



แผนกลยุทธ์
การบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพเรือ
พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗





ด่วน

บันทึกข้อความ

พ.ศ. ๒๕๕๘

ที่ ๒๙ ก.ย. ๒๕๕๘

ที่ ๑๗๑๗
๒๕ ก.ย. ๒๕๕๘

กรมกึ่งมหาชน
๒๕ ก.ย. ๒๕๕๘

ส่วนราชการ คณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้ฯ ทร. (สน.ผช.ผบ.ทร. โทร.๕๕๘๑๕๕)

ที่ ๓๒ ๒๕๕๘ วันที่ ๒๓ ก.ย. ๕๕

๒๕ ก.ย. ๒๕๕๘
๒๕ ก.ย. ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุมัติแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗

กองทัพอากาศ
เสนอ ทร. (ผ่าน กพ.ทร.)
วันที่ ๒๓ ก.ย. ๕๕

๑. คณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้ฯ ทร. เสนอขออนุมัติแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ทร. ในช่วงระยะเวลา ๑๐ ปี โดยมีรายละเอียดตามแผนกลยุทธ์ฯ ที่แนบ

๒. คณะกรรมการฯ ขอเสนอประกอบการพิจารณาดังนี้

๒.๑ ยุทธศาสตร์ ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนา ทร. ด้านกำลังพลไว้จำนวน ๗ ข้อ สรุปได้ว่า ให้พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีระบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักขีดสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนากำลังพลให้มีความเชี่ยวชาญ มีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาคำสั่งความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศและกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. ปฏิบัติในการรักษากฎหมายในทะเล ส่งเสริมและพัฒนากำลังพลให้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ พัฒนากำลังพลให้ปฏิบัติในการกิจช่วยเหลือประชาชนจากภัยธรรมชาติและอุบัติเหตุนอกทะเล กำลังพลในระดับผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และมีระบบการบริหารจัดการกำลังพลที่มีประสิทธิภาพมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง รายละเอียดตามยุทธศาสตร์ ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑)

๒.๒ นโยบาย ผบ.ทร. ประจำปี ๒๕๕๘ (ด้านกำลังพล) ข้อ ๑ กำหนดให้จัดทำแผนการบริหารจัดการกำลังพลและแผนการพัฒนากำลังพลรองรับการพัฒนา ทร. ไปสู่องค์กรขีดสมรรถนะสูงและการเสริมสร้างขีดความสามารถตามยุทธศาสตร์ ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ โดยให้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ ตามแนวทาง HR Scorecard ซึ่งมี กพ.ทร. เป็นหน่วยรับผิดชอบหลักและหน่วยหัวหน้าสายวิทยาการเป็นหน่วยรับผิดชอบรอง (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๒)

๒.๓ ทร. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้ฯ ทร. โดยมี ผช.ผบ.ทร. เป็นประธานฯ มีหน้าที่กำหนดนโยบายด้านการบริหารและการพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งพัฒนาไปสู่การเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค รายละเอียดตามคำสั่ง ทร.(เฉพาะ) ที่ ๓๓/๒๕๕๘ ลง ๒๒ ม.ค.๕๕ (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๓) ในการนี้ คณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้ฯ ทร. ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. โดยมี รอง เสธ.ทร.(สายงานกำลังพล) เป็นประธานฯ มีหน้าที่จัดทำแผนกลยุทธ์บริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งพัฒนาไปสู่การเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค รายละเอียดตามคำสั่งคณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้ฯ ทร. ที่ ๑/๒๕๕๘ ลง ๓๐ ม.ค.๕๕ (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๔)

๒.๔ คณะกรรมการ...

๒.๔ คณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้ฯ ได้จัดการประชุม เมื่อ ๘ พ.ค.๕๘ โดยที่ประชุมมีมติให้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังพลฯลฯ เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ฯลฯ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ จำนวน ๕ เป้าหมาย ดังนี้

๒.๔.๑ พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถพร้อมรบตามยุทธศาสตร์ด้านการป้องกัน โดยเน้นการพัฒนากำลังพลรองรับการเจ้าหน้าที่เรือดำน้ำ เรือฟริเกตสมรรถนะสูง เป็นลำดับแรก และเน้นในส่วนของขีดความสามารถการปฏิบัติการรบในสาขาสงครามใต้น้ำ การรบผิวน้ำ การป้องกันภัยในอากาศและการป้องกันฝั่ง เป็นสำคัญ

๒.๔.๒ พัฒนากำลังพลให้มีทักษะด้านภาษาต่างประเทศทั้งภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศรอบบ้านและในภูมิภาค โดยการอบรมและส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศเพื่อนบ้าน และภาษาประเทศมหาอำนาจ เช่น ภาษาจีน เพื่อรองรับการสร้างบทบาทนำในการเสริมสร้างความมั่นคงทางทะเล ทั้งภายในภูมิภาคอาเซียนและภูมิภาคต่าง ๆ ของโลก

๒.๔.๓ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศมากขึ้น รวมทั้งกฎหมายที่มอบอำนาจให้ฯลฯ เพื่อให้การปฏิบัติการของฯลฯ ในบทบาทด้านการรักษากฎหมายในทะเลสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๔.๔ พัฒนากำลังพลให้สามารถปฏิบัติการร่วมกับสหประชาชาติด้านการรักษาสันติภาพได้ รวมถึงการบรรเทาสาธารณภัยและการให้ความช่วยเหลือประชาชน ทั้งในประเทศและในภูมิภาคอาเซียน

๒.๔.๕ พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการทางบก การต่อต้านการก่อการร้าย และพลแม่นปืน

๒.๕ กพ.ทร.ได้จัดทำร่างแผนกลยุทธ์ฯฯฯ รองรับยุทธศาสตร์ฯลฯ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ และเป้าหมายในการพัฒนากำลังพลฯลฯ ๕ เป้าหมาย ตามข้อ ๒.๔ ประกอบด้วย ๑๐ ประเด็นยุทธศาสตร์ แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ประกอบด้วย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในการบริหารทรัพยากรบุคคล และได้เชิญผู้แทน นชต.ทร.ร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เมื่อ ๙ มิ.ย.๕๘ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขรายละเอียดของร่างแผนกลยุทธ์ฯฯฯ ให้เกิดความรอบคอบ รายละเอียดตามบันทึก กพ.ทร. ที่ กท ๐๕๐๓/๒๖๒๙ ลง ๑๙ พ.ค.๕๘ (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๕) ทั้งนี้ได้เสนอร่างแผนกลยุทธ์ฯฯฯ ดังกล่าว ให้คณะอนุกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ฯลฯ เพื่อพิจารณากลับกรองให้เกิดความรอบคอบ รายละเอียดตามบันทึก กพ.ทร.ที่ กท ๐๕๐๓/๓๔๙๘ ลง ๓ ก.ค.๕๘ (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๖) รวมทั้งได้โอน งบ.ในส่วนที่ กพ.ทร.ถือ งบ. จำนวน ๔๙,๓๐๐ บาท ไปให้ สบ.ทร.ถือ งบ.เพื่อจัดทำรูปแบบของแผนกลยุทธ์ฯฯฯ สำหรับแจกจ่ายให้กับผู้บังคับบัญชา และ นชต.ทร. (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๗)

๒.๖ เมื่อ ๑๔ ก.ย.๕๘ คณะอนุกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ฯลฯ ได้ประชุมพิจารณากลับกรองร่างแผนกลยุทธ์ฯฯฯ ตามที่ กพ.ทร.เสนอมาเรียบร้อยแล้ว โดยมีการแก้ไขในบางประเด็นเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ฯลฯ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ และเป้าหมายในการพัฒนากำลังพลฯลฯ ๕ เป้าหมาย รายละเอียดตามรายงานการประชุม (สิ่งที่ส่งมาด้วย ๘) สรุปสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ฯฯฯ ประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของฯลฯ ในมิติต่าง ๆ ๕ มิติ พร้อมกำหนดหน่วยรับผิดชอบดำเนินการ โดยมุ่งเน้นในเรื่องการบริหารและพัฒนากำลังพลตามขีดสมรรถนะ การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพล ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ฯลฯ รวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เพื่อให้กำลังพลและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดี

๓. คณะกรรมการฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า แผนกลยุทธ์ฯ ดังกล่าว เป็นไปตามแนวทางการพัฒนา ทร. ด้านกำลังพล ตามยุทธศาสตร์ ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ และเป็นไปตามนโยบาย ผบ.ทร.ประจำปี ๒๕๘๘ ประกอบกับได้ผ่านการกลั่นกรองจากคณะอนุกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพล รองรับยุทธศาสตร์ ทร.แล้ว สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนากำลังพล ทร.ให้สามารถปฏิบัติการกิจ ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวิสัยทัศน์ของ ทร.ได้ นับว่ามีความเหมาะสม จึงเห็นควรอนุมัติ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ ตามแนวทาง HR Scorecard ตามข้อ ๑ และให้ นขต.ทร.ดำเนินการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนกลยุทธ์ฯ ไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วย และโครงการศึกษาของ ทร. กับให้ สบ.ทร.ดำเนินการจัดทำรูปเล่มของ แผนกลยุทธ์ฯ สำหรับแจกจ่ายให้กับผู้บังคับบัญชา และ นขต.ทร. ตามที่ กพ.ทร.จะประสาน

๔. เห็นควร


๔.๑ อนุมัติแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ ตามแนวทาง HR Scorecard ตามข้อ ๓

๔.๒ ให้ นขต.ทร. ดำเนินการตามข้อ ๓

๔.๓ ให้ สบ.ทร. ดำเนินการจัดทำรูปเล่มของแผนกลยุทธ์ฯ สำหรับแจกจ่ายให้กับผู้บังคับบัญชา และ นขต.ทร. ตามที่ กพ.ทร. จะประสาน

จึงเสนอมาเพื่อโปรดอนุมัติตามข้อ ๔ กับกรุณาลงนามในคำนำของแผนกลยุทธ์ฯ ที่แนบ

พล.ร.อ.


ประธานกรรมการพัฒนากำลังพลและ
การจัดการความรู้ ทร. และ ผช.ผบ.ทร.


สำเนาส่ง (เฉพาะบันทึก)

สลก.ทร.พื้นที่วังนันทอุทยาน (ผบ.ทร. รอง ผบ.ทร. ผช.ผบ.ทร. เสธ.ทร. รอง เสธ.ทร.) นขต.ทร.

เสนอ

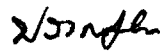
กพ.ท.ร่วมพิจารณาแล้วเห็นว่า แผนกลยุทธ์ฯ ดังกล่าว มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ ด้านกำลังพล และเป็นไปตามนโยบาย ผบ.ท.ประจำปี ๒๕๕๘ โดยมีสาระสำคัญ ประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ทร. ในมิติต่าง ๆ ๕ มิติ ซึ่ง นขต.ท. สามารถนำไปจัดทำแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนกลยุทธ์ฯ สำหรับบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วย และโครงการศึกษาของ ทร. ได้ ประกอบกับได้ผ่านการพิจารณาจาก นขต.ท. และผ่านการกลั่นกรองจาก คณะอนุกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. แล้ว นับว่ามีความเหมาะสม จึงเห็นควรอนุมัติตามที่คณะกรรมการฯ เสนอ ตามข้อ ๔

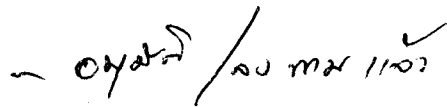
จึงเสนอมาเพื่อโปรดอนุมัติตามที่คณะกรรมการฯ เสนอตามข้อ ๔ และกรุณาลงนามในคำนำ ของแผนกลยุทธ์ฯ ที่แนบ

พล.ร.ท. 
จก.กพ.ท.
๒๔ ก.ย.๕๘

เสนอ

เห็นควรอนุมัติตามที่ กพ.ท.เสนอ และกรุณาลงนามในคำนำของแผนกลยุทธ์ฯ ที่แนบ

พล.ร.ท. 
รอง เสธ.ท. (๒)
๒๔ ก.ย.๕๘
พล.ร.อ.ธอ : ๑๒๒
๑๗๖.๗๖.
๒๖.๗.๕๘





พทท,



พทท กพ.ท.
๕ กย ๕๘

คำนำ

การบริหารราชการให้บรรลุผลตรงตามเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้จำเป็นต้องอาศัยการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นตัวขับเคลื่อนและช่วยผลักดันการบริหารราชการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) นั้น เป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทัพเรือมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งจะช่วยสร้างความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของกองทัพเรือ



แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๖๗ ตามแนวทาง HR Scorecard ฉบับนี้ จัดทำขึ้นภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเกิดความต่อเนื่องจากแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๕๖ รวมทั้งเป็นการดำเนินการรองรับวิสัยทัศน์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๗ ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ ด้านกำลังพล และการพัฒนาระบบราชการภายใต้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ในหมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ในครั้งนี้ ประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และหน่วยที่รับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นในเรื่องการบริหารและพัฒนากำลังพลตามขีดสมรรถนะ การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลกองทัพเรือให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพเรือ รวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เพื่อให้กำลังพลของกองทัพเรือและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงเชื่อมั่นได้ว่าแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ฉบับนี้ สามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนากำลังพลกองทัพเรือให้สามารถปฏิบัติภารกิจในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวิสัยทัศน์ของกองทัพเรือ

พลเรือเอก



(ไกรสร จันทร์สุวานิชย์)

ผู้บัญชาการทหารเรือ

สารบัญ

	หน้า
๑ คำนำ	ก
๒ สารบัญ	ข
๓ วิสัยทัศน์กองทัพอเรือ พุทธศักราช ๒๕๖๗	๑
๔ เป้าหมายการพัฒนากำลังพลของกองทัพอเรือในระยะ ๑๐ ปี (๒๕๕๘ - ๒๕๖๗)	๔
๕ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success)	๕
๖ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพอเรือ	๙
๗ ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพอเรือ ในระยะเวลา ๑๐ ปี (๒๕๕๘ - ๒๕๖๗)	๑๐
๘ ตารางประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในมิติต่าง ๆ	๑๒
๙ ตารางแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับ ตัวชี้วัดตามมิติต่าง ๆ	๒๐
ภาคผนวก	
ผนวก ก รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพอเรือ	๓๑
ผนวก ข คำสั่งกองทัพอเรือ (เฉพาะ) ที่ ๓๓/๒๕๕๘ ลง ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้กองทัพอเรือ	๕๙
ผนวก ค คำสั่งคณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้กองทัพอเรือ ที่ ๑/๒๕๕๘ ลง ๓๐ มกราคม ๒๕๕๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผน การบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์กองทัพอเรือ คณะอนุกรรมการโครงการศึกษาของกองทัพอเรือ และคณะอนุกรรมการ การจัดการความรู้ของกองทัพอเรือ	๖๑





วิสัยทัศน์กองทัพเรือ พุทธศักราช ๒๕๖๗

“เป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค
และเป็นเลิศในการบริหารจัดการ”



กองทัพเรือ มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นหน่วยงานหลักด้านความมั่นคงทางทะเลของประเทศที่มีความพร้อมและมีขีดความสามารถสูง เป็นที่เชื่อมั่นและไว้วางใจจากสาธารณชนในการปฏิบัติการทางทหารเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้าม รักษาสิทธิและอำนาจอธิปไตยทางทะเล รักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล และภารกิจอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย พัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการกองทัพเรือมีมาตรฐานระดับสากล มุ่งสู่ความเป็นเลิศและมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือในเรื่องความโปร่งใส ความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

เป้าหมายการดำเนินการตามวิสัยทัศน์

๑. เป็นหน่วยงานหลักด้านความมั่นคงทางทะเลของประเทศไทย ที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคงทางทะเลและการพัฒนาให้มีการจัดระบบระเบียบที่ดีในทะเล
๒. เป็นหน่วยงานที่ได้รับการเชื่อถือจากประเทศในภูมิภาคอาเซียน ในการริเริ่มแนวทางการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางทะเลที่สร้างสรรค์และได้รับการยอมรับให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีในภูมิภาคอาเซียน
๓. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทและมีส่วนร่วมสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงทางทะเลทั้งภายในภูมิภาคอาเซียนและภูมิภาคต่างๆ ของโลก
๔. เป็นหน่วยงานที่ได้รับการไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับจากสาธารณชนว่าการปฏิบัติการกิจใดๆ จะประสบผลสำเร็จและเป็นผลงานที่มีความโดดเด่นในเวทีระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นเกียรติและศักดิ์ศรีรวมทั้งเป็นความภาคภูมิใจของคนในชาติ

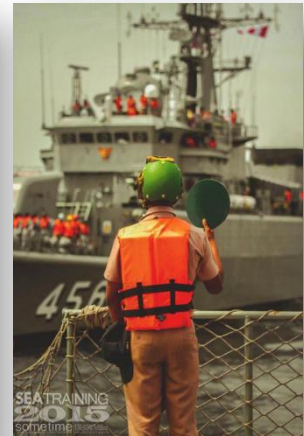


๕. เป็นหน่วยงานที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากลตั้งแต่การกำหนดทิศทางการนำองค์กรและยุทธศาสตร์ได้อย่างชัดเจน สามารถนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบการจัดเก็บสถิติข้อมูลผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ที่สามารถใช้ในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลได้อย่างถูกต้องน่าเชื่อถือและทันต่อสถานการณ์

๖. เป็นหน่วยงานที่มีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล มีระบบการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ และมีระบบการจัดการข้อร้องเรียนและข้อร้องทุกข์ที่เป็นรูปธรรมและเป็นไปตามหลักของกฎหมาย รวมทั้งมีระบบการจัดการผลกระทบทางลบที่ดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

๗. เป็นหน่วยงานที่ได้รับความเชื่อมั่นและพึงพอใจจากทั้งบุคลากรภายในกองทัพเรือ ประชาชน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

๘. เป็นหน่วยงานที่มีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูงตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง



การพัฒนากำลังพล

จากยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ ได้กำหนดความต้องการพัฒนากำลังพลไว้ ๗ ประการ ดังนี้

๑. พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ก้าวไปอย่างรวดเร็วได้ เนื่องจากกำลังพลของกองทัพเรือจะต้องเข้าสู่ยุคของอาวุธยุทโธปกรณ์ที่มีความทันสมัยและเทคโนโลยีขั้นสูงที่จะต้องเข้ามาทดแทนยุทโธปกรณ์เก่า



๒. มีระบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักขีดสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนากำลังพลให้มีความเชี่ยวชาญมีความเป็นมืออาชีพ ในแต่ละสาขาปฏิบัติการอย่างแท้จริง และได้รับการฝึกทบทวนหลักนิยมและยุทธวิธีอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะทำให้การปฏิบัติการทางทหารในยุคใหม่จะมีความรวดเร็วและซ้ขาดการแพ้ชนะด้วยเวลาอันสั้น การตัดสินใจที่ผิดพลาดเพียงครั้งเดียวหรือการปฏิบัติที่ล่าช้าไปเพียงเสี้ยววินาทีอาจนำไปสู่ความพ่ายแพ้หรือความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงได้ นอกจากนี้ยังต้องมีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจระหว่างประเทศ เพื่อรองรับการก้าวสู่การแสดงบทบาทนำในภูมิภาค

๓. พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศมากขึ้น รวมทั้งกฎหมายที่มอบอำนาจให้กองทัพเรือ เพื่อให้การปฏิบัติการของกองทัพเรือในบทบาทด้านการรักษากฎหมายในทะเลสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ส่งเสริมและพัฒนากำลังพลทุกระดับของกองทัพเรือให้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขมีความรับผิดชอบ เสียสละ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติและประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลักปฏิบัติในการทำงาน

๕. พัฒนากำลังพลที่ต้องปฏิบัติในภารกิจลักษณะช่วยเหลือประชาชน โดยเฉพาะผู้บาดเจ็บจากภัยธรรมชาติหรืออุบัติเหตุในทะเล ให้มีความรู้ ความเข้าใจในการให้ความช่วยเหลืออย่างถูกต้อง เนื่องจากการดำเนินการที่ไม่ถูกต้องจะทำให้ผู้บาดเจ็บ พิกัด เสียชีวิต หรือได้รับบาดเจ็บมากขึ้นโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์

๖. กำลังพลในระดับผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หลักการด้านการทูต การใช้ภาษาต่างประเทศ มีภาวะผู้นำทางทหาร มีทักษะในการเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวที่ดี เพื่อให้สามารถปฏิบัติในเชิงการทูตได้อย่างเหมาะสม และต้องเป็นผู้ให้ความสนใจกับความเคลื่อนไหวด้านข่าวสารระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อให้สามารถแสดงวิสัยทัศน์และเปิดมุมมองไปสู่โลกภายนอกได้

๗. มีระบบการบริหารจัดการกำลังพลและระบบการพัฒนากำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง และที่สำคัญจะต้องมีแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งที่สำคัญ และกลุ่มที่มีขีดสมรรถนะสูงที่เหมาะสมและเป็นธรรม





เป้าหมายการพัฒนากำลังพลของกองทัพเรือในระยะ ๑๐ ปี (๒๕๕๘ - ๒๕๖๗)

ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอ และรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ก้าวไปอย่างรวดเร็วได้ พัฒนาบุคลากรตามหลักขีดสมรรถนะ ที่มีประสิทธิภาพ ให้มีความเชี่ยวชาญมีความเป็นมืออาชีพในแต่ละสาขาปฏิบัติการอย่างแท้จริง พัฒนาคำสั่งความรู้ความเข้าใจ ในกฎหมายระหว่างประเทศ การช่วยเหลือประชาชน และให้มีระบบการบริหารจัดการกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง

เป้าหมายการพัฒนากำลังพลในระยะ ๑๐ ปี

คณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้กองทัพเรือ โดยมีผู้ช่วยผู้บัญชาการทหารเรือ เป็นประธานฯ (รายละเอียดตามผนวก ข) ได้จัดการประชุม เมื่อ ๘ พ.ค.๕๘ และมีมติกำหนดเป้าหมาย ในการพัฒนากำลังพลเพื่อรองรับยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ จำนวน ๕ เป้าหมาย ดังนี้

๑. พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถพร้อมรบตามยุทธศาสตร์ด้านการป้องกัน โดยเน้น การพัฒนากำลังพลรองรับการจู่โจมเรือดำน้ำ เรือฟริเกตสมรรถนะสูง เป็นลำดับแรก และเน้นในส่วน ของขีดความสามารถการปฏิบัติการรบในสาขาสงครามใต้น้ำ การรบผิวน้ำ การป้องกันภัยในอากาศ และการป้องกันฝั่ง เป็นสำคัญ

๒. พัฒนากำลังพลให้มีทักษะด้านภาษาต่างประเทศทั้งภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศรอบบ้าน และในภูมิภาค โดยการอบรม และส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศเพื่อนบ้าน และภาษาประเทศ มหาอำนาจ เช่น ภาษาจีน เพื่อรองรับการสร้างบทบาทนำในการเสริมสร้างความมั่นคงทางทะเลทั้งภายในภูมิภาค เอเชียและภูมิภาคต่างๆ ของโลก

๓. พัฒนากำลังพลให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศมากขึ้น รวมทั้งกฎหมายที่มอบอำนาจ ให้กองทัพเรือ เพื่อให้การปฏิบัติการของกองทัพเรือในบทบาทด้านการรักษากฎหมายในทะเลสามารถปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. พัฒนากำลังพลให้สามารถปฏิบัติการร่วมกับสหประชาชาติด้านการรักษาสันติภาพได้ รวมถึง การบรรเทาสาธารณภัยและการให้ความช่วยเหลือประชาชน ทั้งในประเทศและในภูมิภาคอาเซียน

๕. พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการทางบก การต่อต้านการก่อการร้ายและพลแม่นปืน

ทั้งนี้ คณะอนุกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์กองทัพเรือ โดยมีรองเสนาธิการทหารเรือสายงานกำลังพลเป็นประธานฯ (รายละเอียดตามผนวก ค) จะนำเป้าหมาย ทั้ง ๕ เป้าหมายไปจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗





มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success)

การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่กองทัพเรือกำหนดนั้น จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคล จากการมุ่งเน้นเพียงงานประจำ ซึ่งเป็นงานในเชิงรับมาเป็นการวางแผนเชิงรุก เพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการอยู่ เช่น การวางแผนกำลังพล การพัฒนาบุคลากร และการจัดสวัสดิการต่างๆ จะสามารถช่วยให้กองทัพเรือบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับด้านกำลังพลที่กำหนดไว้ได้อย่างไร โดยอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ และการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น เกิดผลสำเร็จสูงสุด และสอดคล้องกับปัจจัยที่สำคัญต่างๆ ในการวางแผนและการจัดสรรงบประมาณประจำปีด้านกำลังพลต่อไป

HR Scorecard

HR Scorecard คือเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) เป็นองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) ของกองทัพเรือ หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่กองทัพเรือต้องการ โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จไว้ ๕ มิติ เพื่อให้ทุกส่วนราชการใช้บริหารยุทธศาสตร์ และใช้เป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- ❖ มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- ❖ มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ❖ มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ❖ มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ❖ มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

เป็นมิติที่จะทำให้ส่วนราชการทราบว่า มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมาตรฐานดังต่อไปนี้หรือไม่

๑. มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่



๒. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวหรือไม่

๓. มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management) หรือไม่

๔. มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับรวมทั้งมีแผนการสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงานหรือไม่

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่

๑. กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness) หรือไม่

๒. มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริงหรือไม่

๓. สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสมและสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money) หรือไม่

๔. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation) หรือไม่

มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้หรือไม่เพียงใด

๑. มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการหรือไม่

๒. ข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการหรือไม่

๓. มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการหรือไม่



๔. มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการหรือไม่

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

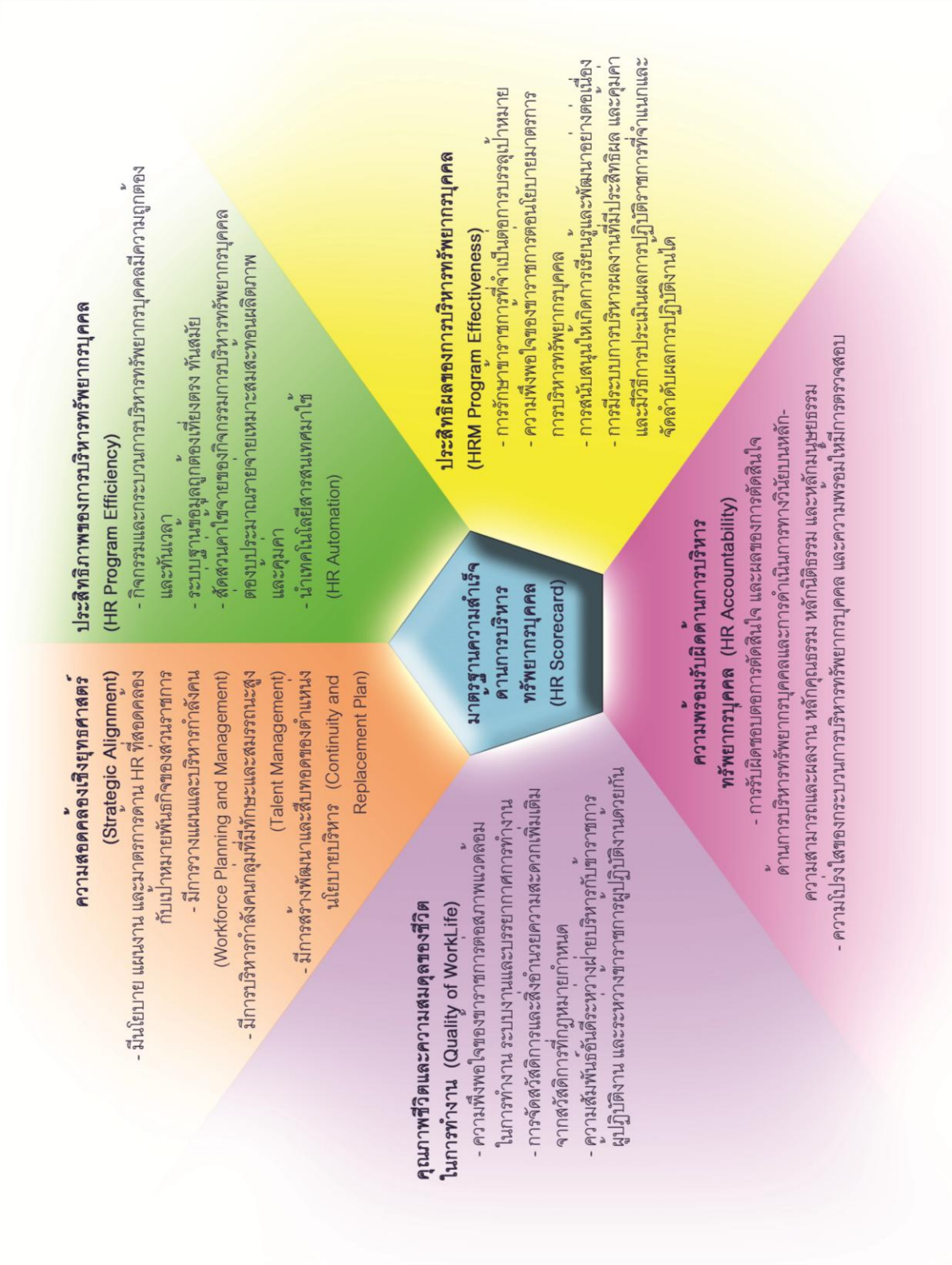
๑. มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
๒. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๑. ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชนซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่
๒. มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมายซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการหรือไม่
๓. มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่



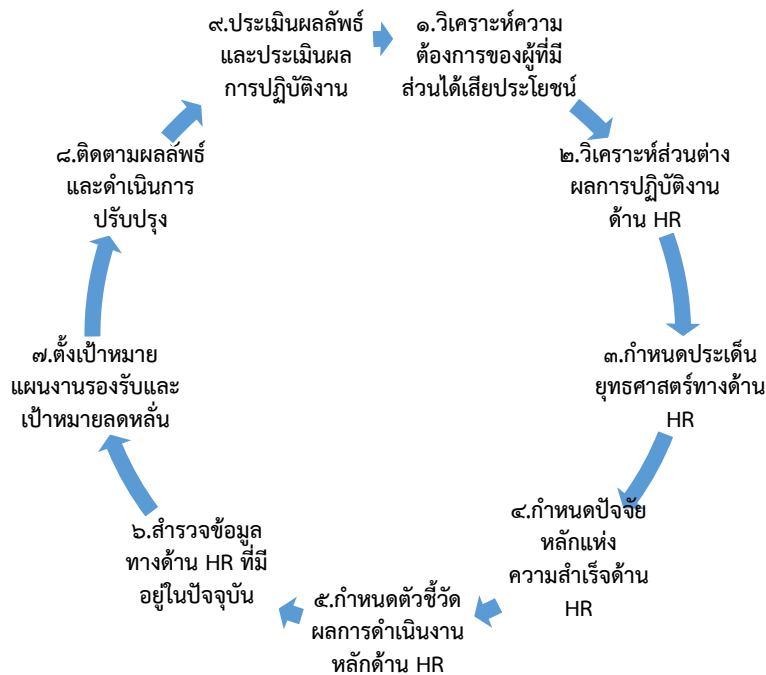




การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพเรือ

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์และประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล มาวิเคราะห์ร่วมกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์กองทัพเรือ เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ โดยมีขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. วิเคราะห์ความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้เสียประโยชน์
๒. วิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๕. กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๖. สืบค้นข้อมูลทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน
๗. ตั้งเป้าหมายแผนงานรองรับและเป้าหมายลดหลั่น
๘. ติดตามผลลัพธ์และดำเนินการปรับปรุง
๙. ประเมินผลลัพธ์และประเมินผลการปฏิบัติงาน



สำหรับรายละเอียดการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน ๙ ขั้นตอน ได้ดำเนินการจัดทำเรียบร้อยแล้ว (รายละเอียดตามผนวก ก) โดยผลลัพธ์ที่ได้จะเป็น ตารางประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคลในมิติต่างๆ และตารางแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามมิติต่างๆ





ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล กองทัพเรือ ในระยะเวลา ๑๐ ปี (๒๕๕๘ -๒๕๖๗)

จากการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้เสียประโยชน์ และการวิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทำให้สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามตารางดังนี้

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
๑	การบริหารกำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ	กำลังพลของกองทัพเรือได้รับการบริหารและพัฒนาตามขีดสมรรถนะ
๒	จัดทำแนวทางการรับราชการของกำลังพลทุกประเภทเพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารและพัฒนากำลังพลของกองทัพเรือ	กองทัพเรือมีแนวทางการบริหารและพัฒนา กำลังพลทุกประเภทและทุกสายวิทยาการที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม
๓	พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อม	- กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ด้านปฏิบัติการใต้น้ำ วิทยาการเรือดำน้ำ เรือฟริเกตสมรรถนะสูง รวมทั้ง การปฏิบัติการทางทหารสาขาต่างๆ ทั้งทางบกและทางทะเล - กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษ รวมทั้งภาษาประเทศเพื่อนบ้านและประเทศมหาอำนาจ
๔	พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศและกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง	กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง
๕	พัฒนากำลังพลที่ต้องปฏิบัติในภารกิจการรักษาสันติภาพ การบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชนทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน	กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ในเรื่องการรักษาสันติภาพ การบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชน
๖	กำลังพลในระดับผู้บริหารมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในระดับสากล	กำลังพลในระดับผู้บริหารมีความพร้อมในองค์ความรู้พื้นฐานสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับสูงของ ทร.ในอนาคต
๗	ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพล	กระบวนการทำงานด้านกำลังพลได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ
๘	มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการบริหารกำลังพลที่ถูกต้อง



ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
๙	ความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทัพเรือมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
๑๐	การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพลของกองทัพเรือ	กำลังพลของกองทัพเรือมีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงาน



ตารางประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคลในมิติต่างๆ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย										
				๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic HR Alignment)														
๑.๑ การบริหารกำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ	กำลังพลของ ทร. ได้รับการบริหารและพัฒนาตามขีดสมรรถนะ	๑.๑.๑ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของกำลังพลอย่างต่อเนื่อง	๑.๑.๑.๑ จำนวนกำลังพลระดับนายทหารสัญญาบัตรหรือเทียบเท่าขึ้นไปที่เข้าร่วมในกิจกรรมการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบขีดสมรรถนะและการนำไปใช้ประโยชน์	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	
		๑.๑.๒ ปรับปรุงและพัฒนาระบบขีดสมรรถนะ ให้สามารถใช้ประเมินขีดสมรรถนะของกำลังพลทั้ง ทร.	๑.๑.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการประเมินตามระบบขีดสมรรถนะ หมายเหตุ ระบบขีดสมรรถนะ พร้อมใช้งานในปี ๒๕๖๑ เป็นต้นไป				๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐
		๑.๑.๓ พัฒนาระบบขีดสมรรถนะให้สามารถนำมาใช้ในการสรรหาและพัฒนา กำลังพล	๑.๑.๓.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการสรรหาตรงตามขีดสมรรถนะ				๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐
			๑.๑.๓.๒ ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการพัฒนาตาม GAP ที่เกิดขึ้น จากผลการประเมินขีดสมรรถนะ				๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย											
				๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗		
๑.๒ จัดทำแนวทางการรับราชการของกำลังพลทุกประเภทเพื่อใช้ประกอบการบริหารและพัฒนากำลังพลของ ทร.	ทรมีแนวทางการบริหารและพัฒนากำลังพลทุกประเภทและทุกสายวิทยาการที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม	๑.๒.๑ กำหนดแนวทางการรับราชการของนายทหาร ข. และนายทหาร ป. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนากำลังพล	๑.๒.๑.๑ ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำแนวทางการรับราชการของนายทหาร ข.		๑๐๐										
			๑.๒.๑.๒ ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำแนวทางการรับราชการของนายทหาร ป.			๑๐๐									
			๑.๒.๑.๓ จำนวนสายวิทยาการที่ได้รับการจัดทำแนวทางการรับราชการให้ครอบคลุมทุกสายวิทยาการ				๓	๓	๓	๓	๓	๓	๓	๑	
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)															
๒.๑ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและภาพแวดล้อม	- กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ด้านปฏิบัติการได้นำวิทยาการเรือดำน้ำเรือฟริเกตสมรรถนะสูงรวมทั้งการปฏิบัติการทางทหารสาขาต่าง ๆ ทั้งทางบกและทางทะเล	๒.๑.๑ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้ความสามารถด้านการปฏิบัติการทางเรือและทางบก	๒.๑.๑.๑ จำนวนหลักสูตรที่เปิดการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านวิทยาการและเทคโนโลยีเรือดำน้ำให้กับกำลังพลที่เกี่ยวข้อง		๒	๒	๒	๓	๓	๓	๔	๔	๔		
			๒.๑.๑.๒ ร้อยละของกำลังพลที่เกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านเรือฟริเกตสมรรถนะสูง		๒๐	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐		
			หมายเหตุ ๑. กร. กำหนดจำนวนกำลังพลที่ต้องการ ๒. จะทบทวนค่าเป้าหมายตามกรอบงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร												



