

การพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

THE DEVELOPMENT OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY
STRATEGY PLAN FOR AUTONOMOUS UNIVERSITY

วิลาวลัย สมยาโรน¹ และดิเรก ชีระกูต²
Wilawan Somyaron¹ and Direk Teeraputon²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนแม่บทไอซีที 2015 ของอาเซียน และกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทยกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) พัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 4) รับรองและนำเสนอแผนกลยุทธ์ด้านสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ที่ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพพร้อมกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์ภาพรวมองค์ประกอบระหว่างแผนแม่บทไอซีที 2015 ของอาเซียน และกรอบนโยบาย ICT2020 ของประเทศไทยกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 5 คน 3) พัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และ 4) รับรองแผนกลยุทธ์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 คน ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำเสนอแผนกลยุทธ์ด้วยการสรุปเชิงบรรยาย

ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมองค์ประกอบของแผนฯ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ มาตรการ และแผนงาน / โครงการ ผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีนโยบายในการนำมหาวิทยาลัยสู่ Digital University แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มี 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์สนับสนุนการเรียนการสอน 2) ยุทธศาสตร์สนับสนุนการวิจัย 3) ยุทธศาสตร์สนับสนุนการเผยแพร่องค์ความรู้ และการสื่อสาร 4) ยุทธศาสตร์สนับสนุนการบริหารจัดการ 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และ 6) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสารสนเทศแบบบูรณาการ เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรอัจฉริยะของมหาวิทยาลัย และภาพรวมของการประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.62)

คำสำคัญ: แผนกลยุทธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

¹ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, Lecturer in Educational Technology and Communications Major, Naresuan University, E-mail: kaboom_31@hotmail.com

² อาจารย์ประจำภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, Professor in Educational Technology and Communications Major, Naresuan University, E-mail: Direkt@nu.ac.th

Abstract

The purposes of this study were to 1) analyze the compliance among ASEAN Information and Communication Technologies Masterplan 2015 and The Policy Framework of Information and Communication Technologies of Thailand and Strategy Plan of Autonomous University 2) study the opinions of the higher administrators of autonomous university about the current situations and the desirable situations in information and communication technologies usage 3) develop the Information and Communication Technologies Strategy Plan of Autonomous University 4) certify and present the Information and Communication Technologies Strategy Plan for Autonomous University. The researcher was using mixed methodology which included 1) the qualitative research in analyzing the compliance among ASEAN Information and Communication Technologies Masterplan 2015 and The Policy Framework of ICT2020 of Thailand and Strategy Plan of Autonomous University 2) in-depth interview of the higher administrators of autonomous university by the 5 specialist 3) develop the Information and Communication Technologies Strategy Plan for Autonomous University, and 4) certifying and presenting the Information and Communication Technologies Strategy Plan by the 15 specialist which finding the average and standard deviation after that present the strategy plan with descriptive summarization.

The results of studying had been found that the overall component were consisted of visions, missions, objectives, strategies, key performance indicators, procedures, and plans/projects. The higher administrators' autonomous university have led the university to be the Digital University. The information and communication technologies strategy plan of autonomous university, there were 6 strategies as followed 1) Instructional Supporting Strategy 2) Research Supporting Strategy 3) Knowledge dissemination Supporting Strategy 4) Management Supporting Strategy 5) Infrastructure Development Strategy and 6) The Integration of Information and Communication Technologies Development Strategy for supporting the genius university of university and the overall perspective of appropriateness evaluation of the information and communication technologies strategy plan of autonomous university was in the highest level ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.62)

Keywords: Strategy Plan, Information Technology, Autonomous University

บทนำ

ผลจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม ทำให้เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและมีวิวัฒนาการทางด้านวัตถุเกิดขึ้นตลอดเวลา ประเทศไทยจึงตั้งกลยุทธ์รับด้วยการเตรียมประเทศเข้าสู่รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ หรือ e-Government โดยการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเครือข่ายสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐ องค์กรการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้เพื่อให้การจัดการนั้นง่ายขึ้น อีกทั้งยังใช้การวางแผนกลยุทธ์กำหนดทิศทางองค์กรในอนาคต โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในองค์กรในการร่วมกันระดมความคิด จนนำไปสู่การดำเนินงานอันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้ลุล่วง

องค์กรการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้เพื่อให้การจัดการนั้นง่ายขึ้น ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นั้นคือกระบวนการ การบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกองค์กร การวางแผนนโยบายอย่างถูกต้อง เป็นระบบ ด้วยการสร้างความสมดุลระหว่างความเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าองค์กรควรควบคุมเหตุการณ์ภายใน ภายนอก และแนวโน้มอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันเวลาตามที่ต้องการ (Fred, 1995) จุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง คือ การทำความเข้าใจถึงสิ่งที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงว่า อะไรที่ต้องการเปลี่ยน เมื่อเปลี่ยนแล้วจะเป็นอย่างไร สิ่งใดที่จะเกิดขึ้นเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

การวางแผนกลยุทธ์เป็นการระดมสมองเพื่อวางแผนถึงทิศทางขององค์กรในอนาคต ในลักษณะที่เป็นทั้งการแก้ไขและการป้องกันปัญหาและรองรับการเปลี่ยนแปลง

ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยอาศัยกระบวนการคิดแบบย้อนกลับ เชื่อมโยงองค์ประกอบในด้านต่างๆ ให้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ (Heines, 2002; Steiner, 1979; Below, Morrissey & Acomb, 1987; Fred, 1995; พิศศักดิ์ วิสัยรัตน์, 2557; สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2546; อุทิศ ขาวเอียร, 2546) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ มาตรการ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ แผนงาน และโครงการ ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์นั้นช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวโดยก้าวไปข้างหน้า ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกและความสับสนในโลกรุจก ทุกๆ คนในองค์กรสามารถที่จะปรับปรุงตนเอง สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ อิทธิพลจากสภาวะแวดล้อม และกลยุทธ์ที่สำคัญๆ ได้อย่างละเอียดรอบคอบ (Heines, 2002) ก่อให้เกิดการรวมพลังความคิดและทักษะของคนที่หลากหลายให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างสร้างสรรค์ จนเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน อันจะก่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือวิธีการใหม่ๆ ขึ้นมา

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีใช้ส่วนราชการที่สามารถพัฒนาระบบบริหารเป็นของตนเองที่สอดคล้องกับปรัชญาและจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย มีความเบ็ดเสร็จในตัว โดยไม่ต้องถูกกำกับและตรวจสอบโดยกลไกของรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ม.ป.ป.) แนวความคิดที่จะนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบนั้น มีมาตั้งแต่ พ.ศ. 2507 ที่ได้มีการจัดสัมมนาเรื่องปัญหาและบทบาทของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ที่คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการสัมมนาดังนี้ ได้มีการพิจารณาปัญหาการบริหารมหาวิทยาลัยในแง่มุมต่างๆ ซึ่งได้โยงไปสู่ความคิดที่ว่ามหาวิทยาลัยควรจะออกจากระบบราชการ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในองค์กรในการร่วมกันระดมความคิด จนนำไปสู่การดำเนินงานอันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้สู่ลง การขับเคลื่อนหน่วยงานด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กร จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยมีความผิดพลาดหรือคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด และการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยกำกับของรัฐ จะทำให้แต่ละมหาวิทยาลัยตระหนักถึงความสอดคล้องระหว่างแผนยุทธศาสตร์ของตนเองกับกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของอาเซียน และของประเทศไทย อีกทั้งยังได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดนวัตกรรมการศึกษาที่หลากหลายครอบคลุมแนวนโยบายและภารกิจหลัก อันจะส่งผลให้เกิดความพร้อมในด้านการบริหารจัดการ ทั้งด้านกำลังคน งบประมาณ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและทันสมัยเข้ามาใช้ จะก่อให้เกิดนวัตกรรมการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ยึดหยุ่นตามกระแสสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลง สอดรับกับปณิธาน พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนแม่บทไอซีที 2015 ของอาเซียน และกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทยกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเกี่ยวกับเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
3. เพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

