



**นโยบาย**

**ผู้บัญชาการทหารเรือ**

**ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙**



## นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙

“เป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค

และเป็นเลิศในการบริหารจัดการ”

วิสัยทัศน์ กองทัพเรือ ๒๕๖๗

วิสัยทัศน์กองทัพเรือ ๒๕๖๗ กำหนดสภาวะสุดท้ายที่ต้องการบรรลุอย่างชัดเจน คือการเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค และ การเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตามการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์นั้น ไม่อาจทำให้สำเร็จลงได้ด้วยการกำหนดนโยบายในลักษณะงานประจำ (Routine work) หรือในลักษณะที่เป็นการริเริ่มจากหน่วยรอง (Bottom up) แม้ว่าการปฏิบัติข้างต้น จะมีข้อดีในประเด็นความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงการปฏิบัติก็ตาม แต่ก็มีข้อด้อยในเรื่องการกำหนดทิศทางสู่ความสำเร็จที่มีความหลากหลาย ทั้งที่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ และอาจไม่บรรลุวิสัยทัศน์ได้ในขณะเดียวกันรูปแบบของนโยบายข้างต้นกลับมี “ช่องว่าง” ซึ่งเกิดจากการที่ไม่ได้กำหนดเป้าหมายร่วม เพื่อมุ่งสู่การตอบสนองสภาวะสุดท้ายของวิสัยทัศน์ ส่งผลให้ไม่สามารถระดมทรัพยากรทั้งหมดเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดนโยบายที่มีเป้าหมายร่วมกัน และมีกรอบทิศทาง (Road Map) ที่ชัดเจน จะทำให้กองทัพเรือบรรลุสภาวะสุดท้ายของวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม

กรอบทิศทางของนโยบายผู้บัญชาการทหารเรือที่กำหนดนี้ มีเป้าหมายร่วมกันที่จะพัฒนาไปสู่การเป็น “กองทัพเรือที่มีการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (Professional Navy) ให้ได้ในปี พ.ศ.๒๕๖๗” ซึ่งจะทำให้กองทัพเรือเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค และด้วยความเป็นเลิศในการบริหารจัดการตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและเสริมสร้าง “จุดแข็ง” ของกองทัพเรือ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการปกป้องเอกราช อธิปไตย และผลประโยชน์ของชาติทางทะเล รวมทั้งช่วยเหลือประชาชนเมื่อเกิดอุบัติเหตุหรือภัยพิบัติต่าง ๆ ตลอดจนการพัฒนาประเทศ อันเป็นการปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้เฉพาะทางที่ไม่อาจทดแทน หรือผลลัพท์นี้ให้กับหน่วยงานทางทะเลอื่นใดได้ “จุดแข็ง” นี้คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานของกำลังพลตามพันธกิจ (Core Business) ของหน่วยต่าง ๆ ทั้งที่เป็นหน่วยกำลังรบ หน่วยสนับสนุนการรบ และหน่วยช่วยรบ ซึ่งมีการสั่งสมประสบการณ์มาเป็นระยะเวลายาวนาน การเสริมสร้าง “จุดแข็ง” นี้จำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเสริมสร้างอย่างเป็นระบบอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นหลักประกันต่อผู้รับบริการ (“ประชาชน”) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (“หน่วยเหนือ”) ซึ่งสามารถสร้างความเชื่อถือได้จากคุณค่าที่มอบให้แก่สังคม “กองทัพเรือที่ประชาชนเชื่อมั่นและภาคภูมิใจ”



นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือ เป็นนโยบายที่มุ่งเน้นกลไกสำคัญ เพื่อเสริม “จุดแข็ง” ขจัด “จุดอ่อน” และ “สร้างโอกาส” สนับสนุนนโยบายกองทัพเรือประจำปีงบประมาณให้บรรลุเป้าประสงค์ และได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้โดยสอดคล้องกับสถานการณ์ ภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด และเป็นพื้นฐานที่ส่งผลต่อเนื่องในการบรรลุเป้าประสงค์และผลผลิตของนโยบายกองทัพเรือในปีงบประมาณถัดไป รายละเอียดตามแผนภาพที่ ๑ (ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์กองทัพเรือ นโยบาย และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุวิสัยทัศน์)

นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ได้กำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกันสัมพันธ์กับสถานะที่พึงประสงค์ตามห้วงเวลาในการนำกองทัพเรือให้มีการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน (Standard Navy) อันเป็นหลักประกันให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ประชาชนผู้รับบริการ และ หน่วยเหนือ เป็นการวางรากฐานสำหรับการเป็นกองทัพเรือที่มีการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (Professional Navy) ในปี พ.ศ.๒๕๖๗ ภายใต้วิสัยทอง “To become the best” ด้วยการร่วมมือปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานตามพันธกิจ (Core Business) ของหน่วยต่างๆ อย่างเป็นระบบภายใต้การตรวจพิเศษ ที่มีกรมจเรทหารเรือเป็นองค์กรหลัก ทำงานเป็นทีมร่วมกับกำลังพลของหน่วยต่างๆ โดยมีแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่ององค์ความรู้ สมรรถภาพร่างกายและจิตใจของกำลังพล รวมถึงการบริหารจัดการของหน่วยอันเป็นที่ยอมรับ สำหรับประเมินผลตามระยะเวลา เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาให้มีการปฏิบัติงานตามพันธกิจของหน่วยให้ได้มาตรฐานภายในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ เพื่อความพร้อมต่อการพัฒนาไปสู่การเป็นมืออาชีพให้ได้ภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ โดยแบ่งการดำเนินการเป็น ๓ ชั้น คือ ชั้นเตรียมการ มีเป้าหมายในการค้นหาระดับการปฏิบัติงานตามพันธกิจของหน่วยว่าอยู่ในระดับใด โดยเป็นการดำเนินการร่วมกันกับกรมจเรทหารเรือ จากนั้นจึงร่วมกันกำหนดระดับความต้องการเป็นมาตรฐาน และแนวทางดำเนินการช่วง ๒ ปีงบประมาณ (๒๕๕๙ - ๖๐) ที่สอดคล้องสัมพันธ์กับพันธกิจ รวมทั้งวางแผนการดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ภายใต้การสร้างมาตรฐานร่วมกัน ขั้นการปรับเข้าสู่มาตรฐาน เป้าหมายเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานหลักของหน่วยให้เป็นมาตรฐาน ซึ่งจะมีการดำเนินการที่เป็นพลวัต และสุดท้ายคือ ขั้นการดำรงมาตรฐานและการวางรากฐานสู่การเป็นมืออาชีพ มีเป้าหมายเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นกองทัพเรือที่มีการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพในระยะเวลาที่เหลืออีก ๗ ปี โดยมีสถานะที่พึงประสงค์ตามห้วงเวลาตามแผนภาพที่ ๒ (การกำหนดสถานะที่พึงประสงค์ตามห้วงเวลา)

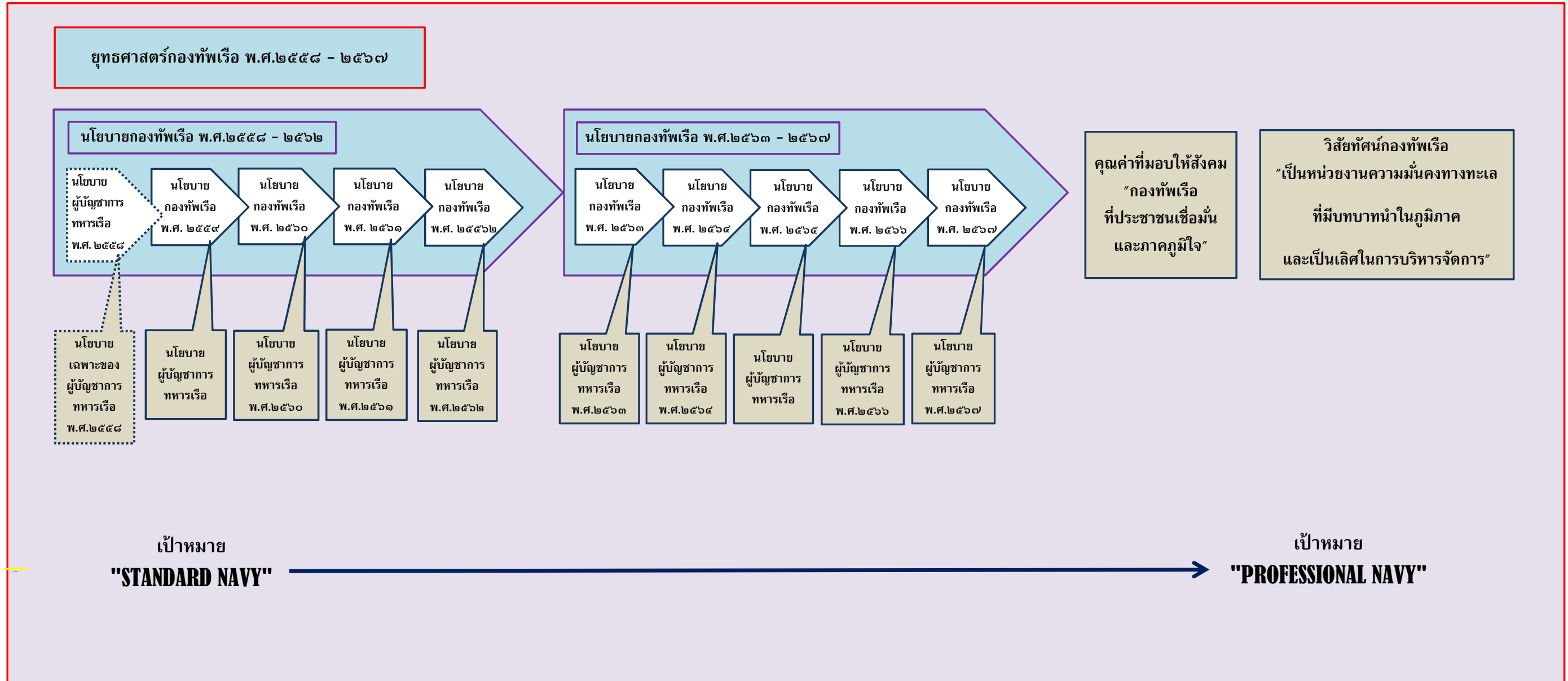
นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือนี้ จะสำเร็จลงได้ต้องอาศัยความร่วมมือแรงร่วมใจเพื่อก้าวไปสู่ความคาดหวังร่วมกัน ซึ่งจะนำพากองทัพเรือให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นรูปธรรม