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย										
				๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
			<p>๒.๑.๑.๓ ร้อยละของกำลังพลที่มีความรู้แต่ละสาขาปฏิบัติการ โดยเน้นการสงครามได้นำ การรบ ผีวน้ำ การป้องกันภัยทางอากาศ การป้องกันฝั่ง การปฏิบัติการทางบก การต่อต้านการก่อการร้าย และพลแม่นปืน</p> <p>หมายเหตุ</p> <p>๑. ให้ กร. นย. และ สอ.รฝ. กำหนดจำนวนกำลังพลที่ต้องการ</p> <p>๒. ทบทวนค่าเป้าหมายตามกรอบงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร</p>			๒๐	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐
	- กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษ รวมทั้งภาษาประเทศเพื่อนบ้าน และประเทศมหาอำนาจ	๒.๑.๒ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้และทักษะภาษาต่างประเทศ รวมทั้งภาษาประเทศเพื่อนบ้าน และประเทศมหาอำนาจ	๒.๑.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลที่มีขีดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการฝึกกับพันธมิตรประเทศ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ			๒๐	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐
			๒.๑.๒.๒ ร้อยละของกำลังพลที่มีความพร้อมด้านทักษะภาษาอังกฤษในการไปศึกษา ฝึกอบรม ฝึกงาน ประชุม สัมมนาและดูงาน ณ ต่างประเทศ ในหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ			๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย									
				๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗
			๒.๑.๒.๓ ร้อยละของกำลังพลที่บรรจุในตำแหน่งที่ต้องใช้ภาษาต่างประเทศ ที่มีความรู้และทักษะภาษาประเทศเพื่อนบ้านและประเทศมหาอำนาจ <u>หมายเหตุ</u> ขว.ทร.กำหนดจำนวนกำลังพลที่ต้องการ		๒๐	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐
			๒.๑.๒.๔ จำนวนวิชาที่ได้รับการทบทวน/ปรับปรุงต่อปี เพื่อจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษของ รร.นร. ทุกชั้นปี โดยเริ่มจากวิชาที่พร้อมก่อน			๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑
		๒.๑.๓ ทบทวน/ปรับปรุงหลักสูตร และระบบสารสนเทศสนับสนุนด้านการศึกษา เพื่อพัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ก้าวไปอย่างรวดเร็ว	๒.๑.๓.๑ ร้อยละของหลักสูตรการศึกษา/การฝึกอบรมของทุกหน่วย ที่ได้รับการทบทวน/ปรับปรุงให้ทันสมัย <u>หมายเหตุ</u> ยศ.ทร.กำหนดจำนวนหลักสูตรที่ต้องการทบทวน/ปรับปรุง		๒๐	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐
			๒.๑.๓.๒ ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำ/พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษาของ ทร.ตามแผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศ <u>หมายเหตุ</u> สสท.ทร. ยศ.ทร. รร.นร. รับผิดชอบการจัดทำแผนงาน		๒๐	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย									
				๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗
๒.๒ พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง	กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง	๒.๒.๑ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้ด้านกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง	๒.๒.๑.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ปฏิบัติงานที่ใช้กฎหมายผ่านการอบรมด้านกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง		๖๐	๖๐	๖๐	๖๐	๖๐	๖๐	๖๐	๖๐	๖๐
			๒.๒.๑.๒ จำนวนคู่มือการปฏิบัติงานและตำราที่เกี่ยวกับกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง ได้รับการทบทวน/ปรับปรุงให้ทันสมัย		๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑
๒.๓ พัฒนากำลังพลที่ต้องปฏิบัติในภารกิจการรักษาสันติภาพ การบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชนทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน	กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ในเรื่องการรักษาสันติภาพ การบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชน	๒.๓.๑ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้ความเข้าใจในการรักษาสันติภาพ	๒.๓.๑.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ต้องปฏิบัติภารกิจการรักษาสันติภาพผ่านการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง <u>หมายเหตุ</u> ยก.ทร.กำหนดจำนวนกำลังพลและหลักสูตรที่กำลังพลฯ ต้องผ่านการอบรม		๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย											
				๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗		
		๒.๓.๒ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้ความเข้าใจในการบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชน	๒.๓.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ต้องปฏิบัติภารกิจบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชน ทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน ผ่านการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง <u>หมายเหตุ</u> กพร.ทร. และ กร. กำหนดจำนวนกำลังพลและหลักสูตรที่กำลังพลต้องผ่านการฝึกอบรม และให้ กพร.ทร. เป็นหน่วยรวบรวมข้อมูล			๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐
๒.๔ กำลังพลในระดับผู้บริหารมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในระดับสากล	กำลังพลในระดับผู้บริหารมีความพร้อมในองค์ความรู้พื้นฐานสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับสูงของทร. ในอนาคต	๒.๔.๑ พัฒนากำลังพลในระดับผู้บริหารให้มีความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หลักการด้านการทูต	๒.๔.๑.๑ ร้อยละของกำลังพลในระดับผู้บริหาร (น.อ.-น.อ.พิเศษ) ผ่านเกณฑ์การประเมินความรู้ความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หลักการด้านการทูต (เกณฑ์ผ่านร้อยละ ๗๐) <u>หมายเหตุ</u> ยศ.ทร. จะทบทวนค่าเป้าหมายภายหลังการทบทวนแผนดำเนินการ			๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐
		๒.๔.๒ พัฒนากำลังพลในระดับผู้บริหารให้มีการใช้ภาษาต่างประเทศ	๒.๔.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลในระดับผู้บริหาร (น.อ.-น.อ.พิเศษ) ผ่านเกณฑ์การประเมินการใช้ภาษาอังกฤษ (เกณฑ์ผ่าน ๗๐ คะแนน)			๕๐	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐
๒.๕ ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพล	กระบวนการทำงานด้านกำลังพลได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ	๒.๕.๑ ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ	๒.๕.๑.๑ ร้อยละของกระบวนการหลักที่ได้รับการปรับปรุง			๕	๑๐	๒๐	๓๐	๔๐	๖๐	๘๐	๑๐๐	๑๐๐	
			๒.๕.๑.๒ ร้อยละของการสนับสนุนที่ได้รับการปรับปรุง				๑๐	๒๐	๕๐	๖๐	๘๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย										
				๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)														
๓.๑ มีระบบประเมินผล การปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ	ผู้บังคับบัญชามีข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการ บริหารกำลังพลที่ถูกต้อง	๓.๑.๑ ปรับปรุงและพัฒนา ระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	๓.๑.๑.๑ ร้อยละ ของความสำเร็จในการจัดทำระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของนายทหารชั้นประทวนและ ลูกจ้างประจำ		๕๐	๗๕	๑๐๐							
			๓.๑.๑.๒ ร้อยละ ของความสำเร็จในการจัดทำระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของนายทหารชั้นสัญญาบัตร			๕๐	๗๕	๑๐๐						
		๓.๑.๒ นำระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ ในการบริหารกำลังพลอย่าง ได้ผลเป็นรูปธรรม	๓.๑.๒.๑ ร้อยละ ของความครบถ้วนของข้อมูลใน ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน					๕๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)														
๔.๑ ความโปร่งใสของ กระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	การบริหารทรัพยากร บุคคลของ ทร.มีความ โปร่งใส ตรวจสอบได้	๔.๑.๑ มีระบบจัดการข้อ ร้องเรียนด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๔.๑.๑.๑ ร้อยละของจำนวน ข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข		๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย										
				๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)														
๕.๑ การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพล ทร.	กำลังพล ทร. มีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงาน	๕.๑.๑ ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิต	๕.๑.๑.๑ จำนวนกำลังพลที่เป็นเครือข่าย ที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิต <u>หมายเหตุ</u> จำนวนกำลังพลที่เข้าร่วมกิจกรรมขึ้นอยู่กับงบประมาณที่ได้รับ	๗๐	๗๐	๗๐	๗๐	๗๐	๗๐	๗๐	๗๐	๗๐	๗๐	๗๐
		๕.๑.๒ ปรับปรุง ทบทวนและพัฒนา คุณภาพชีวิตให้เป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับความต้องการของกำลังพลในกองทัพเรือ	๕.๑.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลมีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานเฉลี่ยระดับ ๓ ขึ้นไป จากเกณฑ์การประเมิน ๕ ระดับ <u>หมายเหตุ</u> ระดับความพึงพอใจ ๑ หมายถึง ไม่พึงพอใจ ๒ หมายถึง พึงพอใจน้อย ๓ หมายถึง พึงพอใจปานกลาง ๔ หมายถึง พึงพอใจมาก ๕ หมายถึง พึงพอใจมากที่สุด	๖๕	๖๕	๖๕	๖๕	๗๐	๗๐	๗๐	๗๕	๗๕	๗๕	๗๕



ตารางแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามมิติต่างๆ

ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา									ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖			๖๗
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic HR Alignment)													
๑.๑.๑.๑ จำนวนกำลังพลระดับนายทหารสัญญาบัตรหรือเทียบเท่าขึ้นไปที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบขีดสมรรถนะและการนำไปใช้ประโยชน์	๑. สร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำระบบขีดสมรรถนะไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลให้เห็นผลเป็นรูปธรรม	←										กพ.ทร.	นขต.ทร.
๑.๑.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการประเมินตามระบบขีดสมรรถนะ <u>หมายเหตุ</u> ระบบขีดสมรรถนะพร้อมใช้งานในปี ๖๑ เป็นต้นไป	๑. การทบทวนและปรับปรุงขีดสมรรถนะหลักให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมหลักของ ทร. รวมทั้งกำหนดค่าคาดหวังของขีดสมรรถนะหลักแต่ละตัว ตามกลุ่มชั้นยศต่างๆ ของกำลังพล ทร.		↔			↔				↔		กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๒. การทบทวนและปรับปรุงขีดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน พจนานุกรมสมรรถนะ กำหนดค่าคาดหวัง			↔		↔				↔		หน.สาย วิทยาการ	นขต.ทร.
	๓. การจัดทำขีดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน พจนานุกรมสมรรถนะ กำหนดค่าคาดหวังสำหรับกลุ่มงานฝ่ายอำนวยการ			↔								สบ.ทร.	นขต.ทร.
	๔. การจัดทำขีดสมรรถนะด้านการบริหาร พจนานุกรมสมรรถนะ กำหนดค่าคาดหวังและการทบทวนปรับปรุง		↔			↔				↔		กพ.ทร. ยศ.ทร.	นขต.ทร.



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
	๕. การจัดทำระบบขีดสมรรถนะในระบบ HRMISS เพื่อสนับสนุนการประเมินขีดสมรรถนะของกำลังพล ทร.		←→										กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๖. การประเมินกำลังพลตามระบบขีดสมรรถนะ				←→								กพ.ทร.	นขต.ทร.
๑.๑.๓.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการสรรหาตรงตามขีดสมรรถนะ	๑. การนำผลการประเมินฯ มาใช้ในการสรรหากำลังพลได้ตรงตามขีดสมรรถนะ				←→								กพ.ทร.	นขต.ทร.
๑.๑.๓.๒ ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการพัฒนาตาม GAP ที่เกิดขึ้นจากผลการประเมินขีดสมรรถนะ	๑. การนำผลการประเมินฯ มาใช้ในการพัฒนากำลังพล				←→								กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๒. การทบทวนและปรับปรุงระบบขีดสมรรถนะให้สามารถนำผลการประเมินฯ มาใช้ให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น					←→			←→				กพ.ทร.	นขต.ทร.
๑.๒.๑.๑ ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำแนวทางการรับราชการของนายทหาร ข.	๑. สร้างความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดทำแนวทาง การรับราชการของนายทหาร ข. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารกำลังพล		←→										กพ.ทร.	หน.สายวิชาการ
	๒. จัดทำแนวทางการรับราชการของนายทหาร ข.		←→										กพ.ทร.	หน.สายวิชาการ
๑.๒.๑.๒ ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำแนวทางการรับราชการของนายทหาร ป.	๑. สร้างความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดทำแนวทาง การรับราชการของนายทหาร ป. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารกำลังพล			←→									กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๒. จัดทำแนวทางการรับราชการของนายทหาร ป.			←→									กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๓. ปรับปรุง อทร.๑๐๐๑ การกำลังพล				←→								กพ.ทร.	คณะจัดทำอทร.



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
๑.๒.๑.๓ จำนวนสายวิทยาการที่ได้รับการจัดทำแนวทางการรับราชการให้ครอบคลุมทุกสายวิทยาการ	๑. จัดทำแนวทางการรับราชการให้ครอบคลุมทุกสายวิทยาการ				←								หน.สายวิทยาการ	นขต.ทร
	๒. การนำแนวทางการรับราชการไปใช้ในการบริหารกำลังพลตามสายวิทยาการ					←							หน.สายวิทยาการ	นขต.ทร
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)														
๒.๑.๑.๑ จำนวนหลักสูตรที่เปิดการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านวิทยาการและเทคโนโลยีเรือดำน้ำให้กับกำลังพลที่เกี่ยวข้อง	๑. หน่วยที่เกี่ยวข้องตรวจสอบหัวข้อวิชาของหลักสูตรที่เปิดอบรมเพื่อพัฒนากำลังพลด้านวิทยาการและเทคโนโลยีเรือดำน้ำ				←								กร.	นขต.ทร.ที่เกี่ยวข้อง
	๒. หน่วยที่เกี่ยวข้องจัดส่งข้าราชการไปศึกษา/อบรม/ฝึกงานทั้งใน ทร.และต่างประเทศ				←								กร.	นขต.ทร.ที่เกี่ยวข้อง
	๓. หน่วยที่ส่งข้าราชการไปศึกษา/อบรม/ฝึกงาน จัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้รับมาในรูปแบบของตำราหรือเอกสารอ้างอิง				←								กร.	นขต.ทร.ที่เกี่ยวข้อง
๒.๑.๑.๒ ร้อยละของกำลังพลที่เกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านเรือฟริเกตสมรรถนะสูง <u>หมายเหตุ</u> ๑. กร. กำหนดจำนวนกำลังพลที่ต้องการ ๒. จะทบทวนค่าเป้าหมายตามกรอบงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	๑. หน่วยที่เกี่ยวข้องตรวจสอบองค์ความรู้ที่ต้องพัฒนากำลังพลด้านวิทยาการและเทคโนโลยีเรือฟริเกตสมรรถนะสูง				←								กร.	นขต.ทร.ที่เกี่ยวข้อง
	๒. หน่วยที่เกี่ยวข้องจัดส่งข้าราชการไปศึกษา/อบรม/ฝึกงานทั้งใน ทร.และต่างประเทศ				←								กร.	นขต.ทร.ที่เกี่ยวข้อง
	๓. หน่วยที่ส่งข้าราชการไปศึกษา/อบรม/ฝึกงานจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้รับมาในรูปแบบของตำราหรือเอกสารอ้างอิง				←								กร.	นขต.ทร.ที่เกี่ยวข้อง



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
๒.๑.๑.๓ ร้อยละของกำลังพลที่มีความรู้แต่ละสาขาปฏิบัติการ โดยเน้นการสงครามใต้น้ำ การรบผิวน้ำ การป้องกันภัยทางอากาศ การป้องกันฝั่ง การปฏิบัติการทางบก การต่อต้านการก่อการร้าย และพลแม่นปืน	๑. หน่วยที่เกี่ยวข้องตรวจสอบองค์ความรู้ที่จะต้องพัฒนากำลังพลในแต่ละสาขาปฏิบัติการ โดยเน้นการสงครามใต้น้ำ การรบผิวน้ำ การป้องกันภัยทางอากาศ การป้องกันฝั่ง การปฏิบัติการทางบก การต่อต้านการก่อการร้าย การป้องกันและปราบปรามการกระทำอันเป็นโจรสลัดและพลแม่นปืน												กร. นย. สอ.รฝ.	นขต.ทร. ที่เกี่ยวข้อง
หมายเหตุ ๑. ให้ กร. นย. และ สอ.รฝ. กำหนดจำนวนกำลังพลที่ต้องการ ๒. ทบทวนค่าเป้าหมายตามกรอบงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	๒. หน่วยที่เกี่ยวข้องจัดส่งข้าราชการไปศึกษา/อบรม/ฝึกงานในแต่ละสาขาปฏิบัติการ โดยเน้นการสงครามใต้น้ำ การรบผิวน้ำ การป้องกันภัยทางอากาศ การป้องกันฝั่ง การปฏิบัติการทางบก การต่อต้านการก่อการร้าย การป้องกันและปราบปรามการกระทำอันเป็นโจรสลัดและพลแม่นปืน ทั้งในและต่างประเทศ												กร. นย. สอ.รฝ.	นขต.ทร. ที่เกี่ยวข้อง
	๓. หน่วยที่ส่งข้าราชการไปศึกษา/อบรม/ฝึกงานจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้รับมาในรูปแบบของตำราหรือเอกสารอ้างอิง												กร. นย. สอ.รฝ.	นขต.ทร. ที่เกี่ยวข้อง



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
๒.๑.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลที่มีขีดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการฝึกกับ ทร.มิตรประเทศ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	๑. หน่วยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกกับ ทร.มิตรประเทศตรวจสอบตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบการฝึกกับ ทร.มิตรประเทศ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ		↔										กร. นย. สอ.รฝ.	ยก.ทร. ทรภ.๑ ทรภ.๒ ทรภ.๓
	๒. หน่วยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกกับ ทร.มิตรประเทศพัฒนากำลังพลในตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบการฝึกกับ ทร.มิตรประเทศ ให้มีทักษะในการเขียนคำสั่งการฝึกเป็นภาษาอังกฤษได้	↔											กร. นย. สอ.รฝ.	ยก.ทร. ทรภ.๑ ทรภ.๒ ทรภ.๓
	๓. พัฒนา นนร.ให้ผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษตั้งแต่ ๘๐ คะแนนขึ้นไป	↔											รร.นร.	-
	๔. บรรจุวิชาภาษาอังกฤษไว้ในหลักสูตรต่างๆ ของ ยศ.ทร. เช่น รร.ขต. รร.อส. รร.สธ.ทร. วทร. และให้มีการวัดผลการทดสอบภาษาอังกฤษอย่างจริงจัง	↔											ยศ.ทร.	-
๒.๑.๒.๒ ร้อยละของกำลังพลที่มีความพร้อมด้านทักษะภาษาอังกฤษในการไปศึกษา ฝึกอบรม ฝึกงาน ประชุม สัมมนาและดูงาน ณ ต่างประเทศ ในหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ	๑. หน่วยเจ้าของทุนเตรียมกำลังพลให้พร้อมที่จะส่งข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม ฝึกงาน ประชุม สัมมนา และดูงาน ณ ต่างประเทศ โดยจะต้องสอบผ่านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่ ทร.กำหนด	↔										กพ.ทร.	นขต.ทร.	



