



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ
: กรณีศึกษาของบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1

จัดทำโดย พันตำรวจเอก ทิฆัมพร แก้วขาว
รหัส 4036

รายงานฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 4 ปี 2555
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ
: กรณีศึกษาของบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1

จัดทำโดย พันตำรวจเอก ทิฆัมพร แก้วขาว
รหัส 4036

หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 4 ปี 2555
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การอำนวยความสะดวกและการให้บริการทางด้านการขอยุ่ต่อ การขอรับการตรวจลงตรา และการแก้ไขการตรวจลงตราแก่คนต่างด้าวและครอบครัวที่พำนักอยู่ในประเทศไทย ถือเป็นภารกิจหลักที่มีความสำคัญยิ่งของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อเป็นการดึงดูดแก่นักท่องเที่ยวให้เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศมากขึ้น รวมถึงกลุ่มนักลงทุนเพื่อเข้ามาลงทุนในประเทศให้มากขึ้น และยังถือเป็นหน้าที่สำคัญที่ถูกกำหนดไว้ในนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งยุทธศาสตร์ และพันธกิจของสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้วย

การอำนวยความสะดวกและการให้บริการด้านพิธีการเข้าเมืองดังกล่าว จะต้องมีการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพของการให้บริการต่างๆ ให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ การบริการของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ที่ผ่านมา ได้ยึดการทำงานตามนโยบายของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมทั้งยุทธศาสตร์และพันธกิจ สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้มาติดต่อรับบริการได้ดีในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังคงพัฒนาและปรับปรุงการบริการให้ มีมาตรฐานและคุณภาพที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันจะต้องรักษามาตรฐานและคุณภาพงานบริการดังกล่าวให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้มาขอรับบริการอย่างยั่งยืนด้วย

การศึกษาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการที่ดีขึ้นนั้น ผู้ศึกษาได้นำแนวทางการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาใช้ในการอธิบายจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการให้บริการของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 และพบว่าจุดแข็งของหน่วยงานที่สำคัญ คือ คนหรือบุคลากรซึ่งจะมีบทบาทที่สำคัญต่อการให้บริการ และสามารถที่จะทำการปรับปรุงให้บริการให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น ส่วนจุดอ่อนที่ศึกษาพบ คือ เรื่องงานและเรื่องของกฎและระเบียบทางราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องที่ทำให้การปฏิบัติงานต่างๆ ของหน่วยงานขาดความคล่องตัวและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนโดยรวม ดังนั้น จึงทำให้กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สามารถทำการกำหนดจุดเป้าหมายที่พึงประสงค์ในการให้บริการที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้มารับบริการได้

นอกจากนี้ ผู้ศึกษา ได้พิจารณานำทฤษฎีการบริหาร Total Quality Management –TQM มาใช้เป็นหลักในการดำเนินการปรับปรุงการให้บริการ เนื่องจากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว เน้นการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการเป็นจุดหมายสูงสุด และบุคลากรของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ทุกระดับและทุกหน่วยงานในสังกัด ต้องเข้ามามีส่วนร่วมขับเคลื่อนการปรับปรุงและ

พัฒนาการบริการของหน่วยงานให้มีมาตรฐานที่ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยที่ ผู้บริหาร จะต้องมีความศรัทธาและความมุ่งมั่น มีสถานะผู้นำและความกล้า ตลอดจนต้องมีการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถสร้างศรัทธา และความร่วมมือ กับบุคลากรทุกคน โดยจะมีการติดตาม ประเมินผล ตลอดจนการปรับปรุงการดำเนินงานต่างๆ ให้มีความเหมาะสมระหว่างการปรับปรุง คุณภาพการบริการตลอดเวลา เพื่อให้การบริการมีคุณภาพ และมีมาตรฐานที่ยั่งยืนสืบไป

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจากการศึกษาการให้บริการของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 จะปรากฏผลการศึกษา และการประเมินผลการให้บริการจากประชาชนผู้มาติดต่อว่ามีการบริการที่ดี ก็ตาม เนื่องจากระยะเวลาในการศึกษา ยังไม่มากพอที่จะสะท้อนความพึงพอใจที่แท้จริงของประชาชนผู้รับบริการได้ แต่ได้พบว่าผลจากการศึกษาครั้งนี้ สามารถสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการปรับปรุงการให้บริการที่น่าจะดำเนินการมาอย่างถูกแนวทางแล้ว และกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 จะต้องไม่หยุดนิ่งและพึงพอใจกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการศึกษา โดยจะต้องยึดมั่นกับเป้าหมายสูงสุดของการให้บริการโดยทুম์เทพรัพยากร สรรพกำลัง เพื่อทำการปรับปรุงการบริการ ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และโปร่งใสอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตลอดไป.

กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษาประสงค์ที่จะให้รายงานส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงงานด้านการให้บริการแก่ประชาชนผู้มารับบริการ ณ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อให้เกิดความสะดวก คล่องตัว ในการรับบริการ และ ประสบปัญหากับการให้บริการ เพื่อให้สามารถให้บริการที่มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพอย่างดี จนเป็นที่พึงพอใจแก่ประชาชนผู้รับบริการ

รายงานชิ้นนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์และคำแนะนำอันมีค่ายิ่งจากท่านคณะอาจารย์ ที่ปรึกษา ประกอบด้วย ศาสตราจารย์ ดร. สุรชัย ศิริไกร เอกอัครราชทูต ดร.จิตริยา ปิ่นทอง และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อักรเดช ไชยเพิ่ม ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และช่วยลดความกังวลใจในการศึกษาและจัดทำรายงานส่วนบุคคล นับแต่เริ่มการนำเสนอกรอบรายงานการศึกษาส่วนบุคคลเป็นครั้งแรก จนกระทั่งเป็นรายงานฉบับที่สมบูรณ์

ผู้ศึกษาขอขอบคุณ ผู้บังคับบัญชา และข้าราชการตำรวจทุกคนของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ที่ได้ให้โอกาส กำลังใจ ความร่วมมือ ให้ข้อมูล และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ กับทั้งร่วมกันปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อปรับปรุงการให้บริการอย่างเต็มกำลังจนบังเกิดประสิทธิผลเป็นอย่างดี

ขอบคุณเพื่อนๆ ร่วมรุ่น นบพ. รุ่นที่ 4 ทุกคนที่ได้ร่วมกันเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น การให้กำลังใจ ตลอดจนคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ยิ่งในการศึกษาครั้งนี้

ขอบคุณข้าราชการและคณะเจ้าหน้าที่สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ ทุกๆ คน ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ในการจัดการอบรมหลักสูตร นบพ. รุ่นที่ 4 นับแต่การจัดการด้านสารัตถะ และการดูแลอำนวยความสะดวกทุกอย่าง ด้วยไมตรีจิต และความเอาใจใส่อย่างดีเยี่ยมมาโดยตลอด ก่อน และการดำเนินงานในหลักสูตรนี้

ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาทุก ๆ ท่านตั้งแต่อดีตจวบจนปัจจุบัน ตลอดจนเพื่อนข้าราชการในสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทุก ๆ ท่าน ที่มีส่วนสนับสนุน และให้กำลังใจในการปฏิบัติราชการตลอดมา

ท้ายสุดขอกราบขอบพระคุณบิดา และมารดา ครูอาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิทยาการ ทุก ๆ ท่านที่มีส่วนทำให้ผู้ศึกษามีวันนี้ได้ รวมทั้งภรรยาและครอบครัว ที่เป็นกำลังใจมาโดยตลอด.

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	7
1.3 ขอบเขตการศึกษา	8
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	8
1.5 ประโยชน์ของการศึกษา	9
1.6 นิยามศัพท์	9
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดการบริหารแบบจัดการเชิงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management – TQM)	11
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก SWOT Analysis	15
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประสิทธิภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพ	16
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ (Attitude)	20
2.5 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546	25
บทที่ 3 ผลการศึกษา	27
3.1 การศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ในขอบเขตการใช้บังคับของพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546	29
3.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และการคุกคาม (SWOT Analysis)	42

บทที่ 4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	44
4.1 สรุปผลการศึกษา	44
4.2 ข้อเสนอแนะ	46
บรรณานุกรม	47
ประวัติผู้เขียน	48

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	แสดงสถิติการเดินทางเข้าราชอาณาจักรเปรียบเทียบปี 2552 – 2555 (มกราคม ถึง กรกฎาคม 2555)	1
ตารางที่ 2	แสดงสถิติจำนวนผู้เดินทางเข้าราชอาณาจักรสูงสุด 9 สัญชาติแรก เปรียบเทียบปี 2552 – 2554	2
ตารางที่ 3	แสดงสถิติการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่มาขออยู่ในราชอาณาจักร ทำการเปรียบเทียบปี 2553 – 2555 (เฉพาะเดือน มกราคม – มิถุนายน 2555)	4
ตารางที่ 4	แสดงสถิติการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่มารับบริการการตรวจลงตรา ทำการเปรียบเทียบปี 2553 – 2555 (เฉพาะเดือน มกราคม – มิถุนายน 2555)	5
ตารางที่ 5	แสดงสถิติการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่มารับบริการการสลักหลังแจ้ง ออกไปนอกราชอาณาจักร ทำการเปรียบเทียบปี 2553 – 2555 (เฉพาะเดือน มกราคม – มิถุนายน 2555)	6

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	ภาพแสดงวงจรเดมมิ่ง	14
ภาพที่ 2	แสดงโมเดลองค์ประกอบทัศนคติ 3 ประการ (Tri-component attitude model)	22

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นหน่วยงานสำคัญของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในด้านการวางแผน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำแนะนำ และเสนอแนะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บังคับบัญชา ตามอำนาจหน้าที่ในความรับผิดชอบของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติ คนเข้าเมือง กฎหมายว่าด้วยการทะเบียนคนต่างด้าว กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ และกฎหมายอื่นเกี่ยวกับความผิดทางอาญาที่พระราชอาณาจักร งานด้านตรวจคนเข้าเมืองตรวจคัดกรองบุคคลและยานพาหนะทุกประเภทที่ผ่านเข้า-ออก ราชอาณาจักร รวมถึง งานการให้บริการแก่ประชาชนทั้งคนไทยและคนต่างด้าว ที่มารับการบริการตามนโยบายของรัฐด้านส่งเสริมการท่องเที่ยว การค้า การลงทุน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ โดยปรากฏในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา พบว่าคนต่างด้าว เดินทางเข้าออกราชอาณาจักรเพิ่มมากขึ้นทุกปี ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงสถิติการเดินทางเข้าราชอาณาจักรเปรียบเทียบปี 2552 – 2555

(มกราคม ถึง กรกฎาคม 2555)

	ปี 52	ปี 53	เพิ่ม/ลด	ปี 54	เพิ่ม/ลด	ปี 55	เพิ่ม/ลด
ม.ค.	1,032,104	1,314,387	27.4	1,466,223	11.6	1,511,815	3.1
ก.พ.	946,545	1,263,752	33.5	1,381,542	9.3	1,463,305	5.9
มี.ค.	1,070,982	1,259,469	17.6	1,431,653	13.7	1,560,566	9.0
เม.ย.	1,023,328	1,045,248	2.1	1,378,609	31.9	1,549,107	12.4
พ.ค.	814,131	743,887	-8.6	1,214,677	63.3	1,214,677	63.3
มิ.ย.	804,759	817,119	1.5	1,219,156	49.2	1,359,386	11.9
ก.ค.	963,475	1,113,504	15.6	1,415,958	27.2	1,363,794	11.9
ส.ค.	969,772	1,075,780	10.9	1,355,048	26.0		
ก.ย.	939,047	1,021,395	8.8	1,243,022	21.7		
ต.ค.	1,157,559	1,222,838	5.6	1,264,404	3.4		

ตารางที่ 1 (ต่อ)

	ปี 52	ปี 53	เพิ่ม/ลด	ปี 54	เพิ่ม/ลด	ปี 55	เพิ่ม/ลด
พ.ย.	1,203,678	1,288,123	7.02	977,125	-24.1		
ธ.ก.	1,374,863	1,464,847	6.5	1,403,660	-4.2		
รวม	12,300,243	13,630,349	10.8	15,751,077	15.6		

ที่มา : สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, งานเทคโนโลยีสารสนเทศ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2

สัญชาติที่มีการเดินทางเข้าราชอาณาจักรไทยมากที่สุด 9 อันดับแรก ในช่วงปี 2552 – 2554 ปรากฏตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงสถิติจำนวนผู้เดินทางเข้าราชอาณาจักรสูงสุด 9 สัญชาติแรก เปรียบเทียบปี 2552 – 2554

ลำดับ	สัญชาติ	2552		2553		2554		รวม
		IN	OUT	IN	OUT	IN	OUT	
1	China	662,156	634,266	875,837	835,203	1,304,018	1,256,346	5,567,826
2	Japan	939,002	877,980	932,125	874,580	1,067,258	992,554	5,683,499
3	India	581,360	565,337	718,023	700,013	869,042	847,265	4,281,040
4	Russian Federation	275,892	258,485	485,379	463,613	734,172	709,718	2,927,259
5	Republic of Korea	429,572	379,434	571,572	517,695	709,861	673,664	3,281,798
6	United Kingdom British Citizen	690,190	603,346	659,962	575,545	683,728	587,803	3,800,574
7	United States	536,564	503,312	514,073	485,962	565,290	528,731	3,133,932
8	Australia	436,616	387,232	425,929	375,346	502,991	432,542	2,560,656
9	Germany	486,733	387,063	515,332	404,984	523,784	413,038	2,730,934

ที่มา : สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, งานเทคโนโลยีสารสนเทศ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2

เมื่อคนต่างด้าวและครอบครัวได้เดินทางเข้ามาในราชอาณาจักรไทย ทางช่องทางด่านตรวจคนเข้าเมือง และได้รับอนุญาตจากเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองประจำด่านตรวจฯ ให้พำนักอยู่ตามระยะเวลาของประเภทการตรวจลงตรา (Visa) ตามพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ.2522 แล้ว หากคนต่างด้าวผู้นั้นประสงค์จะพำนักอยู่ในราชอาณาจักรนานกว่าระยะเวลาที่ได้รับอนุญาตไว้ คนต่างด้าวสามารถยื่นเรื่องขออนุญาตพร้อมแสดงเหตุผลความจำเป็น เช่น เพื่อเข้ารับการรักษาพยาบาลในสถานพยาบาล หรือเพื่อดูแลครอบครัวคนไทย หรือเพื่อศึกษาในสถานศึกษาใน

ประเทศ หรือเพื่อลงทุนทำธุรกิจในประเทศไทย ฯลฯ เป็นต้น ต่อเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองผู้มีอำนาจหน้าที่ เพื่อขอยุ่ต่อในราชอาณาจักรต่อไปได้อีก โดยที่ผ่านมาจากสถิติการดำเนินงานให้บริการพบว่า ปริมาณงานในการให้บริการแก่คนต่างด้าวจะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี

การให้บริการแก่ประชาชนถือเป็นภารกิจหลักของงานราชการที่จะต้องดำเนินการ เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และความประทับใจแก่ผู้มาติดต่อรับบริการ การพัฒนาของประเทศ ประเทศไทยมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วในทุกมิติทั้งมิติด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้ จากสถิติพบว่ามีอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนคนต่างด้าวและครอบครัวของคนต่างด้าวที่เดินทางเข้าประเทศไทย เพื่อวัตถุประสงค์ในการประกอบการค้า ธุรกิจการลงทุน การเข้ามาท่องเที่ยว การเยี่ยมญาติพี่น้องคนไทย อย่างเห็นได้ชัดในทุกๆ ปีอีกด้วย

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยงานรับผิดชอบในการให้บริการขอยุ่ต่อในราชอาณาจักรแก่คนต่างด้าว