4. เพื่อรับรองและนำเสนอแผนกลยุทธ์ด้านสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การทบทวนวรรณกรรม

การพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นการนำแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์มาศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ที่ใช้วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์ภาพรวมองค์ประกอบระหว่างแผนแม่บทไอซีที 2015 ของอาเซียน และกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย (ICT2020) กับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 3) พัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และ 4) รับรองแผนกลยุทธ์ด้านสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และแผนกลยุทธ์ด้านสารสนเทศของมหาวิทยาลัยพะเยา

ซึ่งในแต่ละขั้นตอนมีวิธีดำเนินการดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ความสอดคล้องด้านองค์ประกอบของแผนกลยุทธ์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แผนแม่บทไอซีที 2015 ของอาเซียน และกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ของประเทศไทย (ICT2020) และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 5 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยพะเยา และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ภาพรวมองค์ประกอบระหว่างแผนแม่บทไอซีที 2015 ของอาเซียน และกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย กับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่มีตำแหน่งบริหารในระดับอธิการบดี หรือผู้แทนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในกลุ่มมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ จำนวน 5 คน ดังนี้

- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 1 คน
- มหาวิทยาลัยบูรพา 1 คน
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ 1 คน
- มหาวิทยาลัยพะเยา 1 คน
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 1 คน

โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ดำเนินการจดและบันทึกเทปไปพร้อมกัน จากนั้นนำคำให้สัมภาษณ์ไปวิเคราะห์สรุปประเด็นเชื่อมโยงและสรุปเป็นภาพรวม

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการพัฒนา (ร่าง) แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกมาทำการสังเคราะห์ เพื่อใช้ในการพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากนั้นดำเนินการเขียนแผนกลยุทธ์ฯ ตามองค์ประกอบทั้ง 8 ที่กล่าวมาข้างต้น และนำ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ฯ ที่พัฒนาขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม รวมถึงข้อเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไข

ซึ่งในขั้นตอนนี้มีขั้นตอนย่อยอีก 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนย่อยที่ 3.1 เป็นการตรวจสอบแผนกลยุทธ์

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยดำเนินการโดยแผนกลยุทธ์ฯ ที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้บริหารหรือผู้แทนมหาวิทยาลัยของรัฐหรือเอกชน จำนวน 5 คน ตรวจสอบคุณภาพของแผนกลยุทธ์ฯ โดยใช้แบบประเมินความสอดคล้อง (IOC) และนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนย่อยที่ 3.2 เป็นการพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับมหาวิทยาลัยพะเยา ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดการประชุมสัมมนาแบบมีส่วนร่วม โดยมีวิทยากรบรรยายและเป็นแกนนำในการระดมสมอง เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และเขียนแผนกลยุทธ์ฯ ในการนี้ได้มีคณบดี หรือผู้แทน และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะและวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยพะเยา จำนวน 30 คน เข้าร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ซึ่งระหว่างการประชุมสัมมนาแบบมีส่วนร่วมผู้วิจัยได้ดำเนินการจดและบันทึกเทปไปจนสิ้นสุดการประชุม จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยพะเยา

ขั้นตอนที่ 4 เป็นการรับรองและนำเสนอแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และ 2) แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยผู้วิจัยนำเสนอ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ฯ ต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ดำเนินการตรวจสอบโดยใช้แบบรับรองซึ่งเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความถูกต้อง สมบูรณ์ และครบถ้วนมากที่สุด

ผลการวิจัย

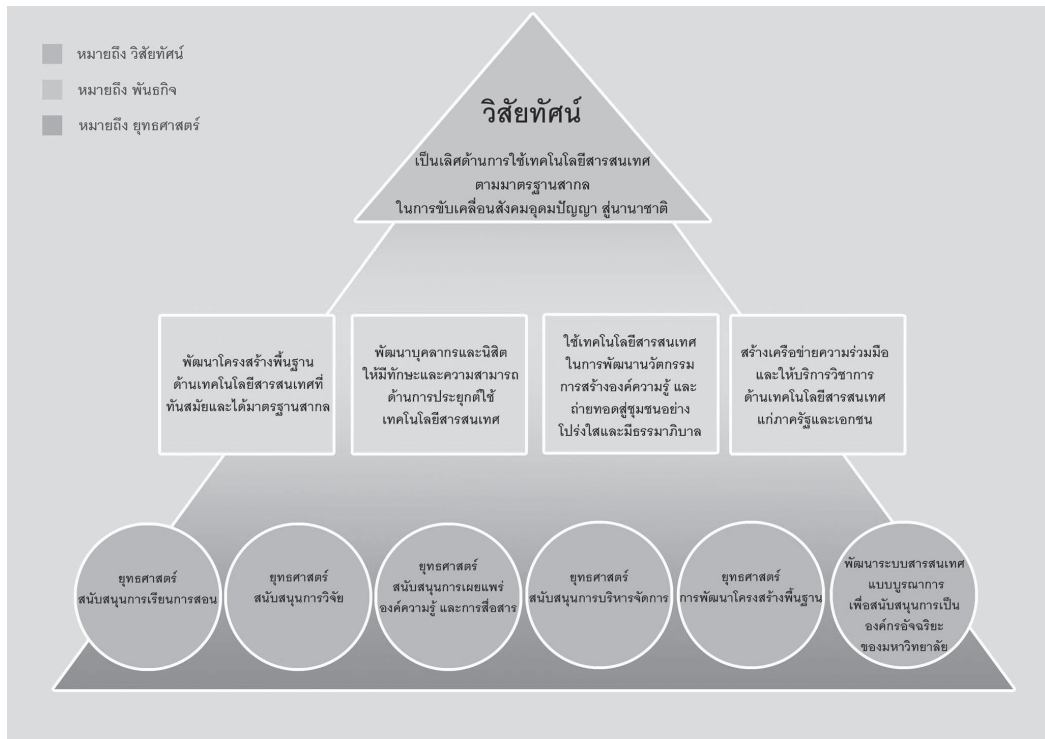
1. ภาพรวมองค์ประกอบระหว่างแผนแม่บทไอซีที 2015 ของอาเซียน และกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย (ICT2020) กับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ มาตรการ และแผนงาน / โครงการ

2. ผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีนโยบายในการนำมหาวิทยาลัยสู่ Digital University เพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุง ภูมิปัญญา ศิลปะ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น (Local Wisdom) สู่สากล และบริหารจัดการให้เกิด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตามหลักธรรมาภิบาล

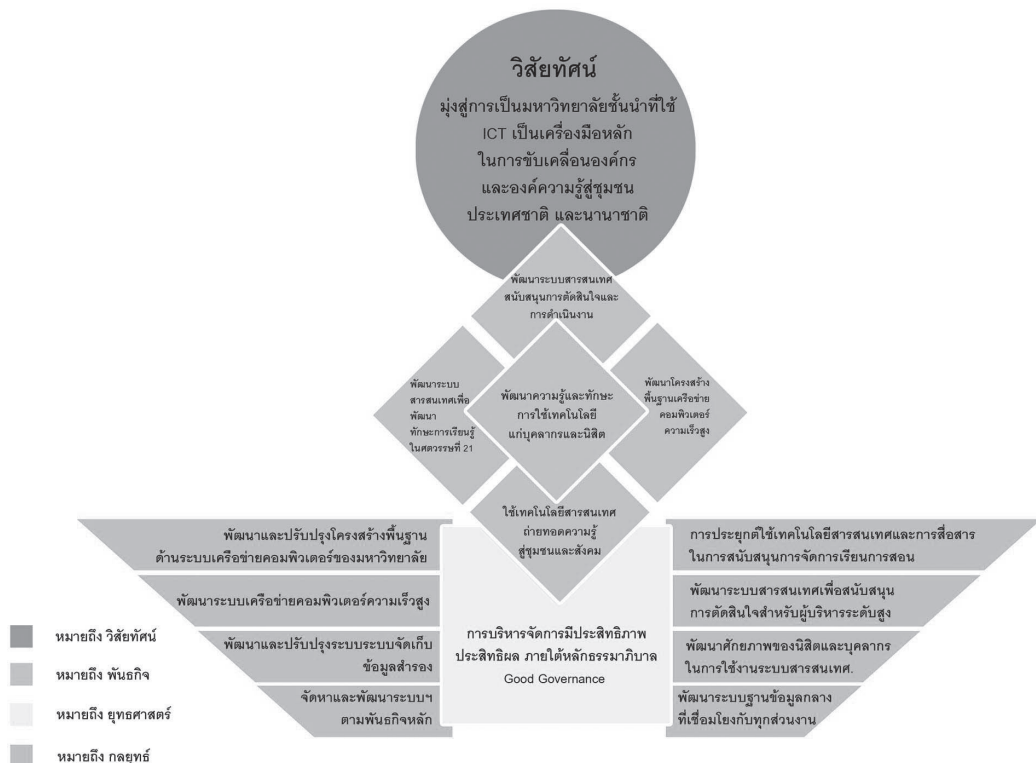
3. แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มี 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์สนับสนุนการเรียนการสอน ประกอบด้วย 11 ตัวชี้วัด 12 กลยุทธ์ 14 มาตรการ และ 10 โครงการ 2) ยุทธศาสตร์สนับสนุนการวิจัย ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด 8 กลยุทธ์ 8 มาตรการ และ 8 โครงการ 3) ยุทธศาสตร์สนับสนุนการเผยแพร่องค์ความรู้ และการสื่อสาร ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด 5 กลยุทธ์ 5 มาตรการ และ 5 โครงการ 4) ยุทธศาสตร์สนับสนุนการบริหารจัดการ

