

รายงานส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาแนวทางปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริง  
ของชุดปฏิบัติการที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการ  
ตรวจคนเข้าเมือง ๑ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

จัดทำโดย พันตำรวจตรี อนุรักษ์ เสียมไหม

ตำแหน่ง สารวัตร

สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๘  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

**๑. หัวข้อ** การพัฒนาแนวทางปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริงของชุดปฏิบัติการที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

## **๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ**

งานตรวจสอบข้อเท็จจริง ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการขอยุติต่อภายในราชอาณาจักรของคนต่างด้าวทุกคน ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อสิทธิของชาวต่างด้าวทุกคน ทั้งที่พำนักอยู่ในกรุงเทพมหานครและจังหวัดอื่นๆทั่วประเทศไทย

ชาวต่างด้าวทุกคนที่เข้าไปในประเทศไทยจะต้องได้รับการอนุญาตให้พำนัก(VISA)ประเภทต่างๆ เช่น ประเภทท่องเที่ยว ประเภทธุรกิจ ประเภทคู่สมรส ประเภทนักเรียนหรือประเภทผู้รับบำนาญ เป็นต้นตามสิทธิในการขอมาในประเทศไทยระหว่างที่ยื่นเอกสารนั้น จะมีเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองเข้าตรวจสอบชาวต่างด้าว ทั้งตัวบุคคลและที่พักอาศัย ทั้งก่อนและหลังการได้รับอนุมัติให้พำนักในประเทศไทยว่าเอกสารและข้อมูลที่ยื่นต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ถูกต้อง ครบถ้วนหรือไม่หากผลการตรวจสอบไม่ถูกต้องและข้อมูลเป็นเท็จ เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองงานตรวจสอบข้อเท็จจริงสามารถทำหนังสือขอให้เพิกถอนการอยู่ในราชอาณาจักรไทยของชาวต่างด้าวคนนั้นได้ทันที

กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มีอำนาจและหน้าที่โดยตรงในการบังคับใช้กฎหมายและอำนวยความยุติธรรม ต่อบุคคลต่างด้าวที่พำนักอยู่ในกรุงเทพมหานคร ให้อยู่ภายใต้กฎหมายภายใต้ราชอาณาจักรไทย

ชุดปฏิบัติการที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ รับผิดชอบงานตรวจสอบข้อเท็จจริงในกรุงเทพมหานครซึ่งมีหลายประเภทและมีวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกัน บุคลากรต้องใช้ความรู้เฉพาะทางในการปฏิบัติงานโดยใช้ ทั้งกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับมีการปรับเปลี่ยนอยู่บ่อยครั้ง และเนื่องจากสถานการณ์บ้านเมืองหรือการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด-๑๙) จึงทำให้คู่มือและแนวทางการปฏิบัติยังไม่ได้ปรับปรุงให้ทันสมัย ทั้งการปรับย้ายของเจ้าหน้าที่ออกนอกหน่วยและการขาดอัตรากำลังพล เนื่องจากการปรับขนาดหน่วยใหญ่ขึ้นตาม

ประกาศสำนักงานตำรวจแห่งชาติเรื่องการกำหนดหน่วยงานและเขตอำนาจการรับผิดชอบหรือเขตพื้นที่การปกครองของส่วนราชการ (ฉบับที่ ๒๒) พ. ศ. ๒๕๖๒ ลงวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒ปรับหน่วยเป็นขนาดกองกำกับการเป็นต้นมาอัตราการแต่งตั้งโยกย้ายในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ระดับรองผู้กำกับการย้ายออก ๓ นายย้ายเข้า ๓ นายระดับสารวัตรย้ายออก ๘ นายย้ายเข้า ๘ นายระดับรองสารวัตรย้ายเข้า ๑๕ นายระดับผู้บังคับหมู่ย้ายเข้า ๖ นายอัตราการแต่งตั้งโยกย้ายในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ระดับผู้กำกับการย้ายออก ๑ นายย้ายเข้า ๑ นายรองผู้กำกับย้ายออก ๑ นายย้ายเข้า ๑ นายระดับสารวัตรย้ายออก ๘ นายย้ายเข้า ๘ นายระดับรองสารวัตรย้ายออก ๑ นายย้ายเข้า ๒ นายระดับผู้บังคับหมู่ย้ายออก ๑ นายย้ายเข้า ๙ นายปัจจุบันมีอัตราเต็มที่ดำรงตำแหน่งได้ ๑๒๒ นายแต่มีตำราตรวจปฏิบัติหน้าที่อยู่จริง ๖๐

