

### 2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน

ด้วยการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในช่วงศตวรรษที่ผ่านมา และสถานการณ์การแสวงหาและใช้ประโยชน์จากทะเลที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้กรมอุทกศาสตร์จำเป็นต้องปรับองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เจ้ากรมอุทกศาสตร์ได้ตระหนักถึงเรื่องดังกล่าว จึงได้มีการทบทวนการบริหารองค์กรเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ภายใต้งบประมาณที่จำกัด เป็นสิ่งท้าทายสำหรับผู้บริหาร เจ้ากรมอุทกศาสตร์จึงได้นำเครื่องมือในการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารนั้นคือแผนที่ยุทธศาสตร์ ซึ่งกองต่าง ๆ จะได้บริหารงานตามเป้าหมายและจะทำให้ กรมอุทกศาสตร์เป็นหน่วยงานที่ใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพเรือ ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ร่วมกับใช้กลไกการมีส่วนร่วมของผู้บริหารบุคลากรทุกระดับและเครือข่ายในพื้นที่ ผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสังกัดกรมฯ ร่วมแสดงความคิดเห็น ระดมสมอง คิดวิเคราะห์ ในการพัฒนายุทธศาสตร์ โดยคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ นำเสนอแผนยุทธศาสตร์โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ตามงานที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ 1) การสนับสนุนข้อมูลทางอุทกศาสตร์เพื่อการปฏิบัติการทางทหารของกองทัพเรือด้วยข้อมูลจากศูนย์ข้อมูลข่าวกรองทางอุทกศาสตร์ 2) ปรับโครงสร้างและพัฒนาระบบของกรมอุทกศาสตร์ให้สามารถรองรับระบบการเป็นหน่วยงานที่ใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง 3) พัฒนาการส่งกำลังบำรุงสายงานอุทกศาสตร์ให้กับกองทัพเรือให้เพียงพอตามความต้องการ และครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติการ 4) ให้บริการข้อมูลเพื่อความปลอดภัยในการเดินเรือและการบรรเทาสาธารณภัยให้แก่หน่วยงานภาครัฐ และประชาชน ได้อย่างถูกต้อง ทันสมัยตามมาตรฐานสากล ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบของกองทัพเรือ และ 5) เสริมสร้างขีดสมรรถนะกำลังพลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล

### 2.2 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ

การประเมินสภาพการแข่งขันขององค์กรภายในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับงานด้านอุทกศาสตร์ นำมากำหนดเป็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของกรม ฯ ตามภาพที่ 2-1 รวมทั้งทิศทางนโยบาย การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และยุทธศาสตร์กองทัพเรือที่มีเป้าหมาย ผู้รับบริการ (ประชาชน/ผู้ประกอบการ ฯในพื้นที่รับผิดชอบของกองทัพเรือ) ต้องมีความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน และความมั่นคงในการประกอบสัมมาชีพ ประชาชนที่ได้รับประโยชน์ ฯ ต้องได้รับการช่วยเหลือโดย ทันทีเมื่อเกิดเหตุการณ์ โดยมีจุดเน้นเป้าหมายคือ การจัดทำโครงสร้างข้อมูลพื้นฐานทางอุทกศาสตร์ Hydrographic Data Infrastructure หรือ HSDI หรือข้อมูลข่าวกรองทางอุทกศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพเรือ และการให้บริการความปลอดภัยในการคมนาคมทางทะเล รวมถึงการคำนึงถึงประเด็นท้าทายใหม่ ๆ เช่น การจัดการข้อมูลข่าวกรองภูมิสารสนเทศทางอุทกศาสตร์ เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการปฏิบัติการทางทหารของกองทัพเรือ การจัดทำชั้นข้อมูลภูมิสารสนเทศทางอุทกศาสตร์ (Hydro Spatial Theme) และความพร้อมในการรับการตรวจสอบประเทศสมาชิกองค์การทางทะเลระหว่างประเทศภาคบังคับ ในหัวข้อประกาศเตือนด้านการเดินเรือ แผนที่ ทู่น เครื่องหมายช่วยการเดินเรือ บริการด้านอุทกศาสตร์ เป็นต้น นำผลการวิเคราะห์มาจัดทำเป็นแผนระยะปานกลาง คือ แผนยุทธศาสตร์กรมอุทกศาสตร์ พ.ศ.2560 – 2567 เพื่อมุ่งวิสัยทัศน์ “จะเป็นหน่วยงานที่ใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพเรือ ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ” และแผนระยะสั้น คือ แผนปฏิบัติราชการประจำปี



ภาพที่ 2-1 โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของกรมอุทกศาสตร์

## 2.3 แผนขับเคลื่อนในทุกระดับและทุกภาคส่วน

การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ กรม ฯ ได้ขับเคลื่อนแผนในทุกระดับ โดยกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ มาตรการไว้อย่างชัดเจน และถ่ายทอดผ่านตัวชี้วัดระดับกรม ฯ สู่หน่วยงาน และหน่วยงานสู่บุคลากร ทั้งนี้ได้แปลงทิศทางและเป้าหมายยุทธศาสตร์สู่การดำเนินงาน โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี มีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนและวัดผลได้ ตั้งแต่ระดับกรมไปถึงกอง และเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล สื่อสารถ่ายทอดให้ใช้เป็นแนวทางการพัฒนางานและการบริหารจัดการทรัพยากรตามภารกิจ เน้นให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร กำลังพลของกรม ฯ ในทุกระดับโดยประชุมรวมถึงช่องทางอื่น ๆ เช่น เอกสาร Website อีกทั้งยังมีการลงนาม การปฏิบัติราชการอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรทุกปี เพื่อให้มีผลในทางปฏิบัติและการกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ แนวทางบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ การควบคุมกำกับติดตามโดยเฉพาะแผนปฏิบัติราชการประจำปี การจัดสรรทรัพยากร การติดตามแผนงานโครงการและงบประมาณ กรม ฯ มีการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากร กองทัพเรือ (RTN ERP) ในการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยต่าง ๆ ร่วมกับการใช้โปรแกรม Supply budget (Suppbud) ในการติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามแผนร่วมกับความก้าวหน้าในการใช้งบประมาณ เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้งบประมาณและการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการบรรลุผลสำเร็จ ช่วยในการกำกับติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี นำผลมาประมวลและวิเคราะห์เพื่อนำเสนอให้ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ ตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยที่ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องแบบ Real Time และเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเพื่อทบทวน ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องสถานการณ์ในปัจจุบันได้

## 2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล

กรม ฯ ถ่ายทอดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ไปสู่แผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยขึ้นตรงกรม ฯ และรายงานผลการปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัดนั้นกลับมาแจ้งแผนโครงการและงบประมาณ กองบังคับการกรมอุทกศาสตร์ ในวงรอบรายไตรมาส จำนวน 3 ครั้ง คือ ไตรมาสที่ 1 – 2 ไตรมาสที่ 3 และไตรมาสที่ 4 โดยแผนโครงการและงบประมาณฯ ทำหน้าที่กำกับดูแล และติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยขึ้นตรง กรม ฯ ตามเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย รวมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานให้เจ้ากรมอุทกศาสตร์ และคณะผู้บริหารระดับสูงทราบในการประชุมหน่วยขึ้นตรงกรมอุทกศาสตร์ทุก ๆ เดือน โดยจะประเมินผลการปฏิบัติราชการเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ (เดือนตุลาคม) เว้นแต่จะมีการกำหนดให้ติดตามและกำกับดูแลตัวชี้วัดเป็นกรณีพิเศษ ทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมให้กรม ฯ มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน ตามภาพที่ 2-2



ภาพที่ 2-2 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ

กรม ฯ ได้ถือปฏิบัติตามมาตรการและแนวทางดำเนินการด้านงบประมาณประจำปีงบประมาณของกองทัพเรือ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องมีการปรับแผนการปฏิบัติงาน หน่วยสามารถปรับแต่งรายละเอียดค่าใช้จ่ายการฝึก การศึกษาและฝึกอบรม และการปฏิบัติงาน (ยกเว้นค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและล้อลื่น) ที่ได้รับอนุมัติไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อให้การปฏิบัติราชการบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยไม่เกินวงเงินค่าใช้จ่ายรวมในเรื่องนั้น ๆ และคำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และโดยห้ามปรับแต่งค่าใช้จ่ายเพื่อนำไปใช้จัดซื้อครุภัณฑ์

หากจะมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการดำเนินการในส่วนที่ไม่เป็นสาระสำคัญสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เพื่อเป็นการยืดหยุ่นให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการ สำหรับในกรณีที่มีผลกระทบและเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญต้องเสนอเพื่อขอความเห็นชอบตามสายงาน กรณีมีความจำเป็นเร่งด่วนหากไม่ดำเนินการจะก่อให้เกิดความเสียหาย ให้ปรับ - ลด - เลิก บางรายการเพื่อไปดำเนินการในรายการที่ความจำเป็นเร่งด่วนเป็นลำดับแรก

กรม ฯ ได้นำผลการดำเนินงาน และผลการติดตามประเมินผล ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความคิดเห็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานขึ้นตรงกรมอุทกศาสตร์มาประกอบประกอบในการวิเคราะห์การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน ทั้งเป้าหมายระยะสั้น และระยะปานกลางที่มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้าไว้ 3 ปี เพื่อให้หน่วยงานขึ้นตรงกรม ฯ ใช้เป็นแนวทางและกรอบการปฏิบัติงาน โดยเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จากกระบวนการและกลไกในการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เป็นระบบ และการใช้ระบบสารสนเทศต่าง ๆ มาช่วยบันทึกและติดตามการปฏิบัติงาน ทำให้การควบคุมการทำงานได้อย่างดี และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวทำให้กรม ฯ สามารถรับทราบ ถึงปัญหาอุปสรรคและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานด้านอุทกศาสตร์รวมทั้งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอีกด้วย สามารถวางแผนจัดทำข้อมูลเชิงพื้นที่ทางอุทกศาสตร์ตามโครงสร้างพื้นฐานของข้อมูลเชิงพื้นที่ทางอุทกศาสตร์ (Hydrographic Spatial Data Infrastructure) [หมวด 7 ข้อ 7.1.6] และการจัดทำข้อมูลเชิงพื้นที่ทางอุทกศาสตร์ที่ครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติการตามที่ ทร.ต้องการ [หมวด 7 ข้อ 7.1.7]