

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 โดยการวิเคราะห์กระบวนการทางธุรกิจ และนำปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สามารถนำไปสู่เป้าหมายของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 เป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ทางด้านระบบสารสนเทศ และสามารถสรุปผลการศึกษาดังนี้

5.1.1 การวางแผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (Strategic Information Planning)

5.1.1.1 พันธกิจของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2

- 1) มียอดการให้สินเชื่อเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา
- 2) ลดภาระหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Performing Loans : NPL)
- 3) มียอดรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา
- 4) มีการให้บริการที่เป็นไปตามมาตรฐานขององค์กร

5.1.1.2 เป้าหมายของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2

- 1) มียอดการให้สินเชื่อเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 300 ล้านบาท
- 2) ลดภาระหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Performing Loans : NPL) 25% ของภาระหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในปีที่ผ่านมา
- 3) มียอดรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 50%
- 4) มีการให้บริการที่เป็นไปตามมาตรฐานขององค์กร

5.1.1.3 กลยุทธ์ของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2

มีการบริหารงาน และการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ เร่งพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นนักการตลาดและมีความรอบรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างแท้จริงเพื่อทำการตลาดเชิงรุก พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

สามารถสรุปกลยุทธ์ของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 ได้ดังรูปที่ 5.1



รูปที่ 5.1 แสดงกลยุทธ์ของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2

5.1.2 การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2

5.1.2.1 วิสัยทัศน์ระบบสารสนเทศ

มีระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนให้สำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนด โดยสอดคล้องกับการเป็น A Convenience Bank

5.1.2.2 พันธกิจระบบสารสนเทศ

- พัฒนาบุคลากรของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 เพื่อเป็นนักการตลาดและมีความรอบรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างแท้จริง
- เพิ่มประสิทธิภาพในงานด้านการตลาด
- เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และวางแผนการบริหารงาน

5.1.2.3 กลยุทธ์ระบบสารสนเทศ

- ใช้ระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากร
- ใช้ระบบสารสนเทศสนับสนุนการตลาดเชิงรุก
- ใช้ระบบสารสนเทศด้านปฏิบัติการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- ใช้ระบบสารสนเทศด้านการบริหาร การวางแผน และตัดสินใจ

1.1.2 การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศ (Information Requirements)

เป็นการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 โดยการวิเคราะห์กระบวนการทางธุรกิจจากเป้าหมายของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 ดังนี้

1.) กระบวนการให้สินเชื่อ

กระบวนการที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการให้สินเชื่อ คือกระบวนการที่ลูกค้ามาติดต่อกับสาขา หรือพนักงานออกไปพบกับลูกค้า และการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อบริการสินเชื่อให้กับลูกค้าได้ตามมาตรฐานที่ธนาคารกำหนด

2.) กระบวนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้เพื่อลดภาระหนี้ NPL

ปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับกระบวนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ คือ การมีพนักงานที่มีทักษะ มีความเชี่ยวชาญในงานการปรับปรุงโครงสร้างหนี้

3.) กระบวนการสร้างรายได้ที่มีโชดกเบียด

จากกระบวนการสร้างรายได้ที่มีโชดกเบียด พบว่ากระบวนการที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ กระบวนการแนะนำผลิตภัณฑ์ และการให้บริการกับลูกค้า

4.) กระบวนการให้บริการที่เป็นมาตรฐานขององค์กร

การจะทำให้กระบวนการให้บริการที่เป็นมาตรฐานขององค์กรบรรลุเป้าหมายได้ สาขาจะต้องรักษาประสิทธิภาพ ในกระบวนการให้บริการด้านสินเชื่อและการสร้างรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยให้เป็นไปตามมาตรฐานขององค์กร

จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน ทำให้ทราบปัจจัยแห่งความสำเร็จ และความต้องการสารสนเทศของแต่ละกระบวนการ เพื่อนำไปสร้างแผนหลักระบบสารสนเทศได้ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แสดงแผนหลักระบบสารสนเทศ

กลยุทธ์ระบบสารสนเทศ	สารสนเทศที่ต้องการ	ระบบสารสนเทศ
ใช้ระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลหลักสูตรฝึกอบรม - เนื้อหาการฝึกอบรม - ข่าวสาร องค์กรความรู้ต่างๆ - สื่อการสอน 	ระบบการอบรมออนไลน์
ใช้ระบบสารสนเทศสนับสนุนการตลาดเชิงรุก	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลลูกค้า - ข้อมูลวัตถุประสงค์การขอกู้ - ข้อมูลวงเงินที่ขอกู้ - ข้อมูลรายการทางบัญชี - ข้อมูลรายได้ของลูกค้า - ข้อมูลสินเชื่อเดิม - ข้อมูลรายงานตรวจสอบสภาพและประเมินราคาหลักประกัน - ข้อมูลรายงานฐานะผู้ค้ำประกัน - เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์สินเชื่อ - ข้อมูลกฎหมายสินเชื่อ - ข้อมูลการวิจัยธุรกิจ - ข้อมูลผลิตภัณฑ์สินเชื่อ - ระเบียบธนาคาร 	ระบบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อและรายงานผลออนไลน์

ตารางที่ 5.1 แสดงแผนหลักระบบสารสนเทศ (ต่อ)

กลยุทธ์ระบบ สารสนเทศ	สารสนเทศ ที่ต้องการ	ระบบ สารสนเทศ
ใช้ระบบสารสนเทศ สนับสนุนการตลาดเชิงรุก	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลลูกค้า - ข้อมูลการติดต่อกับธนาคาร - ข้อมูลสินเชื่อเดิม - ข้อมูลหลักประกันเดิม - ข้อมูลผลิตภัณฑ์ - กราฟฟิค 	ระบบนำเสนอผลิตภัณฑ์ ของธนาคาร
ใช้ระบบสารสนเทศด้าน ปฏิบัติการเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ ทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลลูกค้า - ข้อมูลวัตถุประสงค์การขอกู้ - ข้อมูลวงเงินที่ขอกู้ - ข้อมูลรายการทางบัญชี - ข้อมูลรายได้ของลูกค้า - ข้อมูลสินเชื่อเดิม - ข้อมูลรายงานตรวจสอบสภาพ และประเมินราคาหลักประกัน - ข้อมูลรายงานฐานะผู้ค้ำประกัน - เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์ สินเชื่อ - ข้อมูลกฎหมายสินเชื่อ - ข้อมูลการวิจัยธุรกิจ - ข้อมูลผลิตภัณฑ์สินเชื่อ - ระเบียบธนาคาร 	ระบบการพิจารณาอนุมัติ สินเชื่อและรายงานผล ออนไลน์

ตารางที่ 5.1 แสดงแผนหลักระบบสารสนเทศ (ต่อ)

กลยุทธ์ระบบ สารสนเทศ	สารสนเทศ ที่ต้องการ	ระบบ สารสนเทศ
ใช้ระบบสารสนเทศด้าน ปฏิบัติการเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ ทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลลูกค้า - ข้อมูลสินเชื่อเดม - ข้อมูลหลักประกันเดม - ข้อมูลการดำเนินคดี - ข้อมูลการสืบทรัพย์ - ข้อมูลรายงานตรวจสอบสภาพ และประเมินราคาหลักประกัน - ข้อมูลการปรับปรุง โครงสร้างหนี้ เดม - ข้อมูลประวัติการติดตามหนี้ 	ระบบติดตามเร่งรัดหนี้
	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลลูกค้า - ข้อมูลรายการทางบัญชี - ข้อมูลรายได้ของลูกค้า - ข้อมูลสินเชื่อเดม - ข้อมูลหลักประกันเดม - ข้อมูลการดำเนินคดี - ข้อมูลการสืบทรัพย์ - ข้อมูลรายงานตรวจสอบสภาพ และประเมินราคาหลักประกัน - ข้อมูลการปรับปรุง โครงสร้างหนี้ เดม - ข้อมูลประวัติการติดตามหนี้ - ข้อมูลกฎเกณฑ์ปรับปรุง โครงสร้างหนี้ของ ธปท. - ฐานองค์ความรู้ - ผู้เชี่ยวชาญ - เครื่องอณูมาน 	ระบบผู้เชี่ยวชาญในการ วิเคราะห์แนวทางการ ปรับปรุง โครงสร้างหนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงแผนหลักระบบสารสนเทศ (ต่อ)

กลยุทธ์ระบบสารสนเทศ	สารสนเทศที่ต้องการ	ระบบสารสนเทศ
ใช้ระบบสารสนเทศด้านปฏิบัติการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลลูกค้า - ข้อมูลการติดต่อกับธนาคาร - ข้อมูลสินเชื่อเดิม - ข้อมูลหลักประกันเดิม 	ระบบวิเคราะห์การใช้บริการของลูกค้า (CRM)
	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลลูกค้า - ข้อมูลการติดต่อกับธนาคาร - ข้อมูลสินเชื่อเดิม - ข้อมูลหลักประกันเดิม - ข้อมูลผลิตภัณฑ์ - กราฟฟิค 	ระบบนำเสนอผลิตภัณฑ์ของธนาคาร
ใช้ระบบสารสนเทศด้านการบริหาร การวางแผน และตัดสินใจ	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลสินเชื่อ - ข้อมูลเงินฝาก - ข้อมูลหนี้ NPL - ข้อมูลรายได้-รายจ่ายของสาขา - ข้อมูลสาขา - ข้อมูลการให้บริการของสาขา - ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า - เป้าหมายที่กำหนด 	ระบบการติดตามและประเมินผลตามเป้าหมาย

