

**ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ
ของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง**

สืบทำรวจเอกหญิงฐาณัชชา โปรดบำรุง

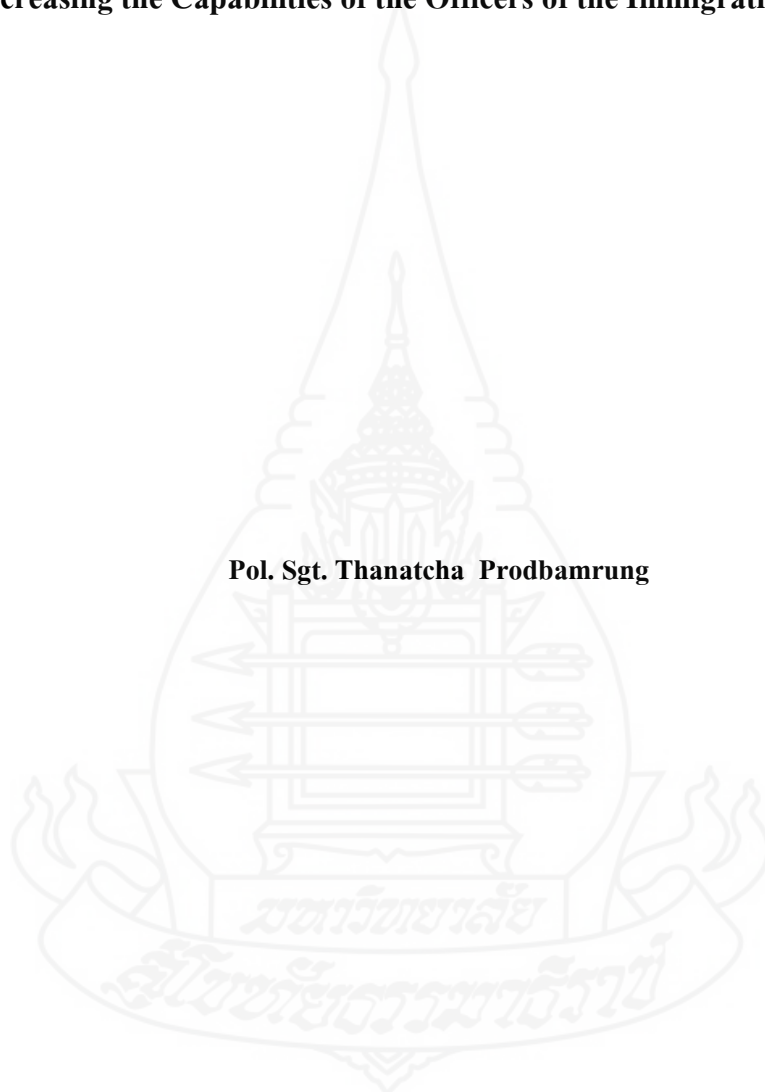


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2554

**Problems and Promotion Guidelines of Management Administration for
Increasing the Capabilities of the Officers of the Immigration Bureau**

Pol. Sgt. Thanatcha Prodbamrung



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่ม
ขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
ชื่อและนามสกุล สิบตำรวจเอกหญิงฐานิษา โปรดบารุง
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ
2. อาจารย์ พลเอกศิริินทร์ ชูปลกล้า

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2555

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ชูคร ดินดีสุนทร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ)

..... กรรมการ
(อาจารย์ พลเอกศิริินทร์ ชูปลกล้า)

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ
ของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ผู้วิจัย ดิบบำรุงเอกหญิงฐานัชชา โปรดบารุง รหัสนักศึกษา 2513007092

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ ชูปกกล้า
ปีการศึกษา 2554

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อศึกษา (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการให้บริการเพื่อการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองเพรางาย อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี (2) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการเพื่อการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองเพรางาย และ (3) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการเพื่อการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองเพรางายประสบผลสำเร็จ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามซึ่งผ่านการทดสอบ รวมทั้งผ่านการหาค่าความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามที่ระดับ 0.95 สำหรับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองเพรางาย จำนวน 1,082 คน เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ 970 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.65 ของแบบสอบถามทั้งหมด สำหรับสถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที รวมถึงการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้วย

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย (1) ปัญหาที่สำคัญ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเพรางายไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรด้านการให้บริการเพื่อการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล (2) การพัฒนาที่สำคัญ คือ ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละครั้ง และ (3) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการเพื่อการจัดเก็บรายได้ประสบผลสำเร็จ ตามลำดับ ได้แก่ การที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์ มาปรับใช้ในการให้บริการเพื่อการจัดเก็บรายได้อย่างต่อเนื่อง **คำสำคัญ** การบริหารจัดการ ขีดความสามารถ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

Thesis title: Problems and Promotion Guidelines of Management Administration for
Increasing the Capabilities of the Officers of the Immigration Bureau

Researcher: Pol. Sgt. Thanatcha Prodbamrung; **ID:** 2513007092;

Degree: Master of Public Administration; **Thesis advisors:** (1) Dr. Wiruch Wiruchnipawan, Associate Professor; (2) General Sirindra Dhupklum; **Academic year:** 2011

Abstract

The main objectives of this study were to study (1) problems which related to the management administration regarding services of the income collection of the Nongpraongay Subdistrict Administrative Organization in Sainoi District of Nonthaburi Province, (2) development of management administration regarding services of the income collection of the Nongpraongay Subdistrict Administrative Organization, and (3) internal and external factors taking important parts of the success of the development of management administration regarding services of the income collection of the Nongpraongay Subdistrict Administrative Organization.

This study was a survey research using questionnaires. The questionnaires were being pre-tested including validity and 0.95 level of reliability checks. The samples consisted of 1,082 people in the areas of the Nongpraongay Subdistrict Administrative Organization. The amount of field data return was 970 sets of questionnaire, equal to 89.65% of the total samples. Statistics used for data analysis were percentage, arithmetic mean, standard deviation, and t-test. In-dept interview of experts was also applied.

The study results showed that (1) the main problem was the Nongpraongay Subdistrict Administrative Organization's insufficient emphasis on the development of officers regarding services of the income collection; (2) the main development was the executives at all levels should emphasize on the development of officers, such as providing training the officers in services at least once a year; and (3) the main internal and external factors taking important parts of the success of the development of management administration regarding services of the income collection respectively was the officers' knowledge and capabilities including the continuous applying modern technology, such as computers, in services of the income collection.

Keywords: Management administration, services, income collection, the Nongpraongay
Subdistrict Administrative Organization, Sainoi District, Nonthaburi Province

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษา เรื่อง “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” ครั้งนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณา ยิ่งจาก อาจารย์อุตร ตันติสุนทร ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ฐูปกล้า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และติดตามการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ อย่างใกล้ชิดตลอดมา ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของอาจารย์ทั้ง 3 ท่าน เป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

พร้อมกันนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณพันตำรวจเอกพิสิทธิ์ บัวดิษฐ์ ผู้กำกับการตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดอุบลราชธานี กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4 ที่สนับสนุนให้ผู้ศึกษาทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง อีกทั้งยังอำนวยความสะดวกในการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม รวมทั้งขอขอบพระคุณพันตำรวจเอกณัฏฐ์ ธรรมรักษ์ ผู้กำกับการฝ่ายอำนวยการ 3 กองบังคับการอำนวยการ และพันตำรวจเอกชูศักดิ์ พันธุ์อมพร ผู้กำกับการตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชลบุรี กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 ที่กรุณาให้สัมภาษณ์แนววิเคระห์ผู้เชี่ยวชาญตลอดจนขอขอบพระคุณพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองทุกท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามที่เป็นประโยชน์ต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามเป็นอย่างดี อีกทั้งยังขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน รวมถึงนักศึกษารุ่นพี่ WIRMPA1-WIRMPA6 เพื่อนนักศึกษา WIRMPA7 และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ เป็นกำลังใจให้กับผู้ศึกษา

สุดท้ายนี้ คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ตลอดจนผู้มีอุปการะคุณทุกท่าน

ฐานัชชา โปรดบำรุง

มกราคม 2555

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	8
ข้อจำกัดในการวิจัย	10
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	15
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา การเสริมสร้าง การบริหารจัดการ ชีดความสามารถ และยุทธศาสตร์	16
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB	32
ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มชีดความสามารถ	60
ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	63
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	68
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	68
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	72
การเก็บรวบรวมข้อมูล	79
การวิเคราะห์ข้อมูล	81
ระยะเวลาทำการวิจัย	83

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	83
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง	87
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม	89
ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ของกลุ่มตัวอย่าง.....	142
ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์เนวลีกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ.....	155
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ	156
สรุปการวิจัย	156
อภิปรายผล	164
ข้อเสนอแนะ.....	173
บรรณานุกรม.....	184
ภาคผนวก	189
ก แบบสอบถาม	190
ข การสัมภาษณ์เนวลีกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ.....	199
ประวัติผู้วิจัย.....	202

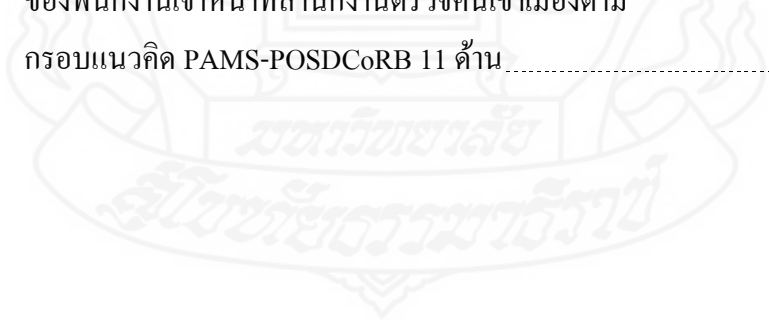
สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB หรือตัวชี้วัดหลัก ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ.....	38
ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด การบริหารจัดการ 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด จำแนกตามด้านวัตถุ และด้านจิตใจรวมทั้งงาน เงิน คน และคุณธรรม	56
ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหาร จัดการ (ตัวชี้วัดหลัก) 4 ตัว/ชุดตัวชี้วัด จำแนกตามแนวทางหรือมรรควิธี และจุดหมายปลายทาง รวมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออก	59
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ เก็บรวบรวมได้จริง จำแนกตามหน่วยงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง.....	70
ตารางที่ 3.2 แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ และระยะเวลาการดำเนินงาน.....	84
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ที่ตอบแบบสอบถามแสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตาม ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 3 เรื่อง.....	88
ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน.....	90
ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้าง การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงาน ตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	113
ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	123
ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างภาพรวมของแนวทาง การเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทาง การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	125

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.6	ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความ สามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง	127
ตารางที่ 4.7	ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตาม กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี	134
ตารางที่ 4.8	ค่าสถิติสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ <u>หนึ่ง</u> ปัญหา <u>สอง</u> แนวทางการเสริมสร้าง <u>สาม</u> ยุทธศาสตร์ <u>สี่</u> ภาพรวมของแนวทาง การเสริมสร้างและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้าง และ <u>ห้า</u> การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตาม กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	142



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้	6
ภาพที่ 2.1 แบบจำลองความสามารถ (3C model)	28
ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน	37
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	66
ภาพที่ 3.1 การทดสอบแบบสอบถาม 4 ขั้นตอน	79
ภาพที่ 5.1 ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 โดยนำ “กระบวนการพิจารณา แก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” มาปรับใช้	171



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2470 เริ่มแรกเรียกว่า “กรมตรวจคนเข้าเมือง” ขึ้นตรงต่อกระทรวงมหาดไทย ต่อมาเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2475 กรมตรวจคนเข้าเมืองได้โอนไปรวมขึ้นอยู่ในบังคับบัญชาของกรมตำรวจ โดยหน่วยงานในสังกัดยังคงมีเช่นเดิม และในปี พ.ศ. 2541 โอนกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ไปจัดตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ตั้งแต่วันที่ 17 ตุลาคม 2541 เป็นต้นมา สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจึงอยู่ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในปัจจุบัน โครงสร้างของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง แบ่งเป็น 8 กองบังคับการ และ 1 หน่วยงาน ได้แก่ (1) กองบังคับการอำนวยการ (2) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 (3) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 (4) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 (5) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4 (6) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 5 (7) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 6 (8) กองบังคับการสืบสวนสอบสวน และ (9) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตรวจคนเข้าเมือง

สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่หลักในการปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา กฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง กฎหมายว่าด้วยการทะเบียนคนต่างด้าว กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ และกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดทางอาญาทั่วราชอาณาจักร อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจคนเข้าเมืองให้สอดคล้องกับยุคสมัย และตามนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งได้มีการบัญญัติกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้นอีกนอกเหนือจากพระราชบัญญัติตรวจคนเข้าเมือง พ.ศ. 2522 ประกอบกับความรู้ด้านกฎหมายมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เห็นได้จากการปฏิบัติงานในกระบวนการและวิธี (1) ควบคุมคนต่างด้าวที่เข้าและออกราชอาณาจักร และคนต่างด้าวที่พำนักอาศัยอยู่ในราชอาณาจักร และ (2) การป้องกันปราบปรามและส่งกลับคนต่างด้าวลักลอบเข้าเมืองโดยผิดกฎหมายให้เกิดประสิทธิภาพแก่หน่วยงาน เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน สังคมสงบสุข เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติ และเกิดความมั่นคงของราชอาณาจักร

เท่าที่ผ่านมา สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่สำคัญ คือ (1) การบริหารนโยบาย เช่น การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่ชัดเจน (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ เช่น การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่แตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป (3) การบริหารคุณธรรม เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่เท่าเทียมกัน (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม เช่น การขาดการประเมินผลว่าการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมหรือไม่ (5) การวางแผน เช่น การวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่ชัดเจน (6) การจัดองค์กร เช่น การจัดหน่วยงานภายในที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่ชัดเจน (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น ผู้บริหารบางส่วนไม่เห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ (8) การอำนวยความสะดวก เช่น การขาดภาวะผู้นำในการตัดสินใจของผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (9) การประสานงาน เช่น หน่วยงานภายในของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองขาดการประสานงานกันเกี่ยวกับความรู้ ข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถ (10) การรายงาน เช่น ผู้บริหารบางส่วนไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และ (11) การงบประมาณ เช่น การใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่คุ้มค่ากับการกิจ เป็นต้น

ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความเป็นมา ความสำคัญและความจำเป็น อำนาจหน้าที่ ตลอดจนตัวอย่างปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองข้างต้น จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษาค้นคว้าเรื่อง “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB)” มาเป็นกรอบแนวคิด ผลการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ทั้งในทางวิชาการและทางปฏิบัติต่อหน่วยงานของรัฐ เจ้าหน้าที่รัฐ และประชาชนทั่วไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย หมายถึง การแสดงถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษาอย่างกว้าง ๆ โดยแยกเป็นข้อ ๆ ในเวลาเดียวกัน ได้มีการแสดง “เหตุผลของการกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละข้อ” ไว้ด้วย เพื่อให้เห็นถึงการนำเสนออย่างชัดเจน เป็นระบบ และนำวัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละข้อไปใช้ได้อย่างถูกต้อง และตรงประเด็น นอกจากนี้ ยังเป็นพื้นฐานหรือแนวทางสำหรับการศึกษาในหัวข้ออื่นที่มีความสัมพันธ์กัน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 7) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งวัตถุประสงค์การวิจัยเป็น 5 ข้อ ดังนี้

2.1 ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน

เจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) ทั้งในอดีต และในขณะทำการศึกษาในเรื่องปัญหา อุปสรรค หรือข้อขัดข้องในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้จะเป็นพื้นฐานและเป็นประโยชน์ต่อการแสดงความคิดเห็น และการเสนอแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้อย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบ

2.2 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน

เจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะการศึกษาครั้งนี้ไม่อาจสมบูรณ์ได้หากขาดข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ขึ้นเพื่อจะทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น (opinion) ของผู้ศึกษาเป็นหลักในเรื่องแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้จะนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการเสนอแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ข้อมูลส่วนนี้ส่วนหนึ่งได้มาจากการศึกษาในข้อ 2.1 ข้างต้น

2.3 ศึกษายุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้เช่นนี้ เพราะทำให้ทราบและเข้าใจ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้จะเป็นพื้นฐาน และเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ส่วนที่เป็นยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ พร้อมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการแสดงความคิดเห็น และการเสนอแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมากยิ่งขึ้น

2.4 ศึกษาภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้เช่นนี้ เพราะทำให้ทราบและเข้าใจภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอนาคตเพิ่มมากขึ้น ข้อมูลส่วนนี้ถือว่าเป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นซึ่งได้มาจากการศึกษาข้อเท็จจริง หรือข้อมูลในอดีต และปัจจุบัน แล้วนำมาทำนาย พยากรณ์ หรือแสดงความคิดเห็น แนวโน้มของการบริหารจัดการสำหรับอนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์ และเป็นระบบมากขึ้น

2.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้เช่นนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ข้อมูลส่วนนี้จะเป็นข้อมูลเสริมอันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนเพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้อย่างถูกต้อง และสอดคล้องกับความเป็นจริงเพิ่มมากขึ้น

หมายเหตุ ในการศึกษาค้างนี้ ผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์การวิจัยจำนวน 5 ข้อ ดังกล่าวข้างต้น (ข้อ 2.1-2.5) โดยไม่ได้ตั้งสมมติฐานไว้ด้วยแม้แต่ข้อเดียว สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาไม่ตั้งสมมติฐานไว้ด้วยเพราะ (1) การตั้งสมมติฐานเป็นการชี้แนะทำให้การศึกษาขาดความเป็นอิสระ โดยได้ตีกรอบ หรือกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า เป็นลักษณะของการไม่ปล่อยให้การศึกษาเป็นไปตามธรรมชาติ และ (2) การกำหนดสมมติฐานไว้ อาจเป็นการเข้าซ้อนกับหัวข้อย่อยของวัตถุประสงค์การวิจัย หรือขอบเขตของการวิจัย เพราะสมมติฐานนับได้ว่าเป็นหัวข้อย่อยของวัตถุประสงค์การวิจัย นอกจากนี้ (3) อาจทำให้หลงประเด็นไปให้ความสำคัญกับสมมติฐานเทียบเท่าหรือมากกว่า วัตถุประสงค์ของการวิจัยซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการศึกษาค้างนี้

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

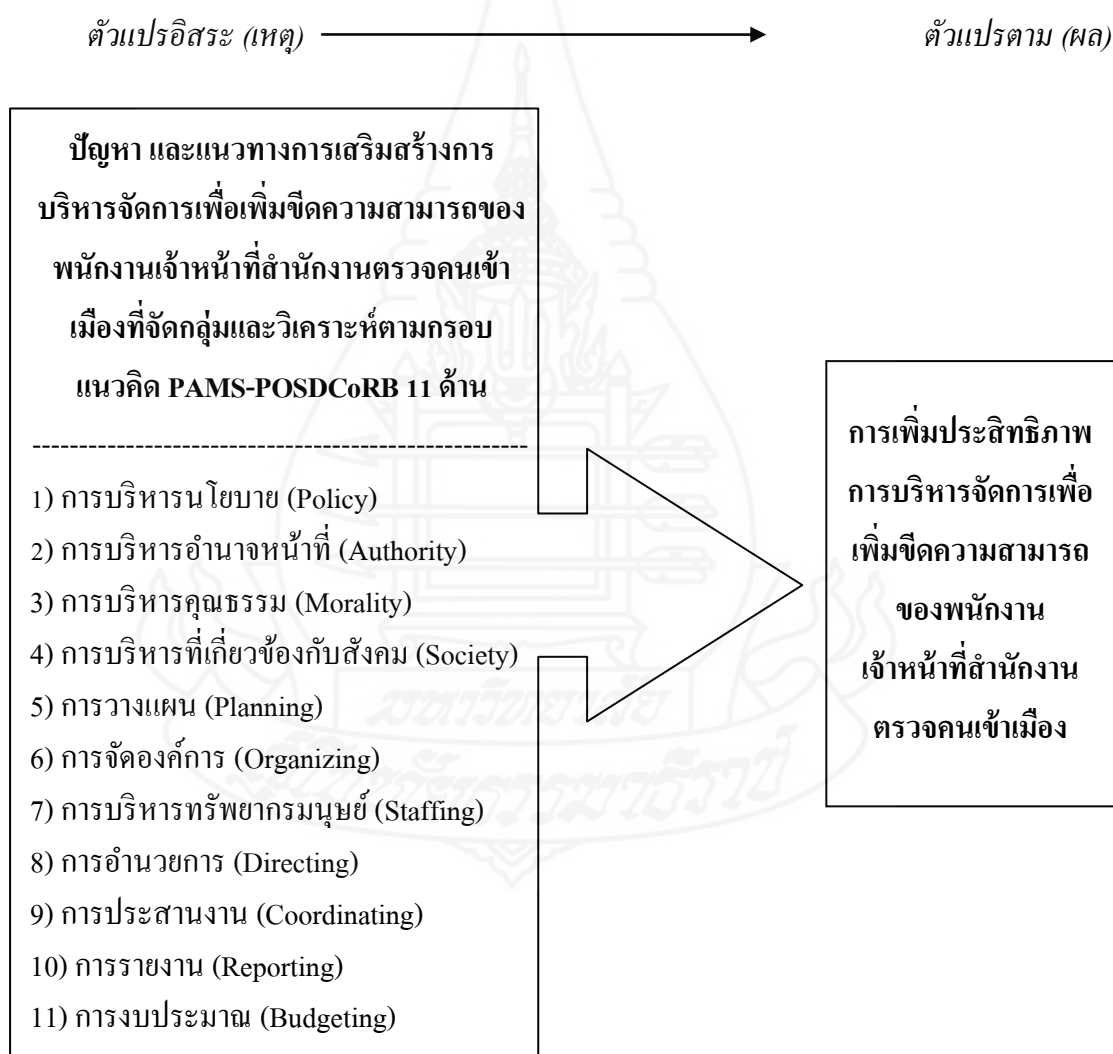
ความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องมีกรอบแนวคิด เพราะกรอบแนวคิด หมายถึง แนวคิด แนวทาง ตัวแบบ หรือตัวชี้วัดทางวิชาการที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในการจำกัดหรือกำหนดขอบเขตของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ด้วยการแสดงให้เห็นถึงการจัดกลุ่มแนวคิดทางวิชาการ และการศึกษาวิเคราะห์ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ และผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดนั้นมาใช้เป็นหลักในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้เป็นผลงานทางวิชาการที่เป็นระบบ ชัดเจน เข้าใจง่าย รัดกุม และได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 24) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)

ในการศึกษาค้างนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) 11 ด้าน” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 174-260) ในหนังสือ เรื่อง “หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและกระบวนการ” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด) ทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) ต่อจากนี้ไปเรียกว่า “กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน”

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกนำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้างนี้ เพราะเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารที่ครอบคลุม กระบวนการบริหารจัดการอย่างกว้างขวาง ครบถ้วน นำมาปรับใช้กับปัญหา และแนวทางการ

เสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้อย่างเหมาะสม ไม่เพียงเท่านั้น ได้มีการนำกรอบแนวคิดนี้มาปรับใช้ทางวิชาการ และมีการตีพิมพ์เผยแพร่ จึงน่าจะมีส่วนสำคัญที่ทำให้การศึกษาครั้งนี้เป็นระบบเพิ่มมากขึ้น

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดให้ “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน” เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็นเหตุ (cause) ขณะที่ “การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” เป็นตัวแปรตาม หรือเป็นผล (effect) ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ
กับตัวแปรตามที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

หมายเหตุ การสร้างกรอบแนวคิดเพื่อช่วยในการทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์เป็นผลงานทางวิชาการที่เป็นระบบ ชัดเจน เข้าใจง่าย รัดกุม และได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น ที่สำคัญมี 2 แบบ

1) แบบที่หนึ่ง คือ “กรอบแนวคิดสำเร็จรูป” ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นด้วยการนำตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดจำนวน 1 กรอบมาประยุกต์หรือปรับให้เข้ากับหน่วยงานหรือบุคลากรในงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ที่กำลังศึกษา

2) แบบที่สอง คือ “กรอบแนวคิดประดิษฐ์ขึ้นเอง” หรือกรอบแนวคิดตามสั่งที่ผู้ศึกษาไปค้นหาตัวชี้วัด หรือด้านดี ๆ ของกรอบแนวคิดหลาย ๆ กรอบแล้วนำมาสร้างหรือประดิษฐ์เป็นกรอบแนวคิดของตัวเองขึ้นเพื่อนำมาปรับในการศึกษา

ในการสร้างกรอบแนวคิดทั้ง 2 แบบนั้น ผู้ศึกษาจำเป็นต้องมีการประยุกต์ด้วยเสมอ เพื่อให้เป็นกรอบแนวคิดที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับหน่วยงานและบุคลากรที่กำลังศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับการประยุกต์นั้น หากผู้ศึกษาเพิ่งเคยทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ก็ควรเป็นการประยุกต์บนพื้นฐานของกรอบแนวคิดทางวิชาการที่มีอยู่แล้ว โดยอาจนำกรอบแนวคิดแบบที่หนึ่งซึ่งเป็นกรอบแนวคิดแบบสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วมาประยุกต์ อันมิใช่ประยุกต์ด้วยการสร้างหรือประดิษฐ์กรอบแนวคิดใหม่ขึ้นมาเอง เพราะผิดหลักการสำคัญ คือ การไม่ได้สร้างกรอบแนวคิดมาจากสิ่งที่มีอยู่เดิม จากนั้น จึงนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดียิ่งขึ้น ต่อเมื่อผู้ศึกษามีความชำนาญและมีประสบการณ์พอควรแล้ว ผู้ศึกษาจึงควรที่จะสร้างหรือประดิษฐ์กรอบแนวคิดแบบที่สองขึ้นเองต่อไป

อย่างไรก็ตาม การสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ไม่จำเป็นต้องแบ่งเป็น 2 แบบดังกล่าวข้างต้นเสมอไป ยังอาจแบ่งออกเป็น 3 แบบก็ได้ ขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้จัดแบ่งทั้ง 3 แบบ ได้แก่

1) แบบที่หนึ่ง การนำกรอบแนวคิดสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วจำนวน 1 กรอบมาใช้ในการทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ทั้งหมด เช่น นำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการแบบสมดุล (Balanced Scorecard) กรอบแนวคิดการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน หรือกรอบแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) กรอบใดกรอบหนึ่งมาใช้

2) แบบที่สอง การนำกรอบแนวคิดสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วจำนวน 1 กรอบมาเป็นตัวหลักและนำมาปรับ โดยผู้ศึกษาอาจตัด หรือเพิ่มตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับหน่วยงานหรือบุคลากรที่ทำการศึกษาหรือวิจัย ทั้งนี้ ผู้ศึกษาควรให้เหตุผลไว้ด้วยเสมอ เช่น นำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการแบบสมดุลที่ประกอบด้วย 4 ด้านมาใช้ โดยอาจตัดตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดดังกล่าวให้เหลือเพียง 3 ด้าน หรืออาจเพิ่มตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดดังกล่าวเป็น 5 ด้าน ก็ได้

3) แบบที่สาม การนำกรอบแนวคิดสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วจำนวนมากกว่า 1 กรอบ หรือหลายกรอบมาเป็นฐาน และผู้ศึกษาเลือกเฉพาะตัวชี้วัด หรือด้านที่สำคัญเพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดใหม่

4. ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย หมายถึง การกำหนดกรอบ หรือแนวทางการศึกษาไว้ โดยนำวัตถุประสงค์การวิจัยข้างต้นมาขยายความในรายละเอียดเพื่อให้แต่ละเรื่องหรือแต่ละประเด็นชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ขอบเขตของการวิจัยต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 11) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)

ขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ด้านดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัญหา แนวทางการเสริมสร้างยุทธศาสตร์ รวมทั้งภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ ตลอดจนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ทั้งนี้ ตามวัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้านดังกล่าวแล้วข้างต้น โดยแบ่งการนำเสนอเนื้อหาออกเป็น 5 บท ดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ ครอบคลุมกระบวนการศึกษาทางวิชาการอย่างเป็นระบบเริ่มจาก (1) ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา (2) วัตถุประสงค์การวิจัย (3) กรอบแนวคิดการวิจัย (4) ขอบเขตของการวิจัย (5) ข้อจำกัดในการวิจัย (6) นิยามศัพท์เฉพาะ และ (7) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นการนำเสนอ แนวคิด และผลการศึกษาวิจัยเฉพาะที่เกี่ยวข้องซึ่งได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารหลายประเภททั้งตำรา หนังสือ บทความ งานวิจัย และอินเทอร์เน็ต (internet) โดยครอบคลุม 4 หัวข้อ ได้แก่ (1) แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา การเสริมสร้างการบริหารจัดการ ขีดความสามารถ และยุทธศาสตร์ (2) แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มส์ - โปสคอร์ด (PAMS-POSDCoRB) (3) ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และ (4) ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย กล่าวถึง ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพในรูปของตาราง ภาพประกอบ ตามความเหมาะสม พร้อมคำอธิบายหรือเขียนบรรยายข้อมูลเชิงพรรณนาตามความเหมาะสม

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย จากนั้นจึงอภิปรายผล รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ นอกจากนี้ท้ายสุดเป็นบรรณานุกรม และภาคผนวก

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในเขตพื้นที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง รวม 9 หน่วยงาน ได้แก่ (1) กองบังคับการอำนวยการ (2) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 (3) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 (4) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 (5) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4 (6) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 5 (7) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 6 (8) กองบังคับการสืบสวนสอบสวน และ (9) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตรวจคนเข้าเมือง

4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (แสดงรายละเอียดไว้ในบทที่ 3)

4.3.1 ประชากร คือ บุคคลเป้าหมายทั้งหมดของการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งหมายถึงพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ปฏิบัติงานใน 9 หน่วยงาน ได้แก่ (1) กองบังคับการอำนวยการ จำนวน 180 คน (2) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 จำนวน 203 คน (3) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 จำนวน 1,227 คน (4) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 จำนวน 512 คน (5) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4 จำนวน 326 คน (6) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 5 จำนวน 278 คน (7) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 6 จำนวน 464 คน (8) กองบังคับการสืบสวนสอบสวน จำนวน 198 คน และ (9) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 44 คน จำนวนรวม 3,432 คน (ที่มา : รายงานประจำปี 2552 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ)

4.3.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคคลที่เป็นตัวแทนของประชากรดังกล่าวที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด อันได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ปฏิบัติงานใน 9 หน่วยงานที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 1,092 คน ทั้งนี้ ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane)

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง มีความเข้าใจ และทราบข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถเป็นอย่างดี จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างมีคุณภาพและน่าเชื่อถือ

ในการศึกษาคั้งนี้ไม่ได้เลือกนำบุคคลอื่น เช่น ข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่อื่น นักการเมือง หรือประชาชน มาศึกษาด้วย เนื่องจากเป็นบุคคลภายนอก ย่อมไม่เข้าใจและไม่ทราบข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเมือง

นอกจากนี้แล้ว ยังมีการสัมภาษณ์แนวทักเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) จำนวน 2 คน อีกด้วย

5. ข้อจำกัดในการวิจัย

ข้อจำกัดในการวิจัย เป็นการกล่าวถึงเหตุผลที่ทำให้การศึกษาต้องจำกัดอยู่ในขอบเขตหรือหัวข้อตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยเท่านั้น หรืออาจนำเสนอในทิศทางที่ว่าการศึกษาครั้งนี้ไม่ครอบคลุมเรื่องใดบ้าง พร้อมทั้งยกตัวอย่างและให้เหตุผลประกอบ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 13) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)

ข้อจำกัดในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

5.1 ข้อจำกัดด้านเนื้อหา การศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะเนื้อหาสาระที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตของการวิจัย รวมทั้งกรอบแนวคิดการวิจัยข้างต้นเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมเนื้อหาสาระที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านอื่น เช่น ด้านการให้บริการประชาชน

5.2 ข้อจำกัดด้านพื้นที่ การศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะพื้นที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 9 หน่วยงานดังกล่าวเท่านั้น โดยไม่ไปรวมหน่วยงานอื่น

5.3 ข้อจำกัดด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาคั้งนี้ ครอบคลุมบุคลากร และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เท่านั้น โดยไม่ได้นำบุคลากรของหน่วยอื่นมาศึกษาด้วย เพราะไม่ใช่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดคำจำกัดความหรือกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ (1) อธิบายและกำหนดขอบเขตของคำศัพท์ หรือคำสำคัญที่นำมาใช้เฉพาะในงานวิจัย หรือวิทยานิพนธ์ให้ชัดเจนขึ้น (2) สื่อให้ผู้อ่านเข้าใจคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะแต่ละคำที่ใช้ในงานวิจัย หรือวิทยานิพนธ์ตรงกัน หรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

กับผู้ศึกษารวมทั้ง (3) ทำให้ผู้ศึกษาไม่สับสน ไม่หลงประเด็น และสามารถศึกษาให้ตรงกับความหมายที่ได้ให้ไว้ในคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 56) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพร์เพช) ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ประกอบด้วย 8 หัวข้อ โดยผู้ศึกษาได้จัดแบ่งหัวข้อตามหัวข้อวิทยานิพนธ์ และกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

6.1 ปัญหา หมายถึง อุปสรรค หรือข้อขัดข้องเกี่ยวกับการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่จะต้องได้รับการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนา ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

6.2 การเสริมสร้าง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยจะต้องทำให้มีคุณภาพขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นของการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิดกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

6.3 การบริหารจัดการ (management administration) หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง หรือพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในการเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

6.4 ขีดความสามารถ (capabilities) หมายถึง ความรู้ความสามารถ ทักษะ หรือความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ และทัศนคติของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีส่วนช่วยสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้

