

**การพัฒนาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง:  
ศึกษาการพัฒนา Management Cockpit ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต**  
**The Development of Strategic Information Systems for Executive Strategic  
Decision Making: A Study of the Development of Management Cockpit  
for Suan Dusit Rajabhat University**

วารณี เวสสุนทรเทพ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

E-mail: waranee\_ves@dusit.ac.th

---

**บทคัดย่อ**

การวิจัยเรื่องการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง: ศึกษาการพัฒนา Management Cockpit ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ความต้องการและปัญหาของระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เป็นห้องปฏิบัติการ Management Cockpit War Room

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนทัศน์ของการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญคือ “SDU ALIVE” ซึ่งสรุปได้ว่า S หมายถึง Strategic Decision Making (การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์) D หมายถึง Database ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญจาก Internal Database และ External Database U หมายถึง User Interface Management (การจัดการระหว่างผู้ใช้สารสนเทศ) A หมายถึง Alignment (ความสอดคล้องกัน) ระหว่างวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategic) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) L หมายถึง Learning Organization (เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้) I หมายถึง Information Communication Technology ซึ่งเป็นระบบสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร V หมายถึง Vision วิสัยทัศน์ จากผู้บริหารระดับสูง E หมายถึง External Stakeholder ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอก

ผลการวิจัยพบว่า จากกระบวนทัศน์ SDU ALIVE ยังพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ฐานข้อมูลภายในและภายนอก ซึ่งฐานข้อมูลภายในประกอบด้วยฐานข้อมูลตามความต้องการของผู้บริหารระดับสูง ฐานข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง และดัชนีชี้วัด ฐานข้อมูลภายนอก ได้แก่ ฐานข้อมูลจากหน่วยงานสำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งวิสัยทัศน์และแผนที่กลยุทธ์ขององค์กร องค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งคือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการใช้แนวทางการจัดการความรู้เป็นองค์การฐานความรู้ และท้ายที่สุดนี้ผู้มีบทบาทสำคัญที่จะเป็นผู้รณรงค์สารสนเทศสุดท้ายให้มีประโยชน์สูงสุดต่อการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงคือ Chief Cockpit Officer: CCO

โดยรูปแบบการพัฒนาดังกล่าว เป็นการพัฒนาเป็นห้องปฏิบัติการเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Management Cockpit War Room)

### Abstract

The objective for the research on the Development of Strategic Information Systems for Executive Strategic Decision making: A Study of the Development of Management Cockpit for Suan Dusit Rajabhat University is to analyze the requirement and problems of the Information Communication Technology System for the Development of the Management Cockpit War Room.

The result of research shows from paradigm of development of strategic information development is important model which is "SDU ALIVE". This paradigm has important points as the following: S means Strategic Decision Making, D means Database which this database has the important consist are internal database and external database, U means User interface management, A means Alignment, that is alignment between vision strategic and key performance indicators, L means Learning Organization, I means Information Communication Technology, V means Vision, That is the vision of the top executive, E means External stakeholder.

The result of research shows that the model of development of strategic Information Systems so this Internal database is the database of executive strength and weakness data and key performance indicators and External database is stakeholder in the government organization or private individual organization include vision and strategies map of organization have the important consist this learning organization by use knowledge management for make this organization is the organization knowledge base system. The most important person who has to analyze the last information for the executive is chief cockpit office: CCO.

This model using the development of Management Cockpit War Room.

## บทนำ

ในปัจจุบันมีทฤษฎีและรูปแบบ (Model) การบริหารจัดการหรือกระบวนการ (Process) ที่นำมาใช้พัฒนาสารสนเทศให้เป็นสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Information of Strategic) โดยจัดทำขึ้นมาเป็นห้องปฏิบัติการเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Management Cockpit War Room)

องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ห้องปฏิบัติการนี้เป็นห้องปฏิบัติการเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ก็คือระบบสารสนเทศที่ได้มีการประมวล สังเคราะห์ และกลั่นกรองออกมาโดยแสดงออกมาเป็น ค่าตัวเลข สถิติ หรือกราฟ ที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้ทันทีโดย สารสนเทศดังกล่าวคือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators - KPIs) ซึ่งเป็น สารสนเทศที่ทำให้ผู้บริหารทราบถึงดัชนีชี้วัดความสำเร็จที่มีความเชื่อมโยง วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนด ภายใต้หลักเกณฑ์ที่ว่าอะไรก็ตามที่มีการวัดผลจะนำไปปฏิบัติให้สำเร็จแล้ว Management Cockpit จึงมีส่วนช่วยผลักดันความสำคัญในเชิงกลยุทธ์ที่จะส่งเสริมให้พนักงาน สร้างสรรค์ผลงานให้มากขึ้น

Management Cockpit ทำให้ผู้บริหารสนใจแต่ประเด็นหลักเท่านั้น โดยจัดเรียงข้อมูลคล้าย ห้องนักบิน ทำให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของ KPIs ที่แตกต่างกันได้ และผลกระทบที่มี ต่อโครงสร้าง นโยบายขององค์กรได้อย่างง่ายดาย โดยอาศัยหลักการสร้างความสมดุลของเป้าหมาย ด้านต่างๆ หรือที่เรียกว่า Balanced Scorecard ที่เป็นหัวใจสำคัญของ Management Cockpit

การที่องค์กรจะสามารถนำ Balanced Scorecard ไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์กรมิได้ ขึ้นอยู่กับการออกแบบ Balanced Scorecard เพียงอย่างเดียว ความสำเร็จส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับการนำเอา Balanced Scorecard ไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติมากกว่า ซึ่งในการนำเอา Balanced Scorecard ไปปฏิบัตินั้นมีเครื่องมือที่ทันสมัยเข้ามาช่วยไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีสารสนเทศและ โปรแกรม สำเร็จรูปทาง Balanced Scorecard รวมถึงในปัจจุบันได้มีแนวคิดของห้องปฏิบัติการทางการจัดการ (Management Cockpit) ที่เข้ามาผสมผสานกับ Balanced Scorecard ดังนั้นจึงขอเสนอแนวคิดนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการนำเอา Balanced Scorecard มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ดังนั้น การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงนั้น สิ่งสำคัญที่ต้องศึกษารายละเอียดเพื่อการพัฒนา คือ ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System: DSS) กระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Process) และ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) การพัฒนาฐานข้อมูล (Database) สำคัญที่ ส่งผลให้ข้อมูลตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) ตามแนวคิด Balanced Scorecard เป็นฐานข้อมูลสำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงนำมาตัดสินใจ โดยการแปลงฐานข้อมูลดังกล่าวเข้าสู่ระบบ สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ทั้ง Decision Support System : DSS และ Executive Support System: ESS เข้าสู่ห้องปฏิบัติการเพื่อการตัดสินใจ Management Cockpit War Room โดยมี Chief Cockpit

Officer: CCO เป็นผู้กลั่นกรองข้อมูลสุดท้ายเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) ของผู้บริหารระดับสูง

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความต้องการและปัญหาด้านสารสนเทศในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง
2. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง ศึกษากรณีของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
3. เพื่อเสนอและพัฒนารูปแบบในการพัฒนาระบบ Management Cockpit เพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยสวนดุสิตให้มีประสิทธิภาพ

### วิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบบูรณาการที่มุ่งเน้นการตอบคำถามในอนาคต (Future Oriented) จากข้อมูลเอกสารที่รวบรวมจากอดีต การประเมินสภาพปัจจุบันและความต้องการในปัจจุบันประกอบการใช้ความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องมาประกอบการศึกษา วิเคราะห์ และสรุปผล ดังมีวิธีการศึกษาดังนี้

#### 1. รูปแบบการศึกษา

##### 1.1 การกำหนดเอกสารที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเนื้อหาทั้งด้านทฤษฎี ตำรา เอกสาร บทความ และผลงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

##### 1.2 ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) คือ ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำนวน 18 คน และผู้เชี่ยวชาญจากศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (NECTEC) จำนวน 3 คน รวม 21 คน

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษา ดังนี้ การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นเบื้องต้น ได้จากตำรา เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.1 ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) สำหรับผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตจำนวน 18 คน ในเรื่องการศึกษาความต้องการและปัญหาด้านสารสนเทศในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง ศึกษาการพัฒนากระบวนการที่สามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และศึกษาการพัฒนารูปแบบในการพัฒนาระบบ Management Cockpit เพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ให้มีประสิทธิภาพ

2.3.2 จัดสนทนากลุ่ม (Focus groups) กับผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และผู้เชี่ยวชาญจากศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (NECTEC) จำนวน 8 คน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย

3.1 หนังสือ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

3.2 แบบสัมภาษณ์

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ขั้นตรวจสอบข้อมูล ตรวจสอบว่าข้อมูลที่รวบรวมได้มีความเพียงพอ และเหมาะสมต่อการนำมาวิเคราะห์ การตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งเป็นวิธีการสะท้อนให้เห็นว่าข้อมูล และผลการวิจัยถูกต้อง น่าเชื่อถือ และตรงกับความ เป็นจริง เป็นการตรวจสอบทั้งด้านข้อมูล ด้านผู้วิจัย ด้านทฤษฎี และด้านวิธีรวบรวมข้อมูล

4.2 ขั้นการจัดระเบียบข้อมูล นำข้อมูลที่ได้แยกตามวัตถุประสงค์

4.3 ขั้นวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสนทนากลุ่ม โดยวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน

4.4 ผลการวิเคราะห์และอภิปรายผล การศึกษาครั้งนี้ นำผลการวิเคราะห์และอภิปรายผล ในรูปความเรียงและแผนภูมิ

### ผลการศึกษา

ผลการศึกษาการพัฒนากระบวนการสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง: ศึกษาการพัฒนา Management Cockpit ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีดังนี้

1. ความต้องการสารสนเทศของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ประกอบด้วย

ตารางที่ 1 แสดงสารสนเทศเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

กลุ่มสารสนเทศภายใน	กลุ่มสารสนเทศภายนอก
ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา (Academic Management Information Systems : AMIS)	ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรภาครัฐ (Government Organization Data : GOD)
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการศึกษา (Information Technology for Academic Support : ITAS)	การเทียบเคียงแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ (Benchmarking Data : BMD)
ระบบสารสนเทศเพื่อจัดการทรัพยากรการศึกษา (Academic Resource Management Systems : ARMS)	ระบบข้อมูลเครือข่าย (Network Data System : NDS)
ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ (Academic Business Information Systems : ABIS)	ระบบข้อมูลของคู่แข่ง (Competitor Data System : CDS)
ระบบภูมิหลังขององค์กร (History of Organization System : HOS)	ข้อมูลการประเมิน โอกาสและภาวะคุกคามของ องค์กร (Opportunity and Threat Data : OTD)
ระบบฐานความรู้ (Knowledge Base System : KBS)	
ระบบเชื่อมโยงข้อมูล (Linking Data System : LDS)	
ตัวชี้วัดผลสำเร็จ (Key performance Indicators : KPIs)	
ข้อมูลการประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร (Strength and Weakness Data :SWD)	

2. กระบวนทัศน์ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง: ศึกษาการพัฒนา Management Cockpit คือ “SDU ALIVE Paradigm” โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

S หมายถึง Strategic Decision Making (การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์) ด้วยระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่ประมวลและสังเคราะห์มาอยู่ในห้องปฏิบัติการเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Management Cockpit War Room)

D หมายถึง Database ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญจาก Internal Database และ External Database ดังที่ได้กล่าวไปในเบื้องต้นแล้ว

U หมายถึง User Interface Management (การจัดการระหว่างผู้ใช้สารสนเทศ) ช่วยให้ใช้งานสามารถติดต่อสื่อสาร และใช้งานของระบบสนับสนุนการตัดสินใจเป็นไปโดยง่าย เช่น การนำข้อมูลเข้าการแก้ไขข้อมูลการแสดงผลในลักษณะต่างๆ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจในปัจจุบันได้พัฒนาทำให้ผู้ใช้สามารถทำงานผ่านเว็บได้ทำให้มีความสะดวกในการใช้งานมากยิ่งขึ้น และท้ายที่สุดนี้ User ที่มีบทบาทสำคัญที่จะเป็นผู้กรองสารสนเทศสุดท้ายให้มีประโยชน์สูงสุดต่อการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงคือ Chief Cockpit Officer: CCO

A หมายถึง Alignment (ความสอดคล้องกัน) ระหว่างวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategic) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)

L หมายถึง Learning Organization (เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้) ด้วยการใช้นโยบายของการจัดการความรู้ Knowledge Management: KM เพื่อเป็นองค์การฐานความรู้ (Organization Knowledge Base System) และนำไปสู่องค์กรแห่งสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)

I หมายถึง Information Communication Technology ซึ่งเป็นระบบสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการรับรู้ การเรียนรู้ และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่จะส่งผลให้เกิดเป็นภูมิปัญญาขององค์กร (Wisdom)

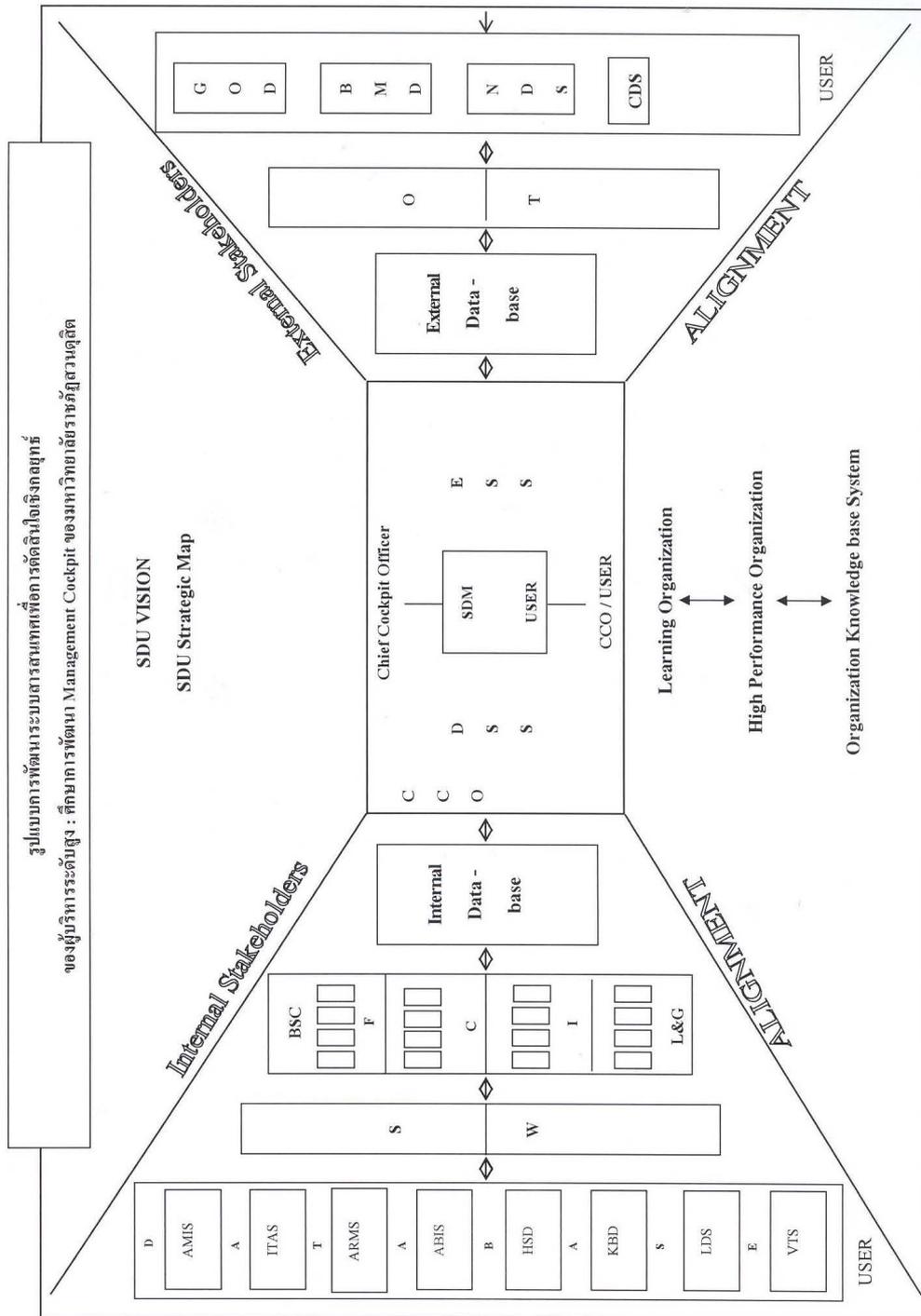
V หมายถึง Vision วิสัยทัศน์ จากผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่จะนำพาองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในระยะเวลาที่กำหนด

E หมายถึง External Stakeholder ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือเอกชน บุคคลที่เข้ามาเป็นลูกค้ารวมทั้งคู่แข่งที่สำคัญ

SDU ALIVE จึงเป็นกระบวนทัศน์ (Paradigm) สำคัญในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) โดยการพัฒนาเป็นห้องปฏิบัติการเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Management Cockpit War Room)

3. ผู้วิจัยได้นำกระบวนทัศน์มาสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาระบบ Management Cockpit เพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ สำหรับผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