1.1.3 การจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ (Resource Allocation)

การจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ สำหรับระบบสารสนเทศที่วางแผน ทรัพยากรสารสนเทศที่มีอยู่ และทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการ ดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 แสดงทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการในการพัฒนาระบบสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศ	ทรัพยากรสารสนเทศ		
	ที่ต้องใช้	ที่มีอยู่	ที่ต้องการ
วางระบบติดตั้งเครื่องแม่ข่าย	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - เครื่องแม่ข่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบ - เครื่องแม่ข่าย
ระบบการอบรมออนไลน์	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ซอฟต์แวร์ - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ซอฟต์แวร์ - ข้อมูล
ระบบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อและรายงานผลออนไลน์	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ซอฟต์แวร์ - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ข้อมูล 	

ตารางที่ 5.2 แสดงทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการในการพัฒนาระบบสารสนเทศ (ต่อ)

ระบบสารสนเทศ	ทรัพยากรสารสนเทศ		
	ที่ต้องใช้	ที่มีอยู่	ที่ต้องการ
ระบบนำเสนอ ผลิตภัณฑ์ของ ธนาคาร	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ซอฟต์แวร์ - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ซอฟต์แวร์
ระบบการติดตาม เร่งรัดหนี้	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ซอฟต์แวร์ - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ซอฟต์แวร์

ตารางที่ 5.2 แสดงทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการในการพัฒนาระบบสารสนเทศ (ต่อ)

ระบบสารสนเทศ	ทรัพยากรสารสนเทศ		
	ที่ต้องใช้	ที่มีอยู่	ที่ต้องการ
ระบบผู้เชี่ยวชาญ ในการวิเคราะห์ แนวทางการ ปรับปรุง โครงสร้างหนี้	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ซอฟต์แวร์ - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ซอฟต์แวร์
ระบบวิเคราะห์ การใช้บริการของ ลูกค้า (CRM)	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ซอฟต์แวร์ - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ซอฟต์แวร์
ระบบการติดตาม และประเมินผล ตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ซอฟต์แวร์ - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ - ระบบคอมพิวเตอร์ - ระบบเครือข่ายโทรคมนาคม - ข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ - ซอฟต์แวร์

1.1.4 การวางแผนพัฒนาโครงการ

การพัฒนาโครงการจะเริ่มทำการพัฒนาในปี 2549-2550 รวมระยะเวลา 2 ปี ซึ่งได้จัดลำดับความสำคัญของระบบสารสนเทศที่ได้ทำการวางแผน 7 ระบบ กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน และงบประมาณที่ต้องใช้เพิ่มเติมได้ดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 แสดงการวางแผนระยะเวลา และงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาโครงการ

ระบบสารสนเทศ	ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน	งบประมาณเพิ่มเติม
วางระบบติดตั้งเครื่องแม่ข่าย	3 เดือน	150,000
ระบบการอบรมออนไลน์	6 เดือน	70,000
ระบบนำเสนอผลิตภัณฑ์ของธนาคาร	8 เดือน	350,000
ระบบการติดตามเร่งรัดหนี้	6 เดือน	100,000
ระบบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อและรายงานผลออนไลน์	6 เดือน	450,000
ระบบผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงโครงสร้างหนี้	18 เดือน	200,000
ระบบวิเคราะห์การใช้บริการของลูกค้า (CRM)	12 เดือน	100,000
ระบบการติดตามและประเมินผลตามเป้าหมาย	6 เดือน	50,000
รวม		1,470,000

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 ได้ใช้กรอบแนวคิดของระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้วยการนำพันธกิจ และเป้าหมายของธุรกิจเป็นตัวกำหนดพันธกิจและเป้าหมายทางด้านระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้เป็นแนวทางร่วมกับกลยุทธ์ธุรกิจในการกำหนดกลยุทธ์ทางด้านระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร โดยรวม แล้วจึงนำไปกำหนด

เป็นแผนทางด้านระบบสารสนเทศขององค์กร ซึ่งแบ่งกระบวนการวางแผนระบบสารสนเทศเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (Strategic Information Planning)

การนำแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ มาเป็นแนวทางกำหนดแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ ทำให้ได้แผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ และคั่นหาระบบสารสนเทศที่จะนำมาใช้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2) การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศขององค์กร (Organizational Information Requirement Analysis)

การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 จากการวิเคราะห์กระบวนการทางธุรกิจ ทำให้สามารถระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จของแต่ละกระบวนการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และจากการสัมภาษณ์โดยถามถึงแหล่งที่ได้มาซึ่งสารสนเทศที่ใช้ในแต่ละกระบวนการ ทำให้ระบุได้ว่าข้อมูลสารสนเทศเหล่านั้นได้มาอย่างไร กระบวนใดเป็นผู้สร้าง กระบวนใดเป็นผู้ใช้ ข้อมูลสารสนเทศใดที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน สารสนเทศที่ต้องการ และสารสนเทศที่ต้องแก้ไขในแต่ละกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนหลักระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 ต่อไป

3) การจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ (Resources Allocation)

การจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการนำมาใช้ในด้านกลยุทธ์ จากการศึกษาถึงทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องใช้ และทรัพยากรสารสนเทศที่มีอยู่ ทำให้ทราบถึงทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการได้ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดงบประมาณต่อไป โดยแบ่งการจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศเป็น 4 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรฮาร์ดแวร์ ทรัพยากรซอฟต์แวร์ และทรัพยากรข้อมูล

4) การวางแผนโครงการ (Project Planning)

การวางแผนโครงการ โดยจัดลำดับความสำคัญของระบบสารสนเทศที่ได้วางแผน พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลา และงบประมาณที่ต้องใช้เพิ่มเติม ทำให้เห็นถึงระบบสารสนเทศที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนา ก่อนหลังตามลำดับ และสามารถวางแผนพัฒนาโครงการให้เป็นไปตามกำหนดการ และอยู่ในวงเงินงบประมาณที่วางไว้ได้

สรุปได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 โดยใช้กรอบแนวคิดของระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ เป็นกรอบแนวคิดที่เหมาะสม ทำให้สามารถวางแผนกลยุทธ์สารสนเทศได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจ และการใช้ตัวแบบการวางแผนระบบสารสนเทศเป็น

กรอบการศึกษานั้นเหมาะสม ทำให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนที่ชัดเจน

ในการศึกษาได้ทำการทบทวนวรรณกรรมค้นคว้าอิสระเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของ บริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด และเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของ บริษัท มหาบูรพาผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ซึ่งได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎีการพัฒนาาระบบสารสนเทศ และการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ ตามขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ 1.) การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ 2.) การวิเคราะห์ความต้องการทางด้านสารสนเทศ 3.) การจัดสรรทรัพยากร 4.) การวางแผนโครงการ พบว่าการวิเคราะห์มีความแตกต่างกันเนื่องจากการวิเคราะห์ธุรกิจของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 เป็นการวิเคราะห์กลยุทธ์ในระบบปฏิบัติการ ในการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ จึงเป็นการสนับสนุนกระบวนการทำงานในระดับปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนด แต่การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของ บริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด และ บริษัท มหาบูรพาผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เป็นการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศในระดับองค์กร จึงต้องทำการวิเคราะห์กลยุทธ์ทางธุรกิจในระดับองค์กร ไปจนถึงระดับปฏิบัติการเพื่อวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศในแต่ละระดับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกัน

5.3 ข้อค้นพบ

5.3.1 ข้อค้นพบทั่วไป

- 1.) บมจ.ธนาคารกรุงไทย ได้มีการวางแผนพัฒนาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรโดยรวม และพัฒนาเครือข่ายภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 จึงเป็นการวางแผนพัฒนาระบบบนเครือข่ายที่มีอยู่แล้วของธนาคาร เพื่อสนับสนุนการทำงานในพื้นที่ของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2
- 2.) การจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ สำหรับระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ที่ได้ทำการวางแผนทั้ง 7 ระบบ ทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการของทุกระบบคือผู้เชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศ และซอฟต์แวร์
- 3.) การนำเอากรอบแนวคิดของระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ และตัวแบบการวางแผนระบบสารสนเทศเป็นกรอบการศึกษา ช่วยให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 ได้โดยง่าย เหมาะสม มีขอบเขตที่ชัดเจน และสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจ

- 4.) การวางแผนพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีความจำเป็นเร่งด่วนมากที่สุด เพื่อให้สำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 สามารถบรรลุเป้าหมายที่ธนาคารกำหนดได้ คือ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 ให้เป็นนักการตลาด และมีความรอบรู้ในเรื่องผลิตภัณฑ์ของธนาคารอย่างแท้จริง
- 5.) การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 เป็นการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ธุรกิจในระดับปฏิบัติการ

5.3.2 ปัญหาและอุปสรรค

- 1) สาขาในพื้นที่ความรับผิดชอบของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 มีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก คือมีสาขาที่อยู่ในเขตเมืองเชียงใหม่ สาขาที่อยู่อำเภอรอบนอก และสาขาในจังหวัดแม่ฮ่องสอนที่อยู่ห่างไกล มีการคมนาคมไม่ค่อยสะดวก ทำให้การตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ทำได้ค่อนข้างยาก
- 2) พนักงานยังไม่มีควมคุ้นเคยในการใช้ระบบสารสนเทศในการช่วยตัดสินใจ และยังไม่นำระบบสารสนเทศของธนาคารมาใช้ให้เต็มประสิทธิภาพ
- 3) เนื่องจาก บมจ.ธนาคารกรุงไทยมีฐานลูกค้ารายย่อยจำนวนมาก โดยเฉพาะลูกค้าข้าราชการ รัฐวิสาหกิจ จึงมีลูกค้ามาติดต่อใช้บริการที่สาขาจำนวนมาก โดยเฉพาะวันสิ้นเดือน ทำให้พนักงานไม่ได้ให้บริการลูกค้าแต่ละรายอย่างเต็มที่
- 4) ข้อมูลสารสนเทศของระบบเดิมมีรูปแบบของฐานข้อมูลที่หลากหลาย จึงต้องเลือกฐานข้อมูล และโปรแกรมในการพัฒนาระบบสารสนเทศใหม่ ที่สามารถรองรับกับฐานข้อมูลเดิมได้
- 5) ฐานข้อมูลยังไม่มีควมสมบูรณ์มากนัก อาจทำให้มีข้อผิดพลาดในการนำข้อมูลมาใช้และประมวลผลต่อไป

5.4 ข้อเสนอแนะ

ในการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 บมจ.ธนาคารกรุงไทย มีข้อเสนอแนะดังนี้

- 1) แผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศของสำนักงานเขตเชียงใหม่ 2 ส่วนหนึ่งมีการให้บริการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตสาธารณะ จึงควรให้ความสำคัญและวางแผนการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าและข้อมูลของธนาคาร เช่น เชื่อมต่อเข้าสู่ระบบภายในธนาคารผ่านเครือข่ายภายนอก โดยระบบ VPN (Virtual Private Network)

- 2) การลงทุนทางระบบสารสนเทศเป็นการลงทุนที่มีมูลค่าสูง การนำระบบสารสนเทศมาใช้ต้องสอดคล้องกับลักษณะการทำธุรกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่ถูกต้องตรงกับความต้องการ สามารถนำมาสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และองค์กรอาจต้องมีการปรับการทำงานเพื่อรองรับระบบสารสนเทศใหม่ จึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด
- 3) การพัฒนาระบบสารสนเทศและการนำสารสนเทศไปใช้ในองค์กร จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกระดับในองค์กร ตั้งแต่กระบวนการในการพัฒนาระบบสารสนเทศ จนถึงกระบวนการฝึกอบรม และทดสอบระบบ จึงควรมีการวางแผนการสร้างความทัศนคติที่ดีกับบุคลากรในองค์กรที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง โดยมีการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่จะได้รับจากการนำเอาระบบสารสนเทศมาใช้
- 4) ควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการออกแบบและวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ จะทำให้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทำได้ง่ายขึ้น
- 5) ต้องมีการตัดสินใจอย่างรอบคอบว่าจะพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างไร ได้แก่การตัดสินใจที่จะพัฒนาระบบสารสนเทศด้วยหน่วยงานภายใน หรือจะจ้างหน่วยงานภายนอกมาทำการพัฒนาให้ หากองค์กรจะทำการพัฒนาด้วยตัวเอง องค์กรจะต้องมีหน่วยงานทางด้านระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศภายในที่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอในการจะดำเนินการดังกล่าว รวมไปถึงสามารถสนับสนุนการบำรุงรักษาระบบสารสนเทศนั้นด้วย
- 6) การพัฒนาระบบสารสนเทศ ควรคำนึงถึงความสามารถในการเข้ากันได้กับระบบ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่เดิม และรองรับปริมาณของข้อมูลที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต รวมถึงความสามารถในการเข้ากันได้กับระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา