



# กองทัพเรือ



## วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค และเป็นเลิศในการบริหารจัดการ



## พันธกิจ

- 1) เตรียมกำลังรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล
- 2) ใช้กำลังรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล
- 3) พิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์
- 4) สนับสนุนการรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อย
- 5) การสนับสนุนการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน



## ค่านิยม

ค่านิยม	ความหมาย	การแสดงผล
S : Seamanship	ความเป็นชาวเรือที่สามัคคีทำงานเป็นทีม รู้จักหน้าที่ เรียนรู้และกล้าหาญอดทน	ชาวเรือรักสามัคคี
A : Allegiance	ความซื่อสัตย์และความจงรักภักดี	คนดีของสังคม
I : Integrity and Gentleman	ความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นสุภาพบุรุษทหารเรือ	ช่วยเหลือประชาชน
L : Leadership	ความเป็นผู้นำ	กล้าคิดนวัตกรรม

กองทัพเรือ (ทร.) เป็นหน่วยงานในสังกัดในกระทรวงกลาโหม (กท.) มีพันธกิจหลักในการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ซึ่งประเทศชาติและประชาชนมีความต้องการและความคาดหวังให้ ทร.สร้างความสงบสุขของประชาชนและสนับสนุนการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยสามารถรับมือกับภัยคุกคาม ทั้งที่เป็นภัยคุกคามดั้งเดิม (Traditional Threats) ที่เป็นการละเมิดอธิปไตยจากภายนอกประเทศ และ 2) ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ (Non - Traditional Threats) ที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ประโยชน์ของชาติทางทะเลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน เช่น ความปลอดภัยในเส้นทางคมนาคมทางทะเล การก่อการร้าย โจรสลัด การหลบหนีเข้าเมืองและการค้ามนุษย์ การค้ายาเสพติดและของผิดกฎหมาย ภัยธรรมชาติ โรคระบาด การทำลายสภาพแวดล้อมทางทะเล

ซึ่งภัยดังกล่าว มีความเชื่อมโยงและส่งผลกระทบต่อร่วมกันในหลายประเทศในภูมิภาค ทำให้ ทร.มีขอบเขตของบทบาทที่หลากหลาย มีการบูรณาการความร่วมมือจากหลายเครือข่ายทั้งจากภาครัฐ เอกชน ประชาชน และมิตรประเทศ ทร.จึงให้ความสำคัญกับ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงกระบวนการรวมทั้งการจัดการความรู้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการเปรียบเสมือนเส้นประสาทที่เชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพและพร้อมใช้งานไปให้ “สมอง” ที่เป็นศูนย์กลางประมวลผลสั่งการให้มีการปฏิบัติสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนผลักดันให้เกิดการปรับปรุง นวัตกรรม และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของหน่วยงานใน ทร.และเครือข่ายความร่วมมือ

## การพัฒนาสารสนเทศที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของข้อมูลและการใช้ข้อมูล



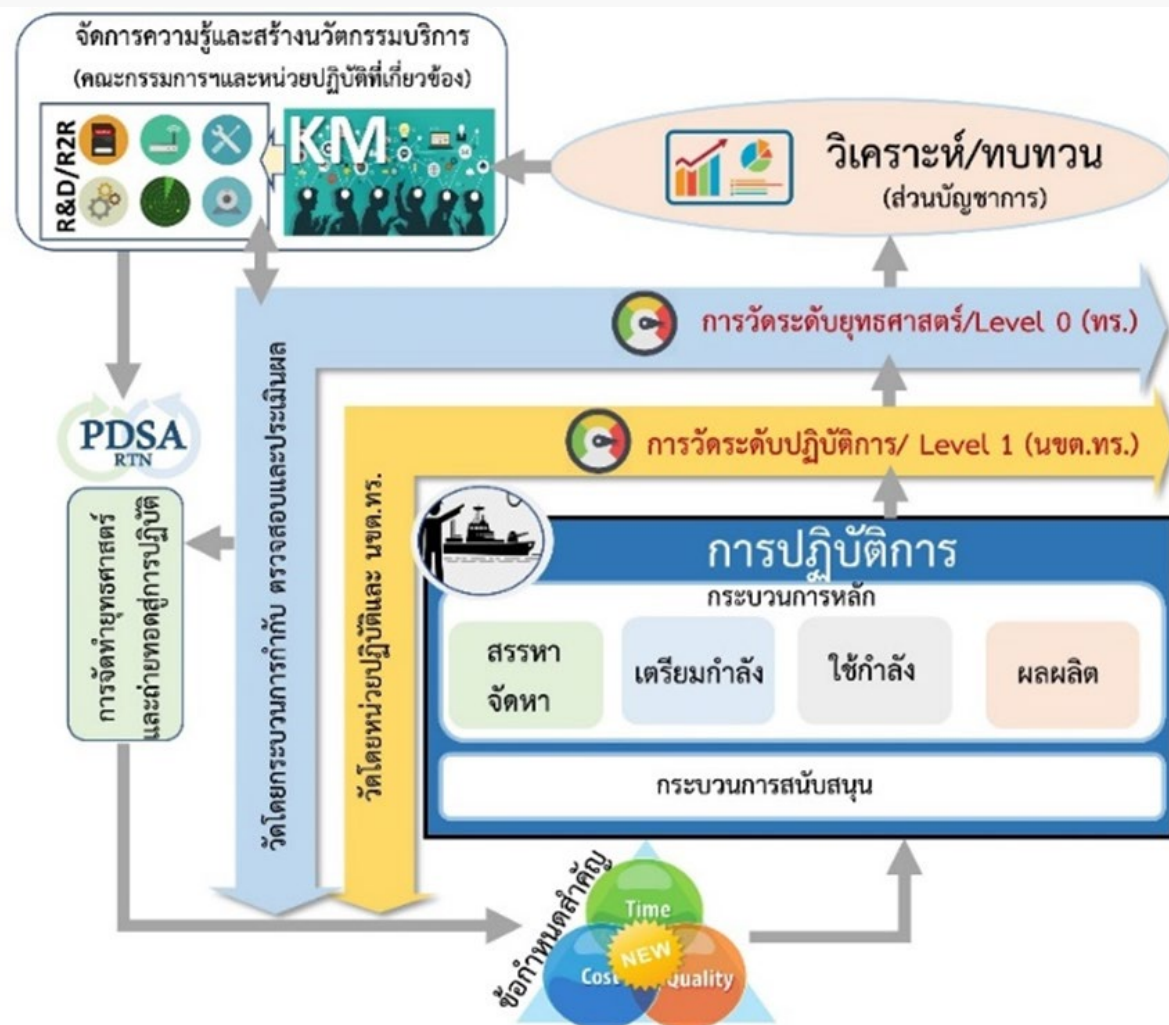
การรวบรวมและพัฒนาสารสนเทศ

ทร.ใช้แนวคิดปฏิบัติการทางทหาร C4ISR มาใช้ในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากส่วนต่าง ๆ คือ

- 1) การบังคับบัญชา
- 2) การควบคุมด้วยข้อกำหนดสำคัญ
- 3) ระบบสื่อสารที่หลากหลายรูปแบบ
- 4) การคำนวณ วิเคราะห์ และประมวลผล
- 5) ข่าวกรองจากเครือข่าย
- 6) การเฝ้าตรวจ และ
- 7) ลาดตระเวนหาข่าว แล้วนำเข้าสู่ OODA loop

คือวงรอบการตัดสินใจในการปฏิบัติการ ประกอบด้วย Observe (เก็บข้อมูล), Orient (การตีความ/วิเคราะห์/กำหนดแนวทาง), Decide (การตัดสินใจ) และ Act (ปฏิบัติ) โดยจะประมวลผลแต่ละวงรอบด้วยความรวดเร็ว ซึ่งแต่ละวงรอบมีการทบทวน/ปรับปรุงสารสนเทศเพื่อให้ได้คุณภาพและความพร้อมใช้งานต่อการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง

## กำหนดตัวชี้วัด ติดตาม ประเมินผลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลที่ดี ในการทำงานของบุคลากรและผู้บริหาร



### การกำหนดตัวชี้วัด ติดตามและประเมินผล

ทร.แบ่งระดับตัวชี้วัดเป็น 2 ระดับในการติดตามและประเมินผล คือ 1) ระดับปฏิบัติการ (แผนปฏิบัติราชการ) และ 2) ระดับยุทธศาสตร์ (แผนแม่บทการพัฒนา ทร.) จากนั้นจะมีหน่วยงานในส่วนบัญชาการ วิเคราะห์และทบทวน เช่น กรณีผลการดำเนินการบรรลุเป้าหมายจะนำวิธีการไปจัดทำ Best Practice และดำเนินการตามกระบวนการ KM สำหรับกรณีผลการดำเนินการต่ำกว่าเป้าหมายจะเข้าสู่กระบวนการ R&D /Routine to Research หรือระบบการศึกษา เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงหรือแก้ปัญหา แล้วนำไปขยายผลสู่การจัดทำยุทธศาสตร์และถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะมีการควบคุมข้อกำหนดสำคัญ ในประเด็นของการยกระดับด้านเวลา ต้นทุน และคุณภาพของการปฏิบัติการต่อไป

## กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสร้างนวัตกรรม

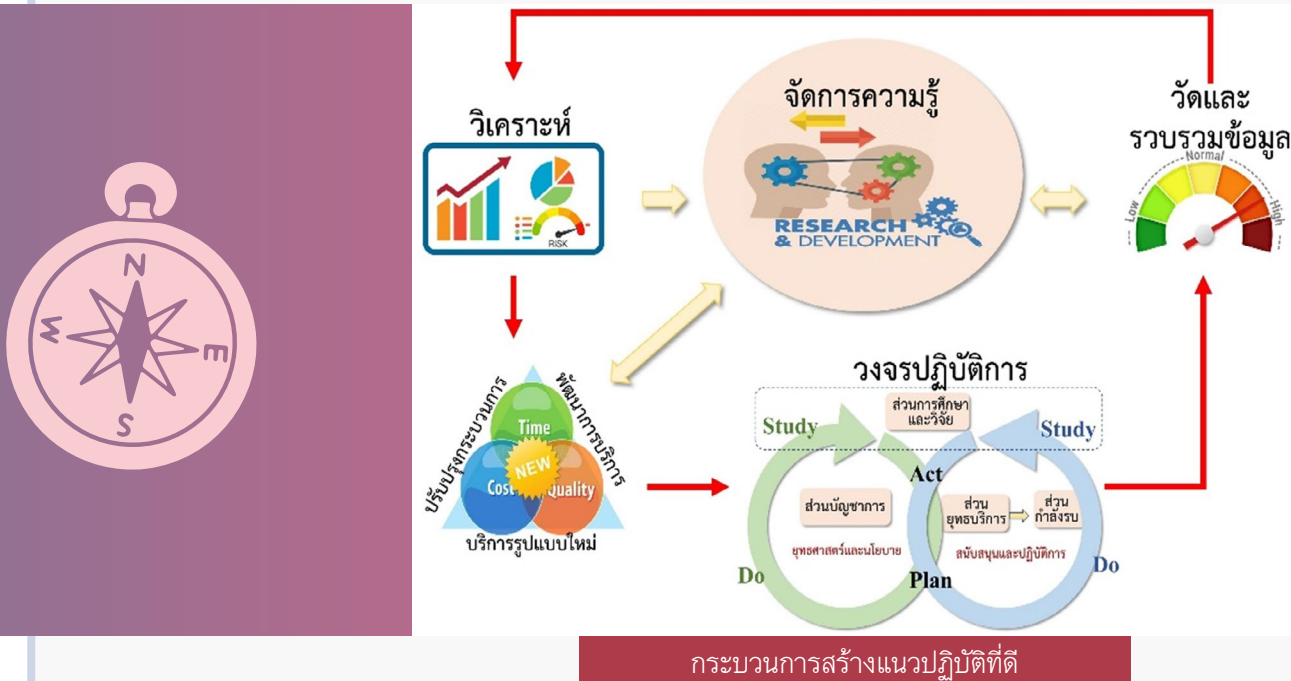


## การจัดการความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์

ในการปรับปรุงกระบวนการ พัฒนาการบริการและสร้างบริการรูปแบบใหม่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสร้างนวัตกรรมนั้น ทร.ได้ยกระดับการจัดการความรู้ โดยขยายขอบเขตการแสวงหาความรู้ใน 4 กระบวนการสำคัญ คือ 1) การจัดการความรู้ 2) การวิจัยและพัฒนา 3) การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย และ 4) การวิจัยในหลักสูตรการศึกษาระดับผู้บริหาร ซึ่งแต่ละกระบวนการจะมีการประเมินผลและควบคุมคุณภาพของความรู้และนวัตกรรม รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมและหลักสูตรการศึกษาต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรและพันธมิตรของ ทร.ร่วมกันนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปขับเคลื่อนสู่ความมั่นคงทางทะเลในภูมิภาค



## การวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี

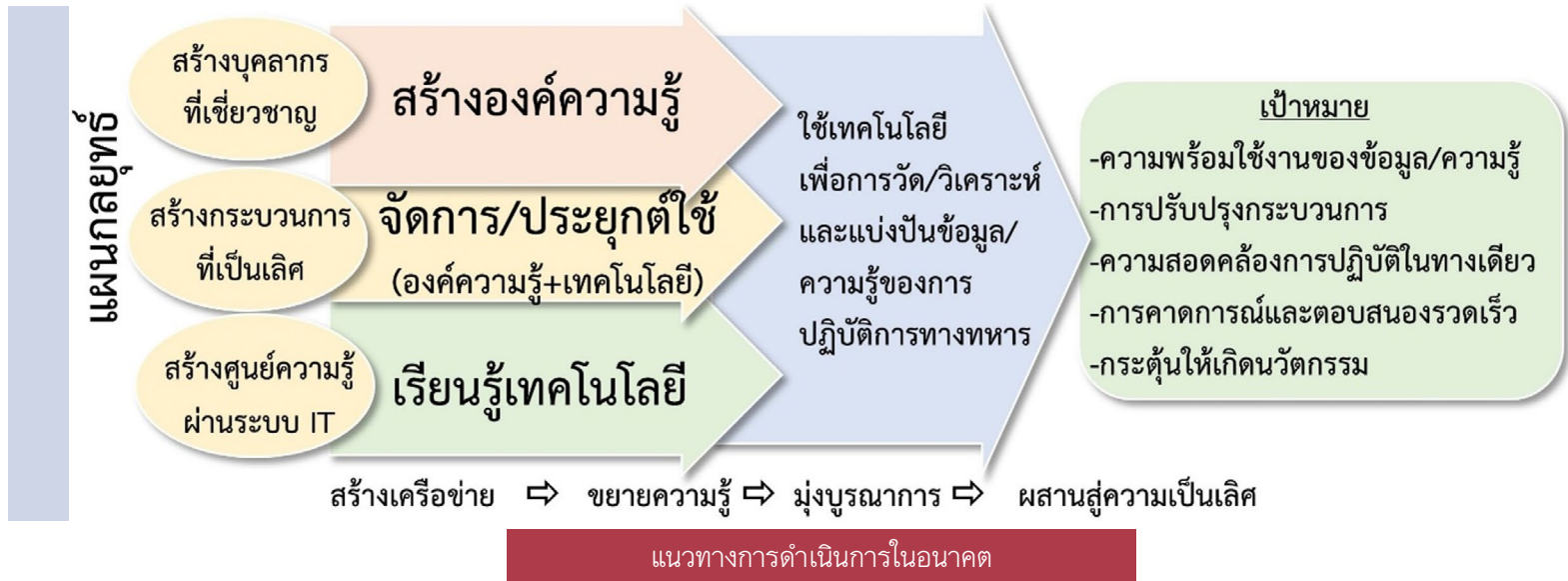


แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของ ทร.มีเป้าหมายสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ปรับปรุงกระบวนการ 2) พัฒนาการบริการ และ 3) สร้างบริการรูปแบบใหม่ โดยมีข้อกำหนดสำคัญเพื่อลดเวลา ลดต้นทุน และเพิ่มคุณภาพ โดยเริ่มกระบวนการจากวงจรปฏิบัติงานของของ ทร. (RTN PDSA) ซึ่งจะมีการวัดทั้งในส่วนของการวางแผน, การปฏิบัติ, การศึกษาเรียนรู้ และการปรับปรุงกระบวนการ จากนั้นนำไปวิเคราะห์เพื่อสร้างนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดี ทั้งนี้ ทร.จะมีการส่งเสริมให้การจัดการความรู้ให้กลมกลืนไปกับเนื้องาน เช่น ในทุกกิจกรรมจะมีการกำหนดให้ทำ Before Action Review และ After Action Review ซึ่งจะมีการรวบรวมตัวชี้วัด และวิเคราะห์ ให้ได้แนวทางในการปรับปรุงและถอดเป็นบทเรียน โดยจะมีการจัดการความรู้และการวิจัยเพื่อหาแนวทางการปรับปรุงหรือแก้ปัญหาเป็นเสมือนศูนย์กลางของกระบวนการสร้างแนวปฏิบัติที่ดี

### ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- 1) ผู้บริหารระดับสูงกำหนดวิสัยทัศน์ และสื่อสารอย่างชัดเจนส่งผลให้ผู้บริหารและบุคลากรระดับต่าง ๆ ร่วมปฏิบัติอย่างสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน
- 2) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสามัคคีและการมีส่วนร่วม ทั้งในส่วนของบุคลากรของ ทร. ระหว่างองค์กรภายในประเทศ และขยายผลไปสู่ความร่วมมือระหว่างประเทศในภูมิภาค
- 3) การประยุกต์ใช้แนวคิดด้านการปฏิบัติการทางนำมารวบรวมข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ นำมาวัดและผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมในลักษณะของวงจรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมั่นใจได้ว่าข้อมูลข่าวสารมีคุณภาพและความพร้อมใช้งาน
- 4) มีการจัดการความรู้ให้กลมกลืนไปกับเนื้องาน รวมถึงนำการวิจัยและพัฒนา เช่น การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย และการวิจัยในหลักสูตรการศึกษาระดับผู้บริหาร มาร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการความรู้ ทำให้เกิดความหลากหลายและการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการ พัฒนาการบริการ และสร้างการบริการรูปแบบใหม่

## การดำเนินการต่อไปในอนาคต



แผนแม่บทการจัดการความรู้กำหนดให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการวัด การวิเคราะห์ และแบ่งปันข้อมูล รวมถึงบริหารจัดการข้อมูลด้านการทหาร เพื่อสนับสนุนความรู้และนวัตกรรมให้กับ ทร.ในการรับมือกับภัยคุกคามในอนาคต โดยมี 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) สร้างบุคลากร 2) สร้างกระบวนการที่เป็นเลิศ และ สร้างศูนย์ความรู้ผ่านระบบสารสนเทศ โดยมีเป้าหมาย 5 ประการ คือ 1) มีข้อมูลและความรู้ที่พร้อมใช้งาน 2) การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง 3) การวัดและวิเคราะห์ที่มีความสอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับการปฏิบัติการ 4) มีการคาดการณ์อนาคตและตอบสนองที่รวดเร็ว และ 5) กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแต่ละเป้าหมายมีการควบคุมโดยใช้ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ระบุไว้ในแผนแม่บทการพัฒนา ทร.