จากกระบวนทัศน์ดังกล่าว สามารถแปลงมาเป็นรูปแบบ (Model) สำคัญในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีสาระสำคัญ ได้แก่ ฐานข้อมูลภายในและภายนอก ซึ่งฐานข้อมูลภายในประกอบด้วยฐานข้อมูลตามความต้องการของผู้บริหารระดับสูง ฐานข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง และดัชนีชี้วัด ฐานข้อมูลภายนอก ได้แก่ ฐานข้อมูลจากหน่วยงานสำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งวิสัยทัศน์และแผนทีกลยุทธ์ขององค์กร องค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งคือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการใช้นโยบายการจัดการความรู้เป็นองค์การฐานความรู้และท้ายที่สุด ผู้มีบทบาทสำคัญที่จะเป็นผู้กรองสารสนเทศสุดท้ายให้มีประโยชน์สูงสุดต่อการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง คือ Chief Cockpit Officer: CCO ดังนั้น รูปแบบจากผลการวิจัย ปรากฏดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนากระบวนทัศน์เพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

## สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

### 1. สรุปผลการศึกษา

1.1 ความต้องการสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ความต้องการสารสนเทศที่ได้จากการจัดการความรู้ สารสนเทศด้านบุคลากร ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในด้านของกระทรวงต่างๆ และนโยบายของประเทศ และความต้องการสารสนเทศเป็นระบบที่เชื่อมความสัมพันธ์กันหลายๆ ระบบ

1.2 ปัญหาสารสนเทศที่ใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ปัญหาด้านข้อมูลบุคลากร ปัญหาด้านข้อมูลพื้นฐานไม่ทันสมัย ปัญหาด้านการจัดการระบบสารสนเทศ ปัญหาด้านนโยบายจากองค์กรที่กำกับดูแล และปัญหาด้านขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ

จากผลการวิจัยดังกล่าว สามารถสรุปได้ดังนี้

1) ผลการวิจัยได้ทราบถึงความต้องการและปัญหาของระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง ทำให้ผู้รับผิดชอบในการพัฒนาระบบสารสนเทศได้วางแผนพัฒนาระบบให้ตอบสนองความต้องการดังกล่าว และแก้ปัญหาในการใช้ระบบสารสนเทศที่มีอยู่

2) ผลการวิจัยได้กรอบและรูปแบบในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงที่เป็นรูปแบบของห้องปฏิบัติการ Management Cockpit War Room

3) หน่วยงานและองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่มีลักษณะใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตได้นำรูปแบบการพัฒนาพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างสอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบที่มีอยู่

4) ผลการวิจัยเป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางวิชาการด้านระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษา และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ในยุคของการเปลี่ยนแปลง

5) สามารถนำผลการพัฒนา Management Cockpit ลงสู่การบริหารงานระดับต่างๆ คณะ ศูนย์ และสำนัก

6) ผลการวิจัยสามารถทราบแนวทางในการทบทวน และสังเคราะห์ตัวชี้วัดเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (Alignment)

### 2. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นควรให้มีการวิจัยเพิ่มเติม ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาฐานข้อมูล (Database) ทั้งภายในและภายนอก เพื่อใช้เป็นระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูปในการสร้างห้องปฏิบัติการเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Management Cockpit War Room)

2.3 ควรศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานขององค์กรที่เกิดจากการติดตามประเมินผลด้วยตัวชี้วัด 4 มิติ รวมทั้งความล้มเหลวของ Balanced Scorecard

2.4 ควรศึกษาผลสำเร็จของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงจากการใช้ระบบสารสนเทศจากห้องปฏิบัติการ Management Cockpit War Room

2.5 ควรศึกษาการพัฒนา ระบบ โครงสร้างฐานความรู้ขององค์กร (Structured Knowledge Base System)

2.6 ควรศึกษาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อดำเนินการกับระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง (Chief Cockpit Officer)

### เอกสารอ้างอิง

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ไพบูลย์ เกียรติโกมล. (2545). ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ.

กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

ปทีป เมฆาคณวุฒิ. (2544). เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2549). การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Bruce Cutting and Alexander Kouzmin. (2002). **Executive – Decision Making: Evaluating Corporate board Cultures and decision makin**, Corporate Governance.

Laudon, Kenneth C. and Jane P. Laudon. (2006). **Management Information System**.

9th Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey, USA.

Post, G.V., Anderson, D.L. (2003). **Management Information System**. Solving Business

Problems with Information Technology. New York: McGraw Hill.

Robert S. Kaplan and David P. Norton. (2004). **Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcome**. Boston:Harvard University press, TheTraining Content Company. [on-line].

[2005, December 21] Available: <http://www.oaktraining.com/sample:training/tde.ppt>.