6.5 กฎหมาย หมายถึง กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เช่น พระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2522 ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา กฎหมายว่าด้วยการทะเบียนคนต่างด้าว กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

6.6 พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง หมายถึง เจ้าหน้าที่ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยแต่งตั้งเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2522

6.7 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง หมายถึง หน่วยงานที่อยู่ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่หลักในการปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา กฎหมายว่าด้วยการคนเข้าเมือง กฎหมายว่าด้วยการทะเบียนคนต่างด้าว กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ และกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดทางอาญาที่ราชอาณาจักร

6.8 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร็บ (PAMS-POSDCoRB) 11 ด้าน หมายถึง กรอบแนวคิด ตัวชี้วัด หรือกระบวนการบริหารจัดการที่นำมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ ได้แก่

6.8.1 การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับหลักและวิธีปฏิบัติที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสาธารณะ หรือการพัฒนาหน่วยงานในอนาคต นอกจากนี้ ยังหมายความรวมถึงวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองคิดและกำหนดออกมาเป็นนโยบาย แนวทาง หรือโครงการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

6.8.2 การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ หรืออำนาจอย่างเป็นทางการที่กฎหมายมอบหมายให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและพนักงานเจ้าหน้าที่

6.8.3 การบริหารคุณธรรม (Morality) หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับคุณธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติในการบริหารจัดการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและพนักงานเจ้าหน้าที่

6.8.4 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง การบริหารจัดการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและพนักงานเจ้าหน้าที่ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของสังคมหรือประชาชนเป็นหลัก

6.8.5 การวางแผน (Planning) หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับระดับของการวางแผน ประเภทของแผน และกระบวนการวางแผนของการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

6.8.6 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดรูปแบบ และโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

6.8.7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) คำว่า “ทรัพยากรมนุษย์” หมายถึง พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ส่วนคำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรหรือพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยครอบคลุมกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดตำแหน่ง การรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การให้ค่าตอบแทน และการประเมินผล

6.8.8 การอำนวยการ (Directing) มีความหมายครอบคลุมการบริหารจัดการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ในเรื่องการบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา เอกภาพในการบังคับบัญชา การแบ่งงาน การตัดสินใจ มนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร และภาวะผู้นำ

6.8.9 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การบริหารงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและพนักงานเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ภายใน และภายนอกสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยเป็นการบริหารที่จัดระเบียบหรือจัดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อลดความขัดแย้ง ลดความซ้ำซ้อน และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและพนักงานเจ้าหน้าที่

6.8.10 การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการดำเนินการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

6.8.11 การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การคลัง การงบประมาณของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ โดยผู้ศึกษาแบ่งได้เป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ องค์ความรู้ใหม่ ประโยชน์ในทางวิชาการ ประโยชน์ในทางปฏิบัติ และประโยชน์ต่อประชาชน ดังนี้

7.1 องค์ความรู้ใหม่ การศึกษาครั้งนี้ จะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ หรือสร้างความรู้ทางวิชาการใหม่ โดยองค์ความรู้ใหม่ หมายถึง ความรู้ที่กำหนดขอบเขตได้และระบุเฉพาะเจาะจงได้ เป็นสิ่งที่สร้าง ผลิต และพัฒนาได้ เผยแพร่ ถ่ายทอด และนำมาใช้ประโยชน์ได้ โดยผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะทำให้ทราบและเข้าใจในเรื่องดังต่อไปนี้

7.1.1 ทำให้ทราบและเข้าใจปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

7.1.2 ทำให้ทราบและเข้าใจแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

7.1.3 ทำให้ทราบและเข้าใจยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

7.1.4 ทำให้ทราบและเข้าใจภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

7.1.5 ทำให้ทราบและเข้าใจการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

7.2 ประโยชน์ทางวิชาการ เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้นำ PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาปัญหา แนวทางการเสริมสร้าง ยุทธศาสตร์ ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้าง และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งนักศึกษา จะได้ทราบและเข้าใจปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง อันจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในการประยุกต์ใช้ในทางวิชาการด้านการบริหารจัดการ และสถาบันการศึกษา รวมทั้งนักศึกษานำความรู้ทางด้านวิชาการไปใช้ในการเรียนการสอน และการวิจัย

7.3 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ หน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐจะได้รับประโยชน์ในทางปฏิบัติอย่างน้อย 2 ข้อ ดังนี้

7.3.1 ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสามารถนำแนวทางการแก้ไข หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริงในสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

7.3.2 หน่วยงานภาครัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจะได้รับประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ โดยนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง รวมทั้งข้อมูลที่เป็นข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา และเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

7.4 ประโยชน์ต่อประชาชน ในส่วนของประชาชนหากนำไปศึกษา จะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และเกิดความมั่นใจว่าสามารถนำผลจากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น รวมทั้งนำไปใช้ประโยชน์ เช่น นำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือในการติดตาม และการตรวจสอบหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐในเรื่องการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งนี้ ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ หรือตามกฎหมาย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญและจำเป็น เพราะจะทำให้ผู้ศึกษาทราบ และเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่กำลังศึกษาว่า (1) ได้เคยมีใครศึกษาไว้ก่อนแล้วบ้างมากน้อยเพียงใด (2) มีปัญหาใดบ้าง และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร และ (3) ควรศึกษาซ้ำหรือศึกษาเรื่องอื่นใดเพิ่มขึ้น และหากไม่เคยมีใครศึกษา อาจารย์เริ่มศึกษาได้ นอกจากนั้น ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ หรือสอดคล้องกับหัวข้ออื่นหรือส่วนอื่น ๆ ของการศึกษาก็ด้วย โดยผู้ศึกษาอาจนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือกำหนด (1) กรอบแนวคิดการวิจัยที่ใช้ในการศึกษา (2) วัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยของการศึกษา (3) คำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษา (4) ระเบียบวิธีศึกษา (5) แบบสอบถาม และ (6) ปัญหาตลอดจนข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนา หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการของการศึกษา วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 15) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัยวิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ในการศึกษา เรื่อง “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่าง ๆ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และเอกสารต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้สร้างกรอบแนวคิดการวิจัย สร้างแบบสอบถาม และเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นต้น สำหรับการจัดแบ่งหรือกำหนดหัวข้อของบทที่ 2 นี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดหัวข้อให้สอดคล้องกับหัวข้อวิทยานิพนธ์ วัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย โดยครอบคลุม 4 หัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา การเสริมสร้าง การบริหารจัดการ ขีดความสามารถ และยุทธศาสตร์
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB)
3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ
4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา การเสริมสร้าง การบริหารจัดการ ชีดความสามารถ และยุทธศาสตร์

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ ให้ความสำคัญกับปัญหา การเสริมสร้าง การบริหารจัดการ ชีดความสามารถ และยุทธศาสตร์ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด หรือความหมายของคำต่าง ๆ โดยนำเสนอเรียงตามลำดับปี พ.ศ. จากปี พ.ศ. เก่าสุดถึงใหม่สุด รวมทั้งเริ่มจากนักวิชาการไทย และตามด้วยนักวิชาการต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม ในบางแห่งได้นำความหมายของพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน มาแสดงไว้ด้วยในหัวข้อแรก เนื่องจากต้องการให้ทราบและเข้าใจความหมายอย่างเป็นทางการของความหมายของคำนั้น ๆ ก่อน การนำเสนอ แบ่งเป็น 5 หัวข้อ ได้แก่

- 1.1 ความหมายของปัญหา
- 1.2 ความหมายของการเสริมสร้าง
- 1.3 ความหมายของการบริหารจัดการ
- 1.4 ความหมายของชีดความสามารถ
- 1.5 ความหมายของยุทธศาสตร์

1.1 ความหมายของปัญหา มีหน่วยงานและนักวิชาการได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 687) (กรุงเทพมหานคร : บริษัท นานมีบุ๊คส์ จำกัด) ได้ให้ความหมายของ ปัญหา หมายถึง ข้อสงสัย ข้อขัดข้อง เช่น ทำได้โดยไม่มีปัญหา คำถาม ข้อที่ควรถาม เช่น ตอบปัญหาข้อที่ต้องพิจารณาแก้ไข เช่น ปัญหาเฉพาะหน้า ปัญหาการเมือง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2546: 22) ในวารสารการจัดการสมัยใหม่ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 กรกฎาคม 2546 เรื่อง “การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)” กล่าวไว้ว่า “การแก้ปัญหาแบบกระบวนการ ซึ่งวิธีการนี้จะต้องมีการกำหนด จุดหมาย หรือเป้าหมายของกลุ่มต่าง ๆ ที่มีปัญหาร่วมกันให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่าย จะไม่มีการริบคว่นสรุปเอาว่าปัญหาต่าง ๆ ได้ถูกแก้ไขให้ลุล่วงจนกว่าทางออกของปัญหาจะได้เป็นที่รับรองจากทั้งสองกลุ่ม”

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2548: 361-363) ในหนังสือ “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหาร การพัฒนา” (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช) กล่าวว่า การจัดแบ่งปัญหา โดยปกติ ในทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นรัฐสภา องค์กรตามรัฐธรรมนูญ หรือหน่วยงานของรัฐทั้งใน ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ย่อมต้องประสบกับปัญหาในการบริหารงานไม่มากก็น้อย ในที่นี้ได้นำปัญหาของหน่วยงานภาครัฐมาศึกษา และในการศึกษาปัญหานั้นย่อมมิได้หลายลักษณะ

ขึ้นอยู่กับการจัดแบ่งของนักวิชาการหรือผู้ศึกษาแต่ละคนว่าจะจัดแบ่งอย่างไร ในที่นี้นำมาแสดงให้เห็น

11 ตัวอย่างเช่น จัดแบ่งเป็น

1. ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างใหญ่ และปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างย่อย
 2. ปัญหาที่เกิดจากระบบ และปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล
 3. ปัญหาด้านการบริหาร และปัญหาด้านตัวบทกฎหมาย
 4. ปัญหาที่เกิดจากข้อเท็จจริง และปัญหาที่เกิดจากข้อกฎหมาย
 5. ปัญหาด้านโครงสร้าง และปัญหาด้านการปฏิบัติ
 6. ปัญหาที่เกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นฝ่ายการเมือง และปัญหาที่เกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นฝ่ายประจำ
 7. ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้าง ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงาน และปัญหาจากตัวบุคคล
 8. ปัญหาที่เกิดจากหน่วยงานของรัฐ ปัญหาที่เกิดจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ และปัญหาที่เกิดจากบทบัญญัติของกฎหมาย
 9. ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ
 10. ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ ซึ่งขึ้นอยู่กับจะนำกระบวนการหรือกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการส่วนใด หรือเรื่องใดมาศึกษา ตัวอย่างอย่างง่าย เช่น ศึกษาปัญหาที่เกิดจากปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการ 6 ด้าน หรือ 6M อันได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร (Man) ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ (Money) ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป (Management) ปัญหาด้านการให้บริการประชาชน (Market) และปัญหาด้านจริยธรรม (Morality)
- การจัดแบ่งเนื้อหาในข้อนี้มีลักษณะเด่น คือ เป็นการนำความรู้ หรือลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการมาใช้อย่างชัดเจน เป็นการศึกษาปัญหาในเชิงบริหารจัดการโดยใช้กรอบแนวคิดมุมมอง หรือให้ความสำคัญกับการศึกษาปัญหาในลักษณะที่เป็นนักบริหารจัดการที่นำความรู้ด้านการบริหารจัดการมาปรับใช้
11. ปัญหาของหน่วยงานหลักหรือคณะกรรมการ และปัญหาของสำนักงานหรือหน่วยงานปฏิบัติงาน คำว่า คณะกรรมการ หมายถึง หน่วยงาน หรือคณะบุคคลก็ได้

ทัศนัย พวงบุบผา (2554: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยกรุงเทพมหานคร” พบว่า (1) ปัญหาที่สำคัญ คือ ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยขาดภาวะผู้นำที่กล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าทำ และกล้าปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (2) แนวทางการเสริมสร้างที่สำคัญ คือ ผู้อำนวยการสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยควรเห็นความสำคัญและกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนผู้บริหารทุกระดับให้มีภาวะผู้นำของการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และ (3) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่สำคัญ คือ การที่เจ้าหน้าที่ดับเพลิงของกองปฏิบัติการดับเพลิง 1-4 ดังกล่าวทุกระดับมีความรู้ ความสามารถ และการศึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์สูง รวมทั้งการที่กรุงเทพมหานครสนับสนุนงบประมาณด้านทรัพยากรมนุษย์แก่สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเพิ่มมากขึ้น

เฟรดเดอริก ดับเบิลยู. เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) (1947: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน สิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2551: 96) ในหนังสือเรื่อง “แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์” (เชียงใหม่ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดธนุชพรีนติ้ง)) ได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาคอขวดประสิทธิภาพในการทำงานของคณงานและองค์กร โดยเขาชี้แจงว่า “ปัญหาสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรประสบปัญหาอยู่ในขณะนั้น อยู่ที่ “ระบบการจัดการที่ไม่มีคุณภาพ” เพราะเป็นการจัดการแบบดั้งเดิมที่ใช้กันอยู่โดยทั่วไป เป็นการบริหารแบบครอบครัว ไม่มีรูปแบบ ไม่มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ดังนั้น รากฐานสำคัญของปัญหาจึงอยู่ที่ “ระบบจัดการ” ไม่ใช่อยู่ที่ตัวคน เนื่องจากว่าที่ผ่านมา องค์กรหรือนักบริหารส่วนใหญ่จะพยายามหาคนเก่งที่มีฝีมือเข้ามาทำงาน โดยมีความเชื่อว่า คนเก่งสามารถทำให้การบริหารงานดีขึ้นและทำให้งานทุกอย่างดีขึ้นเอง แต่สำหรับเทเลอร์มีความเชื่อว่า ระบบการทำงานที่ดีมีคุณภาพต้องมาก่อนคนเก่ง แม้ปัจจัยทั้ง 2 จะมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรทั้งคู่ก็ตาม แต่ระบบต้องมาก่อน”

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของ คำว่า “ปัญหา” หลังจากที่ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับคำว่า “ปัญหา” ของหน่วยงานและนักวิชาการที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ ปัญหา โดยหมายถึง ข้อสงสัย หรือข้อขัดข้องของการบริหารงานภาครัฐที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์พบว่า พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของ ปัญหา หมายถึง ข้อสงสัย ข้อขัดข้อง เช่น ทำได้โดยไม่มีปัญหา คำถาม ข้อที่ควรถาม เช่น ตอบปัญหาข้อที่ต้องพิจารณาแก้ไข เช่น ปัญหาเฉพาะหน้า และปัญหาการเมือง ส่วน เฟรดเดอริก ดับเบิลยู เทเลอร์ กล่าวว่า รากฐานสำคัญของปัญหาอยู่ที่ “ระบบจัดการ”

ไม่ใช่อยู่ที่ตัวคน ส่วน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้กล่าวถึงปัญหาว่า ในทุกหน่วยงาน ย่อมต้องประสบกับปัญหาในการบริหารงานไม่มากก็น้อย ในที่นี้ได้นำปัญหาของหน่วยงานภาครัฐมาศึกษา และในการศึกษาปัญหานั้นย่อมมีได้หลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับการจัดแบ่งของนักวิชาการ หรือผู้ศึกษาแต่ละคนว่าจะจัดแบ่งอย่างไร ตัวอย่างเช่น จัดแบ่งเป็น (1) ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างใหญ่และปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างย่อย (2) ปัญหาที่เกิดจากระบบและปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล และ (3) ปัญหาด้านการบริหาร และปัญหาด้านตัวบทกฎหมาย เป็นต้น

จากความหมายของคำว่า ปัญหา ที่ผู้ศึกษาได้รวบรวมมาจากหน่วยงานและนักวิชาการข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดและความหมายของ ปัญหา ของ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 มาปรับใช้เป็นพื้นฐานหรือเป็นแนวทางหลักในการกำหนดความหมายของคำว่า ปัญหา ที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษารั้งนี้ โดยหมายถึง “อุปสรรค หรือข้อขัดข้องเกี่ยวกับการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่จะต้องได้รับการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนา ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายคำว่า ปัญหา ของ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 มาปรับใช้ในครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของปัญหาที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ เนื่องจากเป็นเอกสารทางราชการที่ประกาศใช้ และมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง

1.2 ความหมายของการเสริมสร้าง เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างมีผู้ศึกษาไว้จำนวนน้อย ส่วนใหญ่จะใช้คำอื่นที่มีความหมายใกล้เคียงกันมาประกอบด้วย เช่น การพัฒนา เป็นต้น ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงนำแนวคิดหรือความหมายของการพัฒนา มาเสนอเทียบเคียงไว้ ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 687) (กรุงเทพมหานคร : บริษัท นานมีบุ๊คส์ จำกัด) ได้ให้ความหมายของ เสริมสร้าง หมายถึง เพิ่มพูนให้ดีหรือมั่นคงยิ่งขึ้น เช่น เสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ เสริมสร้างสัมพันธไมตรีอันดี

พยอม วงศ์สารศรี (2551: 156) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต) กล่าวไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคลก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 9) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) อธิบายว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นการ

เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่า การพัฒนา ขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นของปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายความรวมไปถึงการเพิ่มความพึงพอใจ และเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย

ที. อาร์. แบ็ทเทิน (T. R. Batten) (1959: 2) ในหนังสือ เรื่อง “Communities and Their Development: An Introductory Study with Special Reference to the Tropics” (London: Oxford University Press) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น

ฮูจเว็ลท์ เอ. (Hoogvelt A.) (1982: 11) ในหนังสือ เรื่อง “The Third World in Global Development” (London: Macmillan Publisher) เชื่อว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจภายใต้การแบ่งโลกออกเป็น โลกที่พัฒนาและไม่พัฒนา ซึ่งฮูจเว็ลท์ อธิบายว่า การพัฒนามีอยู่ 3 ฐานะ ได้แก่

1) การพัฒนาในฐานะที่เป็นกระบวนการ ในความหมายนี้หมายถึงกระบวนการวิวัฒนาการของความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของสังคมมนุษย์รวมทั้งขององค์กรทางวัฒนธรรมด้วย การพัฒนาในฐานะนี้เกี่ยวกับทฤษฎีวิวัฒนาการทั้งแนวเก่า แนวใหม่ ความแตกต่างทางสังคม การผสมผสานและการปรับตัวด้วยการทำให้ดีขึ้น ตลอดจนขั้นตอนของวิวัฒนาการทางสังคม

2) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิสัมพันธ์ ในฐานะนี้ เป็นการมองการพัฒนาว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตของสังคมด้วยการติดต่อสัมพันธ์กับสังคมต่างๆ ฮูจเว็ลท์ได้อธิบายถึงการพัฒนาของสังคมที่ด้อยพัฒนาด้วยการติดต่อสัมพันธ์ทางการค้า ระบบพาณิชย์ ระบบอาณานิคม อาณานิคมยุคใหม่ การแปลงสภาพ โครงสร้างของสังคมดั้งเดิมด้วยการเป็นสมัยใหม่ ภายใต้ลัทธิอาณานิคม การแพร่กระจายทัศนคติ ค่านิยม สถาบันต่าง ๆ ภายใต้ลัทธิอาณานิคม และการขาดตอนของกระบวนการวิวัฒนาการ

3) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิบัติการ การพัฒนาในฐานะนี้ถือว่า การพัฒนาจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ มีการตรวจสอบกระบวนการแห่งความเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายให้เลือกสำหรับการพัฒนาหลาย ๆ เป้าหมาย รวมทั้งรูปแบบของการพัฒนา เป็นต้น

สรุปและวิเคราะห์ หลังจากที่คุณศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับคำว่า “การพัฒนา หรือการเสริมสร้าง” ของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ การเสริมสร้าง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้าโดยจะต้องทำให้มีคุณภาพขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์พบว่า พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของ เสริมสร้าง หมายถึง เพิ่มพูนให้ดีหรือมั่นคงยิ่งขึ้น เช่น เสริมสร้างสัมพันธไมตรีอันดี เป็นต้น ส่วนนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้คล้ายคลึงกัน เช่น พยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคลก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร ขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่า การพัฒนา ขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นของปริมาณสินค้า หรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายความรวมถึงการเพิ่มความพึงพอใจ และเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย

จากความหมายของคำว่า การพัฒนา ที่ผู้ศึกษาได้รวบรวมมาจากนักวิชาการข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้นำความหมายของการพัฒนาของ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 และ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาปรับใช้เป็นพื้นฐานหรือเป็นแนวทางหลักในการกำหนดความหมายของ คำว่า การเสริมสร้าง ที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาค้นคว้า โดยหมายถึง “การเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้าโดยจะต้องทำให้มีคุณภาพขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นของการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิดกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน”

สำหรับเหตุผลที่นำแนวคิดและความหมายเสริมสร้างของพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 มาปรับใช้ในครั้งนี้เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของเสริมสร้างที่ได้มาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับ เนื่องจากเป็นเอกสารทางราชการที่ประกาศใช้ และนำแนวคิดและความหมายการพัฒนาของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาปรับใช้ในครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นแนวคิดและการให้ความหมายของการพัฒนาหรือการเสริมสร้างที่เข้าใจง่าย ครอบคลุม และนำมาปรับใช้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาค้นคว้า

1.3 ความหมายของการบริหารจัดการ มีนักวิชาการให้ความเห็นไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 21-22) ในหนังสือ เรื่อง “องค์การและการบริหาร” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด) ได้บรรยายลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

1.3.1 ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร

1.3.2 ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

1.3.3 ในด้านความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

นิรมิต เทียมทัน (2548: 61-62) ในหนังสือ เรื่อง “ยุทธศิลป์การบริหารจัดการศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่” (ปทุมธานี : สำนักพิมพ์พิมพ์ตะวัน) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการบริหารจัดการ เป็นการแปลความมาจากภาษาอังกฤษอยู่ 2 คำ ได้แก่ administration และ management โดยมีการแปลความหมาย administration หมายถึง การบริหาร ส่วน management หมายถึง การจัดการ ซึ่งทั้งสองคำมีความแตกต่างกันในสาระสำคัญคือ ความรับผิดชอบ (accountability) กล่าวคือ การจัดการจะมีความรับผิดชอบในระดับความเข้มข้นที่มากกว่าการบริหาร (degree) การบริหารมักจะใช้กับการปฏิบัติที่เป็นเรื่องของกระบวนการที่ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนปกติตามคู่มือ ตามกฎระเบียบ และกฎหมาย โดยเฉพาะการบริหารองค์กรภาครัฐ หรือลักษณะการทำงานของผู้บริหารทั่วไป เพราะความรับผิดชอบของเขาจะสัมพันธ์เพียงรับรู้ว่าได้เอาใจใส่งานในหน้าที่แล้ว แต่ผลสำเร็จจะเกิดหรือไม่ไม่สำคัญ (responsibility) ในทางปฏิบัติของการทำงานส่วนใหญ่จะมีลักษณะงานที่ต้องบริหารคือ งานปกติ (routine work) และงานที่ต้องแก้ปัญหา หรือพัฒนา จำเป็นต้องเข้าไปจัดการลงมือทำหรือร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน (involvement) ลักษณะการทำงานเช่นนี้ เรียกว่า การจัดการ สำหรับไทยใช้ทั้งสองคำ บางครั้งใช้คำว่า การบริหาร บางครั้งใช้คำว่า การจัดการ บางครั้งใช้ร่วมกันเรียกว่า การบริหารจัดการ และก็มีบ่อยครั้งใช้คำว่า การบริหาร แต่หมายถึง การจัดการ โดยเฉพาะการพูดกันในแวดวงธุรกิจเอกชน และการพูดในวงกว้างไป ดังนั้น ในบางตอนบางข้อความอาจจะมีการพูดรวมถึงการบริหารจัดการรวมกันไป ก็ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 33-35) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของภาครัฐ” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด) ยังได้แสดงกล่าวไว้ว่า เมื่อศึกษาค้นคว้าเอกสารจากต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และแคนาดา พบว่า ได้มีการนำคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งตรงกับคำว่า management administration มาใช้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น ใช้ในวงการศึกษารวมมหาวิทยาลัย ในหน่วยงานของรัฐ และในหน่วยงานของเอกชน ตัวอย่างเช่น

1. หนังสือ เรื่อง “Union-Management Administration of Employee Training: the Experience of T[ennessee] V[alley] A[uthority]” เขียน โดย William J. McGlothlin ในปี ค.ศ. 1943
2. หนังสือ เรื่อง “Organizational Management Administration for Athletic Program” เขียน โดย Thomas M. Kinder จัดพิมพ์โดย Eddie Bowers Publishing, U.S.; พิมพ์ครั้งที่ 4, ธันวาคม ค.ศ. 1998
3. หนังสือ เรื่อง “Guide to Collection Development and Management Administration, Organization, and Staffing” เขียน โดย Mary H. Munroe, John M. Haar, Peggy Johnson จัดพิมพ์โดย Lanham, Md.: Scarecrow Press, 2001
4. วารสาร “Educational Management Administration & Leadership” Tony Bush (บรรณาธิการ) จาก University of Lincoln, UK (สหราชอาณาจักร) จัดพิมพ์โดย Sage Publications และได้รับความร่วมมือจาก British Educational Leadership, Management & Administration Society, 2005-2007
5. มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้นำคำว่า Management Administration มาใช้ เช่น
 - 5.1 Fair Leigh Dickinson University ในเมืองแวนคูเวอร์ (Vancouver) ประเทศแคนาดา
 - 5.2 Missouri State University ในมลรัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา
 - 5.3 Villanova University ในมลรัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา
 - 5.4 University of Northwestern Connecticut ในมลรัฐคอนเนตทิคัต สหรัฐอเมริกา
 - 5.5 University of West Texas A&M ในมลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา
 - 5.6 University of Southwestern Medical Center ในเมืองดัลลัส (Dallas)มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา
6. หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยราชการของสหรัฐอเมริกา ได้นำมาใช้ เช่น
 - 6.1 กระทรวงสิ่งแวดล้อม (Department of the Environment) ในมลรัฐแมริแลนด์
 - 6.2 หน่วยการปกครองท้องถิ่น คือ Jackson County ในมลรัฐฟลอริดา
7. หน่วยงานของเอกชน ในสหรัฐอเมริกา
 - 7.1 บริษัท Hewlett Packard
 - 7.2 บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Novell
 - 7.3 บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Knowledgestorm

7.4 บริษัท Gemalto

7.5 บริษัท ViaNett

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 2-4) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ อาจกล่าวได้ว่ามีความหมายใกล้เคียงกันและอาจนำมาใช้แทนกันได้ ถึงแม้ว่าแต่ละคำจะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดบางประการ เช่น วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงาน โดยคำว่า การบริหารส่วนใหญ่ใช้ในภาครัฐหรือหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน ขณะที่คำว่า การจัดการนิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) โดยผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) ส่วนคำว่า การบริหารจัดการนำมาใช้ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เฉพาะการบริหารจัดการภาครัฐ มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลายแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และมุ่งใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น สำหรับความหมายของคำว่า การบริหารจัดการที่ใช้ในที่นี้หมายถึง แนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ที่หน่วยงาน และ/หรือ บุคลากรของหน่วยงานนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนา หรือสร้างความสุขความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ประชาชนและประเทศชาติ คำว่า การบริหารและการบริหารจัดการ อาจใช้แทนกันได้ และยังอาจใช้คำอื่นที่มีความหมายคล้ายคลึงกันแทนกันได้ อีก เช่น การจัดการ

ไม่เพียงเท่านั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 10) ในบทความ เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ” (ต้นคืบวันที่ 28 มิถุนายน 2554 จาก <http://www.wiruch.com>) มีความเห็นว่า การบริหารในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โปสคอร์ด (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของลูเทอร์ กุลลิก (Luther Gulick) และลินคอล์น เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์ (POCCCC)

นอกจากนั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 36) ในบทความเดียวกัน ยังได้อธิบายไว้อีกว่า คำว่า การบริหารจัดการ (management administration) นำไปใช้ทั้งหน่วยงาน และบุคลากรของภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการผสมผสานแนวคิดการบริหารภาครัฐและการจัดการภาคเอกชนเข้าด้วยกัน ถ้านำคำนี้ไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ชัดเจนมากขึ้น อาจใช้คำว่า การบริหารจัดการภาครัฐ (public management administration)

นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 1) ในบทความเรื่อง “แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ” (ค้นคืนวันที่ 28 มิถุนายน 2554 จาก <http://www.wiruch.com>) อธิบายว่า คำว่า “การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administratiae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนาจการ (direct) การบริหาร มีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือผลพลอยได้ (by product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึงหน่วยงาน และ/หรือ บุคลากร) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนาจการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) 11 ด้าน” แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” ของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของการบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อเกิดประสิทธิภาพแก่หน่วยงาน สร้างความสุขความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ประชาชนและประเทศชาติ

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์พบว่า นักวิชาการทั้งหลายให้ความหมายของการบริหารจัดการแตกต่างกัน เช่น ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวถึงลักษณะของการบริหารจัดการไว้เพียง 3 ด้าน คือ (1) ด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน (2) ด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ และ (3) ด้านของความรับผิดชอบ ในขณะที่ อุทัย เลหาวิเชียรกล่าวถึงกระบวนการการบริหารมีความหมาย 2 ประการ คือ (1) หมายถึงขั้นตอนของการจัดการ และ (2) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้จัดการหรือนักบริหาร ส่วน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้แนวคิดและความหมายของการบริหารจัดการว่าเป็นแนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ที่หน่วยงาน หรือบุคลากรของหน่วยงานนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนา หรือสร้างความสุขความเจริญก้าวหน้า โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ 11 ด้าน เช่น การบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ และการบริหารคุณธรรม เป็นต้น เช่นนี้ ผู้ศึกษามีความเห็นว่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้แนวคิดและความหมายของการบริหารจัดการได้ครอบคลุมขั้นตอนและสาระสำคัญของการบริหารจัดการเหมาะกับการนำมาใช้ในการเสริมสร้างการบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบัน

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดคำว่า การบริหารจัดการ ที่เป็นความเห็นของผู้ศึกษาเอง และใช้ในการศึกษาคั้งนี้ โดยหมายถึง “การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง หรือพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในการเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน”

สำหรับเหตุผลที่นำแนวคิดความหมายของการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดคำว่า การบริหารจัดการที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน ชัดเจน ตรงประเด็น ง่ายแก่การนำไปปฏิบัติ และเหมาะแก่การนำไปประยุกต์ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาคั้งนี้

1.4 ความหมายของขีดความสามารถ มีนักวิชาการและหน่วยงานให้ความเห็นไว้ ดังนี้

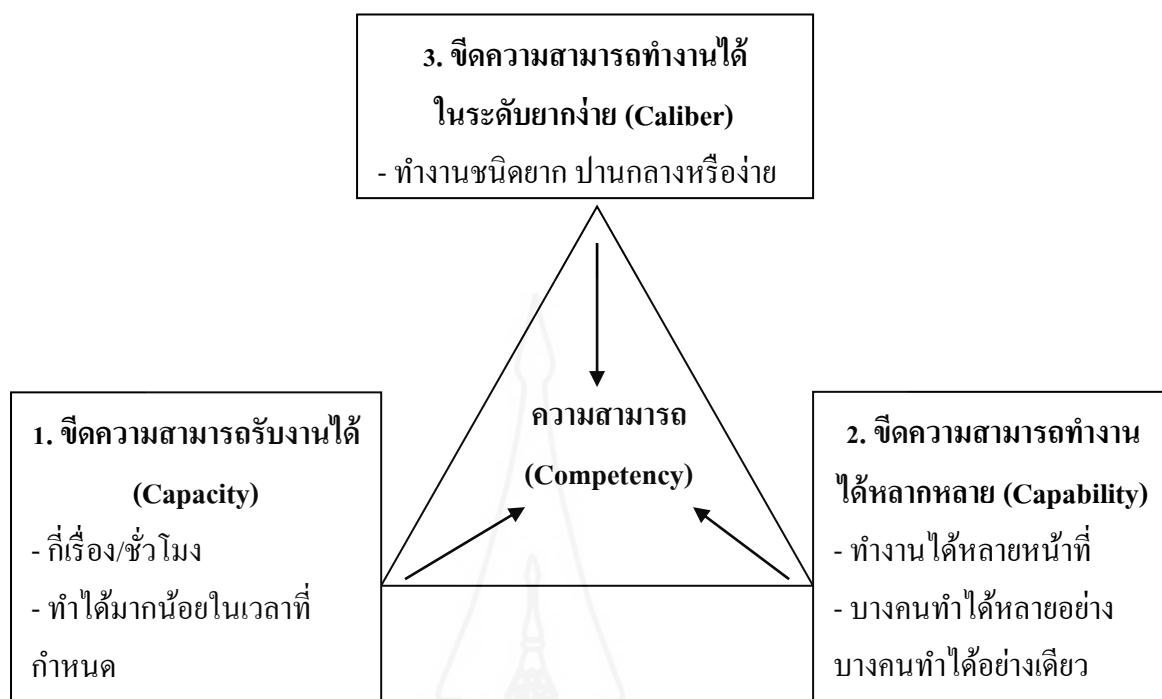
อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2547: 3) ในหนังสือ เรื่อง “Career Development in Practice” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ เอช. อาร์. เซ็นเตอร์) ได้กล่าวถึง ประเภทของขีดความสามารถไว้ 3 ประเภท ได้แก่

1. ขีดความสามารถหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการ แสดงออกของ พฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ คติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถ ประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถ ชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร

2. ขีดความสามารถด้านการบริหาร (managerial competency) คือ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับ พนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (role-based) แตกต่างตามตำแหน่ง ทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งาน สำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหาร การเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

3. ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (functional competency) คือ ความรู้ ความสามารถในงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (job-based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชีควรต้องมีความรู้ ทางด้านการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิด functional competency หรือเป็น job competency เป็น technical competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่า ขีดความสามารถชนิดที่เป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อน ให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่ รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น จะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

วิทยา ปัญญานนท์ (2548: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) อังใน ฤกษ์ศต เนติบัณฑิตอุทธรณ์ (2552: 16) วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้าน การให้บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร”) ได้อธิบายถึงขีดความสามารถส่วนบุคคลโดยใช้ ตัวแบบจำลองความสามารถ (3C model) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แบบจำลองความสามารถ (3C model)

จากภาพที่ 2.1 อธิบายการพิจารณาขีดความสามารถในแต่ละด้านจากแบบจำลอง 3C ประกอบด้วย (1) Capacity เป็นขีดความสามารถที่จะรับงานได้มากน้อยเท่าใด ต่อชั่วโมง ต่อวันต่อสัปดาห์ หรือต่อเดือน ตามความจุของงานที่จะทำได้ บางคนรับงานได้มาก บางคนรับงานได้น้อย (2) Capability เป็นขีดความสามารถที่จะทำงานได้หลากหลายชนิด บางคนทำงานได้หลายชนิด บางคนมีความสามารถเฉพาะอย่างไม่สามารถพัฒนาทักษะให้มีหลายด้าน และ (3) Caliber เป็นขีดความสามารถว่าทำงานได้ในระดับยากมาก ยากปานกลาง หรือง่าย

สยามธุรกิจ (2552) ในบทความ เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน” ค้นคืนวันที่ 2 มิถุนายน 2554 จาก <http://www.siaminfobiz.com> ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานนั้น องค์กรจะต้องเน้นการพัฒนาที่ทัศนคติ (attitude) อุปนิสัย (trait) ค่านิยม (social value) นอกเหนือจากทักษะ (skill) ความรู้ (knowledge) และความสามารถของพนักงาน (capability) เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้จะถูกใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผล แต่เนื่องจากความสามารถของแต่ละคน และความต้องการในการพัฒนาที่ไม่เหมือนกัน การพัฒนาพนักงานเหล่านี้ต้องมีการประเมินผล และการติดตามอย่างใกล้ชิดตลอดเวลาเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ที่สูงสุด

แม็คเคลแลนด์ (McClelland) (1973: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) อ้างใน สุรพงษ์ มาลี (2553: 9) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 14” (นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหรือขีดความสามารถไปสู่การปฏิบัติงาน โดยส่วนใหญ่ยึดหลักการมุ่งเน้นการสร้างผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นและวิเคราะห์สิ่งที่คนเหล่านั้นทำ ซึ่งวิธีการนี้อาจจะกำหนดเป็นหลักการทั่วไปได้ 2 ประการ คือ (1) การเน้นความสำเร็จในงานซึ่งมีความโดดเด่น โดยไม่ต้องตั้งสมมติฐานว่าบุคคลนั้นมีบทบาทอะไร และ (2) ให้ความสำคัญกับสิ่งที่คนเหล่านั้นทำ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติตามหลักการนี้ คือ สามารถระบุพฤติกรรมซึ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในหน้าที่หนึ่งได้สำเร็จ

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของ คำว่า “ขีดความสามารถ” ของ นักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ ขีดความสามารถ หมายถึง องค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน ทักษะคิของพนักงานในองค์กร ทุกคน ที่มีส่วนช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า นักวิชาการแต่ละคนได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้แตกต่างกัน เช่น วิทยา ปัญญานนท์ ได้อธิบายถึงขีดความสามารถส่วนบุคคลโดยใช้ตัวแบบจำลองความสามารถที่เรียกว่า 3C model ส่วน บทความในสยามธุรกิจ ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานต้องเน้นการพัฒนาที่ทัศนคติ อุปนิสัย ค่านิยม นอกเหนือจากทักษะ ความรู้ และความสามารถของพนักงาน ในขณะที่ แม็คเคลแลนด์ ได้กล่าวว่า สมรรถนะหรือขีดความสามารถไปสู่การปฏิบัติงาน โดยส่วนใหญ่ยึดหลักการมุ่งเน้นการสร้างผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นและวิเคราะห์สิ่งที่คนเหล่านั้นทำ ซึ่งวิธีการนี้อาจจะกำหนดเป็นหลักการทั่วไปได้ 2 ประการ คือ (1) การเน้นความสำเร็จในงานซึ่งมีความโดดเด่น และ (2) ให้ความสำคัญกับสิ่งที่คนเหล่านั้นทำ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติตามหลักการนี้ คือ สามารถระบุพฤติกรรม ซึ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในหน้าที่หนึ่งได้สำเร็จ นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังมีความเห็นว่า นักวิชาการทั้ง 3 คนนั้น ได้ให้ความหมายของขีดความสามารถไม่ชัดเจน หรือไม่ครอบคลุมสาระสำคัญ จึงไม่ควรนำมาปรับใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แต่ อารณ ภูวิทย์พันธ์ ได้ให้ความหมายในขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถตามตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน โดยหมายถึง ความรู้ความสามารถในงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคิ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวม ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของขีดความสามารถของ อารมณ์ ภู่วิทยพันธ์ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของ ขีดความสามารถ ที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเอง และใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “ความรู้ความสามารถ ทักษะหรือความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ และทัศนคติของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีส่วนช่วยสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของขีดความสามารถ ของ อารมณ์ ภู่วิทยพันธ์ มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของขีดความสามารถที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า ขีดความสามารถที่ครอบคลุมสาระสำคัญของขีดความสามารถชัดเจน เข้าใจง่าย รวมทั้งสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

1.5 ความหมายของยุทธศาสตร์ มีหน่วยงานและนักวิชาการได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 911) (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์) ได้ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง “วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบทางทหารตามความจำเป็น ทั้งในยามสงบและยามสงคราม”

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2540: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) อ้างใน จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2549: 13) ในหนังสือ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)) กล่าวว่า วิชา กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจบนฐานของสมมติฐาน การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

พสุ เดชะรินทร์ และคณะ (2548: 20) ในหนังสือ เรื่อง “Strategy Map แผนที่ยุทธศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ก. พลพิมพ์ (1996) จำกัด) ให้ความหมายไว้ว่า ยุทธศาสตร์ คือ สิ่งที่ต้องการทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยความสำเร็จของแต่ละองค์กรก็ไม่เหมือนกัน ถ้าเป็นองค์กรเอกชน ความสำเร็จอาจจะอยู่ที่ตัวเลขทางการเงิน แต่ถ้าเป็นหน่วยงานราชการ ความสำเร็จนั้นก็อยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์

เจริญ เจษฎาวัลย์ (2548: 99) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารความเสี่ยง” (นนทบุรี : บริษัท พอดี จำกัด) กล่าวว่า ผู้บริหารกิจการงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เพื่อคิดหาแนวทางล่วงหน้าว่าทำอย่างไร จึงจะสามารถดำเนินกิจกรรมเรื่องนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จได้

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2552: 107-108) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิด ยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในยุคโลกาภิวัตน์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน) ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ คือ การกำหนดเป้าหมายเพื่อที่จะนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบไปด้วยการกำหนดแนวทางปฏิบัติโดยรู้จักข้อจำกัดและความแตกต่างระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทำลงไปนั้นให้บรรลุเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง การกำหนดนโยบาย การวางแผนกำหนดโครงการและโครงการงาน หน่วยวิเคราะห์การประเมิน การวัด และขั้นตอนปฏิบัติที่เรียกว่า กลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 10) ในบทความ เรื่อง “แนวคิดหรือความหมายของ ยุทธศาสตร์” (ค้นคืนวันที่ 13 มิถุนายน 2554 จาก <http://www.wiruch.com>) กล่าวไว้ว่า การบริหาร ยุทธศาสตร์ คำว่ายุทธศาสตร์ จะใช้ในความหมายที่กว้างกว่ากลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ใช้กับเรื่องใหญ่ ๆ เป็นระดับชาติ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์กระทรวง ยุทธศาสตร์ของกองทัพใหญ่ ๆ ในขณะที่คำว่า กลยุทธ์ ใช้กับเรื่องหรือองค์การหรือหน่วยงานย่อย ๆ เล็ก ๆ เช่น บริษัท ห้างร้าน โดยกลยุทธ์มีกลวิธี หรือแนวทางปฏิบัติลดหลั่นกันลงไป แต่ในที่นี้ ถือว่า ทั้ง 2 คำ มีความเหมือนเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน และสำหรับความหมายของการบริหารยุทธศาสตร์ที่สรุปไว้ในที่นี้ หมายถึง “การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ลุ่มลึกหรือแยกสายเพื่อกำหนดทิศทาง แนวทาง แผนงาน กระบวนการในการดำเนินงาน การควบคุมตรวจสอบ และเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้อง และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะของหน่วยงาน”

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของคำว่า “ยุทธศาสตร์” ของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางปฏิบัติที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความสอดคล้อง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะของหน่วยงาน

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์พบว่า นักวิชาการแต่ละคนได้ให้ความหมายของ ยุทธศาสตร์ไปในทิศทางเดียวกัน เช่น พสุ เดชะรินทร์ และคณะให้ความหมายของยุทธศาสตร์ว่า คือ สิ่งที่ต้องกระทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ส่วน เจริญ เจษฎาวัลย์ กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์เพื่อคิดหาจุดทางลัดหน้าว่าทำอย่างไร จึงจะสามารถดำเนินกิจกรรมเรื่องนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จได้ในขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ ว่า การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ลุ่มลึกหรือแยกสาย

เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทาง แผนงาน กระบวนการในการดำเนินงาน การควบคุมตรวจสอบ และ เป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้อง และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ พร้อมทั้งใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายเฉพาะของหน่วยงาน เป็นต้น ผู้ศึกษาเห็นว่า พสุ เดชะรินทร์ และคณะ และเจริญ ใจภูวนาวัลย์ ให้ความหมายไม่ครอบคลุมกระบวนการการบริหาร ในขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้ความหมายไว้อย่างครอบคลุม ชัดเจน และตรงประเด็น

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของยุทธศาสตร์ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานของการกำหนดคำว่า ยุทธศาสตร์ ที่เป็นความเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษา ครั้งนี้ โดยหมายถึง “แนวทางปฏิบัติที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความสอดคล้อง และสามารถปรับตัวให้ เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของยุทธศาสตร์ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาใช้เป็น พื้นฐานในการกำหนดความหมายของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการศึกษาคำนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ชัดเจน กะทัดรัด ตรงประเด็น และนำมาประยุกต์ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาคำนี้

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB)

กระบวนการบริหารจัดการมีที่มาจากหลายแนวคิด ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด แฟ้มส์-โพสคอร์บ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษาคำนี้ เพราะไม่เพียงจะมีส่วนช่วยให้การศึกษาคำนี้เป็น วิชาการ และระบบมากขึ้นเท่านั้น แต่แนวคิดนี้ยังเป็นกรอบแนวคิดที่ทันสมัย ครอบคลุม ครบถ้วน และสมบูรณ์แบบมาก รวมทั้งนำไปใช้อย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมขั้นตอน การบริหารจัดการจำนวน 11 เรื่องหรือ 11 ด้านอย่างเจาะจง และชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหาร จัดการหรือวิธีการบริหารงานอื่น ๆ และก่อนที่จะนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อ การบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร หรือกระบวนการบริหารจัดการ รวมทั้งความเป็นมาของ PAMS-POSDCoRB มาเสนอไว้ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 8) ในหนังสือ เรื่อง “แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า กระบวนการบริหารเกิดจากหลายความคิด จึงได้จัดกลุ่มปัญหาโดยนำ “กระบวนการบริหารจัดการ” ที่เรียกว่า POSDCoRB ของ กุลิก และเออร์วิค (Gulick & Urwick) ที่เขียนไว้ในหนังสือ เรื่อง “Papers on the Science of Administration: Note on the Theory of Organization” ในปี ค.ศ. 1937 มาใช้ โดย POSDCoRB ประกอบด้วย 7 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบริหารงานบุคคล (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การประสานงาน (Coordinating)
6. การรายงาน (Reporting)
7. การงบประมาณ (Budgeting)

คำว่า POSDCoRB เฉพาะตัว Co นั้น ในหนังสือบางเล่มอาจเขียนด้วยตัวใหญ่ทั้ง 2 ตัว คือ CO แต่ในที่นี้ใช้ o ตัวเล็ก เพราะหมายถึง Coordinating อีกทั้ง POSDCoRB ประกอบด้วย 7 ตัว หรืออาจเรียกว่า 7 ปัจจัยหรือกิจกรรมหรือขั้นตอนก็ได้ และถ้าใช้ O ตัวใหญ่ จะทำให้เข้าใจผิดหรือเข้าใจคลาดเคลื่อนได้ง่ายว่า O ตัวใหญ่นั้นเป็นอีก 1 ตัว หรือมีความหมายเพิ่มขึ้นอีก 1 ตัว เป็น 8 ตัว ก็ได้ โดย วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้อธิบายทำความเข้าใจเหตุผลที่นำ POSDCoRB มาปรับใช้เพราะเป็นกระบวนการที่คุ้นเคยและใช้กันอย่างกว้างขวางพอสมควรในวงวิชาการ โดยครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการจำนวน 7 ด้าน ซึ่งชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารหรือวิธีการบริหารงานอื่น ๆ เป็นต้นว่า

1) กระบวนการบริหารงานที่เรียกว่า POCCC ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) (4) การประสานงาน (Coordinating) และ (5) การควบคุม (Controlling)

2) กระบวนการบริหารงานที่เรียกว่า ITERSMS แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ข้อมูลข่าวสาร (Information) (2) เทคโนโลยี (Technology) (3) สถานะทางเศรษฐกิจ (Economic status) (4) ทรัพยากร (Resources) (5) จริยธรรมหรือคุณธรรม (Morality) และ (6) การติดต่อสัมพันธ์หรือระบบสังคม (Sociality)

3) ปัจจัยที่ใช้ในการบริหารหรือวิเคราะห์หน่วยงานที่เรียกว่า SWOT ได้แก่ (1) จุดแข็ง (Strength) (2) จุดอ่อน (Weakness) (3) โอกาส (Opportunity) และ (4) ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat)

4) กระบวนการบริหารงานของไทยที่เรียกว่า 5ส ได้แก่ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย

5) กระบวนการบริหารงานของไทยที่เรียกว่า 6ป ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน ประชาสัมพันธ์ และประชาชน อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 32) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า POSDCoRB จะเป็นที่ยึดถือใช้กันอย่างกว้างขวาง และครอบคลุม กระบวนการบริหารจัดการ จำนวน 7 ด้าน ซึ่งชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารงานหรือวิธีการทำงานอื่น ๆ ดังกล่าว หากวิเคราะห์ต่อไปก็พบว่า POSDCoRB มีข้อบกพร่องบางประการ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ จึงนำ POSDCoRB มาพัฒนา หรือปรับเปลี่ยนให้สมบูรณ์เพิ่มขึ้น เป็น PAMS-POSDCoRB ด้วยเหตุผลดังนี้

1) POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน และเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนด้านวัตถุ อาจเรียกส่วนนี้ว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นฮาร์ดแวร์ (hardware) ขณะเดียวกัน POSDCoRB ได้ละเลย หรือไม่เน้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ เช่น การพัฒนาจิตใจ จริยธรรม และจิตวิญญาณของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยส่วนนี้เรียกว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นซอฟต์แวร์ (software) แม้ใน POSDCoRB มีส่วนที่เป็นซอฟต์แวร์บ้าง คือ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) แต่ก็ถือว่าน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์

2) POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง นโยบาย (Policy) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของทุกหน่วยงานที่ต้องมีนโยบายเสมอ อีกทั้งในกระบวนการบริหารจัดการไม่อาจขาดเรื่องนี้ได้ แม้อาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่า เรื่องนโยบายได้แทรกอยู่ในเรื่องการวางแผนก็ตาม แต่โดยข้อเท็จจริง นโยบายมีความสำคัญมากและมาก่อนการวางแผน ดังนั้น จึงควรแยกเรื่องนโยบายออกมาให้เห็นชัดเจน

3) POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง อำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญยิ่งของกระบวนการบริหารจัดการ ความสำคัญของอำนาจหน้าที่ยังเห็นได้จากเหตุผลที่ว่า ในการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐทุกแห่งจะต้องมีบทบัญญัติของกฎหมายรองรับเสมอ โดยหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติของกฎหมาย และในกฎหมายเกือบทุกฉบับ ซึ่งรวมทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่กล่าวถึงหน่วยงานของรัฐ จะมีบทบัญญัติว่าด้วยอำนาจหน้าที่ไว้ด้วยเสมอ ถึงแม้ว่าอาจมีผู้ตีความ หรือโต้แย้งว่าเรื่องอำนาจหน้าที่นั้น ได้แทรกอยู่ในเรื่อง การอำนวยความสะดวก ก็ตาม แต่ก็ไม่เด่นชัด จึงควรแยกออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน

4) จริยธรรม (Morality) และจิตวิญญาณ (Spirit) ดังกล่าวไว้แล้วว่า POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ โดยละเลยเรื่องสำคัญที่เป็นซอฟต์แวร์ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับจิตใจของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดเจน และให้ผลตอบแทนไม่ชัดเจน ประกอบกับเรื่องจริยธรรม และจิตวิญญาณ เป็นเรื่องสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารจัดการ เช่น การปฏิบัติหน้าที่ราชการของทุกหน่วยงานไม่อาจบรรลุผลสำเร็จที่ตอบสนอง หรือให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเจ้าหน้าที่ของรัฐขาดจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และขาดจิตวิญญาณของการให้บริการที่เป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นต้น ดังนั้น จึงสมควรที่จะเพิ่ม 2 ส่วนนี้เข้าไปอีกเพื่อช่วยให้กระบวนการบริหารจัดการครอบคลุมครบถ้วน พร้อมกับเกิดความสมดุลระหว่างส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพิ่มมากขึ้นด้วย

ด้วยเหตุผลข้างต้นนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 61-62) ในหนังสือ เรื่อง “แนวความคิดรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และการพัฒนา” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไพร่เพช) จึงได้พัฒนา หรือปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCoRB มาเป็นแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาปรับใช้ในทางวิชาการโดยประกอบด้วย 11 ด้าน ดังนี้

1) การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง หลักการและวิธีปฏิบัติที่ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน รวมถึงวิสัยทัศน์ของการพัฒนาหน่วยงานไว้ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบายต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนโดยรวม

2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายบัญญัติไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงานมากเพียงพอ และการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน

3) การบริหารคุณธรรม (Morality) หมายถึง หลักธรรมที่เป็นข้อปฏิบัติในการบริหารงานของบุคลากรในหน่วยงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และการมีจิตสำนึกในการให้บริการแก่ประชาชน เป็นต้น

4) การบริหารที่เกี่ยวข้อกับสังคม (Society) หมายถึง การให้บริการของบุคลากรในหน่วยงานต่อประชาชนโดยรวม เช่น การบริหารจัดการของหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชน

5) การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงานต้องสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน รวมทั้งการวางแผนอย่างต่อเนื่อง และชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การบริการสาธารณะแก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง

6) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง รูปแบบ และโครงสร้าง รวมทั้งการจัดส่วนราชการของหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดหน้าที่การงานและสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และจัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพ

7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวกับบุคลากรของหน่วยงาน เช่น การวางแผนกำลังคน การแสวงหาบุคลากร การบำรุงรักษาและจัดสวัสดิการ การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

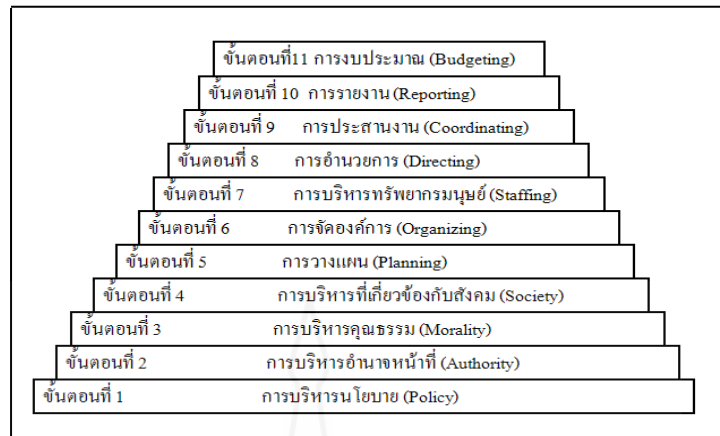
8) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การบังคับบัญชา การควบคุม และความรับผิดชอบ การบริหารงานของหน่วยงาน เช่น การตัดสินใจ การสั่งการ การจูงใจ และการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

9) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงาน และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่อประชาชน เช่น การประสานด้านนโยบายและวัตถุประสงค์ การประสานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน การประสานการเงินและวัสดุอุปกรณ์ และความขัดแย้งของบุคลากร เป็นต้น

10) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานเสนอความคิดเห็น หรือยื่นเรื่องร้องเรียน รวมทั้งการควบคุม และการตรวจสอบการบริหารงานของหน่วยงานจากภายในและภายนอก เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานได้ทันที การตรวจสอบและการควบคุมมาตรฐานการให้บริการ การรายงานความเคลื่อนไหว ตลอดจนการรายงานข้อผิดพลาด และการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น

11) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ รายรับและรายจ่ายของหน่วยงาน เช่น การวางแผนการเงิน การจัดองค์กรทางการเงิน การจัดบุคลากรเกี่ยวกับการเงิน การควบคุมทางการเงิน รวมทั้งการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด และคุ้มค่า เป็นต้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 89-91) ใน รัฐสภาสาร บทความ เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ” ได้ให้ความเห็นถึงปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ว่า ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB
ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 30-40) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ได้กล่าวถึงตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร์ด (PAMS-POSDCoRB) หรือกระบวนการบริหารจัดการ หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการเป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่พัฒนาจาก POSDCoRB โดย PAMS-POSDCoRB นั้น ประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordination) (10) การรายงาน (Reporting) ซึ่งรวมทั้งการประเมินผล และ (11) การงบประมาณ (Budgeting)

หมายเหตุ PAMS-POSDCoRB ได้พัฒนาจากกระบวนการบริหารจัดการที่เรียกว่า โพสคอร์ด (POSDCoRB) ของ กุลิก และเออร์วิก (Gulick & Urwick) นอกจากนั้น ยังมีกระบวนการบริหารจัดการอื่นที่ใกล้เคียงกันอีก เช่น พอคค (POCCC) ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 5 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การบังคับบัญชาหรือสั่งการ (Commanding) (4) การประสานงาน (Coordination) และ (5) การควบคุม (Controlling) อย่างไรก็ตาม เนื่องจากตัวชี้วัดหลักดังกล่าวเหมือนหรือคล้ายคลึงกันในที่นี้จึงนำ PAMS-POSDCoRB มาเสนอไว้เท่านั้น เนื่องจากมีสาระสำคัญครอบคลุมตัวชี้วัดการบริหารจัดการอื่นดังกล่าว

สำหรับตัวอย่างตัวชี้วัดรอง 5 ตัว (ข้อความ) และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จจำนวน 5 ตัว (ข้อความ) ของตัวชี้วัดหลัก PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB หรือตัวชี้วัดหลัก ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ

ตัวชี้วัดการ บริหารจัดการที่ เรียกว่า PAMS- POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	ตัวอย่างตัวชี้วัด รอง (หมายถึง ระดับ ความสำเร็จของ ข้อความที่ขยาย ความ หรือขยาย การดำเนินงาน ของตัวชี้วัด หลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจน ขึ้น)	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ (หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของ ความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
1. การบริหาร นโยบาย (Policy)	1.1 การกำหนด นโยบายของ หน่วยงาน สอดคล้องกับ ความต้องการ ของประชาชน	1.1 ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ สนองความต้องการของประชาชน รวมทั้งการกล่าวหา และ ร้องเรียนเรื่องการกำหนดนโยบายที่ไม่สอดคล้องกับความ ต้องการของประชาชนลดน้อยลงด้วย
	1.2 หน่วยงานมี นโยบายที่ ชัดเจน	1.2 ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากรได้นำนโยบายไป ปฏิบัติอย่างถูกต้อง และคล่องตัว

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยาย ความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละ ด้านให้เห็นชัดเจน ขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของ ความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัด รอง)
	1.3 หน่วยงานเปิด โอกาสให้ ประชาชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบาย ของหน่วยงานตาม หลักประชาธิปไตย และขอบเขตของ กฎหมาย		1.3 ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้เข้ามามี ส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ ทำความเข้าใจ แสดงทัศนะ เสนอประเด็น เสนอปัญหา เสนอแนวทางแก้ไขปัญหารวม ทั้งติดตาม และตรวจสอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย นอกจากนั้น การกล่าวหา และการร้องเรียนเรื่องการไม่เปิด โอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายลดน้อยลงด้วย
	1.4 การกำหนด นโยบายของ หน่วยงานมาจาก เบื้องบน		1.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ดำเนินงานในลักษณะที่รวม อำนาจการตัดสินใจไว้ในส่วนกลาง รวมทั้งมีคำกล่าวหา เรื่องการรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง และมีการเรียกร้องให้ หน่วยงานเปิด โอกาสให้หน่วยงานระดับล่าง หรือ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้วย
	1.5 หน่วยงาน ประเมินผลนโยบาย และนำผลการ ประเมินไป ปรับปรุงแก้ไข		1.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้จัดให้มีการประเมินผล นโยบาย และได้นำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไข นโยบายโดยประชาชนสัมพันธ์ขึ้นต่อการดำเนินงาน รวมทั้ง ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินนั้นด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ →	ตัวอย่างตัวชี้วัดตรง →	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยาย ความ หรือขยายการ ดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละ ด้านให้เห็นชัดเจน ขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของ ความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัด รong)
2. การบริหาร อำนาจหน้าที่ (Authority)	2.1 หน่วยงานมอบ อำนาจหน้าที่ให้แก่ ผู้บริหารมาก เพียงพอ	2.1 ผู้บริหารของหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างราบรื่น โดยไม่มีปัญหาหรือ ไม่มีความขัดแย้งกันเรื่องอำนาจหน้าที่
	2.2 หน่วยงาน กำหนดการใช้ อำนาจหน้าที่ไว้ อย่างเหมาะสม และ ง่ายต่อการนำไป ปฏิบัติ	2.2 ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากร ได้ปฏิบัติตาม อำนาจหน้าที่ได้อย่างสะดวก และราบรื่น อีกทั้งข้อขัดแย้ง ในเรื่องการใช้อำนาจของบุคลากรมีคณ้อยลงด้วย
	2.3 หน่วยงาน กำหนดอำนาจ หน้าที่ของบุคลากร ไว้อย่างชัดเจน	2.3 ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากร ได้ปฏิบัติตาม อำนาจหน้าที่ได้โดยง่าย และไม่สับสน

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ →	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAM- POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยาย ความ หรือขยายการ ดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละ ด้านให้เห็นชัดเจน ขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของ ความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัด รอง)
	2.4 ผู้บริหารของ หน่วยงานบริหาร จัดการอย่างรวม อำนาจ		2.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้สั่งการและตัดสินใจด้วย ตนเอง โดยยึดถือความคิดของตนเองเป็นหลัก
	2.5 ผู้บริหารของ หน่วยงานใช้อำนาจ บนพื้นฐานของ คุณธรรม		2.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้เห็นถึงความสำคัญและ ปฏิบัติหน้าที่อย่างซื่อสัตย์ สุจริต มีเมตตา และยึดถือ ผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก
3. การบริหาร คุณธรรม (Morality)	3.1 หน่วยงาน ควบคุมและป้องกัน บุคลากรมิให้ ประพฤติมิชอบ		3.1 ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากรได้เห็นถึง ความสำคัญและความจำเป็นของการปฏิบัติหน้าที่ด้วย ความสุจริต ผู้บริหารได้ควบคุมดูแลบุคลากรอย่างจริงจัง และใกล้ชิด นอกจากนี้ การลงโทษบุคลากรที่ประพฤติ ทุจริตมีเพิ่มมากขึ้นด้วย
	3.2 หน่วยงานสร้าง และปลูกฝัง จิตสำนึกที่ดีให้แก่ บุคลากรเป็นประจำ		3.2 ผู้บริหารของหน่วยงานได้พัฒนาหรือฝึกอบรม บุคลากรในเรื่องการสร้าง และปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีอย่าง สม่าเสมอ ในเวลาเดียวกัน ผู้บริหารได้ ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของการมีจิตสำนึกที่ดีด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ บริหารจัดการที่ เรียกว่า PAMS- POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง (หมายถึง ระดับ ความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัด หลักแต่ละด้านให้เห็น ชัดเจนขึ้น)	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ (หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมา ที่หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	3.3 บุคลากรของ หน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	3.3 บุคลากรของหน่วยงานได้รับคำชมเชยยกย่อง ในเรื่องของการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต อีกทั้งการกล่าวหา และการร้องเรียน บุคลากรในเรื่องการทุจริตลดน้อยลงด้วย
	3.4 บุคลากรของ หน่วยงานมีจิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อ ผลประโยชน์ของ ส่วนรวม	3.4 บุคลากรของหน่วยงานได้ปฏิบัติหน้าที่ใน ทิศทางที่เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวม พร้อมกับ อำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนอย่าง ต่อเนื่องด้วย
	3.5 ผู้บริหารของ หน่วยงานประพฤติตัว เป็นแบบอย่างที่ดีในการ ปฏิบัติหน้าที่อย่างมี คุณธรรม	3.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้รับความเชื่อมั่น คำ ชม และการยอมรับเพิ่มมากขึ้น การร้องเรียน ผู้บริหารในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่อย่างขาด คุณธรรมลดน้อยลง อีกทั้งบุคลากรของหน่วยงาน ได้นำการประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรม ของผู้บริหารมาประพฤติปฏิบัติตามเพิ่มมากขึ้น ด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ →	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
4. การบริหารที่เกี่ยวข้องกับ สังคม(Society)	4.1 หน่วยงาน บริหารจัดการใน ทิศทางที่เอื้ออำนวย ประโยชน์ต่อสังคม หรือส่วนรวม	4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากร ได้ปฏิบัติราชการ ในลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน สังคม หรือส่วนรวมอย่างชัดเจนเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ การกล่าวหา และร้องเรียนบุคลากรในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ โดยไม่คำนึงผลประโยชน์ของส่วนรวมลดน้อยลงด้วย
	4.2 หน่วยงานมี เป้าหมายที่คำนึงถึง ผลประโยชน์ของ ประชาชนเป็นหลัก	4.2 ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากร ได้ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก รวมทั้งได้รับความเชื่อมั่น และยอมรับจากประชาชนเพิ่มมากขึ้นด้วย ประชาชนเป็นหลัก
	4.3 หน่วยงาน จัดการฝึกอบรม หรือการพัฒนา บุคลากรอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้ ปฏิบัติหน้าที่เพื่อ ส่วนรวม	4.3 บุคลากรของหน่วยงานได้รับการฝึกอบรม หรือการพัฒนาในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่เพื่อส่วนรวมอย่าง สม่าเสมอทำให้เข้าใจเพิ่มขึ้น พร้อมกับนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม หรือการพัฒนานั้น ไปปรับใช้อย่างชัดเจน ด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็น ชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของ ความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	4.4 ผู้บริหารของ หน่วยงาน ควบคุมดูแลการ ปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อผลประโยชน์ ของประชาชนหรือ ส่วนรวม	4.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ปฏิบัติงานคลุกคลีกับ บุคลากรอย่างต่อเนื่องได้รับความเชื่อมั่นเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งมี การลงโทษบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เพื่อ ผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมมีเพิ่มมากขึ้น
	4.5 ผู้บริหารของ หน่วยงานเห็นถึง ความสำคัญและให้ ความสำคัญกับการ ปฏิบัติราชการเพื่อ ประโยชน์ของ ส่วนรวม	4.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่อง การปฏิบัติหน้าที่เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมอย่าง จริงจัง และต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารได้นำการปฏิบัติ ราชการเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของบุคลากรมาใช้ ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งของบุคลากรด้วย
5. การวางแผน (Planning)	5.1 หน่วยงาน วางแผนการปฏิบัติ ราชการอย่างชัดเจน และนำแผนไป ปฏิบัติอย่างครบถ้วน	5.1 บุคลากรของหน่วยงานได้ประชาสัมพันธ์เรื่องการวาง แผนการปฏิบัติราชการอย่างชัดเจน พร้อมกันนั้น ได้ สนับสนุน และควบคุมดูแลบุคลากรให้นำแผนไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและต่อเนื่องด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ →	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAM- POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	5.2 หน่วยงาน ประเมินผลการวางแผน และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขให้เกิดประโยชน์		5.2 ผู้บริหารของหน่วยงาน ได้เห็นถึงความสำคัญ และได้ดำเนินการควบคุมและการตรวจสอบบุคลากรให้ทำการประเมินผลการวางแผนพร้อมก็นำผลการประเมินนั้นไปปรับปรุงแก้ไข โดยประชาสัมพันธ์ขั้นตอนการดำเนินงาน รวมทั้งได้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นอันเนื่องมาจากการประเมินผลนั้นด้วย
	5.3 หน่วยงาน ฝึกอบรมบุคลากรในเรื่องการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนเป็นประจำ		5.3 บุคลากรของหน่วยงาน ได้รับการฝึกอบรมในเรื่องการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนอย่างต่อเนื่อง ทำให้เข้าใจเพิ่มมากขึ้น พร้อมก็นำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมนั้นไปปรับใช้อย่างชัดเจนด้วย
	5.4 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผน		5.4 ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจ รับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ แสดงทัศนะ เสนอประเด็น เสนอปัญหา รวมทั้งติดตาม และตรวจสอบเกี่ยวกับการวางแผน นอกจากนั้น การกล่าวหา หรือการร้องเรียนเรื่องการไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนลดน้อยลงด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	5.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการวางแผน		5.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการวางแผนอย่างต่อเนื่อง และนำมาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งของบุคลากรด้วย
6. การจัดองค์การ (Organizing)	6.1 หน่วยงานมีโครงสร้างของหน่วยงานที่รวมอำนาจ		6.1 โครงสร้างของหน่วยงานได้รวมอำนาจการสั่งการ และการตัดสินใจไว้ที่บุคคลเดียวหรือคณะบุคคลเดียว โดยไม่ให้ความสำคัญกับการแบ่งอำนาจให้แก่กลุ่มบุคคลอื่น
	6.2 หน่วยงานจัดโครงสร้างของหน่วยงานไว้อย่างเหมาะสม และชัดเจน		6.2 โครงสร้างของหน่วยงานได้สนับสนุนการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเด่นชัด
	6.3 หน่วยงานจัดโครงสร้างของหน่วยงานในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม		6.3 โครงสร้างและสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนการแบ่งอำนาจเพื่อการแก้ไขปัญหาอย่างชัดเจน

