

การสำรวจระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศองค์กร

จรรย์ยา ธงนิมิตร*

SC Asset Corporation Public Co., Ltd.

*Correspondence: Jarunya.msmis@gmail.com doi: xxxxx

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ เพื่อสำรวจระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (MAI) จำนวน 408 องค์กร ตามกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 ในโดเมนการจัดวางแนวทาง การจัดทำแผน และการจัดระบบ (Align, Plan and Organize หรือ APO) ซึ่งประกอบด้วย 13 กระบวนการ ได้แก่ ด้านกรอบการจัดการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการกลยุทธ์ ด้านการจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร ด้านการจัดการนวัตกรรม ด้านการจัดการผลงาน ด้านการจัดการงบประมาณและค่าใช้จ่าย ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการความสัมพันธ์ ด้านการจัดการสัญญาบริการ ด้านการจัดการผู้จัดจำหน่าย ด้านการจัดการคุณภาพ ด้านการจัดการความเสี่ยง และด้านการจัดการความปลอดภัย นอกจากนี้ยังสำรวจแรงผลักดันและอุปสรรคในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศองค์กร

ผลการสำรวจ พบว่าระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศตามกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 ในโดเมนการจัดวางแนวทาง การจัดทำแผน และการจัดระบบ (Align, Plan and Organize หรือ APO) โดยรวม แยกตามกลุ่มอุตสาหกรรมนั้น กลุ่มอุตสาหกรรมที่มีระดับวุฒิภาวะสูงสุดอยู่ในระดับวุฒิภาวะที่ 3 (หรือมีการกำหนดกระบวนการ) จากระดับวุฒิภาวะที่ 5 ซึ่งเป็นระดับวุฒิภาวะที่สูงที่สุด (หรือมีการปฏิบัติที่ดีที่สุด) ได้แก่ กลุ่มธุรกิจการเงิน กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม กลุ่มเทคโนโลยี กลุ่มทรัพยากร กลุ่มบริการ กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค และอุตสาหกรรมอื่น ๆที่ไม่จัดอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมใด และกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีระดับวุฒิภาวะต่ำสุดอยู่ในระดับวุฒิภาวะที่ 2 (หรือมีการทำซ้ำ) จากระดับวุฒิภาวะที่ 5 ซึ่งเป็นระดับวุฒิภาวะที่สูงที่สุด (หรือมีการปฏิบัติที่ดีที่สุด) ได้แก่ กลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง และกลุ่มเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร

ส่วนผลของการสำรวจระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามกระบวนการจำนวน 13 กระบวนการของโดเมนการจัดวางแนวทาง การจัดทำแผน และการจัดระบบ (Align, Plan and Organize หรือ APO) พบว่าระดับวุฒิภาวะสูงสุดอยู่ในระดับวุฒิภาวะที่ 3 (หรือมีการกำหนดกระบวนการ) จากระดับวุฒิภาวะที่ 5 ซึ่งเป็นระดับวุฒิภาวะที่สูงที่สุด (หรือมีการปฏิบัติที่ดีที่สุด) ได้แก่ ด้านการจัดการความปลอดภัย ด้านกรอบการจัดการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการงบประมาณและค่าใช้จ่าย ด้านการจัดการความเสี่ยง ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการคุณภาพ ด้านการจัดการกลยุทธ์ ด้านการจัดการสัญญาบริการ ด้านการจัดการผู้จัดจำหน่าย ด้านการจัดการความสัมพันธ์ ด้านการจัดการผลงาน ด้านการจัดการนวัตกรรม และที่มีระดับวุฒิภาวะต่ำสุดอยู่ในระดับวุฒิภาวะที่ 2 (หรือมีการทำซ้ำ) จากระดับวุฒิภาวะที่ 5 ซึ่งเป็นระดับวุฒิภาวะที่สูงที่สุด (หรือมีการปฏิบัติที่ดีที่สุด) ได้แก่ ด้านการจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร

จากผลการสำรวจแรงผลักดัน พบว่าแรงผลักดันในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศองค์กร จากมากไปน้อย ตามลำดับ ได้แก่ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อลดความเสี่ยง เพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย เพื่อสร้างชื่อเสียงและความไว้วางใจให้กับองค์กร เพื่อลดค่าใช้จ่าย เพื่อบรรลุพันธกิจและเป้าหมาย และเพื่อเพิ่มสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และผลการสำรวจอุปสรรค พบว่าอุปสรรคในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศองค์กร จากมากไปน้อย ตามลำดับ ได้แก่ ข้อยกักตันท่างงบประมาณ

การจัดการองค์ความรู้ ความสามารถหรือทักษะของพนักงานไม่เพียงพอ ความยากของวิธีการ ยังไม่ได้จัดอยู่ในลำดับที่ความสำคัญที่จะจัดสรรทรัพยากร ไม่สามารถหาผู้รับผิดชอบในการควบคุม และอุปสรรคอื่นๆ

ประโยชน์จากการสำรวจนี้ ทำให้ทราบระดับวุฒิภาวะขององค์กร และยังเป็นแนวทางในการช่วยวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ควรพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้มีระดับวุฒิภาวะระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้ผู้ตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ผลการสำรวจนี้ในการให้ข้อมูลกับผู้บริหาร นำมาเป็นรายการตรวจสอบ (Check Lists) หรือแผนการตรวจสอบ (Audit Program) เพื่อดำเนินการให้เกิดการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

นอกจากนี้ผลการสำรวจแรงผลักดันและอุปสรรคในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ทราบถึงเหตุผลส่วนใหญ่ที่เป็นแรงผลักดันให้องค์กรดำเนินการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร และองค์กรควรสนับสนุนด้านงบประมาณในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม

คำสำคัญ: กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT ระดับวุฒิภาวะ การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Survey of the Maturity Levels of IT Governance

Jarunya Thongnimith*

SC Asset Corporation Public Co., Ltd.

*Correspondence: Jarunya.msmis@gmail.com doi: xxxxx

Abstract

The objective of this study is to survey the Maturity Levels in IT Governance of listed companies on the Stock Exchange of Thailand (SET) and Market for Alternative Investment (MAI). This research collected data from 408 organizations. The collected data are only APO domain (Align, Plan and Organize domain) in COBIT 5 framework which consists 13 processes: Manage the IT Management Framework, Manage Strategy, Manage Enterprise Architecture, Manage innovation, Manage Portfolio, Manage Budget and Costs, Manage Human Resources, Manage Relationships, Manage Service Agreements, Manage Suppliers, Manage Quality, Manage Risk and Manage Security. Furthermore, this survey also collected data of the driving and inhibiting forces to use IT governance.

