

## หมวด 6: การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

ในหมวดการมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการและปรับปรุงผลผลิตและการบริการกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน

### 6.1 กระบวนการทำงาน: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการและปรับปรุงผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อส่งมอบผลผลิตและการบริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน ให้สรุปกระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการ

#### ก. การออกแบบผลผลิตการบริการและกระบวนการ

##### (1) แนวคิดในการออกแบบ

- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลผลิตการบริการและกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด

- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ความรู้ของกองทัพเรือความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการและความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในกระบวนการเหล่านี้

#### วิสัยทัศน์กองทัพเรือ

“เป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาคและเป็นเลิศในการบริหารจัดการ”

#### ภารกิจ/พันธกิจ การแบ่งส่วนราชการ กองทัพเรือ

๑) เตรียมกำลังให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการปฏิบัติตามภารกิจ

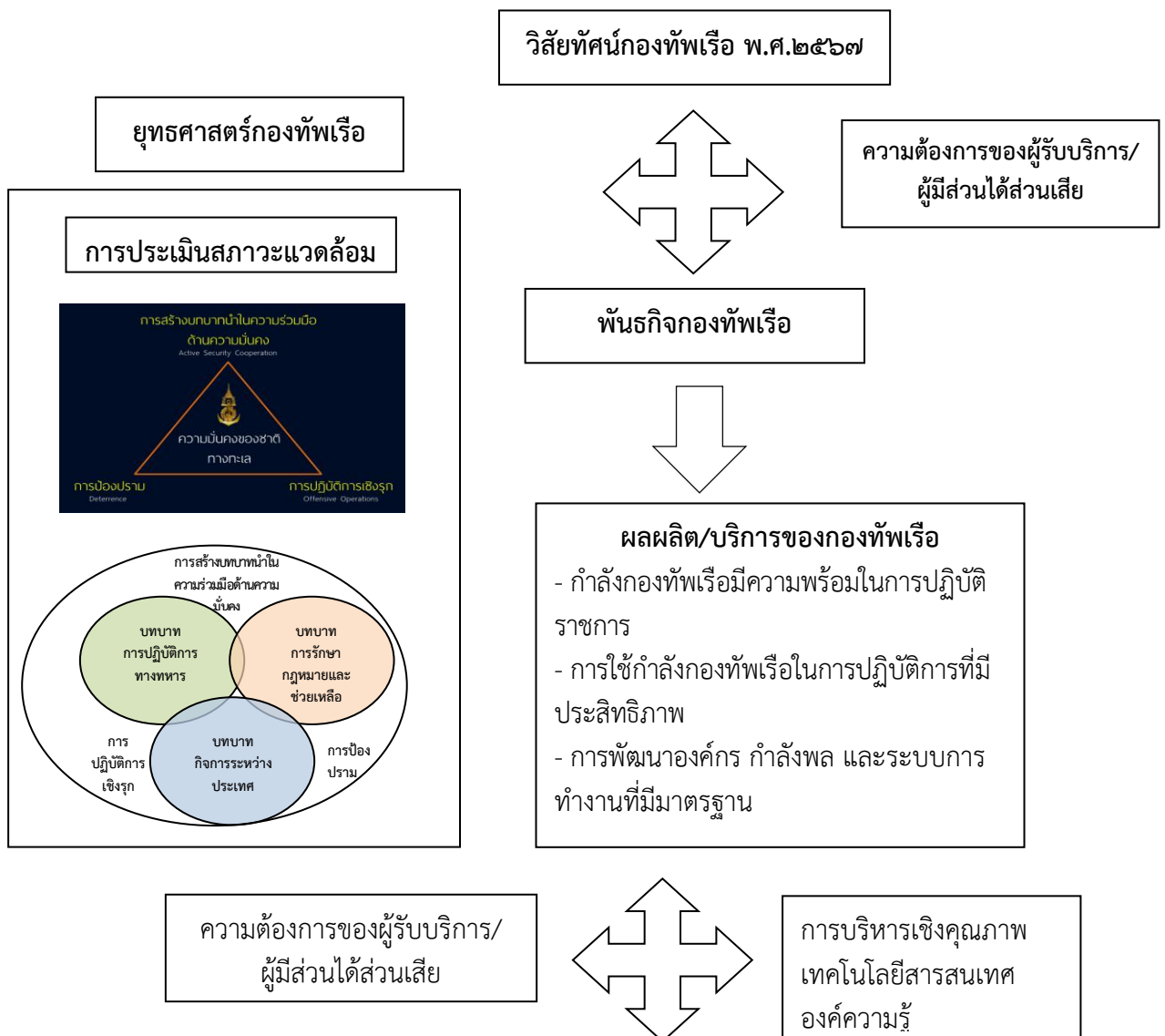
๒) ใช้กำลังอย่างมีประสิทธิภาพในการรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล รักษาความมั่นคง ภายความปลอดภัยและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ พัฒนาประเทศ และปฏิบัติการกิจอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

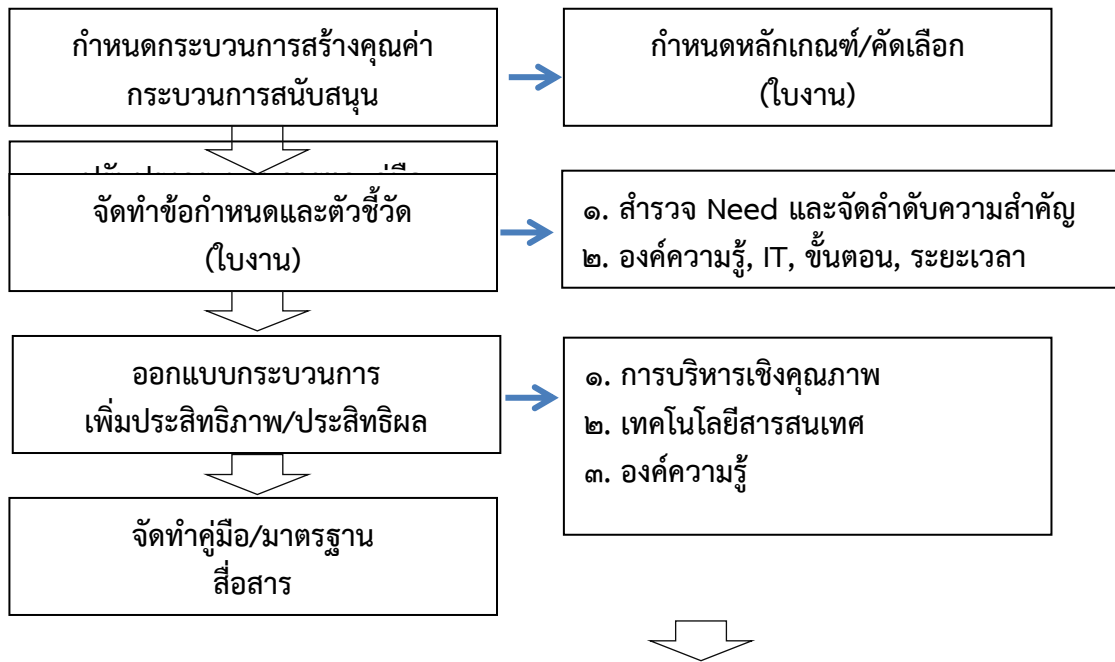
๓) พัฒนาองค์กร กำลังพล และระบบการทำงาน ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

จากวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกองทัพเรือข้างต้น กองทัพเรือได้นำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการออกแบบผลผลิต/บริการและกระบวนการสำคัญของกองทัพเรือ ร่วมกับการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้การระดมความคิดจากผู้แทนหน่วยขึ้นตรงของกองทัพเรือและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น ๓ ผลผลิต/บริการที่สำคัญ คือ กำลังกองทัพเรือมีความพร้อมในการปฏิบัติราชการ การใช้กำลังกองทัพเรือในการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาองค์กร กำลังพล และระบบการทำงานที่มีมาตรฐาน โดยมีกระบวนการทำงานสำคัญที่สร้างประโยชน์ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่งต่อการบรรลุพันธกิจหลักของกองทัพเรือ **จำนวน ๕ กระบวนการ ได้แก่ ๑. การปกป้องและเทิดพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์ ๒. การรักษาอธิปไตยของชาติทางทะเลและทางบกในความรับผิดชอบ ๓. การคุ้มครองและรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ๔. การแก้ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ๕. การรักษาความมั่นคงทางทะเลและตามแนวชายแดน** ซึ่ง ผลผลิต/บริการและกระบวนการดังกล่าว ยังได้คำนึงถึง การเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรทางการบริหาร เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ความรู้หลัก และปัจจัยแวดล้อมมาประกอบการพิจารณาออกแบบผลผลิต/บริการและกระบวนการ

ทำงาน เพื่อให้กองทัพเรือมีความได้เปรียบในสนามรบ เพราะเทคโนโลยีที่ทันสมัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพของสนามรบ การรู้เท่าทันเทคโนโลยีและนำไปใช้ประโยชน์ได้ จะทำให้กำลังรบมีความได้เปรียบในสนามรบ เช่น การมีเทคโนโลยีตรวจจับ พิสูจน์ ติดตามเป้าหมาย หรือมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่เพียงพอได้ก่อน จะทำให้กองทัพเรือสามารถชิงความได้เปรียบในการปฏิบัติได้ก่อน หรือการมีเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ที่ดีกว่า หรือเหนือกว่าฝ่ายตรงข้าม จะทำให้กองทัพเรือได้เปรียบในการรบหรือในการปฏิบัติการได้มากกว่า หรืออาจทำให้กองทัพเรือชนะได้โดยไม่ต้องรบก็เป็นไปได้ นอกจากนี้ยังได้มีการคำนึงถึงความครอบคลุมการปฏิบัติงานของกองทัพเรือทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งเป็นผลจากการประเมินสถานะแวดล้อมในอนาคตในอีก ๑๐ ปีข้างหน้า ประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๕๘ – ๒๕๖๗ ที่ครอบคลุมการปฏิบัติการทางทหารของกองทัพเรือทั้ง ๓ มิติ คือ ทางบก ทางเรือ และทางอากาศ ตั้งแต่ภาวะปกติจนถึงภาวะที่มีความขัดแย้งที่ต้องใช้กำลังเข้าปฏิบัติการ ทั้งการปฏิบัติการภายในประเทศจนถึงในระดับนานาชาติ ตามกรอบทิศทางที่กำหนดยุทธศาสตร์กองทัพเรือ จำนวน ๓ ด้าน คือ ยุทธศาสตร์การสร้างบทบาทนำในความร่วมมือด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์การป้องปราม และยุทธศาสตร์การปฏิบัติการเชิงรุก โดยได้คำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน และข้อกำหนดกฎหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันที่จะมีขึ้นในอนาคต โดยเฉพาะการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๙ และการบรรลุวิสัยทัศน์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๗

(ดูใบงานที่ ๑)





แผนภาพที่ ๑ แสดงการออกแบบผลผลิต/การบริการและกระบวนการของกองทัพเรือ

โดยสามารถนำมาจำแนกเป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่า (ส่งมอบผลลัพธ์ออกภายนอก ทร.) ได้จำนวน ๕ กระบวนการ และกระบวนการสนับสนุน (ส่งมอบผลลัพธ์ภายใน ทร.) ได้จำนวน ๘ กระบวนการ โดยใช้ Value Chain Analysis หรือ SIPOC มาเป็นเครื่องมือในการจำแนก (ใบงานที่ ๑) ดังนี้

กระบวนการสร้างคุณค่า	กระบวนการสนับสนุน (ยังไม่ได้ข้อสรุป รอ)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปกป้องและเทิดพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์</li> <li>- การรักษาอธิปไตยของชาติทางทะเลและทางบก ในความรับผิดชอบ</li> <li>- การคุ้มครองและรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล</li> <li>- การแก้ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้</li> <li>- การรักษาความมั่นคงทางทะเลและตามแนวชายแดน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระบวนการควบคุมและบังคับบัญชา</li> <li>- การบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>- การข่าวกรองและข้อมูลสำคัญ</li> <li>- การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการกองทัพ</li> <li>- การส่งกำลังบำรุงและซ่อมบำรุง</li> <li>- การจัดการเทคโนโลยี และสารสนเทศ</li> <li>- การประชาสัมพันธ์และกิจกรรมพลเรือน</li> <li>- การงบประมาณ และการเงิน</li> <li>- การวิจัยและพัฒนา</li> <li>- กฎหมาย</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>

ตารางที่ ๑ แสดงการจำแนกกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของกองทัพเรือ

## (2) ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ
- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน
- กระบวนการทำงานที่สำคัญของกองทัพเรือมีอะไรบ้างให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้

กองทัพเรือได้จัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของ **ผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงานโดยทำการ** สํารวจความต้องการ/คาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำผลการสำรวจมาสรุปผล จัดลำดับความสำคัญของความต้องการ เปรียบเทียบกับข้อกฎหมาย กฎระเบียบ และนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ รวมทั้งขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการจัดทำข้อกำหนด ที่สำคัญของกระบวนการ โดยมีข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตบริการและกระบวนการทำงานกองทัพเรือ ดังนี้ (ดูใบงานที่ ๒)

๑. สถาบันพระมหากษัตริย์มีความปลอดภัยในทุกกรณี
๒. การประสานงาน/เอกสารสั่งการในการถวายความปลอดภัยและเทิดพระเกียรติได้รับการตอบสนองอย่างทันท่วงที
๓. อธิปไตยและความมั่นคงของชาติทางทะเลและทางบกในพื้นที่รับผิดชอบของกองทัพเรือมีความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ
๔. กองทัพเรือสามารถติดตามภาพสถานการณ์ทางทะเลและทางบกในพื้นที่รับผิดชอบได้อย่างต่อเนื่อง
๕. ผลประโยชน์ของชาติทางทะเลได้รับการปกป้อง คํมครองและรักษา
๖. พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ในความรับผิดชอบของกองทัพเรือมีความสงบเรียบร้อย
๗. พื้นที่ทางทะเลและตามแนวชายแดนในความรับผิดชอบของกองทัพเรือมีความมั่นคง
๘. ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน การประกอบอาชีพและการดำเนินธุรกิจ
๙. ประชาชนในพื้นที่ที่มีความเข้าใจและให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ

## ข. การจัดการกระบวนการ

### (3) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

- กองทัพเรือมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ
- มีตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่กองทัพเรือใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงานอะไรบ้าง
- ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบอย่างไร

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการสำคัญของกองทัพเรือจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ กองทัพเรือได้มีการกำหนดตัวชี้วัดของข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการติดตามผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ดังนี้

กระบวนการสร้างคุณค่า			
รายชื่อกระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ	ตัวชี้วัด	จุดควบคุม
๑. ปกป้องและ เทิดพระเกียรติ สถาบัน พระมหากษัตริย์	๑. สถาบันพระมหากษัตริย์มีความ ปลอดภัยในทุกกรณี ๒. การประสานงาน/เอกสารสั่งการใน การถวายความปลอดภัยและ เทิดพระเกียรติได้รับการตอบสนอง อย่างทันท่วงที	๑. ร้อยละความสำเร็จใน การปฏิบัติถวายความ ปลอดภัยสถาบัน พระมหากษัตริย์ในพื้นที่ รับผิดชอบกองทัพเรือและ พื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย	-รพจ.ทร.ตอนที่ ๔ ว่าด้วยการเฝ้า- รับส่งเสด็จ -แผนถวายความ ปลอดภัย
๒. การรักษา อธิปไตยทางทะเล และทางบก ในความ รับผิดชอบ	๑. อธิปไตยและความมั่นคงของชาติ ทางทะเลและทางบกในพื้นที่ รับผิดชอบของกองทัพเรือมีความ ปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ ๒. กองทัพเรือสามารถติดตามภาพ สถานการณ์ทางทะเลและทางบกในพื้นที่ รับผิดชอบได้อย่างต่อเนื่อง ๓. ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัยใน ชีวิตทรัพย์สินและการประกอบอาชีพ	๑. ร้อยละความสำเร็จใน การจัดกำลังทางเรือ ทาง บก และทางอากาศของ กองทัพเรือในการวางกำลัง ลาดตระเวนเฝ้าตรวจหรือ รับสถานการณ์ในพื้นที่ รับผิดชอบ ตลอด ๒๔ ชม.	แผนลาดตระเวน
๓. การคุ้มครองและ รักษาผลประโยชน์ ของชาติทางทะเล	๑. ผลประโยชน์ของชาติทางทะเลได้รับ การปกป้อง คุ้มครองและรักษา ๒. กองทัพเรือสามารถติดตามภาพ สถานการณ์ทางทะเลและทางบกในพื้นที่ รับผิดชอบได้อย่างต่อเนื่อง ๓. ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัยใน ชีวิตทรัพย์สิน การประกอบอาชีพและ การดำเนินธุรกิจ	๑. ร้อยละความสำเร็จใน การจัดกำลังทางเรือ ทางบก และทางอากาศของ กองทัพเรือในการวาง กำลังลาดตระเวน เฝ้าตรวจ ในการรักษากฎหมายและ ผลประโยชน์ของชาติทาง ทะเล การคุ้มครองฐานชูด เจาะน้ำมัน และก๊าซ ธรรมชาติในทะเลและ ทำเรือสำคัญจากภัยการก่อ การร้ายรวมทั้งดำรงเส้นทาง คมนาคมทางทะเลของ ประเทศ ตลอด ๒๔ ชม.	แผนลาดตระเวน

<p>๔. การแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้</p>	<p>๑. พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ในความรู้สึกของกองทัพอากาศมีความสงบเรียบร้อย</p> <p>๒. ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน การประกอบอาชีพและการดำเนินธุรกิจ</p> <p>๓. ประชาชนในพื้นที่ที่มีความเข้าใจและให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ</p>	<p>๑. ร้อยละความสำเร็จในการผลิตเปลี่ยนกำลังพลเพื่อปฏิบัติงานในพื้นที่เพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้</p> <p>๒. จำนวนกำลังพลที่ได้รับการฝึกทบทวนและเพิ่มพูนทักษะความชำนาญรวมทั้งมีความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น ก่อนผลิตเปลี่ยนกำลังพล เพื่อปฏิบัติงานในพื้นที่เพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้</p>	<p>แผน.....</p>
<p>๕. การรักษาความมั่นคงทางทะเลและตามแนวชายแดน</p>	<p>๑. พื้นที่ทางทะเลและตามแนวชายแดนในความรับผิดชอบของกองทัพอากาศมีความมั่นคง</p> <p>๒. ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน การประกอบอาชีพและการดำเนินธุรกิจ</p> <p>๓. ประชาชนในพื้นที่ที่มีความเข้าใจและให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ</p>	<p>๑. จำนวนครั้งการละเมิดความมั่นคงทางทะเลและตามแนวชายแดน</p> <p>๒. จำนวนเหตุการณ์ที่ทำให้ประชาชนในพื้นที่ไม่ความปลอดภัยในชีวิตการดำรงชีพ</p>	<p>แผน....</p>

ตารางที่ ๓ ตัวชี้วัดสำคัญของกระบวนการหลัก

กองทัพอากาศยังมีระบบการติดตามประเมินผล (Monitoring) การปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ ดังนี้

๑. กองทัพอากาศ กำหนดให้เรือที่ออกปฏิบัติราชการมีการรายงานตำบลที่เรือทุก ๔ ชม. **อ้างอิงระเบียบเอกสารอ้างอิง.....**

๒. กองทัพอากาศ กำหนดให้หน่วยบกที่ออกปฏิบัติราชการมีการรายงานเหตุการณ์ผลการปฏิบัติประจำวันในเวลา ๑๖๐๐ ของทุกวัน **อ้างอิงระเบียบ เอกสารอ้างอิง.....**

๓. ในเวลา ๐๘๓๐ ของทุกวัน กองทัพอากาศมีการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Tele Conference : VTC) กับหน่วยกำลังรบ ซึ่งจะเป็นการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมทั้งรับทราบปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง แนวความคิดในการปฏิบัติภารกิจให้ห้วงต่อไป ตลอดจนการให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติภารกิจ

**\*\*ทั้งนี้ ตัวชี้วัดเหล่านี้ถูกนำมาใช้ในการประเมินผลความสำเร็จการดำเนินงาน/การประเมินผลของคุณภาพของการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยหน่วยรับผิดชอบจะถ่ายทอดตัวชี้วัดจากแผน**

ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ไปสู่แผนปฏิบัติการราชการประจำปี และนำไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันอีกครั้งหนึ่ง

#### (4) กระบวนการสนับสนุน

-ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของกองทัพเรือมีอะไรบ้าง  
-กองทัพเรือมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพเรือ

กองทัพเรือได้นำกระบวนการที่สร้างคุณค่า(ส่งมอบผลลัพธ์ออกภายนอก ทร.) มาวิเคราะห์หากระบวนการสนับสนุนที่จะทำให้กองทัพเรือสามารถส่งมอบผลผลิต/บริการให้เป็นไปตามค่าตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้การระดมสมองจากผู้แทนหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือและผู้ที่เกี่ยวข้อง และใช้ SIPOC Model มาเป็นเครื่องมือในการจำแนก ทำให้กองทัพเรือสามารถกำหนดกระบวนการสนับสนุน ได้จำนวน ๙ กระบวนการได้แก่

- กระบวนการควบคุมและบังคับบัญชา
- การบริหารทรัพยากรบุคคล
- การข่าวกรองและข้อมูลสำคัญ
- การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการกองทัพ
- การส่งกำลังบำรุงและซ่อมบำรุง
- การจัดการเทคโนโลยี และสารสนเทศ
- การประชาสัมพันธ์และกิจการพลเรือน
- การงบประมาณ และการเงิน
- กระบวนการวิจัยและพัฒนา