ซึ่งประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ย่อย ดังนี้ (1) 1 บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด 7 กลยุทธ์ 7 มาตรการ และ 7 โครงการ (2) สนับสนุนการมีธรรมาภิบาลที่ดี ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด 5 กลยุทธ์ 5 มาตรการ และ 5 โครงการ (3) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาโครงการฝึกอบรมด้านไอซีทีและการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด 6 กลยุทธ์ 5 มาตรการ และ 4 โครงการ และ (4) พัฒนางค์กรสู่องค์กรคุณภาพและองค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด 4 กลยุทธ์ 4 มาตรการ และ 4 โครงการ 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย 8 ตัวชี้วัด 15 กลยุทธ์ 15 มาตรการ และ 15 โครงการ และ 6) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสารสนเทศแบบบูรณาการ เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรอัจฉริยะของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด 10 กลยุทธ์ 9 มาตรการ และ 4 โครงการ

4. ภาพรวมของการประเมินความเหมาะสมของ แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.62) และภาพรวมของการประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยพะเยา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.97$, S.D. = 0.03)



ภาพที่ 1 แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ



ภาพที่ 2 แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยพะเยา

สรุปและอภิปรายผล

1. องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

จากผลการวิเคราะห์ภาพรวมองค์ประกอบระหว่างแผนแม่บทไอซีที 2015 ของอาเซียน และกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย (ICT2020) กับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) วัตถุประสงค์ 4) ยุทธศาสตร์ 5) ตัวชี้วัด 6) กลยุทธ์ 7) มาตรการ และ 8) แผนงาน / โครงการ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นองค์ประกอบหลักเพื่อประโยชน์การชี้แนะแนวทางการบริหารที่ประกอบไปด้วย 3 ส่วนสำคัญ (อุทิศ ขาวเอียร, 2546) คือ 1) องค์ประกอบหลักส่วน “เป้าประสงค์ร่วม” อันได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผนฯ เป็นส่วนกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมที่แต่ละองค์กรต้องไปให้ถึงจุดมุ่งหมายร่วมกันควรเกิดจากการระดมสมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้ได้เป้าประสงค์ที่เป็นเจตนารมณ์ร่วมกัน 2) องค์ประกอบหลักด้าน “ทางเลือกการดำเนินการ” ได้แก่ ยุทธศาสตร์ ยุทธวิธีที่กำหนดอย่างชัดเจนขึ้นเป็นกรอบความคิดที่ชี้นำทางแก่การปฏิบัติการหลักของแผนฯ โดยได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT และ 3) องค์ประกอบหลักด้าน “เครื่องมือ-กลไกเร่งรัดการพัฒนา” เพื่อช่วยชี้นำแนวทางการดำเนินการที่เหมาะสมให้แก่ผู้บริหารในรูปแบบของแนวทาง “การปรับปรุงกระบวนการทำงาน” ขององค์กร อีกทั้งยังช่วยติดตามประเมินผล เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของการดำเนินการตามแผนกับสภาพแวดล้อม และเพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้คล่องตัวสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับจิตติ รัชมิขิต (2553) ที่กล่าวว่า แผนกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมทั้งเป้าหมายและวิธีการทำกิจกรรมต่างๆ องค์ประกอบเหล่านี้จะเรียงลำดับกันตามความสำคัญ โดยมีวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดอยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมาเป็นพันธกิจ เป้าหมาย และวิธีการต่างๆ

