

## คำนำ

การผลักดันภาครัฐ องค์กร หน่วยงานต่างๆ สู่ความเป็นเลิศ เป็นภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายตามวิสัยทัศน์ประเทศไทยปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๓ ของรัฐบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นความ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ของประเทศ โดยโรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีการตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาล โดยการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์หลักของแผนปฏิบัติการดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม และเป็นส่วนสำคัญในการยกระดับงานบริการสู่ความเป็นเลิศ

ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยี ด้านความต้องการของภาคประชาชน ด้านการแข่งขัน และด้านภารกิจต่างๆ ทำให้มีความจำเป็นต้องผลักดันองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีการดำเนินงานแบบอัจฉริยะ ให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง

เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของภาคประชาชนและภาคธุรกิจ จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) เพื่อกำหนดทิศทางในการยกระดับขีดความสามารถเชิงดิจิทัลให้เป็นเอกภาพและเป็นรูปธรรม

### คณะผู้จัดทำ

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารด้านจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงาน

ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับสูง (CIO)

หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ

## สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	๑
บทที่ ๑ บทนำ	๔
บทที่ ๒ การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัล	๖
บทที่ ๓ สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	๑๓
บทวิเคราะห์สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลตำรวจ	๑๔
การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงพยาบาลตำรวจ โดย SWOT Analysis	๒๐
บทวิเคราะห์สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ภายนอก	๒๑
บทที่ ๔ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานโครงการ	๒๔
แผนงานและโครงการ	๒๖
บทที่ ๕ แนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัล	๓๓
การบริหารจัดการแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ	๓๔
ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลสู่การปฏิบัติ	๓๕
บทที่ ๖ การติดตามประเมินผล	๓๘

## บทสรุปผู้บริหาร

ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐได้ให้ความสำคัญในการผลักดันนโยบายเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนและขับเคลื่อนภาคเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยมีวิสัยทัศน์ที่จะปรับเปลี่ยนประเทศสู่รูปแบบใหม่เพื่อการพัฒนาเข้าสู่เศรษฐกิจดิจิทัลอย่างยั่งยืน โดยหนึ่งในหกยุทธศาสตร์หลักของแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม คือ ปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อส่งเสริมการสร้างบริการดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนารากฐาน และการเปลี่ยนรูปแบบบริการใหม่ ให้แก่การทำงานและการให้บริการ อันจะนำไปสู่การลดเอกสารกระดาษในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้องก่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ในการให้บริการโดยมีผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

ปัจจุบันหน่วยงานยังประสบอุปสรรคในการพัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัล สามารถจำแนกปัญหาหลักของการพัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัลได้ ๕ ข้อดังนี้

๑. แนวทางการพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล ขาดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกัน
๒. ระบบต่างๆ ถูกพัฒนาในลักษณะ “ต่างคนต่างทำ” ทำให้ขาดมาตรฐานและไม่สามารถนำมาใช้ร่วมกันได้
๓. งบประมาณที่ได้รับไม่ต่อเนื่องจึงไม่เกิดผลเป็นรูปธรรม
๔. ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้าน IT ที่เหมาะสม
๕. กฎหมายรองรับการดำเนินงานอิเล็กทรอนิกส์ปัจจุบันยังไม่ได้ถูกนำไปใช้จริง

ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการดิจิทัลที่มีความชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกัน โดยมีองค์ประกอบของยุทธศาสตร์กรอบการพัฒนา และแผนการดำเนินงาน (Roadmap) เพื่อเป็นแนวทางการยกระดับขีดความสามารถเชิงดิจิทัล ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓ สามารถกำหนดขีดความสามารถเชิงดิจิทัลหลักได้ ๔ มิติ ดังต่อไปนี้

**มิติที่ ๑ ความมั่นคงแห่งชาติ** ประกอบด้วย ความปลอดภัยสาธารณะ การบริหารจัดการ และภาวะวิกฤต

**มิติที่ ๒ งานบริการเพื่อเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคม** ประกอบด้วย การลงทุน การค้า (นำเข้า/ส่งออก) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การท่องเที่ยว ภาษีและรายได้ แรงงาน การเกษตร การพัฒนาสังคม การศึกษา สาธารณสุข สาธารณูปโภค และการคมนาคม

**มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพภาครัฐ** ประกอบด้วย การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินทรัพย์ ทรัพยากรมนุษย์และการจ่ายเงินเดือน และการเงินและการใช้จ่าย

**มิติที่ ๔ ขีดความสามารถรองรับต่างๆ** ประกอบด้วย การให้ข้อมูลแก่ประชาชน การรับฟังความคิดเห็น การบูรณาการข้อมูลภาครัฐ เพื่อยกระดับบริการ การยืนยันตัวตนและการบริหารจัดการสิทธิ โครงสร้างพื้นฐานการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ และศักยภาพบุคลากรภาครัฐ

เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลมีความชัดเจนและขับเคลื่อนได้จริง จำเป็นต้องศึกษางานบริการในปัจจุบัน เพื่อเข้าใจอุปสรรคและความท้าทายในปัจจุบัน ศึกษาแนวทางการนำเทคโนโลยีมากระดับงานบริการในแต่ละด้าน เพื่อกำหนดขีดความสามารถเชิงดิจิทัลที่จำเป็นต้องมี เพื่อกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัลที่ควรจะเป็นภายในกรอบระยะเวลา ๕ ปี ให้เหมาะสมกับระดับความพร้อมปัจจุบัน และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน

ทั้งนี้สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรดิจิทัลเป็น ๔ ยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมการพัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัล ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ประกอบหลักสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่

องค์ประกอบที่ ๑ การบูรณาการ คือ การบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ ตั้งแต่ การเชื่อมโยงข้อมูลไปจนถึงการดำเนินงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ ๒ การดำเนินงานแบบอัจฉริยะ (Smart Operations) คือ การนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว และตรงจุดมากขึ้น โดยมีการเชื่อมต่อระหว่างเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ อย่างทั่วถึง

องค์ประกอบที่ ๓ การให้บริการโดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง คือ การยกระดับงานบริการ ให้มีการดำเนินการแบบเฉพาะเจาะจงตามความต้องการรายบุคคล

องค์ประกอบที่ ๔ การสนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่การเปลี่ยนแปลง คือ การวางแนวทางการยกระดับสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Outcome-driven Transformation) ที่มีการปรับเปลี่ยนองค์กรแบบครบวงจร (End-to-End Transformation)

**แผนปฏิบัติการดิจิทัลในระยะเวลา ๕ ปี มีปัจจัยสู่ความสำเร็จหลัก ๕ ประการ**

#### **๑. การเตรียมความพร้อมคน**

จำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมคนให้พร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งในเชิงการเพิ่มศักยภาพให้สามารถรับมือการเปลี่ยนแปลง และการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### **๒. ผู้นำบริหารการเปลี่ยนแปลง**

มีผู้บริหารที่เข้าใจและให้ความสำคัญต่อการพัฒนา และคอยให้การสนับสนุนอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในการดำเนินงานเชิงบูรณาการที่ต้องได้รับความร่วมมือระหว่างหลายหน่วยงาน เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

#### **๓. แผนการดำเนินงานที่ขับเคลื่อนได้จริง**

มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนขับเคลื่อนได้จริง โดยมีการระบุผู้รับผิดชอบหลักที่ชัดเจน รวมถึงการแบ่งบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ทั้งด้านการจัดสรรงบประมาณ การติดตามและชี้วัดความสำเร็จ รวมถึงการมอบหมายบุคลากรจากแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### **๔. มีการติดตามการดำเนินโครงการอย่างจริงจัง**

มีการติดตามการดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยมีการตอบสนองอย่างรวดเร็ว เพื่อผลักดันโครงการให้เกิดผลตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ รวมถึงการผลักดันมาตรการเร่งด่วนให้มีผลเป็นรูปธรรมและเป็นแรงขับเคลื่อนโครงการ

#### **๕. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง**

มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์และการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ โดยให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการผลักดันโครงการและมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเพิ่มความโปร่งใสในการดำเนินงานตลอดทั้งโครงการรวมถึงลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

# บทที่ ๑ บทนำ



## หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันโรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบงานด้านบริหารจัดการและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบสารสนเทศส่วนกลางขององค์กร ได้ตระหนักถึงความสำคัญของกรอบยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมที่กำหนดเป้าหมายให้มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัย ได้แก่ โครงการยกระดับคุณภาพงานบริการภาครัฐเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล อันประกอบด้วยหลากหลายกิจกรรมภายใต้โครงการ อาทิ การพัฒนาระบบสนับสนุนงานบริการประชาชนตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก ๒๕๕๘ การอำนวยความสะดวกผู้ประกอบการในการเริ่มต้นธุรกิจ การพัฒนาโปรแกรมและระบบการติดต่อสื่อสารแบบออนไลน์สำหรับหน่วยงานภาครัฐผ่านอุปกรณ์สื่อสารแบบเคลื่อนที่ (G-Chat) เป็นต้น

แผนปฏิบัติการดิจิทัล โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการลงทุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบสารสนเทศขององค์กร โดยมีการกำหนดแนวทางและนโยบายอันประกอบด้วย แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, แผนวิสาหกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งนอกจากการกำหนดแนวทางการพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัลแล้ว แผนฯ ฉบับนี้ยังจะได้กล่าวถึงแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ เพื่อให้เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผลที่คุ้มค่าต่อการลงทุนอย่างแท้จริง พร้อมกับการก้าวสู่ความเป็นโรงพิมพ์ดิจิทัลได้อย่างมั่นคง

### สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการดิจิทัล โรงพิมพ์ตำรวจสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

แผนปฏิบัติการดิจิทัลโรงพิมพ์ตำรวจสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ มีสาระสำคัญดังนี้

บทที่ ๑ บทนำ นำเสนอหลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล โรงพิมพ์ตำรวจสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

บทที่ ๒ การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทในทุกมิติของการทำงานในองค์กรมากขึ้น ทั้งในแง่ของการให้บริการประชาชน การบริหารจัดการภาครัฐ และการกำหนดนโยบาย ปัจจุบันหน่วยงานต่างๆ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

บทที่ ๓ นำเสนอสถานภาพด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ด้านข้อมูล ด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ตลอดจนความต้องการใช้ระบบสารสนเทศ ปัญหา และอุปสรรคของการใช้งานระบบสารสนเทศในปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การวางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

บทที่ ๔ นำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ของแผนปฏิบัติการดิจิทัล รวมถึงอธิบายรายละเอียดการวางยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน อันประกอบด้วย กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ และการติดตามประเมินผล (ตัวชี้วัด)

บทที่ ๕ นำเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ เพื่อให้โรงพยาบาลสามารถดำเนินการตามแผนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้

บทที่ ๖ การติดตามประเมินผล การติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการติดตามประเมินผลในระดับแผนงาน/โครงการ ที่กำหนดไว้แผนปฏิบัติการดิจิทัล เพื่อให้สามารถ นำผลการประเมินที่ได้ไปสู่การทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย และตัวชี้วัดของแต่ละยุทธศาสตร์ได้อย่างถูกต้อง สำหรับแนวทางการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการดิจิทัล ในระดับแผนงาน/โครงการ





## ๒.๑ การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทในทุกมิติของการทำงานในองค์กรมากขึ้น ทั้งในแง่ของการให้บริการประชาชน การบริการจัดการภาครัฐ และการกำหนดนโยบาย ปัจจุบันหน่วยงานต่างๆ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถให้บริการประชาชนได้ดีขึ้น รวมทั้งสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานเพื่อให้คุ้มค่าและเพิ่มความโปร่งใสมากขึ้น ทั้งนี้สามารถสรุปแนวโน้มทางการพัฒนาองค์กรดิจิทัลได้ ดังนี้

### ๑. การบูรณาการข้อมูลลูกค้าให้เป็นภาพเดียว (Single View of Citizen)

ที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาระบบต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนการทำงานและการเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ส่งผลให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามการพัฒนาอิเล็กทรอนิกส์ในลักษณะ “ต่างคนต่างทำ” นำไปสู่การจัดเก็บข้อมูลแบบแยกส่วน และขาดเอกภาพของข้อมูล โดยฐานข้อมูลที่กระจัดกระจาย เพื่อก้าวข้ามอุปสรรคดังกล่าว จึงมีแนวคิดที่จะบูรณาการข้อมูลให้เป็นภาพเดียว (Single View of Citizen) โดยเชื่อมโยงข้อมูลจากฐานข้อมูลของหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถเห็นข้อมูลได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่ประโยชน์ในหลายมิติ ดังนี้

๑. สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยลดขั้นตอนการขอข้อมูลและตรวจเอกสารที่ซ้ำซ้อน เช่น ลดการขอเอกสารประกอบการพิจารณาอนุมัติอนุญาตจำนวนมาก
๒. สามารถเพิ่มความโปร่งใสในการทำงานและลดความเสี่ยงต่อการทุจริตประพฤติมิชอบ เช่น การใช้ระบบติดตามความคืบหน้าของขั้นตอนการอนุมัติอนุญาต ทำให้ผู้รับบริการทราบถึงระยะเวลาที่ควรพิจารณาแล้วเสร็จและสามารถติดตามสถานะการดำเนินงานได้

### ๒. การให้บริการแบบครบวงจร ณ จุดเดียว (One Stop Service Management)

นอกจากการติดต่อมีความซับซ้อนยิ่งขึ้นแล้ว ภายในองค์กรเองก็กำลังเผชิญกับอุปสรรคต่างๆ ในการบริหารจัดการเช่นกัน โดยเฉพาะในกรณีที่หน่วยงานมีความเกี่ยวข้องกันในกระบวนการ แต่กลับมีการดำเนินงานและจัดเก็บข้อมูลในลักษณะแยกส่วน ที่ผ่านได้มีการให้บริการแบบครบวงจร ณ จุดเดียว (One Stop Service) โดยในระยะแรกเริ่มมีเจ้าหน้าที่ประจำจากหลายหน่วยงานคอยให้บริการ แต่เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีที่จำกัดจึงยังไม่สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง ในระยะต่อมาได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้มากขึ้น เพื่อพัฒนาระบบการให้บริการแบบครบวงจร ณ จุดเดียว ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น

### ๓. การเชื่อมต่ออุปกรณ์เคลื่อนที่ (Internet of Things & Mobility)

ในช่วง ๓ ปีที่ผ่านมา จำนวนโทรศัพท์เคลื่อนที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วกว่า ซึ่งในอนาคตการเชื่อมต่อระหว่างอุปกรณ์ (Internet of Things) จะมีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยคาดการณ์ว่าภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ อุปกรณ์กว่า ๕๐,๐๐๐ ล้านชิ้นจะถูกเชื่อมต่อกัน หรือโดยเฉลี่ยแล้วมนุษย์หนึ่งคนจะมีอุปกรณ์มากถึง ๖.๕ ชิ้นที่เชื่อมต่อกัน

แนวโน้มสภาพการณ์นี้จึงนับเป็นโอกาสสำคัญที่จะนำอุปกรณ์เหล่านี้มาใช้ประโยชน์ในวงกว้าง ซึ่งสามารถนำเทคโนโลยี การเชื่อมต่อระหว่างอุปกรณ์มาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถเชื่อมต่ออุปกรณ์ให้สื่อสารถึงกันแบบอัตโนมัติ โดยไม่ต้องอาศัยการควบคุมของมนุษย์ตลอดเวลา

#### ๔. การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Big Data & Analytics)

ไม่เพียงแต่จำนวนอุปกรณ์เท่านั้นที่เพิ่มขึ้น ขนาดของข้อมูลก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในเชิงปริมาณ รูปแบบ และความเร็วในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งข้อมูลส่วนมากยังไม่มียุทธศาสตร์ในการจัดเก็บ หรือถูกจัดเก็บในลักษณะฐานข้อมูลดิบ (Database) ทำให้ไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปัจจุบันจึงได้มีการพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือจัดระเบียบฐานข้อมูลที่มีขนาดใหญ่และมีความหลากหลายให้เป็นระบบ รวมทั้งมีการพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Analytics) เพื่อให้สามารถเข้าใจข้อมูลอย่างลึกซึ้งและนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดผลในที่สุด

#### ๕. การใช้บริการทางเทคโนโลยีร่วมกัน (Shared Services)

บทเรียนสำคัญในการขับเคลื่อนรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-government) ซึ่งที่ผ่านมาได้ดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในลักษณะ “ต่างคนต่างทำ” ไม่ได้มีการบูรณาการกันเท่าที่ควร ทั้งที่แท้จริงแล้วหน่วยงานต่างๆ ล้วนมีความต้องการทางเทคโนโลยีที่คล้ายคลึงกัน องค์กรจึงมีโอกาสลดความซ้ำซ้อนในแง่ของงบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินงาน และการดูแลรักษาระบบ อีกทั้งยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพจากการเพิ่มขนาด (Economies of Scale) เมื่อหันมาใช้บริการทางเทคโนโลยีร่วมกัน (Shared Services) เช่น บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์, บริการด้านซอฟต์แวร์ บริการแพลตฟอร์ม และบริการระบบคลาวด์ ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานบนอินเทอร์เน็ตที่ให้หน่วยงานต่างๆ ใช้ทรัพยากรร่วมกันและสามารถเรียกใช้งานผ่านเครือข่ายได้ตลอดเวลา เป็นต้น

#### ๖. การเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Outcome-driven Transformation)

การพัฒนาสู่องค์กรอิเล็กทรอนิกส์ ที่ผ่านมามุ่งเน้นการติดตั้งและใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในหน่วยงานต่างๆ อย่างไรก็ตาม การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัลในระยะถัดไปจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการที่เปลี่ยนการเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ กล่าวคือ มีการปรับเปลี่ยนองค์กรแบบครบวงจร ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์, ขั้นตอนการทำงาน, เทคโนโลยี และกฎระเบียบ นอกจากนี้ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยังจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการโครงการและการกำกับดูแลที่ดีอีกด้วย

#### ๗. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)

การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัลให้ประสบผลสำเร็จเป็นภารกิจที่สำคัญ เนื่องจากใช้เวลานาน ใช้งบประมาณสูง และไม่ได้มีกฎระเบียบรองรับอย่างชัดเจน อีกทั้งยังเป็นเรื่องที่น่าท้าทายและค่อนข้างไกลตัว ยิ่งไปกว่านั้นการทำงานขององค์กรยังเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย ทำให้การบูรณาการเป็นเรื่องที่ท้าทาย

ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลจึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้นำสูงสุดขององค์กร เพื่อก้าวข้ามอุปสรรคความท้าทายดังกล่าว โดยบุคลากรที่อยู่ในตำแหน่งผู้นำจะต้องมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ และเล็งเห็นความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาอย่างแท้จริง ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการได้อย่างไร้รอยต่อ

## ๒.๒ การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติ

การพัฒนาและขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัลจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติต่อไปนี้

- กรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระยะ พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๖๓ (ICT๒๐๒๐)
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓

### ความสอดคล้องระหว่างแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลกับกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระยะ พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๖๓ (ICT๒๐๒๐) และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓

การพัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัลทั้ง ๑๘ ด้านภายใต้แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล จะช่วยสนับสนุนยุทธศาสตร์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการทำงานของภาครัฐ (Smart Government) ภายใต้กรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระยะ พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๖๓ (ICT๒๐๒๐) โดยสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ “Smart Government” ที่ประกอบด้วย

