

คำนำ

โรงพิมพ์ตำรวจได้ทบทวนและจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๗) สำหรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ได้กำหนดกรอบแนวคิดและทิศทางในการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องรองรับกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายประเทศไทย ๔.๐ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ รายสาขา แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ แผนยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๒๐ ปี และนโยบายการบริหาร ของคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ ทั้งนี้ โรงพิมพ์ตำรวจ กำหนดให้มีการทบทวนปรับปรุงการดำเนินการให้ ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และการกิจหลักขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบัน และคาดว่าจะจะเป็นไปในอนาคต

แผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ ฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นด้วยการทบทวนบทบาท การกิจ ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ข้อเสนอแนะ การประเมินผลงานของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและกระทรวงการคลัง ข้อเสนอแนะของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการและคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน-ภายนอกขององค์กร ผ่านการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ คณะอนุกรรมการ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ โรงพิมพ์ตำรวจ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ

โรงพิมพ์ตำรวจได้วางบทบาทองค์กรให้เป็นโรงพิมพ์ของรัฐที่สามารถตอบสนองงานพิมพ์ ได้ทุกประเภท สามารถรับงานทั้งการพิมพ์แบบทั่วไป และงานพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงโดยมีการวางแผน เพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมการพิมพ์ให้เป็นระบบ Security Environment มุ่งเน้นการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการปฏิบัติงาน ภายใต้แนวคิด “Digital Printing” มีการปรับปรุงกลยุทธ์ระดับองค์กรในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งมุ่งเน้นการบริหารงานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (Value Creation) ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ที่สำคัญให้เหมาะสมกับการพิมพ์ในด้านอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม ด้วยการพัฒนาระบบการบริหาร จัดการองค์กรทุกด้านให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ปรับกลยุทธ์การตลาดด้วยการดำเนินการตลาดเชิงรุก รักษาฐาน ลูกค้าเดิม ขยายฐานลูกค้าใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า พัฒนา องค์ความรู้ให้กับบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยกำหนดให้ดำเนินงานด้านการลงทุน การเงิน เทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมทั้งการปฏิบัติเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลการบริหารจัดการที่ดี

เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจมียุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่า เชิงเศรษฐกิจและมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร พร้อมดำเนินการในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ สู่การปฏิบัติด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการในด้านต่าง ๆ จึงได้จัดทำแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และการประเมินผลการดำเนินงานตามหลัก Balance Scorecard (BSC) ในระดับองค์กรและระดับฝ่ายงาน ประกอบด้วย เป้าประสงค์ (Objective) ตัวชี้วัด (KPIs) ค่าเป้าหมาย (Targets) เพื่อถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ ที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการให้บริการ และเป้าประสงค์ขององค์กร รวมถึงการติดตามผล รายงานผล การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และกำหนดให้มีการทบทวนแผนวิสาหกิจทุกปีเพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ภายใต้แผนวิสาหกิจปีบัญชี ๒๕๖๘-๒๕๗๒ นี้ โรงพิมพ์ตำรวจจึงมีความมั่นใจในคุณภาพและศักยภาพที่จะ สามารถให้การบริการงานพิมพ์แก่ลูกค้าทั้งหน่วยงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และอื่น ๆ ด้วยมาตรฐานสิ่งพิมพ์ที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล มุ่งสู่วิสัยทัศน์โรงพิมพ์ตำรวจ “เป็นโรงพิมพ์ ที่ผลิตสิ่งพิมพ์และให้บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ภายใต้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า”

โรงพิมพ์ตำรวจ
มีนาคม ๒๕๖๗

สารบัญ

	คำนำ	๑
	บทสรุปผู้บริหาร	๔
บทที่ ๑	ข้อมูลทั่วไปของโรงพิมพ์ตำรวจ	๑๐
	๑.๑ ความเป็นมา/กฎหมายการจัดตั้งโรงพิมพ์ตำรวจ	๑๐
	๑.๒ วัตถุประสงค์ของโรงพิมพ์ตำรวจ	๑๐
	๑.๓ โครงสร้างของโรงพิมพ์ตำรวจ	๑๐
	๑.๔ ลักษณะการประกอบธุรกิจ	๑๒
	๑.๕ ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ	๑๓
บทที่ ๒	กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ	๑๔
	๒.๑ หลักการและเหตุผล	๑๔
	๒.๒ กรอบการจัดทำและจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒	๑๕
	๒.๓ ขั้นตอนการจัดทำแผนวิสาหกิจ	๑๗
	๒.๔ การวางกรอบแนวคิดในการรองรับการดำเนินงานต่อธุรกิจที่มีการหดตัว	๑๘
บทที่ ๓	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่สำคัญของโรงพิมพ์ตำรวจ	๑๙
	๓.๑ การวิเคราะห์บริบทแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ	๑๙
	๓.๒ การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการตลาด (Marketing Current Situation)	๒๙
	๓.๓ การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการเงิน	๓๖
	๓.๔ การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพธุรกิจและอุตสาหกรรมโรงพิมพ์	๔๖
	๓.๕ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก PESTEL Analysis	๔๘
	๓.๖ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในทั้ง ๗ (๗s Framework)	๔๙
	๓.๗ การวิเคราะห์คู่แข่งที่สำคัญ (Benchmarking Analysis)	๕๑
	๓.๘ ภาพรวมการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	๕๑
	๓.๙ การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ SWOT	๕๓
	๓.๑๐ การวิเคราะห์ TOWS Matrix และความได้เปรียบ/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักของโรงพิมพ์ตำรวจ (SA, SC, CC)	๕๔
	๓.๑๑ การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	๕๘
	๓.๑๒ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	๕๘
	๓.๑๓ การวิเคราะห์ Business Model	๖๐
	๓.๑๔ การวิเคราะห์ Balance Score Card	๖๓
บทที่ ๔	การจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๗)	๖๗
	๔.๑ วิสัยทัศน์	๖๗
	๔.๒ พันธกิจ	๖๗
	๔.๓ ค่านิยม/ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	๖๗
	๔.๔ ตัวชี้วัดองค์กร	๖๙
	๔.๕ การบริหารความเสี่ยงของโรงพิมพ์ตำรวจ	๗๐
	๔.๖ เป้าหมายในการดำเนินการของโรงพิมพ์ตำรวจ	๗๔
	๔.๖.๑ แผนการลงทุน	๗๔
	๔.๖.๒ การดำเนินงานและฐานะทางการเงินโรงพิมพ์ตำรวจ	๗๕

บทที่ ๕	ยุทธศาสตร์โรงพยาบาลตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒	๗๖
	๕.๑ กรอบทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโรงพยาบาลตำรวจ	๗๖
	๕.๒ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	๗๗
	มิติที่ ๑: ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ	
	มิติที่ ๒: ภาพลักษณ์องค์กร	
	มิติที่ ๓: ด้านการบริหารจัดการองค์กร	
บทที่ ๖	การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	๘๓
	๖.๑ แผนที่ยุทธศาสตร์โรงพยาบาลตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒	๘๓
	๖.๒ Balance Score Card โรงพยาบาลตำรวจ	๘๔
	๖.๓ แผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ ของโรงพยาบาลตำรวจ	๘๔
	๖.๓.๑. แผนปฏิบัติการด้านการตลาด	๘๕
	๖.๓.๒. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล	๘๕
	๖.๓.๓. แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	๘๕
	๖.๓.๔. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๘๖
	๖.๓.๕. แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	๘๘
	๖.๓.๖. แผนปฏิบัติการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	๘๙
	๖.๓.๗. แผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	๘๙
บทที่ ๗	การติดตามและประเมินผล	๙๐

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

โรงพิมพ์ตำรวจรับแนวนโยบายภาครัฐและหน่วยงานต้นสังกัดสู่การขับเคลื่อนในระดับองค์กรอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาตั้งแต่วัตถุประสงค์สำคัญที่สอดคล้องไปกับแนวนโยบายระดับชาติ โรงพิมพ์ตำรวจจึงได้วางแนวทางการเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง โดยวางบทบาทองค์กรให้เป็นผู้นำด้านการพิมพ์ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง โดยมีการวางแผนพัฒนาสู่ Digital Printing Solution ขึ้นนำของโรงพิมพ์ภาครัฐ นำเทคโนโลยีเข้ามาผสมผสานการออกแบบและผลิตสิ่งพิมพ์ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่มีคุณภาพ (core competency) ขับเคลื่อนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการปรับกลยุทธ์ในการทำตลาดเชิงรุกเน้นรักษาลูกค้าเดิม และขยายกลุ่มตลาดลูกค้าใหม่พร้อมกับพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมไปถึงการให้บริการที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า พัฒนางค์ความรู้ให้กับบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางขับเคลื่อนธุรกิจ และบริหารแผนงานอื่น ๆ เช่น การลงทุน การเงิน เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้ดำเนินงานไปตามหลักธรรมาภิบาลการบริหารจัดการที่ดี

โรงพิมพ์ตำรวจมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ตามแนวทางระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM โดยสาระสำคัญของแผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Core Value) ทบทวน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและผลกระทบตาม SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) เป้าประสงค์ (Goal) ยุทธศาสตร์ (Strategy) กลยุทธ์ (Tactic) และการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละระยะที่ชัดเจน จึงกำหนดเป้าหมายออกเป็น ๓ ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ประกอบด้วย ๓ มิติ ได้แก่ มิติที่ ๑ ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service) มิติที่ ๒ ภาพลักษณ์องค์กร (Brand Awareness/Perception) และมิติที่ ๓ การบริหารจัดการองค์กร (Organization & HC Management) แผนวิสาหกิจฉบับนี้ มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนองค์กร สู่ Digital Utility จากบทบาทและภารกิจของโรงพิมพ์ตำรวจดังกล่าว โรงพิมพ์ตำรวจจึงได้ดำเนินการ ตามแนวนโยบายสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้ถือหุ้นภาครัฐ หรือ SPD (State of Direction) และโรงพิมพ์ตำรวจต้องดำเนินกิจการมุ่งประโยชน์ในฐานะรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม เพื่อสร้างรายได้ให้กับองค์กรและจัดส่งเป็นรายได้แผ่นดินในอีกส่วนหนึ่งด้วย ดังนั้น กลยุทธ์หลักในการดำเนินกิจการที่ได้กำหนดในแผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ สามารถสรุปได้ ๓ แนวทางดังนี้

กลยุทธ์หลักที่จะใช้เป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานมีแนวทาง ดังนี้

๑. มุ่งสู่การเป็นผู้นำในตลาดสิ่งพิมพ์ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐ โดยเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด G๒G เชิงรุกและขยายตลาดงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ตามความต้องการของหน่วยงานภาครัฐ
๒. พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อรองรับการให้บริการ Digital Solution ครบวงจร

๓. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะทางเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการเติบโตทางการดำเนินงานตามภารกิจได้ตามเป้าหมายรวมถึงพัฒนากระบวนการด้านการตลาดและบริหารต้นทุนการผลิตสิ่งพิมพ์อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยนำกลยุทธ์ดังกล่าวมาเป็นกรอบและทิศทางการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจในการกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินงาน ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ

โรงพิมพ์ตำรวจเพื่อขอความเห็นชอบ รวมไปถึงการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงในกระบวนการจัดทำ และถ่ายทอดแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติกับพนักงานทุกระดับ เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจ ในการมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ต่อไป

นโยบายการบริหารกิจการโรงพิมพ์ตำรวจของคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ

คณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ ได้มอบนโยบายหลักในการดำเนินกิจการของโรงพิมพ์ตำรวจ ๕ ข้อดังนี้

๑. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล
๒. การบริหารและพัฒนาศักยภาพบุคลากร
๓. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศ และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้นำสมัย

ได้มาตรฐานสากล

๔. เพิ่มยอดขายให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด
๕. การลดค่าใช้จ่าย

จุดเน้นการปฏิบัติงาน “รวดเร็ว ประโยชน์ ประหยัด สร้างสรรค์ ก้าวทันเทคโนโลยี”

๑. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

โดยเน้นหลักความโปร่งใส ยุติธรรม และเสมอภาคแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงพิมพ์ตำรวจ รวมถึงการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินความโปร่งใสของสำนักงานคณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

๒. การบริหารและพัฒนาศักยภาพบุคลากร

พัฒนาบุคลากรให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับกิจการโรงพิมพ์ตำรวจ และ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Disruptive Technology) ซึ่งสถานการณ์การพิมพ์ในปัจจุบัน องค์กร และบุคลากรทุกระดับ จำเป็นจะต้องปรับตัว โดยมี ๓ หัวข้อ ดังนี้

๒.๑ มีสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix)

การสร้างความรู้หรือทักษะด้านการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญแก่บุคลากรภายในโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อให้การดำเนินงานในทุกส่วนงานของโรงพิมพ์ตำรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒.๒ เสริมสร้างความรักสามัคคี และความผูกพันต่อองค์กร (Engagement)

โรงพิมพ์ตำรวจต้องสร้างความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและร่วมกันพัฒนาโรงพิมพ์ตำรวจให้มีความมั่นคงอย่างยั่งยืน

๒.๓ สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรให้กับบุคลากร (Ownership)

ให้พนักงานโรงพิมพ์ตำรวจเกิดความรักต่อองค์กร เพื่อที่จะมีความพยายามที่จะร่วมมือกัน พัฒนากิจการโรงพิมพ์ตำรวจ ให้มีความก้าวหน้าทั้งทางด้านการดำเนินงาน และขวัญกำลังใจของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ

๓. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศ และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ นำสมัย ได้มาตรฐานสากล

การพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงาน โดยเน้นการพัฒนาระบบเทคโนโลยีด้านการผลิต และสารสนเทศเป็นหลัก โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อลดระยะเวลา ในการดำเนินงาน ลดต้นทุนทั้งทางตรงและทางอ้อมที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการทำงาน รวมถึงการสร้าง และพัฒนาระบบฐานข้อมูลขององค์กรเพื่อใช้วางแผนการดำเนินงานในภาพรวมของโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการทำงานของโรงพิมพ์ตำรวจ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Disruptive Technology) และให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืนด้วยวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ได้แก่

๓.๑ รูปแบบ Digital Design

การนำระบบ Info Graphic มาใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงการออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ รวมถึงการเข้าถึงสื่อสิ่งพิมพ์ของโรงพิมพ์ตำรวจได้ง่ายขึ้นและให้สื่อสิ่งพิมพ์มีความทันสมัยมากขึ้น

๓.๒ การคำนวณราคาแบบพิมพ์ โดยใช้ Application บนมือถือ หรือ Tablet เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกภาคส่วนของโรงพิมพ์ตำรวจได้อย่างทั่วถึง และสามารถประมาณการราคา รวมทั้งแนะนำข้อมูลสินค้า และผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจและตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้มากขึ้น

๔. เพิ่มยอดขายให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

โรงพิมพ์ตำรวจมีลูกค้าหลัก ๔ กลุ่ม ได้แก่ ลูกค้าสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนกลาง ลูกค้าสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค ลูกค้าภาคราชการและรัฐวิสาหกิจ และลูกค้าภาคเอกชน สิ่งสำคัญคือโรงพิมพ์ตำรวจจะต้องมีกลยุทธ์ในการรักษาลูกค้าเดิมที่มีความเชื่อมั่นต่อการบริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ด้วยการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเดิม และกลยุทธ์อื่น ๆ เพื่อที่จะดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ในขณะเดียวกัน โรงพิมพ์ตำรวจจะต้องมีกลยุทธ์ในการแสวงหาลูกค้าใหม่ ทั้งในส่วนของหน่วยงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ไม่เคยใช้บริการ หรือเคยใช้แต่ลดการใช้บริการลง ในส่วนลูกค้าราชการและรัฐวิสาหกิจ และเอกชน ให้โรงพิมพ์ตำรวจขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มขึ้นจากปีก่อน

ทั้งนี้ โรงพิมพ์ตำรวจ จึงต้องให้ความสำคัญกับการจัดระบบฐานข้อมูลของลูกค้า เพื่อให้สามารถเข้าถึงความต้องการและงบประมาณของลูกค้า และนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการตลาดเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. การลดค่าใช้จ่าย

จากนโยบายภาครัฐที่เน้นให้เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ รวมทั้งสภาพเศรษฐกิจที่ถดถอย และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ส่งผลให้โรงพิมพ์ตำรวจมีรายได้ลดลง ดังนั้น กลยุทธ์สำคัญที่โรงพิมพ์ตำรวจจะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน คือ การควบคุมค่าใช้จ่ายในทุกด้านให้ได้ผลอย่างเป็นรูปธรรมที่สำคัญ ดังนี้

๕.๑ ลดค่าใช้จ่ายด้าน Supplier

การลดต้นทุนค่าวัตถุดิบต่าง ๆ ควรจะมีการควบคุมให้ได้ราคาที่สมเหตุสมผล เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพดีและราคาเหมาะสม ซึ่งโรงพิมพ์ตำรวจควรดำเนินการควบคุมอย่างเคร่งครัดเพื่อให้สามารถลดต้นทุนทางด้านวัตถุดิบให้ได้มากที่สุด

๕.๒ บริหารจัดการสินทรัพย์ให้คุ้มค่ากับการลงทุน

ตรวจสอบความพร้อมของเครื่องจักรอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ บริหารแผนการซ่อมบำรุงรักษารวมถึงการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เสริมเพื่อให้สามารถรองรับงานการผลิตทั้งในรูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ ๆ กรณีที่หมดสภาพการใช้งานแล้ว ควรพิจารณาตัดจำหน่ายเพื่อลดรายจ่ายที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

๕.๓ ควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพ

ควบคุมค่าใช้จ่ายทุก ๆ ประเภท ให้ต่ำกว่าหรืออยู่ภายในกรอบวงเงินงบประมาณประจำปี เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายสำนักงาน ค่าใช้จ่ายฝ่ายผลิต เป็นต้น เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจมีผลการดำเนินงานทางการเงินที่ดียิ่งขึ้น

๕.๔ การจัดทำและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต

โรงพิมพ์ตำรวจต้องกำหนดให้ทุกหน่วยงานภายในฝ่ายผลิต จัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต้นทุน และความคุ้มค่า เพื่อให้สามารถวางแผนการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

โรงพิมพ์ตำรวจได้วางกลยุทธ์การดำเนินงาน เพื่อให้การผลิตสินค้าและบริการของโรงพิมพ์ตำรวจสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

๑. การใช้ความเร็วในการทำงาน (Speed)

๑.๑ ปรับปรุงกระบวนการทำงานในฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายผลิต เพื่อสนับสนุนภารกิจของโรงพิมพ์ตำรวจให้มีระบบการทำงานที่มีความชัดเจนและบูรณาการ สามารถตอบสนองการดำเนินงานแบบ Speed to marketing

๑.๒ บริหารจัดการด้านเวลาและการทำงานโดยลดความสูญเปล่า

๒. การลดต้นทุน (Cost Reduction)

๒.๑ ลดต้นทุนในการบริหารจัดการฝ่ายผลิต โดยบูรณาการเครื่องจักรและอุปกรณ์เดิมให้สามารถต่อยอดการใช้งานได้มากขึ้น จัดทำแผนซ่อมบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ ลดการลงทุนซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ใหม่ ยกเว้นกรณีที่เครื่องจักรและอุปกรณ์เดิมไม่สามารถรองรับต่อผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมใหม่ที่ต้องลงทุนเพิ่มเติม โดยพิจารณาภาวะตลาดและการแข่งขัน

๒.๒ บริหารและพัฒนาศักยภาพบุคลากรฝ่ายผลิต ให้สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายได้ทั้งงานด้านการพิมพ์ และงานด้านอื่น ๆ ของฝ่ายผลิต มีการอบรมเสริมสร้างเพิ่มทักษะความรู้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๒.๓ การลดต้นทุนด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหาสินค้าและวัตถุดิบในการผลิต เพิ่มจำนวนผู้รับจ้างงาน ผู้จำหน่ายสินค้าและวัตถุดิบให้มากขึ้น เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจได้ประโยชน์ด้านราคาและคุณภาพ

๓. การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม (Total Quality Management)

๓.๑ ปรับปรุงแผนงานคุณภาพเพื่อกำหนดการใช้ทรัพยากรในการผลิต หรือการให้บริการอย่างเหมาะสม พอเพียง และเกิดประสิทธิภาพการทำงาน

๓.๒ การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานความต้องการของลูกค้า โดยการตรวจสอบผลงานอย่างต่อเนื่อง

๓.๓ สร้างระบบหรือคณะทำงานเพื่อสนับสนุนเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

๓.๔ สร้างระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ นำระบบไอทีสารสนเทศเชื่อมโยงทุกหน่วยงานในองค์กร เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่เหมาะสม ทันกาล เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุถึงเป้าหมายเดียวกัน

๓.๕ มีระบบการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กรทั้งภารกิจรูปแบบเดิมและภารกิจรูปแบบใหม่

๓.๖ มีระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ที่สามารถสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างลูกค้ากับโรงพิมพ์ตำรวจ โดยผ่านโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เช่น Line, Facebook รวมถึงการจัดทำแบบสำรวจความต้องการต่าง ๆ ของลูกค้า เพื่อนำมาวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๗ มีกระบวนการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง และสามารถนำผลการตรวจสอบที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้องค์กรดีขึ้นตามลำดับ

สาระสำคัญของแผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

๑) การวิเคราะห์บริบทแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ และปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

๒) การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการตลาด (Marketing Current Situation)

๓) การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการเงิน

๔) การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพธุรกิจและอุตสาหกรรมโรงพิมพ์

๕) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก PESTEL Analysis

๖) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในทั้ง ๗ (Mckinsey's ๗s Framework)

๗) การวิเคราะห์คู่แข่งที่สำคัญ (Benchmarking Analysis)

๘) ภาพรวมการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

๙) การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ SWOT

๑๐) การวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และสมรรถนะหลักของโรงพิมพ์ตำรวจ (SA, SC, CC)

๑๑) การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

๑๒) การวิเคราะห์ Business Model

๑๓) การวิเคราะห์ Balance Score Card

๒. วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นโรงพิมพ์ที่ผลิตสิ่งพิมพ์และให้บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ภายใต้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

๓. พันธกิจ (Mission)

๑. มุ่งมั่นพัฒนาสิ่งพิมพ์ทั่วไปและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ และลูกค้าเอกชน

๒. สร้างนวัตกรรมทางด้านงานพิมพ์และการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

๓. มุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

๔. มุ่งเน้นพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ เพื่อตอบสนองการพัฒนาองค์กร

๕. มุ่งมั่นในการสร้างความยั่งยืนขององค์กรโดยยึดมั่นหลักคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

๔. ค่านิยม (Core Value)

P-R-I-N-T

P = Performance (การปฏิบัติงาน, การบริการ)

R = Responsibility (ความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ประสิทธิภาพ)

I = Improvement (การเรียนรู้และการพัฒนา)

N = Nobility (คุณธรรม ความซื่อสัตย์)

T = Team Work/Technology (การทำงานเป็นทีม การใช้เทคโนโลยี)

๕. ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลตำรวจ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในระยะยาวขององค์กร แบ่งออกเป็น ๓ ระยะ ได้แก่ ระยะสร้างการเติบโต (ปี ๒๕๖๘) ระยะสร้างมูลค่าเพิ่ม (ปี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๐) ระยะนำองค์กรสู่ยุค Digital Utility (ปี ๒๕๗๑ - ๒๕๗๒)

โดยทั้ง ๓ ระยะ ประกอบด้วย ๓ มิติ ได้แก่ มิติที่ ๑ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ มิติที่ ๒ ด้านภาพลักษณ์องค์กร และมิติที่ ๓ ด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และก้าวไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ต่อไป

๖. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

เพื่อให้โรงพยาบาลตำรวจบรรลุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนา ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านภาพลักษณ์องค์กร และด้านการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓ ข้อ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างเสถียรภาพการเติบโตและยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้า และมุ่งเน้นเพิ่มมูลค่ารายได้ยอดขายของทุกกลุ่มลูกค้า
๒. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ดำเนินกิจการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยทุนมนุษย์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม นำองค์กรเข้าสู่ยุค Digital Utility

๗. การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

แผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ ของโรงพยาบาลตำรวจ ประกอบด้วย

๑. แผนปฏิบัติการด้านการตลาด ประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์ ๖ กลยุทธ์
๒. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล ประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์ ๗ กลยุทธ์
๓. แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ๙ กลยุทธ์
๔. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ๑๖ ยุทธศาสตร์ ๒๘ กลยุทธ์
๕. แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบด้วย ๒ ยุทธศาสตร์ ๕ กลยุทธ์
๖. แผนปฏิบัติการด้านความรับผิดชอบต่อองค์กรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๑ ยุทธศาสตร์ ๒ กลยุทธ์
๗. แผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ประกอบด้วย ๒ ยุทธศาสตร์ ๒ กลยุทธ์

๘. การติดตามและประเมินผล

การติดตามประเมินผลตามแผนปฏิบัติการของโรงพยาบาลตำรวจประจำปี ๒๕๖๘ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลตำรวจกำหนดให้มีการติดตามประเมินผล และออกคำสั่งตั้งคณะกรรมการติดตามแผนปฏิบัติการของโรงพยาบาลตำรวจ ประจำปี ๒๕๖๘ ดังนั้นจึงได้กำหนดขั้นตอนการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลตำรวจประจำปี ๒๕๖๘ คือ

- ระยะที่ ๑ การประเมินผลรายไตรมาส
- ระยะที่ ๒ การประเมินผลในรอบ ๖ เดือน
- ระยะที่ ๓ การติดตามผลการดำเนินงานในรอบ ๑๒ เดือน

บทที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของโรงพิมพ์ตำรวจ

๑.๑ ประวัติความเป็นมา/กฎหมายการจัดตั้งโรงพิมพ์ตำรวจ

โรงพิมพ์ตำรวจถูกจัดตั้งขึ้นตามคำสั่งกรมตำรวจที่ ๑๘/๒๔๙๗ เมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๔๙๗ สมัย พลตำรวจเอกเผ่า ศรียานนท์ เป็นอธิบดีกรมตำรวจ โดยใช้เรือนแถวของนายสิบ พลตำรวจในบริเวณกรมตำรวจ ปทุมวันขณะนั้นมาดัดแปลงเป็นโรงพิมพ์ โดยได้รับงบประมาณในการจัดซื้อแท่นพิมพ์และสิ่งของต่าง ๆ มูลค่ารวมทั้งสิ้น ๑,๐๕๖,๐๖๘.๘๘ บาท ต่อมากระทรวงมหาดไทยได้พิจารณาเห็นชอบให้กรมตำรวจดำเนินกิจการโรงพิมพ์ตำรวจในรูปองค์การ พลตำรวจเอกเผ่า ศรียานนท์ ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทยในขณะนั้น ได้รายงานพร้อมทั้งมอบแท่นพิมพ์และสิ่งของต่าง ๆ ไปยังกระทรวงการคลัง เพื่อเป็นทุนริเริ่มในการจัดตั้งโรงพิมพ์ตำรวจเป็นองค์การ และเมื่อวันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๔๙๗ กระทรวงการคลังได้พิจารณาให้โรงพิมพ์ตำรวจดำเนินกิจการ ตามข้อบังคับของกระทรวงการคลัง ว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินขององค์การ พ.ศ.๒๔๙๕

ปัจจุบันโรงพิมพ์มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ตามคำนิยามของ พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.๒๕๑๘ โดยเป็นองค์การประเภทที่ ๒ ตามข้อบังคับว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินขององค์การ พ.ศ.๒๔๙๕ ดำเนินกิจการโดยไม่มีบัญชีทุนหรือทุนหมุนเวียนไว้ที่กระทรวงการคลัง อยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล บริหารกิจการภายใต้ระเบียบสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ว่าด้วยประมวลระเบียบการตำรวจไม่เกี่ยวกับคดี ลักษณะที่ ๕๗ ลักษณะเบ็ดเตล็ด (ฉบับที่ ๒๒) พ.ศ.๒๕๖๐ บทที่ ๓๔ ข้อบังคับโรงพิมพ์ตำรวจ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของโรงพิมพ์ตำรวจ

โรงพิมพ์ตำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินงานเกี่ยวกับกิจการพิมพ์ แบบพิมพ์ สิ่งพิมพ์ และเอกสารต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐ และภาคเอกชน

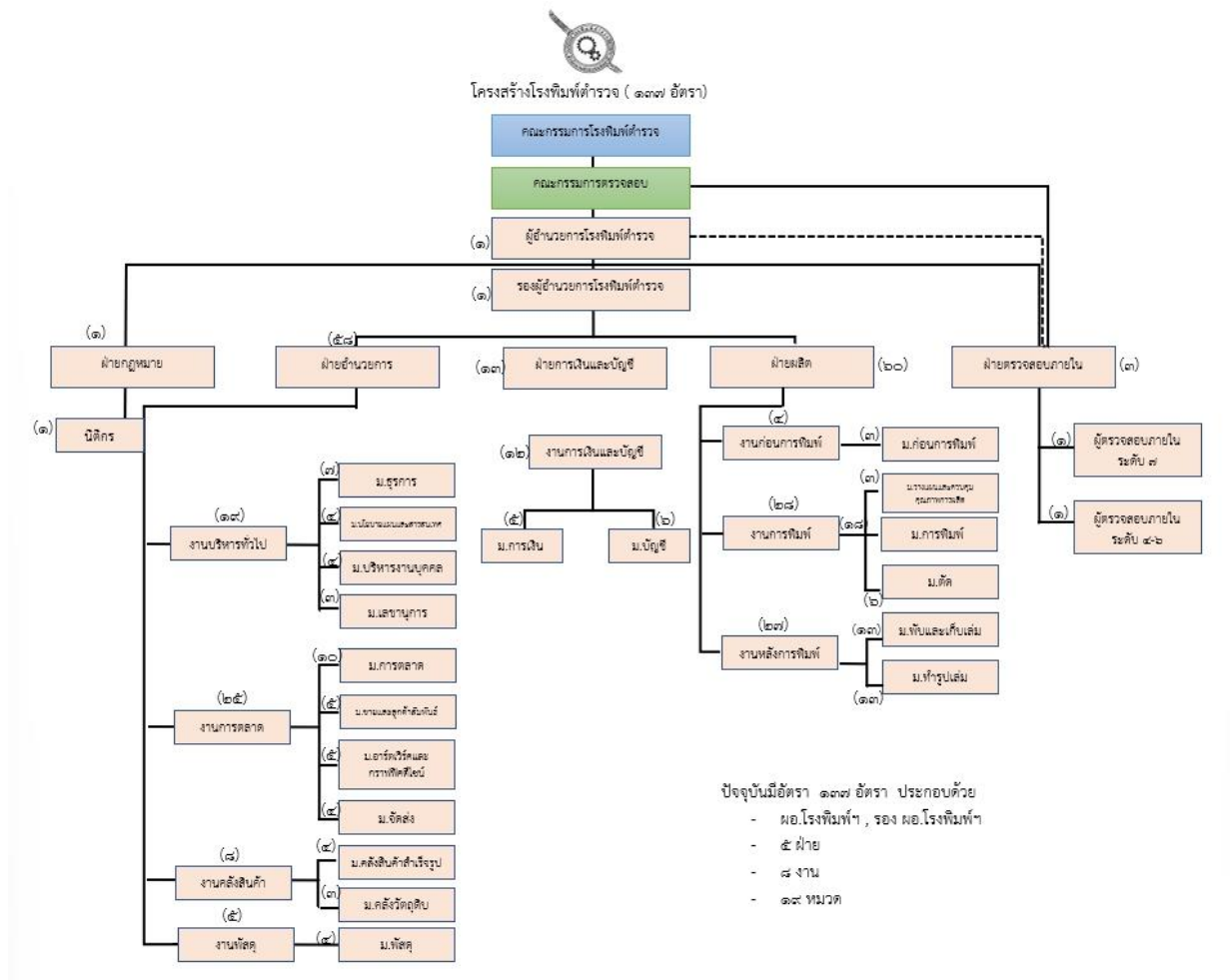
การดำเนินการของโรงพิมพ์ตำรวจตามวรรคหนึ่ง ต้องได้รับอนุมัติจากผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติก่อน

๑.๓ โครงสร้างของโรงพิมพ์ตำรวจ

โรงพิมพ์ตำรวจมีโครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ ผู้อำนวยการโรงพิมพ์ตำรวจ และรองผู้อำนวยการโรงพิมพ์ตำรวจ ตามลำดับ โดยแบ่งสายการบริหารออกเป็น ๕ ฝ่าย ดังนี้

ตารางแสดงอัตรากำลังของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ ประจำปี ๒๕๖๗

ลำดับ	ฝ่าย	งาน	หมวด	จำนวนอัตรากำลัง		
				อัตรา ตำแหน่ง	ผู้ครอง ตำแหน่ง	อัตรารว่าง
๑	ฝ่ายกฎหมาย	๑		๒	-	๒
๒	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	๑		๓	๒	๑
๓	ฝ่ายอำนวยการ	๑		๕๘	๔๐	๑๘
		งานบริหารทั่วไป	๒	๑๙	๑๔	๕
			หมวดธุรการ	๗	๕	๒
			หมวดนโยบายแผนและสารสนเทศ	๔	๓	๑
			หมวดบริหารงานบุคคล	๔	๒	๒
			หมวดเลขานุการ	๓	๓	-
		งานการตลาด	๒	๒๕	๑๕	๑๐
			หมวดการตลาด	๑๐	๕	๕
			หมวดขายและลูกค้าสัมพันธ์	๕	๓	๒
			หมวดอาร์ตเวิร์คและกราฟฟิคดีไซน์	๕	๓	๒
			หมวดจัดส่ง	๔	๓	๑
		งานคลังสินค้า	๒	๘	๖	๒
			หมวดคลังสินค้าสำเร็จรูป	๔	๓	๑
			หมวดคลังวัตถุดิบ	๓	๒	๑
งานพัสดุ	๒	๕	๔	๑		
	หมวดพัสดุ	๔	๔	-		
๔	ฝ่ายการเงินและบัญชี	๑		๑๓	๘	๕
		งานการเงินและบัญชี	๒	๑๒	๗	๕
			หมวดการเงิน	๕	๓	๒
			หมวดบัญชี	๖	๓	๓
๕	ฝ่ายผลิต	๑		๖๐	๒๘	๓๑
		งานก่อนการพิมพ์	๒	๔	๓	๑
			หมวดก่อนการพิมพ์	๓	๒	๑
		งานการพิมพ์	๒	๒๘	๑๕	๑๓
			หมวดการพิมพ์	๑๘	๑๑	๗
			หมวดวางแผนและควบคุมคุณภาพการผลิต	๓	๑	๒
			หมวดตัด	๖	๒	๔
		งานหลังการพิมพ์	๒	๒๗	๑๐	๑๗
			หมวดพับและเก็บเล่ม	๑๓	๔	๙
			หมวดทำรูปเล่ม	๑๓	๕	๘



ภาพที่ ๑ แสดงโครงสร้างการบริหารงานโรงพิมพ์ตำรวจสำหรับ ปี ๒๕๖๗

๑.๔ ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบธุรกิจหลักประเภทรับจ้างพิมพ์ เป็นผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ที่ดำเนินธุรกิจโรงพิมพ์ในลักษณะครบวงจร ให้บริการตั้งแต่การออกแบบสิ่งพิมพ์ จัดทำอาร์ตเวิร์ค ทำแม่พิมพ์ ทำปฐพี พิมพ์ระบบออฟเซตทั้งระบบป้อนม้วนและป้อนแผ่น ควบคู่กับการพิมพ์ระบบดิจิทัลคุณภาพสูง จนกระทั่งเข้าเล่มเป็นสิ่งพิมพ์สำเร็จรูป

ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ โรงพิมพ์ตำรวจ ทำการผลิตตามแบบ และคำสั่งซื้อของลูกค้า ซึ่งสามารถแบ่งตามวัตถุประสงค์ของงาน ได้ดังนี้

Prepress ประกอบด้วย

๑. การออกแบบผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์และจัดทำอาร์ตเวิร์ค
๒. ส่วนเลย์เอ๊าท์ : เป็นแผนกสำหรับจัดวางหน้างานพิมพ์ เพื่อเตรียมนำไปทำแม่พิมพ์
๓. ห้องปฐพี : เป็นแผนกที่เกี่ยวกับการปฐพีสี ซึ่งจะส่งให้ลูกค้าตรวจสอบตามความพอใจก่อนการส่งพิมพ์
๔. ห้องเพลท : เป็นแผนกสำหรับทำแม่พิมพ์ด้วยระบบ CTP

Production ประกอบด้วย

๑. Offset Printing Machine

- แท่นพิมพ์ Miyakoshi แบบต่อเนื่อง ป้อนม้วน พิมพ์งาน ๒ สี สีพิเศษ, ปฐ, ดีเบอรั ไดแก (บัตร ตม.๖), โลโก้, สมุดคู่มือจดทะเบียนรถ, สมุดเปรียบเทียบปรับคดีอาญา, สมุดเปรียบเทียบปรับคดีจราจร

ทางบก, สมุดสารบบการดำเนินคดีอาญาทั่วไป, สมุดสารบบการดำเนินคดีจราจรทางบก, หนังสือยก, แบบพิมพ์ต่าง ๆ

- เครื่องพิมพ์ RYOBI ๙๒๐ (ตัด ๒-๔ สี) พิมพ์งาน ๔ สี ควบคุมพิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์ พิมพ์หนังสือ, โปสเตอร์, ปกหนังสือ, แผ่นพับ, โบรชัวร์, แฟ้มต่าง ๆ, แบบพิมพ์ต่าง ๆ

- แท่นพิมพ์ RYOBI ๖๖๒ (ตัด ๔) พิมพ์งาน ๒ สี เปอร์เฟกต์ได้แก่ หนังสือ, ทะเบียนรถยนต์, แบบพิมพ์ลายนิ้วมือผู้ขออนุญาตหรือสมัครงาน, แบบพิมพ์ลายนิ้วมือผู้ต้องหา, ปกสำนวนการสอบสวน, บัญชีสำนวนการสอบสวน, สมุดคู่มือจดทะเบียนรถ

- แท่นพิมพ์ RYOBI ๕๒๐ NP (ตัด ๕) พิมพ์งาน ๑ สี ปรี๊ ตีเบอร์ ได้แก่ ใบเสร็จรับเงินต่าง ๆ, ใบเสร็จรับเงินค่าปรับ, แบบพิมพ์ลายนิ้วมือผู้ขออนุญาตหรือสมัครงาน, แบบพิมพ์ลายนิ้วมือผู้ต้องหา, บัญชีสำนวนการสอบสวน, สมุดเปรียบเทียบปรับคดีอาญา, สมุดเปรียบเทียบปรับคดีจราจรทางบก, ตั๋วทะเบียนรถยนต์, ใบเสร็จรับเงินแบบ ๓ ตอน, สมุดคู่มือจดทะเบียนรถยนต์, ปกสำนวนการสอบสวน, สนผ.ต่าง ๆ, แบบพิมพ์ข่าวต่าง ๆ

๒. Binding & Finishing เป็นแผนกที่ทำงานต่าง ๆ หลังจากงานพิมพ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว เช่น การตัด, การพับ, การไสสันทากาว, การเย็บลวดมุงหลังคา, การเคลือบยูวี, การไดคัท, การตีแนวพับ, การเย็บก้น, การเข้าเล่มปกแข็ง, การเจาะรู, การเข้าห่วง, การประกอบขาตั้งปฏิทินตั้งโต๊ะ, การบรรจุหีบห่อ, การบรรจุของพร้อมติด LABEL ที่อยู่แล้วจัดส่งไปรษณีย์ เป็นต้น

๑.๕ ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

โรงพิมพ์ตำรวจมีสายการผลิตที่พร้อมให้บริการแก่ หน่วยงานส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ทั้งกลุ่มลูกค้าเก่า และกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ โดยจะเสนอตัวเป็นผู้ผลิตแบบพิมพ์ที่ใช้ประจำให้กับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีโรงพิมพ์เป็นของตนเอง เพื่อเป็นการนำเสนอการผลิต ที่พร้อมไปด้วยคุณภาพของสินค้า และการบริการของโรงพิมพ์ ให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับไม่ว่าจะเป็น แบบพิมพ์หนังสือ วารสาร แผ่นพับ ใบปลิว โปสเตอร์ ตลอดจนเอกสารแบบพิมพ์ใบเสร็จรับเงิน หรือคอมพิวเตอร์ฟอร์ม และแบบฟอร์มต่าง ๆ รวมถึงศึกษาพัฒนาสร้างผลิตภัณฑ์ของตนเองเพื่อจำหน่ายให้กับหน่วยงานลูกค้า เช่น ปฏิทินตั้งโต๊ะ สมุดบันทึก ไดอารี่ กระดาษ A๔ หรือหนังสือสาระความรู้ต่าง ๆ เช่น หนังสือตำราประมวลกฎหมาย เป็นต้น

บทที่ ๒ กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ

๒.๑ หลักการและเหตุผล

โรงพิมพ์ตำรวจได้จัดทำแผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางของกิจกรรมการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด กล่าวคือ โรงพิมพ์ตำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินงานเกี่ยวกับสิ่งพิมพ์ แบบพิมพ์ และเอกสารต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐและภาคเอกชน แต่จากการประเมินผลการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจที่ผ่านมาพบว่ารายได้ของโรงพิมพ์ตำรวจมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากไม่สามารถดำเนินกิจการตามภารกิจหลักให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้รายได้อาจไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการ รวมถึงไม่สามารถดำเนินกิจการตามภารกิจหลักให้มีผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจให้อยู่ในระดับที่มีมาตรฐานสูง คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๗ จึงมีมติมอบหมายให้กระทรวงเจ้าสังกัดรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรม ๘ แห่ง จัดทำข้อเสนอในการทบทวนบทบาทรัฐวิสาหกิจ และให้นำเสนอต่อคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจภายในเดือน กรกฎาคม ๒๕๖๗

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ (คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๕) สาขา รัฐวิสาหกิจ สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม ๘ แห่ง ได้กำหนดกรอบภารกิจ การพิจารณาภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ และบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีที่ทันสมัยโดยควรพิจารณา Business Model ขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สามารถแข่งขันได้โดยปรับรูปแบบการทำงาน เทคนิค และกำลังการผลิต เป็นต้น รวมถึงทบทวนบทบาทขององค์กรสำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ โดยให้กระทรวงเจ้าสังกัด รัฐวิสาหกิจ และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจร่วมกันทบทวนบทบาท ซึ่งสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในฐานะกระทรวงเจ้าสังกัดและโรงพิมพ์ตำรวจได้ร่วมกันพิจารณาทบทวนบทบาทแล้ว และได้เลือกกำหนดบทบาทในทางเลือกที่ ๒ คือ การเปลี่ยนแปลงบทบาท ปรับปรุง/เพิ่มเติมภารกิจใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้ให้กับโรงพิมพ์ตำรวจ โดยมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และส่วนราชการเป็นหลัก

โรงพิมพ์ตำรวจจึงจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ โดยทบทวนบทบาทให้สอดคล้องกับภารกิจเดิม และภารกิจใหม่ ให้ครบถ้วนตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา เพื่อให้การดำเนินการของโรงพิมพ์ตำรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพเพียงพอที่จะแข่งขันในบริบทของตลาดที่ความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมถึงเป็นเครื่องมือทางเศรษฐกิจที่มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความก้าวหน้าเศรษฐกิจของประเทศ

นอกจากนี้โรงพิมพ์ตำรวจ ในฐานะหน่วยงานภาครัฐในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ยังมีบทบาทหน้าที่ในการนำนโยบายของชาติและหน่วยงานต้นสังกัด สู่การปฏิบัติงานขององค์กร ที่สำคัญได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Growth : SDG) การน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ นโยบายประเทศไทย ๔.๐ แผนดิจิทัลและเศรษฐกิจ ถือเป็นแนวทางสำหรับรัฐวิสาหกิจ รวมถึงโรงพิมพ์ตำรวจต้องดำเนินการผลักดันให้สัมฤทธิ์ผล โรงพิมพ์ตำรวจต้องดำเนินการจัดทำภารกิจเก็บข้อมูลต้นทุนของโรงพิมพ์ตำรวจเปรียบเทียบกับองค์กรภาคเอกชน การจัดทำฐานข้อมูลสิ่งพิมพ์ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทั้งหมด โดยการนำข้อมูลมากำหนดรูปแบบธุรกิจ จัดทำแผนการตลาด ประมาณการรายได้ กำหนดค่าเป้าหมาย ส่วนแบ่งการตลาดจากปริมาณงานพิมพ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติทั้งหมด การพิจารณาอย่างรอบคอบ

และติดตามสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม รวมถึงรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างใกล้ชิด จะเห็นได้ว่าแนวโน้มนโยบายดังกล่าวจะสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านแนวคิด กระบวนการปฏิบัติงาน ผลิตภัณฑ์และจำนวนลูกค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือ Disruption Technology ได้เข้ามาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การดำเนินชีวิต การประกอบธุรกิจ และภาคอุตสาหกรรม ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทนิตยสารเป็นกลุ่มธุรกิจหนึ่งที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจาก Disruption Technology จนทำให้เกิดการ “หยุดชะงัก” ในการดำเนินธุรกิจ เห็นได้จากการปิดตัวของสิ่งพิมพ์ประเภทนิตยสารที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โรงพยาบาลตำรวจจำเป็นต้องปรับตัว และกลยุทธ์ให้ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม รวมถึงต้องมีการเตรียมความพร้อมในการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่นเพื่อพร้อมรองรับการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และเพื่อดำรงไว้ซึ่งความเชื่อมั่นต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในศักยภาพการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและการให้บริการของโรงพยาบาลตำรวจ

๒.๒ กรอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

การจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ได้ดำเนินการให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา โดยนำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจที่บ่งบอกถึงทิศทางและแนวทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ ๒๐ ปี ประกอบด้วย บทบาทและทิศทางการดำเนินงานที่เหมาะสมกับความต้องการที่เปลี่ยนไป และรูปแบบองค์กรที่เหมาะสมกับบทบาทอย่างมีธรรมาภิบาล โดยได้นำข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ มาเป็นกรอบหลักในการดำเนินการ มีรายละเอียด ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

๑.๑ โรงพยาบาลตำรวจ ควรทบทวนบทบาทภารกิจ รวมทั้งรูปแบบขององค์กรที่อาจต้องดำเนินการ เช่น การปรับสถานะเป็นนิติบุคคลหรือรูปแบบอื่น ๆ ที่เหมาะสม ให้มีความชัดเจนและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีการวิเคราะห์สภาวะอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ในอนาคตที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามสภาวะสังคมและสิ่งแวดล้อม

๑.๒ โรงพยาบาลตำรวจ ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร (Efficiency) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการแข่งขันและเน้นการสร้างรายได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage)

๑.๓ โรงพยาบาลตำรวจ ควรจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Management : BCM) เพื่อให้เกิดการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงานและการบริหารจัดการความเสี่ยง กรณีการเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือสถานการณ์ผิดปกติ หรือภัยคุกคามอันอาจจะมีผลกระทบต่อการให้บริการของโรงพยาบาลตำรวจ เช่น เหตุการณ์อุทกภัย เหตุการณ์อัคคีภัย เหตุการณ์ชุมนุมประท้วงหรือจลาจล เหตุการณ์โรคระบาด เป็นต้น โดยโรงพยาบาลตำรวจ จะต้องมีการเตรียมความพร้อมในการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่นเพื่อพร้อมรองรับ การปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพและเพื่อดำรงไว้ซึ่งความเชื่อมั่นต่อประชาชนผู้ใช้บริการในศักยภาพในการให้บริการของโรงพยาบาลตำรวจ

๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ โรงพยาบาลตำรวจควรบริหารแผนการลงทุนและวิเคราะห์ความคุ้มค่าต่อโครงการลงทุน รวมทั้งเบิกจ่าย งบลงทุนให้เป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้ ควรพิจารณาการลงทุนให้เหมาะสมกับทิศทางของธุรกิจและการเติบโตของอุตสาหกรรม การพิมพ์รวมถึงการลงทุนในอนาคตที่อาจเปลี่ยนแปลงไปด้วย

๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว โรงพยาบาลตำรวจ ควรบริหารต้นทุนการผลิตโดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านสิ่งพิมพ์มาใช้ เพื่อสร้างความสามารถ

ในการแข่งขัน การตลาดใหม่ การลดต้นทุน รวมทั้งลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร เพื่อการสร้างความสามารถในการทำกำไรให้สูงขึ้นและมีศักยภาพด้านการแข่งขันในธุรกิจสิ่งพิมพ์

๔. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์นโยบายประเทศไทย ๔.๐

๔.๑ โรงพิมพ์ตำรวจ ควรทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาล โดยการพัฒนาบุคลากรในทุกกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตาม นโยบายประเทศไทย ๔.๐

๔.๒ โรงพิมพ์ตำรวจ ควรเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับทิศทางอุตสาหกรรม การพิมพ์ในอนาคต โดยพิจารณาผลกระทบกรณีเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Disruptive technology)

๕. ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม โรงพิมพ์ตำรวจ ควรมีการกำหนดแผนงานโครงการและให้ความสำคัญในการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม เช่น แผนงาน ที่ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร แผนงานด้านการการบริหารความเสี่ยง และสารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง

จากแนวนโยบายของรัฐวิสาหกิจให้ปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และสามารถแข่งขันในระบบตลาดได้ โรงพิมพ์ตำรวจจึงได้มีการทบทวนบทบาท หน้าที่ กำหนดตำแหน่ง ยุทธศาสตร์จัดทำกรอบการดำเนินงานและแผนยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการองค์กรตามแนวนโยบายภาครัฐที่กำหนด โดยมีขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนวิสาหกิจ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ : พิจารณาหลักการและแนวคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์โรงพิมพ์ตำรวจ

การพิจารณาคัดเลือกแนวทางที่เหมาะสมในการจัดทำยุทธศาสตร์โรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กรและสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ รายสาขา

ขั้นตอนที่ ๒ : พิจารณาสภาพการณ์ของโรงพิมพ์ตำรวจในปัจจุบัน

ขั้นตอนดังกล่าวนี้จะพิจารณาจัดทำข้อมูลที่สำคัญทางด้านต้นทุนด้านการเงิน ด้านการตลาด ซึ่งต้องจัดทำระบบฐานข้อมูลสิ่งพิมพ์ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติและลูกค้า เพื่อให้ทราบว่าปัจจุบันโรงพิมพ์ตำรวจจะมีสถานะอย่างไร ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายใน และภายนอก

ขั้นตอนที่ ๓ : พิจารณาเปรียบเทียบสถานะของโรงพิมพ์ตำรวจในปัจจุบันกับเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อค้นหาสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนในอนาคต

ขั้นตอนดังกล่าว เป็นการเปรียบเทียบสถานะปัจจุบันของโรงพิมพ์ตำรวจเทียบกับ เป้าหมายที่ต้องการว่าโรงพิมพ์ตำรวจจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา เพื่อทราบว่าจะไปถึงเป้าหมายที่วางไว้จะต้องมีการเตรียมยุทธศาสตร์อย่างไร

ขั้นตอนที่ ๔ : ทำการสรุปยุทธศาสตร์และจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒

นำผลการปฏิบัติงานมาจัดทำแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนวิสาหกิจปี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ผ่านการประชุมในคณะผู้บริหาร คณะอนุกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงพิมพ์ตำรวจพิจารณา กลั่นกรองก่อนนำเสนอคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจเพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ กลยุทธ์ ในการดำเนินงาน และอนุมัติต่อไป

๒.๓ ขั้นตอนการจัดทำแผนวิสาหกิจ

โรงพิมพ์ตำรวจได้รวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าภายในและภายนอก เพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจ ดังนี้

๒.๓.๑. ข้อมูลเชิงนโยบาย ซึ่งประกอบด้วย นโยบายและยุทธศาสตร์ภาครัฐ กรอบทิศทางยุทธศาสตร์สำหรับรัฐวิสาหกิจ และแนวนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ)

นโยบายระดับประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

นโยบายประเทศไทย ๔.๐ อันเป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงจากเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม โดยสร้างความพร้อมทั้งในด้านคน เครื่องจักร เพื่อให้สามารถก้าวไปสู่การเป็น Smart Enterprise ที่มีศักยภาพสูง สามารถสร้างบริการที่มีมูลค่าสูงและพัฒนาแรงงานที่มีความรู้และทักษะสูงได้

๒.๓.๒. ข้อมูลภายในองค์กร การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร ที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน สถานะทางการเงิน วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กร ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กร ว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

และข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกระบวนการทำงานในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง

๒.๓.๓. ข้อมูลจากภายนอก การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น เป็นการค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น นโยบายภาครัฐ การเงิน การงบประมาณขององค์กรและหน่วยงานลูกค้า สภาพแวดล้อมทางสังคมและทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กรจะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญ แรงกระแทกดังกล่าวได้

๒.๔ การวางกรอบแนวคิดในการรองรับการดำเนินงานต่อธุรกิจที่มีการหดตัว

๒.๔.๑ การวางกรอบแนวคิด (Conceptual Framework)

การกำหนดกรอบความคิด (Conceptual Framework) เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน (Situation Analysis) ในภาพรวม ประกอบด้วย การกำหนดกรอบความคิดและรายละเอียดของสถานการณ์ปัจจุบัน การศึกษา แนวโน้มการเติบโตและภาพรวมทางการตลาดของอุตสาหกรรมโรงพิมพ์ โดยศึกษาข้อมูลทั้งของประเทศไทยและภาพรวมของโลก ศึกษาโครงสร้างและโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมโรงพิมพ์ ศึกษาทฤษฎีเรื่อง “การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างพลิกผันที่ส่งผลกระทบต่อการค้าปลีก” “หลักการการปรับเปลี่ยนธุรกิจ รูปแบบการค้าปลีก การวิเคราะห์การค้าปลีกของโรงพิมพ์ตำรวจ ในด้านกลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการ ประเภทและจำนวนงานที่พิมพ์ และการทำการตลาดเชิงรุกให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๔.๒ การวิจัย (Research)

การดำเนินการในโครงการ “การพัฒนารูปแบบธุรกิจโรงพิมพ์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการทำงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ” เป็นการวิจัยที่ต้องศึกษาถึงผลกระทบการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างพลิกผันที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจโรงพิมพ์เพื่อให้โรงพิมพ์ปรับตัวกับสถานการณ์โรงพิมพ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

บทที่ ๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่สำคัญของโรงพิมพ์ตำรวจ

๓.๑ การวิเคราะห์บริบทแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ

กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนวิสาหกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ ได้ทำการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากภายในและภายนอกจากมิติต่าง ๆ อาทิ ข้อมูลเชิงนโยบายประกอบด้วย นโยบายและยุทธศาสตร์ภาครัฐ กรอบยุทธศาสตร์สำหรับรัฐวิสาหกิจ และแนวนโยบายยุทธศาสตร์ของต้นสังกัด (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ)

แหล่งข้อมูลภายในองค์กรประกอบด้วย นโยบายและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร จากแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวในปัจจุบัน ข้อมูลผลการดำเนินงานองค์กร เช่น ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการวิเคราะห์สถานการณ์การเงิน ข้อมูลด้านการผลิตและการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับกระบวนการทำงานในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตตลอดจนถึงการพิจารณาความเสี่ยง และขีดความสามารถในการดำเนินงาน และความสามารถในการปรับตัวขององค์กรในปัจจุบัน

แหล่งข้อมูลจากภายนอกประกอบด้วยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม อุตสาหกรรม และบริบททางการเมืองที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจพร้อมทั้งข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาดความนิยมของลูกค้า ศักยภาพวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจกับสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มอุตสาหกรรมโรงพิมพ์ในอนาคต

ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

๑. กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน ซึ่งเป็นที่มาของการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาลซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ๑) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ๒) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ๓) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ๔) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ๕) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ๖) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ ได้แก่ ๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล ใช้เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง และ ๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐผ่านการพัฒนาแผนให้บูรณาการ โดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมาย ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับ

มาตรฐานสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยม ความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริต ประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง

๒. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

นอกจากนี้ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี รัฐบาลได้กำหนดมีแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยแผนแม่บทมีจำนวนรวม ๒๓ ฉบับ ประกอบด้วย ๑) ความมั่นคง ๒) การต่างประเทศ ๓) การเกษตร ๔) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ๕) การท่องเที่ยว ๖) พื้นที่และเมือง นวัตกรรม ๗) โครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล ๘) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยุคใหม่ ๙) เขตเศรษฐกิจพิเศษ ๑๐) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ๑๑) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ๑๒) การพัฒนาการเรียนรู้ ๑๓) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ๑๔) ศักยภาพการกีฬา ๑๕) พลังทางสังคม ๑๖) เศรษฐกิจฐานราก ๑๗) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม ๑๘) การเติบโตอย่างยั่งยืน ๑๙) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ ๒๐) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ๒๒) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และ ๒๓) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

โดยโรงพยาบาลตำรวจ มีส่วนช่วยผลักดันเป้าหมายแผนแม่บท ๓ แผน ดังนี้

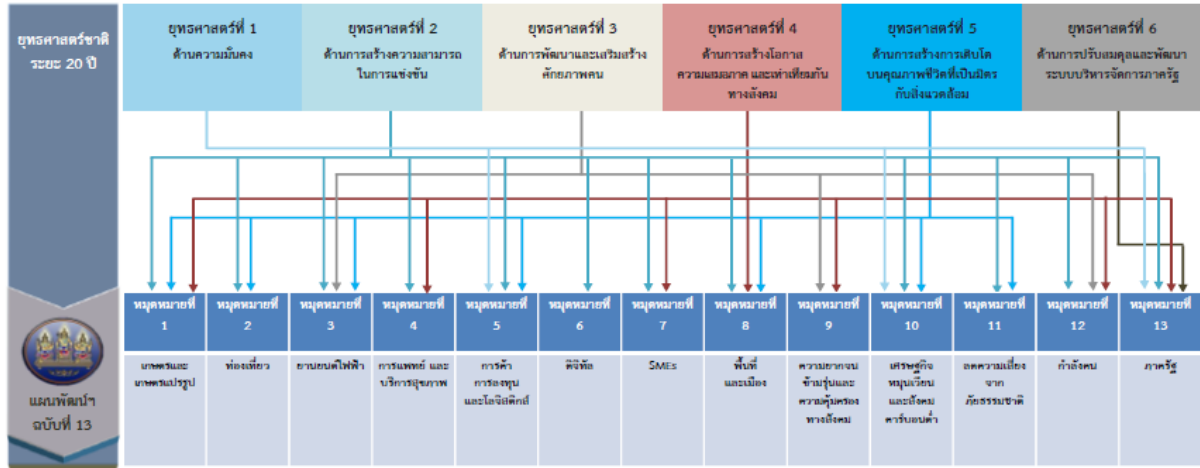
๑. แผนแม่บทประเด็นที่ ๑๘ : ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยโรงพยาบาลตำรวจสามารถสนับสนุนในมิติที่ ๒ ภาพลักษณ์องค์กร ด้านการสร้างการมีส่วนร่วมและจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยส่งเสริมให้พนักงานนำแนวคิด Green ไปใช้ในการพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น Green IT, Green Office, Eco-efficiency เป็นต้น

๒. แผนแม่บทประเด็นที่ ๒๐ : ประเด็นการพัฒนาบริการประชาชน โรงพยาบาลตำรวจสามารถสนับสนุนในมิติที่ ๑ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ มีกลยุทธ์สำรวจความพึงพอใจ และการปรับปรุงการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว สามารถอำนวยความสะดวกประชาชนได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส ให้เป็นภาครัฐของประชาชน และเป็นไปเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง จากการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน ประเด็นการพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ โรงพยาบาลตำรวจสามารถสนับสนุนในมิติที่ ๓ ด้านการบริหารจัดการองค์กร มีกลยุทธ์พัฒนาการบริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้สามารถเข้าถึงหรือรับบริการได้สะดวกและรวดเร็ว และประเด็นการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โรงพยาบาลตำรวจสามารถสนับสนุนในมิติที่ ๓ ด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้บุคลากรภาครัฐเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มีภาวะผู้นำ และมีความรู้ความสามารถในการทำงานรับใช้ประเทศชาติและประชาชนอย่างแท้จริง มีทักษะในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

๓. แผนแม่บทประเด็นที่ ๒๑ : ประเด็นการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ โรงพยาบาลตำรวจสามารถสนับสนุน ในมิติที่ ๒ ภาพลักษณ์องค์กร มีกลยุทธ์ส่งเสริมให้มีระบบ หรือกระบวนการ เพื่อต่อต้านการทุจริต ยกระดับและส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ คุณธรรม จริยธรรม และการส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกผู้ปฏิบัติงานในการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงสร้างกลไกในการปราบปรามการทุจริต

ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ

แผนพัฒนาวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาและการลงทุนของรัฐวิสาหกิจที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) ทั้ง 6 ด้าน และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ดังนี้



ภาพที่ ๒ ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ

ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

๓. ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ เป็นแผนที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ๒) สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค ๓) วิถีที่ยั่งยืน และ ๔) ปังจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ และมีประเด็นการพัฒนาที่มีความสำคัญต่อการพลิกโฉมประเทศ ๑๓ หมวดหมู่ ดังนี้

หมวดหมู่ที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

หมวดหมู่ที่ ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

หมวดหมู่ที่ ๓ ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก

หมวดหมู่ที่ ๔ ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง

หมวดหมู่ที่ ๕ ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค

หมวดหมู่ที่ ๖ ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรมดิจิทัล

ของอาเซียน

หมวดหมู่ที่ ๗ ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูงและสามารถ

แข่งขันได้

หมวดหมู่ที่ ๘ ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน

หมวดหมู่ที่ ๙ ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอเหมาะสม

หมวดหมู่ที่ ๑๐ ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

หมวดหมู่ที่ ๑๑ ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลง

สภาพภูมิอากาศ

หมวดหมู่ที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมวดหมู่ที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

โดยจาก ๑๓ หมายเหตุ มี ๔ หมายเหตุที่โรงพิมพ์ตำรวจ ควรนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาแผนวิสาหกิจ ดังนี้

๑. หมายเหตุที่ ๑๐ ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ กล่าวถึงการเพิ่มมูลค่าจากเศรษฐกิจหมุนเวียน และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างสังคมคาร์บอนต่ำและยั่งยืนเพื่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและมลพิษลดลง และประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

๒. หมายเหตุที่ ๑๑ การบริหารความต่อเนื่องในธุรกิจและการให้บริการประชาชน การเตรียมความพร้อมในการรับมือกับภัยธรรมชาติและ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถกลับมาให้บริการได้อย่างใกล้เคียงกับสถานการณ์ปกติมากที่สุดได้อย่างรวดเร็ว โดยรัฐวิสาหกิจทุกแห่งต้องมีแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๓. หมายเหตุที่ ๑๒ การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ โดยรัฐวิสาหกิจทุกแห่งต้องมีแผนการพัฒนาบุคลากรที่สามารถรองรับความต้องการขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีการบูรณาการกับแผนบริหารงานบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒๔ หมายเหตุที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน กล่าวถึงการทบทวนกระบวนการทำงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพในการให้บริการที่ตอบโจทย์ประชาชน สะดวก และประหยัด ทบทวนโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่น กระจายอำนาจ คล่องตัว สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาล โดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนข้อมูลและกระบวนการทำงานให้เป็นดิจิทัลให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วม และพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดและรักษาผู้มีศักยภาพ ส่งเสริมการพัฒนาศรัทธาของบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัลแบบองค์รวม

๔. แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

กรอบภารกิจของสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

การพิจารณาภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศและบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

แนวทางการดำเนินงานอื่น ๆ

ควรพิจารณารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรให้สามารถแข่งขันได้ โดยปรับรูปแบบการทำงาน เทคนิค และกำลังการผลิต เป็นต้น รวมถึงทบทวนบทบาทขององค์กรสำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

รัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ มีหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการตามบทบาทและภารกิจตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์การจัดตั้ง รวมถึงต้องมีการดำเนินการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ และแผนพัฒนาประเทศต่าง ๆ ในด้านที่เกี่ยวข้องทั้งนี้ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถเป็นเครื่องมือของภาครัฐในการผลักดัน การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ และแผน ๖๖-๗๐ ที่เกี่ยวข้องให้สามารถบรรลุเป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งไว้ได้ จึงได้กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจที่สำคัญ

๕ ด้าน ดังนี้

๑. **โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)** หมายถึง โครงสร้างทางกายภาพหรือระบบพื้นฐานที่ส่งเสริมความมั่นคงและการพัฒนาประเทศ เช่น โครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคม เช่น ถนน ระบบราง ท่าเรือ และท่าอากาศยาน โครงสร้างพื้นฐานด้านโครงข่ายพลังงาน โครงข่ายโทรคมนาคม โครงข่ายประปา เป็นต้น

๒. **บริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน** หมายถึง บริการสาธารณะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตขั้นพื้นฐานของประชาชน เช่น ระบบการให้บริการขนส่งสาธารณะ ไฟฟ้า น้ำประปา เป็นต้น

๓. กิจกรรมที่ไม่มีเอกชนดำเนินการได้อย่างเพียงพอ หมายถึง กิจกรรมที่ภาครัฐจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อสร้างความสมดุลของตลาดหรือเพื่อประโยชน์แก่ประชาชนในฐานะผู้บริโภค เช่น การให้บริการทางการเงินแก่ผู้มีรายได้น้อยให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อนำไปใช้เป็นทุนในการดำเนินธุรกิจ หรือเพื่อการอื่นได้การจัดให้มีที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย เป็นต้น

๔. กิจกรรมที่รัฐต้องควบคุม หมายถึง กิจกรรมที่มีความจำเป็นต้องควบคุมโดยรัฐ เนื่องจากเป็นกิจการ มีผลกระทบต่อสังคมหรือความมั่นคงของประเทศ เช่น การผลิต/จำหน่ายสลากกินแบ่งรัฐบาล เป็นต้น

๕. การกึ่งเชิงส่งเสริม หมายถึง รัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมธุรกิจหรือกิจกรรมบางประเภท

บทบาท	ขนส่ง	พลังงาน	เกษตรูปการ	สถาบันการเงิน	สื่อสาร	เกษตร	ทรัพยากรธรรมชาติ	สังคม	อุตสาหกรรม
โครงสร้างพื้นฐาน	รพท. รพม. บพท. กทพ. กทช. ทอท.	กฟผ. ปตท. กฟน. กฟภ.	กปน. กปภ. อจน.		บมจ. เอ็มที บมจ. อสมท				
บริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน	รพท. รพม. ขสมก. บขส.	กฟผ. กฟน. กฟภ.	กปน. กปภ. อจน.		ปตท. บมจ. เอ็มที				
กิจการที่ไม่มีเอกชนดำเนินการได้อย่างเพียงพอ			กบอ. กคช. รพธ.	ออมสิน ออธ. บสย. อสน. อพว. สรค. อกส. ออท.					โรงพิมพ์ บอท. สรท.
กิจการที่รัฐต้องควบคุม									สำนักงานสลาก การสุรา ยสท. โรงงานไฟฟ้า
การกึ่งเชิงส่งเสริม	สพท.			บสอ.		กยท. อ.ส.ค. อ.ค.ภ. อคส. อสป.	อสส. อ.ส.พ. อ.อ.ป.	อภ. พทท. กภท. วว. อพท.	อค.

หมายเหตุ : * รัฐวิสาหกิจที่อาจมีการพิจารณาบทบาท

ภาพที่ ๓ บทบาทรัฐวิสาหกิจที่สำคัญ ๕ ด้าน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

๑. บทบาทของสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม กิจกรรมที่รัฐต้องควบคุม

๒. กรอบภารกิจของสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม การพิจารณาภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ และบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

๓. ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ หมายความว่าตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

หมายความว่าตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

ร.ศ.	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓
	สินค้าเกษตรมูลค่าสูง	การท่องเที่ยว	ยานยนต์ไฟฟ้า	การแพทย์/สุขภาพ	การค้า การลงทุน โลจิสติกส์	อิเล็กทรอนิกส์ อัจฉริยะ	SME	พื้นที่/เมือง อัจฉริยะ	ความยากจนข้ามรุ่น	เศรษฐกิจหมุนเวียน/ carbon ต่ำ	ภัยธรรมชาติ	กำลังคนเฉพาะสูง	ภาครัฐทันสมัย
สำนักงานราชการ									ผู้ดูแลนโยบายผู้มีรายได้น้อย				
ยสท.	หลักนโยบายช่วยเหลือเกษตรกร												
โรงงานไฟฟ้า													
องค์กรสุรา	หลักธุรกิจเอทานอล												
สรท.													
บอท.													
โรงพิมพ์													
อค.	หลักการบริหารจัดการสินค้าเกษตร												

ภาพที่ ๔ หมายความว่าตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ ภายใต้ ๑๓ หมายเหตุของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

การดำเนินการภายใต้ทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมของวิสาหกิจ

๑. ควรพิจารณารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรให้สามารถแข่งขันได้ โดยปรับปรุงแบบการทำงาน เทคนิค และกำลังการผลิต เป็นต้น
๒. ดำเนินงานตามบทบาทและภารกิจขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาตามทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ
๓. สำหรับการบูรณาการระหว่างรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งนั้น รัฐวิสาหกิจอาจพิจารณาแนวทางการร่วมมือระหว่างกันโดยอาจเป็นความร่วมมือในการผลักดันการดำเนินงานหรือการให้ความช่วยเหลือรัฐวิสาหกิจอื่นที่ขาดความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ

กระทรวงการคลัง : สำนักงานสลากฯ ยสท. โรงงานไฟฟ้า องค์การสุราฯ สรท.

กระทรวงกลาโหม : บอท.