หน่วยงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการ พิจารณาคำร้องขอยุ่ต่อในราชอาณาจักรแก่คนต่างด้าวและครอบครัว มีกระจายกันอยู่ทั่วไปในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และตามจังหวัดต่างๆ ทั่วประเทศ กว่า 20 แห่ง ประสบปัญหาการเพิ่มขึ้นของคนต่างด้าวที่มาทำการติดต่ออย่างต่อเนื่องทุกปี กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 เป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อ ตาม พ.ร.บ.คนเข้าเมือง พ.ศ.2522 ในประเภทการขอรับบริการของคนต่างด้าว ณ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 มีดังนี้.-

(1) การรับการตรวจลงตรา (Visa Issuing) ได้แก่ กรณีที่คนต่างด้าวยังมิได้รับการตรวจลงตราฯ มาจากสถานทูตหรือสถานกงสุลไทยในต่างประเทศก่อนเดินทางเข้าราชอาณาจักร สามารถรับบริการการตรวจลงตรา เพื่อนำไปใช้ในการขอยุ่ต่อในราชอาณาจักรได้

(2) การแก้ไขการตรวจลงตรา (Visa Changing) ได้แก่ กรณีที่คนต่างด้าวได้รับการตรวจลงตราฯ มาจากสถานทูต หรือสถานกงสุลไทยในต่างประเทศมาก่อนเดินทางเข้าราชอาณาจักร แต่การตรวจลงตราดังกล่าวไม่สามารถไปใช้ในการขอยุ่ต่อตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการของคนต่างด้าวได้ คนต่างด้าวสามารถมายื่นเรื่องเพื่อแก้ไขการตรวจลงตราดังกล่าวให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการขอยุ่ต่อในราชอาณาจักรของคนต่างด้าวได้

(3) การขอยุ่ต่อในราชอาณาจักร (Visa Extension) ได้แก่ กรณีที่คนต่างด้าวมีความประสงค์จะพำนักอยู่ในราชอาณาจักร

(4) การดำเนินงานอื่นๆ นอกเหนือจากที่กล่าวในข้อ (1) ถึง (3) เช่น การคัดลอก ย้ายตราประทับการตรวจลงตราด้านขาเข้าประเทศ ลงในหนังสือเดินทางเล่มใหม่ให้แก่คนต่างด้าว หรือ สลักหลังแจ้งออกนอกราชอาณาจักร (Re-entry) ฯลฯ เป็นต้น

ผู้ศึกษาจึงเห็นความจำเป็นในการศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ และพัฒนางานด้านการให้บริการแก่คนต่างด้าวเพื่อให้ได้รับความพึงพอใจจากคนต่างด้าวให้สะดวก รวดเร็ว ให้มากขึ้น และสามารถทำการแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้านโดยรอบอีกด้วย เป็นการดึงดูดนักลงทุนต่างชาติให้เดินทางเข้ามาลงทุนในประเทศเพิ่มมากขึ้น

การให้บริการของเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองเมือง กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติงานหลักในการให้บริการแก่คนต่างด้าวเพื่อการอยู่ต่อในราชอาณาจักรในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่ามีจำนวนคนต่างด้าวและครอบครัวเดินทางมาติดต่อราชการ ณ ศูนย์ราชการ ถนนแจ้งวัฒนะ มีจำนวนที่เพิ่มสูงมากขึ้นตามลำดับในแต่ละปี ดังนี้

(1) สถิติการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่มาขออยู่ต่อในราชอาณาจักร ปรากฏตามตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงสถิติการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่มาขออยู่ต่อในราชอาณาจักร ทำการเปรียบเทียบปี 2553 – 2555 (เฉพาะเดือน มกราคม – มิถุนายน 2555)

เดือน	สถิติการให้บริการ (ราย)		
	ปี พ.ศ.2553	ปี พ.ศ.2554	ปี พ.ศ.2555
มกราคม	12,697	16,169	17,940
กุมภาพันธ์	11,904	13,253	18,622
มีนาคม	14,425	15,097	20,578
เมษายน	11,007	13,826	15,361
พฤษภาคม	11,901	15,363	21,924
มิถุนายน	15,000	14,645	22,053
กรกฎาคม	13,460	14,581	
สิงหาคม	15,041	16,359	
กันยายน	15,253	16,621	
ตุลาคม	13,687	16,162	
พฤศจิกายน	14,550	14,322	
ธันวาคม	15,297	17,062	
รวม	164,222	183,460	116,478

ที่มา : สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, งานเทคโนโลยีสารสนเทศ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1

(2) สถิติการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่มารับการตรวจลงตรา ปรากฏตามตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงสถิติการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่มารับบริการการตรวจลงตรา ทำการเปรียบเทียบปี 2553 – 2555 (เฉพาะเดือน มกราคม – มิถุนายน 2555)

เดือน	สถิติการให้บริการ (ราย)		
	ปี พ.ศ.2553	ปี พ.ศ.2554	ปี พ.ศ.2555
มกราคม	2,214	1,325	1,413
กุมภาพันธ์	2,504	1,356	718
มีนาคม	2,900	1,865	617
เมษายน	2,080	1,265	747
พฤษภาคม	2,124	1,693	1,817
มิถุนายน	2,583	1,758	1,826
กรกฎาคม	2,709	1,529	
กันยายน	5,410	1,538	
ตุลาคม	4,953	1,255	
พฤศจิกายน	2,466	1,584	
ธันวาคม	2,778	1,438	
รวม	38,068	18,382	7,138

ที่มา : สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, งานเทคโนโลยีสารสนเทศ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1

(3) สถิติการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่มาขอรับการสักรหัสหลังแจ้งออกไปนอกราชอาณาจักร เพื่อเดินทางกลับเข้ามาอีก (Re-Entry)

ตารางที่ 5 แสดงสถิติการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่มารับบริการการสลักหลังแจ้งออกไปนอกราชอาณาจักร ทำการเปรียบเทียบปี 2553 – 2555 (เฉพาะเดือน มกราคม – มิถุนายน 2555)

เดือน	สถิติการให้บริการ (ราย)		
	ปี พ.ศ.2553	ปี พ.ศ.2554	ปี พ.ศ.2555
มกราคม	8,673	11,070	10,846
กุมภาพันธ์	9,698	13,417	10,584
มีนาคม	13,545	22,050	16,938
เมษายน	11,207	15,458	12,308
พฤษภาคม	6,380	11,722	11,356
มิถุนายน	12,515	12,901	12,291
กรกฎาคม	10,893	9,303	
สิงหาคม	9,817	11,115	
กันยายน	12,132	13,201	
ตุลาคม	11,527	15,996	
พฤศจิกายน	10,982	12,905	
ธันวาคม	13,104	12,978	
รวม	130,473	162,116	74,323

ที่มา : สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, งานเทคโนโลยีสารสนเทศ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1

ดังนั้น การศึกษาเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่คนต่างด้าวและครอบครัวผู้มาติดต่อราชการ ณ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ ถนนแจ้ง จึงเป็นประเด็นที่สมควรให้ทำการศึกษา เพื่อรับทราบถึงประสิทธิภาพของเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองในการให้บริการ อันจะนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรและองค์กรในการให้บริการ และนอกจากนั้นแล้ว สมควรทำการศึกษาเพื่อการเตรียมความพร้อมในการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN COMMUNITY) ในปี พ.ศ.2558 ที่คาดว่าจะมีจำนวนคนต่างด้าวเดินทางเข้าออกราชอาณาจักรในจำนวนที่เพิ่มสูงกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันอีกด้วย เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพมุ่งที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาปรับปรุงงานการให้บริการเพื่อให้คนต่างด้าวและครอบครัวเกิดความสะดวก รวดเร็ว ความ

พึงพอใจในการมาขอรับบริการที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และยังเป็นกำหนัดแนวทาง เพื่อให้เกิดการประสานงานกับหน่วยงานทางราชการที่เกี่ยวข้องในการขอรับบริการตรวจลงตรา การพิจารณาอนุญาตในการขออยู่ต่อ ภายใต้กรอบของความมั่นคงของประเทศชาติ และความเป็นมาตรฐานสากลเป็นหลักสำคัญ เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาการบริหารระบบราชการเป็นไปอย่างมีคุณภาพ สามารถรองรับต่อการพัฒนาประเทศทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ให้แข่งขันกับนานาประเทศในภูมิภาคอาเซียน และที่เกี่ยวข้องต่อไป

การศึกษาสภาพปัญหา และ เพื่อที่จะหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการ ให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการ และ การขอรับบริการที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติ คนเข้าเมือง พ.ศ.2522 ณ หน่วยงานในความรับผิดชอบของ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ ถนนแจ้งวัฒนะ) รองรับนโยบายของรัฐบาลด้านการให้บริการ ประชาชน ในมิติด้านพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการท่องเที่ยว ตลอดจนเพื่อเป็นการ รองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เห็นว่าเป็นประเด็นที่มีความน่าสนใจอย่างยิ่ง เพื่อเกิดประโยชน์ ของประเทศชาติ หน่วยงาน และ การกำหนัดแนวทางดำเนินการร่วมกับหน่วยงานราชการอื่นที่ เกี่ยวข้อง อาทิเช่น กระทรวงการต่างประเทศ สภาความมั่นคงแห่งชาติ ฯลฯ เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และความเป็นมาตรฐาน ในการให้บริการแก่ประชาชน ทั้งคนไทยและคนต่างด้าว บังเกิด ความพึงพอใจในการมาขอรับบริการ ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ความมั่นคงของประเทศชาติ และ ความเป็นมาตรฐานสากล

1.2 วัตถุประสงค์ในการศึกษา

การให้บริการแก่คนต่างด้าวและครอบครัวของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเมือง เป็นการปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายของรัฐบาลด้านการส่งเสริมการค้า การ ลงทุน การท่องเที่ยวเพื่อให้คนต่างด้าวได้รับความสะดวกในการเดินทางเข้ามาในประเทศ เพื่อ ลงทุน และท่องเที่ยวมากขึ้น การศึกษาในครั้งนี้ การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์ใน การศึกษาดังนี้

ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง ในการให้บริการแก่คนต่างด้าวและครอบครัวที่มาใช้บริการ

1.3 ขอบเขตการศึกษา

ทำการศึกษาสภาพการให้บริการแก่คนต่างด้าวและครอบครัวที่มารับบริการทางด้านการขออยู่ต่อในราชอาณาจักร และการขอรับการตรวจลงตราที่เกิดขึ้น โดยจะศึกษากรณีเฉพาะของการให้บริการแก่คนต่างด้าวและครอบครัว ของ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพียงหน่วยงานเดียว โดยมีวิธีการศึกษาวิเคราะห์ดังนี้

1.3.1 ทำการศึกษาการให้บริการของเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ในการให้บริการแก่คนต่างด้าวและครอบครัว ซึ่งเดินทางเข้ามาในราชอาณาจักรอย่างถูกต้อง ที่มาติดต่อขอรับบริการ ณ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ศูนย์ราชการเฉลิม พระเกียรติฯ ถนนแจ้งวัฒนะ ในด้านการขออยู่ต่อในราชอาณาจักร และการรับการตรวจลงตรา

1.3.2 การศึกษาครั้งนี้มีขอบเขตการศึกษาในการให้บริการแก่คนต่างด้าว และครอบครัว ที่เดินทางเข้ามาในราชอาณาจักรอย่างถูกต้องซึ่งมาขออยู่ในราชอาณาจักรต่อเนื่องจากกำหนดเวลาที่ ได้รับอนุญาตจากเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามช่องทางด่านตรวจคนเข้าเมืองที่ได้อนุญาตให้คนต่างด้าวพำนักในราชอาณาจักรตามประเภทของการตรวจลงตราที่คนต่างด้าวได้ยื่นขอรับการตรวจลงตรา จากสถานทูต หรือสถานกงสุลไทย ในต่างประเทศจะสิ้นสุดลง และ/หรือ ในกรณีคนต่างด้าวและครอบครัวที่มีสัญชาติในกลุ่มประเทศที่ได้รับการยกเว้นการตรวจลงตรา (Visa Exemption) ที่มีได้ยื่นขอรับการตรวจลงตราจากสถานทูตหรือสถานกงสุลไทยในต่างประเทศก่อนเดินทางเข้ามาในราชอาณาจักรไทย

1.3.3 การใช้หลักวิธีการวิเคราะห์ทางด้านบริหารต่างๆ อาทิเช่น แนวคิดทางการบริหาร เรื่อง Total Quality Management, การบริหารตามแนวทาง SWOT Analysis

1.3.4 ศึกษาวิเคราะห์จากประสบการณ์การบริหารงานที่ได้รับผิดชอบมาโดยตรง

1.3.5 ขอบเขตระยะเวลาในการศึกษา ได้กำหนดช่วงระยะเวลาทำการศึกษา ระหว่างวันที่ 1 มิถุนายน 2555 ถึง 15 กรกฎาคม 2555

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

1.4.1 ศึกษาค้นคว้าข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสาร เพื่อศึกษาแนวคิด และทฤษฎีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ, พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545

1.4.2 ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ โดยศึกษาเชิงสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน และแนวทางการแก้ไขการให้บริการ

โดยเกี่ยวข้องกับกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือในการเก็บข้อมูล จะดำเนินการด้วยการออกแบบสอบถาม สัมภาษณ์ และทำบันทึกแสดงเป็นแผนภูมิในการจัดเก็บข้อมูล

1.4.3 การออกแบบสอบถาม

1.4.5 การวิเคราะห์เป็นร้อยละ และวิธีการทางสถิติ

1.5 ประโยชน์ของการศึกษา

1.5.1 ทำให้เกิดข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปใช้สำหรับการปรับปรุงงานด้านการให้บริการแก่คนต่างด้าวและครอบครัวในพื้นที่ให้บริการที่รับผิดชอบของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1.5.2 แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าพนักงานในหน่วยงาน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ต่อการให้บริการแก่ประชาชนที่ติดต่อรับบริการ

1.5.3 สนับสนุนนโยบายของรัฐบาล ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN COMMUNITY)

1.5.4 เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ ทักษะ และการบริหารจัดการงานในหน้าที่รับผิดชอบ ให้มีขีดความสามารถที่เพิ่มขึ้น สามารถทำการแข่งขันกับนานาอารยประเทศในมิติต่างๆ ในระดับสากล

1.5.5 อาจเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงเชิงนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร ของ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยรวม เพื่อให้งานการให้บริการมีประสิทธิภาพและเจ้าพนักงานผู้ปฏิบัติงานมีจิตบริการ (Service mind) ดีขึ้นด้วย

1.6 นิยามศัพท์

1.6.1 ประสิทธิภาพในการให้บริการ หมายถึง ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในการให้บริการแก่คนต่างด้าวและครอบครัวตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงอย่างรวดเร็ว และทันกำหนดเวลา โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งคน และเครื่องอุปกรณ์อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งมีการนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอน และเกิดความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

1.6.2 การขอรับการตรวจลงตรา หมายถึง คนต่างด้าวและครอบครัวที่ยังมิได้ขอรับการตรวจลงตราจากสถานทูต หรือสถานกงสุลไทยในต่างประเทศ ก่อนเดินทางเข้ามาในราชอาณาจักร ด้วยเหตุที่เป็นคนสัญชาติที่ได้รับการยกเว้นการตรวจลงตรา ตามกฎหมาย มายื่นขอรับการตรวจลง

ตราจาก เจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมาย

1.6.3 การขออยู่ต่อในราชอาณาจักร หมายถึง คนต่างด้าวและครอบครัว ที่ได้รับการอนุญาตให้พำนักอยู่ในราชอาณาจักรจากเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามช่องทางด่านตรวจคนเข้าเมืองที่เดินทางเข้ามาตามประเภท และระยะเวลาของการตรวจลงตราตามประเภทการตรวจลงตราที่ได้รับจากสถานทูตหรือสถานกงสุลไทยในต่างประเทศก่อนเดินทางเข้ามาในราชอาณาจักรไทย นั้น ยื่นเรื่องต่อเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพื่อพำนักอยู่ในราชอาณาจักร โดยมีระยะเวลาต่อเนื่องออกไปอีก มากเกินกว่าระยะเวลาที่ได้รับอนุญาตไว้ก่อนหน้านี้

1.6.4 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าควบคุมการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้องของตนเอง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ ด้วยความยุติธรรมอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของหน่วยงาน กองบังคับการตรวจคน เข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อให้บังเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการได้แก่คนต่างด้าวและครอบครัวของคนต่างด้าวนั้น ผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้าเอกสารเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน เพื่อที่ความต้องการนำแนวคิด ทฤษฎี การบริหารงานที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางในการศึกษา เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงการให้บริการให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดการบริหารแบบจัดการเชิงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management – TQM)

TQM หมายถึง ภาระผูกพันขององค์กรในระยะยาวในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของการทำงาน และการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของพนักงานทุกคน ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังที่เพิ่มมากขึ้นของประชาชนหรือลูกค้า และเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องเป็นผู้สร้างสรรค์คุณภาพให้บังเกิดขึ้นให้ได้ เพื่อการดำเนินวิถีชีวิตการทำงานในองค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า TQM ก็คือการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ หรือ “การจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพขององค์กร” นั่นเอง

สำหรับความหมายของ TQM ที่ให้ความหมายไว้โดย International Standard Organization คือ “การบริหารจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ และตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน โดยมีเป้าหมายระยะยาวและให้ความสำคัญเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า และประโยชน์ที่บุคลากรในองค์กร และสังคมทั่วไปจะได้รับ

การบริหารจัดการ TQM มีที่มาจากการบริหารในประเทศญี่ปุ่น ช่วงประมาณ ค.ศ. 1950 ต่อมาประเทศตะวันตก ได้นำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในช่วง ค.ศ.1980 ในวัฒนธรรมของญี่ปุ่น ให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วนขององค์กร โดยที่การปฏิบัติงานต้องทำอย่างถูกต้องในครั้งแรก โดยต้องจำกัดความผิดพลาด หรือการสิ้นเปลืองให้ได้

อย่างไรก็ตาม ความหมายที่เป็นที่ยอมรับกันตามมาตรฐานสากล คือ TQM หมายถึง “แนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยสมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลงาน

ระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ รวมทั้งสร้างผลประโยชน์ให้สมาชิกในองค์กรและสังคม”

องค์ประกอบของ TQM ที่สำคัญได้แก่

(1) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ให้บริการ เป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับ TQM องค์กรมีความเชื่อมั่นว่า หากลูกค้าหรือผู้ให้บริการมีความพึงพอใจแล้ว องค์กรจะประสบความสำเร็จ โดยที่องค์กร หรือบริษัทต้องไวต่อความต้องการของลูกค้า ทุกภาคส่วนขององค์กรหนึ่งๆ ย่อมมีส่วนร่วมใน Total Quality และภาคส่วนต่างๆ ขององค์กรควรให้ความพึงพอใจแก่ภาคส่วนอื่นๆ ที่ประสานงานด้วย เนื่องจากในบางครั้ง บางฝ่ายอาจเปรียบเสมือนกับว่าเป็นลูกค้าหรือผู้ให้บริการของอีกฝ่ายหนึ่งขององค์กร ดังนั้น การให้ความ พึงพอใจแก่ลูกค้าภายในด้วยเช่นกัน

(2) ความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในการนำ TQM มาใช้ในองค์กร การมีผู้บริหารระดับสูงที่มีความใส่ใจในการนำเอาความคิด TQM มาใช้ในองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง ความพยายามที่จะนำ TQM มาใช้ในองค์กรมักไม่ประสบความสำเร็จ หากผู้บริหารระดับสูงไม่มีความตั้งใจมุ่งมั่นอย่างแท้จริงที่จะนำแนวคิดดังกล่าวมาปฏิบัติใช้ ดังนั้น ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ และมีนโยบายขององค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดทุกภาคส่วน สามารถมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการ

(3) การพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ดีขึ้นตลอดเวลา เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับแนวคิด TQM เพื่อทำความเข้าใจว่า ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการจะเกิดความพึงพอใจก็ต่อเมื่อสินค้าหรือบริการที่ได้มีคุณภาพ ดังนั้น องค์กรจะเห็นความสำคัญของการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา เนื่องจากสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพดีเยี่ยมเท่านั้น ที่สามารถมอบความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการ อนึ่ง การผลิตสินค้าหรือการให้บริการที่มีคุณภาพย่อมมาจากกระบวนการผลิตหรือกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อคงไว้ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการต่อสินค้าหรือบริการนั้นๆ กระบวนการสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาสินค้าหรือบริการ คือมีมาตรการในการป้องกันการผิดพลาดในการทำงาน หรือการสิ้นเปลืองทรัพยากรอย่างไร้ประโยชน์

(4) มีกระบวนการทำงานที่รวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องไวต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการ โดยจำเป็นต้องมีกระบวนการผลิตหรือกระบวนการทำงานที่รวดเร็วและเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งอาจกระทำได้โดยการลดขั้นตอนการทำงาน

(5) ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานการมีข้อมูลอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลในทางด้านสถิติ มีความจำเป็นและสำคัญอย่างมากต่อการบริหารงานตามวิถี TQM สำคัญต่อการวางแผน ติดตาม และประเมินผลการทำงานขององค์กร เป็นแนวคิดที่ใช้หลักเหตุผล และให้ความสำคัญกับการสร้างระบบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างทุกภาคส่วนขององค์กร โดยกระบวนการจะต้อง

ไม่ขึ้นกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือรวมศูนย์ แต่เป็นการร่วมมือกัน โดยที่พนักงานสามารถใช้ข้อมูล ที่ทำการวิเคราะห์ที่ดีแล้วเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรได้

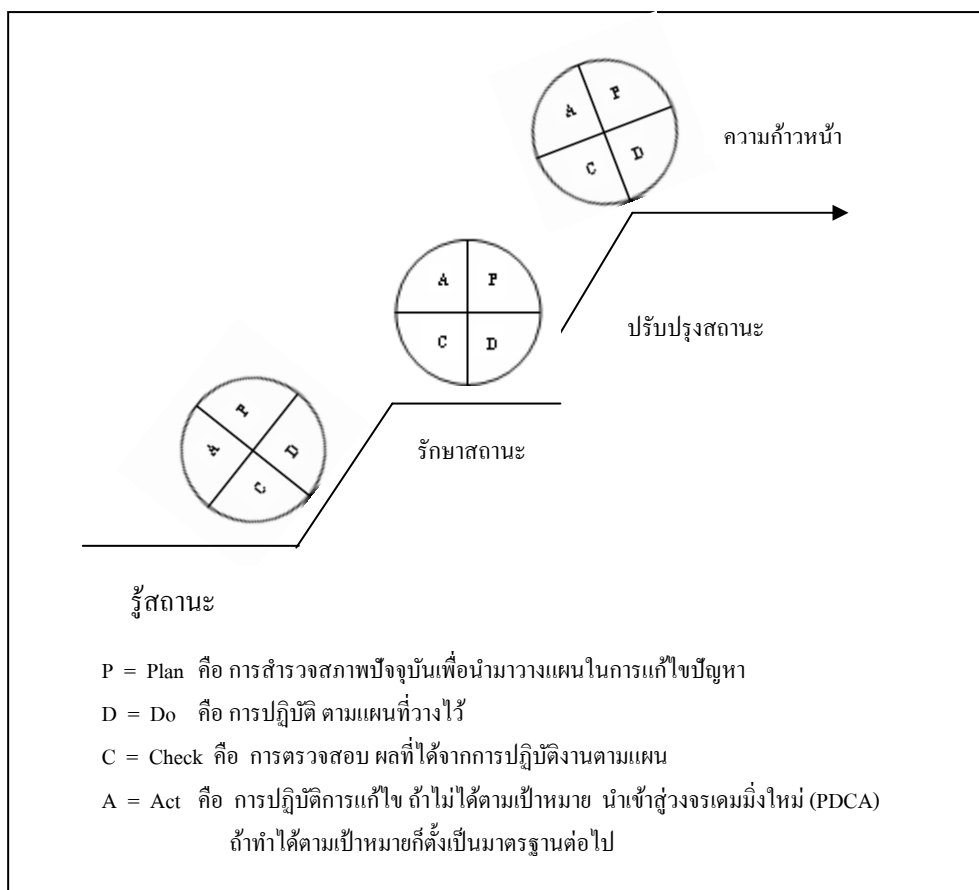
(6) การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น องค์กรจำเป็นต้องมี สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานพร้อมกับมีบุคลากรที่พร้อมเพื่อช่วยพัฒนา กิจกรรมการผลิตหรือการให้บริการ นอกจากนี้ องค์กรควรมีการมอบรางวัลให้แก่พนักงานที่มีความ ตั้งใจในการทำงานแก่องค์กร เพื่อเป็นการให้ขวัญ และกำลังใจในการทำงาน

(7) วัฒนธรรมแบบ TQM การนำแนวคิด TQM มาปรับใช้ในองค์กรไม่ใช่เรื่องง่าย ผู้บริหารองค์กรควรสร้างวัฒนธรรมแบบเปิด โดยที่พนักงานต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ร่วมกัน โดยรู้จักที่จะช่วยกันทำงานเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ พนักงานจะไม่ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หากพวกเขาไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน หรือวางนโยบาย ขององค์กร นอกจากนี้ พนักงานจะไม่รับผิดชอบต่อหน้าที่ หากเห็นตัวอย่างของพนักงานที่ไม่มี ประสิทธิภาพหรือบกพร่องต่อหน้าที่

หลักการสำคัญในการดำเนินการ TQM คือ หลักของการมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องตลอดเวลา (Continuous Quality Improvement) ¹ โดยการ บริหารวงจรเดมมิง (PDCA Cycle) กระบวนการบริหารดังกล่าวประกอบด้วย การสำรวจสภาพ ปัจจุบัน เพื่อนำมาวางแผนในการแก้ไขปัญหา (Plan) การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ (Do) การตรวจสอบประเมินผลที่ได้รับจากการดำเนินงานตามแผน (Check) หากสามารถทำได้ตาม เป้าหมายก็สามารถสร้างเป็นมาตรฐานและยึดถือปฏิบัติต่อไป หากการดำเนินการยังไม่บรรลุตาม แผน ให้ดำเนินการหาสาเหตุและวางแผนแก้ไขปรับปรุงใหม่ และรักษาระดับมาตรฐานสินค้าและ บริการให้ดีขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการให้ดีขึ้น (Act) ต่อเนื่องตลอดเวลา

¹ สุนทร พูนพิพัฒน์, รูปแบบและการประยุกต์ใช้ TQM สำหรับสถานศึกษา.

ภาพที่ 1 ภาพแสดงวงจรเดมมิ่ง



ที่มา : Deming, 1986 อ้างถึงใน สุนทร, 2542

โดยสรุป TQM เป็นระบบการจัดการที่เน้นมนุษย์ (A people-focused management system) กล่าวคือ เป็นกระบวนการทางวัฒนธรรมที่มุ่งเปลี่ยนแปลงคนทั้งหมดในองค์กร เพื่อให้หันมาสนใจปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือการสร้างความเป็นเลิศในระดับโลก TQM มีความหมายหลายอย่างในตัวเอง กล่าวคือเป็นทั้งกลยุทธ์ เทคนิค ระบบการจัดการ รวมไปถึงปรัชญาและเครื่องมือในการแก้ปัญหขององค์กร เหตุที่ TQM มีความสำคัญก็เพราะการเปลี่ยนแปลงทางด้านการผลิต การตลาด และการเงิน เนื่องจากองค์กรต้องการพัฒนาประสิทธิภาพเพื่อต่อสู้กับการแข่งขัน โดยมีกระแสโลกาภิวัตน์เป็นตัวเร่งตลาดและการแข่งขันเปิดกว้างออกอย่างไร้พรมแดน องค์กรต้องหาทางลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพ เพื่อเอาตัวรอดและสร้างความ

เจริญก้าวหน้า ประกอบกับมีตัวอย่างความสำเร็จของ TQM จากกิจการต่าง ๆ ทั้งในประเทศญี่ปุ่น ประเทศตะวันตกและประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก (เรื่องวิทย์, 2549)²

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการให้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถทำได้ ในรูปของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดเป้าหมายและวางแผนในการสร้างมาตรฐานการบริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

SWOT มาจากศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำ ได้แก่ Strengths (จุดแข็ง) Weakness (จุดอ่อน) Opportunities (โอกาส) และ Threats (ข้อจำกัด หรืออุปสรรค) การวิเคราะห์ SWOT จึงมีความหมายถึงการวิเคราะห์ในสิ่งแวดล้อมหรือปัจจัยภายในองค์กร คือ ในเรื่องของจุดแข็ง และจุดอ่อน และ ปัจจัยภายนอกองค์กร หรือสิ่งแวดล้อมนั่นเอง ซึ่งได้แก่ โอกาส และข้อจำกัด เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนดำเนินงานขององค์กร

เมื่อทำการศึกษาในแต่ละหัวข้อแล้วจะเห็นได้ว่า

จุดแข็ง หมายถึง สมรรถนะ หรือผลกระทบทางด้านบวกที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร หรือเป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินงาน หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในที่องค์กรสามารถกระทำได้ดี

จุดอ่อน หมายถึง สมรรถนะ หรือความสามารถหรือผลกระทบทางด้านลบจากสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร หรือ คือข้อเสียเปรียบขององค์กร ที่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึงการดำเนินงานภายในองค์กรที่ไม่ดีหรือไม่สามารถกระทำได้ดี

โอกาส หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร หรือ หมายถึงผลกระทบที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลด้านบวกต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์กร

ข้อจำกัดหรืออุปสรรค หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามหรือขัดขวาง หรือส่งผลเสียต่อการทำงานขององค์กร ข้อจำกัด หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เราไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไข หรือไม่สามารถควบคุมไม่ให้เกิดได้ แต่หากมีการวิเคราะห์หรือคาดการณ์ล่วงหน้า ข้อจำกัดที่อาจจะเกิดขึ้น จะทำให้เราสามารถหาทางป้องกัน หรือบรรเทาผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นให้ลดน้อยลงไปได้

² เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, หลัก TQM และการประยุกต์ใช้.

ดังนั้น ผู้บริหารกลยุทธ์ขององค์กร จึงจำเป็นต้องตรวจสอบสิ่งแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอ เพื่อที่จะได้สามารถปรับปรุงกลยุทธ์ต่างๆ ให้ทัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมทั้งต้องมีความสามารถในการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประสิทธิภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพ

"ประสิทธิภาพ" เป็นศัพท์ที่ใช้กันอย่างกว้างขวางทั้งในวงการบริหารธุรกิจและการบริหารรัฐกิจ ซึ่งเป็นเป้าหมายของการบริหารงานอาจแตกต่างกันออกไป เพราะฉะนั้นปัญหาที่ตามมาคือ จะวัดประสิทธิภาพในการจัดบริการของรัฐได้อย่างไร ดังนั้นจึงต้องกล่าวถึงแนวความคิดเกี่ยวกับความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) ตามทัศนะของบุคคลต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาการกำหนดความหมายที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

วีระพล สุวรรณันต์³ ให้ความหมาย ของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำใด ๆ เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ภายใต้งานงบประมาณที่จำกัดกิจกรรมใด สามารถก่อให้เกิดผล (Output) สูงสุด เราเรียกกิจกรรมนั้นว่าเป็นกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพ

ปีเตอร์สัน และ โพลว์แมน⁴ ได้กล่าวถึง ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจว่าในความอย่างแคบ หมายถึงการลดต้นทุนในการผลิต และในความหมายอย่างกว้างขวางหมายถึงรวมถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capability) ในการผลิตการดำเนินงานด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ก็เมื่อสามารถผลิตสินค้าหรือการบริการในปริมาณคุณภาพที่ต้องการในที่เหมาะสม และต้นทุนที่สุดเมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่

ดังนั้นแนวความคิดของคำว่า ประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจในที่นี้จะมียอดประกอบ 5 อย่าง ได้แก่ ต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) ปริมาณ (quantity) เวลา (time) และวิธีการ (method) ในการผลิต

หุบ กาญจนประกร⁵ ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพว่าเป็นแนวความคิด หรือความมุ่งมาดปรารถนาของการบริหารงานในระบบประชาธิปไตย เพื่อจะ ทำให้การบริหารราชการได้

³ สุดจิต จันทรประทีน, (2525), การศึกษาประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

⁴ Peterson and Plowman, (1953), Business organization and management - home wood, Illinois: Richard D. Irwin.

⁵ หุบ กาญจนประกร, (2502), รัฐศาสตร์, สังคมศาสตร์, พระนคร: มงคลการพิมพ์.

ผลสูงสุดคุ้มกับการที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรไป ในการบริหารของประเทศและต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน ซึ่งจากความหมายดังกล่าว แม้ว่าจะจำกัดขอบเขตเฉพาะการบริหารงานภาครัฐก็ตาม แต่ก็สะท้อนให้เห็น ถึงการเน้นความมีประสิทธิภาพและความพึงพอใจของประชาชน

อมร รักษาสัตย์⁶ เห็นว่า การพิจารณาถึงประสิทธิภาพอาจพิจารณาได้ 2 แห่งคือ ประสิทธิภาพเชิงสมบูรณ์ (Absolute Efficiency) และประสิทธิภาพเชิงสัมพัทธ์ (Relative Efficiency) ประสิทธิภาพเชิงสมบูรณ์ หมายถึง การมองว่าการปฏิบัติงานจะต้องได้ผลออกมาเท่ากับ 100 เปอร์เซ็นต์เต็ม ซึ่งสถานการณ์เช่นนั้นอาจไม่เกิดขึ้น หรือเกิดขึ้นได้ยากระหว่างตั้งแต่ 2 สิ่งขึ้นไป อาทิเช่น ในการเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนกับผลประโยชน์ถ้า ผลประโยชน์มากกว่าต้นทุน แสดงว่ามีประสิทธิภาพ เป็นต้น ถ้ามองในแง่ของการให้บริการสาธารณะอาจทำการเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ทั้งนี้ความพึงพอใจของผู้รับบริการอาจเป็นเครื่องวัดหนึ่งที่ใช้วัดประสิทธิภาพของการบริหารงานได้

รพี แก้วเจริญ และทิตยา สุวรรณชฎ⁷ ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพของทางด้านธุรกิจกับทางด้านรัฐกิจนั้นชุดใหญ่ อยู่ที่กำกับความพึงพอใจของประชาชน สำหรับกำไรเป็นสิ่งที่มองเห็นและนับได้ส่วนความพึงพอใจเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นค่อนข้างยาก สำหรับในการนับ การพิจารณาความพึงพอใจนั้นได้มีบุคคลต่าง ๆ ให้ทัศนะไว้หลายอย่าง อย่างเช่น Daniel Lerner ซึ่งได้ให้ไว้อย่างกว้าง ๆ นั้นหมายถึงความสำเร็จ (Achievement) และความมุ่งมาดปรารถนา (Aspiration)

เบ็คเกอร์ และ นิวฮอสเซอร์⁸ ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organizational Efficiency) โดยกล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากพิจารณาในแง่ของทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open System) ยังมีปัจจัยอื่นประกอบอีก ดังนั้นแบบจำลองในรูปสมมติฐานสามารถสรุปได้ดังนี้ คือ

(1) หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร มีความสลับซับซ้อนต่ำ (Low task-Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainly) การกำหนดระเบียบในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนจะเป็นที่แน่ชัดว่าจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กร แต่การ

⁶ อมร รักษาสัตย์, (2522), “บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการส่งเสริมประสิทธิภาพ,” วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, 33 : 1.

⁷ ธเนศ สุจันทรา, (2538), ประสิทธิภาพการบริหารการผลิตภัณฑมคแนวโรงงานของชุมชนบ้านอรัญญิก, ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

⁸ ภรณ์ กิริติบุตร, (2529), การประเมินผลองค์กร, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์.

กำหนดระเบียบปฏิบัติดังกล่าวจะมีผลในทางลบต่อความมีประสิทธิภาพ หากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนสูง (High Task-Environment Complexity) หรือความไม่แน่นอน (Uncertainly)

(2) การกำหนดระเบียบชัดเจนเพื่อผลการทำงานที่มองเห็น มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นด้วย

(3) ผลของการทำงานที่มองเห็นได้ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

(4) หากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏว่า การกำหนดระเบียบปฏิบัติตัวแปรอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่มองเห็นจะมีความสัมพันธ์มากขึ้น ต่อประสิทธิภาพมากกว่า ตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง โดยที่เบ็คเกอร์ มีความเชื่ออีกว่า การสามารถมองเห็นผลขององค์กรได้ (Visibility Consequences) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบปฏิบัติทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น โครงสร้างของงานระเบียบปฏิบัติผลการปฏิบัติงาน จึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พอยส์เตอร์⁹ ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพใน 2 ลักษณะคือ

(1) ประสิทธิภาพทางเทคโนโลยี (Technological Efficiency) หมายถึง การสร้างผลผลิตหรือผลลัพธ์โดยใช้ความพยายามหรือค่าใช้จ่ายในอัตราต่ำสุด กล่าวอีกนัยหนึ่ง ประสิทธิภาพทางเทคโนโลยีเกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิผลโดยจำกัดความพยายามด้านค่าใช้จ่าย

(2) ประสิทธิภาพทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Efficiency) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายทั้งหมดกับผลประโยชน์ทั้งหมดของโครงการ

โดยความหมายของประสิทธิภาพ คือ อัตราส่วนความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ หรือสิ่งส่งออกของนโยบาย แผนงานของโครงการ ประสิทธิภาพถูกนำมาใช้เป็นเกณฑ์การวิจัยประเมินด้วยความมุ่งหวังที่จะลดความสูญเปล่า ทางการบริหารและนำทรัพยากรที่มีค่าใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับการแสวงหาวิธีการที่ดีกว่า เพื่อดำเนินงานให้ได้ผลลัพธ์เท่าเดิมดีกว่า ในแง่ของการประหยัดงบประมาณ เวลา บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์

ภรณ์ กิริติบุตร¹⁰ ได้กล่าวถึง แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ขององค์กร เป็นการแสดงถึงอัตราส่วนระหว่างค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ (Cost/Benefit Ratio) ซึ่งเกิดขึ้นในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดย คำนี้ถึงความจำเป็นจะต้องใช้ปัจจัยหรือตัวป้อน (Input) ต่างๆ เช่น วัตถุดิบ เงิน คน เพื่อสามารถบรรลุถึงเป้าหมาย หรือระดับของผลิตผล (Output)

⁹ ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, (2529), การวิจัยประเมินผลหลักการและกระบวนการ, กรุงเทพฯ: การพัฒนาการ.

¹⁰ ภรณ์ กิริติบุตร, (2529), อ้างแล้ว.

ที่ต้องการ ได้ทั้งนี้ การวัดประสิทธิภาพด้วยการวัดเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัย ซึ่งเป็นตัวป้อนที่ใช้ในการผลิตกับผลผลิตที่ได้รับ

เคทส์ และ คาน¹¹ ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษาองค์กรในระบบเปิด (Open System) เช่นกัน ได้ทำการศึกษาในเรื่องของปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเขากล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้น จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อน จากความจริง ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) ขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้นปัจจัยต่างๆ คือ การฝึกอบรม ประสบการณ์ความรู้สึกผูกพัน ยังมีความชำนาญประสิทธิภาพขององค์กรนั้น

ในเรื่องของการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ เฮอว์เบอร์ก¹² ได้นำเอาการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเขาจึงได้ศึกษาวิจัยทัศนคติของบุคคลที่พอใจในการทำงาน และไม่พอใจในการทำงานพบว่าบุคคลที่พอใจในการทำงานนั้น ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้คือ

- (1) การที่สามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ
- (2) การที่ได้รับยกย่องนับถือเมื่อทำงานสำเร็จ
- (3) ลักษณะเนื้อหาของงานนั้นเป็นสิ่งที่น่าสนใจ
- (4) การที่ได้มีความรับผิดชอบมากขึ้น
- (5) ความก้าวหน้าในการทำงาน
- (6) การที่ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้และความสามารถในการทำงาน

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานที่เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ คือ

- (1) นโยบายและการบริหารขององค์กร (Policy and Administration)
- (2) การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision)
- (3) สภาพการทำงาน (Work-Conditions)
- (4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกระดับในหน่วยงาน (Relation with peer and subordinate)

¹¹ อารียา พิชัยวัตต์, (2537), ประสิทธิภาพในการจัดทำแนวทางพัฒนาการเกษตรระดับตำบลตามโครงการการปรับปรุงระบบแผนและพัฒนาเกษตรกรของเจ้าหน้าที่เกษตรตำบล: ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่เกษตรตำบล จ. ลำพูน, วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

¹² อารียา พิชัยวัตต์, (2537), อ้างแล้ว.

- (5) ค่าตอบแทน (Salary)
- (6) สถานภาพ (Status)
7. การกระทบกระเทือนต่อชีวิตส่วนตัว (Personal Life)
8. ความปลอดภัย (Security)

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ (Attitude)¹³

การศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการนั้น ทัศนคติของคนในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ซึ่งเห็นว่าสมควรทำการศึกษาและทำความเข้าใจในเรื่องทัศนคติดังกล่าว

คำว่า “ทัศนคติ” นั้น เป็นแนวความคิดที่มีความสำคัญมากแนวหนึ่งทาง จิตวิทยาสังคม และการสื่อสาร และมีการใช้คำนี้กันอย่างแพร่หลาย สำหรับการนิยามคำว่า ทัศนคติ นั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

โรเจอร์ ได้กล่าวถึง ทัศนคติว่าเป็นดัชนีชี้ว่า บุคคลนั้น คิดและรู้สึกอย่างไร กับคนรอบข้าง วัตถุ หรือสิ่งแวดล้อมตลอดจนสถานการณ์ต่างๆ โดย ทัศนคติ นั้นมีรากฐานมาจากความเชื่อที่อาจส่งผลถึง พฤติกรรมในอนาคตได้ ทัศนคติจึงเป็นเพียงความพร้อมที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้าและเป็นมิติของการประเมิน เพื่อแสดงว่าชอบหรือไม่ชอบ ต่อประเด็นหนึ่ง ๆ ซึ่งถือเป็นการสื่อสารภายในบุคคล (Interpersonal communication) ที่เป็นผลกระทบมาจาก การรับสาร อันจะมีผลต่อพฤติกรรม ต่อไป

เคลเลอร์ กล่าวว่า ทัศนคติ หมายถึง สภาวะความพร้อม ของบุคคล ที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา ในทางสนับสนุนหรือต่อต้านบุคคล สถาบัน สถานการณ์ หรือ แนวความคิด

นิวกอมบ์ ให้คำจำกัดความไว้ว่า ทัศนคติ ซึ่งมีอยู่ในเฉพาะคนนั้น ขึ้นกับ สิ่งแวดล้อม อาจแสดงออก ในพฤติกรรม ซึ่งเป็นไปได้ใน 2 ลักษณะ คือ ลักษณะชอบหรือพึงพอใจ ซึ่งทำให้ผู้อื่นเกิด ความรักใคร่ อยากใกล้ชิดสิ่งนั้น ๆ หรืออีกลักษณะหนึ่ง แสดงออกในรูปความไม่พอใจ เกลียดชัง ไม่อยากใกล้ชิดสิ่งนั้น

จี เมอร์ฟี, แอล เมอร์ฟี และ ที นิวกอมบ์ ให้ความหมายของคำว่า ทัศนคติ หมายถึง ความชอบ หรือไม่ชอบ พึงใจ หรือไม่พึงใจที่บุคคลแสดงออกมาต่อสิ่งต่างๆ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ทัศนคติ เป็นความสัมพันธ์ที่คาบเกี่ยวกันระหว่างความรู้สึก และความเชื่อ หรือการรับรู้ของบุคคล กับแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมโต้ตอบ ในทางใดทางหนึ่งต่อเป้าหมายของ ทัศนคติ นั้น โดยสรุปความได้ว่า ทัศนคติเป็นเรื่องของจิตใจ ทำที่ ความรู้สึกนึกคิด และความโน้มเอียงของบุคคล ที่มีต่อข้อมูลข่าวสาร และการเปิดรับ รายการกรองสถานการณ์ ที่ได้รับมา ซึ่ง

¹³ <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=3261.0;wap2>

เป็นไปได้ทั้งเชิงบวก และเชิงลบ ทักษคติ มีผลให้มีการแสดง พฤติกรรม ออกมา จะเห็นได้ว่า ทักษคติ ประกอบด้วย ความคิดที่มีผลต่ออารมณ์ และความรู้สึกนั้น ออกมาโดยทางพฤติกรรม

ประเภทของทัศนคติ การแสดงออกทางทัศนคติสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

(1) ทัศนคติในทางบวก (Positive Attitude) คือ ความรู้สึกต่อสิ่งแวดล้อมในทางที่ดีหรือยอมรับ ความพอใจ เช่น นักศึกษาที่มีทัศนคติที่ดีต่อการโฆษณา เพราะวิชาการ โฆษณาเป็นการให้บุคคลได้มีอิสระทางความคิด

(2) ทัศนคติในทางลบ (Negative Attitude) คือ การแสดงออก หรือความรู้สึกต่อสิ่งแวดล้อมในทางที่ไม่พอใจ ไม่ดี ไม่ยอมรับ ไม่เห็นด้วย

(3) การไม่แสดงออกทางทัศนคติ หรือมีทัศนคติเฉยๆ (Neutral Attitude) คือ มีทัศนคติเป็นกลางอาจจะเพราะว่าไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ หรือในเรื่องนั้นๆ เราไม่มีแนวโน้มทัศนคติอยู่เดิมหรือไม่มีแนวโน้มทางความรู้ในเรื่องนั้นๆ มาก่อน

จะเห็นได้ว่าการแสดงออกของทัศนคตินั้น เกิดจากการก่อตัวของทัศนคติที่สะสมไว้เป็น ความคิดและความรู้สึก จนสามารถแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา ตามทัศนคติต่อสิ่งนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า ทัศนคติ ก่อตัวเกิดขึ้นมา และเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากปัจจัยหลายประการ ด้วยกัน คือ

(1) การจูงใจทางร่างกาย (biological motivation) ทัศนคติ จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง กำลังดำเนินการตอบสนองตามความต้องการ หรือแรงผลักดันทางร่างกาย ตัวบุคคลจะสร้างทัศนคติ ที่ดีต่อบุคคลหรือสิ่งของ ที่สามารถช่วยให้เขามีโอกาสตอบสนองความต้องการของตนได้

(2) ข่าวสารข้อมูล (information) ทัศนคติ จะมีพื้นฐานมาจากชนิดและขนาดของข่าวสารที่ได้รับรวมทั้งลักษณะของแหล่งที่มาของข่าวสารด้วย กลไกของการเลือกเฟ้นในการมองเห็นและเข้าใจปัญหา (Selective Perception) ข่าวสารข้อมูลบางส่วนที่เข้ามาสู่บุคคลนั้น จะทำให้บุคคลนั้นเก็บไปคิด และสร้างเป็น ทัศนคติ ขึ้นมาได้

(3) การเข้าเกี่ยวข้องกับกลุ่ม (Group affiliation) ทัศนคติ บางอย่างอาจมาจากกลุ่มต่าง ๆ ที่บุคคลเกี่ยวข้องกับอยู่ทั้งโดยตรงและทางอ้อม เช่น ครอบครัว วัด กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มกีฬา กลุ่มสังคมต่าง ๆ โดยกลุ่มเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นแหล่งรวมของค่านิยมต่าง ๆ แต่ยังมีการ ถ่ายทอดข้อมูลให้แก่บุคคลในกลุ่ม ซึ่งทำให้สามารถสร้าง ทัศนคติ ขึ้นได้ โดยเฉพาะครอบครัวและกลุ่มเพื่อนร่วมงาน เป็นกลุ่มที่สำคัญที่สุด (primary group) ที่จะป็นแหล่งสร้าง ทัศนคติ ให้แก่บุคคลได้

