



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
สู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (พ.ศ.2566 – 2570)

โดย

พ.ต.ท.ชยุต นิลประเสริฐ

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

บทคัดย่อ

เอกสารวิชาการส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (2) จัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) และ (3) นำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ซึ่งการศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยการใช้ PESTEL analysis ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และ McKinsey 7's Framework ประเมินปัจจัยภายใน หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์เพื่อหาประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix โดยทำการศึกษาระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึง เดือนเมษายน 2565

จากการสำรวจสภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน และการสำรวจสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรคของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พบว่า มีจุดแข็ง 7 ประการ ซึ่งบางด้านมีความสามารถในการแข่งขันในระดับยั่งยืน ในขณะที่จุดอ่อน มี 7 ประการ จุดอ่อนบางประการเหล่านี้ อยู่ในระดับวิกฤต สำหรับการสำรวจสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า มีโอกาส 7 ประการ ที่จะต้องพัฒนาในระยะ 5 ปีข้างหน้า และมีอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม 7 ประการที่ต้องเผชิญในระยะเวลาเดียวกัน ดังนั้น แผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) จึงต้องเน้นการพัฒนาโดยใช้ 3 ยุทธศาสตร์ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์) 2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน (ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์) และ 3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพและสมรรถนะดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร (ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์) และเพื่อให้สามารถเดินหน้าพัฒนาแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) จึงต้องกำหนดแผนงานออกเป็น 6 แผนงาน 6 ตัวชี้วัด และจำนวน 18 โครงการ

การศึกษานี้ มีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ตามแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ต้องขับเคลื่อนและปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในเรื่องของ (1) แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies / Practices) (2) ศักยภาพบุคลากรสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) (3) การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office) (4) โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Secure and Efficient Infrastructure) และ (5) เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ (Digital Technological Practices)

คำนำ

แผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ที่จัดทำขึ้นฉบับนี้ เป็นการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกและวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์ ได้แก่ PESTEL McKinsey 7's SWOT analysis และ TOWS Matrix เพื่อกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) และมาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) เพื่อกำหนดประเด็นที่สำคัญต่อการพัฒนาและมาตรการที่ควรดำเนินการเพื่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดทำเอกสารประกอบการศึกษานี้ ได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะอันทรงคุณค่าอย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา นาวาอากาศเอกรัฐนิษฐ์ เมธีวัชรพัฒน์ ราชนาวิ ผู้อำนวยการกองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และจากคณาจารย์ประจำหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ทุกท่าน ทำให้เอกสารวิชาการฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ถูกต้องตามหลักวิชาการ และได้ถูกนำเสนอกับผู้บริหารของกองตรวจราชการ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกองตรวจราชการต่อไป

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณศูนย์ยุทธศาสตร์ศึกษา สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และโอกาสจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) นี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องและผู้ให้ความสนใจ

พันตำรวจโท ชยุต นิลประเสริฐ
นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15
5 พฤษภาคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญแผนภาพ	ฉ
บทที่ 1	1
บทนำ	1
1.1	1
1.2	2
1.3	3
1.4	3
1.5	4
1.6	4
บทที่ 2	5
การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	5
2.1	5
2.2	14
2.2.1	16
2.2.2	18
2.2.3	20
2.3	23
บทที่ 3	36
แผนขององค์กร	36
3.1	36
3.2	38
3.3	47
3.4	53

	หน้า
บทที่ 4	
ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	56
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้	56
บรรณานุกรม	61
ประวัติย่อผู้วิจัย	62

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้ 7-S framework	17
2	แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้ PESTEL	19
3	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ SWOT Analysis	22
4	แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	23
5	แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	24
6	แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7S framework	25
7	แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร PESTEL	26
8	สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายใน	29
9	การสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	29
10	การวิเคราะห์ Tows Matrix เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ด้วยวิธี TOW Matrix	31
11	การเชื่อมโยง TOWS กับ แผนงาน	38
12	เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	44
13	เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	45
14	เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	46
15	มาตรการ/แผนงาน/โครงการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	47

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	ผังโครงสร้างสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	8
2	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	30

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบรุนแรงทั่วโลก ก่อให้เกิดมหันตภัยส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อชีวิตความเป็นอยู่ของทุกคนในทุกประเทศทั่วโลก ทั้งด้านสุขภาพทำให้มีผู้คนเจ็บป่วยและเสียชีวิตจำนวนมาก ในส่วนของประเทศไทยแม้ว่าจะสามารถควบคุมการระบาดของโรคโควิด-19 ได้ดีในระดับโลก แต่คนไทยก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมดำเนินชีวิตไปจากเดิม สร้างวิถีความปกติใหม่ (New Normal) เพื่อป้องกันตนเองให้มีความปลอดภัย และด้านเศรษฐกิจ ผลกระทบจากการปิดเมือง (Lock Down) และการปรับรูปแบบการใช้ชีวิต ส่งผลกระทบต่อการค้าการลงทุนและการท่องเที่ยว ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการเร่งให้เกิด “Digital Transformation” รวดเร็วยิ่งขึ้น

“Digital Transformation” หรือ “การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล” เป็นวลีที่ถูกใช้อย่างแพร่หลายในบรรดานักการตลาด นักธุรกิจและผู้บริหารที่มีอำนาจตัดสินใจ มักจะถูกนำไปใช้ในการดำเนินงานพัฒนากลยุทธ์การตลาดดิจิทัลในองค์กรธุรกิจ ปัจจุบันการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลได้รับการนิยามไว้หลากหลายตามบริบทของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ โดย Reis (2018) กล่าวว่า คำจำกัดความของการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลถูกจัดอยู่ใน 3 บริบทประกอบด้วย 1) บริบททางเทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลมีพื้นฐานมาจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ เช่น โซเชียลมีเดีย โทรศัพท์มือถือ หรือ สมอกลฝังตัว (Embedded System) 2) บริบทองค์กร การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ และ 3) บริบทสังคม การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลเป็นปรากฏการณ์ที่มีอิทธิพลต่อทุกแง่มุมของชีวิตมนุษย์ เช่น ประสบการณ์ของผู้บริโภค เป็นต้น จะเห็นได้ว่าการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลเป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ๆ มาเป็นตัวช่วยสำคัญในการปรับปรุงการดำเนินงานและมีอิทธิพลต่อทุกแง่มุมของชีวิต อีกนัยหนึ่งการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลก็ยังคงเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนและผลักดันเพื่อให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงให้เป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) ได้สำเร็จ ซึ่งองค์กรดิจิทัลไม่ได้มีความหมายเพียงแค่การมีเทคโนโลยีสมัยใหม่ในองค์กรเท่านั้น หากแต่เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในทุกระบวนการทั้งภายในและภายนอก มีการปรับโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน รูปแบบการแข่งขัน การปฏิสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้เข้ารับบริการรวมถึงความคาดหวังของผู้ใช้ปลายทาง (Osmundsen, Iden, & Bendik, 2018; จันจิรา เหลลาราช, 2564)

เมื่อแนวโน้มขององค์กรยุคปัจจุบันกำลังปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคแห่งเทคโนโลยีกลายเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น การเปลี่ยนผ่านขององค์กรจึงไม่อาจหมายความเพียงแค่การลงทุนซื้ออุปกรณ์ไอทีใหม่ๆ หรือการลงทุนด้านโปรแกรมและซอฟต์แวร์อันทันสมัยเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนในหลักไปจนถึงหัวใจสำคัญของการดำเนินงานที่ต้องสอดคล้องกับการก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลให้ได้อย่างยั่งยืน เพื่อจะก้าวไปสู่

ความสำเร็จตามที่ทุกองค์กรต่างมุ่งหวัง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐ ของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรม การทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการ ทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล

สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่ในการรักษาความสงบ เรียบร้อยในสังคม ดูแลความปลอดภัยของประชาชน และความมั่นคงของราชอาณาจักร ได้เล็งเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยได้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก โดยหนึ่งในยุทธศาสตร์หลักที่สำคัญคือ การพัฒนาองค์กร ให้ทันสมัย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งมีเป้าหมายให้มีการจัดองค์กรที่มีความเหมาะสม มีความพร้อมทางด้านทรัพยากร ทางการบริหาร และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีประเด็นยุทธศาสตร์ในการยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ให้มีความทันสมัย รองรับนโยบายประเทศไทย 4.0 โดยการสร้างและพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางขององค์กร (Big Data) ให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานและทันสมัย เพื่อสนับสนุนภารกิจตำรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกับส่วนราชการอื่นได้ พัฒนาและปรับวิธีการปฏิบัติงานระบบการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารและการบริการประชาชนให้ทันสมัย โดยนำนวัตกรรม เทคโนโลยีและระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ และพัฒนาศักยภาพและการจัดการความรู้ของบุคลากรทุกระดับชั้นในด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล ดังนั้น สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองซึ่งเป็นหนึ่งในหน่วยงานภายใต้การบังคับบัญชาของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนและสนับสนุนงานในด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้องกับชาวต่างชาติ โดยการตรวจบุคคลและพาหนะที่เดินทางเข้าออกมายังภายในประเทศ พร้อมทั้งตรวจสอบคนต่างด้าวที่อาจเข้าเมืองมาอย่างผิดกฎหมาย จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของสังคมที่มีการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล (Digital transformation) และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการค้าในชีวิตของคนในสังคมที่แตกต่างไปจากเดิมสร้างวิถีความปกติใหม่ (New normal) ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความทันสมัย มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วนอย่างสมดุล ยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

2. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)

3. เพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตด้านประชากร

วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์โดยศึกษาจากกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา ระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้บังคับบัญชาของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติระดับกองบังคับการระดับด้านตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดและคนต่างด้าวที่เดินทางเข้ามาในราชอาณาจักรทุกกรณี

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา

จะศึกษาเฉพาะการดำเนินงานภายในสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษานี้จะใช้เวลาการศึกษาประมาณ 3 เดือน (ระหว่างเดือนมีนาคม - พฤษภาคม พ.ศ.2565)

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ซึ่งมีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา ระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้บังคับบัญชาของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติระดับกองบังคับการระดับด้านตรวจคนเข้าเมือง จังหวัดและคนต่างด้าวที่เดินทางเข้ามาในราชอาณาจักรทุกกรณี โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 20 คน

2. เครื่องมือในการศึกษา คือ แบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอก (SWOT Analysis) สำหรับการตรวจสอบตัวแปรสภาพแวดล้อมเป็นลักษณะกำหนดระดับช่วงคะแนนในแต่ละระดับชั้น (Ranking Scale) โดยพิจารณาจาก “ตัวแปรที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม” และ “ตัวแปรที่มีโอกาสเกิด” โดยใช้เกณฑ์การคำนวณเป็นคะแนน โดยให้ค่าต่ำมาก =1, ต่ำ =2, กลาง =3, สูง =4 และ สูงมาก =5 แล้วรวมเป็นคะแนนของแต่ละข้อ รวมถึงข้อคำถามแบบปลายเปิดเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการ (ร่าง) แผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)

3. วิธีการดำเนินการศึกษา โดยการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมขององค์กร ด้วยวิธีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์แบบ SWOT Analysis โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร) ด้วยกรอบแนวคิดของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework) และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยหลักการวิเคราะห์ PEST Analysis รวมทั้งการให้น้ำหนักกลุ่มตัวอย่างเพื่อระบุปัจจัยหลักด้วยวิธีการให้คะแนน เพื่อจัดลำดับ

ความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าแนบสูงจะเป็นปัจจัยหลัก และใช้เทคนิคการจับคู่ (TOWS Matrix) นำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์ และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ทางเลือก

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยพิจารณาคัดเฉพาะจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ตามลำดับคะแนนการจัดลำดับความสำคัญของตัวแปร สร้างตาราง Matrix ของแต่ละประเภท ตารางนี้จะแสดงกลยุทธ์ทางเลือกของสำนักงานตรวจคน ซึ่งการสร้างกลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นโอกาสและเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

ระยะเวลาของการเก็บข้อมูลค่อนข้างจำกัดประกอบกับเป็นช่วงของสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (COVID-19) ทำให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้บังคับบัญชาของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลาในการนัดหมาย ดังนั้นจึงอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนตัวบุคคลตามความเหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน นอกจากนี้ในส่วนของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เกือบทั้งหมดต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานตามภารกิจ จึงไม่มีเวลาเพียงพอในการสัมภาษณ์ หรือการสนทนากลุ่มได้ ดังนั้น ผลจากการศึกษาจึงสะท้อนได้เพียงความเห็นของผู้เกี่ยวข้องเพียงบางส่วนเท่านั้น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
2. ได้แผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) สำหรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัย มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วนอย่างสมดุล ยกย่องมาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
3. ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในการยกระดับคุณภาพ และมาตรฐานองค์กรเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2. กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2.1 สภาพแวดล้อมของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

