

แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี)
ของโรงพยาบาลตำรวจ
ปี พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗

คำนำ

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

ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยี ด้านความต้องการของภาคประชาชน ด้านการแข่งขัน และด้านภารกิจต่างๆ ทำให้มีความจำเป็นต้องผลักดันองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีการดำเนินงานแบบอัจฉริยะ ให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง

เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของภาคประชาชนและภาครัฐกิจ จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ของโรงพิมพ์ตำรวจปี พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ เพื่อกำหนดทิศทางในการยกระดับขีดความสามารถเชิงดิจิทัลให้เป็นเอกภาพและเป็นรูปธรรม

คณะผู้จัดทำ

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารด้านจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงาน

ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับสูง (CIO)

หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	๓
บทที่ ๑ บทนำ	๖
บทที่ ๒ การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) โรงพิมพ์ตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗	๙
๒.๑ ผลการวิเคราะห์	๑๐
๒.๒ การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี)	๑๑
๒.๓ การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติ	๑๓
๒.๔ แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้อง	๑๔
บทที่ ๓ การศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี)	๑๘
๓.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	๒๓
๓.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	๓๐
๓.๓ การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)	๓๕
๓.๔ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	๓๘
บทที่ ๔ แผนงานโครงการตามกลยุทธ์	๔๒
๔.๑ วิสัยทัศน์	๔๓
๔.๒ พันธกิจ	๔๓
๔.๓ เป้าหมาย	๔๓
๔.๔ กลยุทธ์	๔๓
๔.๕ ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ของโรงพิมพ์ตำรวจ กับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	๔๔
๔.๖ แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล	๔๖
๔.๗ การพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาไปสู่ประเทศไทย ๔.๐	๔๘
๔.๘ แผนงาน/โครงการ	๔๙
บทที่ ๕ การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ	๕๕
๕.๑ เงื่อนไขในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ	๕๖
๕.๒ วิธีการในการระบุเงื่อนไขการเรียงลำดับความสำคัญของโครงการ	๕๖
๕.๓ วิธีการในการกำหนดคะแนน	๕๖
๕.๔ คำอธิบายเกี่ยวกับการจัดลำดับของเงื่อนไขและประเด็นที่เกี่ยวข้อง	๕๗
๕.๕ แนวทางการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน	๕๘
๕.๖ การจัดลำดับความสำคัญของแผนงานตาม (Gap Analysis) ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ	๕๙
๕.๗ แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี)	๖๐
บทที่ ๖ แนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี)	๖๖
บทที่ ๗ การติดตามประเมินผล	๗๒

บทสรุปผู้บริหาร

แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ของโรงพิมพ์ตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗

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

เพื่อสนับสนุนการเป็นโรงพิมพ์ดิจิทัล โรงพิมพ์ตำรวจได้วางนโยบายด้านดิจิทัลที่สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ โดยเน้นการ “เป็นองค์กรที่นำนวัตกรรมสมัยใหม่มาให้บริการอย่างมืออาชีพ” ซึ่งโรงพิมพ์ตำรวจ จะเป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่ช่วยขับเคลื่อนภาคเศรษฐกิจของประเทศ ภายใต้แนวคิด “ประเทศไทย ๔.๐” และการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย โดยการสร้างมาตรฐานงานบริการที่เป็นเลิศ เชื่อถือได้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันหน่วยงานยังประสบอุปสรรคในการพัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัล สามารถจำแนกปัญหาหลักของการพัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัลได้ ๕ ข้อดังนี้

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

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการดิจิทัลที่มีความชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกัน โดยมีองค์ประกอบของยุทธศาสตร์กรอบการพัฒนา และแผนการดำเนินงาน (Roadmap) เพื่อเป็นแนวทางการยกระดับขีดความสามารถเชิงดิจิทัล ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ สามารถกำหนดขีดความสามารถเชิงดิจิทัลหลักได้ ๔ มิติดังต่อไปนี้

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 ทรัพยากรมนุษย์และการ
จ่ายเงินเดือน และการเงินและการใช้จ่าย
มิติที่ ๔ ชีตความสามารถรองรับต่างๆ ประกอบด้วย การให้ข้อมูลแก่ประชาชน การรับฟังความคิดเห็น การ
บูรณาการข้อมูลภาครัฐ เพื่อยกระดับบริการ การยืนยันตัวตนและการบริหารจัดการสิทธิ โครงสร้างพื้นฐาน
การให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ และศักยภาพบุคลากรภาครัฐ

เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลมีความชัดเจนและขับเคลื่อนได้จริง จำเป็นต้องศึกษางาน
บริการในปัจจุบัน เพื่อเข้าใจอุปสรรคและความท้าทายในปัจจุบัน ศึกษาแนวทางการนำเทคโนโลยีมากระดับ
งานบริการในแต่ละด้าน เพื่อกำหนดขีดความสามารถเชิงดิจิทัลที่จำเป็นต้องมี เพื่อกำหนดเป้าหมายของการ
พัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัลที่ควรจะเป็นภายในกรอบระยะเวลา ๕ ปี ให้เหมาะสมกับระดับความพร้อม
ปัจจุบัน และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน

ทั้งนี้สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรดิจิทัลเป็น ๔ ยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมการพัฒนา
ขีดความสามารถเชิงดิจิทัล ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ประกอบหลักสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่

องค์ประกอบที่ ๑ การบูรณาการ คือ การบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ ตั้งแต่ การเชื่อมโยง
ข้อมูลไปจนถึงการดำเนินงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ ๒ การดำเนินงานแบบอัจฉริยะ (Smart Operations) คือ การนำเทคโนโลยี
และอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว และ
ตรงจุดมากขึ้น โดยมีการเชื่อมต่อระหว่างเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ อย่างทั่วถึง

องค์ประกอบที่ ๓ การให้บริการโดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง คือ การยกระดับงานบริการ ให้มีการ
ดำเนินการแบบเฉพาะเจาะจงตามความต้องการรายบุคคล

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

➤ แผนปฏิบัติการดิจิทัลในระยะเวลา ๕ ปี มีปัจจัยสู่ความสำเร็จหลัก ๕ ประการ

๑. การเตรียมความพร้อมคน

จำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมคนให้พร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งในเชิงการ
เพิ่มศักยภาพให้สามารถรับมือการเปลี่ยนแปลง และการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิด
ประโยชน์สูงสุด

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



บทนำ

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

แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการลงทุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบสารสนเทศขององค์กร โดยมีการกำหนดแนวทางและนโยบายอันประกอบด้วย แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, แผนวิสาหกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ ซึ่งนอกจากการกำหนดแนวทางการพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัลแล้ว แผนฯ ฉบับนี้ยังจะได้กล่าวถึงแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ เพื่อให้เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผลที่คุ้มค่าต่อการลงทุนอย่างแท้จริง พร้อมกับการก้าวสู่ความเป็นโรงพิมพ์ดิจิทัลได้อย่างมั่นคง

สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗

แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ มีสาระสำคัญดังนี้

บทที่ ๑ บทนำ นำเสนอหลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗

บทที่ ๒ การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล แผน (๕ ปี) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทในทุกมิติของการทำงานในองค์กรมากขึ้น ทั้งในแง่ของการให้บริการประชาชน การบริการจัดการภาครัฐ และการกำหนดนโยบาย ปัจจุบันหน่วยงานต่างๆ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

บทที่ ๓ การศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) การสำรวจสถานภาพปัจจุบันในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงพิมพ์ตำรวจ ด้วยวิธีการสำรวจจากการตอบแบบสอบถาม นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับมาทำการประมวลผล และสรุปสถานภาพปัจจุบันในด้านต่างๆ ได้แก่ โครงสร้างและภารกิจ สถานภาพการใช้งานระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ และระบบเครือข่าย รวมถึงข้อจำกัดและอุปสรรคที่ต้องเร่งแก้ไข

บทที่ ๔ แผนงานโครงการตามยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ดิจิทัลของโรงพยาบาล ประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์ โดยแต่ละยุทธศาสตร์จะประกอบด้วยแผนงานหรือโครงการตามกรอบแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) เนื่องจากการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ของโรงพยาบาล มีวัตถุประสงค์ให้ผู้บริหารระดับสูง สามารถติดตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ให้สามารถเห็นภาพรวมโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัลได้ทั่วทั้งองค์กร และสามารถส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการแผนงาน/โครงการต่างๆ ได้อย่างสมบูรณ์

บทที่ ๕ การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ การจัดลำดับความสำคัญของโครงการมักจะพิจารณาเรียงลำดับจากโครงการที่มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) สูงสุดไปสู่ต่ำสุดตามลำดับการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ จะช่วยให้องค์กรสามารถพิจารณาการวางแผนโครงการหรือการดำเนินการขององค์กรได้อย่างเหมาะสมบนเงื่อนไขและข้อจำกัดต่างๆ

บทที่ ๖ นำเสนอแนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ เพื่อให้โรงพยาบาล สามารถดำเนินการตามแผนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้

บทที่ ๗ การติดตามประเมินผล การติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการติดตามประเมินผลในระดับแผนงาน/โครงการ ที่กำหนดไว้แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) เพื่อให้สามารถนำผลการประเมินที่ได้ไปสู่การทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย และตัวชี้วัดของแต่ละยุทธศาสตร์ได้อย่างถูกต้อง สำหรับแนวทางการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการดิจิทัล (๕ ปี) ในระดับแผนงาน/โครงการ

การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ โรงพิมพ์ตำรวจ (แผน ๕ ปี)

พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗

๒.๑ ผลการวิเคราะห์ โดยประกอบด้วยหัวข้อดังนี้

๑. ภาพรวมสถานะปัจจุบัน และสถานะเป้าหมายของโรงพิมพ์ตำรวจ ในอนาคตทั้งในด้านธุรกิจ และด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ช่องว่าง (Gap) และประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่จะขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล

๒. ความต้องการทางยุทธศาสตร์ โดยระบุความจำเป็นที่ทำให้องค์กรต้องทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล

๓. จุดยืนทางยุทธศาสตร์ โดยระบุจุดยืน ความมุ่งมั่น ประเด็นสำคัญและเป็นหัวใจหลักในการทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) โดยมาจากความต้องการทางยุทธศาสตร์ ที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างน้อย ๓ ด้าน ได้แก่ ความสำคัญต่อภารกิจ ความเร่งด่วนในด้านปัญหา และผลกระทบต่อลูกค้า โดยจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาด้วย

๔. ประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยน โรงพิมพ์ตำรวจ ในปัจจุบันสู่องค์กรดิจิทัล โดยครอบคลุมประเด็นอย่างน้อย ด้านนโยบาย กระบวนการทางธุรกิจ เทคโนโลยี กฎหมาย ความเสี่ยง บุคลากร และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๕. กรอบทิศทางกลยุทธ์ ด้านการปรับเปลี่ยนโรงพิมพ์ตำรวจ สู่องค์กรดิจิทัล ที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ ประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์ (Vision)
- พันธกิจ (Mission)
- คุณค่าหลัก (Core Value)
- ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factor)
- กลยุทธ์หลัก (Strategy)

๖. ระบบวัดผลทางกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นองค์ประกอบสำคัญ ๒ ส่วน ได้แก่ระบบติดตามความ เป็นไปของการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาความก้าวหน้าของงานเทียบกับแผน (Progress Monitoring) และระบบวัดผลสัมฤทธิ์ของเป้าประสงค์ (Evaluation) โดยประกอบด้วย ๒ ส่วนได้แก่

- ตัวชี้วัดหลักที่สำคัญของกรอบการดำเนินงาน (Key Performance Indicator: KPI)
- ค่าเป้าหมาย (Target)

๗. แผนงาน/โครงการ (Plan/Project) โดยระบุความต้องการด้านทรัพยากร กรอบระยะเวลา งบประมาณ (งบลงทุน/งบค่าใช้จ่ายโดยประมาณ) และผู้รับผิดชอบ โดยมีหัวข้อในรายละเอียดแผนงาน/โครงการ อย่างน้อยดังนี้

- ก. หลักการและเหตุผล
- ข. เป้าหมาย

- ค. ขอบเขตงาน
- ง. ผู้รับผิดชอบและดูแลงาน
- จ. ค่าใช้จ่ายโดยประมาณ
- ฉ. ระยะเวลาดำเนินการและแผนงานโดยประมาณ
- ช. ตัวชี้วัดการดำเนินงาน
- ซ. ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น
- ฅ. ปัจจัยความสำเร็จของโครงการ
- ฉ. จัดลำดับความสำคัญของแผนงานโครงการ เพื่อใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานและการลงทุนในแต่ละปี ตามหลักเกณฑ์
- ๙. การประเมินผลประโยชน์ที่โรงพยาบาลตำรวจ จะได้รับและผลตอบแทนในการลงทุนตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลในภาพรวม
- ๑๐. การบริหารจัดการด้าน ICT ของ โรงพยาบาลตำรวจ
 - ข้อเสนอแนะกระบวนการกำกับดูแลและการบริหารจัดการด้าน ICT
 - ข้อเสนอแนะโครงสร้างด้าน ICT ของโรงพยาบาลตำรวจ ในอนาคต
 - แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรด้าน ICT ของโรงพยาบาลตำรวจ
- ๑๑. แนวทางการพัฒนาบุคลากรด้าน ICT และหลักสูตรที่เกี่ยวข้องของโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อให้รองรับและสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาลตำรวจ
- ๑๒. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ดิจิทัล

๒.๒ การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัล

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

๒.๒.๑ 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

๒.๒.๒ การให้บริการแบบครบวงจร ณ จุดเดียว (One Stop Service Management)

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

๒.๒.๓ การเชื่อมต่ออุปกรณ์เคลื่อนที่ (Internet of Things & Mobility)

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

แนวโน้มสภาพการณ์นี้จึงนับเป็นโอกาสสำคัญที่จะนำอุปกรณ์เหล่านี้มาใช้ประโยชน์ในองค์กร ซึ่งสามารถนำเทคโนโลยีการเชื่อมต่อระหว่างอุปกรณ์มาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถเชื่อมต่ออุปกรณ์ให้สื่อสารถึงกันแบบอัตโนมัติ

๒.๒.๔ การจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Big Data & Analytics)

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

๒.๒.๕ การใช้บริการทางเทคโนโลยีร่วมกัน (Shared Services)

บทเรียนสำคัญในการขับเคลื่อนรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-government) ซึ่งที่ผ่านมาได้ดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในลักษณะ “ต่างคนต่างทำ” ไม่ได้มีการบูรณาการกันเท่าที่ควร ทั้งที่แท้จริงแล้วหน่วยงานต่างๆ ล้วนมีความต้องการทางเทคโนโลยีที่คล้ายคลึงกัน องค์กรจึงมีโอกาสลดความ

ซ้ำซ้อนในแง่ของงบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินงาน และการดูแลรักษาระบบ อีกทั้งยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพจากการเพิ่มขนาด (Economies of Scale) เมื่อหันมาใช้บริการทางเทคโนโลยีร่วมกัน (Shared Services) เช่น บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์, บริการด้านซอฟต์แวร์ บริการแพลตฟอร์ม และ บริการระบบคลาวด์ ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานบนอินเทอร์เน็ตที่ให้หน่วยงานต่างๆ ใช้ทรัพยากรร่วมกันและสามารถเรียกใช้งานผ่านเครือข่ายได้ตลอดเวลา เป็นต้น

๒.๒.๖ การเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Outcome-driven Transformation)

การพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัลที่ผ่านมามุ่งเน้นการติดตั้งและใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในหน่วยงานต่างๆ อย่างไรก็ตาม การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัลในระยะถัดไปจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการเปลี่ยนผ่านโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ กล่าวคือ มีการปรับเปลี่ยนองค์กรแบบครบวงจร ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์, ขั้นตอนการทำงาน, เทคโนโลยี และกฎระเบียบ นอกจากนี้ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยังจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการโครงการและการกำกับดูแลที่ดีอีกด้วย

๒.๒.๗ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)