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ : โรงพิมพ์ฯ

กระทรวงมหาดไทย : อด. (นำไปพิจารณาร่วมกับรัฐวิสาหกิจสาขาเกษตร)

๑) บทบาทของสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

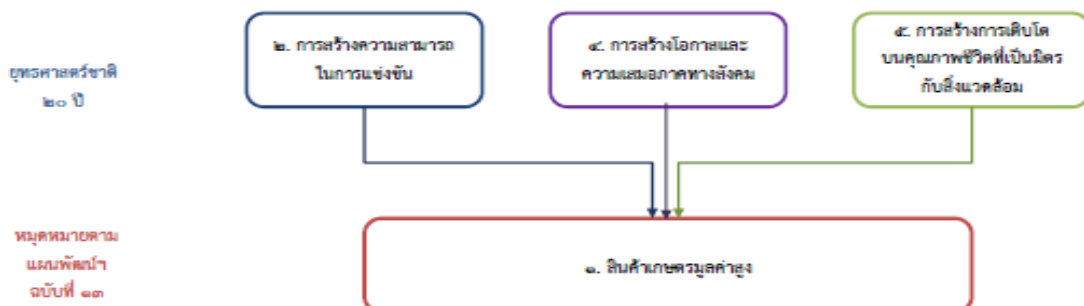
บทบาท	สำนักงาน สลากฯ	ยสท.	โรงงาน ไฟฟ้า	องค์การ สุราฯ	สรท.	บอท.	โรงพิมพ์ฯ	อด.
โครงสร้างพื้นฐาน								
บริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน								
กิจการที่ไม่มีเอกชนดำเนินการ ได้อย่างเพียงพอ					✓	✓	✓	
กิจการที่รัฐต้องควบคุม	✓	✓	✓	✓				
ภารกิจเชิงส่งเสริม								✓

หมายเหตุ : * เป็นบทบาทตามการจัดตั้ง แต่ปัจจุบันอาจมีการพิจารณาบทบาทบทบาท

๒) กรอบภารกิจของสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

การพิจารณาภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ และบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

๓) ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓



ภาพที่ ๕ รัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

๕. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลาง และความไม่ประมาท โดยคำนึงถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ความรอบคอบ และคุณธรรม ประกอบการวางแผน การตัดสินใจและการกระทำ การน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง “ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี ควบคู่กับความรู้และคุณธรรม” มาประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี โดยที่โรงพิมพ์ตำรวจสามารถนำเอากรอบแนวคิดการปรับเปลี่ยนการใช้ความรู้ความรอบคอบมาใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนขององค์กรมาใช้ในการดำเนินงานได้

๖. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals – MDGs) จะสิ้นสุดลงในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ UN จึงได้ริเริ่มกระบวนการหารือเพื่อกำหนดวาระการพัฒนาภายหลังปี พ.ศ. ๒๕๕๘ (Post-๒๐๑๕ Development Agenda) ตามกระบวนการ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยประเด็นสำคัญของวาระการพัฒนาภายหลังปี พ.ศ. ๒๕๕๘ คือ การจัดทำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals–SDGs) ประกอบด้วย ๑๗ เป้าหมาย ดังนี้

๑. ความยากจนต้องหมดไป ขจัดความยากจนทุกรูปแบบในทุกพื้นที่
๒. ความอดอยากต้องหมดไป ขจัดความอดอยาก บรรลุความมั่นคงทางอาหารและโภชนาการที่ดีขึ้น ส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน
๓. สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี ส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่ประชากรทุกช่วงวัย
๔. การศึกษาที่มีคุณภาพ สร้างการศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน
๕. ความเท่าเทียมทางเพศ สร้างความเท่าเทียมทางเพศ เสริมพลังทางสังคมแก่ผู้หญิงและเด็กหญิง
๖. น้ำสะอาดและสุขอนามัย จัดให้มีน้ำสำหรับการอุปโภคบริโภค การจัดการน้ำที่ยั่งยืน และสุขาภิบาลสำหรับทุกคน
๗. พลังงานสะอาดราคาถูก จัดให้มีพลังงานที่ทันสมัย ยั่งยืน เสถียร และราคาไม่แพงสำหรับทุกคน
๘. งานที่ดีและเศรษฐกิจที่เติบโต ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานที่มีคุณค่า และงานที่ดีสำหรับทุกคน
๙. อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่ยืดหยุ่น ส่งเสริมกระบวนการอุตสาหกรรมที่ยั่งยืน และสนับสนุนนวัตกรรม
๑๐. ลดความเหลื่อมล้ำ ลดความเหลื่อมล้ำทั้งภายในและระหว่างประเทศ
๑๑. เมืองและชุมชนที่ยั่งยืน ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความปลอดภัย ทั่วถึง ยืดหยุ่น และยั่งยืน
๑๒. บริโภคและผลิตอย่างมีความรับผิดชอบ พัฒนารูปแบบการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน
๑๓. แก้ปัญหาโลกร้อน ดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ และผลกระทบ
๑๔. ชีวิตในน้ำ อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเล และทรัพยากรทางทะเล เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
๑๕. ชีวิตบนบก ปกป้อง ปันพื และส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน หยุดยั้งการรุกรานของทะเลทราย หยุดและย้อนกระบวนการเสื่อมโทรมของดิน หยุดยั้งการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ

๑๖. สันติภาพ ยุติธรรม และสถาบันที่เข้มแข็ง สร้างเสริมสังคมที่สงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างกระบวนการยุติธรรมที่ทุกคนเข้าถึงได้ และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้ และเปิดกว้างในทุกระดับ

๑๗. ร่วมมือเพื่อพิชิตเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ยุกระดับแนวทางการดำเนินงาน และสร้างเสริมการเป็นพันธมิตรระดับโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่มีการกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนา โดยมีเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ ดังนี้

ข้อ	เป้าหมาย	แนวทางการดำเนินงาน
SDGs : ๘	ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมและยั่งยืน (Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth)	การจ้างงานที่มีคุณค่า การสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและการลดการปล่อยมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม โครงการสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) โรงพิมพ์ตำรวจ
SDGs : ๙	สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม (Build resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization and foster innovation)	โครงการการพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบผลิตภัณฑ์และเสนอผลิตภัณฑ์ที่โรงพิมพ์ตำรวจจำหน่ายเพิ่มเติม เช่น ปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาแบบสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น จำหน่ายกระดาษความร้อน (Thermal) ที่ใช้กับเครื่องออกใบสั่งเจ้าพนักงานจราจรแบบอิเล็กทรอนิกส์ (ทจ.๒)
SDGs : ๑๓	ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น (Take urgent action to combat climate change and its impacts)	โครงการ GREEN IT, GREEN OFFICE
SDGs : ๑๕	ปกป้อง ปันฟู และส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบกอย่างยั่งยืน (Protect, restore and promote sustainable use of terrestrial ecosystems)	โครงการการจัดการอนุรักษ์และพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม เช่น การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเพื่อลดปริมาณขยะ - ลดปริมาณขยะในองค์กร สนับสนุนการอนุรักษ์และลด การใช้พลังงานภายในสำนักงาน
SDGs : ๑๗	เสริมความเข้มแข็งให้แก่กลไกการดำเนินงาน และฟื้นฟูสภาพหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลก สำหรับการการพัฒนาที่ยั่งยืน (Strengthen the means of implementation and revitalize the Global Partnership for Sustainable Development) (การส่งเสริมสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกให้เกิดความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน)	โครงการจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ให้ความรู้และแนะนำเกี่ยวกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม CSR ขององค์กรให้ผู้บริหาร พนักงาน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมถึงลูกค้า และประชาชนทั่วไป ได้ทราบข่าวสารผ่านช่องทางการประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอก

๗. แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) (Digital Economy : DE)

จัดทำโดยกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๙ เพื่อใช้เป็นกรอบการผลักดันให้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นแนวทางการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT การค้าขายผ่านระบบดิจิทัลและสนับสนุนให้ประชาชนเข้าถึง ICT การพัฒนาบุคลากรด้าน ICT และการจัดการและเปิดเผยข้อมูลข่าวสารซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ดังนี้ ๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ๒) ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ๓) ยุทธศาสตร์การสร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ๔) ยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ๕) ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ๖) ยุทธศาสตร์การสร้างเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ ได้แก่

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัล ช่วยลดต้นทุนการดำเนินธุรกิจ เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน

๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ผ่านการมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาสนับสนุนการดำเนินงาน

๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล มุ่งเน้นการพัฒนา กำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) เพื่อรองรับการทำงานในยุคดิจิทัลรองรับการทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล

๔. ยุทธศาสตร์ที่ ๖ สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มุ่งเน้นมาตรฐาน กฎหมาย กฎระเบียบ และกติกา ที่สร้างความมั่นคงปลอดภัย และการสร้างความเชื่อมั่น เพื่อลดอุปสรรค อำนวยความสะดวก เพิ่มประสิทธิภาพ และรองรับการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต

๘. นโยบายประเทศไทย ๔.๐

เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่เปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ซึ่งต้องเปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” และเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม อาทิ

- การเกษตรก็ต้องเปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและใช้เทคโนโลยีหรือ Smart Farming โดยเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้นและเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ
- การเปลี่ยนจาก SMEs แบบเดิมไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง
- การเปลี่ยนจากรูปแบบบริการแบบเดิมซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำไปสู่บริการที่มีมูลค่าสูง
- การเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้และทักษะสูง

โดยนโยบายประเทศไทย ๔.๐ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี นั่นคือมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน โรงพิมพ์ตำรวจจึงต้องวางแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” มากขึ้น พร้อมสร้างการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยสร้างความพร้อมในด้านองค์กรของ โรงพิมพ์ตำรวจ ให้สามารถก้าวไปสู่การเป็น Smart Enterprises ที่มีศักยภาพสูง สามารถสร้างบริการที่มีมูลค่าสูง และพัฒนาแรงงานที่มีความรู้และทักษะสูงขึ้น

๙. การขับเคลื่อนเศรษฐกิจตามนโยบาย BCG Economy Model

ในปี ๒๕๖๔ รัฐบาลได้ประกาศให้ BCG Economy Model เป็นวาระแห่งชาติในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ BCG Economy Model คือ โมเดลเศรษฐกิจที่สามารถเติบโตไปควบคู่กับสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน โดยนำองค์ความรู้ การบริหารจัดการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มาต่อยอดความเข้มแข็งจากการนำคุณค่าจากหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมมาแปลงเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อรักษาความสมดุลและตอบโจทย์ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ BCG Economy Model ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

๑. B : Bio Economy ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ ระบบเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการนำทรัพยากรชีวภาพมา “ผลิตให้คุ้มค่าที่สุด” โดยนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากร ทั้งการผลิตสินค้า บริการ และการใช้ประโยชน์ตามหลักการทางชีวภาพ

๒. C : Circular Economy ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน ระบบเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการนำทรัพยากรกลับมาใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลน และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการนำทรัพยากรกลับมาใช้ประโยชน์ ตลอดจนกระบวนการที่ทำให้เกิดการลดขยะ หรือมีของเสียเหลือศูนย์ (Zero Waste)

๓. G : Green Economy ระบบเศรษฐกิจสีเขียว ระบบเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า กระจายความมั่งคั่งอย่างทั่วถึง และลดก๊าซเรือนกระจกยกระดับคุณภาพความเป็นอยู่และลดความเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อม

๑๐. ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการรักษาความมั่นคงภายในประเทศ

เป้าหมาย : ๑. สถาบันพระมหากษัตริย์มีความมั่นคงปลอดภัย

๒. ประเทศมีความมั่นคงปลอดภัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเพิ่มศักยภาพในการบังคับใช้กฎหมาย การอำนวยความสะดวกทางอาญา และการให้บริการประชาชนอย่างเสมอภาคเป็นธรรม

เป้าหมาย : ๑. ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สังคมมีความสงบเรียบร้อย

๒. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกทางอาญาและการบริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว เสมอภาคและเป็นธรรม

๓. สนับสนุนขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การมีส่วนร่วมของประชาชนในการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคมอย่างยั่งยืน

เป้าหมาย : ๑. มีการบูรณาการและร่วมมือกันของภาคีเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วย ประชาชน ชุมชน ท้องถิ่น ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม ในการรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชนและสังคม

๒. ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สังคมมีความสงบเรียบร้อย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

เป้าหมาย : ๑. การจัดองค์กรมีความเหมาะสม มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรทางการบริหาร และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ระบบการบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์

๓. ข้าราชการตำรวจมีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้ ทักษะ เชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

๔. ข้าราชการตำรวจมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความรัก เชื้อมน และศรัทธาต่อองค์กรตำรวจ

๕. เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในเรื่องความโปร่งใส

๓.๒ สถานการณ์ด้านการตลาด (Marketing Current Situation)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของโรงพิมพ์ตำรวจตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันพบว่า ยอดขายปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เท่ากับ ๑๐๑.๗๒ ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (๑๖๔ ล้านบาท) จำนวน ๖๒.๒๘ ล้านบาท ส่วนปีงบประมาณ ๒๕๖๖ มียอดขายจำนวน ๑๔๔.๖๔ ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (๑๒๐ ล้านบาท) จำนวน ๒๔.๖๒ ล้านบาท ยอดขายหลักมาจากลูกค้ากลุ่มสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ร้อยละ ๘๐ รองลงมาคือลูกค้ากลุ่มราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น ร้อยละ ๑๗ ส่วนกลุ่มลูกค้าเอกชนร้อยละ ๓ ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายเนื่องจากปัญหาการแข่งขันด้านราคา

กลุ่มลูกค้าโรงพิมพ์ตำรวจ แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ประกอบด้วย

- ๑) ลูกค้าหน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ ๖๐
- ๒) ลูกค้าหน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค คิดเป็นร้อยละ ๒๐
- ๓) ลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น คิดเป็นร้อยละ ๑๐
- ๔) ลูกค้าหน่วยงานเอกชน คิดเป็นร้อยละ ๑๐

รายละเอียดแต่ละกลุ่มลูกค้า มีดังนี้

๑. ลูกค้าหน่วยงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนกลาง ได้แก่ หน่วยงานตำรวจที่อยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร การจัดซื้อจัดจ้างเป็นแบบพิมพ์ประเภท หนังสือ คู่มือ รายงานประจำปี แบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ใช้ในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กระดาษถ่ายเอกสาร แบบพิมพ์คอมพิวเตอร์ฟอร์ม และฉลากสติ๊กเกอร์ ฯลฯ

๒. ลูกค้าหน่วยงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค ได้แก่ หน่วยงานตำรวจที่อยู่ในพื้นที่ต่างจังหวัดทั้งหมด ประกอบด้วย ภาค ๑-๔ และหน่วยงานตรวจคนเข้าเมืองตามจังหวัดต่าง ๆ การจัดซื้อจัดจ้างเป็นแบบพิมพ์ประเภท หนังสือ คู่มือ แบบพิมพ์คอมพิวเตอร์ฟอร์มและแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ใช้ในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และฉลากสติ๊กเกอร์ ฯลฯ

๓. ลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจที่อยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด จัดซื้อจัดจ้างเป็นแบบพิมพ์ประเภท หนังสือ คู่มือ วารสาร รายงานประจำปี และแบบพิมพ์ที่ใช้ในราชการเพื่อบริการประชาชน ฯลฯ

๔. ลูกค้าหน่วยงานเอกชน ได้แก่ หน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องและทำธุรกิจที่เชื่อมโยงกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลโรงพิมพ์ตำรวจ หรือที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ เช่น บริษัทผู้ผลิตยาหรือตัวแทนจัดจำหน่ายยา เพื่อที่โรงพิมพ์ตำรวจสามารถขยายฐานลูกค้าและประเภทสินค้าที่เป็นบรรจุภัณฑ์ยา หรือสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตยา สามารถรองรับผลิตภัณฑ์หรือสิ่งพิมพ์ที่เป็นบรรจุภัณฑ์ในรูปแบบอื่น ๆ หรือรูปแบบการซื้อขายและผลิตภัณฑ์ด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) เป็นต้น

การแบ่งกลุ่มลูกค้าและตลาด และจำแนกลูกค้า

โรงพิมพ์ตำรวจได้ทำการแบ่งกลุ่มลูกค้า โดยทบทวนแนวทางการแบ่งกลุ่มลูกค้าและตลาด และจำแนกลูกค้า

ส่วนตลาดเป้าหมาย	สัดส่วนตลาดจากฐานข้อมูลลูกค้า			
	ส่วนตลาดที่ ๑ หน่วยงานใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติส่วนกลาง	ส่วนตลาดที่ ๒ หน่วยงานใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติส่วนภูมิภาค	ส่วนตลาดที่ ๓ หน่วยงานราชการ/ รัฐวิสาหกิจ	ส่วนตลาดที่ ๔ เอกชน
การตอบสนองกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมายด้วย ผลิตภัณฑ์/บริการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย			
	หน่วยงานใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติส่วนกลาง	หน่วยงานใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติ ส่วนภูมิภาค	หน่วยงานราชการ/ รัฐวิสาหกิจ	เอกชน
ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ ประเภทงานคงคลัง	✓	✓	✓	✓
ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ ประเภทงานจ้างพิมพ์	✓	✓	✓	✓
ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ ประเภทงานป้องกัน การปลอมแปลง	✓	✓	✓	

ผลิตภัณฑ์และบริการ

โรงพิมพ์ตำรวจได้วางตำแหน่งขององค์กรโรงพิมพ์ตำรวจในฐานะผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ แบบพิมพ์ เป็นโรงพิมพ์ที่สามารถดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ประสิทธิภาพสูงทั้งในรูปแบบดั้งเดิม และรูปแบบดิจิทัล ปลอดภัย ปลอดภัยการปลอมแปลง ตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Print On Demand) ด้วยระบบการพิมพ์ดิจิทัล รวมถึงสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง โดยการนำเสนอผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ การจัดประชุมสัมมนาลูกค้าผ่าน สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อโทรทัศน์ รวมทั้งผ่านเว็บไซต์ต่าง ๆ และการผลิตตัวอย่างชิ้นงานเพื่อนำเสนอ เช่น ปฏิทินตั้งโต๊ะ สมุดโน้ต ไดอารี่ สมุดปกแข็ง หรือหนังสือสาระความรู้ต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา ประมวลกฎหมาย เป็นต้น

■ กลุ่มลูกค้าและประเภทผลิตภัณฑ์

๑) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์เชิงพาณิชย์ เป็นสื่อสิ่งพิมพ์ที่นิยมใช้ในวงการธุรกิจทางด้านการตลาด การติดต่อซื้อขาย การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ผลิตเป็นเล่ม สิ่งพิมพ์ทั่วไป เช่น หนังสือ นามบัตร โบรชัวร์ ตำราเรียน ระเบียบต่าง ๆ คู่มือฝึกอบรม รวมถึงงานพิมพ์แคตตาล็อก นิตยสาร คู่มือการใช้งาน เมนู เครื่องเขียน หนังสือพิมพ์ แบบฟอร์มธุรกิจ และจดหมาย เป็นต้น

➤ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงพิมพ์ตำรวจ ได้แก่ หน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนกลาง, หน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค, หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ และเอกชน

๒) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง คือสิ่งพิมพ์ที่ใช้เทคนิคต่างๆ เพื่อให้สามารถนำไปปลอมแปลงได้ยาก โดยเทคนิคป้องกันการปลอมแปลงจะสามารถทำได้ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบสิ่งพิมพ์ การเลือกวัสดุที่ใช้พิมพ์ หมึกพิมพ์ที่ใช้และกระบวนการในการพิมพ์ เช่น ใบสั่งเจ้าพนักงานจราจร สมุดจดทะเบียนรถยนต์/จักรยานยนต์ บัตร ตม.๖ และงานเคลือบโฮโลแกรม

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงพิมพ์ตำรวจ ได้แก่ หน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนกลาง, หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ, เอกชน

๓) **ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ในรูปแบบสินค้า** เช่น ซองจดหมาย/เอกสาร ซองเก็บวัตถุพยาน กระดาษถ่ายเอกสาร และผลิตภัณฑ์รองรับสำหรับการจัดอบรมสัมมนา

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของโรงพิมพ์ตำรวจ ได้แก่ หน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนกลาง, หน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติส่วนภูมิภาค, หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ และเอกชน

๔) **ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ลักษณะพิเศษ** คือประเภทของสื่อสิ่งพิมพ์ที่ผลิตขึ้นตามลักษณะพิเศษแล้วแต่การใช้งาน เช่น สิ่งพิมพ์พิเศษบนแก้วหรือบนผ้า ได้แก่ ไวนิล ปกใส่ใบประกาศนียบัตร (ผ้าไหม) ฉลากสติ๊กเกอร์ยา เป็นต้น

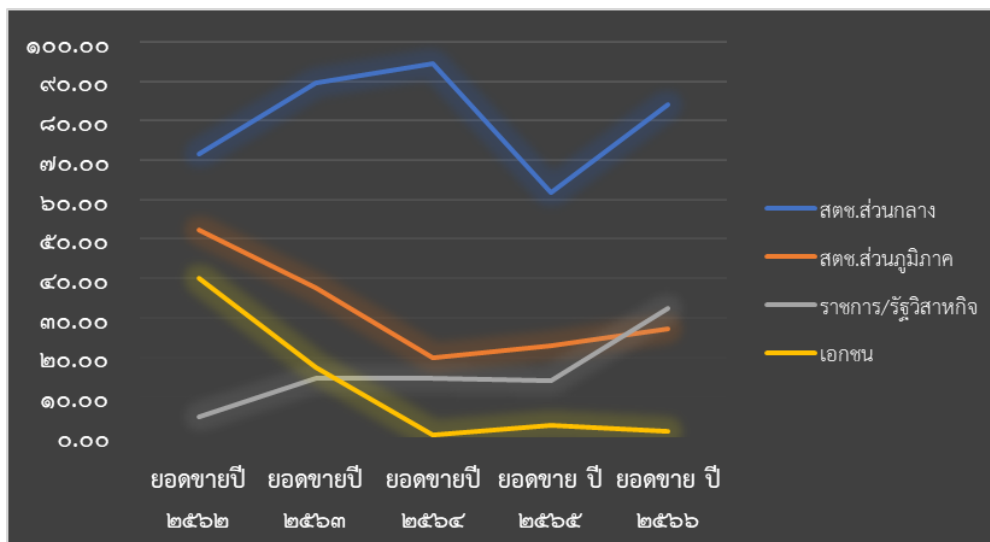
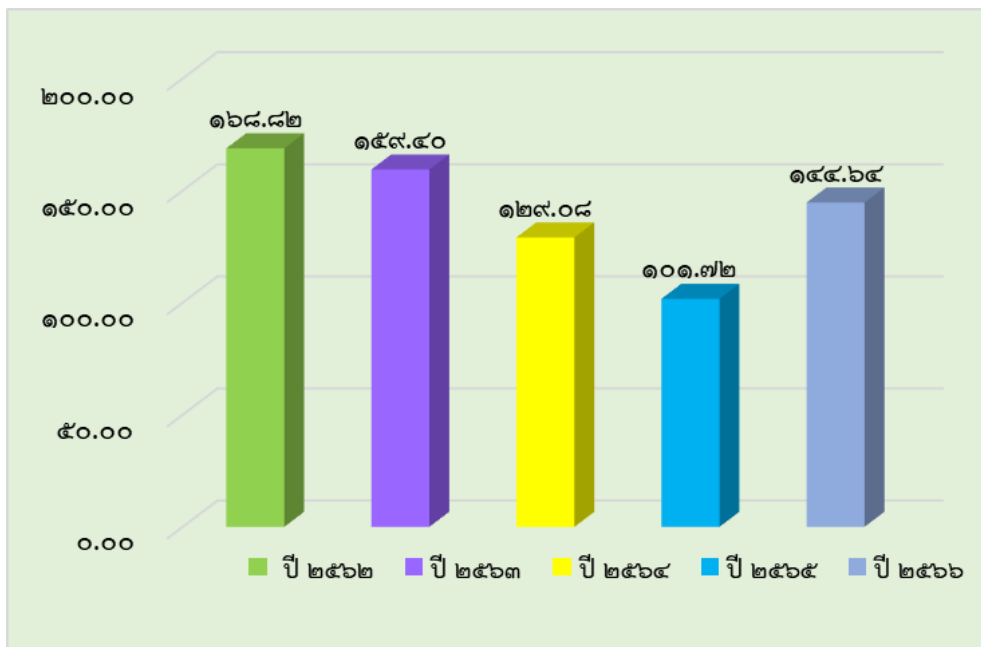


ภาพที่ ๖ ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ลักษณะพิเศษของโรงพิมพ์ตำรวจ

ตารางเปรียบเทียบยอดขาย ย้อนหลัง ๕ ปี (๒๕๖๒-๒๕๖๖)

ลำดับ	หน่วยงาน	ยอดขาย ปี ๒๕๖๒	ยอดขาย ปี ๒๕๖๓	ยอดขายปี ๒๕๖๔	ยอดขาย ปี ๒๕๖๕	ยอดขาย ปี ๒๕๖๖
๑	สตช.ส่วนกลาง	๗๑.๖๓	๘๙.๗๑	๙๔.๕๐	๖๑.๙๐	๘๓.๙๕
๒	สตช.ส่วนภูมิภาค	๕๒.๓๙	๓๗.๕๒	๑๙.๗๘	๒๒.๙๐	๒๗.๓๑
๓	ราชการ/รัฐวิสาหกิจ	๔.๘๖	๑๔.๖๕	๑๔.๖๓	๑๔.๐๒	๓๒.๒๖
๔	เอกชน	๓๙.๙๔	๑๗.๕๒	๐.๑๗	๒.๙๐	๑.๑๒
	รวม	๑๖๘.๘๒	๑๕๙.๔๐	๑๒๙.๐๘	๑๐๑.๗๒	๑๔๕.๖๔

กราฟแสดงยอดขายปี (๒๕๖๒-๒๕๖๖)



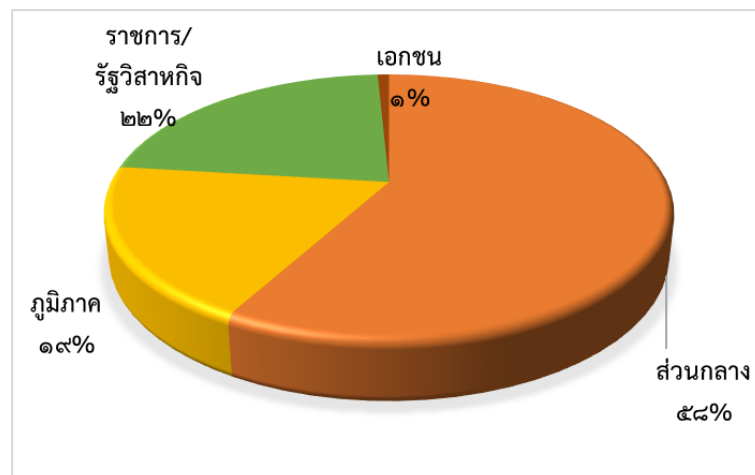
ยอดขายเปรียบเทียบตามสัดส่วนลูกค้าปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖

กลุ่มลูกค้า	ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	การเปลี่ยนแปลง (ลบ.)
ส่วนกลาง	๖๑.๙๐	๘๓.๙๕	๒๒.๐๕
ภูมิภาค	๒๒.๙๐	๒๗.๓๑	๔.๔๑
ราชการ/รัฐวิสาหกิจ	๑๔.๐๒	๓๒.๒๖	๑๘.๒๔
เอกชน	๒.๙๐	๑.๑๒	-๑.๗๘
รวม	๑๐๑.๗๒	๑๔๔.๖๔	๔๒.๙๒

จากยอดเปรียบเทียบตามสัดส่วนลูกค้าปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖ จะเห็นได้ว่ามียอดจำหน่ายแบบพิมพ์และจัดจ้างพิมพ์แบบพิมพ์เพิ่มขึ้นเป็นจำนวน ๔๒.๙๒ ล้านบาท เกิดจากกลุ่มลูกค้าในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจเพิ่มขึ้น ในขณะที่เดียวกันหน่วยงานเอกชนลดลง

แสดงเปรียบเทียบรายได้กับเป้าหมายปีบัญชี ๒๕๖๖

หน่วยงาน	เป้าหมาย ปี ๒๕๖๖	รายได้จริง ปี ๒๕๖๖	การเปลี่ยนแปลง (ลบ.)
ส่วนกลาง	๗๒.๐๐	๘๓.๙๕	๑๑.๙๕
ภูมิภาค	๒๔.๐๐	๒๗.๓๑	๓.๓๑
ราชการ/รัฐวิสาหกิจ	๑๘.๐๐	๓๒.๒๖	๑๔.๒๖
เอกชน	๖.๐๐	๑.๑๒	-๔.๘๘
รวม	๑๒๐.๐๐	๑๔๔.๖๔	๒๔.๖๔



ผลสำรวจข้อคิดเห็นของลูกค้าต่อโรงพยาบาลตำรวจ

ตลอดระยะเวลาที่ให้บริการมากกว่า ๗๐ ปี โรงพยาบาลตำรวจได้พัฒนาการให้บริการมาเป็นลำดับ แต่ยังมีประเด็นที่ลูกค้าเสนอแนะให้โรงพยาบาลตำรวจต้องปรับปรุง เช่น ควรมีการพัฒนาสื่อสิ่งพิมพ์และเพิ่มความหลากหลาย ให้มีรูปแบบที่ทันสมัย เพิ่มความสะดวกรวดเร็วของลูกค้าในด้านขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง เพิ่มเจ้าหน้าที่ให้มีความเพียงพอต่อการให้บริการ และควรจัดให้มีช่องทางการจัดส่งสินค้าที่หลากหลาย ติดต่อประสานกับลูกค้าทั้งก่อนส่งสินค้าและหลังส่งสินค้า เป็นต้น โดยข้อมูลดังกล่าว โรงพยาบาลตำรวจได้นำไปจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

การประเมินความพึงพอใจต่อการให้บริการ

งานการตลาดโรงพยาบาลตำรวจ ได้มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ผ่านแบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อติดตามความต้องการและปัญหาที่กระทบกับลูกค้า รวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของลูกค้านำไปดำเนินการปรับปรุงพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยได้กำหนดความถี่ในการสำรวจความพึงพอใจปีละ ๒ ครั้ง คือรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน

การประเมินความพึงพอใจการให้บริการของ โรงพยาบาลตำรวจประจำปีบัญชี ๒๕๖๖ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความพึงพอใจ, ไม่พึงพอใจและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) คือ ลูกค้าของโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการ และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อมาประกอบการพิจารณาในการจัดทำแผนพัฒนาการให้บริการของโรงพยาบาลตำรวจให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นไป และให้สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน สอดคล้องความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งการประเมินจำแนกเป็น ๓ ส่วน ดังนี้



ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

แบบสอบถาม

ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ส่วนที่ ๓ ปัญหา/ข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน ที่ต้องการให้โรงพยาบาลตำรวจแก้ไขปรับปรุง

โดยทั้ง ๓ ส่วน มีระดับความพึงพอใจ ๕ ระดับ ต่ำสุดคือระดับ ๑ สูงสุดคือระดับ ๕

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลสำรวจทั้ง ๓ ส่วน

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีผลสำรวจ ดังนี้

- หน่วยงาน สตช.ส่วนภูมิภาค ร้อยละ ๘๕.๘๘
- หน่วยงานอื่น ๆ ร้อยละ ๑๑.๐๔
- หน่วยงาน สตช.ส่วนกลาง ร้อยละ ๓.๐๗

ส่วนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการให้บริการ มีผลสำรวจ ดังนี้

๑. ด้านความเต็มใจและความพร้อมในการให้บริการอย่างสุภาพ ค่าเฉลี่ยคะแนน ๔.๗๖ คะแนน
๒. ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ ค่าเฉลี่ยคะแนน ๔.๗๐ คะแนน
๓. ด้านความรู้ความสามารถในการให้บริการ เช่น สามารถตอบคำถามชี้แจงข้อสงสัยให้คำแนะนำได้ และด้านมารยาทในการให้บริการ ค่าเฉลี่ยคะแนน ๔.๖๗ คะแนน

ผลคะแนนความพึงพอใจส่วนที่ ๒ ยังมีประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถาม มีข้อเสนอแนะ เรื่องอัตราค่าบริการในการจัดส่ง ที่โรงพยาบาลตำรวจต้องนำไปปรับปรุง อัตราค่าบริการในการจัดส่ง ค่าเฉลี่ยคะแนน

๔.๓๘ คะแนน โดยค่าเฉลี่ยค่าความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการโรงพิมพ์ตำรวจ คือ ๔.๖๐ คะแนน คิดเป็นร้อยละ ๙๑.๙๐

ส่วนที่ ๓ ปัญหา/ข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียนที่ต้องการให้โรงพิมพ์ตำรวจปรับปรุง ผลสำรวจระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำ โรงพิมพ์ตำรวจต้องนำไปดำเนินการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

๑. ด้านความรวดเร็วในการจัดส่งสินค้า คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๙๓

๒. ด้านการให้บริการของพนักงานและราคาแบบพิมพ์ที่เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๓๗

๓. ด้านข้อเสนอแนะอื่น ๆ คือ ค่าขนส่งแพง และไม่ได้ใช้แบบพิมพ์เพราะใช้ Computer Form

➤ **ผลการสำรวจช่องทางที่ทำให้ลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้จักโรงพิมพ์ตำรวจสูงสุด ๓ อันดับ**

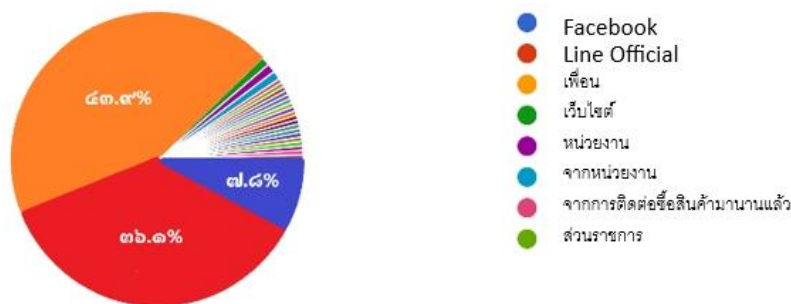
๑. จากเพื่อน คิดเป็น ๔๓.๙%

๒. จาก Line Official คิดเป็น ๓๖.๑%

๓. จาก Facebook คิดเป็น ๗.๘%

ท่านรู้จักโรงพิมพ์ตำรวจจากช่องทางไหน

คำตอบ ๒๐๕ ราย



๓.๓ การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการเงิน

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของโรงพิมพ์ตำรวจ

ผลการดำเนินงานในปี ๒๕๖๖ โรงพิมพ์ตำรวจมีรายได้รวมทั้งสิ้น จำนวน ๑๕๑.๐๙ ล้านบาท ประกอบด้วย รายได้จากการขายและการให้บริการ จำนวน ๑๔๔.๖๔ ล้านบาท และรายได้อื่น จำนวน ๖.๔๕ ล้านบาท (รายได้ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร จำนวน ๓.๒๐ ล้านบาท รายได้อื่น ๆ ๓.๒๕ ล้านบาท) มีผลกำไรสุทธิ จำนวน ๑๓.๓๘ ล้านบาท

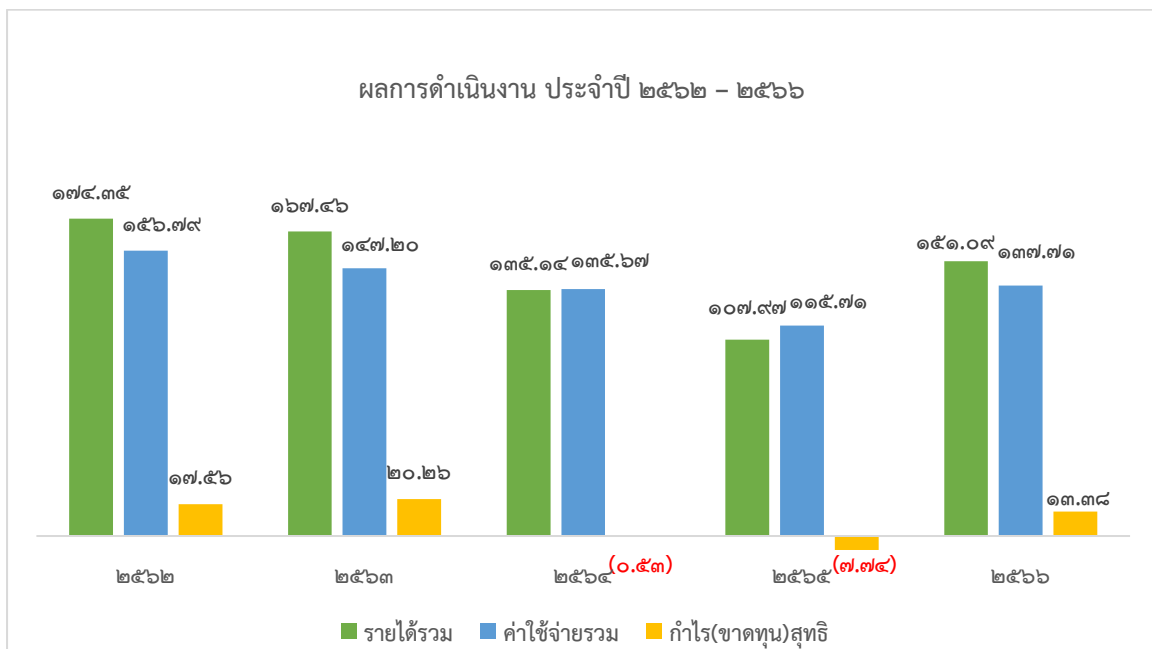
เมื่อเปรียบเทียบกับปี ๒๕๖๕ มีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้น จำนวน ๒๑.๔๔ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๒๘๐.๒๖ รายได้รวมเพิ่มขึ้นจากปีก่อน จำนวน ๔๓.๑๒ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๙๔ ค่าใช้จ่ายรวมเมื่อเปรียบเทียบกับเวลาเดียวกันของปีก่อนเพิ่มขึ้น จำนวน ๒๑.๖๘ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๗๕ เกิดจาก ค่าใช้จ่ายต้นทุนขายและรับจ้างพิมพ์ที่ผันแปรตามยอดรายได้

● ผลการดำเนินงาน ประจำปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖

หน่วย : ล้านบาท

ประจำปี	รายได้รวม	ค่าใช้จ่ายรวม	กำไรสุทธิ
๒๕๖๒	๑๗๔.๓๕	๑๕๖.๗๙	๑๗.๕๖
๒๕๖๓	๑๖๗.๔๖	๑๔๗.๒๐	๒๐.๒๖
๒๕๖๔	๑๓๕.๑๔	๑๓๕.๖๗	(๐.๕๓)
๒๕๖๕	๑๐๗.๙๗	๑๑๕.๗๑	(๗.๗๔)
๒๕๖๖	๑๕๑.๐๙	๑๓๗.๗๑	๑๓.๓๘

* ปี ๒๕๖๖ รายได้รวม ๑๕๑.๐๙ ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๕ จำนวน ๔๓.๑๒ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๙๔



หมายเหตุ : รายได้รวม ประกอบด้วย รายได้จากการขายและการให้บริการ และรายได้อื่น เช่น รายได้ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร, ค่าขายเศษกระดาษและวัสดุดิบ
ค่าใช้จ่ายรวม ประกอบด้วย ต้นทุนขายและรับจ้างพิมพ์ ค่าใช้จ่ายในการขายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร

● การนำส่งเงินรายได้แผ่นดินของโรงพิมพ์ตำรวจ

หน่วย : ล้านบาท

	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖
รายได้แผ่นดินนำส่งคลัง	๔๔.๘๐	๑๕.๕๐	๑๙.๔๓	-	๔.๒๖

รายได้แผ่นดินนำส่งคลัง		หมายเหตุ
ปี ๒๕๖๒	๔๔.๘๐	รายได้แผ่นดินนำส่งคลัง ปี ๒๕๖๐ จำนวน ๑๘.๕๐ ลบ. รายได้แผ่นดินนำส่งคลัง ปี ๒๕๖๑ จำนวน ๒๖.๓๐ ลบ.
ปี ๒๕๖๓	๑๕.๕๐	รายได้แผ่นดินนำส่งคลัง ปี ๒๕๖๒
ปี ๒๕๖๔	๑๙.๔๓	รายได้แผ่นดินนำส่งคลัง ปี ๒๕๖๓ ครั้งที่ ๑ จำนวน ๖.๙๔ ลบ. รายได้แผ่นดินนำส่งคลัง ปี ๒๕๖๓ ครั้งที่ ๒ จำนวน ๑๒.๔๖ ลบ. รายได้แผ่นดินนำส่งคลัง ปี ๒๕๖๔ ครั้งที่ ๑ จำนวน ๐.๐๓ ลบ.
ปี ๒๕๖๕	-	ผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๖๕ มีผลขาดทุน จึงไม่มีการนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน
ปี ๒๕๖๖	-	รายได้แผ่นดินนำส่งคลัง ปี ๒๕๖๖ ครั้งที่ ๑ จำนวน ๔.๒๖ ลบ.