พลเรือเอก

ผู้บัญชาการทหารเรือ

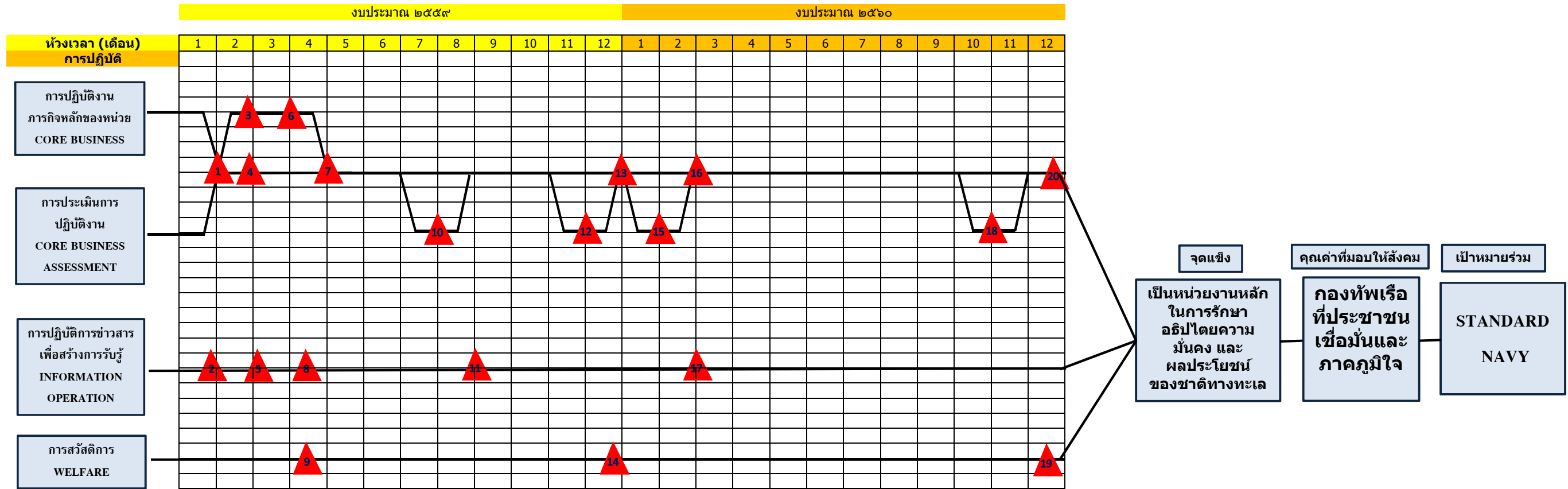
แผนภาพที่ ๑

ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์กองทัพเรือ นโยบาย และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุวิสัยทัศน์  
คือการเป็นกองทัพเรือที่มีการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ



## แผนภาพที่ ๒ การกำหนดสถานะที่พึงประสงค์ตามช่วงเวลา

<b>ขั้นเตรียมการ</b> เป้าหมาย: ค้นหาตัวตน	<b>ขั้นการปรับเข้าสู่ความเป็นมาตรฐาน</b> เป้าหมาย: ปรับปรุงให้การปฏิบัติงานหลักของหน่วยมีมาตรฐาน	<b>ขั้นการดำรงมาตรฐาน และวางรากฐานสู่การเป็นมืออาชีพ</b> เป้าหมาย: ความพร้อมสู่การเป็นมืออาชีพ	<b>กองทัพเรือที่มีการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน จาก "การได้ทำ สู่ การทำได้ และทำด้วยความชำนาญ รวมทั้งพร้อมที่จะทำด้วยความเชี่ยวชาญ" ตามวลีทองที่ว่า "To become the best"</b>
--	---	---	--



- ▲ 1 ระดับการปฏิบัติงานหลัก CORE BUSINESS ของหน่วย สมรรถภาพร่างกาย วินัย จริยธรรมของกำลังพลได้รับการประเมินและตรวจสอบว่าเป็นอย่างไร
- ▲ 2 กำลังพล ทร. รับรู้อะไรและตอบรับต่อนโยบาย และทิศทาง รวมทั้งมีความคาดหวังผลสำเร็จกับอนาคตของ ทร. ร่วมกัน
- ▲ 3 การปฏิบัติงานหลัก CORE BUSINESS ทั้งหมดของหน่วย ได้รับการรวบรวม จัดหมวดหมู่
- ▲ 4 แบบการประเมินการปฏิบัติงานหลัก CORE BUSINESS ของหน่วย สมรรถภาพร่างกาย วินัย จริยธรรมของกำลังพล ได้รับการออกแบบเพื่อกำหนดเป้าหมายใน ๒ ปีร่วมกัน และแผนการตรวจพิเศษได้รับการจัดทำ และมีความพร้อมที่จะนำไปสู่กระบวนการประเมินผล
- ▲ 5 การสร้างการรับรู้ให้แบบประเมินเป็นที่เชื่อมั่นของกำลังพล ทร. ว่าสามารถใช้ในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานได้
- ▲ 6 การปฏิบัติงานหลักของหน่วย การเสริมสร้างสมรรถภาพร่างกาย วินัย และความสำนึกต่อหน้าที่ เริ่มได้รับการถ่ายทอดสู่กำลังพลอย่างเป็นระบบ
- ▲ 7 กระบวนการปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานหลัก CORE BUSINESS ของหน่วย สมรรถภาพร่างกาย วินัย และความสำนึกในหน้าที่ให้มีมาตรฐาน และมีการปรับปรุงแบบประเมินให้เป็นมาตรฐาน
- ▲ 8 สร้างการรับรู้ให้แก่ กำลังพลของ ทร. ให้มีความรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของอนาคตของกองทัพเรือ และสร้างการรับรู้แก่สาธารณชน และสื่อมวลชนให้มีทัศนคติที่ดี สนับสนุนนโยบายของ ทร.
- ▲ 9 การสวัสดิการได้รับการพัฒนาไปสู่เป้าหมายในการสร้างความมั่นคงในอนาคตของกำลังพล ครอบครัว และภายหลังเกษียณอายุราชการ เช่น การร่วมทุนในโครงการสร้างที่พักกำลังพลหลังเกษียณอายุราชการ Public Private Partnership: PPP
- ▲ 10 แบบการประเมินของหน่วยประเมินได้รับการปรับปรุง จนมีมาตรฐานในการปฏิบัติและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

