



แผนปรับปรุงการให้บริการ ประจำปี 2563



โรงพยาบาลตำรวจ
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ



คำนำ

การจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2563 ฉบับนี้ ได้ดำเนินการโดยการศึกษาสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันและที่ผ่านมาของโรงพิมพ์ตำรวจ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในปัจจุบันของโรงพิมพ์ตำรวจโดยวิธีการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ (SWOT analysis) ข้อมูลความพึงพอใจที่ผู้ใช้บริการมีต่อโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งในดำเนินการสำรวจในปี 2562 ข้อมูลผลการสำรวจแบบทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562 และข้อมูลความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจประจำปี 2563 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาที่กล่าวมามาเป็นข้อมูลพื้นฐานนำไปสู่การปรับปรุงการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป ทั้งนี้ในแผนการปรับปรุงในครั้งนี้ยังสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ ปี พ.ศ. 2563-2567 ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานที่สำคัญด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจการพิมพ์จากการพัฒนากระบวนการต่าง ๆ โดยในปี 2563 จะทำการขยายตลาดภาคราชการและรัฐวิสาหกิจให้มีลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ขดขยายยอดขายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่หุดตัวจากการใช้เทคโนโลยีเข้ามาทดแทนการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ โดยกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การลงทุน การเงิน เทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมทั้งการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลการบริหารจัดการที่ดี และทิศทางการบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของโรงพิมพ์ตำรวจกับการรักษฐานลูกค้า รวมทั้งการขยายฐานลูกค้ารายใหม่ โดยมีจุดประสงค์ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานที่เน้นศักยภาพในการให้บริการแบบครบวงจร รวมทั้งการบริการสิ่งพิมพ์เร่งด่วนตามจำนวนที่ลูกค้าต้องการ (Print on Demand) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าพร้อมการบริการที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่ดีขึ้นเป็นลำดับ และมีนโยบายการผลิตสิ่งพิมพ์ที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม (Green manufacturing) ตามนโยบายภาครัฐที่กำหนดไว้

แผนการปรับปรุงการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2563 ฉบับนี้เป็นวิธีการดำเนินการเพื่อยกระดับการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ให้มีคุณภาพ และมาตรฐาน ทั้งในระดับประเทศ ระดับสากลและส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการมารับบริการของลูกค้าเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของโรงพิมพ์ตำรวจต่อไป

งานการตลาด
โรงพิมพ์ตำรวจ



สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มา	4
1.2 วัตถุประสงค์	6
1.3 ขอบเขต	6
1.4 เป้าหมายหลัก	7
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.6 ระยะเวลาในการดำเนินการ	

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

2.1 องค์ประกอบอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ของประเทศไทย	8
2.2 ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์	13
2.3 แนวโน้มอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ของไทย	14
2.4 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันทางธุรกิจ	18
2.5 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรเชิงกลยุทธ์	20

ส่วนที่ 3 สถานภาพและทิศทางการบริหารโรงพิมพ์ตำรวจ

3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	27
3.2 พันธกิจ (Mission)	27
3.3 คุณค่าหลัก (Core Value)	27
3.4 คำขวัญ (Slogan)	27
3.5 วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)	27
3.6 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factor)	28
3.7 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานโรงพิมพ์ตำรวจ (Strategy)	28
3.8 วัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)	28

ส่วนที่ 4 ผลการสำรวจความพึงพอใจของโรงพิมพ์ตำรวจ

4.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจปี 2562	30
4.2 ผลการสำรวจแบบทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ	
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562	59
4.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจ	63



ส่วนที่ 5 กลยุทธ์การปรับปรุงการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ	65
5.1 ความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์	65
5.2 กลยุทธ์การปรับปรุงการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ	88
ส่วนที่ 6 แผนปฏิบัติการปรับปรุงการให้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ	95
ส่วนที่ 7 การติดตามและการควบคุม	103
7.1 วัตถุประสงค์	103
7.2 แนวทางการติดตามและควบคุม	103



ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มา

การบริการเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภค และก่อให้เกิดผลดี. ในทางเศรษฐกิจและสังคมต่อการประกอบอาชีพในปัจจุบัน ทั้งในแง่ของผู้ประกอบการหรือผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน ในฐานะผู้ให้บริการ ธุรกิจในยุคนี้การให้บริการจะมีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากผู้บริโภคมีรายได้มากขึ้น และต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น จึงแสวงหาสิ่งที่จะมาตอบสนองความต้องการนั้นโดยที่ผู้บริโภคไม่ต้องทำ เอง การบริการจึงเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับลูกค้า เสมือนหนึ่งเป็นอีกสินค้าประเภทหนึ่ง ดังนั้นการบริการจึงเป็นการ ตอบสนองความต้องการให้ประโยชน์เพิ่มขึ้นในสายตาของลูกค้า ทำให้เกิดความรู้สึกแตกต่างว่าหากสินค้าใดมีการ บริการเข้ามาด้วยจะรู้สึกคุ้มค่ามากกว่าได้มาฟรี อดีตรกิจส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับส่วนแบ่งการตลาด มากกว่าความพึงพอใจของลูกค้า ความคิดแบบนี้ในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไป โดยมองว่าส่วนแบ่งตลาดเป็นระบบ การวัดผลที่มองย้อนไปข้างหลัง ขณะที่ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นการวัดผลแบบมองไปข้างหน้า และถ้าความ พึงพอใจของลูกค้าเริ่มลดน้อยถอยลง ส่วนแบ่งการตลาดก็จะลดลงตามลงมา ธุรกิจจึงต้องควบคุมดูแลและพัฒนา กระบวนการให้บริการเพื่อรักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้า ยิ่งลูกค้ามีความพึงพอใจมากเท่าไรก็จะทำให้ สามารถรักษฐานลูกค้าได้มากเท่านั้น (Kotler,2000:71)

ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ของไทยคาดว่าจะขยายตัวต่อไป แต่การพิมพ์ในกระดาษจะมีแนวโน้มลดลง แต่จะ ไปพิมพ์ใน tablet, smartphone หรือ online มากขึ้น ในการนี้สื่อสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวให้เป็น Content Provider ด้วยการเผยแพร่ข้อมูลไปในทุก platform อนึ่ง สำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์นั้น content ถือเป็นหัวใจ สำคัญหลักของธุรกิจ ถ้า content ดีมีคุณภาพก็จะสามารถอยู่ได้บนทุกแพลตฟอร์ม ไม่ว่าจะเป็นโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ นอกจากนี้ สื่อสิ่งพิมพ์ยังต้องปรับตัวสู่ digital version ควบคู่ไปกับ หนังสือเล่ม แม้ปัจจุบัน รายได้จากส่วนนี้ยังไม่สูงมากนักสำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ในประเทศไทย แต่การรุกคืบของยักษ์ใหญ่ในวงการ IT โลก คือ Apple, Google และ Amazon ซึ่งต่างแข่งขันกันเพื่อขยายส่วนแบ่งตลาดในธุรกิจหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ด้วยการพัฒนาแอปพลิเคชันให้มีความทันสมัย ทำให้กระแสความนิยมในหนังสืออิเล็กทรอนิกส์มีการขยายตัวสูง อย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรณารักษ์ไทยกำลังอยู่ในช่วงปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนไปโดยเฉพาะเมื่อการรับรู้ข่าวสารของผู้บริโภคที่เน้นมารู้ผ่านโทรศัพท์มือถือ และสื่อออนไลน์ต่าง ๆ สำหรับโรงพิมพ์เองก็เช่นกันจำเป็นต้องก้าวสู่อุตสาหกรรมการพิมพ์ยุคใหม่ ระบบงานพิมพ์ทุกขั้นตอนก็ต้องปรับสู่ ระบบดิจิทัลต้องใช้ระบบอินเทอร์เน็ตส่งงาน ระบบงานต้องปรับใหม่ที่จะต้องสามารถรองรับการพิมพ์งานตาม



คำสั่งซื้อได้ในจำนวนที่ลูกค้าต้องการหรือ Print on Demand และมีความหลากหลายในรูปแบบรวมถึงการสามารถออกแบบดีไซน์ให้กับลูกค้าได้ซึ่งถ้าปรับได้เช่นนี้จึงจะอยู่รอด

โรงพิมพ์ตำรวจก่อตั้งขึ้นโดยกรมตำรวจ โดยมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อจัดพิมพ์แบบพิมพ์ สิ่งพิมพ์ต่างๆ และหนังสือตำราของทางราชการกรมตำรวจทุกชนิด รวมทั้งจัดพิมพ์เอกสารราชการลับ และงานเร่งด่วนของทางราชการ ทางโรงพิมพ์ตำรวจมีปรัชญา ในการที่จะ “มุ่งมั่นพัฒนาระบบบริหารโรงพิมพ์ตำรวจให้เกิดประสิทธิผล มีประสิทธิภาพ และสร้างความพอใจให้กับลูกค้าสูงสุด” ซึ่งลูกค้าของโรงพิมพ์ตำรวจประกอบด้วย ทั้งลูกค้าส่วนกลางของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเอง ลูกค้าส่วนราชการรัฐวิสาหกิจ และลูกค้าเอกชนโดยที่ผ่านมารองพิมพ์ตำรวจก็ได้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการโดยได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาหาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การให้บริการที่ผ่านมารองพิมพ์ตำรวจ ลูกค้าประกอบด้วย ลูกค้าหน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ 57 ลูกค้าหน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค คิดเป็นร้อยละ 22 ลูกค้าหน่วยงานเอกชน คิดเป็นร้อยละ 15 และ ลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น คิดเป็นร้อยละ 6 จากข้อมูล ผลการประเมินความพึงพอใจที่ผ่านมา ได้ข้อมูลในส่วนที่ลูกค้าพึงพอใจและในส่วนที่ลูกค้าไม่พึงพอใจ และมีข้อเสนอแนะ เช่น ควรมาเยี่ยมลูกค้าเพื่อสอบถามการบริการ กระบวนการให้บริการ ลูกค้าที่มาใช้บริการส่วนใหญ่ต้องการได้สินค้าเร็ว กระบวนการผลิตไม่นาน และมีความถูกต้อง การนำเสนอราคาของเจ้าหน้าที่ควรเร็วกว่าที่เป็นอยู่ การบริการซ้ำไม่ใส่ใจ การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ยากไม่มีเจ้าหน้าที่รับสาย การแจ้งเวลารับสินค้าไม่แน่นอน และบางครั้งใช้เวลานานในการผลิต การจัดส่งล่าช้า และ การเลื่อนเวลาในการส่ง (ทำให้เสียเวลา) การบรรจุหีบห่อเพื่อส่งของมีความผิดพลาดบ่อย (เลขห่อกับเลขในเล่มไม่ตรงกัน) เป็นต้น

ในการปรับปรุงการให้บริการจะใช้เพียงข้อมูลจากการประเมินความพึงพอใจคงจะไม่เพียงพอ เนื่องจากความสำเร็จในการบริหารองค์กรให้สู่เป้าหมายหรือบรรลุผลสำเร็จ องค์กรจำเป็นต้องรูปศักยภาพของตน โดยเฉพาะศักยภาพของบุคลากร ในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพศักยภาพของบุคลากรนั้นว่ามีความสำคัญมาก ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการให้บริการ โดยหลักการบุคลากรต้องมีความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในตัว คือ มีความรู้ในสินค้าและผลิตภัณฑ์ตลอดจนความรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี มีความรู้อย่างเดียวไม่พอต้องปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ ชำนาญ อย่างมืออาชีพเพื่อให้ผู้รับบริการมีความประทับใจ และยังมีความสามารถอื่นๆ ที่สำคัญ เช่น การรักการให้บริการ การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความขยัน ละเอียดรอบคอบ เป็นต้น และไปกว่านั้น บุคลากรต้องมีศักยภาพที่สอดคล้องกับความต้องการในเรื่องสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการสามารถผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน เป็นที่ประทับใจของลูกค้า และปัจจุบันศักยภาพที่ขาดไม่ได้คือ ศักยภาพด้านเทคโนโลยี เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า โรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2562 พบว่า ยังมีประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นที่มีต่อศักยภาพของพนักงาน เช่น การตรวจสอบงานพิมพ์ให้เรียบร้อยถูกต้องก่อนส่ง (เนื่องจากมีข้อผิดพลาด) การติดตามงานยาก การติดต่อ



กลับของเจ้าหน้าที่ที่มีความล่าช้า และการนำเสนอราคาของเจ้าหน้าที่ช้า การแสดงความคิดเห็นดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าลูกค้ายังไม่พอใจต่อศักยภาพของบุคลากรเท่าที่ควร ซึ่งโรงพิมพ์จำเป็นต้องหาแนวทางในการแก้ไข และอีกประเด็นที่สำคัญก็คือ ในเรื่องเทคโนโลยีเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต ในส่วนของเทคโนโลยีซึ่งเป็นองค์ที่สำคัญไม่น้อยในการที่จะทำให้ลูกค้ามาใช้บริการ แต่ในประเด็นนี้เป็นการลงทุนที่บางที่อาจจะต้องใช้งบประมาณที่มาก แต่เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงให้ได้สินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน โรงพิมพ์ตำรวจก็มีความจำเป็นต้องลงทุน เพื่อที่จะแข่งขันได้กับธุรกิจโรงพิมพ์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ที่กล่าวมาเป็นการนำเสนอเปรียบเทียบกับผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งเป็นการนำเสนอในส่วนของมุมมองลูกค้าที่มีต่อการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ในอีกด้านถ้าพิจารณาจากมุมมองของพนักงานที่มีต่อโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งเป็นมุมมองที่พนักงานมีต่อการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ การได้รับการพัฒนา การเติบโตในสายอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ฯลฯ ซึ่งในประเด็นนี้ก็มีความสำคัญเนื่องจากปัจจัยที่จะขับเคลื่อนให้การบริการประสบผลสำเร็จนั้นก็คือ บุคลากรของโรงพิมพ์ตำรวจ

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมา ประกอบกับปัจจุบันอุตสาหกรรมโรงพิมพ์มีการแข่งขันที่สูง โดยมุ่งเน้นคุณภาพ ความรวดเร็ว ความถูกต้องแม่นยำ รวมทั้งการแข่งขันทางด้านราคา พัฒนาการของเทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยนจากระบบการใช้แรงงานคนมาใช้เทคโนโลยีที่สูงขึ้นตามลำดับ มีการนำระบบเครือข่ายเข้ามาใช้ในการจัดการข้อมูลพัฒนาเทคโนโลยีเครื่องจักร รวมถึงการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งโรงพิมพ์ตำรวจต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ เพื่อให้โรงพิมพ์มีผลประกอบการที่ดี การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โรงพิมพ์ตำรวจจำเป็นต้องหาแนวทางหรือวิธีการในการที่จะพัฒนาโดยต้องอาศัยข้อมูลจากมุมมองภายนอก และมุมมองจากภายใน เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

1.2 วัตถุประสงค์

- 1.2.1 เพื่อศึกษาแนวโน้มและทิศทางของธุรกิจสิ่งพิมพ์
- 1.2.2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานภาพและทิศทางการบริหารโรงพิมพ์ตำรวจ
- 1.2.3 เพื่อพัฒนาแผนการปรับปรุงการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจประจำปี 2563

1.3 ขอบเขต

เนื้อหาที่ใช้ประกอบในการวางแผนการปรับปรุงการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจประจำปี 2563 ประกอบด้วย

- 1.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์
- 1.3.2 สถานภาพและทิศทางการบริหารโรงพิมพ์ตำรวจ
- 1.3.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจของโรงพิมพ์ตำรวจ ประกอบด้วย
 - 1.3.3.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจปี 2562



1.3.3.2 ผลการสำรวจแบบทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานโรงพยาบาลตำรวจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562

1.3.3.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายการตลาดโรงพยาบาลตำรวจ

1.4 เป้าหมายหลัก

ในการดำเนินการในครั้งนี เป้าหมายหลักก็เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการให้บริการเพื่อที่จะให้ลูกค้าที่มาใช้บริการเกิดความพึงพอใจ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 โรงพยาบาลตำรวจได้โครงการ/กิจกรรมเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ

1.5.2 ลูกค้าที่มาใช้บริการโรงพยาบาลตำรวจเกิดความพึงพอใจ ตลอดจนบุคลากรของโรงพยาบาลก็เกิดความพึงพอใจจากผลการดำเนินการของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนการปรับปรุงการให้บริการในปี 2563

1.6 ระยะเวลาในการดำเนินการ

การดำเนินโครงการ เริ่มตั้งแต่เดือน มีนาคม 63 ถึง เดือน สิงหาคม 6



ส่วนที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

2.1 องค์ประกอบอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ของประเทศไทย

อุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ กระดาษ และสิ่งพิมพ์ การผลิตอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ กระดาษและสิ่งพิมพ์ในปี 2562 ปรับตัวลดลงตามทิศทางของตลาดในประเทศในกลุ่มเยื่อกระดาษ กระดาษแข็ง และกระดาษพิมพ์เขียน แต่สำหรับกระดาษกราฟ และกระดาษลูกฟูก เพื่อผลิตบรรจุภัณฑ์กระดาษยังขยายตัวได้ส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อใช้ในอุตสาหกรรมต่อเนื่องอื่น ๆ ตลอดจนธุรกิจ e-commerce การผลิตกระดาษ ในปี 2562 ดัชนีเพิ่มขึ้น (%YOY) ดังนี้ จากกลุ่มกระดาษกราฟ ร้อยละ 1.98 กระดาษลูกฟูก ร้อยละ 0.75 และกล่องกระดาษลูกฟูก ร้อยละ 2.37 ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นคำสั่งซื้อจากตลาดภายในประเทศเพิ่มขึ้น จากการค้าในระบบออนไลน์ที่ขยายตัวต่อเนื่อง ส่งผลให้กลุ่มบรรจุภัณฑ์กระดาษมีกระแสตอบรับที่ดี นอกจากนี้ในอุตสาหกรรมหลักอื่น ๆ อาทิ กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม ชิ้นส่วนยานยนต์ ยาและเวชภัณฑ์ เครื่องสำอาง ตลอดจนธุรกิจ e-commerce มีความต้องการบรรจุภัณฑ์กระดาษที่ใช้กับสินค้ากลุ่มนี้เพิ่มขึ้นและจะขยายตัวต่อเนื่อง

การส่งออกเยื่อกระดาษ กระดาษและสิ่งพิมพ์ ปี 2562 มีมูลค่าส่งออกรวม 2,007.10 ล้านเหรียญสหรัฐฯ ลดลงร้อยละ 10.50 (%YOY) เป็นการลดลงในทุกกลุ่มสินค้า ได้แก่ เยื่อกระดาษ ลดลง ร้อยละ 34.98 ในชนิดเยื่อไม้เคมีละลายน้ำได้ไปยังประเทศคู่ค้าอย่างจีน และฝรั่งเศส สำหรับกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ ส่งออกลดลงร้อยละ 7.82 มีตลาดส่งออกหลัก อาทิ เวียดนาม มาเลเซีย และจีน ในส่วนหนังสือและสิ่งพิมพ์ ลดลงร้อยละ 9.00 ในประเภทหนังสือที่พิมพ์เป็นเล่ม สิ่งพิมพ์อื่น ๆ ภาพพิมพ์ ภาพถ่าย และรูปลอก มีตลาดส่งออกหลัก ได้แก่ ฮองกง ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา

การนำเข้าเยื่อกระดาษ กระดาษและสิ่งพิมพ์ ปี 2562 มีมูลค่ารวม 2,738.75 ล้านเหรียญสหรัฐฯ ลดลงร้อยละ 2.18 (%YOY) นำเข้าเยื่อกระดาษ และสิ่งพิมพ์ ลดลงร้อยละ 9.09 และ 11.75 ตามลำดับ สำหรับกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ นำเข้าเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.10 โดยเฉพาะชนิดที่ไม่สามารถผลิตได้ในประเทศในกลุ่มกระดาษหรือกระดาษแข็งที่นำกลับมาใช้ซ้ำ ในส่วนผลิตภัณฑ์จากกระดาษ เช่น บรรจุภัณฑ์กระดาษ นำเข้าเพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน ร้อยละ 3.11 ตามปริมาณการใช้ในประเทศ

(ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม)



ที่ผ่านมาการส่งออกกระดาษ และผลิตภัณฑ์กระดาษ ตั้งแต่ ปี 2558 ถึง ปี 2560 ของประเทศไทย พบว่า มีมูลค่าการส่งออก ดังนี้ ปี 2558 คิดเป็นเงินมูลค่า 54,341.14 ล้านบาท ปี 2559 คิดเป็นเงินมูลค่า 58,386.20 ล้านบาท และปี 2560 คิดเป็นเงินมูลค่า 59,518.74 ล้านบาท ซึ่งมีทิศทางที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ศูนย์บริการข้อมูลสารสนเทศ กระทรวงพาณิชย์ 2560) มีการส่งออกไปยังประเทศต่างๆ จำนวน 15 ประเทศ โดยสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (สอท.) ได้ตั้งคลัสเตอร์การพิมพ์ และบรรจุภัณฑ์ เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ตั้งแต่ ต้นน้ำถึงปลายน้ำ และแบ่งการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ 4 กลุ่ม คือ กระดาษ พลาสติก แก้ว และโลหะ โดยเน้นให้ซัพพลายเชนตอบสนอง ความต้องการของตลาด โดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งไทยได้เปรียบด้านวัตถุดิบ เช่น พลาสติกชีวภาพ เป็นต้น

อุตสาหกรรมการพิมพ์ไทยในภาพรวม ประกอบด้วย 3 กลุ่มธุรกิจ คือ กลุ่มธุรกิจสิ่งพิมพ์ กลุ่มธุรกิจบรรจุภัณฑ์ และกลุ่มธุรกิจการพิมพ์สกรีน มีสถานประกอบการ รวมกันทั้งสิ้นประมาณ 3,500 กิจการ แบ่งเป็นสัดส่วนธุรกิจขนาดเล็กร้อยละ 85 ธุรกิจขนาดกลาง ร้อยละ 10 และธุรกิจขนาดใหญ่ ร้อยละ 5 และมีการจ้างงานรวมทั้งอุตสาหกรรม ประมาณ 120,000 คน

อุตสาหกรรมการพิมพ์ไทย มี Supply Chain ตั้งแต่ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ ดังนี้ โดยอุตสาหกรรมต้นน้ำเริ่มตั้งแต่การปลูกไม้โตเร็ว ไม้ยูคาลิปตัส โดยที่ต้องมีการนำเข้า เนื่องจากประเทศไทยต้องพึ่งพาเยื่อใยขาวจากต่างประเทศ ป้อนต่อไปยังอุตสาหกรรมกระดาษ นอกจากนี้ ยังมีอุตสาหกรรมสนับสนุนอีก ได้แก่ อุตสาหกรรมเครื่องจักร/อุปกรณ์การพิมพ์ หมึกพิมพ์ และเคมีภัณฑ์ที่ใช้ในการพิมพ์รวมถึงซัพพลายเออร์วัสดุที่ใช้ในการพิมพ์ (Substrates) อื่นๆ

อุตสาหกรรมกลางน้ำ ซึ่งก็คืออุตสาหกรรมการพิมพ์ เรียกว่าเป็นธุรกิจหลัก (Core Business) ในสาย Supply Chain แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 กระบวนการก่อนการพิมพ์ (Pre-Press)

กระบวนการก่อนการพิมพ์เป็นงานสร้างสรรค์เพื่อจะเตรียมส่งต้นฉบับไปสู่กระบวนการพิมพ์ทั้งนักออกแบบ (Designer) นักคิด (Creative) และสำนักพิมพ์ (Publisher) ซึ่งงานที่ได้จะออกมาในรูปของ Content, Artwork และ Art-Design ซึ่งเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการทำงานของกระบวนการก่อนการพิมพ์ที่สำคัญได้แก่

CTP (Computer-to-Plate) การทำแม่พิมพ์ โดยไม่ต้องใช้ฟิล์ม เพื่อลดขั้นตอนในการผลิต ลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับฟิล์ม ลดเวลา การผิดพลาดและการสูญเสีย โดยสามารถควบคุมงานพิมพ์ได้ง่าย ขั้นตอนการเตรียมพิมพ์จะเพิ่มความสำคัญมากขึ้น โดยใช้ระบบดิจิทัลตั้งแต่ การสแกนภาพ การจัดองค์ประกอบ การแต่งไฟล์ การจัดวาง การแยกสี และส่งไปยังเครื่องสร้างภาพ

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในช่วงที่ผ่านมาส่งผลต่อกระบวนการก่อนการพิมพ์มากที่สุด เนื่องจากการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในทุกกระบวนการ ดังแสดงในตารางที่ 2-1



ตารางที่ 2-1 ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีต่อกระบวนการก่อนการพิมพ์

Tasks	Conventional / Traditional Prepress	Digital Prepress
Design	Designer จะออกแบบเป็นภาพร่างในกระดาษโดยระบุถึงขนาดและวัตถุดิบ ตลอดจนสิ่งที่เกี่ยวข้อง	Designer จะออกแบบเป็นภาพร่างในคอมพิวเตอร์ ซึ่งอาจนำมาใช้เป็น Dummy ต่อไป
Type	Typesetter รับข้อความและ Type Specification จาก Designer แล้วนำมาเรียงพิมพ์ด้วยตัวอักษรโลหะ (Linotype) แล้วส่งให้ช่างเรียงพิมพ์เพื่อจัดลงแผ่น Board สำหรับพิมพ์	Designer สามารถควบคุมตัวอักษรและรูปแบบ (Font style) ได้เบ็ดเสร็จ การเปลี่ยนแปลงสามารถทำได้ทันที แสดงผลให้เห็นทางหน้าจอ ไม่ต้องมีพนักงานเรียงพิมพ์
Tasks	Conventional / Traditional Prepress	Digital Prepress
Image	รูปภาพที่ต้องการจะใช้วิธีการแบบดั้งเดิม โดยรูปภาพจะถูกคำนวณการย่อขยาย และนำไปติดที่ต้นฉบับเพื่อเตรียมถ่ายฟิล์ม	Designer อาจจะสามารถนำรูปมาจากการสแกนภาพหรือจากกล้องดิจิทัล แล้ววางลงในงานพิมพ์ในคอมพิวเตอร์เลย
File Prep	หลังจากตัวหนังสือและรูปภาพถูกวางลงบนที่ติดต้นฉบับแล้วทั้งหมดจะถูกถ่ายไว้ด้วยกล้องเพื่อทำเป็นฟิล์มเนกาตีฟ (Negative) จากนั้นจะตรวจสอบก่อนนำไปวางในแผ่นวางหน้า เพื่อจัดหน้าโดยวางตามลำดับการพิมพ์ ขึ้นกับวิธีการเข้าเล่ม การตัดเป็นต้น และจะนำไปวางบนแม่พิมพ์เพื่อเตรียมพิมพ์สำหรับนำมาตรวจ Proof ต่อไป	Designer จะวางตัวหนังสือ รูปภาพ และจะจัดหน้าด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้สำหรับสร้างงานพิมพ์
Proofing	ก่อนขั้นตอนการพิมพ์งานจริง จะต้องมีการตรวจ Proof ก่อน เพื่อตรวจสอบข้อผิดพลาด ซึ่งกรณีที่ตรวจพบข้อผิดพลาดอาจต้องทำแม่พิมพ์ใหม่หรือต้องทำใหม่ทั้งหมดตั้งแต่เริ่มต้น	ในการตรวจ Proof สามารถทำได้ง่ายดาย คือพิมพ์โดยใช้เครื่อง Desktop Printer แล้วนำมาตรวจสอบก่อนทำแม่พิมพ์เพื่อพิมพ์งานจริง วิธีนี้จะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาได้มาก
Printing	ต้องนำแผ่นวางหน้า (Flats) ไปทำแม่พิมพ์เพื่อให้ได้แม่พิมพ์ก่อนนำไปทำการพิมพ์ต่อไป	การพิมพ์นั้นอาจทำได้โดยพิมพ์จาก Laser ไปยังฟิล์มและแม่พิมพ์แต่ก็อาจเป็นวิธีอื่นที่ Output โดยตรงไปยังฟิล์มหรือแม่พิมพ์ได้เลย

ที่มา: พิชิต ขจรเดชะ “Prepress Technology” วารสารการพิมพ์ไทย ปีที่ 10 ฉบับที่ 65 หน้า 67.



การผลิตเนื้อหา (Content) เป็นงานในกระบวนการก่อนการพิมพ์ที่มีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์เป็นอย่างมาก เพราะสิ่งพิมพ์ที่มีเนื้อหาดีหรือเป็นที่ต้องการของสังคมในขณะนั้น ก็จะมีโอกาสขายได้มากตามไปด้วย นอกจากนี้งานออกแบบกราฟิก (Graphic Design) ยังเป็นส่วนสนับสนุนสำคัญในการสร้างมูลค่าให้กับงานพิมพ์

การปรับตัวของกระบวนการก่อนการพิมพ์ที่สำคัญ คือ จำเป็นที่จะต้องมีความรู้เรื่องการออกแบบเพื่อการผลิต (Design for Manufacturing, DFM) กระบวนการผลิตทั้งวงจร การเพิ่มมูลค่า และการวิเคราะห์ต้นทุน (Costing) เพราะกระบวนการก่อนการพิมพ์นั้นเป็นกำลังสำคัญในการเพิ่มมูลค่าหรือสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ขึ้นมา

ขั้นตอนที่ 2 กระบวนการพิมพ์ (Press)

อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์เป็นอุตสาหกรรมที่พึ่งพาการใช้เครื่องจักรในการผลิตเป็นหลัก ดังนั้นความทันสมัยของเครื่องจักรและเทคโนโลยีจึงมีอิทธิพลอย่างมากต่อความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมนี้ ด้วยเทคโนโลยีการพิมพ์นั้นมีหลายระบบจึงสรุปออกมาเป็นระบบได้ ดังนี้

1) ระบบเลตเตอร์เพรส (Letter Press) เป็นการเรียงพิมพ์ข้อความด้วยตัวเรียงโลหะ ส่วนใดเป็นภาพจะใช้วิธีแกะบล็อกมาประกอบ เมื่อพิมพ์เสร็จแล้วสามารถนำตัวเรียงเหล่านี้มาใช้เรียงพิมพ์ใหม่ได้อีกจนกว่าตัวอักษรจะสึก การพิมพ์ระบบนี้เหมาะสำหรับการพิมพ์จำนวนน้อยไม่ต้องการคุณภาพสูงนัก ปัจจุบันเสื่อมความนิยมลงมากเพราะไม่สะดวก มีข้อผิดพลาด และเสียเวลาในการเรียงพิมพ์

2) ระบบเฟล็กโซกราฟี (Flexography) เป็นระบบการป้อนกระดาษหรือวัสดุอื่นที่เป็นม้วนโดยใช้แม่พิมพ์ที่มีพื้นที่เป็นภาพนูนและทำด้วยวัสดุหยุ่นตัวซึ่งนำไปเชื่อมติดกับลูกกลิ้งแม่พิมพ์การพิมพ์จะเป็นการถ่ายทอดสีจากลูกกลิ้งสี

3) ระบบออฟเซต (Offset) ปัจจุบันได้รับความนิยมมาก และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต การพิมพ์ระบบนี้เหมาะสำหรับการพิมพ์จำนวนมากๆ ต้องใช้แม่พิมพ์ (Plate) ซึ่งมีคุณภาพสามารถใช้ได้นานและพิมพ์ได้จำนวนมากกว่าจะหมดอายุการใช้งาน

4) ระบบกราวัร์ (Gravure) เป็นระบบที่แม่พิมพ์ถูกกัดเป็นร่องเล็กๆ จำนวนมาก หมึกพิมพ์มีลักษณะเหลวและไหลได้ดี ใช้สำหรับงานพิมพ์ที่ต้องการพิมพ์เป็นจำนวนมาก เช่น บรรจุภัณฑ์สามารถพิมพ์บนกระดาษ พลาสติก และแผ่นฟอยล์ได้ดี

5) ระบบสกรีน (Screen) เป็นระบบที่แม่พิมพ์ทำด้วยแผ่นตะแกรงละเอียด ส่วนที่ไม่ใช่ภาพจะปิดไว้และจะเปิดเฉพาะส่วนที่ต้องการให้เป็นภาพเพื่อให้หมึกลอดผ่านจนทำให้เกิดเป็นภาพบนวัสดุสิ่งพิมพ์ได้ ระบบการพิมพ์นี้สามารถใช้วัสดุได้ทุกชนิด เช่น แก้ว ไม้ โลหะ พลาสติก ผ้า เป็นต้น สิ่งสำคัญคือต้องเลือกหมึกพิมพ์ให้เหมาะกับวัสดุที่พิมพ์ด้วย การพิมพ์ประเภทนี้ใช้สำหรับการพิมพ์จำนวนไม่มากนัก เช่น โปสเตอร์ เสื้อ เป็นต้น

6) ระบบการพิมพ์ไร้แรงกด เป็นระบบการพิมพ์ที่พัฒนาขึ้นมาใหม่โดยการพิมพ์ไม่เกิดจากการกดหมึกกับแม่พิมพ์ไปบนวัสดุ แต่เป็นการถ่ายทอดหมึกพิมพ์จากแม่พิมพ์ไปสู่ชิ้นงานโดยตรงใช้ปฏิกิริยาระหว่าง



แสงกับน้ำยาเคมีบนแผ่นงาน เช่น การพิมพ์แบบอิงค์เจต เครื่องถ่ายเอกสาร การอัดขยายภาพ การถ่ายพิมพ์เขียว ฯลฯ การพิมพ์แบบนี้มีข้อดี คือ ในช่วงเตรียมการพิมพ์สามารถทำได้รวดเร็วโดยเชื่อมโยงจากคอมพิวเตอร์

พบว่าแต่ละเทคโนโลยีมีความแตกต่างและเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 เทคโนโลยีการพิมพ์ที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มสินค้า

	หนังสือพิมพ์	วารสาร นิตยสาร	โบว์ชาร์ และแผ่นปลิว	โปสเตอร์และอาร์	แปดหน้า	รูปดอกหรือสิ่งพิมพ์แผ่นใส	กระดาษฟอรั่ม บิล	ฉลาก	พิมพ์กล่องกระดาษ	บรรจุภัณฑ์
ระบบเลตเตอร์เพรส				X			X	X		
ระบบเฟล็กโซกราฟี						X			X	X
ระบบออฟเซต	X	X	X	X			X		X	
ระบบกราวััวร์								X		X
ระบบสกรีน						X		X		
ระบบการพิมพ์ไร่แรงกด			X					X		

จากตารางข้างต้น พบว่าการพิมพ์เพื่อผลิตเป็นบรรจุภัณฑ์นั้นจะใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ระบบเฟล็กโซกราฟีและกราวััวร์เท่านั้น ส่วนการพิมพ์ด้วยระบบออฟเซตนั้นสามารถนำไปใช้ในการผลิตสินค้าได้หลากหลายมากที่สุด โดยเน้นไปที่ผลิตภัณฑ์ที่ใช้กระดาษเป็นวัสดุพิมพ์เป็นหลัก (Paper Based) การพิมพ์ในระบบออฟเซตได้รับความนิยมอย่างมากในประเทศไทย

เครื่องจักรในกระบวนการพิมพ์จะแบ่งตามเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ใช้ ซึ่งเครื่องที่ใช้เทคโนโลยีสูงจะนำเข้าจากต่างประเทศ เนื่องจากในประเทศไทยยังไม่สามารถผลิตเครื่องที่มีเทคโนโลยีสูงได้ ทั้งนี้จะเป็นเครื่องใหม่หรือเครื่องมือสองนั้นขึ้นอยู่กับค่าใช้จ่ายและทัศนคติของเจ้าของสำนักพิมพ์เป็นหลัก โดยที่เจ้าของแบรนด์ที่ขายอยู่ในประเทศไทย ได้แก่ Heidelberg, MAN Roland, และ Ryobi จากประเทศเยอรมนี Mitsubishi จากประเทศญี่ปุ่น และ DOMONO จากประเทศอังกฤษ เป็นต้น เครื่องพิมพ์ที่ใช้ระบบออฟเซตจะต้องนำเข้าทั้งหมด

กระบวนการพิมพ์เป็นกระบวนการที่เน้นด้านการผลิตเป็นหลัก ความสามารถในการผลิตขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของเครื่องจักรเป็นหลัก ซึ่งในการผลิตนั้นติดปัญหาเรื่องบุคลากรที่ไม่เพียงพอเช่นเดียวกับกระบวนการพิมพ์อื่นๆ



ขั้นตอนที่ 3 กระบวนการหลังการพิมพ์ (Post Press)

กระบวนการหลังการพิมพ์เป็นกระบวนการแปรรูปให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป (Finishing) ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลักตามองค์ประกอบของอุตสาหกรรมการพิมพ์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ (Printing Product) ผลิตภัณฑ์พิมพ์สกรีน (Screening Product) และผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ (Packaging Product)

1) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ (Printing Product)

ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ คือ ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการพิมพ์ทั่วไป ซึ่งส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 60 เป็นการพิมพ์ด้วยระบบออฟเซต และวัสดุพิมพ์จะใช้กระดาษเป็นหลัก ด้วยเทคนิคการพิมพ์ต่างๆ เช่น พิมพ์นูน การเคลือบเฉพาะจุด และการพิมพ์เพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบ (Security Printing) เป็นต้น

ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์เป็นผลิตภัณฑ์ที่เน้นไปที่วัสดุพิมพ์กระดาษเป็นหลัก มีศักยภาพในการผลิตสูง มีแนวโน้มไม่เติบโตมากนัก ยกเว้นบางประเภทที่เติบโตอย่างก้าวกระโดด ได้แก่ สิ่งพิมพ์มีค่า (ยากต่อการลอกเลียนแบบ)

2) ผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ (Packaging Product)

ผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ คือ ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการพิมพ์เพื่อนำไปใช้งานเป็นบรรจุภัณฑ์ให้กับอุตสาหกรรมต่าง ๆ ด้วยวัสดุพิมพ์กระดาษและพลาสติก ได้แก่ กล่องกระดาษ กล่องลูกฟูก บรรจุภัณฑ์อ่อน (Flexible Packaging) และฉลาก

บรรจุภัณฑ์เป็นอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มเติบโตอย่างมากตามอุตสาหกรรมต่อเนื่องของบรรจุภัณฑ์ นั้นๆ โดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์อาหาร (Food Packaging) ซึ่งวัสดุพิมพ์ที่มีแนวโน้มเติบโตในฐานะวัสดุทดแทนวัสดุอื่น ได้แก่ พลาสติก ในปัจจุบันโรงพิมพ์มักจะเพิ่มสายการผลิตบรรจุภัณฑ์เข้ามาในโรงงานเพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาดและปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มในอนาคต

3) ผลิตภัณฑ์งานพิมพ์สกรีน (Screening Product)

ผลิตภัณฑ์งานพิมพ์สกรีน คือ ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการพิมพ์ด้วยเทคโนโลยีพิมพ์สกรีน (Screen Printing) ซึ่งสามารถนำไปใช้งานได้กับหลากหลายผลิตภัณฑ์ และหลากหลายวัสดุพิมพ์ ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยมักจะอยู่ในกระบวนการผลิต (In Line Process) ของอุตสาหกรรมนั้น ๆ งานพิมพ์สกรีนเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นอุตสาหกรรมสนับสนุนให้กับหลากหลายผลิตภัณฑ์ในทุก ๆ วัสดุพิมพ์ มีความสามารถในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าสูง โดยเฉพาะอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมยานยนต์ในเชิงการใช้งาน (Functional) อีกทั้งมีแนวโน้มเติบโตสูง ด้วยการเข้าไปร่วมมือกับงานพิมพ์อื่น ๆ ในลักษณะผสม (Hybrid)

กระบวนการหลังการพิมพ์ไทยส่วนมากจะใช้เครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีไม่สูงมากนัก องค์ความรู้ภายในประเทศสามารถผลิตเครื่องจักรได้ ซึ่งเครื่องจักรในกระบวนการหลังการพิมพ์ ได้แก่ กระบวนการ Cutting, Folding, Saddle stitching, Adhesive Binding, Die-Cutting, Folding Carton Gluing, Label Systems, Mailroom



ตามปกติเรามักมองภาพอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์เฉพาะในส่วนสิ่งพิมพ์ โดยละเลยกลุ่มบรรจุภัณฑ์และพิมพ์สกรีนมาโดยตลอด ทั้งที่เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญและมีความเข้มแข็งไม่แพ้กันในการแข่งขันระดับโลก นอกจากนี้ การขยายตัวของกลุ่มบรรจุภัณฑ์และพิมพ์สกรีนยังมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

2.2 ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ของไทยคาดว่าจะขยายตัวต่อไป แต่การพิมพ์ในกระดาษจะมีแนวโน้มลดลง แต่จะไปพิมพ์ใน tablet, smartphone หรือ online มากขึ้น ในการนี้สื่อสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวให้เป็น Content Provider ด้วยการเผยแพร่ข้อมูลไปในทุก platform อนึ่ง สำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์นั้น content ถือเป็นหัวใจสำคัญหลักของธุรกิจ ถ้า content ดีมีคุณภาพก็จะสามารถอยู่ได้บนทุกแพลตฟอร์ม ไม่ว่าจะเป็นโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ นอกจากนี้ สื่อสิ่งพิมพ์ยังต้องปรับตัวสู่ digital version ควบคู่ไปกับ หนังสือเล่ม แม้ปัจจุบันรายได้จากส่วนนี้ยังไม่สูงมากนักสำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ในประเทศไทย แต่การรุกคืบของยักษ์ใหญ่ในวงการ IT โลก คือ Apple, Google และ Amazon ซึ่งต่างแข่งขันกันเพื่อขยายส่วนแบ่งตลาดในธุรกิจหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ด้วยการพัฒนาแอปพลิเคชันให้มีความทันสมัย ทำให้กระแสความนิยมในหนังสืออิเล็กทรอนิกส์มีการขยายตัวสูงอย่างต่อเนื่อง

ในยุคที่ผู้บริโภคมีบทบาทในการขับเคลื่อนธุรกิจ การทำธุรกิจในรูปแบบเดิม ๆ อย่างที่เคยทำมาในอดีต อาจจะไม่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันมากนัก ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจในระยะยาว ทั้งนี้ ธุรกิจโรงพิมพ์ ถือเป็นธุรกิจหนึ่งที่อยู่คู่กับคนไทยมาอย่างยาวนาน แต่ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ธุรกิจโรงพิมพ์แบบดั้งเดิม เริ่มจะอยู่รอดยากขึ้น ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากภาวะที่เศรษฐกิจไทยอยู่ในภาวะชะลอตัวตามปัจจัยเศรษฐกิจโลก รวมถึงภาคการท่องเที่ยวและภาคการส่งออกที่ยังไม่สดใสมากนัก ทำให้ธุรกิจโรงพิมพ์ซึ่งเป็นหนึ่งในห่วงโซ่ของธุรกิจการพิมพ์ได้รับผลกระทบตามไปด้วย

นอกจากนี้ จากพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ ลูกค้าต้องการอะไรที่แตกต่างไปจากเดิม อาทิ ความรวดเร็วในการรับบริการ ความหลากหลายของสินค้า หรือแม้กระทั่งกระแสความนิยมของสื่อออนไลน์ที่เพิ่มบทบาทอย่างรวดเร็ว จนส่งผลให้มีการเพิ่มการโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์ทดแทนสื่อสิ่งพิมพ์มากขึ้น ตามลำดับ ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สะท้อนให้เห็นว่า ในระยะต่อไปผู้ประกอบการในธุรกิจโรงพิมพ์ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงในตลาด เพื่อสร้างความอยู่รอดในอนาคต

อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์ไทยกำลังอยู่ในช่วงปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปโดยเฉพาะเมื่อการรับรู้ข่าวสารของผู้บริโภคที่เน้นมารับรู้ผ่านโทรศัพท์มือถือ และสื่อออนไลน์ต่าง ๆ สำหรับโรงพิมพ์เองก็เช่นกันจำเป็นต้องก้าวสู่อุตสาหกรรมการพิมพ์ยุคใหม่ ระบบงานพิมพ์ทุกขั้นตอนก็ต้องปรับสู่ระบบดิจิทัลต้องใช้ระบบอินเทอร์เน็ตส่งงาน ระบบงานต้องปรับใหม่ที่จะต้องสามารถรองรับการพิมพ์งานตามคำสั่งซื้อได้ในจำนวนที่ลูกค้าต้องการหรือ Print on Demand และมีความหลากหลายในรูปแบบรวมถึงการสามารถออกแบบดีไซน์ให้กับลูกค้าได้ซึ่งถ้าปรับได้เช่นนี้จึงจะอยู่รอด



2.3 แนวโน้มอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ของไทย

อุตสาหกรรมโรงพิมพ์เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และมีบทบาทสำคัญในการผสมผสานการสื่อสาร แต่ไม่กี่ปีที่ผ่านมาอุตสาหกรรมโรงพิมพ์ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและปัจจุบันก็กำลังประสบกับความกดดัน เนื่องจากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบดิจิทัล มีอัตราเพิ่มมากขึ้น ธุรกิจโรงพิมพ์แบบดั้งเดิมมีปริมาณงานพิมพ์ลดน้อยลง ดังนั้น โรงพิมพ์จึงต้องคิดค้นกลยุทธ์ใหม่ ๆ เช่นการเลือกเทคโนโลยีที่แตกต่าง และการปรับโครงสร้างรูปแบบธุรกิจ เพื่อให้มีกำไร และอยู่รอดได้ในอุตสาหกรรม การปรับโครงสร้างรูปแบบธุรกิจนั้น โรงพิมพ์ควรพิจารณาจากสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมโรงพิมพ์และปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมโรงพิมพ์ทั่วโลก โรงพิมพ์ต้องสร้างความพึงพอใจด้วยการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทุกรูปแบบ โรงพิมพ์ต้องหาวิธีเพิ่มรายได้ และความสามารถในการแข่งขัน

แนวโน้มอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ กระดาษและสิ่งพิมพ์ ปี 2563

การผลิตกลุ่มเยื่อกระดาษ กระดาษ และบรรจุภัณฑ์จากกระดาษ ในปี 2563 คาดว่า จะขยายตัวได้ไม่มากนักอันเป็นผลมาจากภาวะเศรษฐกิจในประเทศชะลอตัวตามทิศทางเศรษฐกิจโลก ทั้งกลุ่มเยื่อกระดาษ กระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ ตลอดจนสิ่งพิมพ์ที่เป็นปฏิทิน สมุดจดบันทึก (ไดอารี่) และบัตรส่งอวยพรความสุข (ส.ค.ส.) เพื่อส่งมอบเป็นของขวัญในช่วงส่งท้ายปีเก่า มีทิศทางที่ชะลอตัวจากปีก่อน สำหรับการพิมพ์บนบรรจุภัณฑ์ คาดว่า จะขยายตัวต่อเนื่อง เนื่องจากตลาดบรรจุภัณฑ์ยังมีตลาดใหม่ ๆ รองรับแม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากการส่งออกที่ลดลงก็ตาม

แนวโน้มธุรกิจโรงพิมพ์

การเติบโตของสื่อโฆษณานั้นยังสามารถที่จะเติบโตได้อีก โดยเฉพาะการทำสื่อผ่านทางช่องทางออนไลน์ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก นักธุรกิจส่วนมากกำลังคิดว่าแนวโน้มโรงพิมพ์ในปีนี้นั้นจะเป็นอย่างไร และจะสามารถที่จะมีการเติบโตได้หรือไม่ ซึ่งอันดับแรกก็จะต้องเข้าใจกันก่อนว่าในยุคปัจจุบันเศรษฐกิจในประเทศไทยก็ไม่ดีสักเท่าไร ทำให้อะไรหลาย ๆ อย่างก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ดังนั้นในวันนี้ต้องพิจารณาแนวโน้มธุรกิจของโรงพิมพ์ในปีนี้จะเป็นอย่างไร และใครที่ประกอบธุรกิจนี้อยู่จะสามารถที่จะอยู่รอดได้หรือไม่ โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อธุรกิจสิ่งพิมพ์มีดังนี้

1) ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทย

โดยหลักๆ แล้วจะเห็นได้ว่าธุรกิจการท่องเที่ยวของประเทศไทยนั้นในยุคนี้ก็มีการแข่งขันที่สูง ยิ่งใกล้ช่วงไฮซีซั่นเมื่อไรนั้น อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในยุคนี้ก็กำลังจะกลับมาโด่งดังอีก เลยทำให้การพิมพ์สื่อต่าง ๆ ในทุกวันนี้ก็ดูเหมือนจะกลับมาฟื้นตัวกันอีกครั้ง ทำให้ยอดการสั่งพิมพ์แผ่นพับ โบรชัวร์ กล่องใส่สินค้า หรือสื่อโฆษณาต่าง ๆ ก็ได้มีมากยิ่งขึ้น แคมเปญโฆษณาผ่านทางช่องทางออนไลน์นั้นก็กลับได้รับความนิยมเป็นอย่างมากอีกด้วย เรียกได้ว่าในยุคนี้อุตสาหกรรมโรงพิมพ์โตขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน



2) สื่ออินเทอร์เน็ต

ในปีนั้นสื่อทางอินเทอร์เน็ตต่างๆ ก็กำลังได้รับความนิยมกันอย่างต่อเนื่อง ทำให้การเติบโตนั้นก็สูงที่สุดเป็นอย่างมาก แถมในยุคนี้ถ้าไม่มีสื่ออินเทอร์เน็ตนั้นการจะทำการประชาสัมพันธ์อะไรก็ตามนั้นมันก็จะอาจจะช้าลงได้ ฉะนั้นสื่ออินเทอร์เน็ตก็เป็นสื่อที่สำคัญเป็นอย่างมาก เพราะผู้ประกอบการสามารถใช้สื่ออินเทอร์เน็ตในตรงนี้สามารถที่จะโฆษณาทำให้ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมายสามารถที่จะเข้าถึงกันได้อย่างรวดเร็วนั่นเอง

3) การเลือกตั้ง

เมื่อมีการเลือกตั้งก็จะส่งผลทำให้เศรษฐกิจในประเทศมีการเติบโตขึ้น ส่งผลทำให้ธุรกิจการพิมพ์ในประเทศนั้นก็สามารถที่จะเติบโตได้ เนื่องจากเมื่อมีการเลือกตั้งการประชาสัมพันธ์เพื่อนำเสนอตัวผู้สมัครจำเป็นต้องใช้การพิมพ์ เพราะการลงสมัครเลือกตั้งของผู้สมัครจำเป็นต้องมีการนำเสนอโนบายผ่านสื่อต่าง ๆ โดยการเลือกตั้งมีตั้งแต่ระดับท้องถิ่นจนถึงระดับประเทศ เลยทำให้ยอดการจัดทำสื่อนั้นมากขึ้นไปด้วย ดังนั้นถ้าหากเศรษฐกิจในประเทศดี อะไรต่างๆ เหล่านี้ก็จะติดตามขึ้นไปด้วยรวมทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ก็เช่นกัน

4) การผลิตสื่อทางการพิมพ์

ต้องมีการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาพัฒนาทำให้ธุรกิจการพิมพ์เป็นธุรกิจที่มีความทันสมัยสามารถที่จะรองรับอะไรได้หลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน เมื่อมีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ได้นั้นมันก็จะยอมจะทำให้ธุรกิจการพิมพ์สามารถที่จะตอบโจทย์กับความต้องการของผู้ลูกค้าได้ ฉะนั้นแล้วการเลือกเทคโนโลยีก็ควรที่จะต้องเลือกให้มันเหมาะสมด้วย ถ้าหากผู้ประกอบการเลือกเทคโนโลยีทางการพิมพ์ที่ไม่ตอบโจทย์ ก็อาจจะทำให้เวลาจัดทำชิ้นงานของลูกค้านั้น อาจจะไม่เกิดความประทับใจได้

5) หนังสือ

วารสารชนิดต่าง ๆ แม้กระทั่งหนังสือพิมพ์นั้น เวลาผลิตสื่อชนิดนี้นั้นก็ควรที่จะต้องเน้นบทความที่น่าสนใจ เท่านั้น ควรที่จะเป็นบทความทำให้ผู้เห็นนั้นรู้สึกอยากอ่านให้ได้ เพราะถ้าสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ไม่มีใจความสำคัญเลย ก็อาจจะทำให้ไม่สามารถที่จะอยู่รอดได้เช่นกัน เพราะการอ่านหนังสือในทุกวันนี้คนไทยกลับให้ความสำคัญกันน้อยเป็นอย่างมาก

6) ต้องทำการตลาดเชิงรุก

ในยุคนี้ธุรกิจทางการพิมพ์ต่างๆ ก็จะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถเข้าสู่กระบวนการผลิตที่ต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ให้ได้ด้วย และจะต้องมีการพัฒนาเพื่อที่จะนำเอาเทคนิคทางด้านการขายสื่อต่างๆ เข้ามาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถเข้าถึงได้ง่าย ใช้บริการได้สะดวก มีความรวดเร็วในการให้บริการ ทั้งการผลิต และการส่งมอบ เช่น การส่งผลิตใบปลิว โบรชัวร์ หนังสือ และอื่น ๆ อีกมากมายส่งผลทำให้ธุรกิจโรงพิมพ์ก็ยังเป็นสิ่งสำคัญอยู่เหมือนกัน เพื่อที่จะตอบสนองหน่วยงานต่าง ๆ ในการผลิตสื่อ เช่น การพิมพ์การ์ดงานต่างๆ การพิมพ์หนังสือ สลากกินแบ่งรัฐบาล พาสปอร์ต สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้สุดท้ายแล้วก็ต้องใช้กระดาษในการผลิตเพราะกระดาษมีลักษณะที่เบา



ดังนั้นในการประกอบธุรกิจการพิมพ์ในทุกวันนี้เป็นสิ่งที่ยากและท้าทาย แต่ถ้าหากรู้จักปรับปรุง รู้จักเลือก คิด วิเคราะห์ก่อนการออกแบบทุกครั้ง เชื่อว่าจะทำให้ธุรกิจทางการพิมพ์สามารถที่จะอยู่รอดได้อย่างแน่นอน ฉะนั้นแล้ว ถ้าหากองค์กรไม่มีการปรับกลยุทธ์ เทคโนโลยีต่างๆ บางทีก็อาจจะทำให้ธุรกิจการพิมพ์ไม่ประสบความสำเร็จ

ทั้งนี้จากการคาดการณ์ของผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมการพิมพ์ทั่วโลก รวมถึงผลสำรวจจากค่ายต่างๆ ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวโน้มอุตสาหกรรมการพิมพ์โลก ทำให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงและทิศทางของการพิมพ์มากขึ้น ข้อมูลแนวโน้มอุตสาหกรรมการพิมพ์ที่หลากหลายนี้ สรุปเป็นข้อมูล เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจการพิมพ์ได้นำมาพิจารณาใช้เป็นแนวทางปรับโครงสร้างรูปแบบธุรกิจของตนเอง ดังต่อไปนี้

งานพิมพ์ตามความต้องการ

งานพิมพ์ตามความต้องการ (On-Demand Printing) เป็นอีกแนวโน้มหนึ่งที่ต้องนำมาปรับใช้กับโรงพิมพ์เพื่อความอยู่รอด ปัจจุบันงานพิมพ์ที่มีปริมาณสูงจะหาได้ยากมาก งานพิมพ์บางประเภท เช่น หนังสือพิมพ์หนังสือเรียน, แผ่นพับเมนูอาหาร และนิตยสาร ที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ต้องพิมพ์ในจำนวนที่น้อยลงไม่จำเป็นที่จะต้องพิมพ์จำนวนมาก ๆ แล้วเหลือทิ้งอีกต่อไป โรงพิมพ์จะต้องมีความเชี่ยวชาญในเครื่องพิมพ์ระบบอิเล็กทรอนิกส์โฟโตกราฟี (Electrophotography) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนจากระบบอนาล็อกไปเป็นดิจิทัล เทคโนโลยีการพิมพ์ดิจิทัลจะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับการผลิตงานพิมพ์ประเภทที่มีการแปรเปลี่ยนข้อมูลพิมพ์จำนวนน้อย รวมไปถึงงานพิมพ์ด่วน ซึ่งเป็นการตอบสนองในด้านของความเร็ว การพิมพ์ดิจิทัลให้ประโยชน์ทั้งโรงพิมพ์และลูกค้า กล่าวคือ โรงพิมพ์สามารถควบคุมสินค้าคงคลังของตนได้ในขณะเดียวกันลูกค้าก็สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายโดยไม่ต้องพิมพ์ไว้จำนวนมากๆ โรงพิมพ์จึงควรปรับตัวไปสู่การพิมพ์แบบผสมผสาน เป็นการผสมผสานระหว่างการพิมพ์แบบดั้งเดิมกับการพิมพ์ดิจิทัล ถือเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยสามารถผลิตได้ทั้งงานพิมพ์สั้นและงานพิมพ์ยาว

การบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การพิมพ์สีเขียว เป็นสิ่งที่กำลังได้รับความนิยมอย่างสูงจากลูกค้าและประชาชนทั่วไปการประกอบธุรกิจสิ่งพิมพ์ที่ให้ความสำคัญและใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาโครงการสีเขียว ย่อมจะได้เปรียบในการแข่งขัน และได้รับความนิยมในระดับสูง ในที่สุดก็จะประสบความสำเร็จสามารถดึงดูดลูกค้าได้มากขึ้น เมื่อเทียบกับโรงพิมพ์ที่ไม่ดูแลสิ่งแวดล้อม ดังนั้น โรงพิมพ์ จึงควรให้ความสนใจกับการทำงาน และการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้มากขึ้นด้วย

การควบคุมคุณภาพที่ได้มาตรฐาน

สิ่งพิมพ์เป็นงานที่มีการแข่งขันสูง ลูกค้ามีความต้องการงานพิมพ์ที่มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีกระบวนการตรวจสอบคุณภาพชิ้นงานในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิต เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนก่อนการพิมพ์ ระหว่างการพิมพ์ และหลังการพิมพ์ รวมไปถึงจนถึงการส่งมอบถึงลูกค้า เพื่อให้งานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และเกิดการบอกต่อหรือกลับมาใช้บริการอีก



การบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

ในการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ พบว่า ต้นทุนส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 40-50 เป็นต้นทุนในส่วนของกระดาษ โดยราคาจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามปัจจัยทางเศรษฐกิจ รวมทั้งราคาซื้อขายในตลาดโลก ตลอดจนอัตราแลกเปลี่ยน ดังนั้น การบริหารและสั่งซื้อสินค้าให้ได้รับราคาที่เหมาะสมจากแหล่งผลิต รวมทั้งการพัฒนาประสิทธิภาพของเครื่องจักรเพื่อลดการสูญเสียกระดาษในกระบวนการผลิตให้น้อยที่สุด จะช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับลดต้นทุนได้

วางแผนในการบริหารคนที่เหมาะสม

สถานการณ์ในปัจจุบันธุรกิจสิ่งพิมพ์มีปัญหาในเรื่องการขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะแรงงานฝีมือช่างเทคนิค พนักงานเรียงพิมพ์คอมพิวเตอร์ พนักงานอาร์ตเวิร์ก รวมถึงพนักงานที่มีความรู้ทางด้านเครื่องพิมพ์ที่มีความทันสมัย ทำให้เกิดปัญหาการแย่งแรงงานฝีมือในธุรกิจการพิมพ์ ดังนั้น เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจผู้ประกอบการอาจใช้วิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยการหันมาใช้เครื่องพิมพ์รุ่นใหม่ ๆ ที่ช่วยในการลดแรงงานฝีมือลง ในขณะเดียวกัน ยังสามารถควบคุมคุณภาพการผลิตให้ได้มาตรฐานเดียวกันได้อีกทางหนึ่ง

จัดหาเทคโนโลยีและอุปกรณ์การพิมพ์ที่ทันสมัย

เลือกเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ที่จะเข้ามาช่วยในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ปัจจุบันเทคโนโลยีการพิมพ์มีความก้าวหน้าและมีความทันสมัยมาก โดยเฉพาะเครื่องพิมพ์ระบบดิจิทัลที่ช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน ควบคุมคุณภาพของงานพิมพ์รวมทั้งลดจำนวนช่างเทคนิคที่ขาดแคลนลง ซึ่งเครื่องพิมพ์ดังกล่าว ไม่เพียงแต่ตอบโจทย์ลูกค้าที่ต้องการส่งมอบงานที่รวดเร็ว แต่ยังตอบโจทย์สำหรับผู้ประกอบการโรงพิมพ์ทางด้านการลดบุคลากร

ปรับปรุงคุณภาพด้านการให้บริการ

การที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจการบริการของโรงพิมพ์ ผู้ประกอบการควรมีการเตรียมความพร้อมในการให้บริการอย่างมืออาชีพ โดยใส่ใจในกระบวนการให้บริการซึ่งเริ่มตั้งแต่การรับงานพิมพ์ การประสานงาน การรายงานความคืบหน้าของงาน และปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยมีพนักงานที่เข้ามาดูแลอยู่ในทุกขั้นตอน ในขณะเดียวกัน ก็ต้องควบคุมคุณภาพการผลิตให้ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ ทั้งวัสดุการพิมพ์ต่าง ๆ หรือทักษะแรงงาน เป็นต้น

การทำการตลาดที่มีความหลากหลาย

ผู้ประกอบการอาจจะต้องเลือกใช้กลยุทธ์การทำการตลาดที่มีความหลากหลาย ให้เหมาะสมกับสภาพตลาด และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับงบประมาณที่วางไว้ โดยกลยุทธ์ทางการตลาดที่น่าสนใจ เพื่อสร้างการรับรู้ของลูกค้าที่เป็นลูกค้าเป้าหมายที่จะเข้ามาใช้บริการ ก็คือ การประชาสัมพันธ์และการนำเสนอสินค้าและบริการที่ทางโรงพิมพ์มีออกไปสู่ลูกค้า ซึ่งการประชาสัมพันธ์ในปัจจุบันสามารถทำได้หลากหลายช่องทาง ไม่ว่าจะเป็นการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ หรือ สื่อออนไลน์ ทั้งนี้การโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์ จะทำให้ได้กลุ่มลูกค้าในวงกว้าง รวมทั้งกลุ่มลูกค้าวัยรุ่น วัยทำงาน ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความเต็มใจที่จะจ่ายสูง เพื่อให้ได้สินค้าและ



ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพโดนใจ ซึ่งหากรักษารฐานลูกค้ากลุ่มนี้ได้ ก็จะเชื่อมโยงไปถึงลูกค้าใหม่ในวงกว้างต่อไป อันเป็นผลมาจากการบอกต่อ ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์ทางอ้อมอีกช่องทาง

2.4 การวิเคราะห์สภาพทางการแข่งขันทางธุรกิจ

สำนักพิมพ์ของไทยในปัจจุบันมีการแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 สำนักพิมพ์ผู้นำตลาด (Market leader) มีทั้งหมด 9 ราย หมายถึง สำนักพิมพ์ที่มีรายได้สำหรับธุรกิจที่ผลิตและจำหน่ายหนังสือได้มากกว่า 315 ล้านบาทต่อปี โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดของกลุ่มมากกว่า 35.49 เปอร์เซ็นต์

กลุ่มที่ 2 สำนักพิมพ์ขนาดใหญ่มีทั้งหมด 29 ราย หมายถึง สำนักพิมพ์ ที่มีรายได้สำหรับธุรกิจหนังสือ ตั้งแต่ 115 ล้านบาท ขึ้นไป แต่ไม่ถึง 315 ล้านบาทต่อปี โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดของกลุ่มมากกว่า 34.54 เปอร์เซ็นต์

กลุ่มที่ 3 สำนักพิมพ์ขนาดกลาง มีทั้งหมด 41 ราย หมายถึง สำนักพิมพ์ ที่มีรายได้สำหรับธุรกิจหนังสือ ตั้งแต่ 35 ล้านบาทขึ้นไป แต่ไม่ถึง 115 ล้านบาทต่อปี โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดของกลุ่มมากกว่า 16.09 เปอร์เซ็นต์

กลุ่มที่ 4 สำนักพิมพ์ขนาดเล็ก มีทั้งหมด 319 ราย หมายถึง สำนักพิมพ์ ที่มีรายได้สำหรับธุรกิจหนังสือต่ำกว่า 35 ล้านบาทต่อปีโดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดของกลุ่มมากกว่า 13.88 เปอร์เซ็นต์

ตลาดส่งออก 10 อันดับแรกของประเทศไทย จำแนกรายประเทศในส่วนของกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ มีดังนี้ 1) เวียดนาม 2) เกาหลีใต้ 3) ออสเตรเลีย 4) อินโดนีเซีย 5) มาเลเซีย 6) กัมพูชา 7) สิงคโปร์ 8) จีน 9) ญี่ปุ่น และ 10) ฟิลิปปินส์

คู่แข่งที่สำคัญของธุรกิจสิ่งพิมพ์ ได้แก่ จีน สิงคโปร์ และฮ่องกง

ตลาดเป้าหมาย ประกอบด้วย ประเทศในภูมิภาคเอเชีย เช่น จีน ญี่ปุ่น ไต้หวัน และประเทศที่มีการทำข้อตกลง FTA กับ ประเทศไทย

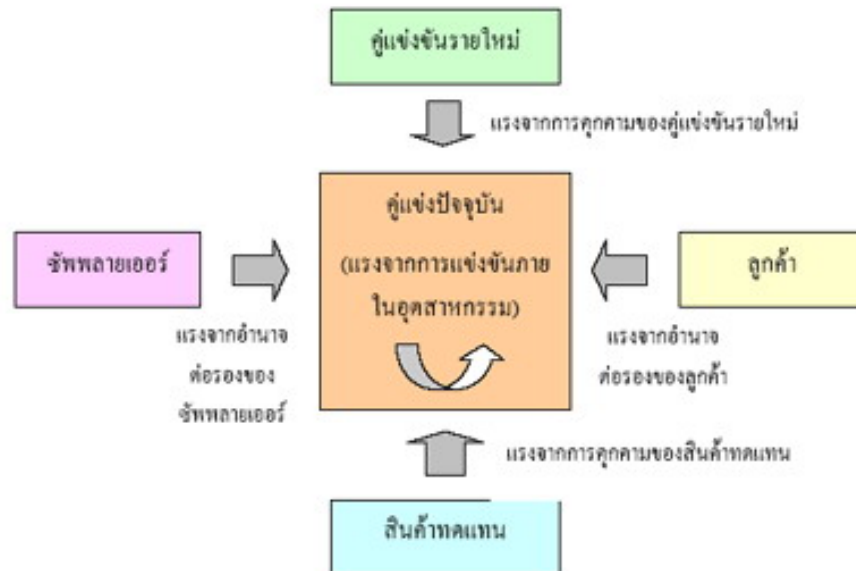
สำหรับความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ โดยความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ สามารถพิจารณาได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1) พิจารณาสัดส่วนครองครองตลาดหรือส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) ของกลุ่มสำนักพิมพ์แต่ละกลุ่ม

2) การพิจารณาสัดส่วนการครองครองตลาดหรือส่วนแบ่งทางการตลาดของผู้ประกอบการแต่ละราย



ส่วนผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยการวิเคราะห์จากแรงผลักดันทั้ง 5 ประการ ตามแนวคิด Five Forces Model ของ Michael E. Porter ซึ่งมีลักษณะตัวแบบ ดังนี้



จากภาพตัวแบบทางการแข่งขัน สามารถวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของโรงพิมพ์ตำรวจได้ ดังนี้

1. คู่แข่ง (Rivalry) สภาพการแข่งขันปัจจุบันโรงพิมพ์ตำรวจเป็นโรงพิมพ์ภาครัฐที่มีเครื่องจักรที่ทันสมัยกว่าโรงพิมพ์อื่น ๆ โดยมีโรงพิมพ์ที่มีศักยภาพใกล้เคียงกับโรงพิมพ์ตำรวจ คือ โรงพิมพ์พระพุทธศาสนา โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ โรงพิมพ์อาสาวิชาดินแดน และโรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
2. อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Customer) มีการยืดหยุ่นด้านระยะเวลา เพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งแบบพิมพ์ ตัวอย่าง เช่น นำส่งสินค้าเป็นงวดๆ
3. อำนาจต่อรองของผู้ค้า (Suppliers) การต่อรองด้านวัตถุดิบๆ หลัก คือ กระดาษหรือสินค้าสำเร็จรูปบางชนิดทางโรงพิมพ์ตำรวจมีการแข่งขันเปรียบเทียบและต่อรองด้านราคาให้ได้ราคาที่สมเหตุสมผลที่สุด เนื่องจากผู้ขายมีจำนวนมากรายทำให้โรงพิมพ์ตำรวจมีอำนาจต่อรองเรื่องราคา
4. ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ (Potential Entrance) ปัจจุบันตลาดอุตสาหกรรมโรงพิมพ์มีความก้าวหน้าด้านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบ e-book, e-document, การพิมพ์ระบบดิจิทัลจากหน่วยงานเอกชน
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน เช่น ระบบ e payment, e document ที่จะเข้ามาทดแทนระบบเอกสารที่เป็นกระดาษ



2.5 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรเชิงกลยุทธ์

ก่อนที่จะวางแผนการตลาดจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และหาตัวตนของธุรกิจ ว่ามีความได้เปรียบเสียเปรียบอย่างไรก่อน มีความจำเป็นอย่างมากที่ต้องรู้จักสภาพที่แท้จริงขององค์กร และรู้จักคู่แข่งทางธุรกิจด้วย จึงมีการวิเคราะห์การตลาด โดยวิธีที่นิยมใช้ได้แก่ SWOT Analysis โดยมีหลักการ ดังนี้

S (Strength) จุดแข็ง โดยวิเคราะห์สิ่งดีที่โรงพิมพ์สามารถดำเนินการได้และเป็นที่ยอมรับของลูกค้า เช่น สินค้า (Product) บริษัท โดยยึดหลักเช่น ราคา คุณภาพ การเข้าถึง การดึงดูด หรือจะกล่าวได้ว่าเป็นการรวมข้อดีภายในที่องค์กรสามารถจัดการได้เอง หรือควบคุมได้

W (Weaknesses) จุดอ่อน ปัญหา ข้อด้อย โดยวิเคราะห์สิ่งที่ไม่ดีภายในทั้งด้านสินค้า บริการ และบริษัท ไม่ว่าจะเป็นเรื่องพนักงาน เงินทุน เครื่องจักร การพัฒนาด้านต่าง ๆ สามารถนำมาพิจารณาได้ทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถปรับปรุงได้เอง หรือควบคุมได้

O (Opportunities) โอกาส ถือว่าเป็นโอกาสที่ดีภายนอกที่เราไม่สามารถควบคุมได้และถือว่าการช่วยให้โรงพิมพ์ของเราเติบโตมีรายได้ เช่น การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของชาติ พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปในแนวทางที่ทำให้เราเกิดโอกาสที่ดีขึ้นได้ ค่านิยม หรืออาจจะรวมไปถึงจุดอ่อนของคู่แข่งผลกระทบที่คู่แข่งกระทบก็ถือเป็นโอกาสที่เรานำมาวิเคราะห์ได้

T (Threats) อุปสรรค วิเคราะห์คล้ายกับการวิเคราะห์โอกาส แต่ตรงกันข้ามที่เป็นอุปสรรคที่เกิดขึ้นสร้างความเสียหาย เช่น ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ภาวะทางการเมืองที่ผิดปกติ เศรษฐกิจไม่ดีที่เกิดขึ้นกับโรงพิมพ์ของเรา สิ่งที่เราควบคุมไม่ได้เป็นปัจจัยภายนอกของโรงพิมพ์ หรือแม้แต่จุดแข็งของลูกค้าก็นำมาวิเคราะห์ในหัวข้ออุปสรรคได้เช่นกัน

เมื่อได้ทั้ง 4 ปัจจัยที่กล่าวมา ก็จะทราบได้ว่าธุรกิจ ภาพรวมทางการตลาดเป็นอย่างไร ไม่ว่าจะเป็นในอดีตหรือปัจจุบัน ทำให้สามารถวิเคราะห์ป้องกันสาเหตุที่อาจจะเกิดในอนาคตได้ โดยวิธีการวิเคราะห์ SWOT นี้ ควรจะวิเคราะห์แบบระดมสมองเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย แล้วมาคัดเลือกเอาที่สำคัญเพื่อหาความจริง และจะใช้ข้อมูลเหล่านี้มาทำแผนการตลาดต่อไป

ภาพรวมของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ของไทย

จุดแข็ง

1. ประเทศไทยมีจุดแข็งด้านทรัพยากรไม้ที่เป็นไม้ป่าปลูกในประเทศ ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักของอุตสาหกรรมกระดาษที่เป็นวัสดุพิมพ์หลักของ อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ มีการรวมตัวกันเป็นคลัสเตอร์ที่เข้มแข็ง และมีการ จัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์สินค้าซึ่งเป็นการสร้าง ภาพลักษณ์ด้านความพร้อมของ อุตสาหกรรมได้อย่างชัดเจน ประกอบกับ ชื่อเสียงจากการประกวดงานพิมพ์ในระดับนานาชาติ

2. คุณภาพการพิมพ์สูง

3. ประเทศไทยมีนักออกแบบกราฟิกที่มีฝีมือเป็นที่ยอมรับในระดับ นานาชาติ



จุดอ่อน

1. ไทยต้องพึ่งพาการนำเข้าเครื่องจักรเกือบทั้งหมด ทำให้ต้นทุน เครื่องจักรสูง
2. ต้นทุนด้านการขนส่ง/ไปรษณีย์สูงกว่าประเทศคู่แข่ง ส่งผลให้ ช่องทางการจัดจำหน่ายและการพัฒนาตลาดต่างประเทศนั้นยังมีน้อยกว่า ที่ควรจะเป็น
3. ธุรกิจโรงพิมพ์ซึ่งส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดเล็ก-กลาง ขาดแคลน เงินทุน
4. ขาดศักยภาพในการผลิตสื่อภาษาต่างประเทศ
5. ขาดแคลนบุคลากร โดยเฉพาะนักแปลและช่างเทคนิคสิ่งพิมพ์
6. ปัญหาทักษะด้านภาษาซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสื่อสาร กับลูกค้า ทั้งนี้ การมีทักษะภาษาต่างประเทศจะช่วยลดความผิดพลาดใน การทำงาน ซึ่งในประเทศคู่แข่งอย่างสิงคโปร์ ประชากรมีการใช้ทั้งภาษาจีนและอังกฤษ ทำให้เกิดความได้เปรียบในการประสานงาน
7. ปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์ที่ทำให้สำนักพิมพ์ในไทยลังเลในการผลิต หนังสืออิเล็กทรอนิกส์เนื่องจากกังวลว่าจะเกิดการละเมิดลิขสิทธิ์จนกระทบต่อยอดการขยายหนังสือกระดาษ
(ที่มา : กลุ่มงานส่งเสริมธุรกิจบริการ 2 สำนักส่งเสริมธุรกิจบริการและโลจิสติกส์การค้า)

กลยุทธ์ในภาพรวมของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ไทย

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาด้านการตลาดเชิงรุก

1.1 การนำผู้ประกอบการไปเปิดตลาดยังต่างประเทศ (outgoing mission) ซึ่งจะเป็นการเปิดโอกาสให้มีการจับคู่/เจรจาธุรกิจกับ ต่างประเทศเพื่อขายลิขสิทธิ์ในเนื้อหา/งานพิมพ์ (content) เพื่อหาพันธมิตรทางธุรกิจ/ผู้ร่วมทุนในต่างประเทศที่มีความสามารถด้าน การตลาดสูงกว่าจะช่วยพัฒนาช่องทางการตลาดและได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อขายโปรแกรม (เป็นภาษาต่างประเทศ) ที่ใช้ในการสร้างหนังสืออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการนำไปใช้งานของผู้ประกอบการสำนักพิมพ์หรือนักเขียนที่ต้องการสร้างสื่ออิเล็กทรอนิกส์ไปเพื่อจำหน่ายเชิงพาณิชย์ (publisher edition) เป็นต้น

1.2 การเชิญผู้ประกอบการต่างชาติเข้ามาเยี่ยมชมโรงพิมพ์/ สำนักพิมพ์ในประเทศไทย/นิคมอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์สินค้า (incoming mission) เพื่อให้เห็นศักยภาพของผู้ประกอบการไทย

1.3 การเข้าร่วมงานหนังสือนานาชาติในต่างประเทศเพื่อการสร้างช่องทางการจัดจำหน่าย

1.4 การประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์และศักยภาพของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ไทย

กลยุทธ์ที่ 2. การพัฒนาด้านการตลาดเชิงรับ

2.1 การจัดสัมมนาให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการเกี่ยวกับประเด็น/ กระแสความนิยม/เทคโนโลยีใหม่ๆที่เกิดขึ้นในวงการอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ ในตลาดโลกที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ไทย เพื่อการเตรียมความพร้อมในการปรับตัว

2.2 จัดโครงการฝึกอบรมทางด้านการพิมพ์ Lithographic Printing เป็นโครงการหลักสูตรเกียรติบัตร ระดับ 3 มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อพัฒนาความรู้ด้านเทคนิค และการผลิตตลอดจนการจัดกระบวนการฝึก



ทักษะในองค์กร เพื่อให้ผู้เรียนได้ทราบถึงหลักทฤษฎี และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องกับการกระบวนการพิมพ์ อันหลากหลายรวมถึงหมึก และค้ายาเคมีต่างๆ เป็นต้น เตรียมรับมือกับปัญหาทางด้านเทคนิคต่างๆรวมถึงได้เรียนรู้วิธีการผลิตตลอดจนปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของงานพิมพ์และได้ฝึกฝนจากกระบวนการทำงานจริง ที่เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือ

(ที่มา : กลุ่มงานส่งเสริมธุรกิจบริการ 2 สำนักส่งเสริมธุรกิจบริการและโลจิสติกส์การค้า)

ในส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยการ SWOT Analysis สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ผลิตภัณฑ์

ที่ผ่านมาโรงพิมพ์ตำรวจได้นำเสนอศักยภาพในการผลิตให้ลูกค้าได้รับทราบโดยเพิ่มสายการผลิตการพิมพ์แบบตามความต้องการของลูกค้า (Print On Demand) ด้วยระบบการพิมพ์ดิจิทัลพร้อมทั้งสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง โดยการนำเสนอผ่านช่องทางต่าง ๆ เป็นการจัดประชุมสัมมนาลูกค้าออกสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อโทรทัศน์ รวมทั้งผ่านเว็บไซต์ต่าง ๆ รวมทั้งการผลิตตัวอย่างงานเพื่อนำเสนอ เช่น ปฏิทินตั้งโต๊ะ สมุดโน้ต ไดอารี่ สมุดปกแข็ง หรือหนังสือสาระความรู้ต่าง ๆ เช่นหนังสือตำราประมวลกฎหมาย เป็นต้น โดยการวางตำแหน่งขององค์กรโรงพิมพ์ตำรวจในฐานะผู้ผลิตสิ่งพิมพ์จะถูกละทิ้งไว้ คือ เป็นโรงพิมพ์ที่สามารถดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง (Security Printing) ประสิทธิภาพสูงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าได้

กลุ่มลูกค้า

กลุ่มลูกค้าของโรงพิมพ์ตำรวจมี 4 กลุ่มประกอบด้วย ลูกค้าหน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ 57 ลูกค้าหน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค คิดเป็นร้อยละ 22 ลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น คิดเป็นร้อยละ 6 ลูกค้าหน่วยงานเอกชน คิดเป็นร้อยละ 15

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Matrix) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์เพื่อประเมินสภาพแวดล้อม เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน หรือปัจจัยภายใน จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมหรือพัฒนาให้ดีขึ้นได้ เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก หรือปัจจัยภายนอกจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาภาวะแวดล้อมภายนอก อาทิเช่น สภาพเศรษฐกิจ กฎหมาย เทคโนโลยีซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ เพื่อที่จะระบุโอกาสและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

ประเด็นหลักในการพิจารณาเพื่อประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร มีดังต่อไปนี้

การประเมินปัจจัยภายใน

- (1) ด้านการเงิน (งบประมาณ รายได้ รายจ่าย)
- (2) ด้านความพร้อมขององค์กร (บุคลากร อุปกรณ์ อาคารสถานที่ ภาพลักษณ์)



(3) ด้านการบริหารและกระบวนการทำงาน (โครงสร้างองค์กร/หน่วยงานภายใน การวางแผน การติดตามประเมินผล การตัดสินใจ การสั่งการ การประสานงาน ความสามารถในการผลิตสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ที่เป็นกระดาษได้ทุกชนิดรวมถึงการผลิตป้ายไวนิล)

การประเมินปัจจัยภายนอก

- (1) ด้านการเมือง (นโยบายรัฐบาล หน่วยงานรัฐ หน่วยงานอื่น ท้องถิ่น)
- (2) ด้านเศรษฐกิจ (การขยายตัวเศรษฐกิจ ความต้องการแรงงาน)
- (3) ด้านสังคม (ค่านิยม ความเชื่อ ความต้องการเรียนรู้)
- (4) ด้านเทคโนโลยี
- (5) ด้านกฎหมาย
- (6) ด้านการแข่งขัน

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. ภาพลักษณ์ขององค์กรมีความน่าเชื่อถือกับบุคคลภายนอก โดยเฉพาะสภาพคล่องทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าและซัพพลายเออร์ 2. มีระบบการพิมพ์แบบป้องกันการปลอมแปลง (Security Printing) เป็นที่ยอมรับของหน่วยราชการ เช่น คู่มือจดทะเบียนรถยนต์ใบเสร็จรับเงิน 3. มีเครื่องพิมพ์ 4 สี เครื่องพิมพ์ดิจิทัล และเครื่องพิมพ์กระดาษต่อเนื่องที่มีคุณภาพสูงและเครื่องจักรในแต่กระบวนการผลิตที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ 4. มีกระบวนการผลิตแบบเร่งด่วนเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Print on demand) 5. คณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้การสนับสนุนด้านการตลาดทั้งทางตรงและทางอ้อม 6. มีการขยายตัวด้านการตลาดในกลุ่มลูกค้าราชการและรัฐวิสาหกิจเป็นที่ยอมรับ 7. สามารถผลิตสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ที่เป็นกระดาษได้ทุกชนิดรวมถึงป้ายไวนิล	1. เทคโนโลยีออนไลน์ส่งผลให้เกิดการทดแทนด้านสื่อสิ่งพิมพ์ 2. บุคลากรยังต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน เช่น การตลาด, การผลิต, และ ออกแบบสิ่งพิมพ์ เพื่อรองรับการขยายตัวขององค์กร 3. ระบบตรวจสอบคุณภาพการผลิต ยังต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4. การนำ Digital Platform เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารยังไม่สามารถทำได้อย่างเป็นรูปธรรม. 5. ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
1. ความต้องการทางด้านการพิมพ์ของหน่วยราชการ และรัฐวิสาหกิจยังมีความต้องการด้านสื่อสิ่งพิมพ์ 2. การพิมพ์แบบพิมพ์สิ่งพิมพ์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ยังเป็นที่ต้องการของลูกค้าภาครัฐราชการและรัฐวิสาหกิจ	1. นโยบายภาครัฐมีผลกระทบทำให้ยอดขายลดลง 2. งบประมาณของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ลดลงมีผลกระทบต่อยอดขายของโรงพิมพ์ตำรวจ 3. สื่อออนไลน์มีผลกระทบทำให้ยอดขายสื่อสิ่งพิมพ์ลดลง

จุดแข็ง (Strength)

1. ภาพลักษณ์ขององค์กรมีความน่าเชื่อถือกับบุคคลภายนอก โดยเฉพาะสภาพคล่องทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าและซัพพลายเออร์

เนื่องจากโรงพิมพ์ตำรวจเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทที่ 2 ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่ได้ของบประมาณจากกระทรวงการคลังทำให้สามารถบริหารจัดการเรื่องของการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งการเบิกจ่ายที่มีความยืดหยุ่นในการเบิกจ่ายต่างๆทำให้เป็นที่น่าเชื่อถือของลูกค้าในท้องตลาด

2. มีระบบการพิมพ์แบบป้องกันการปลอมแปลง (Security Printing) เป็นที่ยอมรับของหน่วยราชการเช่น คู่มือจดทะเบียนรถยนต์ ใบเสร็จรับเงิน เป็นต้น

โรงพิมพ์ตำรวจมีเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ทันสมัยที่สามารถพิมพ์งานในแบบที่มีการป้องกันการปลอมแปลง (Security Printing) ซึ่งปัจจุบันเป็นที่นิยมมากในเอกสารราชการ ยกตัวอย่างเช่น บัตร ตม.6 คู่มือจดทะเบียนรถยนต์ใบเสร็จรับเงิน หรือเอกสารที่มีความจำเป็นที่จะต้องพิมพ์แบบป้องกันความลับด้านข้อมูล โรงพิมพ์ตำรวจสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีเครื่องพิมพ์ 4 สี เครื่องพิมพ์ดิจิทัล และเครื่องพิมพ์กระดาษต่อเนื่องที่มีคุณภาพสูงและเครื่องจักรในแต่ละกระบวนการผลิตที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

โรงพิมพ์ตำรวจมีกระบวนการผลิตที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน เนื่องจากโรงพิมพ์ตำรวจมีเครื่องจักรที่ทันสมัยและมีกำลังการผลิตที่พอเพียงต่อการผลิตงานไม่ว่าจะเป็นงานเร่งด่วนที่ต้องการคุณภาพสูงหรืองานที่ต้องการเป็นเอกลักษณ์เฉพาะงานก็สามารถผลิตได้อย่างทันเวลาที่

4. มีกระบวนการผลิตแบบเร่งด่วนเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Print on demand)

การผลิตแบบเร่งด่วนเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Print on demand) ซึ่งในปัจจุบันงานในลักษณะนี้จะเป็นงานที่มีปริมาณในการผลิตน้อยซึ่งทำให้ต้นทุนสูงแต่หากนำเทคโนโลยีการพิมพ์



ระบบดิจิทัลมาใช้จะทำให้ได้ต้นทุนที่ต่ำกว่า ราคาถูกกว่า และลูกค้าสามารถออกแบบหรือปรับเปลี่ยนได้อย่างอิสระ

5. คณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้การสนับสนุนด้านการตลาดทั้งทางตรงและทางอ้อม

เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งของโรงพิมพ์ตำรวจเป็นการให้บริการสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นหลัก ในทางกลับกันนโยบายจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมาย ทั้งนี้ในคณะกรรมการของโรงพิมพ์ตำรวจนั้นประกอบด้วยข้าราชการตำรวจซึ่งสามารถแจ้งนโยบายของทางสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้โรงพิมพ์ทราบเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการผลักดันและสนับสนุนด้านการซื้อจ้างกับโรงพิมพ์ตำรวจได้ในอีกทางหนึ่ง

6. มีการขยายตัวด้านการตลาดในกลุ่มลูกค้าราชการและรัฐวิสาหกิจเป็นที่ยอมรับ

เนื่องด้วยการขยายตลาดของโรงพิมพ์ตำรวจที่มุ่งเน้นไปยังกลุ่มลูกค้าในภาคราชการและรัฐวิสาหกิจมากขึ้นจึงทำให้ทราบถึงความต้องการสิ่งพิมพ์ของภาคราชการและรัฐวิสาหกิจ โดยที่โรงพิมพ์ตำรวจมีแนวทางการเปิดตลาดทางราชการและรัฐวิสาหกิจเพิ่มขึ้น

7. สามารถผลิตสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ที่เป็นกระดาษได้ทุกชนิดรวมถึงป้ายไวนิลล์

โรงพิมพ์ตำรวจมีขีดความสามารถในการพิมพ์แบบพิมพ์สิ่งพิมพ์ที่เป็นผลิตภัณฑ์กระดาษเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทุกรูปแบบรวมถึงการดำเนินงานจัดทำป้ายไวนิลล์

จุดอ่อน (Weak)

1. เทคโนโลยีดิจิทัลออนไลน์ส่งผลให้เกิดการทดแทนด้านสื่อสิ่งพิมพ์

ปัจจุบันเทคโนโลยีในรูปแบบดิจิทัลออนไลน์เข้ามามีบทบาทมากในสังคมปัจจุบัน เนื่องจากรูปแบบดิจิทัลออนไลน์เข้าถึงง่ายและสามารถบรรจุข้อความ การออกแบบได้ในคราวเดียว ทั้งนี้สังคมไทยในปัจจุบันเน้นที่ง่าย พกพาสะดวก ซึ่งสื่อดิจิทัลออนไลน์ต่างๆ เข้ามาทดแทนสื่อสิ่งพิมพ์ทำให้อุตสาหกรรมสื่อสิ่งพิมพ์ลดลง

2. บุคลากรยังต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน เช่น การตลาด, การผลิต, และ Graphic Design เพื่อรองรับการขยายตัวขององค์กร

ปัจจุบันพนักงานของโรงพิมพ์ตำรวจยังขาดทักษะเฉพาะด้านทำให้การดำเนินงานในบางลักษณะงานค่อนข้างล่าช้ารวมถึงบางตำแหน่งงานจำเป็นที่จะต้องใช้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมเข้าไปด้วยในส่วนนี้ปัจจุบันโรงพิมพ์ตำรวจ เร่งดำเนินการเพิ่มศักยภาพของหน่วยงานนั้นเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อภาคธุรกิจ

3. ค่าใช้จ่ายทางด้านบุคคลสูง

เนื่องด้วยค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของโรงพิมพ์ตำรวจนั้นอิงกับโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการของทางภาครัฐ ซึ่งในการขึ้นเงินเดือนนั้นจะต้องเพิ่มในทุก ๆ ปี



4. การนำ Digital Platform เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารยังไม่สามารถทำได้อย่างเป็นรูปธรรม

ปัจจุบันโรงพิมพ์ตำรวจมีการนำระบบ MIS , EIS มาใช้เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารและคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ ได้อย่างเป็นระบบ แต่เนื่องด้วยข้อมูลต่างๆของโรงพิมพ์ตำรวจที่ใช้ในการประเมินผล

5. ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เนื่องการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดซื้อจัดจ้างรวมถึงการกำหนดพระราชกฤษฎีกาการจัดซื้อจัดจ้างทำให้ยอดขายลดลง

โอกาส (Opportunity)

1. ความต้องการทางด้านงานพิมพ์ของหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจยังคงมีความต้องการด้านสื่อสิ่งพิมพ์

อย่างไรก็ดีหน่วยงานราชการยังมีแบบพิมพ์สิ่งพิมพ์ที่จะต้องเป็นกระดาษถือเป็นข้อได้เปรียบของโรงพิมพ์ตำรวจ ทั้งนี้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ยังคงมีความจำเป็นเรื่องแบบพิมพ์ทั้งในเรื่องคู่มือนักเรียนตำรวจและ สมุดโครงการ DARE เป็นต้น

2. การพิมพ์แบบพิมพ์สิ่งพิมพ์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ยังเป็นที่ต้องการของลูกค้าภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ

สื่อสิ่งพิมพ์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและงานพิมพ์แบบ Personalize Printing เข้ามาทดแทนการพิมพ์แบบเดิมและเป็นที่ต้องการของลูกค้าในหน่วยราชการต่างๆ

ภัยคุกคาม (Treat)

1. นโยบายภาครัฐมีผลกระทบทำให้ยอดขายลดลง

ด้วยนโยบายภาครัฐเรื่องการลดกระดาษ (Paperless) ทำให้ยอดการขายสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์โรงพิมพ์ตำรวจลดลง เช่น สิ้นค้า ตม.6 และ ใบสั่งเจ้าพนักงานจราจร (ทจ.2 – ต.754/8) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักขององค์กร

2. งบประมาณของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ลดลง

งบประมาณของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่ลดลง มีผลกระทบต่อยอดขายของโรงพิมพ์ตำรวจ การจัดสรรงบประมาณของสำนักงานตำรวจแห่งชาติทางด้านการจ้างพิมพ์แบบพิมพ์ สิ่งพิมพ์นั้นลดลงในทุกๆปีทำให้เกิดสภาวะการหดตัวของยอดขาย

3. สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์อาจมีผลกระทบทำให้ยอดขายสื่อสิ่งพิมพ์ลดลง

ในเบื้องต้นการวิเคราะห์ จุดแข็งจุดอ่อน นั้นได้วิเคราะห์แล้วว่า สถานการณ์ของธุรกิจการพิมพ์ปัจจุบันนั้น โดนสื่อดิจิทัล เข้ามาทดแทนเป็นอย่างมาก เนื่องจากเข้าถึงง่ายและไม่เปลืองงบประมาณ จากสภาพของธุรกิจการพิมพ์ ณ ปัจจุบัน มีการหดตัวอย่างมีนัยสำคัญ โดยที่มีการเข้ามาแทนที่ของตลาดดิจิทัลรวมถึง E-commerce ทำให้การใช้กระดาษหรือสื่อสิ่งพิมพ์ลดลง



ส่วนที่ 3

สถานภาพและทิศทางการบริหารโรงพิมพ์ตำรวจ

3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นโรงพิมพ์ชั้นนำของรัฐที่ให้บริการงานพิมพ์ทั่วไปและให้บริการงานพิมพ์ลดการปลอมแปลงที่ได้รับการยอมรับจากลูกค้าทั้งในด้านการพิมพ์และการบริการ”

3.2 พันธกิจ (Mission)

3.2.1 มุ่งมั่นพัฒนาสิ่งพิมพ์ทั่วไปและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กลุ่มลูกค้าราชการและรัฐวิสาหกิจ

3.2.2 สร้างนวัตกรรมทางด้านการพิมพ์โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและผลตอบแทนที่ดีกับพนักงาน

3.2.3 มุ่งพัฒนาด้านการตลาดเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

3.2.4 มุ่งเน้นพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ (Big Data) เพื่อตอบสนองการพัฒนางองค์กร

3.2.5 มุ่งมั่นในการเพื่อความยั่งยืนขององค์กรโดยยึดมั่นหลักคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

3.3 คุณค่าหลัก (Core Value)

3.3.1 สร้างการยอมรับและความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในด้านสินค้าและบริการ

3.3.2 ดูแลบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพื่อสร้างสรรค์งานพิมพ์ที่ดีให้กับลูกค้าต่อไป

3.4 คำขวัญ (Slogan)

เครื่องพิมพ์ได้มาตรฐาน บริการด้วยใจ รวดเร็วฉับไว ใส่ใจทุกความต้องการ

3.5 วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

ซื่อสัตย์ รู้หน้าที่ สามัคคี มีวินัย ใส่ใจให้บริการ



3.6 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factor)

3.6.1 กำหนดกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานพร้อมมอบหมายหน้าที่และกำหนด KPI ให้แก่ผู้รับผิดชอบตามยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม 4.0 โดยมุ่งเน้นในเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

3.6.2 พัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจสามารถรองรับการแข่งขันในภาคธุรกิจได้

3.6.3 เร่งพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เหมาะสมกับทิศทางการพัฒนาองค์กรและมุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีในแต่ละด้าน เช่น การพิมพ์สมัยใหม่ การใช้งานระบบดิจิทัล การขายผ่าน Platform ต่าง ๆ การเชื่อมโยงระบบงานโดยใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

3.7 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานโรงพิมพ์ตำรวจ (Strategy)

3.7.1 การพัฒนาด้านการตลาด

3.7.2 การพัฒนาด้านการผลิต

3.7.3 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3.7.4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.7.5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดี (CG)

โรงพิมพ์ตำรวจได้จัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจขึ้นใหม่เพื่อใช้แผนวิสาหกิจปี 2563–2566 เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการตลาดและการผลิตเพื่อให้สอดคล้องกับธุรกิจหลักขององค์กรในปัจจุบัน

3.8 วัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

โรงพิมพ์ตำรวจมีวัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์ของโรงพิมพ์ตำรวจ คือ สร้างมูลค่าเพิ่มระยะยาวให้แก่องค์กรเป็นเป้าประสงค์สูงสุดในการพัฒนาขีดความสามารถในด้านการผลิตและการให้บริการที่มีคุณภาพ โดยใช้เทคโนโลยีและแนวคิดในการผลิตสิ่งพิมพ์ที่ทันสมัยแบบครบวงจรเริ่มจากขั้นตอนการออกแบบ (Graphic Design) ขั้นตอนกระบวนการก่อนการพิมพ์ (Pre-Press), ขั้นตอนกระบวนการพิมพ์ (Press), ขั้นตอนกระบวนการหลังการพิมพ์ (AfterPress) รวมไปถึงกระบวนการจัดส่งให้กับลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าลำดับแรกคือ ลูกค้าหน่วยงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยโรงพิมพ์ตำรวจสามารถผลิตสิ่งพิมพ์ในรูปแบบต่างๆ เช่น หนังสือ, โปสเตอร์, โบรชัวร์, แคตตาล็อก, ไดอารี่, ปฏิทินแขวน, ปฏิทินตั้งโต๊ะ รวมถึงบรรจุภัณฑ์ ทั้งยังให้บริการพิมพ์แบบฟอร์มราชการที่สามารถปรุฉีก ตีเบอร์ใส่บาร์โค้ด อีกทั้งผลิตสิ่งพิมพ์ที่ตอบสนองการพิมพ์งานส่วนบุคคลด้วยเครื่องพิมพ์พรีน์ท์ออนดีมานด์ที่ทันสมัย สามารถ



ตอบสนองความต้องการของตลาดในระดับบุคคลที่จะเข้าถึงงานพิมพ์คุณภาพสูงได้ โดยไม่ต้องลงทุนในการพิมพ์ที่ราคาสูงเกินไป สามารถพิมพ์งาน 4 สีจำนวนน้อยได้ตามที่ลูกค้าต้องการนอกจากนี้ โรงพิมพ์ตำรวจสามารถผลิตงานพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลงได้โดยปัจจุบันได้ผลิตงานให้กับหน่วยงานราชการพร้อมทั้งการผลิตในรูปแบบดิจิทัล ลูกค้าสามารถสั่งผลิตได้ตามความต้องการ (Print On Demand) พร้อมทั้งขยายตลาดสู่ภาคราชการและรัฐวิสาหกิจ ทั้งหมดนี้คือสิ่งที่จะต้องทำการพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

แผนกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy)

การพัฒนาโรงพิมพ์ตำรวจ ประกอบด้วยการใช้ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ดังนี้

1. การใช้ความเร็วในการทำงาน (Speed)

1.1 ปรับปรุงกระบวนการทำงานในฝ่ายการตลาด และสายการผลิตให้ระบบมีความชัดเจนขึ้น สามารถตอบสนองการค้ำแบบ Speed to marketing

1.2 บริหารจัดการด้านเวลาและการทำงานโดยลดความสูญเปล่า

1.3 ลดระยะเวลาในการทำงาน รวมทั้งในการเคลื่อนย้ายชิ้นงาน การรอชิ้นงาน ทำให้กระบวนการทำงานสั้นไหล เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2. การลดต้นทุน (Cost Reduction)

2.1 ลดต้นทุนในการบริหารจัดการ โดยใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย มีกำลังการผลิตสูง มีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยต่ำ และเพิ่มศักยภาพการผลิตของเครื่องจักร โดยพิจารณาสถานะตลาดและการแข่งขันรวมทั้งการใช้งานจ้างเหมาทดแทนได้บ้าง

2.2 ลดต้นทุนการผลิต โดยหาแหล่งวัตถุดิบจากแหล่งผลิต และเพิ่มจำนวน Supplier เพื่อให้มีการแข่งขันตามระเบียบพัสดุ ทำให้โรงพิมพ์ตำรวจมีกำไรสูงสุด

2.3 ลดขั้นตอนการทำงาน เน้นการแข่งขันด้านประสิทธิภาพและศักยภาพ

3. การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม (Total Quality Management)

3.1 การวางแผนงานคุณภาพเพื่อกำหนดการใช้ทรัพยากรในการผลิตหรือการให้บริการอย่างเหมาะสม พอเพียง และเกิดประสิทธิภาพการทำงาน

3.2 การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานความต้องการของลูกค้าโดยการตรวจสอบผลการปรับปรุงงาน

3.3 สร้างระบบหรือคณะทำงานเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

3.4 สร้างระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทำให้การเชื่อมโยงหน่วยงานต่างๆ มีความสัมพันธ์กันเข้าใจตรงกันและสร้างคุณภาพร่วมกัน

3.5 มีระบบการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร ที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสัมพันธ์กับระบบการปรับปรุงงาน

3.6 มีระบบลูกค้าสัมพันธ์ ที่สามารถสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล



ส่วนที่ 4

ผลการสำรวจความพึงพอใจของโรงพิมพ์ตำรวจ

การสำรวจความพึงพอใจของโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการตลาด ขอนำเสนอผลการสำรวจดังนี้

4.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2562

4.2 ผลการสำรวจแบบทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ
ด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562

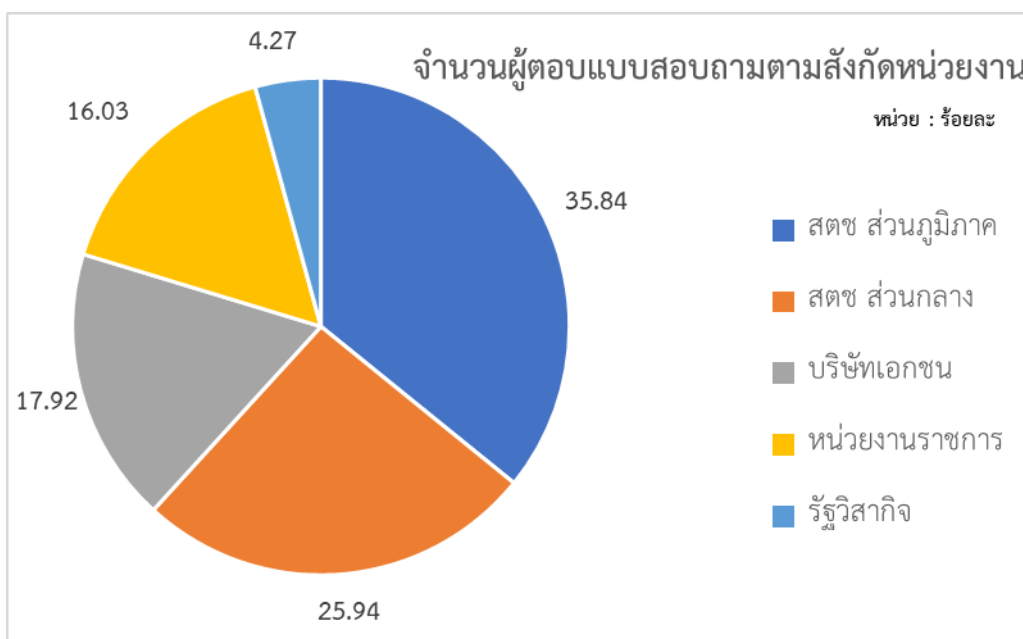
4.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจ ประจำปี 2563

4.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2562

ผลการสำรวจความพึงพอใจของโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งเป็นผลการสำรวจในปี 2562 ประกอบด้วยผลการศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจที่มีต่อโรงพิมพ์ตำรวจ และปัจจัยต่าง ๆ ในการเลือกใช้บริการโรงพิมพ์หลังจากที่ได้มีการปรับปรุงการทำงานในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้มีจำนวน 442 คน จาก 5 หน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย สำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค ส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ และส่วนเอกชน โดยผลการสำรวจ สรุปได้ดังนี้

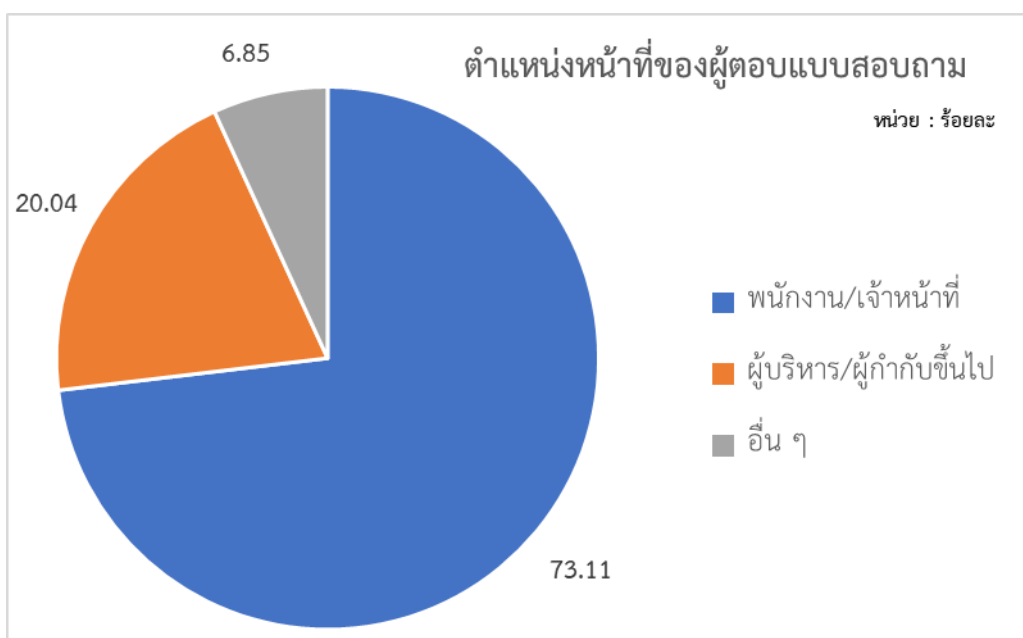
4.1.1 ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค คิดเป็นร้อยละ 35.84 รองลงมาสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ 25.94 หน่วยงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 17.92 สังกัดหน่วยงานเอกชนคิดเป็นร้อยละ 16.03 และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ 4.27 ตามลำดับ



ภาพที่ 4-1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามตามสังกัดหน่วยงาน

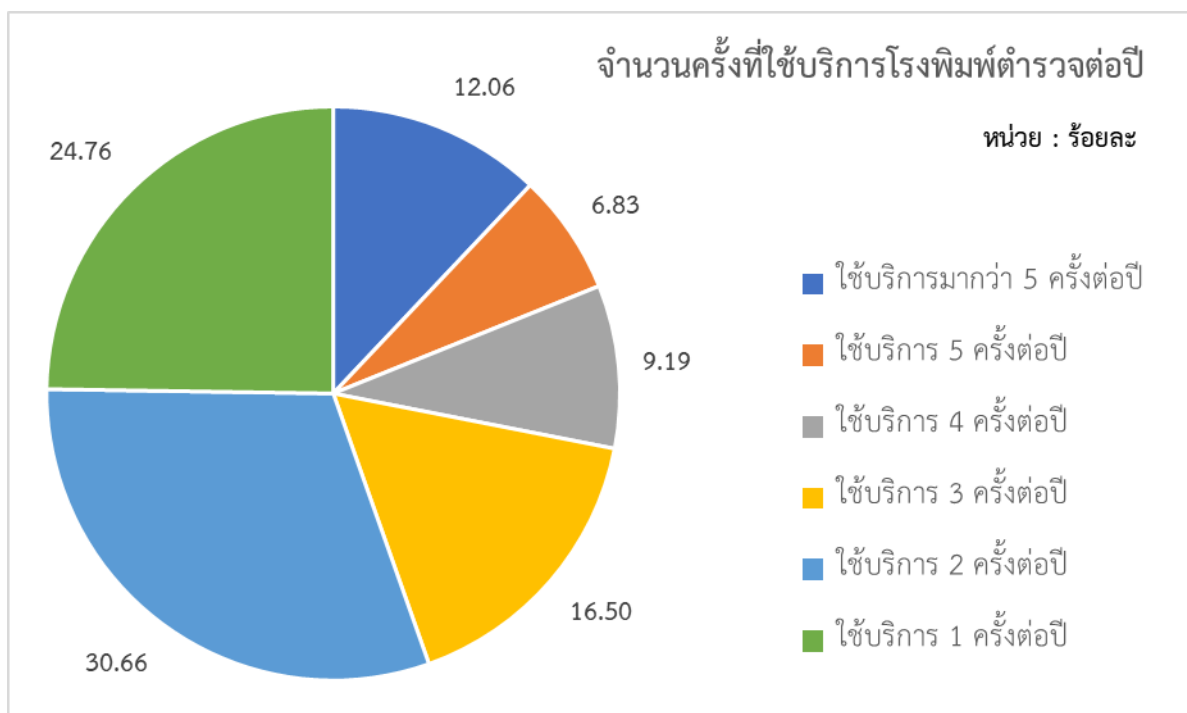
ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นพนักงาน/เจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 73.11 รองลงมาเป็นผู้บริหาร/ผู้กำกับขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 20.04 และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 6.85



ภาพที่ 4-2 ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม

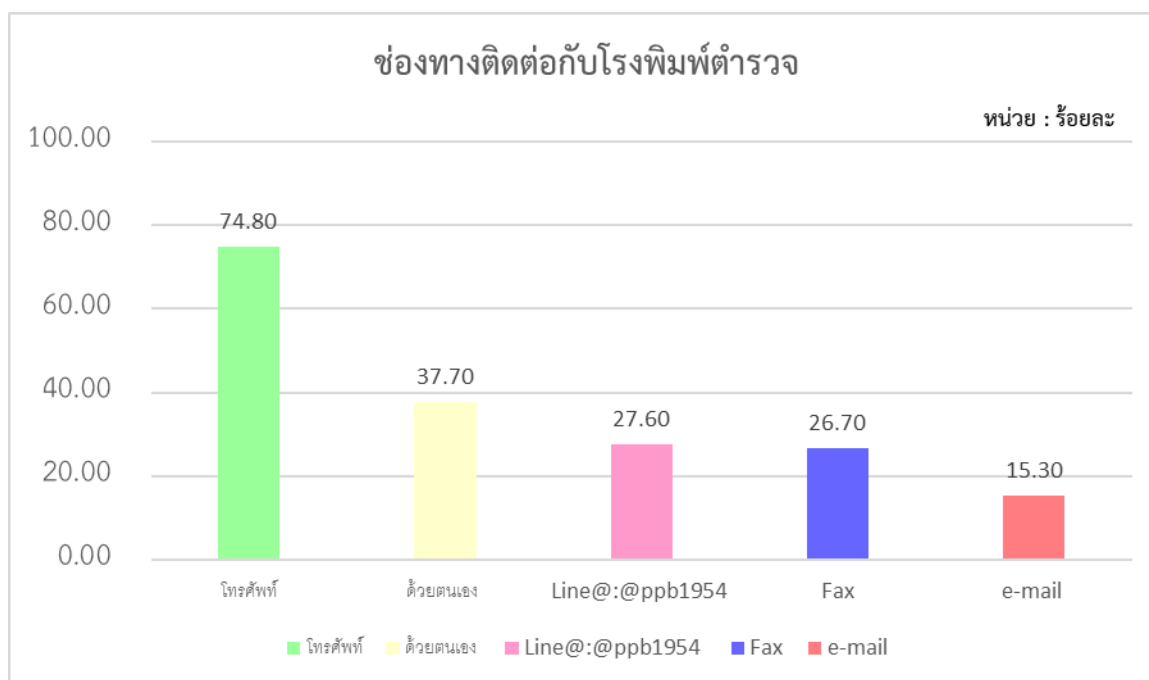


จำนวนครั้งที่ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจต่อปีส่วนมากใช้บริการ 2 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 30.66 รองลงมาใช้บริการ 1 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 24.76 ต่อปี ใช้บริการ 3 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 16.50 ใช้บริการมากกว่า 5 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 12.06 ใช้บริการ 4 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 9.19 และ ใช้บริการ 5 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 6.83 ตามลำดับ



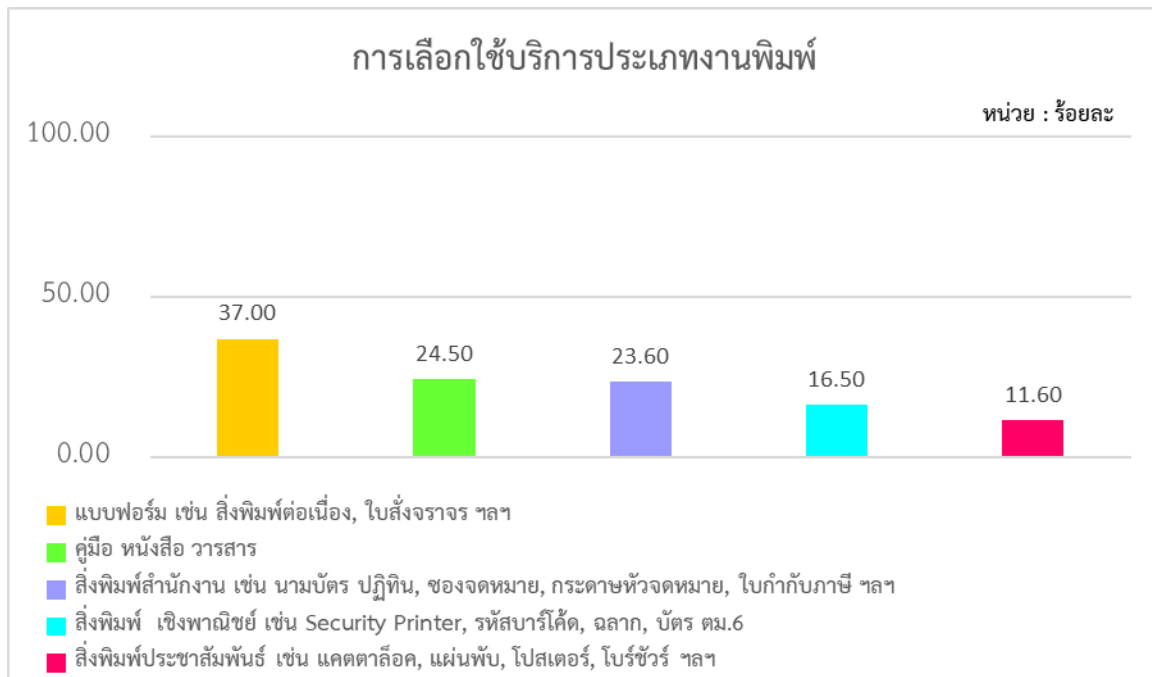
ภาพที่ 4-3 จำนวนครั้งที่ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจต่อปี

ช่องทางติดต่อกับโรงพิมพ์ตำรวจ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากติดต่อกับทางโรงพิมพ์ตำรวจโดยการโทรศัพท์ คิดเป็นร้อยละ 74.80 รองลงมาใช้ช่องทางเข้ามาติดต่อด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 37.70 ใช้ช่องทาง Line@:appb1954 คิดเป็นร้อยละ 27.60 ใช้ช่องทาง Fax คิดเป็นร้อยละ 26.70 และ e-mail คิดเป็นร้อยละ 15.30 ตามลำดับ



ภาพที่ 4-4 ช่องทางติดต่อกับโรงพิมพ์ตำรวจ

ส่วนการเลือกใช้บริการโรงพิมพ์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากจะเลือกใช้บริการประเภทงานพิมพ์เรียงตามลำดับดังนี้ 1) แบบฟอร์ม เช่น สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง, ใบสั่งจราจร ฯลฯ คิดเป็นร้อยละ 37.0 2) คู่มือ หนังสือวารสาร คิดเป็นร้อยละ 24.50 3) สิ่งพิมพ์สำนักงาน เช่น นามบัตร ปฏิทิน, ซองจดหมาย, กระดาษหัวจดหมาย, ใบกำกับภาษี ฯลฯ คิดเป็นร้อยละ 23.60 4) สิ่งพิมพ์ เชิงพาณิชย์ เช่น Security Printer, รหัสบาร์โค้ด, ฉลาก, บัตร ตม.6 คิดเป็นร้อยละ 16.50 5) สิ่งพิมพ์ประชาสัมพันธ์ เช่น แคตตาล็อก, แผ่นพับ, โปสเตอร์, โบรชัวร์ ฯลฯ ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 11.60 ตามลำดับ



ภาพที่ 4-5 สถิติการเลือกใช้บริการประเภทงานพิมพ์

หมายเหตุ : เกณฑ์ในการแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย (ค่าเฉลี่ยหน้า 29 ถึงหน้า 51)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง ระดับความพึงพอใจมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง ระดับความพึงพอใจมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ระดับความพึงพอใจปานกลาง

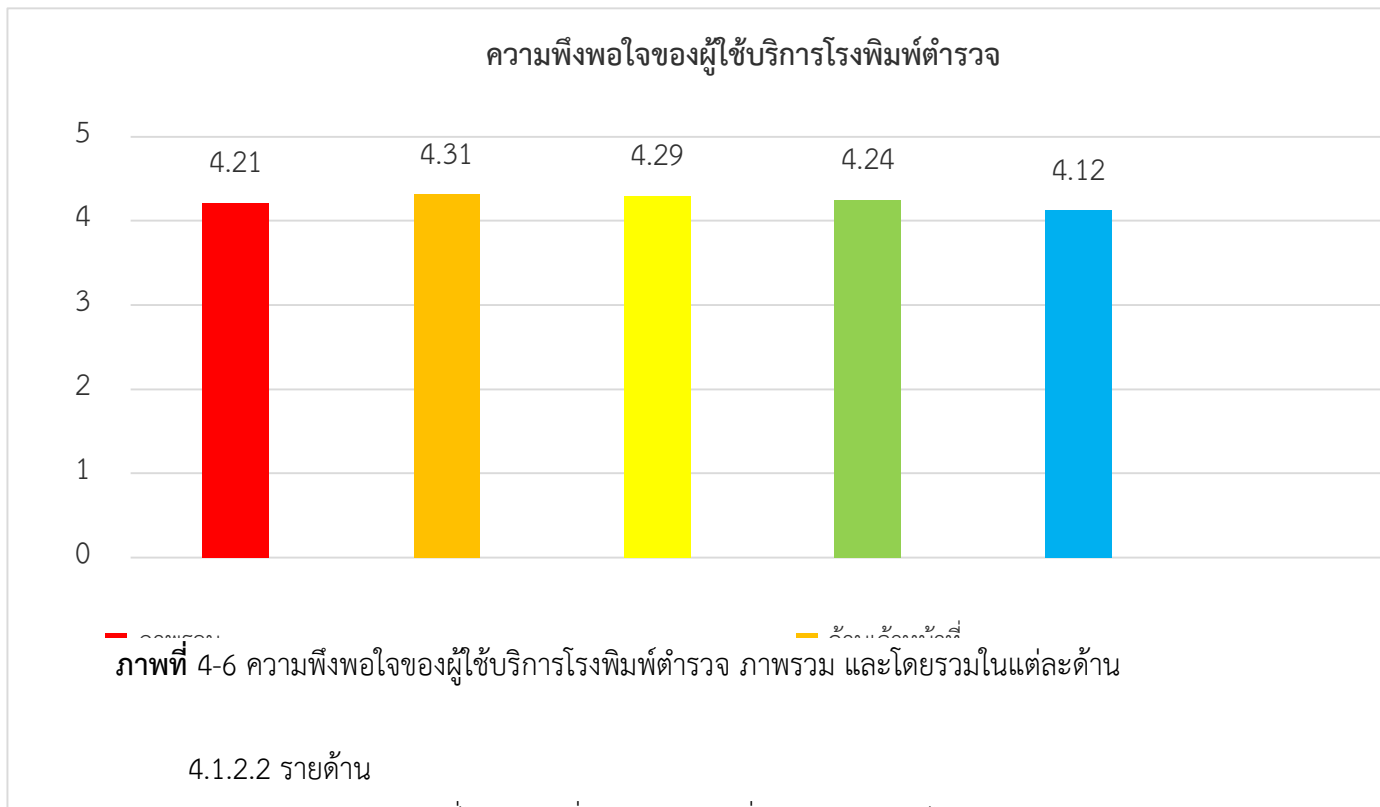
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

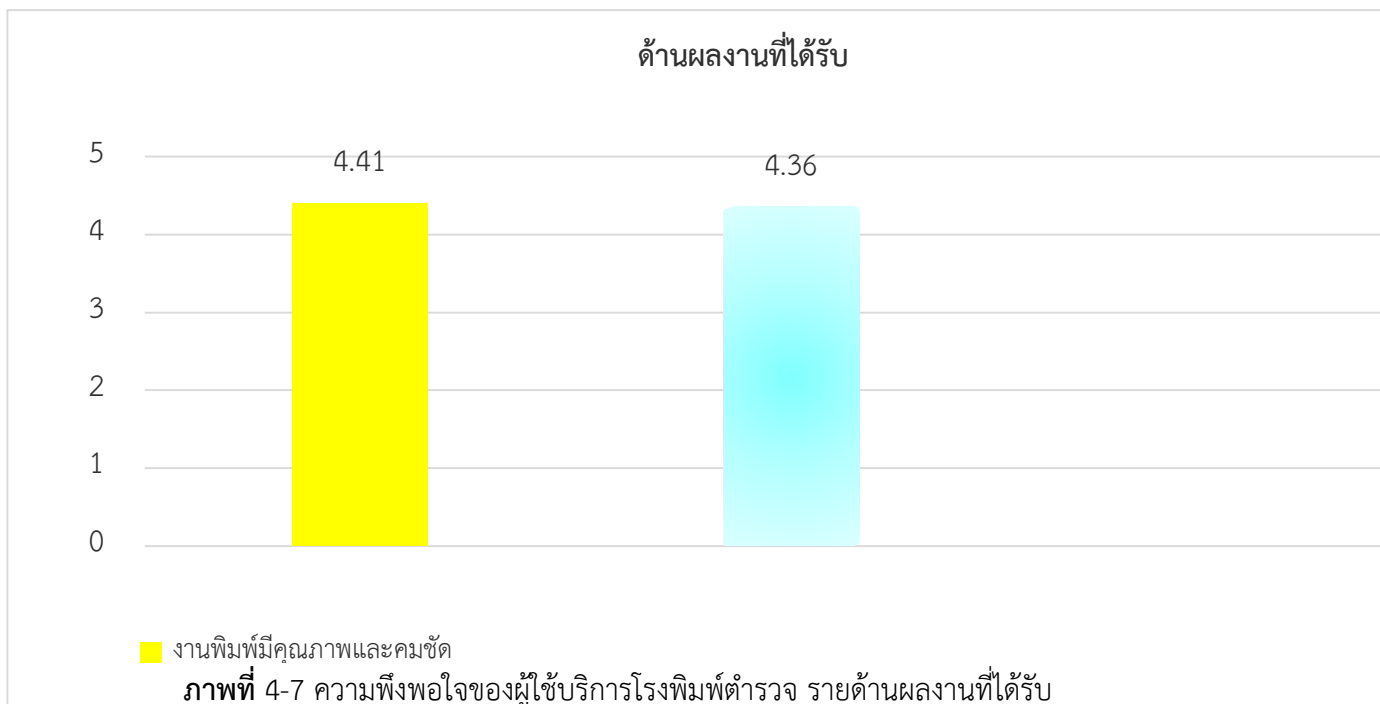
4.1.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ

4.1.2.1 โดยรวม

ผู้ให้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.21$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และในระดับมาก 2 ด้าน โดยด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านเจ้าหน้าที่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.31$) รองลงมา ด้านผลงานที่ได้รับ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.29$) ด้านการให้บริการ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.24$) ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.12$) และด้านระบบการให้บริการเสริม ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.08$)

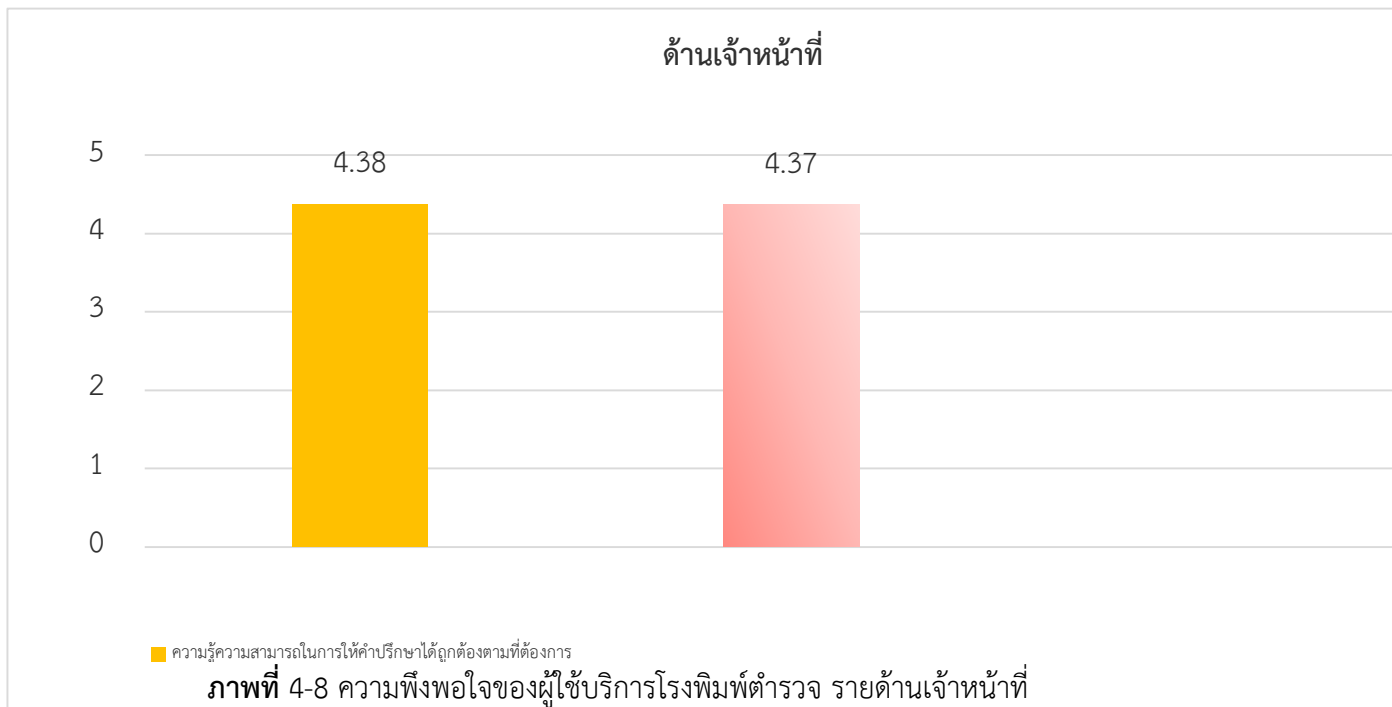


1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) งานพิมพ์มีคุณภาพ และคมชัด ($\bar{X}=4.41$) 2) กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X}=4.36$) และ 3) การออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}=4.36$)

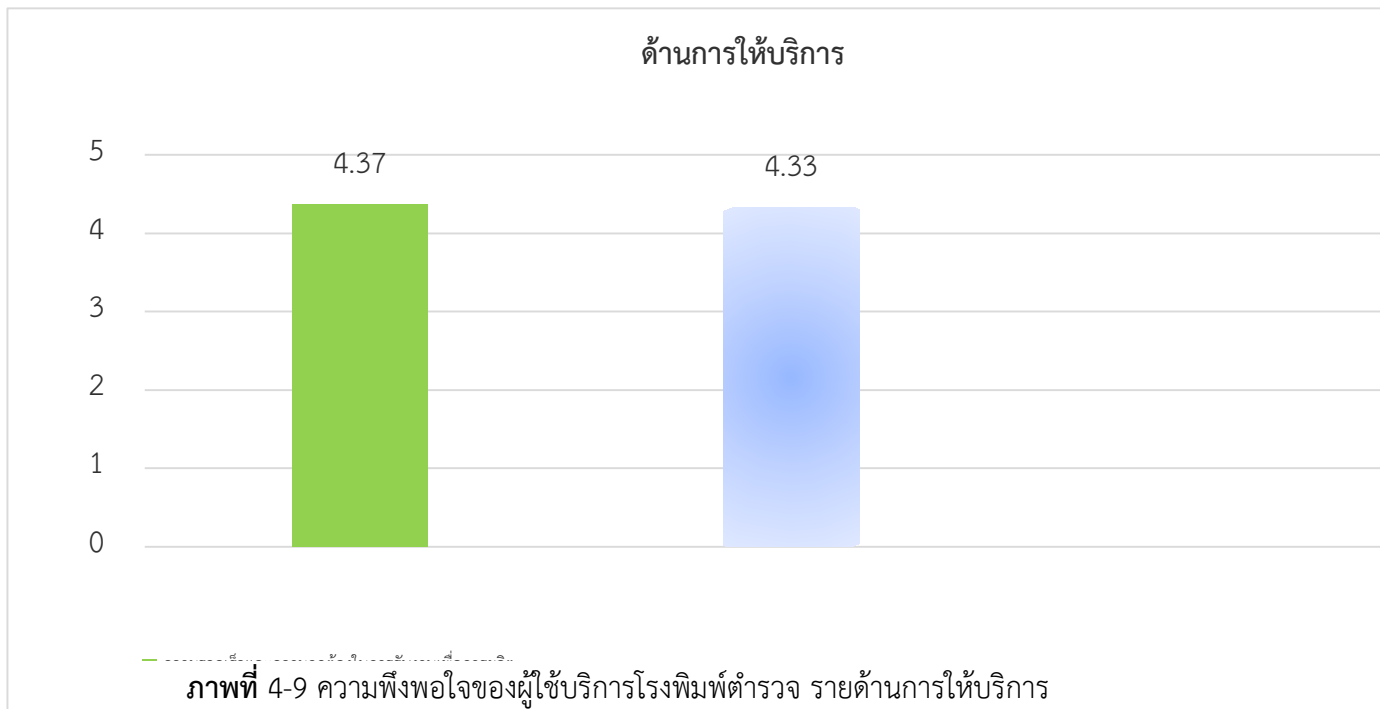




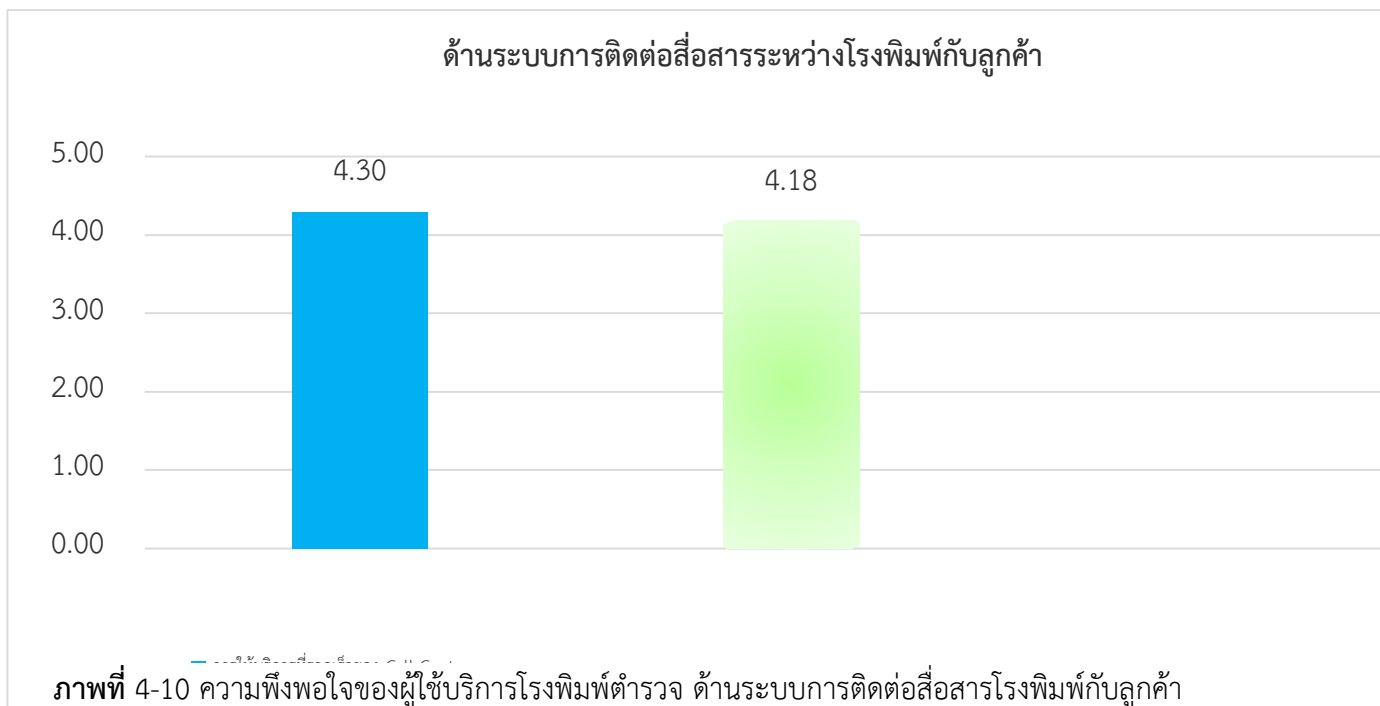
2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X} = 4.38$) 2) ทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และการพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X} = 4.37$) และ 3) การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 4.37$)



3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X} = 4.37$) 2) การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X} = 4.33$) และ 3) ความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X} = 4.29$)

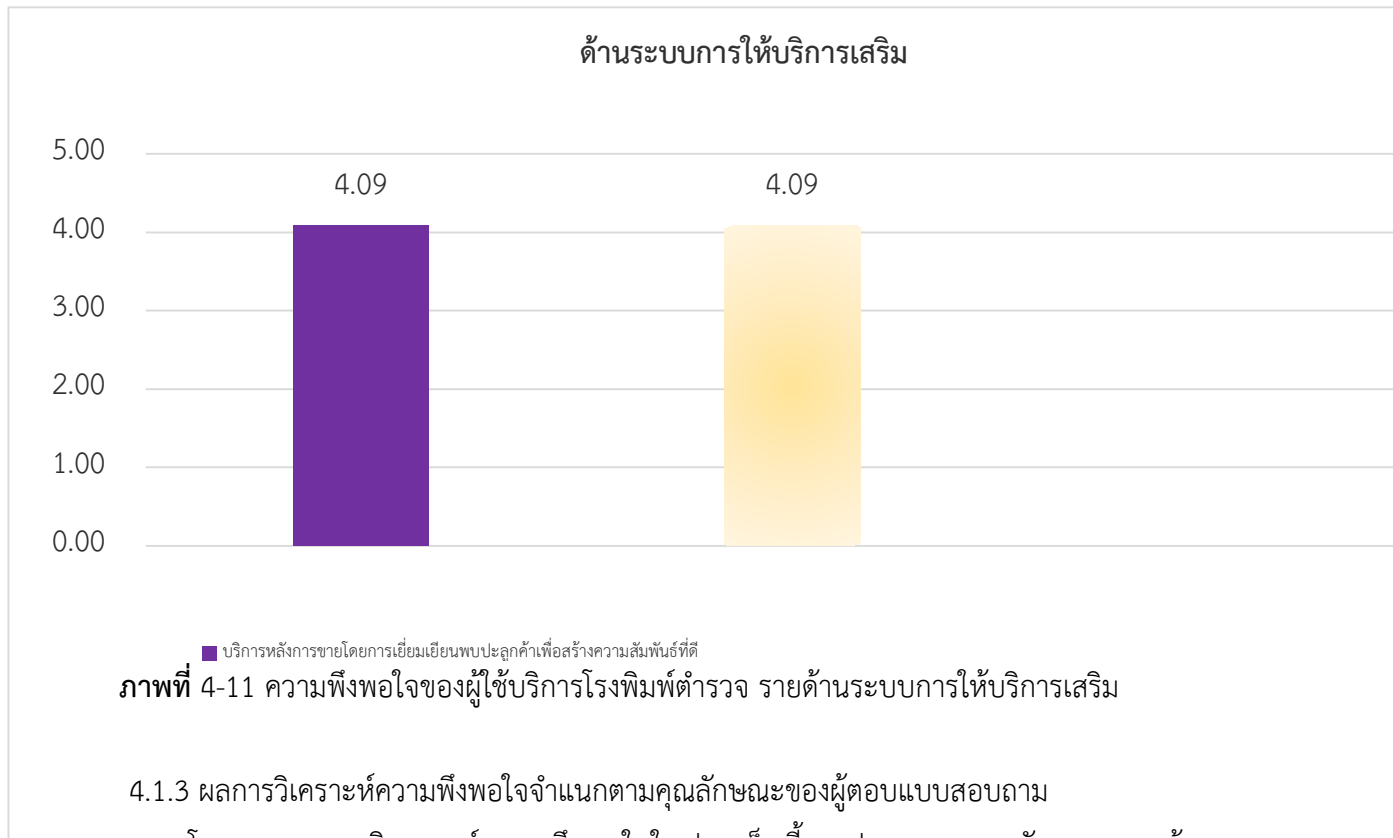


4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X} = 4.30$) 2) การประชาสัมพันธ์สินค้าและการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X} = 4.18$) และ 3) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ($\bar{X} = 4.09$)





5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 4.09$) 2) ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X} = 4.09$) และ 3) Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X} = 4.06$)



ภาพที่ 4-11 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ รายด้านระบบการให้บริการเสริม

4.1.3 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจจำแนกตามคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยผลของการวิเคราะห์ความพึงพอใจในประเด็นนี้ สรุปแยกตามคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.1.3.1 หน่วยงานที่สังกัด ประกอบด้วย สตช.ส่วนกลาง สตช.ส่วนภูมิภาค ราชการเอกชน และ รัฐวิสาหกิจ

4.1.3.2 ตำแหน่ง/หน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้บริหารหรือผู้กำกับขึ้นไป และ พนักงาน/เจ้าหน้าที่

4.1.3.3 จำนวนครั้งที่ผู้ตอบแบบสอบถามใช้บริการโรงพิมพ์ต่อปี ประกอบด้วย จำนวน 1 ครั้งต่อปี จำนวน 2 ครั้งต่อปี จำนวน 3 ครั้งต่อปี จำนวน 4 ครั้งต่อปี จำนวน 5 ครั้งต่อปี และมากกว่า 5 ครั้งต่อปี

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุป ลำดับความพึงพอใจในภาพรวมของแต่ละด้าน รายข้อของแต่ละด้านที่ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4-1



ตารางที่ 4-1 แสดงระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลำดับความพึงพอใจโดยรวมเรียงตามลำดับรายด้าน ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 5 อันดับแรกของแต่ละด้าน และระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยของแต่ละด้าน

สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
สังกัด สตข. ส่วนกลาง	1. ผลงานที่ได้รับ $\bar{X}=4.28$ 2. ด้านเจ้าหน้าที่ $\bar{X}=4.31$ 3. ด้านการให้บริการ $\bar{X}=4.23$ 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร $\bar{X}=4.09$ 5. ด้านการบริการเสริม $\bar{X}=4.03$	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}=4.43$) กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X}=4.36$) และการออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}=4.32$) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}=4.48$) ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}=4.39$) และทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และ การพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}=4.38$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}=4.40$) การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}=4.34$) และ ขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยากซับซ้อน ($\bar{X}=4.31$) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}=4.27$) การประชาสัมพันธ์สินค้าและการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X}=4.24$) และ ความหลากหลายของช่องทางการติดต่อสื่อสารของโรงพิมพ์ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ($\bar{X}=4.04$) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะ



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		ลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 4.06$) ระบบการจัด จำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X} = 4.04$) และ Catalogs ที่ นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X} = 4.00$)
สังกัด สตช.ส่วน ภูมิภาค	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X} = 4.28$) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X} = 4.33$) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X} = 4.26$) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 4.15$) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X} = 4.07$)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด($\bar{X} = 4.41$) การออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X} = 4.38$) และ กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X} =$ 4.37) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และการพิมพ์ได้ หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X} = 4.41$) ความรู้ ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X} =$ 4.40) ทักษะ และความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.37$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X} = 4.40$) การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้ เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X} = 4.37$) และ ความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X} =$ 4.35) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มี ค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การ ให้บริการที่รวดเร็ว ของ Call Center ($\bar{X} = 4.34$) การประชาสัมพันธ์สินค้าและ การให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X} = 4.20$) และ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ($\bar{X} = 4.15$)



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ในแต่ละข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ ด้าน ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}=4.10$) และCatalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.09$) และ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}=4.03$)
หน่วยงาน ราชการ	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}=4.22$) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.21$) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=4.18$) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=4.08$) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}=4.08$)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}=4.38$) ข้อความเนื้อหา ที่ได้รับ มีความถูกต้อง ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}=4.27$) และการออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}=4.23$) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}=4.32$) ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}=4.30$) และทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และ การพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}=4.23$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}=4.32$) ความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X}=4.22$) การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์ เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}=4.22$) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}=4.22$) การนำเสนอข้อมูล ข่าวสารผ่านทางระบบ web site ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.10$) และ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		$\bar{X}$ (X= 4.06) 5)ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}$ = 4.14) ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}$ = 4.13) และ Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ $\bar{X}$ (X= 3.98)
หน่วยงาน บริษัทเอกชน	1. ผลงานที่ได้รับ $\bar{X}$ (X=4.36) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ $\bar{X}$ (X=4.32) 3. ด้านการให้บริการ $\bar{X}$ (X=4.24) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร $\bar{X}$ (X=4.14) 5. ด้านการบริการเสริม $\bar{X}$ (X=4.15)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ในแต่ละข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยดังนี้ การออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}$ = 4.48) งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}$ =4.39) และกระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X}$ =4.39) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และการพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}$ =4.38) ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ ($\bar{X}$ = 4.38) และความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}$ = 4.35) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยากซับซ้อน ($\bar{X}$ = 3.72) ขั้นตอนการให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X}$ = 3.45) และการโทรศัพท์แจ้งลูกค้าในกรณีที่มีปัญหา เหตุขัดข้องระหว่างดำเนินการผลิต ($\bar{X}$ = 3.45) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}$ = 4.33) การโทรศัพท์แจ้งลูกค้าในกรณีที่มีปัญหา



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		เหตุขัดข้องระหว่างดำเนินการผลิต ($\bar{X}= 4.30$) และความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X}= 4.29$) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}= 4.19$) Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}= 4.14$) และ ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}= 4.13$)
หน่วยงาน รัฐวิสาหกิจ	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}=4.34$) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.54$) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=4.38$) 4.ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=4.18$) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}=4.11$)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X}=4.61$) งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}=4.50$) และการออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}=4.50$) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 3 ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}=4.66$) การให้บริการด้วยความรวดเร็ว และตรงตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X}=4.61$) และความสามารถในการตอบคำถามได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ($\bar{X}= 4.61$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การอำนวยความสะดวกด้านสถานที่จอดรถ ($\bar{X}= 4.61$) การโทรศัพท์แจ้งลูกค้าในกรณีที่มีปัญหา เหตุขัดข้องระหว่างดำเนินการผลิต ($\bar{X}= 4.55$) และความเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}= 4.50$) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}= 4.50$) การประชาสัมพันธ์สินค้าและการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X}= 4.44$)



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ($\bar{X}= 4.05$) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}= 4.16$) Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}= 4.11$)และ ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}= 4.05$)
ผู้ตอบ แบบสอบถาม ตำแหน่ง ผู้กำกับ ขึ้นไป/หัวหน้า ฝ่ายพัสดุขึ้นไป	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}=4.24$) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.25$) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=4.19$) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=4.18$) 5.ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}=4.09$)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}=4.34$) การออกแบบโครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}=4.31$) และข้อความ เนื้อหา ที่ได้รับ มีความถูกต้อง ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}= 4.30$) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}=4.36$) ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ ($\bar{X}=4.34$) และทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และ การพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}= 4.30$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}= 4.32$) ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}= 4.22$) และขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยากซับซ้อน ($\bar{X}= 4.21$) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}= 4.27$) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ($\bar{X}= 4.22$) และการนำเสนอข้อมูลข่าวสารผ่านทางระบบ web site ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}= 4.13$) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}= 4.18$) บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}= 4.06$) และ Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}= 4.03$)
ผู้ตอบ แบบสอบถาม ตำแหน่ง พนักงาน/ เจ้าหน้าที่	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}=4.31$) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.35$) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=4.27$) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=4.12$) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}=4.08$)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}=4.44$) กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X}=4.41$) และการออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}=4.40$) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และ การพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}=4.41$) การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}=4.40$) และความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}= 4.39$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}= 4.42$) ความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือต้นฉบับ ($\bar{X}= 4.36$) และการแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}= 4.36$) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}= 4.33$) การประชาสัมพันธ์สินค้าและการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X}= 4.24$)



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ($\bar{X}$ = 4.06) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะ ลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}$ = 4.11) ระบบการจัด จำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}$ = 4.08) และ Catalogs ที่ นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}$ = 4.06)
ผู้ตอบ แบบสอบถาม ตำแหน่ง อื่นๆ	1.ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}$ = 4.20) 2.ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}$ = 4.14) 3.ด้านการให้ บริการ($\bar{X}$ = 4.09) 4.ด้านการติดต่อ สื่อสาร ($\bar{X}$ = 3.97) 5.ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}$ = 3.95)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ในแต่ละข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยดังนี้ งาน พิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}$ = 4.27) ข้อความ เนื้อหา ที่ได้รับ มี ค ว า ม ถู ก ต້ อ ง ต ร ง ต าม ตั น ฐ บั บ ($\bar{X}$ = 4.24) และผลงานที่ได้รับ คุ่มค่าเมื่อเทียบกับราคาที่จ่าย ($\bar{X}$ = 4.24) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ ต้องการ ($\bar{X}$ = 4.34) การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}$ = 4.31) และทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และ การพิมพ์ ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}$ = 4.24) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}$ = 4.24) ความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X}$ = 4.17) และ5 การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่ง สิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}$ = 4.17) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็ว ของ Call Center ($\bar{X}$ = 4.13) ความหลากหลายของช่องทางการ



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		ติดต่อสื่อสารของโรงพิมพ์ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ($\bar{X}= 4.06$) และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ($\bar{X}= 4.00$) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}= 4.00$) บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}= 3.93$) และ ระบบการจัดจำหน่ายผ่านช่องทาง web site ($\bar{X}= 3.93$)
กลุ่มตัวอย่างที่ ใช้บริการ จำนวน 1 ครั้ง ต่อปี	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}=4.22$) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.25$) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=4.16$) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=4.06$) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}=4.02$)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}=4.38$) กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน($\bar{X}=4.32$) และการออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}= 4.29$) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}=4.41$) ทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และการพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}=4.29$) และความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ ($\bar{X}= 4.27$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}= 4.33$) การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}= 4.24$) และการโทรศัพท์แจ้งลูกค้าในกรณีที่มีปัญหา เหตุขัดข้องระหว่างดำเนินการผลิต($\bar{X}= 4.24$)



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}$= 4.26) ความหลากหลายของช่องทางการติดต่อสื่อสารของโรงพิมพ์ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ($\bar{X}$= 4.09) และการประชาสัมพันธ์สินค้าและการให้บริการของโรงพิมพ์ ดำรงผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X}$= 4.06) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}$= 4.05) Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}$= 4.04) และบริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}$= 3.96)
กลุ่มตัวอย่างที่ ใช้บริการจำนวน 2 ครั้งต่อปี	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}$=4.37) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}$=4.36) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}$=4.28) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}$=4.19) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}$=4.17)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผลงานที่ได้รับ คำนวณเมื่อเทียบกับราคาที่จ่าย ($\bar{X}$=4.46) การออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}$= 4.42) และงานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}$=4.41) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}$=4.42) ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}$= 4.42) และทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และ การพิมพ์ ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}$= 4.40) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 5 การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}$= 4.43) ความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X}$= 4.36) และความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X}$= 4.03) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็ว



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		ของ Call Center ($\bar{X}$ = 4.30) การนำเสนอข้อมูล ข่าวสารผ่านทางระบบ web site ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}$ = 4.26) และการประชาสัมพันธ์สินค้าและการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X}$ = 4.20) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}$ = 4.19) Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}$ = 4.16) และ ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}$ = 4.16)
กลุ่มตัวอย่างที่ ใช้บริการจำนวน 3 ครั้งต่อปี	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}$ = 4.33) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}$ = 4.41) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}$ = 4.32) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}$ = 4.11) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}$ = 4.07)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก ประกอบด้วย งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}$ = 4.54) กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X}$ = 4.52) และการออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}$ = 4.51) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ ($\bar{X}$ = 4.52) การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}$ = 4.51) และทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และการพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}$ = 4.51) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}$ = 4.47) ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}$ = 4.45) และความสะดวกรวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X}$ = 4.41)



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}= 4.44$) การประชาสัมพันธ์สินค้าและการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X}= 4.27$) และความหลากหลายของช่องทางการติดต่อสื่อสารของโรงพิมพ์ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ($\bar{X}= 4.10$) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}= 4.14$) ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}= 4.10$) และ Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}= 3.98$)
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้บริการจำนวน 4 ครั้งต่อปี	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}=4.20$) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.21$) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=4.18$) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=4.04$) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}=3.82$)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}=4.38$) 5 การออกแบบโครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}=4.30$) และผลงานที่ได้รับ คุ่มค่าเมื่อเทียบกับราคาที่จ่าย ($\bar{X}=4.30$) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และ การพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}=4.35$) ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ ($\bar{X}=4.25$) และความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}= 4.25$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}= 4.33$) ขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยากซับซ้อน ($\bar{X}= 4.28$) และการแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X}= 4.25$)



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}= 4.23$) การประชาสัมพันธ์สินค้าและการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X}= 4.17$) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) และ เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ($\bar{X}= 3.97$) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}= 3.92$) Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}= 3.76$) และระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}= 3.76$)
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้บริการจำนวน 5 ครั้งต่อปี	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}=4.40$) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.35$) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=4.32$) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=4.25$) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}=4.19$)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}=4.48$) กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X}=4.44$) และผลงานที่ได้รับ คุ่มค่าเมื่อเทียบกับราคาที่จ่าย ($\bar{X}=4.41$) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ทักษะ ความสามารถในการออกแบบ และ การพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}= 4.48$) การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}=4.48$) และความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ ($\bar{X}= 4.37$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การโทรศัพท์แจ้งลูกค้าในกรณีที่มีปัญหา เหตุขัดข้องระหว่างดำเนินการผลิต ($\bar{X}= 4.48$) ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}= 4.44$) และความสะดวกรวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X}= 4.44$)



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การประชาสัมพันธ์สินค้า และการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X}=4.48$) การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}=4.34$) และความหลากหลายของช่องทางการติดต่อสื่อสารของโรงพิมพ์ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ($\bar{X}=4.27$) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.20$) ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}=4.20$) และ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}=4.17$)
กลุ่มตัวอย่างที่ ใช้บริการจำนวน มากกว่า 5 ครั้ง ต่อปี	1. ผลงานที่ได้รับ ($\bar{X}=4.17$) 2. ด้านเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.24$) 3. ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=4.17$) 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=4.10$) 5. ด้านการบริการเสริม ($\bar{X}=4.12$)	1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X}=4.29$) กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X}=4.27$) และ ข้อความ เนื้อหา ที่ได้รับ มีความถูกต้อง ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X}=4.21$) 2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}=4.41$) ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}=4.33$) และความซื่อสัตย์ และสุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X}=4.25$) 3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรวดเร็วและความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X}=4.25$) ความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X}=4.25$) และ ขั้นตอนการให้บริการไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน ($\bar{X}=4.21$) 4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ข้อที่มี



สถานภาพ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความพึงพอใจโดยรวม ในแต่ละด้าน	ระดับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน
		ค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X}$= 4.21) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ($\bar{X}$= 4.13) และความหลากหลายของช่องทางการติดต่อสื่อสารของโรงพิมพ์ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ($\bar{X}$= 4.09) 5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X}$= 4.19) บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X}$= 4.11) และ Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}$= 4.05)

4.1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการใช้โรงพิมพ์

การประเมินในประเด็นนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการว่าในการเลือกใช้โรงพิมพ์ใช้บริการพิจารณาสิ่งใดบ้างที่ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในลำดับแรก ๆ ในการที่จะเลือกใช้ โรงพิมพ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นนี้ สามารถสรุปได้ดังนี้

4.1.4.1 ในภาพรวม ของผู้ตอบแบบสอบถาม หลังจากที่ได้มีการกำหนดปัจจัยแล้วให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ พบว่า ปัจจัยที่สำคัญในการเลือกใช้โรงพิมพ์ ใน 5 อันดับแรก ประกอบด้วย

4.4.1.1 คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}$ =4.12)

4.4.1.2 ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้ในการพิมพ์ ($\bar{X}$ =4.03)

4.4.1.3 การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ =4.00)

4.4.1.4 การเป็นโรงพิมพ์ของรัฐที่มีความทันสมัย ($\bar{X}$ =3.97)

4.4.1.5 ความตรงต่อเวลาในการส่งผลงาน ($\bar{X}$ = 3.96)

4.1.4.2 ระดับความสำคัญของปัจจัยในการเลือกใช้โรงพิมพ์ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดสรุปได้ว่า

4.1.4.2.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่สังกัด สตช.ส่วนกลาง ปัจจัยสำคัญในการเลือกใช้โรงพิมพ์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 5 อันดับแรก ประกอบด้วย



- 1) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=4.25$)
- 2) ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้ในการพิมพ์ ($\bar{X}=4.16$)
- 3) ความตรงต่อเวลาในการส่งผลงาน ($\bar{X}=4.08$)
- 4) ความหลากหลายของราคาและอัตราค่าบริการ ($\bar{X}=4.07$)
- 5) ความหลากหลายของช่องทางในการติดต่อ ($\bar{X}= 4.06$)

4.1.4.2.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่สังกัด สทช.ส่วนภูมิภาค ปัจจัยสำคัญในการเลือกใช้ โรงพิมพ์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 5 อันดับแรก ประกอบด้วย

- 1) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.37$)
- 2) การเป็นโรงพิมพ์ของรัฐที่มีความทันสมัย ($\bar{X}=4.25$)
- 3) สถานที่ตั้งของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.25$)
- 4) การบอกต่อโดยผู้ที่เคยใช้บริการ ($\bar{X}=4.12$)
- 5) การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X}= 4.00$)

4.1.4.2.3 ผู้ตอบแบบสอบถามที่สังกัด หน่วยงานราชการ ปัจจัยสำคัญในการเลือกใช้ โรงพิมพ์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 5 อันดับแรก ประกอบด้วย

- 1) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=4.14$)
- 2) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.10$)
- 3) ความตรงต่อเวลาในการส่ง ผลงาน($\bar{X}=4.00$)
- 4) ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้ในการพิมพ์ ($\bar{X}=4.06$)
- 5) การให้บริการของพนักงาน ($\bar{X}= 3.97$)

4.1.4.2.4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่สังกัด หน่วยงานของเอกชน ปัจจัยสำคัญในการเลือกใช้ โรงพิมพ์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 5 อันดับ ประกอบด้วย

- 1) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=3.90$)
- 2) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=3.90$)
- 3) การเป็นโรงพิมพ์ของรัฐที่มีความทันสมัย ($\bar{X}=3.72$)
- 4) การเสนองานโดยตรงจากเจ้าหน้าที่ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=3.72$)
- 5) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}= 3.72$)
- 6) ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้ในการพิมพ์ ($\bar{X}= 3.72$)

4.1.4.2.5 ผู้ตอบแบบสอบถามที่สังกัด หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ปัจจัยสำคัญในการเลือกใช้ โรงพิมพ์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 5 อันดับ ประกอบด้วย



- 1) ความตรงต่อเวลาในการส่ง ผลงาน ($\bar{X}=4.28$)
- 2) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=4.23$)
- 3) ความหลากหลายของช่องทางในการติดต่อ ($\bar{X}=4.14$)
- 4) ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้ในการพิมพ์ ($\bar{X}=4.09$)
- 5) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.09$)
- 6) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.09$)

สรุป ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้โรงพิมพ์ของหน่วยงานที่สังกัด พบว่า ใน 3 อันดับแรกของปัจจัยที่สำคัญในการเลือกใช้โรงพิมพ์ของทั้ง 5 หน่วยงาน ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เหมือนกันแต่ต่างกันที่ตำแหน่ง ประกอบด้วย ปัจจัยด้านคุณภาพของงานพิมพ์ ปัจจัยด้านชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ และปัจจัยด้านการให้บริการของพนักงาน

4.1.4.3 ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ผลการตัดสินใจเลือกใช้โรงพิมพ์ จำแนกตามตำแหน่ง

4.1.4.3.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ตำแหน่ง ผู้กำกับขึ้นไป

- 1) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=4.27$)
- 2) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.21$)
- 3) การเสนองานโดยตรงจากเจ้าหน้าที่ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.18$)
- 4) ความตรงต่อเวลาในการส่งผลงาน ($\bar{X}=4.16$)
- 5) ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้ในการพิมพ์ ($\bar{X}=4.13$)

4.1.4.3.2 ผู้ตอบแบบสอบถาม ตำแหน่ง พนักงาน/เจ้าหน้าที่

- 1) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=4.08$)
- 2) ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้ในการพิมพ์ ($\bar{X}=4.01$)
- 3) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=3.98$)
- 4) การเป็นโรงพิมพ์ของรัฐที่มีความทันสมัย ($\bar{X}=3.98$)
- 5) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.94$)

4.1.4.4 ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ผลการตัดสินใจเลือกใช้โรงพิมพ์ จำแนกตามจำนวนครั้งในการใช้บริการโรงพิมพ์ต่อปี

4.1.4.4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้บริการ 1 ครั้ง/ปี

- 1) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.82$)
- 2) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=3.78$)
- 3) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=3.76$)



4) ความหลากหลายของช่องทางในการติดต่อ ($\bar{X}=3.75$)

5) การเป็นโรงพิมพ์ของรัฐที่มีความทันสมัย ($\bar{X}=3.74$)

4.1.4.4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้บริการ 2 ครั้ง/ปี

1) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=4.31$)

2) ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้ในการพิมพ์ ($\bar{X}=4.30$)

3) ความหลากหลายของรูปแบบ และงานพิมพ์ที่ให้เลือก ($\bar{X}=4.19$)

4) การเป็นโรงพิมพ์ของรัฐที่มีความทันสมัย ($\bar{X}=4.12$)

5) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.10$)

6) ความหลากหลายของราคาและอัตราค่าบริการ ($\bar{X}=4.10$)

7) ความตรงต่อเวลาในการส่งผลงาน ($\bar{X}=4.10$)

4.1.4.4.3 ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้บริการ 3 ครั้ง/ปี

1) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=4.34$)

2) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.32$)

3) ความตรงต่อเวลาในการส่งผลงาน ($\bar{X}=4.20$)

4) ความหลากหลายของช่องทางในการติดต่อ ($\bar{X}=4.08$)

5) ความหลากหลายของราคาและอัตราค่าบริการ ($\bar{X}=4.04$)

4.1.4.4.4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้บริการ 4 ครั้ง/ปี

1) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=4.28$)

2) การเสนองานโดยตรงจากเจ้าหน้าที่ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.07$)

3) การเสนองานโดยตรงจากเจ้าหน้าที่ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.07$)

4) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.07$)

5) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ ($\bar{X}=3.97$)

4.1.4.4.5 ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้บริการ 5 ครั้ง/ปี

1) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=4.03$)

2) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.03$)

3) การเป็นโรงพิมพ์ของรัฐที่มีความทันสมัย ($\bar{X}=4.03$)

4) ความหลากหลายของช่องทางในการติดต่อ ($\bar{X}=3.96$)

5) การเสนองานโดยตรงจากเจ้าหน้าที่ของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=3.93$)



4.1.4.4.6 ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้บริการมากกว่า 5 ครั้ง/ปี

- 1) คุณภาพของงานพิมพ์ ($\bar{X}=4.27$)
- 2) ความตรงต่อเวลาในการส่งผลงาน ($\bar{X}=4.27$)
- 3) ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่ใช้ในการพิมพ์ ($\bar{X}=4.21$)
- 4) ความหลากหลายของช่องทางในการติดต่อ ($\bar{X}=4.17$)
- 5) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ ($\bar{X}=4.13$)

4.1.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่ามี 9 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ช่องทางในการจัดส่งสินค้า
- 2) การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ
- 3) ความตรงต่อเวลาในการส่งผลงาน
- 4) ความหลากหลายของราคาและอัตราค่าบริการ
- 5) ความหลากหลายของช่องทางในการติดต่อ
- 6) การให้บริการของเจ้าหน้าที่
- 7) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์
- 8) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- 9) รูปแบบของการชำระค่าสินค้าและบริการ

ซึ่งปัจจัยทั้ง 9 ปัจจัย สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจต่อการใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจต่อการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจได้ร้อยละ 72.7 ($R^2=0.727$)

4.1.6 ข้อเสนอแนะ

4.1.6.1 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเป็นข้อคิดเห็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น ซึ่งประกอบไปด้วย คำชมเชย ข้อความที่แสดงถึงข้อบกพร่องในการทำงานของโรงพิมพ์ และข้อเสนอแนะเพื่อให้โรงพิมพ์นำไปแก้ไข โดยข้อเสนอแนะดังกล่าวสรุปได้ดังนี้

4.1.6.1.1 ด้านผลงาน (สื่อ สิ่งพิมพ์) ผู้ตอบแบบสอบถาม บางส่วนก็ให้ความคิดเห็นว่า ดีผลงานสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆดีเยี่ยม แต่ก็มีบางส่วนที่มีข้อเสนอแนะและมีข้อที่ยังไม่พึงพอใจ เช่น กระบวนการผลิตซ้ำ การแจ้งรหัสสินค้าก่อนนำส่ง การตรวจสอบงานพิมพ์ให้เรียบร้อยถูกต้องก่อนส่ง และการนำเสนอผลงานความมีความหลากหลายและรายละเอียดมากพอ เป็นต้น



4.1.6.1.2 ด้านเจ้าหน้าที่ มีข้อเสนอแนะ เช่น การติดตามงานยาก เจ้าหน้าที่ให้บริการไม่เพียงพอ การติดต่อกลับของเจ้าหน้าที่มีความล่าช้า และการนำเสนอราคาของเจ้าหน้าที่ควรเร็วกว่าที่เป็นอยู่

4.1.6.1.3 ด้านการให้บริการ ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะที่สำคัญ เช่น การบริการช้าไม่ใส่ใจ การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ยากไม่มีเจ้าหน้าที่รับสาย การแจ้งเวลารับสินค้าไม่แน่นอน และบางครั้งใช้เวลานานในการผลิต การจัดส่งล่าช้า และ การเลื่อนเวลาในการส่ง (ทำให้เสียเวลา)

4.1.6.1.4 ด้านอื่นๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะที่สำคัญ เช่น ปรับปรุงการบรรจุห่อใบสั่งเจ้าพนักงานจราจรเนื่องจากมีความผิดพลาดบ่อย เลขห่อกับเลขในเล่มไม่ตรงกัน ชื้อพัสดุเก็บเงินปลายทางกรณีส่งของไม่ตรงกับรายการสั่งซื้อทำให้มีค่าใช้จ่ายในการส่งกลับ ควรเพิ่มสถานที่จอดรถ ควรมาเยี่ยมลูกค้าเพื่อสอบถามการบริการ และ อยากให้มีบริการพิมพ์บัตรเชิญ

4.1.6.2 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อโรงพิมพ์ตำรวจ ความต้องการเพิ่มเติมของผู้ใช้บริการ ตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกโรงพิมพ์ ทีมวิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารงานของโรงพิมพ์ตำรวจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นดังนี้

4.1.6.2.1 จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ ในครั้งนี้ จะเห็นว่า มีหลายประเด็นที่ต้องมีการพัฒนา โดยประเด็นที่ควรให้ความสำคัญซึ่งเป็นประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ ก็คือในด้านของการให้บริการเสริมซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่นๆ จะเห็นว่าในด้านนี้ลูกค้าของโรงพิมพ์ตำรวจค่อนข้างมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านนี้น้อยดังนั้นโรงพิมพ์ตำรวจควรมีการทบทวนขั้นตอน กระบวนการให้บริการเสริมที่ให้บริการอยู่ อีกประเด็นที่น่าสนใจก็คือ ช่องทางการติดต่อระหว่างลูกค้ากับโรงพิมพ์ จากผลการสำรวจช่องทางที่ลูกค้าใช้บริการมากที่สุด ก็คือ โทรศัพท์ นั่นก็คือการสื่อสารตรงโดยการพูดคุยดังนั้น การพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็น โดยความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานในโรงพิมพ์ ซึ่งนับว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด ในประเด็นจะต้องมีการสำรวจหรือศึกษากันจริงจิงว่าในปัจจุบันในด้านการให้บริการปัญหาหลักคือ การขาดแคลนแรงงานหรือว่าพนักงานขาดคุณภาพ เพราะข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากลูกค้า เช่น การติดตามงานยาก เจ้าหน้าที่ให้บริการมีน้อย การติดต่อกลับของเจ้าหน้าที่มีความล่าช้า นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ยากไม่มีเจ้าหน้าที่รับสาย โดยปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนมากมาจากพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ให้บริการ ในประเด็นนี้แนวทางการแก้ไขคงต้องเริ่มตั้งแต่กระบวนการบรรจุว่ามีการบรรจุคนเข้าทำงานในโรงพิมพ์มีความเหมาะสมเพียงใด กับตำแหน่งงานที่เขาปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันหรือจำเป็นต้องมีการทบทวนภาระงานหรือกำหนดรายละเอียดงาน(Job Descriptio) กันใหม่ เพื่อการดำเนินการใน 2 ประเด็นหลัก คือ 1) การพัฒนาคนที่มีอยู่ในโรงพิมพ์ด้านความรู้ และทักษะต่างๆ และ 2) อาจจะต้องมีการหาคนมาทำงานเพิ่ม ซึ่งในประเด็นนี้สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการเพิ่มความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีการพิมพ์ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับปัจจุบันแก่บุคลากร ควรเพิ่มความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาด้านการพิมพ์งานต่างๆรวมถึงการแก้ไขปัญหาต่างๆแก่บุคลากร



เพิ่มความรู้เรื่องการจัดซื้อจัดจ้างให้กับเจ้าหน้าที่ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว กับหน่วยงานราชการ ในด้านขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง และเอกสารต่างๆ ตลอดจนการหาเจ้าหน้าที่มาเพิ่มเพราะเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ

4.1.6.2.2 ในการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้ที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญกับความแตกต่างของผู้ใช้บริการไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานที่สังกัด ประเภทของงานพิมพ์ เป็นต้น เพราะว่าจากผลการสำรวจจะเห็นว่าเมื่อกลุ่มผู้ใช้บริการมีความแตกต่างกัน ความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ก็แตกต่างกันไปด้วย เช่น กลุ่มผู้ใช้บริการที่เป็นเอกชนมีความพึงพอใจในระดับน้อยเกี่ยวกับ บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ตรงกันข้ามกลุ่มผู้ใช้บริการกลุ่มอื่นมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เป็นต้น ดังนั้นการที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการจะกระทำในภาพรวมไม่ได้ต้องกระทำในแต่ละกลุ่มให้มีความแตกต่างกัน ยกเว้นในคุณภาพของสิ่งพิมพ์ที่เหมือนกันต้องใช้มาตรฐานเดียวกัน

4.1.6.2.3 จากผลการประเมินจะเห็นได้ว่า ประเด็นหลักๆ ที่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ใช้บริการพึงพอใจอยู่ในอันดับต้น ๆ และเป็นสิ่งที่โรงพิมพ์ต้องคงมาตรฐานดังกล่าวไว้ เช่น ด้านผลงานที่ได้รับ โดยเฉพาะคุณภาพและความคมชัดของงานพิมพ์ ความเรียบร้อย ทั้งภายนอกและภายใน (ปกและเนื้อหาด้านใน) สื่อ สิ่งพิมพ์มีความถูกต้อง ตรงตามความต้องการ คุณภาพของสีตรงตามที่คาดหวัง/ต้นฉบับ วัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์มีคุณภาพ ส่วนด้านเจ้าหน้าที่ในภาพรวมลูกค้าก็มีความพึงพอใจโดยเห็นว่าเจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ และเป็นมิตร เจ้าหน้าที่มีทักษะความสามารถและความชำนาญในการผลิต จนทำให้งานออกมาดี ราคาของ สื่อ สิ่งพิมพ์มีความเหมาะสม (เมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างคุณภาพงานที่ได้รับกับราคา)

4.1.6.2.4 จากผลการประเมินมีบางประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาลงไปในแต่ละกลุ่มประกอบด้วยกลุ่ม สตช.ส่วนภูมิภาค และลูกค้าในส่วนของเอกชน ที่ยังไม่พึงพอใจต่อระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า และระบบการให้บริการเสริม ในประเด็นนี้โรงพิมพ์ควรหาทางแก้ไขให้การดำเนินการสอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่การสื่อสารมีความสะดวกสบายติดต่อกันได้ทุกที่ทุกเวลา รวมไปถึงควรให้มีการบริการบริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และระยะเวลาในการจัดส่งควรตรงเวลา(ตามที่ได้ตกลงไว้) และข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมซึ่งเป็นข้อความที่ผู้ตอบแบบสอบถามเพิ่มเติม ที่นอกเหนือจากข้อคำถาม ประกอบด้วย ที่จอดรถสำหรับบริการลูกค้ามีไม่เพียงพอ การจัดส่งสินค้าไม่เป็นไปตามสัญญา การส่งสินค้ามีความล่าช้า ควรเพิ่มจุดบริการ หรือขยายช่องทางให้หลากหลายและทันสมัยมากยิ่งขึ้นเพื่อความสะดวกรวดเร็ว และควรเพิ่มระบบแจ้งเตือน และติดตามลูกค้า เป็นต้น จากที่กล่าวมาโรงพิมพ์จะต้องให้ความสำคัญและทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมาว่ามีประเด็นใดบ้างที่สามารถแก้ไขได้โดยไม่มีความซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในการดำเนินงาน

4.1.6.2.5 จากผลการสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงพิมพ์พบว่า ประเด็นสำคัญที่มีผลต่อการเลือกใช้โรงพิมพ์ในอันดับต้น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย คุณภาพของงานพิมพ์ ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ การให้บริการของพนักงาน ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่



ใช้ในการพิมพ์ และความตรงต่อเวลาในการส่งผลงาน สิ่งที่กำลังมานับว่ามีประโยชน์ในการที่โรงพิมพ์จะต้องนำมายึดเป็นแนวทางการดำเนินงานของโรงพิมพ์ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป เป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ

4.1.6.2.6 จากผลการสำรวจที่ได้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้โรงพิมพ์ ทำให้ผู้บริหารของโรงพิมพ์หรือผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยที่สำรวจมาได้เพื่อที่ได้นำมาเป็นข้อมูล ประกอบในการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของโรงพิมพ์ในปัจจุบันว่า เป็นอย่างไรบ้าง โดยเฉพาะในเรื่อง 1) ช่องทางในการจัดส่งสินค้า 2) การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ 3) ความตรงต่อเวลาในการส่งผลงาน 4) ความหลากหลายของราคา และอัตราค่าบริการ 5) ความหลากหลายของช่องทางในการติดต่อ 6) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ 7) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของโรงพิมพ์ 8) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และ 9) รูปแบบของการชำระค่าสินค้าและบริการ เนื่องจากปัจจัยทั้ง 9 ปัจจัยเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างมากจึงควรนำปัจจัยในแต่ละประเด็นไปดำเนินการให้มีประสิทธิภาพดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาในแต่ละปี

4.1.6.2.7 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจากผลการประเมินในครั้งนี้โรงพิมพ์ควรนำไปสร้างเป็นกลยุทธ์เพื่อการปรับปรุงกระบวนการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไปที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และในการประเมินในปีต่อไป ก็ควรที่จะนำปัจจัยที่ค้นหาได้ในครั้งนี้ ไปสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้ที่มาใช้บริการ หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียประเมิน เพื่อที่จะนำผลการประเมินนั้นมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการที่จะพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารกิจการของโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อที่จะทำให้ ปรัชญา ที่กำหนดขึ้นนั้น ที่ว่า “มุ่งมั่นพัฒนาระบบบริหารโรงพิมพ์ตำรวจให้เกิดประสิทธิผล มีประสิทธิภาพ และสร้างความพอใจให้กับลูกค้าสูงสุด” ประสบผลสำเร็จ

4.2 ผลการสำรวจแบบทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562

ผลการสำรวจทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562



ตารางที่ 4-2 คำร้อยละ ของระดับความพึงพอใจ จำแนกตามระดับความพึงพอใจ

ทัศนคติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
ส่วนที่ 1 การวางแผนทรัพยากรบุคคล					
1. ผู้บริหารคาดการณ์กำลังคนเพื่อให้ทราบถึงปริมาณและระยะเวลาที่ต้องใช้กำลังคนในการปฏิบัติงานในอนาคต	1%	10.8%	56.9%	28.4%	2.9%
2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์งานทำให้ทราบว่ากำลังคนที่ต้องการนั้นมีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อที่จะนำไปสรรหาและคัดเลือกบุคคลต่อไป	-	15%	55%	28%	2%
ส่วนที่ 2 การสรรหา					
3. องค์กรมีการสรรหาบุคคลทั้งภายในและภายนอก เพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่าง	1%	11%	55%	27%	6%
4. ระบบการสรรหาทำให้ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติงาน	2%	12.7%	51%	30.4%	3.9%
5. ท่านรู้สึกว่าการสรรหาขององค์กร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ มีความเหมาะสมแล้ว	2%	14.1%	50.5%	31.3%	2%
6. องค์กรมีการกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาที่ชัดเจน เช่น ลักษณะงาน หรือตำแหน่งหน้าที่ของงานนั้น	2.9%	10.8%	50%	34.3%	2%
7. ท่านรู้สึกว่าการสรรหาขององค์กรที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	2%	8%	49%	36%	5%
8. ผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ระบุไว้อย่างชัดเจน	2%	10%	53%	30%	5%
ส่วนที่ 3 การฝึกอบรมและการพัฒนา					
9. ท่านได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง	3.9%	15.7%	51%	23.5%	5.9%
10. องค์กรส่งเสริมให้ท่านเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4%	14%	51%	27%	4%
11. องค์กรมีการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาให้ท่านมีทักษะเฉพาะด้านและทักษะทั่วไป	1%	17.2%	51.5%	27.3%	3%



ทัศนคติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
ส่วนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน					
12. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งและสายงาน มีความยุติเที่ยงตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้	3%	8.9%	53.5%	30.7%	4%
13. องค์กรกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	1%	8.9%	58.4%	27.7%	4%
14. ท่านมีความเข้าใจหลักเกณฑ์ในการประเมินผลปฏิบัติงานเป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการประเมินผลลัพธ์ออกมา	2%	15.3%	52%	26.5%	4.1%
15. องค์กรใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการเพิ่มค่าตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่ง	1%	12%	54%	28%	5%
16. การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ท่านทราบถึงผลการปฏิบัติงานของท่านเองว่ามีมาตรฐาน หรือควรปรับปรุงจุดใดบ้าง	1%	11.9%	59.4%	28.4%	35
ส่วนที่ 5 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์					
17. องค์กรของท่านจ่ายค่าตอบแทนให้อย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์	3%	14%	53%	26%	4%
18. ท่านคิดว่าค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	2%	8.8%	56.9%	27.5%	4.9%
19. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้	2%	16.8%	51.5%	25.7%	4%
ส่วนที่ 6 แรงงานสัมพันธ์					
20. มีการรับเรื่องร้องทุกข์ การตรวจสอบหาข้อเท็จจริง และการสอบสวน ที่เป็นธรรมและหาทางแก้ไขในเรื่องที่พนักงานร้องทุกข์	2%	12.9%	56.4%	23.85	5%
21. จัดให้ท่านได้มีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็น โดยผ่านช่องทางต่างๆ เมื่อเกิดปัญหาในองค์กร	-	10.8%	52%	32.4%	4.9%
22. มีวิธีการที่จะระงับข้อขัดแย้งในองค์กรที่ใช้ต่อ	1%	16.2%	45.5%	30.3%	7.1%



ทัศนคติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
พนักงานในระดับต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม แก่ทุกฝ่าย					
ส่วนที่ 7 ความผูกพัน					
23. ท่านมีความเต็มใจที่จะทำงานในโรงพิมพ์ตำรวจไป ตลอดชีวิตการทำงาน	11.8%	25.5%	33.3%	28.4%	1%
24. ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมและพร้อมทุ่มเทความพยายามใน การทำงานเพื่อโรงพิมพ์ตำรวจ	13%	23%	40%	22%	2%
25. ท่านพยายามทำงานให้โรงพิมพ์ตำรวจอย่างเต็มที่ โดยไม่ คิดโยกย้ายไปไหน	9.1%	24.2%	38.4%	25.3%	3%
26. ท่านมีความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับ โรงพิมพ์ตำรวจ	13.3%	24.5%	38.8%	22.4%	1%
ส่วนที่ 8 กระบวนการสื่อสารและการสร้างเสริมองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)					
27. ท่านได้รับข่าวสารของโรงพิมพ์ตำรวจทั่วถึง เช่น การ ประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย	1%	24.2%	43.4%	24.2%	7.1%
28. ท่านมีความรู้ด้านองค์กรแห่งความสุข	2%	22.8%	46.5%	25.7%	3%
29. ท่านมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศในการทำงาน	1%	19.2%	46.5%	30.3%	3%
30. ท่านมีความพึงพอใจในการจัดกิจกรรม เช่น การจัด กีฬาสัมพันธ์ , การจัดงานทำบุญในวันสำคัญต่างๆ และ ตามเทศกาลที่สำคัญ	59%	23.5%	40.2%	26.5%	3.9%

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

1. น่าจะมีแบบประเมินผู้บริหารโรงพิมพ์ตำรวจบ้าง
2. ควรดูแลสภาพแวดล้อมการทำงาน สถานที่สกปรกและมีแมวจำนวนมาก ไม่เหมาะสมกับสถานที่
ทำงาน
3. ห้องทำงานในฝ่ายผลิตไม่เป็นระเบียบ มีสิ่งของที่ไม่จำเป็นอยู่ในห้องทำงาน

จากตารางที่ 4-2 จะเห็นได้ว่า บุคลากรของโรงพิมพ์ตำรวจ ส่วนมากมีความคิดเห็นหรือมีความ
พึงพอใจต่อประเด็นที่มีการสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งในส่วนนี้จำเป็นต้องนำไปสู่การหาแนวทางในการ



พัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับที่สูงขึ้น เช่น ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ซึ่งส่วนมากตอบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 56.9 รองลงมา ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ท่านทราบถึงผลการปฏิบัติงานของท่านเองว่ามีมาตรฐาน หรือควรปรับปรุงจุดใดบ้าง ตอบในระดับปานกลาง ร้อยละ 59.4 องค์การกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ตอบในระดับปานกลาง ร้อยละ 58.4 และ ผู้บริหารคาดการณ์กำลังคนเพื่อทำให้ทราบถึงปริมาณและระยะเวลาที่ต้องใช้กำลังคนในการปฏิบัติงานในอนาคต ตอบในระดับปานกลาง ร้อยละ 56.9 ตามลำดับ

4.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจ ประจำปี 2563

ผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจ ประจำปี 2563

4.3.1 ค่าร้อยละของระดับความพึงพอใจในแต่ละรายการ รายละเอียดดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 4-3 ค่าร้อยละ ของระดับความพึงพอใจ จำแนกตามระดับความพึงพอใจ (N=96)

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ (ร้อยละของคำตอบ)				
	5	4	3	2	1
1. ความชัดเจนของนโยบายด้านการตลาดของโรงพิมพ์ตำรวจ	4.2%	27.1%	52.1%	14.6%	2.1%
2. โครงสร้างการดำเนินงานด้านการตลาดมีความชัดเจน	4.2%	27.1%	50.0%	17.7%	1.0%
3. รูปแบบการทำการตลาดของโรงพิมพ์ที่ตรงกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	4.2%	32.3%	42.7%	15.6%	5.2%
4. จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการตลาดมีความเพียงพอ	8.3%	29.2%	41.7%	14.6%	6.3%
5. การมอบหมายงานด้านการตลาดมีความชัดเจน	1.0%	30.2%	46.9%	17.7%	4.2%
6. ความรู้ ความสามารถของบุคลากรด้านการตลาด	4.2%	17.7%	54.2%	17.7%	6.3%
7. ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรด้านการตลาด	4.2%	19.8%	57.3%	15.6%	3.1%
8. ช่องทางการสื่อสารระหว่างลูกค้ากับโรงพิมพ์มีความหลากหลายของงานด้านการตลาด	8.3%	28.1%	42.7%	13.5%	7.3%
9. ค่าตอบแทนต่างๆที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการตลาดได้รับเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น	6.3%	28.1%	41.7%	17.7%	6.3%

จากตารางที่ 4-3 จะเห็นได้ว่า ส่วนมากพนักงานฝ่ายการตลาดมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เป็นส่วนมาก โดยข้อที่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับต่ำเมื่อรวมระดับความพึงพอใจ 3 , 2 และ 1 ได้แก่ ความรู้ความสามารถของบุคลากรด้านการตลาด เปอร์เซ็นต์รวมกันในระดับได้ 78.2 เปอร์เซ็นต์ และ ความก้าวหน้าใน



อาชีพของบุคลากรด้านการตลาด เปอร์เซ็นต์รวมกัน 3 ระดับได้ 76.0 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งเป็นประเด็นที่สมควรนำไปสู่การหาแนวทางในการแก้ไขต่อไป

4.3.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจ รายละเอียดดังตารางที่ 4-4

ตารางที่ 4-4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ (N=96)

ข้อความ	$\bar{X}$	SD.	ระดับความพึงพอใจ
1. ความชัดเจนของนโยบายด้านการตลาดของโรงพิมพ์ตำรวจ	3.16	.80	ปานกลาง
2. โครงสร้างการดำเนินงานด้านการตลาดมีความชัดเจน	3.15	.79	ปานกลาง
3. รูปแบบการทำการตลาดของโรงพิมพ์ที่ตรงกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	3.14	.91	ปานกลาง
4. จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการตลาดมีความเพียงพอ	3.18	.99	ปานกลาง
5. การมอบหมายงานด้านการตลาดมีความชัดเจน	3.06	.83	ปานกลาง
6. ความรู้ ความสามารถของบุคลากรด้านการตลาด	2.95	.88	ปานกลาง
7. ความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรด้านการตลาด	3.06	.80	ปานกลาง
8. ช่องทางการสื่อสารระหว่างลูกค้ากับโรงพิมพ์มีความหลากหลายของงานด้านการตลาด	3.16	1.01	ปานกลาง
9. ค่าตอบแทนต่างๆที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการตลาดได้รับเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น	3.10	.97	ปานกลาง
โดยรวม	3.11	.63	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-4 พบว่า พนักงานฝ่ายการตลาด โดยรวมมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.11$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 5 อันดับแรก ได้แก่ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการตลาดมีความเพียงพอ ($\bar{X}=3.18$) ช่องทางการสื่อสารระหว่างลูกค้ากับโรงพิมพ์มีความหลากหลายของงานด้านการตลาด ($\bar{X}=3.16$) ความชัดเจนของนโยบายด้านการตลาดของโรงพิมพ์ตำรวจ ($\bar{X}=3.16$) โครงสร้างการดำเนินงานด้านการตลาดมีความชัดเจน ($\bar{X}=3.15$) รูปแบบการทำการตลาดของโรงพิมพ์ที่ตรงกับลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย ($\bar{X}=3.14$) และ ค่าตอบแทนต่างๆที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการตลาดได้รับเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ($\bar{X}=3.10$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าคะแนนต่ำสุด คือ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรด้านการตลาด ($\bar{X}=2.95$)



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถาม

1) ต้องการบุคคลที่มีความรู้ทางการตลาด มีความสามารถติดต่อลูกค้าให้มากกว่านี้ สามารถแนะนำสิ่งพิมพ์และผลิตภัณฑ์ได้เป็นอย่างดี (มีผู้เสนอแนะเพิ่มเติม 12 คน)

2) ต้องการให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานให้ตรงตาม job งานของแต่ละตำแหน่ง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของแต่ละบุคคล เน้นคำพูดที่ลูกค้าต้องการและความเข้าใจระหว่างลูกค้ากับคนให้บริการ ซื่อสัตย์สุจริต และชัดเจน รักษองกรณ์เหมือนบ้านหลังที่ 2 สามัคคี และต้องเสียสละมากกว่าผู้อื่น เพราะคุณคือหน้าตาขององค์กร งานตลาดมีหน้าที่รับผิดชอบมาก โดยเฉพาะพนักงานขาย ควรจะให้ขั้นพิเศษทุกปี (8 คน)



ส่วนที่ 5

กลยุทธ์การปรับปรุงการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ

5.1 ความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์

5.1.1 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2564

5.1.1.1 ความเป็นมา

1) มติ คนร. ครั้งที่ 4/2559 เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2559 มอบหมายให้ สคร. ร่วมกับ สศช. เร่งดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจระยะ 5 ปี โดยให้มี ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 และนโยบายปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาประยุกต์ใช้ เพื่อเป็น Roadmap ในการ กำหนดทิศทางการดำเนินงานและพัฒนารัฐวิสาหกิจ

2) ข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี ตามหนังสือ สลน. ที่ นร 0405/13918 ลว. 14 ธ.ค. 59 ให้กระทรวงการคลังโดย สคร. ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนแม่บทรัฐวิสาหกิจทั้ง 55 แห่ง กำหนด แผนงานปี 2560 และแผนงานในทุก 5 ปี ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) รวมถึงส่งเสริมและพัฒนา รัฐวิสาหกิจให้มีบุคลากรและองค์กรที่มีคุณธรรม และสร้างวัฒนธรรมความเป็นเจ้าของตั้งแต่ลูกจ้างพนักงานและ ผู้บริหาร รวมถึงกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญ ในการทำงาน

3) มติ คนร. ครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2560

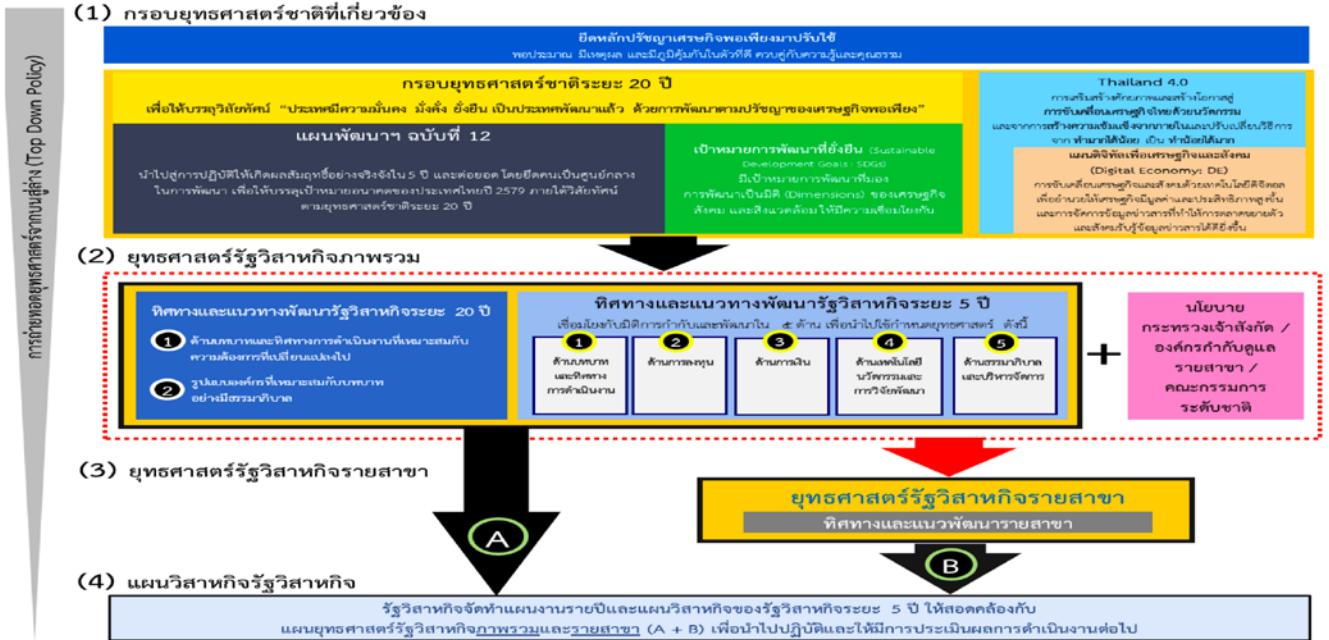
(1) เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม และมอบหมายให้ฝ่าย เลขานุการฯ นำไปใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา ร่วมกับ สศช. และกระทรวงเจ้าสังกัดต่อไป

(2) มอบหมายให้รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแผนยุทธศาสตร์ รัฐวิสาหกิจภาพรวมไปใช้ เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานปี 2560 แผนงานระยะ 5 ปี และเป้าหมาย 20 ปี โดย คำนึงถึง การเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจทำให้ภารกิจและงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนแปลงไป

(3) มอบหมายให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีความชัดเจน โดยกำหนดให้มีทีมบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย



5.1.1.2 กรอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ



5.1.1.3 การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจกับยุทธศาสตร์ชาติ

กรอบ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี  แผนพัฒนา ฉบับ 12	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง สร้างเสริม ความมั่นคงแห่งชาติ (บ.5)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถ ในการแข่งขัน การพัฒนาแรงงาน (บ.1) การสร้างความเข้มแข็ง ทางเศรษฐกิจ (บ.3) การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐาน (บ.7)	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนา และเสริมสร้าง ศักยภาพคน วิทยาศาสตร์ และนวัตกรรม (บ.8) การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ (บ.9) ความร่วมมือระหว่าง ประเทศ (บ.10)	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้าง โอกาส ความเสมอ ภาค และเท่าเทียม กันทางสังคม การเสริมสร้างและ พัฒนาศักยภาพทุน มนุษย์ (บ.1)	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้าง การเติบโตบน คุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม (ประสิทธิภาพ/ ผู้สูงอายุ/สถาบัน ทางสังคม) (บ.1) การสร้างความเป็น ธรรมและลดความ เหลื่อมล้ำในสังคม (บ.2)	ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบ บริหารจัดการภาครัฐ การเติบโตเป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนา อย่างยั่งยืน (บ.4) การบริหารจัดการภาครัฐ ป้องกันกรทุจริต (บ.6)
 SOEs นโยบายด้าน รัฐวิสาหกิจ	สร้างความมั่นคง ด้านพลังงานและ โครงสร้างพื้นฐาน และสาธารณูปโภค เป็น การจัดการด้าน ความปลอดภัยของ ท่าอากาศยาน การสำรองด้าน สาธารณูปโภค (ประปาและไฟฟ้า) เพื่อรองรับกรณีที่จะ เกิดการฉุกเฉิน เป็นต้น	ลงทุนเพื่อพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและ ระบบสาธารณูปโภค ให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่ม ขีดความสามารถ ในการแข่งขัน ของประเทศ เช่น ด้านพลังงาน ด้านคมนาคมขนส่ง เพื่อเชื่อมโยงไปสู่ ภูมิภาค ด้านสาธารณูปโภค ขั้นพื้นฐาน ดิคม อุตสาหกรรม เป็นต้น เสริมสร้าง ความแข็งแกร่ง ทางการเงิน เพื่อสร้าง ความเสถียร ในการดำเนินการกิจ ตามบทบาท	นำเทคโนโลยีและ นวัตกรรม มาใช้ เพื่อกระตุ้นการผลิต การบริการ และ กาขึ้นนารจัดการ ลงทุนพัฒนาเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ เพื่อกระจายการลงทุน ไปสู่ภูมิภาค เช่น ระบบรถไฟท่า ดิคมอุตสาหกรรม พลังงาน น้ำ SFls ขนส่ง ท่องเที่ยว เป็นต้น สร้างความร่วมมือ ระหว่างประเทศ เพื่อเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขัน เช่น การลงทุนเพื่อขยาย ตลาด เชื่อมตลาด หรือ เพื่อเสริมความมั่นคง ทางพลังงาน เป็นต้น	พัฒนาศักยภาพ บุคลากรของ รัฐวิสาหกิจให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง เช่น การพัฒนา Core Competency ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ตามแนวทาง Thailand 4.0 และ DE เป็นต้น ร่วมพัฒนาศักยภาพ คนไทย เช่น สร้างความรู้เรื่อง ทางการเงิน (Financial Literacy) ด้าน การเกษตร วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ภาคบริการ กีฬา เป็นต้น	สร้างโอกาส ในการเข้าถึงบริการ ของรัฐ/บริการ สาธารณะที่เท่าเทียม มีคุณภาพ และราคา ที่เหมาะสม โดยเฉพาะค่าบริการ และผู้สูงอายุ เช่น บริการขนส่ง การจัดสรรที่อยู่อาศัย เป็นต้น สร้างโอกาส การเข้าถึงบริการ ด้านการเงินและ แหล่งเงินทุนให้แก่ ผู้ด้อยโอกาส	ลงทุนและดำเนินงาน ต้องคำนึงถึง ผลกระทบ ต่อสิ่งแวดล้อม ชุมชน และสังคมเป็นสำคัญ เช่น การลดน้ำสูญเสีย การจัดการน้ำเสีย อุตสาหกรรมเชิงนิเวศน์ เป็นต้น ส่งเสริมการค้าและการ ลงทุนกับ การลงทุนกับสิ่งแวดล้อม ป้ันการบริหารจัดการ ให้เป็นสมัยใหม่ โดยมี ระบบบริหารความเสี่ยง ที่เหมาะสม



ประเทศไทย 4.0

การเสริมสร้างศักยภาพและสร้างโอกาสสู่ "การขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยด้วยนวัตกรรม" (Value-Based Economy) และจากการสร้างความเข้มแข็งจากภายในและปรับเปลี่ยนวิธีการจาก "ทำมากได้น้อย" เป็น "ทำน้อยได้มาก" เพื่อยกระดับประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดัก 3 ประการ คือ 1) กับดักรายได้ปานกลาง 2) กับดักความเหลื่อมล้ำ และ 3) กับดักความไม่สมดุล โดยขับเคลื่อนผ่านกลไก 3 ด้าน ดังนี้



มุ่งเน้นองค์ความรู้ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและปัญญาอย่างแท้จริง ตลอดจนแนวทางให้ไทยเติบโตอย่างกระจายไม่กระจุก เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการสร้างและยกระดับคุณภาพ

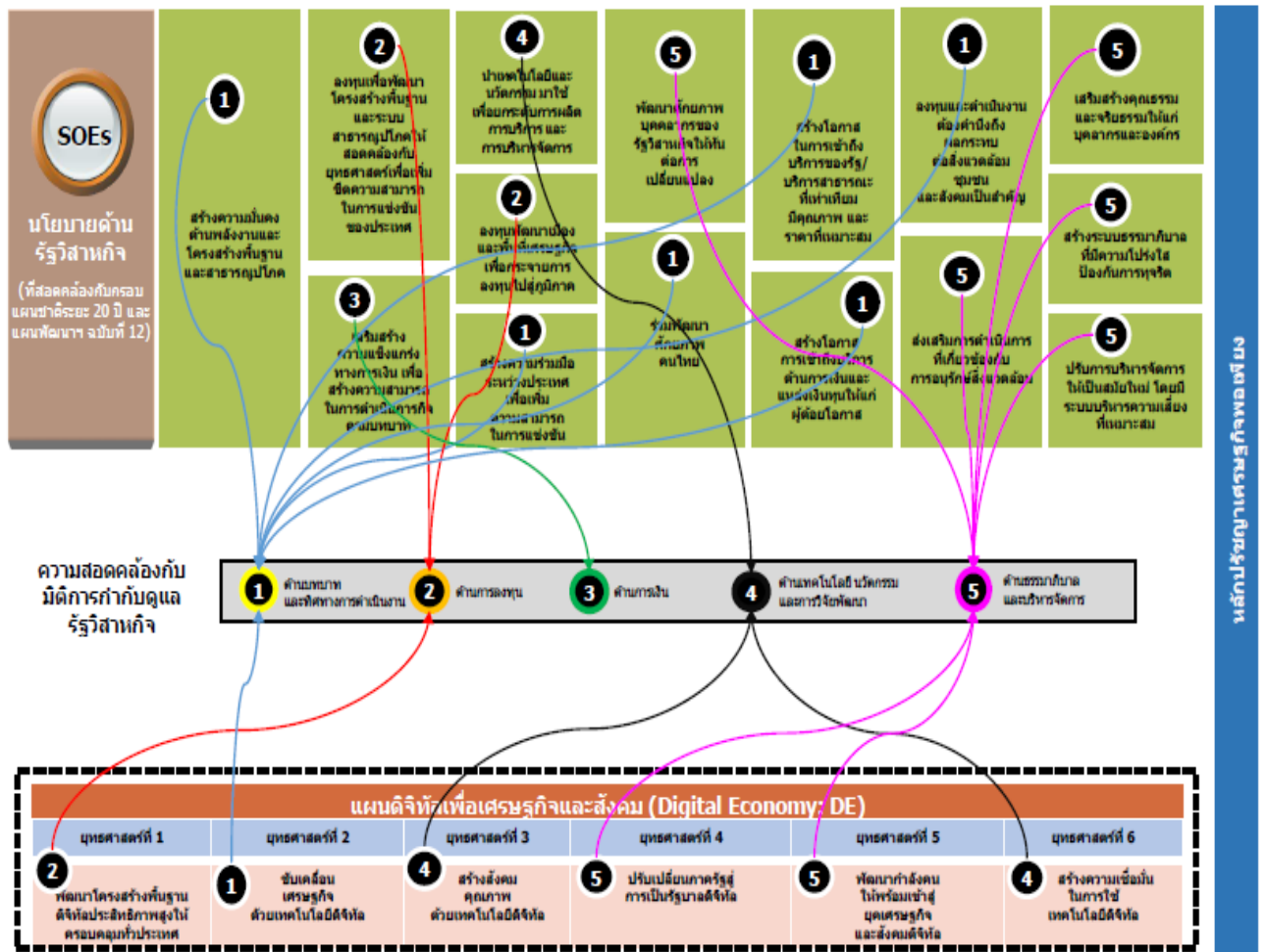
กลไกขับเคลื่อนที่คนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง ด้วยการจัดสรรทรัพยากรชุดใหม่

กลไกการขับเคลื่อนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ด้วยการเน้นความตระหนักและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy: DE)

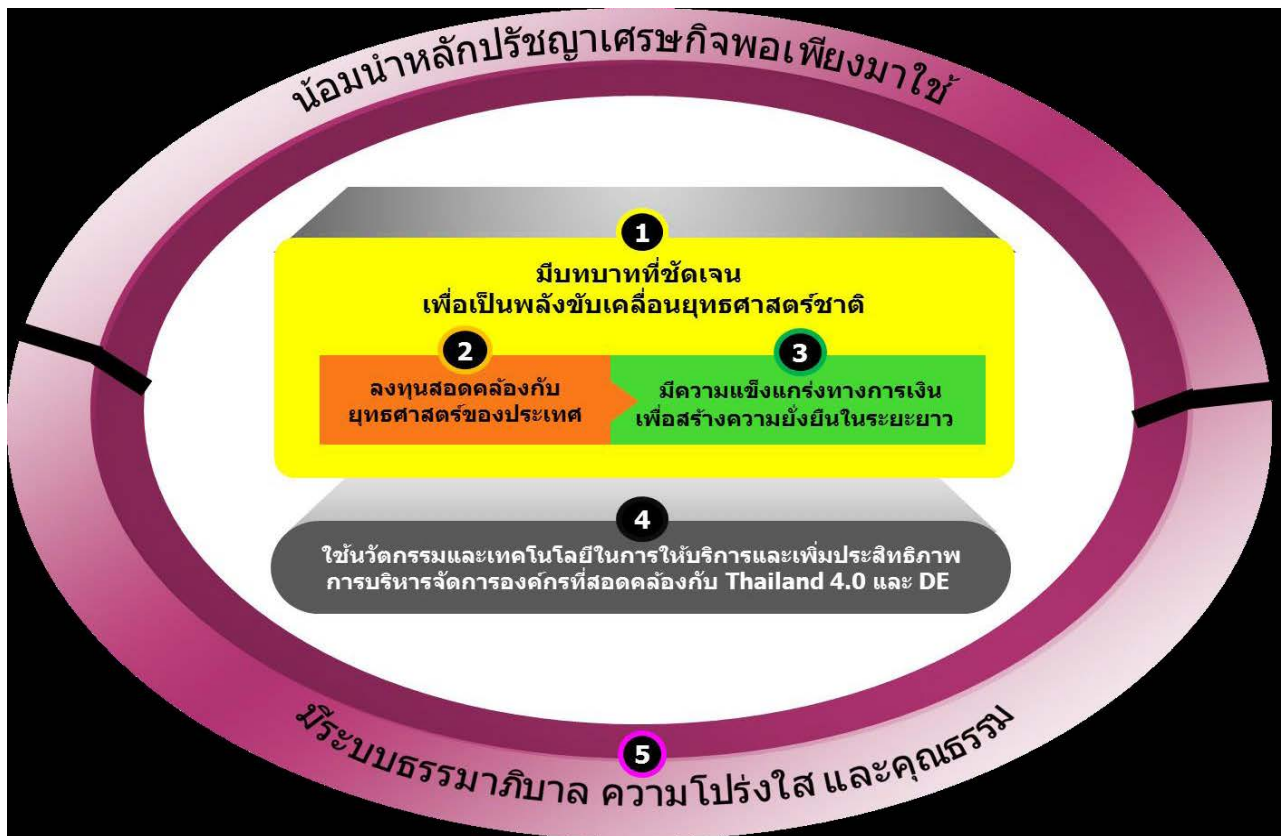


ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4	ยุทธศาสตร์ที่ 5	ยุทธศาสตร์ที่ 6
พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ	ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	สร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล	สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
การพัฒนาโครงข่ายพื้นฐาน ICT ต่างๆ ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ	เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจตลอดห่วงโซ่มูลค่า โดยผลักดันดิจิทัลสู่สากล และให้เกิดการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อปฏิรูปการผลิตสินค้าและบริการ เช่น Fintech	- การสร้าง Digital Platform ให้แก่ผู้ประกอบการ - การสนับสนุนส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ	- จัดให้มีบริการดิจิทัลระยะที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริการที่อำนวยความสะดวกต่อประชาชน นักธุรกิจ และนักท่องเที่ยว - ปรับเปลี่ยนการทำงานของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล โดยเน้นบูรณาการการลงทุนในทรัพยากร การเชื่อมโยงข้อมูล และการทำงานหน่วยงานภาครัฐเข้าด้วยกัน - สนับสนุนให้มีการเปิดเผยข้อมูล - พัฒนา Platform บริการพื้นฐานภาครัฐ	- พัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถวางแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจ ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กร - ส่งเสริมการพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีเฉพาะด้าน ให้กับบุคลากรในสายอาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ปฏิบัติงานในภาครัฐและเอกชน เพื่อรองรับความต้องการในอนาคต	สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการทำธุรกรรมออนไลน์ ด้วยการสร้างความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศและการสื่อสาร การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล การคุ้มครองผู้บริโภค



5.1.1.4 กรอบแนวคิดของยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม 5 ด้าน

“รัฐวิสาหกิจมีบทบาทในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ โดยสามารถเร่งการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และมีความแข็งแกร่งทางการเงิน โดยเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาพัฒนางาน และเพิ่มประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและมีคุณธรรม และการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้”



5.1.1.5 เป้าหมายและทิศทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจภาพรวม พ.ศ. 2560 – 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 1: กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
เป้าประสงค์ :

- รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีบทบาท และทิศทางการดำเนินงานชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
- รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามบทบาท และทิศทางที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน

แนวทางพัฒนา :

กำหนดบทบาทและทิศทางการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจที่จะช่วยในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจน กำหนดบทบาทและทิศทางโดยคำนึงถึง การเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจทำให้ภารกิจและงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนแปลงไป เช่น เทคโนโลยีและโครงสร้างประชากร ที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

นำบทบาทและทิศทางการดำเนินงาน ที่ชัดเจนไปดำเนินการให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ 2: บริหารแผนการลงทุนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ
เป้าประสงค์ :

- ภาครัฐมีแผนการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจระยะ 5 ปี
- โครงการลงทุนมีแหล่งเงินลงทุนที่เหมาะสมครบถ้วนทุกโครงการ



แนวทางพัฒนา :

มีการจัดทำแผนการลงทุนที่ชัดเจน สอดคล้องกับบทบาทและทิศทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ โดยนำแนวทางการใช้ทรัพยากรร่วมระหว่างรัฐวิสาหกิจ (Synergy) มาประกอบการพิจารณาโครงการลงทุนของรัฐวิสาหกิจด้วย จัดทำโครงการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ 5 ปี โดยคำนึงถึงลำดับความพร้อมและความสำคัญ

พิจารณาแหล่งเงินลงทุนโครงการของรัฐวิสาหกิจให้ครบถ้วนและเหมาะสมกับโครงการ

สนับสนุนให้มีการระดมทุนจากแหล่งเงินทุนทางเลือก เช่น PPP กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3: เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

เป้าประสงค์ :

- รัฐวิสาหกิจมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งในระยะกลาง และระยะยาว
- รัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาทางการเงินได้รับการแก้ไขจนแล้วเสร็จ
- ภาครัฐมีกลไกในการสนับสนุนทางการเงินแก่รัฐวิสาหกิจในการดำเนินการตามบทบาท

แนวทางพัฒนา :

- จัดให้มีประมาณการผลประกอบการและฐานะทางการเงินระยะ 5 ปี โดยให้มีการเสนอแนวทางการสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน ให้สามารถดำเนินการตามบทบาทได้ตามเป้าหมาย

- สร้างความมั่นคงด้านรายได้ ควบคุมรายจ่ายให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และบริหารทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์

- แก้ไขปัญหาของรัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาด้านการเงิน โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนต่อเนื่องต้องจัดทำแผนพลิกฟื้นทางการเงินเพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางการเงิน

- มีระบบสนับสนุนทางการเงินแก่รัฐวิสาหกิจ เช่น PSO/PSA เป็นต้น เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีความแข็งแกร่งทางการเงินเพียงพอ ในการให้บริการตามนโยบายรัฐ

- ต้องมีการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่ชัดเจน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 4: สนับสนุนการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

Thailand 4.0 และแผน DE

เป้าประสงค์ :

- รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนางานและการให้บริการแก่ประชาชน
- รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
- รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีในด้านที่เกี่ยวข้อง

แนวทางพัฒนา :



- ใหัรัฐวิสาหกิจจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) รวมถึงการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ ในการผลิตและการบริการทั้งในเชิงรุก และเชิงรับ

- รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วย ในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการ ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

- ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากล

- ใหัรัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้องเนื่องร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนอื่น ในการพัฒนางานตามบทบาท

- ใหัรัฐวิสาหกิจจัดทำฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณะได้ใช้ร่วมกัน (Open Data) สนับสนุนระบบสารสนเทศ รวมถึงการวิจัยด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 5: ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

เป้าประสงค์ :

- รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีระบบการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลเป็นองค์กรคุณธรรม
- ระบบกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจมีความชัดเจนสอดคล้องกับรูปแบบและบทบาทของรัฐวิสาหกิจ
- รัฐวิสาหกิจมีบุคลากรที่มีศักยภาพ

แนวทางพัฒนา :

- รัฐวิสาหกิจทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล

- รัฐวิสาหกิจกำกับดูแลองค์กรและบุคลากร รวมทั้งบริษัทในเครือ ให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และสามารถอธิบายความจำเป็นในการตัดสินใจได้

- รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง และสารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ

- รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีช่องทางในการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ รวมทั้งนำระบบ ITA มาปรับใช้และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่สาธารณะ ทั้งนี้ กระบวนการคลังจะจัดทำฐานข้อมูลกลางของรัฐวิสาหกิจเพื่อกำกับและติดตามการดำเนินการและเผยแพร่แก่สาธารณะ

- รัฐวิสาหกิจมีการทบทวนปรับปรุงระบบและกระบวนการในการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รัดกุม และเป็นไปตามกฎหมาย ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง มีการตรวจสอบติดตามผลและปรับปรุงแก้ไข



อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจนาระบบที่สนับสนุน ความโปร่งใสมาใช้ เช่น Integrity Pact (IP) CoST เป็นต้น

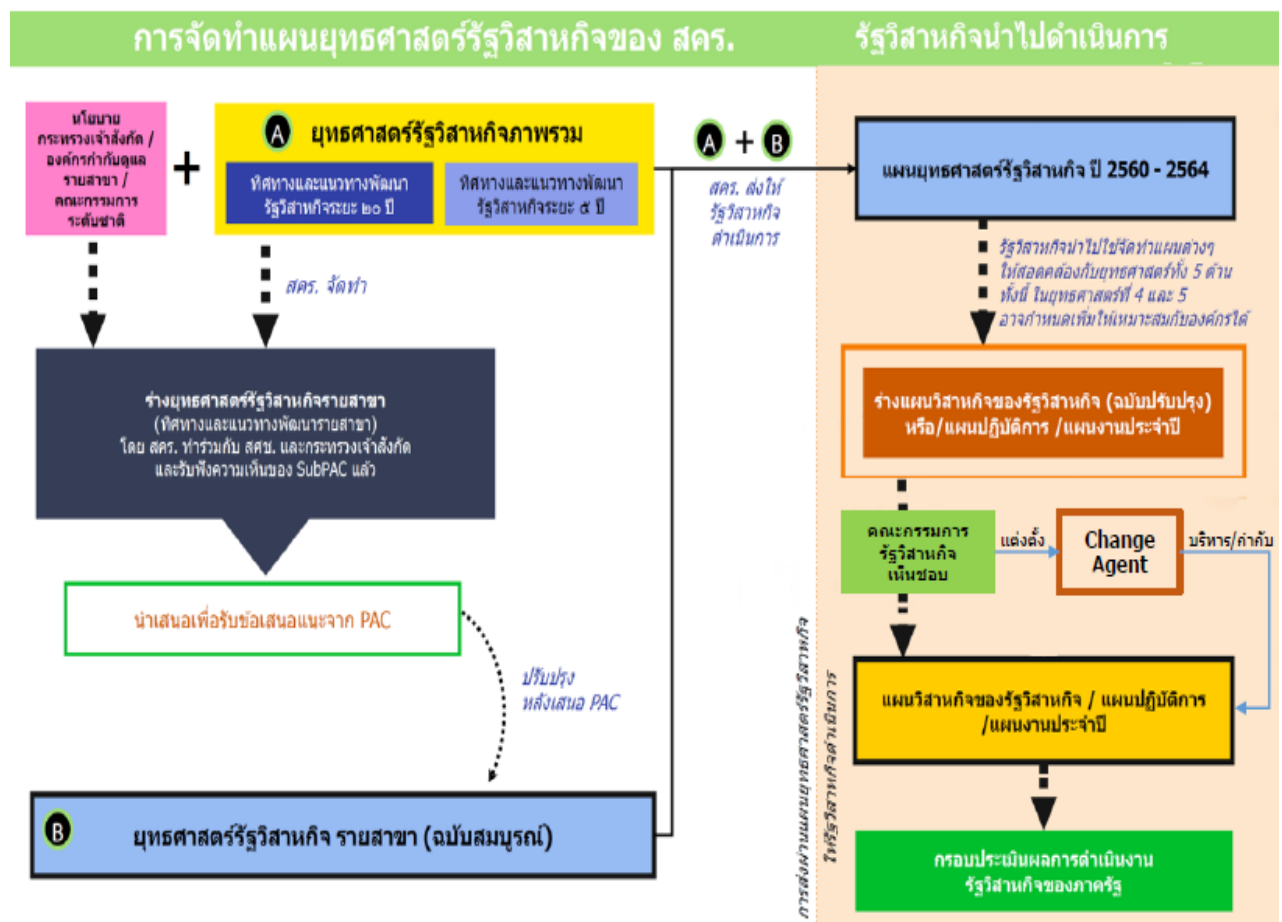
- รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรและกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร และมีความโปร่งใส และยุติธรรม

- รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด ที่สอดคล้องกับบทบาท และภารกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์

- รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร รวมทั้งมีกลไกกำกับ ติดตาม และส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณธรรมและจริยธรรม

- รัฐวิสาหกิจสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และการสร้างภาวะผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง บริบทสำคัญ (Mega Trend) ของโลก อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

5.1.1.6 กระบวนการจัดทำและส่งผ่านยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขาให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการ





5.1.2 แผนวิสาหกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ ปี พ.ศ.2563 – พ.ศ.2567

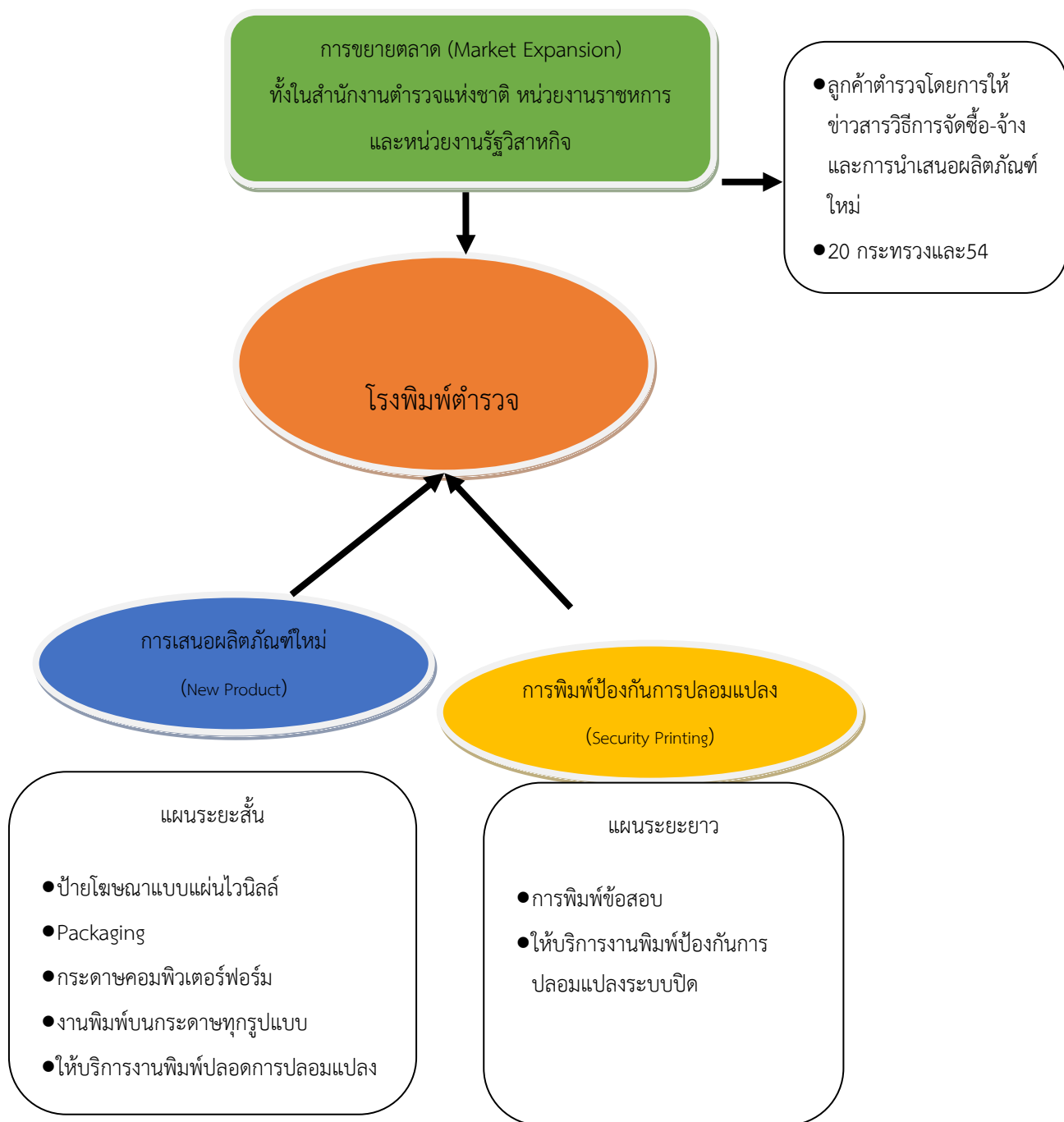
การจัดทำยุทธศาสตร์โรงพิมพ์ตำรวจปี 2563 – 2567 ได้กำหนดวิสัยทัศน์พร้อมปรับพันธกิจใหม่ให้สอดคล้องกับบริบทและสถานะแวดล้อมปัจจุบัน

ปัจจุบันโรงพิมพ์ตำรวจได้ดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจ ดังนี้

เนื่องด้วยโรงพิมพ์ตำรวจจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ตัวชี้วัดและอีกทั้งยังจำเป็นจะต้องมีการสร้างกำไรซึ่งการที่จะขับเคลื่อนไปได้นั้นจำเป็นจะต้องประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์รายสาขา 5 ภาคส่วนดังนี้

- 1) การพัฒนาด้านการตลาด
- 2) การพัฒนาด้านการผลิต
- 3) การพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล
4. การพัฒนาด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5) การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล และการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และ

CSR





แผนด้านการตลาด

นโยบายการตลาด

กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)

กลยุทธ์การตลาดของโรงพิมพ์ตำรวจ ประจำปี 2563 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาตลาดด้วยการขยายฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มลูกค้าใหม่

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้าอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 5 การเพิ่มศักยภาพบุคลากรทางการตลาด

เป้าหมายการตลาด (Marketing Target)

การผลักดันการตลาดเชิงรุก (Proactive Marketing) นั้น โรงพิมพ์ตำรวจเป็นรัฐวิสาหกิจ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งเพื่อจัดพิมพ์แบบพิมพ์ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ และหนังสือตำราของทางราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติทุกชนิดรวมทั้งจัดพิมพ์เอกสารราชการและงานเร่งด่วนของทางราชการ โดยหน่วยงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องจ้างพิมพ์ที่ โรงพิมพ์ตำรวจ ตลอดจนหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจอื่นๆสามารถจ้างพิมพ์ที่โรงพิมพ์ตำรวจได้โดยวิธีการพิเศษโดยไม่ต้องสอบราคาหรือประกวดราคาแต่อย่างใด รวมทั้งเอกชนทั่วไปสามารถจ้างพิมพ์ได้เช่นเดียวกันในอดีตโรงพิมพ์ตำรวจเน้นบริการให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติตามวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ แต่เนื่องจากโรงพิมพ์ตำรวจเป็นรัฐวิสาหกิจประเภท ๒ ดำเนินการหาเลี้ยงตนเองโดยไม่ได้ใช้งบประมาณ จากส่วนราชการ ดังนั้นโรงพิมพ์ตำรวจจะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์รวมทั้งการพัฒนาทีมขาย ที่สามารถให้ความรู้และเป็นที่ปรึกษาเพื่อสามารถสนองต่อความต้องการของลูกค้ามีการปรับปรุงภูมิทัศน์และปรับระบบการบริหารจัดการในการขายหน้าร้านให้เป็นระบบ One Stop Service พร้อมทั้งสร้างภาพพจน์และภาพลักษณ์ที่ดีให้เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในแวดวงธุรกิจการพิมพ์ให้มากขึ้น

ดังนั้นโรงพิมพ์ตำรวจจะดำเนินนโยบายด้านการตลาดเชิงรุก (Proactive Marketing) เพื่อเพิ่มรายได้และส่วนแบ่งตลาดให้มากขึ้น ด้วยการรักษาฐานลูกค้าเดิมและแสวงหาลูกค้ารายใหม่ โดยการสร้างทีมการตลาดที่มีประสิทธิภาพเพื่อใช้ในการเจาะตลาดลูกค้าใหม่ซึ่งจำเป็นจะต้องมีบุคลากรทางการตลาดที่เพียงพอเพื่อเพิ่มศักยภาพในหน่วยงานการตลาด โดยกำหนดยอดขายจากลูกค้าใหม่เป็นเกณฑ์วัดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการตลาด ทั้งนี้หน่วยงานการตลาดต้องเตรียมความพร้อมเพื่อแข่งขันภายใต้พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ปี พ.ศ.2560

โดยในปี 2563 – 2567 ได้มีการกำหนดเป้าประสงค์และกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้



การพัฒนาด้านการตลาด

เป้าประสงค์ที่ 1 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายยอดขายที่หน่วยงานกำหนด

สถานการณ์การพิมพ์ในปัจจุบันมีหดตัวลงอย่างมีนัยสำคัญทำให้ยอดขายโรงพิมพ์ตำรวจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ งานการตลาดจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจเกิดความยั่งยืน โดยกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาตลาดด้วยการรักษาลูกค้าเดิมเพิ่มลูกค้าใหม่

กลยุทธ์ที่ 2 : สร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้าอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 4 : ปรับปรุงกระบวนการ การให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

เป้าประสงค์ที่ 2 พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

เนื่องด้วยธุรกิจการพิมพ์ที่หดตัวลงโรงพิมพ์ตำรวจจึงจำเป็นต้องการสินค้าทดแทนหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นและสร้างความประทับใจโดยการผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้นโดยโรงพิมพ์ตำรวจได้จัดทำแผนการศึกษา วิจัยและพัฒนาแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความเชื่อมั่นว่าสินค้าและบริการของโรงพิมพ์ตำรวจเป็นที่ยอมรับ โดยกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : ศึกษาวิจัยและพัฒนาแบบธุรกิจการพิมพ์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี และนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อการจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้นและมีความหลากหลาย

เป้าประสงค์ที่ 3 เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรทางการตลาด

การพัฒนาด้านบุคลากรของโรงพิมพ์ตำรวจมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการแข่งขันภาคธุรกิจซึ่งปัจจุบันงานการตลาดจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรในหลายด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ารวมถึงการสร้างความประทับใจทางด้านบริการ โดยงานการตลาดได้กำหนดกลยุทธ์ที่จะเพิ่มทักษะต่างๆ ให้กับพนักงานการตลาด โดยกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมบุคลากรทางการตลาด เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และเพิ่มศักยภาพของบุคลากรทางการตลาด

การพัฒนาการผลิต

เนื่องจากสภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการพิมพ์ในปัจจุบันค่อนข้างหดตัวลงในทุกๆ ปี ซึ่งเป็นผลมาจากการทดแทนทางด้านเทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งส่งผลโดยตรงกับธุรกิจการพิมพ์ และทางโรงพิมพ์ตำรวจเล็งเห็นถึงความเป็นไปได้ในการให้บริการด้านการพิมพ์เรื่องการผลิตและงานปลอดการปลอมแปลงขั้นสูงของลูกค้าสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ภาคราชการและรัฐวิสาหกิจซึ่งปัจจุบันอยู่ในระหว่างเริ่มดำเนินศึกษาวิจัยและพัฒนาแบบธุรกิจการพิมพ์ โดยฝ่ายผลิตได้ดำเนินการวางแผนงานโครงการต่างๆ ในอนาคตเพื่อรองรับความ



เป็นไปได้ดังกล่าว โดยประเด็นสำคัญต้องได้รับการยอมรับจากลูกค้าและมีการทำ MOU ในระยะยาวเพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจมีความมั่นคงยั่งยืนต่อไปโดยมีการวางแผนเป้าประสงค์ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 การเตรียมความพร้อมของสถานที่และอุปกรณ์การให้บริการงานพิมพ์ที่สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าในการบริการงานพิมพ์ Security โดยกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : ศึกษาข้อมูลและออกแบบปรับปรุงสถานที่ที่มีอยู่ให้เหมาะสมและสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าที่มาใช้บริการ

กลยุทธ์ที่ 2 : ศึกษาการจัดการเครื่องพิมพ์ดิจิทัลความเร็วสูงและอุปกรณ์หลังการพิมพ์ที่เหมาะสมพร้อมวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน

การพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงพิมพ์ตำรวจนั้น ยึดมั่นในหลักการ สรรหา พัฒนา รักษา เพื่อให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยที่หมวดบริหารทรัพยากรบุคคลได้วางแผนเป้าประสงค์และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐต่างๆ รวมถึงการเตรียมพร้อมเพื่อก้าวสู่ยุคดิจิทัล โดยมีเป้าประสงค์และกลยุทธ์ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 กล่าวถึงการสรรหาพนักงานเพื่อให้ได้พนักงานโรงพิมพ์ตำรวจที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะที่ดี ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน รวมถึงเกิดความชัดเจน โปร่งใสในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกอันเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์เชิงบวกของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาระบบงานให้มีความเชี่ยวชาญในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน และเน้นความโปร่งใสในทุกขั้นตอนของกระบวนการคัดเลือก ยึดหลักความรู้ความสามารถ

กลยุทธ์ที่ 2 : วิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตราากำลังที่สูญเสียเนื่องจากเกษียณอายุในแต่ละรอบปีรวมถึงจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเป็นการตอบสนองต่ออัตรากำลังส่วนขาดและเพิ่มประสิทธิภาพด้านอัตรากำลังได้ทันระยะเวลา

เป้าประสงค์ที่ 2 เพื่อให้การพัฒนาพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจมีแนวทางชัดเจนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ โรงพิมพ์ตำรวจรวมถึงเกิดกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้และการพัฒนาพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : มุ่งเน้นพัฒนาพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจตามยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจด้านเทคโนโลยี เช่น การพิมพ์สมัยใหม่,การใช้งานระบบดิจิทัลและการขายผ่านระบบออนไลน์ เพื่อเป็นการเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 4.0 ให้มีความเป็นมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 2 : กำหนดและเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนอบรม (Training Road Map) ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจและให้มีความทั่วถึงในทุกระดับรวมถึงกำหนดระยะเวลาการจัดฝึกอบรมให้มีความเหมาะสม



เป้าประสงค์ที่ 3 เพื่อให้แต่ละตำแหน่งมีรายละเอียดของงานที่ชัดเจนทันสมัย สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 4.0 ตลอดจนลดความซ้ำซ้อนของงานระหว่าง ตำแหน่งต่างๆเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : พิจารณาถึงลักษณะงาน (Job Description และตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) ทุกตำแหน่งงานพร้อมทั้งทบทวนรายละเอียดของงานให้มีความชัดเจนทันสมัยและ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 : สร้างกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและ โครงการโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ระดับสายงานและระดับบุคคลให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ องค์กรรวมถึงให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นธรรมสำหรับผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินและให้เป็นมาตรฐานในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ

เป้าประสงค์ที่ 4_เพื่อให้พนักงานมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจนและเป็น การป้องกันไม่ให้เกิดภาวะขาดแคลนพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจที่มีความสามารถสูงในอนาคตรวมถึงการสร้าง แรงจูงใจในด้านต่างๆในการทำงานและผลประโยชน์อื่นๆให้มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีวิตใน ปัจจุบันทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด อีกทั้งสามารถจัดสรรสวัสดิการขั้นพื้นฐานให้กับพนักงานโรงพิมพ์ ตำรวจได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิผลรวมถึงการสร้างควมพึงพอใจให้กับพนักงานผ่านการสร้างความผูกพัน โดย กำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : การวางแผนเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพร้อมสร้างแรงจูงใจ ด้านการเติบโตในสายอาชีพเพื่อให้เป็นแบบอย่างและเป็นบุคคลกรที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนต่อการดำเนิน ธุรกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ ในปัจจุบันและอนาคต และเป็นการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานที่มีความสามารถสูง ในอนาคต

กลยุทธ์ที่ 2 : เสริมสร้างและส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

กลยุทธ์ที่ 3 : ส่งเสริมด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ของพนักงานให้สอดคล้องกับ สภาวะในปัจจุบันและเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

การพัฒนาด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

การดำเนินงานตามแผนดิจิทัลนั้นเน้นในการพัฒนาทั้งในด้านบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศและ ระบบงานต่างๆที่จะนำระบบ Digital Platform เข้ามาช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ สามารถขับเคลื่อนองค์กรเพื่อนำไปสู่การดำเนินงานองค์กรกิจได้ทันในอนาคตทั้งนี้ตามแผนการดำเนินงานดิจิทัล นั้นเน้นการดำเนินงานทั้งระบบ โดยกำหนดเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 การเตรียมความพร้อมการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรที่เป็นดิจิทัล

ในการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจในอนาคตนั้น เน้นที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การ ดำเนินงาน รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบได้ โดยการดำเนินงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรง



พิมพ์ตำรวจนั้น มุ่งเน้นทางด้านการพัฒนาคนให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงปลอดภัยทางด้านข้อมูลจากการโจรกรรมและสูญหาย และสุดท้ายการสร้างความปลอดภัยแก่ผู้ใช้งาน ภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกอย่างสูงสุดนั้น จึงทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์หลัก โดยกำหนดกลยุทธ์ได้ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และกลยุทธ์ของหมวดบริหารงานบุคคล โดยโรงพิมพ์ตำรวจเร่งดำเนินการหาหลักสูตรหรือเครื่องมือที่จะทำให้พนักงานโรงพิมพ์ตำรวจสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันได้ มิใช่เพียงพนักงานทางฝ่ายอำนวยการเท่านั้น แต่ยังต้องมีการพัฒนาพนักงานในฝ่ายผลิตให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจเป็นไปอย่างมีรูปธรรมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในผลิตภัณฑ์ได้ในอีกทางหนึ่ง

กลยุทธ์ที่ 2 : ความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลด้านสารสนเทศ ปัจจุบันข้อมูลด้านสารสนเทศถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะการแข่งขันในภาคธุรกิจปัจจุบันต้องมีข้อมูลที่เพียงพอเหมาะสมและเชื่อถือได้ แต่ในปัจจุบันมีทั้งการโจรกรรมด้านข้อมูล ไวรัสที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อข้อมูลทั้งที่มาจากภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นโรงพิมพ์ตำรวจจึงได้มีการตั้งรับเรื่องการสร้างความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลตามมาตรฐาน ISO 27001 ซึ่งโรงพิมพ์ตำรวจจะดำเนินการให้ครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าและมีรับบริการทั้งภายในภายนอกองค์กรว่าข้อมูลจะได้รับความปลอดภัยสูงสุด

กลยุทธ์ที่ 3 : สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าภายในและภายนอกองค์กรจากการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากกลยุทธ์ที่ 2 นั้นโรงพิมพ์ตำรวจนอกจะสร้างความเชื่อมั่นทางด้านข้อมูลแล้วนั้นทางด้านการให้บริการแก่ลูกค้ารวมถึงการรับฟังปัญหาและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าถือเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งปัจจุบันโรงพิมพ์ตำรวจอยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนกระบวนการในองค์กรเพื่อเข้าสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

แผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีสื่อสารสมัยใหม่ในการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจ

โรงพิมพ์ตำรวจมีแผนจะพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้าในรูปแบบบริการแบบใหม่ๆ ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และฉับไวมากขึ้น รวมทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและสนับสนุนการตัดสินใจพัฒนาปรับปรุง Website ของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยเน้นด้านการประชาสัมพันธ์

- ขยายการเข้าถึงเครือข่ายระบบสารสนเทศและระบบสื่อสารของพนักงานภายในองค์กรและลูกค้า
- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งทางด้าน Software และ Hardware
- เพิ่มขีดความสามารถของระบบรักษาความปลอดภัยทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มี

ประสิทธิภาพมากขึ้น



• โครงการลูกค้าสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์สำคัญที่สนับสนุนให้โรงพิมพ์ตำรวจ ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าโดยเน้นให้ลูกค้าเข้าใจถึงความสำคัญของลูกค้าว่าลูกค้าทุกราย คือ หัวใจของการตลาดของโรงพิมพ์ตำรวจ การที่องค์กรสามารถทำให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อองค์กรได้นั้นเป็นหัวใจหลักในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระยะยาว

- การนำระบบ MIS, EIS มาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้ผู้บริหารโรงพิมพ์ตำรวจสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การนำระบบสารบัญญอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการดำเนินงาน
- การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน
- การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง
- การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2563-2567 รายละเอียดดังตาราง



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้านการตลาด โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ 6 กลยุทธ์ <u>เป้าประสงค์ที่ 1</u> เพื่อให้บรรลุเป้าหมายยอดขายที่หน่วยงานกำหนด กลยุทธ์ 1.1 : การพัฒนาตลาดด้วยการรักษาสถานลูกค้าเดิมเพิ่มลูกค้าใหม่ กลยุทธ์ 1.2 : สร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้าอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ 1.3 : พัฒนาการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ กลยุทธ์ 1.4 : ปรับปรุงกระบวนการ การให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว <u>เป้าประสงค์ 2</u> พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า กลยุทธ์ 2.1 : ศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบธุรกิจการพิมพ์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี และนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อการจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้นและมีความหลากหลาย <u>เป้าประสงค์ 3</u> เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรทางการตลาด
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาด้านการผลิตสร้างนวัตกรรมทางงานพิมพ์ โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์	ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 4 กลยุทธ์ <u>เป้าประสงค์ที่ 1</u> การเตรียมความพร้อมของสถานที่และอุปกรณ์การให้บริการงานพิมพ์ที่สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าในการบริการงานพิมพ์ Security กลยุทธ์ที่ 1.1 : ศึกษาข้อมูลและออกแบบปรับปรุงสถานที่ที่มีอยู่ให้เหมาะสมและสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าที่มาใช้บริการ กลยุทธ์ที่ 1.2 : ศึกษาการจัดการเครื่องพิมพ์ดิจิทัลความเร็วสูงและอุปกรณ์หลังการพิมพ์ที่เหมาะสมพร้อมวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน



ประเด็นยุทธศาสตร์
ที่ 3
การพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล
ให้มีความ
เป็นมืออาชีพ

ประกอบด้วย

4 เป้าประสงค์

9 กลยุทธ์

เป้าประสงค์ 1

เพื่อให้ได้พนักงานโรงพิมพ์ตำรวจที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะที่ดี ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน รวมถึงเกิดความชัดเจน โปร่งใสในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกก่อนเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์เชิงบวกของโรงพิมพ์ตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาคณะทำงานให้มีความเชี่ยวชาญในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานและเน้นความโปร่งใสในทุกขั้นตอนของกระบวนการคัดเลือก ยึดหลักความรู้ความสามารถ

กลยุทธ์ที่ 2 : วิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตรากำลังที่สูญเสียเนื่องจากเกษียณอายุในแต่ละรอบปีรวมถึงจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเป็นการตอบสนองต่ออัตรากำลังส่วนขาดและเพิ่มประสิทธิภาพด้านอัตรากำลังได้ทันระยะเวลา

เป้าประสงค์ 2

เพื่อให้การพัฒนายพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจมีแนวทางชัดเจนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจรวมถึงเกิดกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้และการพัฒนายพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 1 : มุ่งเน้นพัฒนายพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจตามยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจด้านเทคโนโลยี เช่น การพิมพ์สมัยใหม่, การใช้งานระบบดิจิทัลและการขายผ่านระบบออนไลน์ เพื่อเป็นการเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 4.0 ให้มีความเป็นมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 2 : กำหนดและเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนอบรม (Training Road Map) ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจและให้มีความทั่วถึงในทุกระดับรวมถึงกำหนดระยะเวลาการจัดฝึกอบรมให้มีความเหมาะสม

เป้าประสงค์ 3

เพื่อให้แต่ละตำแหน่งมีรายละเอียดของงานที่ชัดเจนทันสมัย สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 4.0 ตลอดจนลดความซ้ำซ้อนของงานระหว่างตำแหน่งต่างๆเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 1 : พิจารณาลักษณะงาน (Job Description และตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) ทุกตำแหน่งงานพร้อมทั้งทบทวนรายละเอียดของงานให้มีความชัดเจนทันสมัยและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจ

กลยุทธ์ที่ 2 : สร้างกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ระดับสายและระดับบุคคลให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กรรวมถึงรวมถึงให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นธรรมสำหรับผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินและให้เป็นมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ

เป้าประสงค์ 4

เพื่อให้พนักงานมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจนและเ็นการไต่ลงกับไ้ให้เกิดภาวะขาด



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเป็นมืออาชีพ(ต่อ)	<u>กลยุทธ์ที่ 1</u> : การวางแผนเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพร้อมสร้างแรงจูงใจด้านการเติบโตในสายอาชีพเพื่อให้เป็นแบบอย่าง และเป็นบุคคลกรที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนต่อการดำเนินธุรกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ ในปัจจุบันและอนาคต และเป็นการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานที่มีความสามารถสูงในอนาคต <u>กลยุทธ์ที่ 2</u> : เสริมสร้างและส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีทั้งด้านร่างกายและจิตใจ <u>กลยุทธ์ที่ 3</u> : ส่งเสริมด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ของพนักงานให้สอดคล้องกับสถานะในปัจจุบันและเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาเสริมสร้างระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศของโรงพิมพ์ตำรวจ	ประกอบด้วย <u>1 เป้าประสงค์</u> <u>3 กลยุทธ์</u> <u>เป้าประสงค์ 1</u> การเตรียมความพร้อมการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรที่เป็นดิจิทัล <u>กลยุทธ์ที่ 1</u> : การพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ <u>กลยุทธ์ที่ 2</u> : ความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลด้านสารสนเทศ <u>กลยุทธ์ที่ 3</u> : สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าภายในและภายนอกองค์กรจากการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการโรงพิมพ์ตำรวจเพื่อความยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล	ประกอบด้วย <u>1 เป้าประสงค์</u> <u>4 กลยุทธ์</u> <u>เป้าประสงค์ 1</u> องค์กรมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล <u>กลยุทธ์ที่ 1</u> : พัฒนายุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทต่างๆที่เกี่ยวข้อง <u>กลยุทธ์ที่ 2</u> : ดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินความโปร่งใสของหน่วยงานตามหลักของสำนักงานป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ <u>กลยุทธ์ที่ 3</u> : จัดการความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ <u>กลยุทธ์ที่ 4</u> : ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงเจ้าสังกัดและสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ



ตาราง 5-1 แสดงความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์

กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนวิสัยทัศน์โรงพิมพ์ปี 2563-2567	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	ผลลัพธ์ที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ
การตลาดเชิงรุก	โครงการออกเยี่ยมลูกค้า	- <u>ตัวชี้วัด</u> จำนวนการเข้าพบลูกค้า ตามแผน - <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวนการเข้าพบ ลูกค้า 100 เปอร์เซ็นต์ ตามแผนที่กำหนด	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้าน การตลาด โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนา ผลิตภัณฑ์และการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กร เป้าประสงค์ที่ 1 เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ยอดขายที่หน่วยงานกำหนด กลยุทธ์ 1.2 : สร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้าอย่าง ยั่งยืน		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างเสริมความเข้มแข็ง ทางเศรษฐกิจและแข่งขัน ได้อย่างยั่งยืน วัตถุประสงค์ : สร้าง ความเข้มแข็งให้กับ เศรษฐกิจรายสาขา
เพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการ ให้บริการ	โครงการพัฒนา กระบวนการจัดส่งสินค้า	- <u>ตัวชี้วัด</u> 1) พนักงานที่เข้าศึกษา งาน 2) โรงงานที่ไปศึกษา งาน 3) คู่มือการจัดส่ง - <u>ค่าเป้าหมาย</u> 1) พนักงานที่เข้าศึกษา งานไม่น้อยกว่าร้อยละ	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้าน การตลาด โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนา ผลิตภัณฑ์และการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กร เป้าประสงค์ที่ 1 เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ยอดขายที่หน่วยงานกำหนด กลยุทธ์ 1.4 : ปรับปรุงกระบวนการ การ ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผน DE เป้าประสงค์ : รัฐวิสาหกิจใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการ พัฒนางานและการให้บริการ แก่ประชาชน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างเสริมความเข้มแข็ง ทางเศรษฐกิจและแข่งขัน ได้อย่างยั่งยืน วัตถุประสงค์ : สร้าง ความเข้มแข็งให้กับ เศรษฐกิจรายสาขา



กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนวิสัยทัศน์โรงพิมพ์ปี2563-2567	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	ผลสัมฤทธิ์ที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ
	โครงการพัฒนาคู่มือการ ตรวจเช็คสินค้าและ ผลิตภัณฑ์ก่อนส่งออกให้ ลูกค้า	80 ของงานจัดส่ง 2) จำนวนองค์กรที่เข้าดู งานอย่างน้อย 1องค์กร 3) คู่มือการจัดส่งสินค้า จำนวน 1 คู่มือ <u>ตัวชี้วัด</u> คู่มือการตรวจเช็ค <u>ค่าเป้าหมาย</u> คู่มือการตรวจเช็ค1 คู่มือ			
เพิ่มประสิทธิภาพ การผลิต	โครงการพัฒนา ผลิตภัณฑ์การพิมพ์ที่ ปลอดภัยการปลอมแปลง	<u>ตัวชี้วัด</u> ผลิตภัณฑ์ปลอดภัย ปลอมแปลง <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวน 1 ผลิตภัณฑ์	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้าน การตลาด โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนา ผลิตภัณฑ์และการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กร	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผน DE	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการสร้าง ความสามารถในการ แข่งขัน
การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร	โครงการศึกษาแนว ทางการจ่ายค่าตอบแทน ตามตัวชี้วัด (KPI)	ตัวชี้วัด 1) ตัวชี้วัด (KPI) ของ ตำแหน่งงาน 2) หลักเกณฑ์ในการ	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาทรัพยากร บุคคลให้มีความเป็นมืออาชีพ เป้าประสงค์ 4 เพื่อให้พนักงานมี ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและ เสริมสร้างศักยภาพคน กลยุทธ์ : การเสริมสร้าง



กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนวิสัยทัศน์โรงพิมพ์ปี2563-2567	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	ผลสัมฤทธิ์ที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ
		กำหนดค่าตอบแทน ตาม KPI -ค่าเป้าหมาย 1) ได้ตัวชี้วัด KPI ของ ตำแหน่งงานอย่าง น้อย 1 ตำแหน่ง 2) หลักเกณฑ์ในการจำ ค่าตอบแทนตาม KPI	ชัดเจนและเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดภาวะขาด แคลนพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจที่มี ความสามารถสูง ในอนาคตรวมถึงการสร้าง แรงจูงใจในด้านต่างๆในการทำงานและ ผลประโยชน์อื่นๆให้มีความเหมาะสมและ เพียงพอต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบันทั้งนี้ ต้อง เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด อีกทั้งสามารถ จัดสรรสวัสดิการขั้นพื้นฐานให้กับพนักงานโรง พิมพ์ตำรวจได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิผล รวมถึงการสร้างคามพึงพอใจให้กับพนักงาน ผ่านการสร้างความผูกพันอีก กลยุทธ์ที่ 1 : การวางแผนเตรียมบุคลากรที่มี ความรู้ความสามารถพร้อมสร้างแรงจูงใจด้าน การเติบโตในสายอาชีพเพื่อให้เป็นแบบอย่าง และเป็นบุคคลกรที่มีความสำคัญในการ ขับเคลื่อนต่อการดำเนินธุรกิจของโรงพิมพ์ ตำรวจ ในปัจจุบันและอนาคต และเป็นการ แก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานที่มี		และพัฒนาทุนมนุษย์



กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนวิสัยทัศน์โรงพิมพ์ปี2563-2567	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	ผลสัมฤทธิ์ที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ
			ความสามารถสูงในอนาคต กลยุทธ์ที่ 3 : ส่งเสริมด้านสวัสดิการและ ผลประโยชน์ของพนักงานให้สอดคล้องกับ สถานะในปัจจุบันและเป็นไปตามที่กฎหมาย กำหนด		
	โครงการเพิ่มศักยภาพ ของพนักงานการตลาด โรงพิมพ์ตำรวจ โครงการพัฒนาศักยภาพ ของพนักงานฝ่ายผลิต เพื่อรองรับนวัตกรรม ด้านงานพิมพ์โดยใช้ เทคโนโลยีการพิมพ์ ดิจิทัล	<u>ตัวชี้วัด</u> 1) ร้อยละของพนักงาน การตลาดที่เข้ารับการ อบรม 2) ระดับความพึงพอใจ ของผู้เข้ารับการอบรม <u>ค่าเป้าหมาย</u> 1) พนักงานการตลาดเข้า รับการอบรมร้อยละ 100 2) ความพึงพอใจระดับดี (ค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ขึ้นไป) <u>ตัวชี้วัด</u>	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้าน การตลาด โดยใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนา ผลิตภัณฑ์และการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กร เป้าประสงค์ 3 เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรทาง การตลาด กลยุทธ์ 3.1 : ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม บุคลากรทางการตลาด เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ทางการตลาด ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาทรัพยากร บุคคลให้มีความเป็นมืออาชีพ	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มี ความโปร่งใสและมีคุณธรรม เป้าประสงค์ : รัฐวิสาหกิจมี บุคลากรที่มีคุณภาพ นโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ :พัฒนา ศักยภาพบุคลากรของ รัฐวิสาหกิจให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลง	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการสร้าง ความสามารถในการ แข่งขัน กลยุทธ์ : การพัฒนาด้าน แรงงาน



กลยุทธ์	โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนวิสัยทัศน์โรงพิมพ์ปี2563-2567	เป้าหมายที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	ผลสัมฤทธิ์ที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ
		1) ร้อยละของพนักงานฝ่ายผลิตเข้ารับการอบรม 2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม <u>ค่าเป้าหมาย</u> 1) พนักงานฝ่ายผลิตเข้ารับการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 2) ระดับความพึงพอใจอยู่ระดับดี (3.51)	เป้าประสงค์ 2 เพื่อให้การพัฒนาพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจมีแนวทางชัดเจนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจรวมถึงเกิดกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้และการพัฒนาพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ที่ 1 : มุ่งเน้นพัฒนาพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจตามยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจด้านเทคโนโลยี เช่น การพิมพ์สมัยใหม่,การใช้งานระบบดิจิทัลและการขายผ่านระบบออนไลน์เพื่อเป็นการเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 4.0		

5.2 กลยุทธ์การปรับปรุงการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ

ในการที่โรงพิมพ์ตำรวจจะสามารถบรรลุเป้าหมายในการเป็นโรงพิมพ์ชั้นนำของรัฐที่ลูกค้าเลือกเป็นอันดับแรกตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โรงพิมพ์ตำรวจไม่เพียงแต่จะต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าเท่านั้น แต่จะต้องสร้างความพึงพอใจให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า จนถึงสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าทุกราย ให้ดีที่สุดในการจ้างพิมพ์แบบพิมพ์ต่างๆของลูกค้า นอกเหนือจากความถูกต้องตรงตามความต้องการ เช่น กระดาษ สี จำนวนหน้า จำนวนแผ่น รูปแบบ ซึ่งเป็นความคาดหวังโดยพื้นฐานของลูกค้าแล้ว ปัจจัยสำคัญที่สุดอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกโรงพิมพ์ตำรวจ ได้แก่ ราคา การจัดส่งคุณภาพของสินค้าที่เหนือความคาดหวังของลูกค้า ดังนั้น ผลิตภัณฑ์และบริการในทุกจุดที่ลูกค้าได้สัมผัสจึงเป็นส่วนสำคัญมากต่อการเลือกใช้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ส่งผลต่อการสร้างรายได้และผลกำไรขององค์กรในอนาคต

คุณค่าหลักของผลิตภัณฑ์และบริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ที่ทำให้ลูกค้าประทับใจและเลือกใช้บริการได้แก่ การบริการที่ตัวอย่างสม่ำเสมอของพนักงาน คุณภาพของสินค้าที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า มีการจัดส่งสินค้าทันตามกำหนด การให้ความสนใจลูกค้าแต่ละรายด้วยการสร้างสัมพันธภาพและความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างลูกค้าและโรงพิมพ์ตำรวจ เมื่อลูกค้าเกิดความประทับใจในสินค้าและบริการจะเกิดความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างลูกค้าและโรงพิมพ์ฯ

องค์ประกอบที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ มี 6 ส่วน ได้แก่

- 5.2.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- 5.2.2 กระบวนการให้บริการที่รวดเร็วและถูกต้อง
- 5.2.3 ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง
- 5.2.4 การสื่อสารทางการตลาด
- 5.2.5 ศักยภาพของบุคลากร
- 5.2.6 เทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต

จากองค์ประกอบดังกล่าว เมื่อมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับสถานการณ์ปัจจุบันที่โรงพิมพ์ตำรวจดำเนินการอยู่ พบว่า ในแต่ละองค์ประกอบมีประเด็นที่ควรศึกษาและนำไปปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การให้บริการที่ผ่านมาของโรงพิมพ์ตำรวจ ลูกค้าประกอบด้วย ลูกค้าหน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ 57 ลูกค้าหน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค คิดเป็นร้อยละ 22 ลูกค้าหน่วยงานเอกชน คิดเป็นร้อยละ 15 และ ลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น คิดเป็นร้อยละ 6 จากข้อมูล ลูกค้าของโรงพิมพ์ตำรวจส่วนใหญ่ คือ ตำรวจ ส่วนน้อยเป็นลูกค้าเอกชนและรัฐวิสาหกิจ ในประเด็นนี้โรงพิมพ์ตำรวจต้องหาเหตุผลว่าทำไมลูกค้าเอกชนกับรัฐวิสาหกิจจึงมีมาใช้บริการน้อยและถ้าจะให้ลูกค้าในกลุ่มนี้เพิ่มขึ้นจะอย่างไร ในประเด็นนี้คือ การหา

ลูกค้าเพิ่ม ในทางกลับกันเมื่อรู้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายชัดเจน โรงพิมพ์ตำรวจจะต้องหาวิธีการว่าจะทำอย่างไรให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายยังคงอยู่และไม่ไปใช้บริการโรงพิมพ์อื่น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่โรงพิมพ์ตำรวจต้องหาข้อมูลว่า ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่มีอยู่ปัจจุบันต้องการอะไร มีอะไรที่ยังไม่พอใจ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลที่ได้มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงการให้บริการต่อไป ซึ่งผลการสำรวจความพึงพอใจลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจในปี 2562 ลูกค้ามีการแสดงความคิดเห็นว่า ควรมาเยี่ยมลูกค้าเพื่อสอบถามการบริการในสิ่งโรงพิมพ์ควรนำมาพิจารณาเพื่อหาแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

กระบวนการให้บริการ ลูกค้าที่มาใช้บริการส่วนใหญ่ต้องการได้สินค้าเร็ว กระบวนการผลิตไม่นาน และมีความถูกต้อง ซึ่งที่ผ่านมาในการดำเนินการของโรงพิมพ์ตำรวจ ก็มีข้อเสนอแนะจากลูกค้าเกี่ยวกับกระบวนการให้บริการ จากผลการสำรวจความพึงพอใจของโรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2562 เช่น กระบวนการผลิตช้า การนำเสนอราคาของเจ้าหน้าที่ควรเร็วกว่าที่เป็นอยู่ การบริการช้าไม่ใส่ใจ การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ยาก ไม่มีเจ้าหน้าที่รับสาย การแจ้งเวลารับสินค้าไม่แน่นอน และบางครั้งใช้เวลานานในการผลิต การจัดส่งล่าช้า และการเลื่อนเวลาในการส่ง (ทำให้เสียเวลา) การบรรจุหีบห่อเพื่อส่งของมีความผิดพลาดบ่อย (เลขห่อกับเลขในเล่มไม่ตรงกัน) ในสิ่งที่เกิดขึ้นกับการบริการที่ผ่านมาโรงพิมพ์จะต้องหาวิธีการเพื่อที่จะไม่ให้มีเหตุการณ์ในลักษณะนี้เกิดขึ้นเพื่อที่จะรักษาลูกค้าไว้

ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง ในประเด็นนี้ที่ผ่านมาลูกค้าที่ใช้บริการกับโรงพิมพ์ตำรวจจะแสดงความคิดเห็นต่อคุณภาพของสินค้าที่ได้ได้รับจากโรงพิมพ์ตำรวจว่ามีคุณภาพ โดยผลการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2562 ลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ด้านผลงาน (สื่อ สิ่งพิมพ์) ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผลงานสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆดีเยี่ยม และผลการประเมินความพึงพอใจในด้านนี้มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดด้วย

การสื่อสารทางการตลาด ในประเด็นนี้ที่ผ่านมาการสื่อสารทางการตลาด ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างลูกค้ากับโรงพิมพ์ตำรวจยังพบประเด็นปัญหาพอสมควร เช่น การติดตามงานยาก เจ้าหน้าที่ให้บริการไม่เพียงพอ การติดต่อกลับของเจ้าหน้าที่มีความล่าช้า การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ยากไม่มีเจ้าหน้าที่รับสาย การแจ้งเวลารับสินค้าไม่แน่นอน นี่เป็นตัวอย่างที่เกี่ยวกับการสื่อสาร ส่วนด้านการสื่อสารทางการตลาดเพื่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อหาลูกค้าในประเด็นนี้ยังไม่เต็มที่เท่าที่ควรการดำเนินการที่ผ่านมาจะเน้นการตั้งรับมากกว่าเชิงรุก ซึ่งในประเด็นนี้โรงพิมพ์ตำรวจต้องหาแนวทางในการแก้ไข

ศักยภาพของบุคลากร ในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพศักยภาพของบุคลากรนับว่ามีความสำคัญมาก ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการให้บริการ โดยหลักการบุคลากรต้องมีความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในตัว คือ มีความรู้ในสินค้าและผลิตภัณฑ์ตลอดจนความรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี มีความรู้อย่างเดียวไม่พอต้องปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ ชำนาญ อย่างมืออาชีพเพื่อให้ผู้รับบริการมีความประทับใจ และยังมีความสามารถอื่นๆ ที่สำคัญ เช่น การรักษการให้บริการ การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความขยัน ละเอียดรอบคอบ

เป็นต้น และไปกว่านั้นบุคลากรต้องมีศักยภาพที่สอดคล้องกับความต้องการในเรื่องสินค้าและผลิตภัณฑ์ลูกค้า ต้องการสามารถผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน เป็นที่ประทับใจของลูกค้า และปัจจุบัน ศักยภาพที่ขาดไม่ได้คือ ศักยภาพด้านเทคโนโลยี เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมิน ความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจปี 2562 พบว่า ยังมีประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ที่มีต่อศักยภาพของพนักงาน เช่น การตรวจสอบงานพิมพ์ให้เรียบร้อยถูกต้องก่อนส่ง (เนื่องจากมีข้อผิดพลาด) การติดตามงานยาก การติดต่อกลับของเจ้าหน้าที่ที่มีความล่าช้า และการนำเสนอราคาของเจ้าหน้าที่ช้า การแสดงความคิดเห็นดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าลูกค้ายังไม่พอใจต่อศักยภาพของบุคลากรเท่าที่ควร ซึ่งโรงพิมพ์ จำเป็นต้องหาแนวทางในการแก้ไข

เทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต ในส่วนของเทคโนโลยีซึ่งเป็นองค์ที่สำคัญไม่น้อยในการที่จะ ทำให้ลูกค้ามาใช้บริการ แต่ในประเด็นนี้เป็นการลงทุนที่บางที่อาจจะต้องใช้งบประมาณที่มาก แต่เพื่อเป็นการ เปลี่ยนแปลงให้ได้สินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน โรงพิมพ์ตำรวจก็มีความจำเป็นต้องลงทุน เพื่อที่จะแข่งขันได้กับธุรกิจโรงพิมพ์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน

จากการนำเสนอองค์ประกอบทั้ง 6 ส่วนที่กล่าวมาเป็นการนำเสนอเปรียบเทียบกับผลการ ประเมินความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งเป็นการนำเสนอในส่วนของมุมมองลูกค้าที่มีต่อการ ให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ในอีกด้านถ้าพิจารณาจากมุมมองของพนักงานที่มีต่อโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งเป็น มุมมองที่พนักงานมีต่อการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ การได้รับ การพัฒนา การเติบโตในสายอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ฯลฯ ซึ่งจากผลการดำเนินงานของโรงพิมพ์ ตำรวจที่มีต่อพนักงานนับได้ว่าเป็นสิ่งหนึ่งที่ผลักดันให้พนักงานแสดงศักยภาพออกมา หรือมีศักยภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของการให้บริการ จากผลการสำรวจทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานโรงพิมพ์ ตำรวจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562 จะเห็นได้ว่า ทุกด้านที่มีการสอบถามพนักงานตอบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่โดยพิจารณาจากค่าร้อยละของการตอบ ที่สำคัญ เช่น ข้อคำถามที่ว่า ท่านคิดว่าค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ส่วนมากตอบปานกลางคิดเป็นร้อยละ 56.9 ซึ่งจากผลการประเมินก็แสดงให้เห็นว่าส่วนมากพนักงานไม่พอใจ ต่อค่าตอบแทนที่ได้รับเท่าที่ควรในประเด็นนี้อาจส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งไปสอดคล้อง กับข้อคำถามที่ว่า ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ โดย ส่วนมากพนักงานตอบในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 51.5 โดยตอบในระดับมากขึ้นไปเพียงร้อยละ 18.8 ส่วนข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกันส่วนมากพนักงานตอบว่ามีความ พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อคำถามที่ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ท่านทราบถึงผลการ ปฏิบัติงานของท่านเองว่ามีมาตรฐาน หรือควรปรับปรุงจุดใดบ้าง พนักงานส่วนมากตอบในระดับปานกลาง ร้อยละ 59.4 และ องค์กรกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

ตอบในระดับปานกลาง ร้อยละ 58.4 ในประเด็นนี้ชี้ให้เห็นว่าองค์กรยังไม่มีแนวทางการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนส่วนหนึ่งอาจจะเป็นผลมาจากตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง (Key Performance Indicator) ไม่มีการกำหนดไว้ชัดเจน เวลาจะแจ้งให้พนักงานปรับปรุงการทำงานก็เลยไม่ชัดเจนว่าให้ปรับปรุงอย่างไร ในเรื่องอะไร ในประเด็นนี้โรงพิมพ์ตำรวจต้องหาวิธีการหรือแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติ ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีความชัดเจนเท่าที่ควรจะไปส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับการได้ค่าตอบแทนของพนักงาน เนื่องจากพนักงานก็จะไปเปรียบเทียบกับว่าทำไมคนนี้ได้มาก ทำไมคนนี้ได้น้อยเพราะไม่รู้ว่าจะได้จากอะไร ในประเด็นนี้ก็เลยส่งผลทำให้พนักงานตอบข้อคำถามในข้อนี้ในระดับปานกลาง เช่นกันคือข้อคำถามที่ว่า องค์กรของท่านจ่ายค่าตอบแทนให้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ โดยพนักงานส่วนมากตอบอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 53

สำหรับความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายการตลาด จะเห็นได้ว่า ประเด็นที่เป็นปัญหาและพนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรด้านการตลาด พนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยส่วนมากตอบพึงพอใจอยู่ในระดับ 3 คิดเป็นร้อยละ 52.2 รองลงมา ได้แก่ การมอบหมายงานด้านการตลาดมีความชัดเจน ($\bar{X}=3.06$) ตอบในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 46.9 และความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรด้านการตลาด ($\bar{X}=3.06$) ตอบในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 57.3 ในประเด็นที่กล่าวมานี้มีความสำคัญที่ทางโรงพิมพ์ตำรวจต้องหาแนวทางทางในการแก้ไขเพื่อให้พนักงานฝ่ายการตลาดมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการมอบหมายงานซึ่งในเรื่องนี้การกำหนดรายละเอียดงานของแต่ละตำแหน่งต้องมีความชัดเจน (Job Description) ในส่วนความรู้ความสามารถก็เช่นเดียวกันต้องหาแนวทางในการพัฒนาเพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถเพิ่มมากขึ้นและอีกประเด็นที่มีความสำคัญก็คือ ความก้าวหน้าในอาชีพในเรื่องนี้โรงพิมพ์ตำรวจต้องมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้มีความชัดเจนมีการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมา ประกอบกับปัจจุบันอุตสาหกรรมโรงพิมพ์มีการแข่งขันที่สูง โดยมุ่งเน้นคุณภาพ ความรวดเร็ว ความถูกต้องแม่นยำ รวมทั้งการแข่งขันทางด้านราคา พัฒนาการของเทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยนจากระบบการใช้แรงงานคนมาใช้เทคโนโลยีที่สูงขึ้นตามลำดับ มีการนำระบบเครือข่ายเข้ามาใช้ในการจัดการข้อมูลพัฒนาเทคโนโลยีเครื่องจักร รวมถึงการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งโรงพิมพ์ตำรวจต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ เพื่อให้โรงพิมพ์มีผลประโยชน์ที่ดี การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โรงพิมพ์ตำรวจจำเป็นต้องหาแนวทางหรือวิธีการในการที่จะพัฒนาโดยต้องอาศัยข้อมูลจากมุมมองภายนอก และมุมมองจากภายใน เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป โดยในปี 2563 โรงพิมพ์ตำรวจ จึงได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงการให้บริการโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการตลาด โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ มีดังนี้



กลยุทธ์ที่ 1 การตลาดเชิงรุก

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการให้บริการ

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร



ตารางที่ 5-2 กลยุทธ์ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	กิจกรรม
กลยุทธ์ที่ 1 การตลาดเชิงรุก	1) โครงการออกเยี่ยมลูกค้า	- <u>ตัวชี้วัด</u> จำนวนการเข้าพบลูกค้าตามแผน - <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวนการเข้าพบลูกค้า 100 เปอร์เซ็นต์ตามแผนที่กำหนด	➢ แบ่งกลุ่มลูกค้าตามแนวทางที่ฝ่ายการตลาดกำหนด ➢ กำหนดแผนการเยี่ยมเยียนลูกค้าตามตามห้วงเวลาที่เหมาะสม ➢ แจ้งและประสานงานให้ผู้บริหารทราบแนวทางดำเนินงาน ➢ ประสานงานกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ➢ เยี่ยมเยียนและสร้างสัมพันธ์ภาพตามแผนที่กำหนดไว้ ➢ จัดทำรายงานสรุปผลให้ผู้บริหารทราบและเสนอแนะแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการต่อไป
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการให้บริการ	2) โครงการพัฒนากระบวนการจัดส่งสินค้า	- <u>ตัวชี้วัด</u> 1) พนักงานที่เข้าศึกษาดูงาน 2) จำนวนองค์กรที่เข้าไปศึกษาดูงาน 3) คู่มือการจัดส่ง - <u>ค่าเป้าหมาย</u> 1) พนักงานที่เข้าศึกษาดูงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านการจัดส่ง 2) จำนวนโรงพิมพ์ที่เข้าศึกษาดูงานไม่น้อย	➢ ทบทวนกระบวนการการจัดส่งสินค้า เริ่มตั้งแต่การจัดเตรียม การส่งสินค้า และลูกค้าได้รับสินค้า ➢ ศึกษาดูงานโรงพิมพ์ที่มีลักษณะการดำเนินงานคล้ายกับโรงพิมพ์ตำรวจ ➢ ประชุมหารือกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงกระบวนการใหม่ ➢ จัดทำเส้นทางการไหลของงาน (Flow chart) ➢ จัดทำคู่มือการจัดส่งสินค้า ➢ ทดลองปฏิบัติ



กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	กิจกรรม
		กว่า 2 โรงพิมพ์ 3) คู่มือการจัดส่งสินค้า จำนวน 1 คู่มือ	➤ สรุปผลการดำเนินงาน
	3) โครงการพัฒนาคู่มือการตรวจเช็คสินค้าและผลิตภัณฑ์ก่อนส่งออกให้ลูกค้า	<u>ตัวชี้วัด</u> คู่มือการตรวจเช็ค <u>ค่าเป้าหมาย</u> คู่มือการตรวจเช็ค 1 คู่มือ	➤ แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบ ➤ ประชุมร่วมกันโดยนำข้อร้องเรียน ข้อผิดพลาดที่ผ่านมาเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการข้อผิดพลาดนั้นๆ ➤ ร่วมกันคิดหาวิธี โดยศึกษาจากที่อื่นหรือคิดกันขึ้นใหม่ ➤ จัดทำเป็นคู่มือเพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้อง
กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	4) โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์การพิมพ์ที่ปลอดภัยการปลอมแปลง	<u>ตัวชี้วัด</u> ผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยการปลอมแปลง <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวน 1 ผลิตภัณฑ์	➤ ออกแบบซองป้องกันการคัดลอกข้อมูล ➤ ออกแบบกระบวนการผลิต เครื่องจักรที่ต้องใช้งานในการผลิต ➤ ศึกษาวัสดุที่สามารถนำมาใช้พิมพ์ได้ ราคาและการเตรียมวัสดุก่อนการพิมพ์ ➤ สรุปและจัดทำรายงานผลการศึกษา
กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร	5) โครงการศึกษาแนวทางการจ่ายค่าตอบแทนตามตัวชี้วัด (KPI)	<u>-ตัวชี้วัด</u> 1) ตัวชี้วัด (KPI) ของตำแหน่งงาน 2) หลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนตาม KPI <u>-ค่าเป้าหมาย</u>	➤ ศึกษารายละเอียดของงาน Job Description ของตำแหน่งงานที่จะกำหนด KPI ➤ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานนั้นเพื่อศึกษาว่าความสำเร็จของตำแหน่งงานนี้ วัดจากอะไร KPI : Key Performance Indicator



กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	กิจกรรม
		1) ได้ตัวชี้วัด KPI ของตำแหน่งงานอย่างน้อย 1 ตำแหน่ง 2) หลักเกณฑ์ในการจำค่าตอบแทนตาม KPI	➤ กำหนด KPI ของตำแหน่งงานนั้น ➤ แปลง KPI ที่กำหนดไว้เป็นกรอบในการกำหนดค่าตอบแทน ➤ แจ้าง KPI ของตำแหน่งงาน และเกณฑ์กำหนดค่าตอบแทนให้พนักงานในตำแหน่งนั้นๆได้รับทราบ
	6) โครงการเพิ่มศักยภาพของพนักงานการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจ	<u>-ตัวชี้วัด</u> 1) ร้อยละของพนักงานการตลาดที่เข้ารับการอบรม 2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม <u>-ค่าเป้าหมาย</u> 1) พนักงานการตลาดเข้ารับการอบรมร้อยละ 100 2) ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับดี(ค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ขึ้นไป)	➤ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับพนักงานด้านการตลาด ➤ เชิญวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการตลาดและวิทยากรที่มีความรู้ด้านสิ่งพิมพ์และผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ตำรวจ ➤ อบรมให้ความรู้ เทคนิคในการทำงานการตลาด และความรู้ด้านสิ่งพิมพ์และผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ตำรวจ ➤ ทดลองนำเสนอสิ่งพิมพ์และผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ตำรวจ ➤ ประเมินความรู้ ผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับสิ่งพิมพ์และผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ตำรวจ
	7) โครงการพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายผลิตเพื่อรองรับนวัตกรรมด้านงานพิมพ์โดยใช้เทคโนโลยีการ	<u>ตัวชี้วัด</u> 1) ร้อยละของพนักงานฝ่ายผลิตเข้ารับการอบรม 2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการ	➤ จัดฝึกอบรมพนักงานฝ่ายผลิตในหัวข้อ นวัตกรรมด้านงานพิมพ์โดยใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ดิจิทัล ➤ ศึกษาดูงานโรงพิมพ์ที่ใช้นวัตกรรมด้านงานพิมพ์โดยใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ดิจิทัล



กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	กิจกรรม
	พิมพ์ดิจิทัล	อบรม <u>ค่าเป้าหมาย</u> 1) พนักงานฝ่ายผลิตเข้ารับการอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของ 2) ระดับความพึงพอใจอยู่ระดับดี (ค่าเฉลี่ย มากกว่า 3.51)	



ส่วนที่ 6

แผนปฏิบัติการปรับปรุงการให้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ

จากกลยุทธ์ที่ได้กล่าวมา 4 กลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 การตลาดเชิงรุก กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการให้บริการ กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและ กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร มีโครงการที่รองรับเพื่อให้กลยุทธ์ดังกล่าวประสบผลสำเร็จในปี 2563 ดังนี้

- 6.1 โครงการออกเยี่ยมลูกค้า
- 6.2 โครงการพัฒนากระบวนการจัดส่งสินค้า
- 6.3 โครงการพัฒนารูปแบบการตรวจเช็คสินค้าและผลิตภัณฑ์ก่อนส่งออกให้ลูกค้า
- 6.4 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์การพิมพ์ที่ปลอดภัยการปลอมแปลง
- 6.5 โครงการศึกษาแนวทางการจ่ายค่าตอบแทนตามตัวชี้วัด (KPI)
- 6.6 โครงการเพิ่มศักยภาพของพนักงานการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจ
- 6.7 โครงการพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายผลิตเพื่อรองรับนวัตกรรมด้านงานพิมพ์โดยใช้

เทคโนโลยีการพิมพ์ดิจิทัล



1.ชื่อแผนโครงการ : 6.1 โครงการออกเยี่ยมลูกค้า													5.สนับสนุนกลยุทธ์ : การตลาดเชิงรุก				
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้ากับโรงพิมพ์ตำรวจ													6.ระยะเวลาดำเนินการ : เม.ย. – ส.ค. 63				
3.เป้าหมาย : ลูกค้ามีความประทับใจ และได้รับข้อมูลจากลูกค้า																	
4.ผู้รับผิดชอบหลัก : งานการตลาด																	
7. กิจกรรม		8. ระยะเวลาดำเนินการ											9. เป้าหมาย	10. ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ(KPI)	11. ผู้รับผิดชอบ	12. ค่าใช้จ่าย	
		มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	จำนวนการเข้าพบลูกค้า	จำนวนการเข้าพบลูกค้าตามแผน		
1) จำแนกกลุ่มลูกค้าและวางแผนในการออกเยี่ยม					↔									100เปอร์เซ็นต์ตามแผนที่กำหนด	วันที่	งานการตลาด	งบโครงการลูกค้าสัมพันธ์
2) ดำเนินการออกเยี่ยม						↔↔↔											



1.ชื่อแผนโครงการ : 6.2 โครงการพัฒนากระบวนการจัดส่งสินค้า													5.สนับสนุนกลยุทธ์ : เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการให้บริการ			
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อศึกษากระบวนการจัดส่งและพัฒนากระบวนการจัดส่งสินค้า													6.ระยะเวลาดำเนินการ : เม.ย. – ส.ค. 63			
3.เป้าหมาย : ได้กระบวนการจัดส่งสินค้าที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ																
4.ผู้รับผิดชอบหลัก : งานจัดส่งสินค้า																
7. กิจกรรม	8. ระยะเวลาดำเนินการ												9. เป้าหมาย	10. ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ(KPI)	11. ผู้รับผิดชอบ	12. ค่าใช้จ่าย
	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค				
1) ทบทวนกระบวนการงานการจัดส่งสินค้าจากคู่มือที่ใช้ปฏิบัติ				←→									1) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของพนักงานจัดส่ง 2) อย่างน้อย 2 โรงพิมพ์หรือบริษัทขนส่ง 3) คู่มือ 1 คู่มือ 13.ลงนาม	1) พนักงานที่เข้าศึกษาดูงาน 2) โรงพิมพ์ที่เข้าไปศึกษาดูงาน 3) คู่มือการจัดส่ง วันที่	งานการตลาด หมวดจัดส่ง	งบโครงการลูกค้าสัมพันธ์
2) ศึกษาดูงานการขนส่งของรัฐบาลกิจหรือเอกชน						←→										
3) ปรับปรุง Flow chart ของงานการจัดส่ง						←→										
4) ปรับปรุงคู่มือการจัดส่ง							←→									



1.ชื่อแผนโครงการ : 6.3 การพัฒนารูปแบบการตรวจเช็คสินค้าและผลิตภัณฑ์ก่อนส่งออกให้ลูกค้า													5.สนับสนุนกลยุทธ์ : เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการให้บริการ			
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาคู่มือสำหรับการตรวจเช็คสินค้าก่อนส่งให้กับลูกค้า													6.ระยะเวลาดำเนินการ : เม.ย. – ส.ค. 63			
3.เป้าหมาย : ส่งสินค้าได้ถูกต้องและไม่มีความผิดพลาด																
4.ผู้รับผิดชอบหลัก : งานหลังการพิมพ์																
7. กิจกรรม	8. ระยะเวลาดำเนินการ												9. เป้าหมาย	10. ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ(KPI)	11. ผู้รับผิดชอบ	12. ค่าใช้จ่าย
	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	คู่มือการตรวจเช็ค 1 คู่มือ	คู่มือการตรวจเช็ค		
1) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบ				↔											งานหลังการพิมพ์	-
2) ประชุมร่วมกันโดยนำข้อร้องเรียน ข้อผิดพลาดที่ผ่านมาเพื่อวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการข้อผิดพลาดนั้นๆ					↔											
3) ร่วมกันคิดหาวิธี โดยศึกษาจากที่อื่นหรือคิดกันขึ้นใหม่						↔	↔									
4) จัดทำคู่มือ							↔	↔					13. ลงนาม	วันที่		



1.ชื่อแผนโครงการ : 6.4 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์การพิมพ์ที่ปลอดการปลอมแปลง													5.สนับสนุนกลยุทธ์ : เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต			
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์การพิมพ์ที่ปลอดการปลอมแปลง													6.ระยะเวลาดำเนินการ : เม.ย. – ส.ค. 63			
3.เป้าหมาย : ได้ผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ที่ปลอดภัยจากการปลอมแปลง																
4.ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายผลิต																
7. กิจกรรม	8. ระยะเวลาดำเนินการ												9. เป้าหมาย	10. ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ(KPI)	11. ผู้รับผิดชอบ	12. ค่าใช้จ่าย
	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	จำนวน 1 ผลิตภัณฑ์	ผลิตภัณฑ์ลดการ ปลอมแปลง	คณะทำงานฯ และฝ่ายผลิต	-
1) ออกแบบของป้องกันการ คัดลอกข้อมูล				←→												
2) ออกแบบกระบวนการผลิต เครื่องจักรที่ต้องใช้งานในการ ผลิต				←→												
3) ศึกษาวัสดุที่สามารถนำมาใช้ พิมพ์ได้ ราคาและการเตรียมวัสดุ ก่อนการพิมพ์					←→											
4) ทดสอบการพิมพ์และการขึ้น รูปเป็นของสำเร็จ						←→							13.ลงนาม	วันที่	รวมค่าใช้จ่าย	



1.ชื่อแผนโครงการ : 6.5 โครงการศึกษาแนวทางการจ่ายค่าตอบแทนตามตัวชี้วัด (KPI)													5.สนับสนุนกลยุทธ์ : การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน			
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อกำหนดตัวชี้วัดของตำแหน่งงานและนำมากำหนดค่าตอบแทน													6.ระยะเวลาดำเนินการ : เม.ย. – ส.ค. 63			
3.เป้าหมาย : พนักงานได้รับค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ																
4.ผู้รับผิดชอบหลัก : หมวดยบริหารทรัพยากรบุคคล																
7. กิจกรรม	8. ระยะเวลาดำเนินการ												9. เป้าหมาย	10. ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ(KPI)	11. ผู้รับผิดชอบ	12. ค่าใช้จ่าย
	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค				
1.ศึกษารายละเอียดของงาน Job Description ของตำแหน่งงานที่จะกำหนด KPI				↔									1) ได้ตัวชี้วัด KPI ของตำแหน่งงานอย่างน้อย	1) ตัวชี้วัด (KPI) ของตำแหน่งงาน	หมวดยบริหารงานบุคคล	
2.จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง					↔								2) หลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทนตาม KPI	2) หลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนตาม KPI		
3.กำหนด KPI ของตำแหน่งงาน						↔							ในการจ่ายค่าตอบแทนตาม KPI -			
4.แปลง KPI ที่กำหนดไว้เป็นกรอบในการกำหนดค่าตอบแทน							↔									



5. แจ้าง KPI ของตำแหน่งงาน และเกณฑ์กำหนดค่าตอบแทนให้ พนักงานในตำแหน่งนั้นๆทราบ								↔					13. ลงนาม	วันที่	รวมค่าใช้จ่าย		
--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	-----------	--------	---------------	--	--



1.ชื่อแผนโครงการ : 6.6 โครงการเพิ่มศักยภาพของพนักงานการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจ													5.สนับสนุนกลยุทธ์ : การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน			
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะด้านการตลาดให้กับพนักงานการตลาด													6.ระยะเวลาดำเนินการ : เม.ย. – ส.ค. 63			
3.เป้าหมาย : พนักงานการตลาดมีความรู้ ความสามารถด้านการตลาดและมีความรู้เกี่ยวกับสินค้าและผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ตำรวจ																
4.ผู้รับผิดชอบหลัก : งานการตลาด																
7. กิจกรรม	8. ระยะเวลาดำเนินการ												9. เป้าหมาย	10. ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ(KPI)	11. ผู้รับผิดชอบ	12. ค่าใช้จ่าย
	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค				
1)กำหนดแผนการจัดอบรม				↔									1) ร้อยละ 100ของพนักงานการตลาด	1) ร้อยละของพนักงานการตลาดที่เข้ารับการอบรม2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม	งานการตลาด	
2) จัดอบรม (1) หัวข้อ เทคนิคการตลาดในยุค 4.0 (.2) หัวข้อ การเรียนรู้สินค้าและผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ตำรวจ					↔								2) ความพึงพอใจในระดับดี(ค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ขึ้นไป)			
3) สรุปผลการฝึกอบรม							↔						13. ลงนาม	วันที่	รวมค่าใช้จ่าย	



1.ชื่อแผนโครงการ : 6.7 โครงการพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายผลิตเพื่อรองรับนวัตกรรม ด้านงานพิมพ์โดยใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ดิจิทัล													5.สนับสนุนกลยุทธ์ : การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน			
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานพิมพ์โดยใช้เทคโนโลยี การพิมพ์ดิจิทัลความเร็วสูง													6.ระยะเวลาดำเนินการ : เม.ย. – ส.ค. 63			
3.เป้าหมาย : พนักงานสามารถใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ดิจิทัลได้																
4.ผู้รับผิดชอบหลัก : งานฝ่ายผลิต																
7. กิจกรรม		8. ระยะเวลาดำเนินการ											9. เป้าหมาย	10. ดัชนีชี้วัดผล สำเร็จ(KPI)	11. ผู้รับผิดชอบ	12. ค่าใช้จ่าย
1)วางแผนในการฝึกอบรม					↔								1)ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 2) ความพึง พอใจอยู่ใน ระดับดี	1) ร้อยละของ พนักงานฝ่ายผลิต เข้ารับการอบรม 2) ระดับความพึง พอใจของผู้เข้ารับ การอบรม	ฝ่ายผลิต	
2) จัดฝึกอบรม						↔										
3) ศึกษาดูงานโรงพิมพ์ใช้ เทคโนโลยีการพิมพ์ดิจิทัล								↔					13. ลงนาม	วันที่	รวมค่าใช้จ่าย	
4) สรุปผลการดำเนินงาน									↔							

ส่วนที่ 7

การติดตามและการควบคุม

7.1 วัตถุประสงค์

- 7.1 เพื่อทราบความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติการ
- 7.2 เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น
- 7.3 เพื่อประเมินสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมาย

7.2 แนวทางการติดตามและควบคุม

การควบคุมและติดตามผลการปฏิบัติงานมีแนวทางดังนี้

7.2.1 การวัดผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลตำรวจ ประจำปี 2563 ภายหลังจากโรงพยาบาลตำรวจได้ทำบันทึกข้อตกลงกับที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้วและดำเนินการแจกจ่ายให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ ผู้อำนวยการชี้แจงและทำความเข้าใจให้กับทุกหน่วยอีกครั้งในการประชุมผู้บริหารโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อกำหนดแนวทางในการรายงานผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลตำรวจประจำปี 2563 ดังนี้

7.2.1.1 ทุก ๆ เดือน รายงานความคืบหน้าผลการดำเนินงานของกิจกรรมในแต่ละแผนโครงการให้ผู้อำนวยการโรงพยาบาลตำรวจทราบ

7.2.1.2 รายงานความคืบหน้าของผลการดำเนินงานทุก 6 เดือน 12 เดือน ซึ่งเป็นผลการดำเนินงานของกิจกรรมในแต่ละแผนโครงการต่อผู้อำนวยการ และ บริษัทที่ปรึกษา

7.2.2 การติดตามประเมินผลตามแผนปฏิบัติการของการตลาด ประจำปี 2563

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลตำรวจกำหนดให้มีการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าการปฏิบัติงานตามแผนการประจำปี 2563 ดังนั้น จึงได้กำหนดขั้นตอนการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานของงานการตลาดประจำปี 2563 และแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ

7.2.2.1 ระยะที่ 1 การติดตามผลความก้าวหน้าประจำปีเป็นการติดตามความก้าวหน้าของตัวชี้วัดต่างๆ เพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนระหว่างเป้าหมายที่กำหนดไว้กับผลที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะนำไปสู่

การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการ ตลอดจนการทบทวนเป้าหมายและกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น

7.2.2.2 ระยะที่ 2 การประเมินผลในระยะครึ่งแผนเป็นการประเมินผลในระหว่างที่มีการปฏิบัติตามแผน โดยเป็นการทบทวนผลความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่างๆ รวมทั้งวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การทบทวนค่าเป้าหมาย กลยุทธ์หลัก เพื่อการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงานต่างๆ ในกรณีที่มีความจำเป็นให้เหมาะสมต่อไป

7.2.2.3 ระยะที่ 3 การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผนเป็นการประเมินผลเมื่อครบกำหนดระยะเวลาการใช้แผนเพื่อสรุปการปฏิบัติงานและประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น รวมทั้งผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาที่ใช้



ส่วนที่ 4

ผลการสำรวจความพึงพอใจของโรงพิมพ์ตำรวจ

การสำรวจความพึงพอใจของโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการตลาด ขอนำเสนอผลการสำรวจดังนี้

4.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2562

4.2 ผลการสำรวจแบบทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ
ด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562

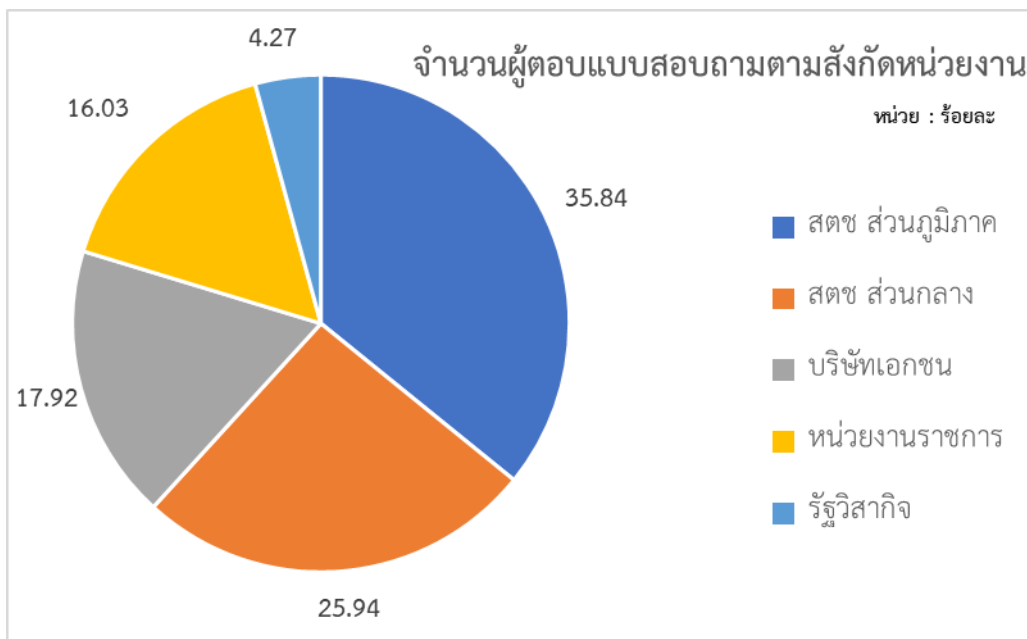
4.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจ ประจำปี 2563

4.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ ปี 2562

ผลการสำรวจความพึงพอใจของโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งเป็นผลการสำรวจในปี 2562 ประกอบด้วยผลการศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจที่มีต่อโรงพิมพ์ตำรวจ และปัจจัยต่างๆ ในการเลือกใช้บริการโรงพิมพ์หลังจากที่ได้มีการปรับปรุงการทำงานในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้มีจำนวน 442 คน จาก 5 หน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย สำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค ส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ และส่วนเอกชน โดยผลการสำรวจ สรุปได้ดังนี้

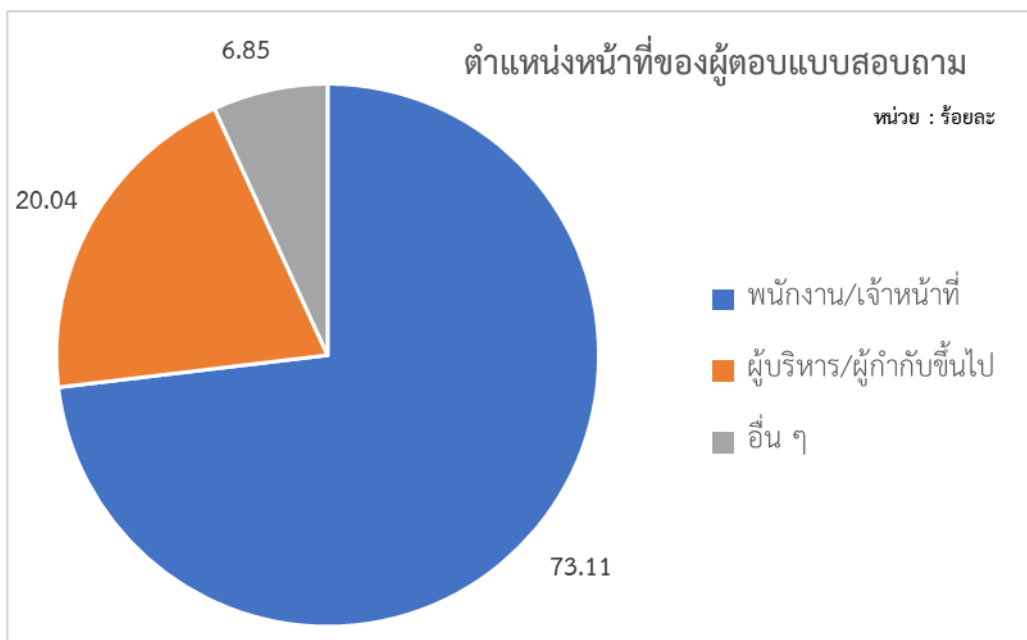
4.1.1 ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค คิดเป็นร้อยละ 35.84 รองลงมาสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ 25.94 หน่วยงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 17.92 สังกัดหน่วยงานเอกชนคิดเป็นร้อยละ 16.03 และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ 4.27 ตามลำดับ



ภาพที่ 4-1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามตามสังกัดหน่วยงาน

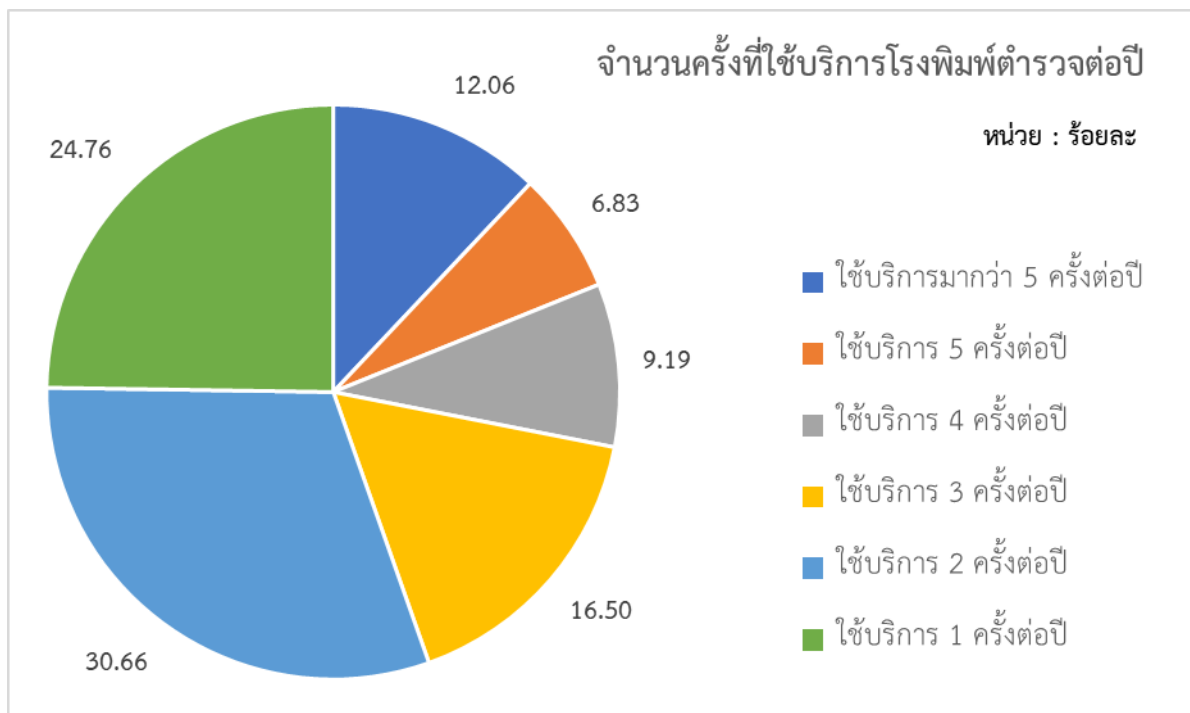
ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นพนักงาน/เจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 73.11 รองลงมาเป็นผู้บริหาร/ผู้กำกับขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 20.04 และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 6.85



ภาพที่ 4-2 ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม

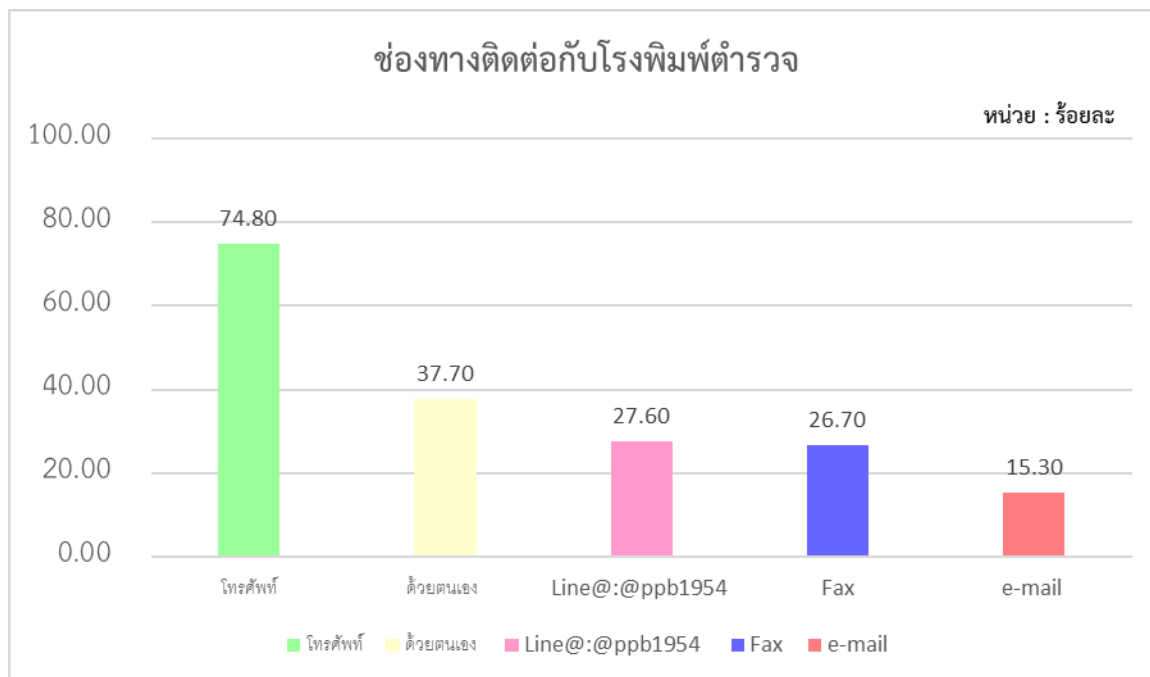


จำนวนครั้งที่ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจต่อปีส่วนมากใช้บริการ 2 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 30.66 รองลงมาใช้บริการ 1 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 24.76 ต่อปี ใช้บริการ 3 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 16.50 ใช้บริการมากกว่า 5 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 12.06 ใช้บริการ 4 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 9.19 และ ใช้บริการ 5 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 6.83 ตามลำดับ



ภาพที่ 4-3 จำนวนครั้งที่ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจต่อปี

ช่องทางติดต่อกับโรงพิมพ์ตำรวจ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากติดต่อกับทางโรงพิมพ์ตำรวจโดยการโทรศัพท์ คิดเป็นร้อยละ 74.80 รองลงมาใช้ช่องทางเข้ามาติดต่อด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 37.70 ใช้ช่องทาง Line@:ppb1954 คิดเป็นร้อยละ 27.60 ใช้ช่องทาง Fax คิดเป็นร้อยละ 26.70 และ e-mail คิดเป็นร้อยละ 15.30 ตามลำดับ



ภาพที่ 4-4 ช่องทางติดต่อกับโรงพิมพ์ตำรวจ

ส่วนการเลือกใช้บริการโรงพิมพ์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากจะเลือกใช้บริการประเภทงานพิมพ์ เรียงตามลำดับดังนี้ 1) แบบฟอร์ม เช่น สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง, ใบสั่งจราจร ฯลฯ คิดเป็นร้อยละ 37.0 2) คู่มือ หนังสือวารสาร คิดเป็นร้อยละ 24.50 3) สิ่งพิมพ์สำนักงาน เช่น นามบัตร ปฏิทิน, ซองจดหมาย, กระดาษหัวจดหมาย, ใบกำกับภาษี ฯลฯ คิดเป็นร้อยละ 23.60 4) สิ่งพิมพ์ เชิงพาณิชย์ เช่น Security Printer, รหัสบาร์โค้ด, ฉลาก, บัตร ตม.6 คิดเป็นร้อยละ 16.50 5) สิ่งพิมพ์ประชาสัมพันธ์ เช่น แคตตาล็อก, แผ่นพับ, โปสเตอร์, โบรชัวร์ ฯลฯ ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 11.60 ตามลำดับ



ภาพที่ 4-5 สถิติการเลือกใช้บริการประเภทงานพิมพ์

หมายเหตุ : เกณฑ์ในการแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย (ค่าเฉลี่ยหน้า 29 ถึงหน้า 51)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง ระดับความพึงพอใจมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง ระดับความพึงพอใจมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ระดับความพึงพอใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อย

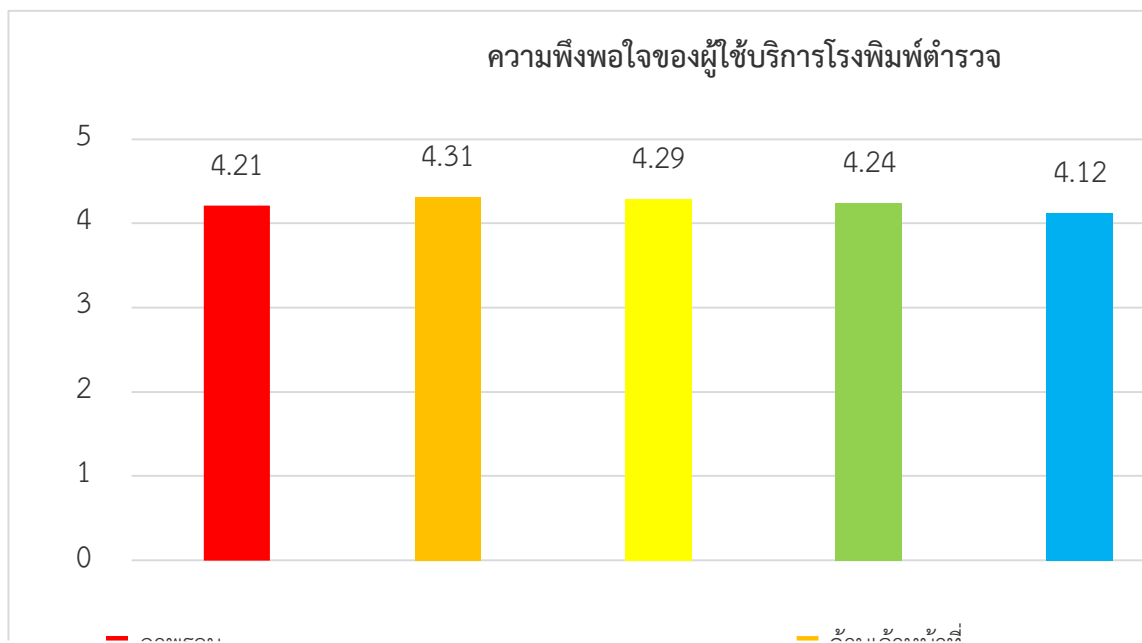
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

4.1.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ

4.1.2.1 โดยรวม

ผู้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.21$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และในระดับมากที่สุด 2 ด้าน โดยด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านเจ้าหน้าที่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.31$) รองลงมา ด้านผลงานที่ได้รับ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.29$) ด้านการให้บริการ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}= 4.24$) ระบบการ

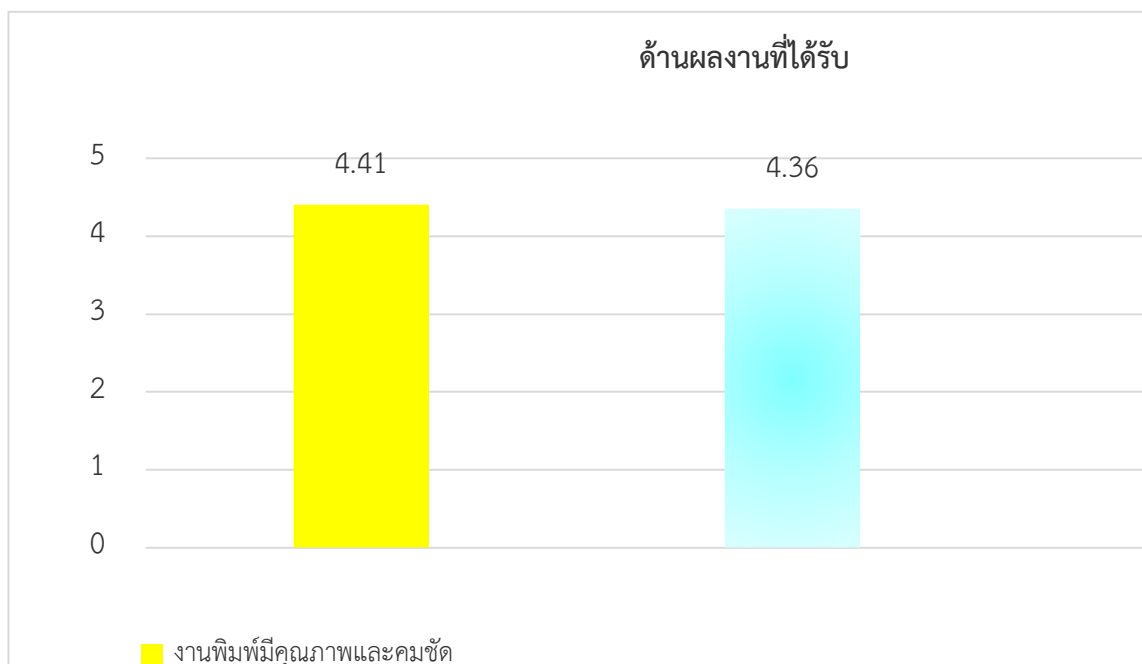
ติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพิมพ์กับลูกค้า ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.12$) และด้านระบบการให้บริการเสริม ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.08$)



ภาพที่ 4-6 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ ภาพรวม และโดยรวมในแต่ละด้าน

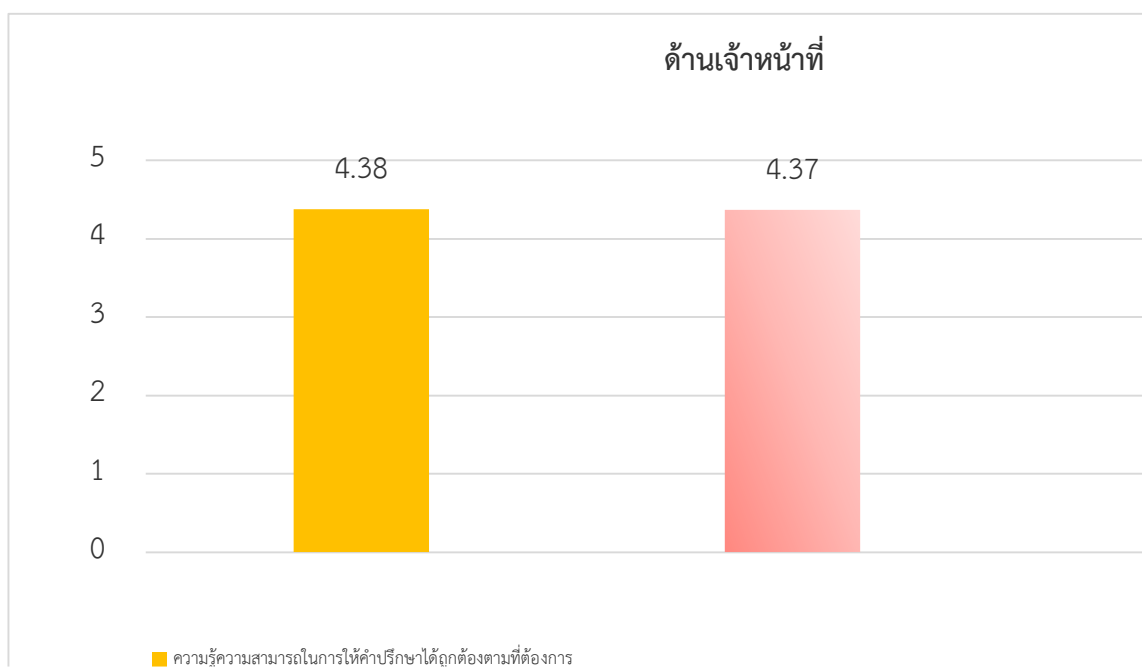
4.1.2.2 รายการ

1) ด้านผลงานที่ได้รับ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) งานพิมพ์มีคุณภาพและคมชัด ($\bar{X} = 4.41$) 2) กระดาษที่นำมาใช้ในการผลิต มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ($\bar{X} = 4.36$) และ 3) การออกแบบ โครงสร้าง ของแบบฟอร์ม ตรงตามต้นฉบับ ($\bar{X} = 4.36$)



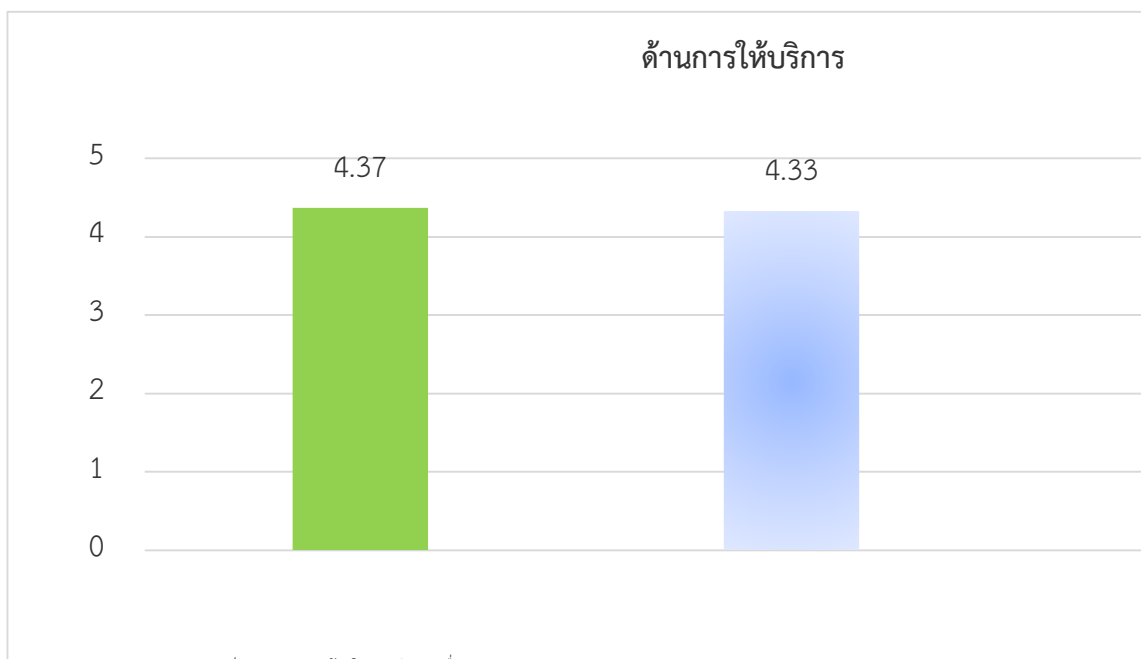
ภาพที่ 4-7 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ รายด้านผลงานที่ได้รับ

2) ด้านเจ้าหน้าที่ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาได้ถูกต้องตามที่ต้องการ ($\bar{X}=4.38$) 2) ทักษะความสามารถในการออกแบบและการพิมพ์ได้หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเลือกได้ ($\bar{X}=4.37$) และ 3) การให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X}=4.37$)



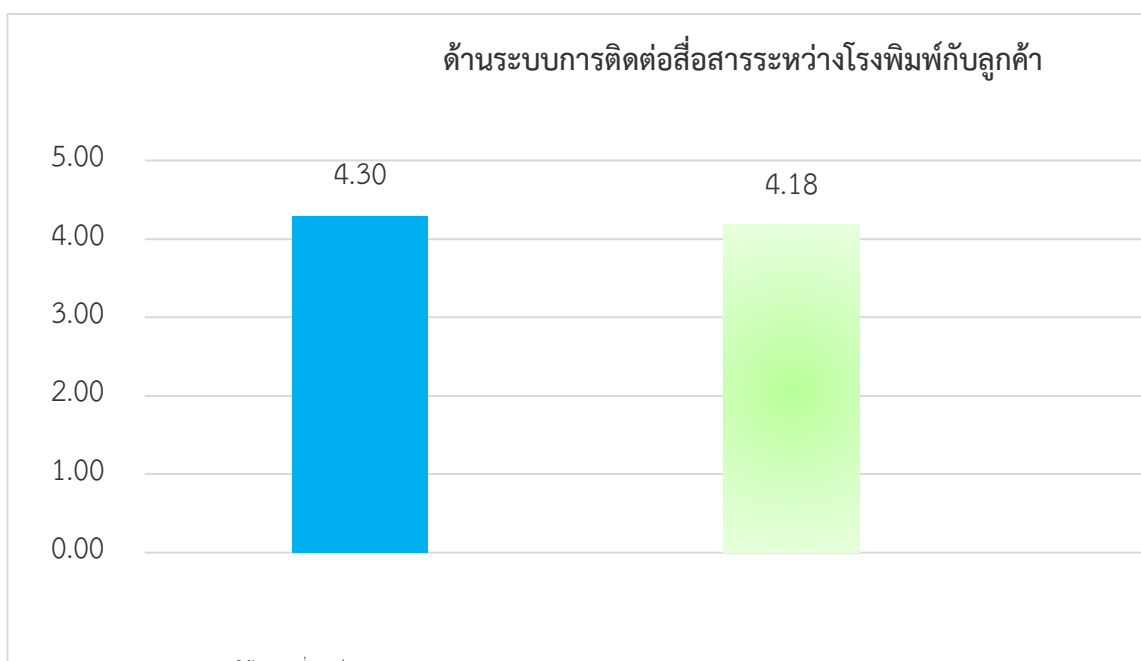
ภาพที่ 4-8 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ รายด้านเจ้าหน้าที่

3) ด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความรวดเร็ว และความถูกต้องในการรับงานเพื่อการผลิต ($\bar{X} = 4.37$) 2) การแจ้งเตือนในกรณีที่มีการจัดส่งสิ่งพิมพ์เพื่อให้เจ้าของได้รับทราบ (แจ้งก่อนว่าจะมีการจัดส่ง) ($\bar{X} = 4.33$) และ 3) ความสะดวก รวดเร็ว ในการรับ-ส่ง File หรือ ต้นฉบับ ($\bar{X} = 4.29$)



ภาพที่ 4-9 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพยาบาลตำรวจ รายด้านการให้บริการ

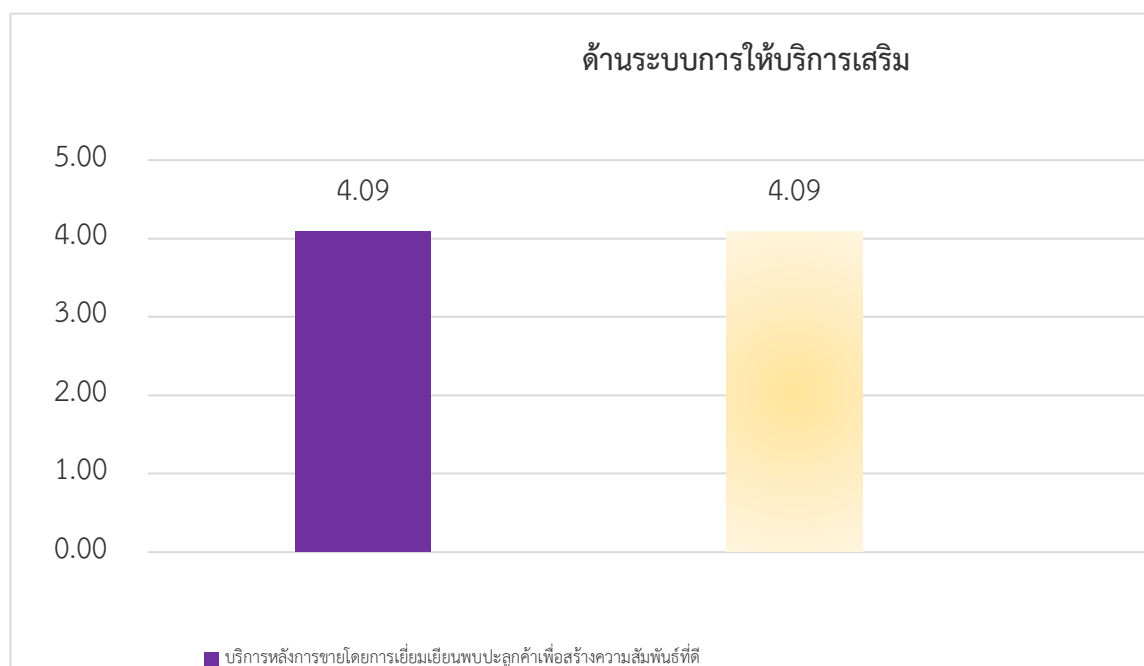
4) ด้านระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพยาบาลกับลูกค้า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) การให้บริการที่รวดเร็วของ Call Center ($\bar{X} = 4.30$) 2) การประชาสัมพันธ์สินค้าและการให้บริการของโรงพยาบาลตำรวจผ่านช่องทางต่างๆ ($\bar{X} = 4.18$) และ 3) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ($\bar{X} = 4.09$)





ภาพที่ 4-10 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ ด้านระบบการติดต่อสื่อสารโรงพิมพ์กับลูกค้า

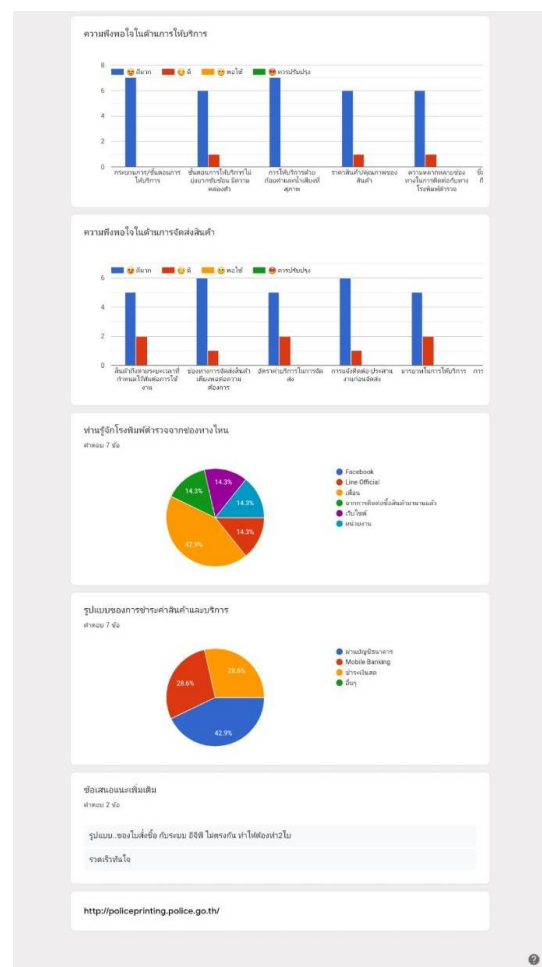
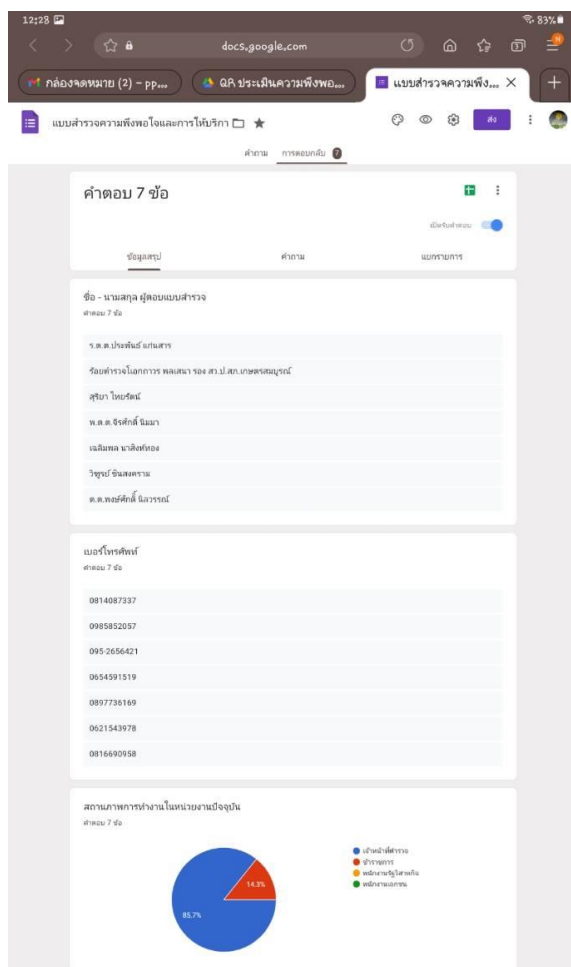
5) ด้านระบบการให้บริการเสริม ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1)บริการหลังการขายโดยการเยี่ยมเยียนพบปะลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 4.09$) 2) ระบบการจัดจำหน่ายผ่านทาง web site ($\bar{X} = 4.09$) และ 3) Catalogs ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ ($\bar{X} = 4.06$)



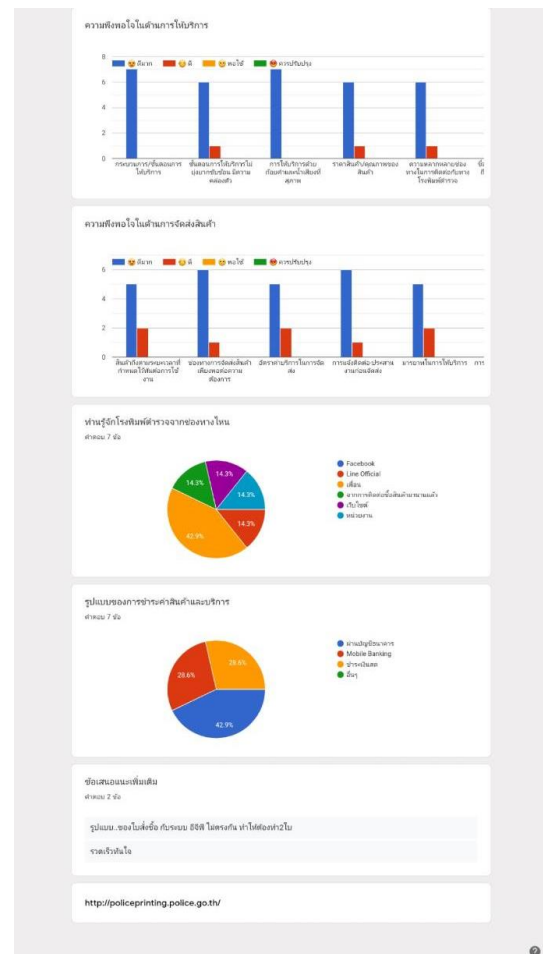
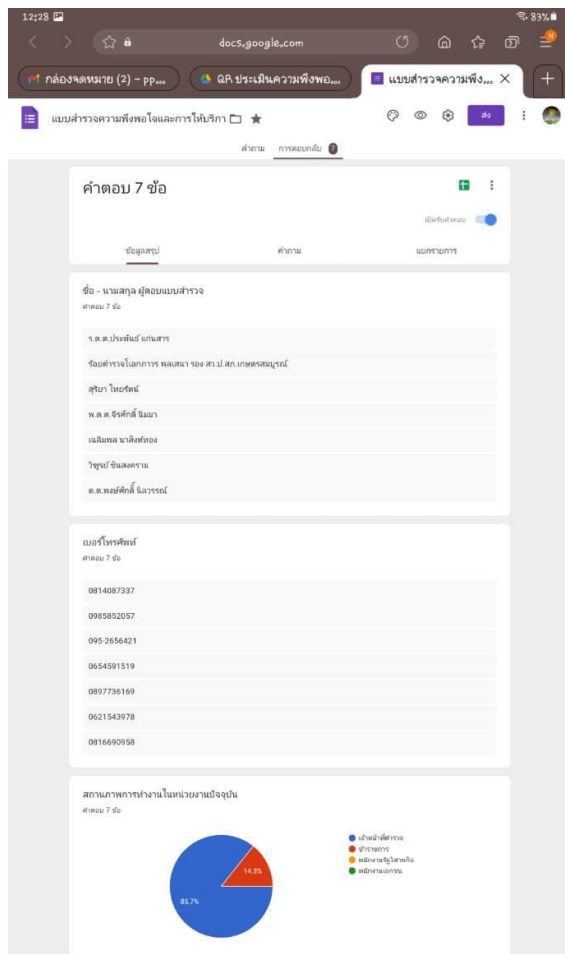
ภาพที่ 4-11 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ รายด้านระบบการให้บริการเสริม

ตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ และ ๒๕๖๓ กำหนดให้โรงพิมพ์ตำรวจดำเนินการสำรวจความพึงพอใจการให้บริการ ปี ๒๕๖๒ และนำผลของปี ๒๕๖๒ ไปจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการในปี ๒๕๖๓ ส่วนปี ๒๕๖๔ บันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ พังแล้วเสร็จในเดือนเมษายน ๒๕๖๔ การสำรวจความพึงพอใจการให้บริการตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ จึงยังไม่ได้มีการดำเนินการ แต่จะดำเนินการในไตรมาส ๓

อย่างไรก็ตาม โรงพิมพ์ตำรวจ ได้มีการสำรวจความพึงพอใจการให้บริการในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อนำผลมาปรับปรุงการให้บริการ โดยมีการแสดงผลการดำเนินการสำรวจความพึงพอใจการให้บริการ ปี ๒๕๖๓ และ ๒๕๖๔ ดังนี้



การแสดงผลการดำเนินงานสำรวจความพึงพอใจการให้บริการ ปี ๒๕๖๓



การแสดงผลการดำเนินงานสำรวจความพึงพอใจการให้บริการ ปี ๒๕๖๔