นาย คงเหลือตำแหน่งว่าง ๖๒ นาย จากอัตราการโยกย้ายที่บ่อยครั้งประกอบด้วยขาดแคลนกำลังพล ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องของการถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องหาแนวทางพัฒนาแนวทางการตรวจสอบข้อเท็จจริงเพื่อเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ ให้มีองค์ความรู้ใน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### ๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อสร้างเสริมความรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนของผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริง ชุดปฏิบัติการที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ ให้ถูกต้อง แม่นยำ และเท่าทันสถานการณ์อยู่เสมอ

๓.๒ เพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สืบเนื่องจากการขาดอัตรากำลังและการปรับโยกย้ายบ่อยครั้ง

๓.๓ เพื่อประเมินผลประสิทธิภาพจากการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริง

### ๔. เป้าหมาย

๔.๑ อบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบข้อเท็จจริงชุดปฏิบัติการที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ จำนวน ๕๐ นาย

๔.๒ เพื่อสร้างคู่มืองานตรวจสอบข้อเท็จจริงให้แก่เจ้าหน้าที่จำนวน ๑ เล่มเพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### ๕.แนวความคิด

#### การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) หมายถึง การบริหารโดยให้บุคคลในองค์กรหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญ ในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงาน

### ความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

- ๑) ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง
- ๒) กระบวนการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้
- ๓) เป็นหลักการของการบริหารที่เป็นผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้
- ๔) ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและขจัดปัญหาความขัดแย้งได้

### หลักการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

- ๑) มีการจัดสรรหน้าที่และอำนาจ ในการปฏิบัติงานให้กับ ผู้ปฏิบัติงาน คนในองค์กร หรือ ทีมงาน เพื่อต้องการให้มีทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ
- ๒) การก่อให้เกิดสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างคนและองค์กรได้อย่างแท้จริง และผลักดันให้คนในองค์กรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร
- ๓) รับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นและลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน
- ๔) ทำให้ทุกคนในองค์กรต้องรวมตัวกันเป็นทีมงาน (Teamwork) เพื่อผนึกกำลังและศักยภาพในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ซึ่งการทำงานลักษณะดังกล่าวนี้จะเป็นไปตามหลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

### องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ไลเคิร์ต (Likert ๑๙๖๑ : ๒๒๓) ได้แสดงให้เห็นสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

๑. ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
๒. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๓. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
๔. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
๕. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์กร เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
๖. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมตนเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก
๗. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

### ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ ซึ่ง จันทรานี สงวนนาม (๒๕๔๕ : ๗๑) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

๑. ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ
๒. ลดความขัดแย้งในการทำงาน เพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น
๓. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
๔. ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ
๕. สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์การ
๖. ลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม
๗. ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
๘. ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

สรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ ดังนี้

๑. ประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บรรยากาศและการสื่อสารใน องค์การดีขึ้น ลดความขัดแย้ง ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และองค์การมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ได้ดีขึ้น

๒. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร โดยฝ่ายบริหารสามารถบริหารพนักงานได้ง่ายขึ้น การตัดสินใจมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากได้รับข้อมูลและความคิดเห็นจากทุกฝ่าย

๓. ประโยชน์ต่อพนักงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหารและระหว่าง พนักงานด้วยกันดีขึ้น มีความไว้วางใจกันสูง มีความรับผิดชอบและผูกพันกับองค์การมากขึ้น รวมทั้งมี ความเข้าใจกฎระเบียบและข้อจำกัดขององค์การ

### ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

อุปสรรคของการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพว่า อุปสรรคเหล่านี้ อาจเกิด ขึ้นกับหลาย ๆ ปัจจัย ดังนี้

๑. อุปสรรคทางด้านองค์การ ซึ่งจะยึดติดกับประเพณี ปรัชญาและค่านิยมของ องค์การ คุณภาพของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน คุณภาพของเจ้าหน้าที่ โครงสร้างของ องค์การ การขาดบรรยากาศสนับสนุน การขาดระบบการให้รางวัลในการมีส่วนร่วม

๒. อุปสรรคทางด้านผู้บริหาร เช่น ความไม่เข้าใจ การขาดความมั่นคงหรือความกลัวที่สูญเสีย อำนาจการบริหารไป เป็นต้น

๓. อุปสรรคทางด้านผู้ใต้บังคับบัญชาอาจเกิดขึ้นจากการขาดความสามารถ ขาดความ ต้องการ การไม่รับรู้ว่าถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วมและความกลัว นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคทางด้าน สถานการณ์ที่ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดด้านเวลา งานและอิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อม

## การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งนี้อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต

ความหมาย SWOT มีดังต่อไปนี้

**จุดแข็ง (Strengths) :** จุดเด่นหรือจุดแข็ง (ข้อได้เปรียบ) เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านการเงิน และข้อได้เปรียบด้านการผลิต และด้านทรัพยากรบุคคล โดยบริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

**จุดอ่อน (Weaknesses) :** จุดด้อยหรือจุดอ่อน ข้อเสียเปรียบเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ของบริษัท เช่น การขาดเงินทุน นโยบาย และทิศทาง การบริการที่ไม่แน่นอน หรือบุคลากรที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไปอันจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัท

**โอกาส (Opportunities) :** เกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์ หรือส่งเสริมการดำเนินงานของบริษัท โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ผู้ประกอบการที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ โดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดเวลา เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและการแข่งขันในตลาด และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

**อุปสรรค (Threats) :** เกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลเสียต่อธุรกิจ เช่น ราคาน้ำมันที่สูงขึ้น อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น สภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้อง และพยายามขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้ หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็น การวิเคราะห์ สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จัก สภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอก และ ภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอก องค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง เหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถ ด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ของ องค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

### ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

วิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละ อย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็น ความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะ ภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงานโอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็น

สถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุ เป้าหมายองค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

#### ขั้นตอน / วิธีการดำเนินการทำ

SWOT Analysis การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และ แสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนด กลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทาง สภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้น้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้ง สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

#### ๑. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถ ภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการ ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร ที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้าด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในภายในองค์กร นั้นเอง ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนา องค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

#### ๒. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงาน ขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการ ดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อม ทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กร ใน ระดับมหภาค และองค์กรสามารถถกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถ ส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กร จำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญ แรงกระทบดังกล่าวได้

### ๓. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วย การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำ จุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมา เปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้ สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กรจะอยู่ใน สถานการณ์ ๔ รูปแบบดังนี้

๓.๑ สถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive -Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิด มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

๓.๒ สถานการณ์ที่ ๒ (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้าย ที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบ หลีกภัย อุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่ น้อยที่สุด

๓.๓ สถานการณ์ที่ ๓ (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้าน การแข่งขันอยู่หลายประการแต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือกลยุทธ์การ พลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อน ภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวย โอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

๓.๔ สถานการณ์ที่ ๔ (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการ ดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะ รอนจนกระทั่ง สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่าย กิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

#### ๔. ข้อควรคำนึงถึงในการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

๔.๑ การวิเคราะห์แยกแยะควรทำอย่างลึกซึ้ง อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อให้ได้ ปัจจัยที่มีความสำคัญจริง ๆ เป็นสาเหตุหลัก ๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการ นำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์การ/ชุมชนบรรลุเป้าหมายที่ เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Final result) ได้จริง

๔.๒ การกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ไม่ควรกำหนดให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน ความหมายของปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น จุดอ่อน (W) หรือ จุดแข็ง (S) หรือ โอกาส (O) หรือ อุปสรรค (T) จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง ตัดสินใจ และชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยที่อยู่ต่างกลุ่มกัน ก็ต้อง สมควรที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ต่างกันออกไป

#### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

การพัฒนาแนวทางปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริงของชุดปฏิบัติการที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>	<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>
<p>๑. เจ้าหน้าที่ตำรวจภายในชุดปฏิบัติเป็นวัยหนุ่ม จึงพร้อมปฏิบัติงานอยู่เสมอ</p> <p>๒. มีอุปกรณ์พร้อมสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น รถยนต์ น้ำมัน</p> <p>๓. มีการประชุมงานบ่อยครั้งเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติ</p> <p>๔. ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจเอาใจใส่ในการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>๕. งานตรวจสอบข้อเท็จจริงเป็นภารกิจสำคัญของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p>	<p>๑. เจ้าหน้าที่ในชุดปฏิบัติปรับย้ายทุกปี ทำให้ขาดอัตรากำลังในการปฏิบัติและสอนงานตำรวจรุ่นน้อง</p> <p>๒. ขาดการอบรม ทบทวน แนวทางปฏิบัติงาน</p> <p>๓. เนื่องจากเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ในชุดปฏิบัติเป็นวัยรุ่นทำให้ประสบการณ์ยังน้อย</p> <p>๔. กฎหมายและระเบียบปรับเปลี่ยนตลอดเวลา จึงขาดการปรับปรุงคู่มือหรือหลักปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์</p> <p>๕. ไม่มีคู่มือแนวทางการปฏิบัติงาน</p>

<u>โอกาส (Opportunities)</u>	<u>อุปสรรค (Threats)</u>
<p>๑. ได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์เช่น แอลกอฮอล์ ถูมือ ชุด PPE เพื่อปฏิบัติหน้าที่อย่างปลอดภัย</p> <p>๒. มีหน่วยงานข้างเคียง เช่น กก.๒ บก.ตม.๑ ที่พร้อมประสานงานทั้งเรื่องข้อกฎหมายและระเบียบเพื่อปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างราบรื่น</p> <p>๓. การปรับย้าย ส่วนใหญ่ผู้บังคับบัญชาจะให้เจ้าหน้าที่ที่อายุน้อยเข้ามาปฏิบัติในชุด จึงง่ายต่อการปกครองบังคับบัญชาและสอนงาน</p> <p>๔. การแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้ความสำคัญกับงานตรวจสอบข้อเท็จจริง ซึ่งส่งผลกระทบต่อตรงกับชาวต่างชาติ</p> <p>๕. การปรับเปลี่ยนของนโยบายและกฎหมายในการปฏิบัติ จึงเป็นโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ให้เท่าทันสถานการณ์</p>	<p>๑. การแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ยากมากขึ้น</p> <p>๒. มีภารกิจเร่งด่วนนอกเหนืองานตรวจสอบข้อเท็จจริงอยู่บ่อยครั้งทำให้ออกปฏิบัติงานได้ไม่เต็มกำลัง</p> <p>๓. การจราจรในกรุงเทพฯมีผลต่อเวลาการเดินทางปฏิบัติงาน</p>

## ๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### ๖.๑ แนวทางการดำเนินการ

๑. ประชุมเจ้าหน้าที่ตำรวจ ชุดตรวจสอบข้อเท็จจริงที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ และเจ้าหน้าที่จาก กองกำกับการ ๒ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ ซึ่งมีหน้าที่ดำเนินเรื่องอนุญาตให้ชาวต่างด้าวอยู่ในประเทศไทย (VISA) เพื่อระดมความคิดร่วมกัน ดำเนินการภายในเดือน มิถุนายน ๒๕๖๔

๒. รวบรวมระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย วิธีการปฏิบัติ เอกสารที่เกี่ยวข้องของงาน ตรวจสอบข้อเท็จจริงจากกองกำกับการ ๑ กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ โดยจำแนกเป็นหมวดหมู่ แต่ละประเภท ดำเนินการภายในเดือน มิถุนายน ๒๕๖๔

๓. นำแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริง มาถ่ายทอดให้เจ้าหน้าที่โดยการอบรม ภาคทฤษฎี (ฝึกสอน) และภาคปฏิบัติ (บทบาทสมมุติ) เป็นเวลา ๕ วัน ดำเนินการภายในเดือน กรกฎาคม ๒๕๖๔

๔. เรียนเชิญผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบข้อเท็จจริงร่วมประเมินการปฏิบัติ พร้อมให้คำแนะนำไปปรับปรุงให้เกิดการรัดกุมและไปใช้ได้จริงต่อไปดำเนินการภายในเดือน สิงหาคม ๒๕๖๔

## ๖.๒ ระยะเวลาดำเนินการ

### ตารางแผนดำเนินการ

ขั้นตอนดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ พ.ศ. ๒๕๖๔			หมายเหตุ
	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	
๑. ประชุมเจ้าหน้าที่	←→			
๒. รวบรวมระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย วิธีการปฏิบัติ	←→			
๓. ถ่ายทอดให้เจ้าหน้าที่โดยการ อบรมภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ		←→		
๔. ประเมินการปฏิบัติพร้อมให้ คำแนะนำไปปรับปรุง			←→	

## ๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริงของกองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ มีองค์ความรู้ครบถ้วนและมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

๗.๒ ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริงของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสามารถนำคู่มือดังกล่าว ไปประยุกต์ใช้ได้

๗.๓ มีความพร้อมในการใช้อุปกรณ์และสิ่งจำเป็นเมื่อออกปฏิบัติงานอยู่เสมอ

๗.๔ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริงให้เป็นระบบและสอดคล้อง ตรงกัน

## ๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการจัดทำแนวทางการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่งานตรวจสอบ ข้อเท็จจริง (ชุดปฏิบัติการที่ ๔) กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ โดยใช้ตัวชี้วัด ความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และระดับผลลัพธ์ (Outcome) มีรายละเอียด ดังนี้

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/ เครื่องมือ
<p><b>เป้าหมาย</b></p> <p>๑. อบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบข้อเท็จจริง ชุดปฏิบัติการที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ จำนวน ๕๐ นาย</p> <p>๒. เพื่อสร้างคู่มืองานตรวจสอบข้อเท็จจริงให้แก่เจ้าหน้าที่จำนวน ๑ เล่มเพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <p>๑. เพื่อสร้างเสริมความรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนของผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริง ชุดปฏิบัติการที่ ๔ กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ ให้ถูกต้อง แม่นยำ และเท่าทันสถานการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๒. เพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สืบเนื่องจากการขาดอัตรากำลังและการปรับโยกย้ายบ่อยครั้ง</p> <p>๓. เพื่อประเมินผลประสิทธิภาพจากการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริง</p>	<p><b>ผลผลิต (Output)</b></p> <p>มีคู่มือเพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานโดยรวม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบข้อเท็จจริง โดยตรงสำหรับเจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติการที่ ๔(งานตรวจสอบข้อเท็จจริง)ได้เรียนรู้และเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริง ทั้ง วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการอย่างถูกต้อง เกิดความแม่นยำในข้อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ อีกทั้งยังสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติ</p> <p><b>ผลลัพธ์ (Outcome)</b></p> <p>กองกำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ๑ มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตรวจสอบข้อเท็จจริงที่มีความรู้ครบถ้วนและทั่วถึงพร้อมถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงานร่วมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อปฏิบัติงานอำนวยความสะดวกดีต่อผู้เกี่ยวข้องกับชาวต่างด้าวที่มาพำนักในกรุงเทพมหานครส่งผลให้ได้รับความเชื่อถือ สร้างชื่อเสียงให้กับประเทศไทย และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล</p>	<p><b>วิธีการ</b></p> <p>- ข้อเขียน สัมภาษณ์ และ ภาคปฏิบัติ</p> <p>- สอบถาม ความพึงพอใจ จากชาวต่างด้าว ที่เข้ารับการ ตรวจสอบ โดยใช้แบบ สำรวจผล การปฏิบัติงาน</p>

## ๑๐. ข้อเสนอแนะ

### ๑๐.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ควรรวบรวมและเน้นย้ำ วิธีการตรวจสอบข้อเท็จจริง ให้แก่เจ้าหน้าที่ในภาพรวม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้รับความรู้และแนวทางที่ถูกต้องอย่างทั่วถึงทุกภาคส่วน ซึ่งสามารถแก้ปัญหาเรื่องการขาดกำลังพลในการปฏิบัติงานเนื่องจากการปรับโยกย้ายบ่อยครั้ง

### ๑๐.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

- สนับสนุนให้สร้างเจ้าหน้าที่เป็นครุต้นแบบในงานตรวจสอบข้อเท็จจริงในแต่ละกอง กำกับ เพื่อถ่ายทอดและให้ความรู้แก่ผู้ร่วมปฏิบัติงาน มีความพร้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันสถานการณ์

- ฝึกประสานงานกับหน่วยข้างเคียง เรื่องงานตรวจสอบข้อเท็จจริง ภายในสำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และครอบคลุม

### ๑๐.๓ ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

- ควรตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการเปลี่ยนแปลง อยู่บ่อยครั้ง อันเนื่องมาจากสภาพบ้านเมือง หรือ การแพร่ระบาดของเชื้อโรค และให้เน้นย้ำแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาพื้นที่

## ภาคผนวก

## บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัย นเรศวร . คณะศึกษาศาสตร์.(๒๕๕๒) เรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารและจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่ เขต ๒. คำนวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๖๔ จาก

<http://www.edu.nu.ac.th/researches/admin/upload/๑๗๕๐๗๑๐๑๐๑๓๕๐๑๐is.pdf>

SWOT Analysis. คำนวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๖๔ จาก

<https://www.stou.ac.th/Offices/rdec/headquater/upload/%E๐%B๘%๘๑%E๐%B๘%B๒%E๐%B๘%A๓%E๐%B๘%A๗%E๐%B๘%B๔%E๐%B๙%๘๐%E๐%B๘%๘๔%E๐%B๘%A๓%E๐%B๘%B๒%E๐%B๘%B๐%E๐%B๘%AB%E๐%B๙%๘C%๒๐SWOT.pdf>