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	6.4 หน่วยงาน กำหนดสายการบังคับบัญชาเพื่อ แก้ไขปัญหาไว้ อย่างเหมาะสม	6.4 โครงสร้างและสายการบังคับบัญชาของหน่วยงาน เป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนการแบ่งอำนาจเพื่อแก้ไข ปัญหาอย่างชัดเจน
	6.5 หน่วยงานเห็น ถึงความสำคัญของ โครงสร้างของ หน่วยงาน และมี การปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสม	6.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้สนับสนุนให้บุคลากรเห็น ถึงความสำคัญและความจำเป็นของ โครงสร้างของ หน่วยงาน รวมทั้งได้ดำเนินการประเมินผลโครงสร้างของ หน่วยงานพร้อมก็นำผลการประเมินนั้นมาปรับปรุง แก้ไข โดยประชาสัมพันธ์ขึ้นตอนการดำเนินงาน อีกทั้งได้ เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของหน่วยงานไปใน ทิศทางที่ดีขึ้นอันเนื่องมาจากการประเมินผลนั้นด้วย
7. การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)	7.1 หน่วยงานบรรจุ แต่งตั้งบุคลากร อย่างเหมาะสมกับ ตำแหน่ง	7.1 หน่วยงานและผู้บริหารของหน่วยงานได้รับความ เชื่อมั่น คำชม และการยอมรับเรื่องการบรรจุแต่งตั้งเพิ่ม มากขึ้น นอกจากนี้ การร้องเรียนเรื่องการเข้าสู่ตำแหน่ง ของบุคลากรลดน้อยลงด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMSP- POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	7.2 หน่วยงาน ลงโทษบุคลากรที่ กระทำความผิด อย่างเข้มงวด และจริงจัง		7.2 ผู้บริหารของหน่วยงาน ได้นำกฎหมาย กฎ ระเบียบมาใช้บังคับอย่างจริงจังเพิ่มมากขึ้น ได้กำหนดมาตรการ และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการลงโทษเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งได้ ดำเนินการลงโทษบุคลากรที่กระทำความผิดอย่างต่อเนื่องด้วย
	7.3 หน่วยงาน ประเมินผล และ พัฒนาการปฏิบัติ หน้าที่ของบุคลากร เป็นประจำ		7.3 ผู้บริหารของหน่วยงาน ได้ดำเนินการควบคุมดูแล บุคลากรในทำการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และได้นำผล การประเมินไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติ หน้าที่ของบุคลากรมีเพิ่มมากขึ้นด้วย
	7.4 ผู้บริหารของ หน่วยงานนำระบบ อุปถัมภ์หรือระบบ พวกพ้องมาใช้ใน หน่วยงาน		7.4 ผู้บริหารของหน่วยงาน ไม่ได้รับการยอมรับจาก บุคลากรมากเท่าที่ควร ความแตกแยกแบ่งฝักภายใน หน่วยงาน การกล่าวหา และการร้องเรียนเรื่องการ ใช้ระบบ อุปถัมภ์หรือระบบพวกพ้องมีเพิ่มมากขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ บริหารจัดการที่ เรียกว่า PAMS- POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง (หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ (หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ผลการดำเนินงาน ผลของ ความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	7.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็นถึง ความสำคัญและให้ความสำคัญกับ บุคลากร และการพัฒนาบุคลากร ของหน่วยงาน	7.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่อง บุคลากรและส่งเสริมการพัฒนา บุคลากร เช่น การฝึกอบรม หรือการสัมมนาอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง
8. การ อำนวยการ (Directing)	8.1 หน่วยงานควบคุมดูแลการ ปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่าง เข้มงวด และรัดกุม	8.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้นำ กฎหมาย กฎ ระเบียบมาใช้ บังคับอย่างจริงจังเพิ่มมากขึ้น ได้กำหนดมาตรการและ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการ ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งได้ดำเนินการลงโทษ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วย ความทุจริตอย่างจริงจังด้วย
	8.2 บุคลากรของหน่วยงานมีความ เป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ พอสมควร	8.2 บุคลากรของหน่วยงานมี ความมั่นใจในตัวเองและ ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเพิ่ม มากขึ้น

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ →	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS- POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับ ความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัด หลักแต่ละด้านให้เห็น ชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของ ความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	8.3 หน่วยงานมอบ อำนาจในการ วินิจฉัย สั่งการ และ ตัดสินใจให้แก่ ผู้บริหารอย่าง เพียงพอ		8.3 ผู้บริหารของหน่วยงานได้บริหารจัดการสะดวก และ คล่องตัวเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งผู้บริหารมีความภาคภูมิใจเพิ่ม มากขึ้นด้วย
	8.4 หน่วยงานเปิด โอกาสให้ ประชาชนหรือ หน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมใน การตรวจสอบการ ปฏิบัติราชการของ หน่วยงาน		8.4 ประชาชนและหน่วยงานภายนอกได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการตรวจสอบการปฏิบัติราชการของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ รับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ แสดงทัศนะ เสนอประเด็น เสนอปัญหา เสนอแนวทางแก้ไขปัญหา รวมทั้งติดตาม และตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ พร้อมกันนั้น การกล่าวหาและการร้องเรียนเรื่องการที่หน่วยงานไม่เปิด โอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วน ร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติราชการลดน้อยลงด้วย
	8.5 ผู้บริหารของ หน่วยงานมีภาวะ ผู้นำ หรือเป็นนัก บริหารมืออาชีพ		8.5 ผู้บริหารของหน่วยงานกล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้า รับผิดชอบ และกล้าดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างชัดเจน ผลงานปรากฏออกมาอย่างเด่นชัด อีกทั้ง ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากบุคลากรเพิ่มขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
9. การประสานงาน (Coordinating)	9.1 หน่วยงานมีการประสานงานทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง	9.1	หน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานได้ติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์และร่วมมือกับหน่วยงานและบุคลากรอื่น ทั้งภายในและภายนอกอย่างชัดเจนเพิ่มมากขึ้น ความสามัคคีปรากฏชัดเจน
	9.2 ความขัดแย้งภายในหน่วยงานมีน้อยมาก	9.2	การประสานงานภายในหน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และการร้องเรียนเรื่องความขัดแย้ง หรือความแตกแยกภายในหน่วยงานลดน้อยลง
	9.3 หน่วยงานแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งภายในหน่วยงานได้	9.3	การพบปะของบุคลากรเพื่อประนีประนอมหรือทำ ความเข้าใจกันมีเพิ่มมากขึ้น
	9.4 หน่วยงานจัดการฝึกอบรมบุคลากรในเรื่อง ความสำคัญและ ความจำเป็นของ การประสานงาน เป็นประจำ	9.4	บุคลากรของหน่วยงานได้รับการฝึกอบรมในเรื่อง ความสำคัญและความจำเป็นของการประสานงานอย่าง สม่าเสมอ ทำให้เข้าใจเพิ่มมากขึ้น พร้อมกับนำความรู้ที่ได้ จากการฝึกอบรมนั้นไปปรับใช้อย่างชัดเจนด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ →	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	→	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	9.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประสานงาน		9.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการประสานงานอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารได้นำเรื่องการประสานงานมาอย่างน้อยของบุคลากรมาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งของบุคลากรด้วย
10. การรายงาน (Reporting)	10.1 หน่วยงานให้ความสำคัญกับการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารของหน่วยงานอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์		10.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้มีนโยบายและส่งเสริมให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารด้วยความรวดเร็ว และทันเหตุการณ์อย่างเคร่งครัด และต่อเนื่อง นอกจากนั้น ได้สนับสนุนให้นำเรื่องการรายงานของบุคลากรมาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งของบุคลากรด้วย
	10.2 บุคลากรของหน่วยงานรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารอย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์		10.2 ผู้บริหารของหน่วยงานแก้ไขปัญหาของผู้รับบริการ หรือปัญหาของหน่วยงานได้รวดเร็ว และทันเหตุการณ์เพิ่มขึ้น อีกทั้งผู้บริหารของหน่วยงานได้ตัดสินใจ สั่งการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้รวดเร็วขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ →	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<p>บริหารจัดการที่ เรียกว่า PAMS- POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน</p>	<p>(หมายถึง ระดับ ความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัด หลักแต่ละด้านให้เห็น ชัดเจนขึ้น)</p>	→	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของ ความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)</p>
	10.3 หน่วยงาน ควบคุม และ ตรวจสอบการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่าง เข้มงวด		10.3 ผู้บริหารของหน่วยงานได้กำหนดมาตรการ วิธีการ หรือขั้นตอนควบคุมตรวจสอบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น พร้อมกับกำหนด ระยะเวลาในการดำเนินงานควบคุม และตรวจสอบการ ประเมินอย่างชัดเจน อีกทั้งการลงโทษบุคลากรที่ ปฏิบัติงานขาดมาตรฐานมิให้เห็นอย่างชัดเจนหรือเพิ่มมาก ขึ้นด้วย
	10.4 หน่วยงาน ฝึกอบรม และ พัฒนาบุคลากรใน เรื่องการรายงาน และการประเมินผล เป็นประจำ		10.4 บุคลากรของหน่วยงานได้รับการฝึกอบรม หรือ พัฒนาในเรื่องการรายงานและการประเมินผลอย่าง ต่อเนื่อง ทำให้เข้าใจเพิ่มมากขึ้น พร้อมกับนำความรู้ที่ได้ จากการฝึกอบรม หรือการพัฒนานั้นไปปรับใช้อย่าง ชัดเจนด้วย
	10.5 ผู้บริหารของ หน่วยงานเห็นถึง ความสำคัญและ ความจำเป็นของ การรายงานและการ ประเมินผลภายใน หน่วยงาน		10.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ควบคุมดูแลบุคลากรใน เรื่องการรายงานและการประเมินผลภายในหน่วยงานอย่าง จริงจัง และต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารได้นำเรื่องการรายงาน และการประเมินผลของบุคลากรมาใช้ประกอบการ พิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งของบุคลากรด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ→	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)	→	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
11. การงบประมาณ (Budgeting)	11.1 หน่วยงาน ประกาศ เปิดเผย หรือประชาสัมพันธ์ งบประมาณของ หน่วยงานต่อ สาธารณะอย่าง ต่อเนื่อง		11.1 บุคลากรของหน่วยงาน รวมทั้งประชาชนและ หน่วยงานภายนอกได้ทราบและเข้าใจงบประมาณ และ รายรับรายจ่ายของหน่วยงานเป็นประจำด้วย
	11.2 หน่วยงานใช้ จ่ายงบประมาณ อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิด ประโยชน์สูงสุด		11.2 หน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานได้ใช้จ่าย งบประมาณตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการ ด้วยความระมัดระวังเพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้น การ ร้องเรียนเรื่องงบประมาณลดน้อยลง
	11.3 หน่วยงานมี ระบบการควบคุม และการตรวจสอบ การใช้จ่าย งบประมาณอย่าง เข้มงวด		11.3 หน่วยงานได้นำกฎหมาย กฎ ระเบียบเกี่ยวกับการ ควบคุม และการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมาใช้ บังคับอย่างจริงจังเพิ่มมากขึ้น พร้อมกันนั้น ได้กำหนด มาตรการ และประชาสัมพันธ์ระบบการควบคุม และการ ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น การลงโทษบุคลากรที่ทุจริตในการใช้จ่าย งบประมาณมีเพิ่มมากขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ →	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	→	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการ ดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น)		(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ปรากฏออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	11.4 หน่วยงาน ยึดถือกฎระเบียบในการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเคร่งครัด		11.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณของบุคลากรอย่างเข้มงวด และบุคลากรได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเคร่งครัดด้วย
	11.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมีขีดความสามารถสูงในการของงบประมาณ หรือหาแหล่งงบประมาณเพิ่มเติม		11.5 หน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานได้รับงบประมาณ และมีแหล่งงบประมาณเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งหน่วยงานมีปัญหาด้านการขาดแคลนงบประมาณลดน้อยลงด้วย

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 63-65) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไพบรุษ) ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด พบว่า เมื่อจัดแบ่งตามด้านวัตถุประสงค์และจิตใจ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการหรือตัวชี้วัดหลักทั้ง 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด ล้วนให้ความสำคัญกับด้านวัตถุประสงค์มากกว่าด้านจิตใจ กล่าวคือ (1) 11M หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุประสงค์มากถึง 10 ด้าน ขณะที่เน้นด้านจิตใจเพียง 1 ด้าน คือ คุณธรรมหรือจริยธรรมเท่านั้น (2) PAMS-POSDCoRB หรือตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการ หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน ได้เน้นด้านวัตถุประสงค์ 9 ด้าน

และเน้นด้านจิตใจเพียง 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารคุณธรรม และด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) SWOT หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 4 ด้าน/ปัจจัย ได้เน้นด้านวัตถุทั้ง 4 ปัจจัย (4) Benchmarking หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุ ทั้ง 5 ด้าน และ (5) Balanced Scorecard หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุ 3 ด้าน และเน้นด้านจิตใจ 1 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และถ้าจัดแบ่งตามงาน เงิน คน และคุณธรรม พบว่า (1) 11M และ (2) PAMS-POSDCoRB ครอบคลุมครบทั้งด้านงาน เงิน คน และคุณธรรม ในขณะที่ (3) SWOT และ (4) Benchmarking ครอบคลุมเฉพาะด้านงานเท่านั้น ส่วน (5) Balanced Scorecard ครอบคลุมด้านงาน เงิน และคน โดยไม่ครอบคลุมด้านคุณธรรม อย่างไรก็ตาม การจัดแบ่งตัวชี้วัดการบริหารจัดการแต่ละตัวดังกล่าวนี้ อาจแตกต่างกันได้ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว/ชุด ตัวชี้วัด จำแนกตามด้านวัตถุ และด้านจิตใจ รวมทั้งงาน เงิน คน และคุณธรรม

กรอบแนวคิดหรือ ตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	
การบริหาร จัดการ 5 ตัว/ ชุด ตัวชี้วัด				คุณธรรม (Morality)
1. 11M หรือตัวชี้วัด ที่เป็นปัจจัย ที่มีส่วนสำคัญ ต่อการบริหาร จัดการ 11 ด้าน	(3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) การให้บริการประชาชน (Market) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method) (9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Minute) (10) การประสานงาน หรือการ ประนีประนอม (Mediation) และ (11) การ วัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement)	(2) การ บริหารงบ ประมาณ (Money)	(1) การ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์ (Man)	(5) การ บริหาร คุณธรรม (Morality)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

กรอบแนวคิดหรือ ตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	
การบริหาร จัดการ 5 ตัว/ ตัวชี้วัด				คุณธรรม (Morality)
2. PAMS- POSDCoRB หรือตัวชี้วัด ที่เป็น กระบวนการ หรือตัวชี้วัด ที่เป็นปัจจัย ที่มีส่วน สำคัญต่อ การบริหาร จัดการ 11 ด้าน/ขั้นตอน	(1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การ บริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (5) การ วางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) และ (10) การรายงาน (Reporting)	(11) การงบประมาณ (Budgeting)	(7) การบริหาร ทรัพยากร มนุษย์ (Staffing)	(3) การ บริหาร คุณธรรม (Morality) (4) การ บริหารที่ เกี่ยวข้องกับ สังคม (Society)
3. SWOT 4 ด้าน/ปัจจัย	(1) จุดแข็ง (Strength) คือ ข้อดี หรือปัจจัยที่ สนับสนุนภายในหน่วยงาน (2) จุดอ่อน (Weakness) คือ ข้อด้อย หรือปัจจัยที่ไม่ สนับสนุนภายในหน่วยงาน (3) โอกาส (Opportunity) คือ ข้อดี หรือปัจจัยที่สนับสนุน ภายนอกหน่วยงาน และ (4) ข้อจำกัด หรือ อุปสรรค (Threat) คือ ข้อด้อย หรือปัจจัยที่ไม่ สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน			
4. Bench- marking 5 ด้าน	(1) การปฏิบัติงานหรือผลของการ ปฏิบัติงาน (2) กระบวนการดำเนินงาน (3) ผลผลิต (4) ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ และ (5) ยุทธศาสตร์			

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

กรอบแนวคิดหรือ ตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
5. Balanced Scorecard 4 ด้าน	(1) ด้านภายนอกองค์กร เช่น ประชาชน ผู้รับบริการ และ (2) ด้านภายในองค์กร เช่น กระบวนการบริหารงานภายในหน่วยงาน	(4) ด้านการเงิน	(3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว โดยจัดแบ่งตามแนวทางหรือมรรควิธี (means) และจุดหมายปลายทาง (end (s)) รวมทั้งปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และปัจจัยนำออก (output) พบว่า (1) 11M ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ถือเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำเข้า หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี (2) PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน ถือเป็นตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการ หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี (3) SWOT ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน/ปัจจัย ถือเป็นตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำเข้า หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี (4) Benchmarking ที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ถือเป็นตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี และ (5) Balanced Scorecard ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ถือเป็นตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี เป็นที่น่าสังเกตว่า กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ ทั้ง 5 ตัวนี้ล้วนมีลักษณะร่วม หรือปัจจัยร่วม (common factors) เดียวกัน คือ ล้วนเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี อย่างไรก็ตาม การจัดแบ่งตัวชี้วัดการบริหารจัดการแต่ละตัว ดังกล่าวนี้ อาจแตกต่างกันได้ ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ (ตัวชี้วัดหลัก) 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด จำแนกตามแนวทางหรือมรรควิธี และจุดหมายปลายทาง รวมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออก

กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด การบริหารจัดการ (ตัวชี้วัดหลัก) 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด	แนวทางหรือมรรควิธี (means) → จุดหมายปลายทาง (end)		
	ปัจจัยนำเข้า (input)	กระบวนการ (process)	ปัจจัยนำออก (output)
1. 11M	✓	✓	
2. PAMS-POSDCoRB	✓		✓
3. SWOT	✓	✓	
4. Benchmarking	✓		
5. Balanced Scorecard	✓		

สรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ของวิรัช วิรัชนิการวรรณ ผู้ศึกษาจึงได้นำมากำหนดเป็นความหมายของ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB” ที่ใช้ในที่นี่ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการซึ่งนำมาปรับใช้เป็นตัวชี้วัด หรือกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การบริหารองค์กร (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ

หลังจากการผู้ศึกษาได้ทำการเปรียบเทียบกรอบแนวคิดตามตารางที่ 2.1-2.3 ข้างต้น แล้วพบว่า กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ครอบคลุมขั้นตอน หรือกระบวนการของการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน ชัดเจน และเข้าใจง่ายกว่ากรอบแนวคิดอื่น ซึ่งจะเห็นได้จากกรอบแนวคิด 11M และ SWOT เป็นการบริหารจัดการที่เน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ขณะที่ กรอบแนวคิด Benchmarking เป็นการบริหารจัดการเน้นการเปรียบเทียบคุณภาพของผลผลิตและการให้บริการระหว่างหน่วยงาน ส่วนกรอบแนวคิด Balanced scorecard เป็นการบริหารจัดการที่เน้นความสมดุลของตัวชี้วัด หรือเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงนำ PAMS-POSDCoRB มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่ทำการศึกษา ยกตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นต้น ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถได้ง่ายและชัดเจน นอกจากนี้ กรอบแนวคิดนี้ยังได้มีการปรับปรุง และมีการตีพิมพ์เผยแพร่ทางวิชาการอย่างกว้างขวางพอสมควร

3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้ที่ให้ความสำคัญกับปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ผู้ศึกษาจึงศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมวรรณกรรมของนักวิชาการหลายคนที่เกี่ยวข้องกับปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถไว้ ดังนี้

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2545 (2545: 13-14) ได้หมายเหตุไว้ตอนท้าย ไว้ว่า กำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ต้องมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน

ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. 2553 (แนบท้ายกฎ ก.ตร. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553) กล่าวไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาต้องใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเคร่งครัด และปราศจากความลำเอียง

อุทัย เลาหวิเชียร (2546: 72-73) ในหนังสือ เรื่อง “รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมอธรรม) ที่สรุปสาระสำคัญให้เห็นความจำเป็นของโครงสร้างไว้ว่า โครงสร้างขององค์การเปรียบเสมือนกระดูกซี่โครงที่มีความสำคัญต่อมนุษย์ โครงสร้างจะระบุไว้ในแผนภูมิอย่างชัดเจนสำหรับให้เห็นหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กร

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) อังโน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อุชชยา (2551: 73) ในหนังสือ เรื่อง “แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์” (เชียงใหม่ : ธนุขพันธ์) กล่าวถึงการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้ว่า ควรส่งเสริมวินัยทางการเงินการคลัง โดยเน้นการใช้จ่ายที่ประหยัด และก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรภาครัฐที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น การเงินงบประมาณให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างสูงสุด ป้องกันการทุจริตในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ

พระบรมราชาบาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2548 อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 222) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้ให้ความสำคัญกับการประสานงานไว้ว่า การทำงานให้สำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถสองอย่างที่สำคัญ คือสามารถในการใช้วิชาความรู้อย่างหนึ่ง สามารถในการประสานสัมพันธ์กับผู้อื่นอีกอย่างหนึ่ง ทั้งสองประการนี้ ต้องดำเนินคู่กันไป และจำเป็นต้องกระทำด้วยความสุจริตกาย สุจริตใจ ด้วยความคิดความเห็นที่เป็นอิสระปราศจากอคติ และด้วยความถูกต้องตามเหตุตามผลด้วยจึงจะช่วยให้งานบรรลุจุดหมายและประโยชน์ที่พึงประสงค์โดยครบถ้วนแท้จริง

ศิริินทร์ ฐูปกล้า (2548: 42) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา: หน่วยที่ 8 การบริหารการพัฒนาองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินรัฐสภา” (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรควรเน้นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรทุกสายงาน โดยการวางแผนพัฒนาบุคลากรเริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพ ความรู้ ความสามารถ และจัดกระบวนการพัฒนาตั้งแต่แรกเข้า คือ การปฐมนิเทศให้ความรู้เกี่ยวกับองค์กร และปรับทัศนคติ วิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับลักษณะการให้บริการ แก้ปัญหาความทุกข์ร้อนของประชาชน รวมทั้งการเพิ่มความสามารถเฉพาะในด้านต่างๆ

วิณา มโนหมั่นศรีธธา (2548: 132) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า กรุงเทพมหานครควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก หรือประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 108-142) ในหนังสือ เรื่อง “แนวความคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และพัฒนา” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารของหน่วยงานควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม สำหรับการประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารนั้น อาจดำเนินการ 10 ประการ ตัวอย่างเช่น (1) บริหารจัดการในลักษณะที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ (professionalism) ซึ่งหมายถึง รู้จริง มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติราชการเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพจริงและชัดเจน และ (2) มิใช่เป็นเพียงผู้นำเท่านั้น แต่เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง กล่าวที่จะเป็นผู้นำ และกล่าวที่จะตัดสินใจ ดังสอดคล้องกับข้อความที่ว่า A leader without leadership is not a leader

ศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ (2549: 177) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัด กระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ควรกำหนดให้มีการควบคุม ตรวจสอบ และการประเมินผลอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง หน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 95-98) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของ หน่วยงาน ของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ได้กล่าวไว้ว่า ตัวชี้วัดการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) เป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่มุ่งส่งเสริมการบริหารจัดการความรู้ของบุคลากรของหน่วยงานใน ลักษณะที่เป็นกระบวนการเพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานแห่งความรู้อย่างกว้างขวางและเป็นระบบ อันจะเป็นส่วนสำคัญทำให้บุคลากรและหน่วยงานเผชิญกับการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ รวมถึงการดำเนินการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ตัวชี้วัดดังกล่าวนี้ประกอบด้วยตัวชี้วัด หลัก 5 ด้าน (ขั้นตอน) ได้แก่ ขั้นตอน (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (3) การ กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ (4) การเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ และ (5) การประเมินผล

รัสเซลล์ ที. เกร็ก (Russel T. Gregg) (1957: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 223) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้าน การวางแผน และตรวจสอบ ไว้ว่า การบริหารให้เกิดผลดีต่อองค์การจะต้องมีความรับผิดชอบที่ กว้างครอบคลุมภารกิจหลายประการ เช่น การวางแผน และการตรวจสอบ เป็นต้น

เดวิด ออสบอร์น และเท็ด เกเบลอร์ David Osborne and Ted Gaebler (1992: 18) ในหนังสือ เรื่อง “Reinventing Government” (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 234) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนัก พิมพ์โพธิ์เพช) ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้ว่า ต้องการให้ระบบราชการเป็น ระบบที่มุ่งสนองต่อการเรียกร้องของลูกค้ายิ่งกว่าที่จะสนองต่อความต้องการของตัวระบบ ราชการและข้าราชการเอง

เดวิด เฮช. โรสเอ็นบลูม และเด็บบอราห์ ดี. โกลแมน (David H. Rosenbloom and Deborah D. Goldman) (1993: 520-533) อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2550: 270) ในหนังสือ เรื่อง “ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บพิศการพิมพ์ จำกัด)

สรุปสาระสำคัญได้ว่า ความมอบอำนาจหน้าที่ (authority) และความรับผิดชอบ (responsibility) ให้ชัดเจน ลดงานที่มีหน้าที่เหลื่อมกันให้เหลือน้อยที่สุด สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจนและครอบคลุม เพราะคนที่มียานหลายด้านจะเผชิญกับปัญหาความคลุมเครือของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดที่เกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักวิชาการและหน่วยงานข้างต้นนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งอภิปรายผล และการเสนอข้อเสนอนี้ในบทที่ 5 ด้วย

4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

เพื่อให้ทราบและเข้าใจความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพิ่มมากขึ้น ผู้ศึกษาขอแบ่งการเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ความเป็นมา (2) โครงสร้าง และ (3) อำนาจหน้าที่

4.1 ความเป็นมา ก่อนปี พ.ศ. 2470 การเดินทางเข้า-เดินทางออกของคนต่างด้าวเป็นไปโดยเสรีไม่มีการจัดวางระเบียบ กำกับ ตรวจตราคนต่างด้าวเข้ามาสู่ประเทศสยาม พ.ศ. 2470 มีพระบรมราชโองการ ในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาประชาธิปก พระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 7) ดำรัสเหนือเกล้าฯ ให้ประกาศจงทราบโดยทั่วกันว่า โดยที่การจัดวางระเบียบ กำกับ ตรวจตราคนต่างด้าวเข้ามาสู่ประเทศสยามเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2470 ขึ้น โดยมีเจ้าพนักงานเพื่อให้ปฏิบัติราชการตามบทพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2470 พร้อมจัดตั้งหน่วยงานเรียกว่า “กรมตรวจคนเข้าเมือง” ขึ้นตรงต่อกระทรวงมหาดไทย ขณะนั้นมีเจ้าพนักงานเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญประมาณ 50-60 คน

ปี พ.ศ. 2574 กรมตรวจคนเข้าเมืองมีลักษณะติดต่อกับภารกิจตำรวจมาก เมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2547 จึงมีพระบรมราชโองการฯ โอนกรมตรวจคนเข้าเมืองไปรวมขึ้นอยู่ในบังคับบัญชาของกรมตำรวจ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2475 โดยหน่วยงานในสังกัดยังคงมีเช่นเดิม

ปี พ.ศ. 2537 กองตรวจคนเข้าเมืองมีการปรับโครงสร้างครั้งที่ 10 ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย (ฉบับที่ 22) พ.ศ. 2536 เป็น “สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับกองบัญชาการ อยู่ในราชการบริหารส่วนกลาง ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2541 มีพระราชกฤษฎีกาโอนกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ไปจัดตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ตั้งแต่วันที่ 17 ตุลาคม 2541 เป็นต้นมา สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจึงอยู่ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และเมื่อปี พ.ศ. 2552 สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้ปรับโครงสร้าง ครั้งที่ 12 ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2552 โครงสร้างของสำนักงาน

ตรวจคนเข้าเมือง แบ่งเป็น 8 กองบังคับการ และ 1 ศูนย์ ได้แก่ (1) กองบังคับการอำนวยการ (2) กองบังคับการอำนวยการ 1 (3) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 (4) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 (5) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4 (6) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 5 (7) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 6 (8) กองบังคับการสืบสวนสอบสวน และ (9) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ดำรวจตรวจคนเข้าเมือง

4.2 โครงสร้าง พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 6 กันยายน 2552 เล่ม 126 ตอนที่ 65 ก หน้า 2) และกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการเป็นกองบังคับการหรือส่วนราชการอย่างอื่นในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 7 กันยายน 2552 เล่ม 126 ตอนที่ 66 ก หน้า 15-16) กำหนดโครงสร้างของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง แบ่งเป็น 8 กองบังคับการ และ 1 ศูนย์ ได้แก่

4.2.1 กองบังคับการอำนวยการ มีหน่วยงานในบังคับบัญชา 9 หน่วยงาน ได้แก่ (1-9) ฝ่ายอำนวยการ 1-9 กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

4.2.2 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 มีหน่วยงานในบังคับบัญชา 4 หน่วยงาน ได้แก่ (1) ฝ่ายอำนวยการ และ (2-4) กองกำกับ การ 1-3 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมืองกรุงเทพมหานคร

4.2.3 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 มีหน่วยงานในบังคับบัญชา 10 หน่วยงาน ได้แก่ (1) ฝ่ายอำนวยการ (2) ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานกรุงเทพมหานคร (3) ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาเข้า ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (4) ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาออก ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (5) ฝ่ายพิธีการคนเข้าเมือง ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (6) ฝ่ายตรวจลงตรา ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (7) กองกำกับ การสืบสวนปราบปราม (8) ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานภูเก็ต (9) ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานเชียงใหม่ และ (10) ด้านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานหาดใหญ่

4.2.4 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 มีหน่วยงานในบังคับบัญชา 18 หน่วยงาน ได้แก่ (1) ฝ่ายอำนวยการ (2) กองกำกับ การบริการคนต่างด้าว (3) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดกาญจนบุรี (4) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชลบุรี (5) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดสระแก้ว (6) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (7) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระยอง (8) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดสมุทรสาคร (9) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดสมุทรปราการ (10) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดปทุมธานี (11) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (12) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัด (13) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดนครปฐม (14) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดลพบุรี (15) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดตราด (16) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดจันทบุรี (17) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดฉะเชิงเทรา และ (18) ตรวจคนเข้าเมืองท่าเรือ กรุงเทพมหานคร

4.2.5 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4 มีหน่วยงานในบังคับบัญชา 13 หน่วยงาน ได้แก่ (1) ฝ่ายอำนวยการ (2) กองกำกับการบริการคนต่างด้าว (3) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดอุบลราชธานี (4) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดนครราชสีมา (5) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดมุกดาหาร (6) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดนครพนม (7) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดหนองคาย (8) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดเลย (9) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดศรีสะเกษ (10) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดขอนแก่น (11) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดสกลนคร (12) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดอุดรธานี และ (13) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดอำนาจเจริญ

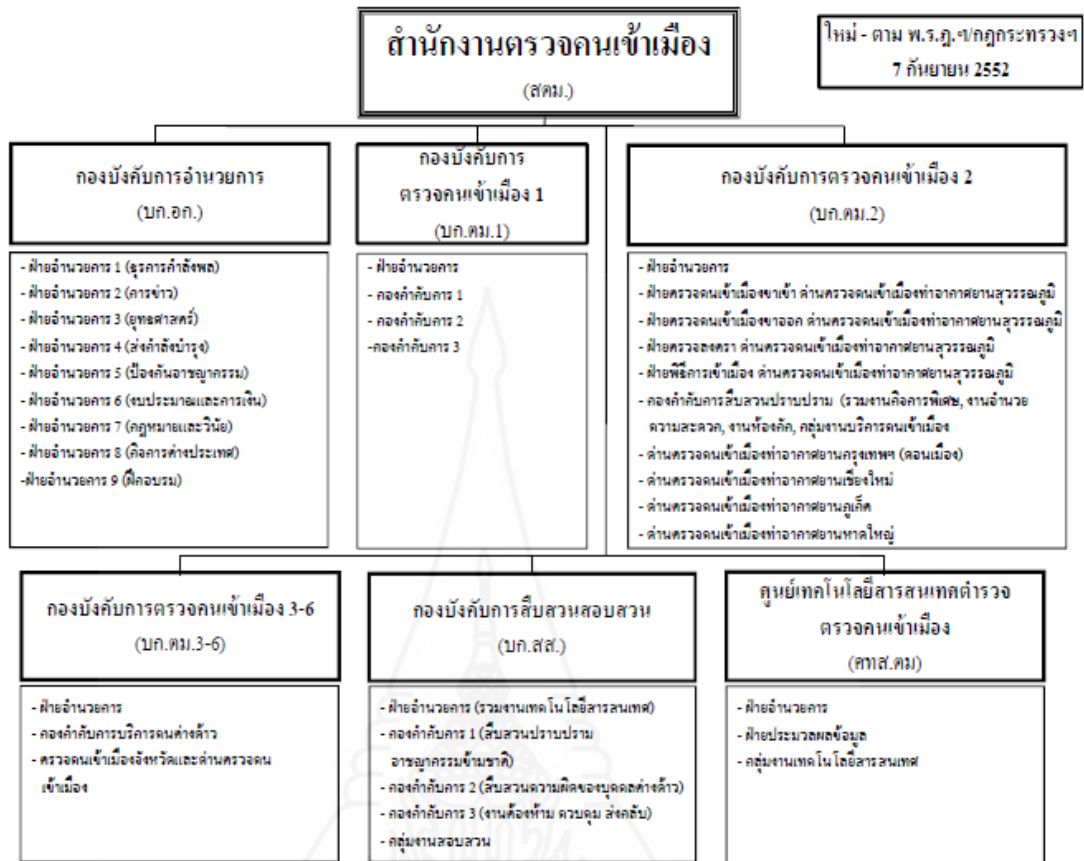
4.2.6 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 5 มีหน่วยงานในบังคับบัญชา 9 หน่วยงาน ได้แก่ (1) ฝ่ายอำนวยการ (2) กองกำกับการบริการคนต่างด้าว (3) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดน่าน (4) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดเชียงใหม่ (5) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดตราด (6) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดแม่ฮ่องสอน (7) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดเชียงราย (8) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดพิจิตร และ (9) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดนครสวรรค์

4.2.7 กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 6 มีหน่วยงานในบังคับบัญชา 13 หน่วยงาน ได้แก่ (1) ฝ่ายอำนวยการ (2) กองกำกับการบริการคนต่างด้าว (3) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดระนอง (4) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดสุราษฎร์ธานี (5) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดนครศรีธรรมราช (6) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดภูเก็ต (7) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดพังงา (8) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดสตูล (9) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดกระบี่ (10) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดสงขลา (11) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดนราธิวาส (12) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดปัตตานี และ (13) ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดยะลา

4.2.8 กองบังคับการสืบสวนสอบสวน มีหน่วยงานในบังคับบัญชา 5 หน่วยงาน ได้แก่ (1) ฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการสืบสวนสอบสวน สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (2-4) กองกำกับการ 1-3 กองบังคับการสืบสวนสอบสวน สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ (5) กลุ่มงานสอบสวน กองบังคับการสืบสวนสอบสวน สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

4.2.9 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตำรวจตรวจคนเข้าเมือง มีหน่วยงานในบังคับบัญชา 3 หน่วยงาน ได้แก่ (1) ฝ่ายอำนวยการ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตำรวจตรวจคนเข้าเมือง (2) ฝ่ายประมวลผลข้อมูล ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตำรวจตรวจคนเข้าเมือง และ (3) กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

โดยมีโครงสร้าง ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

4.3 อำนาจหน้าที่ พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 6 กันยายน 2552 เล่ม 126 ตอนที่ 65 ก หน้า 12-13) กำหนดให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.3.1 เป็นฝ่ายอำนวยการด้านยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติในการวางแผนควบคุม ตรวจสอบ ให้คำแนะนำ และเสนอแนะการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและหน่วยงานในสังกัด

2.3.2 ปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา กฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง กฎหมายว่าด้วยการทะเบียนคนต่างด้าว กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์และกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดทางอาญาที่พระราชอาณาจักร

2.3.3 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สรุป จากการศึกษาข้างต้นได้แสดงให้เห็นถึงความเป็นมา โครงสร้าง และ
อำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ผู้ศึกษาจะได้นำมาใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการสร้าง
แบบสอบถาม รวมทั้งนำมาปรับใช้ในการอภิปรายผล และการเสนอข้อเสนอแนะในบทที่ 5 อย่าง
สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ต่อไป



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย หรือระเบียบวิธีวิจัย (methodology) เป็นส่วนสำคัญทำให้การศึกษาครั้งนี้เป็นระบบ ได้รับการยอมรับในทางวิชาการ เกิดความชัดเจน ผู้อ่านเข้าใจง่าย ดังนั้น การนำเสนอจึงต้องมีขั้นตอนเป็นระบบที่ชัดเจน และใช้ภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 58-59) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) การศึกษา เรื่อง “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนการนำเสนอวิธีดำเนินงานวิจัยอย่างเป็นระบบไว้อย่างชัดเจนรวม 6 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้แบ่งหัวข้อนี้เป็น 2 ข้อย่อย คือ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ จำนวนประชาชนเป้าหมายทั้งหมดที่ทำการศึกษา ซึ่งในที่นี้หมายถึงพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ปฏิบัติงานใน 9 หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 3,432 คน (ที่มา : รายงานประจำปี 2552 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ จำนวนประชาชนที่เป็นตัวแทนประชากรดังกล่าวที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ปฏิบัติงานใน 9 หน่วยงานที่เป็นตัวแทนของประชากรดังกล่าวและตอบแบบสอบถาม จำนวน 1,092 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) (1973: 727-728) จากหนังสือ เรื่อง “Statistics: An Introductory Analysis” (New York: Harper & Row Publishers) ที่ระดับความเชื่อมั่น 97.50% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.025 (โดยทั่วไป ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์จะใช้ระดับความเชื่อมั่น 95.00% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05 (เช่นนี้ หมายถึง โอกาสที่สรุปผลการวิจัย หรือสรุปผลการศึกษาจะผิดพลาดมี 5 ครั้งจากทั้งหมด 100 ครั้ง) แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดระดับความเชื่อมั่น 97.50% และความคลาดเคลื่อน

ของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.025 เนื่องจากการกำหนดระดับหรือค่าความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างในจำนวนที่ต้องการคือ ประมาณ 1,000 คน และยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นในงานวิจัยหรือการศึกษามากยิ่งขึ้น กล่าวคือ การกำหนดระดับหรือค่าความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น ย่อมทำให้ความถูกต้องของการสรุปผลในการประมาณการค่าสถิติมีมากขึ้นด้วย ตัวอย่างเช่น ถ้ากำหนดระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 97.00% หมายถึง โอกาสที่สรุปผลการวิจัย หรือสรุปผลการศึกษาจะผิดพลาดมี 3 ครั้งจากทั้งหมด 100 ครั้ง เช่นนี้ ย่อมส่งผลให้ผลการวิจัยมีความแม่นยำและน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น) ดังสูตรข้างล่างนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + N(e)}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.025

แทนค่า

$$n = \frac{3,432}{1 + 3,432(0.025)}$$

$$n = \frac{3,432}{1 + 3,432(0.000625)}$$

$$n = \frac{3,432}{1 + 2.145}$$

$$n = \frac{3,432}{3.145}$$

$$n = 1,091.25$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 1,092 คน

หลังจากที่ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,092 คนแล้ว ผู้ศึกษาสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาได้จำนวน 1,005 คน คิดเป็นร้อยละ 92.03 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,092 คน) ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.1

สำหรับการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในแต่ละหน่วยงานรวม 9 หน่วยงาน ผู้ศึกษาได้ใช้การเทียบอัตราส่วนร้อยละจากจำนวนประชากรทั้งหมด (3,432 คน) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่าง} = \frac{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละหน่วยงาน}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง จำแนกตามหน่วยงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

(หน่วย : คน)

9 หน่วยงานของ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่างทั้งหมด	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่เก็บรวบรวมได้จริง
1. กองบังคับการอำนาจการ	180	$\frac{1,092}{3,432} \times 180 = 57$	50
2. กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1	203	$\frac{1,092}{3,432} \times 203 = 65$	60
3. กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2	1,227	$\frac{1,092}{3,432} \times 1,227 = 390$	378
4. กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3	512	$\frac{1,092}{3,432} \times 512 = 163$	152
5. กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4	326	$\frac{1,092}{3,432} \times 326 = 104$	95
6. กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 5	278	$\frac{1,092}{3,432} \times 278 = 88$	70

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

(หน่วย : คน)

9 หน่วยงานของ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่างทั้งหมด	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่เก็บรวบรวมได้จริง
7. กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 6	464	$\frac{1,092}{3,432} \times 464 = 148$	129
8. กองบังคับการสืบสวนสอบสวน	198	$\frac{1,092}{3,432} \times 198 = 63$	57
9. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตรวจ คนเข้าเมือง	44	$\frac{1,092}{3,432} \times 44 = 14$	14
รวม	3,432	1,092	1,005 (คิดเป็นร้อยละ 92.03 ของกลุ่ม ตัวอย่างทั้งหมด (1,092 คน))

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจำนวน 9 หน่วยงาน เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง จึงทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถเป็นอย่างดี เมื่อเป็นเช่นนี้ ย่อมทำให้กลุ่มตัวอย่างมีคุณภาพ และน่าเชื่อถือ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาไม่ได้เลือกนำบุคลากรอื่น เช่น ข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่ นักการเมือง และประชาชน มาศึกษาด้วย เนื่องจากเป็นบุคคลภายนอกสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ย่อมมีแนวโน้มที่ไม่ทราบและไม่เข้าใจข้อมูลที่แท้จริงเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

นอกจากนี้ ยังมีการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) พันตำรวจเอกณัฏฐ์ ธรรมรักษ์ ตำแหน่งผู้กำกับการฝ่ายอำนวยการ 3 กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ (2) พันตำรวจเอกชูศักดิ์ พันธุ์อมพร ตำแหน่งผู้กำกับการตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชลบุรี กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ข้อมูลส่วนนี้

ถือว่าเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) และเป็นข้อมูลเสริมสำหรับนำไปวิเคราะห์เทียบเคียงกับข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative data) ที่ได้จากการวิจัยสนามจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้อมูลหลัก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey study) ซึ่งหมายถึง การศึกษาหรือการวิจัย ที่ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลสนามหรือวิจัยสนามเป็นหลักเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาครั้งนี้ ยังได้ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารด้วย เช่น การรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ เห็นได้จากการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่เรียกว่า เดลไฟล์

เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณ ในการศึกษาครั้งนี้จึงใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว โดยหัวข้อนี้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) หลักเกณฑ์การสร้างคำถาม (2) ลักษณะแบบสอบถาม และ (3) การทดสอบแบบสอบถาม

2.1 หลักเกณฑ์การสร้างคำถาม ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 ข้อย่อย

2.1.1 คำนึงถึงวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ เช่น ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ รวมทั้งภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ ตลอดจนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นต้น

2.1.2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวคิดพื้นฐานสำหรับการตั้ง หรือสร้างคำถามสำหรับแบบสอบถาม เช่น การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของการบริหารจัดการ และกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถาม

2.1.3 ผู้ศึกษาได้นำปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ที่สำคัญและจำเป็น ได้แก่ (1) ปัญหาเรื่องพนักงานเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ด้านกฎหมาย และ (2) ปัญหาเรื่องพนักงานเจ้าหน้าที่ขาดการฝึกอบรมด้านกฎหมาย (ที่มา : รายงานประจำปี 2552 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ) โดยผู้ศึกษาได้เลือกปัญหาดังกล่าวนี้เพียง 1 ปัญหา ได้แก่ “ปัญหาเรื่องพนักงานเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ด้านกฎหมาย”

มาใช้เป็นตัวอย่างในการทำหรือสร้างแบบสอบถามเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้มองเห็นภาพ เข้าใจ และตอบแบบสอบถามได้อย่างตรงประเด็นเพิ่มมากขึ้น แนวคิดในการค้นหาปัญหาดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ซีรินทร์ ฐูปกล้า (จากการบรรยายชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 1 เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2553 ระหว่างเวลา 9.00 น.-16.00 น. ณ โรงแรมเดอะริช จังหวัดนนทบุรี) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การค้นหาปัญหาเพื่อนำมาใช้เป็นตัวอย่าง หรือขยายความไว้ในแบบสอบถามจะมีส่วนช่วยทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบคำถามได้อย่างตรงประเด็น และเฉพาะเจาะจง

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกปัญหาดังกล่าว เนื่องจากปัญหาเรื่องพนักงานเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ด้านกฎหมายนั้น เป็นปัญหาที่หน่วยงานกำลังสนใจที่จะหาแนวทางการเสริมสร้างความรู้ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้มีรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่หน่วยงาน เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน สัมคมสงบสุข เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติ และเกิดความมั่นคงของราชอาณาจักร

2.1.4 ใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้ศึกษาเอง

2.1.5 ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ นอกจากนี้ ยังขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบหรือกรอก ผู้ศึกษาได้เลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า หรือมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของ เร็นดิส เอ. ลิเคิร์ต (Rensis A. Likert) หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) (1961: 166-169) ในหนังสือ เรื่อง “New Patterns of Management” (New York: McGraw-Hill Book Company Inc.) โดยกำหนดให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกัน และเป็น การแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความหมายออกเป็น 3 ระดับ พร้อมกันนี้ ได้จัดรูปแบบที่เอื้อต่อการประมวลผล และการวิเคราะห์ผล รวมทั้งมีความง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

ในส่วนของการวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ผู้ศึกษาได้ใช้การคำนวณช่วงการวัดตามแนวคิดของ จอห์น ดับบลิว. เบสต์ (John W. Best) (1977: 174) ในหนังสือ เรื่อง “Research in Education” (Third Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด และนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับการวัดที่ต้องการแบ่ง ดังนี้

$$\text{ระยะของช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} &= \frac{3 - 1}{3} \\ &= 0.66 \end{aligned}$$

ได้กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

3 เห็นด้วยระดับมาก	ช่วงคะแนน 2.34 - 3.00 คะแนน
2 เห็นด้วยระดับปานกลาง	ช่วงคะแนน 1.67 - 2.33 คะแนน
1 เห็นด้วยระดับน้อย	ช่วงคะแนน 1.00 - 1.66 คะแนน

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า นั้น ได้แบ่งเป็น 3 ระดับ ดังกล่าวแล้ว สำหรับเหตุผลสำคัญที่ผู้ศึกษาเลือกสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่าที่แบ่งเป็น 3 ระดับนั้น มี 8 ข้อ ดังนี้

หนึ่ง ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจนได้ยาก เกิดการโต้แย้งได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริงและฝืนสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะที่ง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ

สอง ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อแบบสอบถามมีจำนวนมากกว่า 50 ข้อคำถาม

สาม ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก รวดเร็ว แยกแยะความรู้สึกได้ง่าย และไม่ฝืนความรู้สึก

สี่ ง่ายต่อผู้อ่านหรือผู้นำผลการศึกษาวិจัยไปศึกษา

ห้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน แต่ถ้าแบ่งเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจาย อีกทั้งเมื่อผู้ศึกษาเขียนบรรยาย ข้อมูลจะยืดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น และทำให้น่าเบื่อในการอ่านงานวิจัย

หก ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการประมวลผลข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลรวมตลอดทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

เจ็ด ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่เริ่มแรก ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว และนำข้อมูลมาประมวลผล และวิเคราะห์ปรากฏว่า ข้อมูลมีลักษณะกระจายไม่เป็นกลุ่มก้อน บางระดับหรือหลายระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอ หรือบางระดับใกล้เคียงกันมาก ทำให้ในที่สุดจำเป็นต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ การยุบรวมเช่นนี้อาจส่งผลให้การวิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อนไป

แปด มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลายและยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี (2529: 310-311) ในหนังสือ เรื่อง “ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์); เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 1-8 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2539: 377) (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช); สมชัย ศรีสุทธิยากร (2546: 15) ในหนังสือ เรื่อง “ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์ทริม มิเดีย จำกัด); โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตามแนวคิดของ จอห์น ดับบลิว. เบสต์ (John W. Best) (1977: 174) ในหนังสือ เรื่อง “Research in Education” (Third Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall); และแนวคิดของ เวนนี ดับบลิว. แดเนียล (Wayne W. Daniel) (1995: 18-19) ในหนังสือ เรื่อง “Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences” (Sixth Edition, New York: John Wiley & Sons))

ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ประกอบขึ้นด้วยคำถามปิดและคำถามเปิด โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ และการศึกษา ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 34 ข้อคำถาม

ส่วนที่สาม เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 11 ข้อคำถาม

ส่วนที่สี่ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม

ส่วนที่ห้า เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 2 ข้อคำถาม

นอกจากนี้ ยังมีข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ข้อมูลส่วนนี้ไม่มีคำถาม แต่มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มมาเปรียบเทียบกัน

2.3 การทดสอบแบบสอบถาม ดังที่กล่าวแล้วว่า การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการทำวิจัยสนาม ผู้ศึกษาจึงได้สร้างหรือออกแบบสอบถามที่ประกอบด้วยคำถามและตัวชี้วัด (indicator (s)) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย และขอบเขตการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) โดยคำถาม หรือตัวชี้วัดแต่ละข้อในแบบสอบถามมีลักษณะหลายข้อข้างล่างนี้ ตามความเหมาะสม วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 71-72) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)

- 1) มีมาตรฐาน (standard)
- 2) เป็นสากล (universalization)
- 3) เป็นระบบ (system) หรือทุกส่วนของแบบสอบถามมีความสอดคล้องกัน
- 4) ได้รับความยอมรับ (acceptability)
- 5) มีความเป็นกลาง (neutrality)
- 6) ไม่ลำเอียง (non-bias)
- 7) อยู่บนพื้นฐานของความรู้และวิชาการที่พิสูจน์ และทดสอบได้ (objectivity)
- 8) มีใช้คำถาม และตัวชี้วัดที่สร้าง หรือออกแบบขึ้นจากความรู้ สำนึกนึกคิดของผู้ศึกษาเอง (subjectivity)
- 9) ตรงประเด็น (accuracy)
- 10) มีความเที่ยงตรง (validity)
- 11) มีความเชื่อถือได้ (reliability)
- 12) มีความไวต่อสิ่งที่จะวัด (sensitivity) ชี้วัดได้รวดเร็ว
- 13) มีความสามารถในการแยกแยะ หรือชี้วัดความแตกต่าง (differentiation) ของสิ่งที่จะวัดได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ

- 14) มีความเป็นไปได้ในการวัด (feasibility)
- 15) มีความครอบคลุม (coverall)
- 16) เข้าใจง่ายและแปลความหมายได้ง่าย (meaningfulness and interpretability)
- 17) ประหยัด (economy)
- 18) สะดวกหรือง่ายต่อการนำแบบสอบถามไปศึกษา วิเคราะห์ วัด และประเมินผล (convenience)

19) มีกระบวนการทดสอบแบบสอบถามหรือตัวชี้วัดก่อนนำมาใช้จริง (pre-test) ในส่วนของผู้ศึกษา ได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อให้แบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) ผู้ศึกษาได้ดำเนินการรวม 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง การร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

ขั้นตอนที่สอง การตรวจสอบหาค่าความเที่ยงตรง ซึ่งเป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุม และถูกต้อง โดยดำเนินการดังนี้

1) การนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 2 คน คือ (1) ร้อยตำรวจเอกหญิงคาริน ทิพย์รัตน์สุนทร ตำแหน่งรองสารวัตรตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดอุบลราชธานี (2) ร้อยตำรวจโทหญิงศิริลักษณ์ พรหมวัลย์ ตำแหน่งรองสารวัตรตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดอุบลราชธานี เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น การตัดคำถามที่ไม่จำเป็นออก และเพิ่มคำถามที่สำคัญบางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ (1) รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ และ (2) อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ฐูปเกล้า เพื่อตรวจสอบปรับปรุง และแก้ไขให้แต่ละข้อคำถามมีความสมบูรณ์ และเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความน่าเชื่อถือโดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา จำนวน 50 คน แล้วจึงนำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ จากสูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของ ลี โจเซฟ ครอนบาค (Lee Joseph Cronbach) ในวารสาร Psychometrika 16 (1951: 297-334) เรื่อง "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests" และ (1961: 160) ในหนังสือ เรื่อง "Essentials of Psychological Testing" (New York: Harper) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ ในการวิเคราะห์ถ้า

ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นมีความน่าเชื่อถือและนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ และหลังจากผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจำนวน 50 ชุด ดังกล่าว ได้ค่าความเชื่อถือเท่ากับ 0.96 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ นอกจากนี้ ยังอาจคำนวณได้จากสูตร ดังนี้

สูตร

$$a = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

a = ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

n = จำนวนข้อในแบบสอบถามทั้งหมด

$\sum S_i^2$ = ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวมของแบบสอบถาม

แทนค่า

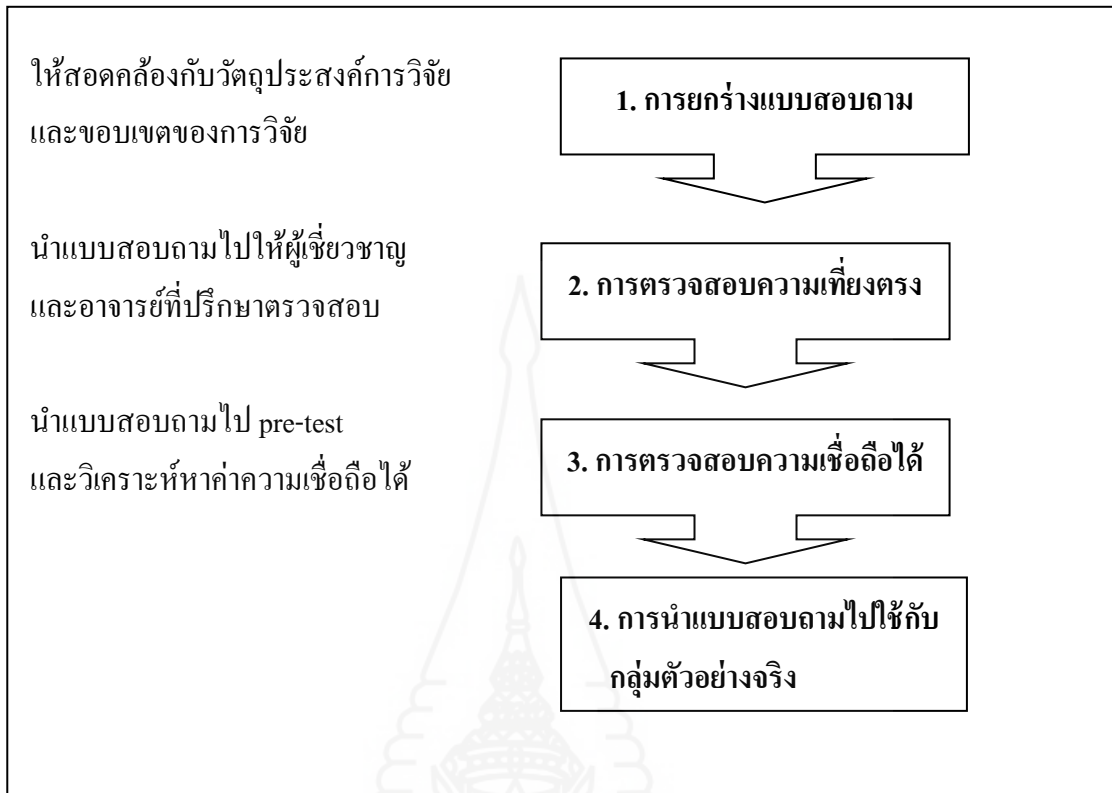
$$\text{แทนค่า } a = \frac{50}{50-1} \left[1 - \frac{4.804^2}{19.703^2} \right]$$

$$a = \frac{50}{50-1} \left[1 - \frac{23.078}{388.208} \right]$$

$$a = 1.02 [0.941]$$

$$a = 0.96$$

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงที่กำหนดไว้ในการดำเนินการหากมีข้อบกพร่องหรือไม่สมบูรณ์ในขั้นตอนใดผู้ศึกษาก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไข และจากที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปขั้นตอนได้ตามที่ได้แสดงในภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 การทดสอบแบบสอบถาม 4 ขั้นตอน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูล 3 วิธี ได้แก่ (1) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสาร (2) การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม และ (3) การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์

3.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสาร ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมถึงเข้าถึงข้อมูลที่ได้จากอินเทอร์เน็ต (internet)

3.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม ประกอบด้วย 2 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) การแจกและการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม รวมทั้ง (2) ปัญหา และแนวทางแก้ไข

3.2.1 การแจกและการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้ศึกษา และผู้ช่วย 9 คนได้ดำเนินการ ดังนี้

1) แจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องแจกให้กลุ่มตัวอย่าง และเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมา พร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เมื่อพบว่า แบบสอบถามข้อใดไม่สมบูรณ์ก็จะขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบให้สมบูรณ์

2) ให้ผู้ช่วย ซึ่งเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ปฏิบัติงานใน 9 หน่วยงาน โดยผู้ศึกษาได้อธิบายเกี่ยวกับวิธีการแจกและเก็บแบบสอบถามให้กับผู้ช่วย นอกจากนี้ยังขอให้ผู้ช่วยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เมื่อพบว่า แบบสอบถามข้อใดไม่สมบูรณ์ก็จะขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบให้สมบูรณ์

3) เมื่อผู้ศึกษาได้รับแบบสอบถามคืนจากผู้ช่วย ผู้ศึกษาตรวจสอบแบบสอบถามอีกครั้ง หากพบว่า แบบสอบถามชุดใดที่กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ หรือไม่ครบถ้วน ผู้ศึกษาได้พิจารณาตัดออกหรือไม่นำแบบสอบถามนั้นมาใช้ในการประมวลผล หรือการวิเคราะห์

3.2.2 ปัญหา และแนวทางแก้ไข ปัญหาในการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างทั้ง 9 หน่วยงาน ซึ่งมีที่ตั้งอยู่ทั่วประเทศ ไม่สามารถนำแบบสอบถามไปแจกให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองเนื่องจากข้อจำกัดเรื่องเวลา และค่าใช้จ่าย สำหรับแนวทางแก้ไขคือ ใช้วิธีการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ พร้อมสอดซองเปล่าติดแสตมป์และค่าจัดส่งไปให้ผู้ช่วยที่ปฏิบัติหน้าที่ทั้ง 9 หน่วยงาน และติดต่อสอบถามแบบสอบถามคืนตามกำหนดเวลาทางโทรศัพท์

ในการศึกษาครั้งนี้ มีการรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์ แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) พันตำรวจเอกณวัฒน์ศักดิ์ ชรรมรักษ์ ตำแหน่งผู้กำกับการฝ่ายอำนวยการ 3 กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ (2) พันตำรวจเอกชูศักดิ์ พันธุ์อมพร ตำแหน่งผู้กำกับการตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชลบุรี กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ซึ่งนำมาใช้เป็นข้อมูลเสริมข้อมูลหลักซึ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ การรวบรวมข้อมูลภาคสนามนั้น ได้กระทำระหว่างวันที่ 1-30 กันยายน 2554 ระยะเวลา 30 วัน

3.3 การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ ผู้ศึกษาได้ทำการสังเกตกลุ่มตัวอย่างจากประสบการณ์ของผู้ศึกษา ดังนี้

3.3.1 สังเกตภาพรวมจากการปฏิบัติหน้าที่พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

3.3.2 สังเกตสภาพแวดล้อมของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

หมายเหตุ ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นเพียงข้อมูลเสริมข้อมูลหลักที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากการวิจัยสนามแล้ว ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการตามลำดับที่แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ วิธีการประมวลผลข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 วิธีการประมวลผลข้อมูล แบ่งเป็น 4 ข้อ

- 4.1.1 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยสนาม
- 4.1.2 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด
- 4.1.3 จัดคำตอบเป็นกลุ่มและเป็นหมวด โดยกำหนดรหัส (code) ข้อมูล พร้อมทั้งจัดทำคู่มือลกรหัส (codebook) และบันทึกกรหัสข้อมูลลงในตารางในเครื่องคอมพิวเตอร์
- 4.1.4 ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

4.2 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปแบบตาราง (contingency analysis) รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analytical approach) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

4.2.1 ค่าสถิติร้อยละ (percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ และการศึกษา

4.2.2 ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (2) การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (3) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ (4) ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นต้น

4.2.3 การทดสอบค่าที (t-test) ใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งแบ่งเป็น 6 ส่วน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับเพศ อายุ และการศึกษา ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่สาม เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่สี่ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่ห้า เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่หก เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

5. ระยะเวลาทำการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2554 ถึง วันที่ 31 มกราคม 2555 รวมระยะเวลา 8 เดือน

6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

แผนการดำเนินงานตลอดโครงการมีระยะเวลา 8 เดือน

6.1 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร 3 เดือน

6.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม 1 เดือน

6.3 การประมวลผลข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล 2 เดือน

6.4 การเสนอผลการศึกษา และการจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ 2 เดือน

ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ และระยะเวลาดำเนินงาน

แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	ระยะเวลาดำเนินงาน 8 เดือน							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร เช่น หนังสือ และบทความที่เกี่ยวกับ ความเป็นมา สถิติ และอำนาจหน้าที่ของ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	██████████							
2. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม ตามวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขต ของการวิจัย				██████████				
3. การประมวลผล และการวิเคราะห์ข้อมูล					██████████			
4. การเสนอผลการศึกษา และการจัดทำเป็น รูปเล่มที่สมบูรณ์							██████████	

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสารให้ทันสมัยตลอดเวลา



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษา เรื่อง “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” เป็นการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (2) แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (3) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (4) ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ (5) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ผู้ศึกษาได้นำแฟ้มส์-โพสคอร์ด (PAMS-POSDCoRB) ที่ประกอบด้วย 11 ด้านมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดทั้ง 11 ด้านนั้น ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) โดยต่อจากนี้ไปเรียกว่า “กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน”

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบ (pretest) รวมทั้งผ่านการทดสอบความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลสนามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ปฏิบัติงานใน 9 หน่วยงาน ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ 1,005 คน คิดเป็นร้อยละ 92.03 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,092 คน หลังจากนั้น ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของข้อมูลแล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการบรรยาย พร้อมกับการแสดงตารางประกอบคำบรรยาย

ผู้ศึกษาได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อความเข้าใจตรงกันในการเสนอข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

- 1) n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 2) \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
- 3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
- 4) t แทน การทดสอบค่าที (t-test)

“สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” ในบางครั้งใช้คำย่อว่า “สตม.” โดยเฉพาะในตาราง

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน และค่าร้อยละ (ตารางที่ 4.1)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 หัวข้อ ได้แก่ (ตารางที่ 4.2-4.7)

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ผู้ศึกษาวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.2)

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ผู้ศึกษาวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.3)

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.4)

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.5)

2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (ตารางที่ 4.6-4.7) แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย

2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชาย กับเพศหญิง (ตารางที่ 4.6)

2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.7)

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการเสริมสร้าง ยุทธศาสตร์ ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้าง และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (ตารางที่ 4.8) เป็นการนำเสนอไว้ในตาราง

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์เนวลิกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ แสดงรายละเอียดไว้ใน ภาคผนวก ข

ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 1 นี้ ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ปฏิบัติงานใน 9 หน่วยงาน รวมจำนวน 1,005 คน คิดเป็นร้อยละ 92.03 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,092 คน ผู้ศึกษาได้ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ตอบแบบสอบถามแสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 3 เรื่อง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง 3 เรื่อง		กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,005)	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	1.1 ชาย	595	59.20
	1.2 หญิง	410	40.80
	รวม	1,005	100.00
2. อายุ	2.1 18 - 40 ปี	496	49.35
	2.3 41 ปี ขึ้นไป	509	50.65
	รวม	1,005	100.00
3. การศึกษา	3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	214	21.29
	3.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และ สูงกว่าปริญญาตรี	791	78.71
	3.2.1 ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า (จำนวน 646 คน = ร้อยละ 64.28)		
	3.2.2 สูงกว่าปริญญาตรี (จำนวน 145 คน = ร้อยละ 14.43)		
	รวม	1,005	100.00

หมายเหตุ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในตารางที่ 4.1 มีน้อยเพียง 3 เรื่อง เนื่องจากผู้ศึกษาได้นำเสนอเฉพาะข้อมูลที่น่าไปใช้ในการวิเคราะห์ กล่าวคือ ผู้ศึกษาได้นำเสนอข้อมูลในเรื่องเพศ และการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

อย่างไรก็ตาม มีข้อมูลบางส่วนที่แม้ไม่ได้นำไปใช้ในการวิเคราะห์ แต่ก็เป็ข้อมูลทีแสดงให้เห็นถึงสภาพทั่วไป หรือภูมิหลังพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง อันได้แก่ ข้อมูลเรื่องอายุ

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.1 พบว่า (1) ในเรื่องเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 59.20) เป็นชาย และที่เหลือ (ร้อยละ 40.80) เป็นหญิง (2) ในเรื่องอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 50.65) มีอายุ 41 ปีขึ้นไป และที่เหลือ (ร้อยละ 49.35) มีอายุ 18-40 ปี และ (3) ในเรื่องการศึกษา ถ้าแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ระดับ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 78.71) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี และที่เหลือ (ร้อยละ 21.29) มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แต่หากแบ่งระดับของการศึกษาออกเป็น 3 ระดับ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 64.28) มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รองลงมา (ร้อยละ 21.29) มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และที่เหลือ (ร้อยละ 14.43) มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 นี้ ประกอบด้วย 4 หัวข้อดังกล่าวแล้วข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำเสนอเรียงตามลำดับดังต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.2