กระบวนการสร้างคุณค่า	กระบวนการสนับสนุน
- การปกป้องและเทิดพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์	- กระบวนการควบคุมและบังคับบัญชา - การบริหารทรัพยากรบุคคล - การข่าวกรองและข้อมูลสำคัญ - การประชาสัมพันธ์และกิจการพลเรือน
- การรักษาอธิปไตยของชาติทางทะเลและทางบก ในความรับผิดชอบ	- กระบวนการควบคุมและบังคับบัญชา - การบริหารทรัพยากรบุคคล - การข่าวกรองและข้อมูลสำคัญ - การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการกองทัพ - การส่งกำลังบำรุงและซ่อมบำรุง - การจัดการเทคโนโลยี และสารสนเทศ - การประชาสัมพันธ์และกิจการพลเรือน - การงบประมาณ และการเงิน - กระบวนการวิจัยและพัฒนา
- การคุ้มครองและรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล	- กระบวนการควบคุมและบังคับบัญชา

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>- การข่าวกรองและข้อมูลสำคัญ</li> <li>- การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการกองทัพบ</li> <li>- การส่งกำลังบำรุงและซ่อมบำรุง</li> <li>- การจัดการเทคโนโลยี และสารสนเทศ</li> <li>- การประชาสัมพันธ์และกิจการพลเรือน</li> <li>- การงบประมาณ และการเงิน</li> <li>- กระบวนการวิจัยและพัฒนา</li> </ul>
- การแก้ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระบวนการควบคุมและบังคับบัญชา</li> <li>- การบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>- การข่าวกรองและข้อมูลสำคัญ</li> <li>- การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการกองทัพบ</li> <li>- การส่งกำลังบำรุงและซ่อมบำรุง</li> <li>- การจัดการเทคโนโลยี และสารสนเทศ</li> <li>- การประชาสัมพันธ์และกิจการพลเรือน</li> <li>- การงบประมาณ และการเงิน</li> <li>- กระบวนการวิจัยและพัฒนา</li> </ul>
- การรักษาความมั่นคงทางทะเลและตามแนวชายแดน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระบวนการควบคุมและบังคับบัญชา</li> <li>- การบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>- การข่าวกรองและข้อมูลสำคัญ</li> <li>- การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการกองทัพบ</li> <li>- การส่งกำลังบำรุงและซ่อมบำรุง</li> <li>- การจัดการเทคโนโลยี และสารสนเทศ</li> <li>- การประชาสัมพันธ์และกิจการพลเรือน</li> <li>- การงบประมาณ และการเงิน</li> <li>- กระบวนการวิจัยและพัฒนา</li> </ul>

กองทัพบเรือได้จัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของ**กระบวนการสนับสนุน** เพื่อให้**กระบวนการหลักสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ** โดยมีข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน ดังนี้ (ดูใบงานที่ ๓)

๑. กำลังรบของกองทัพบเรือมีความสมดุลกับกำลังรบทางเรือในภูมิภาค
๒. ระบบงานของกองทัพบเรือมีมาตรฐาน
๓. กำลังพลที่มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน
๔. กำลังพลได้รับการฝึกอบรมอย่างมีคุณภาพ
๕. กำลังทางเรือทางฝั่งทะเลอันดามันมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามภารกิจ
๕. การบริหารทรัพยากรของกองทัพบเรือมีความคล่องตัว
๖. กองทัพบเรือสามารถติดตาม ควบคุม บังคับบัญชา และสั่งการ ได้อย่างต่อเนื่อง
๗. ฐานข้อมูลด้านการข่าวมีความถูกต้องครบถ้วน



๘. การปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า
  ๙. กองทัพเรือมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  ๑๐. ประชาชนศรัทธาเชื่อมั่น และสนับสนุนการปฏิบัติงานของกองทัพเรือ
- เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการสนับสนุนของกองทัพเรือจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ กองทัพเรือได้มีการกำหนดตัวชี้วัดของข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการติดตามผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ดังนี้

กระบวนการสนับสนุน			
รายชื่อกระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ	ตัวชี้วัด	จุดควบคุม
๑. การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการกองทัพ	๑. กำลังรบของกองทัพเรือมีความสมดุลกับกำลังรบทางเรือในภูมิภาค ๒. ระบบงานของกองทัพเรือมีมาตรฐาน	-ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างการจัดและอัตรากำลังรองรับการพัฒนาขีดความสามารถ การจัดหา ยุทโธปกรณ์ และระบบสนับสนุน ได้ตามแผนงานที่กำหนด -ความสำเร็จในการใช้ข่าวกรองสนับสนุนการเสริมสร้างขีดความสามารถที่ต้องการตามยุทธศาสตร์กองทัพเรือ -ผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกองทัพเรือ (มิติที่ ๔ การพัฒนาองค์กร) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ -ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กรกองทัพเรือประจำปีตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ได้ตามแผนงานที่กำหนดในแต่ละปีงบประมาณ -ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและระบบการทำงานของหน่วยในส่วนบัญชาการให้สามารถรองรับการบริหารจัดการกองทัพเชิงกลยุทธ์ (การกลั่นกรองการวางแผนงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณของกองทัพเรือ)	แผนยุทธศาสตร์ ทร.

<p>๒. การบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<p>๑. กำลังพลที่มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ๒. กำลังพลได้รับการฝึกอบรมอย่างมีคุณภาพ</p>	<p>-จำนวนกำลังพลชั้นสัญญาบัตรของกองทัพเรือที่มีผลการประเมินขีดสมรรถนะมากกว่าร้อยละ ๗๐ -จำนวนกำลังพลชั้นประทวนของกองทัพเรือที่มีผลการประเมินขีดสมรรถนะมากกว่าร้อยละ ๗๐ -จำนวนหน่วยที่มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance) ในการถ่ายทอดตัวชี้วัดขององค์กรลงสู่ระดับบุคคล -ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการสร้างความก้าวหน้าของบุคลากรในสายงานที่กำหนด -ความสำเร็จในการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพการฝึกอบรม</p>	<p>แผนยุทธศาสตร์ด้านกำลังพล</p>
<p>๓. การส่งกำลังบำรุงและซ่อมบำรุง</p>	<p>๑. กำลังทางเรือทางฝั่งทะเลอันดามันมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามภารกิจ</p>	<p>-ความสำเร็จในการศึกษาและดำเนินการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับฐานทัพท่าเรือด้านฝั่งทะเลอันดามันให้เหมาะสม เพื่อเตรียมการสำหรับกำลังทางเรือและแนวโน้มการใช้ประโยชน์จากทะเลที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคตได้ตามแผนงานที่กำหนดในแต่ละปีงบประมาณ -ความสำเร็จของการปฏิบัติของหน่วยเทคนิคสายยุทธบริการที่ให้การสนับสนุนหน่วยต่างๆของกองทัพเรือในภาพรวมให้เป็นไปตามความต้องการและเป็นไปได้ด้านงบประมาณ</p>	<p>แผนยุทธศาสตร์ด้านการส่งกำลังบำรุง</p>

<p>๔. การจัดการเทคโนโลยีและสารสนเทศ</p>	<p>๑. การบริหารทรัพยากรของกองทัพเรือมีความคล่องตัว</p> <p>๒. กองทัพเรือสามารถติดตาม ควบคุม บังคับบัญชา และสั่งการ ได้อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>-จำนวนระบบงานย่อยของหน่วยต่างๆที่สามารถเชื่อมโยงกับระบบ RTN Enterprise Resource Planning system (RTN ERP) ของกองทัพเรือ และสามารถปฏิบัติงานได้จริง</p> <p>-หน่วย (ระดับแผนก) ที่สามารถเข้าถึงระบบสารสนเทศ</p> <p>-การรวบรวม และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อแสดงภาพสถานการณ์</p> <p>-ความถี่ในการปรับปรุงภาพสถานการณ์</p> <p>-ความรวดเร็วในการตอบสนองสถานการณ์ (ชั่วโมง)</p>	<p>แผนยุทธศาสตร์ด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>
<p>๕. การข่าวกรองและข้อมูลสำคัญ</p>	<p>๑. ฐานข้อมูลด้านการข่าวมีความถูกต้องครบถ้วน</p>	<p>-ความสำเร็จของระบบงานด้านการข่าวของกองทัพเรือ มีประสิทธิภาพสามารถผลิตข่าวกรองที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และตอบสนองต่อความต้องการของกองทัพเรือ</p> <p>-ความสำเร็จของการดำรงความต่อเนื่องในการร่วมมือกับหน่วยงานภายในประเทศ และต่างประเทศ ด้านการข่าวระบบเฝ้าตรวจและรายงานทางทะเล การบูรณาการข้อมูลข่าวสารทางทะเล การจัดระเบียบการสัญจรทางทะเล</p>	<p>แผนยุทธศาสตร์ด้านการข่าว</p>

<p>๖. การงบประมาณและการเงิน</p>	<p>๑. การปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณเป็นอย่างดีอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า</p>	<p>-ความสำเร็จของการดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองทัพเรือ ได้ตามกรอบปฏิทินงบประมาณที่กำหนด</p> <p>-ความสำเร็จของการดำเนินการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณของกองทัพเรือ (Performance Assessment Rating Tools : PART) ในแต่ละปีงบประมาณ</p> <p>-การเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี (วัดเมื่อสิ้นปีงบประมาณ)</p> <p>-ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและระบบการทำงานของหน่วยในส่วนบัญชาการให้สามารถรองรับการบริหารจัดการกองทัพเชิงกลยุทธ์ (การกลั่นกรองการวางแผนงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณของกองทัพเรือ)</p>	<p>ระบบ GFMIS ERP แผนการเบิกจ่ายเงิน</p>
---------------------------------	---	---	--

<p>๗ . ก าร ประชาสัมพันธ์และ กิจการพลเรือน</p>	<p>๑. กองทัพเรือมีภาพ ลักษณ์ที่ดีในสายตาของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย</p> <p>๒. ประชาชนศรัทธาเชื่อมั่น และสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของกองทัพเรือ</p>	<p>-จำนวนโครงการหรือกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ และความเข้าใจอันดีระหว่าง ประชาชนในพื้นที่กับ กองทัพเรือและโครงการ/ กิจกรรมอื่นๆ ที่ประชาชน และกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่เข้า มามีส่วนร่วม/เข้าร่วม</p> <p>-ความสำเร็จของกิจกรรม เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของ กองทัพเรือให้กับกลุ่ม ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียของกองทัพเรือได้ตาม แผนงานที่กำหนดในแต่ละ ปีงบประมาณ</p> <p>-ความสำเร็จของกิจกรรมการ ปฏิบัติการจิตวิทยาและ ประชาสัมพันธ์สนับสนุนงาน การรักษาความสงบเรียบร้อย ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้ ตามแผนงานที่กำหนดในแต่ละ ปีงบประมาณ</p>	<p>แผนยุทธศาสตร์ด้าน กิจการพลเรือ แผน CSR</p>
--	--	--	---

ตารางที่ ๕ ตัวชี้วัดสำคัญของกระบวนการสนับสนุน

กองทัพเรือยังมีระบบการติดตามประเมินผล (Monitoring) การปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตาม  
ข้อกำหนดที่สำคัญ ดังนี้

๑. กองทัพเรือใช้ระบบบริหารทรัพยากรของ ทร.(ระบบ RTN Enterprise Resource Planning  
system : RTN ERP) ในการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณในการะบวนการต่าง ๆ

๒. ในเวลา ๐๘๓๐ ของทุกวัน กองทัพเรือมีการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Tele  
Conference : VTC) กับหน่วยกำลังรบ ซึ่งจะเป็นการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดย  
จะมีกรมส่วนบัญชาการร่วมด้วย ทำให้สามารถติดตามประเมินผล (Monitoring) กระบวนการสนับสนุนได้ด้วย