ตามลำดับ Kaplan & Norton (2000) ยังระบุว่า องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ ประกอบไปด้วยพันธกิจ (mission) องค์กรดำรงอยู่เพื่ออะไร ค่านิยมหลัก (core value) สิ่งที่ต้องการยึดมั่น เชื่อถือ วิสัยทัศน์ (vision) สิ่งที่ต้องการต้องการจะเป็นกลยุทธ์ (strategy) แผนการเดินเกมที่จะใช้ Balanced Scorecard การถือปฏิบัติตามกลยุทธ์และสิ่งที่เป็นจุดเน้น มาตรการเชิงกลยุทธ์ (strategic Initiatives) สิ่งที่เราจำเป็นต้องทำ วัตถุประสงค์ระดับบุคคล (personal objectives) สิ่งที่ตัวบุคคลจำเป็นต้องทำ และผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ (strategic outcomes) ผู้ถือหุ้นพอใจ ลูกค้าชื่นชอบ ระบบการทำงานมีประสิทธิภาพสูง พนักงานมีแรงจูงใจและความพร้อม ส่วนประกอบแต่ละอย่างที่กล่าวข้างต้นเป็นส่วนที่แยกจากกัน ซึ่งต้องมีการพัฒนาและจัดทำให้เสร็จสิ้นเป็นอย่างไร ไป แต่งานที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์เหล่านี้ต่างมีความเกี่ยวพันกันทั้งหมด โดยการประมวลเข้าด้วยกัน (ธงชัย สันติวงษ์, 2532)

2. ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในกลุ่มมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การบริการวิชาการ การวิจัย และการปฏิบัติงาน เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินงานและการให้บริการ อีกทั้งยังสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิชาการของนิสิต และสร้างโอกาสการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของอาเซียน ปี 2015 หรือ ASEAN ICT Master plan 2015 ที่ต้องการให้เกิดการปฏิรูปโดยอาศัยไอซีทีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวกับวิถีชีวิต ทั้งในด้านความเป็นอยู่ การเรียนรู้ การทำงาน จนถึงด้านนันทนาการ และยังต้องการลดความเหลื่อมล้ำในบริบทของความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการใช้ไอซีทีในวงกว้าง อีกทั้งวิสัยทัศน์ของกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย

พ.ศ.2554-2563 (ICT2020) ยังต้องการให้ ICT เป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญในการนำพาคนไทยสู่ความรู้และปัญญา เศรษฐกิจไทยสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน สังคมไทยสู่ความเสมอภาค นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการ (MOE) คณะกรรมการคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (National Computer Board: NCB) และ Telecom Authority of Singapore (TAS) มองว่า ยุทธวิธีในการสร้างระบบการเรียนการสอนที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นพื้นฐานจะช่วยให้เด็กมีทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (นโยบายและยุทธศาสตร์ด้าน IT เพื่อการศึกษาของประเทศต่างๆ, 2557)

3. แผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

แผนกลยุทธ์ด้านสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ มาตรการ และแผนงาน / โครงการ โดยมุ่งเป็นหน่วยงานที่เป็นเลิศด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศตามมาตรฐานสากลในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม พร้อมทั้งใช้ ICT เป็นเครื่องมือหลักในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ รวมถึงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีมาตรฐาน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างองค์ความรู้และถ่ายทอดสู่ชุมชนอย่างโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาคนสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่ได้กำหนดไว้ใน 2 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ การสร้างความเป็นธรรมในสังคม และการพัฒนาคนสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่ง ICT สามารถเป็นกลไกสำคัญในการช่วยผลักดันยุทธศาสตร์ดังกล่าวให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

และจากผลการวิจัยของศรีกุล นันทะขมภู (2553) ก็พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศมีขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนเทคโนโลยี

สารสนเทศเชิงกลยุทธ์ 2) การวิเคราะห์ความต้องการของสารสนเทศขององค์กร 3) การวางแผนจัดสรรทรัพยากร 4) การวางแผนโครงการ เพื่อวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศที่เหมาะสมกับการนำไปใช้ เช่นเดียวกับ ฐิติญา ประมวลทรัพย์ (2548) ที่พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศต้องดำเนินการตามขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ 1) วางแผนระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ 2) วางแผนความต้องการสารสนเทศ 3) วางแผนการจัดสรรทรัพยากร 4) วางแผนโครงการและจัดวิทย์ พวงมาลัย และนิภา ไชยแสน (2548) ได้ออกแบบแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยเทคนิคพะเยา โดยศึกษาสภาพแวดล้อมของวิทยาลัย โดยจัดประชุมแบบมีส่วนร่วม เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกด้วยเทคนิค SWOT จากนั้นจึงกำหนดทิศทางการพัฒนา กำหนดยุทธศาสตร์และออกแบบแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของวิทยาลัยเทคนิคพะเยา ซึ่งปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการวางแผน คือ ความเข้าใจในวิธีการดำเนินการ และการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง

4. การรับรองแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ภาพรวมของการประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.77$, S.D. = 0.22) และภาพรวมของการประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยพะเยา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.97$, S.D. = 0.03) สอดคล้องกับ จุฬารัตน์ บุชงก์ (2553) ที่พบว่า ในภาพรวมของการประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้เชิงนวัตกรรม สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.88$, S.D. = 0.11) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์ประกอบของแผนฯ ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ มาตรการ และแผนงาน / โครงการ มีความชัดเจนและ

ช่วยให้ทุกกิจกรรมขององค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน (จิตติ รัตมิตธรรมโชติ, 2553) ในลักษณะที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังมีทิศทางที่มุ่งไปอย่างเป็นรูปธรรม สามารถเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติได้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ในการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ควรมีการวางแผนอย่างรัดกุมในเรื่อง วัน เวลา และสถานที่ในการระดมสมอง และผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งในระยะสั้น และระยะกลาง และระยะยาว โดยเน้นที่การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งในการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ในครั้งนี้บุคลากรส่วนใหญ่มีการยอมรับ และให้ความร่วมมือ มีทัศนคติที่ดีต่อการระดมสมอง เพราะสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ระหว่างกันได้อย่างอิสระ

และเพื่อให้การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ในด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสามารถนำไปปรับใช้กับหน่วยงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพควรดำเนินการ ดังนี้

1. เพิ่มระดับความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย โดยจัดให้มีวิทยากรบรรยายและเป็นแกนนำในการระดมสมองสำหรับจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ เพื่อช่วยสร้างความเข้าใจให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ
2. พัฒนาความสัมพันธ์ของเครือข่ายในกลุ่มมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน โดยการขยายความสัมพันธ์และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกันให้มากขึ้น

บรรณานุกรม

- จิตติธัญ พวงมาลัย และนิภา ไชยแสน. (2548). *การออกแบบแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วิทยาลัยเทคนิคพะเยา*. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จิตติ รัตมิตธรรมโชติ. (2553). *การวางแผนกลยุทธ์แบบง่ายๆ ที่ปฏิบัติได้จริง*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- จุฬารัตน์ บุชงก์. (2553). *การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้เชิงนวัตกรรมสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐิติญา ประมวลทรัพย์. (2548). *การจัดทำแผนแม่บทสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดการเรียนการสอน ของสำนักวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง พ.ศ.2549-2551*. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2532). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- นโยบายและยุทธศาสตร์ด้าน IT เพื่อการศึกษาของประเทศต่างๆ. (2557). สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2557, จาก <http://utcc2.utcc.ac.th/amsar/about/document12.html>
- พีรศักดิ์ วิไลรัตน์. (2557). *หลักของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)*. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2557, จาก <http://www.pantown.com/group.php?display=content&id=36749&name=content89&rea=3>
- ศรีกุล นันทะขมภู. (2553). *แผนแม่บทสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่โจ้*. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมชาย ฤคภาสนวิวัฒน์. (2546). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหารการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อมรินทร์.

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (ม.ป.ป.). *ความเป็นของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: อดีตถึงปัจจุบัน*. สืบค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2557, จาก http://legal.tu.ac.th/tu_51/tu_control/pdf
- อุทิศ ขาวเขียว. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Below, P. J., Morrissey, G. L. & Acomb, B. L. (1987). *The Executive Guide to Strategic Planing*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Fred, D. R. (1995). *Strategic Management*. New Jersey: Prentice-Hall international.
- Heines, S. G. (2002). *Successful Strategic Planning*. New York: Crisp Publications, Inc.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2000). *The Strategy – Focused Organization*. Harvard Bossiness School Press.
- Steiner, G. A. (1979). *Strategic Planning What Every Manager Must Know (A Step by Step Guide)*. New York: The Free Press.

Translated Thai References

- Busabong, C. (2010). *Development of a strategic plan for Innovative knowledge management for Rajabhat University*. Doctor of Philosophy Program in Educational Communications and Technology Department, Chulalongkorn University. [in Thai]
- Kaothien, U. (2003). *Strategic Planning*. Bangkok: Chulalongkorn University press. [in Thai]
- Nanthachumphu, S. (2010). *Master Plan of a Strategic Information of Information and Communication Technology Center at Maejo University, 2009-2011*. Master of Science (Information Technology and Management), Chiangmai University. [in Thai]
- Office of the higher education commission. (n.d.). *History of University Autonomy: past to present*. Retrieved May 6, 2014, from http://legal.tu.ac.th/tu_51/tu_control/pdf [in Thai]
- Pakapaswivat, S. (2003). *Strategic Management*. (10th ed.). Bangkok: Amarin Publishing. [in Thai]
- Policy and IT Strategy for education. (2014). Retrieved January 10, 2014, from <http://utcc2.utcc.ac.th/amsar/about/document12.html> [in Thai]
- Pramaulsap, T. (2005). *Master Plan of a Strategic Information System for Teaching and Learning at School of Information Technology at Mea Fah Luang University, 2006-2008*. Master of Science (Information Technology and Management), Chiangmai University. [in Thai]
- Puangmalai, J. & Chaisan, N. (2005). *The design of Information and Communication Technology Strategy Plan for Phayao Technical Collage*. Master of Science, Naresuan University. [in Thai]
- Ratsameechot, J. (2010). *Simple and practical strategic planning*. Bangkok: Innographic Co.,Ltd. [in Thai]
- Santiwong, T. (1995). *Strategic planning*. (1st ed.). Bangkok: Thai Watana Panitch Publishing. [in Thai]
- Wilairat, P. (2014). *Strategic Planning*. Retrieved January 10, 2014, from <http://www.pantown.com/group.php?display=content&id=36749&name=content89&area=3> [in Thai]



Wilawan Somyaron received her Bachelor Degree of Arts in English major from Naresuan University in 2003. In 2007, she graduated Educational Technology and Communications major from Naresuan University. She is currently a full time lecturer in Faculty of Education, Naresuan University.



Direk Teeraputon received his Bachelor Degree in Education, major in Educational Technology and minor in visual art from Silpakorn University in 1991. In 1996, he graduated M.Ed. in Audio-Visual Education and in 2003, graduate Ph.D. in Educational Technology and Communications from Chulalongkorn University. Currently, he is a lecturer as assistance professor in Faculty of Education, Naresuan University, Thailand.