หมายเหตุ ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่นำมาใช้เป็นตัวอย่างในคำถามของแบบสอบถาม ในที่นี้หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ได้แก่ (1) ปัญหาการขาดการพัฒนาพนักงานเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ด้านกฎหมายอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และ (2) ปัญหาการแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ และการมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยผู้ศึกษาได้เลือกนำปัญหาแรกมาใช้เป็นตัวอย่างในแบบสอบถามเพื่อช่วยให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบปัญหาได้ตรงประเด็น และเฉพาะเจาะจงมากขึ้น

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. ปัญหาด้านการบริหาร							
นโยบาย							
1.1 สดม. กำหนดนโยบาย เกี่ยวกับการเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม. ไม่ ชัดเจน	(365)	(529)	(111)	(1,005)			
	36.32	52.64	11.04	100.00	2.25*	0.64	ปานกลาง
1.2 สดม. ไม่มีการประเมินผล นโยบายเกี่ยวกับการเพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม.	(331)	(556)	(118)	(1,005)			
	32.94	55.32	11.74	100.00	2.21	0.63	ปานกลาง
1.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 1.1-1.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารจัดการเพื่อเพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม. ด้านการ บริหารนโยบายมาก	(402)	(490)	(113)	(1,005)			
	40.00	48.76	11.24	100.00	2.29	0.66	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.25	0.55	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
2. ปัญหาด้านการบริหาร							
อำนาจหน้าที่							
2.1 สดม. กำหนดอำนาจ หน้าที่และความ รับผิดชอบของพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายไม่แตกต่างกัน จากพนักงานเจ้าหน้าที่ ทั่วไป	(363)	(539)	(103)	(1,005)	2.26*	0.63	ปานกลาง
2.2 สดม. กำหนดอำนาจ หน้าที่ของพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายไม่ชัดเจน	(354)	(528)	(123)	(1,005)	2.23	0.65	ปานกลาง
2.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 2.1-2.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม. ด้าน อำนาจหน้าที่มาก	(398)	(491)	(116)	(1,005)	2.28	0.66	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.26	0.55	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
3. ปัญหาด้านการบริหาร							
คุณธรรม							
3.1 สดม. เปิดโอกาสให้ พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายไม่เท่าเทียม กัน	(420)	(464)	(121)	(1,005)			
	41.79	46.17	12.04	100.00	2.30*	0.67	ปานกลาง
3.2 สดม. ไม่ได้ปลุกฝัง จิตสำนึกที่ดีให้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมาย	(364)	(515)	(126)	(1,005)			
	36.22	51.24	12.54	100.00	2.24	0.66	ปานกลาง
3.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 3.1-3.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม. ด้าน คุณธรรมมาก	(401)	(477)	(127)	(1,005)			
	39.90	47.46	12.64	100.00	2.27	0.67	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.27	0.58	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
4. ปัญหาด้านการบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคม							
4.1 สดม. ไม่ได้สนับสนุน	(327)	(522)	(156)	(1,005)			
การเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคม หรือส่วนรวม เช่น การ ให้ความรู้ด้านกฎหมาย ว่าด้วยการป้องกันและ ปราบปรามการค้ามนุษย์ ที่สอดคล้องกับสภาพ สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น	32.54	51.94	15.52	100.00	2.17	0.67	ปานกลาง
4.2 สดม. ไม่มีการ	(349)	(509)	(147)	(1,005)			
ประเมินผลการเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม. ว่า เป็นไปในทิศทางที่เอื้อ ประโยชน์ต่อสังคมหรือ ส่วนรวมหรือไม่	34.73	50.64	14.63	100.00	2.20*	0.67	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
4.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ ในข้อ 4.1-4.2 ข้างต้น สทม. มีปัญหาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สต ม. ด้านสังคมมาก	(354)	(500)	(151)	(1,005)			
	35.23	49.75	15.02	100.00	2.20	0.68	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.19	0.59	ปานกลาง
5. ปัญหาด้านการวางแผน							
5.1 สทม. ไม่ได้วางแผน เกี่ยวกับการเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สทม. ใ่ว่าง ชัดเจน	(333)	(534)	(138)	(1,005)			
	33.13	53.14	13.73	100.00	2.19*	0.66	ปานกลาง
5.2 สทม. ไม่มีการ ประเมินผลการวางแผน เกี่ยวกับการเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สทม.	(313)	(548)	(144)	(1,005)			
	31.14	54.53	14.33	100.00	2.17	0.65	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
5.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ ในข้อ 5.1-5.2 ข้างต้น สทม. มีปัญหาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถ ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สทม. ด้านการวางแผน มาก	(366)	(510)	(129)	(1,005)			
	36.42	50.74	12.84	100.00	2.24	0.66	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.20	0.59	ปานกลาง
6. ปัญหาด้านการจัดองค์การ							
6.1 สทม. จัดหน่วยงาน ภายในที่สนับสนุนหรือ สอดคล้องเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สต ม. ไว้อย่างไม่ชัดเจน	(407)	(484)	(114)	(1,005)			
	40.50	48.16	11.34	100.00	2.29*	0.66	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
6.2 สดม. กำหนดสายการ บังคับบัญชาเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการเพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม. ไว้อย่าง ไม่เหมาะสม	(358)	(519)	(128)	(1,005)	2.23	0.66	ปานกลาง
6.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ ในข้อ 6.1-6.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สด ม. ด้านการจัดองค์การ มาก	(419)	(469)	(117)	(1,005)	2.30	0.67	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.27	0.58	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
7. ปัญหาด้านการบริหาร							
ทรัพยากรมนุษย์							
7.1 สดม. บรรจุแต่งตั้ง	(423)	(466)	(116)	(1,005)			
พนักงานเจ้าหน้าที่อย่าง ไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง เช่น การแต่งตั้งพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ไม่มีความรู้ หรือไม่มีประสบการณ์ ด้านกฎหมายให้ปฏิบัติ หน้าที่ด้านสืบสวน ปราบปราม	42.09	46.37	11.54	100.00	2.31	0.67	ปานกลาง
7.2 ผู้บริหารบางส่วนขอ	(431)	(464)	(110)	(1,005)			
สดม. ไม่เห็น ความสำคัญของการเพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม.	42.89	46.17	10.94	100.00	2.32*	0.66	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
7.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 7.1-7.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม. ด้านการ จัดองค์การมาก	(457)	(437)	(111)	(1,005)	2.34	0.67	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.32	0.59	ปานกลาง
8. ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก							
8.1 สดม. ไม่ได้ ประชาสัมพันธ์การ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สด ม. อย่างกว้างขวาง เช่น โครงการให้ทุน เรียนฟรีด้านกฎหมาย เป็นต้น	(425)	(461)	(119)	(1,005)	2.30	0.67	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
8.2 ผู้บริหารบางส่วนของ สคม. ขาดภาวะผู้นำ หรือไม่ได้เป็นนัก บริหารมืออาชีพที่กล้า ตัดสินใจสนับสนุน การเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สคม.	(433)	(467)	(105)	(1,005)	2.33**	0.66	ปานกลาง
8.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ ในข้อ 8.1-8.2 ข้างต้น สคม. มีปัญหาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สค ม. ด้านการอำนวยความสะดวก มาก	(432)	(457)	(116)	(1,005)	2.31	0.67	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.32	0.58	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
9. ปัญหาด้านการประสานงาน							
9.1 หน่วยงานภายในของ สทศ. ขาดการ ประสานงานกันเกี่ยวกับ ความรู้ และข้อมูล ข่าวสารสำหรับการเพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สทศ.	(367)	(506)	(132)	(1,005)	2.23*	0.67	ปานกลาง
9.2 ผู้บริหารบางส่วน ของ สทศ. ไม่เห็น ความสำคัญและ จำเป็นของการ ประสานงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการเพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สทศ.	(347)	(513)	(145)	(1,005)	2.20	0.67	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
9.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ ในข้อ 9.1-9.2 ข้างต้น สทม. มีปัญหาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สต ม. ด้านการ ประสานงานมาก	(384)	(487)	(134)	(1,005)			
	38.21	48.46	13.33	100.00	2.25	0.67	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.23	0.59	ปานกลาง
10. ปัญหาด้านการรายงาน							
10.1 ผู้บริหารบางส่วนของ สทม. ไม่เห็น ความสำคัญของการ ประเมินผลการบริหาร จัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สทม.	(359)	(523)	(123)	(1,005)			
	35.72	52.04	12.24	100.00	2.23*	0.65	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
10.2 สดม. ไม่เปิดโอกาส ให้หน่วยงาน ภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้า มีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการ บริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม.	(349)	(505)	(151)	(1,005)	2.20	0.68	ปานกลาง
10.3 ในภาพรวมดังกล่าว ไว้ในข้อ 10.1-10.2 ข้างต้น สดม. มี ปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้านการ รายงานมาก	(344)	(570)	(91)	(1,005)	2.25	0.61	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.23	0.54	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
11. ปัญหาด้านการงบประมาณ							
11.1 สดม. ใช้จ่าย งบประมาณสำหรับ การเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ไม่คุ้มค่า และ ไม่เกิดประโยชน์ สูงสุด	(402)	(496)	(107)	(1,005)			
	40.00	49.35	10.65	100.00	2.29*	0.65	ปานกลาง
11.2 สดม. ได้รับจัดสรร	(388)	(498)	(119)	(1,005)			
งบประมาณสำหรับ การเพิ่มขีด ความสามารถด้าน กฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ไม่เพียงพอ	38.61	49.55	11.84	100.00	2.27	0.66	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
11.3 ในภาพรวมดังกล่าว	(437)	(465)	(103)	(1,005)			
ไว้ในข้อ 11.1-11.2 ข้างต้น สตม. มี ปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ด้าน งบประมาณมาก	43.48	46.27	10.25	100.00	2.33	0.65	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.30	0.56	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ในภาพรวมทั้งหมด สดม. มี ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ตามกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB มากทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหาร นโยบาย (2) การบริหาร อำนาจหน้าที่ (3) การบริหาร คุณธรรม (4) การบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การ วางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากร มนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การ รายงาน และ (11) การงบประมาณ	(406)	(498)	(101)	(1,005)	2.30	0.64	ปานกลาง

หมายเหตุ

1. ตารางที่แสดงค่าสถิติ คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที่ ผู้ศึกษา
ได้ใช้สถิติ ดังนี้

1.1 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

1.2 ระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

- | | | |
|-------|-----------------|----------------------------------|
| 1.2.1 | เห็นด้วยมาก | ช่วงคะแนนระหว่าง 2.34-3.00 คะแนน |
| 1.2.2 | เห็นด้วยปานกลาง | ช่วงคะแนนระหว่าง 1.67-2.33 คะแนน |
| 1.2.3 | เห็นด้วยน้อย | ช่วงคะแนนระหว่าง 1.00-1.66 คะแนน |

2. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D. ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ในตาราง ได้แสดงถึงความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ทุกตารางในหัวข้อ 2.1-2.4 และหัวข้อ 2.5 บางตาราง ผู้ศึกษาจึงได้แสดงค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D. ไว้ด้วย แม้ว่าผู้ศึกษาไม่ได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์ หรือเขียนบรรยายไว้ก็ตาม

3. ปัญหาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้านนั้น แต่ละด้านมีหลายปัญหา แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้พิจารณาคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านเพื่อนำไปใช้ศึกษาวิเคราะห์ใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” ในบทที่ 5 หัวข้อ 2. อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้าง

สำหรับหลักเกณฑ์การคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านรวม 11 ด้านตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ดังกล่าว ได้พิจารณาตามลำดับ ดังนี้ หนึ่ง ผู้ศึกษาพิจารณาจากค่าเฉลี่ย \bar{X} ของปัญหาในแต่ละด้าน กล่าวคือ หากปัญหาด้านใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุด จะเลือกเพื่อนำไปวิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหากค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จะพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละด้าน โดยเลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดเป็นอันดับสอง (สำหรับวิธีการเลือกค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ให้พิจารณาว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าน้อยหรือมีตัวเลขน้อย ย่อมแสดงว่า มีข้อบกพร่องน้อย ซึ่งเท่ากับมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมาก แต่ในทางตรงกันข้าม ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่ามาก หรือมีตัวเลขมาก ย่อมแสดงว่า มีข้อบกพร่องมาก ซึ่งเท่ากับมีความถูกต้องน่าเชื่อถือน้อย ดังนั้น จึงควรเลือกค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าน้อยที่สุด) และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละด้านมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันอีก ผู้ศึกษาจะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละด้านต่อระดับความเห็นด้วย โดยดูจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ที่มากที่สุดที่เห็นด้วยในระดับมาก (มาก ปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

นอกจากนี้ เพื่อให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น ในตารางที่ 4.2 ข้างบนนี้ซึ่งแสดงการวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ท้ายตัวเลขค่าเฉลี่ยที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้าน พร้อมกันนี้ ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ท้ายตัวเลขค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงให้เห็นว่าเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของทั้ง 11 ด้าน

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ผู้ศึกษาได้นำเสนอปัญหาเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ยกเว้นคำถามสุดท้ายที่เป็นคำถามเกี่ยวกับภาพรวมของแต่ละด้านไม่ได้นำมาเรียงตามลำดับไว้ด้วย แต่ได้นำเสนอคำถามเกี่ยวกับภาพรวม 1 ข้อคำถามแยกไว้ต่างหาก รวมทั้งได้สรุปค่าเฉลี่ยรวมของ 3 ข้อคำถามนั้นด้วย นอกจากนี้ ในคำถามสุดท้ายของปัญหา ได้มีการนำเสนอปัญหาในภาพรวมทั้งหมดไว้ด้วยอีก 1 ข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 11 ด้านทุกข้อคำถาม ดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ชัดเจน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่มีการประเมินผลนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการบริหารนโยบายมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารนโยบาย รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.25)

2. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.26) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่แตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดอำนาจหน้าที่ของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่ชัดเจน

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการบริหารอำนาจหน้าที่มาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.26)

3. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมาย ไม่เท่าเทียมกัน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ได้ปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมาย

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.27) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการบริหารคุณธรรมมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารคุณธรรม รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.27)

4. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่มีการประเมินผลการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมหรือไม่ และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ได้สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม เช่น การให้ความรู้ด้านกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ที่สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านสังคมมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.19)

5. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ได้วางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างชัดเจน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่มีกรประเมินผลการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการวางแผนมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการวางแผน รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.20)

6. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจัดหน่วยงานภายในที่สนับสนุนหรือสอดคล้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างไม่ชัดเจน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดสายการบังคับบัญชาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างไม่เหมาะสม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการจัดองค์การมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการจัดองค์การ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.27)

7. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.32) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.31) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองบรรจุแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง เช่น การแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีความรู้ หรือไม่มีประสบการณ์ด้านกฎหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ด้านสืบสวนปราบปราม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.34) ว่า ในภาพรวมสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.32)

8. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.33) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองขาดภาวะผู้นำ หรือไม่ได้เป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ได้ประชาสัมพันธ์การเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างกว้างขวาง เช่น โครงการให้ทุนเรียนฟรีด้านกฎหมาย เป็นต้น

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.31) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการอำนวยความสะดวกมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด

PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการอำนวยความสะดวก รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.32)

9. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า หน่วยงานภายในของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองขาดการประสานงานกันเกี่ยวกับความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการประสานงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการประสานงานมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการประสานงาน รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.23)

10. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการประสานงานมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการรายงาน รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.23)

11. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่าสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.27) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้รับจัดสรรงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เพียงพอ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.33) ว่า ในภาพรวม สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการงบประมาณมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการงบประมาณ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.30)

12. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการในภาพรวมทั้งหมด พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า ในภาพรวมทั้งหมด สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มากทั้ง 11 ด้าน

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

แนวทางการเสริมสร้าง	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็น ด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. แนวทางการเสริมสร้าง ด้านการบริหารนโยบาย ผู้บริหารของ สตม. ควร กำหนดนโยบายที่ชัดเจน และต่อเนื่องเกี่ยวกับการเพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. รวมทั้งควร สนับสนุนให้มีการ ประเมินผลด้วย	(488) 48.56	(444) 44.18	(73) 7.26	(1,005) 100.00	2.41	0.62	มาก
2. แนวทางการเสริมสร้าง ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ สตม. ควรกำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ ของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับ การเพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. ให้ชัดเจน และ แตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ ทั่วไปด้วย	(451) 44.88	(476) 47.36	(78) 7.76	(1,005) 100.00	2.37	0.62	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้าง	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็น ด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
การบริหารจัดการตาม กรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
3. แนวทางการเสริมสร้าง ด้านการบริหารคุณธรรม ผู้บริหารของ สตม. ควรเปิด โอกาส และสนับสนุนการ เพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. อย่างเท่า เทียมกัน รวมทั้งควรปลูกฝัง จิตสำนึกที่ดีให้แก่พนักงาน เจ้าหน้าที่ด้วย	(531) 52.84	(395) 39.30	(79) 7.86	(1,005) 100.00	2.45	0.64	มาก
4. แนวทางการเสริมสร้างด้าน การบริหารที่เกี่ยวข้องกับ สังคม สตม. ควรสนับสนุน การเพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. ว่าเป็นไปใน ทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อ สังคมหรือส่วนรวม เช่น การ ใช้กฎหมายให้สอดคล้องกับ สภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง และสถานการณ์ความมั่นคง รวมทั้งควรประเมินผลด้วย	(526) 52.34	(395) 39.30	(84) 8.36	(1,005) 100.00	2.44	0.64	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้าง	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็น ด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
การบริหารจัดการตาม กรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
5. แนวทางการเสริมสร้างด้าน การวางแผนผู้บริหารของ สต ม. ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับ การเพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ใ่ว้อย่างชัดเจน รวมทั้ง ควรมีการประเมินผลด้วย	(531)	(405)	(69)	(1,005)	2.46	0.62	มาก
6. แนวทางการเสริมสร้าง ด้านการจัดองค์การสตม. ควร จัดโครงสร้างของหน่วยงาน ภายในที่สนับสนุนหรือ สอดคล้องกับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ให้เกิดประสิทธิภาพใ่ว้อย่าง ชัดเจน รวมทั้งควรกำหนด สายการบังคับบัญชาใ่ว้อย่าง เหมาะสมด้วย	(523)	(401)	(81)	(1,005)	2.44	0.64	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้าง	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็น ด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
7. แนวทางการเสริมสร้าง ด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ผู้บริหารของ สตม. ควรเห็นความสำคัญของการ เพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. เช่น การ ส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม รวมทั้งควรบรรจุแต่งตั้ง พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ และประสบการณ์ให้ เหมาะสมกับตำแหน่งและ งานที่ได้รับมอบหมายด้วย	(509) 50.64	(412) 41.00	(84) 8.36	(1,005) 100.00	2.42	0.64	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้าง	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็น ด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
การบริหารจัดการตาม กรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
8. แนวทางการเสริมสร้าง ด้านการอำนวยความสะดวก ของ สตม. ควรประชาสัมพันธ์ การเพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. อย่าง กว้างขวาง เช่น การ ประชาสัมพันธ์ผ่านทาง เว็บไซต์ของหน่วยงาน รวมทั้งควรมีภาวะผู้นำ หรือ เป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้า ตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. ด้วย	(491) 48.86	(419) 41.69	(95) 9.45	(1,005) 100.00	2.39	0.65	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้าง	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็น ด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
9. แนวทางการเสริมสร้าง ด้านการประสานงาน สตม. ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารทุก ระดับเห็นความสำคัญและ ความจำเป็นในการ ประสานงานที่สนับสนุนการ เพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. รวมทั้งควร สนับสนุนให้มีการ ประสานงานเกี่ยวกับความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับ การเพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. ด้วย	(496) 49.35	(432) 42.99	(77) 7.66	(1,005) 100.00	2.42	0.63	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้าง	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็น ด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
10. แนวทางการเสริมสร้าง ด้านการรายงาน สตม. ควร กำหนดเป็นนโยบายที่ สนับสนุนให้ผู้บริหารทุก ระดับเห็นความสำคัญ และ ดำเนินการประเมินผลการ บริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้ง ควรเปิดโอกาสให้หน่วยงาน ภายนอก เช่น สถาบัน การศึกษา เข้ามามีส่วนร่วม ในการประเมินผลด้วย	(444) 44.18	(472) 46.96	(89) 8.86	(1,005) 100.00	2.35	0.64	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้าง	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็น ด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
การบริหารจัดการตาม กรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
11. แนวทางการเสริมสร้าง ด้านการงบประมาณ							
สทม. ควรเพิ่มงบประมาณ สำหรับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สทม. ให้เพียงพอ และควรมีการ ประเมินผลการใช้จ่าย งบประมาณนั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรสนับสนุน ให้ผู้บริหารทุกระดับใช้จ่าย งบประมาณอย่างคุ้มค่า และ เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย	(499)	(413)	(93)	(1,005)	2.40	0.65	มาก
	49.65	41.10	9.25	100.00			

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 1 ข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากที่สุดทั้ง 11 ด้านทุกข้อคำถาม ดังนี้

1. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.41) ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่องเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองรวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการประเมินผลด้วย

2. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.37) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายให้ชัดเจน และแตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไปด้วย

3. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.45) ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรเปิดโอกาส และสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งควรปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ด้วย

4. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.44) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม เช่น การใช้กฎหมายให้สอดคล้องกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง และสถานการณ์ความมั่นคง รวมทั้งควรประเมินผลด้วย

5. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.46) ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรมีการประเมินผลด้วย

6. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.44) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรจัดโครงสร้างของหน่วยงานภายในที่สนับสนุนหรือสอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้เกิดประสิทธิภาพไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรกำหนดสายการบังคับบัญชาไว้อย่างเหมาะสมด้วย

7. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.42) ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรเห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เช่น การส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม รวมทั้งควรบรรจุแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ และประสบการณ์ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายด้วย

8. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.39) ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรประชาสัมพันธ์การเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างกว้างขวาง เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน รวมทั้งควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหาร

เมื่ออาชีพที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้วย

9. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.42) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการประสานงานที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการประสานงานเกี่ยวกับความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้วย

10. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.35) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรกำหนดเป็นนโยบายที่สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย

11. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.40) ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรเพิ่มงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้เพียงพอ และควรมีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณนั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ยุทธศาสตร์การเสริมสร้าง การบริหารจัดการเพื่อเพิ่ม ขีดความสามารถของ พนักงานเจ้าหน้าที่	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็น ด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. การกำหนดเป็น ยุทธศาสตร์ให้ สตม. เพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจ คนเข้าเมืองอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง	(534)	(434)	(37)	(1,005)	2.49	0.57	มาก
2. การกำหนดเป็น ยุทธศาสตร์ให้ สตม. เพิ่ม ขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจ คนเข้าเมืองไปในทิศทางที่ เอื้อประโยชน์ต่อสังคม หรือส่วนรวม	(500)	(459)	(46)	(1,005)	2.45	0.58	มาก
3. การกำหนดเป็น ยุทธศาสตร์ให้ สตม. ปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีแก่ พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับ การเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมาย	(570)	(376)	(59)	(1,005)	2.51*	0.61	มาก

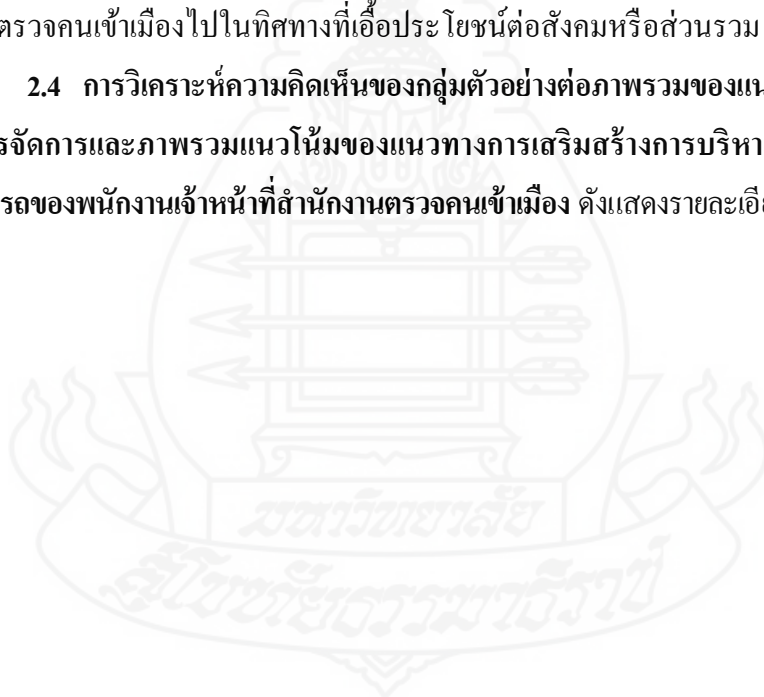
จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากที่สุด 3 ข้อคำถาม โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.51) ต่อคำถามที่ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมาย

2. กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.49) ต่อคำถามที่ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

3. กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.45) ต่อคำถามที่ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.5



ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ภาพรวม	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. ในภาพรวม ในปัจจุบัน สดม. มีแนวทางการ เสริมสร้างการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคน เข้าเมืองที่มีประสิทธิภาพสูง กว่าในอดีต	(360) 35.82	(572) 56.92	(73) 7.26	(1,005) 100.00	2.29	0.59	ปานกลาง
2. ในภาพรวม ในอนาคต สดม. มีแนวโน้มของแนว ทางการเสริมสร้างการ บริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าใน ปัจจุบัน	(406) 40.40	(479) 47.66	(120) 11.94	(1,005) 100.00	2.28	0.67	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

เข้าเมือง โดยประกอบด้วยคำถาม 2 ข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่า ในภาพรวม ในปัจจุบัน สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต

2. กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า ในภาพรวม ในอนาคต สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในปัจจุบัน

2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย (ตารางที่ 4.6-4.7) ดังนี้

2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง (ตารางที่ 4.6)

2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.7)

2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้านจำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย		หญิง			
ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.		
2 กลุ่มตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB	(\bar{X})		(\bar{X})			
11 ด้าน จำแนกตามเพศ	(n = 595)		(n = 410)			
1. การเปรียบเทียบด้านการบริหารนโยบาย ผู้บริหารของ สตม. ควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่องเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการประเมินผลด้วย	2.43	0.62	2.39	0.62	0.96	0.34**
2. การเปรียบเทียบด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ สตม. ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ให้ชัดเจน และแตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไปด้วย	2.35	0.62	2.40	0.63	-1.01	0.31**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย		หญิง			
2 กลุ่มตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามเพศ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.		
	(n = 595)		(n = 410)			
3. การเปรียบเทียบด้านการบริหาร คุณธรรม ผู้บริหารของ สตม. ควร เปิดโอกาสและสนับสนุนการเพิ่ม ขีดความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. อย่างเท่า เทียมกัน รวมทั้งควรปลูกฝังจิตสำนึก ที่ดีให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ด้วย	2.46	0.64	2.44	0.64	0.54	0.59**
4. การเปรียบเทียบด้านการบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคม สตม. ควร สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อ ประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม เช่น การใช้กฎหมายให้สอดคล้องกับ สภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง และ สถานการณ์ความมั่นคง รวมทั้งควร ประเมินผลด้วย	2.45	0.65	2.42	0.64	0.83	0.41**
5. การเปรียบเทียบด้านการวางแผน ผู้บริหารของ สตม. ควรมีการวางแผน เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ใ่ว่างชัดเจน รวมทั้งควรมี การประเมินผลด้วย	2.46	0.63	2.46	0.61	-0.05	0.96**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย		หญิง			
ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.		
2 กลุ่มตามกรอบแนวคิด	(\bar{X})		(\bar{X})			
PAMS-POSDCoRB						
11 ด้าน จำแนกตามเพศ	(n = 595)		(n = 410)			
6. การเปรียบเทียบด้านการจัด องค์การ สตม. ควรจัดโครงสร้าง ของหน่วยงานภายในที่สนับสนุน หรือสอดคล้องกับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ให้เกิด ประสิทธิภาพไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรกำหนดสายการบังคับ บัญชาไว้อย่างเหมาะสมด้วย	2.44	0.64	2.44	0.64	-0.07	0.95**
7. การเปรียบเทียบด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารของ สตม. ควรเห็นความสำคัญของการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. เช่น การ ส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่ศึกษา หาความรู้เพิ่มเติม รวมทั้งควรบรรจุ แต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ และประสบการณ์ให้เหมาะสมกับ ตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วย	2.41	0.65	2.44	0.63	-0.76	0.45**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย		หญิง			
2 กลุ่มตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.		
11 ด้าน จำแนกตามเพศ	(n = 595)		(n = 410)			
8. การเปรียบเทียบด้านการ อำนาจการ ผู้บริหารของ สตม. ควร ประชาสัมพันธ์การเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. อย่าง กว้างขวาง เช่น การประชาสัมพันธ์ ผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน รวมทั้งควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนัก บริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจ สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ด้วย	2.40	0.65	2.39	0.66	0.25	0.80**
9. การเปรียบเทียบด้านการ ประสานงานสตม. ควรส่งเสริมให้ ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญ และความจำเป็นในการประสานงาน ที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. รวมทั้งควรสนับสนุนให้มี การประสานงานเกี่ยวกับความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่ม ขีดความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ด้วย	2.42	0.63	2.42	0.63	-0.11	0.91**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย		หญิง			
ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.		
2 กลุ่มตามกรอบแนวคิด	(\bar{X})		(\bar{X})			
PAMS-POSDCoRB						
11 ด้าน จำแนกตามเพศ	(n = 595)		(n = 410)			
10. การเปรียบเทียบด้านการรายงาน สดม. ควรกำหนดเป็นนโยบายที่ สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็น ความสำคัญและดำเนินการ ประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. อย่าง น้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรเปิด โอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วม ในการประเมินผลด้วย	2.37	0.64	2.32	0.63	1.19	0.23**
11. การเปรียบเทียบด้าน การงบประมาณ สดม. ควรเพิ่ม งบประมาณสำหรับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ให้เพียงพอ และควรมีการประเมินผลการใช้จ่าย งบประมาณนั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรสนับสนุนให้ผู้บริหาร ทุกระดับใช้จ่ายงบประมาณอย่าง คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย	2.42	0.64	2.38	0.66	1.05	0.30**

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน เจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (ตารางที่ 4.6-4.7) ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์เปรียบเทียบหรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้ ผู้ศึกษาพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่าหรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) $< \alpha$ หรือ Sig. (2-tailed) = α (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ ซึ่งหมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่า α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) $> \alpha$ (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ ซึ่งหมายถึง ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ชานินทร์ ศิลป์จารุ (2552: 356-361) ในหนังสือ เรื่อง “การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด) และ กัลยา วานิชย์บัญชา (2549: 234-235) ในหนังสือ เรื่อง “การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล” (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

2. t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

3. Sig. (2-tailed) หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้ หมายถึง แตกต่าง หรือ ไม่แตกต่างกัน

4. ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้กำหนดให้ $\alpha = 0.05$ หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5. * หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed) $< \alpha$) หรือ (Sig. (2-tailed) = α)

6. ** หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed) $> \alpha$)

7. เนื่องจากค่า t และค่า S.D. มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ทุกตารางในหัวข้อ 2.6 ผู้ศึกษาจึงได้แสดงค่า S.D. ไว้ และ

บางตารางก็ได้แสดงค่า t ไว้ด้วย ถึงแม้ว่าในทุกตารางผู้ศึกษาไม่ได้นำค่า t และค่า S.D. มาใช้ในการวิเคราะห์หรือเขียนบรรยายได้ตารางไว้ก็ตาม

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.6 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า ทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.34, 0.31, 0.59, 0.41, 0.96, 0.95, 0.45, 0.80, 0.91, 0.23, และ 0.30 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่าความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05) ทั้ง 11 ด้าน

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน (ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ เป็นเพียงข้อมูลเบื้องต้นเท่านั้น หากต้องการศึกษาในรายละเอียด ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมต่อไป)

2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี ดังรายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)					
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า		t	Sig. (2-tailed)
กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามการศึกษา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 214)	S.D.	ขึ้นไปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 791)	S.D.		
1. การเปรียบเทียบด้านการบริหารนโยบาย ผู้บริหารของ สตม. ควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และต่อเนื่องเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการประเมินผลด้วย	2.40	0.63	2.42	0.62	-0.42	0.68**
2. การเปรียบเทียบด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ สตม. ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ให้ชัดเจน และแตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไปด้วย	2.34	0.64	2.38	0.62	-0.92	0.36**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)					
	ต่ำกว่า ปริญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 214)	S.D.	ปริญาตรี หรือเทียบเท่า ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 791)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
3. การเปรียบเทียบด้านการบริหาร คุณธรรมผู้บริหารของ สตม. ควร เปิดโอกาส และสนับสนุนการเพิ่ม ขีดความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. อย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งควร ปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่ด้วย	2.47	0.63	2.45	0.64	0.45	0.65**
4. การเปรียบเทียบด้านการบริหาร ที่เกี่ยวข้องกับสังคม สตม. ควรสนับสนุนการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ว่า เป็นไปได้ในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ ต่อสังคมหรือส่วนรวม เช่น การ ใช้กฎหมายให้สอดคล้องกับ สภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง และสถานการณ์ความมั่นคง รวมทั้งควรประเมินผลด้วย	2.42	0.65	2.45	0.64	-0.61	0.54**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 214)	S.D.	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 791)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
5. การเปรียบเทียบด้านการ วางแผน ผู้บริหารของ สตม. ควร มีการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ใ่ว่าง ชัดเจน รวมทั้งควรมีการ ประเมินผลด้วย	2.47	0.68	2.46	0.61	0.19	0.85**
6. การเปรียบเทียบด้านการจัด องค์กร สตม. ควรจัด โครงสร้าง ของหน่วยงานภายในที่สนับสนุน หรือสอดคล้องกับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ให้เกิด ประสิทธิภาพใ่ว่างชัดเจน รวมทั้งควรกำหนดสายการบังคับ บัญชาใ่ว่างเหมาะสมด้วย	2.43	0.67	2.44	0.63	-0.26	0.80**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 214)	S.D.	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 791)	S.D.		
7. การเปรียบเทียบด้านการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารของ สตม. ควรเห็น ความสำคัญของการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. เช่น การส่งเสริมให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม รวมทั้งควรบรรจุแต่งตั้ง พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ และประสบการณ์ให้เหมาะสม กับตำแหน่งและงานที่ได้รับ มอบหมายด้วย	2.36	0.67	2.44	0.63	-1.74	0.08**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 214)	S.D.	ปริญาตรี หรือเทียบเท่า ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 791)	S.D.		
8. การเปรียบเทียบด้านการ อำนาจการ ผู้บริหารของ สตม. ควรประชาสัมพันธ์การเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. อย่าง กว้างขวาง เช่น การประชาสัมพันธ์ ผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน รวมทั้งควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็น นักบริหารมืออาชีพที่กล้า ตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ด้วย	2.36	0.65	2.40	0.65	-0.98	0.33**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 214)	S.D.	ปริญาตรี หรือเทียบเท่า ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 791)	S.D.		
ความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามการศึกษา	2.43	0.65	2.41	0.62	0.46	0.64**
9. การเปรียบเทียบด้านการ ประสานงาน สดม. ควรส่งเสริม ให้ผู้บริหารทุกระดับเห็น ความสำคัญและความจำเป็นใน การประสานงานที่สนับสนุนการ เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการ ประสานงานเกี่ยวกับความรู้ และ ข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้วย						

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,005)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญาตรี ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 214)	S.D.	ปริญาตรี หรือเทียบเท่า ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 791)	S.D.		
10. การเปรียบเทียบด้านการรายงาน สดม. ควรกำหนดเป็นนโยบายที่ สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็น ความสำคัญและดำเนินการประเมินผล การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. อย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรเปิดโอกาส ให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วม ในการประเมินผลด้วย	2.36	0.64	2.35	0.64	0.05	0.96**
11. การเปรียบเทียบด้าน การงบประมาณ สดม. ควรเพิ่ม งบประมาณสำหรับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ให้เพียงพอ และควรมีการประเมินผลการใช้จ่าย งบประมาณนั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุก ระดับใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย	2.43	0.67	2.40	0.65	0.65	0.51**

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่ 4.7 ซึ่งเป็นตารางวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์เปรียบเทียบเช่นเดียวกับที่ผู้ศึกษาได้เขียนอธิบายไว้แล้วได้ตารางที่ 4.6 ข้างต้น

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.7 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า ทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน โดยมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.68, 0.36, 0.65, 0.54, 0.85, 0.80, 0.08, 0.33, 0.64, 0.96, และ 0.51 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05) ทั้ง 11 ด้าน

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน (ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ เป็นเพียงข้อมูลเบื้องต้นเท่านั้น หากต้องการศึกษาในรายละเอียดควรทำการศึกษาเพิ่มเติมต่อไป)

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 นี้เป็นการนำเสนอสรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการเสริมสร้าง ยุทธศาสตร์ ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้าง และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้าง การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตาม กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ หนึ่ง ปัญหา สอง แนวทางการเสริมสร้าง สาม ยุทธศาสตร์ สี่ ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้าง และ ห้า การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

	<u>หนึ่ง</u> ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน			
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย				
1.1 สดม. กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ไม่ชัดเจน	36.32	52.64*	11.04	2.25**
1.2 สดม. ไม่มีการประเมินผลนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม.	32.94	55.32*	11.74	2.21

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 1.1-1.2 ข้างต้น สดม. มี ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้านการบริหารนโยบายมาก	40.00	48.76*	11.24	2.29
	ค่าเฉลี่ยรวม			2.25
2. ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่				
2.1 สดม. กำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายไม่แตกต่างไปจาก พนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป	36.12	53.63*	10.25	2.26**
2.2 สดม. กำหนดอำนาจหน้าที่ของพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายไม่ชัดเจน	35.22	52.54*	12.24	2.23
2.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 2.1-2.2 ข้างต้น สด ม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้านอำนาจหน้าที่มาก	39.60	48.86*	11.54	2.28
	ค่าเฉลี่ยรวม			2.26
3. ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม				
3.1 สดม. เปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายไม่เท่าเทียมกัน	41.79	46.17*	12.04	2.30**
3.2 สดม. ไม่ได้ปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้แก่พนักงาน เจ้าหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมาย	36.22	51.24*	12.54	2.24

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
	(%)	(%)	(%)	(\bar{X})
3.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 3.1-3.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้านคุณธรรมมาก	39.90	47.46*	12.64	2.27
ค่าเฉลี่ยรวม				2.27
4. ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม				
4.1 สดม. ไม่ได้สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม เช่น การให้ความรู้ด้านกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ที่สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น	32.54	51.94*	15.52	2.17
4.2 สดม. ไม่มีการประเมินผลการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมหรือไม่	34.73	50.64*	14.63	2.20**
4.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 4.1-4.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้านสังคมมาก	35.23	49.75*	15.02	2.20
ค่าเฉลี่ยรวม				2.19

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
5. ปัญหาด้านการวางแผน				
5.1 สดม. ไม่ได้วางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ไว้อย่างชัดเจน	33.13	53.14*	13.73	2.19**
5.2 สดม. ไม่มีการประเมินผลการวางแผนเกี่ยวกับการ เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม.	31.14	54.53*	14.33	2.17
5.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 5.1-5.2 ข้างต้น สด ม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้าน การวางแผนมาก	36.42	50.74*	12.84	2.24
	ค่าเฉลี่ยรวม			2.20
6. ปัญหาด้านการจัดองค์การ				
6.1 สดม. จัดหน่วยงานภายในที่สนับสนุนหรือ สอดคล้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ไว้อย่างไม่ชัดเจน	40.50	48.16*	11.34	2.29**
6.2 สดม. กำหนดสายการบังคับบัญชาเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ไว้อย่างไม่ เหมาะสม	35.62	51.64*	12.74	2.23

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
6.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 6.1-6.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้านการจัดองค์การมาก	41.69	46.67*	11.64	2.30
ค่าเฉลี่ยรวม				2.27
7. ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
7.1 สดม. บรรจุแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง เช่น การแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีความรู้ หรือไม่มีประสบการณ์ ด้านกฎหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ด้านสืบสวนปราบปราม	42.09	46.37*	11.54	2.31
7.2 ผู้บริหารบางส่วนของ สดม. ไม่เห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม.	42.89	46.17*	10.94	2.32**
7.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 7.1-7.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้านการจัดองค์การมาก	45.47*	43.48	11.05	2.34
ค่าเฉลี่ยรวม				2.32

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
	(%)	(%)	(%)	(\bar{X})
8. ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก				
8.1 สดม. ไม่ได้ประชาสัมพันธ์การเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. อย่างกว้างขวาง เช่น โครงการให้ทุนเรียนฟรี ด้านกฎหมาย เป็นต้น	42.29	45.87*	11.84	2.30
8.2 ผู้บริหารบางส่วนของ สดม. ขาดภาวะผู้นำ หรือ ไม่ได้เป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจ สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม.	43.08	46.47*	10.45	2.33** (***)
8.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 8.1-8.2 ข้างต้น สด ม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้านการอำนวยความสะดวกมาก	42.99	45.47*	11.54	2.31
	ค่าเฉลี่ยรวม			2.32
9. ปัญหาด้านการประสานงาน				
9.1 หน่วยงานภายในของ สดม. ขาดการประสานงาน กันเกี่ยวกับความรู้ ข้อมูล ข่าวสารสำหรับการเพิ่ม ขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม.	36.52	50.35*	13.13	2.23**
9.2 ผู้บริหารบางส่วนของ สดม. ไม่เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการประสานงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม.	34.53	51.04*	14.43	2.20

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
9.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 9.1-9.2 ข้างต้น สคม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สคม. ด้านการประสานงานมาก	38.21	48.46*	13.33	2.25
ค่าเฉลี่ยรวม				2.23
10. ปัญหาด้านการรายงาน				
10.1 ผู้บริหารบางส่วนของ สคม. ไม่เห็นความสำคัญ ของการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สคม.	35.72	52.04*	12.24	2.23**
10.2 สคม. ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สคม.	34.73	50.25*	15.02	2.20
10.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 10.1-10.2 ข้างต้น สคม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่ม ขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สคม. ด้านการรายงานมาก	34.23	56.72*	9.05	2.25
ค่าเฉลี่ยรวม				2.23

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
11. ปัญหาด้านการงบประมาณ				
11.1 สดม. ใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม. ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์ สูงสุด	40.00	49.35*	10.65	2.29**
11.2 สดม. ได้รับจัดสรรงบประมาณสำหรับการเพิ่ม ขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สดม. ไม่เพียงพอ	38.61	49.55*	11.84	2.27
11.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 11.1-11.2 ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ด้านงบประมาณมาก	43.48	46.27*	10.25	2.33
	ค่าเฉลี่ยรวม			2.30
ปัญหาในภาพรวมทั้งหมด				
ในภาพรวมทั้งหมด สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ตามกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB มากทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหาร นโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหาร คุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การ วางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากร มนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ	40.40	49.55*	10.05	2.30

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<u>สอง</u> แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารนโยบาย				
ผู้บริหารของ สตม. ควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และต่อเนื่องเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้าน กฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. รวมทั้งควร สนับสนุนให้มีการประเมินผลด้วย	48.56*	44.18	7.26	2.41
2. แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารอำนาจหน้าที่				
สตม. ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ให้ชัดเจน และแตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไปด้วย	44.88*	47.36	7.76	2.37
3. แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารคุณธรรม				
ผู้บริหารของ สตม. ควรเปิดโอกาส และสนับสนุน การเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงาน เจ้าหน้าที่ สตม. อย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งควรปลูกฝัง จิตสำนึกที่ดีให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ด้วย	52.84*	39.30	7.86	2.45
4. แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ				
สังคมสตม. ควรสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ว่าเป็นไป ในทิศทางที่เอื้อประ โยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม เช่น การใช้กฎหมายให้สอดคล้องกับสภาพของสังคมที่ เปลี่ยนแปลง และสถานการณ์ความมั่นคง รวมทั้งควร ประเมินผลด้วย	52.34*	39.30	8.36	2.44

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

5. แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
	(%)	(%)	(%)	(\bar{X})
5. แนวทางการเสริมสร้างด้านการวางแผน				
ผู้บริหารของ สตม. ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ใ่ว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรมีการประเมินผลด้วย	52.83*	40.30	6.87	2.46***
6. แนวทางการเสริมสร้างด้านการจัดองค์การ				
สตม. ควรจัดโครงสร้างของหน่วยงานภายในที่สนับสนุนหรือสอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ให้เกิดประสิทธิภาพใ่ว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรกำหนดสายการบังคับบัญชาใ่ว้อย่างเหมาะสมด้วย	52.04*	39.90	8.06	2.44
7. แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารทรัพยากร				
มนุษย์ผู้บริหารของ สตม. ควรเห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. เช่น การส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม รวมทั้งควรบรรจุแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ และประสบการณ์ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายด้วย	50.64*	41.00	8.36	2.42

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

สอง แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
	(%)	(%)	(%)	(\bar{X})
8. แนวทางการเสริมสร้างด้านการอำนวยการ ผู้บริหาร ของ สตม. ควรประชาสัมพันธ์การเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. อย่าง กว้างขวาง เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ ของหน่วยงาน รวมทั้งควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนัก บริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ด้วย	48.86*	41.69	9.45	2.39
9. แนวทางการเสริมสร้างด้านการประสานงานสตม. ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญและ ความจำเป็นในการประสานงานที่สนับสนุนการเพิ่ม ขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการประสานงาน เกี่ยวกับความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. ด้วย	49.35*	42.99	7.66	2.42
10. แนวทางการเสริมสร้างด้านการรายงานสตม. ควร กำหนดเป็นนโยบายที่สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับ เห็นความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหาร จัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ สตม. อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้ง ควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบัน การศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย	44.18*	46.96	8.86	2.35

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<u>สอง</u> แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
11. แนวทางการเสริมสร้างด้านงบประมาณสดม. ควร เพิ่มงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถ ด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สดม. ให้ เพียงพอ และควรมีการประเมินผลการใช้จ่าย งบประมาณนั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควร สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับใช้จ่ายงบประมาณ อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย	49.65*	41.10	9.25	2.40
<u>สาม</u> ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการ				
1. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ สดม. เพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง	53.13*	43.18	3.68	2.49
2. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ สดม. เพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไปในทิศทางที่เอื้อ ประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม	49.75*	45.67	4.58	2.45
3. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ สดม. ปลูกฝัง จิตสำนึกที่ดีแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมาย	56.72*	37.41	5.87	2.51***

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<u>สี่</u> ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง				
ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. ในภาพรวม ในปัจจุบัน สดม. มีแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต	35.82	56.92*	7.26	2.29***
2. ในภาพรวม ในอนาคต สดม. มีแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในปัจจุบัน	40.40	47.66*	11.94	2.28
<u>ห้า</u> การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน				
1. จำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน				
2. จำแนกตามการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน				

* หมายถึง ตัวเลขหรือค่าร้อยละ (%) ที่กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความเห็นด้วยมากที่สุดในแต่ละคำถาม หรือข้อคำถาม

** หมายถึง ตัวเลขหรือค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านหรือแต่ละเรื่อง

*** หมายถึง ตัวเลขหรือค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ที่สำคัญที่สุด หรือสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านของกรอบแนวคิด

จากตารางที่ 4.8 เป็นการสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 11 ด้านทุกข้อคำถาม นอกจากนี้ ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการดังกล่าวตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มากทั้ง 11 ด้าน
2. สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากทั้ง 11 ด้านทุกข้อคำถาม
3. สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากทั้ง 3 ข้อคำถาม
4. สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ประกอบด้วยคำถาม 2 ข้อคำถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม
5. สรุปผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าว โดย (1) จำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน และ (2) จำแนกตามการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ได้แสดงรายละเอียดไว้ใน ภาคผนวก ข

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

ประกอบด้วย 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) วัตถุประสงค์การวิจัย (2) วิธีดำเนินการวิจัย และ (3) ผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย มี 5 ข้อ

1.1.1 ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1.1.2 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1.1.3 ศึกษายุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1.1.4 ศึกษาภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1.1.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มสโปกอร์บ (PAMS-POSDCoRB) ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning)

(6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting)

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกนำ PAMS-POSDCoRB ดังกล่าวมาปรับใช้ เป็นกรอบแนวคิด เนื่องจาก เป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการทางรัฐประศาสนศาสตร์ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ โดยนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ได้ง่าย อีกทั้งยังเป็น กรอบแนวคิดที่ชัดเจน เข้าใจง่าย มีเนื้อหาสาระครอบคลุมการบริหารจัดการครบถ้วนถึง 11 ด้าน และมีการเผยแพร่มากพอควร

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป้าหมายทั้งหมดที่ศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งหมายถึง พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ปฏิบัติงานใน 9 หน่วยงาน รวมจำนวน 3,432 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ ตัวแทนของประชากรดังกล่าวที่ตอบ แบบสอบถาม มีจำนวน 1,092 คน ซึ่งได้มาจากการใช้สูตร การหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 97.50% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ ระดับ 0.025

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรงจึงทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูล เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถเป็นอย่างดี เมื่อเป็นเช่นนี้ ย่อมทำให้กลุ่ม ตัวอย่างมีคุณภาพ และน่าเชื่อถือ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาไม่ได้เลือกนำบุคลากรอื่น เช่น ข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่ นักการเมือง และประชาชน มาศึกษาด้วย เนื่องจากเป็นบุคคลภายนอกสำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง ย่อมมีแนวโน้มที่ไม่ทราบและไม่เข้าใจข้อมูลที่แท้จริงเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเมือง

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด และผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.96

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษา และผู้ช่วยอีก 9 คน ได้แจกแบบสอบถาม จำนวน 1,092 ชุด ให้กลุ่มตัวอย่างกรอก การแจกและการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1-30 กันยายน 2554 รวม 30 วัน ผู้ศึกษา และผู้ช่วยเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

ที่สมบูรณ์กลับคืนมาได้ จำนวน 1,005 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92.03 ของแบบสอบถามทั้งหมด (1,092 ชุด) ที่แจกออกไป

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 สำหรับวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปของตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที่ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนาพร้อมตาราง และภาพประกอบตามความเหมาะสม

1.3 ผลการวิจัย ประกอบด้วย 6 หัวข้อย่อย เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

ผู้ศึกษาได้นำเสนอสรุปผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
(จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.1) พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นชาย โดยสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) โดยในแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 11 ด้านทุกข้อคำถาม ทั้งนี้ ได้พิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน ๆ ละ 3 ข้อคำถาม” ผู้ศึกษาได้นำเสนอตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCORB 11 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้นำเสนอตัวอย่างเฉพาะ “คำถามที่สำคัญที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด” ของแต่ละด้านเท่านั้น

1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ชัดเจน

2) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่แตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป

3) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่เท่าเทียมกัน

4) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่มีการประเมินผลการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมหรือไม่

5) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผน ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ได้วางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างชัดเจน

6) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจัดหน่วยงานภายในที่สนับสนุนหรือสอดคล้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างไม่ชัดเจน

7) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

8) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองขาดภาวะผู้นำ หรือไม่ได้เป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

9) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการประสานงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า หน่วยงานภายในของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองขาดการประสานงานกันเกี่ยวกับความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

10) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการรายงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

11) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากนี้แล้ว ในภาพรวมทั้งหมด (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อคำถาม 1 ข้อคำถาม ที่ว่า “ในภาพรวมทั้งหมด สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมากตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน”

1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.3) โดยในแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 1 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากทั้ง 11 ด้านทุกข้อคำถาม ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำเสนอตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ดังนี้

1) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย* ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และต่อเนื่อง เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการประเมินผลด้วย

2) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่* ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของ พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายให้ชัดเจน และแตกต่างจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ทั่วไปด้วย

3) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม* ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรเปิดโอกาส และสนับสนุนการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งควรปลูกฝังจิตสำนึกที่ดี ให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ด้วย

4) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ สังคม* ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถของ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือ ส่วนรวม เช่น การใช้กฎหมายให้สอดคล้องกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง และสถานการณ์ ความมั่นคง รวมทั้งควรประเมินผลด้วย

5) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการวางแผน* ได้แก่ คำถาม ที่ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถ ของพนักงานเจ้าหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรมีการประเมินผลด้วย

6) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ* ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรจัดโครงสร้างของหน่วยงานภายในที่สนับสนุนหรือ สอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้เกิด ประสิทธิภาพไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรกำหนดสายการบังคับบัญชาไว้อย่างเหมาะสมด้วย

7) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์* ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรเห็นความสำคัญของการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เช่น การส่งเสริมให้ พนักงานเจ้าหน้าที่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม รวมทั้งควรบรรจุแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ และประสบการณ์ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายด้วย

8) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก* ได้แก่

คำถามที่ว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรประชาสัมพันธ์การเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างกว้างขวาง เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน รวมทั้งควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้วย

9) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการประสานงาน* ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการประสานงานที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการประสานงานเกี่ยวกับความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร สำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้วย

10) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการรายงาน* ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรกำหนดเป็นนโยบายที่สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญ และดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย

11) *แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ* ได้แก่ คำถามที่ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรเพิ่มงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้เพียงพอ และควรมีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณนั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (บทที่ 4 ตารางที่ 4.4) โดยประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ข้อคำถาม ดังนี้

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้นำเสนอ “คำถามที่สำคัญที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย”

1) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมาย

2) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

3) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม

1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (บทที่ 4 ตารางที่ 4.5) โดยประกอบด้วยคำถาม 2 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม ดังนี้

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้นำเสนอ “คำถามที่สำคัญที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย”

1) ในภาพรวม ในปัจจุบันสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต

2) ในภาพรวม ในอนาคตสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในปัจจุบัน

1.3.7 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6-4.7) ประกอบด้วย 2 หัวข้อย่อย ดังนี้

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6) พบว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ดังกล่าวมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.7) พบว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน

2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเฉพาะที่สำคัญและจำเป็น ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาค้นคว้ามาอภิปรายผลวิเคราะห์ หรือแสดงความคิดเห็นด้วยการเขียนบรรยาย และบางส่วนนำเสนอไว้ในภาพ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 5 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 การอภิปรายผลปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

2.2 การอภิปรายผลแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (เป็นการนำปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างบริหารจัดการมาอภิปรายผลควบคู่กันใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” หรือในภาพที่ 5.1)

2.3 การอภิปรายผลยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

2.4 การอภิปรายผลภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

2.5 การอภิปรายผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

ผู้ศึกษาได้นำเสนอรายละเอียดการอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

2.1 การอภิปรายผลปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม และการที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 11 ด้าน ทุกข้อคำถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย

ผู้ศึกษามีความเห็นว่ ถึงแม้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีความเห็นว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (1) ได้มีการวางแผน

เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ไว้อย่างชัดเจน และมีการประเมินผลด้วย (คำถามที่ 39 ของแบบสอบถาม) (2) ได้เปิดโอกาส และสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งได้ปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ด้วย (คำถามที่ 37 ของแบบสอบถาม) และ (3) ได้สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้เป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม เช่น การใช้กฎหมายให้สอดคล้องกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง และสถานการณ์ความมั่นคง รวมทั้งได้มีการประเมินผลด้วย (คำถามที่ 38 ของแบบสอบถาม) เหล่านี้เป็นต้น ก็ตาม แต่ในเวลาเดียวกัน สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองก็ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการบางประการ เป็นต้นว่า ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (1) ขาดภาวะผู้นำ หรือไม่ได้เป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ (คำถามที่ 23 ของแบบสอบถาม) และ (2) ไม่เห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง (คำถามที่ 20 ของแบบสอบถาม) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อยดังกล่าว

นอกจากนี้แล้ว การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อภาพรวมทั้งหมดของปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ดังคำถามที่ว่า “ในภาพรวมทั้งหมด สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มากทั้ง 11 ด้าน” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย เช่นนี้ ทำให้มีข้อสังเกตว่า การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อภาพรวมทั้งหมดของปัญหานั้น สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ดังที่ได้อภิปรายผลไว้ข้างต้นด้วย

2.2 การอภิปรายผลแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

เมื่อพิจารณาจากกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ผู้ศึกษามีความเห็นที่เห็นว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมี “ปัญหา” เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองทั้ง 11 ด้าน และเนื่องจากปัญหาในแต่ละด้านมีหลายปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เฉพาะปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย อาจแบ่งเป็น (1) สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ชัดเจน (คำถามที่ 1 ของแบบสอบถาม) และ

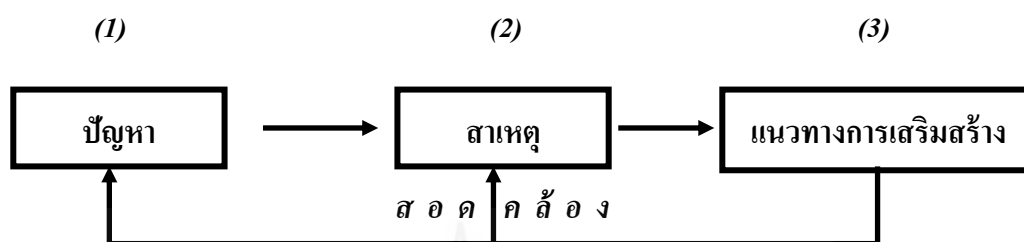
(2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่มีการประเมินผลนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (คำถามที่ 2 ของแบบสอบถาม) เป็นต้น แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะ “ปัญหาที่สำคัญที่สุด” ด้านละ 1 ปัญหาเท่านั้น โดยได้เลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดมาจากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละด้านจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 ที่มีเครื่องหมาย * และในเวลาเดียวกัน ผู้ศึกษาได้เสนอ “สาเหตุ” ที่ทำให้เกิดปัญหาไว้ ปัญหาละ 1 สาเหตุ และ “แนวทางแก้ไข” หรือ “แนวทางการเสริมสร้าง” การบริหารจัดการ 1 แนวทาง ควบคู่ไปด้วยเพื่อให้การศึกษาวเคราะห์เป็นระบบ ผู้ศึกษาได้นำเสนอโดยใช้กรอบแนวคิดทางวิชาการ คือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 25–29) ในหนังสือ เรื่อง “แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม) มาปรับใช้ในการศึกษาวเคราะห์ กรอบแนวคิดนี้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุและแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการเสริมสร้าง โดยแต่ละขั้นตอนมีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้ ได้สรุปไว้ในภาพที่ 5.1

หมายเหตุ

1) ปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 ซึ่งประกอบด้วยปัญหาด้านละ 3 ข้อคำถาม สำหรับ “แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.3 นั้น ผู้ศึกษาไม่ได้นำมาแสดงไว้ในหัวข้อนี้ด้วย แต่ได้นำไปใช้ปรับใช้ในหัวข้อ 3. ข้อเสนอแนะ หัวข้อย่อย 3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

2) โดยปกติ สาเหตุต้องมีอย่างน้อย 2 สาเหตุ เนื่องจากไม่มีปัญหาใดเกิดจากสาเหตุเดียว อีกทั้งสาเหตุอาจจัดแบ่งเป็น สาเหตุด้านวัตถุ และสาเหตุด้านจิตใจด้วย แต่ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาขอนำเสนอเพียงสาเหตุเดียวในแต่ละปัญหา โดยนำเสนอเฉพาะสาเหตุที่สำคัญที่สุด หรือเป็นสาเหตุที่ปรากฏชัดเจนในทางปฏิบัติเท่านั้น

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน



1. ด้านการบริหารนโยบาย ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่ชัดเจน (คำถามที่ 1 ของแบบสอบถาม)

2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่แตกต่างไปจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป (คำถามที่ 4 ของแบบสอบถาม)

3. ด้านการบริหารคุณธรรม ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงาน

1. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่

2. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญและจำเป็นในการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายให้ชัดเจน และแตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป

3. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ได้ควบคุมดูแลผู้บริหารอย่างเข้มงวดในเรื่องการเปิดโอกาส

1. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญและความจำเป็นรวมทั้งควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรสนับสนุนให้มีการประเมินผลด้วย

2. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญและจำเป็น รวมทั้งควรมีมาตรการที่ชัดเจน และต่อเนื่องในการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายให้ชัดเจน และแตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไปด้วย

3. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรควบคุมดูแลผู้บริหารทุกระดับ

<p>ตรวจคนเข้าเมืองเปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายไม่เท่าเทียมกัน (คำถามที่ 7 ของแบบสอบถาม)</p>	<p>ให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน</p>	<p>อย่างเข้มงวดในเรื่องการเปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน</p>
<p>4. ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่มีการประเมินผลการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมหรือไม่ (คำถามที่ 11 ของแบบสอบถาม)</p>	<p>4. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญและจำเป็นของการประเมินผลการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมหรือไม่</p>	<p>4. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญและจำเป็น รวมทั้งควรกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการประเมินผลการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมหรือไม่ด้วย</p>
<p>5. ด้านการวางแผน ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ได้วางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างชัดเจน (คำถามที่ 13 ของแบบสอบถาม)</p>	<p>5. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างชัดเจน</p>	<p>5. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ รวมทั้งควรมีมาตรการที่สนับสนุนการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ควรมีการประเมินผลด้วย</p>
<p>6. ด้านการจัดองค์การ ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานตรวจ</p>	<p>6. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญของการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน</p>	<p>6. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ และสนับสนุนให้มี</p>

<p>คนเข้าเมืองจัดหน่วยงาน ภายในที่สนับสนุนหรือ สอดคล้องเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้ อย่างไม่ชัดเจน (คำถามที่ 16 ของแบบสอบถาม)</p>	<p>ภายในที่สนับสนุนหรือ สอดคล้องเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง</p>	<p>การจัดโครงสร้างของ หน่วยงานภายในที่สนับสนุน หรือสอดคล้องกับการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่ให้เกิด ประสิทธิภาพไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรกำหนดสายการ บังคับบัญชาไว้อย่างเหมาะสม ด้วย</p>
<p>7. ด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ ที่สำคัญที่สุดตาม ความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารบางส่วนของ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ เห็นความสำคัญของการเพิ่ม ขีดความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (คำถามที่ 20 ของ แบบสอบถาม)</p>	<p>7. สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ไม่มีนโยบายอย่างชัดเจน และ ต่อเนื่องในการสนับสนุนให้ ผู้บริหารทุกระดับเห็น ความสำคัญของการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่</p>	<p>7. สำนักงานตรวจคนหรือ ผู้บริหารระดับสูงควรกำหนด นโยบายไว้อย่างชัดเจน และ ต่อเนื่องในการสนับสนุนให้ ผู้บริหารทุกระดับเห็น ความสำคัญของการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่</p>
<p>8. ด้านการอำนาจการ ที่สำคัญ ที่สุดตามความเห็นของกลุ่ม ตัวอย่าง คือ ผู้บริหารบางส่วน ของสำนักงานตรวจคนเข้า เมืองขาดภาวะผู้นำ หรือไม่ได้ เป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้า ตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมาย ของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p>	<p>8. สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ไม่ได้สนับสนุนให้ผู้บริหารทุก ระดับมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนัก บริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจ สนับสนุนการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง</p>	<p>8. สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง หรือผู้บริหารระดับสูงควร สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับ มีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหาร มืออาชีพที่กล้าตัดสินใจ สนับสนุนการเพิ่มขีด ความสามารถด้านกฎหมายของ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง</p>

(คำถามที่ 23 ของ

แบบสอบถาม)

9. ด้านการประสานงาน ที่

สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ หน่วยงานภายในสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองขาดการประสานงานกันเกี่ยวกับความรู้ ข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีด

ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่

(คำถามที่ 25 ของ

แบบสอบถาม)

10. ด้านการรายงาน ที่สำคัญ

ที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีด

ความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่

สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

(คำถามที่ 28 ของ

แบบสอบถาม)

9. ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญของการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่

10. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่ได้กำหนดนโยบายที่สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญของการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่

9. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญ และกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนที่สนับสนุนให้เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่

10. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดเป็นนโยบายชัดเจนและต่อเนื่องในการสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย

<p>11. ด้านการงบประมาณ ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด (คำถามที่ 31 ของแบบสอบถาม)</p>	<p>11. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไม่เห็นความสำคัญและจำเป็นของการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด</p>	<p>11. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญและจำเป็น รวมทั้งควรกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ ควรเพิ่มงบประมาณให้เพียงพอ และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณนั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งด้วย</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ภาพที่ 5.1 ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยนำ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” มาปรับใช้

2.3 การอภิปรายผลยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากถึง 3 ข้อคำถาม

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเห็นด้วยในระดับมาก แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (1) ปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมาย (คำถามที่ 48 ของแบบสอบถาม) (2) เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างจริงจังและต่อเนื่อง (คำถามที่ 46 ของแบบสอบถาม) และ (3) เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม (คำถามที่ 47 ของแบบสอบถาม) เหล่านี้ ล้วนเป็นยุทธศาสตร์ที่ดี เหมาะสม และมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการเสริมสร้าง

การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เมื่อเป็นเช่นนี้ กลุ่มตัวอย่างจึงเห็นด้วยในระดับมากแทนที่จะเป็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อยดังกล่าว

2.4 การอภิปรายผลภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ประกอบด้วยคำถาม 2 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม ผู้ศึกษาขอนำมาอภิปรายผลเป็นตัวอย่างเพียง 1 ข้อคำถาม ได้แก่ คำถามที่ว่า “ในภาพรวม ในปัจจุบันสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต” (คำถามที่ 49 ของแบบสอบถาม)

ผู้ศึกษามีความเห็นที่ถึงแม้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเห็นว่า ผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้มีแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ รวมทั้งได้วางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่อง (คำถามที่ 39 ของแบบสอบถาม) ก็ตาม แต่ในเวลาเดียวกัน ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองยังไม่เห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง (คำถามที่ 20 ของแบบสอบถาม) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อยดังกล่าว

2.5 การอภิปรายผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย ดังนี้

2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามเพศ ได้แก่ เพศชายกับเพศหญิง ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน

ผู้ศึกษามีความเห็นที่เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ซึ่งได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เมื่อจำแนกตามเพศ มีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน ดังกล่าวนั้น เนื่องจากเพศชายและเพศหญิงมีความรู้ความสามารถ สิทธิในสังคม และลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติไม่แตกต่างกัน เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่จำแนกตามเพศ ได้แก่ เพศชายกับเพศหญิงมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน ดังกล่าว

การที่กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามเพศ มีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน เช่นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม เมื่อจำแนกตามเพศดังกล่าว มีแนวโน้มที่จะมีมุมมอง หรือความเห็นที่ไม่แตกต่างกันในเรื่องภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามการศึกษา ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน

ผู้ศึกษามีความเห็นที่เห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ซึ่งได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เมื่อจำแนกตามการศึกษามีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน ดังกล่าวนั้น เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม มีการศึกษาไม่แตกต่างกันเป็นส่วนใหญ่ (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.1) นอกจากนี้แล้ว ยังมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบไม่แตกต่างกันอีกด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่จำแนกตามการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีมีความไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้านดังกล่าว

การที่กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้านดังกล่าวเช่นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม เมื่อจำแนกตามการศึกษาดังกล่าว มีแนวโน้มที่จะมีมุมมอง หรือความเห็นที่ไม่แตกต่างกันในเรื่องภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ประกอบด้วย 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) ข้อเสนอแนะที่นำเสนอตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (2) ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิดอื่น และแนวคิดอื่น และ (3) สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญเรียงตามลำดับ ดังนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะที่นำเสนอตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

ข้อเสนอแนะในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 11 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับตามกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ด้วย

หมายเหตุ

1) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ข้างล่างนี้ เป็นข้อเสนอแนะของผู้ศึกษาเอง โดยได้นำมาจาก 2 ทาง กล่าวคือ หนึ่ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.3) และ สอง แนวทางการเสริมสร้างตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (จากบทที่ 5 ภาพที่ 5.1)

2) เพื่อให้ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างเป็นระบบมากขึ้น ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างข้างล่างนี้ จึงเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับปัญหาในบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 และปัญหา ในบทที่ 5 ภาพที่ 5.1

3) รายละเอียดของข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ส่วนใหญ่ปรากฏอยู่ใน บทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ

1) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญและความจำเป็น รวมทั้งควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรสนับสนุนให้มีการประเมินผลด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2545 (2545: 13-14) ได้หมายเหตุไว้ตอนท้าย ไว้ว่า กำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ต้องมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

2) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ และจำเป็น รวมทั้งควรมีมาตรการที่ชัดเจน และต่อเนื่องในการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายให้ชัดเจน และแตกต่างจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ เดวิด เฮช. โรสเอ็นบลูม และเด็บบอราห์ ดี. โกลแมน (David H.

Rosenbloom and Deborah D. Goldman) (1993: 520-533) อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2550: 270) ในหนังสือ เรื่อง “ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บพิชการพิมพ์ จำกัด) ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า ความมอบอำนาจหน้าที่ (authority) และความรับผิดชอบ (responsibility) ให้ชัดเจน ลดงานที่มีหน้าที่เหลื่อมกันให้เหลือน้อยที่สุด สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน และครอบคลุม เพราะคนที่มียานหลายด้านจะเผชิญกับปัญหาความคลุมเครือของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

3) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรควบคุมดูแลผู้บริหารทุกระดับอย่างเข้มงวดในเรื่องการเปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน โดยปราศจากความลำเอียง เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ พ.ศ. 2553 (แนบท้ายกฎ ก.ตร. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาต้องใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเคร่งครัด และปราศจากความลำเอียง (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

4) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญและจำเป็น รวมทั้งควรกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการประเมินผลการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม หรือสนองตอบต่อประชาชนการเรียกร้องหรือความต้องการของประชาชนหรือไม่ เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการเอื้อประโยชน์ต่อสังคม หรือสนองตอบต่อประชาชนนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ เดวิด ออสบอร์น และเท็ด เกเบิลอร์ (David Osborne and Ted Gaebler) (1992: 18) ในหนังสือ เรื่อง “Reinventing Government” อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 234) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไว้ว่า ต้องการให้ระบบราชการเป็นระบบที่มุ่งสนองตอบต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองตอบต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

5) *ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการวางแผน* ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ รวมทั้งควรมีมาตรการที่สนับสนุนการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ควรมีการประเมินผลด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการวางแผนและการประเมินผลหรือการตรวจสอบนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของรัสเซลล์ ที. เกร็ก (Russel T. Gregg) (1957: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) อังใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 223) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านการวางแผน และตรวจสอบ ไว้ว่า การบริหารให้เกิดผลดีต่อองค์กรจะต้องมีความรับผิดชอบที่กว้างครอบคลุมภารกิจหลายประการ เช่น การวางแผน และการตรวจสอบ เป็นต้น (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

6) *ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ* ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ และสนับสนุนให้มีการจัดโครงสร้างของหน่วยงานภายในที่สนับสนุนหรือสอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรกำหนดสายการบังคับบัญชาไว้อย่างเหมาะสมด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการจัด โครงสร้างของหน่วยงานนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ อุทัย เลาหวิเชียร (2546: 72-73) ในหนังสือ เรื่อง “รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม) ที่สรุปสาระสำคัญให้เห็นความจำเป็นของโครงสร้างไว้ว่า โครงสร้างขององค์การเปรียบเสมือนกระดูกซี่โครงที่มีความสำคัญต่อมนุษย์ โครงสร้างจะระบุไว้ในแผนภูมิอย่างชัดเจนสำหรับให้เห็นหน้าที่ และความรับผิดชอบขององค์กร (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

7) *ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์* ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่องในการสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ เช่น การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการหมุนเวียนพนักงานเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต้องอาศัยหลักความรู้ความสามารถในการทำงานในตำแหน่ง และให้ตรงตามหลักเกณฑ์พื้นฐานเฉพาะตำแหน่ง เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ด้วยการพัฒนาบุคลากรนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของศิริินทร์ ฐปกล้า (2548 : 42) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา :

หน่วยที่ 8 การบริหารการพัฒนาองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินรัฐสภา” (นันทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรควรเน้นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรทุกสายงาน โดยการทำแผนพัฒนาบุคลากรเริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพ ความรู้ ความสามารถ และจัดกระบวนการพัฒนาตั้งแต่แรกเข้า คือ การปฐมนิเทศให้มีความรู้เกี่ยวกับองค์กร และปรับทัศนคติ ทัศนคติให้สอดคล้องกับลักษณะการให้บริการ แก้ปัญหาความทุกข์ร้อนของประชาชน รวมทั้งการเพิ่มความสามารถเฉพาะในด้านต่าง ๆ (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

นอกจากนี้แล้ว เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการหมุนเวียนพนักงานเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต้องอาศัยหลักความรู้ความสามารถในการทำงานในตำแหน่งนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ชูศักดิ์ พันธัมพร (ได้มาจากการสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ พันตำรวจเอก ชูศักดิ์ พันธัมพร ตำแหน่งผู้กำกับการตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชลบุรี เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2554 ระหว่างเวลา 10.00 น. ถึง 11.00 น. ณ ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชลบุรี ดังแสดงรายละเอียดไว้ในภาคผนวก ข) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารระดับสูงควรสอดคล้องดูแลอย่างใกล้ชิดเรื่องการหมุนเวียนพนักงานเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต้องอาศัยหลักความรู้ความสามารถในการทำงานในตำแหน่ง และให้ตรงตามหลักเกณฑ์พื้นฐานเฉพาะตำแหน่ง รวมทั้งควรวางแผนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรมีการประเมินผลการวางแผน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจังด้วย

8) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง รวมทั้งควรกำหนดหลักเกณฑ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้านกฎหมายไว้อย่างชัดเจน เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องนักบริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 108-142) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และพัฒนา” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารของหน่วยงานควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม สำหรับการประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารนั้น อาจดำเนินการ 10 ประการ ตัวอย่างเช่น (1) บริหารจัดการในลักษณะที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ (professionalism) ซึ่งหมายถึง รู้จริง มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติราชการเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพจริงและชัดเจน และ (2) มิใช่เป็นเพียงผู้นำเท่านั้น แต่เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง กล้าที่จะเป็นผู้นำ และกล้าที่จะตัดสินใจ

ดังสอดคล้องกับข้อความที่ว่า A leader without leadership is not a leader (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

นอกจากนี้แล้ว เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการกำหนดหลักเกณฑ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้านกฎหมายนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ฌ็อง-ฌัก อ็องรี (ได้มาจากการสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ พันตำรวจเอก ฌ็อง-ฌัก อ็องรี ตำแหน่งผู้กำกับการฝ่ายอำนวยการ 3 กองบังคับการอำนวยการ เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2554 ระหว่างเวลา 15.00 น. ถึง 15.45 น. ณ ฝ่ายอำนวยการ 3 กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ดังแสดงรายละเอียดไว้ใน ภาคผนวก ข) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรกำหนดหลักเกณฑ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการตัดสินใจให้กับพนักงานเจ้าหน้าที่บางคนที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อทำให้การปฏิบัติงานด้านกฎหมายมีมาตรฐาน ลดโอกาสความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานด้านกฎหมายให้น้อยลงหรือการตัดสินใจปฏิบัติงานด้านกฎหมายได้ถูกต้องมากขึ้น รวมทั้งควรมีการทบทวน แก้ไขปรับปรุง หลักเกณฑ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ รวมทั้งสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม และความเจริญรุดหน้าทางด้านเทคโนโลยีอย่างน้อย 2 ปีต่อครั้ง พร้อมทั้งควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ไว้ด้วย

9) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการประสานงาน ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญ และกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนที่สนับสนุนให้เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่ เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการประสานงาน หรือประสานสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยงานภายในนั้น พอเทียบเคียงได้กับ พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2548 อังในวิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 222) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ที่ให้ความสำคัญกับการประสานงานไว้ว่า การทำงานให้สำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถสองอย่างเป็นสิ่งสำคัญ คือ สามารถในการใช้วิชาความรู้ อย่างหนึ่ง สามารถในการประสานสัมพันธ์กับผู้อื่นอีกอย่างหนึ่ง ทั้งสองประการนี้ ต้องดำเนินคู่กันไป และจำเป็นต้องกระทำด้วยความสุจริตกาย สุจริตใจ ด้วยความคิดความเห็นที่เป็นอิสระปราศจากอคติ และด้วยความถูกต้องตามเหตุตามผลด้วยจึงจะช่วยให้งานบรรลุจุดหมายและประโยชน์ที่พึงประสงค์ โดยครบถ้วนแท้จริง (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

10) *ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการรายงาน* (ซึ่งครอบคลุมเรื่องการประเมินผลด้วย) ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดเป็นนโยบายชัดเจน และต่อเนื่องในการสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญ และดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหน่วยงานอย่างชัดเจนด้วย นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการประเมินผลนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ (2549: 177) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” ผลการศึกษาพบว่า ควรกำหนดให้มีการควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม (แนวคิดข้างหน้านี้นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

นอกจากนี้แล้ว เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการประเมินผลการบริหารจัดการนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ วิภา มโนหมั่นศรีทธา (2548: 132) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร” ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า กรุงเทพมหานครควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (แนวคิดข้างหน้านี้นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

11) *ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ* ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญและจำเป็น รวมทั้งควรกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ ควรเพิ่มงบประมาณให้เพียงพอ และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณนั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดนั้น พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) อังใน ศิริพงษ์ อดาวัลย์ ณ อยุธยา (2551: 73) ในหนังสือ เรื่อง “แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์” (เชียงใหม่ : ธนุขพรินต์ติ้ง) ที่กล่าวถึงการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ว่า ควรส่งเสริมวินัยทางการเงินการคลัง โดยเน้นการใช้จ่าย

ที่ประหยัด และก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรภาครัฐที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น การเงินงบประมาณให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างสูงสุด ป้องกันการทุจริตในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ)

3.1.2 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิดอื่น และแนวคิดอื่น นอกเหนือจากข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ที่ผู้ศึกษาได้นำเสนอผ่านมาแล้วนั้น เพื่อให้ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการครอบคลุมและสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น ผู้ศึกษาจึงได้นำเสนอข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิดอื่นไว้ในหัวข้อ 3.1.2 นี้ด้วย โดยกรอบแนวคิดอื่นนั้น ได้แก่ กรอบแนวทางการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ) สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษานำกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาปรับใช้ เพราะเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ชัดเจน ครอบคลุมสาระสำคัญของการบริหารจัดการที่มุ่งส่งเสริมการบริหารจัดการความรู้ของบุคลากรของหน่วยงานในลักษณะที่เป็นกระบวนการเพื่อให้เป็นบุคลากรและหน่วยงานแห่งความรู้อย่างกว้างขวาง เป็นระบบ นำมาปรับใช้ได้ง่าย และไม่ซ้ำซ้อนกับกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน สำหรับข้อเสนอแนะ มีดังนี้

1) **ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการกำหนดวิสัยทัศน์** โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและพนักงานเจ้าหน้าที่มุ่งไปสู่การมีวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านกฎหมาย อย่างชัดเจนและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

2) **ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการกำหนดยุทธศาสตร์** โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารทุกระดับควรนำยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

3) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพื่อรองรับความร่วมมือสนับสนุนจากทุกฝ่าย หรือเปิดโอกาสสำหรับการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

4) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรมีขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน

5) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการประเมินผล สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรสนับสนุนให้มีคณะกรรมการประเมินผลอิสระจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

3.1.3 สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญเรียงตามลำดับ จากข้อเสนอแนะในหัวข้อที่ 3.1.1-3.1.2 ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้เลือกข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเฉพาะข้อที่สำคัญ โดยเรียงตามลำดับ รวม 3 ข้อ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

2) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่องในการสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่

3) ข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านการเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองหรือผู้บริหารระดับสูง ควรมีขั้นตอนการคิด การลงมือปฏิบัติงานจริง และการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกันทุกขั้นตอน

นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2558 ประเทศไทยเตรียมความพร้อมการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community หรือ AEC) สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรจัดทำแผนงาน หรือโครงการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่อง โดย (1) จัดให้มีการอบรมความรู้กฎหมายแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยเน้นการนำไปใช้ในปฏิบัติงาน 3 เดือนต่อครั้ง นอกจากนั้น ควรมีการอบรมภาษาอังกฤษและภาษาประเทศเพื่อนบ้าน เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย และวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้านด้วย (2) จัดทำประมวลกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือหรือสื่อการเรียนรู้ และ (3) รวบรวมปัญหาและแนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงานด้านกฎหมายเป็นหมวดหมู่ในเว็บไซต์ของหน่วยงาน รวมทั้งจัดทำเป็นคู่มือไว้ด้วย (แนวคิดข้างหน้านี้ได้มาจากอาจารย์อัคร ดันติสุนทร ในการสอบวิทยานิพนธ์ เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2555 เวลา 11.30 น.-14.30 น. ณ ห้องประชุมสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช)

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งนี้เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสำหรับการศึกษา หรือการทำวิจัยในอนาคตควรดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB 11 ด้านมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองทำให้ทราบและเข้าใจ ปัญหา แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้าง ตลอดจนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างชัดเจน และครอบคลุมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การ

วางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ ดังนั้น ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งต่อไปจึงควรนำกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมในหน่วยงานอื่น ๆ นอกเหนือจากสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพื่อเป็นการพิสูจน์ผลการวิจัยซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งต่อไป อาจนำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ไปปรับใช้เฉพาะบางด้านที่เหมาะสมกับหน่วยงานที่ศึกษาก็ได้ หรือตัดกรอบแนวคิดบางด้านออกก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องนำไปใช้ครบทั้งหมดทุกด้าน ในทางตรงกันข้าม อาจเพิ่มบางด้านเข้าไปได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ควรให้เหตุผลไว้ด้วยเสมอ

3.2.2 ศึกษา หรือทำวิจัยแบบเจาะลึกด้านการบริหารจัดการแต่ละด้านอย่างเจาะจง เช่น การบริหารจัดการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประสานงาน เป็นต้น

3.2.3 ศึกษา หรือทำวิจัยหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การวิจัยเชิงสำรวจควบคู่กับการสังเกต หรือสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

3.2.4 ศึกษา หรือทำวิจัยโดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบว่า ผลการวิจัยคล้ายคลึง หรือแตกต่างกับการศึกษาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในครั้งนี้อย่างใด

3.2.5 ศึกษา หรือทำวิจัยในเชิงเปรียบเทียบ เช่น การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกับหน่วยงานอื่น เช่น กองบัญชาการตำรวจนครบาล กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน เป็นต้น

3.2.6 ศึกษา หรือทำวิจัยโดยใช้กรอบแนวคิดอื่น เช่น การบริหารจัดการความรู้ การบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด 11M และการบริหารจัดการด้วยการเปรียบเทียบที่เรียกว่า เบนช์มาร์คกิ้ง (Benchmarking) เป็นต้น



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

บรรณานุกรม

- “กฏ ก.ตร. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณของตำรวจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 128 ตอน 15ก หน้า 14-17
- กฤษณ์ศต เนติบัณฑิตอุทธรณ์ (2552) “ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการให้บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- กัลยา วิณิชย์บัญชา (2549) *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เจริญ เจษฎาวัดย์ (2548) *การบริหารความเสี่ยง* พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี พอดี
- จินตนา บุญบงการ และณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2549) *การจัดการเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดยูเคชั่น
- ทัศนัย พวงบุปผา (2554) “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช” *การประชุมวิชาการเพื่อนำเสนอผลงานวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 วันที่ 19 มีนาคม 2554 ณ ห้องประชุมกิจการ อาคารปิยมหาราช มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*
- ธงชัย สันติวงษ์ (2543) *องค์การและการบริหาร* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2552) *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดยูเคชั่น
- นิรมิต เทียมทัน (2548) *ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่* ปทุมธานี พิมพ์ตะวัน
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546) กรุงเทพมหานคร นานมีบุ๊คส์
- “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2545” ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 119 ตอน 99ก หน้า 13-14
- พลุ เดชะรินทร์ และคณะ (2548) *Strategy Map แผนที่ยุทธศาสตร์* กรุงเทพมหานคร
- ก.พลพิมพ์ (1996)
- พยอม วงศ์สารศรี (2551) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2552) แนวคิด ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น (อปท.) ในยุคโลกาภิวัตน์ กรุงเทพมหานคร ปัญญาชน
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2546) “การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)” วารสารการจัดการ
สมัยใหม่ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 1, 1 (กรกฎาคม) : 22
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2550) ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์ กรุงเทพมหานคร บพิธ
การพิมพ์
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์
กรุงเทพมหานคร นิธิธรรม
- _____ (2549) แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และการพัฒนา
กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- _____ (2549) หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและกระบวนการ กรุงเทพมหานคร
เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- _____ (2550) การบริหารจัดการ และการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐ
กรุงเทพมหานคร เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- _____ (2550) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง
กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- _____ (2551) “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหาร
การพัฒนา และการบริหารจัดการ” ค้นคืนวันที่ 28 มิถุนายน 2554 จาก
<http://www.wiruch.com>
- _____ (2551) การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์ กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- _____ (2551) “แนวคิดหรือความหมายของยุทธศาสตร์” ค้นคืนวันที่ 13 มิถุนายน 2554 จาก
<http://www.wiruch.com>
- _____ (2552) การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด
กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- _____ (2553) หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน
กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- _____ (2553) “แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ” ค้นคืนวันที่
28 มิถุนายน 2554 จาก <http://www.wiruch.com>

- วิณา มโนหมั่นศรีทธา (2548) “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร รัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ศิริพันธ์ ชูปกล้า (2548) “การบริหารการพัฒนาองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินรัฐสภา” ใน *เอกสารการ สอนชุดวิชาการบริหารการพัฒนา* หน่วยที่ 8 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2551) *แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์* เชียงใหม่ ธนุชพรีนติ้ง
- ศศิพันธ์ เอียดเอื้อ (2549) “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สมชัย ศรีสุทธิยากร (2546) *ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติการ* กรุงเทพมหานคร เอ็กซ์ทริม มีเดีย
- สยามธุรกิจ (2552) “การพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน” ค้นคืนวันที่ 2 มิถุนายน 2554 จาก <http://www.siaminfobiz.com/mambc/content/view/2155>
- สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (2552) *รายงานประจำปี 2552* กรุงเทพมหานคร กองบังคับการ อำนวยการ
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และคณะ (2529) *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สุรพงษ์ มาลี (2553) *ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารทรัพยากรมนุษย์* นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2547) *Career Development in Practice* กรุงเทพมหานคร เอชอาร์เซ็นเตอร์
- อุทัย เลหาวิเชียร (2546) *รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ* กรุงเทพมหานคร เสมาธรรม
- Batten, T. R. (1959). *Communities and Their Development: An Introductory Study with Special Reference to the Tropics* London: Oxford University Press.
- Best, John W. (1977). *Research in Education*. 3rd ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

- Cronbach, Lee Joseph. (1951). "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests"
Psychometrika 16 (1951): 297-334.
- _____. (1961). *Essentials of Psychological Testing*. 4th ed., New York: Harper.
- Daniel, Wayne W. (1995). *Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences*. 6th ed.,
New York: John Wiley & Sons.
- Hoogvelt A. (1982). *The Third World in Global Development* London. Macmillan Publisher.
- Likert, Rensis A. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill Book
Company Inc.
- Yamane, Taro. (1967). *Elementary Sampling Theory*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-
Hall.
- _____. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed., New York: Harper and Row
Publishers.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม เรื่อง “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” ในครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษาและเพื่อเป็นแนวทางแก่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในการปรับปรุงและเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุดอันจะเป็นประโยชน์ต่อท่านและสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในอนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

- | | | |
|-------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> (1) ชาย | <input type="checkbox"/> (2) หญิง |
| 2. การศึกษา | <input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> (2) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า |
| | | <input type="checkbox"/> (3) สูงกว่าปริญญาตรี |
| 3. อายุ | <input type="checkbox"/> (1) 18 ปี-40 ปี | <input type="checkbox"/> (2) 41 ปีขึ้นไป |

คำชี้แจงส่วนที่ 2-5 กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

“สทม.” หมายถึง สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

“เพิ่มขีดความสามารถ” หมายถึง เพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

2.1 ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย (Policy)	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. สทม. กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถฯ ไม่ชัดเจน			
2. สทม. ไม่มีการประเมินผลนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถฯ			
3. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 1.-2. ข้างต้น สทม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านนโยบายมาก			
2.2 ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority)	มาก	ปานกลาง	น้อย
4. สทม. กำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถฯ ไม่แตกต่างไปจากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป			
5. สทม. กำหนดอำนาจหน้าที่ของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถฯ ไม่ชัดเจน			
6. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 4.-5. ข้างต้น สทม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านอำนาจหน้าที่มาก			

2.3 ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม (Morality)	มาก	ปานกลาง	น้อย
7. สดม. เปิดโอกาสให้พนักงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขีดความสามารถฯ ไม่เท่าเทียมกัน			
8. สดม. ไม่ได้ปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ			
9. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 7.-8. ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านคุณธรรมมาก			
2.4 ปัญหาด้านบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)	มาก	ปานกลาง	น้อย
10. สดม. ไม่ได้สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถฯ ที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม เช่น การให้ความรู้ด้านกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ที่สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น			
11. สดม. ไม่มีการประเมินผลการเพิ่มขีดความสามารถฯ ว่าเป็นไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมหรือไม่			
12. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 10.-11. ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านสังคมมาก			
2.5 ปัญหาด้านการวางแผน (Planning)	มาก	ปานกลาง	น้อย
13. สดม. ไม่ได้วางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถฯ ไว้อย่างชัดเจน			
14. สดม. ไม่มีการประเมินผลการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถฯ			
15. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 13.-14. ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านการวางแผนมาก			

2.6 ปัญหาด้านการจัดองค์การ (Organizing)	มาก	ปานกลาง	น้อย
16. สดม. จัดหน่วยงานภายในที่สนับสนุนหรือสอดคล้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถฯ ไว้อย่างไม่ชัดเจน			
17. สดม. กำหนดสายการบังคับบัญชาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถฯ ไว้อย่างไม่เหมาะสม			
18. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 16.-17. ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านการจัดองค์การมาก			
2.7 ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)	มาก	ปานกลาง	น้อย
19. สดม. บรรจุแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง เช่น การแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีความรู้ หรือไม่มีประสบการณ์ด้านกฎหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ด้านสืบสวนปราบปราม			
20. ผู้บริหารบางส่วนของ สดม. ไม่เห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถฯ			
21. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 19.-20. ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านทรัพยากรมนุษย์มาก			
2.8 ปัญหาการอำนวยการ (Directing)	มาก	ปานกลาง	น้อย
22. สดม. ไม่ได้ประชาสัมพันธ์การเพิ่มขีดความสามารถฯ อย่างกว้างขวาง เช่น โครงการให้ทุนเรียนฟรีด้านกฎหมาย เป็นต้น			
23. ผู้บริหารบางส่วนของ สดม. ขาดภาวะผู้นำ หรือไม่ได้เป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถฯ			
24. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 22.-23. ข้างต้น สดม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านการอำนวยการมาก			

2.9 ปัญหาด้านการประสานงาน (Coordinating)	มาก	ปานกลาง	น้อย
25. หน่วยงานภายในของ สตม. ขาดการประสานงานกันเกี่ยวกับความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถฯ			
26. ผู้บริหารบางส่วนของ สตม. ไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการประสานงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถฯ			
27. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 25.-26. ข้างต้น สตม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านการประสานงานมาก			
2.10 ปัญหาด้านการรายงาน (Reporting)	มาก	ปานกลาง	น้อย
28. ผู้บริหารบางส่วนของ สตม. ไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ			
29. สตม. ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ			
30. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 28.-29. ข้างต้น สตม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านการรายงานมาก			
2.11 ปัญหาด้านการงบประมาณ (Budgeting)	มาก	ปานกลาง	น้อย
31. สตม. ใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถฯ ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด			
32. สตม. ได้รับจัดสรรงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถฯ ไม่เพียงพอ			
33. ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 31.-32. ข้างต้น สตม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ด้านงบประมาณมาก			
34. ในภาพรวมทั้งหมด สตม. มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB มากทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ
พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB
11 ด้าน

3.1 แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
35. ผู้บริหารของ สตม. ควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่อง เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถฯ รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการ ประเมินผลด้วย			
3.2 แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	มาก	ปานกลาง	น้อย
36. สตม. ควรกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถฯ ให้ชัดเจน และแตกต่าง จากพนักงานเจ้าหน้าที่ทั่วไป			
3.3 แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารคุณธรรม	มาก	ปานกลาง	น้อย
37. ผู้บริหารของ สตม. ควรเปิดโอกาสและสนับสนุนการเพิ่มขีด ความสามารถฯ อย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งควรปลูกฝังจิตสำนึกที่ดี ให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ด้วย			
3.4 แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	มาก	ปานกลาง	น้อย
38. สตม. ควรสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถฯ ว่าเป็นไปใน ทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม เช่น การใช้กฎหมาย ให้สอดคล้องกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง และสถานการณ์ ความมั่นคง รวมทั้งควรประเมินผลด้วย			
3.5 แนวทางการเสริมสร้างด้านการวางแผน	มาก	ปานกลาง	น้อย
39. ผู้บริหารของ สตม. ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการเพิ่มขีด ความสามารถฯ ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งควรมีการประเมินผลด้วย			
3.6 แนวทางการเสริมสร้างด้านการจัดองค์การ	มาก	ปานกลาง	น้อย
40. สตม. ควรจัดโครงสร้างของหน่วยงานภายในที่สนับสนุนหรือ สอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถฯ ให้เกิดประสิทธิภาพไว้ อย่างชัดเจน รวมทั้งควรกำหนดสายการบังคับบัญชาไว้อย่าง เหมาะสมด้วย			

3.7 แนวทางการเสริมสร้างด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	มาก	ปานกลาง	น้อย
41. ผู้บริหารของ สตม. ควรเห็นความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถ เช่น การส่งเสริมให้พนักงานเจ้าหน้าที่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม รวมทั้งควรบรรจุแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ และประสบการณ์ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายด้วย			
3.8 แนวทางการเสริมสร้างด้านการอำนวยการ	มาก	ปานกลาง	น้อย
42. ผู้บริหารของ สตม. ควรประชาสัมพันธ์การเพิ่มขีดความสามารถอย่างกว้างขวาง เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน รวมทั้งควรมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพที่กล้าตัดสินใจสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถ ด้วย			
3.9 แนวทางการเสริมสร้างด้านการประสานงาน	มาก	ปานกลาง	น้อย
43. สตม. ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญและความสำเร็จในการประสานงานที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถ รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการประสานงานเกี่ยวกับความรู้ และข้อมูลข่าวสารสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถ ด้วย			
3.10 แนวทางการเสริมสร้างด้านการรายงาน	มาก	ปานกลาง	น้อย
44. สตม. ควรกำหนดเป็นนโยบายที่สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญ และดำเนินการประเมินผลการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย			
3.11 แนวทางการเสริมสร้างด้านการงบประมาณ	มาก	ปานกลาง	น้อย
45. สตม. ควรเพิ่มงบประมาณสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถ ให้เพียงพอ และควรมีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณนั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย			

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ
ของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่ม ขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่ สตม.	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
46. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ สตม. เพิ่มขีดความสามารถฯ อย่าง จริงจัง และต่อเนื่อง			
47. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ สตม. เพิ่มขีดความสามารถฯ ไปใน ทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม			
48. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้ สตม. ปลุกฝังจิตสำนึกที่ดีแก่พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเพิ่มขีดความสามารถฯ			

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและภาพรวม
แนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ
พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองประสบผลสำเร็จ

ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการและ ภาพรวมแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
49. ในภาพรวม ในปัจจุบัน สตม. มีแนวทางการเสริมสร้างการบริหาร จัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต			
50. ในภาพรวม ในอนาคต สตม. มีแนวโน้มของแนวทางการเสริมสร้าง การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถฯ ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า ในปัจจุบัน			

ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ข

การสัมภาษณ์เนวลีคนเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ “ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” จำนวน 2 คน ดังนี้

1. พันตำรวจเอกณวัฒน์ศักดิ์ ธรรมรักษ์

ตำแหน่งผู้กำกับฝ่ายอำนาจการ 3 กองบังคับการอำนาจการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2554 ระหว่างเวลา 15.00 น. ถึง 15.45 น. รวม 45 นาที ณ ฝ่ายอำนาจการ 3 กองบังคับการอำนาจการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สาระสำคัญของการสัมภาษณ์สรุปได้ ดังนี้

1.1 คำถาม ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

คำตอบ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถพนักงานเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำแผนพัฒนาระบบข้อมูลผู้มีศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญงานในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เป็นต้น แต่ในเวลาเดียวกัน สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองยังไม่มีกรรวบรวมหลักเกณฑ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งอาจเป็นเหตุให้พนักงานเจ้าหน้าที่บางคนที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพิจารณาในเรื่องอันเป็นประโยชน์ของคนต่างด้าวยังไม่เป็นมาตรฐาน ด้วย เช่น การพิจารณาคนต่างด้าวที่มีพฤติการณ์สมควรมิให้เข้ามาในราชอาณาจักร เป็นต้น อาจเสี่ยงต่อความเสียหายที่จะเกิดขึ้น

1.2 คำถาม แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

คำตอบ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรกำหนดหลักเกณฑ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการตัดสินใจให้กับพนักงานเจ้าหน้าที่บางคนที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อทำให้การปฏิบัติงานด้านกฎหมายมีมาตรฐาน ลดโอกาสความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานด้านกฎหมายให้น้อยลงหรือการตัดสินใจปฏิบัติงานด้านกฎหมายได้ถูกต้องมากขึ้น รวมทั้งควรมีการทบทวน แก้ไขปรับปรุง หลักเกณฑ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ ตลอดจนสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม และความเจริญรุดหน้าทางด้านเทคโนโลยีอย่างน้อย 2 ปีต่อครั้ง พร้อมทั้งควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ไว้ด้วย

2. พันตำรวจเอกชูศักดิ์ พันธุ์อำพร

ตำแหน่งผู้กำกับการตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชลบุรี กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2554 ระหว่างเวลา 10.00 น. ถึง 11.00 น. รวม 60 นาที ณ ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชลบุรี สารสำคัญของการสัมภาษณ์สรุปได้ ดังนี้

2.1 คำถาม ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

คำตอบ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เช่น การผ่านการทดสอบภาษาอังกฤษ เป็นต้น ในเวลาเดียวกันยังมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเรื่องการหมุนเวียนพนักงานเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานบางตำแหน่งยังไม่สอดคล้องกับภารกิจ เช่น พนักงานเจ้าหน้าที่บางคนไม่มีความรู้ทางด้านกฎหมาย แต่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวก เป็นต้น อาจทำให้การปฏิบัติงานเสี่ยงต่อความเสียหายที่จะเกิดขึ้น

2.2 คำถาม แนวทางการเสริมสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

คำตอบ ผู้บริหารระดับสูงควรสอดคล้องดูแลอย่างใกล้ชิดเรื่องการหมุนเวียนพนักงานเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่ต้องอาศัยหลักความรู้ความสามารถในการทำงานในตำแหน่ง และให้ตรงตามหลักเกณฑ์พื้นฐานเฉพาะตำแหน่ง รวมทั้งควรวางแผนการเพิ่มขีดความสามารถด้านกฎหมายของพนักงานเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรมีการประเมินผลการทำงาน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจังด้วย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	สืบตำรวจเอกหญิงฐานันชชา โปรดบำรุง
วัน เดือน ปีเกิด	16 ธันวาคม 2516
สถานที่เกิด	จังหวัดอุดรธานี
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) การจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2547
สถานที่ทำงาน	ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดอุบลราชธานี กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
ตำแหน่ง	ผู้บังคับหมู่ ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดอุบลราชธานี

