





## ฝ่ายเลขานุการ ชี้แจง

- การดำเนินการที่ผ่านมา
- แผนการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
ของ ทร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ตามแนวคิด PMQA



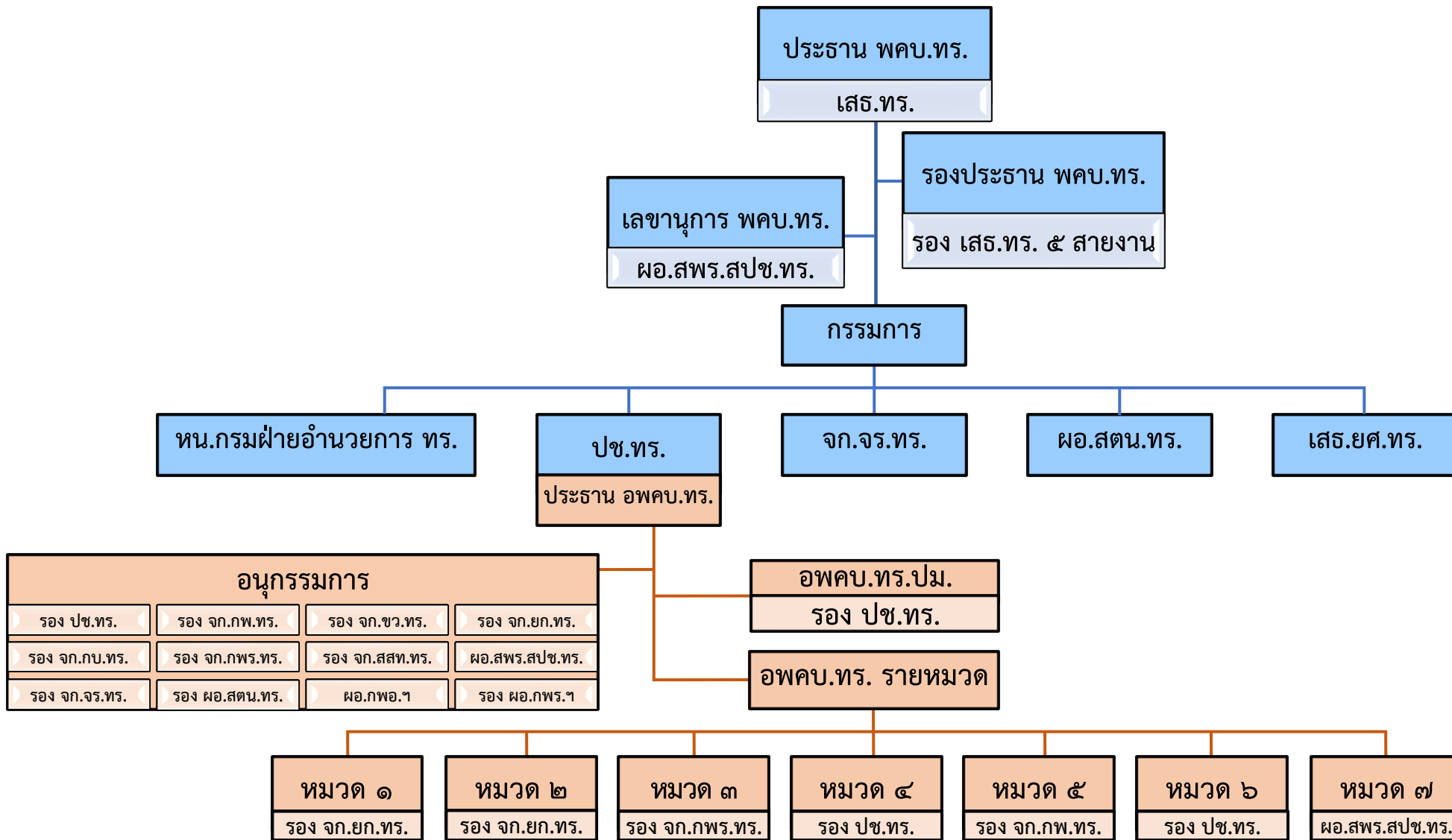
# โครงสร้าง พคบ.ทร./อพคบ.ทร.



พคบ.ทร.



อพคบ.ทร.





# แนวคิดการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
(Public Sector Management Quality Award: PMQA)

กองทัพเรือ



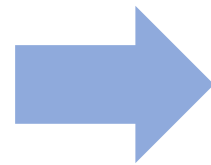
อ้างอิง : Malcolm Baldrige National Quality Award : แนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับระดับสากล



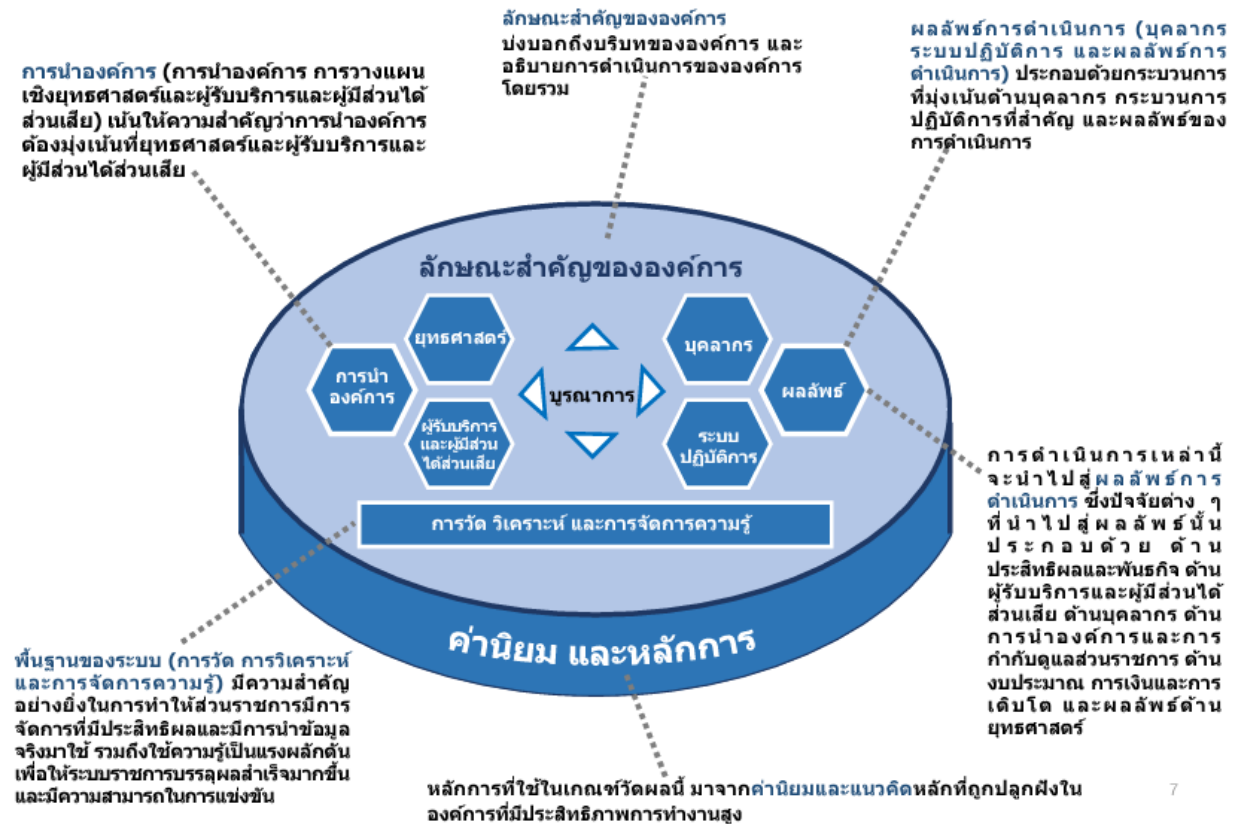
# หลักการและเหตุผล

## ค่านิยม ๑๑ ประการ (Core Value)

๑. มุมมองเชิงระบบ
๒. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
๓. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ
๔. การให้ความสำคัญกับคน
๕. การเรียนรู้ขององค์การ
๖. การมุ่งเน้นความสำเร็จ
๗. การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
๘. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
๙. คุณูปการต่อสังคม
๑๐. จริยธรรมและความโปร่งใส
๑๑. การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (หลักการและพฤติกรรมคาดหวัง)



## กรอบแนวคิดการบริหารจัดการ เครื่องมือตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงองค์การ





# การประยุกต์ใช้เกณฑ์ PMQA



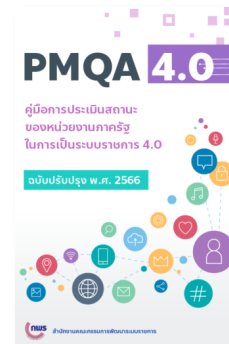
## ระดับ นขต.ทร.



### PMQA 62

มุ่งเน้นการพัฒนาองค์การ  
ตามลำดับขั้นตอน แบบค่อยเป็นค่อยไป

## ระดับ ทร.

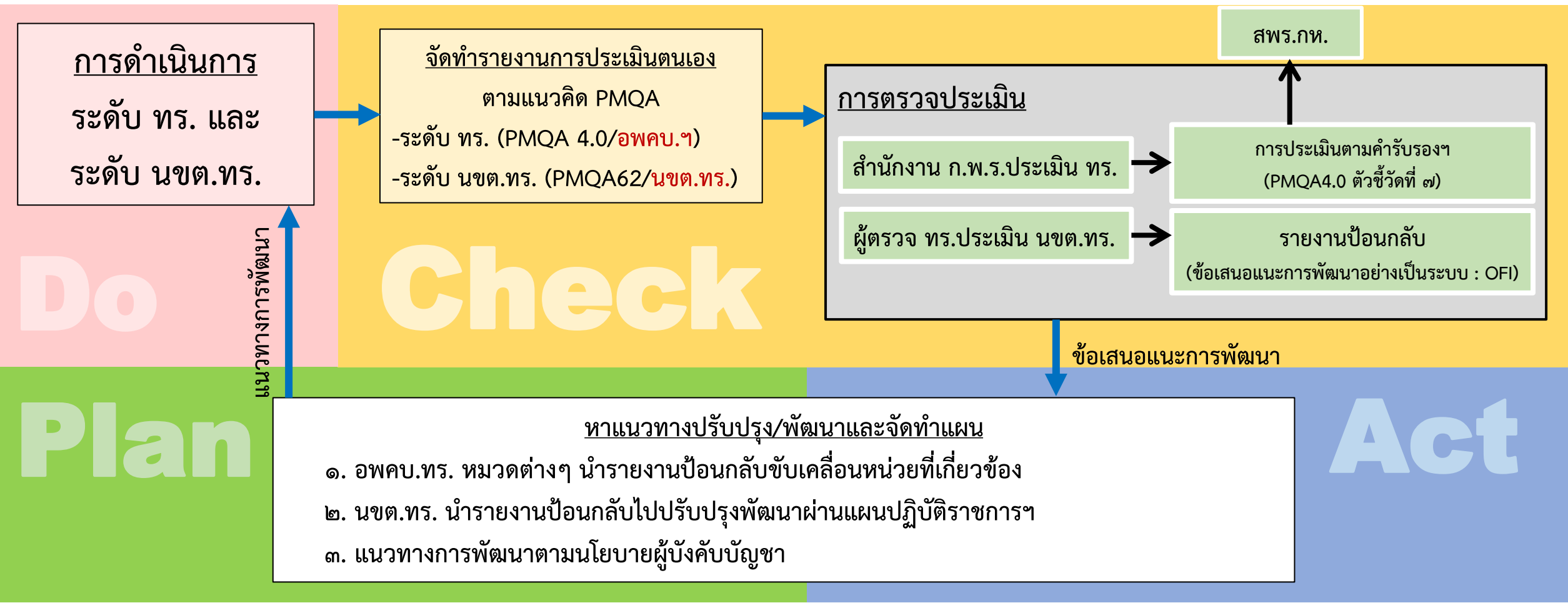


### PMQA 4.0 (ระบบราชการ ๔.๐)

มุ่งเน้นการระบบราชการ ๔.๐  
เกิดผลลัพธ์ตามนโยบายรัฐ/ยุทธศาสตร์ชาติ



# วงจรการปฏิบัติงาน



## หมายเหตุ

- PMQA 4.0 มุ่งเน้นการระบบราชการ ๔.๐ ตามนโยบายรัฐฯ/ยุทธศาสตร์ชาติ, PMQA 62 มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรตามลำดับขั้นตอนแบบค่อยเป็นค่อยไป
- รายงานป้อนกลับ เป็นข้อเสนอแนะให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบเท่านั้น ดังนั้น หน่วยจะต้องพิจารณาหาแนวทาง/เครื่องมือที่มีประสิทธิผลมาพัฒนาองค์กร



# การดำเนินการสำคัญในปีงบประมาณที่ผ่านมา



## ระดับ ทร. (Level0)



การประชุมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพ  
การบริหารจัดการภาครัฐของ ทร. (อพคบ.ทร.)  
ครั้งที่ ๑ ประจำปีงบประมาณ ๖๖  
เมื่อ ๗ พ.ย.๖๕



การประชุมคณะกรรมการกำกับการดำเนินการ  
พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ ทร.  
(พคบ.ทร.) ครั้งที่ ๑ ประจำปีงบประมาณ ๖๖  
เมื่อ ๘ ธ.ค.๖๕



การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาคุณภาพ  
การบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ ๖๖  
ระหว่าง ๒๑ - ๒๓ พ.ย.๖๕



การประชุมติดตามผลการดำเนินการ  
PMQA รายหมวด ประจำปีงบประมาณ ๖๖  
เมื่อ ก.ค.๖๖

## ระดับ นขต.ทร. (Level1)



การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การส่งเสริม  
การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ ตามเกณฑ์  
PMQA 62 และ PMQA 4.0  
ประจำปีงบประมาณ ๖๖  
ระหว่าง ๒๑ - ๒๓ ธ.ค.๖๕



สัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดทำรายงานผลการดำเนินการ  
พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ ทร.  
ประจำปีงบประมาณ ๖๖ ระหว่าง ๑๐ - ๑๒ พ.ค.๖๖



การฝึกอบรมผู้ตรวจประเมินของ ทร.  
ประจำปีงบประมาณ ๖๖  
ระหว่าง ๒๕ - ๒๘ ม.ค.๖๖  
และ ๒๒ - ๒๔ พ.ค.๖๖



การประชุมเชิงปฏิบัติการ การตรวจประเมินตามเกณฑ์ PMQA62  
ของ นขต.ทร. และหน่วยเฉพาะกิจ ทร. ประจำปีงบประมาณ ๖๖  
ระหว่าง ๕ - ๗ ก.ค.๖๖