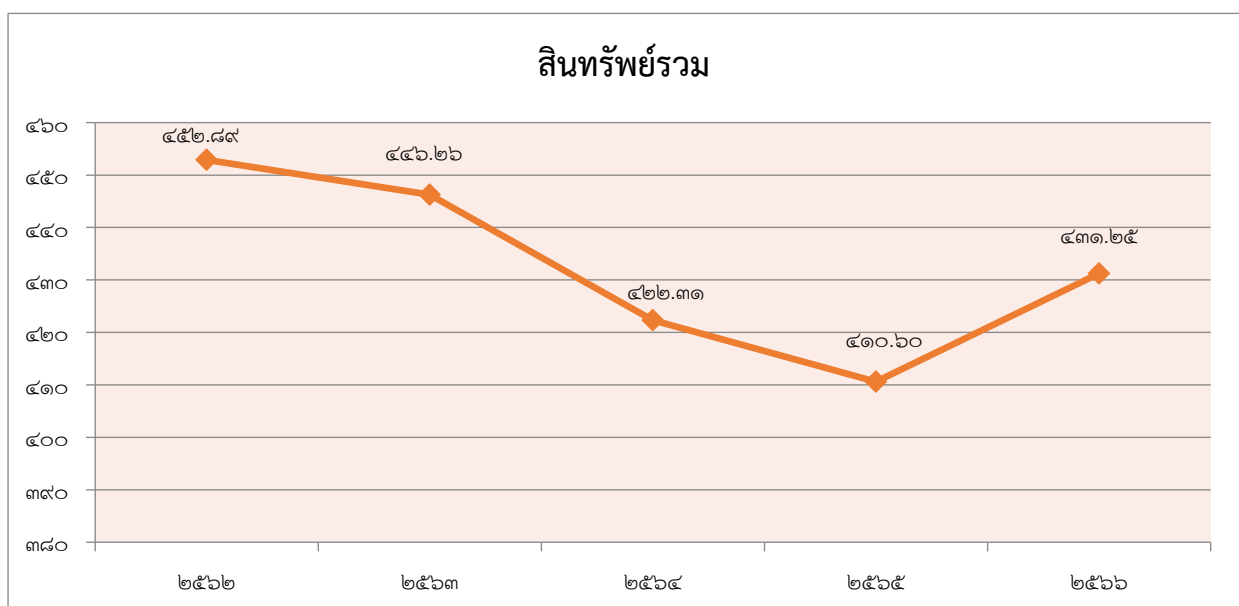
การวิเคราะห์งบแสดงฐานะทางการเงิน

จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในระยะ ๕ ปี พบว่า ปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ รายการสินทรัพย์รวมของโรงพิมพ์ตำรวจ มีแนวโน้มลดลง สืบเนื่องจากรายได้หลักขององค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และเริ่มฟื้นตัวดีขึ้นในปี ๒๕๖๖ จากการปรับปรุงแผนการตลาดและการขับเคลื่อนของคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ

ทั้งนี้สามารถแสดงแผนภาพผลงานของโรงพิมพ์ตำรวจโดยรวมตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

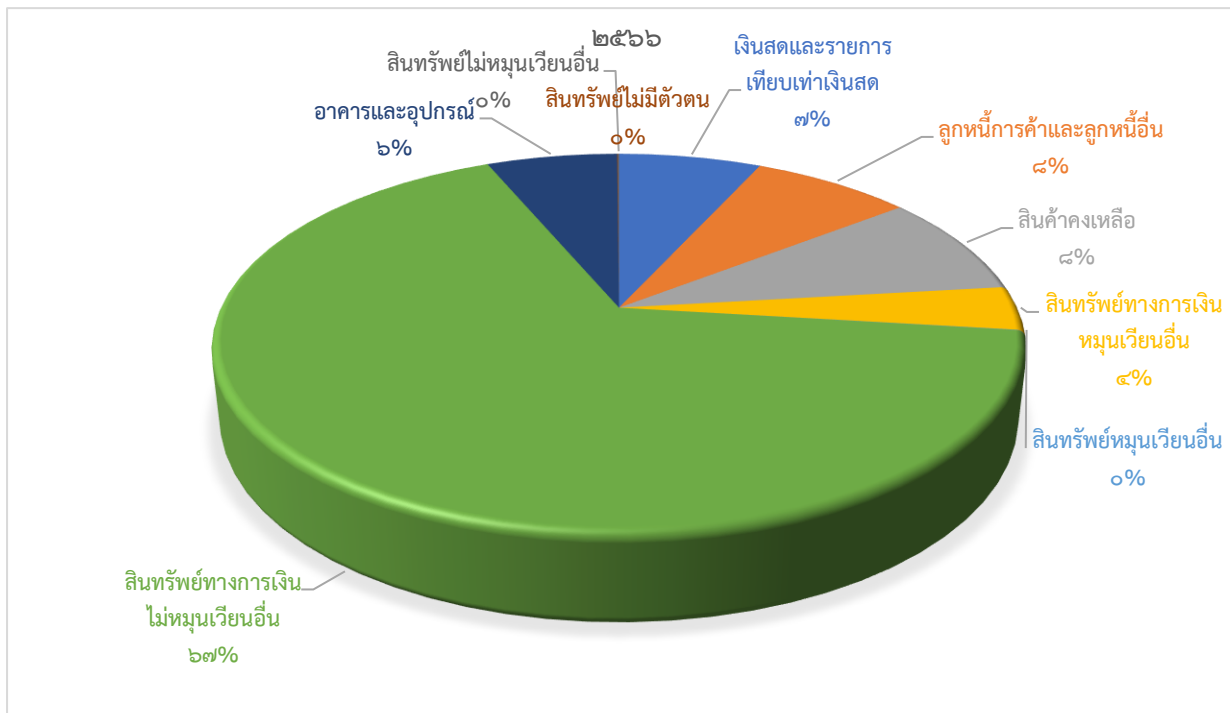
สินทรัพย์	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	๕๘.๗๐	๓๖.๕๔	๒๕.๘๗	๒๙.๓๗	๒๙.๔๔
เงินลงทุนชั่วคราว	๑๕.๖๒	๑๕.๘๒	-	-	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	๑๒.๖๙	๖.๙๔	๑๕.๖๑	๗.๒๒	๓๓.๑๐
สินค้าคงเหลือ	๒๗.๖๓	๔๘.๑๓	๓๔.๗๑	๓๕.๙๘	๓๗.๓๒
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	-	-	๑๕.๙๓	๑๖.๐๓	๑๖.๑๗
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	๐.๒๘	๐.๑๑	๐.๐๕	๐.๑๐	๐.๑๒
รวม สินทรัพย์หมุนเวียน	๑๑๔.๙๒	๑๐๗.๕๔	๙๒.๑๗	๘๘.๗๐	๑๑๖.๑๕
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	๒๘๗.๗๑	๒๘๗.๗๑	๒๘๗.๗๑
เงินลงทุนระยะยาว	๒๗๖.๐๐	๒๘๗.๗๑	-	-	-
อาคารและอุปกรณ์	๖๐.๙๓	๕๐.๑๗	๔๑.๗๔	๓๓.๖๖	๒๗.๐๑
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	๐.๕๔	๐.๖๐	๐.๔๕	๐.๒๙	๐.๑๔
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	๐.๕๐	๐.๒๔	๐.๒๔	๐.๒๔	๐.๒๔
รวม สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	๓๓๗.๙๗	๓๓๘.๗๒	๓๓๐.๑๔	๓๒๑.๙๐	๓๑๕.๑๐
รวม สินทรัพย์	๔๕๒.๘๙	๔๔๖.๒๖	๔๒๒.๓๑	๔๑๐.๖๐	๔๓๑.๒๕



โรงพยาบาลตำรวจมีรายการสินทรัพย์ที่มีความสำคัญ ได้แก่ สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น ๒๘๗.๗๑ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๗๒ ของสินทรัพย์รวม) จากการนำเงินฝากออมทรัพย์หมุนเวียน และเงินฝากประจำที่มีสภาพคล่องคงเหลือเกินความจำเป็นไปสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ๒๙.๔๔ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๖.๘๓ ของสินทรัพย์รวม) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น ๓๓.๑๐ (คิดเป็นร้อยละ ๗.๖๘ ของสินทรัพย์รวม) สินค้าคงเหลือ ๓๗.๓๒ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๘.๖๕ ของสินทรัพย์รวม) สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น ๑๖.๑๗ (คิดเป็นร้อยละ ๓.๗๕ ของสินทรัพย์รวม) สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น ๒๘๗.๗๑ (คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๗๒ ของสินทรัพย์รวม) อาคารและอุปกรณ์ ๒๗.๐๑ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๖.๒๖ ของสินทรัพย์รวม) ตามลำดับ

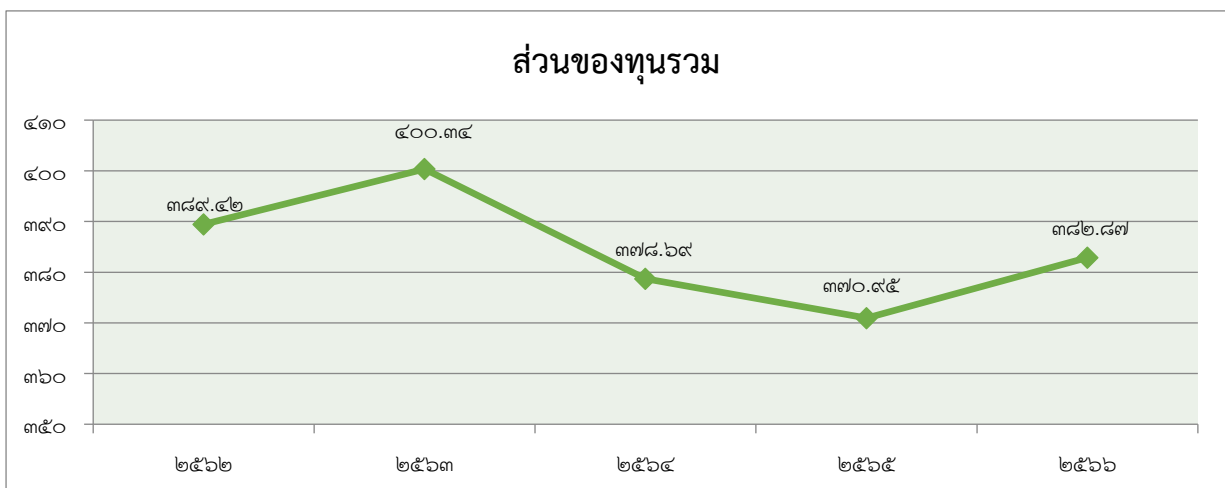
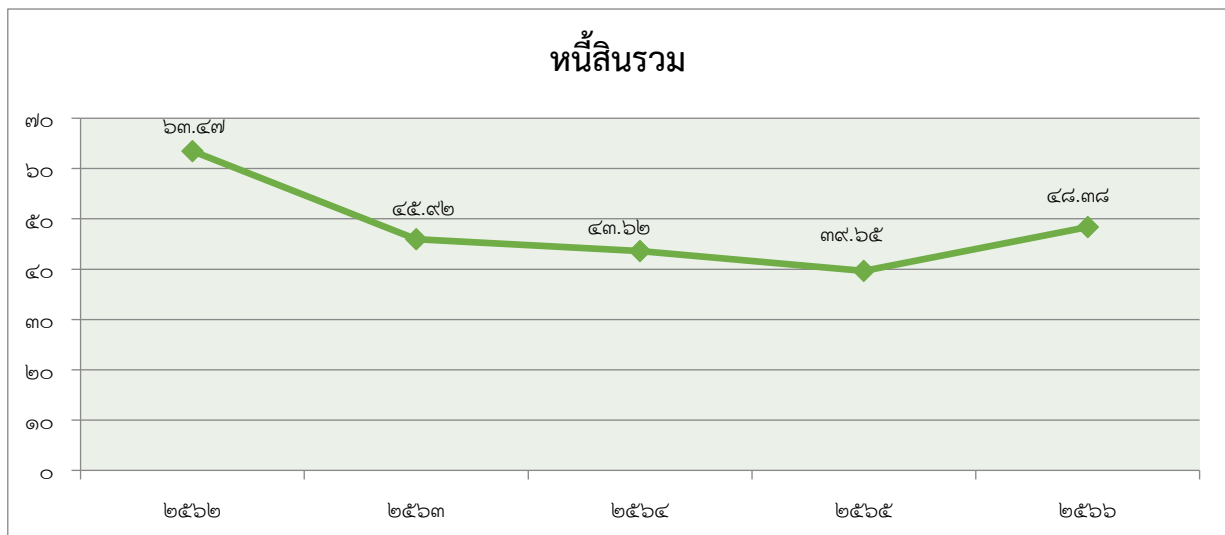
หน่วย : ล้านบาท

สินทรัพย์	๒๕๖๖	%
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	๒๙.๔๔	๖.๘๓
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	๓๓.๑๐	๗.๖๘
สินค้าคงเหลือ	๓๗.๓๒	๘.๖๕
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	๑๖.๑๗	๓.๗๕
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	๐.๑๒	๐.๐๓
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	๒๘๗.๗๑	๖๖.๗๒
อาคารและอุปกรณ์	๒๗.๐๑	๖.๒๖
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	๐.๑๔	๐.๐๓
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	๐.๒๔	๐.๐๖
รวม สินทรัพย์	๔๓๑.๒๕	๑๐๐.๐๐



หน่วย : ล้านบาท

หนี้สินและส่วนของทุน	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	๒๗.๖๔	๑๖.๔๐	๑๒.๐๙	๑๑.๐๕	๑๗.๑๘
หนี้สินตามสัญญาเช่า	-	-	-	๐.๘๑	๐.๕๔
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	๐.๔๙	๐.๒๕	๓.๔๗	๐.๗๗	๒.๒๒
รวม หนี้สินหมุนเวียน	๒๘.๑๓	๑๖.๖๕	๑๕.๕๖	๑๒.๖๓	๑๙.๙๔
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงาน	๓๔.๙๕	๒๘.๑๕	๒๘.๐๖	๒๗.๐๒	๒๘.๔๔
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	๐.๓๙	๑.๑๒	-	-	-
รวม หนี้สินไม่หมุนเวียน	๓๕.๓๔	๒๙.๒๗	๒๘.๐๖	๒๗.๐๒	๒๘.๔๔
รวม หนี้สิน	๖๓.๔๗	๔๕.๙๒	๔๓.๖๒	๓๙.๖๕	๔๘.๓๘
ส่วนของทุน					
ทุน	๑.๐๖	๑.๐๖	๑.๐๖	๑.๐๖	๑.๐๖
กำไร (ขาดทุน) สะสมจัดสรรแล้ว - สำรองเผื่อขาด	๑.๑๐	๑.๑๐	๑.๑๐	๑.๑๐	๑.๑๐
กำไร (ขาดทุน) สะสมยังไม่ได้จัดสรร	๓๘๗.๒๖	๓๙๘.๑๘	๓๗๖.๕๓	๓๖๘.๗๙	๓๘๐.๗๑
รวม ส่วนของทุน	๓๘๙.๔๒	๔๐๐.๓๔	๓๗๘.๖๙	๓๗๐.๙๕	๓๘๒.๘๗
รวม หนี้สินและส่วนของทุน	๔๕๒.๘๙	๔๔๖.๒๖	๔๒๒.๓๑	๔๑๐.๖๐	๔๓๑.๒๕

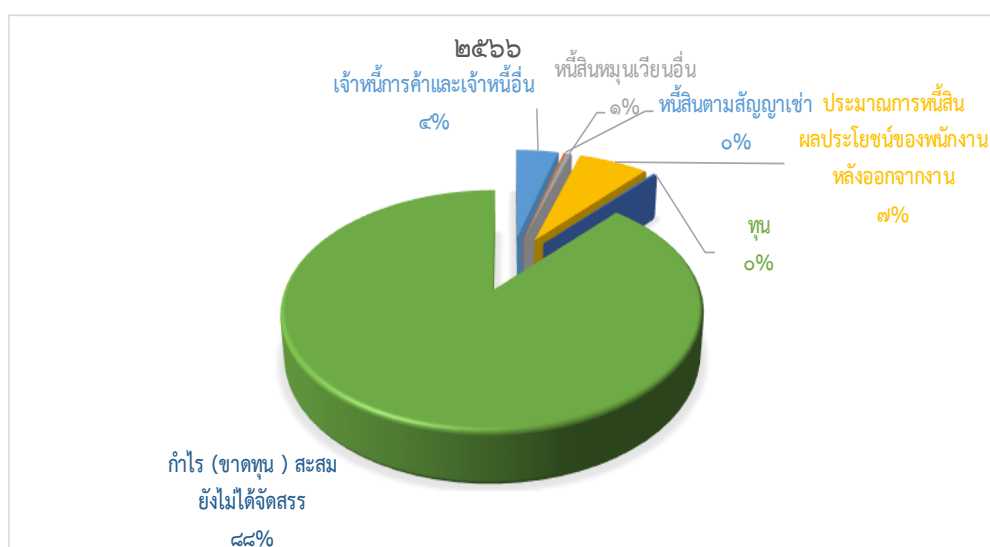


โรงพิมพ์ตำรวจมีส่วนของหนี้สินและส่วนของทุน ดังนี้

มีหนี้สินรวมทั้งสิ้น ๔๘.๓๘ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๒๒ ของหนี้สินและส่วนของทุน) ประกอบด้วยรายการที่สำคัญ ได้แก่ เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น ๑๗.๑๘ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๓.๙๘ ของหนี้สินและส่วนของทุน) ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงาน ๒๘.๔๔ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๖.๕๙ ของหนี้สินและส่วนของทุน) ไม่มีภาระหนี้สินภายนอก ส่วนของทุน ประกอบด้วย ทุน จำนวน ๑.๐๖ ล้านบาท และกำไรสะสม จำนวน ๓๘๑.๘๑ ล้านบาท เป็นรายการที่มีสัดส่วนมากที่สุด (คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๒๘ ของหนี้สินและส่วนของทุน)

หน่วย : ล้านบาท

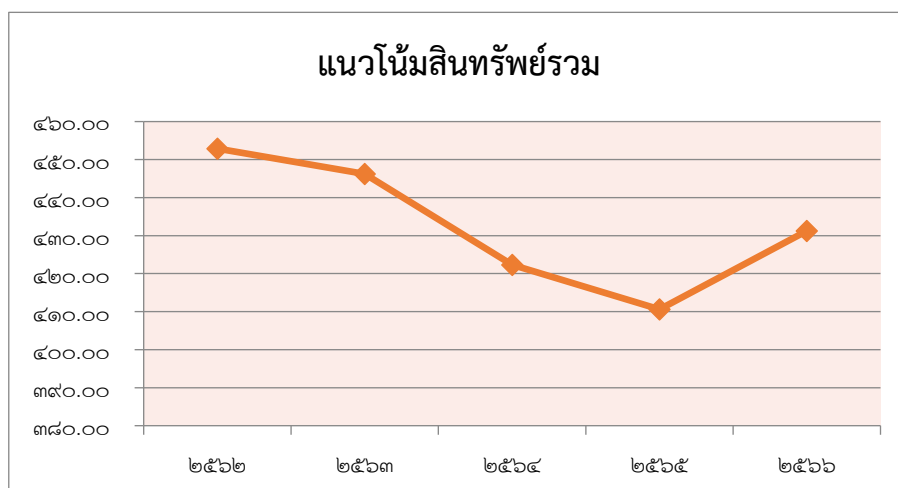
หนี้สินและส่วนของทุน	๒๕๖๖	%
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	๑๗.๑๘	๓.๙๘
หนี้สินตามสัญญาเช่า	๐.๕๔	๐.๑๓
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	๒.๒๒	๐.๕๑
ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงาน	๒๘.๔๔	๖.๕๙
รวม หนี้สิน	๔๘.๓๘	๑๑.๒๒
ทุน	๑.๐๖	๐.๒๕
กำไร (ขาดทุน) สะสมจัดสรรแล้ว - สำรองเผื่อขาด	๑.๑๐	๐.๒๖
กำไร (ขาดทุน) สะสมยังไม่ได้จัดสรร	๓๘๐.๗๑	๘๘.๒๘
รวม ส่วนของทุน	๓๘๒.๘๗	๘๘.๗๘
รวม หนี้สินและส่วนของทุน	๔๓๑.๒๕	๑๐๐.๐๐



การวิเคราะห์แนวโน้มของสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของทุน

หน่วย : ล้านบาท

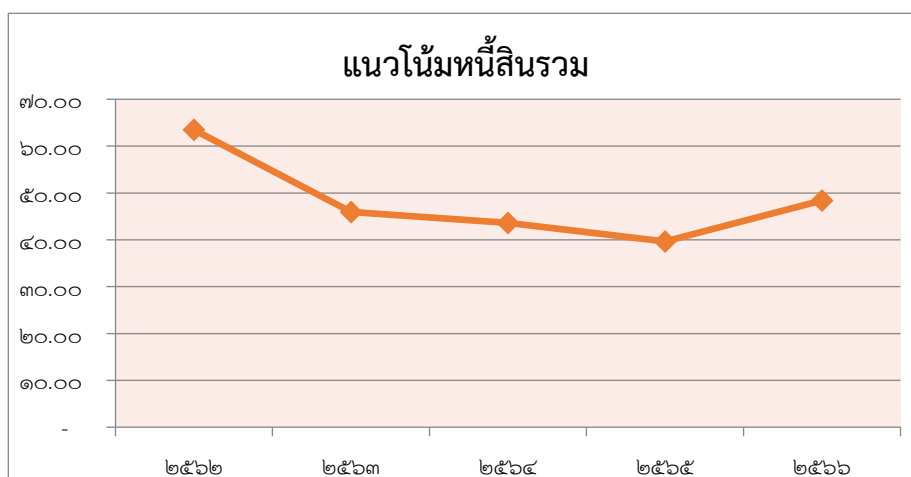
สินทรัพย์	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
สินทรัพย์รวม	๔๕๒.๘๙	๔๔๖.๒๖	๔๒๒.๓๑	๔๑๐.๖๐	๔๓๑.๒๕
อัตราร้อยละปีฐาน (๒๕๖๒)	๑๐๐.๐๐	๙๘.๕๔	๙๓.๒๕	๙๐.๖๖	๙๕.๒๒
เปลี่ยนแปลง	-	-	๑.๔๖	-	๔.๗๘



จากการวิเคราะห์พบว่า รายการสินทรัพย์รวมของโรงพิมพ์ตำรวจ พิจารณาการเติบโตช่วงระหว่าง ปี ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖ ในปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ มีแนวโน้มลดลงจากปีฐาน (๒๕๖๒) คิดเป็นร้อยละ ๙๘.๕๔, ๙๓.๒๕, ๙๐.๖๖ และ ๙๕.๒๒ โดยในปี ๒๕๖๖ รายการสินทรัพย์รวมมีการเติบโตสูงขึ้น มีอัตราการเปลี่ยนแปลงลดลงจากปีฐาน (๒๕๖๒) คิดเป็นร้อยละ ๔.๗๘

หน่วย : ล้านบาท

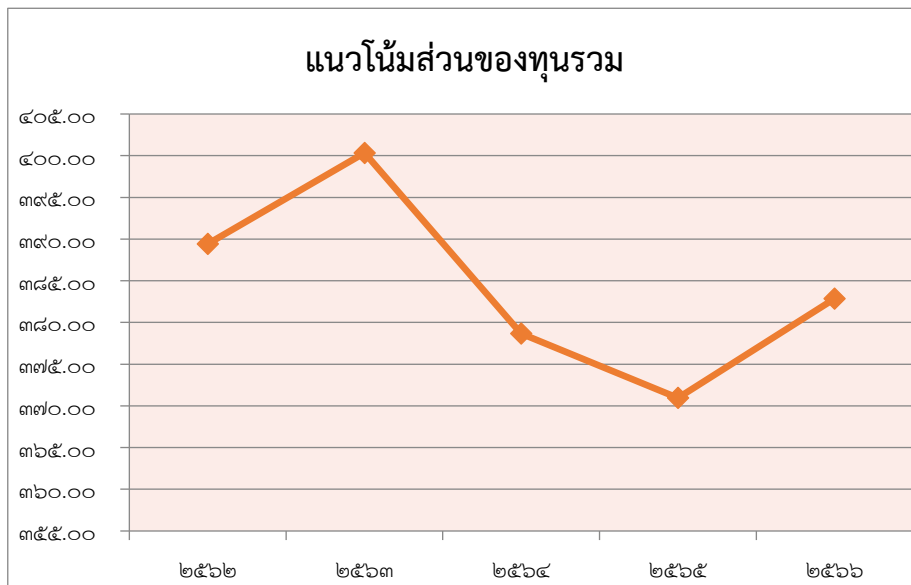
หนี้สิน	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
หนี้สินรวม	๖๓.๔๗	๔๕.๙๒	๔๓.๖๒	๓๙.๖๕	๔๘.๓๘
อัตราร้อยละปีฐาน (๒๕๖๒)	๑๐๐.๐๐	๗๒.๓๕	๖๘.๗๓	๖๒.๔๗	๗๖.๒๒
เปลี่ยนแปลงจากปีฐาน	-	-	๒๗.๖๕	-	๒๓.๗๘



จากการวิเคราะห์พบว่าโรงพิมพ์ตำรวจไม่มีภาระหนี้สินจากการกู้ยืมภายนอก พิจารณาการเติบโตในปี ๒๕๖๓-๒๕๖๖ มีแนวโน้มลดลงจากปีฐาน (๒๕๖๒) คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๓๕, ๖๘.๗๓, ๖๒.๔๗ และ ๗๖.๒๒ หนี้สินที่คงค้างเป็นประเภทเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น และประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากการงาน โดยในปี ๒๕๖๖ รายการหนี้สินรวม มีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่ลดลงจากปีฐาน (๒๕๖๒) คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๗๘

หน่วย : ล้านบาท

ส่วนของทุน	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
ส่วนของทุนรวม	๓๘๙.๔๒	๔๐๐.๓๔	๓๗๘.๖๙	๓๗๐.๙๕	๓๘๒.๘๗
อัตราร้อยละปีฐาน (๒๕๖๒)	๑๐๐.๐๐	๑๐๒.๘๐	๙๗.๒๔	๙๕.๒๖	๙๘.๓๒
เปลี่ยนแปลงจากปีฐาน	-	๒.๘๐	- ๒.๗๖	- ๔.๗๔	๑.๖๘



จากการวิเคราะห์พบว่าโรงพิมพ์ตำรวจมีส่วนของทุนปี ๒๕๖๖ เท่ากับ ๓๘๒.๘๗ ล้านบาท พิจารณาการเติบโตช่วงระหว่างปี ๒๕๖๒-๒๕๖๖ มีแนวโน้มผันผวนจากปีฐาน (๒๕๖๒) คิดเป็นร้อยละ ๑๐๒.๘๐, ๙๗.๒, ๙๕.๒๖ และ ๙๘.๓๒ โดยในปี ๒๕๖๖ รายการส่วนของทุนรวม มีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่ลดลงจากปีฐาน (๒๕๖๒) คิดเป็นร้อยละ ๑.๖๘

ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ภาพรวมงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

จากข้อมูลงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖ พบว่าโรงพิมพ์ตำรวจ มีรายได้รวมเป็นจำนวน ๑๕๑.๐๙ ล้านบาท

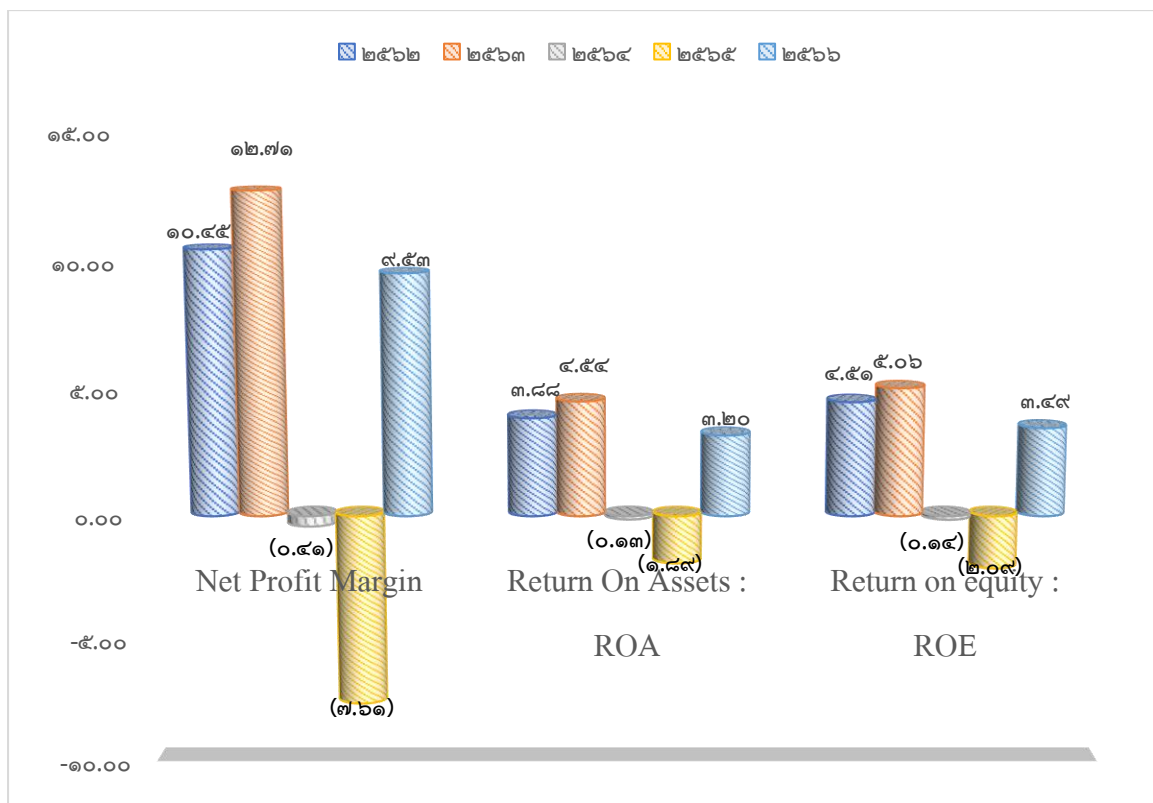
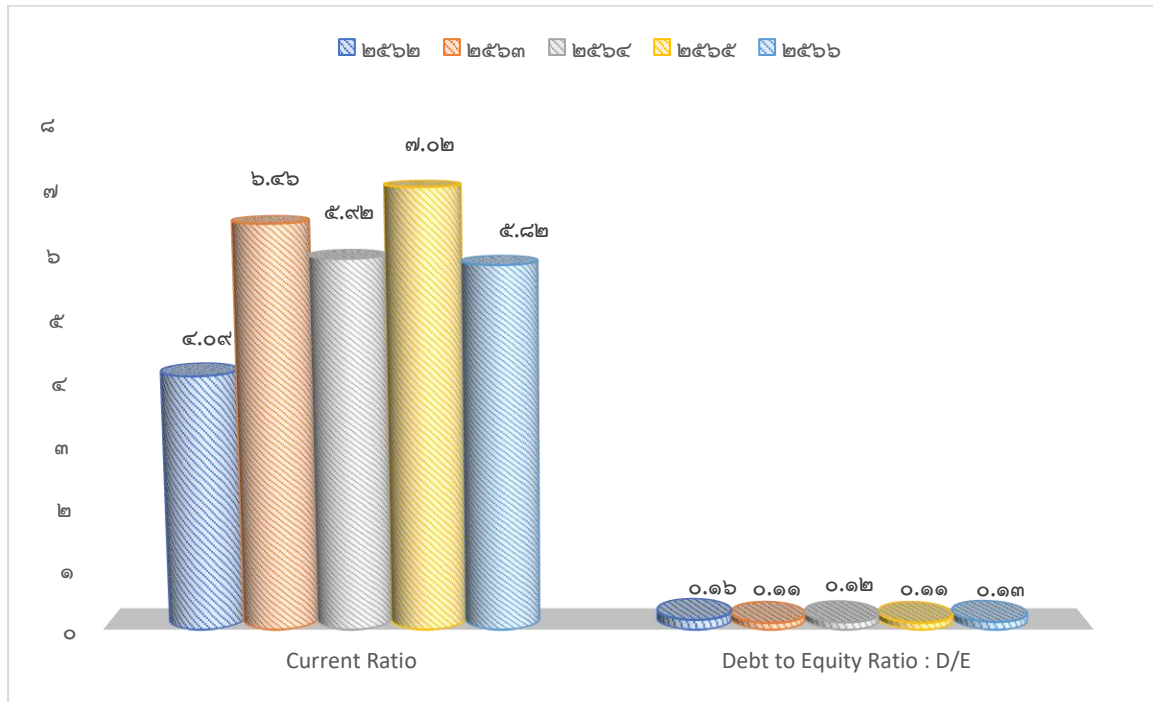
รายได้จากการขายและการให้บริการเป็นจำนวน ๑๔๔.๖๔ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๙๕.๗๓ ของรายได้รวม) ต้นทุนขายและรับจ้างพิมพ์เป็นจำนวน ๙๖.๒๒ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๕๒ ของรายได้จากการขายและการให้บริการ) และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเป็นจำนวน ๔๑.๐๘ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๑๙ ของรายได้รวม) ในปี ๒๕๖๖ โรงพิมพ์ตำรวจมีผลกำไรสุทธิ จำนวน ๑๓.๓๘ ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ ๘.๘๖ ของรายได้รวม)

หน่วย : ล้านบาท

	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
รายได้					
รายได้จากการขายและการให้บริการ	๑๖๗.๙๗	๑๕๙.๔๐	๑๒๙.๐๘	๑๐๑.๗๒	๑๔๔.๖๔
รายได้อื่น	๖.๓๘	๘.๐๖	๖.๐๖	๖.๒๕	๖.๔๕
รวมรายได้	๑๗๔.๓๕	๑๖๗.๔๖	๑๓๕.๑๔	๑๐๗.๙๗	๑๕๑.๐๙
ค่าใช้จ่าย					
ต้นทุนขายและรับจ้างพิมพ์	๙๙.๑๕	๙๗.๑๗	๙๑.๘๐	๗๔.๑๘	๙๖.๒๒
ค่าใช้จ่ายในการขาย	๑.๔๗	๐.๔๑	๐.๐๕	๐.๒๐	๐.๓๕
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	๕๖.๑๗	๔๙.๖๒	๔๓.๘๒	๔๑.๒๔	๔๑.๗๓
รวมค่าใช้จ่าย	๑๕๖.๗๙	๑๔๗.๒๐	๑๓๕.๖๗	๑๑๕.๖๒	๑๓๘.๓๐
กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน	๑๗.๕๖	๒๐.๒๖	(๐.๕๓)	(๗.๖๕)	๑๓.๗๙
ต้นทุนทางการเงิน	-	-	-	๐.๐๙	๐.๔๑
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	๑๗.๕๖	๒๐.๒๖	(๐.๕๓)	(๗.๗๔)	๑๓.๓๘



อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

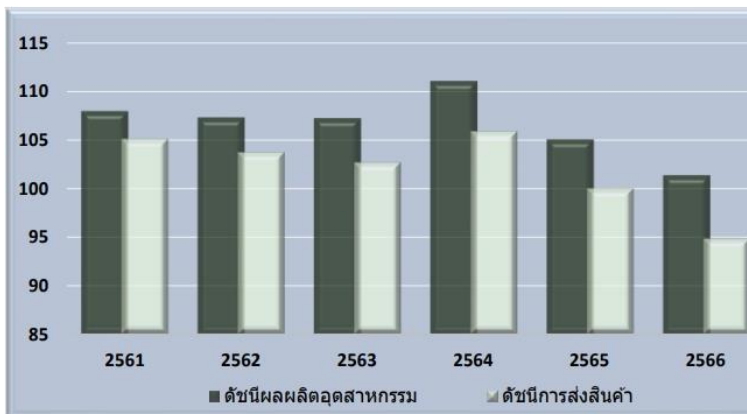


๓.๔ การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพธุรกิจและอุตสาหกรรมโรงพิมพ์

อุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ กระดาษ และสิ่งพิมพ์ ในปี ๒๕๖๖ ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมรวมของอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ และผลิตภัณฑ์กระดาษ หดตัวลง สอดคล้องกับดัชนีการส่งสินค้า เนื่องจากคำสั่งซื้อลดลงจากประเทศคู่ค้าหลัก

สำหรับแนวโน้มอุตสาหกรรม ปี ๒๕๖๗ คาดว่า จะเป็นผลดีต่ออุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ กระดาษและบรรจุภัณฑ์ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมสนับสนุนของอุตสาหกรรมอื่น ๆ จะเติบโตตามอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง เช่น อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ ตลอดจนการซื้อขายผ่านออนไลน์ เป็นต้น

ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรม-ดัชนีการส่งสินค้า
อุตสาหกรรมเยื่อกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ



ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม

การส่งออก-นำเข้าเยื่อกระดาษ กระดาษและสิ่งพิมพ์



ที่มา : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงพาณิชย์
มูลค่าการนำเข้า-ส่งออก คำนวณโดย สศอ.

แนวโน้มปี ๒๕๖๗

แนวโน้มในปี ๒๕๖๗ คาดว่าจะเป็นโอกาสดีของอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ กระดาษและบรรจุภัณฑ์แม้ว่าในปี ๒๕๖๖ สถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งการผลิต การส่งออก การนำเข้า ตลาดส่งออก และราคากระดาษมีความผันผวนเป็นอย่างมาก ประกอบกับความต้องการใช้ในประเทศที่อาจจะยังฟื้นกลับมาได้ไม่เต็มที่นัก แต่คาดว่าภาคส่งออกจะกลับมาขยายตัวได้จากกลุ่มเยื่อกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ ผู้นำเข้าหลักอย่างจีน ยังนำเข้าต่อเนื่อง กลุ่มกระดาษและผลิตภัณฑ์จะขยายตัวได้ในอาเซียน แต่อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการยังต้องติดตามสถานการณ์จากปัจจัยต่าง ๆ ที่รุนแรง ทั้งสงครามที่ยังคงยืดเยื้อ การแข่งขันระหว่างจีนและสหรัฐอเมริกาที่ยังต้องติดตาม จะส่งผลให้ต้นทุนราคาวัตถุดิบบรรจุภัณฑ์ปรับตัวสูงขึ้นต่อเนื่องได้

การผลิต ในปี ๒๕๖๖ การผลิตและการจำหน่ายเยื่อกระดาษกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ เมื่อเทียบกับปีก่อน ลดลง(-๓.๕๐%) และ (-๕.๑๔%) ตามลำดับ ยกเว้นกลุ่มเยื่อกระดาษและกระดาษ พิมพ์เขียน การผลิตยังขยายตัวได้ โดยเฉพาะกลุ่มเยื่อกระดาษซึ่งกว่าร้อยละ ๙๕ เป็นคำสั่งซื้อหลักจากประเทศจีนสำหรับสินค้ากระดาษ มีคำสั่งซื้อส่วนใหญ่จากเวียดนาม และอินโดนีเซีย สำหรับผลิตภัณฑ์กระดาษอื่น ๆ ชะลอตัวทุกผลิตภัณฑ์โดยเฉพาะจากตลาดในประเทศ โดยเฉพาะจากตลาดในประเทศ

การส่งออก การส่งออกเยื่อกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษในปี ๒๕๖๖ มีมูลค่าการส่งออกรวม ๒,๕๗๘.๔๖ ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ขยายตัว ร้อยละ (+๖.๒๓%) เมื่อเทียบกับปีก่อน จากการขยายตัวของกลุ่มเยื่อกระดาษ ที่ขยายตัวสูงถึงร้อยละ(+๒๘.๙๒%) จากการส่งออกไปยังตลาดจีน ในขณะที่กลุ่มกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ หนังสือและสิ่งพิมพ์ชะลอตัว (-๑.๓๔%) และ (-๓.๔๔%) ตามลำดับ ลดลงจากคำสั่งซื้อของตลาดคู่ค้าในอาเซียน และฮ่องกง

การนำเข้า การนำเข้าเยื่อกระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษในปี ๒๕๖๖ มีมูลค่ารวม ๓,๓๒๙.๐๕ ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ลดลง ร้อยละ (-๔.๖๗%) เมื่อเทียบกับปีก่อนลดลงทั้งกลุ่มเยื่อกระดาษ กระดาษและผลิตภัณฑ์กระดาษ และสิ่งพิมพ์ ยกเว้นกลุ่มกระดาษชำระที่มีการนำเข้าเพิ่มขึ้นสูงถึง ร้อยละ (+๒๙.๗๘%) เนื่องจากราคานำเข้าถูกกว่าที่ผลิตได้ในประเทศ ส่งผลให้ผู้จำหน่ายหันไปนำเข้าแทนการผลิตในประเทศ

แนวโน้มการผลิตสิ่งพิมพ์แบบดั้งเดิม ปี ๒๕๖๗

“กลุ่มการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์ ส.อ.ท. เผยยอดสั่งพิมพ์ปฏิทิน ทั้งแบบตั้งโต๊ะและแขวน ไดอารีปีใหม่ และหนังสือเพื่อการอ่าน ในรูปแบบการพิมพ์เป็นเล่มเริ่มฟื้นตัวต่อเนื่องจากปี ๒๕๖๕ หลังจากท่องเที่ยวและบริการของไทย เริ่มเติบโต หนุนภาวะเศรษฐกิจที่ฟื้นตัว ซึ่งแนวโน้มปี ๒๕๖๗ โตได้ต่อ ๔-๕%”

นายพงศ์ธีระ พัฒนพิระเดช ประธานกลุ่มอุตสาหกรรมการพิมพ์ และบรรจุภัณฑ์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) เปิดเผยว่า เทศกาลต้อนรับปีใหม่ ๒๕๖๗ ซึ่งเป็นปีมังกรทอง พบว่า ภาคธุรกิจห้างร้าน ธนาคาร รัฐวิสาหกิจ ฯลฯ ได้มีคำสั่งพิมพ์ปฏิทินแบบตั้งโต๊ะและแขวน รวมถึงงานพิมพ์สมุดไดอารีการ์ดอวยพรต่าง ๆ เพื่อมอบเป็นของขวัญปีใหม่เพิ่มขึ้น จากปี ๒๕๖๕ สะท้อนให้เห็นถึงการฟื้นตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะจากภาคการท่องเที่ยวและบริการในภาพรวมของไทย และหลังจากที่เศรษฐกิจที่เริ่มฟื้นตัวแล้ว การดูปฏิทินทางมือถือ หรือแม้แต่คำอวยพรทางไลน์ การส่งข้อความผ่านมือถือที่ผ่านมามีได้รับความนิยมอย่างสูง แต่ก็พบว่าข้อความเดียวกันก็หายไป แต่การมอบปฏิทินตั้งโต๊ะ หรือ แบบแขวนจะอยู่ได้เป็น ๑ ปี คุ้มค่าและใช้ประโยชน์ได้คุ้ม ทำให้เกิดการหันกลับมาสู่การพิมพ์มากขึ้น เช่นเดียวกับหนังสือดิจิทัลที่บางส่วนผู้อ่านได้เริ่มหันกลับมาอ่านหนังสือที่เป็นแบบพิมพ์เป็นเล่ม สะท้อนจากงานนมกรรมหนังสือที่มียอดขายเติบโต

ผู้ประกอบการต้องปรับตัวเพื่อเปลี่ยนผ่านเข้าสู่บริบทใหม่ ให้สอดคล้องกับปัญหาภาวะโลกร้อน ที่ต้องใช้วัตถุดิบที่ต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ลดใช้วัตถุดิบที่ย่อยสลายยาก อาทิ การนำพลาสติกชีวภาพ (Bio Plastic) มาใช้ทดแทนพลาสติกและโฟม การใช้หมึกพิมพ์ที่ผลิตจาก Plant-Based เพื่อให้เกิดการย่อยสลายได้ตามธรรมชาติ

สำหรับปี ๒๕๖๗ แนวโน้มอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ และบรรจุภัณฑ์คาดว่าจะเติบโต ๔-๕% จากปีนี้ที่คาดว่าจะเติบโตได้ ๕% ซึ่งมีมูลค่าตลาด ๓๐๐,๐๐๐ ล้านบาท โดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์ที่ส่งออก ทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องจากไทยเป็นประเทศผู้ส่งออกสินค้าที่หลากหลายโดยเฉพาะอุตสาหกรรมอาหาร ที่ต้องใช้บรรจุภัณฑ์ ทั้งประเภทกระป๋องอะลูมิเนียม บรรจุภัณฑ์พลาสติก ฯลฯ “แม้ว่าอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์ มีอัตราเติบโตต่อเนื่อง แต่ผู้ประกอบการต้องปรับตัวเพื่อเปลี่ยนผ่านเข้าสู่บริบทใหม่ ให้สอดคล้องกับปัญหาภาวะโลกร้อนที่ต้องใช้วัตถุดิบที่ต้องเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ลดใช้วัตถุดิบที่ย่อยสลายยาก อาทิ การนำพลาสติกชีวภาพ (Bio Plastic) มาใช้ทดแทนพลาสติกและโฟม การใช้หมึกพิมพ์ที่ผลิตจาก Plant-Based เพื่อให้เกิดการย่อยสลายได้ตามธรรมชาติ”

นอกจากนี้ บรรจุภัณฑ์ยังต้องสามารถนำกลับมาใช้ใหม่หรือใช้ซ้ำได้ ซึ่งเป็นเมกะเทรนด์ของโลก อีกทั้งยังสอดคล้องกับมาตรการ CBAM หรือมาตรการปรับราคาคาร์บอนก่อนข้ามพรมแดน ของสหภาพยุโรป ที่เป็นเงื่อนไขให้ผู้ผลิตสินค้าของไทย หันมาลดการปล่อยคาร์บอนลง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก และผู้ประกอบการ สิ่งพิมพ์ บรรจุภัณฑ์ ต้องใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อม เพราะต่างประเทศให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับการที่ผู้ผลิตต้องมุ่งสู่การลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ที่ทำให้เกิดภาวะโลกร้อน ส่งผลกระทบไปทั่วโลก ทำให้การผลิตบรรจุภัณฑ์จะต้องระบุคาร์บอนฟุตพริ้นท์ ที่ปล่อยออกมาจากผลิตภัณฑ์หรือบริการ (ตามข้อกำหนด ISO ๑๔๐๔๐) ตลอดวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์

ที่มา : THAIRATH Money https://www.thairath.co.th/money/economics/thailand_econ/๒๗๕๐๕๒๘

๓.๕ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก PESTEL Analysis

Pestel Analysis	ผลกระทบ
Political	
นโยบายภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ เช่น ยุทธศาสตร์ในการปรับเปลี่ยนของภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ทำให้โรงพิมพ์ตำรวจสูญเสียรายได้จากการปรับเปลี่ยนการใช้สิ่งพิมพ์ในภาครัฐที่มีแนวโน้มลดลง	ลบ
ยุทธศาสตร์ชาติที่ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรม และเทคโนโลยี ตามแผนนโยบายประเทศไทย ๔.๐	บวก
Economics	
นโยบายรัฐบาลยกเลิกการใช้หนังสือเดินทางเข้า-ออก นอกประเทศ ในพื้นที่ส่วนใหญ่	ลบ
Special	
กลุ่มลูกค้า ตร. ราชการ และรัฐวิสาหกิจ หลายหน่วยงานยังคงบริโภคสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ที่เป็นกระดาษอยู่	บวก
ผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอยู่เสมอและอย่างรวดเร็ว ในการตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ	ลบ
ผู้บริโภคนิยมเสพสื่อผ่านช่องทางสื่อสารออนไลน์มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทดแทนสื่อในรูปแบบเดิม	ลบ
Technology	
กระแสการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันด้วยดิจิทัล (Digital Disruption) ส่งผลอย่างรุนแรงต่อผลิตภัณฑ์ และการบริการแบบดั้งเดิม	ลบ
การสื่อสารออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันที่เป็นไปอย่างแพร่หลาย และทั่วถึง ช่วยให้ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริโภคและผู้ผลิตเป็นไปอย่างสะดวกมากขึ้น	บวก
Environment	
กระแสการตื่นตัวด้านสิ่งแวดล้อมที่กำลังเป็นกระแสของโลก กดดันให้การดำเนินการขององค์กรต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงการรักษาสีสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	ลบ
เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โรงพิมพ์ตำรวจควรปรับปรุงการดำเนินการ ให้ได้รับการยอมรับ และมีมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การดำเนินการให้ได้มาตรฐาน ISO ๑๔๐๐๐	บวก
Legal	
โรงพิมพ์ตำรวจเป็นรัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	บวก

๓.๖ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในทั้ง ๗ (Mckinsey's ๗s Framework)

การวิเคราะห์ความสอดคล้องของปัจจัยภายในทั้ง ๗ ด้าน (Mckinsey's ๗s Framework) เป็นการวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดบนความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง ๗ ประการขององค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Structure) ยุทธศาสตร์ (Strategy) ระบบงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skills) รูปแบบการบริหาร (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยเป็นการวิเคราะห์ความสอดคล้องและความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยภายในองค์กร โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategy)

โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ก่อตั้งตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินขององค์การ พ.ศ. ๒๔๙๕ ตามหนังสือที่ มท ๕๗๗๖๑/๒๔๙๗ ลงวันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๔๙๗ กำหนดให้กรมตำรวจดำเนินกิจการของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยระเบียบนี้เรียกว่า “ข้อบังคับโรงพิมพ์ตำรวจ พ.ศ. ๒๕๐๘” โดยจัดตั้งเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจประเภทที่ ๒ คือ องค์การที่ดำเนินกิจการโดยไม่มีบัญชีทุนหมุนเวียนไว้ที่กระทรวงการคลัง

มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการจัดพิมพ์แบบพิมพ์ สิ่งพิมพ์ และหนังสือตำราของราชการตำรวจทุกชนิด รวมทั้งจัดพิมพ์เอกสารลับ และงานเร่งด่วนของราชการ โดยมีการจัดทำแผนวิสาหกิจและมีการทบทวนรายปี ซึ่งกระบวนการจัดทำแผนสอดคล้องตามเกณฑ์การประเมิน SE-AM เพื่อให้มั่นใจว่าแผนยุทธศาสตร์วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์สามารถสนับสนุนเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระดับวิสัยทัศน์องค์กร

อย่างไรก็ตามโรงพิมพ์ตำรวจยังมีจุดอ่อนในมิติของ การเชื่อมโยงแผนนโยบายทางยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ตลอดจนการแปลงนโยบายไปสู่ภาคการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม และยังขาดการขับเคลื่อนอย่างจริงจังเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์องค์กร รวมถึงมีข้อจำกัดในด้านปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงบริบทของสังคม ซึ่งในปัจจุบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการตอบสนองต่อการใช้งานต่าง ๆ ในกิจวัตรประจำวัน และมีส่วนอย่างมากในการลดการใช้สิ่งพิมพ์แบบดั้งเดิม

ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)

โครงสร้างองค์กรของโรงพิมพ์ตำรวจ มีทั้งหมด ๑๓๗ อัตรา มีการแบ่งไว้ชัดเจนตามมติที่ประชุมคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ ครั้งที่ ๑๓/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๓ โดยแบ่งออกเป็น ๕ ฝ่าย ๘ งาน ๑๙ หมวด มีฝ่ายตรวจสอบภายใน เป็นผู้ตรวจสอบการดำเนินงาน มีการมอบอำนาจหน้าที่ตามสายงานอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามยังไม่สามารถบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนภารกิจในช่วงของการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนภารกิจหลักขององค์กรยังมีจำกัด รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกิจกรรมทางด้านลูกค้าการตลาดและบริการในรูปแบบของ e-service อันเป็นช่องทางในการให้บริการหรือส่งต่อการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างสะดวกและรวดเร็ว

ระบบการทำงาน (System)

ระบบการทำงานของโรงพิมพ์ตำรวจ เป็นการดำเนินงานประเภทอุตสาหกรรมการผลิตสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ บริหารกิจการด้วยเงินรายได้ของตนเอง ไม่ได้รับเงินสนับสนุนจาก การดำเนินงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ ระบบงานมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เชื่อมโยงระหว่างกันของแต่ละหน่วยงาน อย่างเป็นระบบ

ทักษะ (Skill)

โรงพิมพ์ตำรวจ มีบุคลากรที่มีองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ในรูปแบบดั้งเดิม มีความเชี่ยวชาญด้านการพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลง สร้างความน่าเชื่อถือให้สิ่งพิมพ์อีกระดับหนึ่ง แต่ยังขาดความรู้ทักษะในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์นวัตกรรมใหม่ ๆ และไม่มีการวางแผนพัฒนาสร้างบุคลากรเพื่อทดแทนพนักงานที่จะเกษียณอายุงานในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม

อย่างไรก็ตามจากการประเมินสมรรถนะหลัก (Core competency) ของผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างโรงพิมพ์ตำรวจในปีพบว่า ร้อยละ ๔.๔๐ มีช่องว่างสมรรถนะ โดยหมวดทรัพยากรบุคคลได้วางแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อปิดช่องว่างสมรรถนะจากผลการประเมินดังกล่าว

รูปแบบ (Style)

โรงพิมพ์ตำรวจ เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทองค์การประเภท ๒ (เลี้ยงตัวเอง ไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐ) ดำเนินกิจการเป็นผู้ผลิตสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ สนับสนุนภารกิจหน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตามวัตถุประสงค์จัดตั้ง รวมถึงหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน เพื่อหารายได้หล่อเลี้ยงองค์กร และนำส่งรายได้แผ่นดินให้กระทรวงการคลังในฐานะรัฐวิสาหกิจ รูปแบบผลิตภัณฑ์มีทั้งผลิตด้วยวัตถุดิบกระดาษและพัฒนาเป็นระบบดิจิทัลเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผลิตภัณฑ์มีความปลอดภัยสูง ยากต่อการปลอมแปลง การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมายแรงสัมพันธ์ ระเบียบพัสดุว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ ระเบียบการเงินการคลังภาครัฐ และระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ทรัพยากรบุคคล (Staff)

ตามโครงสร้างพนักงานจำนวน ๑๓๗ อัตรา ปัจจุบันมีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน ๗๗ อัตรา แบ่งเป็นฝ่ายสำนักงาน และฝ่ายผลิต บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจสิ่งพิมพ์ในรูปแบบดั้งเดิม มีการพัฒนาบุคลากร อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีจุดอ่อนในบางตำแหน่งยังไม่สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ บุคลากรยังขาดความรู้ เรื่องเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว บุคลากรในหน่วยงานขาดเทคนิคในการถ่ายทอดความรู้หรือการสื่อสารในการปฏิบัติงานร่วมกัน การสรรหาอัตราากำลังที่ขาดไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เนื่องจากมีปัจจัยหลายอย่างที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การเปลี่ยนของคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจที่ต้องอาศัยอำนาจในการพิจารณาอนุมัติตามนโยบายที่กำหนด จำนวนของบุคคลภายนอกมาสมัครเป็นจำนวนน้อยและมีคุณสมบัติไม่ตรงตามที่กำหนด รวมถึงผู้ที่มาสมัครทำข้อสอบไม่ผ่านการคัดเลือก เป็นต้น

ค่านิยม (Shared Value)

โรงพิมพ์ตำรวจมีการกำหนดค่านิยมที่ชัดเจนคือ P-R-I-N-T ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

P – Performance (การปฏิบัติ/ มนุษย์สัมพันธ์/ การบริการ)

R - Responsibility (ความรับผิดชอบ/ ตรงต่อเวลา/ ประสิทธิภาพ-คุณภาพ)

I – Improvement/Inovetion (การพัฒนา/ เรียนรู้, นวัตกรรม)

N - Nobility (คุณธรรม/ ซื่อสัตย์/ มีน้ำใจ)

T – Team Work/Technology (ทำงานร่วมกัน/ สามัคคี/ เสียสละ, เทคโนโลยี)

๓.๗ การวิเคราะห์คู่แข่งที่สำคัญ (Benchmarking Analysis)

ข้อมูลคู่แข่งประกอบการพิจารณาปัจจัยบวก / ปัจจัยลบ

โดยมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

๔ คะแนน = การดำเนินงานในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับ ดีเยี่ยม

๓ คะแนน = การดำเนินงานในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับ ค่อนข้างดี

๒ คะแนน = การดำเนินงานในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับ พอใช้

๑ คะแนน = การดำเนินงานในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับ ต่ำ

จากผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานระหว่างโรงพิมพ์ตำรวจและคู่แข่งแสดงให้เห็นว่าโรงพิมพ์ตำรวจยังมีจุดอ่อนในด้านลักษณะการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นลักษณะงานที่หลากหลายรูปแบบ ไม่แน่นอน ไม่ใช่งานที่ผลิตแบบเดิมเป็นประจำ ต้องบริหารจัดการด้านวัตถุดิบและรูปแบบการผลิตตลอดเวลา

Critical Success Factor	น้ำหนัก	โรงพิมพ์ตำรวจ		โรงงานไฟ		โรงพิมพ์จุฬา	
	%	Score	น้ำหนัก	Score	น้ำหนัก	Score	น้ำหนัก
ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์	๒๐	๔	๒๐	๒	๑๐	๓	๑๕
ช่องทางการจำหน่าย	๒๐	๓	๑๕	๓	๑๕	๓	๑๕
ลักษณะการดำเนินงาน	๒๐	๒	๑๐	๓	๑๕	๔	๒๐
ภาพลักษณ์	๒๐	๓	๑๕	๓	๑๕	๓	๑๕
ช่องทางการบริการ	๒๐	๓	๑๕	๓	๑๕	๓	๑๕
	๑๐๐		๗๕		๗๐		๘๐

๓.๘ ภาพรวมการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

- ปัจจัยภายใน เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมในด้าน
 - Strength (จุดแข็ง) และ Weakness (จุดอ่อน)
- ปัจจัยภายนอก เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมในด้าน
 - Opportunity (โอกาส) และ Threat (ความเสี่ยง)

การวิเคราะห์เพื่อประเมินสภาพแวดล้อม เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน หรือปัจจัยภายใน จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัย ที่องค์กรสามารถควบคุมหรือพัฒนาให้ดีขึ้นได้ เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ส่วนการประเมิน สภาพแวดล้อมภายนอก หรือปัจจัยภายนอกจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาภาวะแวดล้อมภายนอก อาทิเช่น สภาพเศรษฐกิจ กฎหมาย เทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์กร ไม่สามารถควบคุมได้ เพื่อที่จะระบุโอกาสและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

ประเด็นหลักในการพิจารณาเพื่อประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร มีดังต่อไปนี้

การประเมินปัจจัยภายใน

(๑) ด้านการเงิน (งบประมาณ รายได้ รายจ่าย)

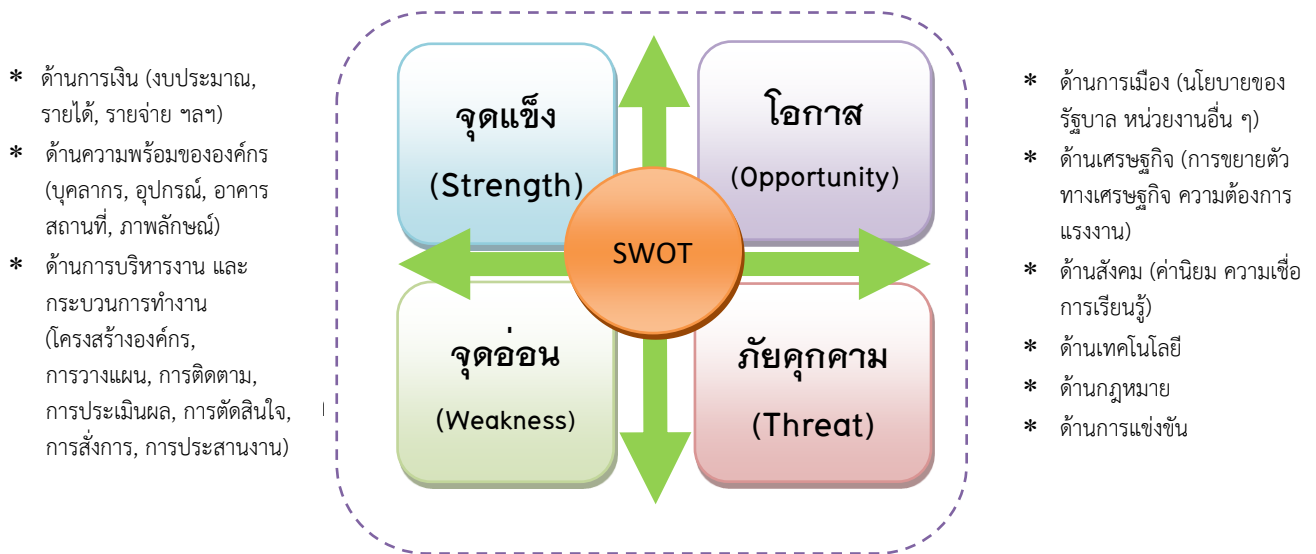
(๒) ด้านความพร้อมขององค์กร (บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ภาพลักษณ์)

(๓) ด้านการบริหารและกระบวนการทำงาน (โครงสร้างองค์กร/หน่วยงานภายใน การวางแผน การติดตามประเมินผล การตัดสินใจ การสั่งการ การประสานงาน กระบวนการปฏิบัติงาน

การประเมินปัจจัยภายนอก

- (๑) ด้านการเมือง (นโยบายรัฐบาล หน่วยงานรัฐ หน่วยงานอื่น ท้องถิ่น)
- (๒) ด้านเศรษฐกิจ (การขยายตัวเศรษฐกิจ ความต้องการแรงงาน)
- (๓) ด้านสังคม (ค่านิยม ความเชื่อ ความต้องการเรียนรู้)
- (๔) ด้านเทคโนโลยี
- (๕) ด้านกฎหมาย
- (๖) ด้านการแข่งขัน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)



ลำดับความสำคัญ SWOT

รูปแบบการวิเคราะห์ SWOT Analysis จะใช้วิธีการนำเข้าสู่ข้อมูลที่สำคัญมาประกอบ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผ่านการทำงานประสาน (Cross function) ของ PESTLE Analysis และ McKinsey's ๗s Framework โดยที่ผลจากการวิเคราะห์ McKinsey's ๗s สามารถพิจารณา เป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ตามแนวทาง SWOT โดยระบุเป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) และผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก PESTLE Analysis สามารถพิจารณาเป็นส่วนหนึ่ง ของการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกตามแนวทาง SWOT โดยระบุเป็นโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat)

๓.๙ การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ SWOT

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

S	จุดแข็ง (Strength)	W	จุดอ่อน (Weakness)
S๑ : เป็นรัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีคณะกรรมการจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติสนับสนุนการดำเนินงาน และมีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญหลากหลาย S๒ : โรงพิมพ์มีเครื่องจักรที่พอเพียงสามารถรองรับงานพิมพ์ได้หลากหลาย และสามารถผลิตสินค้าได้ตามความต้องการของลูกค้า S๓ : มีสถานะทางการเงินที่มั่นคงสามารถรองรับการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ S๔ : โรงพิมพ์ตำรวจ ที่เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือในตลาดลูกค้าราชการ รัฐวิสาหกิจ ด้านคุณภาพ มีระบบป้องกันการปลอมแปลง		W๑ : ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการดำเนินงานที่มุ่งสู่ทิศทางยุค Digital Utility W๒ : บุคลากรขาดทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญใน การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ของโรงพิมพ์ตำรวจ W๓ : ขาดการกำหนดทิศทางในการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ W๔ : สัดส่วนรายได้ไม่สัมพันธ์กับรายจ่าย รายจ่ายคงที่เพิ่มขึ้นทุกปี W๕ : ระเบียบข้อบังคับ ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน W๖ : ต้นทุนการผลิตสูง ทำให้ไม่สามารถช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดใหม่ ๆ ได้ W๗ : การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันกาล W๘ : ขาดเครื่องมือ อุปกรณ์สมัยใหม่มาสนับสนุนการผลิตที่มีคุณภาพและความปลอดภัยขั้นสูง W๙ : โรงพิมพ์ตำรวจยังไม่เป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไป	

การวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม

O	โอกาส (Opportunity)	T	อุปสรรค (Threat)
O๑ : พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องกาส่งเสริมและสนับสนุน พ.ศ. ๒๕๖๓ สนับสนุนโอกาสในการดำเนินงานโรงพิมพ์ของหน่วยงานรัฐ O๒ : มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ O๓ : มีเทคโนโลยีที่สามารถรองรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงพิมพ์ตำรวจ O๔ : มีรายได้หลักจากฐานลูกค้าสำนักงานตำรวจแห่งชาติกระจายอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ O๕ : มีโอกาสเข้าแข่งขันทางการค้า ในกลุ่มลูกค้าราชการ รัฐวิสาหกิจ		T๑ : การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้า ไปสู่ความต้องการใช้สิ่งพิมพ์รูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น T๒ : ในปัจจุบันมีการใช้แพลตฟอร์มจำนวนมากแทนการใช้สิ่งพิมพ์ แบบพิมพ์แบบดั้งเดิม ทำให้ยอดขายของโรงพิมพ์ตำรวจลดลง T๓ : การเปลี่ยนแปลงของนโยบายภาครัฐ ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ T๔ : มีข้อจำกัดในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ T๕ : บัญชีโครงสร้างอัตราเงินเดือนแบบขั้น ตามประกาศคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง	

๓.๑๐ การวิเคราะห์ TOWS Matrix และความได้เปรียบ/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักของโรงพิมพ์ตำรวจ (SA, SC, CC)

• การวิเคราะห์ TOWS Matrix

TOWS Matrix			
SO	(จุดแข็ง+โอกาส) กลยุทธ์เชิงรุก	ST	(จุดแข็ง+อุปสรรค) กลยุทธ์เชิงป้องกัน
	- ยกระดับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการสร้างผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่เพิ่มประสิทธิภาพของโรงพิมพ์ตำรวจ (S๒,S๓ + O๓) - ส่งเสริมการเผยแพร่ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ โรงพิมพ์ตำรวจ โดยผ่านการกำกับดูแลและการประสานงานของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง เพื่อเพิ่มรายได้กลุ่มลูกค้าสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้ครบถ้วนทั้ง ๒๔๔ หน่วยงานหลัก (S๑,S๒ + O๒) - นำเสนอขายสินค้าและผลิตภัณฑ์ ของโรงพิมพ์ตำรวจ ผ่านการประสานงานของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง เพื่อเพิ่มรายได้กลุ่มลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ (S๑,S๒,S๔ + O๒,O๕)		- สร้างผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมใหม่ นำเสนอคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ เพิ่มรายได้ให้กับโรงพิมพ์ตำรวจ (S๑,S๓ + T๑,T๒) - ส่งเสริมบุคลากร เพื่อรองรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ (S๒,S๓ + T๑,T๒) - เพิ่มเติมวัตถุประสงค์โรงพิมพ์ตำรวจ เพื่อให้รองรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ (S๒ + T๑,T๒,T๔) - เพิ่มการลงทุนเครื่องจักรและอุปกรณ์ เพื่อรองรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ (S๑,S๓,S๔ + T๑,T๒,T๓,T๔)
WO	(จุดอ่อน+โอกาส) กลยุทธ์เชิงแก้ไข	WT	(จุดอ่อน+อุปสรรค) กลยุทธ์เชิงรับ
	- นำเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (W๑,W๒ + O๓) - ปรับกลยุทธ์ด้านราคาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อเพิ่มส่วนแบ่ง ทางการตลาด ของลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ (W๓,W๖ + O๕) - พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้วยเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ (W๑,W๒,W๓,W๘ + O๓,O๕) - ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และบริการของโรงพิมพ์ตำรวจ ผ่านช่องทาง สื่อประชาสัมพันธ์ (W๙ + O๒,O๓)		- พัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมลูกค้า (W๑,W๒,W๓ + T๑) - พัฒนาทักษะการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป (W๑,W๒,W๓,W๘ + T๑,T๒,T๓) - วิเคราะห์และบริหารลดต้นทุน และลดค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (W๔,W๖ + T๕,T๘)

● การวิเคราะห์ความได้เปรียบ (Strategic Advantage)

S + O		Strategic Advantage
S๑ : เป็นรัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีคณะกรรมการจาก ตร.สนับสนุนการดำเนินงาน และมีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญหลากหลาย S๒ : โรงพิมพ์มีเครื่องจักรที่พอเพียงสามารถรองรับงานพิมพ์ได้หลากหลาย และสามารถผลิตสินค้าได้ตามความต้องการของลูกค้า S๓ : มีสถานะทางการเงินที่มั่นคงสามารถรองรับการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ S๔ : โรงพิมพ์ตำรวจ ที่เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือในตลาดลูกค้าราชการ รัฐวิสาหกิจ ด้านคุณภาพ มีระบบป้องกันการปลอมแปลง	SA๑ เป็นองค์กรที่ได้รับสิทธิพิเศษจำหน่ายสินค้าให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และการกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ ช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงาน จึงเป็นโอกาสให้การสร้างรายได้ของโรงพิมพ์ตำรวจ เป็นไปตามเป้าหมาย (S๑,S๒,S๓,S๔ + O๑, O๒,O๔)	
O๑ : พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และ กฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริม และสนับสนุน พ.ศ. ๒๕๖๓ สนับสนุนโอกาสในการดำเนินงานโรงพิมพ์ของหน่วยงานรัฐ O๒ : มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ O๔ : มีรายได้หลักจากฐานลูกค้าสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตร. กระจายอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ		
S๒ : โรงพิมพ์มีเครื่องจักรที่พอเพียงสามารถรองรับงานพิมพ์ได้หลากหลาย และสามารถผลิตสินค้าได้ตามความต้องการของลูกค้า S๓ : มีสถานะทางการเงินที่มั่นคงสามารถรองรับการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ S๔ : โรงพิมพ์ตำรวจ ที่เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือในตลาดลูกค้าราชการ รัฐวิสาหกิจ ด้านคุณภาพ มีระบบป้องกันการปลอมแปลง	SA๒ ความพร้อมในการดำเนินงานและประสิทธิภาพของระบบการผลิต มีความปลอดภัย ปลอมแปลง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า (S๒,S๓,S๔ + O๒,O๕,O๖)	
O๒ : มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ O๕ : มีโอกาสเข้าแข่งขันทางการค้า ในกลุ่มลูกค้าราชการ รัฐวิสาหกิจ		

● การวิเคราะห์ความท้าทาย (Strategic Challenge)

W + T	Strategic Challenge
W๑ : ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการดำเนินงานที่มุ่งสู่ทิศทางยุค Digital Utility W๒ : บุคลากรขาดทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญใน การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ของโรงพิมพ์ตำรวจ W๓ : ขาดการกำหนดทิศทางในการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ W๔ : สัดส่วนรายได้ไม่สัมพันธ์กับรายจ่าย รายจ่ายคงที่เพิ่มขึ้นทุกปี W๕ : ระเบียบข้อบังคับ ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน W๖ : ต้นทุนการผลิตสูง ทำให้ไม่สามารถช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดใหม่ ๆ ได้ T๑ : การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้า ไปสู่ความต้องการใช้สิ่งพิมพ์รูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น T๒ : ในปัจจุบันมีการใช้แพลตฟอร์มจำนวนมากแทนการใช้สิ่งพิมพ์แบบพิมพ์แบบดั้งเดิม ทำให้ยอดขายของโรงพิมพ์ตำรวจลดลง T๓ : การเปลี่ยนแปลงของนโยบายภาครัฐ ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ T๔ : มีข้อจำกัดในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ T๕ : บัญชีโครงสร้างอัตราเงินเดือนแบบขั้น ตามประกาศคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง	SC๑ บูรณาการระบบงานและเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ทิศทางยุค Digital Utility (W๑,W๒,W๓, W๔,W๕,W๖ + T๑,T๒,T๓,T๔,T๕)
W๕ : ระเบียบข้อบังคับไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน T๑ : การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้า ไปสู่ความต้องการใช้สิ่งพิมพ์รูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น T๒ : ในปัจจุบันมีการใช้แพลตฟอร์มจำนวนมากแทนการใช้สิ่งพิมพ์แบบพิมพ์แบบดั้งเดิม ทำให้ยอดขายของโรงพิมพ์ตำรวจลดลง T๔ : มีข้อจำกัดในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์	SC๒ เพิ่มเติมระเบียบข้อบังคับให้ทันสมัยรองรับการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ยุค Digital Utility (W๕ + T๑,T๒,T๔)

● สมรรถนะหลักของโรงพิมพ์ตำรวจ (Core Competencies)

Core Competencies
สมรรถนะหลักขององค์กรปัจจุบัน - ผลิตสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ในรูปแบบทั่วไป ได้อย่างครบวงจร มีความน่าเชื่อถือ ในด้านการผลิตสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ทั่วไปและแบบพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง พร้อมทั้งสามารถสนับสนุนภารกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและตอบสนองความต้องการของหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ เอกชน สมรรถนะหลักขององค์กรในอนาคต - ผลิตสิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ในรูปแบบทั่วไป ระบบดิจิทัล และแบบพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงขั้นสูง ได้อย่างครบวงจร

➤ Performance Projections : การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

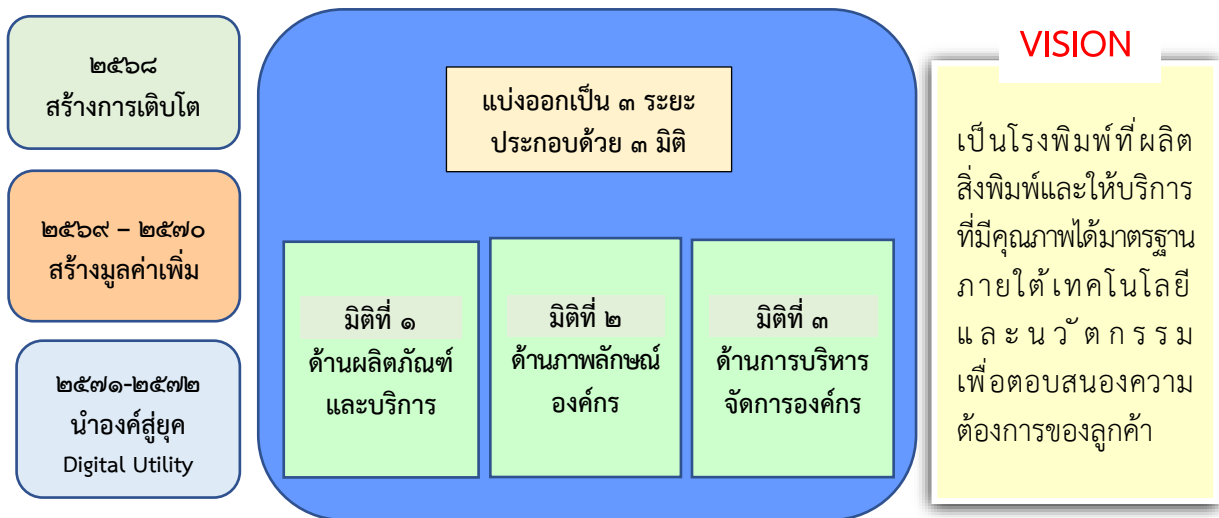
ประมาณการรายได้หลัก (ผลิตภัณฑ์ใหม่) ตามภารกิจใหม่ ในระยะเวลา ๕ ปี (๒๕๖๘-๒๕๗๒)					
ผลิตภัณฑ์ใหม่	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	ปี ๒๕๗๑	ปี ๒๕๗๒
๑.ประกาศนียบัตร (หมึกเรืองแสง)	๑๐๕,๐๐๐.๐๐	๑๑๐,๒๕๐.๐๐	๑๑๕,๗๖๒.๕	๑๒๑,๕๕๐.๖๓	๑๒๗,๖๒๘.๑๖
๒.บัตรข้าราชการ/ พลาสติก	๑๐๕,๐๐๐.๐๐	๑๑๐,๒๕๐.๐๐	๑๑๕,๗๖๒.๕๐	๑๒๑,๕๕๐.๖๓	๑๒๗,๖๒๘.๑๖
๓.แม่คิเน็ต	๒,๙๔๐,๐๐๐.๐๐	๓,๐๘๗,๐๐๐.๐๐	๓,๒๔๑,๓๕๐.๐๐	๓,๔๐๓,๔๑๗.๕๐	๓,๕๗๓,๕๘๘.๓๘
๔.ปฏิทิน/ ตำราเรียน	๕,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐	๕,๕๑๒,๕๐๐.๐๐	๕,๗๘๘,๑๒๕.๐๐	๖,๐๗๗,๕๓๑.๒๕
๕.ข้อสอบโรงเรียนมัธยม		๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๒,๑๐๐,๐๐๐.๐๐	๒,๒๐๕,๐๐๐.๐๐	๒,๓๑๕,๒๕๐.๐๐
๖.ข้อสอบโรงเรียนนายร้อยตำรวจ			๑,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑,๐๕๐,๐๐๐.๐๐	๑,๑๐๒,๕๐๐.๐๐
๗.ข้อสอบ กองการสอบ			๗,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๗,๓๕๐,๐๐๐.๐๐	๗,๗๑๗,๕๐๐.๐๐
๘.ป้ายวงกลม (เพิ่มฮาโลแกรม)	-	-	-	๑๕,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๕,๗๕๐,๐๐๐.๐๐
รวมรายได้	๘,๑๕๐,๐๐๐.๐๐	๑๐,๕๕๗,๕๐๐.๐๐	๑๙,๐๘๕,๓๗๕.๐๐	๓๕,๐๓๙,๖๔๓.๗๕	๓๖,๗๙๑,๖๒๕.๙๕

๓.๑๑ การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ในระยะยาวขององค์กร แบ่งออกเป็น ๓ ระยะ ได้แก่ ระยะสร้างการเติบโต (ปี ๒๕๖๘) ระยะสร้างมูลค่าเพิ่ม (ปี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๐) ระยะนำองค์กรสู่ยุค Digital Utility (ปี ๒๕๗๑ - ๒๕๗๒)

โดยทั้ง ๓ ระยะ ประกอบด้วย ๓ มิติ ได้แก่ มิติที่ ๑ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ มิติที่ ๒ ด้านภาพลักษณ์องค์กร และมิติที่ ๓ ด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และก้าวไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ต่อไป

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)



๓.๑๒ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจบรรลุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนา ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านภาพลักษณ์องค์กร และด้านการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓ ข้อ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างเสถียรภาพการเติบโตและยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้า และมุ่งเน้นเพิ่มมูลค่ารายได้ยอดขายของทุกกลุ่มลูกค้า
๒. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ดำเนินกิจการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยทุนมนุษย์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม นำองค์กรเข้าสู่ยุค Digital Utility

มิติที่ ๑ : ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

SO ๑ สร้างเสถียรภาพการเติบโตและยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้า มุ่งเน้นเพิ่มมูลค่ารายได้ยอดขายของทุกกลุ่มลูกค้า

- โรงพิมพ์ตำรวจ บรรลุเป้าหมายรายได้ (ยอดขาย) ในระยะ ๕ ปี มีรายได้เพียงพอกับรายจ่ายสามารถหล่อเลี้ยงองค์กรได้อย่างยั่งยืน
- เป้าหมายระยะสั้น ปีบัญชี ๒๕๖๘ เป้าหมายรายได้จากผลิตภัณฑ์เดิมและผลิตภัณฑ์ใหม่ (๔ ผลิตภัณฑ์)

เป้าหมายระยะสั้น	ตัวชี้วัด		สินค้า/บริการ	กลุ่มเป้าหมาย
	รายได้	กำไรสุทธิ		
แผนวิสาหกิจปี ๒๕๖๘	๑๕๒.๐๐	๑๘.๐๐	สิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ทั่วไป	สำนักงานตำรวจแห่งชาติ / หน่วยงานราชการ / รัฐวิสาหกิจ / เอกชน
แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	๘.๑๕	๑.๖๘	สิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ทั่วไป	
รวม	๑๖๐.๑๕	๑๙.๖๘	ผลิตภัณฑ์ใหม่ และสิ่งพิมพ์ปลอด การปลอมแปลงชั้นสูง	

- เป้าหมายระยะยาว ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ เป้าหมายรายได้จากผลิตภัณฑ์เดิม และผลิตภัณฑ์ใหม่ (๘ ผลิตภัณฑ์)

เป้าหมายระยะยาว	ตัวชี้วัด		สินค้า/บริการ	กลุ่มเป้าหมาย
	รายได้	กำไรสุทธิ		
แผนวิสาหกิจปี ๖๘-๗๒	๘๔๑.๐๐	๑๑๑.๐๐	สิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ทั่วไป	สำนักงานตำรวจแห่งชาติ / หน่วยงานราชการ / รัฐวิสาหกิจ / เอกชน
แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	๑๐๙.๐๐	๑๓.๐๐	สิ่งพิมพ์แบบพิมพ์ทั่วไป	
รวม	๙๕๐.๐๐	๑๒๔.๐๐	ผลิตภัณฑ์ใหม่ และสิ่งพิมพ์ปลอด การปลอมแปลงชั้นสูง	

รายการ	๒๕๖๘		๒๕๖๙		๒๕๗๐		๒๕๗๑		๒๕๗๒	
รายได้	แผน วิสาหกิจ	ภารกิจ ใหม่	แผน วิสาหกิจ	ภารกิจ ใหม่	แผน วิสาหกิจ	ภารกิจ ใหม่	แผน วิสาหกิจ	ภารกิจ ใหม่	แผน วิสาหกิจ	ภารกิจ ใหม่
รายได้จากการขายและให้บริการ	๑๕๒.๐๐	๘.๑๕	๑๖๐	๑๐.๕๖	๑๖๘.๐๐	๑๙.๐๙	๑๗๖.๐๐	๓๕.๐๔	๑๘๕.๐๐	๓๖.๗๙
รายได้อื่น	๖.๐๐	-	๖.๐๐	-	๖.๐๐	-	๖.๐๐	-	๖.๐๐	-
รวมรายได้	๑๕๘.๐๐	๘.๑๕	๑๖๖.๐๐	๑๐.๕๖	๑๗๔.๐๐	๑๙.๐๙	๑๘๒.๐๐	๓๕.๐๔	๑๙๑.๐๐	๓๖.๗๙
หัก - ต้นทุนขายสินค้า	๙๔.๐๐		๙๙.๐๐		๑๐๔.๐๐		๑๐๙.๐๐		๑๑๔.๐๐	
กำไรขั้นต้น	๖๔.๐๐		๖๗.๐๐		๗๐.๐๐		๗๓.๐๐		๗๗.๐๐	
หัก - ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	๔๖.๐๐		๔๗.๐๐		๔๘.๐๐		๔๙.๐๐		๕๐.๐๐	
กำไรจากการดำเนินการ	๑๘.๐๐	๒.๐๐	๒๐	๒.๐๐	๒๒	๓.๐๐	๒๔	๔.๐๐	๒๗	๒.๐๐

มติที่ ๒ : ภาพลักษณ์องค์กร

SO ๒ ดำเนินกิจการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

มติที่ ๓ : ด้านการบริหารจัดการองค์กร

SO ๓ ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยทุนมนุษย์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม นำองค์กรเข้าสู่ยุค

Digital Utility

๓.๑๓ การวิเคราะห์ Business Model

การกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน (Business Model)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดโรงพิมพ์ตำรวจได้จัดเก็บข้อมูล Database สิ่งพิมพ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติทั้งหมดและนำข้อมูลมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน (Business model) และจัดทำแผนการตลาด การประมาณการรายได้ รวมถึงกำหนดเป้าหมายส่วนแบ่งการตลาด จากปริมาณงานการพิมพ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติทั้งหมด โดยโรงพิมพ์ตำรวจได้ดำเนินการจัดทำ Database สิ่งพิมพ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวสามารถนำมากำหนดแนวทางการดำเนินงาน (Business Model) ในแผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ ได้โดยวิเคราะห์จากผลการดำเนินงานตามข้อมูล ๓ ปีย้อนหลัง เนื่องจากยอดขาย ๓ ปีที่ผ่านมาจะแสดงให้เห็นว่ายอดขายการสั่งซื้อสิ่งจ้างลดลงอย่างมีนัยสำคัญ จาก ๑๓๕.๑๔ ล้านบาท ในปี ๒๕๖๔ เหลือเพียง ๑๐๗.๙๗ ล้านบาท ในปี ๒๕๖๕ สืบเนื่องจากนโยบายงบประมาณการจัดซื้อของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ให้หน่วยงานสามารถกระจายการจัดซื้อจัดจ้างได้ กระจายตัวลงสู่ระดับสถานีตำรวจภูธร ซึ่งงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างต่าง ๆ นั้นเป็นอิสระจากหน่วยงานระดับตำรวจภูธรภาค และตำรวจภูธรจังหวัด ทำให้ยอดปริมาณการสั่งซื้อสิ่งจ้างลดลง ประกอบกับยอดการจำหน่ายสินค้าขายดีมีจำนวนลดลง เนื่องจากหมดความจำเป็นต้องใช้งาน เช่น บัตร ตม.๖ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานด้วยการลดปริมาณกระดาษ ทำให้การจัดจ้างพิมพ์น้อยลง เหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อการทำงานของโรงพิมพ์ตำรวจ ดังนั้น โรงพิมพ์ตำรวจจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานจากเดิม โดยไม่ละทิ้งซึ่งธุรกิจการพิมพ์ แต่เป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ด้านการตลาดเชิงรุกเพื่อสร้างรายได้ทดแทนส่วนที่ขาดหายไป

เพื่อให้การดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ชัดเจนนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก โดยการนำโอกาสและจุดแข็งที่องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมทั้งคุณค่าหลักของโรงพิมพ์ตำรวจมาใช้ให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น และปรับปรุงในส่วนที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยใช้ Balance Score Card (BSC) เป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ๔ ด้านประกอบด้วย

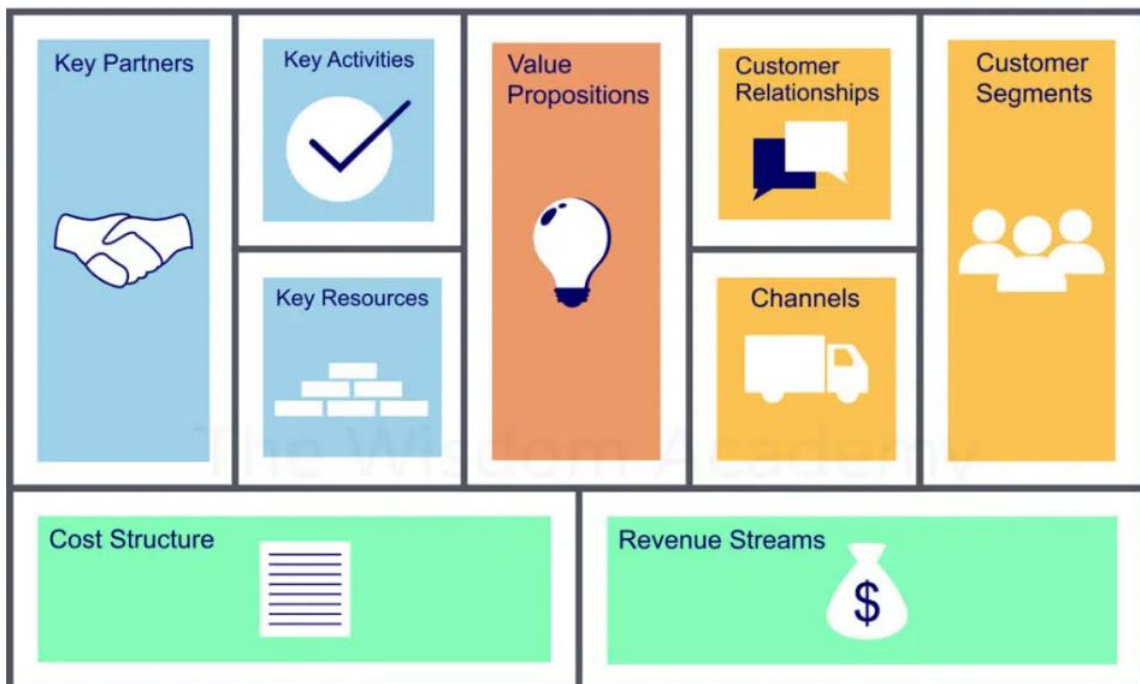
- ด้านการเงิน
- ด้านลูกค้า เน้นในเรื่องของความพึงพอใจของลูกค้า
- ด้านกระบวนการภายในเป็นการปรับปรุงพัฒนากระบวนการภายใน
- ด้านการเรียนรู้และพัฒนา เป็นการเน้นสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การสร้างเสริมความสามารถของ

พนักงานและระบบ

โดยได้แสดงความสัมพันธ์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง ๔ ด้านในรูปแบบของแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ซึ่งรองรับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยสนับสนุนวิสัยทัศน์ และภารกิจหลักของโรงพิมพ์ตำรวจ

เครื่องมือที่จะใช้ในการวิเคราะห์รูปแบบทางธุรกิจขององค์กร เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์องค์กร เข้ากับกระบวนการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร โรงพยาบาลตำรวจได้ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์แบบจำลองธุรกิจ ซึ่งได้แก่ Business Model Canvas (BMC) โดยเป็นเครื่องมือในการอธิบายองค์ประกอบของธุรกิจ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๙ องค์ประกอบ ที่จะทำให้ทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถสื่อถึงสิ่งเดียวกันได้อย่างตรงประเด็น เข้าใจง่าย และนำไปใช้งานได้ทันที นอกจากนี้จะทำให้การสื่อสารชัดเจนแล้ว จุดเด่นของ BMC คือ ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมของโครงการเพื่อที่จะนำไปปรับจุดอ่อนหรือเสริมจุดแข็ง รวมไปถึงการปรับกลยุทธ์การดำเนินงานได้ง่ายและรวดเร็วอีกด้วย Business Model Canvas (BMC) ประกอบไปด้วย ๙ ส่วนสำคัญ ได้แก่

Business Model Canvas



**The Wisdom Academy <https://thewisdom.co/content/what-is-business-model-canvas/>

๑. กลุ่มลูกค้า (Customer segment) การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าให้ถูกต้องแม่นยำเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดรูปแบบธุรกิจและการจำแนกให้ได้ว่ากลุ่มลูกค้าของเราเป็นลักษณะใด เป็นกลุ่มลูกค้าเราเป็นวงกว้าง (mass) หรือกลุ่มเฉพาะ (niche)

๒. คุณค่าของสินค้าและบริการ (Value proposition) การนำเสนอสินค้าและบริการขององค์กรนั้น สิ่งสำคัญคือการนำเสนออย่างไรให้ลูกค้าสนใจเลือกซื้อสินค้าและบริการของเรา ซึ่งเราต้องตอบตัวเองให้ได้ว่าอะไรคือคุณค่าในสินค้าและบริการที่เราเลือกนำเสนอให้ลูกค้า ลูกค้าจะได้คุณค่าอะไรจากการซื้อสินค้าจากเรา

๓. ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) ในการนำเสนอสินค้าและบริการให้กับลูกค้า ที่สร้างความสะดวกให้กับลูกค้ามากที่สุด จะช่วยตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ซึ่งช่องทางเหล่านี้เกิดขึ้นตั้งแต่กระบวนการก่อนการขาย ไปจนถึงหลังการขาย ทั้งนี้ กระบวนการขายจะมีด้วยกันทั้งหมด ๕ ระยะคือ

๓.๑ Awareness ลูกค้าจะรับรู้ถึงสินค้าและบริการของเราได้อย่างไร

๓.๒ Evaluation ลูกค้าจะมองเห็นคุณค่าในสินค้าและบริการของเราได้ทางใดบ้าง

๓.๓ Purchase ช่องทางใดบ้างที่ลูกค้าจะสามารถซื้อสินค้าและบริการจากเราได้

๓.๔ Delivery ช่องทางใดบ้างที่เราสามารถส่งมอบสินค้าและบริการของเราให้ลูกค้าได้

๓.๕ After-sale เราดูแลลูกค้าหลังการขายอย่างไร

๔. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationship) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อนำไปสู่การให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ตรงเป้าหมาย ซึ่งเมื่อลูกค้าได้รับความพึงพอใจ ก็จะเกิดการบอกต่อ (word of mouth) เป็นการซื้อซ้ำ นำไปสู่รายได้ที่ยั่งยืนให้กับองค์กร

๕. รายรับ (Revenue streams) กระแสรายได้ที่เข้ามาสู่องค์กรมีเข้ามาในรูปแบบใดบ้าง ไม่ว่าจะเป็นการขายสินค้าและการรับบริการในรูปแบบต่าง ๆ

๖. โครงสร้างต้นทุน (Cost structure) ต้นทุนมีหลายประเภท โดยต้นทุนที่แบ่งตามวัตถุประสงค์จะมี ๒ ประเภท คือ ต้นทุนเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ เช่น ค่าจ้างพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าน้ำมัน ค่าบำรุงรักษาเครื่องจักร ฯลฯ อีกประเภทหนึ่งคือ ต้นทุนเพื่อเพิ่มคุณค่าให้ธุรกิจ เช่น งบประมาณ ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ แต่ถ้าแยกตามประเภทของต้นทุน จะมี ๔ ประเภท

๖.๑ ต้นทุนคงที่ (fixed cost) เป็นรายจ่ายคงที่ จ่ายประจำ เช่น ค่าจ้างพนักงาน ค่าเช่า

๖.๒ ต้นทุนผันแปร (variable cost) ค่าใช้จ่ายมากขึ้นขึ้นอยู่กับปริมาณการใช้ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

๖.๓ ต้นทุนผลิตมากแล้วราคาถูกลง (economy of scale) เช่น สับแบบพิมพ์ ๑ หมื่นเล่ม ได้ราคาที่ถูกกว่าสั่งจำนวน ๑ พันเล่ม

๖.๔ ต้นทุนซื้อรวมกันแล้วถูกลง (economy of scope) เช่น ซื้อเครื่องใช้สำนักงานพร้อมกัน และจัดส่งทีเดียวจะได้ส่วนลดมากกว่า และได้รับบริการส่งฟรี

๗. ทรัพยากรหลัก (Key resources) ทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ ทรัพยากรในนี้หมายรวมทั้ง คน เครื่องจักร เงินทุน ทรัพย์สินทางปัญญา ที่ดิน ฯลฯ โดยเพียงแยกเป็น ๒ ส่วนคือ ทรัพยากรส่วนที่เราถืออยู่ และทรัพยากรส่วนที่เราต้องมี

๘. กิจกรรมหลัก (Key activities) กระบวนการกิจกรรมและการดำเนินการในองค์กร เพื่อนำไปสู่การผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้า

๙. พันธมิตรหลัก (Key partners) มีหลายสิ่งในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่บางครั้งมีความจำเป็นต้องพึ่งพาผู้อื่น เพื่อให้การทำธุรกิจดำเนินการไปได้อย่างลุล่วง พันธมิตรทางธุรกิจ คือกลุ่มคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจขององค์กร อาจจะเรียกว่าคู่ค้าหรือผู้ช่วยเหลือ ข้อดีของการมีพันธมิตรคือ กลุ่มคนเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำธุรกิจ ช่วยกระจายความเสี่ยงจากการดำเนินกิจกรรมหลักขององค์กร

๓.๑๔ การวิเคราะห์ Balance Score Card

ประกอบด้วย ๔ ด้าน ดังนี้

๑. องค์กรที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน
๒. เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน
๓. การบริการที่มีคุณภาพ
๔. มีฐานะการเงินมั่นคง

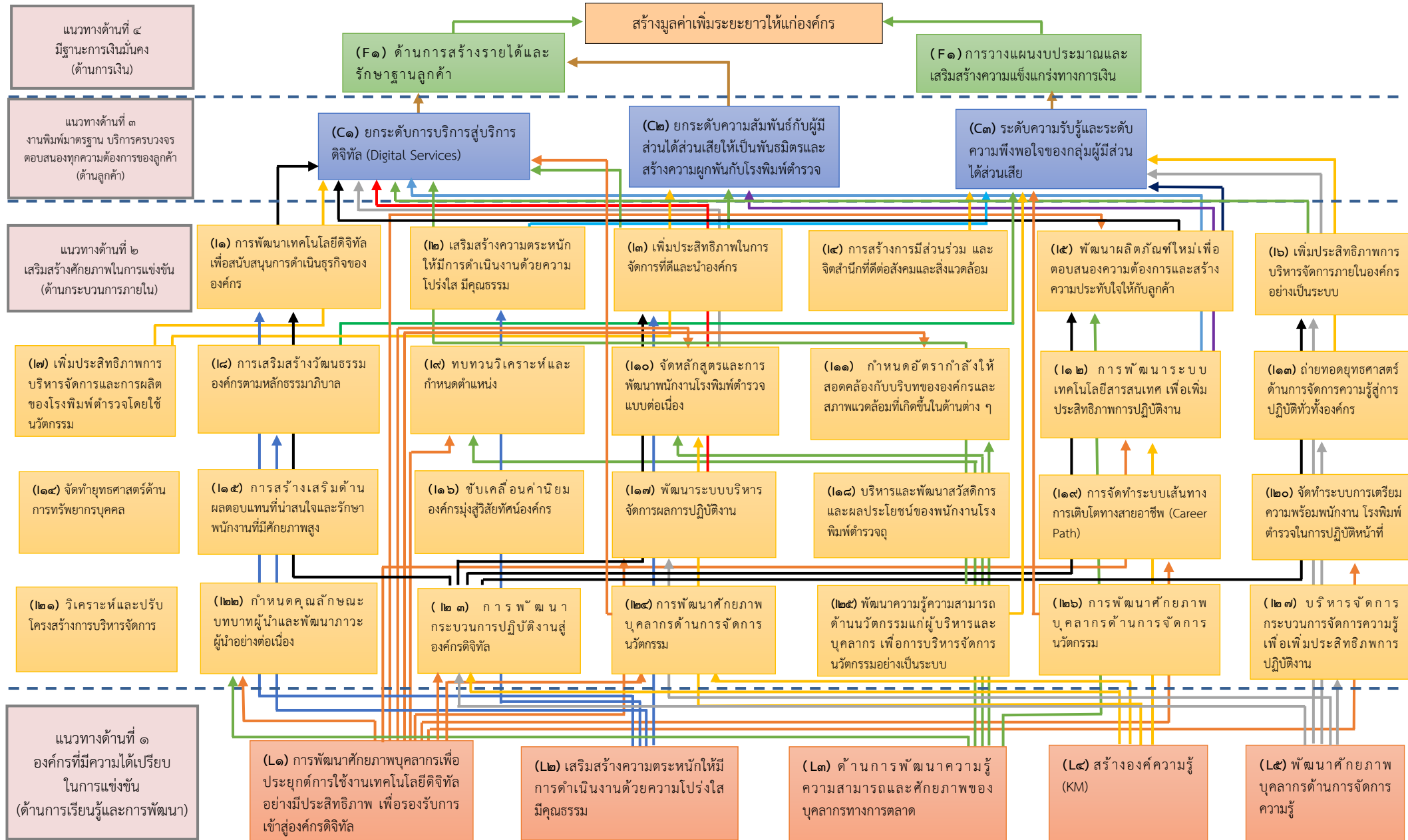
โรงพิมพ์ตำรวจมีหน้าที่จะบริหารจัดการเพื่อให้สามารถสร้างผลตอบแทนสูงสุดจากการลงทุนในธุรกิจต่าง ๆ ของโรงพิมพ์ตำรวจและมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากลเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มระยะยาวให้แก่องค์กร โดยโรงพิมพ์ตำรวจได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางการดำเนินงาน (Business Model) ตามหลัก BSC ประกอบด้วยแนวทาง ๔ ด้าน ๑๖ กิจกรรม ดังนี้

๑. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ : องค์กรที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน มี ๓ กิจกรรม
๒. ด้านกระบวนการภายใน เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ : เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน มี ๕ กิจกรรม
๓. ด้านลูกค้า เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ : การบริการที่มีคุณภาพ มี ๓ กิจกรรม
๔. ด้านการเงิน เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ : มีฐานะการเงินมั่นคง มี ๕ กิจกรรม

