

# หมวด ๕ : การมุ่งเน้นบุคลากร

ในหมวดการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรและในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ตีรวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพันบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนพันธกิจยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ

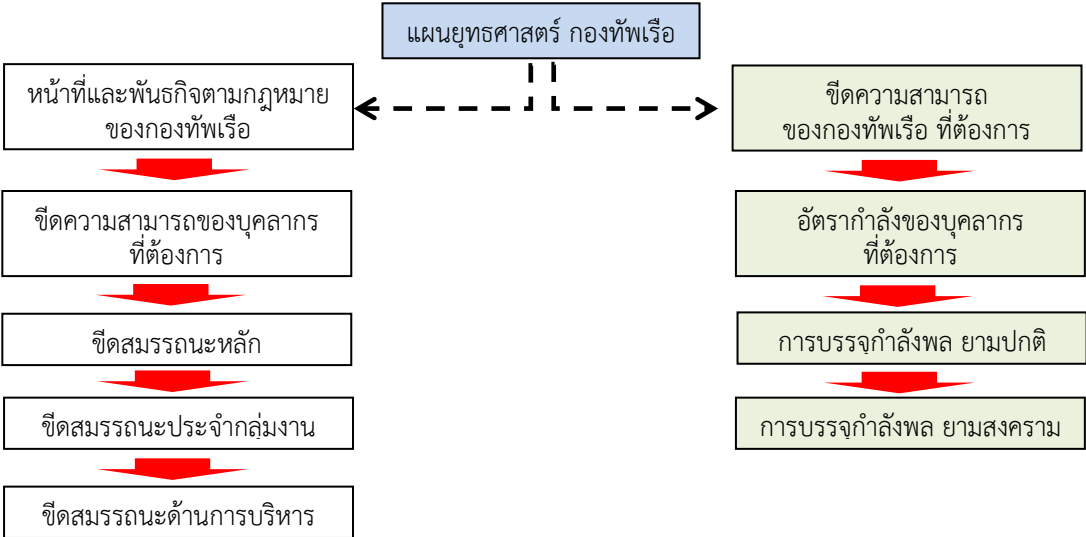
## ๕.๑ สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร: ทัพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานและมีประสิทธิผล

ให้อธิบายว่าทัพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรเพื่อให้งานให้บรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายว่าทัพเรือภาคที่ ๒ ดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุน และมีความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน

### ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

#### (๑) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

#### - ทัพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ (Capability) และอัตรากำลังด้านบุคลากร



กองทัพอากาศจัดหน่วยขึ้นตรงของ ท้าพเรือภาคที่ ๒ ให้สามารถปฏิบัติภารกิจตามที่กำหนดได้ ในพระราชกฤษฎีกาการจัดส่วนราชการกองทัพอากาศ โดยมีโครงสร้างการจัดส่วนราชการ เพื่อบริการงานด้านฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายสนับสนุนและมีภารกิจหรือกำหนดอัตราของหน่วยขึ้นตรงและหน่วยขึ้นการบังคับบัญชาทางยุทธการกับ ท้าพเรือภาคที่ ๒ ให้สอดคล้องกับนโยบายกองทัพอากาศ กองบัญชาการกองทัพอากาศ และนโยบายกระทรวงกลาโหม ภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วยหน่วยขึ้นตรง ท้าพเรือภาคที่ ๒ จำนวน ๓ หน่วย และ หน่วยขึ้นการบังคับบัญชาทางยุทธการ จำนวน ๕ หน่วย แบ่งกลุ่มการจัดส่วนราชการ ท้าพเรือภาคที่ ๒ ออกเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ส่วนบัญชาการ ส่วนกำลังรบ และส่วนยุทธบริการ โดยการกำหนดรายละเอียดต่างๆ และจัดทำรูปแบบของมาตรฐานการจัดหน่วยประเภทนั้น ๆ เป็นเอกสารที่เรียกว่า อัตราเฉพาะกิจ (หรือเรียกค้าย่อว่า “อฉก.๗๒๐๐ ท้าพเรือภาคที่ ๒”) กำหนดประเภท จำนวนของอัตราตำแหน่ง และคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องกับภาระงานและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของหน่วยขึ้นตรงท้าพเรือภาคที่ ๒ ในด้านที่เกี่ยวข้อง สำหรับการบรรจุกำลังพลที่จะปฏิบัติงานตามอัตราเฉพาะกิจของหน่วยขึ้นตรง ท้าพเรือภาคที่ ๒ ดังกล่าวจะพิจารณาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ด้านความมั่นคงของประเทศในปัจจุบัน ภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และความจำเป็นในการต้องการกำลังพลในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสอดคล้องกับสถานภาพด้านงบประมาณที่จะอำนวยให้ในแต่ละปี ซึ่งปัจจุบันในยามปกติ กองทัพอากาศได้กำหนดสัดส่วนการบรรจุกำลังพลปฏิบัติงานตามโครงสร้างของท้าพเรือภาคที่ ๒ ไว้ไม่เกินร้อยละ ๘๐ ดังนี้

ลำดับที่	ด้าน	หน่วย	ร้อยละการบรรจุกำลังพลของอัตราที่กำหนด
๑	กองบัญชาการ จำนวน ๑๐ หน่วย	๑. แผนกธุรการ ๒. กองกำลังพล ๓. กองข่าว ๔. กองยุทธการ ๕. กองส่งกำลังบำรุง ๖. กองสื่อสาร ๗. กองกิจการพลเรือน ๘. กองโครงการและงบประมาณ ๙. กองพระธรรมนูญ ๑๐. กองการเงิน	ไม่เกินร้อยละ ๘๐
๒	กองร้อยกองบัญชาการ จำนวน ๓ หน่วย	๑. กองบังคับการกองร้อย ๒. หมวดป้องกัน ๓. หมวดบริการ	ไม่เกินร้อยละ ๘๐

ลำดับ ที่	ด้าน	หน่วย	ร้อยละการบรรจุกำลังพล ของอัตราที่กำหนด
๓	กองเรือปฏิบัติการ จำนวน ๔ หน่วย	๑. กองบัญชาการ ๒. หมวดเรือเฉพาะกิจกองเรือ ปฏิบัติการ ๓. หมวดบินเฉพาะกิจกองเรือ ปฏิบัติการ ๔. ชุดปฏิบัติการพิเศษ	ไม่เกินร้อยละ ๘๐
๔	ฐานทัพเรือสงขลา จำนวน ๑๑ หน่วย	๑. กองบัญชาการ ๒. กองพลธิการ ๓. กองขนส่ง ๔. กองโรงงาน ๕. โรงพยาบาล ๖. กองกิจการพิเศษ ๗. สถานีสื่อสาร ๘. เรือรบ ๙. สถานีการบิน ๑๐. แผนกสรรพาวุธ ๑๑. สถานีเรือสมุย	ไม่เกินร้อยละ ๘๐
๕	หน่วยสมทบธูท.สข. จำนวน ๒ หน่วย	๑. กอง รปภ.ธูท.สข.ทรภ.๒ ๒. พัน สห.ทร.ที่ ๓ กรม สห.ทร.	
๖	หน่วยขึ้นการบังคับบัญชา ทางยุทธการ จำนวน ๕ หน่วย	๑. นปต. ๒. กรม ร.๓ พล.นย. ๓. นป.สอ.รฝ.สข. ๔. ฉก.๓๒๑ ๕. ชุดถอดทำลายอมภัณฑ์ ทรภ.๒	