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
๒.๑.๒.๓ ร้อยละของกำลังพลที่บรรจุในตำแหน่งที่ต้องใช้ภาษาต่างประเทศที่มีความรู้และทักษะภาษาประเทศเพื่อนบ้าน และประเทศมหาอำนาจ <u>หมายเหตุ</u> ขว.ทร.กำหนดจำนวนกำลังพลที่ต้องการ	๑. ตรวจสอบตำแหน่ง/อัตราของหน่วยต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ความรู้ภาษาประเทศเพื่อนบ้านและภาษาประเทศมหาอำนาจ พร้อมวิเคราะห์ความต้องการและการพัฒนากำลังพลให้มีความรู้ในภาษาเพื่อนบ้านและภาษาประเทศมหาอำนาจ		↔										ขว.ทร. นขต.ทร.	
	๒. จัดส่งข้าราชการในตำแหน่ง/อัตราของหน่วยต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ความรู้ภาษาเพื่อนบ้านและภาษาประเทศมหาอำนาจ ไปศึกษาตามลำดับความเร่งด่วน			←								→	ขว.ทร.	-
๒.๑.๒.๔ จำนวนวิชาที่ได้รับการทบทวน/ปรับปรุงต่อปีเพื่อจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษของ รร.นร. ทุกชั้นปี โดยเริ่มจากวิชาที่พร้อมก่อน	๑. วิเคราะห์และเตรียมความพร้อมในสาขาวิชาที่จะจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ โดยจัดทำหลักสูตร ตั้งแต่ปี ๖๐ เป็นต้นไป		←								→	รร.นร.	-	
	๒. จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษในวิชาที่พร้อมก่อน			←							→	รร.นร.	-	
๒.๑.๓.๑ ร้อยละของหลักสูตรการศึกษา/การฝึกอบรมของทุกหน่วยที่ได้รับการทบทวน/ปรับปรุงให้ทันสมัย <u>หมายเหตุ</u> ยศ.ทร.กำหนดจำนวนหลักสูตรที่ต้องการทบทวน/ปรับปรุง	๑. รวบรวมหลักสูตรที่ นขต.ทร. เปิดการศึกษา/อบรม และพิจารณาหลักสูตรที่ต้องปรับปรุงตั้งแต่ปี ๖๕ เป็นต้นไป แล้วจัดทำแผนการทบทวน/ปรับปรุงหลักสูตรฯ		←								→	ยศ.ทร.	นขต.ทร.	
	๒. ทบทวน/ปรับปรุงหลักสูตรที่พิจารณาแล้วตามแผนการทบทวน/ปรับปรุง			←							→	ยศ.ทร.	นขต.ทร.	



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
๒.๑.๓.๒ ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำ/พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษาของ ทร. ตามแผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศ หมายเหตุ สสท.ทร. ยศ.ทร. รร.นร. รับผิดชอบ การจัดทำแผนงาน	๑. วางแผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศ(สำรวจ/ตรวจสอบ/ปรับปรุง/จัดทำ)เพื่อสนับสนุนการศึกษาของ ทร. ในทุกสถาบันการศึกษา												สสท.ทร. รร.นร. ยศ.ทร.	นขต.ทร.
	๒. สำรวจ/ตรวจสอบ/ปรับปรุง/จัดทำระบบสารสนเทศฯตามแผนพัฒนาระบบงานสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการศึกษาของ ทร. ในทุกสถาบันการศึกษา												สสท.ทร.	นขต.ทร.
๒.๒.๑.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ปฏิบัติงานที่ใช้กฎหมาย ผ่านการอบรมด้านกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง	๑. ตรวจสอบกำลังพลที่ต้องมีความรู้ด้านกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง		↔										สธน.ทร.	นขต.ทร.
	๒. อบรมกำลังพลให้มีความรู้ด้านกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง												สธน.ทร.	นขต.ทร.
๒.๒.๑.๒ จำนวนคู่มือการปฏิบัติงานและตำราที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง ได้รับการทบทวน/ปรับปรุงให้ทันสมัย	๑. ตรวจสอบคู่มือการปฏิบัติงานและตำราที่ต้องทบทวน/ปรับปรุงและจัดทำแผนการทบทวน/ปรับปรุง อย่างน้อยปีละ ๑ ฉบับ												สธน.ทร.	-
	๒. ทบทวน/ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานและตำราให้ทันสมัย อย่างน้อยปีละ ๑ ฉบับ												สธน.ทร.	-



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
๒.๓.๑.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ต้องปฏิบัติภารกิจการรักษาสันติภาพผ่านการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง หมายเหตุ ยก.ทร. กำหนดจำนวนกำลังพลและหลักสูตรที่กำลังพลฯ ต้องผ่านการอบรม	๑. ตรวจสอบกำลังพลที่มีความจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในการรักษาสันติภาพ และจัดทำแผนการรวมทั้งกำหนด/จัดทำหลักสูตรที่ต้องอบรม												ยก.ทร.	นขต.ทร.
	๒. ฝึกอบรมกำลังพลให้มีความรู้ความสามารถในการรักษาสันติภาพ												ยก.ทร.	นขต.ทร.
๒.๓.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลที่ต้องปฏิบัติภารกิจบรรเทาสาธารณภัยและการช่วยเหลือประชาชนทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียนผ่านการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง หมายเหตุ กพร.ทร. และ กร. กำหนดจำนวนกำลังพลและหลักสูตรที่กำลังพลต้องผ่านการฝึกอบรม และให้ กพร.ทร. เป็นหน่วยรวบรวมข้อมูล	๑. ตรวจสอบกำลังพลที่มีความจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบรรเทาสาธารณภัยและการช่วยเหลือประชาชนทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียนและจัดทำแผนการอบรม												กพร.ทร. กร.	นขต.ทร.
	๒. ฝึกอบรมกำลังพลให้มีความรู้ความสามารถในการบรรเทาสาธารณภัยและการช่วยเหลือประชาชน												กพร.ทร. กร.	นขต.ทร.
๒.๔.๑.๑ ร้อยละของกำลังพลในระดับผู้บริหาร (น.อ.-น.อ.พิเศษ) ผ่านเกณฑ์การประเมินความรู้ความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หลักการด้านการทูต (เกณฑ์ผ่านร้อยละ ๗๐) หมายเหตุ ยศ.ทร.จะทบทวนค่าเป้าหมายภายหลังการทบทวนแผนดำเนินการ	๑. รวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หลักการทูต และจัดทำเป็นบทความ สำหรับการเผยแพร่ให้กำลังพลเรียนรู้ทำความเข้าใจ												ยศ.ทร.	ขว.ทร.
	๒. เผยแพร่องค์ความรู้ที่จัดทำในรูปแบบต่างๆ เช่น เอกสาร สื่อออนไลน์ สื่อวิทยุกระจายเสียงของ ทร. เสียตามสายของหน่วยงานต่างๆ ในทร.												ยศ.ทร.	นขต.ทร.
	๓. ดำเนินการทดสอบประเมินความรู้กำลังพลระดับผู้บริหาร ตั้งแต่ น.อ.- น.อ.พิเศษ												ยศ.ทร.	นขต.ทร.



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
๒.๕.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลในระดับผู้บริหาร (น.อ.-น.อ.พิเศษ) ผ่านเกณฑ์การประเมินการใช้ภาษาอังกฤษ (เกณฑ์ผ่าน ๗๐ คะแนน)	๑. ทำแผนการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษกับกำลังพลระดับผู้บริหาร (น.อ.-น.อ.พิเศษ) ให้มีความสามารถทดสอบภาษาอังกฤษผ่านเกณฑ์การประเมิน ๗๐ คะแนนขึ้นไปทุกนาย												ยศ.ทร.	นขต.ทร.
	๒. ดำเนินการทดสอบและประเมินการใช้ภาษาอังกฤษของกำลังพลระดับผู้บริหาร (น.อ.-น.อ.พิเศษ) และทบทวนแผนดำเนินงาน รวมทั้งปรับปรุงแผนดำเนินการเพื่อให้ได้ผลการดำเนินการตามค่าเป้าหมายที่กำหนด												ยศ.ทร.	นขต.ทร.
๒.๕.๑.๑ ร้อยละของกระบวนการหลักที่ได้รับการปรับปรุง	๑. การทบทวนกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน												กพ.ทร.	นขต.ทร.
๒.๕.๑.๒ ร้อยละของกระบวนการสนับสนุนที่ได้รับการปรับปรุง	๑. การปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน												กพ.ทร.	นขต.ทร.
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)														
๓.๑.๑.๑ ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนและลูกจ้างประจำ	๑. จัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนและลูกจ้างประจำ												กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๒. ทบทวนและปรับปรุงตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนและลูกจ้างประจำ												กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๓. นำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนและลูกจ้างประจำมาจัดทำเป็นแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน												กพ.ทร.	นขต.ทร.



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
๓.๑.๑.๒ ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นสัญญาบัตร	๑. จัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นสัญญาบัตร			↔									กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๒. ทบทวนและปรับปรุงตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นสัญญาบัตร				↔								กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๓. นำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นสัญญาบัตรมาจัดทำเป็นแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน					↔							กพ.ทร.	นขต.ทร.
๓.๑.๒.๑ ร้อยละของความครบถ้วนของข้อมูลในระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	๑. จัดทำโปรแกรมสนับสนุนระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนและลูกจ้างประจำ และทำการประเมิน					↔							กพ.ทร.	นขต.ทร.
	๒. จัดทำโปรแกรมสนับสนุนระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นสัญญาบัตร และทำการประเมิน			↔									กพ.ทร.	นขต.ทร.
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)														
๔.๑.๑.๑ ร้อยละของจำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	๑. แก้ไขเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารกำลังพล			↔									กพ.ทร.	นขต.ทร.
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน (Quality of work life)														
๕.๑.๑.๑ จำนวนของกำลังพลที่เป็นเครือข่ายที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิต	๑. จัดบรรยายเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิต			↔									กพ.ทร.	นขต.ทร.
หมายเหตุ จำนวนกำลังพลที่เข้าร่วมกิจกรรมขึ้นอยู่กับงบประมาณที่ได้รับ														



ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา										ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบรวม	
		๕๘	๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗			
๕.๑.๒.๑ ร้อยละของกำลังพลมีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานเฉลี่ยระดับ ๓ ขึ้นไป จากเกณฑ์การประเมิน ๕ ระดับ หมายเหตุ ระดับความพึงพอใจ ๑ หมายถึง ไม่พึงพอใจ ๒ หมายถึง พึงพอใจน้อย ๓ หมายถึง พึงพอใจปานกลาง ๔ หมายถึง พึงพอใจมาก ๕ หมายถึง พึงพอใจมากที่สุด	๑. จัดประชุม สัมมนา เพื่อทบทวน/ปรับปรุงปัจจัยต่างๆในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพล ทร. ได้แก่ ปัจจัย สุขภาพกาย สุขภาพจิต จิตวิญญาณ ความรู้ และทักษะ สภาพการทำงาน นโยบายการบริหารงาน ความสำเร็จในการทำงาน ตำแหน่งงานและความก้าวหน้า สิทธิกำลังพล การเงิน การสวัสดิการ การบริการ การปกครอง การยอมรับนับถือ และภาพลักษณ์		↔			↔				↔		กพ.ทร.	นขต.ทร.	
	๒. พัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้เป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับความต้องการของกำลังพล ทร.			←-----→										กพ.ทร.

หมายเหตุ หน่วยที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักและผู้รับผิดชอบรวม สามารถกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อและสอดคล้องกับตัวชี้วัดเพิ่มเติมได้ ทั้งนี้ให้หน่วยรับผิดชอบหลักเป็นผู้รับผิดชอบในการรวบรวมและสรุปผลการดำเนินการในแต่ละปี





ผนวก ก

รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกองทัพเรือ

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์และประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล มาวิเคราะห์ร่วมกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของกองทัพเรือ เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เกื้อหนุนต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ โดยมีขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๙ ขั้นตอน ดังนี้

๑. วิเคราะห์ความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้เสียประโยชน์ (Diagnose Stakeholders Needs)

๑.๑ ทิศทางเป้าหมายของยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ กำหนดให้มีการพัฒนากำลังพล ดังนี้

๑.๑.๑ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ก้าวไปอย่างรวดเร็วได้ เนื่องจากกำลังพลของกองทัพเรือจะต้องเข้าสู่ยุคของอาวุธยุทโธปกรณ์ที่มีความทันสมัยและเทคโนโลยีขั้นสูงที่จะต้องเข้ามาทดแทนยุทโธปกรณ์เก่า

๑.๑.๒ มีระบบการพัฒนาศักยภาพตามหลักขีดสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนากำลังพลให้มีความเชี่ยวชาญ มีความเป็นมืออาชีพ ในแต่ละสาขาปฏิบัติการอย่างแท้จริง และได้รับการฝึกทบทวนหลักนิยมและยุทธวิธีอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะทำให้การปฏิบัติการทางทหารในยุคใหม่จะมีความรวดเร็วและซับซ้อนการแพ้ชนะด้วยเวลาอันสั้น การตัดสินใจที่ผิดพลาดเพียงครั้งเดียวหรือการปฏิบัติที่ล่าช้าไปเพียงเสี้ยววินาทีอาจนำไปสู่ความพ่ายแพ้หรือความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงได้ นอกจากนี้ยังต้องมีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจระหว่างประเทศ เพื่อรองรับการก้าวสู่การแสดงบทบาทนำในภูมิภาค

๑.๑.๓ พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศมากขึ้น รวมทั้งกฎหมายที่มอบอำนาจให้กองทัพเรือ เพื่อให้การปฏิบัติการของกองทัพเรือในบทบาทด้านการรักษากฎหมายในทะเล สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๑.๔ ส่งเสริมและพัฒนากำลังพลทุกระดับของกองทัพเรือให้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรับผิดชอบ เสียสละ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติและประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลักปฏิบัติในการทำงาน

๑.๑.๕ พัฒนากำลังพลที่ต้องปฏิบัติในการกิจลักษณะช่วยเหลือประชาชน โดยเฉพาะผู้บาดเจ็บจากภัยธรรมชาติหรืออุบัติเหตุในทะเลให้มีความรู้ ความเข้าใจในการให้ความช่วยเหลืออย่างถูกต้อง เนื่องจากการดำเนินการที่ไม่ถูกต้องจะทำให้ผู้บาดเจ็บ พิการ เสียชีวิต หรือได้รับบาดเจ็บมากขึ้นโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์

๑.๑.๖ กำลังพลในระดับผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หลักการด้านการทูต การใช้ภาษาต่างประเทศ มีภาวะผู้นำทางทหาร มีทักษะในการเจรจาต่อรอง และการโน้มน้าวที่ดี เพื่อให้สามารถปฏิบัติในเชิงการทูตได้อย่างเหมาะสม และต้องเป็นผู้ให้ความสนใจ



กับความเคลื่อนไหวด้านข่าวสารระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อให้สามารถแสดงวิสัยทัศน์และเปิดมุมมองไปสู่โลกภายนอกได้

๑.๑.๗ มีระบบการบริหารจัดการกำลังพลและระบบการพัฒนากำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง และที่สำคัญจะต้องมีแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งที่สำคัญ และกลุ่มที่มีขีดสมรรถนะสูง ที่เหมาะสมและเป็นธรรม

๑.๒ ด้านการบริหารจัดการ การบริหารจัดการกองทัพที่มีประสิทธิภาพจะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญให้การปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือจากการเปลี่ยนแปลงตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ในระดับสากลยังให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน เพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุมกระบวนการ การลดความซ้ำซ้อน การเกิดข้อผิดพลาดซ้ำ และลดการสูญเสียที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานให้น้อยที่สุด รวมทั้งการปฏิบัติงานใดๆ จะต้องคำนึงความคุ้มค่าในเชิงต้นทุน ผลผลิต และประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการปฏิบัติต่างๆ จะต้องอยู่บนฐานองค์ความรู้ที่ดี มีการจัดเก็บสถิติข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันความผิดพลาดและสามารถนำมาใช้วิเคราะห์แนวโน้มในอนาคต เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารกิจการที่ดีให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และมีความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๑.๒.๑ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการยกเลิกงานที่ล่าสมัย ลดความซ้ำซ้อน หรือเป็นกระบวนการที่ไม่มีคุณค่า

๑.๒.๒ พัฒนาการจัดการความรู้ให้เป็นระบบและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ได้วิธีที่ดีที่สุด รวมทั้งมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑.๒.๓ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรให้สามารถสนับสนุนการวางแผนการตกลงใจ การควบคุม และการประเมินผลได้ทุกส่วนงานภายในกองทัพ

๑.๒.๔ พัฒนาระบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศหรือองค์กรขีดสมรรถนะสูง

๑.๒.๕ เสริมสร้างคุณธรรมและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการให้กับกำลังพลตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า จนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของประชาชน

๑.๓ สภาวะแวดล้อมด้านกำลังพลของกองทัพเรือ

๑.๓.๑ **สถานภาพกำลังพล** ปัจจุบันกองทัพเรือมีการบรรจุกำลังพลนายทหารสัญญาบัตรคิดเป็นร้อยละ ๗๗.๔๑ ของอัตรา นายทหารประทวน ร้อยละ ๕๕.๔๗ ของอัตรา พลทหาร ร้อยละ ๖๖.๑๔ ของอัตรา และลูกจ้างประจำ ร้อยละ ๔๗.๕๐ ของอัตรา โดยมีสัดส่วนของกำลังพลชั้นยศนาวาเอกขึ้นไปที่เกิดจากอัตราในสัดส่วนที่ค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับกำลังพลในกลุ่มชั้นยศอื่น ๆ ตลอดจนการขาดแคลนกำลังพลนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในสาขาต่างๆ ทั้งนี้ปัญหาดังกล่าวอาจเกิดขึ้นจากการคาดการณ์แนวโน้มอัตรากำลังพลและการบริหารที่ผิดพลาดในอดีต ตั้งแต่การกำหนดความต้องการกำลังพลที่ไม่สอดคล้องกับโครงสร้างอัตรา การควบคุมการเจริญเติบโตของกำลังพลให้ได้รับยศสูงขึ้น การอนุรักษ์กำลังพลที่มีประสิทธิภาพสูงให้อยู่ปฏิบัติงานในกองทัพเรือ และการควบคุมการสูญเสีย