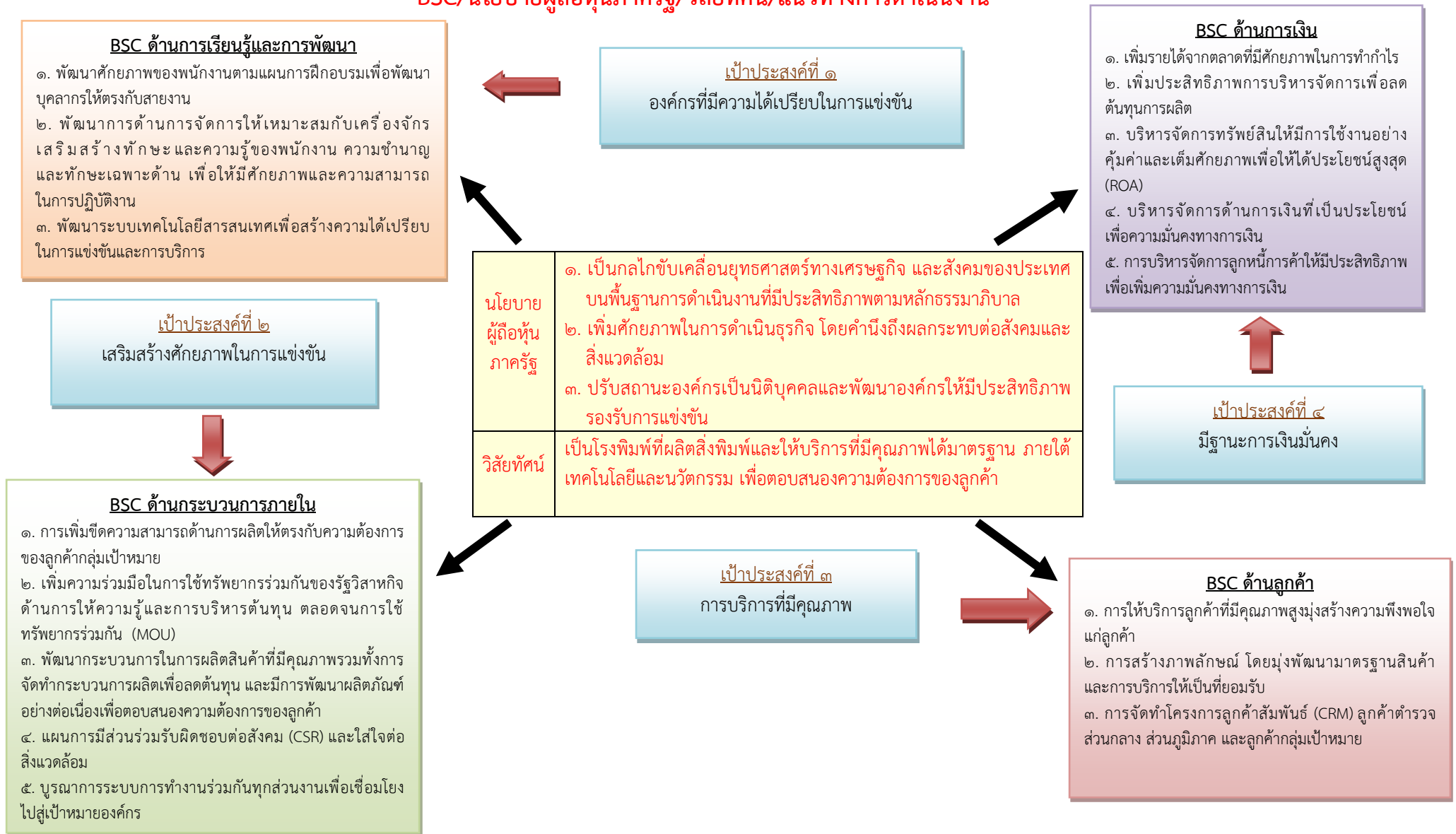
หลัก BSC ประกอบด้วยแนวทาง ๔ ด้าน ๑๖ กิจกรรม

แนวทางการดำเนินงานตาม BSC/ เป้าประสงค์	กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth) เป้าประสงค์: องค์กรที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน	๑. พัฒนาทักษะและความสามารถพนักงานเพื่อรองรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และการดำเนินธุรกิจในอนาคต ๒. พัฒนาการด้านการจัดการให้เหมาะสมกับเครื่องจักร เสริมสร้างทักษะและความรู้ของพนักงาน ความชำนาญ และทักษะเฉพาะด้าน เพื่อให้มีศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน ๓. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการบริการ
ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) เป้าประสงค์: เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน	๑. การเพิ่มขีดความสามารถด้านการผลิตให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ๒. เพิ่มความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรร่วมกันของรัฐบาลกิจด้านการให้ความรู้และการบริหารต้นทุน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (MOU) ๓. พัฒนาระบบการในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพรวมทั้งการจัดทำกระบวนการผลิตเพื่อลดต้นทุน และมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ๔. การเพิ่มมาตรการ การดำเนินงานด้านการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดคุณค่ามากที่สุดตาม หัวข้อ “Eco-Efficiency” ๕. บูรณาการระบบการทำงานร่วมกันทุกส่วนงานเพื่อเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายองค์กร
ด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป้าประสงค์: การให้บริการที่มีคุณภาพ	๑. การให้บริการลูกค้าที่มีคุณภาพสูงมุ่งสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ๒. การสร้างภาพลักษณ์ โดยมุ่งพัฒนามาตรฐานสินค้า และการบริการให้เป็นที่ยอมรับ ๓. การจัดทำโครงการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ลูกค้าตำรวจส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
ด้านการเงิน (Financial Perspective) เป้าประสงค์: มีฐานะการเงินมั่นคง	๑. เพิ่มรายได้จากตลาดที่มีศักยภาพในการทำกำไร ๒. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนการผลิต ๓. บริหารจัดการทรัพย์สินให้มีการใช้งานอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด (ROA) ๔. บริหารจัดการด้านการเงินที่เป็นประโยชน์ เพื่อความมั่นคงทางการเงิน ๕. การบริหารจัดการลูกหนี้การค้าให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มความมั่นคงทางการเงิน

Strategy Map ของโรงพิมพ์ตำรวจ



BSC/นโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ/วิสัยทัศน์/แนวทางการดำเนินงาน



บทที่ ๔ การจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๗)

๔.๑ วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) :

เป็นโรงพิมพ์ที่ผลิตสิ่งพิมพ์และให้บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ภายใต้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

๔.๒ พันธกิจ

พันธกิจ (Mission) :

๑. มุ่งมั่นพัฒนาสิ่งพิมพ์ทั่วไปและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ลูกค้าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ และลูกค้าเอกชน

๒. สร้างนวัตกรรมทางด้านงานพิมพ์และการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

๓. มุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

๔. มุ่งเน้นพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ เพื่อตอบสนองการพัฒนาองค์กร

๕. มุ่งมั่นในการสร้างความยั่งยืนขององค์กรโดยยึดมั่นหลักคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

๔.๓ ค่านิยม/ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ค่านิยมองค์กร (Core Value)

P-R-I-N-T

P = Performance (การปฏิบัติงาน, การบริการ)

R = Responsibility (ความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ประสิทธิภาพ)

I = Improvement (การเรียนรู้และการพัฒนา)

N = Nobility (คุณธรรม ความซื่อสัตย์)

T = Team Work/Technology (การทำงานเป็นทีม การใช้เทคโนโลยี)

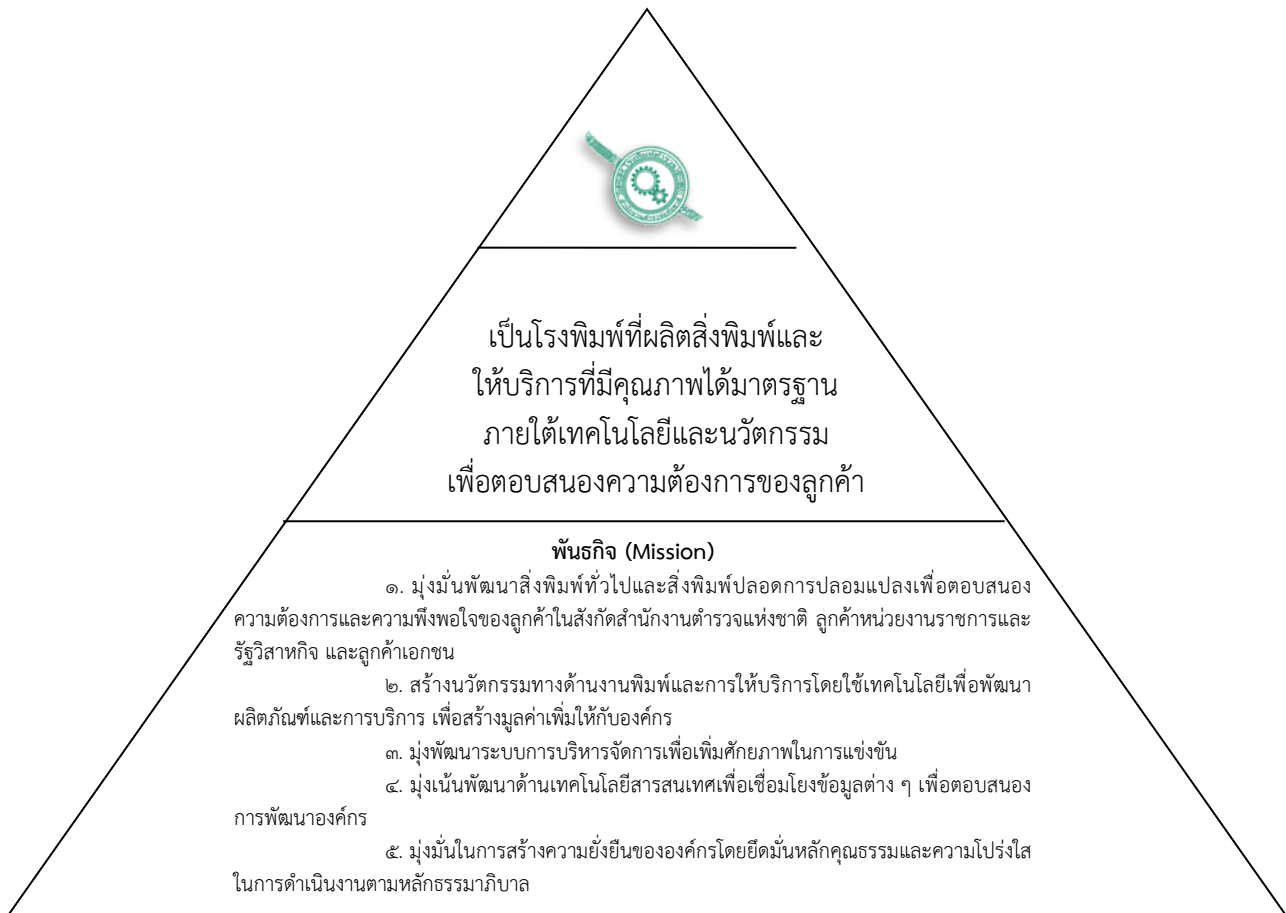
ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factor)

๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะที่เหมาะสมกับทิศทางการพัฒนาองค์กรและมุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมในแต่ละด้าน เช่น การพิมพ์สมัยใหม่ การใช้งานระบบดิจิทัล การขายผ่าน Platform ต่าง ๆ การเชื่อมโยงระบบงานโดยใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

๒. กำหนดกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานพร้อมมอบหมายหน้าที่และกำหนด KPI ให้แก่ผู้รับผิดชอบตามยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นในเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

๓. พัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจสามารถรองรับการแข่งขันในภาคธุรกิจได้

๔. สร้างบรรยากาศและความตระหนักรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับ นโยบาย GRC



๔.๔ ตัวชี้วัดองค์กร

๑. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

- ๑.๑ ระดับความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)
- ๑.๒ ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน
 - ๑.๒.๑ ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี
 - ๑.๒.๒ ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน

๒. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

• ตัวชี้วัดทางการเงิน

- ๒.๑ กำไรสุทธิ
- ๒.๒ ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริหารต่อรายได้รวม
- ๒.๓ รายได้สิ่งพิมพ์จากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สตช.)

• ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน

- ๒.๔ จำนวนลูกค้าในกลุ่ม สตช.
- ๒.๕ ประสิทธิภาพโดยรวมของเครื่องจักร (Overall Equipment Effectiveness : OEE)

๓. Core Business Enablers

- ๓.๑ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
- ๓.๒ การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- ๓.๓ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- ๓.๔ การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ๓.๕ การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- ๓.๖ การบริหารทุนมนุษย์
- ๓.๗ การจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ๓.๘ การตรวจสอบภายใน

๔.๕ การบริหารความเสี่ยงของโรงพิมพ์ตำรวจ (Risk Management)

ปรัชญาการบริหารความเสี่ยง

โรงพิมพ์ตำรวจ มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการองค์กรแบบองค์รวม เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายรัฐบาลและเป้าหมายขององค์กร และมีการเติบโตที่ยั่งยืน โดยการบูรณาการระหว่างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการควบคุมภายใน การกำกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (Compliance) ถือเป็นแนวทางที่สนับสนุน การบรรลุเจตนารมณ์ดังกล่าว จากความสำคัญดังกล่าว โรงพิมพ์ตำรวจจึงได้กำหนดนโยบายการบูรณาการ Corporate Governance, Risk Management และ Compliance (GRC) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กร

วัตถุประสงค์ของนโยบาย

โรงพิมพ์ตำรวจ นำเอาแนวคิดของ GRC มาใช้ในการบริหารจัดการในกิจการ โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

๑. เพื่อให้เกิดการปรับปรุงเชิงคุณภาพและการเพิ่มพูนของข้อมูล ข่าวสาร ซึ่งเป็นตัวที่ช่วยเพิ่มความแม่นยำและเหมาะสมของการตัดสินใจได้อย่างทันเวลา รวมทั้งความเชื่อถือได้ของรายงาน (ทั้งทางการเงินและมีใช้การเงิน) และข้อมูลต่าง ๆ

๒. เพื่อลดความผิดพลาด ขาดตกบกพร่อง การฝ่าฝืนการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ลดจุดอ่อนภายในองค์กร และขณะเดียวกันก็เพิ่มจุดแข็งในการดำเนินธุรกรรมหลักขององค์กร

๓. เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจากภายนอก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงพิมพ์ตำรวจ ความต้องการของลูกค้าผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. เพื่อปรับปรุงและเพิ่มความเชื่อมั่นของสาธารณชนที่มีต่อโรงพิมพ์ตำรวจ ในฐานะกิจการที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้แก่ การมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability) ความมีสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility) การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสุจริตและเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment) การดำเนินงานที่โปร่งใสและ ตรวจสอบได้ (Transparency) การสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Value creation) การมีจริยธรรมและจรรยาบรรณ (Ethics) และการมีส่วนร่วม (Participation) และได้รับการยอมรับในทางบวก ตลอดจนมีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วนและครอบคลุม

๕. เพื่อเพิ่มความมั่นใจให้แก่คณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ และผู้บริหารระดับสูงว่าบุคลากรในองค์กรจะได้พิจารณา GRC ในระดับที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน

๖. เพื่อให้การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำจำกัดความของ “ความเสี่ยง”

ความเสี่ยง (Risk) คือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักสำคัญในการปฏิบัติ

๑. รักษาสมดุลระหว่างระดับความเสี่ยง (Risk) และผลตอบแทน (Return) เพื่อให้มั่นใจถึงการบรรลุตามเป้าหมายจากการดำเนินงานภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. กลยุทธ์การดำเนินงานต้องสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจพิจารณายอมรับ

๓. กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/การวางแผน/การลงทุนของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยพิจารณาความเสี่ยงที่ครอบคลุมในด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน การปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งเป็นประเด็นความเสี่ยงทางการเงินและไม่ใช้การเงิน

๔. ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของโรงพิมพ์ตำรวจ จะต้องได้รับการจัดการอย่างทันเวลาและต่อเนื่อง ดังนี้

- ต้องมีการระบุความเสี่ยงอย่างครอบคลุมและทันเวลา
- ต้องมีการประเมินความเสี่ยงในด้านของโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
- ต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่คณะกรรมการและผู้บริหารยอมรับได้ ทั้งนี้ต้องมีการพิจารณาความเหมาะสมของต้นทุน และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นควบคู่ไปด้วยกัน
- ต้องมีการติดตามและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงของโรงพิมพ์ตำรวจได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา

๕. สนับสนุนให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร โดยมีการสื่อสารทำความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

๖. สนับสนุนการบูรณาการระหว่าง Governance, Risk Management and Compliance (GRC)

๗. สนับสนุนการบริหารจัดการสารสนเทศที่ดีทั่วทั้งองค์กร โดย

- นำระบบจัดการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Management System : BCMS) งานหลักทุก ๆ ด้าน ทั้งด้าน IT และ Non - IT
- ประเมินศักยภาพของ IT และการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของระบบ IT รวมทั้งจัดให้มีการตรวจสอบภายในทางด้าน IT เพื่อให้เกิดความมั่นใจในศักยภาพของระบบ IT
- ใช้ระบบ IT ในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และให้ข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็วเพื่อสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร

๘. สร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สร้างมูลค่าให้กับองค์กร (Value Creation) และให้เป็นกิจกรรมประจำวันของหน่วยงานและเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน

๙. กำหนดกลไกการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาโรงพิมพ์ตำรวจ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) เผยแพร่ความรู้

ความเข้าใจข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ และส่งเสริมพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล ให้เกิดการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

บทบาทและความรับผิดชอบ

๑. คณะกรรมการโรงพยาบาลตำรวจเป็นผู้กำกับดูแลและสนับสนุนการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติในโรงพยาบาลตำรวจ ผ่านทางคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของโรงพยาบาลตำรวจ และผู้อำนวยการโรงพยาบาลตำรวจ

๒. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของโรงพยาบาลตำรวจเป็นผู้กำกับดูแลการนำนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงไปขับเคลื่อน กำกับดูแล และติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งความเพียงพอของการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ และรายงานให้คณะกรรมการโรงพยาบาลตำรวจทราบ

๓. ผู้บริหารโรงพยาบาลตำรวจเป็นผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ และติดตามการนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการสนับสนุนจากคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในของโรงพยาบาลตำรวจ

๔. พนักงานทุกคนต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑. ในกรณีที่ผู้อำนวยการโรงพยาบาลตำรวจพบว่า นโยบายการบริหารความเสี่ยงไม่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงาน ต้องนำเสนอคณะกรรมการโรงพยาบาลตำรวจ ผ่านคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในของโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อขออนุมัติในการปรับปรุงนโยบายการบริหารความเสี่ยง

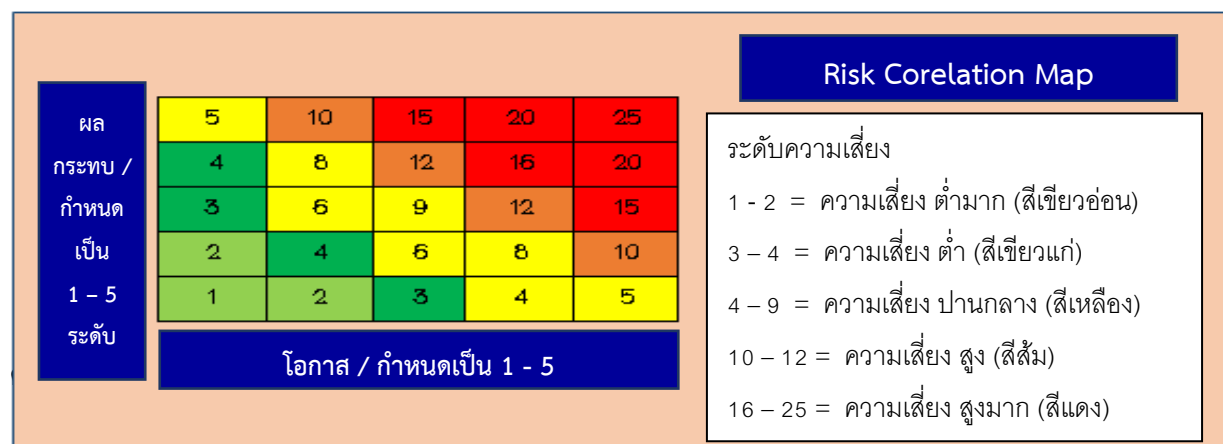
๒. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของโรงพยาบาลตำรวจจะทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงทุกปี และนำเสนอต่อคณะกรรมการโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กรและมีความสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายของโรงพยาบาลตำรวจ

ทั้งนี้ นโยบายมีผลบังคับใช้กับคณะกรรมการโรงพยาบาลตำรวจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน นับแต่นี้เป็นต้นไป

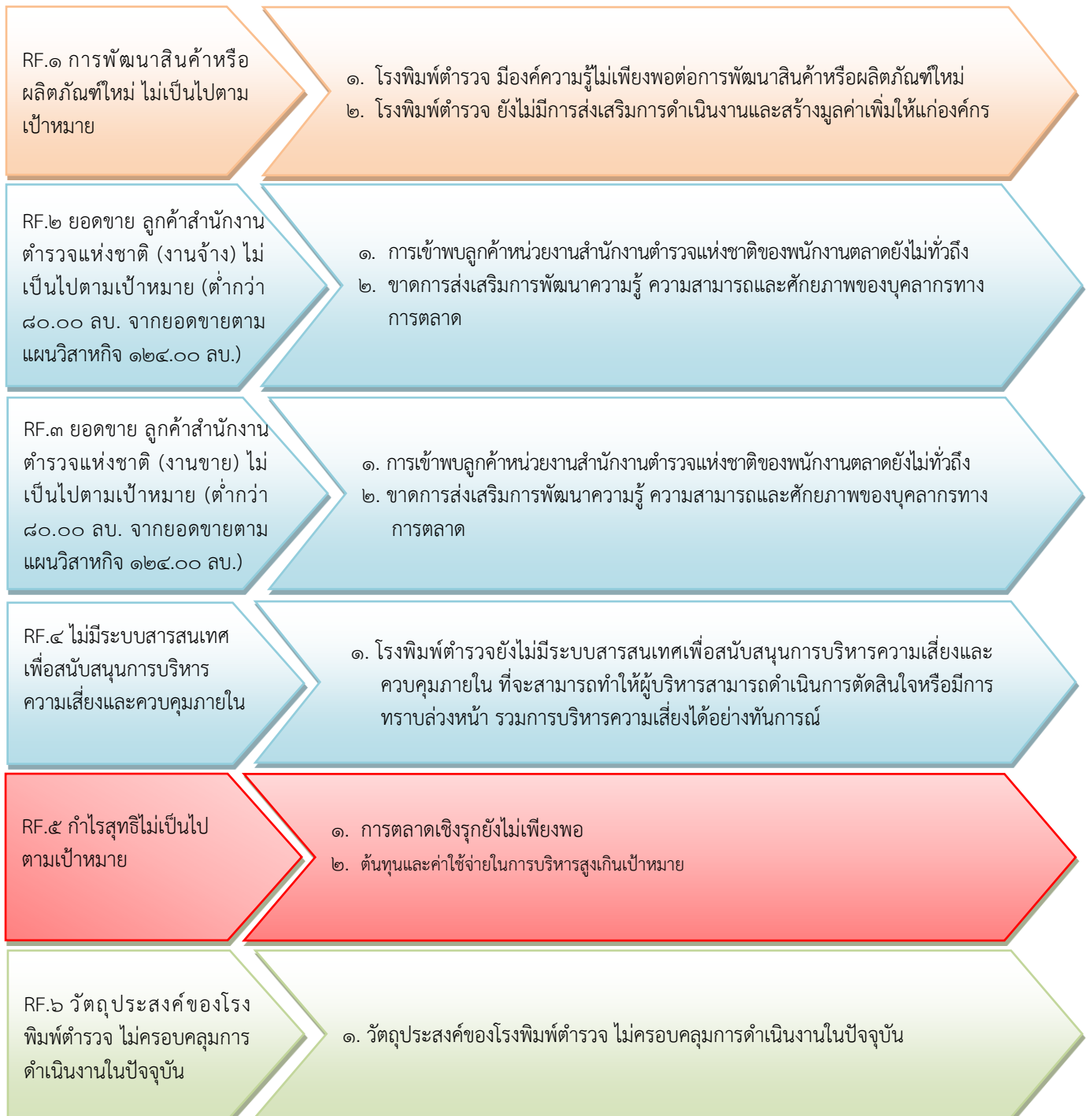
การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑. ในกรณีที่ผู้บริหารพบว่า นโยบายการบริหารความเสี่ยงไม่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงาน ต้องนำเสนอผู้อำนวยการโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อขออนุมัติในการปรับปรุงนโยบายการบริหารความเสี่ยงระดับฝ่าย

๒. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในโรงพยาบาลตำรวจ ต้องทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของระดับฝ่าย



ในปีบัญชี ๒๕๖๗ โรงพิมพ์ตำรวจได้ระบุความเสี่ยงและประเมินปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรที่อาจจะมีผลกระทบต่อการทำงานไม่ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วยความเสี่ยง ๔ ด้าน S O F C ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) จำนวน ๔ ปัจจัย และมีสาเหตุความเสี่ยง (Root cause) ทั้งหมด ๖ สาเหตุ ดังนี้



โดยอยู่ในการกำกับดูแลของผู้บริหาร คณะทำงานและคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในโรงพิมพ์ตำรวจ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานเพื่อการลดความเสี่ยงลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔.๖ เป้าหมายในการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ

แผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ เน้นในการเติบโตแบบยั่งยืน เพื่อความมั่นคงของโรงพิมพ์ตำรวจ โดยมีแผนการดำเนินการและเป้าหมายทางด้านการเงินและการลงทุนที่ชัดเจน ดังนี้

๔.๖.๑ แผนการลงทุน (Investment Plan)

แผนการลงทุนในระยะเวลา ๕ ปี ระหว่างปี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ คือ การจัดหาเครื่องจักร เครื่องพิมพ์ และอุปกรณ์หลังงานพิมพ์ อาคารสิ่งก่อสร้าง เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก

ลำดับ	รายการ	เหตุผลและความจำเป็น ในการลงทุน	งบประมาณ	ขออนุมัติ				
				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒
หมวดเครื่องจักรและอุปกรณ์								
๑.	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เพิ่มเติม	๙๖๐,๐๐๐					
๒.	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เพิ่มเติม	๑๐,๐๐๐,๐๐๐					
๓.	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เพิ่มเติมและทดแทน	๒,๐๐๐,๐๐๐					
หมวดเครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็กและเครื่องใช้สำนักงาน								
๑.	เครื่องใช้สำนักงาน	เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	๕๕๗,๖๐๐					
๒.	เครื่องใช้สำนักงาน	เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	๒,๐๐๐,๐๐๐					
๓.	เครื่องใช้สำนักงาน	เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	๒,๐๐๐,๐๐๐					
๔.	เครื่องใช้สำนักงาน	เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	๒,๐๐๐,๐๐๐					
๕.	เครื่องใช้สำนักงาน	เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	๒,๐๐๐,๐๐๐					

แผนการลงทุน					
รายละเอียด	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	ปี ๒๕๗๑	ปี ๒๕๗๒
เครื่องจักรอุปกรณ์	๐.๙๖	๑๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐
เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็กและ เครื่องใช้สำนักงาน	๐.๕๖	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐
อาคาร	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	-	-	-	-	-
งบสำรองราคา ๑๐%	๐.๑๕	๑.๔๐	๐.๔๐	๐.๔๐	๐.๔๐
สำรองราคากรณีจำเป็นเร่งด่วน	๐.๖๐	๐.๖๐	๐.๖๐	๐.๖๐	๐.๖๐
รวม	๒.๒๗	๑๖.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐

* หมายเหตุ

เครื่องจักรอุปกรณ์ ปี ๒๕๖๙ จำนวน ๑๐ ล้านบาท มีแผนงานโครงการจัดซื้อจัดจ้างเครื่อง Hot stamp สำหรับจัดทำป้ายวงกลม (ฮาโลแกรม)

ประมาณกำลังการผลิต

ร้อยละ

รายละเอียด	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	ปี ๒๕๗๑	ปี ๒๕๗๒
อัตราผลิตภาพการผลิต	๗๐.๐๐	๗๐.๐๐	๗๐.๐๐	๗๐.๐๐	๗๐.๐๐

* หมายเหตุ

เพื่อให้อัตราภาพการผลิต มีความสอดคล้องกับค่าเฉลี่ยดัชนีอัตราการใช้กำลังการผลิตของภาคอุตสาหกรรมของประเทศ และสอดคล้องกับอัตราการผลิตกระดาษและผลิตภัณฑ์จากกระดาษ อันเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตสิ่งพิมพ์ จึงอ้างอิงประมาณอัตราภาพการผลิตของโรงพิมพ์ตำรวจที่ร้อยละ ๗๐ (ข้อมูลจากสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม)

๔.๖.๒ การดำเนินงานและฐานะการเงินของโรงพิมพ์ตำรวจ

โรงพิมพ์ตำรวจมีแผนการดำเนินการและเป้าหมายทางการเงิน ซึ่งมีประมาณการรายได้และค่าใช้จ่าย ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท					
ประมาณการทางการเงิน					
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	ปี ๒๕๗๑	ปี ๒๕๗๒
รายได้จากการขายและการให้บริการ	๑๖๐.๐๐	๑๗๐.๐๐	๑๘๗.๐๐	๒๑๑.๐๐	๒๒๒.๐๐
รายได้อื่น	๖.๐๐	๖.๐๐	๖.๐๐	๖.๐๐	๖.๐๐
รวมรายได้	๑๖๖.๐๐	๑๗๖.๐๐	๑๙๓.๐๐	๒๑๗.๐๐	๒๒๘.๐๐
ต้นทุนขายและรับจ้างพิมพ์	๑๐๐.๐๐	๑๐๖.๐๐	๑๑๖.๐๐	๑๓๑.๐๐	๑๓๘.๐๐
ค่าใช้จ่ายในการขาย	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	๔๔.๐๐	๔๖.๐๐	๕๐.๐๐	๕๖.๐๐	๕๙.๐๐
รวมค่าใช้จ่าย	๑๔๖.๐๐	๑๕๔.๐๐	๑๖๘.๐๐	๑๘๙.๐๐	๑๙๙.๐๐
กำไรสำหรับปี	๒๐.๐๐	๒๒.๐๐	๒๕.๐๐	๒๘.๐๐	๒๙.๐๐

* หมายเหตุ

ประมาณการต้นทุนขายและรับจ้างพิมพ์ คิดเป็นร้อยละ ๖๒ ของรายได้จากการขายและการให้บริการ ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร คิดเป็นร้อยละ ๒๙ ของรายได้รวม และกำไรสำหรับปี คิดเป็นร้อยละ ๑๒ ของรายได้รวม

หน่วย: ล้านบาท

ระบบบริหารจัดการมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM)					
รายละเอียด	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	ปี ๒๕๗๑	ปี ๒๕๗๒
EP	๑๓.๘๙	๑๕.๖๙	๑๗.๔๗	๑๙.๒๓	๒๐.๘๓

* หมายเหตุ

$$EP = \text{NOPAT} - (\text{Invested Capital} * \text{WACC})$$

บทที่ ๕ ยุทธศาสตร์โรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒

๕.๑ กรอบทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประจำปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๗)

เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจสามารถกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนและเหมาะสม จึงได้มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และความสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ได้มีการกำหนดไว้

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นโรงพิมพ์ที่ผลิตสิ่งพิมพ์และให้บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ภายใต้เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

พันธกิจ (Mission)

๑. มุ่งมั่นพัฒนาสิ่งพิมพ์ทั่วไป และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กลุ่มลูกค้าราชการและ รัฐวิสาหกิจ อื่น เอกชน

๒. สร้างนวัตกรรมทางด้านการพิมพ์และการให้บริการ โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

๓. มุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

๔. มุ่งเน้นพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ เพื่อตอบสนองการพัฒนาองค์กร

๕. มุ่งมั่นในการสร้างความยั่งยืนขององค์กรโดยยึดมั่นหลักคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

คุณค่าหลัก (Core Value)

P =
Performance
(การปฏิบัติงาน,
การบริการ)

R = Responsibility
(ความรับผิดชอบ
ตรงต่อเวลา
ประสิทธิภาพ)

I = Improvement
(การเรียนรู้และ
การพัฒนา)

N = Nobility
(คุณธรรม ความ
ซื่อสัตย์)

T =
Team Work
/Technology
(การทำงานเป็นทีม
การใช้เทคโนโลยี)

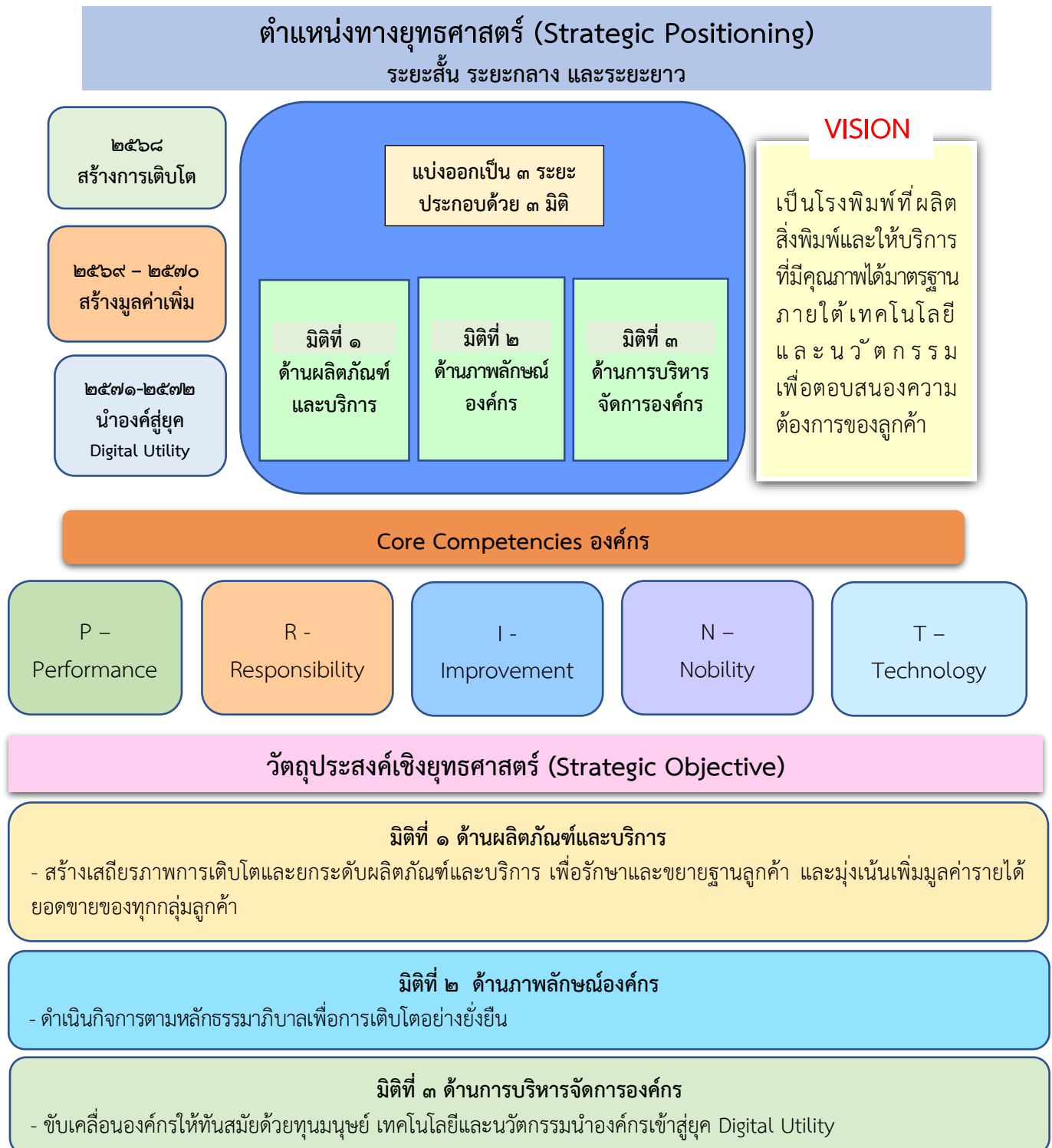
ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key success Factor)

- พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะที่เหมาะสมกับทิศทางการพัฒนาองค์กรและมุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมในแต่ละด้าน เช่น การพิมพ์สมัยใหม่ การใช้งานระบบดิจิทัล การขายผ่าน Platform ต่าง ๆ การเชื่อมโยงระบบงานโดยใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- กำหนดกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานพร้อมมอบหมายหน้าที่และกำหนด KPI ให้แก่ผู้รับผิดชอบ ตามยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นในเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร
- พัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจสามารถรองรับการแข่งขันในภาคธุรกิจได้
- สร้างบรรยากาศและความตระหนักรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับ นโยบาย GRC

๕.๒ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ในระยะยาวขององค์กร แบ่งออกเป็น ๓ ระยะ ได้แก่ ระยะสร้างการเติบโต (ปี ๒๕๖๘) ระยะสร้างมูลค่าเพิ่ม (ปี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๐) ระยะนำองค์กรสู่ยุค Digital Utility (ปี ๒๕๗๑ - ๒๕๗๒)

โดยทั้ง ๓ ระยะ ประกอบด้วย ๓ มิติ ได้แก่ มิติที่ ๑ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ มิติที่ ๒ ด้านภาพลักษณ์องค์กร และมิติที่ ๓ ด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และก้าวไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ต่อไป



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

- สร้างเสถียรภาพการเติบโตและยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้า และมุ่งเน้นเพิ่มมูลค่ารายได้ยอดขายของทุกกลุ่มลูกค้า

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

มิติที่ ๑	ระยะที่ ๑	ระยะที่ ๒	ระยะที่ ๓
	พ.ศ. ๒๕๖๘ สร้างการเติบโต	พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๐ สร้างมูลค่าเพิ่ม	พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๗๒ นำองค์กรเข้าสู่ยุค Digital Utility
ผลิตภัณฑ์และบริการ	SP๑. พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิม Key Goal ต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิม เช่น การเพิ่มเทคนิคป้องกันการปลอมแปลงในผลิตภัณฑ์เดิม KPIS: มีรายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่น้อยกว่า ๐.๕๐ ล้านบาท	SP๑. พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิม Key Goal ต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิมได้อย่างน้อย ๒ ผลิตภัณฑ์ KPIS: มีรายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่มากกว่า ๒๕๖๘ ไม่น้อยกว่า ๐.๘๐ ล้านบาท	SP๑. พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิม Key Goal ต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิมได้อย่างน้อย ๒ ผลิตภัณฑ์ ขึ้นไป KPIS: มีรายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่มากกว่า ๒๕๗๐ ไม่น้อยกว่า ๑.๐๐ ล้านบาท
	SP๒. ศึกษาและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ (ตามภารกิจใหม่) เพื่อทดแทนสินค้าที่มีการยกเลิก และสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กร Key Goal ศึกษาและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างน้อย ๔ ผลิตภัณฑ์ KPIS: มีรายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่น้อยกว่า ๑.๕๐ ล้านบาท	SP๒. ศึกษาและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ (ตามภารกิจใหม่) เพื่อทดแทนสินค้าที่มีการยกเลิก และสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กร Key Goal ศึกษาและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๘ ได้ไม่น้อยกว่า ๑ ผลิตภัณฑ์ KPIS: มีรายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่น้อยกว่า ๒.๐๐ ล้านบาท	SP๒. ศึกษาและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ (ตามภารกิจใหม่) เพื่อทดแทนสินค้าที่มีการยกเลิก และสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กร Key Goal ศึกษาและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้นจากปีก่อน ได้ไม่น้อยกว่า ๒ ผลิตภัณฑ์ KPIS: มีรายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่มากกว่า ๒.๐๐ ล้านบาทขึ้นไป

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

- ดำเนินกิจการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

มิติที่ ๒	ระยะที่ ๑	ระยะที่ ๒	ระยะที่ ๓
	พ.ศ. ๒๕๖๘ สร้างการเติบโต	พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๐ สร้างมูลค่าเพิ่ม	พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๗๒ นำองค์กรเข้าสู่ยุค Digital Utility
ภาพลักษณ์องค์กร	SP๑. สื่อสารประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และบริการ โรงพิมพ์ตำรวจให้เป็นที่รู้จักและจดจำของหน่วยงานลูกค้า Key Goal เข้าพบหน่วยงานลูกค้าสดข. และราชการรัฐวิสาหกิจไม่น้อยกว่า ๓ ราย KPIS: มีรายได้จากลูกค้ารายใหม่ไม่น้อยกว่า ๒ ราย	SP๑. สื่อสารประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และบริการ โรงพิมพ์ตำรวจให้เป็นที่รู้จักและจดจำของหน่วยงานลูกค้า Key Goal เข้าพบหน่วยงานลูกค้าสดข. และราชการรัฐวิสาหกิจไม่น้อยกว่า ๘ ราย KPIS: มีรายได้จากลูกค้ารายใหม่ไม่น้อยกว่า ๓ ราย	SP๑. สื่อสารประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และบริการ โรงพิมพ์ตำรวจให้เป็นที่รู้จักและจดจำของหน่วยงานลูกค้า Key Goal เข้าพบหน่วยงานลูกค้าสดข. และราชการรัฐวิสาหกิจมากกว่า ๘ รายขึ้นไป KPIS: มีรายได้จากลูกค้ารายใหม่ไม่น้อยกว่า ๕ ราย
	SP๒. สร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สนับสนุนการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ Key Goal สัมมนาหน่วยลูกค้า และคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ KPIS: มีการสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่น้อยกว่า ๑ กลุ่ม	SP๒. สร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สนับสนุนการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ Key Goal สัมมนาหน่วยลูกค้า และคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ KPIS: มีการสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่น้อยกว่า ๑ กลุ่ม	SP๒. สร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สนับสนุนการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ Key Goal สัมมนาหน่วยลูกค้า และคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ KPIS: มีการสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่น้อยกว่า ๑ กลุ่ม
	SP๓. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ Key Goal การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ ป.ป.ช. KPIS: ผลคะแนนประเมิน ITA ปี ๒๕๖๘ มากกว่า ๘๕ คะแนนขึ้นไป	SP๓. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ Key Goal การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ ป.ป.ช. KPIS: ผลคะแนนประเมิน ITA มากกว่าปีก่อน	SP๓. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจ Key Goal การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ ป.ป.ช. KPIS: ผลคะแนนประเมิน ITA มากกว่าปีก่อน
	SP๔. การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ สคร. Key Goal การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ สคร. KPIS: ผลคะแนนประเมินการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๘ มากกว่าปี ๒๕๖๗	SP๔. การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ สคร. Key Goal การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ สคร. KPIS: ผลคะแนนประเมินการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ มากกว่าปีก่อน	SP๔. การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ สคร. Key Goal การดำเนินการเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินของ สคร. KPIS: ผลคะแนนประเมินการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ มากกว่าปีก่อน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

- ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยทุนมนุษย์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมนำองค์กรเข้าสู่ยุค Digital Utility

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

มิติที่ ๓	ระยะที่ ๑	ระยะที่ ๒	ระยะที่ ๓
	พ.ศ. ๒๕๖๘ สร้างการเติบโต	พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๐ สร้างมูลค่าเพิ่ม	พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๗๒ นำองค์กรเข้าสู่ยุค Digital Utility
การบริหารจัดการองค์กร	SP๑. เพิ่มองค์ความรู้และพัฒนาทักษะพนักงานให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม Upskill & Reskill พนักงานให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต Key Goal พนักงานมีทักษะความรู้มากขึ้น สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ KPIs: มีพนักงานที่สามารถปฏิบัติงานได้มากกว่าเดิม ๑ อย่าง	SP๑. เพิ่มสมรรถนะ (Core competency) รักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ สนับสนุนคนดีคนเก่งให้รองรับกับภารกิจขององค์กร Key Goal การบริหารจัดการคนเก่งในองค์กร (Talent Management) KPIs: มีคนเก่งที่มีพรสวรรค์ (Talent) อย่างน้อย ๑ คน/ฝ่าย	SP๑. บุคลากรมีความสามารถที่หลากหลายทั้งด้าน Digital IT และ Data มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานได้ อย่างยืดหยุ่น คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ Work Anywhere มี Outward Mindset และ Growth Mindset มาใช้เพื่อการพัฒนาการทำงาน และนำพาองค์กรให้รอดพ้นจากสถานการณ์ มี Passion ในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน Key Goal การบริหารจัดการคนเก่งในองค์กร (Talent Management) KPIs: จำนวนไม่น้อยกว่า ๒ คน
	SP๒. สร้างบรรยากาศ และยกระดับความผูกพันกับองค์กรอย่างยั่งยืน Key Goal เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงาน KPIs: จำนวนข้อร้องเรียน ลดจากปีก่อน	SP๒. พัฒนาบุคลากรด้านการตลาดและสร้างแรงจูงใจในการสร้างรายได้ให้กับองค์กร Key Goal แนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรด้านการตลาด KPIs: อย่างน้อย ๑ แนวทาง	SP๒. เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven Organization) นำข้อมูลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสรรค์ เปิดรับนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาการทำงาน และผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ Key Goal นำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน KPIs: สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ไม่น้อยกว่า ๓ กระบวนงาน
	SP๓. นำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่มาช่วยบริหารข้อมูลเอกสารองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด Key Goal มีฐานข้อมูลองค์กร สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจได้อย่างเพียงพอเหมาะสม KPIs: มีระบบงานที่ปลอดภัย ทันสมัย และลดระยะเวลาการทำงานไม่น้อยกว่า ๑ กระบวนงาน	SP๓. นำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่มาช่วยบริหารข้อมูลเอกสารองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด Key Goal มีฐานข้อมูลองค์กร สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจได้อย่างเพียงพอเหมาะสม KPIs: มีระบบงานที่ปลอดภัย ทันสมัย และลดระยะเวลาการทำงานไม่น้อยกว่า ๒ กระบวนงาน	SP๓. เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven Organization) นำข้อมูลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสรรค์ เปิดรับนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาการทำงาน และผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ Key Goal นำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน KPIs: สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ไม่น้อยกว่า ๓ กระบวนงาน
	SP๔. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด Key Goal เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการสินทรัพย์ KPIs: อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA) เป็นไปตามเป้าหมาย	SP๔. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด Key Goal เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการสินทรัพย์ KPIs: อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA) มากกว่าปีก่อน	SP๔. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด Key Goal เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการสินทรัพย์ KPIs: อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA) มากกว่าปีก่อน

มิติที่ ๓	ระยะที่ ๑	ระยะที่ ๒	ระยะที่ ๓
	พ.ศ. ๒๕๖๘ สร้างการเติบโต	พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๐ สร้างมูลค่าเพิ่ม	พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๗๒ นำองค์กรเข้าสู่ยุค Digital Utility
	SP๕. สร้างพนักงานที่รับผิดชอบงานหลักขององค์กรไว้เป็นทายาทสืบทอด Key Goal การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อลดต้นทุนในระยะยาว KPIS : มีทายาทสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญอย่างน้อย ๑ ตำแหน่ง	SP๕. สร้างพนักงานที่รับผิดชอบงานหลักขององค์กรไว้เป็นทายาทสืบทอด Key Goal การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อลดต้นทุนในระยะยาว KPIS : มีทายาทสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญไม่น้อยกว่า ๒ ตำแหน่ง	SP๕. สร้างพนักงานที่รับผิดชอบงานหลักขององค์กรไว้เป็นทายาทสืบทอด Key Goal การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน เพื่อลดต้นทุนในระยะยาว KPIS : มีทายาทสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญ ไม่น้อยกว่า ๓ ตำแหน่ง

วิสัยทัศน์

เป็นโรงพิมพ์ที่ผลิตสิ่งพิมพ์และบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ภายใต้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

พันธกิจ (Mission)

- มุ่งมั่นพัฒนาสิ่งพิมพ์ทั่วไปและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กลุ่มลูกค้าราชการ และรัฐวิสาหกิจอื่น เอกชน
- สร้างนวัตกรรมทางด้านการพิมพ์และการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
- มุ่งพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน
- มุ่งเน้นพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ เพื่อตอบสนองการพัฒนาองค์กร
- มุ่งมั่นในการสร้างความยั่งยืนขององค์กรโดยยึดมั่นหลักคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

ค่านิยมองค์กร (Core Value)

P-R-I-N-T

P = Performance (การปฏิบัติงาน, การบริการ) R = Responsibility (ความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ประสิทธิภาพ) I = Improvement (การเรียนรู้และการพัฒนา)
N = Nobility (คุณธรรม ความซื่อสัตย์) T = Team Work/Technology (การทำงานเป็นทีม/ การใช้เทคโนโลยี)

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key success Factor)

- พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะที่เหมาะสมกับทิศทางการพัฒนาองค์กรและมุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในแต่ละด้าน เช่น การพิมพ์สมัยใหม่ การใช้งานระบบดิจิทัล การขายผ่าน Platform ต่าง ๆ การเชื่อมโยงระบบงานโดยใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- กำหนดกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานพร้อมมอบหมายหน้าที่และกำหนด KPI ให้แก่ผู้รับผิดชอบ ตามยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นในเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร
- พัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อให้โรงพิมพ์ตำรวจสามารถรองรับการแข่งขันในภาคธุรกิจได้
- สร้างบรรยากาศและความตระหนักรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับ นโยบาย GRC

ยุทธศาสตร์โรงพิมพ์ตำรวจ ปี ๒๕๖๘ -๒๕๗๒

มิติที่ ๑

ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

มิติที่ ๒

ด้านภาพลักษณ์องค์กร

มิติที่ ๓

ด้านการบริหารจัดการองค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

มิติที่ ๑ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

- สร้างเสถียรภาพการเติบโตและยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้า และมุ่งเน้นเพิ่มมูลค่ารายได้ยอดขายของทุกกลุ่มลูกค้า

มิติที่ ๒ ด้านภาพลักษณ์องค์กร

- ดำเนินกิจการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

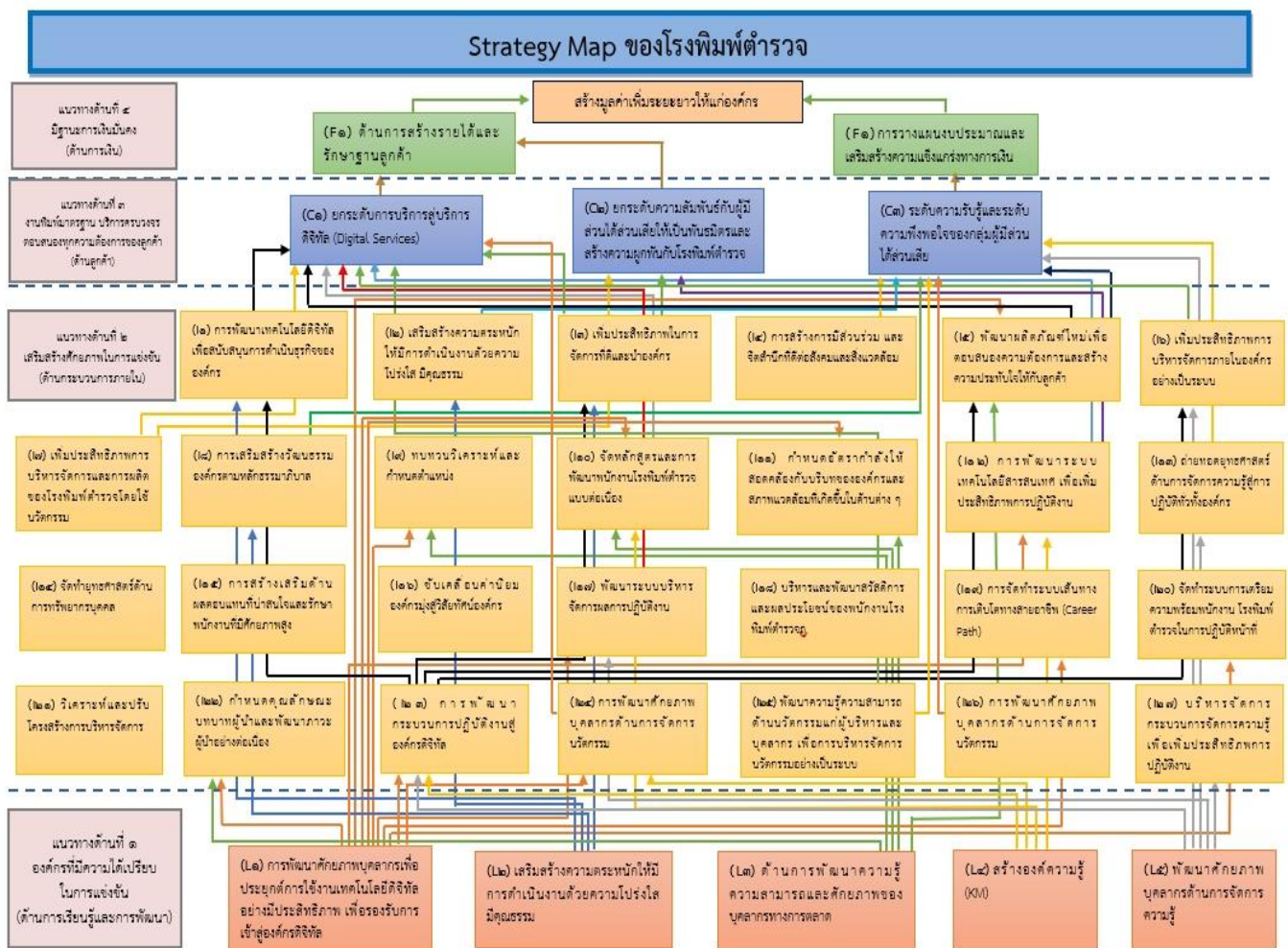
มิติที่ ๓ ด้านการบริหารจัดการองค์กร

- ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยทุนมนุษย์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมนำองค์กรเข้าสู่ยุค Digital Utility

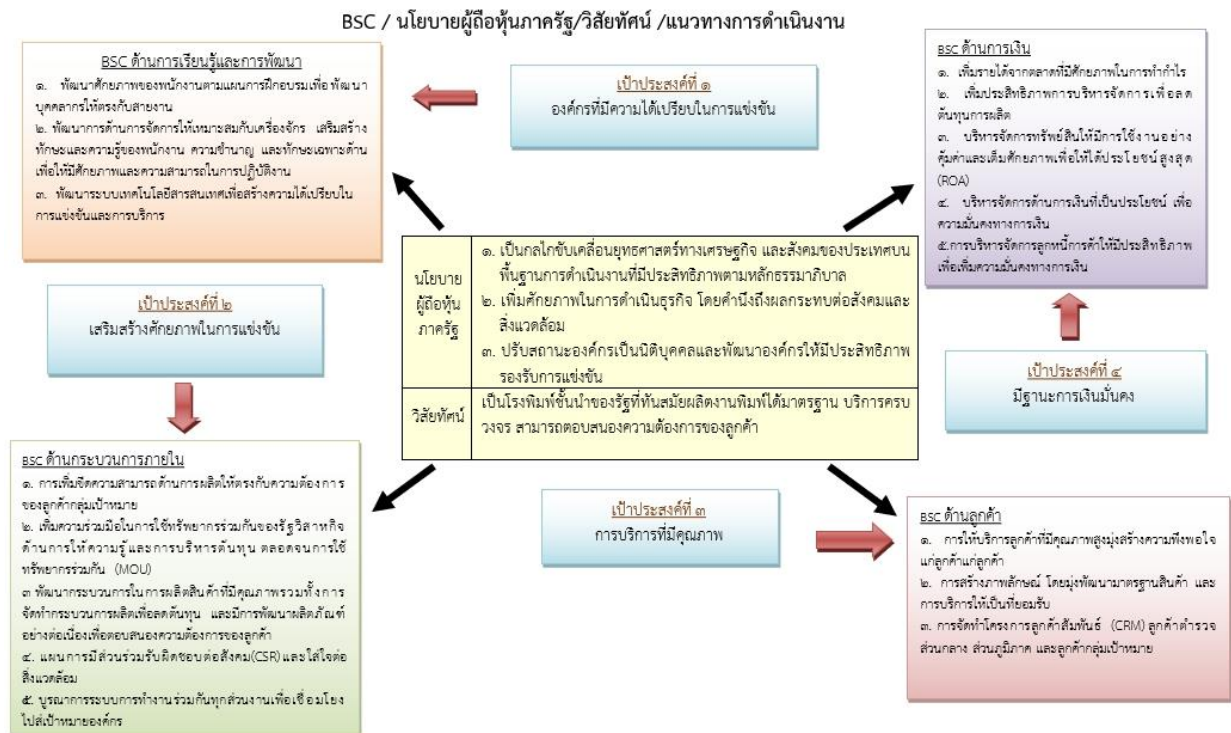
บทที่ ๖ : การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ในขั้นตอนการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) นั้น โรงพยาบาลตำรวจ ได้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ลงสู่ทุกภารกิจ ทุกหน่วยงานในโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อสื่อสาร ให้กับบุคลากรทุกระดับได้รับทราบและศึกษาทำความเข้าใจ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยได้ใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการถ่ายทอดและแปลงสู่การปฏิบัติ ดังนี้

๖.๑ แผนที่ยุทธศาสตร์โรงพยาบาลตำรวจ (Strategy Map) ปีบัญชี ๒๕๖๘- ๒๕๗๒



๖.๒ Balanced Scorecard โรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘- ๒๕๗๒



๖.๓ แผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ ของโรงพิมพ์ตำรวจ

จากการกำหนดยุทธศาสตร์โรงพิมพ์ตำรวจ ๓ ระยะ ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ รายสาขา สาขาพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม ซึ่งโรงพิมพ์ตำรวจได้มีการกำหนดแผนพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานย่อยโรงพิมพ์ตำรวจเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ทั้งหมด ๓ มิติ

ซึ่งแผนการพัฒนาทั้ง ๓ มิตินั้นจะมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด ซึ่งเป้าประสงค์และกิจกรรมดังกล่าวได้รับการถ่ายทอดจากยุทธศาสตร์โรงพิมพ์ตำรวจ ปี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ โดยมีการกำหนดแผนการพัฒนา ๗ แผน ดังนี้

- ๖.๓.๑. แผนปฏิบัติการด้านการตลาด
- ๖.๓.๒. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล
- ๖.๓.๓. แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ๖.๓.๔. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๖.๓.๕. แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ๖.๓.๖. แผนปฏิบัติการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ๖.๓.๗. แผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

๖.๓.๑. แผนปฏิบัติการด้านการตลาด

โดยแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด ปีบัญชี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ได้มีการกำหนดเป้าประสงค์และกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

ประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์ ๖ กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการสร้างรายได้และรักษฐานลูกค้า

กลยุทธ์ที่ ๑ : การพัฒนาตลาดด้วยการรักษฐานลูกค้าเดิมเพิ่มลูกค้าใหม่

กลยุทธ์ที่ ๒ : สร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้าอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๓ : พัฒนาการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ ๔ : ปรับปรุงกระบวนการ การให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

กลยุทธ์ ๑ : พัฒนารูปแบบธุรกิจการพิมพ์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรทางการตลาด

กลยุทธ์ ๑ : ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมบุคลากรทางการตลาดเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และเพิ่มศักยภาพของบุคลากรทางการตลาด

๖.๓.๒. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล

โดยแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปีบัญชี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ได้มีการกำหนดเป้าประสงค์และกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

ประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์ ๗ กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อประยุกต์การใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเข้าสู่องค์กรดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ ๑ : การเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานสู่องค์กรดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ ๑ : การพัฒนากระบวนการทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒ : การพัฒนากระบวนการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามหลักเกณฑ์ Enables

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ : การพัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ ๒ : การพัฒนาระบบงาน/แอปพลิเคชันเพื่อสนับสนุนกระบวนการทางธุรกิจ

๖.๓.๓ แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

เพื่อให้การจัดการความรู้ของโรงพิมพ์ตำรวจบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ข้างต้นและรองรับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ โรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ๙ กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้

ยุทธศาสตร์ ๑ บริหารจัดการกระบวนการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๑ : ดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้เป็นไปตามวัตถุประสงค์องค์กร

ยุทธศาสตร์ ๒ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้

กลยุทธ์ที่ ๑ : การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับบุคลากร/ระดับฝ่ายงานในกระบวนการทำงานที่สำคัญ

กลยุทธ์ที่ ๒ : การสร้างสิ่งกระตุ้นจิตสำนึก ถึง Knowledge Management : KM

ยุทธศาสตร์ ๓ ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ : กำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายการจัดการความรู้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

กลยุทธ์ที่ ๒ : ผลักดันให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ ๑ พัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมแก่ผู้บริหารและบุคลากร เพื่อการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ ๑ : การเพิ่มองค์ความรู้และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมแก่บุคลากรในองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒ : การส่งเสริมการจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในองค์กร

ยุทธศาสตร์ ๒ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ ๑ : กำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว

กลยุทธ์ที่ ๒ : การสร้างความร่วมมือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการพัฒนา นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์/บริการ และนวัตกรรมรูปแบบกระบวนการปฏิบัติงาน

๖.๓.๔. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

โดยแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลปีบัญชี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๑ ได้มีการกำหนดเป้าประสงค์และกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

ประกอบด้วย ๑๖ ยุทธศาสตร์ ๒๘ กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ จัดทำยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ ๑ : วางยุทธศาสตร์ทางด้านทรัพยากรบุคคลให้มีความชัดเจน สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจและนโยบายทางธุรกิจของภาครัฐ และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

กลยุทธ์ที่ ๒ : นำหลักการไคเซ็น (Kaizen) มาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล โดยมุ่งปรับปรุงวิธีการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน ทุกระดับ ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ วิเคราะห์และปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ ๑ : ปรับโครงสร้างให้สอดคล้องและสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ ๑ : ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ภาครัฐให้เกิดผลในทางปฏิบัติและตามแนวทางการป้องกันต่อต้านการทุจริตของสำนักงาน ป.ป.ช.

กลยุทธ์ที่ ๒ : ดำเนินการตามมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในสถานประกอบการกิจการ (มยส.)

กลยุทธ์ที่ ๓ : ผู้บริหารและพนักงานดำรงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่ดีพร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ วางแผนงบประมาณและเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน

กลยุทธ์ที่ ๑ : นำแนวคิดเกี่ยวกับหลักการประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment : ROI) มาใช้พัฒนาโดยมุ่งเน้นที่ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ไป

กลยุทธ์ที่ ๒ : อัตราค่าจ้างและผลผลิตหลักมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ กำหนดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ ๑ : วิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตรากำลังที่สูญเสียเนื่องจากเกษียณอายุในแต่ละรอบปีรวมถึงจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเป็นการตอบสนองต่ออัตรากำลังส่วนขาดและเพิ่มประสิทธิภาพด้านอัตรากำลังได้ทันระยะเวลา และอัตรากำลังมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับโครงสร้าง

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การทบทวนวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่งและลักษณะงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ : พิจารณาถึงลักษณะงาน (Jobs Description และตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) ทุกตำแหน่งงาน พร้อมทั้งทบทวนรายละเอียดของงานให้มีความชัดเจน ทันสมัยและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ สร้างเสริมด้านผลตอบแทนที่น่าสนใจและรักษานักงานที่มีศักยภาพสูง

กลยุทธ์ที่ ๑ : สร้างแรงจูงใจด้านค่าตอบแทนแก่บุคลากรภายในและภายนอก

ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์องค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ : ส่งเสริมและสนับสนุนค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๙ ระบบบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ : จัดทำระบบถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงานจากระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลของผู้บริหาร และพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ ให้สอดคล้องรองรับกับเป้าหมายการดำเนินธุรกิจของโรงพิมพ์ตำรวจ

กลยุทธ์ที่ ๒ : การนำผลประโยชน์จากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับการให้ผลตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ การบริหารและพัฒนาสวัสดิการและผลประโยชน์ของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจ

กลยุทธ์ที่ ๑ : จัดสิทธิประโยชน์ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะงานและความต้องการในแต่ละกลุ่มบุคลากรและส่วนบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๑ การจัดทำระบบเส้นทางอาชีพ (Career Path)

กลยุทธ์ที่ ๑ : วางแผนเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีผลงานดีเด่น เพื่อเป็นแบบอย่างและเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนต่อการดำเนินธุรกิจของโรงพิมพ์ตำรวจในปัจจุบันและอนาคต

กลยุทธ์ที่ ๒ : สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยมีหลักเกณฑ์การแต่งตั้งโยกย้าย และการหมุนเวียนที่ชัดเจน

กลยุทธ์ที่ ๓ : สร้างระบบและกระบวนการสืบทอดตำแหน่งเพื่อทดแทนอัตราการสูญเสียที่มีความเป็นมาตรฐานและได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๔ : คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งของพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจมีความเหมาะสมและให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๒ จัดทำระบบการเตรียมความพร้อมพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจในการปฏิบัติหน้าที่

กลยุทธ์ที่ ๑ : พนักงานโรงพิมพ์ตำรวจทุกระดับ ได้เรียนรู้และเข้าใจกับสถานการณ์ของโรงพิมพ์ตำรวจทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อเป็นการกระตุ้นและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในทางลบ

กลยุทธ์ที่ ๒ : บุคลากรมีสมรรถนะและความสามารถในการทำงานตามที่กำหนด

กลยุทธ์ที่ ๓ : การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Rotation) บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานที่หลากหลายโดยยึดหลักความเป็นธรรมและเหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๓ การจัดหลักสูตรและการพัฒนาพนักงานโรงพิมพ์ตำรวจอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ ๑ : กำหนดและเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนอบรม (Training Road Map) ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์ตำรวจและให้มีความทั่วถึงในทุกระดับรวมถึงกำหนดระยะเวลาการจัดฝึกอบรมให้มีความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้าน HR ให้มีความรู้และทักษะให้ เป็นมืออาชีพและสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานด้านการบริหารงานบุคคลให้กับหน่วยงานได้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๔ การกำหนดคุณลักษณะบทบาทผู้นำและพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ ๑ : กำหนดคุณลักษณะบทบาทผู้นำและภาวะผู้นำที่พึงประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๕ การสร้างองค์ความรู้ (KM)

กลยุทธ์ที่ ๑ : องค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ สามารถเข้าถึงบุคลากรในทุกส่วนงานแล้วสามารถนำไปพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๖ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ : นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล (ระบบ Payroll) ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันมาใช้งานให้ครบถ้วนในทุกฟังก์ชัน และสามารถเป็นเครื่องมือที่ใช้ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ : เพิ่มประสิทธิภาพและการจัดเก็บข้อมูลวันลามาสาयरรวมถึงการอำนวยความสะดวกต่อบุคลากรในองค์กร

๖.๓.๕. แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โดยแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลที่ดีปีบัญชี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๑ ได้มีการกำหนดเป้าประสงค์และ กิจกรรมการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

ประกอบด้วย ๒ ยุทธศาสตร์ ๕ กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม

กลยุทธ์ที่ ๑ : ส่งเสริมให้มีระบบ หรือกระบวนการ เพื่อต่อต้านการทุจริต

กลยุทธ์ที่ ๒ : ยกย่องและส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจคุณธรรมจริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการที่ดีและนำองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ : ส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจ

กลยุทธ์ที่ ๒ : การกำกับดูแลกิจการให้สอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กลยุทธ์ที่ ๓ : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดี

๖.๓.๖. แผนปฏิบัติการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

โดยแผนปฏิบัติการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมปีบัญชี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๑ ได้มีการกำหนดเป้าประสงค์และกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

ประกอบด้วย ๑ ยุทธศาสตร์ ๒ กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างการมีส่วนร่วม และจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ ๑ : สนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ ๒ : ส่งเสริมให้พนักงานนำแนวคิด Green ไปใช้ในการพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

๖.๓.๗. แผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

โดยแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปีบัญชี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ได้มีการกำหนดเป้าประสงค์และกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

ประกอบด้วย ๒ ยุทธศาสตร์ ๒ กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นพันธมิตรและสร้างความผูกพันกับโรงพิมพ์ตำรวจ

กลยุทธ์ ๑ : สร้างความสัมพันธ์ขององค์กรระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่ายงาน/สายงานภายในโรงพิมพ์ตำรวจ

กลยุทธ์ ๒ : พัฒนาความร่วมมือ Stakeholder Collaboration) กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลและการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุม Stakeholder ที่สำคัญทั้งภายในและภายนอก

กลยุทธ์ ๑ : พัฒนาระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ ๒ : สร้างความผูกพันให้กับองค์กรด้วยการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

บทที่ ๗ : การติดตามและประเมินผล

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อทราบความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติการ
๒. เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น
๓. เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมาย

แนวทางการปฏิบัติเพื่อติดตามตรวจสอบ และประเมินผลได้กำหนดแนวทาง ดังนี้

๑. การติดตามประเมินผลตามแผนปฏิบัติการของโรงพยาบาลตำรวจประจำปี ๒๕๖๘

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลตำรวจกำหนดให้มีการติดตามประเมินผล และออกคำสั่งตั้งคณะกรรมการติดตามแผนปฏิบัติการของโรงพยาบาลตำรวจ ประจำปี ๒๕๖๘ ดังนั้นจึงได้กำหนดขั้นตอนการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลตำรวจประจำปี ๒๕๖๘ คือ

๑.๑ ระยะที่ ๑ การประเมินผลรายไตรมาส เพื่อเป็นการติดตามผลการดำเนินงาน ทบทวนปัญหาอุปสรรคของแต่ละแผนงาน โดยผู้รับผิดชอบจะนำผลการดำเนินงานรายไตรมาสนำเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อให้คณะกรรมการให้ข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งแนวทางในการแก้ไขปัญหา รวมถึงเพื่อให้การติดตามการดำเนินงานของโรงพยาบาลตำรวจในระยะที่ ๒ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งนำเสนอต่อคณะกรรมการโรงพยาบาลตำรวจ เพื่อให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการแก้ปัญหา

๑.๒ ระยะที่ ๒ การประเมินผลในรอบ ๖ เดือน เป็นการประเมินผลในระหว่างที่มีการปฏิบัติตามแผน โดยเป็นการทบทวนผลความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ รวมทั้งวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การทบทวนค่าเป้าหมาย กลยุทธ์หลัก เพื่อการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงานต่าง ๆ ในกรณีที่มีความจำเป็นให้เหมาะสมต่อไปโดยนำเสนอต่อคณะกรรมการโรงพยาบาลตำรวจ

๑.๓ ระยะที่ ๓ การติดตามผลการดำเนินงานในรอบ ๑๒ เดือน เป็นการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการของโรงพยาบาลตำรวจเพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนระหว่างเป้าหมายที่กำหนดไว้กับผลที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการ ตลอดจนการทบทวนเป้าหมายและกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นหลังจากนี้ได้นำเสนอคณะกรรมการโรงพยาบาลตำรวจ

พร้อมทั้งประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผนเป็นการประเมินผลเมื่อครบกำหนดระยะเวลาการใช้แผนเพื่อสรุปการปฏิบัติงานและประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นรวมทั้งผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาที่ใช้ โดยนำเสนอหลังจากเสนอคณะกรรมการโรงพยาบาลตำรวจ

แนวทางการจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจโรงพยาบาลตำรวจ

เนื่องจากปัจจัยสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งแต่ละปัจจัยก็จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของโรงพยาบาลตำรวจทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้นเพื่อให้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการดำเนินงานสอดคล้องเป็นไปตามปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไป และตามหลักการบริหารจัดการองค์กรที่ดีและให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดโรงพยาบาลตำรวจจึงมีการทบทวนแผนวิสาหกิจเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนวิสาหกิจปีต่อไป

โดยมีขั้นตอนในการสอบทานและทบทวนแผนวิสาหกิจของโรงพยาบาลตำรวจดังนี้

๑. มีการระดมความคิดเห็นของคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ผู้บริหาร และพนักงานโรงพยาบาลตำรวจ

๒. ร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและผลกระทบต่อการดำเนินงาน

๓. ร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินงานตามแนวคิด EVM (Economic Value Management)

๔. ร่วมกันวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและผลกระทบเพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการจัดทำแผนวิสาหกิจ

๕. นำเสนอคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ โรงพิมพ์ตำรวจ พิจารณากลับกรองและให้ข้อเสนอแนะ แล้วจึงนำเสนอคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อประกาศใช้แผนวิสาหกิจโรงพิมพ์ตำรวจ ปีบัญชี ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ต่อไป