2.1.1 ประวัติความเป็นมาของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

- ก่อนปี พ.ศ.2470 ไม่มีระเบียบเกี่ยวกับการตรวจตราคนต่างด้าวที่เข้ามาในประเทศไทยขณะนั้นการเดินทางเข้า-ออกของคนต่างด้าวจึงเป็นไปได้โดยเสรีจนกระทั่งปี พ.ศ.2470 รัฐบาลในสมเด็จพระปรมินทรมหาประชาธิปก พระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงตราพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ.2470 ขึ้น พร้อมทั้งจัดตั้งหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ให้มีหน้าที่รักษาการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ.2470 เรียกว่า “กรมตรวจคนเข้าเมือง” ขึ้นตรงต่อกระทรวงมหาดไทย และกระทรวงมหาดไทยได้แต่งตั้ง นายพันตำรวจเอกพระยาวิชัยประชาบาล เป็นเจ้ากรมตรวจคนเข้าเมืองคนแรกมีสถานที่ทำงานอยู่ที่ถนนนเรศน์ เป็นอาคารสองชั้นเช่าจากเอกชน ซึ่งอยู่ใกล้สถานีตำรวจนครบาลบางรักในปัจจุบัน ขณะนั้นมีพนักงานเจ้าหน้าที่เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญประมาณ 50 – 60 คน การเดินทางเข้าออกของคนต่างด้าวส่วนใหญ่จะเข้ามาโดย พาหนะทางน้ำและทางบก มีศูนย์รวมที่ทำการอยู่ในกรุงเทพฯ และมีด่านตรวจคนเข้าเมืองมณฑลด่านตรวจคนเข้าเมืองจังหวัด และด่านตรวจคนเข้าเมืองอำเภอ บางแห่งในในภาคตะวันออกและภาคใต้เท่านั้น

- พ.ศ.2475 ประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงการปกครองและฐานะการเงินของประเทศตกต่ำ รัฐบาลได้ตัดทอนงบประมาณรายจ่ายของประเทศลง เป็นเหตุให้กรมตำรวจคนเข้าเมืองได้ลดสถานภาพลงมาเป็น กองตรวจคนเข้าเมืองขึ้นตรงต่อกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทยเมื่อเดือน พฤศจิกายน พ.ศ.2475

- พ.ศ.2478 กองตรวจคนเข้าเมืองได้ย้ายที่ทำการมาอยู่ถนนสาทรใต้ ปัจจุบันเป็นที่พักของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลยานนาวา และเพิ่มด่านตรวจคนเข้าเมืองขึ้นทางภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้

- พ.ศ.2483 หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 กรมตำรวจได้ขอใช้สถานทูตเยอรมันซึ่งอยู่ในความครอบครองของรัฐบาลเป็นที่ทำการกองตรวจคนเข้าเมืองและได้ปรับสภาพพนักงานเจ้าหน้าที่จากข้าราชการ พลเรือน เป็นข้าราชการตำรวจแต่งเครื่องแบบพิเศษ ตามธรรมเนียมของอารยประเทศ

- พ.ศ.2503 กองตรวจคนเข้าเมืองได้ย้ายที่ทำการมาอยู่ ณ ที่ทำการที่ได้ก่อสร้างใหม่ เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2503 ที่ปากซอยพิพัฒน์ ซึ่งต่อมาเป็นที่ทำการของกองทะเบียนคนต่างด้าวและภาษีอากร

- พ.ศ.2508 ได้ปรับปรุงส่วนราชการและกำหนดหน้าที่การงานของกองตรวจคนเข้าเมืองเป็น 5 กองกำกับการ 13 แผนก และด่านตรวจคนเข้าเมืองส่วนภูมิภาคอีก 58 แห่ง (ต่อมาเพิ่มศูนย์การสื่อสาร และด่านตรวจคนเข้าเมืองส่วนภูมิภาคอีกบางแห่ง)

- พ.ศ.2517 กองตรวจคนเข้าเมืองได้ย้ายที่ทำการมาอยู่แห่งใหม่ (ที่ทำการในปัจจุบัน) ที่ซอยสวนพลูถนน
 สาทรใต้ เขตสาทร กรุงเทพฯ ซึ่งที่ทำการแห่งใหม่นี้ได้ก่อสร้างบนที่ดินของกรมธนารักษ์ มีเนื้อที่ 4 ไร่ 2 งาน 54
 ตารางวา สิ้นค่าก่อสร้าง 26,842,990 บาท

- พ.ศ.2523 คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.) ได้อนุมัติกำหนดตำแหน่งข้าราชการในสังกัดกอง
 ตรวจคนเข้าเมือง ตามคุณภาพและปริมาณงานไว้ โดยมีตำแหน่ง ข้าราชการตำรวจรวมทั้งสิ้น 1,049 ตำแหน่ง

- พ.ศ.2530 คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.) ได้อนุมัติกำหนดตำแหน่งให้งานตรวจลงตรากอง
 กำกับการ 2 กองตรวจคนเข้าเมือง อีก 53 ตำแหน่ง และได้ปรับปรุงแผนกตรวจพาหนะทางอากาศ กองกำกับการ 2
 กองตรวจคนเข้าเมือง โดยยกเลิกตำแหน่งเดิมทั้งหมด และกำหนดตำแหน่งขึ้นใหม่ทั้งหมด 307 ตำแหน่ง

- พ.ศ.2533 คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.) ได้อนุมัติให้โอนกองกำกับการ 1 กองทะเบียนคนต่าง
 ชาติ มีฐานะเทียบเท่ากองกำกับการ และอนุมัติให้ปรับปรุงแผนกตรวจพาหนะทางอากาศ และ งาน ตรวจลงตรา
 กองกำกับการ 2 กองตรวจคนเข้าเมือง โดยกำหนดกลุ่มงานเรียกว่า “ฝ่าย” (ได้แก่ฝ่ายตรวจพาหนะทางอากาศ 1
 และ 2) และงานเทียบเท่าแผนก 18 งานเป็นการชั่วคราว จนกว่าจะแก้ไขพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ พ.ศ.
 2508 ให้ถูกต้องในภายหลัง โดยยกเลิกตำแหน่งเดิมทั้งหมด 380 ตำแหน่ง และกำหนดตำแหน่งใหม่ทั้งสิ้น 672
 ตำแหน่ง

- พ.ศ.2536 ได้ปรับปรุงโครงสร้างเป็นหน่วยงานระดับกองบัญชาการ โดยเรียกว่า “สำนักงานตรวจคนเข้า
 เมือง” ประกอบด้วย 4 กองบังคับการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของ ตม.เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล สูงสุด
 ตลอดจนสามารถรองรับและปฏิบัติงานในลักษณะที่สอดคล้องประสานกับแนวนโยบายแห่งรัฐ

- พ.ศ.2548 ได้ปรับปรุงโครงสร้าง ประกอบด้วย 3 กองบังคับการ และ 6 หน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงาน
 ของ ตม.เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล สูงสุดตลอดจนสามารถรองรับและปฏิบัติงานในลักษณะที่สอดคล้อง
 ประสานกับแนวนโยบายแห่งรัฐ

- พ.ศ.2552 ได้ปรับปรุงโครงสร้าง ประกอบด้วย 8 กองบังคับการ และ 1 หน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงาน
 ของ ตม.เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล สูงสุดตลอดจนสามารถรองรับและปฏิบัติงานในลักษณะที่สอดคล้อง
 ประสานกับแนวนโยบายแห่งรัฐ

วิสัยทัศน์

เพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการคนเข้าเมืองทั้งระบบ

พันธกิจ

1. ปรับทัศนคติ (Mindset) ในการปฏิบัติงาน

Mission อำนวยความสะดวกแก่คนต่างด้าวให้เป็นไปตามกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล

Means วางแนวทางและวิธีการในการปฏิบัติงานที่กระชับเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหน่วย

Measurement ประเมินผลการปฏิบัติงานที่สำคัญอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับสถานการณ์

2. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีศักยภาพ

Individual Talent มีทักษะในงานที่รับผิดชอบอย่างโดดเด่น

Idea Generation มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์อย่างมีพลวัตและรอบคอบ

Infinite Change พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตัวเองตลอดเวลา

3. ยกระดับเทคโนโลยีสารสนเทศงานตรวจคนเข้าเมือง

Synchronization ทุกระบบจะต้องทำงานสอดประสานร่วมกันอย่างสมบูรณ์

Stability มีความเสถียรอย่างมั่นคงและมีความปลอดภัยสูงสุด

Speed สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ระบบได้อย่างรวดเร็ว

4. จัดทำคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน (SOP) ในทุกสายงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามความมุ่งหมาย

ภารกิจ

สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มีภารกิจในการตรวจบุคคลและยานพาหนะที่เดินทางเข้ามาในและออกไปนอกราชอาณาจักร เปรียบเสมือนประตูของประเทศ รวมทั้งให้บริการคนต่างด้าวขณะพำนักอยู่ และเป็นแนวหน้าในการรักษาความมั่นคงของประเทศ ประเทศไทยมีพรมแดนที่ติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน 4 ประเทศ โดยติดต่อกับราชอาณาจักรกัมพูชา 798 กิโลเมตร สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 1,810 กิโลเมตร และสหพันธรัฐมาเลเซีย 547 กิโลเมตร สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มีหน่วยงานตั้งอยู่ 68 จังหวัด มีช่องทางอนุญาตทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศที่บุคคลใช้สัญจรข้ามแดน 118 ช่องทางอนุญาต ในปี พ.ศ.2559 ที่ผ่านมานั้น เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองได้ตรวจบุคคลที่เดินทางเข้ามาในและออกไปนอกราชอาณาจักร จำนวน 116,665,288 คน (คนไทย 30,986,314 คน และคนต่างชาติ 85,678,974 คน) ประมาณ 80% เป็นการเดินทางเข้าออกประเทศโดยใช้พาสปอร์ต ที่เหลือใช้บัตรเดออร์พาส

ดังนั้น สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง จึงเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจสำคัญยิ่ง ทั้งงานการให้บริการในการเดินทางข้ามแดนและการรักษาความมั่นคงของประเทศ ในการสกัดกั้นบุคคลต้องห้ามหรือไม่พึงประสงค์ มิให้เดินทางเข้ามาในหรือออกไปนอกราชอาณาจักรได้ รวมทั้งป้องกันภัยคุกคามต่อความมั่นคงในรูปแบบต่างๆ

ผังโครงสร้างสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง



แผนภาพที่ 1 ผังโครงสร้างสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

2.1.2 ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานองค์กรเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการรักษาความมั่นคงภายในประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มศักยภาพในการบังคับใช้กฎหมาย การอำนวยความสะดวกทางอาญาและการให้บริการประชาชนอย่างเสมอภาคเป็นธรรม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคมอย่างยั่งยืน และ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานองค์กรเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

เป้าหมาย

1. การจัดองค์กรมีความเหมาะสม มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรทางการบริหาร และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ระบบการบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
3. ข้าราชการตำรวจมีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้ ทักษะ เชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน
4. ข้าราชการตำรวจมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความรัก เชื่อมั่น และศรัทธาต่อองค์กรตำรวจ
5. เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในเรื่องความโปร่งใส

ตัวชี้วัดเป้าหมาย

1. ชีตสมรรถนะของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่เพิ่มขึ้น
2. คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการตำรวจเพิ่มขึ้น
3. ระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเพิ่มขึ้น
4. มีทรัพยากรทางการบริหารที่ทันสมัย ครบถ้วนทุกภารกิจและบริหารจัดการองค์กรด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) เพิ่มขึ้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.1 การพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์

- 4.1.1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานในรูปแบบใหม่ให้เหมาะสม คล่องตัวในการบริหารงาน และเป็นสำนักงานสมัยใหม่ (Modern Office)
- 4.1.2 กระจายอำนาจการบริหารงานไปยังกองบัญชาการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.2 การปรับระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองกระบวนการ

ทัศน์ใหม่

กลยุทธ์

- 4.2.1 พัฒนาระบบการสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้งให้มีประสิทธิภาพและมีการวางแผนกำลังคนที่เหมาะสม
- 4.2.2 สร้างเส้นทางการเจริญเติบโต (Career Path) และสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่ชัดเจน รวมทั้งปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งทุกสายงานให้เหมาะสม

4.2.3 พัฒนาระบบการแต่งตั้ง และพิจารณาบำเหน็จความชอบข้าราชการตำรวจให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม (Merit System)

4.2.4 เสนอให้มีการยกย่อง แก่ไขปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการตำรวจให้เกิดประสิทธิภาพ

4.2.5 ส่งเสริม จูงใจ และรักษาคนดี คนเก่ง ผู้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสาธารณะไว้ในองค์กร

4.2.6 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

4.2.7 เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะทางการกีฬาและร่างกายให้แก่ข้าราชการตำรวจ

4.2.8 เสริมสร้างและพัฒนา ปรับปรุงสวัสดิการและค่าตอบแทนให้แก่ข้าราชการตำรวจและครอบครัวและส่งเสริมสนับสนุนการดำรงชีพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้ข้าราชการตำรวจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและภาคภูมิใจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.3 การพัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานระดับสากล

กลยุทธ์

4.3.1 ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยฝึกอบรมและเฉพาะทางของแต่ละสายงาน

4.3.2 ปรับปรุงหลักสูตรและระบบการเรียนการสอน การฝึกอบรม ให้ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ และสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน

4.3.3 ส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ถ่ายทอดความรู้ อย่างเป็นระบบและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

4.3.4 ส่งเสริมให้ข้าราชการตำรวจยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต โดยยึดถือหลักปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4.3.5 จัดระบบการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาข้าราชการตำรวจให้ครอบคลุมทุกตำแหน่งและสายงานต่อเนื่องตลอดการรับราชการให้มีความเชี่ยวชาญในด้านวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมาย

4.3.6 พัฒนาระบบการผลิตบุคลากรในวิชาชีพตำรวจและการส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงด้านการบังคับใช้กฎหมายสู่มาตรฐานระดับสากล

4.3.7 ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.4 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการโดยยึดหลักการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

กลยุทธ์

4.4.1 ปรับระบบวิธีการทำงาน ลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็ว และ
โปร่งใส

4.4.2 เสนอให้มีการยกเว้น ปรับปรุง แก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่ล้าสมัยให้เป็น
ปัจจุบันมี ความชัดเจน เป็นธรรม สอดคล้องกับข้อบังคับและข้อตกลงระหว่างประเทศ

4.4.3 ปรับรูปแบบและวิธีการทำงานในรูปแบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One
stop service) และมีลักษณะครบวงจร โดยบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.4.4 กำหนดมาตรการและกลไกในการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ และ
มาตรฐานการปฏิบัติตามวินัยของข้าราชการตำรวจ

4.4.5 พัฒนาระบบการวางแผนยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติราชการและแผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง รวมถึง
ระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและหน่วยงานในสังกัดให้ทันสมัย
และมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์

4.4.6 พัฒนาระบบวิธีการงบประมาณ การเงิน และการบัญชีให้เหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ
เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด

4.4.7 พัฒนาระบบการส่งกำลังบำรุงให้มีความคล่องตัว ทันสมัย สะดวกและรวดเร็ว มีการบริหาร
จัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและมีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสามารถเชื่อมโยงกันทุกหน่วยงาน

4.4.8 พัฒนาระบบงานวิจัยของข้าราชการตำรวจ ให้สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการ
ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.4.9 ตรวจสอบ แนะนำ ติดตาม ประเมินผลการป้องกันปราบปรามการทุจริตในการปฏิบัติงาน
ของทุกหน่วยในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้เป็นไปด้วยความถูกต้องมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถ
ตรวจสอบได้

4.4.10 ตรวจสอบ แนะนำ ติดตาม ประเมินผลการป้องกันปราบปรามการทุจริตในการปฏิบัติงาน
ด้านการเงิน การบัญชี พัสดุของทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องมี
ประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.5 การยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย รองรับ นโยบายประเทศไทย 4.0

กลยุทธ์

4.5.1 เพิ่มสมรรถนะขององค์กรในการตอบสนองต่อประชาชนในสถานการณ์หรือภาวะฉุกเฉินให้
สะดวกและรวดเร็ว

4.5.2 พัฒนาระบบการป้องกัน ติดตาม ฝ้าระวัง และวิเคราะห์เหตุคุกคามทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล และจัดตั้งศูนย์ประสานงานด้าน Cyber crime

4.5.3 สร้างและพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางขององค์กร (Big Data) ให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน และทันสมัย เพื่อสนับสนุนภารกิจตำรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกับส่วนราชการอื่นได้

4.5.4 พัฒนาและปรับวิธีการปฏิบัติงานระบบการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสาร และการบริการประชาชนให้ทันสมัย โดยนำนวัตกรรมเทคโนโลยีและระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ

4.5.5 พัฒนาศักยภาพและการจัดการความรู้ของบุคลากรทุกระดับชั้นในด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล

4.5.6 กำหนดกรอบอัตราและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย ยานพาหนะทั้งทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ ตลอดจนอาคารที่ทำการและที่พักอาศัย ให้เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.6 สร้างการรับรู้และความเข้าใจของประชาชนต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจอย่างทันต่อสถานการณ์และทั่วถึง

กลยุทธ์

4.6.1 วิเคราะห์ข้อมูลและวางแผนการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้และเข้าใจแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

4.6.2 พัฒนาเทคนิคการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้และเข้าใจในรูปแบบต่าง ๆ ให้ทันต่อสถานการณ์

4.6.3 เพิ่มช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย

4.6.4 ประเมินผลการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้และเข้าใจ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 นโยบายของผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ พล.ต.อ.สุวัฒน์ แจ้งยอดสุข

วิสัยทัศน์และค่านิยมหลัก

“เป็นองค์กรบังคับใช้กฎหมาย ที่นำสมัย ในระดับมาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นศรัทธา”

1.เป็นองค์กรบังคับใช้กฎหมาย สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนโดยใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

- เพื่อพิทักษ์ปกป้องสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ เทิดพระเกียรติและสนองพระบรมราโชบายในทุกด้าน

- เพื่อป้องกันปราบปรามการกระทำความผิดและอำนวยความยุติธรรมทางอาญา

- เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยของประชาชน และความมั่นคงของราชอาณาจักร

- เพื่อปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่รับมอบหมายอันเป็นประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน

2. ที่นำสมัย มีการพัฒนาและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านบุคลากร สิ่งอุปกรณ์ และการบริหารจัดการที่ดี

- **“ด้านบุคลากร”** ข้าราชการตำรวจเรียนรู้และพัฒนาตัวเอง รู้เท่าทันสถานการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีทักษะการใช้เทคโนโลยี สามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศ และคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีมาตรฐานสากล

- **“ด้านสิ่งอุปกรณ์”** มีอาวุธ ยานพาหนะ อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้มาตรฐานสากล เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพจัดการข้อมูลสารสนเทศขนาดใหญ่ (Big data) เพื่อตอบสนองภารกิจที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงนวัตกรรมด้านอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับองค์กร

- **“ด้านบริหารจัดการ”** มีการบริหารจัดการที่ทันสมัย ปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ มีเอกภาพชัดเจน เหมาะสมสอดคล้องกับบริบท และมีการทำงานเป็นทีม โดยประชาชนมีส่วนร่วมเพื่อรองรับความท้าทายของโลกในอนาคตด้วยมาตรฐานสากล

3. มาตรฐานสากล มีคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกสายงาน บอกรายละเอียดของยุทธวิธี วิธีปฏิบัติงาน วิธีการทำงานที่สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดกำหนดแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ มีมาตรฐานการประเมินการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเทียบเคียงกับต่างประเทศที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย เพื่อสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน

4. เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นศรัทธา การทำให้ประชาชนเชื่อถือและไว้วางใจอย่างไม่เปลี่ยนแปลงโดย

- ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต เป็นธรรม โปร่งใสได้มาตรฐานวิชาชีพที่สอดคล้องกับบริบทของกฎหมายและสังคมไทย

- มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับประชาชนด้วยอัธยาศัยไมตรีอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ให้เข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน โดยคำนึงถึงความพึงพอใจควบคู่กับผลงาน

- สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความยุติธรรมทางอาญา และการให้บริการ

- สนับสนุนงานอื่นใดเพื่อประโยชน์แห่งรัฐและคุณค่าทางสังคมที่ดีงาม

- ได้รับการยอมรับในระดับสากล

2.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่มีผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในเพื่อพิจารณาค้นหาประเด็นหลักที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) เพื่อพัฒนาต่อยอด หรือขยายผล และจุดอ่อน (Weaknesses) เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยง ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อพิจารณาประเด็นหลักที่ส่งผลดีต่อสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อค้นหาโอกาส (Opportunities) และประเด็นหลักที่เป็นภัยคุกคามหรืออุปสรรคที่ส่งผลลบต่อสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (Threats) เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์รูปแบบนี้ คือ SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือปัจจัยภายใน (Internal Factors) ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในครั้งนี้ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบ 7S McKinsey เพื่อวิเคราะห์ค้นหาภัยคุกคามซึ่งเป็นข้อจำกัดในการดำเนินการกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง กรอบแนวคิด McKinsey 7'S Framework มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดการวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร (McKinsey 7-S Framework) ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย Robert Waterman , Tom Peter and Julien Phillips แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ของธุรกิจว่ามีลักษณะและมีสภาพอย่างไร จึงเป็นที่มาของศัพท์คำหนึ่งว่า Mckansey's 7S แบบจำลอง 7-S นี้เป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องประสานกัน ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์การเกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์การ เป้าหมายขององค์การ ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร (Structure) โครงสร้างขององค์กรคือรูปแบบหรือแนวทางที่องค์กรจัดสร้างขึ้น เพื่อบอกหน้าที่และลำดับชั้นของแต่ละส่วน โครงสร้างขององค์กรที่ดีจะต้องมีความคล่องตัวในการบริหารงานและไม่ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และมีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน อีกทั้งยังต้องส่งเสริมให้มีการทำงานประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างราบรื่น

2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) แผนที่กำหนดขึ้นมาเพื่อสร้างหรือคงไว้ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรทราบสถานะปัจจุบันของธุรกิจ เพื่อช่วยกำหนดแผนที่จะช่วยให้บรรลุถึงพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรโดยไม่เดินหลงทาง

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำวันที่บุคลากรจะต้องทำให้ลุล่วงในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมแล้ว ยังมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน ก็มีความสำคัญ องค์กรจะต้องมีการแบ่งหน้าที่ของระบบงานที่ชัดเจน

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต องค์กรที่ดีจะต้องมีบุคลากรที่เพียงพอต่อปริมาณงาน และมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถตรงกับงานที่ทำ

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญมาก องค์กรที่ดีจะต้องมีการจ่ายงานให้บุคลากรตามความรู้และความสามารถ อีกทั้งองค์กรจะต้องเป็นตัวเร่งผลักดันและคอยสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถให้ดียิ่งขึ้นไป

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหรือปัจจัยภายนอก (External Factors) ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในครั้งนี้ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ PESTEL (PESTEL Analysis) คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อหาสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งเชิงบวกที่เป็นโอกาสและเชิงลบที่เป็นภัยอุปสรรค PESTEL Analysis ประกอบด้วยปัจจัยภายนอก 6 ปัจจัย ดังนี้

1. การเมือง (Political Component = P) เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎหมายต่างๆ ของภาครัฐ ที่น่าจะมีผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานขององค์กร

2. เศรษฐกิจ (Economic Component = E) เป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจระดับมหภาค / ระดับจุลภาค ซึ่งหมายถึงระบบเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

3. สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component = S) เป็นการวิเคราะห์สภาวะทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งหมายถึงโครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

4. เทคโนโลยี (Technological Component = T) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน

5. สภาพแวดล้อม (Environmental Component = E) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

6. กฎหมาย/กฎระเบียบ (Legal Component = L) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านด้านกฎหมาย หรือกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

2.2.1 การวิเคราะห์สภาพภายในสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

การประเมินปัจจัยภายในของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยใช้กรอบแนวคิด McKinsey 7'S Framework ใน 7 มิติ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1) โครงสร้างองค์กร (Structure)

(1) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีโครงสร้าง มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกำหนดภารกิจและความรับผิดชอบที่ชัดเจน

(2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีโครงสร้างงานปัจจุบันยังไม่รองรับการบริหารจัดการด้วยระบบสารสนเทศและดิจิทัล

2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

(1) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีบริการดิจิทัลภาครัฐที่หลากหลาย และสามารถใช้งานได้จริง

(2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

3) ระบบการปฏิบัติงาน (System)

(1) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น IoT, Open Data เป็นต้น

(2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ

5) บุคลากร (Staff)

(1) ข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารงานภาครัฐและความต้องการของประชาชน

(2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีอัตราส่วนของบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีจำนวนน้อย ทำให้การขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลล่าช้า

5) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

(1) ข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน IT สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ขาดการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการส่งเสริมทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัล

6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

(1) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่น่าสนใจนำมาปรับใช้ภายในองค์กร ทำให้เกิดการดำเนินงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการบริหารจัดการระบบข้อมูลที่ขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร

7) ค่านิยมร่วม (Shared Value)

(1) ข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีอัตลักษณ์ค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมที่ชัดเจน

(2) ข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ขาดการทำงานในรูปแบบการบูรณาการในหน่วยงานและการสื่อสารภายในองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยการใช้ 7-S framework

7-S framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. โครงสร้างองค์กร (Structure)	S1 มีโครงสร้าง มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกำหนดภารกิจและความรับผิดชอบที่ชัดเจน	W1 โครงสร้างงานปัจจุบันยังไม่รองรับการบริหารจัดการด้วยระบบสารสนเทศและดิจิทัล
2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S2 มีบริการดิจิทัลภาครัฐที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง	W2 นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. ระบบการปฏิบัติงาน (System)	S3 องค์กรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น IoT, Open Data เป็นต้น	W3 ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ
4. บุคลากร (Staff)	S4 ข้าราชการตำรวจมีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารงานภาครัฐและความต้องการของประชาชน	W4 อัตราส่วนของบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีจำนวนน้อย ทำให้การขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลล่าช้า

7-S framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	S5 ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน IT สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ	W5 บุคลากรขาดการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการส่งเสริมทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัล
6. รูปแบบการบริหาร จัดการ (Style)	S6 มีรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่น่ามาปรับใช้ภายในองค์กร ทำให้เกิดการดำเนินงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	W6 การบริหารจัดการระบบข้อมูลขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร
7. ค่านิยมร่วม (Shared values)	S7 มีอัตลักษณ์ ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมที่ชัดเจน	W7 ขาดการทำงานในรูปแบบการบูรณาการในหน่วยงานและการสื่อสารภายในองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

2.2.2 การวิเคราะห์สภาพภายนอกสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

สภาพแวดล้อมภายนอกของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะถูกวิเคราะห์หาปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ด้วยเครื่องมือ PESTLE Analysis ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 6 ปัจจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor)

- (1) รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัล
- (2) นโยบายด้านการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลของหน่วยงานขาดจุดเชื่อมโยงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างไร้รอยต่อ

2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor)

- (1) มีงบประมาณในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลค่อนข้างมาก
- (2) การพัฒนาระบบสารสนเทศ หรือ Application มีค่าใช้จ่ายสูง

3) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural Factor)

- (1) ประชาชนมีความพร้อมในการเข้าถึง และมีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ
- (2) ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ

4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor)

(1) เทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ มีการพัฒนาที่หลากหลาย ทำให้มีทางเลือกในการประยุกต์ใช้งานในการทำงาน

(2) เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็วจนบางครั้งทำให้ไม่สามารถปรับเข้ากับความต้องการใช้งานจริง

5) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factor)

(1) วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลต่อสภาวะสุขภาพของประชาชนทำให้รัฐเริ่มเห็นความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนภารกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

(2) วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

6) ปัจจัยด้านกฎหมาย (Law)

(1) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 และ พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ส่งผลต่อการกำหนดแผนปฏิบัติการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่จำเป็นต้องมีแผนปฏิรูตราชาการด้านดิจิทัล

(2) กฎระเบียบ/พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัลยังไม่บังคับให้ทุกหน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลในทันทีทำให้ยังขาดความกะตือรือร้นในการตั้งกฎระเบียบ/ข้อปฏิบัติ

ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยการใช้ PESTEL

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Treat)
1. การเมือง (Political Component)	O1 รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัล	T1 นโยบายด้านการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลของหน่วยงานขาดจุดเชื่อมโยงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างไร้รอยต่อ
2. เศรษฐกิจ (Economic Component)	O2 มีงบประมาณในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลค่อนข้างมาก	T2 การพัฒนาระบบสารสนเทศ หรือ Application มีค่าใช้จ่ายสูง
3. สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component)	O3 ประชาชนมีความพร้อมในการเข้าถึง และมีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ	T3 ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ
4. เทคโนโลยี (Technological Component)	O4 เทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ มีการพัฒนาที่หลากหลาย ทำให้มี	T4 เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็วจนบางครั้งทำให้ไม่สามารถปรับเข้ากับความต้องการใช้งานจริง

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Treat)
	ทางเลือกในการประยุกต์ใช้งานในการทำงาน	
5. สภาพแวดล้อม (Environmental Component = E)	O5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลต่อสภาวะสุขภาพของประชาชนทำให้รัฐเริ่มเห็นความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนภารกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	T5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
6. กฎหมาย/กฎระเบียบ (Legal Component = L)	O6 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 และ พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 ส่งผลดีต่อการกำหนดแผนปฏิบัติการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล	T6 กฎระเบียบ/พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัลยังไม่บังคับให้ทุกหน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลในทันทีทำให้ยังขาดความกะตือรือร้นในการตั้งกฎระเบียบ/ข้อปฏิบัติ

2.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ปัจจัยภายในของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยใช้ SWOT Analysis สามารถสรุปได้ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

- S1 มีโครงสร้างมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกำหนดภารกิจและความรับผิดชอบที่ชัดเจน
- S2 มีบริการดิจิทัลภาครัฐที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง
- S3 องค์กรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น IoT, Open Data เป็นต้น
- S4 ข้าราชการตำรวจมีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารงานภาครัฐและความต้องการของประชาชน
- S5 ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน IT สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

S6 มีรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่น่ามาปรับใช้ภายในองค์กร ทำให้เกิดการดำเนินงานที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

S7 มีอัตลักษณ์ ค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมที่ชัดเจน

จุดอ่อน (Weaknesses)

W1 โครงสร้างงานปัจจุบันยังไม่รองรับการบริหารจัดการด้วยระบบสารสนเทศและดิจิทัล

W2 นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

W3 ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ

W4 อัตราส่วนของบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีจำนวนน้อย ทำให้การขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลล่าช้า

W5 บุคลากรขาดการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการส่งเสริมทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัล

W6 การบริหารจัดการระบบข้อมูลขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร

W7 ขาดการทำงานในรูปแบบการบูรณาการในหน่วยงานและการสื่อสารภายในองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)

O1 รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัล

O2 มีงบประมาณในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลค่อนข้างมาก

O3 ประชาชนมีความพร้อมในการเข้าถึง และมีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ

O4 เทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ มีการพัฒนาที่หลากหลาย ทำให้มีทางเลือกในการประยุกต์ใช้งานในการทำงาน

O5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลต่อสภาวะสุขภาพของประชาชนทำให้รัฐเริ่มเห็นความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนภารกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

O6 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 และ พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 ส่งผลดีต่อการกำหนดแผนปฏิบัติการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล

อุปสรรค (Treat)

T1 นโยบายด้านการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลของหน่วยงานขาดจุดเชื่อมโยงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างไร้รอยต่อ

T2 การพัฒนาระบบสารสนเทศ หรือ Application มีค่าใช้จ่ายสูง

T3 ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ

T4 เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็วจนบางครั้งทำให้ไม่สามารถปรับเข้ากับความต้องการใช้งานจริง

T5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

T6 กฎระเบียบ/พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัลยังไม่บังคับให้ทุกหน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลในทันทีทำให้ยังขาดความกะตือรือร้นในการตั้งกฎระเบียบ/ข้อปฏิบัติ

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>S1 มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกำหนดภารกิจและความรับผิดชอบที่ชัดเจน</p> <p>S2 มีบริการดิจิทัลภาครัฐที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง</p> <p>S3 องค์กรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษา วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น IoT, Open Data เป็นต้น</p> <p>S4 ข้าราชการตำรวจมีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารงานภาครัฐและความต้องการของประชาชน</p> <p>S5 ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน IT สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S6 มีรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่นำมาปรับใช้ภายในองค์กร ทำให้เกิดการดำเนินงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>S7 มีอัตลักษณ์และวัฒนธรรมที่ชัดเจน</p>	<p>W1 โครงสร้างงานปัจจุบันยังไม่รองรับการบริหารจัดการด้วยระบบสารสนเทศและดิจิทัล</p> <p>W2 นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>W3 ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ</p> <p>W4 อัตราส่วนของบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีจำนวนน้อย ทำให้การขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลล่าช้า</p> <p>W5 บุคลากรขาดการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้งานโปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการส่งเสริมทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัล</p> <p>W6 การบริหารจัดการระบบข้อมูลขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร</p> <p>W7 ขาดการทำงานในรูปแบบการบูรณาการในหน่วยงานและการสื่อสารภายในองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล</p>
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Treat)
<p>O1 รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัล</p> <p>O2 มีงบประมาณในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลค่อนข้างมาก</p> <p>O3 ประชาชนมีความพร้อมในการเข้าถึง และมีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ</p>	<p>T1 นโยบายด้านการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลของหน่วยงานขาดจุดเชื่อมโยงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างไร้รอยต่อ</p> <p>T2 การพัฒนาระบบสารสนเทศ หรือ Application มีค่าใช้จ่ายสูง</p> <p>T3 ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ</p>

<p>O4 เทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้าน การปฏิบัติงานต่างๆ มีการพัฒนาที่หลากหลาย ทำให้มี ทางเลือกในการประยุกต์ใช้งานในการทำงาน</p> <p>O5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลต่อสภาวะสุขภาพ ของประชาชนทำให้รัฐเริ่มเห็นความจำเป็นในการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนภารกิจของสำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง</p> <p>O6 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจ ราชการ พ.ศ. 2548 และ พ.ร.บ.การบริหารงานและ การให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 ส่งผล ตีต่อการกำหนดแผนปฏิบัติการของสำนักงานตรวจคน เข้าเมืองที่จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัตินโยบายด้านดิจิทัล</p>	<p>T4 เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็วจนบางครั้งทำให้ไม่ สามารถปรับเข้ากับความต้องการใช้งานจริง</p> <p>T5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการ ปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p> <p>T6 กฎระเบียบ/พ.ร.บ.การบริหารงานและการ ให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัลยังไม่บังคับให้ทุก หน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลในพื้นที่ ทำให้ยังขาดความกะตือรือร้นในการตั้งกฎระเบียบ/ข้อ ปฏิบัติ</p>
--	--

2.3 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.3.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอกให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 7 คน โดยให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยด้านใดเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรมาก ให้กำหนด น้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรน้อย โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกัน เป็น 1 น้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ขึ้นอยู่กับความสำคัญได้ผลดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4 แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน

ปัจจัย คนที	1	2	3	4	5	6	7	M
โครงสร้างองค์กร : S1	0.20	0.15	0.15	0.10	0.20	0.15	0.20	0.16
กลยุทธ์ขององค์กร : S2	0.15	0.10	0.10	0.20	0.10	0.10	0.15	0.13
ระบบการปฏิบัติงาน : S3	0.15	0.15	0.20	0.15	0.25	0.20	0.20	0.19
บุคลากร : S4	0.15	0.10	0.15	0.10	0.10	0.10	0.10	0.11
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ : S5	0.10	0.10	0.10	0.15	0.10	0.10	0.10	0.11
รูปแบบการบริหารจัดการ : S6	0.15	0.20	0.20	0.10	0.10	0.15	0.15	0.15
ค่านิยมร่วม : S7	0.10	0.20	0.10	0.20	0.15	0.20	0.10	0.15

ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน คนที่	1	2	3	4	5	6	7	M
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตารางที่ 5 แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก คนที่	1	2	3	4	5	6	7	M
การเมือง : P	0.15	0.2	0.15	0.3	0.20	0.20	0.20	0.20
เศรษฐกิจ : E	0.10	0.25	0.15	0.15	0.15	0.05	0.25	0.16
สังคมและวัฒนธรรม : S	0.15	0.15	0.10	0.15	0.10	0.10	0.15	0.13
เทคโนโลยี : T	0.20	0.15	0.20	0.15	0.20	0.20	0.15	0.18
สภาพแวดล้อม : E	0.25	0.10	0.25	0.15	0.15	0.25	0.15	0.19
กฎหมาย/กฎระเบียบ : L	0.15	0.15	0.15	0.10	0.20	0.20	0.10	0.15
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

2.3.2 การวิเคราะห์หองค์การโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในหน่วย จำนวนทั้งสิ้น 7 คน พิจารณาประเด็นและวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผล ต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ใน ชองสี่เทา โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานน้อยที่สุด

ตารางที่ 6 แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7S framework

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน “จุดแข็ง”		สภาพแวดล้อมภายใน “จุดอ่อน”	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
โครงสร้างองค์กร : S1	3.57	S1 มีโครงสร้าง มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกำหนดภารกิจและความรับผิดชอบที่ชัดเจน	3.43	W1 โครงสร้างงานปัจจุบันยังไม่รองรับการบริหารจัดการด้วยระบบสารสนเทศและดิจิทัล
กลยุทธ์ขององค์กร : S2	4.57	S2 มีบริการดิจิทัลภาครัฐที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง	3.71	W2 นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
ระบบการปฏิบัติงาน : S3	4.57	S3 องค์กรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น IoT, Open Data เป็นต้น	2.86	W3 ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ
บุคลากร : S4	4.43	S4 ข้าราชการตำรวจมีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารงานภาครัฐและความต้องการของประชาชน	3.71	W4 อัตราส่วนของบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีจำนวนน้อย ทำให้การขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลล่าช้า
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ : S5	4.29	S5 ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน IT สามารถทำงานภายใต้การ	3.57	W5 บุคลากรขาดการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการส่งเสริม

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน “จุดแข็ง”		สภาพแวดล้อมภายใน “จุดอ่อน”	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
		เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ		ทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัล
รูปแบบการบริหารจัดการ : S6	4.00	S6 มีรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่นำมาปรับใช้ภายในองค์กร ทำให้เกิดการดำเนินงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.00	W6 การบริหารจัดการระบบข้อมูลขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร
ค่านิยมร่วม : S7	3.57	S7 มีอัตลักษณ์ค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมที่ชัดเจน	3.29	W7 ขาดการทำงานในรูปแบบการบูรณาการในหน่วยงานและการสื่อสารภายในองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
รวมคะแนนเฉลี่ย	4.14		3.37	

ตารางที่ 7 แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร PESTEL

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส”		สภาพแวดล้อมภายนอก “อุปสรรค”	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
การเมือง : P	3.43	O1 รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัล	3.57	T1 นโยบายด้านการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลของหน่วยงานขาดจุดเชื่อมโยงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างไร้รอยต่อ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส”		สภาพแวดล้อมภายนอก “อุปสรรค”	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
เศรษฐกิจ : E	3.64	O2 มีงบประมาณในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลค่อนข้างมาก	4.57	T2 การพัฒนาระบบสารสนเทศ หรือ Application มีค่าใช้จ่ายสูง
สังคมและวัฒนธรรม : S	3.57	O3 ประชาชนมีความพร้อมในการเข้าถึง และมีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ	3.18	T3 ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ
เทคโนโลยี : T	4.43	O4 เทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ มีการพัฒนาที่หลากหลาย ทำให้มีทางเลือกในการประยุกต์ใช้งานในการทำงาน	3.71	T4 เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็วจนบางครั้งทำให้ไม่สามารถปรับเข้ากับความต้องการใช้งานจริง
สภาพแวดล้อม : E	3.47	O5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลต่อสภาวะสุขภาพของประชาชนทำให้รัฐเริ่มเห็นความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนภารกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	3.36	T5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
กฎหมาย/กฎระเบียบ : L	4.02	O6 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ	3.98	T6 กฎระเบียบ/พ.ร.บ.การบริหารงานและการ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส”		สภาพแวดล้อมภายนอก “อุปสรรค”	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
		พ.ศ. 2548 และ พ.ร.บ.การบริหาร งานและการ ให้บริการภาครัฐผ่าน ระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ส่งผลต่อการ กำหนดแผนปฏิบัติ การของสำนักงาน ตรวจคนเข้าเมืองที่ จำเป็นต้องมี แผนปฏิบัติราชการ ด้านดิจิทัล		ให้บริการภาครัฐผ่าน ระบบดิจิทัลยังไม่ บังคับให้ทุก หน่วยงานภาครัฐ ปรับเปลี่ยนเป็น องค์กรดิจิทัลในพื้นที่ ทำให้ยังขาดความ กะตือรือร้นในการตั้ง กฎระเบียบ/ข้อ ปฏิบัติ
รวมคะแนนเฉลี่ย	3.76		3.73	

จากตารางที่ 6 และ 7 ได้แสดงคะแนนเฉลี่ยที่กลุ่มตัวอย่างประเมินว่ามีผลกระทบต่อสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยปัจจัยที่เป็นเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) มีจำนวนเป็นบวก (+) และปัจจัยที่เป็นเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และอุปสรรค (Threats) มีจำนวนเป็นลบ (-) จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.14 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.37 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.77 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.76 คะแนน และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.73 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส +0.03

2.3.3 ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและสรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว รายละเอียดปรากฏดัง ตารางที่ 6 และ 7 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะหมายถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยค่าที่มากจะมีผลกระทบต่อการพัฒนาสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองรุนแรงกว่าค่าที่น้อยกว่า ทั้งนี้ ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะถูกนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองต่อไป ซึ่งมีผลดังตารางที่ 8 และ 9

ตารางที่ 8 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัย สิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง - จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
โครงสร้างองค์กร : S1	0.16	3.57	3.43	0.57	0.55	0.02
กลยุทธ์ขององค์กร : S2	0.13	4.57	3.71	0.59	0.48	0.11
ระบบการปฏิบัติงาน : S3	0.19	4.57	2.86	0.87	0.54	0.32
บุคลากร : S4	0.11	4.43	3.71	0.49	0.41	0.08
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ : S5	0.11	4.29	3.57	0.47	0.39	0.08
รูปแบบการบริหารจัดการ : S6	0.15	4.00	3.00	0.60	0.45	0.15
ค่านิยมร่วม : S7	0.15	3.57	3.29	0.54	0.49	0.04
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				4.13	3.31	
สรุปปัจจัยภายใน				0.82		

ตารางที่ 9 แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

รายการปัจจัย สิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (โอกาส - อุปสรรค)
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
การเมือง : P	0.20	3.43	3.57	0.69	0.71	-0.03
เศรษฐกิจ : E	0.16	3.64	4.57	0.58	0.73	-0.15
สังคมและวัฒนธรรม : S	0.13	3.57	3.18	0.46	0.41	0.05
เทคโนโลยี : T	0.18	4.43	3.71	0.80	0.67	0.13
สภาพแวดล้อม : E	0.19	3.47	3.36	0.66	0.64	0.02
กฎหมาย/กฎระเบียบ : L	0.15	4.02	3.98	0.60	0.60	0.01
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				3.79	3.76	
สรุปปัจจัยภายนอก				0.03		

จากตารางที่ 8 และ 9 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยที่ถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.13 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.31 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.82 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.79 คะแนน และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.76 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส +0.03

2.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

เมื่อนำเอาข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้ว มารระบุตำแหน่งในกราฟแสดงสถานภาพขององค์กร ที่ plot ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ก็จะสามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ขององค์กรทำได้ โดยใช้แนวคิด TOWS Matrix ซึ่งสามารถแบ่งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้เป็น 4 พื้นที่ที่มีความหมายต่างกัน ดังนี้

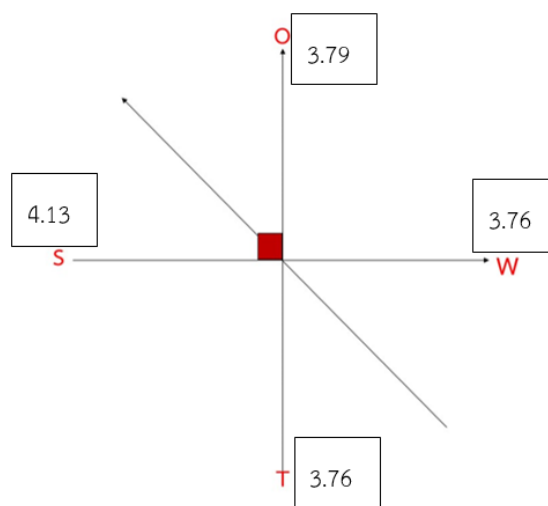
1) S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

2) W-O เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนและสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน

3) S-T เป็นตำแหน่งที่ระบุความมององค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตาม องค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

4) W-T เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่อาจจะเป็วิกฤตในอนาคต ดังนั้น องค์กรที่อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์นี้ ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อนหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเป็นกราฟแสดงสถานภาพขององค์กร เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ปรากฏดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

จะเห็นได้ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ต่อการพัฒนางานขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่มีความรุนแรงของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกแสดงถึงองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานควรจะเป็นรูปแบบของทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในกับภายนอก ด้วยวิธี TOW Matrix

ตารางที่ 10 ตารางการวิเคราะห์ Tows Matrix เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ด้วยวิธี TOW Matrix

<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S1 มีโครงสร้าง มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกำหนดภารกิจและความรับผิดชอบที่ชัดเจน</p> <p>S2 มีบริการดิจิทัลภาครัฐที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง</p> <p>S3 องค์กรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาศึกษา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น IoT, Open Data เป็นต้น</p> <p>S4 ข้าราชการตำรวจมีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารงานภาครัฐและความต้องการของประชาชน</p> <p>S5 ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน IT สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S6 มีรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่นำมาปรับใช้ภายในองค์กร ทำให้เกิดการทำงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>S7 มีอัตลักษณ์ มีค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมที่ชัดเจน</p>	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <p>W1 โครงสร้างงานปัจจุบันยังไม่รองรับการบริหารจัดการด้วยระบบสารสนเทศและดิจิทัล</p> <p>W2 นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>W3 ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ</p> <p>W4 อัตราส่วนของบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีจำนวนน้อย ทำให้การขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลล่าช้า</p> <p>W5 บุคลากรขาดการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการส่งเสริมทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัล</p> <p>W6 การบริหารจัดการระบบข้อมูลขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร</p> <p>W7 ขาดการทำงานในรูปแบบการบูรณาการในหน่วยงานและการสื่อสารภายในองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล</p>
--	--	---

<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1 รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัล</p> <p>O2 มีงบประมาณในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลค่อนข้างมาก</p> <p>O3 ประชาชนมีความพร้อมในการเข้าถึงและมีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ</p> <p>O4 เทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ มีการพัฒนาที่หลากหลาย ทำให้มีทางเลือกในการประยุกต์ใช้งานในการทำงาน</p> <p>O5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลต่อสภาวะสุขภาพของประชาชนทำให้รัฐเริ่มเห็นความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนภารกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p> <p>O6 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 และ พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ส่งผลดีต่อการกำหนดแผนปฏิบัติการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล</p>	<p>SO: (จุดแข็งร่วมกับโอกาสเป็นเชิงรุก)</p> <p>1. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีโครงสร้างมีสายการบังคับบัญชาที่มีภารกิจและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ประกอบกับมีงบประมาณสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลค่อนข้างมาก ทำให้ง่ายต่อการพัฒนาเทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ มีการพัฒนาที่หลากหลาย (S1,S2,O2,O4)</p> <p>2. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น IoT, Open Data เป็นต้น ที่อำนวยความสะดวกและสร้างความมั่นใจแก่ประชาชนที่มีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ (S2,S3,O3)</p> <p>3. ข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน IT สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งสามารถปฏิบัติตามรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่ปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานที่หลากหลาย (S5,S6,O4)</p>	<p>OW: (โอกาสลดจุดอ่อนเป็นเชิงแก้ไข)</p> <p>1. นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรมจึงต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้มีทางเลือกในการประยุกต์ใช้งานในการทำงานที่มากขึ้น (W2,O4)</p> <p>2. สนับสนุนและเพิ่มเงินงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการพัฒนาทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัล (W5,O1,O2)</p> <p>3. พัฒนาการบริหารจัดการระบบข้อมูลให้เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมในการให้บริการประชาชนที่มีความต้องการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ (W6,O3)</p> <p>4. สนับสนุนและจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาการทำงานในรูปแบบการบูรณาการในหน่วยงานและการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (W7,O1,O2)</p>
<p>อุปสรรค (Treat)</p> <p>T1 นโยบายด้านการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลของหน่วยงานขาดจุดเชื่อมโยงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างไร้รอยต่อ</p> <p>T2 การพัฒนาระบบสารสนเทศ หรือ Application มีค่าใช้จ่ายสูง</p>	<p>ST (จุดแข็ง เลี่ยง อุปสรรคเป็นเชิงป้องกัน)</p> <p>1. สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐว่ามีบริการดิจิทัลที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง (S2,S3,T3)</p> <p>2. วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ทำให้ข้าราชการตำรวจต้องปรับตัวในการปฏิบัติงาน โดยต้องสามารถทำงาน</p>	<p>WT (ลดจุดอ่อน เลี่ยงอุปสรรค เป็น เชิงรับ)</p> <p>1. การบริหารจัดการระบบข้อมูลขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรจึงทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล (W6,T3)</p>

<p>T3 ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ</p> <p>T4 เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็วจนบางครั้งทำให้ไม่สามารถปรับเข้ากับความต้องการใช้งานจริง</p> <p>T5 วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p> <p>T6 กฎระเบียบ/พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัลยังไม่บังคับให้ทุกหน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลในทันทีทำให้ยังขาดความกะตือรือร้นในการตั้งกฎระเบียบ/ข้อปฏิบัติ</p>	<p>ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี อีกทั้งสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ พร้อมทั้งพัฒนาระบบบริการดิจิทัลภาครัฐที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง (S2,S3,S5,T5)</p> <p>3. พัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่นำมาปรับใช้ภายในองค์กร ทำให้เกิดการดำเนินงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ (S6,T3)</p>	<p>2. นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรมอีกทั้งการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลของหน่วยงานขาดจุดเชื่อมโยงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างไร้รอยต่อทำให้ยากต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล (W2,T1)</p> <p>3. กฎระเบียบ/พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัลยังไม่บังคับให้ทุกหน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลในทันทีทำให้ยังขาดความกะตือรือร้นในการตั้งกฎระเบียบ/ข้อปฏิบัติและพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการส่งเสริมทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัลทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล (W5,T6)</p>
---	---	---

จากการตรวจสอบสภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พบว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ต่อการพัฒนาแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่มีความรุนแรงของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกแสดงถึงองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานควรจะเป็นรูปแบบของทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งได้นำข้อมูลผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์หาความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในกับภายนอก ด้วยวิธี TOW Matrix พบว่า

SO: (จุดแข็งร่วมกับโอกาสเป็นเชิงรุก)

1. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีโครงสร้างมีสายการบังคับบัญชาที่มีภารกิจและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ประกอบกับมีงบประมาณสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลค่อนข้างมาก ทำให้ง่ายต่อการพัฒนาเทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ มีการพัฒนาที่หลากหลาย (S1,S2,O2,O4)
2. สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น IoT, Open Data เป็นต้น ที่อำนวยความสะดวกและสร้างความมั่นใจแก่ประชาชนที่มีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ (S3,O3)

3. ข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน IT สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกทั้งสามารถปฏิบัติตามรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่ปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานที่หลากหลาย(S5,S6,O4)

OW: (โอกาสลดจุดอ่อนเป็นเชิงแก้ไข)

1. นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมจึงต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้มีทางเลือกในการประยุกต์ใช้งานในการทำงานที่มากขึ้น (W2,O4)

2. สนับสนุนและเพิ่มเงินงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมการพัฒนาทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัล (W5,O1,O2)

3. พัฒนาการบริหารจัดการระบบข้อมูลให้เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมในการให้บริการประชาชนที่มีความต้องการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ (W6,O3)

4. สนับสนุนและจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาการทำงานในรูปแบบการบูรณาการในหน่วยงานและการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (W7,O1,O2)

ST (จุดแข็ง เลี่ยง อุปสรรคเป็นเชิงป้องกัน)

1. สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐว่ามีบริการดิจิทัลที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง (S2,S3,T3)

2. วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ทำให้ข้าราชการตำรวจต้องปรับตัวในการปฏิบัติงาน โดยต้องสามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอีกทั้งสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ พร้อมทั้งพัฒนาระบบบริการดิจิทัลภาครัฐที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง (S2,S3,S5,T5)

3. พัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่นำมาปรับใช้ภายในองค์กร ทำให้เกิดการดำเนินงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ (S6,T3)

WT (ลดจุดอ่อน เลี่ยงอุปสรรค เป็น เชิงรับ)

1. การบริหารจัดการระบบข้อมูลขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรจึงทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล (W6,T3)

2. นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอีกทั้งการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลของหน่วยงานขาดจุดเชื่อมโยงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างไร้รอยต่อทำให้ยากต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล (W2,T1)

3. กฎระเบียบ/พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัลยังไม่บังคับให้ทุกหน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลในทันทีทำให้ยังขาดความกะตือรือร้นในการตั้งกฎระเบียบ/ข้อปฏิบัติ และพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการส่งเสริมทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัลทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล (W5,T6)

ซึ่งจะได้นำข้อมูลทั้งหมดไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (พ.ศ.2566 – 2570) ในลำดับถัดไป

บทที่ 3

แผนขององค์กร

การศึกษารัชนี มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) และเพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ดังนี้

3.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) (วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าประสงค์)

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรที่บริหารจัดการคนเข้าเมืองทั้งระบบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล”

พันธกิจ (Mission)

- พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้สามารถรองรับการดำเนินงานในทุกด้าน
- ส่งเสริมการบูรณาการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและยกระดับประสิทธิภาพของระบบการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ
- พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน

เป้าหมาย (Goal)

- เป็นองค์กรดิจิทัลที่ทันสมัยโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐาน (Standard Data) รองรับการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตลอดกระบวนการ
- บุคลากรมีสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ทิศทางของแผน

ด้านที่ 1 ยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่ทันสมัยโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้

ด้านที่ 2 พัฒนาระบบสารสนเทศและการเชื่อมโยงบูรณาการฐานข้อมูลทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

ด้านที่ 3 พัฒนาศมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ (ENDs)

เป้าประสงค์ที่ 1 : มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้ง Application และโปรแกรมสำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ

เป้าประสงค์ที่ 2 : มีระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐาน (Standard Data) สามารถบูรณาการฐานข้อมูลเชื่อมโยงกับ Big Data รองรับการค้าดำเนินงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตลอดกระบวนการ

เป้าประสงค์ที่ 3 : บุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

3.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ หรือ WAYS จะได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix รายละเอียดดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 การเชื่อมโยง TOWS กับ แผนงาน

ทิศทางของแผน	เป้าประสงค์ของแผน	การเชื่อมโยง TOWS	แผนงาน
ด้านที่ 1 ยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่ทันสมัยโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้	เป้าประสงค์ที่ 1 : มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้ง Application และโปรแกรมสำเร็จรูป ในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ	<p>S1S2O2O4 : สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีโครงสร้างมีสายการบังคับบัญชาที่มีภารกิจและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ประกอบกับมีงบประมาณสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลค่อนข้างมาก ทำให้ง่ายต่อการพัฒนาเทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ มีการพัฒนาที่หลากหลาย</p> <p>S2S3O3 : สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษา วิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ เช่น IoT, Open Data เป็นต้น ที่อำนวยความสะดวกและสร้างความมั่นใจแก่</p>	<p>(S1S2O2O4, S6T3) 1. พัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงปลอดภัยในการใช้ปฏิบัติราชการ อำนวยความสะดวกและสร้างความมั่นใจแก่ประชาชนที่มีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ</p> <p>(S2S3O3, W2O4) 2. พัฒนา Application โปรแกรมสำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อเพิ่มความเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน</p>

ทิศทางของแผน	เป้าประสงค์ของแผน	การเชื่อมโยง TOWS	แผนงาน
		<p>ประชาชนที่มีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ</p> <p>W2O4 : นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมจึงต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้มีทางเลือกในการประยุกต์ใช้งานในการทำงานที่มากขึ้น</p> <p>S6T3 : พัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่นำมาปรับใช้ภายในองค์กร ทำให้เกิดการดำเนินงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ</p>	
<p>ด้านที่ 2 พัฒนาระบบสารสนเทศและการเชื่อมโยงบูรณาการฐานข้อมูลทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน</p>	<p>เป้าประสงค์ที่ 2 : มีระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐาน (Standard Data) สามารถบูรณาการฐานข้อมูลเชื่อมโยงกับ Big Data</p>	<p>W6O3 : พัฒนาการบริหารจัดการระบบข้อมูลให้เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมในการให้บริการ</p>	<p>(W6O3, W7O1O2) 1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีมาตรฐาน (Standard Data) โดยการเชื่อมโยงฐานข้อมูล</p>

ทิศทางของแผน	เป้าประสงค์ของแผน	การเชื่อมโยง TOWS	แผนงาน
	<p>รองรับการดำเนินงานของสำนักงาน ตรวจคนเข้าเมืองตลอดกระบวนการ</p>	<p>ประชาชนที่มีความต้องการใช้บริการ ดิจิทัลภาครัฐ</p> <p>W7O1O2 : สนับสนุนและจัดสรร งบประมาณเพื่อพัฒนาการทำงานใน รูปแบบการบูรณาการในหน่วยงาน และการสื่อสารภายในองค์กรให้มี ประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำไปสู่การ เป็นองค์กรดิจิทัล</p> <p>S2S3T3 : สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ ประชาชนต่อการรับบริการผ่านระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐว่ามี บริการดิจิทัลที่หลากหลายและ สามารถใช้งานได้จริง</p> <p>S6T3 : พัฒนารูปแบบการ บริหารงานแบบใหม่ที่นำมาปรับใช้ ภายในองค์กร ทำให้เกิดการดำเนินงานที่ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจต่อ การรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยี สารสนเทศของภาครัฐ</p>	<p>ระบบสารสนเทศทุกระบบของ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพื่อ ยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการขับเคลื่อนภารกิจ (W6O3, S2S3T3, S6T3) 2. สร้าง นวัตกรรมเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล ดิจิทัลโดยบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ ผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลกลางเพื่อ เพิ่มขีดความสามารถเชิงดิจิทัลในการ บริหารงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสร้างความมั่นใจ แก่ประชาชนในการรับบริการผ่าน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ ภาครัฐ</p>

ทิศทางของแผน	เป้าประสงค์ของแผน	การเชื่อมโยง TOWS	แผนงาน
		<p>W6T3 : การบริหารจัดการระบบข้อมูลขาดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรจึงทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการรับบริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล</p> <p>W2T1 : นโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบางประเด็นยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอีกทั้งการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลของหน่วยงานขาดจุดเชื่อมโยงการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างไร้รอยต่อทำให้ยากต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล</p>	
<p>ด้านที่ 3 พัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้</p>	<p>เป้าประสงค์ที่ 3 : บุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ใน</p>	<p>S5S6O4 : ข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน IT สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกทั้งสามารถ</p>	<p>(S5S6O4, S2S3S5T5) 1. เพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้สามารถนำระบบเทคโนโลยี</p>

ทิศทางของแผน	เป้าประสงค์ของแผน	การเชื่อมโยง TOWS	แผนงาน
	<p>กระบวนการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</p>	<p>ปฏิบัติตามรูปแบบการบริหารงานแบบใหม่ที่ปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยี และ Application สำเร็จรูปในด้านการปฏิบัติงานที่หลากหลาย</p> <p>W5O1O2 : สนับสนุนและเพิ่มเงินงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมการพัฒนาทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัล</p> <p>S2S3S5T5 : วิกฤตโรคระบาดโควิด-19 ทำให้ข้าราชการตำรวจต้องปรับตัวในการปฏิบัติงาน โดยต้องสามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอีกทั้งสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาศึกษาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ พร้อมทั้งพัฒนาระบบบริการดิจิทัลภาครัฐที่หลากหลายและสามารถใช้งานได้จริง</p>	<p>ดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</p> <p>(W5O1O2, S2S3S5T5) 2. เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมต่อเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถเชิงดิจิทัลในการบริหารจัดการงานต่างๆ ให้สะดวก รวดเร็ว มีความโปร่งใส และเป็นการสนับสนุนการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล</p>

ทิศทางของแผน	เป้าประสงค์ของแผน	การเชื่อมโยง TOWS	แผนงาน
		<p>W5T6 : กฎระเบียบ/พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัลยังไม่บังคับให้ทุกหน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลในทันทีทำให้ยังขาดความกะตือรือร้นในการตั้งกฎระเบียบ/ข้อปฏิบัติและพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการส่งเสริมทักษะ/ความรู้เฉพาะด้านทางดิจิทัลทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล</p>	

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

ประเด็นที่ 1 กลยุทธ์ผนังกวาง เพื่อใช้จุดแข็ง เชิงรุก รายละเอียดดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
เป้าประสงค์ที่ 1 : มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ	1.1 เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และมีความมั่นคงปลอดภัย	1) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพในการบริหารและปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารและผู้บริหาร	1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อการบริหารและการปฏิบัติงาน
	1.2 เพื่อพัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน และสร้างความมั่นใจแก่ประชาชนที่มีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ	2) มีแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐสำหรับผู้ปฏิบัติงานและประชาชนผู้รับบริการ	2) พัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐสำหรับการปฏิบัติงานและให้บริการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

ประเด็นที่ 1 กลยุทธ์เชิงรับ กลยุทธ์เชิงพัฒนา ทดแทน แก้ไขจุดอ่อน รายละเอียดดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
เป้าประสงค์ที่ 2 : มีระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐาน (Standard Data) สามารถบูรณาการฐานข้อมูลเชื่อมโยงกับ Big Data รองรับการดำเนินงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตลอดกระบวนการ	2.1 เพื่อปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีมาตรฐาน (Standard Data) และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการขับเคลื่อนภารกิจ	1) มีระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานในการจัดเก็บข้อมูล	1) ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน
	2.2 เพื่อพัฒนานวัตกรรมเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลดิจิทัลและบูรณาการระบบฐานข้อมูลกลางกับ Big Data สำหรับจัดเก็บข้อมูล ค้นหาข้อมูล รวมทั้งเผยแพร่แลกเปลี่ยนข้อมูลในระบบที่มีประสิทธิภาพสูง	2) มีนวัตกรรมเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลดิจิทัลและบูรณาการระบบฐานข้อมูลกลางกับ Big Data ที่มีประสิทธิภาพสูง	2) พัฒนานวัตกรรมเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลดิจิทัลและบูรณาการระบบฐานข้อมูลกลางกับ Big Data

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพและสมรรถนะดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
 ประเด็นที่ 1 กลยุทธ์เชิงพัฒนา ทดแทน แก้ไขจุดอ่อน รายละเอียดดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
เป้าประสงค์ที่ 3 : บุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	3.1 เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง	1) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ในการปฏิบัติงาน	1) พัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากรสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
	3.2 เพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	2) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรมเพื่อเตรียมพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบสำหรับการเป็นองค์กรดิจิทัล	2) เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบ

3.3 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANs) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก)

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ได้จากข้อ 3.2 สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการ ดังนี้

ตารางที่ 15 มาตรการ/แผนงาน/โครงการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	มาตรการ/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>1.1 เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และมีความมั่นคงปลอดภัย</p>	<p>1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อการบริหารและการปฏิบัติงาน</p>	<p>แผนงานที่ 1 : พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และมีความมั่นคงปลอดภัย</p> <p>1) โครงการ : จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ประจำปีงบประมาณ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและปฏิบัติงาน</p> <p>2) โครงการ : จัดหาซอฟต์แวร์ระบบสารสนเทศภายในองค์กรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 10 ระบบ</p> <p>3) โครงการ : ศึกษาความเป็นไปได้และพิสูจน์แนวคิดซอฟต์แวร์ ระบบอินเทอร์เน็ตและระบบเครือข่ายเข้ารหัสเพื่อความปลอดภัย</p> <p>4) โครงการ : พัฒนาระบบการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ (e-Meeting)</p>	<p><u>หน่วยงานหลัก</u></p> <p>- ศูนย์ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ศท.) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p> <p><u>หน่วยงานสนับสนุน</u></p> <p>- กองบังคับการต่างๆ ในสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p>

วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	มาตรการ/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>1.2 เพื่อพัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อเพิ่มความเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน และสร้างความมั่นใจแก่ประชาชนที่มีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ</p>	<p>2) พัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐสำหรับการปฏิบัติงานและให้บริการ</p>	<p>แผนงานที่ 1 : พัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อเพิ่มความเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน และสร้างความมั่นใจแก่ประชาชนที่มีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ</p> <p>1) โครงการ : จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มเพื่อการบริหารจัดการภาครัฐ</p> <p>2) โครงการ : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลภาครัฐที่มีความมั่นคงปลอดภัย (GIN-DG Link-GSI และ Data Center – G-cloud)</p> <p>3) โครงการ : พัฒนาระบบ Mobile Application e-Service เพื่อการปฏิบัติงานและให้บริการประชาชนผ่านโทรศัพท์มือถือ</p> <p>4) โครงการ : พัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มเพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ภาคประชาชน ได้แก่</p> <p>4.1 Digital ID & Signature</p> <p>4.2 Service Request and Tracking</p> <p>4.3 e-Payment / Wallet</p>	<p><u>หน่วยงานหลัก</u></p> <p>- ศูนย์ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ศท.) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p> <p><u>หน่วยงานสนับสนุน</u></p> <p>- กองบังคับการต่างๆ ในสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p>

วัตถุประสงค์ทาง ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	มาตรการ/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
		4.4 e-Certificate / e-License / e-Document 4.5 Government Data Exchange (GDX) 4.6 One Stop Service	
2.1 เพื่อปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีมาตรฐาน (Standard Data) และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการขับเคลื่อนภารกิจ	1) ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน	แผนงานที่ 1 : ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีมาตรฐาน (Standard Data) และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการขับเคลื่อนภารกิจ 1) มาตรการ : การบริหารจัดการเพื่อจัดเก็บและรักษาความปลอดภัยระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ 2) แผนงาน : การดำเนินการและการลงทุนเพื่อจัดเก็บและรักษาความปลอดภัยระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ 3) โครงการ : พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลประสิทธิภาพสูงสำหรับองค์กรในลักษณะ Private Cloud Storage ขนาดความจุ ไม่น้อยกว่า 640 TB 4) โครงการ : พัฒนาศูนย์บริการข้อมูลเปิดและการวิเคราะห์ข้อมูลภาครัฐ (Open Government Data and Data Analytics Center) 5) โครงการ : การศึกษาระบบธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเพื่อจัดทำข้อมูลเปิด (Open Data)	<u>หน่วยงานหลัก</u> - ศูนย์ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ศท.) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง <u>หน่วยงานสนับสนุน</u> - กองบังคับการต่างๆ ในสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

วัตถุประสงค์ทาง ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	มาตรการ/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
2.2 เพื่อพัฒนานวัตกรรม เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล ดิจิทัลและบูรณาการ ระบบฐานข้อมูลกลางกับ Big Data สำหรับจัดเก็บ ข้อมูล ค้นหาข้อมูล รวมทั้งเผยแพร่แลกเปลี่ยน ข้อมูลในระบบที่มี ประสิทธิภาพสูง	2) พัฒนานวัตกรรม เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล ดิจิทัลและบูรณาการระบบ ฐานข้อมูลกลางกับ Big Data	<p>1) แผนงาน : การดำเนินการและการลงทุนเพื่อจัดเก็บ และรักษาความปลอดภัยระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ</p> <p>2) โครงการ : พัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และระบบคลังข้อมูลเพื่อการปฏิบัติงานและ ให้บริการ</p> <p>3) โครงการ : พัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ด้วยระบบ DIP360</p> <p>4) โครงการ : พัฒนา Digital Government Infrastructure Ecosystem</p> <p>4.1 การพัฒนาเครือข่ายสื่อสารข้อมูลเชื่อมโยง หน่วยงานภาครัฐ (GIN)</p> <p>4.2 การพัฒนาระบบคลาวด์ภาครัฐ (Government Cloud: G-Cloud)</p> <p>4.3 Government Secure Intranet (GSI)</p>	<p><u>หน่วยงานหลัก</u></p> <p>- ศูนย์ข้อมูลและเทคโนโลยี สารสนเทศ (ศท.) สำนักงานตรวจคน เข้าเมือง</p> <p><u>หน่วยงานสนับสนุน</u></p> <p>- กองบังคับการต่างๆ ในสังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p>
3.1 เพื่อพัฒนาขีด ความสามารถและ สมรรถนะการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร	1) พัฒนาขีดความสามารถ และสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ของ บุคลากรสังกัดสำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง	<p>1) มาตรการ พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>2) แผนงาน : พัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะด้าน ดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากร</p> <p>3) โครงการ : พัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) สำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ (Digital Government) (ความร่วมมือกับ TPQI)</p>	<p><u>หน่วยงานหลัก</u></p> <p>- ศูนย์ฝึกอบรมตรวจคนเข้าเมือง (ศฝร.) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p> <p><u>หน่วยงานสนับสนุน</u></p> <p>กองบังคับการต่างๆ ในสังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p>

วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	มาตรการ/แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง		<p>4) โครงการ : พัฒนากลไกในการผลิตและพัฒนาบุคลากร กำหนดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะด้านระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับบุคลากรเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในระดับบริการและระดับปฏิบัติการ</p>	
<p>3.2 เพื่อพัฒนาบุคลากร สังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล</p>	<p>2) เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบ</p>	<p>แผนงานที่ 1 : พัฒนาบุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล</p> <p>1) โครงการ : สร้างจิตสำนึกด้านดิจิทัล (Digital Mindset)</p> <p>2) โครงการ : ฝึกอบรมทักษะการใช้แอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มเพื่อการปฏิบัติงานและให้บริการสำหรับบุคลากรสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p>	<p><u>หน่วยงานหลัก</u></p> <p>- ศูนย์ฝึกอบรมตรวจคนเข้าเมือง (ศฝร.) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p> <p><u>หน่วยงานสนับสนุน</u></p> <p>กองบังคับการต่างๆ ในสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p>

แผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรที่บริหารจัดการคนเข้าเมืองทั้งระบบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล”

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้สามารถรองรับการดำเนินงานในทุกด้าน
2. ส่งเสริมการบูรณาการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและยกระดับประสิทธิภาพของระบบการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน

เป้าหมาย (Goal)

1. เป็นองค์กรดิจิทัลที่ทันสมัยโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐาน (Standard Data) รองรับการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตลอดกระบวนการ
3. บุคลากรมีความพร้อมที่เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 1

ยกระดับสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

เป้าประสงค์ที่ 1 : มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ

กลยุทธ์

- 1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อการบริหารและการปฏิบัติงาน
- 2) พัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐสำหรับกรปฏิบัติงานและให้บริการ

แผนงานที่ 1 : พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงาน
แผนงานที่ 2 : พัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐ (GIN-DG Link-GSI, Data Center – G-cloud, Mobile Application e- Service, Digital ID & Signature, Service Request and Tracking, e-Payment / Wallet, e-Certificate / e-License / e-Document, Government Data Exchange (GDx), One Stop Service)

ยุทธศาสตร์ที่ 2

ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

เป้าประสงค์ที่ 2 : มีระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐาน (Standard Data) สามารถบูรณาการฐานข้อมูลเชื่อมโยงกับ Big Data รองรับการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตลอดกระบวนการ

กลยุทธ์

- 1) ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน
- 2) พัฒนาวัดกรรมเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลดิจิทัลและบูรณาการระบบฐานข้อมูลกลางกับ Big Data

แผนงานที่ 3 : ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีความมาตรฐาน (Private Cloud Storage, Open Government Data and Data Analytics Center, ระบบธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance))
แผนงานที่ 4 : พัฒนาวัดกรรมเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลดิจิทัลและบูรณาการระบบฐานข้อมูลกลางกับ Big Data (ระบบ DIP360, ระบบ Digital Government Infrastructure Ecosystem : GIN, Government Cloud: G-Cloud, GSI)

ยุทธศาสตร์ที่ 3

เพิ่มศักยภาพและสมรรถนะดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

เป้าประสงค์ที่ 3 : บุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

- 1) พัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากรสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
- 2) เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบ

แผนงานที่ 5 : พัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากร (พัฒนาโดยอาศัยความร่วมมือกับ TPQI, พัฒนาผลผลิตและพัฒนาบุคลากร)
แผนงานที่ 6 : พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (สร้างจิตสำนึกด้านดิจิทัล (Digital Mindset), ฝึกอบรมทักษะการใช้แอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มเพื่อการปฏิบัติงาน)



แผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ เพื่อมุ่งสู่การเป็น “เป็นองค์กรที่บริหารจัดการคนเข้าเมืองทั้งระบบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล” ดังต่อไปนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 : มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐในด้านการปฏิบัติงานต่างๆ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ และ 2 แผนงาน ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อการบริหารและการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐสำหรับการปฏิบัติงานและให้บริการ

แผนงานที่ 1 : พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงาน

แผนงานที่ 2 : พัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐ (GIN-DG Link-GSI, Data Center – G-cloud, Mobile Application e- Service, Digital ID & Signature, Service Request and Tracking, e-Payment / Wallet, e-Certificate / e-License / e-Document, Government Data Exchange (GDx), One Stop Service)

เป้าประสงค์ที่ 2 : มีระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐาน (Standard Data) สามารถบูรณาการฐานข้อมูลเชื่อมโยงกับ Big Data รองรับการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตลอดกระบวนการ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ และ 2 แผนงาน ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนานวัตกรรมเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลดิจิทัลและบูรณาการระบบฐานข้อมูลกลางกับ Big Data

แผนงานที่ 1 : ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีมาตรฐาน (Private Cloud Storage, Open Government Data and Data Analytics Center, ระบบธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance))

แผนงานที่ 2 : พัฒนานวัตกรรมเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลดิจิทัลและบูรณาการระบบฐานข้อมูลกลางกับ Big Data (ระบบ DIP360, ระบบ Digital Government Infrastructure Ecosystem : GIN, Government Cloud: G-Cloud, GSI)

เป้าประสงค์ที่ 3 : บุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ และ 2 แผนงาน ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากรสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบ

แผนงานที่ 1 : พัฒนาขีดความสามารถและสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากร (พัฒนาโดยอาศัยความร่วมมือกับ TPQI, พัฒนากลไกในการผลิตและพัฒนาบุคลากร)

แผนงานที่ 2 : พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารและปฏิบัติงานทั้งระบบเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (สร้างจิตสำนึกด้านดิจิทัล (Digital Mindset), ฝึกอบรมทักษะการใช้แอปพลิเคชัน (Application) และแพลตฟอร์มเพื่อการปฏิบัติงาน)

การพัฒนาแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) นี้ เป็นการเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพองค์กรทั้งระบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่การปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสมบูรณ์ โดยจะเกิดการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรขององค์กรอย่างเต็มประสิทธิภาพ บูรณาการระบบฐานข้อมูลของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาและสามารถบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว อีกทั้งสามารถสร้าง สะดวก ความมั่นใจ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนที่มาใช้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
2. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)
3. เพื่อนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

ในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) สู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์นั้นจำเป็นต้องได้รับการร่วมมือจากหน่วยงานทุกภาคส่วนเพื่อขจัดปัญหาและอุปสรรคซึ่งมีความซับซ้อนในด้านต่างๆ ผู้จัดทำจึงขอเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถฯ โดยปัจจัยความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) สู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารและผู้ที่จะนำไปปฏิบัติควรต้องพิจารณาและปฏิบัติในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวนโยบายและหลักปฏิบัติ (Policies / Practices)

1) Digital Government Policy : (1) ดูแลให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองปฏิบัติตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และ/หรือแผนปฏิบัติการของหน่วยงานต้นสังกัดโดยมุ่งเน้นการยกระดับการให้บริการที่ตรงตามความต้องการของประชาชน (2) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจัดทำเว็บไซต์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ และดำเนินการด้านการมีส่วนร่วมจากประชาชน (Civic Participation) ผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน เช่น มีช่องทางที่ผู้ใช้บริการสามารถสอบถามข้อมูลหรือข้อสงสัยหรือแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะมายังหน่วยงานและมีช่องทางให้หน่วยงานแจ้งกลับ มีการสำรวจความพึงพอใจการใช้บริการเว็บไซต์ มีช่องทางให้ผู้ใช้บริการลงทะเบียนเพื่อรับข้อมูลข่าวสารผ่านทางอีเมล มีความเคลื่อนไหวของเนื้อหาในเว็บไซต์มีลิงก์หรือแชร์ข้อมูลไปยังสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น และ (3) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีช่องทางการรับเรื่อง

ร้องเรียนผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน โดยผู้รับบริการสามารถติดตามสถานะเรื่องร้องเรียน และตรวจสอบสถานะคำร้องเรียน

2) Data Governance : ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Open Government Data) ให้สามารถดาวน์โหลดผ่านทางออนไลน์ โดยอนุญาตให้ทุกภาคส่วนสามารถนำข้อมูลไปใช้ได้โดยไม่มีเงื่อนไข ไม่ติดลิขสิทธิ์ไม่เสียค่าใช้จ่ายในการนำข้อมูลออกไปใช้ต่อ

3) Cyber Security Policy : ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีมาตรการในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลในหน่วยงาน โดยเฉพาะมาตรฐานสากล ISO/IEC27001 มีการป้องกันไวรัส / Malware มีการป้องกันการโจรกรรมข้อมูลและทำตามประกาศคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เรื่องรายชื่อหน่วยงานหรือองค์กรหรือส่วนงานของหน่วยงานหรือองค์กรที่ถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญของประเทศ (Critical Infrastructure)

4) Budget Allocation : (1) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพิจารณาของงบประมาณ โดยมุ่งสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการหรือแผนงานของหน่วยงานที่สอดคล้องกับที่พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562 กำหนดไว้ (2) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและต่อเนื่องเพื่อรองรับการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล และ (3) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจัดสรรบุคลากรในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลให้เกิดการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ศักยภาพบุคลากรสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้านดิจิทัล (Digital Capabilities)

1) IT Professional : (1) พิจารณาปรับโครงสร้างสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและขนาดกำลังพลของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลในระยะ 5 ปี (2) พิจารณาเพิ่มตำแหน่งงานผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ตามความเหมาะสม (3) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและจัดการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สำคัญและเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และ (4) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ได้รับการอบรมและได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพทางด้านดิจิทัลในด้านต่างๆ เช่น ด้านเครือข่าย ด้านซอฟต์แวร์ ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านฐานข้อมูล ด้านการบริหารโครงการ เป็นต้น

2) Digital Literacy : (1) สนับสนุนให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ เพื่อให้มีความสามารถและความรู้พื้นฐานตลอดจนทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนสู่การ

เป็นองค์กรดิจิทัล และ (2) สนับสนุนให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมและเรียนรู้ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Digital Literacy ในทุกมิติ เช่น ด้านกฎหมาย นโยบาย มาตรฐานองค์กรดิจิทัล ด้านการบริหาร โครงการและกลยุทธ์ในเชิงดิจิทัล ด้านทักษะการออกแบบ เขียนโปรแกรม สร้างสรรค์บริการ ด้านความปลอดภัยในการทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Security Awareness) ด้านความตระหนักรู้ในการทำงานภายใต้สภาวะดิจิทัล (Digital Awareness) เป็นต้น

3) Data Literacy : ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีทักษะในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (Smart Back Office)

1) Internal Integration : (1) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในให้ดำเนินการในรูปแบบดิจิทัล ได้แก่ ระบบงานบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบงานบริหารงบประมาณ ระบบการเงินการบัญชี ระบบงานสารบรรณ ระบบงานอาคารสถานที่และยานพาหนะ ระบบงานบริหารจัดการพัสดุ ระบบงานจัดซื้อจัดจ้าง ระบบการจัดประชุม เป็นต้น พร้อมทั้งพัฒนาทักษะบุคลากรให้มีความสามารถใช้งานระบบ (2) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองบูรณาการเชื่อมโยงระบบบริหารจัดการภายในดิจิทัลของหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลการใช้งานแต่ละระบบเข้าด้วยกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาเป็นระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) ที่จะช่วยวางแผนทรัพยากรขององค์กรโดยรวมให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด (3) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพัฒนาระบบงานต่างๆ ของหน่วยงานให้รองรับการทำงานของระบบ Single Sign-on เพื่อให้สามารถเข้าถึงการให้บริการของระบบงานของหน่วยงานได้สะดวกด้วยการใส่รหัสหรือการพิสูจน์ตัวตนเพียงครั้งเดียว และ (4) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีการจัดเก็บข้อมูลจากระบบบริหารจัดการภายในไว้ในฐานข้อมูลเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ

2) External Integration : (1) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลกับหน่วยงานภายนอก (2) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองใช้งานระบบดิจิทัลที่เป็นระบบกลางแทนการพัฒนาขึ้นมาเอง เพื่อช่วยให้เกิดการบูรณาการข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในองค์กรรวมและลดการลงทุนที่ซ้ำซ้อน (3) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสามารถรับ/ส่งเอกสารติดต่อราชการกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างเป็นทางการในรูปแบบดิจิทัลโดยไม่ต้องใช้เอกสารกระดาษ และ (4) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล โดยเฉพาะด้านการเชื่อมโยงข้อมูลและบูรณาการกระบวนการทำงานข้ามหน่วยงาน

4. โครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Secure and Efficient Infrastructure)

1) Reliability Infrastructure : (1) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์ ตั้งโต๊ะ / โน้ตบุ๊ก / อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพให้เพียงพอต่อการใช้งาน (2) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจ

คนเข้าเมืองจัดสรร WiFi สำหรับให้บุคลากรภายในหน่วยงานและบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อใช้งาน รวมทั้งจัดให้มีการดูแลและติดตามการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ (3) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีกลไกการยืนยันตัวตนของเจ้าหน้าที่เพื่อเข้าสู่ระบบที่สำคัญ/ระบบที่มีความปลอดภัยสูงของหน่วยงาน เช่น Token Key, Username/Password, บัตรประจำตัวประชาชน, Smart Card ของหน่วยงาน, Biometric Security (ลายนิ้วมือ ม่านตา เสียง) เป็นต้น และ (4) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพัฒนาระบบความมั่นคงปลอดภัยในการใช้ระบบดิจิทัลและมาตรการปกป้องคุ้มครองข้อมูลที่อาจกระทบถึงความมั่นคงหรือความเป็นส่วนตัวของประชาชนที่มีความพร้อมใช้และน่าเชื่อถือ

2) Data Management : (1) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีการบริหารจัดการเพื่อลดความซ้ำซ้อนของข้อมูลที่จัดเก็บในฐานข้อมูล (2) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีการอัปเดตข้อมูลในฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้งานอย่างเป็นระบบ เช่น อัปเดตทันที (Real Time) หรือรายวัน รายเดือน รายไตรมาส และอย่างน้อยรายปี (3) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลของหน่วยงานที่เก็บรักษาไว้ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ (4) พิจารณาจัดทำ Data Warehouse และ/หรือ Data Lake ตามความเหมาะสม เพื่อจัดเก็บข้อมูลขนาดใหญ่สำหรับการวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูล โดยพิจารณาจัดทำให้ครอบคลุมความต้องการใช้งานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองด้วย (5) ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจัดทำข้อมูลตามภารกิจของแต่ละหน่วยงานให้อยู่ในรูปแบบข้อมูลดิจิทัล โดยต้องจัดทำเป็นข้อมูลที่มีความสมบูรณ์เชื่อถือได้ และสามารถใช้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบันสามารถแลกเปลี่ยนกับหน่วยงานของรัฐแห่งอื่นและนำไปประมวลผลต่อไปได้

5. เทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ (Digital Technological Practices)

1) เทคโนโลยีการเชื่อมต่อ/การสื่อสาร (Connectivity) เช่น Mobile, IoT, QR Code เป็นต้น : ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพิจารณานำเทคโนโลยีการเชื่อมต่อ/การสื่อสาร (Connectivity) เช่น Mobile, IoT, QR Code เป็นต้น มาใช้ในการพัฒนาบริการดิจิทัลที่ให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้สะดวก รวดเร็ว

2) เทคโนโลยีอัจฉริยะ (Intelligence) เช่น AI, Big Data Analytic, Machine Learning, Deep Learning, Robotics เป็นต้น : ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพิจารณานำเทคโนโลยีอัจฉริยะ (Intelligence) เช่น AI, Big Data Analytic, Machine Learning, Deep Learning, Robotics เป็นต้น มาปรับใช้ให้เหมาะสมตามภารกิจของหน่วยงาน เช่น จัดทำ Big Data เพื่อใช้วิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูลในการสนับสนุนการตัดสินใจและวางแผนให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน ยกกระดับคุณภาพชีวิต ปรับปรุงประสิทธิภาพและความโปร่งใสของการดำเนินงาน

3) เทคโนโลยีด้านความมั่นคง (Trusted Protocol) เช่น Block Chain เป็นต้น : ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพิจารณานำเทคโนโลยีด้านความมั่นคง (Trusted Protocol) เช่น Block Chain มาปรับใช้ให้เหมาะสมตามภารกิจของหน่วยงาน เพื่อการจัดเก็บข้อมูลได้อย่างปลอดภัย และข้อมูลที่จัดเก็บมีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

4) เทคโนโลยีเกิดใหม่ (Emerging) เช่น Quantum Computing, AR, VR เป็นต้น : ส่งเสริมให้สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพิจารณานำเทคโนโลยีเกิดใหม่ (Emerging) เช่น Quantum Computing, AR, VR เป็นต้น มาปรับใช้ให้เหมาะสมตามภารกิจของหน่วยงาน เพื่อยกระดับการทำงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับการให้บริการภาครัฐของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- จันจิรา เหลลาราช. (2564). การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลและผลกระทบต่อองค์กร. *วารสารมนุษยศาสตร์สาร*. 22(1).227-240.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2561). ประกาศเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580). *ราชกิจจานุเบกษา* หน้า 1 เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก วันที่ 13 ต.ค. 2561.
- สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)*. สืบค้นจาก
[http://www.forensic.police.go.th/FS/html/download/precedence_2561/%E0%B8%A2%E0%B8%B8%E0%B8%97%E0%B8%98%E0%B8%A8%E0%B8%B2%E0%B8%AA%E0%B8%95%E0%B8%A3%E0%B9%8C%20%E0%B8%95%E0%B8%A3.%2020%20%E0%B8%9B%E0%B8%B5%20\(%E0%B8%AA%E0%B8%B5%E0%B8%9F%E0%B9%89%E0%B8%B2\).pdf](http://www.forensic.police.go.th/FS/html/download/precedence_2561/%E0%B8%A2%E0%B8%B8%E0%B8%97%E0%B8%98%E0%B8%A8%E0%B8%B2%E0%B8%AA%E0%B8%95%E0%B8%A3%E0%B9%8C%20%E0%B8%95%E0%B8%A3.%2020%20%E0%B8%9B%E0%B8%B5%20(%E0%B8%AA%E0%B8%B5%E0%B8%9F%E0%B9%89%E0%B8%B2).pdf)
- J. Reis et al. (2018). *Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research*. Retrieve from: file:///C:/Users/edasschu/Downloads/10.1007978-3-319-77703-041.pdf
- Karen Osmundsen, J. Iden, B. Bygstad. (2018). *Digital Transformation: Drivers, Success Factors, and Implications*. Retrieve from: <https://www.semanticscholar.org/paper/Digital-Transformation%3A-Drivers%2C-Success-Factors%2C-Osmundsen-Iden/401b5db1befee65b40a1150caa62c694817a74a3>.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	พันตำรวจโท ชยุต นิลประเสริฐ
วัน/เดือน/ปีเกิด	18 พฤศจิกายน 2522
ประวัติการศึกษาอบรม	รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต โรงเรียนนายร้อยตำรวจ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง หลักสูตรสารวัตร รุ่นที่ 123
ประวัติตำแหน่งการทำงาน	พนักงานสอบสวน สถานีตำรวจภูธรอำเภอมาบตาพุด จังหวัดปัตตานี รองสารวัตรงานสืบสวนคดีสำคัญ ศูนย์ปฏิบัติการตำรวจจังหวัดชายแดนภาคใต้ นายเวร(สบ2) ผู้บัญชาการตำรวจสันติบาล สารวัตรกองกำกับการ 4 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 2 (ต่อต้านการก่อการร้าย) สารวัตรกองกำกับการ 5 กองบังคับการตำรวจสันติบาล 3 (อารักขาบุคลากร ทางการทูต)
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองผู้กำกับการสืบสวน กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1