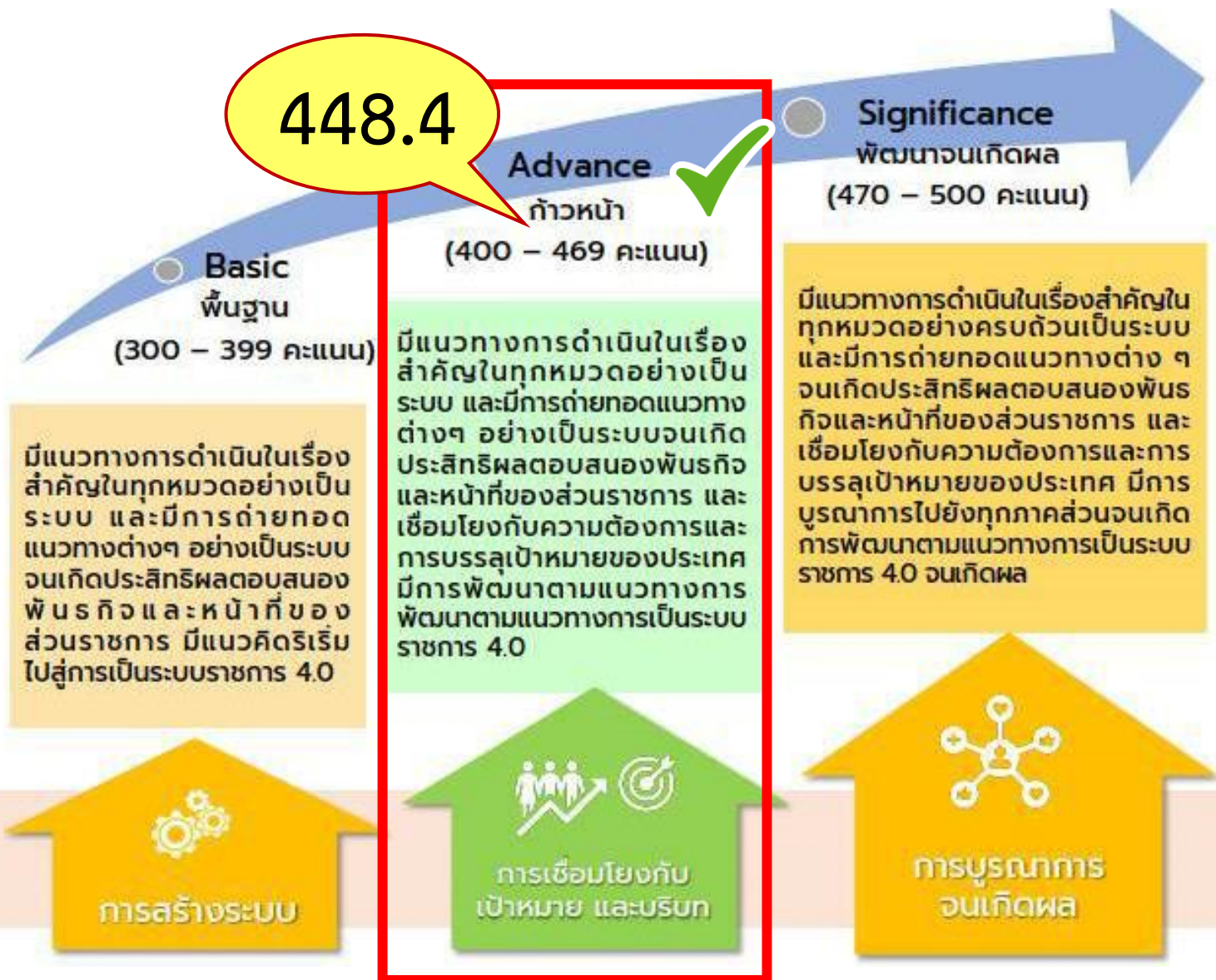


การจัดงาน “วันรางวัลคุณภาพกองทัพเรือ NQA Day  
(Navy Quality Award Day)” ในส่วนของ PMQA เมื่อ ๓ ส.ค.๖๖





# ผลการประเมินระดับ ทร. (ระบบราชการ 4.0) (PMQA 4.0)



ปี งบ.๖๖ ทร. ได้คะแนน **๔๔๘.๔** คะแนน (เต็ม ๕๐๐)

สรุปข้อเสนอแนะจากรายงานป้อนกลับ

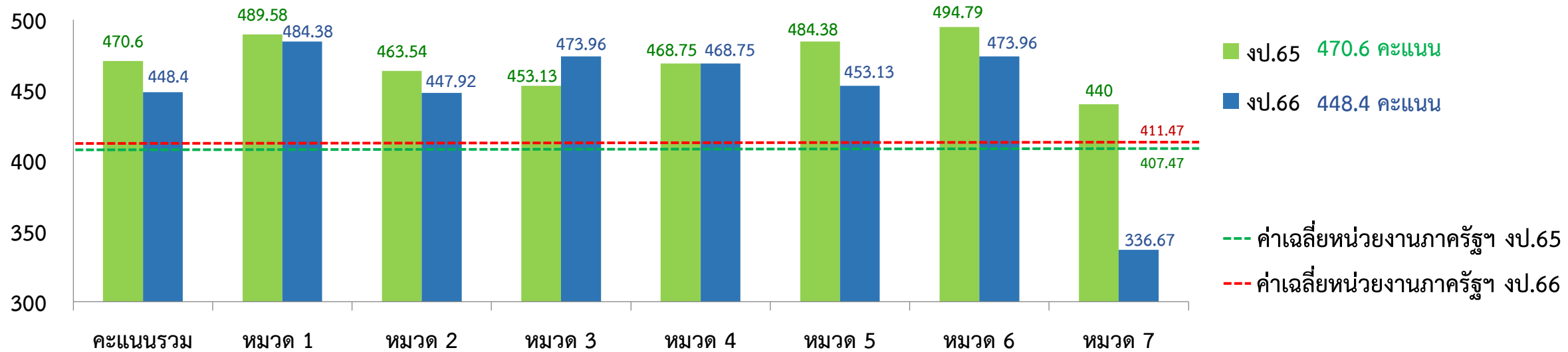
๑. สร้างความชัดเจนของผลลัพธ์ของการดำเนินการที่ตอบสนองต่อประเทศชาติและ ปชช. ตามแนวทางของระบบราชการ ๔.๐
๒. สร้างระบบการทำงานที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแนวทางของระบบราชการ ๔.๐



# ผลการประเมินระดับ ทร. (ระบบราชการ 4.0) (PMQA 4.0)



## เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ทร.และค่าเฉลี่ยหน่วยงานภาครัฐปี ๖๕ และ ๖๖



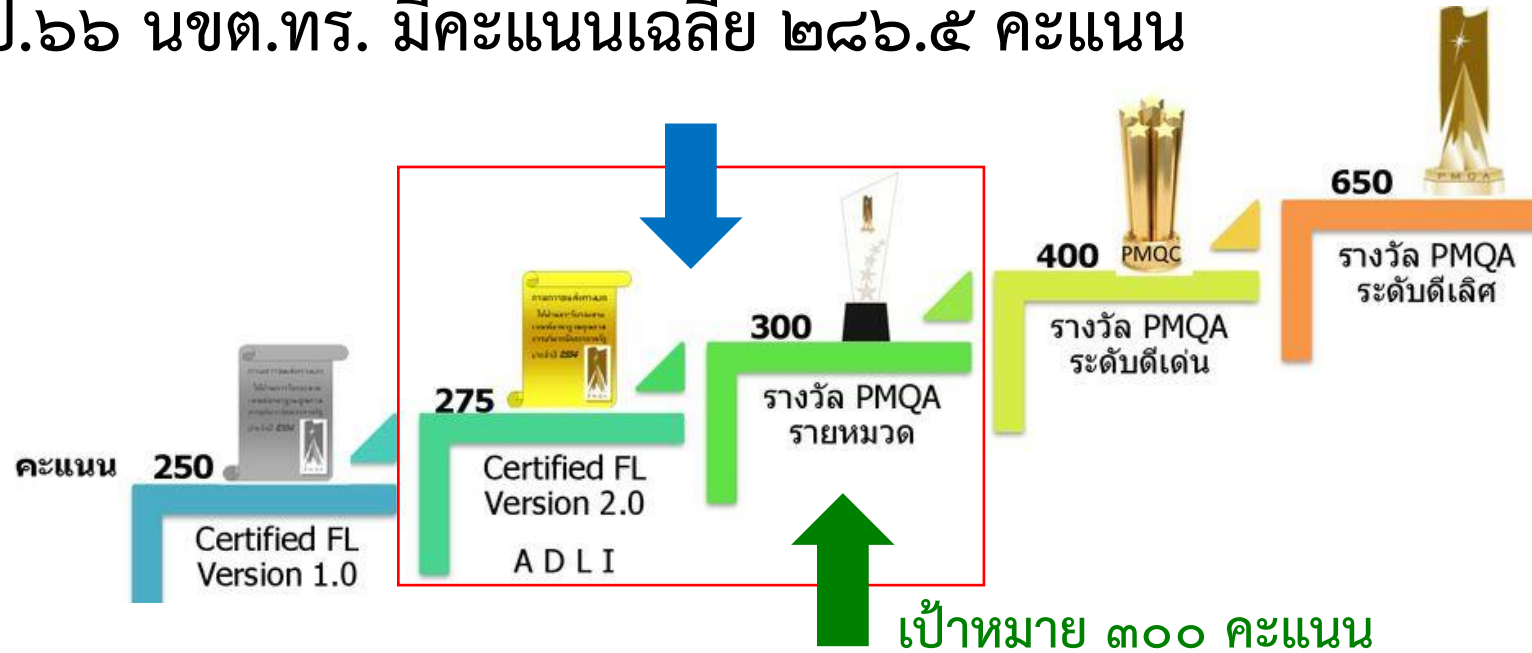
สรุปสาเหตุปี ๖๖ ได้คะแนนน้อยกว่าปี ๖๕

สาเหตุสำคัญ	แนวทางปรับปรุง
๑. การแสดงกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่ไม่ชัดเจน	กำหนดความรับผิดชอบตามบทบาทความเป็นระบบราชการ ๔.๐ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจนที่มีต่อประเทศชาติและประชาชน
๒. การเป็นระบบราชการ ๔.๐ บางประเด็นยังไม่มีหน่วยรับผิดชอบชัดเจน	
๓. ตัวชี้วัดความสำเร็จที่เลือกไม่มีความก้าวหน้า	เปลี่ยนตัวชี้วัดความสำเร็จที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ



# ผลการประเมินระดับ นขต.ทร. (PMQA 62)

ปี ๖๖ นขต.ทร. มีคะแนนเฉลี่ย ๒๘๖.๕ คะแนน



(เต็ม ๑,๐๐๐ คะแนน เป็นคะแนนในอุดมคติ ที่มีความท้าทายอย่างต่อเนื่อง)

## สรุปผลการประเมิน

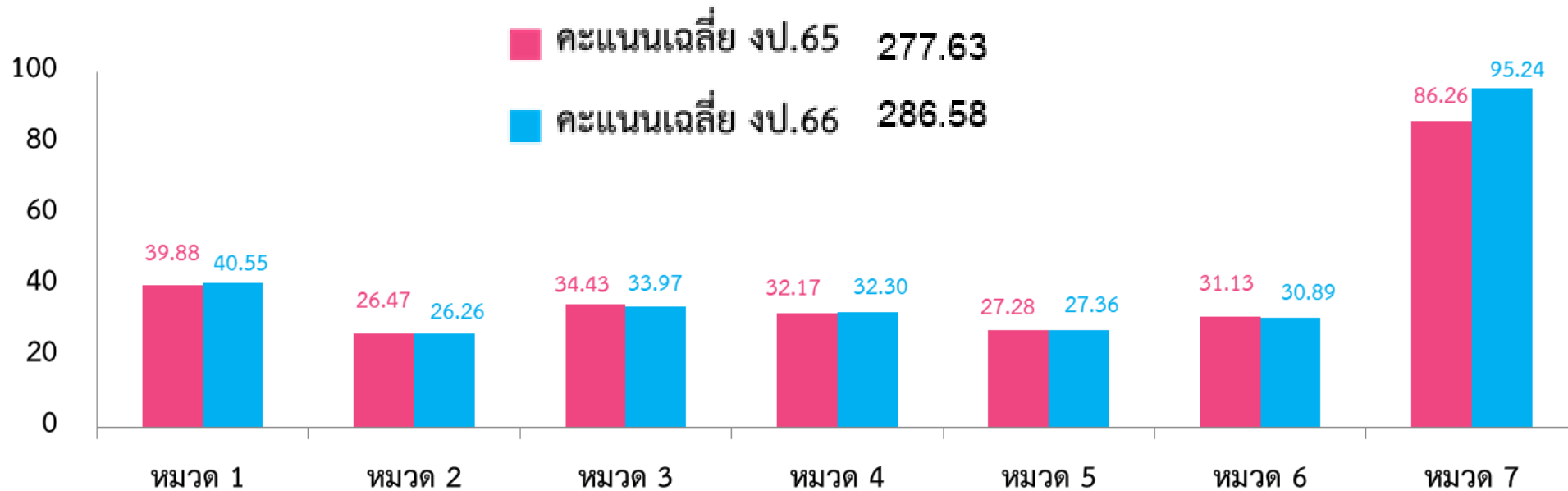
- มีแนวทางพัฒนาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล
- การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอาจแตกต่างกันไปในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน
- กระบวนการที่สำคัญมีแนวทางที่สอดคล้องกลับความต้องการโดยรวมขององค์กร



# ผลการประเมินระดับ นขต.ทร. (PMQA 62)



## เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยระดับ นขต.ทร. ปี ๖๕ และ ๖๖



หมวด	คะแนนเต็ม
1	120
2	80
3	110
4	100
5	90
6	100
7.1	60
7.2	70
7.3	70
7.4	70
7.5	60
7.6	70
รวม	1000



## ฝ่ายเลขานุการ ชี้แจง

แผนการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ ทร.  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ตามแนวคิด PMQA

- วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญในการปรับปรุงองค์กร
- จัดทำแผนการขับเคลื่อนฯ



# วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญในการปรับปรุงองค์กร



ยุทธศาสตร์ชาติ



ความมั่นคง



การสร้าง  
ความสามารถ  
ในการแข่งขัน



การพัฒนาและ  
เสริมสร้างศักยภาพ  
ทรัพยากรมนุษย์



การสร้างโอกาส  
และความเสมอภาค  
ทางสังคม



การสร้างการเติบโต  
บนคุณภาพชีวิต  
ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม



การปรับสมดุล  
และพัฒนาระบบ  
บริหารจัดการภาครัฐ

นโยบาย รมว.กท.

