

แบบฟอร์มรายงานส่วนบุคคล

๑. หัวข้อการพัฒนาปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจคนเข้าเมืองเพื่อการดำเนินการได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ.....

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

งานของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองนั้นมีหน้าที่ในการตรวจคัดกรองบุคคลต่างด้าวที่จะเข้ามาในราชอาณาจักร ตลอดจนการอนุญาตให้อยู่ต่อในราชอาณาจักร ซึ่งโดยปกติมีผู้เดินทางเข้า-ออกราชอาณาจักร ปีละหลายล้านคน แต่ด้วยสถานการณ์ในปัจจุบันนี้ โลกของเราได้เจอกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-๑๙ เป็นเหตุให้เรามีการปิดเขตชายแดน รวมถึงห้ามมิให้มีการเดินทางเข้า-ออกราชอาณาจักร ทำให้คนต่างด้าวที่อยู่ในราชอาณาจักรนั้นไม่สามารถเดินทางกลับประเทศได้ รัฐบาลจึงได้มีมติ ครม. หลายฉบับออกมาแก้ไขสถานการณ์นี้ ในการอนุญาตให้คนต่างด้าวอยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราว แม้ไม่ได้ยื่นเรื่องขอยู่ต่อในราชอาณาจักร รวมถึงมีการขยายระยะเวลาการขอยู่ต่อในราชอาณาจักร อีกจำนวนหลายครั้ง เป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่อาจเกิดความสับสน ปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่ถูกต้อง และไม่เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล

๓. วัตถุประสงค์

เพื่อจัดทำคู่มือให้เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและนโยบายของรัฐบาลซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเท่าทันกับสถานการณ์ และจัดการฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อีกทั้งยังมีการเผยแพร่คู่มือดังกล่าวให้แก่ประชาชนโดยทั่วไป

๔. เป้าหมาย

พัฒนาคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองให้เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบันที่กำลังประสบปัญหาเชื้อ COVID-๑๙ อันเป็นวิกฤตของโลก
ลดข้อผิดพลาดหรือล่าช้าในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

ใช้หลักการ SWOT Analysis และ TOWS Matrix สำหรับวิเคราะห์สภาพหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดอ่อน หรือสิ่งทีอาจเป็นโอกาสหรืออุปสรรค ในการทำงาน

SWOT Analysis

ความหมายของ SWOT Analysis

“SWOT” มาจากตัวอักษรย่อของคำ ๔ คำคือ Strengths (จุดแข็ง), Weaknesses (จุดอ่อน), Opportunities (โอกาส), Threats (อุปสรรค) SWOT คือ เทคนิคการวิเคราะห์ทางการตลาดของบริษัทตัวเองเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการตลาด SWOT ถูกใช้งานอย่างแพร่หลายครั้งแรกที่มหาวิทยาลัย Harvard ในสหรัฐอเมริกาในทศวรรษที่ ๑๙๖๐

เมื่อผู้บริหารบริษัทนำเทคนิค SWOT มาประยุกต์ใช้เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพให้กับบริษัท SWOT ได้แสดงผลทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัทเพิ่มขึ้นจึงมีการนำ SWOT มาใช้อย่างแพร่หลายในหลากหลายธุรกิจจนแพร่หลายไปทั่วโลก

อีกเหตุผลหนึ่งที่ SWOT ได้รับความนิยมไปทั่วโลก และยังมีมาจนถึงทุกวันนี้คือ SWOT นั้นสามารถประยุกต์ใช้ได้กับธุรกิจทุกประเภท แม้กระทั่งทุกวันนี้ในยุคที่ทุกอย่างถูกนำเข้าสู่ระบบออนไลน์ SWOT ก็สามารถนำมาใช้ได้กับธุรกิจออนไลน์ได้ รวมถึงมีบรรดาผู้ผลิต Software ผลิต Application ออกมาเพื่อช่วยให้การใช้งานเทคนิค SWOT ทำได้ง่ายมากขึ้น

ความหมายของตัวอักษร SWOT แต่ละตัว

๑. Strengths จุดแข็ง

วิเคราะห์จุดแข็งของบริษัทเพื่อนำมาใช้เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งเป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัทหรือองค์กร เช่น ทรัพยากรบุคคลที่ดี หรือสถานภาพทางการเงินที่ดี เป็นต้น

๒. Weaknesses จุดอ่อน

วิเคราะห์ข้อด้อยในทุกแผนกขององค์กรตามความเป็นจริงซึ่งเป็นข้อด้อยจากปัจจัยภายในองค์กร เพื่อนำข้อมูลวิเคราะห์นั้นมาลบจุดด้อย ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดจากปัจจัยต่างๆภายในองค์กร เช่น การขาดเงินทุน เป็นต้น