(อ้างอิง : อัตราเฉพาะกิจ: อฉก.๗๒๐๐ ทัพเรือภาคที่ ๒)

(อ้างอิง : บันทึกกรมกำลังพลทหารเรือ ที่ กทอ๕๐๗/๓๙ เรื่อง การกำหนดสัดส่วนควบคุมกำลังพลตาม  
โครงสร้าง ทร.ลง ๒ มี.ย.๕๗)

ทัพเรือภาคที่ ๒ ใช้ อฉก.๗๒๐๐ เป็นกรอบอัตรากำลังพลซึ่งมีความสอดคล้องกับภารกิจ  
และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีการทบทวนกรอบอัตรากำลังพลให้สอดคล้องกับภารกิจ เพื่อ  
ปรับแก้ไขให้ตรงตามภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีการจัดทำ job description เพื่อ  
แสดงขีดความสามารถและคุณสมบัติของกำลังพลที่ต้องการในแต่ละตำแหน่ง สำหรับใช้เป็น  
แนวทางในพิจารณาบรรจุกำลังพลให้ตรงตามหน้าที่และคุณสมบัติโดยได้บรรจุกำลังพลตามโครงสร้าง  
ที่ ทร.กำหนด กล่าวคือ ไม่เกินร้อยละ ๘๐

(๒) บุคลากรใหม่

- ทพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้
- ทพเรือภาคที่ ๒ มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรที่ทพเรือภาคที่ ๒ จ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



การสรรหา ว่าจ้าง และบรรจุ บุคลากรใหม่ของทพเรือภาคที่ ๒ ก็จะมาจากการสรรหา ว่าจ้าง และบรรจุบุคลากรของ ทพเรือภาคที่ ๒ โดยจำแนกการดำเนินการออกเป็น ๓ ลักษณะ คือ

๑) กำลังพลที่กองทพเรือเป็นผู้ผลิตเอง ได้แก่ กำลังพลที่ต้องการคุณสมบัติเป็นการเฉพาะในสาขาอาชีพที่ต้องการ ที่ไม่สามารถจัดหาจากบุคคลพลเรือนทั่วไปได้ เช่น นักเรียนนายเรือ นักเรียนจ่าทหารเรือ นักเรียนดุริยางค์ทหารเรือ นักเรียนช่างกรรมอยู่ทหารเรือ นักเรียนพยาบาล และวิทยาลัยพยาบาล เป็นต้น โดยทพเรือภาคที่ ๒ จะทำการร้องขอไปยังหน่วยหัวหน้าสายวิทยาการต่างๆ เพื่อให้พิจารณาสรรหาและบรรจุให้

๒) กำลังพลที่กองทัพเรือรับสมัครจากบุคคลพลเรือนภายนอกกองทัพเรือได้แก่ กำลังพลที่มีคุณสมบัติทั่วไป ในสาขาที่กองทัพเรือมีความต้องการในการปฏิบัติงาน โดยรับสมัครจากบุคคลพลเรือนที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษานอกกองทัพเรือทั้งระดับอุดมศึกษา และต่ำกว่าอุดมศึกษาและแต่งตั้งยศเป็นบุคลากรชั้นสัญญาบัตร และชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร แล้วแต่กรณีตลอดจนพนักงานราชการ โดย ท้าเรือภาคที่ ๒ จะทำการร้องขอไปยังหน่วยหัวหน้าสายวิทยาการต่างๆ เพื่อให้พิจารณาสรรหาและบรรจุให้ สำหรับพนักงานราชการ ท้าเรือภาคที่ ๒ จะดำเนินการสรรหาและบรรจุเข้ารับราชการตามแนวทางที่กองทัพเรือ กำหนด

๓) ทหารกองประจำการ ได้แก่ กำลังพลที่ผ่านการคัดเลือกทหารกองประจำการตามที่กองทัพเรือ ดำเนินการคัดเลือกมา โดย ท้าเรือภาคที่ ๒ จะเสนอความต้องการ จำนวน และประเภท ที่มีความถนัดเฉพาะทาง เพื่อให้กองทัพเรือ พิจารณาจัดสรรส่งมารับราชการที่ ท้าเรือภาคที่ ๒

การรักษาบุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ มีแนวทางในการ คือ

- จะต้องทำสัญญากับกองทัพเรือ
- จะได้รับสิทธิ สวัสดิการและการบำรุงขวัญที่เหมาะสมกับระดับชั้นยศและตำแหน่ง ตามระเบียบของทางราชการ
- ได้รับการพิจารณาบำเหน็จ/ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานเป็นประจำตามวงรอบทุก ๖ เดือนตามหลักเกณฑ์ที่กองทัพเรือกำหนด
- กรณีปฏิบัติงานในหน้าที่จนได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิต จะได้รับค่าตอบแทนตามหลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนด
- ได้รับการพิจารณาเลื่อนยศ/เลื่อนตำแหน่ง ตามแนวทางการรับราชการที่กำหนดไว้ในแต่ละประเภท
- ได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทั้งที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ตามแนวทางการรับราชการ เช่น โรงเรียนนายทหารพรคนาวิน โรงเรียนนายทหารพรคกลิน โรงเรียนชั้นต้นทั่วไป โรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ โรงเรียนอาวุโส และวิทยาลัยการทัพเรือตามลำดับ และการเข้ารับการอบรมตามโครงการศึกษาอบรมที่ ทร. และหน่วยต่างๆ ได้จัดขึ้นเพิ่มเติม – ให้ครอบครัว ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ทหารกองประจำการ

(อ้างอิง: ประกาศ ท้าเรือภาคที่ ๒ รับสมัครบรรจุพนักงานราชการ)

(อ้างอิง: บันทึกและข่าวราชนาวิเสนอความต้องการย้ายบรรจุกำลังพล ท้าเรือภาคที่ ๒)

(อ้างอิง: คำสั่งท้าเรือภาคที่ ๒ (เฉพาะ) ที่ ๔๗๑/๒๕๕๕ ลง ๒๘ มิ.ย.๕๕ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาบำเหน็จประจำปีและการย้ายบรรจุ)