พัฒนาระบบบริหารราชการ ให้มีความทันสมัย ลดความซ้ำซ้อน  
สอดคล้องกับบริบทของสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริการประชาชน

ยุทธศาสตร์ ทร.

ปรับปรุงระบบงานและรูปแบบการปฏิบัติสู่การปรับเปลี่ยน ทร.สู่หน่วยงานดิจิทัล  
บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

นโยบาย ผบ.ทร.

ปรับปรุงสถานะ ทร.ให้เป็นหน่วยงานตามแนวทางระบบราชการ ๔.๐ และ  
กำกับติดตามแผนงานการปรับเปลี่ยน ทร.สู่หน่วยงานดิจิทัล



# วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญในการปรับปรุงองค์กร

## ปัจจัยนำเข้า

## วิเคราะห์ความท้าทายในการพัฒนาองค์กร

## การดำเนินการ ปี ๖๗

เน้นการบูรณาการทั้ง ทร.และ นขต.ทร.เป็นเนื้อเดียวกัน

PMQA 4.0



PMQA 62



ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง  
นโยบาย ผบ.ทร.๖๗

ผลการดำเนินการ  
ที่ผ่านมา

หมวด (PMQA)	การตอบสนอง
๑.การนำองค์การ	สร้างสภาพแวดล้อมมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการบูรณาการเป็นระบบ
๒.การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	ข้อมูลสนับสนุนการออกแบบ/กำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ
๓.ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ	ปรับปรุงการบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๔.การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้	-วิเคราะห์ตัววัด ค้นหาสาเหตุ โดยใช้ข้อมูลจริง -รวบรวม KPI ผ่านระบบสารสนเทศ
๕.การมุ่งเน้นบุคลากร	สร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงระบบอย่างมืออาชีพ
๖.การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	-วัดการส่งมอบคุณค่าตลอดกระบวนการ Value Chain -วิเคราะห์ความคุ้มค่าการใช้ งบ./ประสิทธิผล

### ๑.ปรับปรุงระบบราชการ ๔.๐

- กำหนดความรับผิดชอบและ KPI ที่ชัดเจน
- ปรับปรุงตามข้อเสนอในรายงานป้อนกลับ และนโยบาย ผบ.ทร.



### ๒.ปรับองค์การสู่ Digital

- กำกับและติดตามการพัฒนาทร.ให้เป็นองค์การ Digital ตามแนวทางระบบราชการ ๔.๐ (ร่วมกับ ค.ปรับเปลี่ยน ทร.สู่หน่วยงานดิจิทัล)



### ๓.ติดตามตัวชี้วัดสำคัญตามนโยบาย ผบ.ทร.

- การปรับโครงสร้าง ทร.
- การปรับเปลี่ยนเป็นองค์การดิจิทัล
- การบริหารจัดการด้านงบประมาณ



### ๔. การแสดงผลผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของ ทร. ที่ชัดเจน

แสดงการส่งมอบคุณค่าใน Value Chain ของ ทร. โดยวัด Productivity (output/input) ของ ทร.และ นขต.ฯ เพื่อ ๑)แสดงความคุ้มค่าการใช้ งบ. ๒)ปรับปรุงกระบวนการ



# แผนการขับเคลื่อนฯ

## หัวข้อการดำเนินการ

### ๑.ปรับปรุงระบบราชการ ๔.๐

- กำหนดความรับผิดชอบและ KPI ที่ชัดเจน
- ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะในรายงาน  
ป้อนกลับและนโยบาย ผบ.ทร.



## การปฏิบัติ

- ประชุม/หารือ
- ปรับปรุงให้เป็นระบบราชการ ๔.๐
- อพคบ.ฯหมวดต่างๆควบคุม



## ผลผลิต/ผลลัพธ์

ทร.มีความเป็นระบบราชการ ๔.๐  
อย่างเป็นระบบในการตอบสนอง  
ความต้องการ ปชช.และรัฐบาล

### ๒.ปรับองค์การสู่ Digital

- กำกับและติดตามการพัฒนาทร.ให้เป็นองค์การ  
Digitalตามแนวทางระบบราชการ ๔.๐  
(ร่วมกับ ค.ปรับเปลี่ยน ทร.สู่หน่วยงานดิจิทัล)



- ประชุม/หารือ/ให้ความรู้
- โครงการนำร่อง
- กำหนด KPI วัดผล
- ค.ฯ ควบคุมการปฏิบัติ



ทร.มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล  
ช่วยในการตัดสินใจปฏิบัติการด้านต่างๆ  
อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๓.ติดตามตัวชี้วัดสำคัญตามนโยบาย ผบ.ทร.

๑. การปรับโครงสร้าง ทร.
๒. การปรับเปลี่ยนเป็นองค์การดิจิทัล
๓. การบริหารจัดการด้านงบประมาณ



- ประชุมหรือกำหนดแนวทางการวัดผล  
และการปรับปรุงผลการดำเนินการ
- ติดตามผลการดำเนินการ



นโยบาย ผบ.ทร.ที่สำคัญและซับซ้อน  
ได้รับการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

### ๔. การแสดงผลผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของ ทร. ที่ชัดเจน

- แสดงการส่งมอบคุณค่าใน Value Chain ของ ทร.  
โดยวัด Productivity (output/input) ของ ทร.และ นขต.ฯ  
เพื่อ ๑)แสดงความคุ้มค่าการใช้ งบ. ๒)ปรับปรุงกระบวนการ



ศึกษาแนวความคิดการวัดผลการดำเนินการ  
ด้านความมั่นคงของ ทร.โดยการสนับสนุน  
ด้านวิชาการจากผู้เชี่ยวชาญด้านการวัด  
ร่วมกับการสนับสนุนข้อมูลจาก นขต.ทร.

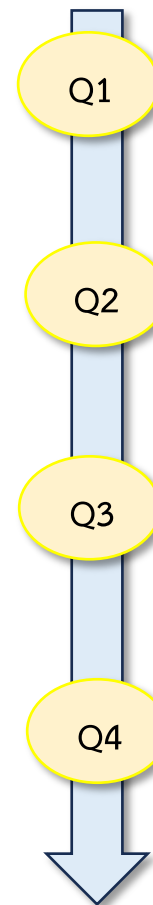


แสดงภาพ Value Chain ทร.และ  
ตัวชี้วัดการประเมินความคุ้มค่าการดำเนินการ  
ของ ทร.และแต่ละ นขต.ทร. เพื่อขยายผลไปสู่  
การปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการ  
ตลอดจนการเสนอขอ งบ.ของ ทร.



## กลยุทธ์ที่ ๑ ปรับปรุงระบบราชการ ๔.๐

- หน่วยที่เกี่ยวข้องปรับปรุงให้เป็นระบบราชการ ๔.๐ โดย อพคบ.๗ หมวดต่างๆควบคุมรวบรวมข้อมูล
- อพคบ.๗/ฝ่ายเลขาฯ ตรวจสอบการดำเนินการที่สำคัญ

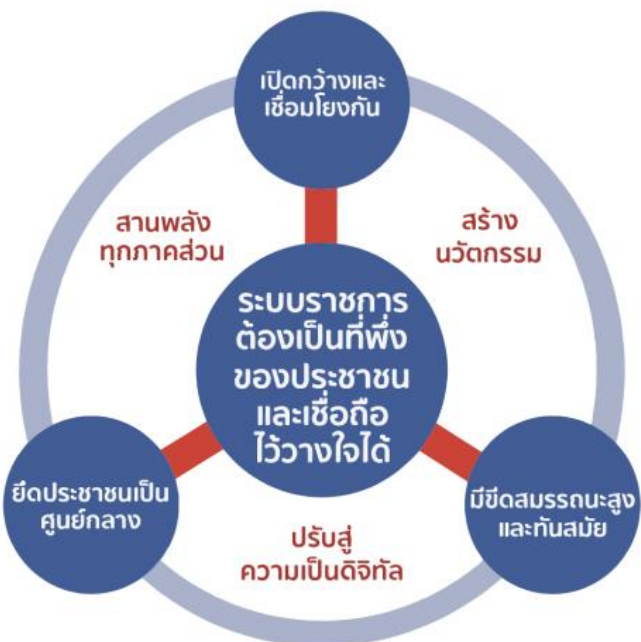


Q1  
ประชุม/หารือ กำหนดหน่วยรับผิดชอบการดำเนินการ และ KPI ตามแนวทางระบบราชการ ๔.๐

Q2  
Q3  
Q4  
อพคบ.๗หมวดต่างๆ ส่งรายงานผลการดำเนินงาน และ KPI ตามแบบฟอร์ม ส่งให้ฝ่ายเลขาฯ เพื่อรายงานสถานะเป็นระบบราชการ ๔.๐ ของ ทร. (พ.ค.๖๗) กับ สำนักงาน ก.พ.ร.

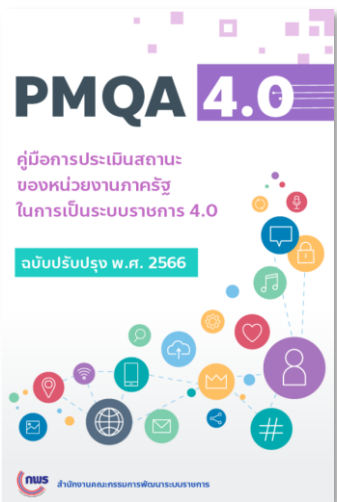
สำนักงาน ก.พ.ร.ประเมินผลและแจ้งผล การประเมินการเป็นระบบราชการ ๔.๐ (ส.ค.)

ทร.มีความเป็นระบบราชการ ๔.๐  
อย่างเป็นระบบในการตอบสนอง  
ความต้องการ ปชช.และรัฐบาล

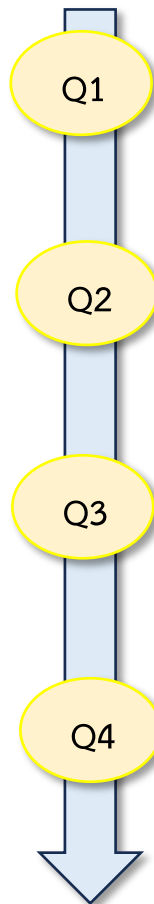


# แผนการขับเคลื่อนฯ

## กลยุทธ์ที่ ๒ ปรับเปลี่ยน ทร. สู่หน่วยงาน Digital



- ให้ความรู้/ความเข้าใจการปรับเปลี่ยน ทร. สู่หน่วยงานดิจิทัล
- จัดทำแผนการพัฒนาฯ (ค. ดิจิทัลฯ)
- ประสานงานด้าน งบ.การพัฒนา



Q1 ประชุม/หารือ กำหนดหน่วยรับผิดชอบ การดำเนินการและ KPI ตามแนวทาง ระบบราชการ ๔.๐ ร่วมกับ ค.ปรับเปลี่ยน ทร. สู่หน่วยงานดิจิทัล

Q2

Q3 - ตรวจสอบหน่วยที่มีการดำเนินการที่สำคัญ  
- รายงานผลการปรับเปลี่ยน ทร.สู่หน่วยงานดิจิทัล ตาม นโยบาย ผบ.ทร.(ตามวงรอบที่กำหนด)

ทร.มีการใช้ประโยชน์จาก เทคโนโลยีดิจิทัล ช่วยในการตัดสินใจ ปฏิบัติการด้านต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ



# แผนการขับเคลื่อนฯ



กลยุทธ์ที่ ๓ ติดตามตัวชี้วัดสำคัญตามนโยบาย ผบ.ทร.

ตามแนวทาง PMQA ที่สัมพันธ์ สอดคล้องกับนโยบาย ผบ.ทร. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

## ตัวชี้วัดที่ ๑ การปรับโครงสร้าง

- ๑.๑ จำนวนโครงสร้างอัตราที่ปรับลดได้ (ยก.ทร.)
- ๑.๒ จำนวนโครงสร้างอัตราที่ปรับเกลี่ยรองรับงานเพิ่ม (ยก.ทร.)
- ๑.๓ จำนวนกำลังพลในหน่วยรบที่ได้รับการบรรจุ (กพ.ทร.)

## ตัวชี้วัดที่ ๒ การปรับเปลี่ยนเป็นองค์การดิจิทัล

- ๒.๑ ความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนเป็นองค์การดิจิทัล ๔ ด้าน (กำลังพล กระบวนการ เทคโนโลยีและข้อมูล)
- ๒.๒ ความสำเร็จของการสร้างผลลัพธ์ (ใช้ประโยชน์จากดิจิทัล)

(คณะทำงานดิจิทัล / ฝ่ายแผน)

## ตัวชี้วัดที่ ๓ การบริหารจัดการด้านงบประมาณ

- ๓.๑ การปรับปรุง กฎระเบียบเกี่ยวกับงบประมาณ
- ๓.๒ การปรับลดงบประมาณ
  - ๓.๒.๑ ด้านบุคลากร
  - ๓.๒.๒ ด้านการดำเนินการ (น้ำมัน+ค่าสาธารณูปโภค)

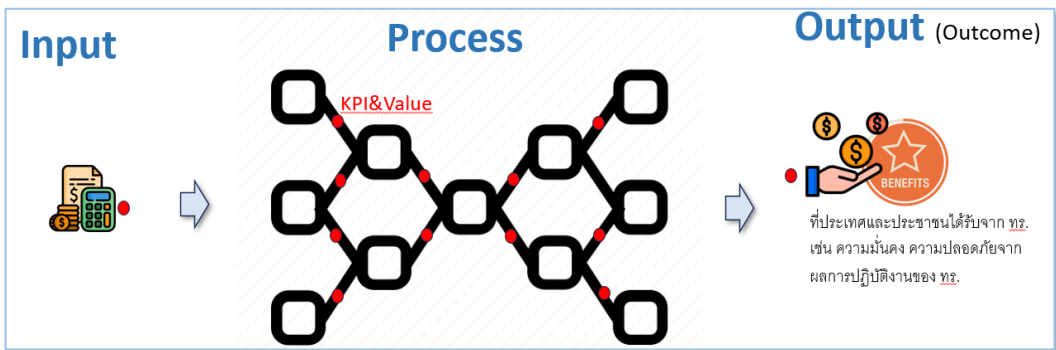
สปช.ทร.

# แผนการขับเคลื่อนฯ

## กลยุทธ์ที่ ๔

การแสดงผลผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของ ทร. ที่ชัดเจน

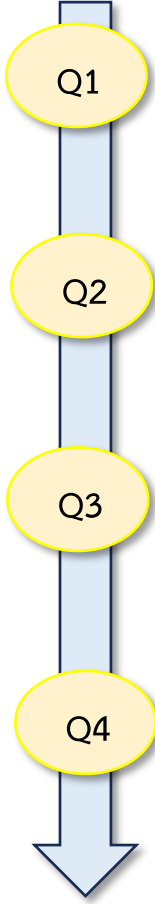
แสดงการส่งมอบคุณค่าใน Value Chain ของ ทร. โดยวัด Productivity (output/input) ของ ทร.และ นขต.ฯ เพื่อ ๑)แสดงมูลค่าการใช้ งบ. ๒) ปรับปรุงกระบวนการ ด้วยการสนับสนุนด้านวิชาการจาก คณะผู้เชี่ยวชาญ มธ.



$$\text{ผลิตภาพ (Productivity)} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

- ศึกษาปัญหาการส่งมอบคุณค่า ด้าน งบ.ใน Value Chain
- ทหารที่ปรึกษาในการจัดทำ โครงการวัด Productivity

- จัดทำเอกสาร
- เตรียมข้อมูลเชื่อมโยงกับระบบ IT



- เก็บข้อมูล/ประชุม/Site Visit
- สร้างความเข้าใจหน่วยเกี่ยวข้อง
- สร้างเครื่องมือการวัดความสำเร็จ ด้านความมั่นคงของ ทร.

สรุปผลการดำเนินการ

แสดงภาพ Value Chain ทร. และ ตัวชี้วัดการประเมินความคุ้มค่าการดำเนินการของ ทร. และ นขต.ทร. เพื่อขยายผลไปสู่การปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการ ตลอดจนการเสนอขอ งบ.ของ ทร.



# แผนการขับเคลื่อนฯ





## คณะกรรมการ พคบ.ทร.

๑. เห็นชอบแผนการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ ทร.ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ตามแนวคิด PMQA

## เรื่องสั่งการ

๑. ให้คณะทำงานจัดทำแผนการปรับเปลี่ยน ทร.สู่หน่วยงานดิจิทัล จัดทำแผนการปรับเปลี่ยนฯ และเสนอ ทร. ภายใน มี.ค.๖๗
๒. ให้หน่วยต่าง ๆ ใน ทร. ให้การสนับสนุนตามที่คณะทำงานฯ จะร้องขอ
๓. ให้ฝ่ายเลขานุการ จัดการประชุมติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการขับเคลื่อนฯ ใน มี.ค.๖๗ และการประชุมสรุปผลการดำเนินงานฯ ใน ก.ย.๖๗



งานเป็นระบบ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มุ่งสู่ความสำเร็จ

# S.E<sup>2</sup>.A.

**Systematicity**

งานเป็นระบบ

**Efficiency & Effectiveness**

เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**Achievement**

มุ่งสู่ความสำเร็จ