการให้ข้อมูลดังกล่าวของแต่ละสถาบันเพียงท่านเดียว เพื่อหลีกเลี่ยงข้อมูลที่ขัดแย้งกันเอง ในแต่ละสถาบัน

ดังนั้น ผู้วิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 136 ท่าน จากสถาบันอุดมศึกษาทั้ง ภาครัฐและเอกชนทั่วทั้งประเทศไทย และผลการสำรวจได้รับการตอบกลับจำนวนทั้งสิ้น 112 ท่าน คิดเป็น ร้อยละ 82.4 โดยคิดเป็น ร้อยละ 81.4 (83 จาก 102) ของกลุ่มที่ 1 และคิดเป็น ร้อยละ 85.3 (29 จาก 34) ของกลุ่มที่ 2 ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่า ข้อมูลที่ตอบกลับมาอยู่ในระดับเปอร์เซ็นต์ที่เพียงพอสำหรับการศึกษา และวิจัยเกี่ยวกับสถานภาพของ IT และการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ในสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยทั่วไป และสามารถใช้เป็นข้อมูลในการสนับสนุน เพื่อพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT สำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทยได้

ผู้วิจัยแบ่งผลการวิจัยเชิงสำรวจครั้งนี้ ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพปัจจุบันของ IT ผลจากการสำรวจ พบว่าโครงสร้างการบริหารด้าน IT ที่พบในสถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันสามารถจำแนกออกได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ แบบรวมศูนย์ (Centralized) แบบกึ่งรวมศูนย์ (Centralized (Dual)) แบบร่วมมือ (Coordinated) และ แบบกระจาย (Decentralized) ข้อมูลแสดงให้เห็นชัดเจนว่า มหาวิทยาลัยในประเทศไทยส่วนใหญ่ คิดเป็น ร้อยละ 37.9 มีการจัดโครงสร้างการบริหาร IT เป็นแบบร่วมมือ ซึ่งหมายความว่า มหาวิทยาลัยมีนโยบายระดับมหาวิทยาลัย และแต่ละหน่วยงานย่อยภายในมหาวิทยาลัยสามารถจัดการบริหารทรัพยากรด้าน IT ด้วยตนเองโดยอยู่ภายใต้นโยบายของมหาวิทยาลัยดังกล่าว นอกจากนี้ ร้อยละ 27.6 ของมหาวิทยาลัย มีการจัดการบริหาร IT เป็นแบบรวมศูนย์ ซึ่งอยู่ในระดับรองลงมา

ในแง่ของเงินทุนในการดำเนินการด้าน IT นั้น มากที่สุดประมาณร้อยละ 76 ของมหาวิทยาลัย ได้มาจากการจัดสรรงบประมาณส่วนกลางของมหาวิทยาลัย และรองลงมา ร้อยละ 72.4 ของมหาวิทยาลัยนั้น เงินสนับสนุนได้มาจากเงินค่าลงทะเบียนและเงินค่าธรรมเนียมการใช้ IT เพิ่มเติม ข้อมูลจากการสำรวจพบว่ามหาวิทยาลัยได้มีการประยุกต์เครื่องมือด้าน IT มาเพื่อใช้ในงานสนับสนุนด้านการเรียนการสอน งานวิจัย และงานด้านการบริหารมหาวิทยาลัย ในแง่ของงานบริหารมหาวิทยาลัยนั้นพบว่า มากที่สุดในปริมาณร้อยละ 96.6 ของมหาวิทยาลัยมีการนำ IT มาช่วยในงานลงทะเบียน และในระดับรองลงมา ร้อยละ 93.1 75.9 และ 75.9 ของมหาวิทยาลัยใช้ IT ในงานบัญชี บริหารงานบุคคล และระบบงานสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัย ตามลำดับสำหรับในแง่วิชาการ จากการสำรวจพบว่า ทุกมหาวิทยาลัยมีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ และประมาณร้อยละ 97 ของมหาวิทยาลัยมีห้องเรียนและห้องสมุดที่ติดตั้งเครื่องมือ IT เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน แต่มีเพียง ร้อยละ 27.6 ของมหาวิทยาลัยที่มีการนำเครื่องมือด้าน IT มาใช้สนับสนุนงานวิจัย นอกจากนี้ระบบต่างๆ ด้าน IT ที่พบในมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ และซอฟต์แวร์ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาด้วยตนเอง ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ในระหว่างการดำเนินการวางระบบงานด้าน IT อยู่ที่ผู้ใช้ซึ่งมักจะเปลี่ยนเจตน์จำนงความต้องการในเรื่องของ

ระบบงานต่างๆ อยู่เสมอ ประกอบกับความสามารถด้าน IT ของผู้ใช้อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้ ปัญหาการขาดบุคลากรด้าน IT ที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นปัญหาสำคัญในการพัฒนาระบบงานด้าน IT ทั้งสิ้น ดังนั้นมหาวิทยาลัยในปัจจุบันจึงคาดหวังที่จะมีผู้เชี่ยวชาญด้าน IT ที่เพียงพอในการพัฒนาระบบให้สัมฤทธิ์ผลตามที่ต้องการ ในปัจจุบันนี้นั้นทุกมหาวิทยาลัยมีศูนย์บริการคอมพิวเตอร์ ซึ่งแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า IT กำลังเป็นเครื่องมือที่สำคัญและกำลังขยายตัวอย่างรวดเร็วในมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

ข้อมูลจากการสำรวจชี้ให้เห็นว่า ทั้งผู้บริหารคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาในมหาวิทยาลัยไทย มีความกระตือรือร้นในการใช้รรถประโยชน์จาก IT สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้คนในสถาบันอุดมศึกษาไทยให้ความสนใจและทราบถึงประโยชน์ของ IT อย่างไรก็ตามการลงทุนด้านซอฟต์แวร์นั้นยังคงมีน้อยกว่าด้านฮาร์ดแวร์ทั้งในงานด้านบริหารและวิชาการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของสถาบันที่จะพัฒนาซอฟต์แวร์ด้วยตนเอง ในขณะที่ฮาร์ดแวร์นั้นปล่อยให้ทำงานของบริษัทผู้ขายเสียเป็นส่วนใหญ่ ในแง่อื่นๆ ได้แก่ การใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์ การจัดให้มีการฝึกอบรม และงานสนับสนุนให้บริการด้าน IT นั้นผู้ใช้พอใจอยู่ในระดับปานกลาง ข้อมูลชี้ให้เห็นว่า การมีอยู่และประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลและเงินทุนเป็นปัญหาสำคัญที่กระทบต่อการพัฒนาด้าน IT ในมหาวิทยาลัยในประเทศไทยในปัจจุบันนี้ ทั้งนี้ผู้วิจัยพบว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ ในด้านความคิดเห็นต่อสถานภาพของ IT ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันระหว่างกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มนี้

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเชื่อว่าทุกสถาบันอุดมศึกษา กำลังพัฒนา IT ทั้งทางด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ นั้นหมายถึงว่ามหาวิทยาลัยกำลังเผชิญกับความกดดันจากทุกฝ่ายทั้ง เจ้าหน้าที่ อาจารย์ และนักศึกษาที่เรียกร้องต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเครื่องมือด้าน IT โดยต้องให้มีการทดแทนของเก่าด้วยของใหม่ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ดังนั้น ด้วยปัจจัยด้านการเงินและทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ มหาวิทยาลัยต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างภาวะเศรษฐกิจที่ย่ำแย่ในปัจจุบันและการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งของเทคโนโลยี ด้วยเหตุนี้ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นพ้องต้องกันว่า ขณะนี้สถาบันอุดมศึกษาไทยกำลัง

ต้องการแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บริการบริหารและจัดการด้าน IT เกิดประสิทธิผลสูงสุด

**ตอนที่ 2** องค์ประกอบของการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT

องค์ประกอบของการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบันในสถาบันอุดมศึกษาไทยนั้นประกอบด้วย เบื้องหลัง (Background) การพัฒนาองค์กร (Organizational Development) บทบาทหน้าที่ของ IT (IT Functional Areas) และ แผนย่อย (Sub-organizational Plans) ข้อมูลจากการสำรวจพบว่า มีเพียงครึ่งหนึ่งของ การวางแผนยุทธศาสตร์ที่ปรากฏอยู่ในประเทศไทยขณะนี้ที่ได้นำมาพิจารณาถึงการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมไม่ได้เป็นข้อมูลสำคัญเพื่อแสดงถึงสภาพการณ์ปัจจุบันในการวางแผน ความจริงข้อนี้ผู้วิจัยไม่ได้คาดหวังว่าจะเป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน เนื่องจากการตรวจสอบสภาพแวดล้อมนับเป็นกิจกรรมพื้นฐานหลักในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ การขาดซึ่งองค์ประกอบนี้จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนงานยุทธศาสตร์ ทั้งนี้เป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อทิศทางของการใช้ IT

อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบ เบื้องหลัง การประเมินค่าสภาพแวดล้อม การพัฒนาองค์กร บทบาทหน้าที่ของ IT และ แผนย่อย ได้รับการพิจารณาจากทั้งกลุ่มผู้บริหาร และ ผู้เชี่ยวชาญด้าน IT ว่าเห็นควรให้เป็นองค์ประกอบของการวางแผนยุทธศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย แต่กระนั้นก็ตาม องค์ประกอบ เบื้องหลัง และการประเมินค่าสภาพแวดล้อมได้รับการพิจารณาให้เป็นองค์ประกอบสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ในระดับที่น้อยกว่าองค์ประกอบอื่นๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการขาดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ของนักวางแผนและผู้บริหารในเรื่องของการวางแผนยุทธศาสตร์

**ตอนที่ 3** กระบวนการการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT

จากผลการสำรวจ ข้อมูลแสดงให้เห็นว่า กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ที่ปฏิบัติกันอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของคณะกรรมการการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้าน IT หรือความรับผิดชอบของศูนย์คอมพิวเตอร์ ผู้วิจัยพบว่า ภายใต้ความรับผิดชอบในรูปแบบกรรมการการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT นั้น คณะกรรมการประกอบด้วย ผู้อำนวยการ

ศูนย์คอมพิวเตอร์ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาและวางแผน และคณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์หรือคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น จำนวนคณะกรรมการรวมทั้งสิ้นประมาณ 14 ท่านโดยเฉลี่ย ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งของกระบวนการวางแผนที่กระทำกันอยู่ในปัจจุบันพบว่าอยู่ภายใต้การดูแลรับผิดชอบของศูนย์คอมพิวเตอร์ นอกจากผู้อำนวยการศูนย์คอมพิวเตอร์ แล้ว อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาและวางแผน และเจ้าหน้าที่ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้าน IT เป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ อย่างไรก็ตาม ข้อมูลจากการสำรวจพบว่า ในหลายมหาวิทยาลัยที่ได้ดำเนินการวางแผนไปแล้วนั้นไม่ได้ให้ความสำคัญต่อขั้นตอนของการประเมินค่าสภาพแวดล้อม การพัฒนายุทธศาสตร์ การเผยแพร่ของยุทธศาสตร์และแผน ตลอดจนขาดการประเมินค่าของการวางแผน ซึ่งชี้ให้เห็นว่าเป็นกระบวนการวางแผนที่ไม่ต่อเนื่องและขาดการพิจารณาค่าสภาพการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังพบว่ามหาวิทยาลัยที่มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์แล้วในขณะนี้ มี คณะกรรมการที่ปรึกษาด้าน IT ในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่ในการทบทวนและอนุมัติแผนดังกล่าว ซึ่งพบว่าเป็นเอกสารที่จัดพิมพ์เป็นแผนครอบคลุมระยะเวลา 1-3 ปี ในเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่าดูเหมือนจะเป็นแผนเชิงปฏิบัติมากกว่าที่จะเป็นแผนยุทธศาสตร์

อย่างไรก็ตามกระบวนการการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ที่เห็นควรจะเป็นในทรรศนะของทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้าน IT เป็นไปตามหลักการของการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า นักวางแผนและผู้บริหารยอมรับถึงความบกพร่องของกระบวนการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และมีแนวโน้มถึงความเข้าใจในการวางแผนยุทธศาสตร์มากขึ้นจากการสำรวจข้อคิดเห็น กระบวนการการวางแผนที่เห็นควรให้เป็นนั้นระบุว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ควรอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบในรูปแบบคณะกรรมการการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ซึ่งคณะกรรมการควรประกอบด้วย ผู้อำนวยการศูนย์คอมพิวเตอร์ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาและวางแผน ผู้เชี่ยวชาญด้าน IT รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ อธิการบดี คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์หรือคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร จำนวนสมาชิกคณะกรรมการรวมทั้งสิ้นประมาณ 7-8 ท่าน นอกจากนี้ คณะกรรมการที่ปรึกษาด้าน IT ระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งรับผิดชอบในการทบทวนและอนุมัติแผนยุทธศาสตร์ด้าน

IT ซึ่งควรจัดพิมพ์และเผยแพร่อยู่ในรูปเอกสารที่จัดทำ โดยคณะกรรมการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT สำหรับ กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT ซึ่งเห็นว่า จะสามารถปรับปรุงกระบวนการวางแผนเดิมที่กระทำ กันอยู่ในปัจจุบันนั้น ควรจะเริ่มจากการได้รับความเห็นชอบและมีข้อตกลงกันอย่างชัดเจนว่าจะดำเนินการวางแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT และเริ่มจัดทำแผนเพื่อทำแผน หลังจากนั้น ควรจะมีการประเมินค่าสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และจุดประสงค์ (Objectives) และระบุ กลยุทธ์ด้าน IT โดยระบุในแต่ละด้านของงาน จากนั้นให้ ทำการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ โดยพิจารณา ภายใต้อีกข้อกำหนดหรือเงื่อนไขของ ต้นทุน ค่าใช้จ่าย ผลตอบแทนและความต้องการ ทั้งนี้ให้มีการสอบถาม และร่วมคิด ประเมินและร่วมทบทวนจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากแผนดังกล่าวด้วยเป็นสิ่งสำคัญ หลังจากทบทวน แล้ว ควรจะทำการเผยแพร่แผนกลยุทธ์เหล่านั้นให้ทราบทั่วกัน ก่อนที่จะปรับและแปลงให้เป็นแผนปฏิบัติการโดย การร่วมคิดกับบุคคลที่เป็นแกนเกี่ยวข้องในแต่ละเรื่อง และสุดท้ายนำไปปฏิบัติตามแผน พร้อมกันนี้ให้มีการให้ ความสำคัญของการประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

จากผลการวิจัยเชิงสำรวจครั้งนี้ได้สนับสนุนผู้วิจัย โดยชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า สถาบันอุดมศึกษาไทย มีความต้องการแผนยุทธศาสตร์ด้าน IT อย่างจริงจัง เกือบ 60 เปอร์เซ็นต์ ของสถาบันอุดมศึกษาไทยมีแผน ยุทธศาสตร์ด้าน IT ดังกล่าว โดยส่วนใหญ่เป็นแผน ครอบคลุมระยะเวลา 1-3 ปี และเกือบ 30 เปอร์เซ็นต์ ของสถาบันอุดมศึกษาไทยกำลังพัฒนาแผน IT ดังกล่าว อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัย พบว่า การวางแผน ยุทธศาสตร์ด้าน IT ที่มีอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ปัจจุบันนี้ยังมีข้อบกพร่องในทั้งด้านองค์ประกอบและ กระบวนการวางแผน ผู้วิจัยคาดว่าอาจเป็นผลเนื่อง มาจากการขาดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงหลักการและ กระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ ดังนั้น บนพื้นฐาน ของข้อมูลจากการวิจัยเชิงสำรวจในครั้งนี้ ผมนวกกับ ความรู้ในหลักการของการวางแผนยุทธศาสตร์ ตลอดจน ความรู้และประสบการณ์เชิงเทคนิคด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้วิจัย ได้นำมาผนวกเข้าด้วยกันเพื่อพัฒนา ออกแบบกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของ

สถาบันอุดมศึกษาไทยทั้งในปัจจุบันและอนาคต กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้ ผู้วิจัยคาดหวังไว้ว่าจะสามารถเป็นแนวทางเพื่อช่วย นักวางแผนในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศของแต่ละสถาบันได้เป็นอย่างดีต่อไป