๓. กองทัพเรือมีการมอบอำนาจสั่งการในระดับต่าง ๆ และการบังคับบัญชาตามระดับชั้น ซึ่งทุกคน  
ต้องพัฒนาและให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันได้

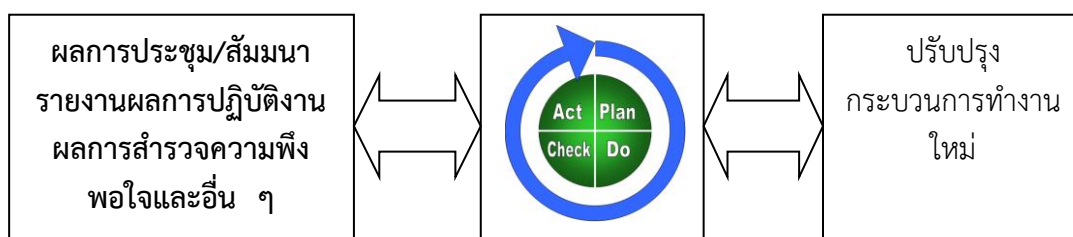
\*\*ทั้งนี้ ตัวชี้วัดเหล่านี้ถูกนำมาใช้ในการประเมินผลความสำเร็จการดำเนินงาน/การประเมินผลของ  
คุณภาพของการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยหน่วยรับผิดชอบจะถ่ายทอดตัวชี้วัดจากแผน  
ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ไปสู่แผนปฏิบัติการประจำปี และนำไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยง  
โยงสอดคล้องกันอีกครั้งหนึ่ง

## (5) การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

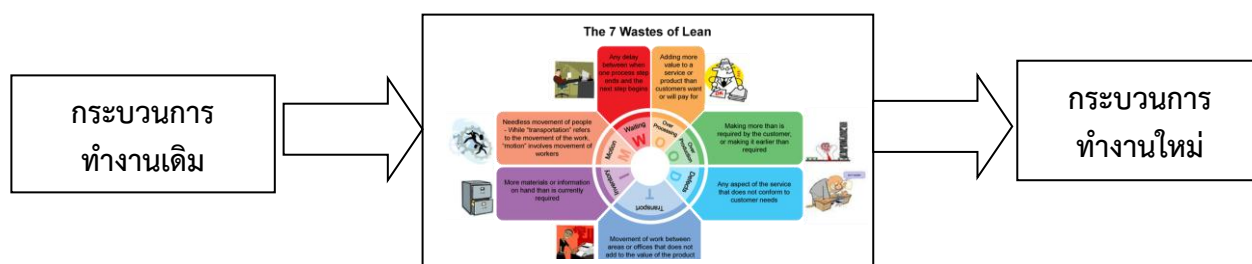
-กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิตการบริการและผลการดำเนินการและลดความผิดพลาดการทำงานซ้ำและความสูญเสียของกระบวนการ

กองทัพเรือมีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการและผลการดำเนินงานและลดความผิดพลาดการทำงานซ้ำและความสูญเสียของกระบวนการ ดังนี้

๑. กองทัพเรือนำผลการประชุม/สัมมนา รายงานผลการปฏิบัติงาน และผลการสำรวจความพึงพอใจมาวิเคราะห์โดยใช้หลักการของ PDCA และหลักการพิจารณาความสูญเสีย (waste analysis) และวางแผนในการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อลดความผิดพลาด ค่าใช้จ่าย และเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ



แผนภาพที่ ๔ แสดงการนำผลการประชุม/สัมมนามาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ



แผนภาพที่ ๕ แสดงการนำกระบวนการเดิมมาพิจารณาการสูญเสียและปรับปรุงกระบวนการ

๒. กองทัพเรือนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในการประเมินตนเองด้วยการวิเคราะห์บทวนผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา เพื่อหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง แล้วนำจุดอ่อนหรือโอกาสในการปรับปรุงดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อจัดทำแผนปรับปรุงในประเด็นที่สำคัญและดำเนินการปรับปรุงตามแผนเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานสู่มาตรฐานที่สูงขึ้นในระดับสากล รวมทั้งได้รับใบรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ระดับพื้นฐาน เป็นต้น **หน่วยไหน ไม่ทั่วทั้งองค์กร**

๓. กองทัพเรือส่งเสริมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกองทัพเรือ ทำให้เกิดการกำหนดปัญหาแก้ไข ปรับปรุงกระบวนการ

**6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบปฏิบัติการมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและเพื่ออนาคต**

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนจัดการห่วงโซ่อุปทานดูแลความปลอดภัยของสถานที่ทำงานเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นและสร้างนวัตกรรมเพื่ออนาคต

เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลและสนองตอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ก. การควบคุมต้นทุน

#### (6) การควบคุมต้นทุน

- กองทัพอากาศเรือมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการกองทัพอากาศเรือนำเรื่องของ **รอบเวลาผลิตภาพ** รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่างๆ อย่างไร
- กองทัพอากาศเรือมีวิธีการอย่างไรในการป้องกัน **ไม่ให้เกิดของเสียความผิดพลาด** ของการให้บริการและการทำงานซ้ำรวมทั้งการลดต้นทุนการประกันความเสียหายหรือการสูญเสียผลิตภาพของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้น้อยที่สุด(\*)
- กองทัพอากาศเรือมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ(\*)
- กองทัพอากาศเรือมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กองทัพอากาศเรือมีการควบคุมต้นทุนในภาพรวมของระบบงานและกระบวนการทำงาน ดังนี้

๑. ให้ นขต.ทร. มีการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเฉพาะหมวด ๖ ในเรื่องการจัดทำ work flow ของกระบวนการ การปรับปรุงกระบวนการ และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

๒. กองทัพอากาศเรือใช้ระบบบัญชีต้นทุนผลผลิตซึ่งจะมีการจัดทำต้นทุนผลผลิตและต้นทุนกิจกรรมที่ทำให้สามารถรู้ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย และจะทำการเชื่อมโยงต้นทุนของ นขต.ทร. หรือศูนย์ต้นทุน เข้ากับกิจกรรมและผลผลิตของกองทัพอากาศเรือทำให้กองทัพอากาศเรือสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการบริหารต้นทุน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หรือลดการดำเนินงานในกิจกรรมที่ไม่เกิดประโยชน์ และหันมาบริหารกิจกรรมที่เหลืออยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๓. กองทัพอากาศเรือมีการประกาศใช้มาตรการประหยัด ทร. ซึ่งจะเป็นการกำหนดรายการค่าใช้จ่ายต่อหน่วยทำให้สามารถควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของ นขต.ทร. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๔. กองทัพอากาศเรือกำหนดอัตราความเสี่ยงของการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่นของอุปกรณ์เรือ ยานพาหนะ และอากาศยาน รวมทั้งกำหนดราคามาตรฐานที่ทำให้สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้

๕. กองทัพอากาศเรือใช้การควบคุมภายใน ในการค้นหาและระบุความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินกิจกรรม/กระบวนการทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จ และนำมาปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อลดความผิดพลาดนั้น โดยกำหนดให้ นขต.ทร. จัดทำรายงานการปรับปรุงการควบคุมทุก ๖ เดือน

๖. กองทัพอากาศเรือใช้ข้อมูลจากการรายงานของ นขต.ทร. ในเรื่องต่าง ๆ และใช้ผลการตรวจราชการของ จร.ทร. และ สตบ.ทร. ในการสอบทานกิจกรรมรวมทั้งการนำระบบสารสนเทศของ ทร. มาช่วยในการบริหารจัดการ ทำให้กองทัพอากาศเรือสามารถลดค่าใช้จ่ายของการตรวจสอบ ทดสอบและการตรวจสอบผลการดำเนินงานในภาพรวมได้

กองทัพอากาศเรือสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการประชุมชี้แจงต่าง ๆ เช่น การประชุมสภากลาโหม การจัดทำคำชี้แจงงบประมาณประกอบการขอของงบประมาณ การชี้แจงกรอบการจัดสรรงบประมาณ

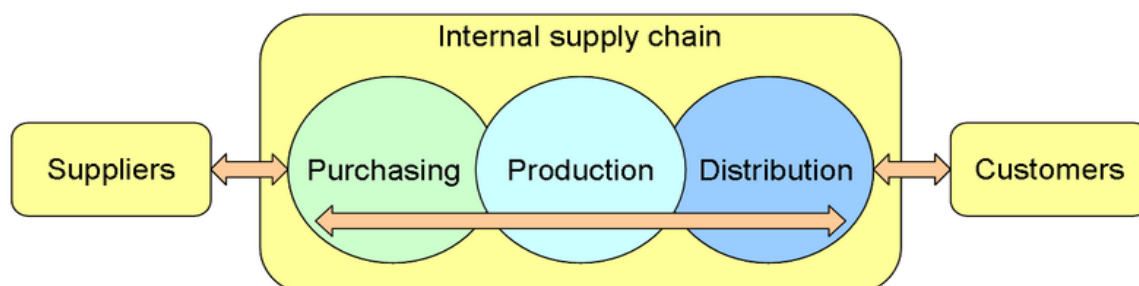
### ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน



## (7) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการเลือกผู้ส่งมอบและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่กองทัพเรือเลือก มีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของกองทัพเรือและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กองทัพเรือวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบอย่างไร
- กองทัพเรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร
- กองทัพเรือดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

กระบวนการ Supply Chain Management หรือ SCM เป็นกระบวนการของการบริหารทุกขั้นตอน นับตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบสู่กระบวนการผลิต กระบวนการสั่งซื้อ จนกระทั่งส่งสินค้าถึงมือลูกค้าให้มีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมกับสร้างระบบให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูลที่ทำให้เกิดกระบวนการทำงานของแต่ละหน่วยงานส่งผ่านไปทั่วทั้งองค์การ การไหลเวียนของข้อมูลยังรวมไปถึงผู้รับบริการ และ ผู้ส่งมอบด้วย



กล่าวถึงกระบวนการสนับสนุน กรุงเทพมหานคร อรม. แต่ดำรงขีดความสามารถ

กองทัพเรือให้ความสำคัญกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อให้มีความมั่นใจว่าผู้ส่งมอบจะช่วยยกระดับผลการดำเนินงานของกองทัพเรือ และเพื่อให้กองทัพเรือสามารถสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้ส่งมอบหลักในห่วงโซ่อุปทานของกองทัพเรือ ก็คือ นขต.ทร. และบุคลากรของกองทัพเรือ ซึ่งทำหน้าที่ส่งมอบผลิตภัณฑ์/บริการไปยังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น กองทัพเรือ จึงให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างของกองทัพเรือให้มีความเหมาะสม และการย้ายบรรจุกำลังพลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง และกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพดังแสดงรายละเอียดไว้แล้วในหมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร นอกจากนี้ กองทัพเรือ ยังใช้ผู้ส่งมอบภายนอกดำเนินการในงานที่กองทัพเรือไม่มีความเชี่ยวชาญ งานที่ไม่สำคัญและงานที่หน่วยอื่นทำแทนได้หรือขาดความคุ้มค่าในการดำเนินการเอง เช่น มอบให้กองทัพอากาศยานผลิตนักบินแบบปีกนึ่ง มอบให้กรมการบินพลเรือนผลิตนักบินแบบปีกหมุน มอบให้โรงเรียนช่างฝีมือทหารผลิตช่างในสาขาที่กองทัพเรือไม่เชี่ยวชาญ หรือผลิตเองไม่ได้ เป็นต้น รวมทั้งจัดทำบัญชีรายชื่อผู้ส่งมอบเพื่อให้อำนาจจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

และเพื่อให้กองทัพเรือมั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่กองทัพเรือเลือกมีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของกองทัพเรือและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในกระบวนการจัดซื้อจัดกองทัพเรือได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดความน่าเชื่อถือของผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงานในการจัดหายุทธโปกรณ์หลักของกองทัพเรือ(คำสั่ง ทร.(เฉพาะ) ที่ ๑๙๗/๒๕๕๖ ลง ๑๐ เม.ย.๕๖) โดยมีหน้าที่ที่สำคัญ ได้แก่การพิจารณากำหนดระดับความน่าเชื่อถือของผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงานในการจัดหายุทธโปกรณ์หลักของกองทัพเรือเพื่อเสนอเป็นข้อมูลให้แก่คณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไปใช้ในการดำเนินการจัดหายุทธโปกรณ์หลักของ ทร. และผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงานในการจัดหายุทธโปกรณ์หลักของกองทัพเรือ ให้รับทราบผลการประเมินฯ และระดับความน่าเชื่อถือ ตลอดจนเสนอแนะแนวทางการนำระดับความน่าเชื่อถือของผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงานในการจัดหายุทธโปกรณ์หลักของกองทัพเรือไปใช้งาน ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินโครงการจัดหายุทธโปกรณ์หลักของ ทร. ที่ผ่านมา พบว่ามีปัญหาประการหนึ่งคือ ผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงานในการจัดหายุทธโปกรณ์หลักของกองทัพเรือ ไม่ยอมรับผลการตัดสินใจของ ทร. ร้องขอความเป็นธรรมโดยมีเจตนาไม่สุจริต และบางรายเมื่อเป็นคู่สัญญากับ ทร. แล้ว ไม่สามารถดำเนินการได้ตามสัญญา และขาดความรับผิดชอบเอาใจใส่ในการติดตามงาน ตลอดจนขาดความพยายามเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ดังนั้น เพื่อให้การกำหนดมาตรการสำหรับใช้ในการคัดเลือกผู้ประกอบการที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และมีข้อมูลประวัติผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (Past Performance Information) เหมาะสมกับการดำเนินงานตามโครงการ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานตามโครงการฯ ของ ทร. ในอนาคต เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงกระตุ้นให้ ผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงานเพิ่มความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ และมีความตระหนักถึงความจำเป็นต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาคำเนินโครงการ จึงได้มีการกำหนดหลักการและแนวทางการประเมินความน่าเชื่อถือของผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงาน ซึ่งมีประโยชน์ ดังนี้

๑. ทำให้ ทร. มีความมั่นใจว่า ผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงานในการจัดหายุทธโปกรณ์หลักของกองทัพเรือเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์เหมาะสมกับการดำเนินงานตามโครงการ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานตามโครงการฯ ของ ทร. ในอนาคต เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (Past Performance Evaluation) ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่ครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดความต้องการจัดหาการดำเนินโครงการ จนถึงขั้นตอนการใช้งานและบริการหลังการขาย มาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาความน่าเชื่อถือของผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงาน จะเป็นการสร้างความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ รวมทั้งสร้างความตระหนักถึงความจำเป็นต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาคำเนินโครงการจึงได้มีการกำหนด หลักการและแนวทางการประเมินความน่าเชื่อถือของผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงาน

กองทัพเรือวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ เป็น ๓ หัวง น้ำหนัก ๑๐๐ คือ

๑. หัวงการกำหนดความต้องการและการเสนอโครงการ(ร้อยละ ๒๐)
๒. หัวงดำเนินโครงการ ร้อยละ ๕๐ (ก่อนลงนามผูกพันสัญญาและหลังลงนามผูกพันสัญญา)
๓. หัวงการใช้งานและบริการหลังการขาย ร้อยละ ๓๐

กองทัพเรือกำหนดให้ กบ.ทร. ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง โดยจะแจ้งผลการประเมินฯ ของผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงานในการจัดหายุทธโปกรณ์หลักของกองทัพเรือให้ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องทราบ

กองทัพเรือดำเนินการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดีโดยการนำความน่าเชื่อถือของผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง และผู้ประสานงานไปใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกผู้ส่งมอบ โดยให้ กบ.ทร. แจ้งผลการประเมินฯ ของผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการจัดหายุทธโปกรณ์แต่ละโครงการให้คณะกรรมการบริหารโครงการ และคณะกรรมการคัดเลือกแบบ พิจารณาลงจาก ทร. อนุมัติคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละโครงการแล้ว

### ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัย

#### (8) ความปลอดภัย

- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย  
- ระบบความปลอดภัยของกองทัพเรือได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุการตรวจสอบการวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลวและการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

กองทัพเรือมีวิธีการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานมีความปลอดภัย ดังนี้

#### ระบบความปลอดภัย

๑. กองทัพเรือกำหนดให้ นขต.ทร. และหน่วยเฉพาะกิจ ทร. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยนำกิจกรรม ผลผลิต/บริการและกระบวนการของกองทัพเรือ มาพิจารณาหาความเสี่ยงที่จะเกิดเหตุการณ์ได้บ้าง และเหตุการณ์เหล่านั้นมีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ดังนี้

ประเด็นการพิจารณาโอกาส การเกิดเหตุการณ์แต่ละผลผลิต	ระดับโอกาสของการเกิดเหตุการณ์			
	น้อย(๑)	ปานกลาง(๒)	มาก (๓)	สูงมาก (๔)
จำนวนคนที่สัมผัสอันตราย	๑ - ๓ คน	๔-๖ คน	๗-๙ คน	มากกว่า ๑๐ คน
จำนวนครั้ง/จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการต่อปี	น้อยกว่า ๓ ครั้งต่อปี	๓-๕ ครั้งต่อปี	๖-๑๒ ครั้งต่อปี	มากกว่า ๑๒ ครั้งต่อปี
ประวัติ จำนวน การเกิดเหตุการณ์/อุบัติเหตุที่เกิดขึ้น	๑-๒ ครั้งต่อปี	๑-๒ ครั้งต่อเดือน	๑-๒ ครั้งต่อสัปดาห์	มากกว่า ๒ ครั้งต่อสัปดาห์
ประวัติระดับความรุนแรงการเกิดเหตุการณ์/อุบัติเหตุที่เกิดขึ้น	ไม่มี	ระดับเล็กน้อย-ปานกลาง	ระดับรุนแรง	ระดับรุนแรงมาก
มีระบบควบคุมการปฏิบัติ เช่น มีระเบียบปฏิบัติมีผู้บังคับบัญชาดูแลใกล้ชิด	มีระบบปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกันและเหมาะสม	มีระบบปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกันแต่ไม่เหมาะสม	มีระบบ แต่ใน ส่วนงานหลักไม่ เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ไม่มีระบบ
อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคล	มีใช้เพียงพอ และได้มาตรฐานความปลอดภัยและใช้ได้ถูกวิธี	มีใช้เพียงพอ และได้มาตรฐานความปลอดภัยแต่ใช้ได้ไม่ถูกวิธี	มีใช้เพียงพอ แต่ไม่ได้มาตรฐานความปลอดภัย บางอุปกรณ์	ไม่มีใช้เพียงพอ และไม่ได้มาตรฐานความปลอดภัยหลาย อุปกรณ์

ตารางที่ ๖ การจัดระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละผลผลิต/บริการ

โดยผลที่ได้จะนำไปสู่การวางระบบป้องกันความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน และจัดหาอุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยในหลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้ กองทัพเรือได้มีการจัดประชุมสัมมนาการจัดการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกองทัพเรือเป็นประจำ โดยครั้งล่าสุด เมื่อ ๑๑ มิ.ย.๕๘ ณ โรงแรมรอยัล ซิตี เขตบางพลัด กรุงเทพฯ

๒. กองทัพเรือได้กำหนดนโยบายและมาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุของ ทร. (เอกสารอ้างอิง กองทัพเรือ : อทร.๙๒๐๗) ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๒.๑ นโยบายและมาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุจากการจราจร ประกอบด้วย การจราจรทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ

๒.๒ นโยบายและมาตรการการป้องกันอุบัติเหตุภายในสถาน ใน ๖ เรื่อง ได้แก่

๒.๒.๑ อุบัติเหตุจากไฟฟ้า

๒.๒.๒ อุบัติเหตุจากอัคคีภัย

๒.๒.๓ อุบัติเหตุจากสารเคมีมีพิษและสารเคมี

๒.๒.๔ อุบัติเหตุที่เกิดจากพฤติกรรมหรืออุปนิสัยส่วนบุคคล

๒.๒.๕ อุบัติเหตุที่เกิดจากลักษณะทางกายภาพของอาคารที่อยู่อาศัย

๒.๒.๖ อุบัติเหตุที่เกิดจากสภาพแวดล้อมของเคหสถาน

๒.๓ นโยบายและมาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุจากการทำงาน โดยมีการกำหนดมาตรฐานของความปลอดภัยในการทำงานทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอาวุธยุทโธปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องจักรกล หรือแม้แต่อาคารสถานที่ รวมทั้งในส่วนที่จะก่อให้เกิดมลภาวะในสิ่งแวดล้อมของสถานที่ทำงาน โดยให้มีการพัฒนามาตรฐานและการปฏิบัติโดยสอดคล้องกับสภาพการทำงานและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง กวดขันและควบคุมให้ยุทโธปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องจักรกลต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานให้อยู่ในสภาพใช้งานได้อยู่เสมอ ตรวจสอบสภาพและสถานที่ทำงานอาคารสถานที่ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพปลอดภัยถูกสุขลักษณะและไม่ให้เกิดมลภาวะในสภาพแวดล้อมนั้น ๆ จัดให้มีการควบคุมเชื้อเพลิง วัตถุระเบิด สารเคมี ก๊าซและวัตถุมีพิษให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด

๒.๔ มาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุในสาธารณสถาน โดยกำหนดให้หน่วยงานของ ทร.ที่มีสาธารณสถาน ให้บริการประชาชนมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลปรับปรุงและจัดให้มีระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมเพื่อสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้ใช้บริการ

นอกจากนี้ กองทัพเรือยังได้มีวิธีการปฏิบัติว่าด้วยเรื่องของการรักษาความปลอดภัยบุคคล เอกสารสถานที่ ตลอดจนมีการกำหนด/การฝึกในเรื่องต่าง ๆ เช่น การจัดหน้าที่เวรยามในการรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่ การกำหนดพื้นที่หวงห้าม การกำหนดชั้นความลับของเอกสารการ กำหนดวิธีการทำงาน/ป้องกันความปลอดภัยในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น วิธีปฏิบัติในการตรวจค้นด้วยเรือใหญ่ ข้อบังคับทหารเรือที่ ๓๘ ว่าด้วยการสรรพาวุธ (ข.ก.ส.) ระเบียบ กร. ว่าด้วย ระบบสารสนเทศ ด้านความพร้อมองค์วัตถุของเรืออากาศยาน และชุดปฏิบัติการพิเศษ ของ นสร.กร. พ.ศ.๒๕๕๐ ระเบียบ กร. ว่าด้วยการลำเลียงน้ำมันเชื้อเพลิงในเรือ ซึ่งมีใช้เรือลำเลียงน้ำมันโดยเฉพาะ พ.ศ.๒๕๕๗ ระเบียบ กร.ว่าด้วย การรับส่งน้ำและน้ำมันเชื้อเพลิงของเรือหลวง พ.ศ.๒๕๕๗ เป็นต้น

#### **สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน**

กองทัพเรือสนับสนุนให้ นขต.ทร. มีการทำ ๕ ส.

#### **สภาพแวดล้อมการทำงานของคน**

กองทัพเรือสนับสนุนให้เกิดการสร้างบรรยากาศในการทำงาน Happy workplace

### (9) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

-กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันความต่อเนื่องของการปฏิบัติการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

๑. กองทัพเรือได้มีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยมีการวิเคราะห์ว่า ในการปฏิบัติการกิจมี โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ใดได้บ้างที่จะส่งผลกระทบต่อปฏิบัติการกิจของ ทร. เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม การ ก่อจลาจล การก่อการร้าย และนำมาทำแผนรองรับเหตุการณ์ต่าง ๆ ดังนี้

**๑.๑ แผนรักษาความสงบ ผบ.ทร. ที่ ๑/๒๕๕๕ (ลับมาก)** มีภารกิจและขอบเขตการปฏิบัติ คือ ทร. รักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศจากการก่อความไม่สงบ จลาจล และรักษาความปลอดภัย สถานที่และบุคคลสำคัญ ลาดตระเวน เผ่าตรวจ และปฏิบัติการในแม่น้ำเจ้าพระยา ในเขตพื้นที่ที่ ทร. รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมาย เพื่อสนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศของกอง อำนวยการรักษาความสงบในการปฏิบัติ ทร. จะจัดกำลังตามการจัดปกติสนับสนุนการปฏิบัติของ จนท. รักษากฎหมายในการรักษาความสงบขั้นต้นในการระงับป้องกันสถานที่และบุคคลสำคัญเมื่อได้รับการร้องขอ และใช้กำลังการจัดเฉพาะกิจในการเข้าระงับการก่อความไม่สงบและการจลาจลเมื่อเกินขีดความสามารถของ จนท. ผู้รักษากฎหมายในพื้นที่ที่ ทร. รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมาย

**๑.๒ แผนต่อต้านการก่อการร้ายสากล ผบ.ทร. ที่ ๑/๒๕๕๔ (ลับมาก)** มีภารกิจและขอบเขต การปฏิบัติ คือ ทร. เตรียมการด้านกำลังพล อาวุธยุทโธปกรณ์ และแผนเผชิญเหตุ สำหรับการแก้ไขปัญหา การก่อการร้ายสากล ตั้งแต่ภาวะปกติ ปฏิบัติงานด้านการข่าว การต่อต้านการข่าวกรองต่อเป้าหมาย ขบวนการก่อการร้ายสากล และผู้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้มีการประสานงานด้านการข่าวกับ หน่วยที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด เพื่อสนับสนุน ผบ.เหตุการณ์ กับศูนย์อำนวยการต่อต้านการก่อการร้ายสากล (ศตก.) ในการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายสากล และป้องกันไม่ให้เกิดการก่อการร้ายสากลในอาณาเขตของ ประเทศไทย ในการปฏิบัติ ทร. จะจัดกำลังขนาด ๑ กองร้อยปฏิบัติการพิเศษต่อต้านการก่อการร้ายสากล ขึ้นการควบคุมทางยุทธการกับ ศตก. เมื่อเกิดเหตุการณ์ สนับสนุนกำลังพล ยานพาหนะ อาวุธยุทโธปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ตามร้องขอ รวมทั้ง ปฏิบัติการฟื้นฟูต่อผู้บาดเจ็บและผู้เสียชีวิตในพื้นที่ที่ ทร. รับผิดชอบ

**๑.๓ แผนรับสถานการณ์ก่อการร้ายที่ใช้อาวุธเคมี ชีวะ กองทัพเรือ ๔๔ (ลับมาก)** มีภารกิจ และขอบเขตการปฏิบัติคือ ทร. จัดเตรียมกำลังอย่างน้อย ๑ ชุดปฏิบัติการ และให้การรักษาพยาบาลผู้ที่ได้รับ อันตรายจากการใช้อาวุธเคมี ชีวะ ตลอดจนให้คำแนะนำการปฏิบัติกับประชาชน เพื่อให้การสนับสนุนหน่วย นอก ทร. ตามที่ได้รับการประสาน/ร้องขอ ในการรับสถานการณ์ต่อต้านการก่อการร้ายที่ใช้อาวุธเคมี ชีวะ ใน พื้นที่รับผิดชอบของ ทร. ในการปฏิบัติ ทร. จะสั่งการให้ ศบก.ทร. เข้าควบคุมการปฏิบัติ โดยมี วศ.ทร. เป็น ศูนย์อำนวยการเตรียมรับสถานการณ์ก่อการร้ายที่ใช้อาวุธเคมี ชีวะ พร. รับผิดชอบด้านการรักษาพยาบาล และส่งกลับผู้ป่วย และ ขส.ทร. จัดยานพาหนะสำหรับชุดปฏิบัติการ

**๑.๔ แผนปฏิบัติการ ผบ.ทร. ที่ ๕/๒๕๕๔ แผนบรรเทาสาธารณภัยทางทะเลกองทัพเรือ** มี ภารกิจและขอบเขตการปฏิบัติ คือ ทร.(ศบภ.ทร.) ช่วยเหลือผู้ประสบภัยทางทะเลในสถานการณ์เกิดสาธารณ ภัยขนาดใหญ่ หรือภัยพิบัติทางทะเลที่มีความรุนแรงเกินกว่ากำลังของ ศบภ.ทร.๑-๓ จะรับสถานการณ์ได้ โดยลำพัง เพื่อให้ผู้ประสบภัยพิบัติรอดพ้นจากอันตราย รวมทั้งบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้ได้มาก ที่สุดในการปฏิบัติ ศบภ.ทร. จะทำการค้นหาผู้สูญหายและช่วยเหลือผู้ประสบภัยทางทะเล อพยพประชาชน ในพื้นที่ประสบภัยพิบัติ รวมทั้งการลำเลียงสิ่งของให้แก่ประชาชนที่ประสบภัยพิบัติ โดยมุ่งเน้นให้ความ ช่วยเหลือประชาชนที่ประกอบกิจกรรมในทะเล ชายฝั่ง เกาะต่างๆ และสถานที่ผลิตปิโตรเลียม

**๑.๕ แผนปฏิบัติการ ผบ.ทร. ที่ ๑/๒๕๕๕ การช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในพื้นที่กรุงเทพฯ ปริมาณพลและบริเวณใกล้เคียง** มีภารกิจและขอบเขตการปฏิบัติ คือ ทร. ป้องกัน แก้ไข บรรเทาและ ช่วยเหลือผู้ประสบภัยและสาธารณภัยในพื้นที่รับผิดชอบของ ทร. หรือพื้นที่อื่นๆ ตามที่ ทร. มอบหมาย เพื่อให้ชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนและของรัฐมีความปลอดภัยจากภัยพิบัติและสาธารณภัย รวมทั้ง สนับสนุนการฟื้นฟูบูรณะตามที่ได้รับการร้องขอตามขีดความสามารถ ในการปฏิบัติ ทร. จะจัดกำลังพล

ยุทโธปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ให้พร้อมรับสถานการณ์ เพื่อป้องกันดูแลพื้นที่สำคัญ ค้นหาและช่วยเหลือผู้ประสบภัย รวมทั้งฟื้นฟู เยียวยาผู้ประสบอุทกภัยให้กลับคืนสู่สภาพโดยเร็ว โดยให้ ศบภ.ฐท.กท. เป็นหน่วยรับผิดชอบหลักในการช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในพื้นที่ที่ ทร. รับผิดชอบ

**๑.๖ แผนการบรรเทาสาธารณภัยฐานทัพเรือกรุงเทพ ที่ ๑/๒๕๕๙ (ลับ)** มีภารกิจและขอบเขตการปฏิบัติ คือ ฐท.กท. ป้องกัน แก้ไข บรรเทาและช่วยเหลือผู้ประสบภัยในพื้นที่กรุงเทพฯ จว.สมุทรปราการ จว.สมุทรสาคร จว.นนทบุรี จว.นครปฐม และพื้นที่ทางน้ำ เพื่อให้สถานการณ์ภัยพิบัติคืนสู่สภาพโดยเร็ว ในการปฏิบัติ ฐท.กท. จะดำเนินการวางแผน สั่งการ อำนวยการ ประสานงาน และกำกับดูแลหน่วยรองในการช่วยเหลือผู้ประสบภัยของ ทร. ในพื้นที่รับผิดชอบ ประสานงานกับหน่วยงานเหล่าทัพ หน่วยงานฝ่ายพลเรือน รวมทั้งภาคเอกชนในพื้นที่รับผิดชอบในการอำนวยการป้องกัน แก้ไข บรรเทาภัยพิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ทร. และติดตามสถานการณ์ และเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ

**๑.๗ ข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการดับเพลิงของอาคาร บก.ทร. วังนันทอุทยาน** มีแนวทางการปฏิบัติ คือ ความรับผิดชอบในการดับเพลิงให้เป็นไปตามพื้นที่/ชั้นที่หน่วยงานตั้งอยู่ เช่น ยก.ทร. รับผิดชอบชั้น ๓ ของอาคาร บก.ทร. โดยในเวลาราชการ หากเกิดเพลิงไหม้ในบริเวณพื้นที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานใด ให้หน่วยงานนั้น เป็นหน่วยหลักในการเข้าดับเพลิง และให้ผู้อำนวยการดับเพลิงของหน่วยงานนั้นเป็นผู้อำนวยการทั่วไป สำหรับหน่วยงานอื่นๆ เตรียมให้การสนับสนุนเมื่อร้องขอ ส่วนในเวลานอกราชการให้เวรประจำวันของอาคาร บก.ทร. ดำเนินการดับเพลิง โดยมี ทน.นายทหารเวรประจำวัน เป็นผู้อำนวยการทั่วไปในการขนย้าย ให้หน่วยดับเพลิงขนย้ายเป็นลำดับแรก หน่วยชั้นบนของหน่วยดับเพลิงขนย้ายเป็นลำดับสอง หน่วยชั้นล่างของหน่วยดับเพลิงขนย้ายลำดับสาม แล้วหน่วยอื่นๆ ให้ขนย้ายเป็นลำดับต่อไป

๒. เพื่อให้กองทัพเรือมั่นใจว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินขึ้นแล้วการปฏิบัติภารกิจของกองทัพเรือจะสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ กองทัพเรือได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องของกองทัพเรือและแผนความรับผิดชอบต่อสังคมของกองทัพเรือ (**คำสั่งคณะกรรมการกำกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกองทัพเรือ ที่ ๑/๒๕๕๘ ลง ๑๓ ก.พ.๕๘**) เพื่อวางระบบเตรียมความพร้อมรองรับทั้งภัยคุกคามที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและที่มนุษย์สร้างขึ้น ตั้งแต่การจัดการกับอุบัติเหตุภัยที่เกิดขึ้น โดยมีการจัดเตรียมความพร้อมของทรัพยากร ๕ ด้าน ได้แก่ สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ ระบบเทคโนโลยี บุคลากร และการสื่อสารกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การบริหารงานหลังเกิดเหตุการณ์เป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนแนวทางการกอบกู้กระบวนการเพื่อให้สถานการณ์กลับคืนสู่ภาวะปกติโดยเร็ว โดยแบ่งขั้นตอนการปฏิบัติในการกอบกู้กระบวนการเป็น ๓ ระยะ ได้แก่ ระหว่างเกิดเหตุการณ์ในช่วง ๒๔ ชม. ระหว่าง ๑ - ๗ วัน และหลัง ๗ วัน โดยกำหนดว่าในแต่ละขั้นตอนมีการดำเนินการที่สำคัญใดบ้าง ดังนี้

๑. แผนความต่อเนื่องกองทัพเรือ ได้มีการระบุถึงภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นกับกองทัพเรือ จำนวน ๑๑ ประเภท ประกอบด้วย อุทกภัย อัคคีภัย วาตภัย แผ่นดินไหว สึนามิ โรคระบาด การชุมนุมประท้วง/จลาจล การก่อวินาศกรรม ไฟฟ้าดับ การโจรกรรมทางข้อมูล (Cyber Attack) และสารเคมี/รังสีรั่วไหล โดยกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง และการบริหารความต่อเนื่องและกอบกู้กระบวนการ ดังนี้

**๑.๑ กลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง**

ทรัพยากร	นโยบาย/กลยุทธ์ความต่อเนื่อง
อาคาร/ สถานที่ปฏิบัติงาน สำรอง	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ กรณีเกิดความเสียหายไม่มาก สามารถใช้สถานที่ทำงานเดิมได้ ให้ดำเนินการฟื้นฟูและใช้สถานที่ทำงานเดิมเป็นสถานที่ปฏิบัติงานต่อไป</li> <li>▪ กรณีเกิดความเสียหายมาก จนไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานได้ กำหนดให้ใช้พื้นที่</li> </ul>

ทรัพยากร	นโยบาย/กลยุทธ์ความต่อเนื่อง
	<p>ปฏิบัติงานสำรอง ณ หน่วยงานของ ทร. อื่น ๆ เป็นลำดับแรกก่อน หากไม่สามารถดำเนินการได้หรือเกิดความไม่คุ้มค่า ให้พิจารณาขอรับการสนับสนุนจากส่วนราชการหรือภาคเอกชนอื่น ๆ ตามลำดับ โดยให้มีการสำรวจความเหมาะสมของสถานที่ ระบบการประสานงาน และการจัดเตรียมความพร้อม กับหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ไว้ตั้งแต่ต้น</p>
<b>วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ / การจัดหาจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดให้หน่วยมีการจัดเตรียมแผนการขนย้ายอุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้นจากหน่วยงานเดิม เช่น โทรศัพท์ เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ประกอบที่ใช้งานเป็นหลัก เครื่องโทรสารและเครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น</li> <li>■ กำหนดให้มีการจัดหาสำรองคอมพิวเตอร์ (Laptop/ Notebook) พร้อมอุปกรณ์ที่สามารถเชื่อมต่อผ่านระบบอินเทอร์เน็ตที่จำเป็นต่อการใช้งานในเบื้องต้นตามรอบการสั่งซื้อผ่านการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>■ กำหนดให้มีการสำรองวัสดุสิ้นเปลืองในปริมาณที่เหมาะสมตามรอบการสั่งซื้อผ่านการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>■ กำหนดให้มีการจัดเตรียมระบบไฟฟ้าสำรองในพื้นที่สำคัญหรือมีการจัดเตรียมเครื่องกำเนิดไฟฟ้าฉุกเฉิน (ใช้น้ำมันเป็นเชื้อเพลิง)</li> </ul>
<b>เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดให้ สสท.ทร. เป็นหน่วยให้การสนับสนุนในการวางระบบการสื่อสารและระบบสารสนเทศ ณ พื้นที่สำรอง</li> <li>■ กำหนดให้หน่วยงานต้องมีการสำรองฐานข้อมูลการปฏิบัติงานภายในหน่วย โดยหน่วยจะต้องมีการจัดเตรียมระบบฐานข้อมูลที่ดีและเหมาะสมเก็บไว้ใน Server สำรองไว้ตั้งแต่ยามปกติ ตลอดจนคลังข้อมูลสำรองอื่น ๆ</li> </ul>
<b>บุคลากรหลัก</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดให้ใช้บุคลากรสำรอง/ทดแทนภายในหน่วยงานเดียวกัน</li> <li>■ กำหนดให้ใช้บุคลากรนอกฝ่ายงานหรือกลุ่มงานในกรณีบุคลากรไม่เพียงพอหรือขาดแคลน</li> <li>■ กำหนดให้หน่วยมีการจัดทำแผนอพยพเคลื่อนย้ายบุคลากรและแผนการช่วยเหลือเยียวยา</li> </ul>
<b>ลูกค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดให้จัดทำบัญชีรายชื่อลูกค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญให้ครอบคลุมต่อการปฏิบัติการกิจ</li> </ul>

ตารางที่ ๑๑ ทรัพยากรและกลยุทธ์ความต่อเนื่อง

#### ๑.๒ การบริหารความต่อเนื่องและกอบกู้กระบวนการ

วันที่ ๑ การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันทีภายใน ๒๔ ชั่วโมง		
ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
๑. ติดตาม และประเมินสถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อประเมินความจำเป็นในการประกาศใช้แผนบริหารความต่อเนื่อง และ - แผนอพยพบุคลากร (จัดทำภาคผนวก)	๑. ประธานคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ๒. หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>



วันที่ ๑ การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันทีภายใน ๒๔ ชั่วโมง		
- แผนเคลื่อนย้ายอุปกรณ์สำนักงาน (จัดทำภาคผนวก)		
๒. แจ้งเหตุฉุกเฉิน วิกฤติ ตามกระบวนการ Call Tree ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๓. สืบหาความเสียหาย ระบุและสรุปรายชื่อบุคลากรภายในหน่วยที่ได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิต	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๔. ทบทวนกระบวนการที่มีความเร่งด่วน หรือส่งผลกระทบต่ออย่างสูง และจำเป็นต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จดังนี้ - ประเมินและระบุกระบวนการหลักและงานเร่งด่วนที่จำเป็นต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จ ภายใน ๑-๕ วันข้างหน้า - ประเมินศักยภาพและความสามารถในการดำเนินงานเร่งด่วนข้างต้น พร้อมระบุทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๕. แจ้งสรุปสถานการณ์ให้หัวหน้าคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง/เสธ.ทร. ทราบ โดยครอบคลุมประเด็นดังนี้ - จำนวนและรายชื่อบุคลากรที่ได้รับบาดเจ็บเสียชีวิต - ความเสียหายและผลกระทบต่อการทำงาน - กระบวนการที่มีความเร่งด่วนและส่งผลกระทบต่ออย่างสูงหากไม่ดำเนินการ - ทรัพยากรสำคัญที่ต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๖. เรียกประชุมคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องเพื่อ - ประเมินความเสียหาย ผลกระทบต่อการทำงาน - วางแผนทรัพยากรสำคัญที่ต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง	๑. ประธานคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ๒. หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๗. พิจารณาและอนุมัติการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ เช่น สถานที่สำรอง วัสดุอุปกรณ์สำคัญ ระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากร	๑. ประธานคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ๒. หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๘. พิจารณาดำเนินการหรือปฏิบัติงานด้วยมือ (Manual) เฉพาะงานเร่งด่วน หากไม่ดำเนินการจะส่งผลกระทบต่ออย่างสูงและไม่สามารถรอดได้ ทั้งนี้ ต้องได้รับการอนุมัติ	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๙. พิจารณาอนุมัติเนื้อหา/ข้อความ และสื่อสารสรุปรายงานสถานการณ์ รวมทั้งขั้นตอนการดำเนินการต่อไปสำหรับในวันถัดไปให้กับบุคลากรหลักในหน่วยงาน เพื่อรับทราบและดำเนินการ อาทิ แจ้งวันเวลา และสถานที่ปฏิบัติงานสำรอง	๑. ประธานคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ๒. หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>



วันที่ ๑ การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันทีภายใน ๒๔ ชั่วโมง		
๑๐. ติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง</li> <li>- วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ</li> <li>- เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ</li> <li>- บุคลากรหลัก</li> <li>- คู่ค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญ</li> </ul>	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๑๑. ระบุหน่วยงานที่เป็นคู่ค้า/ผู้ให้บริการสำหรับงานเร่งด่วน เพื่อแจ้งสถานการณ์และแนวทางในการบริหารงานให้มีความต่อเนื่องตามความเห็นของคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๑๒. รายงานความคืบหน้าให้แก่หัวหน้าคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ทราบอย่างสม่ำเสมอหรือตามที่ได้กำหนดไว้	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
วันที่ ๒ - ๗ การตอบสนองต่อเหตุการณ์ในระยะแรก ภายใน ๗ วัน		
ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
๑. ติดตามสถานะภาพการกอบกู้คืนทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบ และประเมินระยะเวลาที่ต้องใช้ในการกอบกู้คืน	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๒. ตรวจสอบกับหน่วยงานถึงความพร้อมและข้อจำกัดในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง</li> <li>- วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ</li> <li>- เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ</li> <li>- บุคลากรหลัก</li> <li>- คู่ค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญและผู้เกี่ยวข้อง</li> </ul>	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๓. ดำเนินการกอบกู้และจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง</li> <li>- วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ</li> <li>- เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ</li> <li>- บุคลากรหลัก</li> <li>- คู่ค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญและผู้เกี่ยวข้อง</li> </ul>	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๔. รายงานหัวหน้าคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องถึงความ	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>