- ▲ 11 สร้างจิตสำนึก "ความภาคภูมิใจแห่งราชนาวี" ภายใน ทร. และ ขยายผลสู่สาธารณชน
- ▲ 12 การนำเสนอผลการประเมิน การวิเคราะห์ต่อการบรรลุเป้าหมาย การจัดลำดับ และรางวัล CHAMPION
- ▲ 13 ระดับการปฏิบัติงานหลัก CORE BUSINESS ของหน่วย สมรรถภาพร่างกาย วินัย จริยธรรมของกำลังพล มีระดับที่ดีขึ้นกว่าต้นปีงบประมาณ
- ▲ 14 การสวัสดิการที่สร้างความมั่นคงในชีวิตของกำลังพล โดยเฉพาะโครงการต่างๆ เริ่มเห็นผลความก้าวหน้าเป็นรูปธรรม
- ▲ 15 แบบประเมินได้รับการปรับปรุงต่อไปเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานหลักของหน่วย และมีความสามารถในการเริ่ม เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นมืออาชีพ
- ▲ 16 พัฒนาการปฏิบัติงานหลัก CORE BUSINESS ของหน่วย สมรรถภาพร่างกาย วินัย และความสำนึกในหน้าที่ ต่อไปแบบประเมินใหม่ ให้พร้อมต่อการเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานทางทะเล
- ▲ 17 สร้างการรับรู้ และกระตุ้นกำลังพลของ ทร. ต่อการพัฒนาไปสู่ความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานทางทะเล
- ▲ 18 ผลการประเมินชี้ระดับความพร้อมที่จะนำไปสู่ความพร้อมในการเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติการทางทะเล และเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแบบการประเมินสู่การเป็นมืออาชีพ
- ▲ 19 การสวัสดิการที่สร้างความมั่นคงในชีวิตของกำลังพล เริ่มทยอยส่งผลให้กับกำลังพล ทร. และครอบครัว
- ▲ 20 หน่วยสามารถดำรงความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานหลัก CORE BUSINESS เป็นมาตรฐานต่อเนื่อง มั่นคง และกำลังพลมีความสามารถในการ วิเคราะห์ และปรับปรุงการปฏิบัติงานหลักได้ด้วยตนเอง รวมทั้งสามารถถ่ายทอดแก่กำลังพลรุ่นหลัง

- ระดับความสำเร็จ**
- ▲ ไม่มีการดำเนินการ การดำเนินการ ไม่บรรลุผล ต้องปรับปรุง
  - ▲ พอใช้ จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงต่อไป
  - ▲ ผ่านเกณฑ์ พร้อมที่จะไปสู่ขั้นต่อไป