### (๓) การทำงานให้บรรลุผล

- ทพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้
- งานของทพเรือภาคที่ ๒ บรรลุผลสำเร็จ
  - ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของทพเรือภาคที่ ๒
  - ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ
  - มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง

ทพเรือภาคที่ ๒ มีการจัดหน่วยขึ้นตรงให้สามารถปฏิบัติภารกิจตามที่กองทพเรือกำหนด โดยมีโครงสร้างการจัดส่วนราชการเพื่อรองรับงานด้านฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายปฏิบัติ ฝ่ายสนับสนุน โดยการจัดหรือกำหนดอัตราของหน่วยขึ้นตรงทพเรือภาคที่ ๒ ให้สอดคล้องกับนโยบายหน่วยเหนือ ภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบ โดยการจัดทำออกมาเป็นเอกสารหลักฐานที่เรียกว่า อัตราเฉพาะกิจ หรือ อัตราการจัดและยุทโธปกรณ์ รวมทั้งมีการจัดระบบงาน การแบ่งระดับการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น และมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆ โดยสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษรในรูปของคำสั่งมอบอำนาจ ซึ่งจะเป็นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ มีความยืดหยุ่นและเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติ ส่งผลให้การปฏิบัติภารกิจของหน่วยต่างๆ บรรลุผลสำเร็จในภาพรวมของทพเรือภาคที่ ๒ ที่ทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่เสมอ

(อ้างอิง: อดท.๗๒๐๐ ทพเรือภาคที่ ๒ และคำสั่งทพเรือภาคที่ ๒ ที่ ๑๑๙/๒๕๖๒ ลง ๑๒ ก.พ.๖๒ เรื่องการมอบอำนาจสั่งการและทำการแทนในนามผู้บัญชาการทพเรือภาคที่ ๒ )

ซึ่งในส่วนของทพเรือภาคที่ ๒ มีการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร โดยจัดแบ่งตามสายการบังคับบัญชา มีหน่วยขึ้นตรง ได้แก่ ฐท.สข.ทรภ.๒ กปก.ทรภ.๒ และ ร้อย บก.ทรภ.๒ มีการมอบอำนาจให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบงานในสายงานต่างๆ เพื่อแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา เป็นการกระจายอำนาจ ทำให้การบริหารงานมีความรวดเร็ว และมีการทบทวนการมอบอำนาจเพื่อให้มีความเหมาะสม มีการจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานในงานด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆ ตลอดจนเป็นการแลกเปลี่ยน เรียนรู้เพื่อให้ได้สิ่งที่ดียิ่งขึ้น จากบุคลากรหลากหลาย ที่มาจกหลายสายงานในลักษณะ Cross Function เพื่อร่วมกันดำเนินการในภารกิจหรือโครงการที่มีความสำคัญและมีความท้าทายในการปฏิบัติที่จะส่งผลต่อการพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น

๑. คณะกรรมการและคณะทำงานโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตกำลังพลและครอบครัว ทพเรือภาคที่ ๒ โดยมี ผบ.ทรภ.๒ เป็นประธาน พร้อมด้วยคณะกรรมการที่เป็นผู้แทนหน่วยขึ้นตรง ทพเรือภาคที่ ๒

๒. คณะทำงานการจัดการความรู้ของทพเรือภาคที่ ๒ โดยมี ผบ.ทรภ.๒ เป็นประธานคณะที่ปรึกษา และมี รอง ผบ.ทรภ.๒ (๑) เป็นผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer : CKO)

๓. คณะทำงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ ทรภ.๒ โดยมี ผบ.ทรภ.๒ เป็นประธาน

๔. คณะกรรมการสวัสดิการสวัสดิการทพเรือภาคที่ ๒ โดยมี ผบ.ทรภ.๒ เป็นประธาน

(อ้างอิง : คำสั่งทพเรือภาคที่ ๒ (เฉพาะ) ที่ ๔๐๑/๒๕๕๙ ลง ๒๗ พ.ค.๕๙ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตกำลังพลและครอบครัวทพเรือภาคที่ ๒)

(อ้างอิง : คำสั่งทพเรือภาคที่ ๒ (เฉพาะ) ที่ ๑๒๕/๒๕๕๘ ลง ๒๓ ก.พ.๕๘ เรื่องแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้ของทพเรือภาคที่ ๒)

(อ้างอิง : คำสั่งทพเรือภาคที่ ๒ (เฉพาะ) ที่ ๓๔๔/๒๕๖๑ ลง ๑๐ พ.ค.๖๑ เรื่องแต่งตั้งคณะทำงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ ทรภ.๒)

(อ้างอิง : คำสั่งทพเรือภาคที่ ๒ ที่ ๒๑๗/๒๕๖๑ ลง ๑๔ พ.ย.๖๑ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการสวัสดิการทพเรือภาคที่ ๒)

#### (๔) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

- ทพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้นความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรในช่วงเวลาที่ผ่านมา
- ทพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการบริหารอัตรากำลังความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของกองทัพเรือ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

ทพเรือภาคที่ ๒ เป็นหน่วยในส่วนกำลังรบของกองทัพเรือ ซึ่ง กองทัพเรือ มีนโยบายบรรจุกำลังพลให้กับ ทพเรือภาคที่ ๒ ให้อยู่ในเกณฑ์ ร้อยละ ๘๐ ดังนั้นเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังพลที่อาจเกิดจาก การเกษียณอายุราชการ การย้ายหมุนเวียน และการลาออกจากราชการ ทพเรือภาคที่ ๒ จะดำเนินการร้องขอจาก กองทัพเรือ มีการส่งเข้ารับการอบรม เพิ่มพูนความรู้จากประสบการณ์ เพื่อให้สามารถรับการเปลี่ยนแปลง และมีการฝึกหัดศึกษา ทบทวน สำหรับสถานการณ์ที่ไม่ปกติอยู่อย่างต่อเนื่อง ตามสถานการณ์ ณ ช่วงเวลานั้นๆ

กำหนดเป็นนโยบายทัพรือภาคที่ ๒ ให้หน่วยขึ้นตรงทัพรือภาคที่ ๒ บริหารจัดการกำลังพลของหน่วยให้มีการรับบริการอบรม และถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อให้กำลังพลสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เมื่อผู้ปฏิบัติงานหลักไม่สามารถปฏิบัติงานได้

ทัพรือภาคที่ ๒ มีการจัดทำ บัญชีบรรจุกำลัง (ตพ.๕) ซึ่งเป็นบัญชีแสดงรายชื่อและตำแหน่งหน้าที่ตามอัตรากิจการจัดยุทธโปกรณ์หรืออัตรานเฉพาะกิจ ซึ่งจัดเตรียมไว้ตั้งแต่ยามปกติ เพื่อใช้ในยามสงครามตามแผนป้องกันประเทศ ทำให้กำลังพลสามารถทราบได้ก่อนล่วงหน้าและมีเวลาเตรียมการให้ตนเองมีความพร้อม ที่จะปฏิบัติงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ขึ้นปกติ จนถึง ขึ้นตอบโต้ตามแผนป้องกันประเทศ

(อ้างอิง : บัญชีบรรจุกำลัง (ตพ.๕)

(อ้างอิง : แผนการระดมสรรพกำลัง ทัพรือภาคที่ ๒)

## ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

### (๕) สภาพแวดล้อมการทำงาน

- ทัพรือภาคที่ ๒ ดำเนินการอย่างไรในการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น
- มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์อะไรบ้างสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง มีความแตกต่างที่สำคัญหรือไม่สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

ทัพรือภาคที่ ๒ กำหนดเป็นสวัสดิการในการดูแลปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน ในด้านสุขภาพ สวัสดิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของกำลังพล พร้อมทั้งปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและความเพียงพอต่อความต้องการของกำลังพล และตามกรอบงบประมาณของทัพรือภาคที่ ๒ ที่ได้รับจัดสรร โดยได้ดำเนินการดังนี้

### ด้านสุขภาพ

- มีโรงพยาบาลฐานทัพรือสงขลา ทัพรือภาคที่ ๒ พร้อมทั้งบุคลากรทางการแพทย์ เพื่อให้บริการด้านสุขภาพของกำลังพลและประชาชนในพื้นที่ในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การคัดกรอง ป้องกัน บำบัด รักษา และฟื้นฟูสุขภาพของกำลังพล

- จัดให้มีสถานที่ออกกำลังกายในพื้นที่บ้านพักข้าราชการ เช่น สนามกีฬา สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกายสนามไตรฟอล์ฟ เป็นต้น

- กำหนดให้กำลังพลทุกนายรับการตรวจสุขภาพเป็นประจำทุกปี และทดสอบสมรรถภาพกำลังพล จำนวนปีละ ๒ ครั้ง ตามนโยบายกองทัพอเรือ
- ส่งเสริมและรณรงค์ให้กำลังพลออกกำลังกายเป็นการส่วนรวมและทดสอบสมรรถภาพร่างกายของกำลังพลภายในหน่วยปีละ ๒ ครั้ง รวมทั้งกำหนดให้กำลังพลมีดัชนีมวลกาย(BMI) ไม่เกิน ๒๔ หรือลดลงจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
- มีแผนป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ตลอดจนการบำบัด รักษาและฟื้นฟูกำลังพลให้พ้นภัยจากสิ่งเสพติด เพื่อการทำงานได้เต็มประสิทธิภาพได้ต่อไป

### ด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการทำงาน

- หน่วยต่างๆ มีอุปกรณ์ระวางป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และวิธีปฏิบัติในการระวางป้องกันอันตรายในขณะปฏิบัติงาน
- หน่วยต่างๆ มีอุปกรณ์ดับเพลิงประจำหน่วย พร้อมการตรวจเช็คอุปกรณ์ดับเพลิงเป็นประจำทุกวงรอบ ตลอดจนให้มีการกำหนดมาตรการป้องกันความเสียหายของหน่วยและมีการซักซ้อมเพื่อรองรับสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ
- มีการฝึกป้องกันที่ตั้งเป็นประจำทุกปีเพื่อให้หน่วยต่างๆ ในทัพเรือภาคที่ ๒ ได้ฝึกตามแผนเผชิญเหตุจากการก่อความไม่สงบทั้งในที่ตั้งปกติและบริเวณท่าเรือของฐานทัพเรือสงขลา ทัพเรือภาคที่ ๒ เพื่อให้หน่วยต่างๆ ตรวจสอบความพร้อมของหน่วยตนเอง ชีตความสามารถของกำลังพล รวบรวมปัญหา ข้อขัดข้อง ข้อเสนอแนะ สำหรับนำไปพัฒนาปรับปรุงการฝึกในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

### ด้านสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน

ทัพเรือภาคที่ ๒ กำหนดให้มีการจัดกิจกรรมสัปดาห์ ๕ ส โดยให้หน่วยขึ้นตรงทัพเรือภาคที่ ๒ ทั้งหน่วยบก และหน่วยเรือ มีการดำเนินการทำกิจกรรม รวมทั้งมีการประเมินผลและให้รางวัลแก่ผู้ที่ได้คะแนนประเมินอยู่ในระดับดีมาก และการจัดกิจกรรมการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ ตามโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตกำลังพล ทัพเรือภาคที่ ๒

(อ้างอิง : บันทึกขออนุมัติจัดกิจกรรมสัปดาห์ ๕ ส)

(อ้างอิง : บันทึกขออนุมัติจัดการทดสอบสมรรถภาพทางกายกำลังพล ทรภ.๒ ประจำปี)

(อ้างอิง : บันทึกขออนุมัติจัดกิจกรรมการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ)

## (๖) นโยบายและสวัสดิการ

- ทพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการกำหนดให้มีการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากรทพเรือภาคที่ ๒ ได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตามประเภทและส่วนงานอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่ทพเรือภาคที่ ๒ จัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง

ทพเรือภาคที่ ๒ ได้จัดสวัสดิการ และการบริการต่างๆ ให้กับกำลังพล เพื่อการดูแลและช่วยเหลือด้านความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตของกำลังพลในพื้นที่ต่างๆ ของกองทัพอากาศเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจและให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล ในด้านต่างๆ ดังนี้

๑. ร้านค้าและสโมสร ได้แก่ การบริหารจัดการเกี่ยวกับร้านค้าและสโมสร เช่น สโมสรสัญญาบัตร สโมสรประทวน ฐานทัพอากาศสงขลา ทพเรือภาคที่ ๒ จัดให้มีร้านขายอาหารตามสั่ง ร้านขายของชำ ร้านซักรีด ร้านตัดผม และสโมสรนายทหารภายในบ้านพักข้าราชการ ทรภ.๒

๒. ที่พักอาศัยของทางราชการ โดยแบ่งเป็นส่วนของนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน ณ บ้านพักข้าราชการ ทรภ.๒

๓. การออมทรัพย์และการกู้เงินภายในกองทัพอากาศ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์วังเดิม สหกรณ์เคหะสถานราชนาวี ในแต่ละปี กองทัพอากาศจะจัดผู้ให้บริการทางการเงินมาให้บริการในพื้นที่ทพเรือภาคที่ ๒ และจัดให้มีการกู้เงินสวัสดิการของหน่วยเพื่อช่วยเหลือและบรรเทาความเดือนร้อนแก่กำลังพล

๔. การกีฬาและนันทนาการให้กับกำลังพลและครอบครัวภายใน เช่น สนามเด็กเล่น สนามฟุตบอล สนามตะกร้อ สนามโดร์ฟกอล์ฟ สนามมวย เป็นต้น

๕. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น อาคารรับรอง สถานรับเลี้ยงเด็กปฐมวัย

๖. ทุนช่วยเหลือ เช่น ทุนการศึกษาบุตร ข้าราชการ ทรภ.๒

อีกทั้งทพเรือภาคที่ ๒ ได้กำหนดเป็นนโยบายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพัฒนาคุณภาพการสวัสดิการและการบริการให้กับกำลังพลและครอบครัว เพื่อให้มีขวัญกำลังใจและคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมีเป้าหมายเพื่อให้กำลังพลทุกระดับได้รับสวัสดิการและการบริการกำลังพลตามสิทธิอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ซึ่งกำหนดเป็นแนวทางการดำเนินการดังนี้

๑. ให้ปรับปรุงกระบวนการด้านการสวัสดิการและการบริการกำลังพล เพื่อให้กำลังพลทุกระดับได้รับสวัสดิการและการบริการกำลังพลตามสิทธิอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม เพื่อให้มีขวัญกำลังใจ และคุณภาพชีวิตที่ดี

๒. ประชาสัมพันธ์สิทธิด้านการสวัสดิการให้กำลังพลชั้นผู้น้อยทราบถึงสิทธิการเข้าใช้ประโยชน์ รวมถึงให้บริการด้านการสวัสดิการ ให้เป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว ทั้งสวัสดิการของ ทร. และสวัสดิการที่หน่วยจัดขึ้นเพื่อให้กำลังพลชั้นผู้น้อยสามารถเข้าถึงและได้รับประโยชน์ตามสิทธิด้านการสวัสดิการได้อย่างสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

๓. จัดสวัสดิการด้านที่อยู่อาศัยกำลังพลและครอบครัวให้ได้รับตามสิทธิอย่างเหมาะสมและทั่วถึง รวมทั้งจัดให้กำลังพลและครอบครัวได้รับสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลอย่างเหมาะสมและทั่วถึง เพื่อให้กำลังพลและครอบครัวได้รับการบริการด้านที่พักอาศัยและการรักษาพยาบาลอย่างเหมาะสมและพอเพียง

(อ้างอิง : คำสั่งทัพเรือภาคที่ ๒ (เฉพาะ) ที่ ๔๐๑/๒๕๕๙ ลง ๒๗ พ.ค.๕๙ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตกำลังพลและครอบครัวทัพเรือภาคที่ ๒)

(อ้างอิง : ระเบียบทัพเรือภาคที่ ๒ ว่าด้วยเงินกองทุนสวัสดิการกองบัญชาการทัพเรือภาคที่ ๒ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๔)

(อ้างอิง : คำสั่งคณะกรรมการสวัสดิการทัพเรือภาคที่ ๒ ที่ ๒/๒๕๖๑ ลง ๖ ธ.ค.๖๑ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการกิจการและเจ้าหน้าที่สำนักงานสวัสดิการภายใน ทัพเรือภาคที่ ๒)

## ๕.๒ ความผูกพันของบุคลากร:ทัพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จในระดับทัพเรือภาคที่ ๒ และระดับบุคคล

ให้อธิบายวิธีการที่ทัพเรือภาคที่ ๒ พัฒนาบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีรวมทั้งวิธีการที่ทัพเรือภาคที่ ๒ ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

### ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

#### (๗) องค์ประกอบของความผูกพัน

- ทัพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันวิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร

ทัพเรือภาคที่ ๒ ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพลของทัพเรือภาคที่ ๒ มีองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพัน คือ มีการจัดสวัสดิการที่ดี มีการจัดการบริหารกำลังพลเพื่อ

รับสิทธิประโยชน์ในด้านต่างๆ อย่างเท่าเทียม และเป็นธรรม ตลอดจนมีการสร้างความสัมพันธ์กับกำลังพลและครอบครัว รวมถึงการจัดโครงการและกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพลทัพรือภาคที่ ๒ และทัพรือภาคที่ ๒ เป็นหน่วยงานในโครงพัฒนาเครือข่ายสร้างเสริมคุณภาพชีวิตกำลังพลและชุมชนแบบบูรณาการของ กองทัพรือ เช่น โครงการเสริมสร้างสุขภาวะทางโภชนาการ รวมถึงกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานเช่น กิจกรรมสงฆ์น้ำพระและรดน้ำขอพรเนื่องในวันสงกรานต์ กีฬาภายใน ทรภ.๒

**การดำเนินการในการพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพล ทรภ.๒ นั้น จะเป็นการสร้างความ ผาสุก และความพึงพอใจแก่กำลังพล โดยเริ่มจาก**

๑. สสำรวจความต้องการที่หลากหลายของกำลังพลของหน่วยต่างๆ มาร่วมแลกเปลี่ยนและระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดปัจจัยที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของกำลังพลโดยผลจากการเชิญผู้แทนหน่วยต่าง ๆ ร่วมกันสัมมนาแล้วสามารถกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุกและความพึงพอใจของกำลังพล ได้ ๑๕ ปัจจัย ประกอบด้วย

๑.๑. ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator Factors) จำนวน ๕ ปัจจัย ได้แก่ จิตวิญญาณความสำเร็จในการทำงานตำแหน่งงานและความก้าวหน้าการยอมรับนับถือ และภาพลักษณ์

๑.๒ ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene Factors) จำนวน ๑๐ ปัจจัย ได้แก่ สุขภาพกายสุขภาพจิตความรู้และทักษะสภาพการทำงานนโยบายการบริหารงานสิทธิกำลังพลการเงินการสวัสดิการการบริการและการปกครอง

๒. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของกำลังพล

๓. ทำการสำรวจ/ประเมินความพึงพอใจของกำลังพลของหน่วยต่างๆ ที่มีความต้องการที่แตกต่างกันไป

๔. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ได้รับจากการสำรวจ/การประเมิน แล้วจัดทำแผนงานโครงการของหน่วยต่างๆ ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพล ทร. ให้มีความสอดคล้องนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลกับกำลังพล เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

๕. ดำเนินการตามแผนงาน ติดตาม ประเมินและปรับปรุงโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพลปฏิบัติต่อไป

๖. มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงและกำลังพล ทรภ.๒ ทุกระดับเพื่อระดมความคิดเห็นในการทบทวนและปรับปรุงปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุกและความพึงพอใจ ให้ตรงกับความต้องการของกำลังพลทัพรือภาคที่ ๒

ทัพเรือภาคที่ ๒ กำหนดให้หน่วยขึ้นตรง และ หน่วยขึ้นการบังคับบัญชาทางยุทธการ ของ ทัพเรือภาคที่ ๒ ดำเนินการวัดและประเมินคุณภาพชีวิตในการทำงานของกำลังพลตามปัจจัยชี้วัดที่กำหนดผ่านทางระบบสารสนเทศที่ ทร. กำหนด ซึ่งเป็นการวัดระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อนำผลการประเมินฯ ที่ได้มาวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญ เพื่อจัดทำแผนงาน โครงการและกิจกรรม ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพลให้ดีขึ้นตามลำดับความสำคัญและกรอบงบประมาณ ในการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจในการทำงานของกำลังพล ซึ่งจะมีความต้องการที่แตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของกำลังพล

(อ้างอิง : คำสั่งทัพเรือภาคที่ ๒ (เฉพาะ) ที่ ๔๐๑/๒๕๕๙ ลง ๒๗ พ.ค.๕๙ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานโครงการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตกำลังพลและครอบครัวทัพเรือภาคที่ ๒)

(อ้างอิง : การประเมินความพึงพอใจของกำลังพล ทร. ในระบบสารสนเทศของ ทร.)

#### (๘) วัฒนธรรมของทัพเรือภาคที่ ๒

- ทัพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความร่วมมือของบุคลากร
- ทัพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ได้ใช้ประโยชน์จากหลากหลายหลายทางความคิด วัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร

ทัพเรือภาคที่ ๒ ได้ดำเนินการสร้างวัฒนธรรมในการสื่อสารโดยแบ่งเป็น ๒ แนวทางในการดำเนินงาน โดยอาศัย ค่านิยมของ ทรภ.๒ ซึ่งเกิดจาก พฤติกรรมของกำลังพล ทรภ.๒ คือ

(ค่านิยม NAC๒) N (NAVY) = ความเป็นทหารเรือมืออาชีพตามค่านิยม ทหารเรือ

A (Adaptation) = ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลง

C (Communications) = การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

๒ (Second to none) = ไม่เป็นสองรองใคร

คือ การสื่อสารที่เป็นทางการ ได้แก่ การจัดประชุม สัมมนา เพื่อให้เกิดการสื่อสารในทุกระดับชั้น เป็นการแลกเปลี่ยนความเห็นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ให้ผู้บังคับบัญชาสั่งการต่อไป กับ

การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ได้แก่ การตรวจเยี่ยมหน่วยของผู้บังคับบัญชา การเยี่ยมเยียนครอบครัว เพื่อสอบถามปัญหา ข้อขัดข้อง และบทเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาต่อไป

๑. การดำเนินกิจกรรมต่างๆร่วมกัน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีมากขึ้น

- การทำบุญตักบาตรร่วมกันของผู้บังคับบัญชา กำลังพลและครอบครัว เดือนละ ๑ ครั้ง เป็นอย่างน้อย

- มีกิจกรรมทางศาสนาในทุกศาสนา ได้จัดร่วมกันในวันสถาปนาหน่วย

- การจัดการแข่งขันกีฬาภายในหน่วย เพื่อเพิ่มความสมัครสมานสามัคคีและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ฯลฯ

๒. มีการประชุมหน่วยขึ้นตรงของทัพเรือภาคที่ ๒ ในทุกเดือนอย่างเป็นทางการ เพื่อชี้แจงการปฏิบัติที่สำคัญของหน่วยขึ้นตรงให้ทัพเรือภาคที่ ๒ รับทราบการปฏิบัติที่สำคัญ ปัญหา ข้อขัดข้อง ข้อเสนอแนะของหน่วย

๓. มีการประชุมระดับฝ่ายอำนวยการในกองบัญชาการทัพเรือภาคที่ ๒ ของทุกเดือน เพื่อแจ้งความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านต่างๆในระดับผู้ปฏิบัติ และปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง และนำแนวทางที่ได้ ไปพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

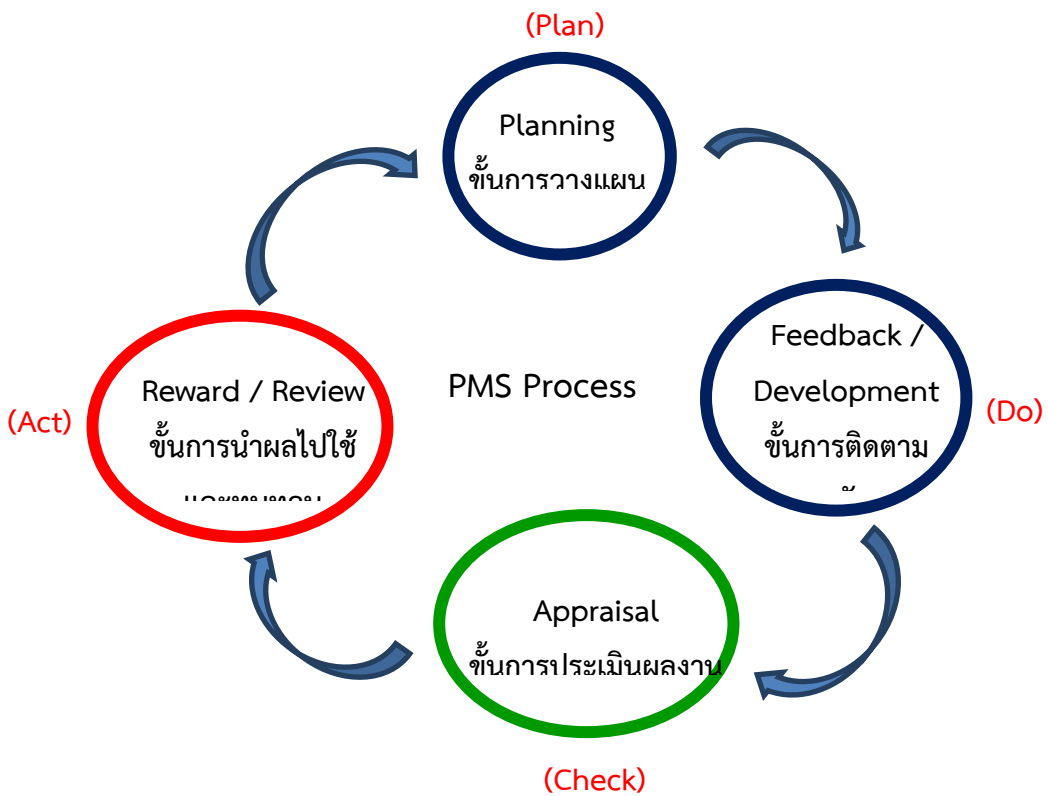
๔. มีการประชุมอย่างไม่เป็นทางการภายในหน่วย/กอง/แผนก เพื่อเป็นเวทีในการแสดงและแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๕. มีการจัดทำกล่องแสดงความคิดเห็นเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรของหน่วย เพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนาหน่วย รวมถึงการจัดกิจกรรมร่วมกันภายในหน่วยเพื่อปรับทัศนคติ และฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับชั้น

#### (๙) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากรอย่างไร
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัลการยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของกองทัพเรืออย่างไร

### ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน



ในปี ๒๕๕๗ กองทัพอากาศได้อนุมัติแบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพลของ ทร. และ แนวทางการประเมิน ฯ ตามแนวคิดระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) โดยจะทดลองการ ประเมิน ฯ ในระดับนายทหารประทวนและลูกจ้างประจำก่อนรวมทั้งให้ กพ.ทร. พิจารณา ปรับปรุงแบบประเมินและรายละเอียดให้มีความสมบูรณ์ได้ตามความเหมาะสม แล้วเสนอขออนุมัติ ใช้ในการประเมินกำลังพลทั้งหมด รวมทั้งเสนอขอยกเลิกแบบประเมินอื่น ๆ ที่มีความซ้ำซ้อนต่อไป โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการตามกรอบแนวคิดระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) ดังนี้

๑. การวางแผนการปฏิบัติงาน (Performance Planning) เป็นขั้นที่ผู้บังคับบัญชาและ กำลังพลมา ทบทวนว่าภารกิจ ความรับผิดชอบของงานแต่ละงานเป็นเช่นไร ความรู้ ทักษะ และ พฤติกรรม ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานจะต้องพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนไหนบ้างโดยเน้นการสื่อสารสอง ทางแบบมีส่วนร่วม (Two - way Communication)

๒. ทำการตกลงร่วมกันในเรื่องของเป้าหมายและดัชนีชี้วัดผลงานซึ่งประกอบด้วยปัจจัยวัดผลงานทั้งทางด้านผลลัพธ์และด้านพฤติกรรม สำหรับด้านพฤติกรรมนั้น ทร.ให้ใช้ขีดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ไปก่อน

๓. การติดตามและพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชาที่จะต้องส่งเสริมกระตุ้น จูงใจ สร้างบรรยากาศในการทำงาน เป็นผู้ฝึกสอน ที่ปรึกษา และให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเหมาะสม ตลอดจนตรวจสอบ ทบทวนผลการปฏิบัติงานของกำลังพลของตนเองว่าเป็นไปตามดัชนีชี้วัดและเป้าหมายหรือไม่ เพื่อดำเนินการปรับปรุงและพัฒนา อาทิ อบรม สอนงาน เป็นต้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองในการสร้างผลงานที่ดีขึ้นและเป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชาต้องการและในส่วนของผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องให้ข้อมูลย้อนกลับและรับการสอนงานอย่างตั้งใจ ทบทวนผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นระยะๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ ซึ่งเป็นการดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งวงรอบ

๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Assessment) เป็นขั้นการประเมินผลงานของ พนง. โดยการวัดผลการปฏิบัติงานงานที่ปฏิบัติได้จริง (Actual Performance) เปรียบเทียบกับผลงานที่ ผู้บังคับช้ญชาคาดหวัง (Expected Performance) ตามปัจจัยวัดผลงานทั้งทางด้านผลลัพธ์และด้านพฤติกรรมว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร

๕. นำผลการประเมินไปใช้ในการให้รางวัลในเรื่องของการปรับเงินเดือน การจ่ายโบนัส ตลอดจนนำไปใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงาน การบริหารคนดีคนเก่ง ตลอดจนหาผู้สืบทอดตำแหน่งได้ต่อไป

๖. การทบทวนการปฏิบัติงาน (Performance Review) เป็นขั้นที่ผู้บังคับบัญชาและพนักงานทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ว่ามีผลสำเร็จอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร การปฏิบัติงานร่วมกันในอนาคตต้องพัฒนาปรับปรุงอะไร อย่างไร เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานเกิดประสิทธิผลดียิ่งขึ้น

(บันทึก กพ.ทร. ที่ กท.๐๕๐๓/๔๑๔๗ ลง ๒๘ ก.ย. ๕๗)

ในส่วนของทัพรเรือภาคที่ ๒ได้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของกำลังพลตามแนวทางที่ ทร. กำหนดโดย

- มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในทุกระดับชั้นตามวงรอบ ตามแบบประเมินที่ ทร. กำหนด ทางระบบสารสนเทศปีละ ๒ ครั้ง พร้อมทั้งชี้แจงผลการประเมินให้กำลังพลทราบ เพื่อ

นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และลดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน กับให้ผลตอบแทนในการพิจารณาบำเหน็จความชอบประจำปีสำหรับกำลังพลที่ปฏิบัติงานดี

- การประเมินมีการประเมินการปฏิบัติงานและการประเมินขีดสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ซึ่งนำมาพิจารณาในการพิจารณาบำเหน็จความชอบ และให้รางวัลบุคคลดีเด่นของหน่วยในสิ้นปีงบประมาณ ซึ่งเป็นการประเมินทั้งสามระดับ คือ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

- การประเมินบุคลากรจัดให้มีการประเมินทุกวงรอบ ๖ เดือน ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องแสดงภาระงานที่ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานหลักของหน่วย โดยการกำหนดตัวชี้วัด และผลสัมฤทธิ์ของงานให้มีความท้าทาย ตลอดจนนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุง เพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

(อ้างอิง : ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทางระบบสารสนเทศของ ทร.)

(อ้างอิง : คำสั่งทัพเรือภาคที่ ๒ (เฉพาะ) ที่ ๑/๒๕๖๒ ลง ๑๕ ม.ค.๖๒ เรื่องแต่งตั้งผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพลของนายทหารสัญญาบัตร (เว้นนายทหารชั้นนายพลเรือ) นายทหารประทวนและลูกจ้างประจำ ในวงรอบที่ ๑ ประจำปี ๖๒ (ต.ค.๖๑ - มี.ค.๖๒))

## ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

### (๑๐) การประเมินความผูกพัน

- ทัพเรือภาคที่ ๒ ประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละประเภทและส่วนงานของบุคลากร
- ทัพเรือภาคที่ ๒ ใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับกองทัพเรือ การขาดงาน การร้องทุกข์ความปลอดภัย และผลผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

- ทัพเรือภาคที่ ๒ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของ ทรภ.๒ โดยได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของกำลังพล จำนวน ๑๕ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต จิตวิญญาณ ความรู้และทักษะ สภาพการทำงาน นโยบายการบริหารงานความสำเร็จในการทำงาน ตำแหน่งงานและความก้าวหน้า สิทธิกำลังพล การเงิน การสวัสดิการ การบริการ การปกครอง การยอมรับนับถือ และภาพลักษณ์โดยจะมีการกำหนดปัจจัยส่วนหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยต่อความผูกพันต่อกองทัพเรือประกอบด้วย ๕ ปัจจัยได้แก่

๑. สภาพการทำงานได้แก่ การกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียงการรบกวนทางสายตาสภาพแวดล้อมของการทำงานให้สะอาด ถูกสุขลักษณะต่อร่างกายทั้งในด้านแสงสว่างเสียงตลอดจนความสะดวกสบายและมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการป้องกันการบาดเจ็บในระหว่างการทำงาน หรือผลกระทบต่อสุขภาพในระยะเพื่อรักษาชีวิตและสุขภาพของคนในองค์กร

๒. ตำแหน่งงานและความก้าวหน้าได้แก่ การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานการได้รับความก้าวหน้าในอาชีพรวมทั้งการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม

๓. สิทธิกำลังพลได้แก่ การบริหารจัดการเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนพิเศษต่างๆ ยศ เครื่องราช เหยี่ยุตตรา และสิทธิกำลังพลอื่นๆ

๔. การเงินได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับการบริหารการเงินของตัวเองความสามารถในการจัดการหนี้สิน ความพอเพียงในการดำเนินชีวิต และความสามารถในการหารายได้เพิ่มเติม

๕. การยอมรับถือ ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานอาจจะอยู่ในรูปของการชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ

พร้อมทั้งให้หน่วยขึ้นตรง ทรภ.๒ ดำเนินการวัดความสุขและประเมินคุณภาพชีวิตในการทำงานของกำลังพลตามปัจจัยชีวิตที่กำหนดผ่านทางระบบสารสนเทศ ซึ่งเป็นการวัดระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อนำผลการประเมินฯ ที่ได้มาวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญ เพื่อจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรม ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพลให้ดีขึ้นตามลำดับความสำคัญ และกรอบงบประมาณ ในการสร้างความผาสุกและความพึงพอใจในการทำงานของกำลังพล ซึ่งจะมีความต้องการที่แตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของกำลังพล

มีการประเมินในรูปแบบโปรแกรมการประเมิน และการเฝ้าสังเกตจากผู้บังคับบัญชา ทั้งในด้านความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร

- ทัพเรือภาคที่ ๒ ใช้แบบประเมินความผาสุกของกำลังพล รวมถึงเวลาปฏิบัติราชการ และการร้องทุกข์มาจัดทำแผนการปรับปรุงเพื่อสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร รวมถึงการจัดสัมมนา ประชุม เพื่อหาข้อสรุปในการพัฒนา

### (๑๑) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของกองทัพเรือ

- ทหารเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของทหารเรือภาคที่ ๒ ตามที่รายงานไว้ในหมวด ๗ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของกองทัพเรือ

ทหารเรือภาคที่ ๒ ได้นำผลการประเมินความผูกพันของกำลังพลมาพิจารณาพร้อมกับแผนการพัฒนาคณาภพชีวิตกำลังพลเพื่อให้มีความสอดคล้อง และนำผลการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อจัดทำแผนในการปรับปรุงในปีถัดไป

### ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

#### (๑๒) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของทหารเรือภาคที่ ๒ และการพัฒนาตนเองของบุคลากรหัวหน้างาน และผู้บริหาร อย่างไร
- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของทหารเรือภาคที่ ๒ ดำเนินการเรื่องต่อไปนี้
  - พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของทหารเรือภาคที่ ๒ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของกองทัพเรือทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
  - สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของทหารเรือภาคที่ ๒ และการสร้างนวัตกรรม
  - สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม
  - ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ
  - ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

- ทหารเรือภาคที่ ๒ มีการจัดบุคลากรเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ และตามแนวทางการรับราชการ รวมถึงการฝึกหัดศึกษาต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรของทหารเรือภาคที่ ๒ ในทุกระดับชั้น อีกทั้งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาสมรรถนะหลักของหน่วย ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกองทัพเรือ ตลอดจนภารกิจและพันธกิจของหน่วย รวมถึงชี้แจงให้บุคลากรภายในองค์กรได้รับทราบ เพื่อจะได้บรรลุสู่เป้าประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน

- มีคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วย ซึ่งมีการจัดประชุมเพื่อพิจารณาจัดทำองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วย และพิจารณาจัดทำแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ นำไปใช้และปรับปรุงแก้ไขจนเกิดเป็นนวัตกรรม
- จัดให้มีการอบรมศีลธรรม ทำบุญตักบาตรประจำเดือน และวันสำคัญต่างๆ เพื่อปลูกจิตสำนึกให้กำลังพล และครอบครัวมีจริยธรรม ศีลธรรม ไม่คดโกง
- มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจ และรายงานผลการปฏิบัติงานมา(AAR) มีพิจารณาปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการบริการที่ดีขึ้น
- มีการจัดการประชุม สัมมนาในการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลจากการปฏิบัติงานมาจัดทำเป็นองค์ความรู้ และคู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรที่จะมาทดแทนในตำแหน่งดังกล่าวสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงระหว่างการปฏิบัติงานให้มีการพิจารณาจัดบุคลากรปฏิบัติงานทดแทนกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง
- มีการจัดให้บุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ เพื่อให้ได้รับความรู้ และวิทยาการใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

### (๑๓) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

- ทพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร

มีการประเมินผลการศึกษา และฝึกอบรม ทั้งก่อนและหลังการศึกษาและอบรม โดยจัดทำแบบทดสอบ ตลอดจนมีหลักเกณฑ์ในการประกันคุณภาพการศึกษา และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการศึกษาอบรมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### (๑๔) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

- ทพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรทั่ว ทพเรือภาคที่ ๒ อย่างมีประสิทธิภาพ

- ทพเรือภาคที่ ๒ มีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของหัวหน้างาน และผู้บริหาร อย่างมีประสิทธิภาพ

- ทักษะภาคที่ ๒ มีการย้ายบรรจุบุคลากรภายในหน่วยตามแนวทางการรับราชการที่ กองทัพเรือกำหนด รวมถึงให้มีการศึกษาอบรม ในหลักสูตรต่างๆ ตามแนวทางการรับราชการ และสายวิชาชีพ เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในการบรรจุในตำแหน่งที่สูงขึ้น
- พิจารณาการบรรจุบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้างาน และผู้บริหาร โดยพิจารณาจากผล การประเมินการปฏิบัติ และความรู้ ความสามารถ เคยปฏิบัติงานในลักษณะงานเดียวกันมาก่อน รวมถึงมีวิสัยทัศน์และตั้งใจในการปฏิบัติงาน เป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในองค์กรเป็นอย่างดี



**หมวด ๕**

# **การมุ่งเน้นบุคลากร**

**ปรับแก้ไข ๑๐ มิ.ย.๖๒**