๓. Opportunities โอกาส

วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ทำให้บริษัทได้เปรียบ เช่น สถานการณ์เศรษฐกิจ สถานการณ์การเมือง เป็นต้น โดยรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์จากข่าวสาร ผ่านสื่อต่าง ๆ

๔. Threats อุปสรรค

วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ทำให้องค์กรหรือธุรกิจดำเนินงานได้ไม่สะดวก

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

วิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมายในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายองค์กรในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

ขั้นตอน / วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มัน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อ การบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร ซึ่งจากการวิเคราะห์แล้วนั้นสามารถแบ่งเป็น ๓ ส่วนที่เราจะนำมาวิเคราะห์จุดแข็งได้ดังนี้ คือ

ด้านโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองนั้น เป็นกองบัญชาการหนึ่ง ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาแบบ Top-Down โดยมีผู้บัญชาการสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นผู้บริหาร ซึ่งมีค่านิยมหลักคือ “เดินหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ นำสมัย ด้วยมาตรฐานสากล” “For Better Efficiency, Modernization with International Standards” และมีอำนาจหน้าที่ ที่เป็นอำนาจเฉพาะโดยอาศัยอำนาจตาม พระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พุทธศักราช ๒๕๒๒ อีกทั้งมีกำลังพลใน

หน่วยงานประมาณ ๘,๐๐๐ คน มีหน่วยงานตั้งอยู่ ๖๘ จังหวัด มีช่องทางอนุญาตทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศที่บุคคลใช้สัญจรข้ามแดน ๑๑๘ ช่องทางอนุญาต ปฏิบัติหน้าที่ที่ท่าอากาศยานจักร โดยในแต่ละจังหวัดก็จะมีหน่วยของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองคอยให้บริการด้านการอนุญาตให้อยู่ต่อในราชอาณาจักร ป้องกันปราบปรามคนต่างด้าวที่ลักลอบเข้ามาในราชอาณาจักรและยังมีหน่วยงานสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองในแต่ละจังหวัดอีกด้วย

ด้านระบบปฏิบัติงาน

สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มีภารกิจในการตรวจบุคคลและยานพาหนะที่เดินทางเข้ามาในและออกไปนอกราชอาณาจักร เปรียบเสมือนประตูของประเทศ รวมทั้งให้บริการคนต่างด้าวขณะพำนักอยู่ และเป็นแนวหน้าในการรักษาความมั่นคงของประเทศ ประเทศไทยมีพรมแดนที่ติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน ๔ ประเทศ โดยติดต่อกับ สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และสหพันธรัฐมาเลเซีย และในปี พ.ศ.๒๕๕๙ ที่ผ่านมานั้น เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง ได้ตรวจบุคคลที่เดินทางเข้ามาในและออกไปนอกราชอาณาจักร จำนวน ๑๑๖,๖๖๕,๒๘๘ คน (คนไทย ๓๐,๙๘๖,๓๑๔ คน และคนต่างชาติ ๘๕,๖๗๘,๙๗๔ คน) ประมาณ ๘๐ เปอร์เซ็นต์ เป็นการเดินทางเข้าออกประเทศโดยใช้พาสปอร์ต ที่เหลือใช้บัตรเดือร์พาส ดังนั้น สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง จึงเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจสำคัญยิ่ง ทั้งงานการให้บริการในการเดินทางข้ามแดนและการรักษาความมั่นคงของประเทศ ในการสกัดกั้นบุคคลต้องห้ามหรือไม่พึงประสงค์ มิให้เดินทางเข้ามาในหรือออกไปนอกราชอาณาจักรได้ รวมทั้งป้องกันภัยคุกคามต่อความมั่นคงในรูปแบบต่างๆ

ด้านบุคลากร

บุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองนั้น เป็นข้าราชการตำรวจ ซึ่งจำเป็นต้องมีการสอบผ่านภาษาอังกฤษตามมาตรฐานที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการคัดบุคลากรที่สามารถพูดภาษาอังกฤษหรือใช้ภาษาอังกฤษ ได้ดีระดับหนึ่งจากข้าราชการตำรวจทั้งหมด จึงถือได้ว่าเป็นจุดแข็งขององค์กรเลยก็ว่าได้ เพราะเจ้าหน้าที่ตำรวจส่วนใหญ่นั้น ยังไม่สามารถพูดหรือใช้ภาษาอังกฤษได้ดีเท่าที่ควร

จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งจากการวิเคราะห์แล้วนั้นสามารถจำแนกได้ดังนี้

ด้านระบบปฏิบัติงาน

ไม่สามารถนำความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลมาใช้ได้ เนื่องจากไม่มีระบบ Knowledge Management ที่ดี