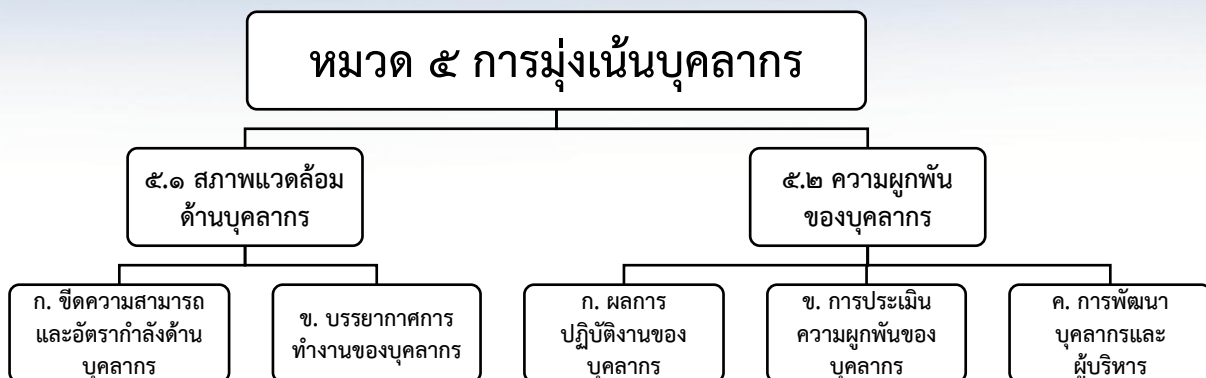
กำลังพลในกลุ่มที่ขาดแคลน ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นสิ่งที่สั่งสมมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานและต้องอาศัยเวลาในการแก้ไขปัญหา โดยต้องเริ่มจากการกำหนดความต้องการกำลังพลทุกประเภทให้สอดคล้องกับโครงสร้างอัตราและบริหารจัดการกำลังพลให้ได้ตามแนวทางการรับราชการของกำลังพลแต่ละประเภท การกำหนดแนวทางในการปรับลดจำนวนกำลังพลในกลุ่มที่เกินจากโครงสร้างอัตราที่มีอยู่ในปัจจุบัน และควบคุมการบรรจุหรือแต่งตั้งกำลังพลเป็นประจําหน่วยให้เป็นไปตามระเบียบที่ กท. กำหนด เป็นต้น ซึ่งหากสามารถลดจำนวนกำลังพลในส่วนที่เกินจากโครงสร้างอัตราและไม่ส่งผลกระทบต่อภารกิจหลักของกองทัพเรือได้ ก็สามารถนำงบประมาณในส่วนของงบบุคลากรของกลุ่มกำลังพลที่ถูกปรับลด มาใช้ในการผลิตและจัดหากำลังพลในกลุ่มที่จําเป็นและขาดแคลนได้

๑.๓.๒ การพัฒนาระบบราชการ มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๕๘ เห็นชอบให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนาระบบราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว โดยได้ดำเนินการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเกณฑ์ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริการจัดการองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในปี พ.ศ.๒๕๕๔

ต่อมาในปี พ.ศ.๒๕๕๑ ได้ปรับปรุงเกณฑ์ไปสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) และกำหนดให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การปีละ ๒ หมวด ระหว่างปี พ.ศ.๒๕๕๒ - ๒๕๕๔ และเมื่อส่วนราชการดำเนินการครบทั้ง ๖ หมวด ได้จัดให้มีการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) เพื่อติดตามและตรวจสอบความพร้อมของส่วนราชการก่อนที่จะเข้าสู่การดำเนินการเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในปี พ.ศ.๒๕๕๕ โดยในการพิจารณาให้รางวัลจะพิจารณาจากระดับการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.๒๕๕๐

ในปี พ.ศ.๒๕๕๘ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ปรับปรุงเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเป็นการปรับให้สอดคล้องกับบริบทของภาคราชการในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ ตลอดจนความเชื่อถือว่าไว้วางใจในการทำงานของภาครัฐ การพัฒนาไปสู่องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและการปรับตัวอย่างสมดุลในการทำงานระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่นๆ รวมทั้งให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของภาคราชการและระดับประเทศ ความรับผิดชอบต่อสังคม การใช้ประโยชน์ของข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการ และผลลัพธ์ที่สะท้อนความสำเร็จของการบริการจัดการองค์การอย่างยั่งยืน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การของหน่วยงานภาครัฐ และใช้ประกอบในการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อไป

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพันบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนพันธกิจยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ



ข้อ ๕.๑ สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร ประกอบด้วย ชีตความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากรใหม่ การทำให้บรรลุผล การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร สภาพแวดล้อมการทำงานนโยบายและสวัสดิการ

ข้อ ๕.๒ ความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย องค์ประกอบของความผูกพัน วัฒนธรรมส่วนราชการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินความผูกพัน ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ ระบบการเรียนรู้ และการพัฒนา ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

๑.๓.๓ ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) มีกำหนดจะเริ่มอย่างเป็นทางการในปี ๒๕๕๘ ประกอบด้วย ๓ เสาหลัก คือ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economic Community หรือ AEC) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (Socio - Cultural Pillar) และประชาคมความมั่นคงอาเซียน (Political and Security Pillar)



ทั้งนี้ อาเซียนมีจุดมุ่งหมายที่จะรวมกันเป็นตลาดเดียวและฐานการผลิตเดียว ดังคำขวัญของอาเซียน ที่ว่า “One Vision, One Identity, One Community” หนึ่งวิสัยทัศน์ หนึ่งอัตลักษณ์ หนึ่งประชาคม นอกจากนี้ยังมีการมุ่งเน้นไปที่การเคลื่อนย้ายเสรีของแรงงานและการบริการ รวมไปถึงการลงทุนและแรงงานที่มีฝีมืออย่างอิสระ การเริ่มประชาคมอาเซียนดังกล่าวจะทำให้เกิดความร่วมมือกันในด้านต่างๆ ของประเทศสมาชิก ซึ่งรวมถึงในด้านการทหารที่ต้องพัฒนาความมั่นคงในภูมิภาคร่วมกัน เพื่อให้สามารถดูแลผลประโยชน์ของประเทศต่างๆ ที่มีได้จำกัดอยู่ในประเทศของตนเองแต่เพียงอย่างเดียว ดังนั้น กองทัพเรือจึงต้องมีความพร้อมในการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลในภูมิภาค ทั้งในด้านการปฏิบัติการและการสื่อสารกับประเทศในภูมิภาค เพื่อให้กองทัพเรือเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาคได้อย่างแท้จริง



๑.๔ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มาจาก ๒ ส่วน ได้แก่ การออกแบบสอบถามความต้องการจากหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ และข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะจากการสัมมนานายทหารกำลังพล สรุปความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

๑.๔.๑ ด้านการจัดหากำลังพล จัดหากำลังพลให้เพียงพอและมีขีดความสามารถตรงตามความต้องการของหน่วย

๑.๔.๒ ด้านการจัดการกำลังพล การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่กำลังพลอย่างเหมาะสม การบริหารตามระบบคุณธรรมแทนระบบอุปถัมภ์ การปกครองของผู้บังคับบัญชาที่เป็นธรรมและไม่ลำเอียง มีมาตรฐานระบบการประเมินกำลังพลที่มีความเที่ยงตรงไม่ใช้ความพอใจส่วนตัวตัดสิน และการประเมินขีดสมรรถนะให้สอดคล้องกับงานที่ทำ

๑.๔.๓ ด้านการพัฒนากำลังพล การพัฒนาให้กำลังพลมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ การเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีประสิทธิผล ระบบการสอนงานที่มีประสิทธิผล การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง การประเมินผล การศึกษาอบรมที่มีประสิทธิภาพ กำลังพลมีหลายทักษะสามารถทำงานแทนกันได้ และจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนา กำลังพลให้เพียงพอ

๑.๔.๔ ด้านการบริการและสิทธิกำลังพล การให้คำแนะนำด้านสิทธิกำลังพลที่เข้าถึงได้ง่าย

๑.๔ ประเด็นท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กองทัพเรือต้องเผชิญทั้งในปัจจุบันและอนาคต ประกอบด้วย การบริหารกำลังพลให้มีจำนวนและสัดส่วนที่เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงานและสถานภาพงบประมาณ การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลให้มีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในภาวะการณ์บรรจุน้ำไม่เต็มอัตรา การพัฒนาระบบกำลังพลสำรองให้หน่วยกำลังพลสามารถปฏิบัติการรบได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเกิดสงคราม การพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นขีดความสามารถหลักขององค์กรและการถ่ายทอดความรู้ให้กำลังพลรุ่นต่อไปอย่างเป็นรูปธรรม และการสนับสนุนข้อมูลด้านกำลังพลที่ถูกต้อง รวดเร็วเพื่อการบริหารกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ



ตารางวิเคราะห์ความต้องการดำเนินการด้านกำลังพล

๑. ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗

ลำดับ	ความต้องการ	การดำเนินการด้านกำลังพล
๑	พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ก้าวไปอย่างรวดเร็วได้ เนื่องจากกำลังพลของ ทร.จะต้องเข้าสู่ยุคของอาวุธยุทโธปกรณ์ที่มีความทันสมัยและเทคโนโลยีขั้นสูงที่จะต้องเข้ามาทดแทนยุทโธปกรณ์เก่า	๑.๑ กำหนดขีดสมรรถนะประจำกลุ่มงานและหลักสูตรการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับอาวุธยุทโธปกรณ์ ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
๒	มีระบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักขีดสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนากำลังพลให้มีความเชี่ยวชาญมีความเป็นมืออาชีพในแต่ละสาขา ปฏิบัติการอย่างแท้จริง และได้รับการฝึกทบทวนหลักนิยมและยุทธวิธีอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะทำให้การปฏิบัติการทางทหารในยุคใหม่จะมีความรวดเร็วและขีดการแพ้นะด้วยเวลาอันสั้น การตัดสินใจที่ผิดพลาดเพียงครั้งเดียวหรือการปฏิบัติที่ล่าช้าไปเพียงเสี้ยววินาทีอาจนำไปสู่ความพ่ายแพ้หรือความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงได้ นอกจากนี้ยังต้องมีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจระหว่างประเทศ เพื่อรองรับการก้าวสู่การแสดงบทบาทในภูมิภาค	๑.๒ กำหนดขีดสมรรถนะประจำกลุ่มงานให้สอดคล้องกับสาขาการปฏิบัติของกลุ่มงาน เพื่อให้สามารถวัดระดับความเชี่ยวชาญได้อย่างถูกต้อง ๑.๓ ปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับขีดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน
๓	พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศมากขึ้น รวมทั้งกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. เพื่อให้การปฏิบัติการของกองทัพเรือในบทบาทด้านการรักษากฎหมายในทะเลสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑.๔ พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ กฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. ในหลักสูตรการศึกษาที่เกี่ยวข้อง
๔	ส่งเสริมและพัฒนากำลังพลทุกระดับของกองทัพเรือให้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรับผิดชอบเสียสละ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติและประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลักปฏิบัติในการทำงาน	๑.๕ ปลุกฝังกำลังพลทุกระดับของกองทัพเรือให้ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรับผิดชอบเสียสละ และคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติและประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลักปฏิบัติในการทำงาน ตามแนวทางการปลุกฝังค่านิยมกองทัพเรือ
๕	พัฒนากำลังพลที่ต้องปฏิบัติในภารกิจลักษณะช่วยเหลือประชาชน โดยเฉพาะผู้บาดเจ็บจากภัยธรรมชาติหรืออุบัติเหตุในทะเล ให้มีความรู้ความเข้าใจในการให้ความช่วยเหลืออย่างถูกต้อง เนื่องจากการดำเนินการที่ไม่ถูกต้องจะทำให้ผู้บาดเจ็บ พิการ เสียชีวิต หรือได้รับบาดเจ็บมากขึ้น โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์	๑.๖ ทบทวนหน้าที่ของหน่วยและตำแหน่งงานของหน่วยที่ต้องปฏิบัติในภารกิจลักษณะช่วยเหลือประชาชน โดยเฉพาะผู้บาดเจ็บจากภัยธรรมชาติหรืออุบัติเหตุในทะเล ๑.๗ กำหนดขีดสมรรถนะดังกล่าวไว้ในขีดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ๑.๘ กำหนดหลักสูตรการพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับขีดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน



ลำดับ	ความต้องการ	การดำเนินการด้านกำลังพล
๖	กำลังพลในระดับผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หลักการด้านการทูต การใช้ภาษาต่างประเทศ เพื่อให้สามารถปฏิบัติในเชิงการทูตได้อย่างเหมาะสม และต้องเป็นผู้ให้ความสนใจกับความเคลื่อนไหวด้านข่าวสารระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อให้สามารถแสดงวิสัยทัศน์และเปิดมุมมองไปสู่โลกภายนอกได้	๑.๙ กำหนดขีดสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับระบบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หลักการด้านการทูต การใช้ภาษาต่างประเทศ รวมทั้งความรู้ในภูมิภาคและระดับโลก ไว้ในขีดสมรรถนะด้านการบริหาร ๑.๑๐ กำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารของกองทัพเรือ ให้สอดคล้องกับขีดสมรรถนะด้านการบริหาร
๗	มีระบบการบริหารจัดการกำลังพลและระบบการพัฒนาบุคลากรตามหลักขีดสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ และที่สำคัญจะต้องมีแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งที่สำคัญ และกลุ่มที่มีขีดสมรรถนะสูงที่เหมาะสมและเป็นธรรม	๑.๑๑ ทบทวนแนวทางการบริหารและพัฒนา กำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ ๑.๑๒ จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งที่สำคัญ ๑.๑๓ จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับกลุ่มที่มีขีดสมรรถนะสูง
๘	ปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยยกเลิกรายงานที่ซ้ำซ้อน ลดความซ้ำซ้อน หรือเป็นกระบวนการที่ไม่มีคุณค่า	๑.๑๔ การปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพล
๙	พัฒนาการจัดการความรู้ให้เป็นระบบและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ได้วิธีที่ดีที่สุด รวมทั้งมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑.๑๕ การจัดการความรู้
๑๐	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรให้สามารถสนับสนุน การวางแผน การตกลงใจ การควบคุม และการประเมินผลได้ทุกส่วนงานภายในกองทัพ	๑.๑๖ พัฒนาระบบสนับสนุนข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMISS)ให้ตอบสนองการบริหารกำลังพลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๑๑	พัฒนาระบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศหรือองค์กรขีดสมรรถนะสูง	๑.๑๗ บริหารกำลังพลตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๕
๑๒	เสริมสร้างคุณธรรมและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการให้กับกำลังพล ตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าจนเป็นที่ยอมรับ และศรัทธาของประชาชน	๑.๑๘ ปลุกฝังให้กำลังพลยึดมั่นในค่านิยม ทร.


๒. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

ลำดับ	ความต้องการ	การดำเนินการด้านกำลังพล
ข้อ ๕.๑	ขีดความสามารถและอัตรากำลัง	๒.๑ แนวทางการวิเคราะห์ประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรรวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิและกำลังคนในส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ
	บุคลากรใหม่	๒.๒ การจัดหาบุคคลเข้ารับราชการ
	การทำงานให้บรรลุผล	๒.๓ การวิเคราะห์งานและการจัดทำโครงสร้าง
	การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	๒.๔ การควบคุมสัดส่วนการบรรจุกำลังพล
	สภาพแวดล้อมการทำงาน	๒.๕ การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพลกองทัพเรือ
	นโยบายและสวัสดิการ	๒.๖ การบริการสวัสดิการ ที่เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร
ข้อ ๕.๒	องค์ประกอบของความผูกพัน	๒.๗ การกำหนดองค์ประกอบของความผูกพัน
	วัฒนธรรมส่วนราชการ	๒.๘ การเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีความร่วมมือของบุคลากร และใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิดวัฒนธรรมและมุมมองของบุคลากร
	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	๒.๙ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับผลการดำเนินการขององค์กร สร้างให้เกิดความร่วมมือ การสร้างนวัตกรรมการมุ่งเน้นผู้รับบริการ ๒.๑๐ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ
	การประเมินความผูกพัน	๒.๑๑ การประเมินความผูกพันของกำลังพล ๒.๑๒ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร
	ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ	๒.๑๓ การนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของส่วนราชการ
	ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา	๒.๑๔ ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร
	ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา	๒.๑๕ การประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา
	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	๒.๑๖ การจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร ๒.๑๗ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของหัวหน้างานและผู้บริหาร



๓. ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลำดับ	ความต้องการ	การดำเนินการด้านกำลังพล
๑	จัดหากำลังพลให้เพียงพอและมีขีดความสามารถตรงตามความต้องการของหน่วย	๓.๑ การวางแผนอัตรากำลังพลให้เหมาะสมเพียงพอกับภารกิจ ๓.๒ คัดเลือกกำลังพลให้มีขีดความสามารถสอดคล้องกับหน้าที่ของตำแหน่งงาน
๒	การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่กำลังพลอย่างเหมาะสม	๓.๓ การจัดทำแนวทางการรับราชการในทุกสายวิทยาการ
๓	การบริหารตามระบบคุณธรรมแทนระบบอุปถัมภ์	๓.๔ กำหนดแนวทางการบริหารกำลังพลตามระบบขีดสมรรถนะ
๔	การปกครองของผู้บังคับบัญชาที่เป็นธรรมไม่ลำเอียงมีมาตรฐาน	
๕	ระบบการประเมินกำลังพลที่มีความเที่ยงตรงไม่ใช่ความพอใจส่วนตัวตัดสิน	๓.๕ ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
๖	การประเมินขีดสมรรถนะให้สอดคล้องกับงานที่ทำ	
๗	การพัฒนาให้กำลังพลมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ	๓.๖ พัฒนาช่องทางในการเผยแพร่ความรู้
๘	การเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีประสิทธิผล	
๙	ระบบการสอนงานที่มีประสิทธิผล	๓.๗ ปรับปรุงการพัฒนากำลังพลให้มีประสิทธิภาพ
๑๐	การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง	๓.๘ พัฒนาแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเอง
๑๑	การประเมินผลการศึกษาระดับที่มีประสิทธิภาพ	๓.๙ การประกันคุณภาพการศึกษา/อบรมที่มีประสิทธิภาพ
๑๒	กำลังพลมีหลายทักษะสามารถทำงานแทนกันได้	๓.๑๐ การพัฒนากำลังพลให้มีหลายทักษะเพื่อสามารถทำงานแทนกันได้
๑๓	จัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนากำลังพลให้เพียงพอ	๓.๑๑ ปรับปรุงแนวทางการจัดทำแผนพัฒนากำลังพลให้ใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
๑๔	การให้คำแนะนำด้านสิทธิกำลังพลที่เข้าถึงได้ง่าย	๓.๑๒ พัฒนาช่องทางในเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิกำลังพล



๑.๔ ประเด็นท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับที่	ความต้องการ	การดำเนินการด้านกำลังพล
๑	จัดหากำลังพลให้เพียงพอและมีขีดความสามารถตรงตามความต้องการของหน่วย	๔.๑ การวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมเพียงพอกับภารกิจ ๔.๒ คัดเลือกกำลังพลให้มีขีดความสามารถสอดคล้องกับหน้าที่ของตำแหน่งงาน
๒	การบริหารกำลังพลให้มีจำนวนและสัดส่วนที่เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงานและสถานภาพงบประมาณ	๔.๓ การควบคุมกำลังพล
๓	การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลให้มีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในภาวะการณ์บรรจุนอ้เต็มอัตรา	๔.๔ การพัฒนากำลังพลให้มีหลายทักษะเพื่อสามารถทำงานแทนกันได้
๔	การพัฒนาระบบกำลังพลสำรองให้หน่วยกำลังรบสามารถปฏิบัติการรบได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเกิดสงคราม	๔.๕ การพัฒนาระบบกำลังพลสำรอง
๕	การพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นขีดความสามารถหลักขององค์กรและการถ่ายทอดความรู้ให้กำลังพลรุ่นต่อไปอย่างเป็นรูปธรรม	๔.๖ การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ
๖	การสนับสนุนข้อมูลด้านกำลังพลที่ถูกต้อง รวดเร็วเพื่อบริหารกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ	๔.๗ การพัฒนาระบบสนับสนุนข้อมูลเพื่อบริหารทรัพยากรบุคคลของ ทร. (HRMISS)


ตารางสรุปประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านกำลังพล
๑	ปรับปรุงระบบขีดสมรรถนะให้มีความทันสมัย	ข้อ ๑.๑ , ๑.๒ , ๑.๖ , ๑.๗ , ๑.๙ , ๓.๑
๒	ทบทวนแนวทางการบริหารและพัฒนากำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ	ข้อ ๑.๑๑ , ๑.๑๗ , ๒.๒ , ๒.๑๔ , ๓.๒ , ๓.๔ , ๓.๑๐ , ๔.๒ , ๔.๔
๓	ปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับระบบขีดสมรรถนะ	ข้อ ๑.๓ , ๑.๘ , ๑.๑๐ , ๒.๑๕ , ๓.๗ , ๓.๙ , ๓.๑๑
๔	พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. ไว้ในหลักสูตรการศึกษาที่เกี่ยวข้อง	ข้อ ๑.๔
๕	ปลูกฝังให้กำลังพลยึดมั่นในค่านิยม ทร.	ข้อ ๑.๕ , ๑.๑๘ , ๑.๑๗ , ๒.๘
๖	จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งที่สำคัญ	ข้อ ๑.๑๒ , ๑.๑๗ , ๒.๑๗
๗	จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับกลุ่มที่มีขีดสมรรถนะสูง	ข้อ ๑.๑๓
๘	ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพล	ข้อ ๑.๑๔
๙	การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ	ข้อ ๑.๑๕ , ๓.๕ , ๓.๖ , ๓.๘ , ๓.๑๒ , ๔.๖
๑๐	พัฒนาระบบสนับสนุนข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMISS)	ข้อ ๑.๑๖ , ๔.๗
๑๑	ปรับปรุงแผนการควบคุมกำลังพลให้มีความเหมาะสม	ข้อ ๑.๑๗ , ๒.๑ , ๒.๓ , ๒.๔ , ๔.๑ , ๔.๓
๑๒	การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพล ทร.	ข้อ ๑.๑๗ , ๒.๕ , ๒.๖ , ๒.๗ , ๒.๑๑ , ๒.๑๒ , ๒.๑๓
๑๓	การจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลและระบบประเมินผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	ข้อ ๑.๑๗ , ๒.๙ , ๒.๑๐
๑๔	การจัดทำแนวทางการรับราชการของสายวิทยาการ	ข้อ ๑.๑๗ , ๒.๑๖ , ๓.๓ , ๓.๘
๑๕	การพัฒนาระบบกำลังพลสำรอง	ข้อ ๔.๕

จากความต้องการดำเนินการด้านกำลังพล สรุปเป็นประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ ๑๕ ประเด็น ดังนี้

๑. ปรับปรุงระบบขีดสมรรถนะให้มีความทันสมัย การสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งกำลังพลให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับตำแหน่ง
๒. ทบทวนแนวทางการบริหารและพัฒนากำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ
๓. ปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับระบบขีดสมรรถนะ
๔. พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. ไว้ในหลักสูตรการศึกษาที่เกี่ยวข้อง
๕. ปลูกฝังให้กำลังพลยึดมั่นในค่านิยม ทร.
๖. จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งที่สำคัญ
๗. จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับกลุ่มที่มีขีดสมรรถนะสูง
๘. ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพล
๙. การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ



๑๐. พัฒนาระบบสนับสนุนข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMISS)
๑๑. ปรับปรุงแผนการควบคุมกำลังพลให้มีความเหมาะสม
๑๒. การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพล ทร.
๑๓. การจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลและระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
๑๔. การจัดทำแนวทางการรับราชการของสายวิทยาการ
๑๕. การพัฒนาระบบกำลังพลสำรอง

๒.วิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Gap Analysis)

จากการวิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้ที่ปฏิบัติงาน ในสายงานด้านกำลังพล ชั้นยศ น.อ. - น.ท. ของกรมกำลังพลทหารเรือ ซึ่งเป็นผู้รับทราบอุปสรรค ข้อขัดข้องตลอดจนผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการบริหารกำลังพล ตามประเด็นสำคัญที่ส่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล รายละเอียดตามตารางที่ ๑ การวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทางความต้องการกับผลการปฏิบัติงานด้าน HR ในปัจจุบัน (Gap Analysis) สรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ ๑ วิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้าน HR (Gap Analysis)

ลำดับ	หัวข้อ	ความสำคัญของประเด็นต่อผลสัมฤทธิ์ของ กองทัพเรือ (ต้องทำ/จำเป็น/เร่งด่วน)							สถานภาพปัจจุบัน (ทำเรื่องนี้ได้ดีมากน้อย เพียงใด)							ผลต่าง
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่าเฉลี่ย	๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่าเฉลี่ย	
๑.	ปรับปรุงระบบขีดสมรรถนะให้มีความทันสมัย	๐	๐	๓	๒๘	๑๖	๒๐๑	๔.๒๘	๒	๘	๒๗	๙	๑	๑๔๐	๒.๙๘	๑.๓๐
๒.	ทบทวนแนวทางการบริหารและพัฒนากำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ	๐	๑	๕	๒๙	๑๒	๑๙๓	๔.๑๑	๓	๑๔	๒๓	๗	๐	๑๒๘	๒.๗๒	๑.๓๘
๓.	ปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับระบบขีดสมรรถนะ	๐	๒	๘	๒๕	๙	๑๗๓	๓.๙๓	๐	๑๕	๒๒	๘	๐	๑๒๘	๒.๘๔	๑.๐๙
๔.	พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร. ไว้ในหลักสูตรการศึกษาที่เกี่ยวข้อง	๒	๕	๑๕	๑๙	๖	๑๖๓	๓.๔๗	๓	๑๕	๑๙	๙	๑	๑๓๑	๒.๗๙	๐.๖๘
๕.	ปลูกฝังให้กำลังพลยึดมั่นในค่านิยมกองทัพเรือ	๒	๐	๙	๒๕	๙	๑๗๔	๓.๘๗	๑	๓	๓๐	๑๐	๒	๑๔๗	๓.๒๐	๐.๖๗
๖.	จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร ตำแหน่งที่สำคัญ	๐	๒	๗	๒๖	๑๒	๑๘๙	๔.๐๒	๓	๘	๒๘	๘	๐	๑๓๕	๒.๘๗	๑.๑๕
๗.	จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับกลุ่มที่มีขีดสมรรถนะสูง	๐	๑	๗	๒๘	๑๑	๑๙๐	๔.๐๔	๒	๑๔	๒๑	๙	๑	๑๓๔	๒.๘๕	๑.๑๙



ลำดับ	หัวข้อ	ความสำคัญของประเด็นต่อผลสัมฤทธิ์ของ กองทัพเรือ (ต้องทำ/จำเป็น/เร่งด่วน)							สถานภาพปัจจุบัน (ทำเรื่องนี้ได้ดีมากน้อย เพียงใด)							ผลต่าง
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่าเฉลี่ย	๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่าเฉลี่ย	
๘.	ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้าน กำลังพล	๐	๐	๘	๑๘	๒๑	๒๐๑	๔.๒๘	๐	๙	๒๓	๑๕	๐	๑๔๗	๓.๑๓	๑.๑๕
๙.	การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ	๐	๒	๖	๒๖	๑๒	๑๘๖	๔.๐๔	๓	๔	๒๗	๑๑	๑	๑๔๑	๓.๐๗	๐.๙๘
๑๐.	พัฒนาระบบสนับสนุนข้อมูลเพื่อ การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMISS)	๐	๑	๕	๒๒	๑๙	๒๐๐	๔.๒๖	๐	๖	๑๓	๒๒	๖	๑๖๙	๓.๖๐	๐.๖๖
๑๑.	ปรับปรุงแผนการควบคุมกำลังพล ให้มีความเหมาะสม	๐	๐	๔	๒๙	๑๔	๑๙๘	๔.๒๑	๓	๓	๒๕	๑๐	๓	๑๓๙	๓.๑๖	๑.๐๕
๑๒.	การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพล ทร.	๔	๐	๕	๑๔	๒๔	๑๙๕	๔.๑๕	๓	๑๑	๒๔	๘	๑	๑๓๔	๒.๘๕	๑.๓๐
๑๓.	การจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลและ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ	๐	๒	๙	๒๘	๘	๑๘๓	๓.๘๙	๑	๑๗	๑๙	๙	๐	๑๒๘	๒.๗๘	๑.๑๑
๑๔.	การจัดทำแนวทางการรับราชการ ของสายวิทยาการ	๑	๑	๔	๓๐	๑๑	๑๙๐	๔.๐๔	๑	๑๔	๒๑	๑๑	๐	๑๓๖	๒.๘๙	๑.๑๕
๑๕.	การพัฒนาระบบกำลังพลสำรอง	๒	๒	๑๖	๑๙	๘	๑๓๖	๓.๖๒	๓	๗	๒๘	๘	๑	๑๓๘	๒.๙๔	๐.๖๘





๓. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives).

จากการวิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้าน HR (Gap Analysis) สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ ๑๐ ประเด็น ดังนี้

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลต่าง
๑	ทบทวนแนวทางการบริหารและพัฒนากำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ	๑.๓๘
๒	ปรับปรุงระบบขีดสมรรถนะให้มีความทันสมัย	๑.๓๐
๓	การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพล ทร.	๑.๓๐
๔	จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับกลุ่มที่มีขีดสมรรถนะสูง	๑.๑๙
๕	จัดทำแนวทางการเตรียมบุคลากร/บริหารจัดการสำหรับตำแหน่งผู้บริหารตำแหน่งที่สำคัญ	๑.๑๕
๖	ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพล	๑.๑๕
๗	การจัดทำแนวทางการรับราชการของสายวิทยาการ	๑.๑๕
๘	การจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลและระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	๑.๑๑
๙	ปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับระบบขีดสมรรถนะ	๑.๐๙
๑๐	ปรับปรุงแผนการควบคุมกำลังพลให้มีความเหมาะสม	๑.๐๕

กรมกำลังพลทหารเรือ ได้นำประเด็นยุทธศาสตร์ข้างต้นมาวิเคราะห์ร่วมกับเป้าหมายการพัฒนา
กำลังพล ๕ เป้าหมาย ตามที่คณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้กองทัพเรือกำหนดไว้
สามารถกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญได้ ๑๐ ประเด็น
พร้อมเป้าประสงค์ ดังนี้

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
๑	การบริหารกำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ	กำลังพลของกองทัพเรือได้รับการบริหารและพัฒนาตามขีดสมรรถนะ
๒	จัดทำแนวทางการรับราชการของกำลังพลทุกประเภทเพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารและพัฒนากำลังพลของกองทัพเรือ	กองทัพเรือมีแนวทางการบริหารและพัฒนา กำลังพลทุกประเภทและทุกสายวิทยาการ ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม
๓	พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อม	- กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ด้าน ปฏิบัติการใต้น้ำ วิทยาการเรือดำน้ำ เรือฟริเกตสมรรถนะสูง รวมทั้งการ ปฏิบัติการทางทหารสาขาต่าง ๆ ทั้ง ทางบกและทางทะเล - กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้และ ทักษะด้านภาษาอังกฤษ รวมทั้งภาษา ประเทศเพื่อนบ้าน และประเทศ มหาอำนาจ



ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
๔	พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง	กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง
๕	พัฒนากำลังพลที่ต้องปฏิบัติในภารกิจการรักษาสันติภาพ การบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชนทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน	กำลังพลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ในเรื่องการรักษาสันติภาพ การบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชน
๖	กำลังพลในระดับผู้บริหารมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในระดับสากล	กำลังพลในระดับผู้บริหารมีความพร้อมในองค์ความรู้พื้นฐานสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับสูงของ ทร.ในอนาคต
๗	ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพล	กระบวนการทำงานด้านกำลังพลได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ
๘	มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	ผู้บังคับบัญชา มี ข้อมูล เพื่อ ใช้ประกอบการบริหารกำลังพลที่ถูกต้อง
๙	ความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทัพเรือมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
๑๐	การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพลของกองทัพเรือ	กำลังพลของกองทัพเรือมีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงาน

๔. กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Critical Success Factors) โดยใช้เทคนิค Force Field Analysis

ขั้นที่ ๑ วิเคราะห์แรงเสริมและแรงต้าน สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้านและเพิ่มแรงเสริม เพื่อหาปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารกำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. เป็นการดำเนินตามนโยบายของภาครัฐ ๒. มีการจัดทำและปรับปรุงระบบขีดสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง ๓. มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย สนับสนุนการดำเนินการจัดทำระบบขีดสมรรถนะ	๑. ระบบขีดสมรรถนะยังไม่ครอบคลุมตำแหน่งงานของ นขต.ทร. ๒. การนำผลการประเมินด้านขีดสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงานด้านบุคคล ยังไม่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม ๓. กำลังพลยังขาดความรู้ความเข้าใจและการมีส่วนร่วม รวมทั้งเห็นว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
๑. ทบทวนและพัฒนาระบบขีดสมรรถนะให้นำไปใช้ได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม	๑. ปรับปรุงและพัฒนาระบบขีดสมรรถนะให้ครบทุกตำแหน่งงานของ นขต.ทร. ๒. พัฒนาระบบขีดสมรรถนะให้สามารถนำมาใช้ในการบริหารกำลังพลอย่างได้ผลเป็นรูปธรรม ๓. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ การเห็นความสำคัญ และการมีส่วนร่วมของกำลังพล



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ จัดทำแนวทางการรับราชการของกำลังพลทุกประเภทเพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารและพัฒนาากำลังพลของกองทัพเรือ	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. มีการกำหนดปีครองยศที่ชัดเจนในแต่ละช่วงชั้นยศ ๒. มีการกำหนดให้กำลังพลเข้ารับการศึกษาและพัฒนาตามแนวทางรับราชการของกำลังพลแต่ละประเภท ๓. มีแผนการผลิตและจัดหากำลังพลแต่ละประเภท	๑. กำลังพลชั้นยศ น.อ.ขึ้นไป เกินจากอัตรากำลังพลในสัดส่วนที่ค่อนข้างสูง ส่งผลให้เกิดความแออัดของกำลังพลชั้นยศ น.อ.ขึ้นไป แต่ขาดแคลนกำลังพลชั้นยศ น.ท.ลงมา โดยเฉพาะกำลังพลชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในสาขาต่างๆ ๒. งบประมาณในงบบุคลากรในภาพรวมค่อนข้างสูง
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
๑. กำหนดแนวทางในการย้ายบรรจุและพัฒนากำลังพลที่เหมาะสมและสอดคล้องกับปีครองยศของกำลังพลแต่ละประเภท	๑. กำหนดแนวทางการย้ายบรรจุและพัฒนากำลังพลแต่ละประเภทให้มีความสมดุลและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในแต่ละระดับ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อม	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. คำสั่ง กท. (เฉพาะ) ที่ ๒๒๐/๔๕ เรื่อง นโยบายด้านการศึกษาระหว่างกลาโหม ลง ๒๐ ก.ค.๕๕ นโยบายการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดให้สนับสนุนส่งเสริมให้กำลังพลของกองทัพมีขีดความสามารถทางเทคโนโลยี เพื่อแสวงหาความรู้และสามารถจัดทำฐานข้อมูลที่มีอยู่เข้าสู่ระบบอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์และภาษาต่างประเทศ ๒. คำสั่ง ทท. (เฉพาะ) ที่ ๕๕/๕๑ เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพไทย ลง ๑๘ เม.ย.๕๑ นโยบายเฉพาะด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดให้เหล่าทัพพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อแสวงหาความรู้และพัฒนารูปแบบฐานข้อมูลให้สามารถเข้าสู่ระบบได้อย่างสะดวก และมีประสิทธิภาพ	๑. กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั่วโลกที่เป็นไปตามกระแสการเปลี่ยนของเทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านการสื่อสารและข้อมูลสารสนเทศ ประสิทธิภาพของการส่งข้อมูลและข่าวสาร มีความทันสมัยและรวดเร็ว และด้วยเทคโนโลยีทำให้การรับรู้เป็นไปอย่างสมบูรณ์มากขึ้นทั้งภาพและเสียง ระบบการกระจายข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วไม่จำกัดช่องทางหรือตัวกลาง ผลจากการพัฒนารูปแบบเทคโนโลยีทุกด้านทำให้เกิดผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายด้าน แนวโน้มที่สำคัญ เช่น เทคโนโลยีได้กลายเป็นตัวแปรที่สำคัญในทุกด้านมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม ศิลธรรม การศึกษา เศรษฐกิจและการเมืองอย่างมาก การเชื่อมโยงข่าวสารจากประเทศต่างๆ ได้ทั่วโลก สามารถรับรู้ข่าวสาร ใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการสื่อสารระหว่างกันและติดต่อกับคนได้ทั่วโลก ผลกระทบที่ตามมาของการส่งผ่านวัฒนธรรม เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองจึงมีลักษณะเป็นสังคมโลกมากขึ้น