การยกระดับสู่องค์กรดิจิทัลให้ประสบผลสำเร็จเป็นภารกิจที่สำคัญ เนื่องจากใช้ระยะเวลาอันยาวนาน ใช้กรอบงบประมาณสูง และไม่ได้มีกฎระเบียบรองรับอย่างชัดเจน อีกทั้งยังเป็นเรื่องที่เข้าใจยากและค่อนข้างไกลตัว ยิ่งไปกว่านั้นการทำงานขององค์กรยังเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย ทำให้การบูรณาการเป็นเรื่องที่ท้าทาย

ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลจึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้นำสูงสุดขององค์กร เพื่อก้าวข้ามอุปสรรคความท้าทายดังกล่าว โดยบุคลากรที่อยู่ในตำแหน่งผู้นำจะต้องมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ และเล็งเห็นความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาอย่างแท้จริง ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการได้อย่างไร้รอยต่อ

๒.๓ การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติ

การพัฒนาและขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัลจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติต่อไปนี้

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

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

นอกจากนี้แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ยังสอดคล้องกับแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๖๓ (Thailand Digital Economy and Society Developmant Plan) โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องโดยตรง คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และยุทธศาสตร์อื่นๆ

จากการวิเคราะห์การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ไม่เพียงแต่จะช่วยกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม แต่ยังเป็นหัวใจสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุผลตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ระดับชาติต่างๆ อันจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีแก่องค์กร

๒.๔ แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้อง

แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ มีความเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับแผนและนโยบายภาครัฐอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมซึ่งจัดทำโดยกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๔ 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 ผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

๓. เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่ม มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิต และการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล

๔. ปฏิรูปกระบวนการทัศน์การทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ ประโยชน์จากข้อมูล 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 เพิ่มโอกาสทางอาชีพเกษตรและการค้าขาย สินค้าของชุมชนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานจากทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มุ่งสร้างประเทศไทยที่ประชาชนทุกกลุ่ม สามารถ เข้าถึงและใช้ประโยชน์จากบริการต่างๆ ของรัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล มีข้อมูล องค์กรความรู้ ทั้งระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถ เข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยง่ายและสะดวก และมีประชาชนที่รู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร และมีทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบ ต่อสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล มุ่งใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้เกิดบริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้ โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่ และภาษา นำไปสู่การหลอมรวมการทำงานของภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว จัดให้มีบริการอัจฉริยะที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ ปรับเปลี่ยนการทำงานของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สนับสนุนให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ตามมาตรฐาน Open data พัฒนาแพลตฟอร์มบริการพื้นฐานภาครัฐ

(Government Service Platform) เพื่อรองรับการพัฒนาต่อยอดแอปพลิเคชันหรือบริการรูปแบบใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคน วิทยาลัยทำงานทุกสาขาอาชีพ ทั้งบุคลากรภาครัฐ และภาคเอกชน ให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ และการพัฒนาบุคลากรในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง ให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จะมุ่งเน้นการมีกฎหมาย กฎระเบียบ กติกา และ มาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากล เพื่ออำนวยความสะดวก ลดอุปสรรค เพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมและทำธุรกรรมออนไลน์ต่างๆ รวมถึงสร้างความมั่นคง ปลอดภัย และความเชื่อมั่น ตลอดจนคุ้มครองสิทธิให้แก่ผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภาคส่วน

แผนวิสาหกิจ ปี พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

การพัฒนาด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

การดำเนินงานตามแผนดิจิทัลนั้นเน้นในการพัฒนาทั้งในด้านบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบงานต่างๆที่จะนำระบบ Digital Platform เข้ามาช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถขับเคลื่อนองค์กรเพื่อนำไปสู่การดำเนินงานองค์กรดิจิทัลได้ในอนาคตทั้งนี้ตามแผนการดำเนินงานดิจิทัลนั้นเน้นการดำเนินงานทั้งระบบ โดยกำหนดเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ ๑ การเตรียมความพร้อมการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรที่เป็นดิจิทัล

ในการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจในอนาคตนั้น เน้นที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การดำเนินงาน รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบได้ โดยการดำเนินงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพิมพ์ตำรวจนั้น มุ่งเน้นทางด้านการพัฒนาคนให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความมั่นคงปลอดภัยทางด้านข้อมูลจากการโจรกรรมและสูญหาย และสุดท้ายการสร้างคามพึงพอใจแก่ผู้ใช้งานภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกอย่างสูงสุดนั้น จึงทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์หลัก โดยกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ ๑ : การพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และกลยุทธ์ของหมวดบริหารงานบุคคล โดยโรงพิมพ์ตำรวจเร่งดำเนินการหาหลักสูตรหรือเครื่องมือที่จะทำให้พนักงานโรงพิมพ์ตำรวจสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันได้ มิใช่เพียงพนักงานทางฝ่ายอำนวยการเท่านั้น แต่ยังคงมีการพัฒนาพนักงานในฝ่ายผลิตให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีได้อย่างมี

ประสิทธิภาพเพื่อให้การดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจเป็นไปอย่างมีรูปธรรมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในผลิตภัณฑ์ได้ในอีกทางหนึ่ง

กลยุทธ์ที่ ๒ : ความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลด้านสารสนเทศ ปัจจุบันข้อมูลด้านสารสนเทศถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะการแข่งขันในภาคธุรกิจปัจจุบันต้องมีข้อมูลที่เพียงพอเหมาะสมและเชื่อถือได้ แต่ในปัจจุบันมีทั้งการโจรกรรมด้านข้อมูล ไวรัสที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อข้อมูลทั้งที่มาจากภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นโรงพิมพ์ตำรวจจึงได้มีการตั้งรับเรื่องการสร้างความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลตามมาตรฐาน ISO ๒๗๐๐๑ ซึ่งโรงพิมพ์ตำรวจจะดำเนินการให้ครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า และมีรับบริการทั้งภายในภายนอกองค์กรว่าข้อมูลจะได้รับความปลอดภัยสูงสุด

กลยุทธ์ที่ ๓ : สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าภายในและภายนอกองค์กรจากการใช้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากกลยุทธ์ที่ ๒ นั้นโรงพิมพ์ตำรวจนอกจะสร้างความเชื่อมั่นทางด้านข้อมูลแล้วนั้นทางด้านบริการให้บริการแก่ลูกค้ารวมถึงการรับฟังปัญหาและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าถือเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งปัจจุบันโรงพิมพ์ตำรวจอยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนกระบวนการงานในองค์กรเพื่อเข้าสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

แผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีสื่อสารสมัยใหม่ในการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจ

โรงพิมพ์ตำรวจมีแผนจะพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้าในรูปแบบบริการแบบใหม่ๆ ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และฉับไวมากขึ้นรวมทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและสนับสนุนการตัดสินใจพัฒนาปรับปรุง Website ของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยเน้นด้านการประชาสัมพันธ์

- ขยายการเข้าถึงเครือข่ายระบบสารสนเทศและระบบสื่อสารของพนักงานภายในองค์กรและลูกค้า
- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งทางด้าน Software และ Hardware
- เพิ่มขีดความสามารถของระบบรักษาความปลอดภัยทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- โครงการลูกค้าสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์สำคัญที่สนับสนุนให้โรงพิมพ์ตำรวจ ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าโดยเน้นให้ลูกค้าเข้าใจถึงความสำคัญของลูกค้าว่าลูกค้าทุกราย คือ หัวใจของการตลาดของโรงพิมพ์ตำรวจการที่องค์กรสามารถทำให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อองค์กรได้นั้นเป็นหัวใจหลักในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระยะยาว
- การนำระบบ MIS, EIS มาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้ผู้บริหารโรงพิมพ์ตำรวจสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การนำระบบสารบัญญอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการดำเนินงาน
- การนำระบบ Intranet มาใช้ในการดำเนินงาน

- การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน
- การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง
- การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล

เกณฑ์ประเมินผล ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

๑. การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร (Digital Governance and Roadmap)
๒. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation)
๓. การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Government Integration)
๔. การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร (Data Governance and Big Data Management)
๕. การบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ (Information Security Management)
๖. การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความพร้อมใช้ของระบบ (Business Continuity and Availability Management)
๗. การดำเนินการด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม (Resource Optimization Management)

บทที่ ๓

การศึกษาสภาพแวดล้อม เพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล



การศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล

การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์สภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจากทั้งภายในและภายนอก ดังนั้นในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ ฉบับนี้ จึงได้ระดมความคิดเห็นจากการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารและบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็ง จากสภาวะแวดล้อมภายใน และภายนอกโรงพยาบาลตำรวจ ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและผลกระทบที่ล้วนส่งผลกระทบต่อพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ โรงพยาบาลตำรวจ การวิเคราะห์สภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลตำรวจ ดำเนินการโดยวิธีการวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วยสภาพด้านระบบสารสนเทศข้อมูล สภาพด้านการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก สภาพด้านระบบคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูป และสภาพด้านระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัย โอกาส (Opportunity) อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat) จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness)

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

➤ ปัจจัยด้านระบบเครือข่าย และความมั่นคงปลอดภัย

ปัจจุบัน โรงพยาบาลตำรวจมีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ติดตั้งใช้งานอยู่แล้ว โดยระบบเครื่องแม่ข่ายมีการป้องกันความปลอดภัย (Firewall) ป้องกันการบุกรุกจากภายนอก มีระบบเก็บข้อมูลการจราจรทางคอมพิวเตอร์ (Log File) ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.๒๕๕๐ ซึ่งโรงพยาบาลตำรวจได้นำโปรแกรม Log Keeper เข้ามาใช้โดยไม่มีค่าใช้จ่ายในการใช้งาน แนวโน้มความต้องการในการใช้งานระบบเครือข่ายของทุกหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น ในภาพรวมระบบเครือข่ายมีการเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงาน ซึ่งอาจมีปัญหาด้านระบบรักษาความปลอดภัย และการเข้าถึงข้อมูลเฉพาะ

➤ ปัจจัยด้านระบบคอมพิวเตอร์

ข้อมูลจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ต่อพ่วง อุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบการรักษาความปลอดภัยของ โรงพยาบาลตำรวจ

จากผลการสำรวจยังพบอีกว่า เครื่องคอมพิวเตอร์มีความหลากหลายรุ่น ซึ่งมีผลต่อการบริหารจัดการดูแล และซ่อมบำรุงมีความยุ่งยาก จึงควรวางแผนในการทยอยจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทนเครื่องเก่าที่มีอายุการใช้งานมากกว่า ๕ ปี ในงบประมาณปีต่อๆ ไป โรงพิมพ์ตำรวจ จึงมีความจำเป็นต้องกำหนดแผนงานในการจัดหาคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มเติมและทดแทนเครื่องเดิมให้เพียงพอมากกว่าที่มีในปัจจุบัน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบายรัฐที่กำหนดให้อัตราร้อยของคนที่ต่อเครื่องที่ ๑:๑

➤ ปัจจัยด้านระบบสารสนเทศของโรงพิมพ์ตำรวจ

ระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในโรงพิมพ์ตำรวจ พบว่าระบบปฏิบัติการส่วนใหญ่ใช้เป็นระบบปฏิบัติการไมโครซอฟท์วินโดวส์ หลายรุ่น ตั้งแต่ไมโครซอฟท์วินโดวส์ รุ่น XP, Window ๗, Window ๑๐ ซึ่งเป็นไปตามการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้งานในแต่ละครั้ง มีการจัดหาและพัฒนา ระบบสารสนเทศที่จำเป็นในการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนการทำงานในด้านต่างๆ สำหรับระบบสารสนเทศที่ใช้งานในปัจจุบัน ประกอบด้วย

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 การประเมินผลมูลค่าเสื่อมราคา และการเรียกรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓. ระบบ GF MIS

ในด้านภาพรวม ระบบ GF MIS จะแบ่งออกเป็น ๕ ระบบงาน ดังนี้

๓.๑ ระบบบริหารงบประมาณ เป็นการรับข้อมูลการอนุมัติงบประมาณจากระบบ BIS ของสำนักงานงบประมาณ แต่การเปลี่ยนแปลงหรือการจัดสรรเงินจะทำในระบบ GF MIS โดยข้อมูลดังกล่าวจะเชื่อมโยงกับระบบอื่น ๆ เช่น ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบเบิกจ่ายเงิน ระบบบัญชี เป็นต้น

๓.๒ ระบบจัดซื้อจัดจ้าง เป็นการบันทึกการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยระบบจะเชื่อมโยงกับระบบงบประมาณ เพื่อตรวจสอบวงเงินงบประมาณ และเชื่อมโยงกับระบบสินทรัพย์ถาวรกรณีที่เป็นการจัดซื้อสินทรัพย์ถาวรมูลค่าตั้งแต่ ๕,๐๐๐ บาทขึ้นไป

๓.๓ ระบบการเงินและบัญชี ประกอบด้วย ๕ ระบบย่อย คือ ระบบการเบิกจ่ายเงิน ระบบการรับและนำส่งเงิน ระบบบริหารเงินสด ระบบบัญชีแยกประเภท และระบบสินทรัพย์ถาวร

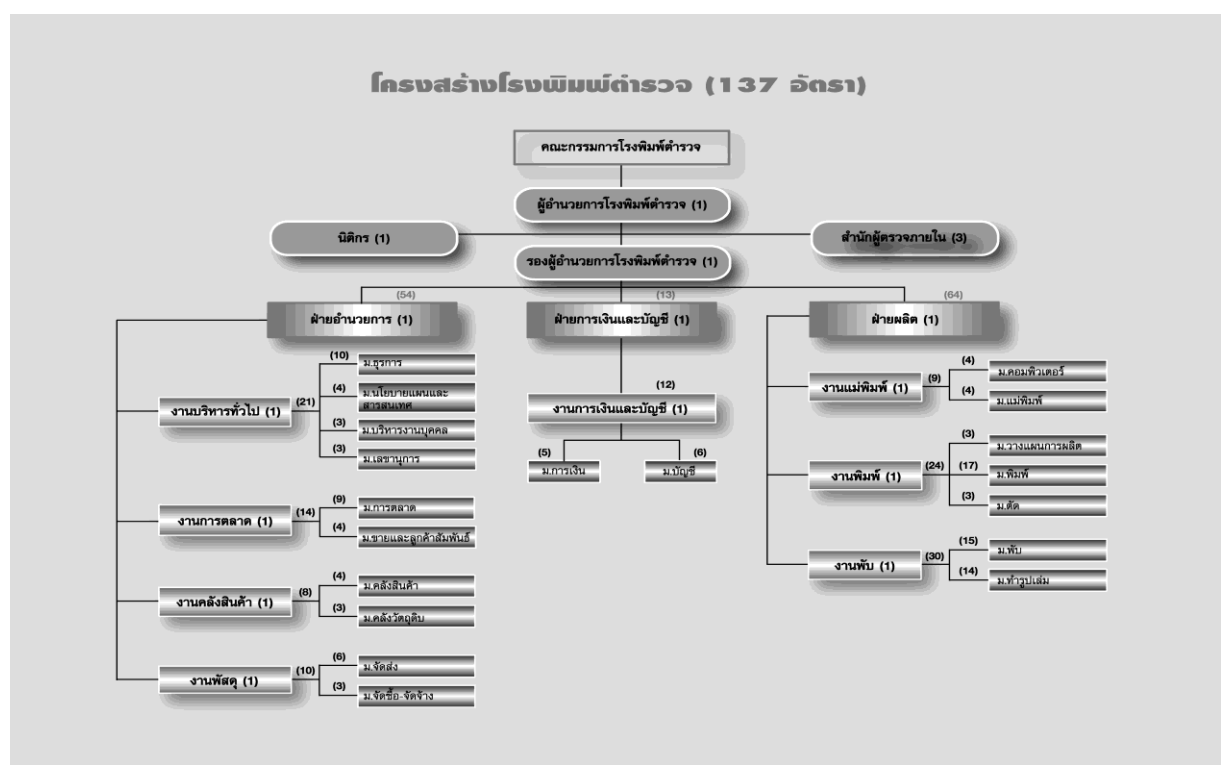
๓.๔ ระบบบัญชีต้นทุน เป็นระบบที่จะให้ข้อมูลเพื่อการบริหาร โดยหน่วยงานต้องกำหนดโครงสร้างภายในหน่วยงานเป็นศูนย์ต้นทุน ศูนย์กำไร งานหลัก งานสนับสนุน และกิจกรรม เพื่อรองรับข้อมูลในส่วนที่เป็นค่าใช้จ่าย และกำหนดเกณฑ์การปันส่วนต้นทุน เพื่อใช้เป็นหลักในการปันส่วนต้นทุนให้แต่ละผลผลิตที่เกี่ยวข้อง

๓.๕ ระบบบริหารบุคคล เป็นระบบที่รับข้อมูลบุคลากรสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยรับข้อมูลการเปลี่ยนแปลงข้าราชการ การฝึกอบรม และการปรับโครงสร้างองค์กรจากส่วนราชการ และรับข้อมูลเงินบัญชีถ้อยจ่ายจากกรมบัญชีกลาง

๔. ระบบบันทึกเวลาทำงาน (Time & Attendance System) เครื่องสแกนหน้า เครื่องบันทึกเวลาที่ใช้สำหรับบันทึกเวลาการเข้าทำงานและเลิกงาน

➤ ปัจจัยด้านบุคลากร

การบริหารจัดการของโรงพิมพ์ตำรวจ มีโครงสร้างที่มีการแบ่งส่วนงานออกเป็น ฝ่าย งาน และหมวด โดยมีโครงสร้างอัตรากำลัง ตามรูปที่ ๑



รูปที่ ๑ อัตรากำลังของโรงพิมพ์ตำรวจ

โครงสร้างองค์กรแสดงให้เห็นว่า บุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสังกัดอยู่งานบริหารทั่วไป หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ มีจำนวนอัตรา ๔ อัตรา

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

➤ ปัจจัยด้านข้อมูล

ปัจจุบันการจัดเก็บข้อมูลของโรงพิมพ์ตำรวจ จัดเก็บทั้งในรูปแบบที่เป็นเอกสารกระดาษและอิเล็กทรอนิกส์ มีความหลากหลายของโครงสร้างฐานข้อมูลทำให้เป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนและบูรณาการข้อมูล เนื่องจากยังไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลส่วนใหญ่ที่ใช้เป็นข้อมูลในระดับบุคคลหรือหน่วยงานย่อยรูปแบบและวิธีดำเนินการยังขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและหน่วยงานที่เป็นเจ้าของข้อมูล ทำให้เกิดปัญหาการสูญหายหรือยากต่อการควบคุมการแพร่กระจายของข้อมูลตลอดจนการบริหารจัดการข้อมูลนั้นทำได้ยาก หากบุคลากรที่ทำหน้าที่ดูแลข้อมูลดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงาน ดังนั้นควรวางแผนการดำเนินการจัดการฐานข้อมูลต่างๆ ต้องมีการกำหนดมาตรการหรือนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้อมูลเฉพาะในการจัดเก็บข้อมูล โดยการบูรณาการข้อมูลจากหลายหน่วยงานเพื่อให้สามารถแสดงผลในระบบเดียวกันได้ ซึ่งปัจจุบันมีการจัดเก็บในลักษณะต่างคนต่างทำแม้ว่าจะเป็นข้อมูลในเรื่องเดียวกันก็ตาม ดังนั้นเพื่อให้สามารถจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีระบบการจัดเก็บข้อมูลสำคัญ ยังต้องมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยและเสถียรภาพของข้อมูล ตลอดจนความสามารถในการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของข้อมูล ดังนั้นการจัดเก็บข้อมูลที่กระจกระบายในหลายระบบอาจไม่เหมาะสม นอกจากนี้ยังอาจก่อให้เกิดปัญหาการเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อน และปัญหาในการบูรณาการข้อมูลในระดับองค์กร การจัดเก็บข้อมูลของโรงพิมพ์ตำรวจ มีดังนี้

๑. External Harddisk
๒. NAS
๓. Cloud Storage

➤ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

โรงพิมพ์ตำรวจ ให้ความสำคัญกับการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร มีการจัดตั้งคณะทำงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลและมอบนโยบายตลอดจนข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยผ่านทางผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) ของ โรงพิมพ์ตำรวจ รวมทั้งให้ความสำคัญในการวางแผนและพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการพัฒนาองค์กรและมีการติดตามอย่างใกล้ชิด

➤ ปัจจัยด้านงบประมาณ

ปัจจัยด้านงบประมาณของเทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา โรงพิมพ์ตำรวจ เนื่องจากปัจจุบันการแข่งขันจะต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศ

งานสารสนเทศ เป็นหน่วยงานที่ควรได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในส่วนงบประมาณของระบบงานต่างๆ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีโอกาที่จะได้รับการสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม อย่างไรก็ตามการประเมินงบประมาณที่จะได้รับเป็นเรื่องยาก เนื่องจากยังขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาก่อนหน้านี้ จึงไม่มีข้อมูลงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ที่ถูกต้อง

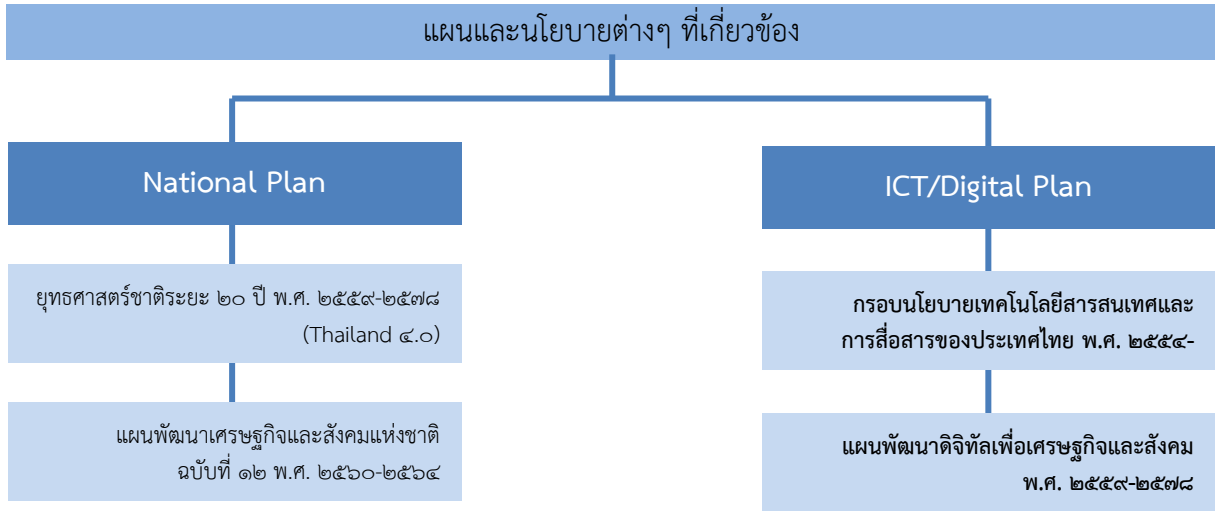
๓.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ โรงพิมพ์ตำรวจ ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ในประเด็นดังนี้

- แผนและนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ทิศทางและแนวโน้มเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร
- การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร

เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) มีความสอดคล้องกับแผน นโยบาย และยุทธศาสตร์ต่างๆ จึงมีการศึกษาแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยสามารถแบ่งแผนได้ ๒ ประเภท ได้แก่ แผนการพัฒนาประเทศ (National Plan) แผนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล (ICT/Digital Plan)

➤ **แผนและนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง**



แผนที่เกี่ยวข้องกับชาติ (National Plan)

➤ **ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๗๘ (Thailand ๔.๐)**

แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๘) จัดทำขึ้นโดยคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นแนวทางสำคัญในการแก้ไขจุดอ่อนและเสริมจุดแข็ง เพื่อการพัฒนาในระยะยาวของประเทศอย่างยั่งยืน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายในการสร้างและรักษาผลประโยชน์ของประเทศให้มีความมั่นคงในทุกด้าน ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มั่งคั่ง โดยยุทธศาสตร์สำคัญที่เกี่ยวข้องคือ

- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

➤ **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔**

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ จัดทำขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมและนำมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติ จึงกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศได้ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

ยุทธศาสตร์ที่ ๘ : การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๙ : การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ : ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมการพิมพ์ของ โรงพิมพ์ตำรวจ ในแผนพัฒนาดิจิทัล เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แผนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล (ICT/Digital Plan)

➤ กรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๖๓ (ICT๒๐๒๐)

กรอบนโยบาย ICT๒๐๒๐ จัดทำโดยกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีสาระสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อนำพาประเทศไทยไปสู่ Smart Thailand ในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยมีแผนงานหลักที่เกี่ยวข้องได้แก่ การบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐ (Smart Government) ให้มีหลากหลายช่องทางสามารถเข้าถึงประชาชนได้ทุกกลุ่ม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศยกระดับการบริหารดำเนินงาน การป้องกันภัยคุกคามในโลกไซเบอร์ (Cyber security) และการพัฒนาบุคลากร ICT ให้มีคุณภาพเทียบเท่าระดับสากล

➤ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๗๘

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จัดทำโดยกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อวางกรอบการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การผลิต การบริการ และทรัพยากรอื่นๆ ได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อการพัฒนาระยะยาวที่ยั่งยืน แผนงานที่เกี่ยวข้องคือ การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยการพัฒนาบริการอัจฉริยะ (smart service) เพื่อนำไปสู่การบริการดิจิทัลแบบอัตโนมัติ การพัฒนาแพลตฟอร์มบริหารจัดการภายในองค์กร (back office platform) เพื่อรองรับการบริหารจัดการในรูปแบบดิจิทัลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ได้โดยสมบูรณ์ การป้องกันภัยคุกคามในโลกไซเบอร์ (Cyber security) และการพัฒนากำลังคนดิจิทัลเพื่อรองรับการทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยมียุทธศาสตร์สำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

➤ ทิศทางและแนวโน้มเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อการค้าและการดำเนินธุรกิจในอนาคต

แนวโน้มทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมกรรมการพิมพ์

การใช้กระดาษเพื่อผลิตงานพิมพ์มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ระดับบุคคล องค์กรธุรกิจ ไปจนถึงระดับอุตสาหกรรม เพราะมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการเข้าถึงสื่อที่เปลี่ยนแปลงไป "กระดาษ" ไม่ใช่ตัวเลือกเดียว สำหรับการคัดลอก พิมพ์ ส่งต่อเพื่อการสื่อสารไปยังบุคคลอื่นอีกต่อไป แพลตฟอร์มการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไปสู่โลกดิจิทัลมากขึ้น รูปแบบการทำงานถูกปฏิวัติไปอยู่บนโลกออนไลน์ เพื่อช่วยลดระยะเวลาในการติดต่อให้ลดน้อยลง ประกอบกับนโยบายดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy) ที่เป็นอีกแรงผลักดัน ซึ่งจะส่งผลให้รูปแบบการติดต่อสื่อสาร การผลิต การดำเนินธุรกิจ การอุปโภคบริโภค ตลอดจนกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิมสู่การทำกิจกรรมผ่านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมากขึ้น เศรษฐกิจจะถูกสร้างด้วยระบบดิจิทัลอย่างครบวงจร และวิธีการทำธุรกิจของผู้ประกอบการจะมีการปรับเปลี่ยนจากการแข่งขันเชิงราคา ไปสู่การแข่งขันเชิงการสร้างคุณค่าของสินค้าและบริการที่ผู้บริโภคพอใจสูงสุด ทำให้ธุรกิจสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวไปสู่ธุรกิจสิ่งพิมพ์สร้างสรรค์ที่ผสมผสานสิ่งพิมพ์และเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าด้วยกัน

โรงพิมพ์ตำรวจ ตระหนักถึงแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงได้มีการปรับรูปแบบธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกธุรกิจในปัจจุบัน มีการเพิ่มสัดส่วนทางธุรกิจในเรื่องของการบริหารจัดการ เอกสาร การผลิต การลดต้นทุน เพื่อให้สามารถช่วยลดความซับซ้อนของขั้นตอนการทำงานของธุรกิจในยุคดิจิทัล รวมทั้งช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพด้านต้นทุน

อุตสาหกรรมกรรมการพิมพ์เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และมีบทบาทสำคัญในการประสมประสาน การสื่อสาร แต่ไม่กี่ปีที่ผ่านมาได้เกิดความท้าทายบางอย่างสำหรับอุตสาหกรรมกรรมการพิมพ์ เราอาจเห็นเฉพาะด้านการเติบโตเฟื่องฟูของอุตสาหกรรม แต่ความจริงแล้วในด้านอื่นๆ ของอุตสาหกรรมกรรมการพิมพ์กำลังประสบกับความกดดัน เนื่องจากแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบดิจิทัลมีอัตราที่เพิ่มมากขึ้น รูปแบบธุรกิจแบบดั้งเดิมของธุรกิจการพิมพ์มีปริมาณงานที่น้อยลง ดังนั้นโรงพิมพ์ต้องคิดค้นกลยุทธ์ใหม่ๆ เลือกเทคโนโลยีที่แตกต่าง และปรับโครงสร้างรูปแบบธุรกิจ เพื่อมีกำไร และความอยู่รอดในอนาคต

สำหรับการปรับโครงสร้างรูปแบบธุรกิจที่กำลังเกิดขึ้นใน โรงพิมพ์ตำรวจ โรงพิมพ์ต้องปรับตัวเป็นไปตามแนวโน้มของอุตสาหกรรมกรรมการพิมพ์ ต้องสร้างความพึงพอใจไปพร้อมกับความต้องการที่เป็นที่ชื่นชอบ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้บริโภค ต้องหาวิธีเพิ่มรายได้ และอยู่ในการแข่งขันให้ได้ โดยมีแนวทางการปรับรูปแบบธุรกิจดังต่อไปนี้

๑. การเติบโตของบรรจุภัณฑ์ และฉลาก

การพิมพ์บรรจุภัณฑ์ และฉลากเป็นแนวโน้มที่ได้รับความนิยมมากที่สุด และให้ความสนใจสูงสุด หากต้องการที่จะนำเสนอสิ่งที่เป็นเอกลักษณ์ให้กับลูกค้า การพิมพ์บรรจุภัณฑ์ และฉลากเป็นหนึ่งใน การพิมพ์ที่จะคงอยู่ในภาคอุตสาหกรรมกรรมการพิมพ์ต่อไป ซึ่งไม่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของดิจิทัล ไม่ว่าเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงระดับใด

๒. การบริการที่มีมูลค่าเพิ่ม

หนึ่งในแนวโน้มที่สำคัญในอุตสาหกรรมกรรมการพิมพ์ คือ การให้บริการการพิมพ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม ซึ่งเป็นงานบริการนอกเหนือจากการพิมพ์ที่ลูกค้าต้องการมากขึ้นจากโรงพิมพ์ เช่น ลูกค้าอาจต้องการบริการออกแบบ, บริการจัดจำหน่าย หรือบริการอื่นๆ ที่โรงพิมพ์สามารถช่วยได้ เนื่องจากแนวโน้มอุตสาหกรรมกรรมการพิมพ์จะค่อยๆ เปลี่ยนจากอุตสาหกรรมการผลิตไปสู่อุตสาหกรรมบริการ

ดังนั้น โรงพิมพ์ต้องทำงานอย่างใกล้ชิดกับลูกค้า เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า มอบข้อเสนอใหม่ และนำเสนอใจ การบริการที่มีมูลค่าเพิ่ม คือ โรงพิมพ์ได้รับการยอมรับ เป็นโรงพิมพ์ที่มีความสำคัญเป็นตัวเลือกในระดับต้น ช่วยให้อยู่ในตำแหน่งที่ดีในการแข่งขัน

๓. งานพิมพ์ตามความต้องการ

งานพิมพ์ตามความต้องการ เป็นอีกหนึ่งแนวโน้มธุรกิจที่ต้องนำมาใช้กับโรงพิมพ์ การพิมพ์ปริมาณสูงไม่ได้ทำให้เกิดความสนใจใดๆ ในยุคนี้ เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา งานพิมพ์ตามความต้องการด้วยเทคโนโลยีการพิมพ์ดิจิทัลจะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับงานพิมพ์ประเภทแปรเปลี่ยนข้อมูล พิมพ์จำนวนน้อย รวมไปถึงงานพิมพ์ด่วนตามความต้องการ การพิมพ์ดิจิทัลยังจะเป็นประโยชน์ร่วมกันทั้งสำหรับโรงพิมพ์และลูกค้า

นอกจากนี้โรงพิมพ์ต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีเทคโนโลยีระดับสูง เพื่อตอบสนองการสั่งพิมพ์เร่งด่วน เครื่องพิมพ์ดิจิทัลจะสร้างความมั่นใจในงานพิมพ์จำนวนน้อย และตอบสนองด้วยเวลาอันรวดเร็ว นอกจากนี้ ยังมีความสามารถในการพิมพ์แบบแปรเปลี่ยนข้อมูลที่มีความต้องการสูง

๔. การผสมผสานเทคโนโลยี

การผสมผสานเทคโนโลยีเป็นอีกหนึ่งแนวโน้มที่สำคัญ สามารถช่วยให้ธุรกิจการพิมพ์อยู่รอดได้ในระยะยาว มีเทคโนโลยี ๒ ด้านที่ทำงานร่วมกัน ซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่จะส่งเสริมอุตสาหกรรมกรรมการพิมพ์ คือ

๑. การพัฒนาการพิมพ์ผ่านเว็บ (Web to Print)
๒. การพิมพ์ระบบสารสนเทศ

โรงพิมพ์ต้องนำเทคโนโลยีการพิมพ์ผ่านเว็บมาใช้ เพื่อช่วยให้มีผลกำไร และมีประสิทธิภาพ และนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี เช่น การแนบซีดี ซึ่งช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสิ่งพิมพ์ หรือการสร้างการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งพิมพ์กับเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นโรงพิมพ์จะต้องทำให้เกิดวิธีที่สร้างสรรค์เพื่อการใช้งานร่วมกันระหว่างการพิมพ์ และการเปลี่ยนแปลงของดิจิทัล

๕. การบริการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การปฏิบัติงานสีเขียว หรือโรงพิมพ์สีเขียว มีความนิยมอย่างสูงจาก แม้ว่ากระดาษไม่ได้สร้างความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมตามความคิดของคนทั่วไป ถึงอย่างไรก็ตาม การประกอบธุรกิจสิ่งพิมพ์ที่ใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม และมีการพัฒนาโรงพิมพ์สีเขียว จะได้เปรียบในการแข่งขัน และถูกให้ความสำคัญในระดับสูง ในที่สุดจะประสบความสำเร็จสามารถดึงดูดลูกค้าได้มากขึ้น

บทวิเคราะห์สถานการณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก

การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ โรงพิมพ์ตำรวจ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ในปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อให้การดำเนินงานมีความเหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าต่อการลงทุน

การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ โรงพิมพ์ตำรวจ ได้มีการวิเคราะห์สถานภาพระบบสารสนเทศกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและมีการวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบจากปัจจัยต่างๆ ด้วย เช่น นโยบายและข้อกำหนดต่างๆ ข้อกำหนดและกฎหมายต่างๆ นโยบายของรัฐบาล และงบประมาณ รวมทั้งแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้แผนการด้านสารสนเทศมีความเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร

โรงพิมพ์ตำรวจ มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร ได้แก่ ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ, คู่ค้าและคู่ความร่วมมือ, ชุมชน สังคม, หน่วยงานราชการและองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ ดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการมีส่วนร่วม	ความต้องการและความคาดหวัง
๑. ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> • การประชาสัมพันธ์ • การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าประจำปี • การเปิดให้ลูกค้าเข้าเยี่ยมชมโรงพิมพ์ • การพบปะกับลูกค้า • การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> • คุณภาพของผลิตภัณฑ์และการให้บริการทั้งก่อนและหลังการขาย • การจัดส่งผลิตภัณฑ์ที่ตรงต่อเวลา และสามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าระหว่างการจัดส่ง • ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า • ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการมีส่วนร่วม	ความต้องการและความคาดหวัง
<p>๒. คู่ค้าและคู่ความร่วมมือ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • การติดต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ • การเยี่ยมชมโครงการตามการบริหารจัดการความสัมพันธ์ต่อคู่ค้า • การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> • การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรมและโปร่งใส • การจ่ายค่าจ้างและผลตอบแทนที่ตรงเวลา • มีความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน • มีการปฏิบัติตามพันธกรณีที่ได้ตกลงกันไว้ตามสัญญา • มีการจัดทำสัญญา/ข้อตกลงร่วมกันอย่างเป็นธรรม
<p>๓. ชุมชน สังคม</p>	<ul style="list-style-type: none"> • กิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> • การลดผลกระทบจากการดำเนินงานที่มีต่อชุมชนและสังคม อาทิ คุณภาพของอากาศ มลพิษ • การสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน • การแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนและสังคม
<p>๔. หน่วยงานราชการและองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - กระทรวงการคลัง - สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> • การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและโครงการ ของหน่วยงานราชการอย่างต่อเนื่อง • การรายงานผลให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติหน่วยงานต้นสังกัด ทุกเดือน รายไตรมาส รายปี 	<p><u>กระทรวงการคลัง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ สร้างความเข้มแข็งทางการเงิน และเพิ่มประสิทธิภาพการนำส่งรายได้ • ปรับปรุงการจัดการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง • มีความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างและการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ • การใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างกันของรัฐวิสาหกิจ <p><u>สำนักงานตำรวจแห่งชาติ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ • การป้องกันการทุจริต • การกำกับดูแลกิจการที่ดี • พัฒนาระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง

๓.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

เพื่อให้แผนดิจิทัลตอบสนองความต้องการทางธุรกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยภายในด้านต่างๆ ของโรงพิมพ์ตำรวจ จึงเป็นส่วนสำคัญในการนำไปสู่แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ของโรงพิมพ์ตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในครอบคลุมประเด็นดังนี้

- การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ผ่านมา
- แผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ
- นโยบายและประเด็นสำคัญในมุมมองของผู้บริหาร
- การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยแต่ละประเด็นมีรายละเอียด ดังนี้

➤ การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ผ่านมา

การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรที่สามารถแสดงถึงศักยภาพขององค์กรในปัจจุบันได้อย่างเด่นชัดที่สุด คือ การวิเคราะห์การปฏิบัติงานขององค์กรจากงบการเงินที่ผ่านมา สาเหตุนี้เองจึงทำให้องค์กร มีความพยายามที่จะสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กรที่จะเป็นผลที่สะท้อนให้เห็นภาพที่ถูกต้องขององค์กร อันจะนำไปสู่การแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที

ความครบถ้วนของตัววัดผล โดยพิจารณาดังต่อไปนี้

๑. การวัดความพึงพอใจลูกค้า ซึ่งรวมถึงลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการรักษาลูกค้า และพฤติกรรมที่สำคัญของลูกค้า
๒. การวัดความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ นอกเหนือจาก ลูกค้า เช่น ความพึงพอใจของคู่ค้า
๓. การวัดเกี่ยวกับสภาพการตลาด เช่น การวัดศักยภาพของตลาด อัตราการเติบโตของตลาด
๔. การวัดผลกลยุทธ์ซึ่งรวมถึงการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินกลยุทธ์
๕. การวัดคุณภาพสินค้าและบริการ ตัววัดในกลุ่มนี้จะเน้นเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าในที่สุด
๖. การวัดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงคุณภาพ กระบวนการผลิต การวัดผลผลิตภาพ ของเสียต้นทุน และกำลังการผลิต
๗. การวัดศักยภาพขององค์กรในอนาคต เช่น การพัฒนาบุคลากร
๘. การวัดความพึงพอใจของ พนักงาน ซึ่งจะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

๙. การวัดความมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะทำให้เห็นว่สิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรมีมากน้อยเพียงใด

ความพร้อมของระบบการประเมิน ผลขององค์กร องค์กรประเมินความพร้อมของระบบ การประเมินผลองค์กร ในหัวข้อดังต่อไปนี้

๑. ระบบการวัดมีความถูกต้องและสามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง ขององค์กร

๒. ระบบการวัดมีความสมบูรณ์และครบถ้วนทั่วทั้งองค์กร

๓. ระบบการวัดมีตัววัดผลที่ ไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป โดยตัววัดครอบคลุมในทุกเรื่อง ที่สำคัญ

๔. องค์กรมีเป้าหมายระยะ สั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน

๕. ระบบการวัดให้ข้อมูลที่เป็นที่ต้องการของพนักงานทุกระดับ

ความพร้อมของผู้บริหารและบุคลากร

ปัจจัยที่สำคัญอีกประการคือเรื่องของบุคลากร ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่ทำให้ระบบการประเมิน ผลสำเร็จ และล้มเหลวได้ตั้งนั้นองค์กรต้องทำการประเมินความพร้อมของบุคลากรในหัวข้อดังต่อไปนี้

๑. ผู้บริหารสูงสุดให้ความสำคัญในการใช้ระบบการวัดผล

๒. ผู้บริหารมีการสื่อสารกับพนักงานเรื่องระบบการวัดผล

๓. พนักงานในองค์กรเข้าใจตัวชี้วัดทุกตัวที่เกี่ยวข้อง

๔. พนักงานในองค์กรยอมรับระบบการวัดผล

๕. พนักงานในองค์กรเห็นประโยชน์ที่ได้รับจากการวัดผล

ปัจจุบันผลการดำเนินงานด้านการพิมพ์ ๔ สี และงานพิมพ์ Variable Data ที่เชื่อมต่อกับ ระบบคอมพิวเตอร์เป็นที่พอใจของลูกค้าทำให้มีการสั่งจ้างงานเพิ่มในปริมาณมากขึ้นและต้องการงานที่รวดเร็ว อย่างต่อเนื่อง เครื่องพิมพ์ที่มีอยู่ต้องมีการพัฒนาความเร็วในการพิมพ์เพื่อให้มีกำลังการผลิตเพียงพอต่อการ พัฒนาการเติบโตทางด้านการตลาดที่ต้องเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ ๑๐ จึงดำเนินการเพื่อซื้อเครื่องพิมพ์ดิจิทัล ความเร็วสูงและเครื่องเข้าเล่มไสกาวซึ่งมีศักยภาพสูงเพื่อรองรับกำลังการผลิตในปี ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

อย่างไรก็ดียอดการสั่งซื้อ/จ้างจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีอัตราลดลงเนื่องจาก

๑. เทคโนโลยีออนไลน์เข้ามาทดแทนแบบพิมพ์ต่างๆ

๒. การสั่งซื้อ/จ้างผลิตภัณฑ์หลักเช่น แบบรายการบุคคลซึ่งเดินทางเข้ามาในหรือออกไป นอกราชอาณาจักร (ตม.๖) สมุดใบสั่งเจ้าพนักงานจราจร (ทจ.๒) มีการปรับปรุงแบบพิมพ์ใช้เฉพาะกลุ่ม ทำให้ ยอดการพิมพ์ลดลง จึงมีแผนการหาสิ่งพิมพ์อื่นๆ มาทดแทน

➤ แผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ

โรงพิมพ์ตำรวจได้จัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ ซึ่งเป็นการมองภาพรวมองค์กรระยะ ๕ ปี โดยได้กำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ คุณค่าหลัก วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยสู่ความสำเร็จ โรงพิมพ์ตำรวจมีวัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์ของโรงพิมพ์ตำรวจ คือ สร้างมูลค่าเพิ่มระยะยาวให้แก่องค์กรเป็นเป้าประสงค์สูงสุดในการพัฒนาขีดความสามารถในด้านการผลิตและการให้บริการที่มีคุณภาพ โดยใช้เทคโนโลยีและแนวคิดในการผลิตสิ่งพิมพ์ที่ทันสมัยแบบครบวงจรเริ่มจากขั้น ตอนการออกแบบ (Graphic Design) ขั้นตอนกระบวนการก่อนการพิมพ์ (Pre-Press), ขั้นตอนกระบวนการพิมพ์ (Press), ขั้นตอนกระบวนการหลังการพิมพ์ (Finishing) รวมไปถึงกระบวนการจัดส่งให้กับลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าลำดับแรกคือ ลูกค้าหน่วยงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยโรงพิมพ์ตำรวจสามารถผลิตสิ่งพิมพ์ในรูปแบบต่างๆ เช่นหนังสือ, โปสเตอร์, โบรชัวร์, แคตตาล็อก, ไดอารี่, ปฏิทินแขวน, ปฏิทินตั้งโต๊ะ รวมถึงบรรจุภัณฑ์ ทั้งยังให้บริการพิมพ์แบบฟอร์มราชการที่สามารถปรู๊ฟ ติเบอ์ใส่บาร์โค้ด อีกทั้งผลิตสิ่งพิมพ์ที่ตอบสนองการพิมพ์งานส่วนบุคคลด้วยเครื่องพิมพ์พรีน้ออนดีมานด์ที่ทันสมัย สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดในระดับบุคคลที่จะเข้าทำงานพิมพ์คุณภาพสูงได้ โดยไม่ต้องลงทุนในการพิมพ์ที่ราคาสูงเกินไป สามารถพิมพ์งาน ๔ สีจำนวนน้อยได้ตามที่ลูกค้าต้องการนอกจากนี้ โรงพิมพ์ตำรวจสามารถผลิตงานพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลงได้โดยปัจจุบันได้ผลิตงานให้กับหน่วยงานราชการ ทั้งหมดนี้คือสิ่งที่จะต้องทำการพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

➤ นโยบายและประเด็นสำคัญในมุมมองของผู้บริหาร

๑. ความเห็นในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- ในยุคที่ประเทศพัฒนาตามแผน Thailand ๔.๐ โรงพิมพ์ตำรวจ คือ รัฐวิสาหกิจที่ต้องสร้างผลกำไรสุทธิและนำส่งรายได้ให้แก่รัฐ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ โรงพิมพ์ตำรวจ จะต้องพัฒนาปรับตัวให้สอดคล้องนโยบายภาครัฐ ต้องนำระบบ เครื่องมือเครื่องใช้ที่ดี ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน ซึ่งโรงพิมพ์ตำรวจ มีความพร้อมในเรื่องสถานะทางการเงิน แต่ด้านบุคลากรยังขาดแคลนและไม่มีความพร้อม การพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ควรจัดทำแผนและวัดประสิทธิผล เพื่อความคุ้มค่าในการลงทุน
- ข้อมูลด้านบุคคลทั้งหมดควร computerized และขาด ลา มา สาย ควรแสดงให้เห็นเป็น real time พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลของตัวเองได้ การขอลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน ควรยกระดับเป็น paperless
- ควรนำระบบ IT เข้ามาช่วยในการบริหารทรัพยากรบุคคล ในทุกๆ ด้าน เช่น การเก็บทะเบียนประวัติ ข้อมูลการทำงาน เวลาทำงานและอื่นๆ เพื่อลดคน และขั้นตอนปฏิบัติงาน
- โรงพิมพ์ตำรวจมีการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม แต่ควรวัดผลการปฏิบัติงานจริงหลังฝึกอบรม โดยกำหนด KPI ที่ชัดเจน

- จากที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาบุคลากรจำนำด้าน IT เข้ามาช่วย โดยการสั่งซื้อโปรแกรมการ M Paqroll เพื่อเชื่อมต่อระบบ EPP ขององค์กรและการเขียนแผนพัฒนาบุคคลได้มีการปรับเพิ่มแผน Persongl Improvement (PIP) มาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ความคิดเห็นในการยกระดับการปฏิบัติงานให้เป็นเลิศ

- การยกระดับการปฏิบัติงานให้เป็นเลิศ โดยเฉพาะการให้บริการต่อลูกค้าและคุณภาพในการผลิต
- ควรนำ IT เข้า ให้สามารถ monitor การปฏิบัติงานขั้นตอนต่างๆ ได้แบบ real time
- การยกระดับการปฏิบัติงานให้เป็นเลิศ ต้องเป็นเลิศทั้งในทุกๆ ด้าน เช่น เครื่องมือ ระบบ บุคลากร ผู้ใช้งาน คุณภาพงาน รูปแบบงาน การบริการต้องมีความพร้อมสอดรับกันอย่างเป็นระบบ เพื่อความยั่งยืนของ โรงพิมพ์ตำรวจ สามารถแข่งกับคู่แข่งเป็นโรงพิมพ์ชั้นนำของภาครัฐ ควรทบทวนทุกกระบวนการ ปรับปรุงพัฒนาให้มีความคล่องตัวรวดเร็ว เป็นไปตามระเบียบ และทันสมัย
- นำระบบ IT มาใช้ในการบริหารงาน ในระบบการทำงานในทุกขั้นตอน และพนักงานเรียนรู้การใช้ระบบ IT ให้ทั่วถึง และปฏิบัติงานได้
- พัฒนาระบบ IT มาใช้ในการประฏิบัติงาน โดยการทำให้ระบบ Intranet คลอบคลุมการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย ในรูป DASH-POORD เพื่อให้ผู้บริหารนำมาตัดสินใจในการทำงานได้

๓. ความเห็นในการส่งเสริมการประสานงานและการทำงานร่วมกัน

- ยังมีความขัดแย้งกันอยู่ในระหว่างสายงาน ควรแก้ไขเรื่องนี้
- ควรส่งเสริมให้ทำงาน E-mail หรือ line หรือ cloud เพื่อความรวดเร็ว
- ทุกหน่วยงานควรเข้าใจกรอบงาน อำนาจหน้าที่ของตนเอง ทบทวนปรับปรุงระบบงานให้ถูกต้อง สามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานอื่นได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม บริหารเวลาให้เหมาะสม เมื่อเข้าใจระบบงานที่ต่อเนื่องกันก็จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมา ไม่มีปัญหาหวงกัน เน้นการทำงานเป็นทีม และมองเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรวม
- ควรจัดอบรมให้ความรู้ ปรับทัศนคติ ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน เพื่อองค์กรมีความคิดและแนวทางการทำงานไปในแนวทางเดียวกัน เพราะการพัฒนาองค์กรนั้นทุกคนก็ได้ประโยชน์ร่วมกัน
- ปัจจุบันการประสานงานและการทำงานร่วมกัน ยังต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องหลักใหญ่อยู่ที่ความสามารถในความคิดผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานการเข้าใจบทบาทและพัฒนาของตนเองเป็นเรื่องสำคัญ

๔. คิดเห็นในการนำข้อมูลที่มีอยู่มาสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจเชิงลึก

- ควรรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่ นำมาพิจารณา ถึงปัญหาต่างๆรวมทั้งมีข้อดีข้อเสียอะไรบ้าง แล้วนำมาเป็นฐานข้อมูลในการแก้ไข

- เห็นด้วยอย่างยิ่ง เพราะมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจในการบริหารงาน
- ทุกหน่วยงานควรมีการจัดเก็บข้อมูลให้เป็น computerized data ก่อนที่จะนำข้อมูลนั้นไปใช้ในเชิงลึก
- แต่ละหน่วยงานมีระบบ เครื่องมือที่ใช้ในสนับสนุนการทำงาน แต่การนำข้อมูลมาใช้ในการประเมินสถานการณ์ เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของหน่วยงานย่อยและองค์กร ยังไม่มีความพร้อมทุกหน่วยงาน เช่น ข้อมูลเชิงสถิติต่างๆ ยอดขาย ลูกค้า สามารถนำมาวิเคราะห์วางแผนงาน ประเมินความเสี่ยง ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลตัดสินใจในเชิงบริหารได้อย่างถูกต้องแม่นยำทันเวลา
- มีการพัฒนาสถานะที่เกิดขึ้นในปัจจุบันพร้อมมาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นการวิเคราะห์ข้อมูลของฝ่ายต่างๆ ในเชิงลึกทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้

๕. ความคิดเห็นในการวางรากฐานเทคโนโลยีดิจิทัล

- เห็นควร ให้มีการวางรากฐานเทคโนโลยีดิจิทัล กับระบบงานโรงพิมพ์ตำรวจเนื่องจากเป็น รั่ววิสาหกิจที่ต้องแสวงหากำไรเพื่อนำส่งรายได้ให้แผ่นดินและเพื่อความมั่นคงยั่งยืนขององค์กรในอนาคต
- ควรไปสู่ Digital Twin
- ควรดำเนินการอย่างเร่งด่วนและต่อเนื่อง
- ควรให้บุคคลด้านIT เพื่อพัฒนาระบบ IT ให้ดีใช้ในการบริหารงานได้และให้ความรู้ด้าน IT แก่พนักงานให้สามารถใช้ปฏิบัติงานได้

*****ที่มา การสำรวจความคิดเห็นนโยบายและประเด็นสำคัญในมุมมองของผู้บริหารจากผู้บริหารโรงพิมพ์ตำรวจ จำนวน ๗ ท่าน



➤ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร

โรงพิมพ์ตำรวจ มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ องค์กรและพนักงาน โดยมีความต้องการและความคาดหวัง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการมีส่วนร่วม	ความต้องการและความคาดหวัง
องค์กรและพนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> • CEO พบพนักงานรายไตรมาส • การสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรประจำปี • การสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ • การประเมินศักยภาพของพนักงานทุก ๖ เดือน และ ๑ ปี • การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน ในสังกัด • การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> • ค่าตอบแทน • สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ • ความมั่นคงในอาชีพ • โอกาสในการก้าวหน้าในสายงาน • ความปลอดภัยในการทำงานและอาชีพ • การพัฒนาองค์ความรู้ • ความสุขใจในการทำงาน • การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของผู้บริหาร

๓.๓ การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)

การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ความต้องการทางยุทธศาสตร์ทำให้เห็นถึงความต้องการขีดความสามารถทางธุรกิจ ได้แก่ บทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ จากการศึกษาพบว่า ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีบทบาทสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล โดยผลการวิเคราะห์มีรายละเอียด ดังนี้

บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

๑. ขาดการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงพิมพ์ฯ ในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแผนงานสำคัญของโรงพิมพ์ตำรวจ

๒. คณะกรรมการโรงพิมพ์ฯ ไม่ได้ให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ก่อนสิ้นปีงบประมาณ ประมาณ ๒ เดือน

๓. ขาดการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ เป็นรายไตรมาส

๔. คณะกรรมการขาดการติดตามผลการดำเนินงานใน ๕ ระบบงานสำคัญอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

๕. คณะกรรมการควรทบทวนแผนการดำเนินงานใน ๕ ระบบงานสำคัญเป็นประจำทุกปี และนำเสนอให้คณะกรรมการเห็นชอบก่อนสิ้นปีงบประมาณ ๒ เดือน

๖. คณะกรรมการขาดการติดตามผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างสม่ำเสมอ และครบถ้วน รวมทั้งขาดการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพที่ระบุถึงปัญหา/อุปสรรค ตลอดจนเสนอแนวทางแก้ไขอย่างครบถ้วน หากดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

๗. ขาดการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสผ่านทางรายงานประจำปีอย่างทันกาล รวมทั้งการเผยแพร่ข้อมูลผ่านทาง website ยังขาดการเปิดเผยข้อมูลในประเด็นสำคัญ เช่น การแถลงทิศทางการนโยบายขององค์กรและผู้บริหารข้อมูลการลงทุนที่สำคัญ เป็นต้น

๘. ขาดการจัดแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการด้าน CG, CSR

๙. การจัดทำกฎบัตรของคณะกรรมการชุดต่างๆ ไม่ครบทุกชุด

๑๐. ไม่มีการจัดหน่วยงานด้าน Compliance ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจนเพื่อจัดการเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยงานการกำกับดูแลภายนอกทุกฝ่าย

๑๑. ขาดการจัดให้มีนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนงานด้าน CG ที่มีองค์ประกอบและคุณภาพครบถ้วน และได้มาตรฐานอย่างน้อยตามกรอบหลักการ CG ของ สคร. นำเสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชี

๑๒. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานขาดการจัดกิจกรรมส่งเสริมงานด้าน CG อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

๑๓. ขาดการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีองค์ประกอบครบถ้วนตามมาตรฐานสากล

๑๔. คณะกรรมการขาดการติดตามการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อ สังคมอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

๑๕. คณะกรรมการขาดการจัดทำแผนพัฒนาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการจากผลการประเมินตนเอง

๑๖. หน่วยงานขาดการจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถของคณะกรรมการทั้งคณะที่หลากหลายและสม่ำเสมอทั้งปี เพื่อให้คณะกรรมการสามารถนำความรู้มาประยุกต์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกำกับดูแลหน่วยงาน

แนวทางการดำเนินงาน

๑. ขอรับนโยบายจากคณะกรรมการในการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการ

๒. ประชุมหารือร่วมกัน ระหว่างคณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำหนดแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการ

๓. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการเป็นรายไตรมาส

๔. จัดอบรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้าน CG&CSR แก่คณะกรรมการและผู้บริหารโรงพิมพ์
ตำรวจ

๕. ทบทวนนโยบายด้าน CG&CSR
๖. ทบทวนแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติด้าน CG&CSR
๗. ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการ CG&CSR

การบริหารความเสี่ยง

๑. โรงพิมพ์ฯ ยังไม่มี การวิเคราะห์ BIA, BCP และ DRP
๒. โรงพิมพ์ฯ ยังไม่มีการจัดทำ Risk Map และ Portfolio View of Risk ที่เป็นมาตรฐาน
๓. โรงพิมพ์ฯ ยังไม่มีการบูรณาการ Governance Risk and Compliance (GRC)

แนวทางการดำเนินงาน

๑. วิเคราะห์ Gap ผลการดำเนินงานปัจจุบันกับหลักเกณฑ์รัฐวิสาหกิจ
๒. สร้างความรู้และความเข้าใจแนวทางการบริหารความเสี่ยงผู้ที่รับผิดชอบงานการบริหารความเสี่ยง
๓. ทบทวน/ปรับปรุงคู่มือการบริหารความเสี่ยงของโรงพิมพ์ฯ (ตามหลักการของ COSO ERM – ๘ องค์ประกอบ)
๔. ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง
๕. จัดทำ Risk Map มุมมองภาพรวมขององค์กร
๖. มีกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับการกำหนดนโยบาย/กลยุทธ์/การวางแผน/การลงทุน
๗. มีการบริหารความเสี่ยงและมีการสนับสนุนการบริหารเพื่อเพิ่มมูลค่า
๘. การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี
๙. มีคณะทำงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ IT และ ITG
๑๐. มีระบบการจัดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCM) โดยวิเคราะห์จัดทำ BIA, BCP, DRP องค์กรของโรงพิมพ์ฯ ดำรงและซ้กซ่อมแผน
๑๑. จัดทำ BIA, BCP, DRP

การควบคุมภายใน

๑. โรงพิมพ์ฯ ต้องปรับปรุงบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ คณะกรรมการตรวจสอบ และผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในให้เป็นมาตรฐานมากยิ่งขึ้น
๒. โรงพิมพ์ฯ ต้องมีการทบทวน (Review) การสอบทานงาน ทั้งในส่วนของการเงินทางการเงิน และไม่ใช้การเงินให้เป็นมาตรฐานมากยิ่งขึ้น
๓. โรงพิมพ์ฯ ต้องมีการจัดให้มีกระบวนการในการติดตามผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (ปย. ปอ. ปส.) ที่เป็นระบบ

แนวทางการดำเนินงาน

๑. สื่อสารให้บุคลากรในองค์กร และประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการ/ลูกค้าทราบกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน
๒. จัดทำระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการจัดการข้อร้องเรียน
๓. จัดประชุมเพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานตามระบบการจัดการข้อร้องเรียน
๔. สื่อสารคู่มือ CSA ให้กับบุคลากรภายในองค์กรทราบและถือปฏิบัติ
๕. ทบทวน Job Description ของทุกหน่วยงานในสังกัด
๖. ทบทวน/ปรับปรุง คู่มือฯ CSA
๗. ติดตามสอบถามการดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการประเมินตนเอง (CSA)
๘. กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะทำงาน Compliance Unit ให้มีความชัดเจน และเหมาะสม
๙. วิเคราะห์การดำเนินงานของคณะทำงาน Compliance Unit เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน

การบริหารจัดการสารสนเทศ

๑. แผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาลฯ ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่
 - ๑.๑ ยังไม่มีการประเมินความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกให้ครบถ้วนในทุกกลุ่มที่สำคัญ
 - ๑.๒ ยังไม่มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่า รวมถึงการวิเคราะห์ผลลัพธ์หรือประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมที่จะได้จากโครงการ
 - ๑.๓ ยังไม่มีการจัดลำดับความสำคัญ (ก่อนที่จะพิจารณาแผนงาน/โครงการลงในแผน DE)
 - ๑.๔ ยังไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการ ที่สะท้อนผลลัพธ์ที่คาดหวังที่ครบถ้วน
๒. โรงพยาบาลฯ ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร (MIS/EIS) เพื่อให้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงยังไม่มีติดตามประเมินผลลัพธ์ของระบบดังกล่าว
๓. โรงพยาบาลฯ ยังไม่มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง ได้แก่
 - ๓.๑ โรงพยาบาลฯ ยังไม่มีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และระบบ Early Warning
 - ๓.๒ โรงพยาบาลฯ ยังไม่มีการดำเนินการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี (IT Governance : ITG) ได้แก่ การจัดการสภาพแวดล้อมของ Datacenter และ แผน BCP, DRP
๔. โรงพยาบาลฯ ยังไม่มีการนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการควบคุมตรวจสอบภายใน
๕. โรงพยาบาลฯ มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อลดต้นทุน เพิ่มความคุ้มค่าในการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรบ้าง แต่ยังไม่มีการติดตามประเมินผลลัพธ์ของระบบดังกล่าว

แนวทางการดำเนินงาน

๑. จัดทำ/ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล
๒. ระบบ MIS/EIS (ประเมินความพึงพอใจ, รวบรวมความต้องการ, ทบทวน/ทดลองนำกระบวนการกำหนดและติดตาม KPI องค์กรออกใช้)
๓. ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง (จัดทำ KRI, BIA, DRP, นโยบายและแนวปฏิบัติความมั่นคงปลอดภัย)
๔. ทบทวนการดำเนินงาน Computer Audit และนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการตรวจสอบ
๕. การพัฒนาระบบสารสนเทศที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร (ประเมินผลลัพธ์และความพึงพอใจระบบปัจจุบัน, จัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ โดย Pilot Project ระบบ Intranet, สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์, e-mail)

๓.๔ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโรงพยาบาลตำรวจ เป็นประเมินสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์กรรูปแบบหนึ่ง ซึ่งคำนึงถึงทั้งปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาสและอุปสรรค

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงพยาบาลตำรวจ สามารถสรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค อันส่งผลต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงพยาบาลตำรวจได้ดังนี้

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 คุณสมบัติของเครื่องคอมพิวเตอร์ ที่ใช้งานมีความหลากหลายและ แตกต่างกันทำให้ยากต่อการ บริหารจัดการ W๑.๒ ระบบรักษาความปลอดภัย ยังไม่ครอบคลุมทุกระดับ W๑.๓ ขาดการควบคุมดูแลระบบ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหา ใน Hardware ของโรงพยาบาล ตำรวจ
๒. ปัจจัยด้านบุคลากร	S๒.๑ มีการจัดฝึกอบรม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้กับบุคลากร S๒.๒ บุคลากรมีความต้องการพัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอ	W๒.๑ บุคลากรขาดความรู้ ทักษะ และเข้าใจในการใช้ IT เช่น การใช้งานพื้นฐานในงาน IT, การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นในการใช้ งานคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

องค์กรประกอบหลัก/ตัวแปร	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
	<p>S๒.๓ มีหน่วยงานดูแลรับผิดชอบงานด้าน IT โดยตรง</p> <p>S๒.๔ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาองค์กร</p>	<p>W๒.๒ หลักสูตรในการฝึกอบรมไม่ครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้</p> <p>W๒.๓ บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาด้านสารสนเทศโดยตรงมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร</p> <p>W๒.๔ ขาดการฝึกอบรมความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในเชิงลึกเพื่อพัฒนาพนักงานในหน่วยงาน ICT อย่างต่อเนื่อง</p> <p>W๒.๕ บุคลากรขาดทักษะในการนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้</p>
๓. ปัจจัยด้านข้อมูลสารสนเทศ	<p>S๓.๑ มีการจัดเก็บและปรับปรุงข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>S๓.๒ มีการพัฒนาฐานข้อมูลกลาง</p>	<p>W๓.๑ ขาดบุคลากรในการรวบรวมและจัดทำข้อมูลในแต่ละชั้นข้อมูล</p> <p>W๓.๒ บุคลากรระดับหัวหน้างานขาดการติดตามและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล</p> <p>W๓.๓ ขาดการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัย (update)</p> <p>W๓.๔ ขาดการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่มีอยู่ให้กับบุคลากรรับทราบและเข้าถึงอย่างต่อเนื่อง</p>
๔. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ	<p>S๔.๑ มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรอย่างเป็นระบบ</p>	<p>W๔.๑ ขาดการประเมินความคุ้มค่าในการดำเนินงานโครงการต่างๆ</p>
๕. ปัจจัยด้านงบประมาณ	<p>S๕.๑ มีงบประมาณเป็นของตนเอง</p>	<p>W๕.๑ เทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาไปเร็วมากในการของงบประมาณขาดความยืดหยุ่น</p> <p>W๕.๒ ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและการจัดซื้อใช้ระยะเวลานาน</p>

จากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอก
 โรงพิมพ์ตำรวจ ในแต่ละด้าน สามารถสรุปหาโอกาสและผลกระทบที่มีต่อโรงพิมพ์ตำรวจ ด้านเทคโนโลยี
 สารสนเทศได้โดยมีรายละเอียด ดังนี้

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

บทที่ ๕
แผนงาน/โครงการ



แผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาลประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ โดยแต่ละกลยุทธ์จะประกอบด้วยแผนงานหรือโครงการตามกรอบแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) เนื่องจากการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ของโรงพยาบาล มีวัตถุประสงค์ให้ผู้บริหารระดับสูง สามารถติดตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ให้สามารถเห็นภาพรวมโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัลได้ทั่วทั้งองค์กร และสามารถส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการแผนงาน/โครงการต่างๆ ได้อย่างสมบูรณ์

กลยุทธ์การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาล ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ เนื่องด้วยแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) จะเป็นแผนที่ช่วยสนับสนุนให้โรงพยาบาล สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้ตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ดังนั้น แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำทิศทางกลยุทธ์การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพยาบาล ดังนี้

๔.๑ วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่นำนวัตกรรมสมัยใหม่มาให้บริการอย่างมืออาชีพ”

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 กลยุทธ์

- กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- กลยุทธ์ที่ ๒ ความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลด้านสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าภายในและภายนอกองค์กรจากการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

๔.๕ ความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนาแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ของโรงพยาบาลตำรวจ กับ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ของโรงพยาบาลตำรวจ ปี พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ จัดทำขึ้นโดยอาศัยกรอบของแผนงานพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และแผนวิสาหกิจของโรงพยาบาลตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๗ เป็นสำคัญ ซึ่งมีรายละเอียดของความเชื่อมโยง ดังนี้

กลยุทธ์	แผนงานพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	แผนวิสาหกิจโรงพยาบาลตำรวจ	เกณฑ์ประเมินผลฯ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของบริษัท ผู้ประเมิน
กลยุทธ์ที่ ๑ : การพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	พัฒนาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีและสื่อสร้างสรรค์ ส่งเสริมการเรียนรู้ ผ่านบริการ e-learning และบริการการเรียนรู้ระบบเปิดสำหรับมหาชน ส่งเสริมการใช้ดิจิทัลให้เกิดประโยชน์และสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างทักษะดิจิทัล ให้แก่เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป	ส่งเสริมพัฒนาทักษะและความสามารถด้าน ICT แก่บุคลากร	การดำเนินการด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม
กลยุทธ์ที่ ๒ : ความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลด้านสารสนเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ จัดให้มีนโยบายและแผนบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ยุทธศาสตร์ที่ ๖ มุ่งเน้นการมีกฎหมายกฎระเบียบ กติกาและมาตรฐานที่มีประสิทธิภาพทันสมัย และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากล เพื่ออำนวยความสะดวกลดอุปสรรค เพิ่ม	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มขีดความสามารถของระบบรักษาความปลอดภัยทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ขยายการเข้าถึงเครือข่ายระบบสารสนเทศและระบบสื่อสารของพนักงานภายในองค์กรและลูกค้า พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งทางด้าน 	การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร (Data Governance and Big Data Management)

ยุทธศาสตร์	แผนงานพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	แผนวิสาหกิจ โรงพิมพ์ตำรวจ	เกณฑ์ประเมินผลฯ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของบริษัท ผู้ประเมิน
	ประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมและทำธุรกรรมออนไลน์ต่างๆ	Software และ Hardware	
กลยุทธ์ที่ ๓ : สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าภายในและภายนอกองค์กรจากการใช้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ยกระดับคุณภาพงานบริการภาครัฐ เพื่อปรับกระบวนการดำเนินงานภาครัฐ บูรณาการ ข้อมูลและระบบงาน และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน	<ul style="list-style-type: none"> ● การนำระบบ MIS, EIS มาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้ผู้บริหารโรงพิมพ์ตำรวจสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ● การนำระบบสารบัญอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการดำเนินงาน ● การนำระบบ Intranet มาใช้ในการดำเนินงาน ● การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน ● การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง ● การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล 	การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับ ทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation)

๔.๖ แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล

ปัจจุบันโลกได้เข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุนการทำงานเฉกเช่นที่ผ่านมาอีกต่อไป หากแต่จะหลอมรวมเข้ากับวิถีชีวิตของคนอย่างแท้จริง และส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนโครงสร้างรูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ กระบวนการผลิต การค้า การบริการ และกระบวนการทางสังคม รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอย่างสิ้นเชิง อิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลดังกล่าว จึงเป็นทั้งโอกาสและความท้าทายในการวางแนวทางการดำเนินการด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การพัฒนาขีดความสามารถของการผลิต และการบริการ การแก้ปัญหาองค์กรฯ เป็นต้น

ทิศทางและแนวทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

ในการพัฒนาภาครัฐของไทยให้ไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล นั้น คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙ – ๒๕๗๙) ตามที่กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมได้นำเสนอ โดยในแผนดังกล่าว ได้มีการกล่าวถึงภูมิทัศน์ของการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์และเป้าหมายการพัฒนารัฐบาล เศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ เพื่อไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนไว้ ๔ ระยะซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทิศทาง ของการพัฒนาที่ชัดเจน ดังนี้

ระยะการพัฒนา ด้านการพัฒนา	ระยะที่ ๑ Digital Foundation (๑ ปี ๖ เดือน)	ระยะที่ ๒ Digital Thailand I: Inclusion (๕ ปี)	ระยะที่ ๓ Digital Thailand II: Full Transformation (๑๐ ปี)	ระยะที่ ๔ Global Digital Leadership (๑๐ - ๒๐ ปี)
ภูมิทัศน์ดิจิทัลของไทย ในระยะ ๒๐ ปี	ประเทศไทยลงทุนและสร้างรากฐานในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล	ทุกภาคส่วนของประเทศไทยมีส่วนร่วม ในเศรษฐกิจและสังคม ดิจิทัลตามแนวทางพระราชรัฐ	ประเทศไทยก้าวสู่ดิจิทัล ไทยแลนด์ที่ขับเคลื่อน และใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ	ประเทศไทยอยู่ในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วสามารถใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและคุณค่า ทางสังคมอย่างยั่งยืน
รัฐบาล	หน่วยงานรัฐมีการทำงาน ที่เชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงาน	การทำงานระหว่างภาครัฐจะเชื่อมโยงและบูรณาการเหมือนเป็น องค์กรเดียว	รัฐจัดให้มีบริการที่ ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชน เปิดเผยข้อมูลและให้ประชาชนมีส่วนร่วม	เป็นผู้นำในภูมิภาคด้านรัฐบาลดิจิทัล ทั้งทางการบริหารจัดการรัฐและ บริการ ประชาชน

ระยะการพัฒนา ด้านการพัฒนา	ระยะที่ ๑ Digital Foundation (๑ ปี ๖ เดือน)	ระยะที่ ๒ Digital Thailand I: Inclusion (๕ ปี)	ระยะที่ ๓ Digital Thailand II: Full Transformation (๑๐ ปี)	ระยะที่ ๔ Global Digital Leadership (๑๐ - ๒๐ ปี)
เศรษฐกิจ	การทำธุรกรรมผ่านระบบดิจิทัล คล่องตัว และติดอาวุธดิจิทัล ให้ SMEs วิสาหกิจชุมชน เกษตรกร ให้มาอยู่บนระบบออนไลน์ พร้อมทั้งวางรากฐานให้เกิดการลงทุนในคลัสเตอร์ดิจิทัล	ภาคเกษตร การผลิต และบริการ เปลี่ยนมาทำธุรกิจด้วยดิจิทัล และ ข้อมูล ตลอดจนดิจิทัล Technology Startup และ คลัสเตอร์ ดิจิทัล เริ่มมีบทบาทในระบบเศรษฐกิจไทย	ภาคเกษตร การผลิต และ บริการแข่งขัน ได้ ด้วยนวัตกรรมดิจิทัล และ เชื่อมโยงไทยสู่การค้าในระดับภูมิภาค และระดับโลก	กิจกรรมทางเศรษฐกิจ ทุกกิจกรรม เชื่อมต่อ ภายในและระหว่างประเทศด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล นำประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง
สังคม	ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึง อินเทอร์เน็ต ความเร็วสูง และ บริการพื้นฐานของรัฐ อย่างทั่วถึง และเท่าเทียม	ประชาชนเชื่อมั่นในการใช้ดิจิทัล และเข้าถึงบริการ การศึกษา สุขภาพ ข้อมูล และการเรียนรู้ ตลอดชีวิต ผ่านดิจิทัล	ประชาชนใช้ประโยชน์จาก เทคโนโลยี/ข้อมูล ทุกกิจกรรมในชีวิตประจำวัน	เป็นประเทศที่ไม่มี ความเหลื่อมล้ำ ด้านดิจิทัล ตลอดจนชุมชน ใช้ดิจิทัล เพื่อพัฒนาท้องถิ่นตนเอง

*ที่มา กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

๔.๗ การพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาไปสู่ประเทศไทย ๔.๐

เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ มีการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล มีความพอประมาณ เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และมีคุณธรรม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาไปสู่ประเทศไทย ๔.๐ ซึ่งประกอบด้วยหลักการ ๕ ประการ ดังนี้

๓.๑ การพัฒนาที่เชื่อมโยงทิศทางและแนวทางการพัฒนาประเทศมาสู่การพัฒนาในระดับบุคคล และการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

๓.๒ การพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินบทบาทการเป็นผู้นำ (Leadership Role) และบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร ได้แก่ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน

๓.๓ การพัฒนาที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ในอนาคต รวมถึงการปลูกฝังทัศนคติที่ดีงามให้แก่บุคคล โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

๓.๔ การพัฒนาที่ส่งเสริมการสร้างกระบวนการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้แบบมีเป้าหมาย การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายไม่จำกัดเฉพาะการฝึกอบรม การเรียนรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และการเรียนรู้ที่มีการกำกับติดตามเป้าหมายและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่ชัดเจน ต่อเนื่อง และเป็นระบบ

๓.๕ การพัฒนาระบบและเครื่องมือเพื่อช่วยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างกลไกที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตแบบยั่งยืน อาทิ การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ (Incentives) การนำผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนา รวมถึงการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลระบบต่างๆ อาทิ การวางแผน และการเตรียมกำลังคน เพื่ออนาคต การสรรหา การประเมินผลการปฏิบัติงาน

๔.๘ แผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์ที่ ๑ : การพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดแผนงาน/โครงการ
๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อยกระดับการเป็นองค์กรดิจิทัลสำหรับบุคลากรทุกระดับ	สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรสู่การให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
๒. โครงการสนับสนุนระบบสารสนเทศ กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)	เพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาดคน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน ในการดำเนินการจัดการความรู้มีบุคคลหรือคนสำคัญในหลากหลายบทบาทหลายรูปแบบ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงานที่ดีและเหมาะสมที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้

แผนการดำเนินงานโครงการกลยุทธ์ที่ ๑

เป้าหมาย : การบริการเป็นรูปแบบออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ มีการยกระดับบุคลากร ให้สามารถเข้าถึงนวัตกรรมบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ และเป็นองค์กรดิจิทัลที่รองรับระบบดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ : ความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลด้านสารสนเทศ

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลนับว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาให้โรงพิมพ์ตำรวจก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล บุคลากรจะต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลและใช้บริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย ได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย

แผนการพัฒนาในระยะแรกจะใช้เวลา ๕ ปี เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๖๓ จนกระทั่งถึงปี พ.ศ.๒๕๖๗ ซึ่งในระยะแรกนี้โรงพิมพ์ตำรวจจะเน้นการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทั้งระบบเครือข่าย การบริหารจัดการเครื่องแม่ข่าย การปรับปรุงกระบวนการและกฎระเบียบเพื่อให้เป็นมาตรฐานสากล เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจมีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัยและรองรับการให้บริการด้านการบริการ และที่สำคัญคือจะต้องสามารถรองรับการขยายตัวในอนาคตได้อย่างเหมาะสม โดยมีโครงการ ดังนี้

แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดแผนงาน/โครงการ
๑. . การทบทวนนโยบาย และแนวปฏิบัติความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ปี ๒๕๖๓	๑.๑ เพื่อให้การดำเนินงานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงพิมพ์ตำรวจมีความมั่นคง ปลอดภัย สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพอันจะทำให้การดำเนินงานมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ตามมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการประกอบธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ๑.๒ เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติให้ผู้บริหาร ผู้ดูแลระบบ และเจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานระบบ ตระหนักถึง ความสำคัญของการรักษาความมั่นคงปลอดภัย ในการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของโรงพิมพ์ตำรวจ ๑.๓ เพื่อป้องกันเจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานและผู้เกี่ยวข้องไม่ให้เกิดความผิดตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการ กระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์พ.ศ. ๒๕๕๐

แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดแผนงาน/โครงการ
๒. การจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี (IT Governance : ITG)	กระบวนการจัดการและการปฏิบัติในองค์กรที่กำกับและควบคุมองค์กรให้บรรลุถึงเป้าประสงค์โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้น ในขณะเดียวกันก็สามารถสร้างความสมดุลในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเทียบกับสิ่งที่ได้ รับจากเทคโนโลยีสารสนเทศและจากกระบวนการที่เกี่ยวข้อง
๓. ทบทวนการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการสารสนเทศ ปี ๒๕๖๔	การวางแผน จัดทำ รวบรวม จัดเก็บ รักษา และส่งต่อแพร่กระจายสารสนเทศไปยังผู้ใช้ เพื่อประโยชน์ในการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ ทั้งนี้ เพื่อปรับปรุง พัฒนาสมรรถนะการบริหารงานและการดำเนินงานขององค์กร สร้างนวัตกรรม เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๔. ทบทวนกฎบัตรคณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารด้านจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงาน ปี ๒๕๖๔	เพื่อให้คณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงานของโรงพิมพ์ตำรวจ มีความเข้าใจ โดยสรุปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ และบทบาทความรับผิดชอบของคณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงานของโรงพิมพ์ตำรวจ อีกทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการบริหารจัดการงานที่ดี

แผนการดำเนินงานโครงการกลยุทธ์ที่ ๒

เป้าหมาย : มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เพื่อยกระดับความสามารถในการบริการและการบริหารจัดการองค์กร และสามารถรองรับการขยายตัวในอนาคตได้อย่างเหมาะสม บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศได้อย่างสะดวกและรวดเร็วมีประสิทธิภาพได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ทั้งในส่วนของโครงข่ายสื่อสารหลักให้สามารถบริการได้อย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพ สอดรับกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้านดิจิทัล สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านดิจิทัลร่วมกัน เพื่อรองรับการเติบโตของการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต

กลยุทธ์ที่ ๓ : สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าภายในและภายนอกองค์กรจากการใช้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

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

แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดแผนงาน/โครงการ
๑. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ MIS/EIS	๑.๑ รวบรวมฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการที่สำคัญ ๑.๒ ระบบประมวลผลข้อมูลเพื่อนำเสนอสารสนเทศที่สำคัญในรูปแบบที่เหมาะสมให้กับผู้บริหาร
๒. โครงการประเมินความพึงพอใจและความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก	เพื่อต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวม
๓. โครงการการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุนการควบคุมและตรวจสอบภายในองค์กร	๓.๑ จัดเก็บข้อมูลในการตรวจสอบ (แฟ้มปัจจุบัน) ๓.๒ จัดทำทะเบียนคุมงานติดตามผลการตรวจสอบ ๓.๓ จัดเก็บข้อมูลประวัติการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน
๔. ระบบ Intranet	เพื่อรองรับการทำงานที่หลากหลาย เช่น การจัดการเอกสารข้อมูล, การตีพิมพ์และกระจายข่าวสาร, การจองห้องและอุปกรณ์, ห้องสนทนาออนไลน์ (chat room), เว็บบอร์ด (web board)

แผนงาน/โครงการ	รายละเอียดแผนงาน/โครงการ
๕. ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์	๕.๑ เพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานสารบรรณ บันทึกการรับ-ส่ง แจ้งเวียนหนังสือราชการ ๕.๒ เพิ่มความสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารพร้อมกันภายในองค์กรด้วยเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ๕.๓ เพิ่มความรวดเร็วในการส่งการของผู้บริหาร และความสะดวกในการกระจายงานสู่ผู้ปฏิบัติ ๕.๔ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเรื่องรับและเรื่องส่ง ประหยัดเวลาในการติดตามเรื่อง ๕.๕ ลดปัญหาเอกสารฉบับจริงสูญหายโดยจัดเก็บสำเนาเอกสารไว้ในระบบฯ
๖. ระบบ e-mail ภายในองค์กร	เพื่อการติดต่อสื่อสาร เพื่อเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารให้กับพนักงาน สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสามารถติดตามผลการดำเนินการได้

แผนการดำเนินงานโครงการกลยุทธ์ที่ ๓

เป้าหมาย

- มีเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กร
- มีการบูรณาการข้อมูลที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

***นอกจากโครงการที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว การทบทวนและปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ กระบวนการทำงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ก็เป็นกิจกรรม ผลักดันการพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัลที่สำคัญ ซึ่งกิจกรรมนี้ควรเป็นกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการทุกปี เพื่อให้กฎระเบียบและข้อปฏิบัติของโรงพิมพ์ตำรวจเอื้อต่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ

การที่งบประมาณมีอยู่อย่างจำกัด ทำให้การจัดสรรงบประมาณเพื่อการดำเนินงานโครงการ ต้องมีการกำหนดเงื่อนไข การประเมินโครงการควรจัดลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อให้เหมาะสม และสอดคล้องกับเงื่อนไขด้วย

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการมักจะพิจารณาเรียงลำดับจากโครงการที่มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) สูงสุดไปสู่ต่ำสุดตามลำดับ การจัดลำดับความสำคัญของแผนงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ จะช่วยให้องค์กรสามารถพิจารณาการวางแผนโครงการหรือการดำเนินการขององค์กรได้อย่างเหมาะสมบนเงื่อนไขและข้อจำกัดต่างๆ ดังนี้

๕.๑ เงื่อนไขในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ

วิธีการในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการอาจมาจากเงื่อนไขต่อไปนี้

๑. เงื่อนไขด้านงบประมาณ ประกอบด้วย
 - ๑.๑ ผลตอบแทนต่อการลงทุน
 - ๑.๒ ความเร่งด่วนหรือความจำเป็น
 - ๑.๓ ทางเลือกที่สามารถใช้ในการตัดสินใจ
๒. เงื่อนไขทางเศรษฐศาสตร์ ประกอบด้วย
 - ๒.๑ ต้นทุนหรือผลประโยชน์
 - ๒.๒ ผลกระทบหรือผลประโยชน์ที่ได้รับ

๕.๒ วิธีการในการระบุเงื่อนไขการเรียงลำดับความสำคัญของโครงการ

การระบุถึงความจำเป็นและความสำคัญในการคัดเลือกแต่ละโครงการจะพิจารณาโดยอิงอยู่บนเงื่อนไข ๒ ลักษณะข้างต้น โดยอาจจะนำมาจัดทำเป็นคะแนน (Score) ในแต่ละเงื่อนไข โดยการระบุเงื่อนไขอาจจะแยกออกเป็น ๒ มิติ คือ

- มิติที่ ๑ ความเสี่ยงของโครงการในด้านความสามารถในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
- มิติที่ ๒ ความเสี่ยงที่ไม่อาจจะระบุได้หรือไม่อาจกำหนดขนาดและปริมาณได้ชัดเจนและยังคงอยู่

๕.๓ วิธีการในการกำหนดคะแนน (Scoring)

การแจกแจงค่าคะแนน

การจัดค่าคะแนนเพื่อจัดลำดับเงื่อนไข

กลุ่มดีมาก

- (๑) มีความเสี่ยงต่ำต่อการถูกตำหนิ ร้องเรียน
- (๒) มีความสอดคล้องกับเงื่อนไขอย่างครบถ้วน
- (๓) นำเสนอผลประโยชน์เชิงสร้างสรรค์ หรือ นวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ แก่กลุ่มเป้าหมาย

(๔) ผลผลิตของโครงการมีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน

(๕) มีแผนการดำเนินโครงการครบถ้วนที่ชัดเจน

กลุ่ม ดี

(๑) มีความเสี่ยงระดับปานกลางต่อการถูกตำหนิ ร้องเรียน

(๒) นำเสนอผลประโยชน์เชิงสร้างสรรค์หรือผลประโยชน์เพิ่มเติม

(๓) มีการออกแบบวางแผนโครงการอย่างดี

(๔) การปรับปรุงผลดำเนินงานการให้บริการ

กลุ่มค่อนข้างดี

(๑) มีความเสี่ยงระดับปานกลางแต่ยังไม่เกินเกณฑ์ที่ยอมรับได้

(๒) มีความสอดคล้องกับเงื่อนไขในระดับที่ยอมรับได้

(๓) แนวคิดของโครงการต้องมีการเพิ่มงานวางแผน การออกแบบและการประมาณการต้นทุน

(๔) มีการระบุดำเนินงานของโครงการตลอดอายุโครงการ

กลุ่มพอใช้

(๑) มีความเสี่ยงค่อนข้างสูงต่อการถูกตำหนิร้องเรียน

(๒) มีความสอดคล้องกับเงื่อนไขบางส่วน

(๓) ผลประโยชน์ของโครงการยังไม่แสดงในระดับความสำคัญ

(๔) ต้นทุนของโครงการยังเกินกว่าเกณฑ์

กลุ่มที่ยังยอมรับไม่ได้

(๑) มีความเสี่ยงสูงมากต่อการถูกตำหนิร้องเรียน

(๒) ไม่สอดคล้องกับเงื่อนไข

(๓) มีเอกสารประกอบการเสนอโครงการไม่เพียงพอ

๕.๔ คำอธิบายเกี่ยวกับการจัดลำดับของเงื่อนไขและประเด็นที่เกี่ยวข้อง

จากการกำหนดและจัดกลุ่มคะแนนดังกล่าวข้างต้นแบ่งออกเป็น ๕ กลุ่ม คือ กลุ่มดีมาก กลุ่มดี กลุ่มค่อนข้างดี กลุ่มการใช่ และกลุ่มยังยอมรับไม่ได้ นั้น มีประเด็นที่ควรทำความเข้าใจเพิ่มเติม ดังนี้

๑. ผลตอบแทนต่อการลงทุน

การวิเคราะห์โครงการควรครอบคลุมประเด็นการประเมินต่อไปนี้

- ผลตอบแทนและต้นทุนของโครงการ หรือต้นทุนของการดำเนินงานโครงการ
- ช่วงเวลาของโครงการ หากเกิดอย่างรวดเร็วและในระยะเวลาอันสั้นก็จะมีคะแนนของโครงการสูงกว่า
- ผลกระทบของการลงทุนในโครงการน้อยมากหรือไม่มีผลกระทบเลยควรจะมีคะแนนสูงกว่า
- ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ผลตอบแทน และต้นทุน โดยโครงการที่มีความชัดเจนกว่าควรจะมีคะแนนสูงกว่า

๒. งบประมาณ

- งบลงทุน
- งบเร่งด่วน
- งบการเงินปกติ

งบการเงินควรจะมีคะแนนแตกต่างกัน

๓. ความเร่งด่วน/ความจำเป็น

การวิเคราะห์ควรพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้

- มีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดในการต้องดำเนินโครงการในช่วง ๖-๑๒ เดือนต่อไป
- ต้นทุนและผลกระทบหรือความเสียหายของการเลื่อนเวลาการดำเนินโครงการออกไป
- ผลกระทบของการไม่พิจารณาอนุมัติหรือพิจารณาโครงการ

ในกรณีที่เห็นว่ามีความเร่งด่วนอย่างยิ่งในการที่จะต้องดำเนินโครงการ และมีต้นทุนหรือผลเสียหายของการเลื่อนเวลาหรือไม่พิจารณาโครงการ ควรจะให้คะแนนที่สูงกว่า และน้ำหนักที่ให้กับปัจจัยในส่วนนี้ควรจะมีมากกว่าน้ำหนักที่ให้กับประเด็นอื่นๆ

๕.๕ แนวทางการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน

แนวทางการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานประกอบด้วย ๔ แนวทางที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน ให้มีความสอดคล้องและสามารถบูรณาการกับแผนงานเดิมได้ รวมถึงมีการพิจารณาถึงเงื่อนไขและข้อกำหนดเบื้องต้นต่างๆ ในการดำเนินงานตามแผน โดยแนวทางจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน มีรายละเอียด ดังนี้

แผนงานโครงการ ที่ควรเริ่มดำเนินการทันที	แผนงานที่ควรเริ่มจาก โครงการนำร่องแล้วจึงขยาย ผลในภายหลัง
แผนงานที่สามารถนำมา พิจารณาและดำเนินการได้	แผนงานที่สามารถพิจารณา เพื่อดำเนินการในภายหลัง

ทั้งนี้จากการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานตามปัจจัยข้างต้น ทำให้สามารถแบ่งประเภทของแผนงานที่เกิดขึ้นได้ ๔ ประเภท ดังนี้

๑. แผนงานที่ควรเริ่มดำเนินการทันที เป็นแผนงานที่มีความสำคัญในระดับ กลาง-สูง มีระดับการปรับเปลี่ยนของกระบวนการ/บุคลากร/เทคโนโลยี ในการนำแผนงานไปใช้ในระดับ ต่ำ-กลาง และถือเป็นแผนงานที่ควรเริ่มดำเนินการทันทีหรือในระยะกลาง

๒. แผนงานที่ควรเริ่มจากโครงการนำร่องแล้วจึงขยายผลในภายหลัง เป็นแผนงานที่มีความสำคัญระดับ กลาง-สูง และมีระดับการปรับเปลี่ยนของกระบวนการ/บุคลากร/เทคโนโลยี ในการนำแผนงานไปใช้ในระดับ กลาง-สูง ถือเป็นแผนงานในระยะกลางหรือระยะยาว

๓. แผนงานที่สามารถนำมาพิจารณาและดำเนินการได้ เป็นแผนงานที่มีความสำคัญในระดับ ต่ำ-กลาง และมีระดับการปรับเปลี่ยนของกระบวนการ/บุคลากร/เทคโนโลยี ในการนำแผนงานไปใช้ในระดับ ต่ำ-กลาง ถือเป็นแผนงานที่สามารถดำเนินการได้ทันทีหรือในระยะกลาง

๔. แผนงานที่สามารถพิจารณาเพื่อดำเนินการในภายหลัง เป็นแผนงานที่มีความสำคัญในระดับ ต่ำ-กลาง และมีระดับการปรับเปลี่ยนของกระบวนการ/บุคลากร/เทคโนโลยี ในการนำแผนงานไปใช้ในระดับ กลาง-สูง ถือเป็นแผนงานในระยะกลางหรือระยะยาว

๕.๖ การจัดลำดับความสำคัญของแผนงานตาม (Gap Analysis) ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ

๑. แผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพิมพ์ฯ ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่

๑.๑ ยังไม่มีการประเมินความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกให้ครบถ้วนในทุกกลุ่มที่สำคัญ

๑.๒ ยังไม่มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่า รวมถึงการวิเคราะห์ผลลัพธ์หรือประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมที่จะได้จากโครงการ

๑.๓ ยังไม่มีการจัดลำดับความสำคัญ (ก่อนที่จะพิจารณาแผนงาน/โครงการลงในแผน DE)

๑.๔ ยังไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการ ที่สะท้อนผลลัพธ์ที่คาดหวังที่ครบถ้วน

๒. โรงพิมพ์ฯ ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร (MIS/EIS) เพื่อให้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงยังไม่มี การติดตามประเมินผลลัพธ์ของระบบดังกล่าว

๓. โรงพิมพ์ฯ ยังไม่มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

๓.๑ โรงพิมพ์ฯ ยังไม่มีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และระบบ Early Warning

๓.๒ โรงพิมพ์ฯ ยังไม่มีการดำเนินการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี (IT Governance : ITG) ได้แก่ การจัดการสภาพแวดล้อมของ Datacenter และ แผน BCP, DRP

๔. โรงพิมพ์ฯ ยังไม่มีการนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการควบคุมตรวจสอบภายใน

๕. โรงพิมพ์ฯ มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อลดต้นทุน เพิ่มความคุ้มค่าในการดำเนินงาน ที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรบ้าง แต่ยังไม่มีการติดตามประเมินผลลัพธ์ของระบบดังกล่าว

แนวทางการดำเนินงาน

๑. จัดทำ/ทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล

๒. ระบบ MIS/EIS (ประเมินความพึงพอใจ, รวบรวมความต้องการ, ทบทวน/ทดลองนำกระบวนการกำหนดและติดตาม KPI องค์กรออกใช้)

๓. ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง (จัดทำ KRI, BIA, DRP, นโยบายและแนวปฏิบัติความมั่นคงปลอดภัย)

๔. ทบทวนการดำเนินงาน Computer Audit และนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการตรวจสอบ

๕. การพัฒนาระบบสารสนเทศที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร (ประเมินผลลัพธ์และความพึงพอใจระบบปัจจุบัน, จัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ โดย Pilot Project ระบบ Intranet, สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์, e-mail)

๕.๗ แผนปฏิบัติการดิจิทัล

เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจ บรรลุเป้าหมายในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ในแต่ละกลยุทธ์ ประกอบด้วยโครงการต่างๆ ตามแผนดังนี้

แผนงานที่อยู่ในระยะที่ ๑ ปี ๒๕๖๓ โดยแผนงานเหล่านี้จะเป็นแผนงานที่ช่วยเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ยุคดิจิทัล การพัฒนาระบบด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล รวมถึงการวางแผนอัตรากำลังและสรรหาบุคลากรเพื่อตอบโจทย์ด้านทรัพยากรบุคคลของ โรงพิมพ์ตำรวจ

แผนงานที่อยู่ในระยะที่ ๒ ปี ๒๕๖๔-๒๕๖๕ ทั้งนี้แผนงานที่จะดำเนินการในระยะที่ ๒ หลังจากที่โรงพิมพ์ตำรวจ ได้มีการเตรียมความพร้อมในปีแรกแล้วนั้น แผนงาน set นี้จะเป็นแผนงานเพื่อการมุ่งสู่ยุคดิจิทัลของ โรงพิมพ์ตำรวจ เช่น การพัฒนาขีดความสามารถในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรของ โรงพิมพ์ตำรวจ และการพัฒนาศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ โรงพิมพ์ตำรวจ อีกด้วย

แผนงานที่อยู่ในระยะที่ ๓ ปี ๒๕๖๖-๒๕๖๗ ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมขององค์กรผ่านโครงการนำร่องต่างๆ ในระยะนี้จึงเป็นการขยายผลการใช้ดิจิทัลทั่วทั้งองค์กร

แผนงาน/โครงการภายใต้กลยุทธ์ที่ ๑ “การพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ”

แผนงาน/โครงการ	ปี					ผู้รับผิดชอบหลัก
	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	
๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อยกระดับการเป็นองค์กรดิจิทัลสำหรับบุคลากรทุกระดับ						
- อบรมผู้บริหาร ระดับ CEO CIO CFO	←				→	หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ หมวดบริหารงานบุคคล
- อบรมผู้บริหาร ระดับ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน	←				→	
- อบรมผู้ปฏิบัติงาน ระดับ หัวหน้าหมวด และพนักงานผู้ปฏิบัติงาน	←				→	
- อบรมผู้ปฏิบัติงานด้านสารสนเทศ	←				→	
๒. โครงการสนับสนุนระบบสารสนเทศ กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)						
- การปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้	←				→	หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ หมวดบริหารงานบุคคล

แผนงาน/โครงการภายใต้กลยุทธ์ที่ ๒ “ความมั่นคงปลอดภัยในข้อมูลด้านสารสนเทศ”

แผนงาน/โครงการ	ปี					ผู้รับผิดชอบหลัก
	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	
๑. การทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ปี ๒๕๖๓	↔					หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ
๒. การจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี (IT Governance : ITG)						
- การจัดแผน BCP, DRP	↔					
- การซึ่กซั่อมแผนการกู้คืนระบบ	↔	↔				
๓. ทบทวนการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการสารสนเทศ ปี ๒๕๖๔	↔					
๔. ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหาร ด้านจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงาน ปี ๒๕๖๔	↔					

แผนงาน/โครงการภายใต้กลยุทธ์ที่ ๓ “สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าภายในและภายนอกองค์กรจากการใช้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ”

แผนงาน/โครงการ	ปี					ผู้รับผิดชอบหลัก
	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	
๑. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ MIS/EIS						
- ประเมินความพึงพอใจและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ผู้บริหาร)	↔					หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ
- ขยายผลการพัฒนาระบบ MIS/EIS	↔					
๒. โครงการประเมินความพึงพอใจและความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก						
- ประเมินความพึงพอใจและความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก	↔					ฝ่ายตรวจสอบภายใน
- ดำเนินการตามแผนการพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร	↔					
๓. โครงการการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุนการควบคุมและตรวจสอบภายในองค์กร						
๓.๑ ทบทวนการดำเนินงานเกี่ยวกับ Computer Audit						ฝ่ายตรวจสอบภายใน
- การรวบรวมกระบวนการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร (Audit Universe)	↔					
- จัดทำแผนการตรวจสอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศระยะยาว (๓-๕ ปี) ให้ครอบคลุม กระบวนการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์กร (Audit Universe) โดยประเมินความเสี่ยงจากปัจจัยที่มีผลกระทบ	↔					
- จัดทำแผนการตรวจสอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประจำปี	↔					

แผนงาน/โครงการ	ปี					ผู้รับผิดชอบหลัก
	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	
๓.๒ ทบทวนนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุน การควบคุมและตรวจสอบภายในองค์กร	↔					ฝ่ายตรวจสอบภายใน
- จัดเก็บข้อมูลในการตรวจสอบ (เพิ่มปัจจุบัน)	↔					
- จัดทำทะเบียนคุมงานติดตามผลการตรวจสอบ	↔					
- จัดเก็บข้อมูลประวัติการปฏิบัติงานของ ผู้ตรวจสอบภายใน	↔					
๔. โครงการ ระบบ Intranet						
- ศึกษาระบบ และทดลองการให้บริการ	↔					หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ
- ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงระบบในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	↔					
- สรุปผลรายงานต่อผู้บริหาร	↔					
๕. โครงการ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์						
- ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงระบบในการให้บริการ อย่างต่อเนื่อง	↔					หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ
- ขยายผลการพัฒนาระบบ	↔					
๖. โครงการ ระบบ e-mail ภายในองค์กร						
- ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงระบบในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	↔					หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ
- ขยายผลการพัฒนาระบบ	↔					

๕.๘ ประโยชน์ที่ได้รับและการประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน

ประโยชน์ที่ได้รับ

แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ส่งเสริมและสร้างประโยชน์ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับโรงพิมพ์ ตำรวจดังนี้

ภาครัฐ

- * เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ให้มีความสะดวกรวดเร็ว และโปร่งใส
- * เพิ่มการเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการ เป็นปัจจุบัน เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ
- * เพิ่มทักษะและขีดความสามารถด้านดิจิทัลให้กับพนักงานภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในภาพรวม

องค์กร/พนักงาน

- * เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและวางแผนบริหารจัดการระบบสารสนเทศ และงานบริการ จากกรนำเทคโนโลยีมาใช้ปฏิบัติงาน
- * สร้างการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานต่างๆ เสริมสร้างการร่วมมือกัน ภายในโรงพิมพ์ตำรวจ
- * สร้างนวัตกรรมให้แก่โรงพิมพ์ตำรวจในอนาคต
- * เพิ่มคุณภาพชีวิตของพนักงานด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความปลอดภัยในการทำงาน

คู่ค้า คู่ความร่วมมือ

- * เพิ่มความโปร่งใส การความรวดเร็วในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน ผ่านการบริหารจัดการข้อมูลให้มีความถูกต้องแม่นยำ

ลูกค้า ผู้ใช้บริการ

- * เพิ่มช่องทางและการเข้าถึงการบริการ ยกกระตังงานบริการและอำนวยความสะดวกในการเข้ารับบริการ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- * สร้างประสบการณ์บริการลูกค้าที่ดี ทันสมัย นำไปสู่ภาพลักษณ์องค์กรที่ดี

การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน

การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน เป็นการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ที่ได้ก่อให้เกิดผลประโยชน์มากหรือน้อยกว่าค่าใช้จ่าย และผลเสียที่เกิดขึ้นเพียงใด เป็นการทบทวนจัดลำดับความสำคัญในการเลือกโครงการ

ดังนั้น จึงได้มีการประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน เพื่อให้ทราบข้อมูลดังที่กล่าวข้างต้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติการกิจของในอนาคต และเป็นข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

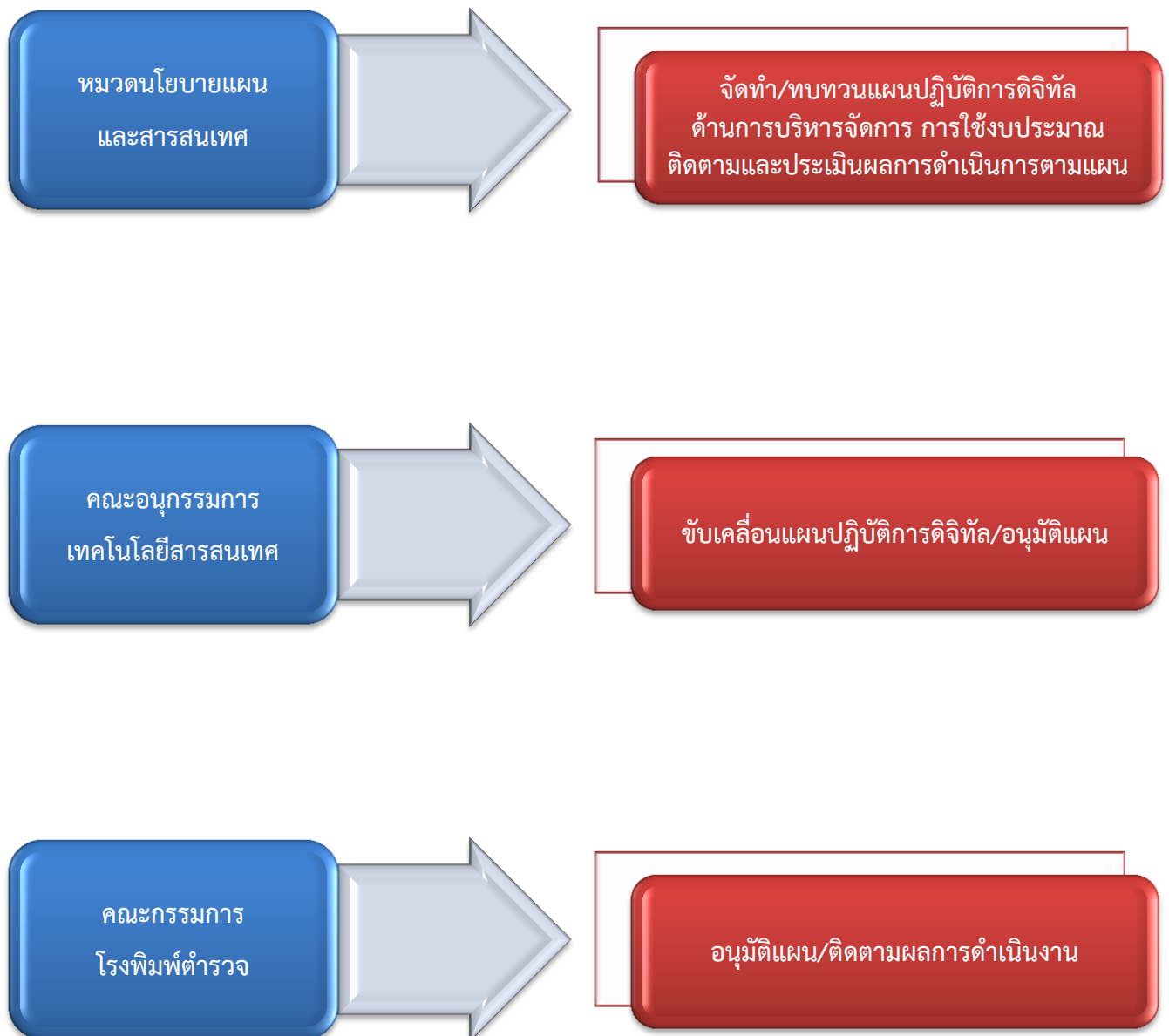
บทที่ ๖

แนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัล



แนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัล

เพื่อให้แผนปฏิบัติการดิจิทัล (แผน ๕ ปี) ของโรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในระยะเวลาที่กำหนด โรงพิมพ์ตำรวจ จะต้องมีโครงสร้างการกำกับดูแลแผนปฏิบัติการนี้ เพื่อให้การพัฒนางานองค์กรดิจิทัลมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และมีความโปร่งใส



โครงสร้างการกำกับดูแลและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจ

๖.๑ การบริหารจัดการแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ

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

สำหรับองค์ประกอบของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

๖.๑.๑ คณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงาน อำนาจหน้าที่

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

๖.๑.๒ ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับสูง (CIO) มีหน้าที่

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

๖.๑.๓ 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

๖.๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลสู่การปฏิบัติ

ในการแปลงแผนปฏิบัติการดิจิทัล สู่การปฏิบัติมีแนวทางและขั้นตอน ๔ ประการดังนี้

๑. จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของแผนงานและโครงการเพื่อตอบสนองตามยุทธศาสตร์ของ
แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ โรงพิมพ์ตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๖
๒. มอบหมายการดำเนินงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติ
๓. ประสานงานการบูรณาการทรัพยากรทุกประเภทเพื่อสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับ
แผนปฏิบัติการดิจิทัล ของโรงพิมพ์ตำรวจ
๔. กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิด
ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ โรงพิมพ์ตำรวจ

๖.๓ แนวทางการบริหารจัดการแผนปฏิบัติการดิจิทัล

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

๖.๓.๑ ขั้นตอนการนำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย

๑. การสร้างความรู้ความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่

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

๒. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

การจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการดิจิทัล โดยจะมีการระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงาน/โครงการ ที่มีเป้าหมาย

ตัวชี้วัด งบประมาณ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการดิจิทัล

ควรเริ่มจากการกำหนดแผนงาน/โครงการ ของภารกิจหลักแล้วตามด้วยภารกิจสนับสนุน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การปฏิบัติการ (Take Action)

การปฏิบัติการเป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงาน และแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ โดยในขั้นตอนนี้อาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้หน่วยงานพร้อมที่จะนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติสำเร็จ รายละเอียดดังนี้

๓.๑ กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กร

๓.๒ โครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม

๓.๓ ระบบ (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ

๓.๔ รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ และการสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร

๓.๕ การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ และการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง

๓.๖ ทักษะ (Skill) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๓.๗ ค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๓.๘ เครื่องมือ (Specific Tools) หมายถึง การประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น ระบบงาน ระบบข้อมูล ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย เป็นต้น

๓.๙ ปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) หมายถึง การปรับกระบวนคติวิเคราะห์วิธีคิด หรือนำวิธีปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาทบทวนใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น และที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๔. การสร้างระบบการติดตามประเมินผล ได้แก่

- กำหนดกลไกการติดตามประเมินผลให้เป็นระบบและมีเอกภาพ
- พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลให้เชื่อมโยงกัน

- สรุปรายงาน และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบ

สำหรับการบริหารจัดการการติดตามประเมินผล จะมีอยู่ ๒ แนวทาง คือ

๔.๑ แนวทางการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ของโรงพิมพ์ตำรวจ 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 แนวทางการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยพิจารณาจากการประเมินที่ผลลัพธ์ หรือประเมินที่ตัวชี้วัดที่เป็นผลลัพธ์

ในทางปฏิบัติ แนวทางการติดตามประเมินผลทั้ง ๒ แนวทาง มีทั้งข้อดีและข้อเสีย โดยแนวทางการติดตามประเมินผลที่เน้นกระบวนการ มีข้อดีคือสามารถรองรับการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ได้ว่าจะเป็นไปได้โดยมีข้อผิดพลาดน้อย แต่ข้อเสีย คือมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง และผู้บริหารต้องทุ่มเทเวลาให้กับรายละเอียดของงานมากขึ้น

ส่วนแนวทางการติดตามประเมินผลที่เน้นผลลัพธ์ มีข้อดีคือผู้บริหารมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล และภายในองค์กรจะมีลักษณะที่ยืดหยุ่นกว่า แต่ข้อเสียคือหากผู้บริหารไม่ใส่ใจรายละเอียดบางรายการในขั้นตอนกระบวนการที่มีความสำคัญ อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้

บทที่ ๗

การติดตามประเมินผล

โรงพิมพ์ตำรวจ ได้ดำเนินงานติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้าน ICT อย่างจริงจัง ตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนางานของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ โรงพิมพ์ตำรวจ ในแต่ละปีจะทำการติดตามผลการดำเนินงานและทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล ภายใต้กรอบแนวทางในการติดตามประเมินผลที่ทางโรงพิมพ์ตำรวจ เป็นผู้กำหนด

แนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้าน ICT ของ โรงพิมพ์ตำรวจ ได้กำหนดให้สอดคล้อง ครอบคลุมเป้าหมายและยุทธศาสตร์หลักของพัฒนางานที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการดิจิทัล โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๖ 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

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัล

จากการศึกษาวิเคราะห์ในการขับเคลื่อนโครงการต่างๆ ที่มีขอบเขตกว้าง ความซับซ้อนสูง และมีผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก พบว่ามีปัจจัยสู่ความสำเร็จหลัก ๕ ประการ

๑. การเตรียมความพร้อมคน (Citizen Competence) จำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้พร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งในเชิงการเพิ่มศักยภาพของคนที่สามารถรับมือการเปลี่ยนแปลง และการสร้างความเข้าใจให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๒. ผู้นำบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) มีผู้บริหารที่เข้าใจและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและคอยให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในการดำเนินงานเชิงบูรณาการที่ต้องได้รับความร่วมมือระหว่างหลายหน่วยงาน เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

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

๔. มีการติดตามการดำเนินโครงการอย่างจริงจัง (Continuous Monitoring) มีการติดตามการดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยตอบสนองอย่างรวดเร็วเพื่อผลักดันโครงการให้เกิดผลตาม

แผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ รวมถึงการผลักดันมาตรการเร่งด่วน (Quick Wins) ให้มีผลเป็นรูปธรรมและเป็นแรงขับเคลื่อนโครงการ

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

คณะผู้จัดทำ

คณะอนุกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารด้านจัดการสารสนเทศและพัฒนาระบบงาน

ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับสูง (CIO)

หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