ด้านบุคลากร

เนื่องจากสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในทุกๆปีนั้นก็ต้องมีการแต่งตั้งหมุนเวียนของข้าราชการตำรวจ จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องของความรู้ของคนในองค์กร เพราะต้องหมุนเวียนไปทำงานในหน้าที่อื่นๆ

๒ การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้ โดยจากการวิเคราะห์นั้นจะจำแนกดังนี้

ด้านการเมือง

สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีนโยบายให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและการบริการของหน่วยงานได้ และยังมีส่วนร่วมของภาคประชาชนคอยตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่และช่วยเหลือพัฒนาแก้ไข Pain Point ของประชาชน ที่เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองไม่เข้าใจปัญหา เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้ให้บริการให้มากที่สุด

ด้านเทคโนโลยี

มีกองบังคับการศูนย์เทคโนโลยีตรวจคนเข้าเมือง ที่เริ่มนำมีการนำระบบการยื่นคำร้องขออยู่ต่อในราชอาณาจักร, การรายงานตัว ๙๐ วัน และงานบริการด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับคนต่างด้าวผ่านทางระบบออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้ให้บริการไม่จำเป็นต้องไปยื่นเรื่องยังสถานที่ทำการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มี ความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

ด้านการเมือง

สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองนั้นจำเป็นต้องปฏิบัติตามหน้าที่ตามกฎหมายที่ทางรัฐบาลกำหนด ซึ่งก็ถือได้ว่าเป็นระบบการเมืองที่เข้ามาแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งยังมีปัญหาเกี่ยวเนื่องในส่วนของนโยบายต่างประเทศของแต่ละประเทศด้วย ประกอบกับสถานการณ์ COVID-๑๙ ที่แพร่ระบาดไปทั่วโลก ทำให้แต่ละประเทศมีการออกกฎหมายต่างๆมากมาย ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจในส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เกิดความสับสนและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ

ด้านสังคม

ในสถานการณ์ปัจจุบันได้มีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ หรือ (COVID-๑๙) ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ยากมากยิ่งขึ้น

๓. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไป ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กร จะอยู่ในสถานการณ์ ๔ รูปแบบดังนี้

สถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (aggressive - strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ ๒ (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

สถานการณ์ที่ ๓ (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์นี้เองก็มีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (turnaround-oriented strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายใน

ต่างๆ ให้ พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ ๔ (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

TOWS Matrix

ความหมายของ TOWS Matrix

คือเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมาตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร โดยการวิเคราะห์ TOWS Matrix จะเป็นการจับคู่ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กรที่มาจาก การวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ววิเคราะห์เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา โดยการวิเคราะห์ TOWS นั้น หลักๆ แล้วจะสามารถแบ่งออกเป็นกลยุทธ์ได้ทั้งหมด ๔ รูปแบบ โดยจะเป็นการประกอบจุดแข็งและจุดอ่อน เข้า กับ โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

๑. กลยุทธ์เชิงรับ “Weaknesses + Threats”

เป็นการนำข้อมูล (W) และ (T) ของ SWOT เพื่อมองหาวิธีลดความเสี่ยงจากผลกระทบในปัจจัยทั้ง ๒ อย่าง โดยที่เรามักเห็นเป็นประจำคือการปิดหรือลดสาขาของธุรกิจ ในสถานการณ์ภายนอกไม่ว่าจะเป็นวิกฤติต่างๆ หรือปัญหาภายในที่ก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี

๒. กลยุทธ์เชิงรุก “Strengths + Opportunities”

เป็นการนำข้อมูลจุดแข็งที่ได้จาก (S) และ (O) ของ SWOT มาปรับปรุงให้เข้ากับโอกาสทางธุรกิจที่มีอยู่ให้เหมาะสม ก่อเกิดเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างผลกำไรหรือคุณค่าทางการตลาดได้อย่างเห็นผล เช่น การปรับรูปแบบของสินค้าที่ได้รับความนิยมอยู่แล้วให้ตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภคมากกว่าเดิม

๓. กลยุทธ์เชิงป้องกัน “Strengths + Threats”

เป็นการนำข้อมูลในส่วนของ (S) และ (T) ของ SWOT หรือก็คือนำจุดแข็งขององค์กรมาตอบโต้ อุปสรรคจากปัจจัยภายนอกและภายใน เช่น เมื่อเรามีสินค้าใหม่แทนที่จะไปสร้างช่องทางใหม่ที่ต้องไปต่อสู้กับคู่แข่งในหลายๆ ด้าน ผู้เอามาขายผ่านช่องทางเดิมที่มีคนติดตามอยู่แล้วดีกว่า ซึ่งจะสามารถป้องกันการตัดราคาของคู่แข่งได้ เป็นต้น

๔. กลยุทธ์เชิงแก้ไข “Weaknesses + Opportunities”