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อม	
<p>๓. นขต.ทร.สามารถเปิดหลักสูตรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ก้าวไปอย่างรวดเร็วได้ เนื่องจากกำลังพลของ ทร.จะต้องเข้าสู่ยุคของอาวุธยุทโธปกรณ์ที่มีความทันสมัยและเทคโนโลยีขั้นสูงที่จะต้องเข้ามาทดแทนยุทโธปกรณ์เก่าตามยุทธศาสตร์ ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ – ๒๕๖๗</p> <p>๔. ทร.มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนากำลังพลตามโครงการศึกษาของ ทร.</p>	<p>๒. สภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงในอนาคตทำให้กำลังพลของ ทร.จะต้องเผชิญกับความหลากหลายของภารกิจและบทบาท ทั้งในด้านการปฏิบัติการทางทหาร การรักษากฎหมาย และการช่วยเหลือประชาชน รวมทั้งบทบาทในกิจการระหว่างประเทศ ประกอบกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีจะทำให้ระบบอาวุธยุทโธปกรณ์ในอนาคตจะพัฒนาขีดความสามารถไปอย่างรวดเร็ว กำลังพลของ ทร.จะต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถรองรับสภาวะดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๓. ทร.มีอาวุธยุทโธปกรณ์ที่หลากหลายประเภท หลายชนิดตราอักษร เนื่องจากมีหน้าที่รับผิดชอบทั้งบนบก ในทะเล และในอากาศ</p> <p>๔. ระเบียบ/หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไม่ทันสมัย</p>
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
<p>๑. ปรับปรุงหลักสูตรทุก ๓ ปี เพื่อพัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ก้าวไปอย่างรวดเร็ว เนื่องจากกำลังพลของ ทร.จะต้องเข้าสู่ยุคของอาวุธยุทโธปกรณ์ที่มีความทันสมัยและเทคโนโลยีขั้นสูงที่จะต้องเข้ามาทดแทนยุทโธปกรณ์เก่า รวมทั้งพัฒนากำลังพลให้มีความเชี่ยวชาญมีความเป็นมืออาชีพในแต่ละสาขาปฏิบัติการอย่างแท้จริง และได้รับการฝึกทบทวนหลักนิยมและยุทธวิธีอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๒. ปรับปรุงหลักสูตร นนร. ให้เป็นการจัดการเรียนการสอนแบบภาษาอังกฤษ</p> <p>๓. คณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้กองทัพเรือพิจารณาจัดทำโครงการศึกษาของ ทร. ให้เน้นความคุ้มค่าและประโยชน์ที่ ทร.จะได้รับเป็นสิ่งสำคัญ</p>	<p>๑. พัฒนากำลังพลให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในอาวุธยุทโธปกรณ์ และยุทธวิธี รวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อรองรับโครงสร้างกำลังรบที่ต้องการใน ๑๐ ปีข้างหน้า เช่น การพัฒนากำลังพลรองรับการจัดหาเรือดำน้ำ เรือฟริเกตสมรรถนะสูง เรืออเนกประสงค์ยกพลขึ้นบกขนาดใหญ่ อากาศยานประเภทต่างๆ และอาวุธป้องกันภัยทางอากาศและป้องกันฝั่ง เป็นต้น</p> <p>๒. พัฒนากำลังพลให้มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการฝึกกับ ทร.มิตรประเทศ</p> <p>๓. พัฒนากำลังพลให้มีความรู้และทักษะภาษาประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคและภาษาของประเทศมหาอำนาจให้กับ นนร. และกำลังพลชั้นยศ จ.ต. – น.อ.</p> <p>๔. ปรับปรุงและแก้ไขระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้มีความทันสมัยและสามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๕. ท้าระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการศึกษา</p>



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาคำร้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
<p>๑. สธน.ทร.มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษากฎหมายของกองทัพเรือ พิจารณาเสนอแนะ และดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านกฎหมาย ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการ ด้านกฎหมายและวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีกองกฤษฎีกา ทำหน้าที่เสนอแนะและดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายทหาร กฎหมายปฏิบัติการ ทางทหาร กฎหมายระหว่างประเทศ ห้องสมุดกฎหมาย การฝึกและศึกษา วิชาการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ</p> <p>๒. รัฐบาลมีนโยบายป้องกัน ยับยั้ง และจัดการทำประมงผิดกฎหมาย โดยเห็นว่าการค้าสินค้าประมงที่ผิดกฎหมายเป็นการค้าที่ไม่เป็นธรรม</p> <p>๓. ทร.จัดส่งหน่วยเฉพาะกิจไปร่วมปฏิบัติการกิจที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับ ต่างประเทศ</p>	<p>๑. กำลังพลที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเข้าใจน้อย</p> <p>๒. หน่วยปฏิบัติจำเป็นต้องมีคู่มือปฏิบัติงานที่ทันสมัย</p>
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
<p>๑. จัดการอบรมวิชาการด้านกฎหมายให้กับกำลังพลที่จะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายทุกนาย</p>	<p>๑. เพิ่มเนื้อหาวิชากฎหมายระหว่างประเทศตามความเหมาะสมในหลักสูตรที่ต้อง พัฒนากำลังพลเพื่อใช้ความรู้วิชาดังกล่าวในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒. พัฒนากำลังพลที่จะต้องไปปฏิบัติการกิจให้มีความรู้กฎหมายระหว่างประเทศ รวมทั้งกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง</p> <p>๓. จัดทำหรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานในด้านกฎหมายให้ทันสมัยอยู่เสมอ</p>



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังพลที่ต้องปฏิบัติในภารกิจการรักษาสันติภาพ การบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชนทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ทรมีแผนงานในการปฏิบัติภารกิจลักษณะช่วยเหลือประชาชน ๒. ทรมีแผนฝึกภารกิจลักษณะช่วยเหลือประชาชน ๓. ทรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจลักษณะช่วยเหลือประชาชน	๑. ความรู้ในการช่วยเหลือผู้บาดเจ็บจากภัยธรรมชาติหรืออุบัติเหตุในทะเล/พื้นที่รับผิดชอบของ ทร.ยังไม่ครอบคลุมครบทุกด้าน ๒. อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติภารกิจลักษณะช่วยเหลือประชาชนไม่มีความทันสมัย
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
๑. รวบรวมข้อมูลในอดีตจนถึงปัจจุบันเกี่ยวกับการช่วยเหลือผู้บาดเจ็บจากภัยธรรมชาติหรืออุบัติเหตุในทะเล/พื้นที่รับผิดชอบของ ทร. ตลอดจนประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาค และศึกษาวิจัยแนวทางการช่วยเหลือประชาชนของ ทร. ให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ๒. พัฒนารูปแบบจากการปฏิบัติภารกิจจิตวิทยาสันับสนุนการปฏิบัติการทางทหารตามแบบ เป็นการสนับสนุนการพัฒนาประเทศและการประชาสัมพันธ์ภารกิจบทบาทของ ทร. ที่ต้องเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับประชาชน ภาครัฐและภาคเอกชนมากขึ้น	๑. จัดอบรมให้กำลังพลมีความรู้ ความเข้าใจในการให้ความช่วยเหลืออย่างถูกต้อง เนื่องจากการดำเนินการที่ไม่ถูกต้องจะทำให้ผู้บาดเจ็บ พิการ เสียชีวิต หรือได้รับบาดเจ็บมากขึ้นโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ๒. พัฒนาระบบงานด้านการบรรเทาสาธารณภัยและการให้ความช่วยเหลือประชาชนของ ทร. ให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ กำลังพลในระดับผู้บริหารมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในระดับสากล	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ทร.มีหลักสูตร วทร.มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างนักคิดและนักยุทธศาสตร์ รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ให้แก่นักศึกษาให้เพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บังคับหน่วยกำลังรบในระดับยุทธการ – ยุทธศาสตร์ และผู้บริหารหน่วยระดับกรม/กองเรือตามประเภทของ ทร. ตลอดจนฝ่ายอำนวยการระดับสูงของกองทัพไทยได้	๑. ผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตร วทร.เว้นระยะเวลาค่อนข้างนานที่จะมีโอกาสเข้ารับการศึกษาหลักสูตรที่สูงขึ้นเพิ่มเติม ๒. ผู้บริหารไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวัน
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
๑. ยศ.ทร. จัดทำหลักสูตรสำหรับผู้บริหารเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาผู้บริหาร	๑. หลักสูตร วทร.และ รร.สธ.ทร.บรรจุหัวข้อวิชาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ หลักการด้านการทูตการใช้ภาษาต่างประเทศ และภาวะผู้นำทางทหารไว้ในหลักสูตร ๒. ยศ.ทร.จัดทำหลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเรียนรู้ภาษาอังกฤษได้ด้วยตนเอง



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพล	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. มีแผนพัฒนาระบบงานกำลังพล กวก.สพพ.กพ.ท.เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ ๒. เป็นการดำเนินการตามนโยบาย ผบ.ท. ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ๓. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการดำเนินการ	๑. การย้ายบรรจุบ่อย ทำให้มีโอกาสขาดแคลนกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญ ๒. ขาดความรู้ความเข้าใจที่แท้จริงในการจัดการกระบวนการ ๓. วัฒนธรรมองค์กรที่ยังยึดติดรูปแบบเดิม ๔. ขาดความไว้วางใจในการมอบอำนาจ ๕. การกำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนในปัจจุบันยังไม่ถูกต้อง
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
๑. ปรับลดกระบวนการที่ไม่จำเป็น เพื่อเพิ่มเวลาในการปรับปรุงกระบวนการ	๑. กำหนดแนวทางในการสร้างกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญ (ลดความถี่ในการย้ายตำแหน่ง) ๒. มอบอำนาจให้กระจายสู่ทุกระดับมากขึ้น ๓. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการกระบวนการ ๔. ทบทวนการกำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๘ มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
<p>๑. ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>๒. ก.พ.ร.ได้กำหนดกรอบการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ พ.ศ.๒๕๕๘ เพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการต่างๆ</p> <p>๓. ทร.วางแผนกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ทร. ตั้งแต่ระดับองค์การ (Organization) ลงไปจนถึงระดับบุคคล (Individual)</p> <p>๔. ทร.กำหนดเป็นนโยบาย ผบ.ทร.ด้านกำลังพล ให้พัฒนาระบบการประเมินให้เป็นอย่างดีเหมาะสมและเป็นรูปธรรม</p> <p>๕. มีการประเมินในระบบสนับสนุนข้อมูลเพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Information Supporting System : HRMISS) เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าไปประเมิน และเก็บเป็นฐานข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ต่อไปในอนาคตได้</p>	<p>๑. รูปแบบการประเมินฯ ของ ทร.มีความหลากหลาย และมีความซ้ำซ้อนซึ่งก่อให้เกิดภาระงานเพิ่มขึ้นสำหรับผู้ประเมิน ประกอบกับรายละเอียดของแบบประเมินนั้นยังไม่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน โดยให้น้ำหนักการประเมินที่เป็นนามธรรมเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งการประเมินในลักษณะนี้จะใช้ความเห็น ดุลยพินิจ และการคาดคะเนของผู้ประเมินเป็นหลัก ทำให้ไม่มีมาตรฐานในการประเมิน อาจก่อให้เกิดความลำเอียงในการประเมินได้ ทำให้การประเมินไม่เป็นที่ยอมรับและไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ประเมินอย่างจริงจัง</p> <p>๒. ผู้ประเมินยังไม่มีติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินเพื่อแก้ไขปัญหา ข้อขัดข้องที่เกิดจากการทำงาน</p>
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
<p>๑. กำหนดขั้นตอนแนวทางการประเมินให้เป็นรูปธรรมภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนดโดยจัดให้มีการประเมินปีละ ๒ ครั้ง ในวาระ เม.ย.และ ต.ค.</p> <p>๒. จัดการสัมมนากับหน่วยต่างๆ ใน ทร. อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีการพัฒนาและปรับปรุงการประเมินทั้งรูปแบบและวิธีการให้มีความบริสุทธิ์ยุติธรรม เทียงตรง ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๓. ปรับปรุง พัฒนาโปรแกรมการประเมินในระบบ HRMISS ให้สามารถรองรับรูปแบบการประเมินและเพื่ออำนวยความสะดวกและง่ายต่อการเข้าไปทำการประเมิน</p>	<p>๑. จัดประชุม สัมมนา และประชาสัมพันธ์ เพื่อให้กำลังพลมีความรู้ ความเข้าใจและมองเห็นประโยชน์ของการประเมินสามารถนำผลการประเมินไปใช้ได้จริง ตลอดจนสร้างความรู้สึที่ดีและการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน</p>



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๙ ความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
<p>๑. กำลังพล ทร. มีความรักชาติ เทิดทูนและยึดมั่นในสถาบันพระมหากษัตริย์</p> <p>๒. ค่านิยม ทร.กำหนดให้มีการปลูกฝังเรื่องความจงรักภักดีให้กับกำลังพล</p> <p>๓. ทร. มีการนำพระบรมราโชวาท และโครงการในพระราชดำริมาเผยแพร่ให้กำลังพลทุกระดับได้รับทราบเป็นประจำ</p> <p>๔. ทร. มี กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติในการรักษาคุณธรรมจริยธรรม และความมีธรรมาภิบาล</p> <p>๕. การปฏิบัติงานของ ทร. มีการพิจารณาตามลำดับขั้นมีผู้ลงนามรับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน</p> <p>๖. ค่านิยม ทร.กำหนดให้มีการปลูกฝังเรื่องความซื่อสัตย์ ความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและมีธรรมาภิบาล</p> <p>๗. มีการกำหนดประมวลจริยธรรม ทร.</p>	<p>๑. กำลังพล ทร. บางส่วน(ส่วนน้อย) วางตัวในฐานะข้าราชการในสถานการณ์ต่างๆ ไม่เหมาะสม ส่งผลถึงภาพลักษณ์โดยรวมของ ข้าราชการ ทร. ได้</p> <p>๒. ระบบอุปถัมภ์ ผู้มีอำนาจสั่งการผูกขาดการตัดสินใจ</p> <p>๓. การตัดสินใจในเรื่องที่มีหลักเกณฑ์กำหนดอยู่ ยังคงมีส่วนที่ให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสามารถพิจารณาได้ตามความเหมาะสม</p> <p>๔. ค่านิยมความฟุ้งเฟ้อ วัตถุนิยม ค่าครองชีพที่สูง ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการใช้จ่าย ทำให้ไม่สามารถบริหารรายได้ - รายจ่ายให้สมดุล ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของกำลังพล ทร. และประสิทธิภาพของงาน</p>
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
<p>๑. เสริมสร้างความรักชาติและความจงรักภักดีให้มากยิ่งขึ้น</p> <p>๒. แก้ไข ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมยิ่งขึ้น</p> <p>๓. เสริมสร้าง ความซื่อสัตย์ ความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ให้มากยิ่งขึ้น</p>	<p>๑. เสริมสร้างและให้ความรู้ในเรื่องการวางตัวของข้าราชการในสถานการณ์ต่างๆ ให้เหมาะสม</p> <p>๒. ลดบทบาทของระบบอุปถัมภ์ลง</p> <p>๓. ปรับปรุงหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่ล้าหลังให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อลดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ</p> <p>๔. สร้างความโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>๕. เสริมสร้างจิตสำนึกความพอเพียงให้กับกำลังพล ทร.</p>



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพล ทร.	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ผู้บังคับบัญชาาระดับสูง ต้องการให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานใน ทร. มีขวัญ และ คุณภาพชีวิตที่ดี ๒. มีคณะกรรมการระดับ ทร.ที่รับผิดชอบ ๓. มีคณะทำงานระดับ นขต.ทร.ที่รับผิดชอบ	๑. กำลังพลส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจกระบวนการ การพัฒนาคุณภาพชีวิต ๒. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน
๑. เพิ่มเติมงบประมาณ ๒. เสริมสร้างความรู้แก่กำลังพลให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต	๑. ให้ความรู้กำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต ๒. ปรับปรุง ทบทวนกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพล ทร. ให้ดีขึ้น ๓. พัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพล ทร.ให้ดีขึ้น





ขั้นที่ ๒ การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic HR Alignment)	ระยะเป้าหมาย
๑. การบริหารกำลังพลตามหลักขีดสมรรถนะ	๗ - ๑๐ ปี
๒. จัดทำแนวทางการรับราชการของกำลังพลทุกประเภทเพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารและพัฒนากำลังพลของกองทัพเรือ	๒ - ๑๐ ปี
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)	ระยะเป้าหมาย
๓. พัฒนากำลังพลให้มีความรู้เพียงพอและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อม	๘ - ๙ ปี
๔. พัฒนาความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายที่มอบอำนาจให้ ทร.รักษากฎหมายในทะเลและชายฝั่ง	๙ ปี
๕. พัฒนากำลังพลที่ต้องปฏิบัติในภารกิจการรักษาสันติภาพ การบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือประชาชนทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน	๙ ปี
๖. กำลังพลในระดับผู้บริหารมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในระดับสากล	๙ ปี
๗. ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านกำลังพล	๘ - ๙ ปี
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)	ระยะเป้าหมาย
๘. มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	๓ - ๖ ปี
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)	ระยะเป้าหมาย
๙. ความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	๙ ปี
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน (Quality of WorkLife)	ระยะเป้าหมาย
๑๐. การพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพล ทร.	๑๐ ปี

๕. กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

(Key Performance Indicators)

๖. สํารวจข้อมูลทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน

(Identify Performance Baseline)

๗. ตั้งเป้าหมาย แผนงานรองรับ และเป้าหมายลดหลั่น

(Target Setting, Action Planning and Performance Cascading)



ในขั้นตอนที่ ๕ - ๗ นั้น กรมกำลังพลทหารเรือร่วมกับผู้แทนหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือได้มีการประชุมสัมมนาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ ตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) ทั้ง ๕ มิติ โดยจัดทำเป็น ตารางประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคลในมิติต่างๆ และตารางแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามมิติต่างๆ

๘. **ติดตามผลลัพธ์และดำเนินการปรับปรุง** การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทัพเรือตามแนวทาง HR Scorecard ต้องติดตามและวัดผลการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่องทุกปี ถ้าหากมีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมใดที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุและหาวิธีการปรับปรุงแก้ไข ให้การปฏิบัติเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๙. **ประเมินผลลัพธ์และประเมินผลการปฏิบัติงาน** การประเมินผลลัพธ์และประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นต้องทำการรวบรวมผลการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่างๆ นำมาวิเคราะห์ว่าการปฏิบัติตามแผนงานต่างๆ นั้น บรรลุผลสัมฤทธิ์ตรงตามเป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในมิติต่างๆ หรือไม่ ตลอดจนมีผลกระทบ หรือผลดีและผลเสียต่อกำลังพลส่วนรวมอย่างไร แล้วจึงรวบรวมอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆ เสนอต่อผู้บังคับบัญชา และนำมาปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทัพเรือตามแนวทาง HR Scorecard ในวงรอบถัดไป

ผนวก ข



คำสั่งกองทัพอเรือ

(เฉพาะ)

ที่ ๓๓ /๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้กองทัพอเรือ

เพื่อให้การพัฒนากำลังพล การจัดทำโครงการศึกษา และการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ ทร. ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและเหมาะสม จึงให้ปฏิบัติดังนี้

๑. ยกเลิกคำสั่ง ทร. (เฉพาะ) ที่ ๔๘๖/๒๕๕๒ ลง ๑๓ ต.ค.๕๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการศึกษาและการจัดการความรู้ของกองทัพอเรือ และ ที่ ๑๑๔/๒๕๕๔ ลง ๑๖ ก.พ.๕๔ เรื่อง แก้ไขคำสั่งกองทัพอเรือ (เฉพาะ) ที่ ๔๘๖/๒๕๕๒

๒. ให้ผู้ดำรงตำแหน่งต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้กองทัพอเรือ

๒.๑	ผช.ผบ.ทร.	ประธานกรรมการ
๒.๒	รอง เสธ.ทร. (สายงานการกำลังพล)	รองประธานกรรมการ
๒.๓	จก.กพ.ทร.	กรรมการ
๒.๔	ปช.ทร.	กรรมการ
๒.๕	จก.กพช.อร.	กรรมการ
๒.๖	รอง จก.ยศ.ทร.	กรรมการ
๒.๗	ผอ.สพพ.กพ.ทร.	กรรมการและเลขานุการ
๒.๘	ผอ.สนผ.ชว.ทร.	กรรมการ
๒.๙	รอง เสธ.กร.	กรรมการ
๒.๑๐	เสธ.นย.	กรรมการ
๒.๑๑	หน.ฝศษ.รร.นร.	กรรมการ
๒.๑๒	รอง ผบ.สอ.รฝ.	กรรมการ
๒.๑๓	รอง จก.ชย.ทร.	กรรมการ
๒.๑๔	รอง จก.วศ.ทร.	กรรมการ
๒.๑๕	รอง ผอ.สนผ.ยก.ทร.	กรรมการ
๒.๑๖	ผอ.กผค.สบ.ทร.	กรรมการ
๒.๑๗	ผอ.กศษ.สพพ.กพ.ทร.	กรรมการและ ผช.เลขานุการ
๒.๑๘	ผอ.กนบ.สนผ.กบ.ทร.	กรรมการ
๒.๑๙	ผอ.กวก.สสน.สสท.ทร.	กรรมการ
๒.๒๐	ผอ.กวก.สจว.กพร.ทร.	กรรมการ
๒.๒๑	ผอ.กวก.กง.ทร.	กรรมการ
๒.๒๒	ผอ.กพบ.ศสท.สปช.ทร.	กรรมการ

๒.๒๓ ผอ.กทท.สยป.ทร.	กรรมการ
๒.๒๔ ผอ.กฏก.สธน.ทร.	กรรมการ
๒.๒๕ ผอ.กวก.อล.ทร.	กรรมการ
๒.๒๖ หน.นฝอ.สพ.ทร.	กรรมการ
๒.๒๗ หน.นฝอ.พธ.ทร.	กรรมการ
๒.๒๘ หน.นฝอ.พร.	กรรมการ
๒.๒๙ ผอ.กวก.อศ.	กรรมการ
๒.๓๐ รอง ผอ.กศษ.สพพ.กพ.ทร.	ผช.เลขานุการ
๒.๓๑ หน.โครงการศึกษา กศษ.สพพ.กพ.ทร.	ผช.เลขานุการ

๓. คณะกรรมการฯ ตามข้อ ๒ มีหน้าที่ดังนี้

๓.๑ กำหนดนโยบายด้านการบริหารและการพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๗ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งพัฒนาไปสู่การเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค

๓.๒ พิจารณาโครงการศึกษาของ ทร. ทั้งในประเทศและต่างประเทศของกำลังพลทุกประเภท และทุกระดับ รวมทั้งพิจารณาโครงการพัฒนาองค์บุคคลของ ทร. ระยะสั้น (๕ ปี) และการจัดส่ง นนร.ไปศึกษา ณ ต่างประเทศ

๓.๓ กำหนดนโยบายด้านการจัดการความรู้ของ ทร. เพื่อให้พัฒนาสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดการสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานใน ทร. ให้บรรลุเป้าหมายหรือสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนตามหลักการจัดการความรู้

๓.๔ กำกับ ดูแล และติดตามผลการดำเนินงานตามข้อ ๓.๑ - ๓.๓ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ทร. ยุทธศาสตร์ ทร. นโยบาย ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ และนโยบาย ผบ.ทร.

๓.๕ ปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. พ.ศ.๒๕๕๘ ถึง ๒๕๖๗ ให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

๓.๖ พิจารณาดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ ที่จะเป็ผลดีต่อการบริหารและการพัฒนากำลังพลของ ทร. เพื่อบรรลุถึงคุณค่าที่กองทัพเรือส่งมอบให้กับสังคม “กองทัพเรือที่ประชาชนเชื่อมั่นและภาคภูมิใจ”

๔. คำว่า “กำลังพล” ในคำสั่งนี้หมายถึง ข้าราชการ นักเรียน ทหารกองประจำการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการของ ทร.

๕. ประธานกรรมการ มีอำนาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการฯ หรือคณะทำงาน ได้ตามความจำเป็น

๖. ประธานกรรมการ เชิญข้าราชการ ทร. หรือผู้เกี่ยวข้องร่วมหารือได้ตามความเหมาะสม

๗. หน่วยต่าง ๆ และผู้ที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ ตามที่คณะกรรมการฯ จะร้องขอ
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๘

พล.ร.อ. ไกรสร จันทร์สุวานิชย์
(ไกรสร จันทร์สุวานิชย์)
ผบ.ทร.

ผนวก ค



คำสั่งคณะกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้ของทัพบเรือ

ที่ ๑ /๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลของเรือรบยุทธศาสตร์กองทัพบเรือ
คณะกรรมการโครงการศึกษาของกองทัพบเรือ และคณะกรรมการการจัดการความรู้ของกองทัพบเรือ

เพื่อให้การบริหารและพัฒนากำลังพลของ ทร. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ทร.เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
อาศัยอำนาจตามคำสั่ง ทร. (เฉพาะ) ที่ ๓๓/๒๕๕๘ ลง ๒๒ ม.ค.๕๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากำลังพล
และการจัดการความรู้ของกองทัพบเรือ จึงให้ปฏิบัติดังนี้

๑. คณะกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลของเรือรบยุทธศาสตร์กองทัพบเรือ

๑.๑ ให้ผู้ดำรงตำแหน่งต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลของเรือรบยุทธศาสตร์กองทัพบเรือ

๑.๑.๑	รอง เสธ.ทร.(สายงานการกำลังพล)	ประธานคณะกรรมการ
๑.๑.๒	รอง จก.กพ.ทร.	รองประธานคณะกรรมการ
๑.๑.๓	ผอ.สบพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๔	ผอ.สพพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๕	รอง ผบ.สอ.รฝ.	อนุกรรมการ
๑.๑.๖	รอง ผอ.สนผ.ขว.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๗	รอง ผอ.สนผ.กบ.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๘	รอง เสธ.นย.	อนุกรรมการ
๑.๑.๙	รอง เสธ.ยศ.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๑๐	รอง เสธ.รร.นร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๑๑	ผอ.กนผ.สบพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการและเลขานุการ
๑.๑.๑๒	ผอ.กกพ.สบพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๑๓	ผอ.กศษ.สพพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๑๔	ผอ.กวก.สพพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๑๕	ผอ.กผพ.สนผ.ยก.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๑๖	ผอ.กพก.ศสท.สปช.ทร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๑๗	ผอ.กพ.กร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๑๘	ผอ.กพ.อร.	อนุกรรมการ
๑.๑.๑๙	หน.นโยบายและแผน กนผ.สบพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการและ ผช.เลขานุการ

๑.๒ คณะอนุกรรมการฯ ตามข้อ ๑.๑ มีหน้าที่ดังนี้

๑.๒.๑ จัดทำแผนกลยุทธ์บริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งพัฒนาไปสู่การเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทหน้าในภูมิภาค

๑.๒.๒ พิจารณาปรับปรุง/แก้ไข แผนหรือแนวทางต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์บริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. ให้ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ

๑.๒.๓ พิจารณาดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่จะเป็ผลดีต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์บริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. เพื่อบรรลุถึงคุณค่าที่กองทัพเรือส่งมอบให้กับสังคม “กองทัพเรือที่ประชาชนเชื่อมั่นและภาคภูมิใจ”

๑.๒.๔ สนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุง/แก้ไข แผนหรือแนวทางต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคณะอนุกรรมการโครงการศึกษาของ ทร. และคณะอนุกรรมการจัดการความรู้ของ ทร.

๑.๒.๕ แต่งตั้งคณะทำงานหรือทีมงานเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็น รวมทั้งเชิญข้าราชการ ทร. หรือผู้ที่เกี่ยวข้องหารือได้ตามความเหมาะสม

๑.๒.๖ รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์บริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. ต่อประธานกรรมการฯ

๒. คณะอนุกรรมการโครงการศึกษาของกองทัพเรือ

๒.๑ ให้ผู้ดำรงตำแหน่งต่อไปนี้เป็คณะอนุกรรมการโครงการศึกษาของกองทัพเรือ

๒.๑.๑	จก.กพ.ทร.	ประธานอนุกรรมการ
๒.๑.๒	ผอ.สพพ.กพ.ทร.	รองประธานอนุกรรมการ
๒.๑.๓	รอง ผอ.สพพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๔	รอง จก.กพช.อร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๕	รอง หน.ฝศช.รร.นร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๖	ผอ.กผค.สบ.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๗	ผอ.กศช.สพพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการและเลขานุการ
๒.๑.๘	ผอ.กวก.สนผ.ขว.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๙	ผอ.กนย.สนผ.ยก.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๐	ผอ.กนบ.สนผ.กบ.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๑	ผอ.กวก.สจว.กพร.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๒	ผอ.กพท.สงป.สพช.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๓	ผอ.กวก.กง.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๔	ผอ.กทท.สยป.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๕	ผอ.กฏก.สธน.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๖	ผอ.กพ.กร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๗	ผบ.ศฝ.สอ.รฝ.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๘	ผอ.กวก.ขส.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๑๙	หน.นฝอ.วศ.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๒๐	ผอ.กศช.บก.ยศ.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๒๑	รอง ผบ.กรม สท.ทร.	อนุกรรมการ

๒.๑.๒๒	รอง ผอ.กศษ.สพพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการและ ผช.เลขานุการ
๒.๑.๒๓	รอง ผอ.กวก.สสน.สสท.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๒๔	รอง ผอ.กพ.นย.	อนุกรรมการ
๒.๑.๒๕	รอง ผบ.ดย.ทร.ฐท.กท.	อนุกรรมการ
๒.๑.๒๖	รอง ผอ.กวก.อล.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๒๗	กก.กวก.ชย.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๒๘	รอง ผอ.กวก.สพ.ทร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๒๙	หน.กพ.พร.	อนุกรรมการ
๒.๑.๓๐	รอง ผอ.กวก.อศ.	อนุกรรมการ
๒.๑.๓๑	หน.โครงการศึกษา กศษ.สพพ.กพ.ทร.	อนุกรรมการและ ผช.เลขานุการ
๒.๑.๓๒	หน.แผนและงบประมาณ บก.พธ.ทร.	อนุกรรมการ

๒.๒ คณะอนุกรรมการฯ ตามข้อ ๒.๑ มีหน้าที่ดังนี้

๒.๒.๑ จัดทำโครงการศึกษาของ ทร. ทั้งในประเทศและต่างประเทศของกำลังพลทุกประเภทและทุกระดับ โครงการพัฒนาองค์บุคคลของ ทร. ระยะสั้น (๕ ปี) และวางแผนการจัดส่ง นนร. ไปศึกษา ณ ต่างประเทศ รวมทั้ง พิจารณารายการต่างๆ ที่ นขต.ทร. เสนอความต้องการผ่านคณะอนุกรรมการกลั่นกรองการวางแผนงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณ ทร. ด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ นโยบาย แผนกลยุทธ์การบริหารและการพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. และเสนอให้คณะกรรมการพัฒนากำลังพลและ การจัดการความรู้กองทัพเรือเห็นชอบต่อไป

๒.๒.๒ ประสาน กำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการศึกษาของ ทร.ให้สอดคล้องกับแนวทางที่คณะกรรมการฯ กำหนด เพื่อนำข้อมูลอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆ นำไปใช้ปรับปรุงการจัดทำโครงการศึกษาของ ทร. ต่อไป

๒.๒.๓ สนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุง/แก้ไข แผนหรือแนวทางต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคณะอนุกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. และ คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้ของ ทร.

๒.๒.๔ แต่งตั้งคณะทำงานหรือทีมงานเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็น รวมทั้งเชิญ ข้าราชการ ทร. หรือผู้ที่เกี่ยวข้องหารือได้ตามความเหมาะสม

๒.๒.๕ รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดทำโครงการศึกษาของ ทร. ต่อประธานกรรมการฯ

๒.๒.๖ พิจารณาดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่จะเป็ผลดีต่อการจัดทำโครงการศึกษาของ ทร.

๓. คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้ของกองทัพเรือ

๓.๑ ให้ผู้ดำรงตำแหน่งต่อไปนี้เป็คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้ของกองทัพเรือ

๓.๑.๑	ปช.ทร.	ประธานอนุกรรมการ/CKO ทร.
๓.๑.๒	รอง ปช.ทร.	รองประธานอนุกรรมการ
๓.๑.๓	รอง จก.กพ.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๔	รอง จก.ขว.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๕	รอง จก.ยก.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๖	รอง จก.สสท.ทร.	อนุกรรมการ

๓.๑.๗	รอง จก.กพร.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๘	รอง ผบ.ทรภ.๑	อนุกรรมการ
๓.๑.๙	รอง ผบ.ทรภ.๒	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๐	รอง ผบ.ทรภ.๓	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๑	รอง ผบ.ฐท.สส.	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๒	รอง จก.อร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๓	รอง จก.สพ.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๔	รอง จก.พธ.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๕	รอง จก.พร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๖	รอง จก.อศ.	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๗	รอง จก.ยศ.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๘	รอง ผบ.รร.นร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๑๙	ผอ.สนผ.กบ.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๐	ผบ.กฝร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๑	เสธ.นย.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๒	เสธ.กปช.จต.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๓	รอง ลก.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๔	รอง จก.สบ.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๕	รอง จก.กง.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๖	รอง ผอ.สตน.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๗	รอง ผอ.สยป.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๘	รอง ผอ.สธน.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๒๙	รอง ผบ.สอ.รฝ.	อนุกรรมการ
๓.๑.๓๐	รอง จก.อล.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๓๑	รอง จก.ชย.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๓๒	รอง จก.ขส.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๓๓	รอง จก.วศ.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๓๔	รอง ผอ.สวพ.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๓๕	ผอ.กพบ.ศสท.สปช.ทร.	อนุกรรมการและเลขานุการ
๓.๑.๓๖	ผอ.กผค.จร.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๓๗	เสธ.ฐท.กท.	อนุกรรมการ
๓.๑.๓๘	หน.นฝอ.สก.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๓๙	รอง ผบ.นรช.	อนุกรรมการ
๓.๑.๔๐	รอง ผบ.กรม สท.ทร.	อนุกรรมการ
๓.๑.๔๑	รอง ผอ.กพบ.ศสท.สปช.ทร.	อนุกรรมการและ ผช.เลขานุการ

๓.๒ คณะอนุกรรมการฯ ตามข้อ ๓.๑ มีหน้าที่ดังนี้

๓.๒.๑ จัดทำแนวทางให้ นขต.ทร. และหน่วยเฉพาะกิจ ทร.ดำเนินการนำความรู้ที่ได้จากการฝึก ศึกษา อบรม ประชุม สัมมนา ดูงาน และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานของกำลังพลในทุกระดับ นำมา

บันทึกและพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน และให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้ ทร. เป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง

๓.๒.๒ จัดทำแนวทางในการส่งเสริมให้กำลังพลของ ทร. แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ให้เกิดการเรียนรู้ฝังลึกลงในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้ ทร. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม

๓.๒.๓ สนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุง/แก้ไข แผนหรือแนวทางต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคณะอนุกรรมการวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนากำลังพลรองรับยุทธศาสตร์ ทร. และคณะอนุกรรมการโครงการศึกษาของ ทร.

๓.๒.๔ ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนงาน

๓.๒.๕ รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ ต่อประธานกรรมการฯ ทุก ๖ เดือน และ ๙ เดือน

๓.๒.๖ พิจารณาดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่จะเป็นผลดีต่อการจัดการความรู้ของ ทร.
ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่

สั่ง ณ วันที่ ๓๐ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๘

พล.ร.อ. ณะ อารีนิจ

(ณะ อารีนิจ)

ประธานกรรมการพัฒนากำลังพลและการจัดการความรู้กองทัพเรือ

และ ผช.ผบ.ทร.