วันที่ ๑ การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันทีภายใน ๒๔ ชั่วโมง		
พร้อม ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ ในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง		
๕. ดำเนินงานและให้บริการภายใต้ทรัพยากรที่จัดหาเพื่อบริหารความต่อเนื่อง	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๖. แจ้งสถานการณ์และแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องแก่หน่วยงาน บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑. ประธานคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ๒. หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๗. แจ้งสรุปสถานการณ์และขั้นตอนการดำเนินการต่อไปสำหรับในวันถัดไป ให้กับกำลังพลทราบ	๑. ประธานคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ๒. หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๘. รายงานความคืบหน้าให้แก่หัวหน้าคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ตามเวลาที่ได้กำหนดไว้	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
วันที่ ๘ การตอบสนองต่อเหตุการณ์และกู้คืนกระบวนการปฏิบัติงานในระยะเวลาเกิน ๗ วัน		
ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
๑. ติดตามสถานะภาพการกอบกู้คืนมาของทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบ และประเมินความจำเป็นและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการกอบกู้คืน	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๒. ระบุทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อดำเนินงานให้บริการตามปกติ	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๓. รายงานประธานคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องถึงสถานะภาพการกอบกู้คืนมาของทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบ และทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อดำเนินงานและให้บริการตามปกติ	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๔. ประสานงานและดำเนินการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อดำเนินงานและให้บริการตามปกติ: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง</li> <li>▪ วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ</li> <li>▪ เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ</li> <li>▪ บุคลากรหลัก</li> <li>▪ คู่ค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ให้บริการที่สำคัญ</li> </ul>	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๕. แจ้งสรุปสถานการณ์และการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินงานและให้บริการตามปกติ ให้กับบุคลากรในส่วนราชการ	๑. ประธานคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ๒. หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
๖. รายงานความคืบหน้าให้แก่ประธานคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง ตามเวลาที่ได้กำหนดไว้	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>

## ตารางที่ ๑๒ การบริหารความต่อเนื่องและกอบกู้กระบวนการ

นอกจากนี้ ในแผนบริหารความต่อเนื่องของกองทัพเรือ ยังได้กำหนดวงรอบในการฝึกทั้งการฝึกตามแผน และการฝึกเฉพาะส่วนอยู่เป็นประจำ เช่น การฝึกป้องกันความเสียหาย การฝึกดับเพลิงในเรือ การอุดปะค้ำจุนเรือ และวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดเพลิงไหม้ อยู่เป็นประจำ

### ง. การจัดการนวัตกรรม

#### (10) การจัดการนวัตกรรม

- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรม
- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์
- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆพร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- กองทัพเรือมีวิธีการอย่างไรในการติดตามผลของโครงการและพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสมเพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า

กองทัพเรือได้สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน โดยนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน ทร. ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยตั้งแต่ปี ๒๕๔๙ กองทัพเรือได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการโครงการศึกษาและการจัดการความรู้ของ ทร. ขึ้น โดยมี รองเสธ.ทร. เป็นประธานฯ และผู้นำการจัดการความรู้ของ ทร. (CKO) และแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของ ทร. โดยมี ปช.ทร. เป็นประธานอนุกรรมการฯ ปัจจุบันดำเนินการภายใต้แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ –๒๕๖๐ (RTN KM Roadmap 57-60) และแผนจัดการความรู้ของ ทร. ในแต่ละปี ๒๕๖๑ (RTN KM Action Plan) โดยในทุกปีกองทัพเรือจะมีการจัดงานวันแห่งการจัดการความรู้ และจะให้ นขต.ทร. และหน่วยเฉพาะกิจ ทร. มานำเสนอผลงานการจัดการความรู้ของหน่วย ซึ่งจะมีผลงานที่เป็น “นวัตกรรม” มานำเสนออยู่เรื่อยๆ หรือเรียกว่า การจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมของกองทัพเรือ โดยมีนวัตกรรมที่เกิดขึ้น เช่น

ผลงาน “เสื่อเถาะสะเทินน้ำสะเทินบก” กรมสารวัตรทหารเรือ ซึ่งเกิดจากการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สารวัตรทหารที่ต้องมีการปฏิบัติภารกิจในการรักษาความปลอดภัย จับกุม ตรวจค้นการกระทำความผิดทางน้ำหรือทางทะเลในความรับผิดชอบ เมื่อใส่เสื่อเถาะกันกระสุนแล้วเกิดการตกน้ำทำให้มีความยุ่งยากทั้งในการปฏิบัติภารกิจและการช่วยเหลือตัวเอง แต่เมื่อเสื่อเถาะลอยน้ำได้ทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติภารกิจทางน้ำมากขึ้น

ผลงาน “หมวกกันกระสุน” กรมสารวัตรทหารเรือ ซึ่งเกิดจากการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สารวัตรทหารที่ต้องมีการปฏิบัติภารกิจในการรักษาความปลอดภัย จับกุม ตรวจค้นการกระทำความผิดกฎหมาย หลายครั้งเกิดการปะทะ การใส่หมวกกันกระสุนได้จะช่วยเหลือชีวิตผู้ปฏิบัติงานได้ แต่การจัดหาจากต่างประเทศมีราคาแพง จึงได้ศึกษาวิจัยและผลิตขึ้นมาใช้งาน

ผลงาน “การถอดหน้าแปลน(เพล่าใบจักร)ที่ถอดออกยาก” ซึ่งเกิดจากการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองโรงงาน ฐานทัพเรือสัตหีบ ซึ่งในการปฏิบัติงานในการถอดหน้าแปลน(เพล่าใบจักร) ที่มีสนิมเกาะกรังที่ทำอยู่เดิม จะใช้ พะเนิน ตีที่หน้าแปลนโดยใช้แรงกระแทก ซึ่งจะปฏิบัติงานได้ไม่สะดวกนัก เสียเวลาในการทำงานมาก ไม่มีความปลอดภัยเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ และทำให้ชิ้นงานหน้าแปลนเสียหาย

จึงประยุกต์หลักสัมประสิทธิ์ของการขยายตัวจากความร้อนเชิงปริมาตรมาใช้ ทำให้การถอดเป็นไปอย่างง่าย ประหยัดเวลา และไม่เสียชิ้นงาน

นอกจากนี้ กองทัพเรือยังได้มีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาเพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา โดยตรง ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๓ คือ สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพเรือ ซึ่งจะมีผลงานวิจัย จนถึงปัจจุบัน ๑๗๓ โครงการ ที่สำคัญและเป็นที่ยอมรับ เช่น น้ำมันไบโอดีเซล ทูระเบิดล่องหน เป็นต้น

สำหรับการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์ กองทัพเรือกำหนดให้งานด้านการวิจัยและพัฒนา เป็น ๑ ใน ๑๐ กลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ โดยมี สวพ.ทร. เป็นเจ้าภาพ ในการวางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพเรือ ทั้ง ในด้านหลักการและด้านยุทธวิธีกรรม ตลอดจนรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และประเมินค่าผลการวิจัยและพัฒนาการทางทหารเพื่อนำไปใช้หรือนำไปสู่การผลิต สำหรับในการนำผลงานวิจัยไปสู่การปฏิบัติ จะมี คณะกรรมการกำหนดมาตรฐานยุทธวิธีกรรมกองทัพเรือ โดยมีเสนาธิการทหารเรือเป็นประธาน เป็นผู้ พิจารณา ที่ผ่านมาผลงานวิจัยที่นำไปสู่สายการผลิต ได้แก่ เสื้อเกราะสะเทินน้ำสะเทินบก หมวกกันกระสุน รั้วไร้สาย อากาศยานไร้คนขับแบบขึ้นลงทางดิ่ง และทูระเบิดล่องหน นอกจากนี้ยังมีผลงานวิจัยที่นำไปสู่ การจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร เช่น เสื้อเกราะสะเทินน้ำสะเทินบก หมวกกันกระสุน หัวจัตลวดเชื่อมใต้น้ำ ของกองโรงงานฐานทัพเรือสัตหีบ และเครื่องถอดใส่ล้ออย่างรถยนต์ขนาดใหญ่ของกรมการขนส่งทหารเรือ

โดยเมื่อปี ๒๕๔๕ กองทัพเรือได้นำเอาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ซึ่งเป็นการจัดสรรงบประมาณให้ไปดำเนินงาน โดยคำนึงถึงผลผลิตและผลลัพธ์ที่จะได้รับเป็นสำคัญมาใช้ในกองทัพเรือ ซึ่งจะเป็นการปรับปรุงวิธีการ บริหารงานของกองทัพเรือให้มีความสอดคล้องกันทั้งระบบตั้งแต่ขั้นการวางแผน ที่จะต้องมีการกำหนด แผนงานที่จะกระทำล่วงหน้า ๔ ปี โดยระบุเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ พร้อมกับแสดงทรัพยากรทุกประเภท (คน วัสดุ งบประมาณ เวลา) ที่ใช้ในการดำเนินการ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าและ ประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนนั้นได้จึงได้ปรับปรุงระบบงบประมาณให้งานและเงินของ นขต.ทร. ให้มีความสัมพันธ์กัน และสามารถถ่ายทอดเป้าหมายของ ทร. ลงสู่ระดับ นขต.ทร. และระดับ บุคคลได้ โดยสร้างช่องทางให้กรมฝ่ายอำนวยการของ ทร. มาร่วมพูดคุยและแสดงความคิดเห็นในเรื่อง ทิศทางและเป้าหมายของ ทร. จนในที่สุดได้ตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองการวางแผนงบประมาณและการ จัดสรรงบประมาณ ทร. (ซึ่งประกอบด้วยกรมฝ่ายอำนวยการต่างๆ) ขึ้นมาเพื่อร่วมกันจัดทำแผน กำหนด เป้าหมาย และแบ่งสรรงบประมาณ บทบาทของ สปช.ทร. จะเปลี่ยนไปเป็นเพียงผู้รวบรวมข้อมูล และให้ คำแนะนำ คำปรึกษาด้านงบประมาณเท่านั้น บทบาทของการกำหนดเป้าหมายและแบ่งสรรทรัพยากรให้ หน่วยงานต่างๆ จะขึ้นอยู่กับคณะกรรมการกลั่นกรองฯ สำหรับการบริหารยอดค่าใช้จ่ายซึ่งทำอยู่เดิมนั้น จะปรับเปลี่ยนไปเป็นการบริหารเชิงกิจกรรม (Budget Activities) ซึ่งจะทำให้สามารถติดตามผลการ ดำเนินงานและงบประมาณที่แต่ละหน่วยได้รับ และสะท้อนให้เห็นต้นทุนค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาระบบสารสนเทศขึ้นมาเพื่อรองรับการดำเนินการ หรือเรียกว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ทหาร (Royal Thai Navy Enterprise Resource Planning) สำหรับวางแผน จัดสรรทรัพยากร ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ และรายงานผลการดำเนินการ ทำให้การบริหารงบประมาณมีข้อมูลสำหรับ การบริหารอย่างเพียงพอ ทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและบริหารงบประมาณไปสู่ กิจกรรมที่สำคัญกว่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้กองทัพเรือยังได้นำเครื่องมือวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการ ใช้จ่ายงบประมาณ (Performance Assessment Rating Tool : PART) มาใช้ในการประเมินผลการ ดำเนินงานด้วยตนเอง เพื่อนำผลจากการประเมินไปใช้ในการกำหนดนโยบาย และปรับทิศทางการทำงาน

แก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น และปรับแผนการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มผลงาน (Performance) ให้สามารถนำส่งผลผลิตไปสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์ของกองทัพเรือและรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดย ทร. จะใช้เครื่องมือและการดำเนินการดังกล่าว ในการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานโครงการ ทร. การติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณ ทร. การปรับปรุงแผนงานโครงการระหว่างปี และอื่น ๆ เพื่อปรับแต่งการใช้จ่ายงบประมาณของ ทร. และนำไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า ในรูปของการเสนอแผนงานประจำปีเพิ่มเติมระหว่างปีงบประมาณ