เป็นการนำข้อมูลในส่วนของ โอกาสทางการตลาด (O) และจุดอ่อน (W) ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์ของ SWOT มาสร้างเป็นกลยุทธ์เพื่อนำโอกาสที่มีมาลดจุดอ่อนขององค์กรหรือธุรกิจนั้นๆ เช่น การมองหาคู่ค้าหรือแหล่งต้นทุนวัตถุดิบต่างๆ ที่มีราคาถูกลงเพื่อลดต้นทุนเป็นต้น การมีซัพพลายเออร์ที่ดีก็ถือว่าเป็นโชคดีของคนทำธุรกิจอย่างมาก

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ รวบรวมระเบียบข้อกฎหมายต่างๆและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ ทั้งยังมีกรณีศึกษาการยื่นเรื่องขออยู่ในราชอาณาจักร รวมถึงเจตนารมณ์ในข้อกฎหมายนั้นๆ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว อันนำไปสู่ Maximize social welfare

๖.๒ นำระเบียบข้อกฎหมายที่เรารวบรวมมานั้น มาออกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยจำแนกเป็นหมวดหมู่แต่ละประเภท

๖.๓ นำแนวทางที่ได้ทำมานั้น มาถ่ายทอดให้แก่เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองโดยมีการนัดประชุมพูดคุยถึงแนวทางปฏิบัติงานดังกล่าว และให้เจ้าหน้าที่ตำรวจลองปฏิบัติโดยการสมมุติว่าได้ปฏิบัติงานจริง โดยเริ่มทำที่ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดนนทบุรีนำร่องเป็นที่แรก เนื่องจากมีความหลากหลายของงาน และเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

๖.๔ ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยดูจากสถิติระยะเวลาในการให้บริการแก่คนต่างด้าวที่ใช้ระยเวลาน้อยลงใหม่ เนื่องจากถ้ามีการใช้เวลาลดลงเพราะเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างไม่สับสน

ตารางแนวทางในการดำเนินการและระยะเวลา

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินการ		
	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม
รวบรวมระเบียบข้อกฎหมายต่างๆ	✓		
ออกแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่	✓		
ถ่ายทอดให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่		✓	
ประเมินผลการปฏิบัติพร้อมปรับปรุงแก้ไข			✓

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง ไม่เกิดความสับสน อีกทั้งยังมีความรวดเร็วในการปฏิบัติหน้าที่

๗.๒ เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง สามารถนำคู่มือดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ได้เพื่อต่อยอดความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่

๗.๓ ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอ

๗.๔ การจัดทำคู่มือขึ้นนี้ ยังได้เผยแพร่ไปให้ประชาชนอีกด้วย เพื่อให้ประชาชนมีความเข้าใจขั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินงาน โดยประชาชนจะได้เตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้องมาได้อย่างถูกต้อง

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินงาน

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์(Outcome)

- **ระดับผลผลิต(Output)** หลังจากการดำเนินการมาแล้วนั้น จะได้คู่มือที่รวบรวม ระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง ทำให้เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้และเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งวิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการอย่างถูกต้อง เกิดความแม่นยำในข้อกฎหมายและระเบียบต่างๆ อีกทั้งยังสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่

- **ระดับผลลัพธ์(Outcome)** เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็วในการปฏิบัติหน้าที่ อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Maximize social welfare) แก่ประชาชนที่มาใช้บริการ กับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ซึ่งสามารถสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศ และสามารถนำไปสร้างเป็นมาตรฐานระดับโลกได้

๙.๒ วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล(สำเร็จ)

ติดตามและประเมินผลโดยผู้บังคับบัญชาระดับผู้กำกับ รองผู้กำกับ และสารวัตร ของตรวจคนเข้าเมือง แต่ละพื้นที่ ซึ่งรับผิดชอบงานบริการคนต่างด้าว โดยมีการจับสถิติ ระยะเวลา ความรวดเร็วในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง และมีการประเมินความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ โดยมีการจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจหลังจากการให้บริการ

๑๐ ข้อเสนอแนะ

สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ควรมีการเน้นย้ำการปฏิบัติหน้าที่แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้รับความรู้และแนวทางที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ ทั้งถึงทุกภาคส่วนซึ่งสามารถแก้ไขปัญหาเรื่องการให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการ

ภาคผนวก

บรรณานุกรม

ความหมายของ SWOT Analysis จาก

<https://www.ar.co.th/kp/th/274>

ประโยชน์และขั้นตอนการทำ SWOT Analysis จาก

<http://www.9ddn.com/content.php?pid=520>

ข้อมูลของ TOWS Matrix จาก

<https://adaddictth.com/knowledge/TOWS-Matrix-Marketing>

ข้อมูลของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง จาก

<https://www.immigration.go.th>