(4) ประสบการณ์ (experience) ประสบการณ์ของคนที่มีต่อวัตถุสิ่งของ ย่อมเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้บุคคลต่าง ๆ ตีค่าสิ่งที่เขาได้มี ประสบการณ์มาจนกลายเป็น ทัศนคติ ได้

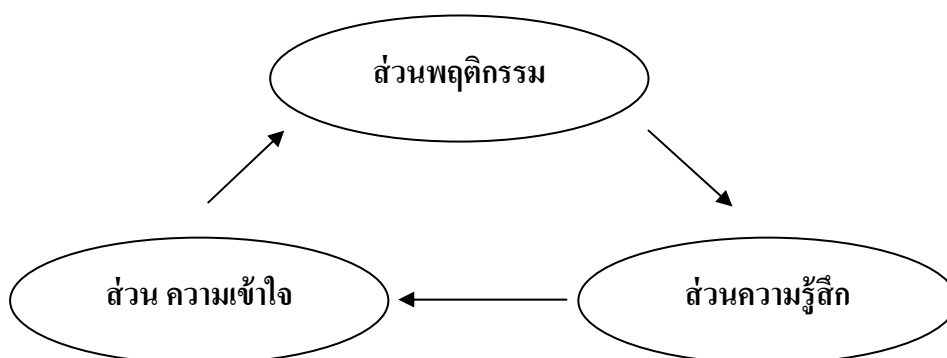
(5) ลักษณะท่าทาง (personality) ลักษณะท่าทางหลายประการต่างก็มีส่วนทางอ้อมที่สำคัญในการสร้างทัศนคติให้กับตัวบุคคล

ปัจจัยต่าง ๆ ของการก่อตัวของทัศนคติเท่าที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ในความเป็นจริงจะมีได้ มีการเรียงลำดับตามความสำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม ทั้งนี้เพราะปัจจัยแต่ละทางเหล่านี้ ตัวไหนจะมีความสำคัญต่อการก่อตัวของทัศนคติ มากหรือน้อย ย่อมสุดแล้วแต่ว่าการพิจารณาสร้างทัศนคติต่อสิ่งดังกล่าว จะเกี่ยวข้องกับปัจจัยใดมากที่สุด

โมเดลโครงสร้างทัศนคติ

โมเดลโครงสร้างทัศนคติ (Structural model of attitudes) การทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติและพฤติกรรม นักจิตวิทยาได้สร้างโมเดลเพื่อศึกษาถึงโครงสร้างของทัศนคติ การกำหนดส่วนประกอบของทัศนคติเพื่อจะอธิบายพฤติกรรมที่คาดคะเน ต่อมาจะสำรวจโมเดลทัศนคติที่สำคัญหลายประการ แต่ละโมเดลมีทัศนคติที่แตกต่างกันเกี่ยวกับส่วนประกอบของทัศนคติและวิธีการซึ่งส่วนต่างๆ เหล่านี้มีการจัดหรือมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยรายละเอียดดังภาพประกอบ

ภาพที่ 2 แสดงโมเดลองค์ประกอบทัศนคติ 3 ประการ (Tri-component attitude model)



โมเดลทัศนคติ ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

(1) ส่วนของความเข้าใจ (Cognitive component) หมายถึง ส่วนหนึ่งของโมเดลองค์ประกอบทัศนคติ 3 ประการ ซึ่งแสดงถึงความรู้ (Knowledge) การรับรู้ (Perception) และความเชื่อถือ (Beliefs) ซึ่งผู้บริโภคมักต่อความคิดหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ชิฟแมน และ คานุก (Schiffman; & Kanuk 2007: 236) ส่วนของความเข้าใจเป็นส่วนประกอบส่วนแรก ซึ่งก็คือความรู้และการรับรู้ที่ได้รับ จากการผสมผสานกับประสบการณ์โดยตรงต่อทัศนคติและข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากหลาย

แหล่งข้อมูล ความรู้^{นี้}และผลกระทบต่อการรับรู้จะกำหนดความเชื่อถือ (Beliefs) ซึ่งหมายถึง สภาพด้านจิตใจ ซึ่งสะท้อนความรู้เฉพาะอย่างของบุคคล และมีการประเมินเกี่ยวกับความคิดหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งก็คือการที่ผู้บริโภคมีทัศนคติต่อสิ่งหนึ่ง คุณสมบัติของสิ่งหนึ่ง หรือพฤติกรรมเฉพาะอย่างจะนำไปสู่ผลลัพธ์เฉพาะอย่าง

(2) ส่วนของความรู้สึก (Affective component) หมายถึง ส่วนของโมเดลองค์ประกอบทัศนคติ 3 ประการซึ่งสะท้อนถึงอารมณ์ (Emotion) หรือความรู้สึก (Feeling) ของผู้บริโภคที่มีต่อความคิดหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ชิฟแมน และ คานุก (Schiffman; & Kanuk. 2007: 236) ส่วนของอารมณ์และความรู้สึกมีการค้นพบโดยผู้วิจัยผู้บริโภค ซึ่งมีการประเมินผลเบื้องต้นโดยธรรมชาติ ซึ่งมีการค้นพบโดยการวิจัยผู้บริโภค ประเมินทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยการให้คะแนนความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจ ความดีหรือไม่ดีหรือเลว เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย การวิจัยได้ระบุว่าสภาพอารมณ์จะสามารถเพิ่มประสบการณ์ด้านบวกหรือลบ ซึ่งประสบการณ์จะมีผลกระทบด้านจิตใจและวิธี ซึ่งบุคคลปฏิบัติการใช้การวัดการประเมินผลถึงทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยอาศัยเกณฑ์ ดี-เลว ยินดี-ไม่ยินดี

(3) ส่วนของพฤติกรรม (Cognitive component หรือ Behavior หรือ Doing) หมายถึง ส่วนหนึ่งของโมเดลองค์ประกอบทัศนคติ 3 ประการ ซึ่งสะท้อนถึงความน่าจะเป็นหรือแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมของผู้บริโภค ด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งต่อทัศนคติที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรืออาจหมายถึงความตั้งใจที่จะซื้อ (Intention to buy) ชิฟแมน และ คานุก (Schiffman; & Kanuk. 2007 : 237) จากความหมายนี้ส่วนของพฤติกรรมจะรวมถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้น รวมทั้งพฤติกรรมและความตั้งใจซื้อของผู้บริโภคด้วยคะแนนความตั้งใจของผู้ซื้อสามารถนำไปใช้เพื่อประเมินความน่าจะเป็นของการซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค หรือพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

ลักษณะของทัศนคติ เนื่องจากว่านักจิตวิทยาได้ศึกษาในความหมายที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงควรกล่าวถึงลักษณะรวมๆ ของทัศนคติที่ทำให้เกิดความเข้าใจทัศนคติให้ดีขึ้น (ศักดิ์ไทย, 2545: 138) ซึ่งลักษณะของทัศนคติ สรุปได้ดังนี้

- (1) ทัศนคติเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้
- (2) ทัศนคติดีมีลักษณะที่คงทนถาวรยาวนานพอสมควร
- (3) ทัศนคติดีมีลักษณะของการประเมินค่าอยู่ในตัว คือ บอกลักษณะดี – ไม่ดี ชอบ – ไม่ชอบ เป็นต้น
- (4) ทัศนคติทำให้บุคคลที่เป็นเจ้าของพร้อมที่จะตอบสนองต่อที่หมายของทัศนคติ
- (5) ทัศนคติบอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับสิ่งของและ
- (6) บุคคลกับสถานการณ์ นั่นคือ ทัศนคดีย่อมมีที่หมายนั่นเอง

การก่อตัวของทัศนคติ (The Formation of Attitude)

การเกิดทัศนคติแต่ละประเภทนั้น จะก่อตัวขึ้นมา และเปลี่ยนแปลงไปได้เนื่องจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน ซึ่งในความเป็นจริง ปัจจัยต่าง ๆ ของการก่อตัวของทัศนคติ ไม่ได้มีการเรียงลำดับตามความสำคัญแต่อย่างใด ทั้งนี้เพราะแต่ละปัจจัย ปัจจัยใดมีความสำคัญมากกว่าขึ้นอยู่กับ การอ้างอิงเพื่อก่อตัวเป็นทัศนคตินั้น บุคคลดังกล่าวได้เกี่ยวข้องกับสิ่งของ หรือแนวความคิดที่มีลักษณะแตกต่างกันไปอย่างไร ซึ่ง Newsom และ Carrell ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ และอธิบายว่า การเกิดทัศนคติประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่

(1) พื้นฐานของแต่ละบุคคลหรือเบื้องหลังทางประวัติศาสตร์ (Historical Setting) หมายถึง ลักษณะทางด้านชีวประวัติของแต่ละคน ได้แก่ สถานที่เกิด สถานที่เจริญเติบโต สถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่ผ่านมาจะเป็นตัวหล่อหลอมบุคลิกภาพของบุคคล และเป็นปัจจัยนำไปสู่การเกิด ทัศนคติของคนนั้น ๆ

(2) สิ่งแวดล้อมทางสังคม (Social environment) ได้แก่ การปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มีต่อกัน และกัน เช่น การเปิดรับข่าวสาร กลุ่ม และบรรทัดฐานของกลุ่ม สภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับบุคคล และประสบการณ์

(3) กระบวนการสร้างบุคลิกภาพ (Personality Process) และสิ่งที่เกิดขึ้นมาก่อน (Predispositions) เป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการสร้างทัศนคติของแต่ละบุคคล ได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ

Katz (อ้างถึงใน Loudon และ Della Bitta, 1993: 425) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของทัศนคติที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

(1) หน้าที่ในการปรับตัว (Adjustment function) ทัศนคติช่วยให้เราปรับตัวเข้าหาสิ่งที่ทำให้ได้รับความพึงพอใจหรือได้รางวัลขณะเดียวกันก็หลีกเลี่ยงต่อสิ่งที่ไม่ปรารถนา ไม่พอใจหรือให้โทษ นั่นคือยึดแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองมากที่สุด และหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นโทษให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด ซึ่งช่วยในการปรับตัวของแต่ละบุคคลให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความพอใจ คือ เมื่อเราเคยมีประสบการณ์ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งมาก่อน และเราได้ประสบกับสิ่งนั้นอีก เราจะพัฒนาการตอบสนองของเราในทิศทางที่เราต้องการ

(2) หน้าที่ในการป้องกันตน (Ego – defensive function) ทัศนคติช่วยปกป้องภาพลักษณ์แห่งตน (ego or self image) ต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ และแสดงออกมาเป็นกลไกที่ป้องกันตนเอง ใช้ในการปกป้องตัวเองโดยการสร้างความนิยมนับถือตนเอง หลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ไม่พอใจ หรือสร้างทัศนคติขึ้นมาเพื่อรักษาหน้า

(3) หน้าที่ในการแสดงออกของค่านิยม (Value expressive function) ในขณะที่ทัศนคติที่ปกป้องตนเอง ได้สร้างขึ้นเพื่อปกป้องภาพลักษณ์ของตนเอง หรือเพื่อปิดบังทัศนคติที่แท้จริงไม่ให้ปรากฏ แต่ ทัศนคติที่ทำหน้าที่แสดงออกถึงค่านิยมจะพยายามแสดงลักษณะที่แท้จริงของตนเอง ทำหน้าที่ให้บุคคลแสดงค่านิยมของตนเอง เป็นการแสดงออกทางทัศนคติที่จะสร้างความพอใจให้กับบุคคลที่แสดงทัศนคตินั้นออกมา เพราะเป็นการแสดงค่านิยมพื้นฐานที่แต่ละบุคคลพอใจ

(4) หน้าที่ในการแสดงออกถึงความรู้ (Knowledge function) มนุษย์ต้องการเกี่ยวข้องกับวัตถุต่างๆรอบข้าง ดังนั้น จึงต้องแสวงหาความมั่นคง ความหมาย ความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งเหล่านั้น ทัศนคติจะเป็นสิ่งที่ใช้ประเมิน และทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และเป็นมาตรฐานเพื่อเปรียบเทียบ หรือเป็นขอบเขตแนวทางสำหรับอ้างอิงเพื่อหาทางเข้าใจ ให้สามารถเข้าใจโลกและสิ่งแวดลอมได้ง่ายๆขึ้น เพราะคนเราได้รับรู้แล้วครั้งหนึ่งก็จะเก็บประสบการณ์เหล่านั้นๆ ไว้เป็นส่วนๆ เมื่อเจอสิ่งใหม่จะนำประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมมาเป็นกรอบอ้างอิงว่าสิ่งใดควรรับรู้ สิ่งใดควรหลีกเลี่ยง ซึ่งทัศนคติช่วยให้คนเราเข้าใจสิ่งแวดล้อมต่างๆ รอบตัวเรา โดยเราสามารถตีความ หรือประเมินค่าสิ่งที่อยู่รอบตัวเราได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึก ความคิด หรือความเชื่อ และแนวโน้มที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมของบุคคล เป็นปฏิกิริยาโต้ตอบ โดยการประมาณค่าว่าชอบหรือไม่ชอบ ที่จะส่งผลกระทบต่อ การตอบสนองของบุคคลในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อบุคคล สิ่งของ และสถานการณ์ ในสภาวะแวดล้อมของบุคคลนั้นๆ โดยที่ทัศนคตินี้สามารถเรียนรู้ หรือจัดการได้โดยใช้ประสบการณ์ และทัศนคตินั้นสามารถที่จะรู้ หรือถูกตีความได้จากสิ่งที่คนพูดออกมาอย่างไม่เป็นทางการ หรือจากการสำรวจที่เป็นทางการ หรือจากพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้น ซึ่งผู้ทำการศึกษาดังเห็นว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการมีความสัมพันธ์กับทัศนคติของคนในองค์กรด้วย

2.5 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

หมวดที่ 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

มาตรา 6 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

- (1) เกิดประโยชน์สูงสุดของประชาชน
- (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าเชิงภารกิจของรัฐ
- (4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น

- (5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์
- (6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา 20 เพื่อให้การปฏิบัติราชการภายในส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ส่วนราชการ กำหนดเป้าหมายแผนการทำงาน ฯลฯ

หมวด 5 ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

มาตรา 27 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่งการ อนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินการอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้น โดยตรง เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว และลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจดังกล่าวต้องมุ่งผลให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการบริการประชาชน

หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นการกำหนดแนวทางที่ส่วนราชการต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้ได้รับการบริการโดยเร็ว ในขณะเดียวกัน ก็จะสามารถตรวจสอบความต้องการของประชาชนรับรู้สภาพปัญหาและแก้ไขปัญหาได้ต่อไป โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

(1) ส่วนราชการที่มีภารกิจในการให้บริการประชาชน หรือติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ต้องกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน และประกาศให้ปฏิบัติงานแล้วเสร็จตามระยะเวลาด้วย

(2) การจัดระบบสารสนเทศ ส่วนราชการต้องจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เพื่อติดต่อสอบถามหรือใช้บริการในส่วนนั้นได้

บทที่ 3

ผลการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า การนำแนวคิด และทฤษฎีต่างๆ ทางการบริหารที่เกี่ยวข้อง โดยนำหลักการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 การศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ การสำรวจข้อคิดเห็นของเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองและพันธกิจของหน่วยงานกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มาพิจารณาวิเคราะห์ประกอบกัน ก็จะได้แนวคิดและโครงการใหม่ๆ ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อราชการ ให้บังเกิดผลดี เป็นที่น่าพอใจแก่ผู้รับบริการชาวต่างประเทศและครอบครัว โดยทั่วไป รวมถึงการรองรับการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) อีกด้วย

จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการปรับปรุงในการปรับปรุงระบบราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 ได้กำหนดเป้าหมายหลักอยู่ 3 ประการ คือ

(1) การจัดส่วนราชการใหม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ของชาติในแต่ละด้าน มีการบูรณาการภารกิจที่เคยกะจัดกระจายหรือซ้ำซ้อนเข้าไว้อยู่ในส่วนราชการเดียวกัน เพื่อให้สามารถกำหนดแผนใน การบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรในระดับต่าง ๆ ให้ชัดเจนทั้งในด้านนโยบาย ด้านการกำหนดแผนและกำกับราชการ ด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งปรากฏอยู่ในเนื้อหาสาระของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545

(2) พัฒนาการจัดองค์กร การปฏิบัติราชการและการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ และรองรับการปฏิรูประบบราชการในระยะต่อไป ซึ่งจะอยู่ในอำนาจหน้าที่ของ ก.พ.ร. ที่จะดำเนินการเป็นระยะ ๆ

(3) การกำหนดแบบแผนการปฏิบัติราชการที่จะทำให้เกิดการบริหารราชการที่ดี ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่วัดผลได้ ซึ่งปรากฏอยู่ในมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ซึ่งบัญญัติไว้ว่า

“มาตรา 3/1 การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน

การจัดสรรงบประมาณและการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง หรือปฏิบัติหน้าที่ต้องคำนึงถึงหลักการตามวรรคหนึ่ง

ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชนการเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของภารกิจ

เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรานี้ จะตราพระราชกฤษฎีกากำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติก็ได้”

การที่ได้กำหนดเป้าหมายและวิธีการในการดำเนินการเพื่อการบริหารราชการที่ดีให้อยู่ในรูปของพระราชกฤษฎีกา นั้น เนื่องจากเห็นว่า แม้ว่าตามมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 จะได้บัญญัติหัวข้อต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นความประสงค์ของกฎหมายว่า การปฏิบัติราชการในยุคต่อไป ทั้งส่วนราชการและข้าราชการผู้เกี่ยวข้องมีหน้าที่ตามกฎหมายที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามหัวข้อในบทบัญญัติดังกล่าวแล้วก็ตาม แต่หัวข้อในบทบัญญัตินี้ก็ยังเป็นหัวข้อที่เพียงแต่แสดงถึงเป้าหมายหลักที่ต้องการ ยังขาดการกำหนดถึงวิธีการปฏิบัติของส่วนราชการและข้าราชการที่จะให้ดำเนินการไปสู่เป้าหมาย แต่ถ้าหากปล่อยให้มีการพัฒนากันเองไม่ว่าโดยส่วนราชการเอง หรือโดยมติดคณะรัฐมนตรีในแต่ละเรื่อง ก็อาจได้ผลเฉพาะบางหน่วยงานที่ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กร และแม้ว่าจะมีผู้บริหารองค์กรเช่นนั้นหลายส่วนราชการ แต่ก็จะพัฒนาไปในส่วนที่ตนเองเห็นว่าเหมาะสม ซึ่งอาจเป็นผลให้แนวทางการปฏิบัติราชการมีความแตกต่างกัน สร้างความสับสนในการบริหารราชการในภาพรวม และส่งผลกระทบต่อประชาชนผู้รับบริการจากภาครัฐ

นอกจากนี้ จากสภาพปัญหาที่มีมาในอดีต แม้ว่าหัวข้อต่าง ๆ ที่บัญญัติไว้ในมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 จะเป็นที่ยอมรับในวงราชการว่า จะต้องปฏิบัติให้เกิดผลเช่นนั้นอยู่แล้วก็ตาม แต่การที่ไม่มีการรวบรวมเป็นกฎเกณฑ์ให้ต้องปฏิบัติที่ชัดเจน จึงเกิดการใช้ดุลพินิจในการเลือกปฏิบัติของแต่ละส่วนราชการตามความเห็นเหมาะสม ทำให้ไม่

อาจวัดผลการปฏิบัติงานของภาครัฐได้ชัดเจน ซึ่งจะกระทบถึงการวางแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมของรัฐ ตลอดจนการให้บริการแก่ประชาชนให้เกิดความพึงพอใจยังไม่อาจดำเนินการให้มีประสิทธิภาพสูงสุดขึ้นได้

กรณีดังกล่าวจึงเป็นเป้าหมายหลักข้อหนึ่งของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ในการปฏิรูประบบราชการเพื่อให้มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการให้แก่หน่วยงานในสังกัดต้องนำไปปฏิบัติ ซึ่งประโยชน์ที่จะได้รับสำหรับการดำเนินงานตราพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ คือ

- (1) สามารถกำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละปีที่ชัดเจน และมีกลไกที่จะพัฒนาองค์กรของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพขึ้นได้
- (2) หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ในสังกัดจะมีแนวทางในการปฏิบัติราชการที่เป็นมาตรฐานที่ชัดเจน มีความโปร่งใส สามารถวัดผลการดำเนินงานได้
- (3) ประชาชนจะได้รับการบริการที่รวดเร็ว สามารถตรวจสอบการดำเนินงานได้ และมีส่วนร่วมในการบริหารงานงานภาครัฐ

3.1 การศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมือง 1 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ในขอบเขตการใช้บังคับของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

การกำหนดหลักการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 นั้น มีความประสงค์จะให้ใช้บังคับกับส่วนราชการในทุกกระทรวง ทบวง กรม ทั้งที่เป็นราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาค รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหารที่มีการจัดตั้งขึ้นและมีการปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับกระทรวง ทบวง กรม

อย่างไรก็ตาม โดยที่หลายเรื่องเป็นเรื่องใหม่ในการปฏิบัติราชการ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 อาจต้องใช้เวลาในการปรับปรุงองค์กรและเตรียมการให้พร้อมกับการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามบทบัญญัติของพระราชกฤษฎีกานี้ รวมทั้งเพื่อมิให้เกิดการสับสนในการปฏิบัติราชการ ตัวอย่างเรื่องที่เหมาะสมดำเนินการได้ทันที คือ หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและหมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

การดำเนินงานในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจะประกอบด้วย บทบัญญัติต่าง ๆ รวม ๕ หมวด ดังนี้

3.1.1 หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

บทบัญญัติในหมวดนี้เป็นการกำหนดขอบเขตความหมายของคำว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ในภาพรวมโดยได้ชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์การบริหารราชการที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา และเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการของทุกส่วนราชการในการกระทำภารกิจใดภารกิจหนึ่งว่า ต้องมีความมุ่งหมายให้บรรลุเป้าหมายในสิ่งเหล่านี้ ได้แก่

1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ซึ่งได้แก่ การบริหารราชการที่สามารถตอบสนอง (Responsiveness) ต่อความต้องการของประชาชน และพยายามมุ่งให้เกิดผลกระทบในเชิงบวก (positive impact) ต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน

2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่ การบริหารเพื่อให้ได้รับผลลัพธ์ (outcome) ตรงตามวัตถุประสงค์ (objective) ที่วางไว้ โดยมีการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (result-based management) และการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) ในทุกระดับ

3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารที่จะต้องพิจารณาในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลลัพธ์ (outcome) ที่เกิดขึ้น โดยมีการทำ cost-benefit analysis ให้สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้และความคุ้มค่าของแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ เทียบกับประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งจัดระบบการวางเป้าหมายการทำงานและวัดผลงานของแต่ละบุคคล (individual scorecards) ที่เชื่อมโยงกับระดับองค์กร (Organization scorecards)

4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น ซึ่งได้แก่ การกำหนดระยะเวลาปฏิบัติงานและการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Process simplification) และจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (empowerment) เพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการใกล้ตัวกับประชาชน รวมทั้งการปฏิบัติงานในรูป one-stop service

5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ และขั้นตอนทำงานใหม่อยู่เสมอ (Process redesign) ซึ่งจำเป็นต้องทบทวนลำดับความสำคัญและความจำเป็นของแผนงานและโครงการทุกระยะ (Program evaluation) การยุบเลิกกระบวนการและขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ

6.) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ ซึ่งได้แก่ การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการเป็นหลัก โดยมีการสำรวจความต้องการของประชาชน (Citizen survey) และความพึงพอใจของผู้รับบริการ (customer survey) ในหลากหลายวิธีและเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงการ

ปฏิบัติราชการต่อไป ซึ่งกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ได้มีการติดตั้งโปรแกรม และระบบคอมพิวเตอร์ให้แก่ผู้รับบริการสามารถทำการประเมินผลความพึงพอใจในการให้บริการของเจ้าพนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้ด้วยตนเอง และเป็นความลับ

7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบและวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการควบคุมตนเอง (Internal control) ซึ่งจะทำให้สามารถผลักดันการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ได้มีการกำหนดประเภทของภารกิจต่างๆ โดยแยกออกเป็น ภารกิจที่เร่งด่วนที่ต้องดำเนินการให้เป็นรูปธรรมโดยเร็ว ซึ่งมีเป้าหมายมุ่งเน้น “สานต่อ โครงการเดิมที่คืออยู่แล้ว ริเริ่ม โครงการใหม่ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพในเชิงรุก” ด้วยการดำเนินงานดังนี้

- 1) สร้างภาพลักษณ์ด้านความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน
- 2) พัฒนาบุคลากร โดยเน้นการให้บริการอย่างมีคุณภาพ (Service Mind)
- 3) เพิ่มความสะดวก ความรวดเร็ว และความทันสมัย
- 4) ประชาสัมพันธ์เชิงรุก และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์
- 5) ดำเนินมาตรการเชิงรุกในการตรวจสอบความเคลื่อนไหวของคนต่างด้าวใน

พื้นที่

- 6) นำระบบประกันคุณภาพการให้บริการมาใช้

3.1.2 หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน

เป็นการกำหนดแนวทางการบริหารราชการในความหมายของการบริหารราชการให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชนว่าต้องอยู่ในแนวทางที่ถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางในการได้รับบริการจากหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1) มีการกำหนดภารกิจในแต่ละเรื่องที่กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 มีหน้าที่ต้องให้บริการด้วยการกำหนดให้อยู่ในกรอบที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายให้เกิดประโยชน์สูงสุดของประเทศ ความสงบเรียบร้อย ความมั่นคงปลอดภัยของสังคมส่วนรวม และความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนโดยทั่วไป และสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐ และนโยบายของคณะรัฐมนตรี

2) มีการจัดวางระบบเพื่อให้มีการปฏิบัติราชการเป็นไป โดยมีความซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ และมุ่งให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในภาพรวม

3) ในห้วงระยะเวลาก่อนที่จะมีการเริ่มดำเนินการในภารกิจใด ได้มีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีและผลเสียให้ครบถ้วนทุกด้าน มีการวางกลไกการทำงานชัดเจนทุกขั้นตอนและ

โปร่งใส ในกรณีที่มีผลกระทบต่อประชาชนต้องมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน หรือให้มีการชี้แจงทำความเข้าใจโดยตรง หรือ ด้วยการชี้สื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจกับประชาชน ให้ได้ทราบถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจากภารกิจนั้น

4) เมื่ออยู่ในระหว่างการดำเนินการตามภารกิจใดในขั้นตอนใด ได้จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นและสำรวจความพึงพอใจของสังคมโดยรวม เพื่อปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ

5) ในกรณีที่พบปัญหาอุปสรรคต้องจัดให้มีการแก้ไขปัญหานั้นโดยเร็ว และถ้าเป็นปัญหาจากส่วนราชการอื่นแนวทางการปฏิบัติที่ผ่านมาได้มีการแจ้งผ่านไปยังส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบ และพิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ ในการแก้ไขปรับปรุงโดยเร็ว

จากการศึกษาได้พบว่ากองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ดำเนินการไปตามแนวทาง เพื่อสามารถตอบคำถามให้ได้ว่าภารกิจนั้น ตอบสนองต่อประโยชน์สุขของประชาชนจริง นอกจากนี้มีการทำการวิเคราะห์ว่าสมควรดำเนินการนั้นอย่างไร และส่วนราชการได้กำหนดกลไกการตรวจสอบการดำเนินการในทุกๆระยะ เพื่อสามารถรับทราบถึงผลกระทบต่อประชาชนเพียงใด และปรับปรุงให้สามารถสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนต่อไป

นอกจากนี้ การดำเนินงานยังมีการคำนึงถึงการให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางในการได้รับการบริการจากหน่วยงานของรัฐ เป็นหลักสำคัญ ฉะนั้น ในการกำหนดภารกิจแต่ละเรื่องจะต้องมีตัวดัชนีชี้วัดที่แสดงผลลัพธ์ให้เห็น โดยชัดเจนว่า ประชาชนได้รับประโยชน์จากภารกิจนั้นตรงต่อความต้องการของประชาชน หรือเกิดผลต่อการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ได้คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมและประโยชน์ของประชาชนแต่ละรายควบคู่กัน และเนื่องจากแนวนโยบายของรัฐที่กำหนดขึ้นในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และนโยบายของคณะรัฐมนตรีซึ่งต้องกำหนดขึ้นภายใต้กรอบของแนวนโยบายของรัฐตามรัฐธรรมนูญนั้น ย่อมต้องถือว่าเป็นการกำหนด เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ

การดำเนินการให้มีความโปร่งใสนั้น เป็นการดำเนินงานและการตัดสินใจที่เปิดเผย เพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคคลในชาติ หลักความโปร่งใสจะเกิดขึ้นได้เมื่อหน่วยงานของทางราชการ ได้มีการเปิดเผยข้อมูลทุกขั้นตอนในการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้ประชาชนรู้และเข้าใจได้ว่ามีแนวทางหรือโครงการจะทำสิ่งใด วิธีการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนมีอยู่อย่างไร การวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียและแนวทางการตัดสินใจ รวมทั้งเหตุผลในการวินิจฉัยเป็นอย่างไร กรณีเหล่านี้ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ได้มีแนวทางการปฏิบัติในการเปิดเผยให้เป็นที่ทราบทั่วไป ซึ่งในปัจจุบัน ได้มีพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 สนับสนุนแนวทางการดำเนินการที่โปร่งใสอยู่แล้ว

การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจหรือ โครงการที่ส่วนราชการจะดำเนินการ ซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่โดยปกติของประชาชนในชุมชนนั้น การทำความเข้าใจถึงผลกระทบและแนวทางแก้ไขปัญหาที่ดำเนินการ และการให้ข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานของทางราชการ เพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ และมีส่วนร่วมในการผลักดันในภารกิจหรือโครงการนั้นเกิดผลสำเร็จ เพราะเห็นว่าจะเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน การจัดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพิจารณาอาจจัดทำได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดประชุม การพูดคุยเป็นกลุ่ม การชี้แจงให้ความรู้ความเข้าใจและตอบคำถาม ตลอดจนการจัดทำประชาพิจารณ์ โดยหลักสำคัญนั้นส่วนราชการต้องกระทำไปเพื่อมุ่งหวังที่จะรับฟังปัญหาของประชาชนให้ได้มากที่สุด และทำความเข้าใจหรือแก้ไขปัญหามาให้ลุล่วงจนเกิดความพอใจ มิใช่เป็นการดำเนินการเพียงในรูปแบบเพื่อแสดงว่ารับฟังความคิดเห็นแล้ว เพราะสิ่งที่ได้จากการรับฟังความคิดเห็นทั้งที่ได้ดำเนินการก่อนเริ่มโครงการหรือภารกิจ การรับฟังในขณะดำเนินการ และการสำรวจความพึงพอใจในการได้รับการบริการจะเป็นข้อมูลสำคัญของส่วนราชการ และรัฐบาลที่จะนำมาวิเคราะห์หาความจำเป็นของภารกิจและแนวทางการปรับปรุงภารกิจให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชนต่อไป

3.1.3 หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

การบริหารราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารงานมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันเกี่ยวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้สำหรับงานนั้นๆ โดยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีความคุ้มค่ากับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะแสดงผลถึงความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ตรงต่อความต้องการของประชาชน

การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีเนื้อหาที่ครอบคลุมเทคนิคในการบริหารหลายเรื่อง เริ่มตั้งแต่การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจในการบริหารลักษณะนี้ เพราะหากเราไม่สามารถวัดผลงานได้ เราก็ไม่สามารถปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้นได้ การเทียบงาน (Benchmarking) เป็นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของงานและกระบวนการทำงานโดยเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นการยกระดับคุณภาพของบริการให้ผู้รับบริการพอใจการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความถูกต้องของข้อมูลการประเมินผลโครงการ (Program Evaluation) เป็นการพิสูจน์ความสำเร็จของโครงการ และยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดและผลสัมฤทธิ์ การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับกลางและต้นทำงานได้เต็ม

ศักยภาพ และแก้ไขปัญหาได้อย่างทันเวลา การวางแผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic Planning) เป็นการสร้างความเกี่ยวข้องในการทำงานทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยไม่ละเลยผลสัมฤทธิ์ในระยะยาว และการทำสัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting) เป็นการสร้างการต่อรองในการกำหนดผลสัมฤทธิ์ เงื่อนไขการปฏิบัติงาน และสิ่งตอบแทนในระบบราชการ

จากการศึกษาพบว่า กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ใช้ระบบบริหารโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่วไป ดังนี้

- 1) มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ
- 2) ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นจะสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรนั้น
- 3) เป้าหมายขององค์กรสามารถทำการวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้
- 4) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ ทำการพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มีความสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก
- 5) เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้งานที่องค์กรคาดหวังคืออะไรทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน
- 6) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นระดับกลางซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ไขปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากจะช่วยลดปัญหาคอขวดที่ทำให้การทำงานล่าช้า ลดขั้นตอนการทำงานแล้ว ยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานด้วย
- 7) มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็น

ระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ต้องการ และให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

8) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรที่เรียนรู้เปิดกว้างต่อความคิด ความรู้ใหม่ๆ และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์กรที่ให้อภัยต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้เมื่อต้องจัดการกับความไม่แน่นอน และเป็นองค์กรที่มีการติดต่อประสานข้อมูลและร่วมกันทำงานกับองค์กรภายนอก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

9) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงาน และใช้ดุลพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจลดการต่อว่าต่อขาน หรือการแสดงความไม่พอใจลง ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

นอกจากนี้แล้ว จากการศึกษายังพบว่า กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 มีการกำหนดแผนการทำงานที่มีวัตถุประสงค์ที่จะชี้วัดผลลัพธ์ของงาน ต่อไป ดังนี้

1) มีการวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน โดยต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

1.1) มีการทำภารกิจต่าง ๆ ส่วนราชการต้องมีแผนปฏิบัติงานขึ้นไว้ล่วงหน้า ก่อนลงมือดำเนินการ

1.2) มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานปรากฏรายละเอียดที่แสดงให้เห็นถึง ขั้นตอนระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้จ่าย เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

1.3) มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานนั้น

1.4) ในกรณีที่มีผลกระทบต่อประชาชน ได้มีการแก้ไข หรือบรรเทาผลกระทบ หรือเปลี่ยนแปลงแผนให้เหมาะสม

มีการกำหนดภารกิจดังกล่าว เพื่อให้การทำงานของส่วนราชการเพื่อให้มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานการให้บริการอย่างชัดเจน และบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดงานเป็นแผนปฏิบัติของทุกหน่วยที่ต้องปฏิบัติตามภารกิจด้านต่างๆ ซึ่งจะสามารถวิเคราะห์ความจำเป็นและผลที่จะเกิดขึ้นของภารกิจ การกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานที่จะแล้วเสร็จ ซึ่งจะรวมไปถึงการกำหนดความรับผิดชอบงานในหน้าที่ของแต่ละบุคคลในองค์กรด้วย ตลอดจนการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น

2) การบริหารราชการแบบบูรณาการ

เป็นการร่วมมือระหว่างกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 กับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันหรือมีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำการกิจที่สำคัญของรัฐในแต่ละด้านเกิดผลสำเร็จเป็นประโยชน์แก่ประชาชนส่วนรวม และมีความประหยัดโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพจากการร่วมมือปฏิบัติงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการบูรณาการร่วมกับส่วนราชการที่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการทั้งในด้านการวางแผน การใช้ทรัพยากร และการดำเนินการร่วมกัน โดยกำหนดเป้าหมายให้เกิดผลสำเร็จในภารกิจนั้นเป็นเอกภาพเดียวกัน

3) การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในการบริหารราชการแนวใหม่ มีการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และสถานการณ์ของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรง ซึ่งในการบริหารราชการมีการวางแผนการปฏิบัติราชการทุกระยะ ต้องมีการปรับแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องมีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานที่เป็นความจริง ฉะนั้น แนวความคิดของผู้ปฏิบัติงานภาครัฐจะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติเดิมเสียใหม่ จากการที่ยึดแนวความคิดว่าต้องปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เน้นการสร้างความคิดใหม่ ๆ ตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ในพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้จึงกำหนดเป็นหลักการว่า กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ได้มีการเตรียมการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

3.1) มีการสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง

3.2) มีการประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

3.3) ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และมีคุณธรรม

3.4) สร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

4) การกำหนดแผนบริหารราชการ

มีการจัดทำแผนบริหารราชการของหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารราชการของหน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนและทุกส่วนราชการสามารถกำหนด ยุทธศาสตร์การปฏิบัติราชการให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการในส่วนนี้จึงกำหนดให้มีแผนต่าง ๆ ที่จะต้องจัดทำขึ้น ดังนี้

4.1) แผนการบริหารราชการแผ่นดิน เป็นการกำหนดแผนการบริหารให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลมีระยะเวลา 4 ปี ซึ่งเป็นการนำนโยบายของรัฐบาลมาแปลงเป็นแผนโดยสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐตามรัฐธรรมนูญและแผนพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดหัวข้อที่สำคัญในแต่ละเรื่อง ที่จะใช้เป็นแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินที่มีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน การกำหนดผู้ที่จะต้องรับผิดชอบ รายได้รายจ่ายและทรัพยากรที่ต้องใช้ระยะเวลา และการติดตามประเมินผล

4.2) แผนนิติบัญญัติ หรือแผนงานทางด้านกฎหมาย เป็นการจัดทำแผนงานทางด้านกฎหมายที่จะต้องจัดให้มีหรือแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายเพื่อเป็นกลไกรองรับการดำเนินการตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน การรองรับการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน AEC ซึ่งจะมีการกำหนดสาระสำคัญของกฎหมาย ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาการดำเนินการที่สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

4.3) แผนปฏิบัติราชการ เป็นแผนของทุกส่วนราชการที่จะแปลงแผนบริหารราชการแผ่นดินซึ่งเป็นการกำหนดในเชิงนโยบายให้เป็นแนวทางการปฏิบัติราชการตามความรับผิดชอบของส่วนราชการนั้น ซึ่งจะต้องมีการจัดทำเป็น 2 ระยะ คือ

(1) แผนปฏิบัติราชการสี่ปี เพื่อเป็นการวางแผนระยะยาวในการปฏิบัติตามภารกิจในขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน และสามารถครอบคลุมห้วงระยะเวลาที่ประเทศไทยจะเข้าร่วมประชาคมอาเซียนในปี 2558 อีกด้วย

(2) แผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อเป็นการกำหนดแผนการปฏิบัติราชการในแต่ละปีโดยแปลงมาจากแผนสี่ปี เพื่อให้มีความชัดเจนว่าในรอบปีหนึ่งมีภารกิจใดจำเป็นต้องกระทำ โดยมีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างไร ซึ่งแผนปฏิบัติราชการประจำปีนี้จะเป็นสิ่งที่กำหนดงบประมาณในปีนั้นด้วย

3.1.4 หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ภาครัฐ

มีการกำหนดวิธีการทำงานของส่วนราชการทั้งในกรณีที่เกิด ประสิทธิภาพในการทำงานและสามารถวัดความคุ้มค่าในการปฏิบัติในแต่ละภารกิจ โดยกำหนดให้หน่วยงานในสังกัดปฏิบัติตามหลักการ ดังนี้

1) หลักความโปร่งใส

มีการประกาศกำหนดเป้าหมาย และแผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณที่ต้องใช้เพื่อให้ข้าราชการและประชาชนทราบ ซึ่งจะทำให้การทำงานมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบแผนการทำงานได้

หลักความโปร่งใสนั้นเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีและเกิดการยอมรับผลการปฏิบัติราชการจากประชาชน ซึ่งในการดำเนินการนั้นมุ่งประสงค์จะให้บริการแก่ประชาชน เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยทั่วถึง จึงควรที่จะสามารถเปิดเผยแนวทางการปฏิบัติราชการที่สามารถทำการเปิดเผยได้ในทุกเรื่อง ให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ว่าภารกิจของหน่วยงานมีจำนวนเรื่องเท่าใดและจะดำเนินการในแต่ละเรื่องอย่างไร เว้นแต่เป็นเรื่องที่กระทบความมั่นคงที่จำเป็นต้องกระทำเพื่อคุ้มครองประชาชนส่วนใหญ่ของสังคม

2) หลักความคุ้มค่า

2.1) มีการจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภท และรายจ่ายต่อหน่วยงานของบริการสาธารณะ เพื่อการเปรียบเทียบความคุ้มค่าระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

2.2) การจัดซื้อจัดจ้างมีขั้นตอน และกระบวนการเป็นไปอย่างเปิดเผยและเที่ยงธรรม โดยชั่งน้ำหนักถึงประโยชน์และผลเสียต่อสังคม ภาระต่อประชาชน คุณภาพวัสดุประสงค์ที่จะใช้ ราคา และประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการ

3) หลักความชัดเจนในการปฏิบัติราชการ (หลักความรับผิดชอบ)

3.1) มีการกำหนดแนวทางในการวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาใดๆ ให้ดำเนินการด้วยความรวดเร็ว และหลีกเลี่ยงการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดหลักที่ชัดเจนในการรับผิดชอบของส่วนราชการ และมีให้ใช้เวลานานในการพิจารณาในรูปแบบของคณะกรรมการ

3.2) ในกรณีที่เป็นการพิจารณาในรูปแบบคณะกรรมการให้มีผลผูกพันผู้แทนส่วนราชการแม้จะมีได้เข้าร่วมประชุม เพื่อให้เกิดหลักที่ชัดเจนในความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนส่วนราชการในคณะกรรมการ อันจะก่อให้เกิดผลสรุปของงานที่แน่นอนไม่เปลี่ยนแปลงโดยส่วนราชการนั้นในภายหลัง

3.3) การสั่งราชการต้องเป็นลายลักษณ์อักษร ถ้ามีการสั่งการด้วยวาจาต้องบันทึกคำสั่งนั้นไว้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการสั่งเพื่อปฏิบัติราชการที่ต้องมีหลักฐานยืนยันคำสั่งที่แน่นอน มีความรับผิดชอบทั้งผู้สั่งและผู้ปฏิบัติงาน

3.1.5 หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

การลดขั้นตอนการปฏิบัติใน การพิจารณา การสั่ง การอนุญาต การอนุมัติหรือการปฏิบัติราชการที่มีผลต่อโดยตรงต่อประชาชนให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วขึ้น ดังนี้

1) การกระจายอำนาจการตัดสินใจ

1.1) มีการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไปสู่ผู้ดำรงตำแหน่ง ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรง โดยมุ่งให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการบริการประชาชน

1.2) จัดให้มีหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตาม และกำกับดูแล การใช้อำนาจและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจและผู้มอบอำนาจ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบและเป็นกรอบการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดการลดขั้นตอนในการติดต่อราชการ เพิ่มประสิทธิภาพและประหยัดค่าใช้จ่าย และเมื่อมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเป็นประการใดแล้ว ให้เผยแพร่ให้ประชาชนทราบด้วย

1.3) มีการกำหนดและจัดทำแผนภูมิขั้นตอน และระยะเวลาการดำเนินการ รวมทั้งรายละเอียดอื่น โดยเปิดเผยเพื่อให้ประชาชนตรวจสอบได้ ซึ่งจะเป็นการลดขั้นตอนการติดต่อสอบถามหรือการทำความเข้าใจเรื่องสำหรับประชาชนที่จะมาขอรับบริการจากรัฐได้โดยสะดวกและรวดเร็ว

สภาพปัญหาของระบบราชการไทยที่ผ่านมาประการหนึ่ง คือความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลทำให้ไม่สามารถให้บริการแก่ประชาชนตามความต้องการได้อย่างรวดเร็ว และเป็นที่มาของการทำงานในภาคราชการว่าไม่โปร่งใส ประชาชนมีความไม่ไว้วางใจและเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงานของภาคราชการ สาเหตุที่ทำให้การบริหารงานราชการมีความล่าช้า นั้นเกิดจากหลายสาเหตุไม่ว่าจะเป็นเรื่องทรัพยากรที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการบริหารงานไม่พอเพียง กฎและระเบียบที่จะต้องปฏิบัติในแต่ละเรื่องมีเป็นจำนวนมาก รวมทั้งสาเหตุประการสำคัญคือ งานของภาคราชการมีขอบเขตกว้างขวางเกี่ยวข้องกับประชาชนทุกคนในประเทศ ทำให้จำนวนเรื่องที่ยาราชการจะต้องดำเนินงานจึงมีเป็นจำนวนมาก

2) การจัดตั้งศูนย์บริการร่วม

2.1) มีการจัดส่วนราชการภายในที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานกับประชาชนให้รวมเป็นศูนย์บริการร่วมแห่งเดียวที่ประชาชนจะสามารถติดต่อสอบถาม ขอข้อมูล ขออนุญาต หรือขออนุมัติได้พร้อมกันทุกเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงนั้น

2.2) มีการจัดให้มีเจ้าหน้าที่และแบบพิมพ์ที่จำเป็นในศูนย์บริการร่วม เพื่อให้เจ้าหน้าที่นั้นบริการประชาชนได้อย่างครบถ้วน โดยเจ้าหน้าที่นั้นจะต้องสามารถแจ้งรายละเอียดรับเอกสารหลักฐานที่จำเป็น แจ้งให้ทราบระยะเวลาการดำเนินการ และเป็นผู้ติดต่อประสานกับส่วนราชการอื่น เพื่อดำเนินการให้เป็นที่ไปตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายหรือกฎในเรื่องนั้น ๆ

ทั้งนี้ ในการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมเป็นการสร้างมาตรการเพื่อลดขั้นตอนในการติดต่อขอรับบริการจากกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ซึ่งโดยปกติในสภาพกฎหมายปัจจุบัน การดำเนินการสิ่งหนึ่งสิ่งใดของประชาชน จะต้องติดต่อขอรับอนุญาตหรือการดำเนินการอื่นใดจากหน่วยงานของรัฐหลายแห่งเพื่อกระทำการนั้น ซึ่งสร้างความลำบากและต้องเสียเวลาในการดำเนินการของประชาชน

3.1.6 หมวด 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ

กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ได้มีการเตรียมการเพื่อทำการปรับปรุงภารกิจให้ เป็นไปโดยเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปของสังคม หรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตาม นโยบายหรือแผนการปฏิบัติราชการ ดังต่อไปนี้

1) การทบทวนภารกิจ

มีการทบทวนภารกิจตามระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด เพื่อตรวจสอบว่าภารกิจใดมีความจำเป็นต้องดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนการบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของรัฐ เงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจ ซึ่งหากเห็นควรเปลี่ยนแปลงต้องเสนอ คณะรัฐมนตรี เพื่อปรับปรุงอำนาจหน้าที่ โครงสร้างและอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจที่จะ ยกเลิกปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงขึ้นเนื่องจากสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การ ดำเนินการของส่วนราชการจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน สนองต่อความต้องการของประชาชนและประโยชน์ของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดเวลา

2) การทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ได้มีการสำรวจและทบทวนเพื่อยกเลิก ปรับปรุง หรือจัดให้มีขึ้นใหม่สำหรับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ

เพื่อให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ลดภาระของประชาชน โดยต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชนด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อเป็นการเตรียมการรองรับการเข้าร่วมประชาคมอาเซียนต่อไป

3.1.7 หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

ได้มีการดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดให้ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ต้องจัดให้มีเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้ได้รับบริการโดยเร็ว ในขณะเดียวกันก็จะสามารถตรวจสอบ ความต้องการของประชาชน รับรู้สภาพปัญหาและแก้ไขปัญหาได้ต่อไป โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1) การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ประชาชนได้ทราบ และมอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นกำกับดูแล ตรวจสอบการให้บริการให้สำเร็จลุล่วง ตามระยะเวลาที่กำหนดนั้น