๑. ICT Human Resouce and ICT Competent Workforce
๒. ICT Infrastructure
๓. ICT Industry ภายใต้กรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระยะ พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๖๓ (ICT๒๐๒๐)

นอกจากนี้แผนปฏิบัติการดิจิทัลยังสอดคล้องกับแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ (Thailand Digital Economy and Society Developmant Plan) โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องโดยตรง คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และยุทธศาสตร์อื่นๆ

จากการวิเคราะห์การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลไม่เพียงแต่จะช่วยกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม แต่ยังเป็นหัวใจสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุผลตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ระดับชาติต่างๆ อันจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีแก่องค์กร

## ๒.๓ แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้อง

แผนปฏิบัติการดิจิทัล โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ มีความเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับแผนและนโยบายภาครัฐอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

### แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมซึ่งจัดทำโดยกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยแผนฉบับนี้ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) ซึ่งหมายถึง ประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยมีเป้าหมายหลัก ๔ ประการคือ

๑) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมการผลิต การบริการ

๒) สร้างโอกาสทาง สังคมอย่างเท่าเทียม ด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่างๆ ผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

๓) เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่ม มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล

๔) ปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กำหนดภูมิทัศน์ดิจิทัล เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา และเป้าหมายใน ๔ ระยะ ภายในเวลา ๒๐ ปี และกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมาย ๖ ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยที่ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้แบบทุกที่ ทุกเวลา ผลักดันให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งในศูนย์กลางการเชื่อมต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลของอาเซียน จัดให้มีนโยบายและแผนบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒** ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล กระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศโดยผลักดันให้ภาคธุรกิจไทยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการลดต้นทุน การผลิตสินค้า และบริการ เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนพัฒนาไปสู่การแข่งขันเชิงธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาว พัฒนาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลของไทย ให้มีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันเชิงนวัตกรรมได้ในอนาคต เพิ่มโอกาสทางอาชีพเกษตร

และการค้าขาย สินค้าของชุมชนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานจากทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓** สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มุ่งสร้างประเทศไทยที่ประชาชนทุกกลุ่ม สามารถ เข้าถึงและใช้ประโยชน์จากบริการต่างๆ ของรัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล มีข้อมูล องค์กรความรู้ ทั้งระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถ เข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยง่ายและสะดวก และมีประชาชนที่รู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร และมีทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔** ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล มุ่งใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปรับปรุง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้เกิดบริการภาครัฐ ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้ โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่ และภาษา นำไปสู่ การหลอมรวมการทำงานของภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว จัดให้มีบริการอัจฉริยะที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ ปรับเปลี่ยนการทำงานของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ตามมาตรฐาน Open data พัฒนาแพลตฟอร์มบริการพื้นฐานภาครัฐ (Government Service Platform) เพื่อรองรับการพัฒนาต่อยอดแอปพลิเคชันหรือบริการรูปแบบใหม่

**ยุทธศาสตร์ที่ ๕** พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ให้ความสำคัญกับการพัฒนา กำลังคน วิทยาลัยอาชีวศึกษาทุกสาขาอาชีพ ทั้งบุคลากรภาครัฐ และภาคเอกชน ให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ และการพัฒนาบุคลากรในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัล โดยตรง ให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับมาตรฐานสากล

**ยุทธศาสตร์ที่ ๖** สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จะมุ่งเน้นการมีกฎหมาย กฎระเบียบ กติกาและ มาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากล เพื่ออำนวยความสะดวก ลดอุปสรรค เพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมและทำธุรกรรมออนไลน์ต่างๆ รวมถึงสร้างความมั่นคง ปลอดภัย และความเชื่อมั่น ตลอดจนคุ้มครองสิทธิ ให้แก่ผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภาคส่วน

## แผนวิสาหกิจ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕ โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

### - แผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีสื่อสารในการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจ

โรงพิมพ์ตำรวจมีแผนจะพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้าในรูปแบบบริการแบบใหม่ๆ ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และ คุ้มค่ามากขึ้นรวมทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโดยเน้นด้านการประชาสัมพันธ์

- พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยเครือข่ายและข้อมูล
- เพิ่มขีดความสามารถของระบบ IT Security Systems & Tools ให้มีประสิทธิภาพ
- เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ขยายการเข้าถึงเครือข่ายระบบสารสนเทศและลูกค้า

- พัฒนาระบบ IT ทั้งทางด้าน Software และ Hardware
- การบูรณาการข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนผู้บริหารในการพัฒนาองค์กร
- การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- ส่งเสริมพัฒนาทักษะและความสามารถด้าน ICT แก่บุคลากร
- พัฒนาระบบการเสนอราคาผ่านอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ลูกค้าสามารถประมาณการค่าใช้จ่ายเบื้องต้นได้และลูกค้าสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของโรงพิมพ์ตำรวจได้โดยตรงอย่างรวดเร็ว
- การบริหารจัดการรักษาความมั่นคงปลอดภัย (IT Governance) ตามระบบ ISO ๒๗๐๐๑

## บทที่ ๓ สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ





### ๓.๑ สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจากทั้งภายในและภายนอก ดังนั้นในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๓ ฉบับนี้ จึงได้ระดมความคิดเห็นจากการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารและบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็ง จากสภาวะแวดล้อมภายใน และภายนอกโรงพยาบาลตำรวจ ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและผลกระทบที่ล้วนส่งผลต่อการพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาลตำรวจ การวิเคราะห์สถานภาพเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลตำรวจดำเนินการโดยวิธีการวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วยสถานภาพด้านระบบสารสนเทศข้อมูล สถานภาพด้านการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก สถานภาพด้านระบบคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูป และสถานภาพด้านระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัย โอกาส (Opportunity) อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat) จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ดังนี้

### ๓.๒ บทวิเคราะห์สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลตำรวจ

การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลนี้ ได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจข้อมูล ข้อมูลสถานภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลโครงสร้างของระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่าย ซอฟต์แวร์ และระบบงานของโรงพยาบาลตำรวจ ซึ่งมีงานสารสนเทศเป็นศูนย์กลางการบริหารและดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลตำรวจ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน (จุดอ่อน จุดแข็ง) และสภาพแวดล้อมภายนอก (ภัยคุกคาม โอกาส) ตามรูปแบบการวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis อันจะนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ และกิจกรรมในการพัฒนาด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถผลักดันการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ตามแผนแม่บทฯ นอกจากนี้ ยังต้องมีการศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงเพิ่มเติมหรือปรับเปลี่ยนระบบคอมพิวเตอร์ระบบเครือข่าย และระบบงานที่มีอยู่ ให้มีความสอดคล้องกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

#### ๓.๒.๑ ปัจจัยด้านระบบเครือข่าย และความมั่นคงปลอดภัย

ปัจจุบันโรงพยาบาลตำรวจมีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ติดตั้งใช้งานอยู่แล้ว โดยระบบเครื่องแม่ข่ายมีการป้องกันความปลอดภัย (Firewall) ป้องกันการบุกรุกจากภายนอก มีระบบเก็บข้อมูลการจราจรทางคอมพิวเตอร์ (Log File) ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐ ซึ่งโรงพยาบาลตำรวจได้นำโปรแกรม Log Keeper เข้ามาใช้โดยไม่มีค่าใช้จ่ายในการใช้งาน แนวโน้มความต้องการในการใช้งานระบบเครือข่ายของทุกหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น ในภาพรวมระบบเครือข่ายมีการเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงาน ซึ่งอาจมีปัญหาด้านระบบรักษาความปลอดภัย และการเข้าถึงข้อมูลเฉพาะ โดยมีอุปสรรค ดังนี้

รายการอุปกรณ์	จำนวน
<b>อุปกรณ์เครือข่าย</b>	
๑. อุปกรณ์ Router	๑ เครื่อง
๒. อุปกรณ์ Switch	๑๔ เครื่อง
<b>รวมอุปกรณ์เครือข่าย</b>	<b>๑๕ เครื่อง</b>
<b>อุปกรณ์รักษาความปลอดภัย</b>	
๑. อุปกรณ์ Firewall	๑ เครื่อง
๒. อุปกรณ์ Log File	๑ เครื่อง
๓. อุปกรณ์ Antivirus	๙๓ เครื่อง
<b>รวมอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย</b>	<b>๙๕ เครื่อง</b>

### ๓.๒.๒ ปัจจัยด้านระบบคอมพิวเตอร์

ข้อมูลจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ต่อพ่วง อุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบการรักษาความปลอดภัยของโรงพิมพ์ตำรวจ มีดังนี้

รายการ	จำนวน
๑. เครื่องคอมพิวเตอร์	๙๓ เครื่อง
๒. เครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา (Notebook)	๓ เครื่อง
๓. เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	๔ เครื่อง
๔. เครื่องพิมพ์	๔๔ เครื่อง
๕. เครื่องสแกนเนอร์	๓ เครื่อง
๖. เครื่องสำรองไฟฟ้า	๖๐ เครื่อง

จากผลการสำรวจยังพบอีกว่า เครื่องคอมพิวเตอร์มีความหลากหลายรุ่น ซึ่งมีผลต่อการบริหารจัดการดูแล และซ่อมบำรุงมีความยุ่งยาก จึงควรวางแผนในการทยอยจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทนเครื่องเก่าที่มีอายุการใช้งานมากกว่า ๕ ปี ในงบประมาณปีต่อๆ ไป โรงพิมพ์ตำรวจจึงมีความจำเป็นต้อง

กำหนดแผนงานในการจัดหาคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มเติมและทดแทนเครื่องเดิมให้เพียงพอมากกว่าที่มีในปัจจุบัน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบายรัฐที่กำหนดให้อัตราส่วนของคนต่อเครื่องที่ ๑:๑

### ๓.๒.๓ ปัจจัยด้านระบบสารสนเทศของโรงพิมพ์ตำรวจ

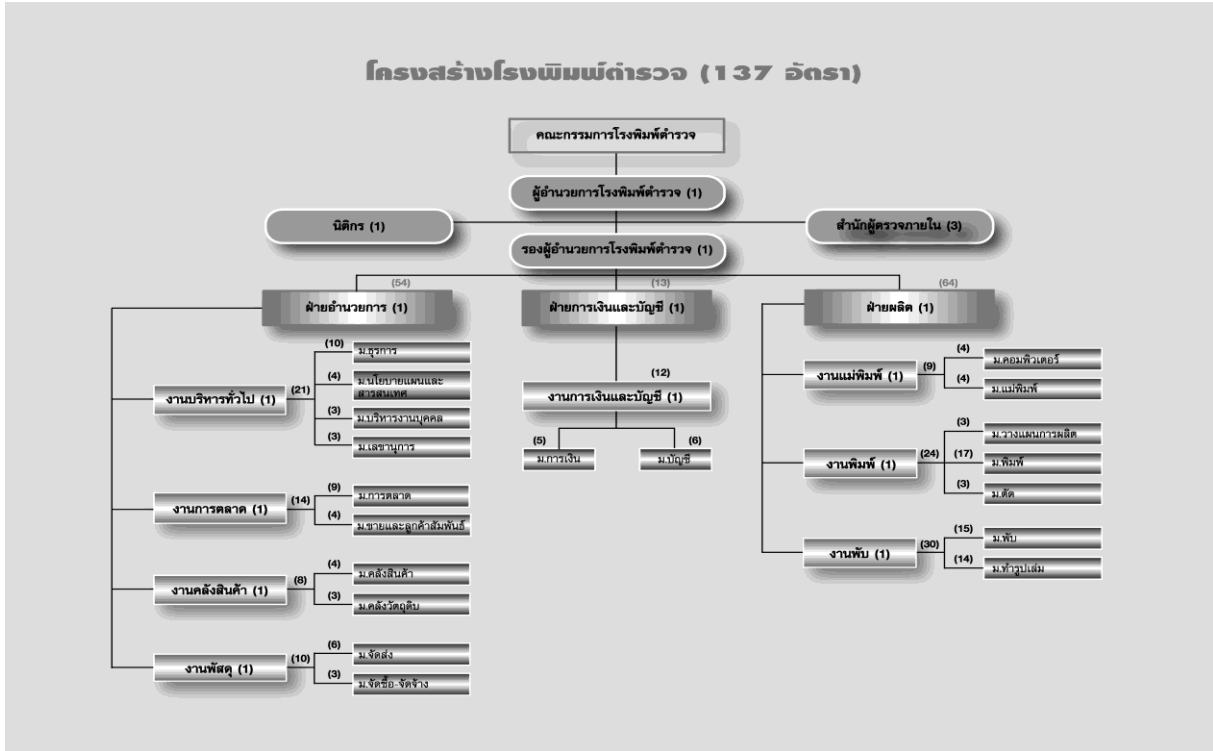
ระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในโรงพิมพ์ตำรวจพบว่าระบบปฏิบัติการส่วนใหญ่ใช้เป็นระบบปฏิบัติการไมโครซอฟท์วินโดวส์ หลายรุ่น ตั้งแต่ไมโครซอฟท์วินโดวส์ รุ่น XP, Window ๗ ซึ่งเป็นไปตามการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้งานในแต่ละครั้ง มีการจัดหาและพัฒนาระบบสารสนเทศที่จำเป็นในการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนการทำงานในด้านต่างๆ สำหรับระบบสารสนเทศที่ใช้งานในปัจจุบันประกอบด้วย

ระบบสารสนเทศ	หน้าที่หลัก
๑. ระบบ Prosoft WINSpeed	โปรแกรมบัญชี (Accounting Software) แบบครบวงจรครบทั้ง Business Accounting Program ตั้งแต่การเปรียบเทียบราคา การวางแผนและแนะนำการสั่งซื้อ เพื่อควบคุมการซื้อสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดูข้อมูลได้แบบ Real Time รวมถึงต้นทุนขายและกำไรขั้นต้น จากการขายสินค้าเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๒. ระบบ Fixed Asset	เพื่อใช้ในการบริหารจัดการในเรื่องของสินทรัพย์ให้เกิดความคุ้มค่า ประหยัด และเกิดประสิทธิภาพกับหน่วยงาน ระบบสินทรัพย์ถาวร จึงเป็นระบบที่ใช้บันทึกและควบคุมสินทรัพย์ โดยเริ่มตั้งแต่การสร้างข้อมูลหลักสินทรัพย์ การบันทึกการได้มาของสินทรัพย์จากการจัดซื้อจัดจ้าง การรับบริจาค การตัดจำหน่าย การประเมินมูลค่าเสื่อมราคา และการเรียกรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระบบสารสนเทศ	หน้าที่หลัก
๓. ระบบ GF MIS	<p>ในด้านภาพรวม ระบบ GF MIS จะแบ่งออกเป็น ๕ ระบบงาน ดังนี้</p> <p><b>๑. ระบบบริหารงบประมาณ</b> เป็นการรับข้อมูลการอนุมัติงบประมาณจากระบบ BIS ของสำนักงบประมาณ แต่การเปลี่ยนแปลงหรือการจัดสรรเงินจะทำในระบบ GF MIS โดยข้อมูลดังกล่าวจะเชื่อมโยงกับระบบอื่น ๆ เช่น ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบเบิกจ่ายเงิน ระบบบัญชี เป็นต้น</p> <p><b>๒. ระบบจัดซื้อจัดจ้าง</b> เป็นการบันทึกการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยระบบจะเชื่อมโยงกับระบบงบประมาณ เพื่อตรวจสอบวงเงินงบประมาณ และเชื่อมโยงกับระบบสินทรัพย์ถาวรกรณีที่เป็นการจัดซื้อสินทรัพย์ถาวรมูลค่าตั้งแต่ ๕,๐๐๐ บาทขึ้นไป</p> <p><b>๓. ระบบการเงินและบัญชี</b> ประกอบด้วย ๕ ระบบย่อย คือ ระบบการเบิกจ่ายเงิน ระบบการรับและนำส่งเงิน ระบบบริหารเงินสด ระบบบัญชีแยกประเภท และระบบสินทรัพย์ถาวร</p> <p><b>๔. ระบบบัญชีต้นทุน</b> เป็นระบบที่จะให้ข้อมูลเพื่อการบริหาร โดยหน่วยงานต้องกำหนดโครงสร้างภายในหน่วยงานเป็นศูนย์ต้นทุน ศูนย์กำไร งานหลัก งานสนับสนุน และกิจกรรม เพื่อรองรับข้อมูลในส่วนที่เป็นค่าใช้จ่าย และกำหนดเกณฑ์การปันส่วนต้นทุน เพื่อใช้เป็นหลักในการปันส่วนต้นทุนให้แก่แต่ละผลิตที่เกี่ยวข้อง</p> <p><b>๕. ระบบบริหารบุคคล</b> เป็นระบบที่รับข้อมูลบุคลากรสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยรับข้อมูลการเปลี่ยนแปลงข้าราชการ การฝึกอบรม และการปรับโครงสร้างองค์กรจากส่วนราชการ และรับข้อมูลเงินบัญชีถือจ่ายจากกรมบัญชีกลาง</p>
๔. ระบบบันทึกเวลาทำงาน (Time & Attendance System) เครื่องสแกนลายนิ้วมือ เครื่องบันทึกเวลา	ระบบที่ใช้สำหรับบันทึกเวลาการทำงานและเลิกงาน
๕. ระบบ PayRoll	ระบบการบันทึกเวลาการทำงาน และงานด้านการคำนวณจ่ายและหักเงินพนักงาน
๗. ระบบโปรแกรมคำนวณราคา Chang	ประเมินราคางานพิมพ์ โดยประมวลผลแบบอัตโนมัติ

### ๓.๒.๔ ปัจจัยด้านบุคลากร

การบริหารจัดการของโรงพิมพ์ตำรวจ มีโครงสร้างที่มีการแบ่งส่วนงานออกเป็น ฝ่าย งาน และหมวด โดยมีโครงสร้างอัตรากำลัง ตามรูปที่ ๑



รูปที่ ๑ อัตรากำลังของโรงพิมพ์ตำรวจ

โครงสร้างองค์กรแสดงให้เห็นว่า บุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสังกัดอยู่งานบริหารทั่วไป หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ มีจำนวนอัตรา ๔ อัตรา

จากโครงสร้างอัตรากำลังบุคลากรในงานสารสนเทศ จะพบการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประสบปัญหา เนื่องจากบุคลากรที่ให้บริการที่มีอยู่ไม่เพียงพอกับปริมาณงานและความต้องการการสนับสนุนของผู้ใช้งานระบบในปัจจุบันและระบบที่กำลังเตรียมการสำหรับใช้งานในอนาคตอันใกล้นี้ ซึ่งเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขโดยด่วน บุคลากรทั่วไปของโรงพิมพ์ตำรวจส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานหรือก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่ยังใช้คอมพิวเตอร์สำหรับงานทั่วไป เช่น โปรแกรมพิมพ์งานเอกสาร (Word) โปรแกรมตารางงาน (Excel) สำหรับการคำนวณ และโปรแกรมนำเสนอข้อมูล (Presentation) จากการสำรวจพบว่า ยังไม่มีบุคลากรที่มีความสามารถพัฒนาโปรแกรมสำหรับใช้งานเองได้ จำเป็นต้องสนับสนุนการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและแก้ปัญหา โดยส่งเสริมการเรียนรู้การใช้งานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรองรับการขยายตัวของงานเทคโนโลยีสารสนเทศให้สนับสนุนภารกิจของโรงพิมพ์ตำรวจได้อย่างยั่งยืน

### ๓.๒.๕ ปัจจัยด้านข้อมูล

ปัจจุบันการจัดเก็บข้อมูลของโรงพิมพ์ตำรวจจัดเก็บทั้งในรูปแบบที่เป็นเอกสารกระดาษและอิเล็กทรอนิกส์ มีความหลากหลายของโครงสร้างฐานข้อมูลทำให้เป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนและบูรณาการข้อมูล เนื่องจากยังไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลส่วนใหญ่ที่ใช้เป็นข้อมูลในระดับบุคคลหรือหน่วยงานย่อยรูปแบบและวิธีดำเนินการยังขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและหน่วยงานที่เป็นเจ้าของข้อมูล ทำให้เกิดปัญหาการสูญหายหรือยากต่อการควบคุมการแพร่กระจายของข้อมูลตลอดจนการบริหารจัดการข้อมูลนั้นทำได้ยาก หากบุคลากรที่ทำหน้าที่ดูแลข้อมูลดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงาน ดังนั้นควรวางแผนการดำเนินการจัดการฐานข้อมูลต่างๆ ต้องมีการกำหนดมาตรการหรือนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้อมูลเฉพาะในการจัดเก็บข้อมูล โดยการบูรณาการข้อมูลจากหลายหน่วยงานเพื่อให้สามารถแสดงผลในระบบเดียวกันได้ ซึ่งปัจจุบันมีการจัดเก็บในลักษณะต่างคนต่างทำแม้ว่าจะเป็นข้อมูลในเรื่องเดียวกันก็ตาม ดังนั้นเพื่อให้สามารถจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีระบบการจัดเก็บข้อมูลสำคัญ ยังต้องมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยและเสถียรภาพของข้อมูล ตลอดจนความสามารถในการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของข้อมูล ดังนั้นการจัดเก็บข้อมูลที่กระจัดกระจายในหลายระบบอาจไม่เหมาะสม นอกจากนี้ยังอาจก่อให้เกิดปัญหาการเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อน และปัญหาในการบูรณาการข้อมูลในระดับองค์กร การจัดเก็บข้อมูลของโรงพิมพ์ตำรวจ มีดังนี้

๑. External Harddisk
๒. NAS
๓. Cloud Storage

### ๓.๒.๖ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

โรงพิมพ์ตำรวจให้ความสำคัญกับการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร มีการจัดตั้งคณะทำงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลและมอบนโยบายตลอดจนข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยผ่านทางผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) ของโรงพิมพ์ตำรวจ รวมทั้งให้ความสำคัญในการวางแผนและพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการพัฒนาองค์กรและมีการติดตามอย่างใกล้ชิด

### ๓.๒.๗ ปัจจัยด้านงบประมาณ

ปัจจัยด้านงบประมาณของเทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาโรงพิมพ์ตำรวจเนื่องจากปัจจุบันการแข่งขันจะต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศ

งานสารสนเทศ เป็นหน่วยงานที่ควรได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในส่วนงบประมาณของระบบงานต่างๆ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีโอกาที่จะได้รับการสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตามการประเมินงบประมาณที่จะได้รับ

เป็นเรื่องยาก เนื่องจากยังขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาก่อนหน้านี้ จึงไม่มีข้อมูลงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ที่ถูกต้อง

### ๓.๓ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงพิมพ์ตำรวจ โดย SWOT Analysis

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงพิมพ์ตำรวจ สามารถสรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค อันส่งผลต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงพิมพ์ตำรวจได้ดังนี้

องค์ประกอบหลัก/ตัวแปร	จุดแข็ง(Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
๑. ปัจจัยด้านอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์/ซอฟต์แวร์/ ระบบเครือข่าย	S๑.๑ มีความพร้อมด้านอุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์ และระบบ เครือข่าย S๑.๒ มีระบบให้เลือกในการพัฒนา ทั้งแบบโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์ และ Open Source S๑.๓ มีระบบเครือข่าย (Network) ที่ครอบคลุมและสามารถ เชื่อมโยงการสื่อสารทั่วทั้ง องค์กร	W๑.๑ คุณสมบัติของเครื่อง คอมพิวเตอร์ที่ใช้งานมีความ หลากหลายและแตกต่างกัน ทำให้ยากต่อการบริหารจัดการ W๑.๒ ระบบรักษาความปลอดภัย ยังไม่ครอบคลุมทุกระดับ W๑.๓ ขาดการควบคุมดูแลระบบ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหา ใน Hardware ของโรงพิมพ์ ตำรวจ
๒. ปัจจัยด้านบุคลากร	S๒.๑ มีการจัดฝึกอบรม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้กับบุคลากร S๒.๒ บุคลากรมีความต้องการพัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอ S๒.๓ มีหน่วยงานดูแลรับผิดชอบ งานด้าน IT โดยตรง	W๒.๑ บุคลากรขาดความรู้ ทักษะ และเข้าใจในการใช้ IT เช่น การใช้งานพื้นฐาน ในงาน IT, การแก้ไขปัญหา เบื้องต้นในการใช้งาน คอมพิวเตอร์ เป็นต้น W๒.๒ หลักสูตรในการฝึกอบรม ไม่ครอบคลุมความต้องการ ของผู้ใช้
	S๒.๔ ผู้บริหารให้ความสำคัญ กับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการพัฒนาองค์กร	W๒.๓ บุคลากรที่สำเร็จการศึกษา ด้านสารสนเทศโดยตรง มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ภายในองค์กร W๒.๔ ขาดการฝึกอบรมความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในเชิงลึกเพื่อพัฒนาพนักงาน ในหน่วยงาน ICT อย่างต่อเนื่อง W๒.๕ บุคลากรขาดทักษะในการ นำข้อมูลมาประยุกต์ใช้

องค์ประกอบหลัก/ตัวแปร	จุดแข็ง(Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
๓. ปัจจัยด้านข้อมูลสารสนเทศ	S๓.๑ มีการจัดเก็บและปรับปรุงข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ S๓.๒ มีการพัฒนาฐานข้อมูลกลาง	W๓.๑ ขาดบุคลากรในการรวบรวมและจัดทำข้อมูลในแต่ละชั้นข้อมูล W๓.๒ บุคลากรระดับหัวหน้างานขาดการติดตามและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล W๓.๓ ขาดการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัย (update) W๓.๔ ขาดการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่มีอยู่ให้กับบุคลากรรับทราบและเข้าถึงอย่างต่อเนื่อง
๔. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ	S๔.๑ มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรอย่างเป็นระบบ	W๔.๑ ขาดการประเมินความคุ้มค่าในการดำเนินงานโครงการต่างๆ
๕. ปัจจัยด้านงบประมาณ	S๕.๑ มีงบประมาณเป็นของตนเอง	W๕.๑ เทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาไปเร็วมากในการของบประมาณขาดความยืดหยุ่น W๕.๒ ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและการจัดซื้อใช้ระยะเวลานาน

### ๓.๔ บทวิเคราะห์สถานการณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก

การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันนั้นจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลตำรวจ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ในปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อให้การดำเนินงานมีความเหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าต่อการลงทุน

การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาลตำรวจ ได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ระบบสารสนเทศกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและมีการวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบจากปัจจัยต่างๆ ด้วย เช่น นโยบายและข้อกำหนดต่างๆ ข้อกำหนดและกฎหมายต่างๆ นโยบายของรัฐบาล และงบประมาณ รวมทั้งแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้แผนการด้านสารสนเทศมีความเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม



จากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอก  
 โรงพิมพ์ตำรวจ ในแต่ละด้าน สามารถสรุปหาโอกาสและผลกระทบที่มีต่อโรงพิมพ์ตำรวจ ด้านเทคโนโลยี  
 สารสนเทศได้โดยมีรายละเอียด ดังนี้

	ปัจจัยภายนอกองค์กร โอกาส (Opportunity)	ปัจจัยภายนอกองค์กร อุปสรรค (Threat)
ปัจจัยภายในองค์กร จุดแข็ง (Strength)	<p>SO : กลยุทธ์เชิงรุก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมบริการจากความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ</li> <li>- จัดหาซอฟต์แวร์สนับสนุนการบริการและการบริหารจัดการ</li> <li>- ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<p>ST : กลยุทธ์เชิงป้องกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดหาและพัฒนาระบบสารสนเทศและอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักขององค์กรอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
ปัจจัยภายในองค์กร จุดอ่อน (Weakness)	<p>WO : กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านการบริการและการบริหารจัดการ</li> <li>- สร้างแนวปฏิบัติที่ดีด้านเทคโนโลยีดิจิทัล</li> </ul>	<p>WT : กลยุทธ์เชิงรับ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปลุกฝังวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดให้กับบุคลากรทุกระดับ</li> <li>- ปรับปรุงกฎ ระเบียบ นโยบายและแนวปฏิบัติให้เอื้อต่อประโยชน์จากเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่น่าสนใจมาประยุกต์ใช้ในองค์กร</li> </ul>

## บทที่ ๔

# วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานโครงการ



#### ๔.๑ วิสัยทัศน์

พัฒนาองค์กรสู่การเป็นโรงพิมพ์ดิจิทัล ควบคุมการบริการ ก้าวทันเทคโนโลยี

#### ๔.๒ พันธกิจ

๑. พัฒนาปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ
๒. ส่งเสริมประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรอย่างเหมาะสมและเต็มประสิทธิภาพ
๓. พัฒนานวัตกรรมด้านบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนผู้รับบริการ

#### ๔.๓ เป้าหมาย

๑. มีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัยเพื่อยกระดับความสามารถการบริหารจัดการองค์กร และสามารถรองรับการขยายตัวในอนาคตได้อย่างเหมาะสม
๒. มีเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กร
๓. พัฒนานวัตกรรมด้านไอที เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักขององค์กรในการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
๔. พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะด้านทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีคุณภาพ
๕. การบริการขององค์กรเป็นรูปแบบออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกพันธกิจหลักขององค์กร

#### ๔.๔ ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑.** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- กลยุทธ์ ๑.๑** ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
- กลยุทธ์ ๑.๒** ปรับปรุงกฎ ระเบียบ นโยบาย แนวปฏิบัติให้เอื้อต่อการเก็บเกี่ยวประโยชน์จากเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒.** พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ
- กลยุทธ์ ๒.๑** จัดทำและพัฒนาระบบสารสนเทศและอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักขององค์กรอย่างต่อเนื่อง
- กลยุทธ์ ๒.๒** นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านการบริการและการปฏิบัติงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓.** สร้างสรรค์นวัตกรรมบริการแก่บุคลากรและผู้รับบริการ
- กลยุทธ์ ๓.๑** ปลุกฝังวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรทุกระดับ

**๔.๕ ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาลตำรวจกับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง**

แผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาลตำรวจ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ จัดทำขึ้นโดยอาศัยกรอบของแผนงานพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมและแผนวิสาหกิจของโรงพยาบาลตำรวจ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ เป็นสำคัญ ซึ่งมีรายละเอียดของความเชื่อมโยง ดังนี้

ยุทธศาสตร์	แผนงานพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	แผนวิสาหกิจโรงพยาบาลตำรวจ
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</b> พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</b> จัดให้มีนโยบายและแผนบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</p> <p><b>ยุทธศาสตร์ที่ ๖</b> มุ่งเน้นการมีกฎหมาย กฎระเบียบ กติกาและมาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากล เพื่ออำนวยความสะดวก ลดอุปสรรค เพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมและทำธุรกรรมออนไลน์ต่างๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยเครือข่ายและข้อมูล</li> <li>● เพิ่มขีดความสามารถของระบบ IT Security Systems &amp; Tools ให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>● เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>● ขยายการเข้าถึงเครือข่ายระบบสารสนเทศและลูกค้า</li> <li>● พัฒนาระบบ IT ทั้งทางด้าน Software และ Hardware</li> </ul>
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</b> พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ</p>	<p>ยกระดับคุณภาพงานบริการภาครัฐ เพื่อปรับกระบวนการดำเนินงานภาครัฐ บูรณาการข้อมูลและระบบงาน และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● พัฒนาระบบการเสนอราคาผ่านอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ลูกค้าสามารถประมาณการค่าใช้จ่ายเบื้องต้นได้และลูกค้าสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของโรงพยาบาลตำรวจได้โดยตรงอย่างรวดเร็ว</li> <li>● การบริหารจัดการรักษาความมั่นคงปลอดภัย (IT Governance) ตามระบบ ISO ๒๗๐๐๑</li> <li>● การบูรณาการข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนผู้บริหารในการพัฒนาองค์กร</li> <li>● การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	แผนงานพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	แผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างสรรค์นวัตกรรมบริการแก่บุคลากรและผู้รับบริการ	พัฒนาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีและสื่อสร้างสรรค์  ส่งเสริมการเรียนรู้ ผ่านบริการ e-learning และบริการการเรียนรู้ระบบเปิดสำหรับมหาชน ส่งเสริมการใช้ดิจิทัลให้เกิดประโยชน์และสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างทักษะดิจิทัล ให้แก่ เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป	ส่งเสริมพัฒนาทักษะและความสามารถด้าน ICT แก่บุคลากร

## ๔.๖ แผนงานและโครงการ

### ๔.๖.๑ แผนงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๑

“พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า”

#### ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของพื้นที่ที่สามารถใช้บริการระบบเครือข่ายได้
๒. ความพร้อมและความต่อเนื่องในการใช้งานระบบเครือข่าย
๓. ระยะเวลาที่ใช้ในการระบุปัญหาและปิดช่องโหว่ระบบเครือข่ายเมื่อถูกโจมตี
๔. ร้อยละของระเบียบที่เป็นอุปสรรคในการทำงานที่ได้รับการปรับปรุง

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลนับว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาให้โรงพิมพ์ตำรวจก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล บุคลากรจะต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลและใช้บริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย ได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย โดยยุทธศาสตร์นี้ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ

#### กลยุทธ์ ๑.๑ ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

๑. โครงการปรับปรุงอุปกรณ์เครือข่าย
๒. โครงการปรับปรุงอุปกรณ์เครื่องแม่ข่าย

#### กลยุทธ์ ๑.๒ ปรับปรุงกฎ ระเบียบ นโยบาย แนวปฏิบัติให้เอื้อต่อการเก็บเกี่ยวประโยชน์จากเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร

๑. โครงการ ISO ๒๗๐๐๑

แผนการพัฒนาในระยะแรกจะใช้เวลา ๕ ปี เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ จนกระทั่งถึงปี ๒๕๖๕ ซึ่งในระยะแรกนี้โรงพิมพ์ตำรวจจะเน้นการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทั้งระบบเครือข่าย การบริหารจัดการเครื่องแม่ข่าย การปรับปรุงกระบวนการและกฎระเบียบเพื่อให้เป็นมาตรฐานสากล เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจ

มีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัยและรองรับการให้บริการด้านการบริการ และที่สำคัญคือจะต้องสามารถรองรับการขยายตัวในอนาคตได้อย่างเหมาะสม โดยโครงการประกอบด้วย ๕ โครงการ ดังนี้

โครงการ	รายละเอียดโครงการ
๑. โครงการจัดทำ Disaster Recovery Site	การจัดทำระบบโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลสำรองเพื่อให้บุคลากรสามารถใช้บริการที่สำคัญได้ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือเกิดภัยพิบัติ โดยในโครงการนี้จะต้องจัดหาฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์สำหรับการเคลื่อนย้ายระบบ/ข้อมูลที่เหมาะสม พร้อมทั้งจัดทำ Disaster Recovery Plan และแนวทางปฏิบัติที่ดี เพื่อให้มีการบริการที่ต่อเนื่อง
๒. โครงการ WIFI Policy	การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการให้บริการระบบเครือข่ายแบบไร้สายของโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อนำไปสู่การทบทวนและประชาสัมพันธ์กฎระเบียบรวมถึงแนวทางการจัดตั้ง การบริหารจัดการ และการใช้งานระบบเครือข่ายแบบไร้สายของโรงพิมพ์ตำรวจเพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงได้จากทุกที่ทุกเวลา อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
๓. โครงการ ISO ๒๗๐๐๑	การจัดเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อความมั่นคงปลอดภัยตามมาตรฐาน ISO ๒๗๐๐๑
๔. โครงการปรับปรุงอุปกรณ์เครือข่าย	ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานการสื่อสารของโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อให้มีความทันสมัยและมีแบนด์วิธที่เหมาะสมกับบริบทและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป
๕. โครงการปรับปรุงอุปกรณ์เครื่องแม่ข่าย	การปรับปรุงอุปกรณ์เครื่องแม่ข่ายเพื่อให้สามารถรองรับระบบสารสนเทศที่เกิดขึ้นใหม่และรองรับเทคโนโลยีใหม่ๆ

นอกจากโครงการที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว การทบทวนและปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ กระบวนการทำงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ก็เป็นกิจกรรม ผลักดันการพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัลที่สำคัญ ซึ่งกิจกรรมนี้ควรเป็นกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการทุกปี เพื่อให้กฎระเบียบและข้อปฏิบัติของโรงพิมพ์ตำรวจเอื้อต่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

## ๔.๖.๒ แผนงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๒

“พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ”

### ตัวชี้วัด

- ร้อยละของระบบหลักที่สนับสนุนการทำงานได้จริง
- ร้อยละของข้อมูลที่อยู่ในระบบที่ผู้บริหารต้องการ

กลยุทธ์ ๒.๑ จัดหาและพัฒนาระบบสารสนเทศและอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

- โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)
- โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (EIS)

กลยุทธ์ ๒.๒ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านการบริการและการปฏิบัติงาน

- โครงการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล
- โครงการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล

นอกจากการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านฮาร์ดแวร์ ด้านนโยบาย และด้านกฎหมายแล้ว โรงพิมพ์ตำรวจจะไม่สามารถก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้ หากขาดระบบสนับสนุนการบริหารจัดการภายในที่ดี ดังนั้น ยุทธศาสตร์ที่ ๒ นี้จึงมุ่งไปที่การพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในโรงพิมพ์ตำรวจเป็นหลัก โดยในระยะการพัฒนา ๓ ปีแรกมีเป้าหมายเพื่อให้ภูมิทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจมีความสมบูรณ์ โรงพิมพ์ตำรวจจะต้องดำเนินการปรับปรุงและพัฒนา ๓ ระบบหลัก คือ ระบบการบริหารจัดการ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบฐานข้อมูล นอกจากนี้ยังต้องเตรียมการเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบต่างๆ เพื่อวางแผนการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (MIS) และระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (EIS)

โครงการ	รายละเอียดโครงการ
๑. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)	รวบรวมฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการที่สำคัญ
๒. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (EIS)	ระบบประมวลผลข้อมูลเพื่อนำเสนอสารสนเทศที่สำคัญในรูปแบบที่เหมาะสมให้กับผู้บริหาร
๓. โครงการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล	ระบบที่ใช้สำหรับบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งต้องได้รับการปรับปรุง เพื่อให้สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างแท้จริง

โครงการ	รายละเอียดโครงการ
๔. โครงการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล	โรงพิมพ์ตำรวจควรมีวิธีการรวบรวมฐานข้อมูลที่เข้าถึงและใช้งานง่าย มีนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติในการนำเข้าข้อมูลที่ชัดเจนและเอื้อต่อผู้ใช้งานข้อมูล

#### ๔.๕.๓ แผนงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๓

“สร้างสรรค์นวัตกรรมบริการแก่บุคลากรและผู้รับบริการ”

##### ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม
๒. ร้อยละของบริการที่เป็นแบบออนไลน์

##### กลยุทธ์ ๓.๑ ปลุกฝังวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรทุกระดับ

๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อยกระดับการเป็นองค์กรดิจิทัลสำหรับบุคลากรทุกระดับ
๒. โครงการพัฒนาศูนย์บริการแบบครบวงจร (One Stop Service)

โครงการ	รายละเอียดโครงการ
๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อยกระดับการเป็นองค์กรดิจิทัลสำหรับบุคลากรทุกระดับ	สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรสู่การให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
๒. โครงการพัฒนาศูนย์บริการแบบครบวงจร (One Stop Service)	ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกผู้รับบริการที่มาใช้บริการ และลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน อันจะนำมาสู่การบริหารจัดการที่ดี และมีศักยภาพ และปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น



## แผนการดำเนินงานโครงการ

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

**เป้าหมาย :** มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เพื่อยกระดับความสามารถในการบริการและการบริหารจัดการองค์กร และสามารถรองรับการขยายตัวในอนาคตได้อย่างเหมาะสม บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศได้อย่างสะดวกและรวดเร็วมีประสิทธิภาพได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์

Digital organization					
ปี	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
โครงการ	๑. โครงการจัดทำ Disaster Recovery Site				
		๒. โครงการ WIFI Policy			
	๓. โครงการ ISO ๒๗๐๐๑				
	๔. โครงการปรับปรุงอุปกรณ์เครือข่าย				
	๕. โครงการปรับปรุงอุปกรณ์เครื่องแม่ข่าย				
	การทบทวนและปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ กระบวนการทำงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล				

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ

เป้าหมาย

- มีเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กร
- มีการบูรณาการข้อมูลที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Digital organization					
ปี	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
โครงการ	๑. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)				
	๒. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (EIS)				
		๓. โครงการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล			
	๔. โครงการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล				

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างสรรค์นวัตกรรมบริการแก่บุคลากรและผู้รับบริการ

เป้าหมาย : การบริการเป็นรูปแบบออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ มีการยกระดับบุคลากร ให้สามารถเข้าถึงนวัตกรรมบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ และเป็นองค์กรดิจิทัลที่รองรับระบบดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพ

Digital organization					
ปี	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
โครงการ	๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อยกระดับการเป็นองค์กรดิจิทัลสำหรับบุคลากรทุกระดับ				
	๒. โครงการพัฒนาศูนย์บริการแบบครบวงจร (One Stop Service) ของงานการตลาดในการบริการ				

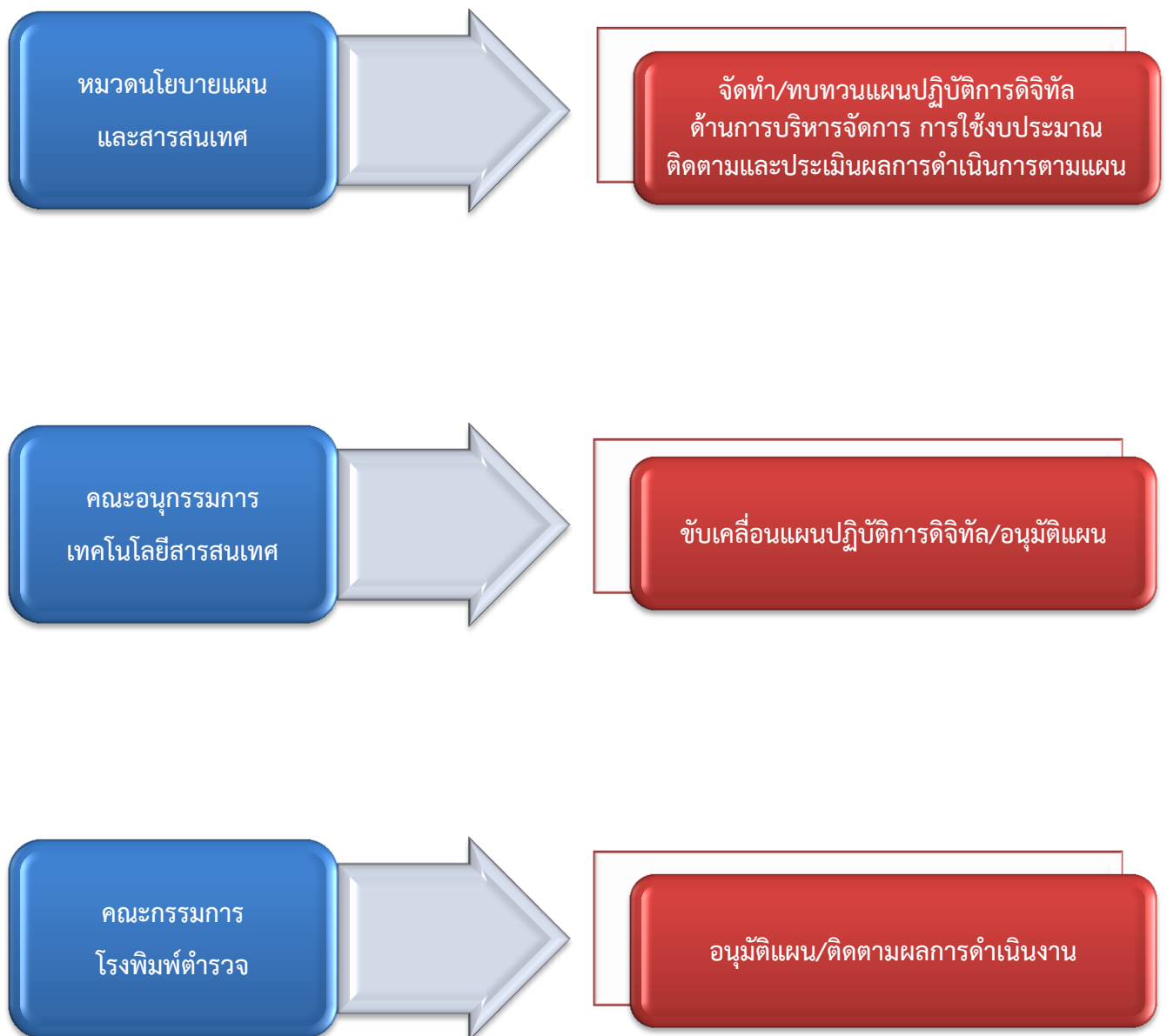
# บทที่ ๕

## แนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัล



### ๕.๑ แนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัล

เพื่อให้แผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในระยะเวลาที่กำหนด โรงพิมพ์ตำรวจ จะต้องมีโครงสร้างการกำกับดูแลแผนปฏิบัติการนี้เพื่อให้การพัฒนาระบบดิจิทัลมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และมีความโปร่งใส



โครงสร้างการกำกับดูแลและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจ

## ๕.๒ การบริหารจัดการแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในการเปลี่ยนแปลงแผนแม่บทฯ ไปสู่ปฏิบัติจริง โรงพิมพ์ตำรวจได้แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบตัวชี้วัด การบริหารจัดการสารสนเทศ ซึ่งมีผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับสูง (CIO) เป็นผู้ดูแล เพื่อรับผิดชอบในการผลักดันแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพิมพ์ตำรวจ รวมถึงการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การกำกับดูแล และการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน ตามตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม และให้งานสารสนเทศ ดำเนินการขับเคลื่อนแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปสู่การปฏิบัติรวมทั้งการติดตามประเมินผล

**สำหรับองค์ประกอบของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้**

๕.๒.๑ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงาน  
อำนาจหน้าที่

๑. กำกับดูแลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการสารสนเทศของโรงพิมพ์ตำรวจ ให้มีพัฒนาการที่สามารถสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานขององค์กร พร้อมทั้งการนำระบบสารสนเทศเข้ามาดำเนินธุรกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ
๒. กำกับดูแลให้มีการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ และนำเสนอคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
๓. งานอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจมอบหมาย

๕.๒.๒ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับสูง (CIO)  
มีหน้าที่

๑. กำกับ ดูแล และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ
๒. กำหนดนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในหน่วยงาน
๓. สนับสนุนการจัดหา และบริหารการใช้ทรัพยากรด้านสารสนเทศ
๔. สนับสนุนและส่งเสริมการใช้สารสนเทศอย่างต่อเนื่อง
๕. รับผิดชอบดูแลเรื่องงบประมาณการใช้จ่ายทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

๕.๒.๓ เจ้าหน้าที่สารสนเทศ  
มีหน้าที่

๑. รับนโยบายจากคณะกรรมการรับผิดชอบตัวชี้วัด การบริหารจัดการสารสนเทศแล้วนำไปถ่ายทอด นำสู่การปฏิบัติ
๒. ประเมินผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยพิจารณาจากเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดที่สำคัญของแผนงานหรือโครงการในแต่ละระดับ
๓. นำนโยบายและแนวปฏิบัติต่างๆ แจ้งประสานไปยังหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
๔. ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

๕. นำเสนอปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่างๆ ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ  
เสนอต่อคณะกรรมการรับผิดชอบตัวชี้วัด การบริหารจัดการสารสนเทศ
๖. พัฒนากลไกในการติดตามความก้าวหน้า และกำหนดดัชนีชี้วัด
๗. ประเมินผลการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยพิจารณา  
จากเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดที่สำคัญเป็นระยะๆ รวมทั้งพัฒนาแนว  
ทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ปรับปรุงเนื้อหาตามแผนงานให้เหมาะสมกับ  
สถานการณ์ และการกำหนดเป็นมาตรการให้หน่วยงานทั้งหมดนำไปปฏิบัติร่วมกัน

### ๕.๓ ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลสู่การปฏิบัติ

ในการแปลงแผนปฏิบัติการดิจิทัล สู่การปฏิบัติมีแนวทางและขั้นตอน ๔ ประการดังนี้

๑. จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของแผนงานและโครงการเพื่อตอบสนองตามยุทธศาสตร์ของ  
แผนปฏิบัติการดิจิทัล ของโรงพยาบาลตำรวจ พ.ศ.๒๕๕๖๑ – ๒๕๖๕
๒. มอบหมายการดำเนินงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติ
๓. ประสานงานการบูรณาการทรัพยากรทุกประเภทเพื่อสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับ  
แผนปฏิบัติการดิจิทัล ของโรงพยาบาลตำรวจ
๔. กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิด  
ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาลตำรวจ

### ๕.๔ แนวทางการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการดิจิทัล

การบริหารจัดการแผนปฏิบัติการดิจิทัล หมายถึง การนำยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้  
กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการดิจิทัลไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementstion) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผล

#### ๕.๔.๑ ขั้นตอนการนำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย

##### ๑. การสร้างความรู้ความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่

- การประชุมชี้แจงและทำความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ให้แก่บุคลากร ทุกระดับ  
ในองค์กร เพื่อมุ่งเน้นในยุทธศาสตร์ร่วมกัน และให้เกิดการมีส่วนร่วมกันใน  
ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร
- สร้างองค์ความรู้ในการบริหารให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบ  
และจงใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

##### ๒. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

การจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่  
กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการดิจิทัล โดยจะมีการระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงาน/โครงการ ที่มีเป้าหมาย

ตัวชี้วัด งบประมาณ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการดิจิทัล

ควรเริ่มจากการกำหนดแผนงาน/โครงการ ของภารกิจหลักแล้วตามด้วยภารกิจสนับสนุน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ๓. การปฏิบัติการ (Take Action)

การปฏิบัติการเป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงาน และแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ โดยในขั้นตอนนี้อาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้หน่วยงานพร้อมที่จะนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติสำเร็จ รายละเอียดดังนี้

๑. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กร

๒. โครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม

๓. ระบบ (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ

๔. รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ และการสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร

๕. การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ และการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง

๖. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๗. ค่านิยมร่วม (Shared value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๘. เครื่องมือ (specific Tools) หมายถึง การประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น ระบบงาน ระบบข้อมูล ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย เป็นต้น

๙. ปรับกระบวนทัศน์ (shift Paradigm) หมายถึง การปรับกระบวนคิดวิเคราะห์ วิธีคิด หรือนำวิธีปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาทบทวนใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น และที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

### ๔. การสร้างระบบการติดตามประเมินผล ได้แก่

- กำหนดกลไกการติดตามประเมินผลให้เป็นระบบและมีเอกภาพ
- พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลให้เชื่อมโยงกัน
- สรุปรายงาน และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบ

สำหรับการบริหารจัดการการติดตามประเมินผล จะมีอยู่ ๒ แนวทาง คือ

๔.๑ แนวทางการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ของโรงพยาบาลตำรวจ ซึ่งให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลกลุ่มตัวชี้วัดที่เป็นตัวขับเคลื่อนองค์กร ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ ตัวชี้วัดจำเป็น (Input KPI)

ขั้นตอนที่ ๒ ตัวชี้วัดกิจกรรม หรือกระบวนการทำงาน (Process KPI)

ขั้นตอนที่ ๓ ตัวชี้วัดผลผลิต (Output KPI)

ขั้นตอนที่ ๔ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators)

๔.๒ แนวทางการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาลตำรวจ โดยพิจารณาจากการประเมินที่ผลลัพธ์ หรือประเมินที่ตัวชี้วัดที่เป็นผลลัพธ์

ในทางปฏิบัติ แนวทางการติดตามประเมินผลทั้ง ๒ แนวทาง มีทั้งข้อดีและข้อเสีย โดยแนวทางการติดตามประเมินผลที่เน้นกระบวนการ มีข้อดี คือสามารถรองรับการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ได้ว่าจะเป็นไปได้โดยมีข้อผิดพลาดน้อย แต่ข้อเสีย คือมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง และผู้บริหารต้องทุ่มเทเวลาให้กับรายละเอียดของงานมากขึ้น

ส่วนแนวทางการติดตามประเมินผลที่เน้นผลลัพธ์ มีข้อดี คือผู้บริหารมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล และภายในองค์กรจะมีลักษณะที่ยืดหยุ่นกว่า แต่ข้อเสีย คือหากผู้บริหารไม่ใส่ใจรายละเอียดบางรายการในขั้นตอนกระบวนการที่มีความสำคัญ อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้



## บทที่ ๖

# การติดตามประเมินผล

โรงพิมพ์ตำรวจ ได้ดำเนินงานติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้าน ICT อย่างจริงจัง ตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนางานของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจ ในแต่ละปีจะทำการติดตามผลการดำเนินงานและทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล ภายใต้กรอบแนวทางในการติดตามประเมินผลที่ทางโรงพิมพ์ตำรวจเป็นผู้กำหนด

แนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้าน ICT ของโรงพิมพ์ตำรวจได้กำหนดให้สอดคล้อง ครอบคลุมเป้าหมายและยุทธศาสตร์หลักของการพัฒนางานที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการดิจิทัลโรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ ตามที่ได้สร้างตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือบ่งบอกความสำเร็จไว้ ดังนี้

ในการติดตามและประเมินผลให้หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศเป็นหน่วยประสานงานติดตามและประเมินผล โดยกำหนดให้มีการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการสำคัญ เป็นประจำทุกปี จนสิ้นระยะเวลาของแผนแม่บทฯ นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง และคณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการสารสนเทศของโรงพิมพ์ตำรวจ และควรให้มีการประเมินผลในช่วงระยะเวลาครึ่งแผน เพื่อพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อแผนแม่บทฯ ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคขึ้นได้ อีกทั้งเป็นโอกาสให้เกิดการทบทวนและปรับแผนการดำเนินงานตามความจำเป็นและเหมาะสมที่สอดคล้องกับสถานการณ์ และต้องรายงานผลการประเมินต่อผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงเพื่อพิจารณาถึงแนวทางการแก้ไข/ปรับปรุง เพื่อให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทฯตามที่กำหนด

การติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการติดตามประเมินผลในระดับแผนงาน/โครงการ ที่กำหนดไว้แผนปฏิบัติการดิจิทัล เพื่อให้สามารถนำผลการประเมินที่ได้ไปสู่การทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย และตัวชี้วัดของแต่ละยุทธศาสตร์ได้อย่างถูกต้อง สำหรับแนวทางการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการดิจิทัล ในระดับแผนงาน/โครงการ มีรายละเอียดดังนี้

## ๑. การกำหนดรูปแบบ และประเด็นการประเมินผล

การประเมินแผนงาน/โครงการ ในแผนปฏิบัติการดิจิทัล โดยมีรายละเอียดประเด็นการประเมินดังต่อไปนี้

๑.๑ การประเมินด้านบริบทหรือสภาวะแวดล้อม เป็นการประเมินบริบทโครงการ เพื่อต้องการทราบว่าเป้าหมายของโครงการเป็นอย่างไร เช่น

- โครงการมีความเหมาะสมหรือไม่
- โครงการมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่รับผิดชอบหรือไม่

๑.๒ การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินแผนงาน (Plan) เพื่อต้องการทราบว่าวางแผนโครงการเป็นอย่างไร เช่น

- ทรัพยากรที่ใช้ในโครงการมีความเพียงพอหรือไม่
- โครงการมีความเป็นไปได้หรือไม่

๑.๓ การประเมินผล สิ่งที่ต้องการคือ

- ผลผลิต (Output: KPIs) ซึ่งประกอบด้วย ตัวชี้วัดตามแผนงานทั้ง ๘ ขอบข่ายงานย่อย และการดำเนินการตามขอบเขตงาน รวมถึงระดับความพึงพอใจ
- ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งประกอบด้วยประสิทธิภาพและคุณประโยชน์ต่อการใช้งาน อาทิเช่น ระยะเวลาในการได้ข้อมูลที่รวดเร็ว ข้อมูลมีความถูกต้อง ข้อมูลมีความทันกาล ข้อมูลมีความปลอดภัยและเป็นความลับและความคุ้มค่า

## ๕.๒ ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัล

จากการศึกษาวิเคราะห์ในการขับเคลื่อนโครงการต่างๆ ที่มีขอบเขตกว้าง ความซับซ้อนสูง และมีผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก พบว่ามีปัจจัยสู่ความสำเร็จหลัก ๕ ประการ

๑. การเตรียมความพร้อมคน (Citizen Competence) จำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้พร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งในเชิงการเพิ่มศักยภาพของคนให้สามารถรับมือการเปลี่ยนแปลง และการสร้างความเข้าใจให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๒. ผู้นำบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) มีผู้บริหารที่เข้าใจและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและคอยให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในการดำเนินงานเชิงบูรณาการที่ต้องได้รับความร่วมมือระหว่างหลายหน่วยงาน เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

๓. แผนการดำเนินงานที่ขับเคลื่อนได้จริง (Actionable Plan) มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนขับเคลื่อนได้จริง โดยมีการระบุผู้รับผิดชอบหลักที่ชัดเจน รวมถึงการแบ่งบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านการจัดสรรงบประมาณ การติดตามและชี้วัดความสำเร็จ และการมอบหมายบุคลากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔. มีการติดตามการดำเนินโครงการอย่างจริงจัง (Continuous Monitoring) มีการติดตามการดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยตอบสนองอย่างรวดเร็วเพื่อผลักดันโครงการให้เกิดผลตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ รวมถึงการผลักดันมาตรการเร่งด่วน (Quick Wins) ให้มีผลเป็นรูปธรรมและเป็นแรงขับเคลื่อนโครงการ

๕. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง (Key Focus and Message) มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์และการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ โดยให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการผลักดันโครงการและมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเพิ่มความโปร่งใสในการดำเนินงานตลอดทั้งโครงการรวมถึงลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

คณะผู้จัดทำ

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารด้านจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงาน

ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับสูง (CIO)

หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