From the Maturity Level of overall APO domain in COBIT 5 framework which classified by industry group, the results indicated that the highest Maturity Level is 3 (which is defined processes) out of highest Maturity Level 5 (which is optimized). These industries are Financials, Industrials, Technology, Resources, Services, Consumer Products and Companies Under Rehabilitation. The lowest Maturity Level is 2 (which is repeatable but intuitive) out of highest Maturity Level 5 (which is optimized). These industries are Property & Construction and Agro & Food Industry.

From the Maturity Level of each process in 13 APO processes, the results indicated that the highest Maturity Level is 3 (which is defined processes) out of highest Maturity Level 5 (which is optimized). The processes in this level are Manage Security, Manage the IT Management Framework, Manage Budget and Costs, Manage Risk, Manage Human Resources, Manage Quality, Manage Strategy, Manage Service Agreements, Manage Suppliers, Manage Relationships, Manage Portfolio and Manage innovation. The lowest Maturity Level is 2 (which is repeatable but intuitive) out of highest Maturity Level 5 (which is optimized). The process in this level is Manage Enterprise Architecture.

Furthermore, results from the rank of driving forces of IT Governance from high to low are Performance improvement, Risk reduction, Legal regulatory and contract compliance, Reputation and trust, Cost reduction, Mission and goals and Competitive environment respectively. In addition, results from the rank of inhibiting forces of IT Governance from high to low are Budget limitation, Management awareness, Availability of skilled staff, No easy solution, Resource priorities, Lack of ownership and other Inhibiting.

Benefits of this research are to help organizations know the current Maturity Level, plan and set target to be the higher Maturity Level. Moreover, auditor or related persons can use this survey results as a checklist or audit

program for providing information to the Executive in order to improve IT Governance effectively, build trust and add value to the organization.

The results of survey of driving and inhibiting forces of IT Governance show that the most of reason for driving forces to use IT Governance such as risks associated with the use of information technology and using information technology to benefit the organization and organize should support budget for IT Governance appropriately.

Keywords: COBIT, Maturity Level, IT Governance

1. บทนำ

ในสถานการณ์ปัจจุบันผู้บริหารองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษา มาตรฐานสากลด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยในเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เหตุผลมีหลาย ประการ เช่น องค์กรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายของประเทศที่องค์กรนั้น ตั้งสำนักงานอยู่ ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยสารสนเทศจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารทุกท่านต้องจัดทำขึ้น และผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบในเรื่องดังกล่าวโดย ปรียาย นอกจากนี้กฎหมายต่าง ๆ ที่กำลังจะถูกประกาศใช้ เช่น กฎหมายการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ หรือประกาศ กฎข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรที่มีหน้าที่ในการควบคุม เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) หรือสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เป็นต้น โดยองค์กรดังกล่าวมีแนวโน้ม ที่จะเข้มงวดเรื่องการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลในระบบสารสนเทศมากขึ้น ผู้บริหารที่ต้องการให้องค์กร ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้นั้น จำเป็นต้องนำมาตรฐานสากล ด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยในเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อความปลอดภัยขององค์กร และเพื่อให้ สอดคล้องกับยุคของไอทีภิบาล (IT Governance) และมุ่งสู่การเป็นบรรษัทภิบาลที่ดีในที่สุด (Good Corporate Governance) (เนงลักษณ์ กอศรีลบุตร, 2549; ปริญญา หอมเอนก, 2548)

กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology) มีจุดประสงค์ในการสร้าง ความมั่นใจว่า การใช้ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิง ธุรกิจขององค์กร (Business Objectives) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk) และผลตอบแทนของการลงทุนใน ระบบสารสนเทศ (IT Return on Investment) (เนงลักษณ์ กอศรีลบุตร, 2549) กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 ประกอบด้วยกิจกรรม หลัก 37 หัวข้อ ซึ่งเชื่อมกับกิจกรรมย่อยอีก 210 หัวข้อ โดยสามารถแบ่งได้เป็น 5 โดเมน ดังนี้

การจัดวางแนวทาง การจัดทำแผน และการจัดระบบ (APO: Align, Planning and Organize)

การจัดสร้าง การจัดหา และการนำไปใช้ (BAI: Build, Acquire and Implement)

การส่งมอบ การให้บริการ และการสนับสนุน (DSS: Deliver, Service and Support)

การเฝ้าติดตาม การวัดผล และการประเมิน (MEA: Monitor, Evaluate and Assess)

การประเมิน การสั่งการ และการเฝ้าติดตาม (EDM: Evaluate, Direct and Monitor)

เมื่อพิจารณากรอบวิธีปฏิบัติ และมาตรฐานในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ กับสภาวะแวดล้อมและ สถานการณ์ปัจจุบันทั้งในประเทศและต่างประเทศแล้ว ทำให้ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเห็นว่าควรมีการประเมินขีดความสามารถ โดยวัดระดับวุฒิภาวะของการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร เพื่อให้ ทราบระดับวุฒิภาวะปัจจุบัน และสามารถพัฒนาระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศให้สูงขึ้นตาม เป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

2. ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเชิงสำรวจในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ เพื่อศึกษาแนวคิดตลอดจนบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร ดังนี้

ธรรมาภิบาลเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร (IT Governance)

ธรรมาภิบาลเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร หมายถึง หลักการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร ที่จะพิจารณาในเรื่องการสร้างมูลค่าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร โดย IT governance ประกอบด้วย 5 กิจกรรมหลัก ดังต่อไปนี้

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic alignment) คือ การนำแผนกลยุทธ์ขององค์กรมากำหนดแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสูงสุดขององค์กร และผู้บริหารสูงสุดด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจในการลงทุนเรื่องทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถสร้างประโยชน์สูงสุดกับองค์กร (กมล สนธิรัตน์, 2553)

การบริหารจัดการทรัพยากร (Resource management) คือ การลงทุน และจัดสรรทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับส่วนต่าง ๆ ในองค์กรตามความต้องการและความเหมาะสม

การสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศให้กิจกรรม (Value delivery) คือ การลงทุนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศตามความต้องการ เพื่อสร้างผลประโยชน์ให้องค์กร ซึ่งในส่วนกระบวนการพัฒนาระบบยังต้องคำนึงทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศขึ้นเองในองค์กร หรือการใช้บริการภายนอกองค์กร (Outsourcing)

การวัดผลการดำเนินการ (Performance measurement) คือ การวัดผลสำเร็จและการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้สร้างขึ้น ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ

1. วัดการพัฒนาโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Development metrics)
2. วัดการให้บริการ (Services metrics)

การบริหารความเสี่ยง (Risk management) คือ การประมาณความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และหาแนวทางลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรมธรรมาภิบาล โดย IT แต่ละหน่วยงานสามารถดำเนินการตามมาตรฐานในการจัดทำไอทีภิบาลของหน่วยงานต่าง ๆ ได้เพื่อครอบคลุมการดำเนินการ และการวัดผล และเหมาะสมกับหน่วยงานมากที่สุด

COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology)

COBIT เป็นทั้งแนวคิดและแนวทางการปฏิบัติ ถูกพัฒนาขึ้นตั้งแต่ปี 1996 โดยสถาบัน IT Governance (IT Governance Institute : ITGI) ปัจจุบัน COBIT พัฒนามาถึงรุ่น 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการร่วมกับตัวแบบธรรมาภิบาลด้านไอที เพื่อการควบคุมภายในที่ดีด้านเทคโนโลยีสำหรับองค์กรต่างๆ ที่ใช้อ้างอิงถึงแนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ได้ในทุกองค์กรสำหรับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ใน COBIT 5 นั้นแบ่งกระบวนการ ออกเป็น 37 กระบวนการ จากทั้งหมด 5 โดเมน ดังต่อไปนี้

การจัดวางแนวทาง การจัดทำแผน และการจัดระบบ (APO: Align, Planning and Organize)

การจัดสร้าง การจัดหา และการนำไปใช้ (BAI: Build, Acquire and Implement)

การส่งมอบ การให้บริการ และการสนับสนุน (DSS: Deliver, Service and Support)

การเฝ้าติดตาม การวัดผล และการประเมิน (MEA: Monitor, Evaluate and Assess)

การประเมิน การสั่งการ และการเฝ้าติดตาม (EDM: Evaluate, Direct and Monitor)

COBIT 5 ให้กรอบการดำเนินงานที่ครอบคลุม เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องการกำกับดูแลและการบริหารจัดการไอทีระดับองค์กร โดยครอบคลุมหน้าที่งานตามความรับผิดชอบทั้งทางด้านธุรกิจและไอทีอย่างครบวงจร พิจารณาถึงผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับไอทีของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก โดยกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 มีหลักการที่สำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

หลักการที่ 1 : ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการรักษาความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ที่ได้รับกับความเสียหายและการใช้ทรัพยากรที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

หลักการที่ 2 : ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรอย่างครบวงจร โดยการบูรณาการการกำกับดูแลไอทีระดับองค์กรเข้าไปในการกำกับดูแลองค์กร ครอบคลุมทุกหน้าทำงานและกระบวนการภายในองค์กร

หลักการที่ 3 : ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานที่บูรณาการเป็นหนึ่งเดียว โดยกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 ได้นำกรอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ มาจัดให้สอดคล้องกันในภาพรวม จึงสามารถใช้เป็นกรอบการดำเนินงานที่ครอบคลุมเหนือกรอบการดำเนินงานอื่นๆ สำหรับการกำกับดูแลและการบริหารจัดการไอทีระดับองค์กร

หลักการที่ 4 : เอื้อให้วิธีปฏิบัติแบบองค์รวมสัมฤทธิ์ผล กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 ระบุถึงกลุ่มของปัจจัยเอื้อที่ใช้สนับสนุนการนำระบบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการไอทีระดับองค์กรไปใช้งานอย่างครอบคลุม โดยกรอบวิธีปฏิบัติของ COBIT 5 ระบุถึงปัจจัยเอื้อ 7 ประเภท ได้แก่

1. หลักเกณฑ์ นโยบาย แนวทางปฏิบัติ (Principles, Policies and Frameworks) หมายถึง แนวคิดหลัก นโยบาย และแนวทางในการปฏิบัติการทำงาน เพื่อเป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ควบคุมองค์กรในภาพรวม
2. กระบวนการ (Processes) หมายถึง องค์กรต้องมีกระบวนการเพื่อให้งานได้ผลลัพธ์หรือบรรลุเป้าหมายของกระบวนการ ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุซึ่งเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและเป้าหมายระดับองค์กรได้
3. โครงสร้างบุคลากร (Organizational structures) หมายถึง ส่วนของโครงสร้างขององค์กรในการบริหารจัดการ ที่ผู้บริหารระดับสูงรวมถึง Board of Director ต้องใส่ใจกับเรื่อง IT Governance และ Enterprise Governance
4. วัฒนธรรม จริยธรรม และความประพฤติ (Culture, ethics and behaviour) เน้นไปที่บุคลากร และองค์กรในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร ทัศนคติของพนักงาน และผู้บริหารระดับสูง
5. ข้อมูล (Information) หมายถึง "สารสนเทศ" หรือ "ข้อมูล" ที่เราต้องจัดเก็บดูแลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในองค์กร
6. โครงสร้างพื้นฐานของการให้บริการสารสนเทศ (Service Infrastructure Applications) หมายถึง โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เทคโนโลยี (Technology) และโปรแกรมประยุกต์ (Applications) ประกอบกันเป็นระบบสารสนเทศ (Information System) ที่ถูกนำมาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในองค์กรและการประกอบธุรกิจ
7. ทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากร (People Skills and competencies) มุ่งเน้นไปที่สมรรถนะของบุคลากรในองค์กร เพื่อช่วยเสริมให้บรรลุเป้าหมายในภาพรวมขององค์กร

หลักการที่ 5 : แบ่งแยกการกำกับดูแลออกจากการบริหารจัดการ เนื่องจากหลักสองประการนี้ครอบคลุมถึงกิจกรรมที่ต่างกัน ต้องการโครงสร้างการจัดองค์กรที่แตกต่างกัน กล่าวคือ

การกำกับดูแล (Governance) ทำให้มั่นใจได้ว่า ความต้องการ เงื่อนไข และทางเลือกของผู้มีส่วนได้เสียได้รับการประเมิน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการให้บรรลุซึ่งมีความสมดุลและเห็นชอบร่วมกัน การกำหนดทิศทางผ่านการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจ และการเฝ้าติดตามผลการดำเนินงานและการปฏิบัติตามเทียบกับทิศทางและวัตถุประสงค์ที่ได้ตกลงร่วมกัน

การบริหารจัดการ (Management) ผู้บริหารวางแผน สร้าง ดำเนินงาน และเฝ้าติดตามกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับทิศทางที่กำหนดโดยหน่วยงานกำกับดูแล (governance body) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เมื่อนำหลักการทั้ง 5 ประการนี้มารวมกันจะทำให้องค์กรสามารถสร้างกรอบการดำเนินงานสำหรับการกำกับดูแลและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้การใช้สารสนเทศและการลงทุนด้านเทคโนโลยีเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อยังประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนได้เสีย (ISACA, 2012)

แบบจำลองวุฒิภาวะ (Maturity Model)

แบบจำลองวุฒิภาวะหมายถึง รูปแบบการประเมินขีดความสามารถขององค์กร โดยมีการวัดระดับของความเข้าใจต่อกระบวนการปฏิบัติงาน โดยมีการจัดลำดับไว้จากน้อยที่สุด ไปมากที่สุด ตั้งแต่ระดับ 0-5 โดยระดับ 0 เป็นระดับไม่มีขีดความสามารถ ไม่ได้มีการ

ดำเนินการบริหาร ควบคุม ตรวจสอบโครงการ ส่วนระดับที่ 5 คือ ระดับสูงสุดที่องค์กรนั้น มีการนำกรอบปฏิบัติที่ดีมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ สามารถควบคุมบริหารจัดการโครงการได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยไม่เกิดลู่ลมภาวะมีสเกลในการวัด ดังนี้

0 - ไม่มี (Nonexistent) ไม่มีผู้บริหารระดับสูงติดตามดูแลกิจการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรได้เพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและมั่นใจว่าความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม

1 - ริเริ่ม/บางครั้งบางคราว (Initial/Ad hoc) ไม่มีการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นทางการและการติดตามดูแลขึ้นอยู่กับ การพิจารณาของผู้บริหารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะเป็นกรณีๆไป การกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขึ้นอยู่กับ การริเริ่มและประสบการณ์ของทีมบริหารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีข้อมูลที่จำกัดจากผู้บริหารด้านอื่นๆในองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงจะเกี่ยวข้องเฉพาะเมื่อมีปัญหาสำคัญๆ หรือเกี่ยวข้องกับความสำเร็จเท่านั้น การวัดผลการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะถูกจำกัดที่การวัดผลด้านเทคนิคและภายในหน้าที่งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเท่านั้น

2 - ทำซ้ำแต่เป็นไปโดยสัญชาตญาณ (Repeatable but intuitive) มีความเข้าใจถึงการติดตามเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นทางการมากขึ้นและจำเป็นต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหาร ซึ่งต้องการการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง มีการปฏิบัติที่แสดงให้เห็นถึงการกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ เช่น การประชุมเพื่อสอบถาม การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน และการสอบถามปัญหาที่เกิดขึ้น แต่การกระทำดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับ การริเริ่มของทีมงานบริหารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผู้มีส่วนได้เสียหลักที่ให้ความร่วมมือ นั้น จะกระทำโดยสมัครใจและขึ้นอยู่กับโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันและลำดับความสำคัญ การระบุปัญหาจะระบุจากโครงการซึ่ง ทีมงานเห็นว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นในการปรับปรุงเท่านั้น

3 - กำหนดกระบวนการ (Defined process) มีการกำหนดกรอบการประมวลผลเพื่อติดตามดูแลกิจการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาใช้ในองค์กรซึ่งเป็น พื้นฐานของการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะกรรมการบริษัทกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมกิจกรรมการกำกับดูแลหลักๆ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายปกติ สอบทานผลการปฏิบัติงาน ประเมินความสามารถกับแผนงานที่จำเป็น และแผนโครงการ และการสนับสนุนเงินทุนเพื่อปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็น การปฏิบัติอย่างไม่เป็นทางการที่ประสบผลสำเร็จได้รับการกำหนดให้ปฏิบัติตามอย่างเป็นทางการและเทคนิคที่ใช้ในการติดตามเป็นเทคนิคที่ง่ายและไม่ซับซ้อน

4 - จัดการและวัดผลได้ (Managed and measurable) มีการกำหนดเป้าหมายที่มีความซับซ้อนพอประมาณที่สัมพันธ์กับเป้าหมายธุรกิจ นอกจากนี้การวัดผลการปรับปรุงกระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นที่ทราบกันอย่างดี มีการรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นจริงต่อผู้บริหารในรูปแบบของกระดานสนทนา ทีมงานบริหารขององค์กรทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายเดียวกัน คือ ส่งมอบเทคโนโลยีที่มีคุณค่ามากที่สุดและบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้ยังมีการประเมินความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงการที่จัดทำเสร็จสิ้นแล้วว่าสามารถปรับปรุงผลการปฏิบัติงานผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างแท้จริงทำที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้งานและผู้ให้บริการภายนอกต่อหน้าที่งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะขึ้นกับค่านิยมของบริการและสัญญาการ ให้บริการตามที่ตกลงกันไว้

5 - มีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Optimized) มีการพัฒนาการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศด้วยวิธีการที่ซับซ้อน โดยใช้เทคนิคที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความชัดเจนในกิจกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและคณะกรรมการบริษัทมีการควบคุมกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี

บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Ursacescu (2014) กล่าวว่า การกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศตามกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT ได้กลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร ดังนั้นการดำเนินการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ (ITG) ได้กลายเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งช่วยให้อุตสาหกรรมมั่นใจว่าเป้าหมายทางธุรกิจ โดยภารกิจหลักของแผนกไอที คือ การสนับสนุนกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรและการปรับปรุงประสิทธิภาพและ

การแข่งขันขององค์กร ด้วยเหตุนี้กระบวนการบริหารจัดการไอทีจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารจัดการธุรกิจ ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักการทั่วไปของการกำกับดูแลกิจการ โดยเครื่องมือในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT ได้กลายเป็นหนึ่งในแนวทางที่สำคัญที่สุดสำหรับการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ที่จะเริ่มต้นการประเมินระบบสารสนเทศขององค์กร (Abu-Musa, 2010) โดยกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT จะช่วยในการเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายธุรกิจกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และการวางตำแหน่งของเป้าหมายระบบสารสนเทศ กับ กระบวนการของระบบสารสนเทศ ให้มีความสอดคล้องกัน (Tanuwijaya and Samo, 2010)

ในขณะที่ Pasquini and Galie (2013) กล่าวว่า การประเมินระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นองค์ประกอบหลักของกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT โดยการกำหนดขั้นตอนสำหรับกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ IT ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดกระบวนการหลักภายใต้การควบคุมซึ่งเป็นตัวแทนที่มีศักยภาพได้ โดยการประเมินระดับวุฒิภาวะ ช่วยให้องค์กรที่ต้องการประเมินตนเอง สามารถวัดระดับของกระบวนการบริหารจัดการของแต่ละกระบวนการ รู้สถานะการควบคุมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบันขององค์กร เพื่อพัฒนากลยุทธ์สำหรับการปรับปรุง และสามารถนำระดับวุฒิภาวะไปเปรียบเทียบกับภาคอุตสาหกรรม และบรรทัดฐานอื่นได้ (Liu and Ridley, 2005) องค์กรที่ต้องการประเมินระดับวุฒิภาวะหรือต้องการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด สามารถใช้กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT และ BSC ร่วมกัน เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการประเมินและพัฒนาคุณภาพของการดำเนินงานด้านสารสนเทศขององค์กรได้ (Frank, 2011) โดยกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT ได้ให้แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดและเป็นตัวชี้วัดในการดำเนินงาน ในขณะที่ BSC ช่วยในเรื่องการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการดำเนินการตามกรอบการดำเนินงาน (ISACA, 2012) กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT มีปัจจัยความสำเร็จและตัวชี้วัดที่สำคัญ คือระดับวุฒิภาวะขององค์กร ซึ่งหลักการพื้นฐานของวุฒิภาวะขององค์กร คือองค์กรสามารถย้ายไปอยู่ในระดับวุฒิภาวะที่สูงขึ้นก็ต่อเมื่อเงื่อนไขทั้งหมดที่อธิบายไว้ในระดับที่กำหนดสูงกว่าเป็นจริง โดยการบริหารจัดการสามารถใช้กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT ประเมินระดับวุฒิภาวะของตนเอง และสร้างมาตรฐานด้วยการอ้างอิงการควบคุมทางด้านระบบสารสนเทศ อนึ่งการวัดระดับวุฒิภาวะ เริ่มจากระดับ 0 คือ ไม่มีตัวตน เป็นผลให้องค์กรสามารถปรับปรุงระบบการควบคุมภายในขององค์กรให้ไปถึงระดับ 5 คือ ประสิทธิภาพ (Pederiva, 2003) นอกจากนี้ Guldentops, Grembergen and Haes (2002) ได้เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ระดับวุฒิภาวะของผู้ประกอบการในการควบคุมกระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากกระบวนการที่สำคัญที่สุด 15 กระบวนการของกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT ผลการสำรวจพบว่าโดยเฉลี่ยระดับวุฒิภาวะของกลุ่มอุตสาหกรรมการเงินอยู่ระหว่าง 2.0 และ 2.5 และโดยเฉลี่ยระดับวุฒิภาวะของบริษัทระดับโลก มีระดับวุฒิภาวะอยู่ระหว่าง 2.5-3.0 ซึ่งทำให้เห็นว่าความแตกต่างของประเภทอุตสาหกรรม และภูมิศาสตร์ มีผลกับระดับวุฒิภาวะขององค์กร

3. วิธีการวิจัย

กลุ่มประชากรของการสำรวจนี้ คือ องค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (MAI) จำนวน 676 องค์กร ซึ่งจำแนกตาม 9 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ กลุ่มบริการ กลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม กลุ่มธุรกิจการเงิน กลุ่มเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมอาหาร กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค กลุ่มเทคโนโลยี กลุ่มทรัพยากร และองค์กรที่ไม่ได้จัดอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมใด การเก็บข้อมูล เลือกใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยชุดแบบสอบถาม โดยส่งแบบสำรวจความคิดเห็นแก่กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานในองค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (MAI) ที่มีบุคลากรทางด้านระบบสารสนเทศปฏิบัติงานอยู่ แบบสอบถามจะถูกส่งไปยังฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ผู้บริหารหรือพนักงานในฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศตอบคำถามในแบบสอบถาม โดยมีช่องทางส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัยผ่านทางไปรษณีย์ และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้แบบสอบถามใดที่ไม่ได้รับตรงตามกำหนดเวลา ผู้วิจัยจะดำเนินการติดตามโดยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์หรือทางโทรศัพท์ หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว จะทำการตรวจสอบเพื่อคัดแยกข้อมูลที่ผู้ตอบกรอกข้อมูลไม่ครบตามที่ต้องการออกไป และจะนำข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์โดยใช้เกณฑ์ระดับวุฒิภาวะขององค์กร (Maturity Level) ในการวัดระดับ โดยแบ่งการคำนวณ

ตามองค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (MAI) เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการเปรียบเทียบ ซึ่งมีขั้นตอนการคำนวณดังต่อไปนี้

1. นำค่าตอบระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรที่แต่ละองค์กรตอบแบบสอบถาม มาแปลงเป็นระดับวุฒิภาวะจาก 0 – 5
2. หาค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการประเมินระดับวุฒิภาวะในแต่ละกระบวนการ รวมทั้งกลุ่มอุตสาหกรรม
3. หาค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการประเมินระดับวุฒิภาวะในแต่ละกระบวนการ แยกตามกลุ่มอุตสาหกรรม
4. หาค่าเฉลี่ยของระดับวุฒิภาวะในแต่ละกระบวนการ รวมทั้งกลุ่มอุตสาหกรรม
5. หาค่าเฉลี่ยของระดับวุฒิภาวะตามกระบวนการด้านการจัดวางแนวทาง การจัดทำแผน และการจัดระบบ (Align, Plan and Organize หรือ APO) แยกตามกลุ่มอุตสาหกรรม
6. นำค่าเฉลี่ยระดับวุฒิภาวะที่ได้ มาจัดระดับวุฒิภาวะตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดหลักเกณฑ์ดังนี้ (Krisanthi, Sukarsa and Bayupati, 2014)

- 0.00-0.50 ระดับวุฒิภาวะ เท่ากับ 0 คือ ไม่มี
- 0.51-1.50 ระดับวุฒิภาวะ เท่ากับ 1 คือ ทำเป็นครั้งคราว
- 1.51-2.50 ระดับวุฒิภาวะ เท่ากับ 2 คือ มีการทำซ้ำ
- 2.51-3.50 ระดับวุฒิภาวะ เท่ากับ 3 คือ มีการกำหนดกระบวนการ
- 3.51-4.50 ระดับวุฒิภาวะ เท่ากับ 4 คือ มีการจัดการและวัดผลได้
- 4.51-5.00 ระดับวุฒิภาวะ เท่ากับ 5 คือ มีการปฏิบัติที่ดีที่สุด

4. ผลการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่าระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศตามกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT ในโดเมนการจัดวางแนวทางการจัดทำแผน และการจัดระบบ (Align, Plan and Organize หรือ APO) พบว่าระดับวุฒิภาวะสูงสุดอยู่ในระดับที่ 3 (หรือมีการกำหนดกระบวนการ) จากระดับวุฒิภาวะที่ 5 ซึ่งเป็นระดับวุฒิภาวะที่สูงที่สุด (หรือมีการปฏิบัติที่ดีที่สุด) ได้แก่ กลุ่มธุรกิจการเงิน กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม กลุ่มเทคโนโลยี กลุ่มทรัพยากร กลุ่มบริการ กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค และ อุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่ไม่จัดอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมใด และพบว่าระดับวุฒิภาวะต่ำสุดอยู่ในระดับวุฒิภาวะที่ 2 (หรือมีการทำซ้ำ) จากระดับวุฒิภาวะที่ 5 ซึ่งเป็นระดับวุฒิภาวะที่สูงที่สุด (หรือมีการปฏิบัติที่ดีที่สุด) ได้แก่ กลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง และกลุ่มเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร ส่วนผลของการสำรวจระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามกระบวนการจำนวน 13 กระบวนการของโดเมนการจัดวางแนวทางการจัดทำแผน และการจัดระบบ (Align, Plan and Organize หรือ APO) พบว่าระดับวุฒิภาวะสูงสุดอยู่ในระดับวุฒิภาวะที่ 3 (หรือมีการกำหนดกระบวนการ) จากระดับวุฒิภาวะที่ 5 ซึ่งเป็นระดับวุฒิภาวะที่สูงที่สุด (หรือมีการปฏิบัติที่ดีที่สุด) ได้แก่ ด้านการจัดการความปลอดภัย ด้านรอบการจัดการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการงบประมาณและค่าใช้จ่าย ด้านการจัดการความเสี่ยง ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการคุณภาพ ด้านการจัดการกลยุทธ์ ด้านการจัดการสัญญาบริการ ด้านการจัดการผู้จัดจำหน่าย ด้านการจัดการความสัมพันธ์ ด้านการจัดการผลงาน ด้านการจัดการนวัตกรรม และที่อยู่ในระดับวุฒิภาวะต่ำสุดอยู่ระดับวุฒิภาวะที่ 2 (หรือมีการทำซ้ำ) จากระดับวุฒิภาวะที่ 5 ซึ่งเป็นระดับวุฒิภาวะที่สูงที่สุด (หรือมีการปฏิบัติที่ดีที่สุด) ได้แก่ ด้านการจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร

ส่วนผลการสำรวจแรงผลักดัน พบว่าแรงผลักดันในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร จากมากไปน้อย ตามลำดับ ได้แก่ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อลดความเสี่ยง เพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย เพื่อสร้างชื่อเสียงและความไว้วางใจให้กับองค์กร เพื่อลดค่าใช้จ่าย เพื่อบรรลุพันธกิจและเป้าหมาย และเพื่อเพิ่มสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และผลการสำรวจอุปสรรค พบว่าอุปสรรคในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร จากมากไปน้อย ตามลำดับ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ การจัดการองค์ความรู้

ความสามารถหรือทักษะของพนักงานไม่เพียงพอ ความยากของวิธีการ ยังไม่ได้จัดอยู่ในลำดับที่ความสำคัญที่จะจัดสรรทรัพยากร ไม่สามารถหาผู้รับผิดชอบในการควบคุม และอุปสรรคอื่นๆ

5. อภิปรายและสรุปผลการสำรวจ

การสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรภายใต้ตลาดหลักทรัพย์ประเทศไทย รวมถึงศึกษาแรงผลักดัน อุปสรรคในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ จากแนวทางของ ISACA (ISACA, 2012) ซึ่งอธิบายโดเมน APO ใน COBIT 5 ว่าเป็นกระบวนการที่จำเป็นเพื่อการวางแผนและการจัดการอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิผลสำหรับทรัพยากรด้านไอทีทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งรวมถึงการวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนด้านเทคโนโลยี และสถาปัตยกรรม การวางแผนองค์กร การวางแผนนวัตกรรม การบริหารกลุ่มของชุดโครงการ การบริหารเงินลงทุน การบริหารความเสี่ยง การบริหารความสัมพันธ์ และการบริหารคุณภาพ ซึ่งมีการอธิบายถึงความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายทางธุรกิจและเป้าหมายด้านไอทีที่แสดงให้เห็นถึงการสนับสนุนวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์สำหรับกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับไอที ซึ่งการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ไม่ว่าจะเป็องค์กรขนาดเล็ก ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ก็ตามต่างก็ให้ความสำคัญ โดยการสำรวจนี้ได้ศึกษาระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับองค์กรที่อยู่ภายใต้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีการสำรวจขั้นต้นจากบุคลากรระดับผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้จัดการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศที่ปฏิบัติงานหรือเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของแต่ละองค์กร ในการสำรวจนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาและจัดส่งแบบสอบถามไปยังองค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (MAI) จำนวน 676 องค์กร ซึ่งจำแนกตาม 9 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ กลุ่มบริการ จำนวน 125 องค์กร กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม จำนวน 113 องค์กร กลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง จำนวน 161 องค์กร กลุ่มธุรกิจการเงิน จำนวน 65 องค์กร กลุ่มเทคโนโลยี จำนวน 48 องค์กร กลุ่มเกษตรอุตสาหกรรมอาหาร จำนวน 55 องค์กร กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค จำนวน 49 องค์กร กลุ่มทรัพยากร จำนวน 46 องค์กร และองค์กรที่ไม่จัดอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมใดๆ จำนวน 14 องค์กร โดยได้รับการตอบกลับจำนวน 408 องค์กร ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 60.36

จากผลจากการสำรวจพบว่าระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรภายใต้ตลาดหลักทรัพย์ประเทศไทย (SET) และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (MAI) ตามกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 ในโดเมนการจัดวางแนวทางการจัดทำแผน และการจัดระบบ (Align, Plan and Organize หรือ APO) และ ผลการสำรวจระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามกระบวนการจำนวน 13 กระบวนการ พบว่าอยู่ในระดับวุฒิภาวะที่ 3 ความหมายคือ องค์กรมีการกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมกิจการกำกับดูแลหลักๆ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายปกติ สอบทานผลการปฏิบัติงาน ประเมินความสามารถกับแผนงาน สนับสนุนเงินทุนเพื่อปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็น และผลจากการสำรวจแรงผลักดันของการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อลดความเสี่ยง เพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย เพื่อสร้างชื่อเสียงและความไว้วางใจให้กับองค์กร เพื่อลดค่าใช้จ่าย เพื่อบรรลุพันธกิจและเป้าหมาย และเพื่อเพิ่มสภาพแวดล้อมการแข่งขันตามลำดับ และผลจากการสำรวจอุปสรรคของการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ ข้อยกาดัดด้านงบประมาณ การจัดการองค์ความรู้ ความสามารถหรือทักษะของพนักงานไม่เพียงพอ ความยากของวิธีการ และเนื่องจากยังไม่ได้จัดอยู่ในลำดับที่ความสำคัญที่จะจัดสรรทรัพยากร รวมถึงไม่สามารถหาผู้รับผิดชอบในการควบคุม และอุปสรรคอื่นๆ ตามลำดับ

เมื่อองค์กรทราบระดับวุฒิภาวะในโดเมนการจัดวางแนวทางการจัดทำแผน และการจัดระบบ (Align, Plan and Organize หรือ APO) และระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามกระบวนการจำนวน 13 กระบวนการ

แล้ว ทำให้ทราบว่าปัจจุบันระดับวุฒิภาวะของกลุ่มอุตสาหกรรมนั้นอยู่ในระดับใด และสามารถที่จะวางเป้าหมายได้ว่า ต้องการจะพัฒนาปรับปรุงระดับวุฒิภาวะให้ถึงระดับใด รวมถึงเมื่อองค์กรทราบถึงแรงผลักดันในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ จะทำให้องค์กรทราบได้ว่าองค์กรอาจยังประสบปัญหาต่าง ๆ จึงควรมาตรฐานและกรอบแนวคิดต่าง ๆ มาใช้ในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ และเมื่อทราบถึงอุปสรรคของการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้องค์กรสามารถระบุอุปสรรคและหาทางในการขจัดอุปสรรคให้หมดไป เพื่อให้องค์กรเกิดการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี และประโยชน์ที่ได้จากผลการสำรวจครั้งนี้ทำให้องค์กรสามารถประเมินระดับวุฒิภาวะขององค์กรในปัจจุบัน เพื่อเปรียบเทียบกับระดับวุฒิภาวะของกลุ่มอุตสาหกรรมของตนเอง โดยโมเดลวุฒิภาวะตามกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT (COBIT Maturity model) คือ เครื่องมือกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance) ที่นำมาใช้ในการวัดว่ากระบวนการบริหารจัดการมีการพัฒนาดีอย่างไร เมื่อคำนึงถึงการควบคุมภายในเป็นหลัก โมเดลวุฒิภาวะ (Maturity model) ช่วยให้องค์กรประเมินตนเองจาก ไม่มี (Nonexistent หรือ 0) ไปจนถึง มีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Optimized หรือ 5) ผู้ตรวจสอบหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถใช้เครื่องมือนี้ช่วยผู้บริหารในการทำหน้าที่กำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ทำให้สามารถบรรลุหน้าที่งานเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนงานอื่นๆ ของธุรกิจ

การสำรวจครั้งนี้มีข้อจำกัด เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นเพียงการสำรวจเบื้องต้น โดยมุ่งหมายหลักเพื่อศึกษาระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (MAI) ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมทุกองค์กรในประเทศไทย โดยผลที่ได้เป็นเพียงการวัดระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศตามกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 ในโดเมนการจัดวางแนวทาง การจัดทำแผน และการจัดระบบ (Align, Plan and Organize หรือ APO) เท่านั้น เพราะในแต่ละโดเมนมีหลายกระบวนการ จึงไม่สามารถทำการสำรวจได้ครอบคลุมทุกโดเมนในกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5

เนื่องจากการสำรวจระดับวุฒิภาวะในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรนี้ ใช้เพียง 1 โดเมนของกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 เท่านั้น คือ โดเมนด้านการจัดวางแนวทาง การจัดทำแผน และการจัดระบบ (APO: Align, Planning and Organize) ซึ่งตามกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 ยังมีอีกหลายโดเมนที่ยังไม่ได้นำมาประเมินระดับวุฒิภาวะ ดังนั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ งานวิจัยในอนาคต จึงควรนำโดเมนที่เหลือ เช่น โดเมนการจัดสร้าง การจัดหา และการนำไปใช้ (BAI: Build, Acquire and Implement) โดเมนการส่งมอบ การให้บริการ และการสนับสนุน (DSS: Deliver, Service and Support) โดเมนการเฝ้าติดตาม การวัดผล และการประเมิน (MEA: Monitor, Evaluate and Assess) และโดเมนการประเมิน การสั่งการ และการเฝ้าติดตาม (EDM: Evaluate, Direct and Monitor) มาใช้เป็นแนวทางในการประเมินระดับวุฒิภาวะต่อไป อีกทั้งงานวิจัยในอนาคตอาจศึกษาผลกระทบของการใช้กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT 5 หรือ วิจัยในเรื่องของตัวแบบการพยากรณ์ธรรมาภิบาลด้านไอที (Prediction) ยกตัวอย่างเช่น การตัดสินใจที่จะนำกรอบแนวคิดหรือมาตรฐานต่าง ๆ มาใช้สำหรับองค์กรของตนเอง หากสามารถพยากรณ์ล่วงหน้าได้ว่า ถ้าปฏิบัติตามแล้ว จะมีขีดความสามารถของธรรมาภิบาลด้านไอที (IT Governance Performance) เพิ่มขึ้นในระดับใด จะทำให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างมาก ทั้งในแง่ของค่าใช้จ่ายในการทดลองปฏิบัติตามกรอบแนวคิดต่าง ๆ และระยะเวลาในการปฏิบัติ ซึ่งจะต้องใช้เวลากว่าจะเห็นผลที่เกิดขึ้นจริง หากสามารถพยากรณ์ได้ก็จะสามารถช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (กัลยา ใจรักษ์ และ ประสงค์ ปรานีตพลกรัง, 2557)

บรรณานุกรม

กัลยา ใจรักษ์ และ ประสงค์ ปรานีตพลกรัง. (2557). IT Governance: A Tutorial ธรรมาภิบาลด้านไอที. ดึงข้อมูลวันที่ 1 มิถุนายน 2558, จาก http://www.spu.ac.th/graduate/files/2011/03/IT-Governance-Tutorial_kallaya.pdf.

- เขมขนิษฐ์ แสนยะนันท์ธนะ. (2555). การใช้กรอบวิธีปฏิบัติ COBIT บริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศระดับอุดมศึกษา. *เทคโนโลยีสารสนเทศ*, 1, 69-76.
- นงลักษณ์ กอศรีลบุตร. (2549). การนำกรอบวิธีปฏิบัติ COBIT มาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อปรับปรุงกระบวนการตรวจสอบระบบสารสนเทศ กรณีศึกษา : ผู้ประกอบธุรกิจทางการเงินที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน (Non-bank) แห่งหนึ่ง, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิตยา วงศ์ภินันท์วัฒนา. (2555). *การควบคุมและตรวจสอบระบบสารสนเทศ*. กทม: บริษัท จามจุรีโปรดักส์ จำกัด.
- ปริญญา หอมเอนก. (2553). การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความเหนือชั้นทางธุรกิจ และแนวทางในการนำกรอบการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้สตท., 58.
- วรัญญา สุขทุมทิพย์. (2556). สสำรวจปัจจัยที่เกิความเสี่งของภัยคุกคามความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศในองค์กร, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สันติพัฒน์ อรุณธารี. (2551). การศึกษาการกำกับดูแลกิจการที่ดีทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ(IT Governance)กับการวางแผนกลยุทธ์, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- Abu-Musa, A. A. (2010). Exploring COBIT processes for ITG in Saudi organizations: an empirical study. *The International journal of digital accounting research*, 9, 7.
- Omari, L. A., Barnes, P. H., and Pitman, G. (2012). Optimising COBIT 5 for IT governance: examples from the public sector. In *Proceedings of the ATISR 2012: 2nd International Conference on Applied and Theoretical Information*.
- COBIT 5 Online Collaborative Environment. (n.d). Retrieved December1, 2014, from https://www.google.co.th/?gws_rd=cr,ssl&ei=XqmfVMXyCo6eugSgw4CQCQ#q=COBIT5_Glenfis-Laminate_v1.3.
- Haes, S. D., and Grembergen, W. V. (2009). An exploratory study into IT governance implementations and its impact on business/IT alignment. *Information Systems Management*, 26(2), 123-137.
- Ferguson, A. (1981). *Statistical Analysis in Psychology and Education*. 5th ed. Tokyam Mc Graw-Hill Book Company.
- Frank, S. (2011). IT Organization Assessment—Using COBIT and BSC. Retrieved November 12, 2014, from <http://www.isaca.org/Knowledge-Center/cobit/cobit-focus/Documents/COBIT-Focus-Vol-1-2011.pdf>.
- Guldentops, E., Grembergen, W. V., and Haes, S. D. (2002). Control and governance maturity survey: establishing a reference benchmark and a self-assessment tool. *Information Systems Control Journal*, 6, 32-32.
- ISACA, (2007). Framework Control Objectives Management Guidelines Maturity Models. Retrieved March 15, 2015, from www.uninett.no/webfm_send/729.
- ISACA, (2012). COBIT 5 กรอบการดำเนินงานทางธุรกิจสำหรับการกำกับดูแลและการบริหารจัดการไอทีระดับองค์กร. ดึงข้อมูลวันที่ 1 กันยายน 2557, จาก [www. http://www.isaca.org/](http://www.isaca.org/).
- Kerr, D. S., and Murthy, U. S. (2007). The Importance of the COBIT Framework IT Processes For Effective Internal Control over the Reliability of Financial Reporting: An International Survey. University of Waterloo.
- Krisanth, G., Sukarsa, I., and Bayupati I. (2014). Governance Audit Of Application Procurement Using Cobit Framework. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 59(2).

- Liu, Q., and Ridley, G. (2005, May). IT Control in the Australian public sector: an international comparison. In *Proceedings of the 13th European Conference of Information Systems*.
- Malakooti, M. V., Hashemi, S. M., and Tavakoli, N. (2014). An Effective Solution for the Service Support of Virtual Banking Using the Key Performance Indices Based on COBIT-5 Architecture. In *The International Conference on Computing Technology and Information Management (ICCTIM2014)*, 424-430.
- Pasquini, A., and Galiè, E. (2013). COBIT 5 and the Process Capability Model.Improvements Provided for IT Governance Process : *Proceedings of FIKUSZ '13 Symposium for Young Researchers*, 67-76.
- Pederiva, A. (2003). The COBIT® maturity model in a vendor evaluation case. *Information Systems Control Journal*, 3, 26-29.
- Tanuwijaya, H., and Sarno, R. (2010). Comparison of COBIT Maturity Model and Structural Equation Model for Measuring the Alignment between University Academic Regulations and Information Technology Goals. *IJCSNS*, 10(6), 80.
- Tugas, F. C. (2009). Assessing the Level of Information Technology (IT) Processes Performance and Capability Maturity in the Philippine Food, Beverage and Tobacco (fbt) Industry Using the COBIT Framework. *Academy of Information and Management Sciences*, 13(2), 68.
- Ursacescu, M. (2014). Assessing The Maturity Level Of Information Technology Management Process In A Romanian Company. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 18(3), 201-212.
- Volchkov, A. (2013). How to Measure Security From a Governance Perspective. *ISACA JOURNAL.*, 5, 1-8.