2) การจัดให้มีระบบสารสนเทศ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ได้จัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เพื่อติดต่อสอบถามหรือใช้บริการของส่วนราชการนั้น ได้เพื่อเป็นเครื่องมือที่นำมาช่วยในการปฏิบัติราชการได้อย่างรวดเร็ว และเนื่องจากในสภาพปัจจุบันการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์มีใช้กันอย่างแพร่หลาย สามารถใช้เชื่อมโยงเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้โดยง่าย

3) การรับฟังข้อร้องเรียน ได้จัดให้มีระบบการตอบคำถามเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของส่วนราชการให้ประชาชนได้ทราบ รวมถึงเมื่อได้รับคำร้องเรียน ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นจากประชาชนในการชี้แจง ปัญหาอุปสรรค ความยุ่งยาก หรือปัญหาในวิธีปฏิบัติราชการ ได้มีการนำมาพิจารณาดำเนินการให้ลุล่วงไปและแจ้งผลให้ผู้แจ้งทราบด้วย

4) การเปิดเผยข้อมูล ได้จัดให้มีขั้นตอนการดำเนินงานในการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบ เว้นแต่กรณีจำเป็นต้องกระทำเป็นความลับเพื่อความมั่นคงหรือรักษาความสงบเรียบร้อย หรือคุ้มครองสิทธิประชาชน

3.1.8 หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ได้มีการดำเนินงานเพื่อวัดผลการปฏิบัติราชการว่า มีผลสัมฤทธิ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้นไว้หรือไม่ คุณภาพ และความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ รวมทั้งการตรวจสอบการปฏิบัติราชการภายในองค์กร โดยมีการดำเนินการดังนี้

1) การประเมินผลโดยคณะผู้ประเมินอิสระ เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจความพึงพอใจของผู้รับบริการ และความคุ้มค่าในภารกิจ

2.) การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ซึ่งมีการกระทำทั้งการปฏิบัติงานเฉพาะตัว และประโยชน์ของหน่วยงานที่ผู้นั้นสังกัดอยู่ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานในลักษณะที่เป็นทีมทำงานมากขึ้น

3) การประเมินผลการบังคับบัญชา

การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพราะจะเป็นการวัดผลความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการว่าเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานในภาพรวมและงานแต่ละด้านของส่วนราชการ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ในส่วนราชการว่าสามารถปฏิบัติราชการได้เป็นไปตามที่กำหนดได้มากน้อยเพียงใด การประเมินผลการปฏิบัติราชการยังสามารถนำมาใช้กำกับตรวจสอบการใช้บุคลากรและทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เป็นอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพอีกด้วย

3.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และการคุกคาม (SWOT Analysis)

3.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร

ทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ว่า มีปัจจัยอะไรเป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนเพื่อชี้ให้เห็นว่า การดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงาน มีโอกาสประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอะไรหรือไม่ การวิเคราะห์ปัจจัย จุดอ่อน และจุดแข็งของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 มีผลการศึกษาดังนี้

1) จุดแข็ง (Strength) ได้แก่ส่วนที่ดี ส่วนที่หน่วยงานทำได้ดี ส่วนที่เป็นความเข้มแข็งของหน่วยงาน ส่วนที่เป็นความสามารถพิเศษของหน่วยงาน จากการศึกษาได้พบว่า เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมของบุคลากรค่อนข้างสูง ประกอบด้วยบุคลากร ที่มีความรู้ มีทักษะ และความสามารถ เป็นพิเศษเฉพาะด้านเป็นอย่างดีการบริหารงานของผู้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพ มีทีมงานด้านบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย เข้ามาดำเนินการ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ หน่วยงานมีผลงานที่ดีจนเป็นที่ประทับใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการดำเนินงานที่เพียงพอ ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

2) จุดอ่อน (Weakness) ได้แก่ส่วนที่ไม่ดี ส่วนที่เป็นอุปสรรค ส่วนที่มีความล่าช้า ทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเสียหาย ซึ่งมีลักษณะตรงกันข้ามกับจุดแข็ง จากการศึกษาได้พบว่า บุคลากรบางกลุ่ม ยังคงต้องพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน ขาดความชำนาญในบางเรื่อง ไม่มีระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอ ปัญหาเรื่องอาคารสถานที่ทำการ ขาดระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานบาง

ประการ เช่น ความต่อเนื่องของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความรอบรู้เฉพาะด้าน โครงสร้างขององค์กรยังขาดความยืดหยุ่น การตัดสินใจยังต้องรอรับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงจากส่วนกลาง

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนของหน่วยงาน สามารถนำจุดแข็งที่มีอยู่มาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากที่สุด ในขณะที่เดียวกัน สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษามา พัฒนาจุดอ่อนของหน่วยงานให้เกิดปัญหาต่อหน่วยงานน้อยที่สุด

3.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร

1) โอกาส (Opportunity) หมายถึง สภาพการณ์ที่จะทำให้เกิดการได้เปรียบ ได้ประโยชน์ หรือช่องทางที่ทำให้การปฏิบัติงานบังเกิดความสะดวก จากการศึกษาได้พบว่า หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณ และบุคลากรที่สามารถบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมาย ในปัจจุบันได้อย่างเพียงพอ การกำหนดนโยบาย และกฎหมายของหน่วยงาน ทำให้การปฏิบัติงาน และการบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิภาพ ประชาชนผู้มาติดต่อมีความรู้ และความเข้าใจในระเบียบ กฎเกณฑ์ ของทางราชการที่ต้องปฏิบัติตามอย่างถ่องแท้ เกิดความสะดวกต่อการให้บริการ และการรับบริการ ประชาชนมีความมั่นคงทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลดีต่อการดำเนินงานของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1

2) ภาวะคุกคาม (Threats) หมายถึง สิ่งแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาวะคุกคามต่อองค์กร เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเสียเปรียบ เสียประโยชน์ เสียสิทธิ์ ซึ่งอาจนำไปสู่การดำเนินงานของหน่วยงานอย่างขาดประสิทธิภาพ จากการศึกษา ได้พบว่า จำนวนผู้เดินทางเข้ามาในประเทศไทย ที่เพิ่มสูงขึ้น เป็นภาวะคุกคาม การให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ภายใต้กรอบ อัตรากำลังพลที่มีอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงสถิติผู้มาขอรับการบริการที่กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน ซึ่งมีความจำเป็นต้องขอรับการบรรจุกำลังพลให้เพิ่มมากขึ้น หรือการนำเทคโนโลยีสมัยสมัมาเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองให้มากขึ้นอีกด้วย

บทที่ 4

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

4.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาของนักศึกษาดังกล่าวแล้วข้างต้น พบว่ากองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ได้มีการกำหนดแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ และการพัฒนาองค์กร เพื่อเพิ่มการให้บริการแก่ผู้มารับบริการ ในการขอรับการตรวจลงตรา การแก้ไขการตรวจลงตรา หรือการดำเนินการอื่นใดในอำนาจหน้าที่ตาม พระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ.2522 มาอย่างต่อเนื่อง

แต่จากการศึกษาที่ผ่านมามีปรากฏว่า ยังคงมีปัจจัยในการให้บริการบางประการ ที่สมควรให้มีการปรับปรุง เพิ่มเติม เพื่อให้การบริการแก่ประชาชน มีความสะดวก รวดเร็ว ยิ่งๆขึ้นไปอีก โดยในการนี้ ขอเสนอแนะแนวทางปรับปรุงโดยใช้แนวคิดการบริหาร 4 M อันได้แก่

- (1) ทรัพยากรบุคคล (Man)
- (2) งบประมาณ (Money)
- (3) ทรัพยากร (Material)
- (4) การบริหารจัดการ (Managements)

4.1.1 ปัจจัยทางด้านทรัพยากรบุคคล

มุ่งเน้นให้มีประสิทธิภาพ และมีความเชี่ยวชาญในงานรับผิดชอบ เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพ โดย

- 1) ควรเพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับปริมาณผู้เดินทางเข้าประเทศและ จำนวนผู้มาขอรับบริการที่เพิ่มมากขึ้น
- 2) จัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่ เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถในงานจนเกิดความชำนาญ มีทักษะ โดยเฉพาะระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับงานตรวจคนเข้าเมือง และกฎระเบียบที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
- 3) อบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม มุ่งเน้นให้มีมนุษยสัมพันธ์ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับชาวต่างชาติและเพื่อนร่วมงาน

4.1.2 ปัจจัยทางด้านงบประมาณ

ควรจัดสรรให้มีความสอดคล้องกับภารกิจ โดย

- 1) พิจารณาจัดสรรงบประมาณประจำปีของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ให้มีความสอดคล้องกับภารกิจและปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2) พิจารณาของปรับเพิ่มวงเงินงบประมาณในด้านต่างๆ หรือ โครงการที่จะดำเนินการในการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะเกิดขึ้นในปี 2558

4.1.3 ปัจจัยทางด้านทรัพยากร

เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดย

- 1) จัดสรรวัสดุครุภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านตรวจคนเข้าเมือง ที่ทันสมัยและเพียงพอ รวมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ปรับปรุงการให้บริการด้านตรวจคนเข้าเมือง เช่น การจัดระบบคิวในการรับคำร้องเพื่อขอยืดต่อในราชอาณาจักร (Visa Extension) และการสลักหลังแจ้งออกนอกราชอาณาจักร (Re-entry) ทางอินเทอร์เน็ต การประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการระบบสารสนเทศสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 2) จัดพื้นที่ให้ผู้รับบริการอย่างเพียงพอ เป็นสัดส่วน ให้เกิดความสะดวกสามารถจัดระบบควบคุมการให้บริการ และแสดงขั้นตอนการบริการอย่างชัดเจน

4.1.4 ปัจจัยทางการบริหารจัดการ

- 1) มีการแบ่งมอบงานให้กับหน่วยงานในสังกัดอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการมอบหมายให้ข้าราชการมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนและเสริมกำลังกันได้เมื่อจำเป็นอย่างไม่ขาดตอน และเกิดประสิทธิภาพ
- 2) มีการจัดทำแผนระเบียบข้อกฎหมายอย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถชี้แจงทำความเข้าใจให้กับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว และเป็นข้อมูลในการประเมินผลการให้บริการประจำปีได้อีกส่วนด้วย
- 3) มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและทิศทางเดียวกันตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา
- 4) มีการมอบหมายให้ข้าราชการระดับรองสารวัตรขึ้นไปมีอำนาจลงนาม เพื่อให้การกระจายงานและเกิดความรวดเร็วและความคล่องตัวยิ่งขึ้น
- 5) ต้องได้รับการสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปฏิบัติงานจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องที่ทันสมัยและรวดเร็วต้องมีการแจ้งขั้นตอนงานต่างๆ ให้ผู้รับบริการทราบอย่างชัดเจน มีการแจกบัตรคิวให้ทราบกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถที่จะคาดการณ์และวางแผนเพื่อรับบริการด้านต่างๆ ได้

6) ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการตลอดเวลา รวมทั้งควรมีเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อทำการประชาสัมพันธ์ หรือระบุข้อมูลเอกสารที่ผู้รับบริการจะต้องยื่นให้ทันสมัยอยู่เสมอ

7) ควรทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในแต่ละวัน เพื่อนำมาทำการวิเคราะห์ข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะ ของผู้มารับบริการ เพื่อนำผลจากการพิจารณามาปรับปรุงการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4.2 ข้อเสนอแนะ

(1) การปรับปรุงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล บริหารจัดการ ทรัพยากร งบประมาณ ให้มีความสมดุลกับงาน และมีการนำเอาวิธีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงานอย่างเหมาะสมแล้ว สามารถพัฒนาปรับปรุงการให้บริการของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 ได้อย่างมีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน ควบคู่กับความมั่นคงของประเทศ และเป็นการทำชื่อเสียงให้ประเทศอีกด้านหนึ่งด้วย

(2) งานตรวจคนเข้าเมืองถือว่าเป็นประตูสู่ประเทศ แต่ทั้งนี้การบริหารจัดการต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายด้าน ทั้งผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ ริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นและเจ้าหน้าที่ต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาดังกล่าวด้วย การบริหารจัดการหน่วยงานจึงจะประสบความสำเร็จและพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว

บรรณานุกรม

- ชูป กาญจนประการ. รัฐศาสตร์. สังคมศาสตร์. พระนคร: มงคลการพิมพ์, 2502.
- ชเนศ สุจินตรา. ประสิทธิภาพการบริหารการผลิตภัณฑ์มคแนวโรงงานของชุมชนบ้านอรัญญิก. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.
- ภรณ์ กীরดีบุตร. การประเมินผลองค์กร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไอดีเอสโตร, 2529.
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. การวิจัยประเมินผลหลักการและกระบวนการ. กรุงเทพฯ: การพัฒนาการ, 2529.
- สุดจิต จันทรประทีน. การศึกษาประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนในเขต กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.
- อมร รักษาสัตย์. “บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการส่งเสริมประสิทธิภาพ”. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ 2522, 33 : 1.
- อารีชา พิชัยวัตต์. ประสิทธิภาพในการจัดทำแนวทางพัฒนาการเกษตรระดับตำบลตามโครงการปรับปรุงระบบแผนและพัฒนาเกษตรกรของเจ้าหน้าที่เกษตรตำบล: ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่เกษตรตำบล จ. ลำพูน. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2537.
- Peterson, Emore, and E. Grovenor Plowman. Business organization and management - home wood. Illionoise: Richard D. Irwin, 1953.

ประวัติผู้เขียน

พันตำรวจเอก ทิฆัมพร แก้วขาว

ชื่อ	พันตำรวจเอก ทิฆัมพร แก้วขาว
วุฒิการศึกษา	- ปริญญาตรี โรงเรียนนายร้อยตำรวจ - ปริญญาโท สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
การอบรม	- หลักสูตรฝ่ายอำนวยการตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ - หลักสูตรผู้กำกับการ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ - หลักสูตรการบริหารงานตำรวจชั้นสูง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ - หลักสูตรการบริหารยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม - หลักสูตร Federal Bureau of Investigation (F.B.I. National Academy) กระทรวงยุติธรรม ประเทศสหรัฐอเมริกา - หลักสูตร Immigration Control Administration กระทรวงยุติธรรม ประเทศญี่ปุ่น - หลักสูตร International Terrorism Investigation II กระทรวงยุติธรรม ประเทศญี่ปุ่น - หลักสูตร Criminal Investigation II กระทรวงยุติธรรม ประเทศญี่ปุ่น - หลักสูตร Regional Integration and Development : Great Mekong Sub Region ประเทศเบลเยียม
ประวัติการรับราชการ	- รองสารวัตร สถานีตำรวจนครบาลราชบุรีบูรณะ - รองสารวัตร สถานีตำรวจนครบาลทองหล่อ - รองสารวัตรตรวจพาหนะทางอากาศ กองตรวจคนเข้าเมือง - สารวัตรสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลบางกอกน้อย - สารวัตรป้องกันปราบปราม สถานีตำรวจนครบาลท่าพระ - รองผู้กำกับการอำนวยการ สำนักงานส่งกำลังบำรุง - รองผู้กำกับการอำนวยการ กองตรวจคนเข้าเมือง 3 - รองผู้กำกับการ 3 กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง - ผู้กำกับการด่านตรวจคนเข้าเมืองพิบูลย์มังสาหาร - ผู้กำกับการอำนวยการ สำนักงานแผนงานและงบประมาณ - ผู้กำกับการด่านตรวจคนเข้าเมืองสุโขทัย โท-ลก

ตำแหน่งปัจจุบัน

- ผู้กำกับการณ์อำนวยการ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง
ท่าอากาศยานแห่งชาติ
- ผู้กำกับการณ์ฝ่ายตรวจคนเข้าเมือง 1
- รองผู้บังคับการ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2
- รองผู้บังคับการ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1
- รองผู้บังคับการ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1
สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง