

## ความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน

วิโรจน์ สุวรรณประเสริฐ<sup>1</sup> วรสิทธิ์ เจริญพัฒน์<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ (1) ศึกษาความสำเร็จของการจัดการงานของตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน (2) ศึกษาความคิดเห็นที่แตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จของการจัดการระบบงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจำแนกโดยลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบชั้นตอน จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน ซึ่งคำนวณขนาดตามแนวคิดของ ยามาเน่ ได้จำนวน 378 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และ ANOVA โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และเมื่อพบความแตกต่างจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธี LSD

ผลการศึกษา พบว่า (1) ความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน อยู่ในระดับมาก (2) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** การจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน; เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน; ความสำเร็จ

**ประเภทบทความ:** บทความวิจัย

---

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

96 หมู่ 3 ถนนพุทธมณฑลสาย 5 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170 ประเทศไทย, อีเมล: worasitc@yahoo.com

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันเอก, วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

96 หมู่ 3 ถนนพุทธมณฑลสาย 5 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170 ประเทศไทย, อีเมล: worasitc@yahoo.com



## The Managerial Success of Provincial Border Immigration Process toward ASEAN Special Economics Zone

Wirot Suwanprasert<sup>1</sup> Vorasit Charernpuh<sup>2</sup>

### Abstract

The purposes of this research were to 1) study managerial success of Provincial Border Immigration process toward ASEAN Special Economics Zone. 2) compare sample's attitude toward managerial success of Provincial Border Immigration process toward ASEAN Special Economics Zone.

This was a quantitative survey research. Questionnaire was used as data collection tool. Sample were provincial border immigration officers calculated by Yamane's principle of 378 persons. The statistics used in the data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way analysis of variance. When a different value found, a comparison test by LSD was performed.

The findings were as the followings; (1) The managerial success of Provincial Border Immigration process toward ASEAN Special Economics Zone was at the high level. (2) There were a significant difference among sample's attitude toward the managerial success of Provincial Border Immigration process toward ASEAN Special Economics Zone at .05 level.

**Keywords:** Border Provinces Immigration Process Management; ASEAN Special Economic Zone; Success

**Type of Article:** Research Article

---

<sup>1</sup>Student, Master of Public Administration Program, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

96 Moo 3 Phutthamonthon Sai 5 Road, Salaya, Phutthamonthon, NakhonPathom 73170, Thailand, E-mail: worasitc@yahoo.com

<sup>2</sup>College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

96 Moo 3 Phutthamonthon Sai 5 Road, Salaya, Phutthamonthon, NakhonPathom 73170, Thailand, E-mail: orasitc@yahoo.com

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทย เป็นหนึ่งใน 5 ของสมาชิกผู้ก่อตั้งและเป็นจุดกำเนิดของอาเซียน ไทยจึงมีบทบาทอย่างมากในกิจกรรมของอาเซียน รวมทั้งยังมีส่วนผลักดันให้อาเซียนมีโครงการความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ที่ทันการณ์และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ระหว่างประเทศ อาทิ การจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน การประชุมอาเซียนว่าด้วยความร่วมมือด้านการเมืองและความมั่นคงในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก สนธิสัญญาเขตปลอดอาวุธนิวเคลียร์ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในขณะที่เดียวกันอาเซียน ก็มีความสำคัญต่อประเทศไทย โดยนอกจากจะสร้างพันธมิตรและความเป็นปึกแผ่น ตลอดจนเสถียรภาพและสันติภาพในภูมิภาคแล้ว ยังช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองในการเจรจาระหว่างประเทศ และร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาข้ามชาติ และการพัฒนาขึ้นพื้นฐานต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนั้น ความร่วมมือทางด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมภายในอาเซียน ได้เปิดโอกาสให้มีการขยายตัวด้านการค้าและการลงทุนในประเทศไทยมากขึ้น ซึ่งนำผลดีมาสู่ด้านเศรษฐกิจและความสัมพันธ์กับประเทศไทยในด้านต่าง ๆ ได้แก่ (1) ด้านการค้า ไทยได้รับสิทธิพิเศษในการได้ลดหย่อนอัตราภาษีศุลกากร (2) ด้านอุตสาหกรรม ไทยได้รับสิทธิในการผลิตเกลือหินและโซดาแอช ตัวถังรถยนต์ (3) ด้านการธนาคาร จัดตั้งบรรษัทการเงินของอาเซียน จัดตั้งคณะกรรมการว่าด้วยการประกันภัยแห่งอาเซียน (4) ด้านการเกษตร การสำรองอาหารเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โครงการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ โครงการปลูกป่า (5) ด้านการเมือง สมาชิกของอาเซียนช่วยแบ่งเบาภาระของประเทศไทยเกี่ยวกับปัญหาผู้อพยพ และ (6) ด้านวัฒนธรรม มีโครงการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างประเทศสมาชิก ทำให้แต่ละประเทศมีความเข้าใจดีต่อกัน

ประเทศไทย จึงมีบทบาทเชิงรุกทั้งในแง่การก่อตั้งและการพัฒนาให้อาเซียนเป็นองค์กรที่มีความสำเร็จเพื่อให้เป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญของภูมิภาคนี้ การรวมตัวกันอย่างใกล้ชิดยิ่งขึ้นทางด้านเศรษฐกิจ ประกอบกับการขยายความร่วมมือเพื่อเชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐาน จึงช่วยเพิ่มโอกาสทางการค้าและการลงทุนให้กับไทย โดยขยายตลาดให้กับสินค้าไทยจากประชาชนไทย 60 ล้านคนเป็นประชาชนอาเซียนเกือบ 600 ล้านคน ซึ่งไทยจะได้เปรียบประเทศสมาชิกอื่นเพราะมีที่ตั้งอยู่ใจกลางอาเซียน สามารถเป็นศูนย์กลางทางการคมนาคมและขนส่งในภูมิภาค ความได้เปรียบในด้านต่าง ๆ ในอาเซียนของไทยนี้เอง จึงทำให้ไทยต้องปรับเปลี่ยนนโยบายและแผนการพัฒนาประเทศให้สามารถรับมือกับโอกาสและทันต่อการเปลี่ยนแปลงประเทศให้เจริญรุดหน้ามากยิ่งขึ้น

ไทยแลนด์ 4.0 เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีและหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่เข้ามาบริหารประเทศบนวิสัยทัศน์ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ที่มีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง และสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้เจริญ สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้ โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น ตัวอย่างเช่น

การเปิดเขตเศรษฐกิจพิเศษทวาย ในมณฑลตะนาวศรี สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์นั้น ทำให้ประเทศไทย กลายเป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญระหว่างซีกโลกตะวันออกและซีกโลกตะวันตกเข้าด้วยกัน โดยประเทศไทย จะอยู่ตรงกลางเส้นทางคมนาคม ซึ่งเป็นเส้นทางหลักที่ต้องพาดผ่านของทั้งสองแนวพื้นที่เศรษฐกิจ คือ การเชื่อมต่อระหว่างพื้นที่ตอนในเข้ากับน่านน้ำทะเล และพื้นที่ทางตอนใต้ของจีน โดยเชื่อมต่อกับพื้นที่ทางตอนเหนือของสาธารณรัฐแห่ง



สหภาพเมียนมาร์เข้าด้วยกัน แล้วออกสู่ทะเลของอ่าวไทยสู่ทะเลจีนใต้ และเชื่อมต่อทะเลอันดามันสู่มหาสมุทรอินเดีย และอ่าวเบงกอล ท่าเรือน้ำลึกและเขตเศรษฐกิจพิเศษที่ทวายของสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ จะเป็นประตูการค้าใหม่ของไทยที่ยิ่งใหญ่ในอนาคต เพื่อใช้ส่งสินค้าของไทยไปยังภูมิภาคตะวันตก โดยใช้เส้นทางผ่านจุดผ่านแดนถาวรบ้านพุน้ำร้อน-ทวาย

มณฑลตะนาวศรี เป็นพื้นที่สำคัญที่สุดที่จะเชื่อมต่อทางด้านเศรษฐกิจของไทย เนื่องจากมีเขตเชื่อมต่อของ 7 จังหวัดของไทย คือ จังหวัดตาก จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดชุมพร และจังหวัดระนอง การพัฒนาประเทศไทยให้เป็นจุดเชื่อมโยงนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างมาก เพื่อเป็นศูนย์กลางเครือข่าย (Network) ทางการค้าและธุรกิจที่หลากหลาย จะทำให้เกิดการพัฒนาในด้านการค้าขายการลงทุน การขนส่งสินค้าที่สำคัญ โดยเฉพาะ

จังหวัดกาญจนบุรี เป็นจังหวัดชายแดนฝั่งตะวันตกที่เป็นพื้นที่สำคัญที่สุดที่จะเชื่อมต่อ เป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญกับเขตเศรษฐกิจพิเศษทวาย ในมณฑลตะนาวศรี โดยใช้เป็นเส้นทางคมนาคมขนส่ง ขนถ่ายสินค้า ผ่านจุดผ่านแดนจากบ้านพุน้ำร้อน จังหวัดกาญจนบุรี ถึงทวาย สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ เนื่องจากเป็นแนวเชื่อมต่อของประเทศไทยกับสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ เพื่อเชื่อมต่อแนวพื้นที่ทางเศรษฐกิจแนวตะวันออกถึงแนวตะวันตก (East-West Economic Corridor - EWEC) เพราะเป็นเส้นทางที่ใกล้และสะดวก การเดินทางจากตัวเมืองจังหวัดกาญจนบุรีถึงบ้านพุน้ำร้อน มีระยะทางเพียง 69 กิโลเมตร และจากจุดผ่านแดนบ้านพุน้ำร้อนถึงเมืองทวายของสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ มีระยะทาง 132 กิโลเมตร ซึ่งถือว่าเป็นเส้นทางคมนาคมที่มีความสะดวกรวดเร็วและปลอดภัย

นอกจากนี้ การเปิดเขตเศรษฐกิจพิเศษทวาย หากผู้ประกอบการ ไม่พร้อมข้ามไปลงทุนในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ สามารถพิจารณาตั้งโรงงานอุตสาหกรรมและคลังสินค้าไว้บริเวณแนวชายแดนของไทยที่จุดผ่านแดนถาวรบ้านพุน้ำร้อน จังหวัดกาญจนบุรี ได้โดยสามารถขจัดอุปสรรคจากฝั่งพม่าเข้ามาแปรรูปในโรงงานฝั่งไทยได้ ส่วนแรงงานนั้น แรงงานสัญชาติพม่า มีจำนวนมากและค่าแรงต่ำ สามารถจ้างให้มาทำงานในฝั่งไทยแบบเข้ามาเย็นกลับได้ จึงเป็นโอกาสดีของไทยที่มีการเปิดจุดผ่านแดนถาวรที่บ้านพุน้ำร้อน-ทวาย

หน่วยงานทุกภาคส่วนในจังหวัดชายแดน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเตรียมพร้อมในการขยายตัวด้านเศรษฐกิจ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง รองรับขบวนรถขนส่งสินค้าจากประเทศจีน เวียดนาม ลาว ผ่านทางจังหวัดชายแดน เพื่อส่งสินค้าไปตะวันออกกลางและยุโรป สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นหน่วยงานสังกัดภายใต้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา กฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง กฎหมายว่าด้วยการลงทะเบียนคนต่างด้าว กฎหมายว่าด้วยการค้าหญิงและเด็กหญิง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับความผิดทางอาญา อำนาจการ และอำนาจความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อราชการเกี่ยวกับงานตรวจคนเข้าเมือง และการทะเบียนคนต่างด้าว และงานสืบสวนจับกุมคนต่างด้าวหลบหนีเข้าเมือง การผ่อนผันแรงงานต่างชาติผิดกฎหมาย เนื่องจากปัญหาผู้ลักลอบเข้าเมืองและแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมาย มีอยู่ตลอดแนวชายแดน การเปิดพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ หากไม่มีมาตรการรองรับและจัดการปัญหาดังกล่าว อาจทำให้สถานการณ์มีความรุนแรงขึ้น ดังนั้น การเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ในการจัดการพัฒนาระบบงานตรวจคนเข้าเมือง ทั้งด้านการวางแผนงาน การจัดองค์กรและบุคลากรปฏิบัติงานที่เหมาะสม การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงานผล และการจัดงบประมาณที่เหมาะสม จึงมีความจำเป็นและสำคัญยิ่งในการพัฒนางานของตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน ให้มีศักยภาพ มีประสิทธิภาพ ในการรองรับกับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียนในอนาคตอันใกล้

ดังนั้น ความสำเร็จของการจัดการด้านตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน จึงมีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จในการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียนเป็นอย่างยิ่ง เพราะจุดผ่านแดนถาวรที่จังหวัดชายแดนเป็นหน่วยงานในสังกัดตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน ที่เป็นหน่วยงานหลักซึ่งเป็นด่านหน้าในการสนับสนุนการดำเนินงาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัย เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการระบบงานของตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน ให้มีขีดความสามารถในการตอบสนองและรองรับการทำงานเมื่อเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน ให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงนำปัญหาอุปสรรคที่ได้จากการวิจัย ไปใช้เป็นแนวทางการในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาความสำเร็จของการจัดการงานของตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน ในการรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน
2. ศึกษาความแตกต่างในความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน ในการรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน

### สมมุติฐานของการวิจัย

1. ความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน อยู่ในระดับมาก
2. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จในการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน ไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามลักษณะประชากร

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน ประกอบด้วย ตัวแปรสาเหตุ (ตัวแปรต้น) ของความสำเร็จในการจัดการงาน ประกอบด้วย ลักษณะประชากร เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระดับชั้นยศ และประเภทของผู้ใช้บริการเข้าออกจุดผ่านแดน ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จของการจัดการงาน ตามหลักการบริหารงาน POSDCoRB ของกูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick) ประกอบด้วย การวางแผน (P) การจัดองค์กร (O) การจัดบุคลากร (S) การอำนวยความสะดวก (D) การประสานงาน (Co) การรายงาน (R) และการจัดงบประมาณ (B)
2. ขอบเขตด้านประชากร การศึกษาครั้งนี้ จะศึกษาจากเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน 6,900 คน (ข้อมูลจาก ฝ่ายกำลังพล กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2561) ทำการสุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรทั้งหมด ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 378 คน
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่ 1 มิถุนายน 2561 – 15 พฤศจิกายน 2561
4. ขอบเขตด้านสถานที่ ด้านตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดนที่มีเขตติดต่อประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประเทศเมียนมาร์ และประเทศกัมพูชา



## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### หลักการบริหารตามทฤษฎี POSDCoRB

ทฤษฎี POSDCoRB เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร คิดค้นโดย ลูเธอร์ กุลิก และลินดัล เออร์วิค ในปี ค.ศ. 1937 โดย POSDCoRB คือ หลักในการบริหารจัดการองค์กร 7 ประการที่ได้รับการยอมรับและนิยมใช้กันทั้งในภาครัฐและเอกชน

Gulik and Urwick (อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์, 2552, หน้า 112-113) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ใน Paper on The Science of Administration โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีชื่อว่า “POSDCoRB” ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ คือ

1. P (Planning) หมายถึง การวางแผน ได้แก่ การจัดวางโครงการและแผนงานต่าง ๆ ขึ้นมาไว้ล่วงหน้า
2. O (Organizing) หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน โครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่าง ๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่
3. S (Staffing) หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การ เรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง
4. D (Directing) หมายถึง การอำนวยการ ได้แก่ การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจงานไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร
5. Co (Coordinating) หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อย ๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6. R (Reporting) หมายถึง การรายงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคคล และหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมา การรายงานถือเป็นมาตรฐานในการตรวจสอบและควบคุมงานด้วย
7. B (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชี การใช้จ่ายเงินและการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงานนั่นเอง

### สรุปกระบวนการบริหาร POSDCoRB

หลัก POSDCoRB เป็นหลักการที่ดี มีความเป็นสากลที่ยอมรับของวงการทั่วไปอย่างกว้างขวาง แต่เป็นข้อเสนอที่ Gulick and Urwick เสนอไว้อย่างเป็นกลาง ๆ ใช้ได้กับนักบริหารทุกระดับทุกองค์การ

สาระสำคัญของแนวความคิดของ Gulick and Urwick เกี่ยวกับ POSDCoRB ก็คือ การแบ่งงานกันทำการ ประสานงาน การจัดแผนงาน โดยอาศัยเกณฑ์การแบ่งแยกตาม วัตถุประสงค์ (Purpose) กระบวนการ (Process) คน (Persons) และสถานที่ (Place) และหลักการเกี่ยวกับหน่วยช่วยอำนวยการ (Staff) และทุกหน่วยงานจะต้องจัดรูปแบบองค์การเป็นรูปสามเหลี่ยมปิรามิด มีสายการบังคับบัญชาที่ถ้อยหลั่นกันมาทำให้การบริหารงานในทุกหน่วยงานมี “ประสิทธิภาพ” อันเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดของการบริหาร สำหรับในส่วนที่เกี่ยวกับเรื่องของการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น กุลิกและเออร์วิคไม่ได้เน้นในส่วนนี้มากนัก เพียงแต่ได้ยอมรับว่าโครงสร้างขององค์การเพียงอย่างเดียวไม่เป็นการประกันถึงการมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น จึงจะต้องมีการพัฒนาโลก ซึ่งจะเข้ามาช่วยให้คนเกิดความปรารถนาที่จะทำงานและเกิดความตั้งใจที่จะทำงาน ร่วมกันในการ

บรรลุลักษณะขององค์การ กุลิคและเออร์วิค ไม่ได้เสนอแนวทางที่ทำให้เกิดสถานะของการมีความตั้งใจในการทำงานร่วมกันของคน เพียงแต่เสนอแนะว่า ควรจะต้องมีการให้ความสำคัญของหน้าที่การบริหารงานบุคคล เช่น การคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ การทำให้พนักงานมีความรู้สีกว่างานนั้นเป็นอาชีพอย่างหนึ่งซึ่งสามารถที่จะก้าวหน้าต่อไปได้ และการทำงานให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

### **แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ**

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นแนวความคิดที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร สมยศ นาวิกการ (2543, หน้า 5) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร 7 ประการ คือ (1) กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็ง ในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอก (2) โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้ปฏิบัติงาน (3) ระบบ (System) ระบบขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้ปฏิบัติงาน (4) แบบ (Styles) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (5) บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร (6) ความสามารถ (Skill) และ (7) ค่านิยม (Shared Values)

นอกจากนี้ สุพิน เกษาคุปต์ (2544, หน้า 13) กล่าวถึงวิธีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีแนวทางในการบริหารงาน สามารถนำมาใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงาน อาทิ มีการแบ่งงานตามลักษณะและความถนัดของคน ด้านอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ จะต้องได้สัดส่วน สมาชิกจะต้องยอมรับในเป้าหมายขององค์กรและยอมรับให้มีความสำคัญเหนือกว่า เป้าหมายส่วนตัว การจ่ายค่าตอบแทน จะต้องมีความเป็นธรรมและสร้างความพอใจแก่นายจ้างและลูกจ้าง ผู้บริหารจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น ดังนั้น ปัจจัยในการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างร่วมกัน จึงจะเกิดกิจกรรมในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดย ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอก ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อม หมายถึง การปฏิบัติงานนั้น จะเกิดขึ้นได้ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

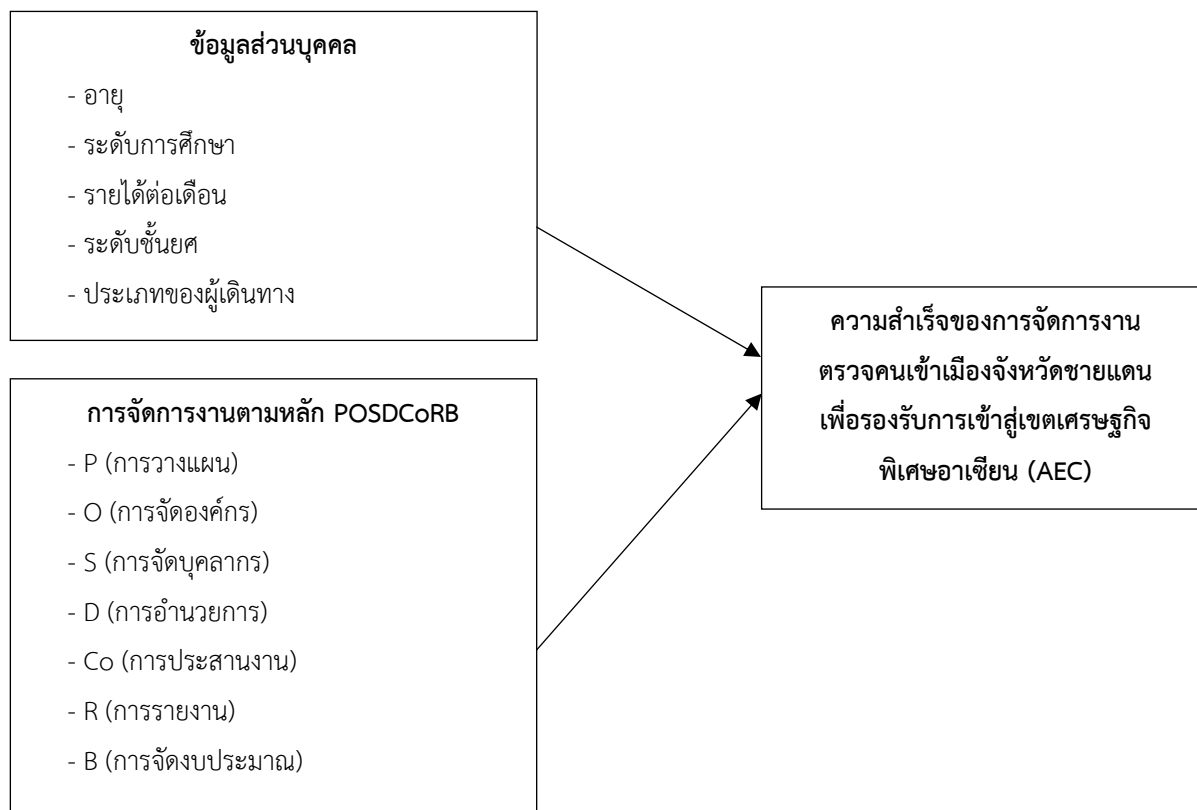
### **แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมในองค์กร**

ชาคริต ศึกษากิจ (2556, หน้า 7) มองว่า นวัตกรรมองค์กรคือการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีใหม่ ๆ ภายในองค์กรที่เป็นไปในทางบวก และนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับ วิโรจน์ ก่อสกุล (2556, หน้า 81) มองว่า นวัตกรรมองค์กร คือกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีใหม่ ๆ ภายในองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม พฤติกรรม การผลิต การบริการ การตลาด การบริหาร การจัดการ การบริหารคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งอาจเกิดจากการปฏิวัติ (Revolutionary) การเปลี่ยนแปลงอย่างถอนรากถอนโคน (Radical) หรือการพัฒนาต่อยอด (Incremental) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทางบวกและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

สามารถสรุปได้ว่า นวัตกรรมในองค์กร เป็นกระบวนการคิดใหม่ทำใหม่เชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาองค์กรให้การทำงานได้ผลดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้นกว่าเดิม เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เป็นสำคัญ หรือการนำเอากระบวนการบริหารงานรูปแบบใหม่ มาใช้พัฒนากระบวนการและขีดความสามารถทางการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น



### กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ รวบรวมข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถาม

#### 1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน รวมทั้งสิ้นจำนวน 6,900 คน (ข้อมูลจาก กองกำลังพล สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2561)

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน โดยทำการคำนวณขนาดตัวอย่าง ด้วยสูตรของ Yamane (สรชัย พิศาลบุตร, 2544, หน้า 106)

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

โดย n คือ จำนวนของขนาดตัวอย่าง

N คือ ขนาดประชากรที่ใช้ในการศึกษา โดย N = 6,900

e คือ แทนความคลาดเคลื่อน กำหนดให้เท่ากับ .05

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ เท่ากับ 378 คน

#### 1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบขั้นตอน

**2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ขั้นตอนการสร้างและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจวรรณกรรมซึ่งเป็นแนวคิด และทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานความคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบในเบื้องต้น ว่าในการวัดความสำเร็จในการบริหารจัดการงานวัดกันอย่างไร มิมีการวัดอย่างไร โดยเฉพาะในแต่ละตัวแปรที่ได้พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีบททวนวรรณกรรมไว้

2.2 นำองค์ความรู้ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม มากำหนดคำนิยาม ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาทั้งการนิยามที่ใช้ในการนิยาม (Conceptual Definition) และนิยามเชิงปฏิบัติการ (Operational Definition) จากนั้นจึงนำคำนิยามเชิงปฏิบัติการในแต่ละตัวแปรกำหนดตัวชี้วัดโดยให้ความสำคัญ กับความตรงเชิงเนื้อหาที่ครอบคลุม ตัวแปรที่ต้องการให้ได้มากที่สุด ในการนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสร้างตารางกำหนดดัชนีตัวแปร (Table Specification) ขึ้นเพื่อกำหนด เนื้อหาข้อความ (Item) ตัวชี้วัดและระดับการวัดในแต่ละตัวแปร

2.3 จากนั้น ผู้วิจัยได้นำข้อความ (Item) แต่ละข้อความจากตารางกำหนดดัชนีตัวแปรมาสร้างเป็นข้อคำถาม โดยคำถามแต่ละข้อมีคำตอบแบบช่วงโดยมี 5 ตัวเลือก ได้แก่ มากที่สุดหรือเห็นด้วยอย่างยิ่ง มากหรือเห็นด้วยปานกลาง น้อยหรือไม่เห็นด้วย และน้อยที่สุดหรือไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ในคำตอบมากที่สุดหรือเห็นด้วยอย่างยิ่ง จะได้คะแนน 5 คะแนน ส่วนคำตอบว่ามากหรือเห็นด้วย จะได้ คะแนน 4 คะแนน ในคำตอบปานกลางจะได้คะแนน 3 คะแนน ส่วนคำตอบน้อยหรือไม่เห็นด้วย จะได้คะแนน 2 คะแนน และคำตอบที่น้อยที่สุด หรือไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จะได้คะแนน 1 คะแนน แบบสอบถามจะประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ปลายส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการจัดการงานด้านตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน

2.4 การทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Validity test) ในเบื้องต้น ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหาโดยพิจารณาข้อคำถาม กับเนื้อหาข้อความในตารางกำหนดดัชนีตัวแปร (Table of Specification) และคำนิยามเชิงปฏิบัติการที่ได้ผ่านการทบทวนวรรณกรรมในแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรแล้วว่า มีความตรงกัน จากนั้น เพื่อให้ข้อคำถามมีความสอดคล้องเชิงบริบทที่ทำการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้นำเครื่องมือที่ได้พัฒนาขึ้น ไปขอคำปรึกษาและตรวจสอบความถูกต้องจากอาจารย์ที่ปรึกษา และทำการปรับปรุงเกิดความเหมาะสม แล้วจึงนำไปทำการทดสอบความเที่ยงตรงต่อไป

2.5 การหาความเที่ยง (Reliability Test) ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ผ่านกระบวนการข้างต้น แล้วไปทดสอบกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านตรวจคนเข้าเมือง จุดผ่านแดนถาวรบ้านพุน้ำร้อน จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้นำมาทำการวิเคราะห์เพื่อหาความเที่ยง (Cronbach's Alpha)

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ข้อมูลส่วนนี้ผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

### 4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรม SPSS for Windows ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าความแตกต่าง โดยสถิติที่ใช้ คือ การทดสอบค่าที (t-test) ในกรณีที่มีตัวแปรต้นไม่เกิน 2 กลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-



test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีที่มีตัวแปรต้นตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป และเมื่อพบความแตกต่างจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธี LSD

สถิติที่ใช้อธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมือง จังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## ผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยข้างต้นสามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

1. ศึกษาความสำเร็จของการจัดการงานของตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน ในการรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน

ความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน ประกอบด้วย (1) การวางแผน (2) การจัดองค์กร (3) การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (4) การอำนวยความสะดวก (5) การประสานงาน (6) การรายงาน และ (7) การจัดงบประมาณ ในภาพรวมมีความสำเร็จของการจัดการงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ,  $SD = .500$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความสำเร็จของการจัดการงานในทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 4.01$ ,  $SD = .597$ ) รองลงมา คือ ด้านการจัดงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.00$ ,  $SD = .675$ ) ถัดมาคือ ด้านการรายงาน ( $\bar{X} = 4.00$ ,  $SD = .797$ ) ด้านการจัดองค์กร ( $\bar{X} = 3.97$ ,  $SD = .538$ ) ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.96$ ,  $SD = .553$ ) ด้านการประสานงาน ( $\bar{X} = 3.94$ ,  $SD = .562$ ) และด้านการอำนวยความสะดวก ( $\bar{X} = 3.93$ ,  $SD = .575$ ) ตามลำดับ

2. ศึกษาความแตกต่างในความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จในการจัดการระบบงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน ในการรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน

กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ อายุ และระดับชั้นยศ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประเภทผู้ใช้บริการเข้าออกจุดผ่านแดน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า

2.1 ด้านระดับการศึกษา พบว่า มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน แตกต่างกัน 1 คู่ ได้แก่ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แตกต่างกับระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

2.2 ด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน แตกต่างกัน 3 คู่ ได้แก่ (1) รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท กับรายได้ต่อเดือน 15,001-30,000 บาท (2) รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท กับรายได้ต่อเดือน 30,001-50,000 บาท และ (3) รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท กับรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 50,000 บาท

2.3 ด้านประเภทของผู้ใช้บริการเข้าออกจุดผ่านแดน พบว่า มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน แตกต่างกัน 3 คู่ ได้แก่ (1)

แรงงานต่างด้าว กับนักท่องเที่ยว (2) แรงงานต่างด้าว กับผู้ประกอบการ และ (3) แรงงานต่างด้าว กับ ผู้ใช้บริการเข้าออกจุดผ่านแดนประเภทอื่น ๆ

### การอภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของการจัดการงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน ประกอบด้วย หลักการบริหารงานแบบ POSDCoRB ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ (1) การวางแผน (2) การจัดองค์กร (3) การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (4) การอำนวยการ (5) การประสานงาน (6) การรายงาน และ (7) การจัดงบประมาณ ซึ่งหน่วยตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน ควรต้องมีการเตรียมพร้อมในการจัดระบบการบริหารงานองค์กร ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันในทุกมิติ เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน เมื่อเปิดอย่างเป็นทางการ เพราะมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการจัดการงานโดยตรง

จากการศึกษาพบว่า การจัดการงานโดยรวม มีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก หากพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (S--Staffing) ด้านการอำนวยการ (D--Directing) และด้านการประสานงาน (Co--Coordinating) มีความสำเร็จน้อยกว่าด้านอื่น ๆ โดยด้านการอำนวยการหรือการสั่งการ เป็นการทำหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการจัดการงานในการอำนวยการหรือสั่งการ มีความสำเร็จน้อยที่สุด ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการอำนวยการหรือสั่งการใด ๆ ภายในหน่วยตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน จะต้องรอคำสั่งจากตรวจคนเข้าเมืองส่วนกลาง ทำให้การจัดการงานภายในองค์กร รวมถึงการให้บริการประชาชน เกิดการสะดุดและล่าช้าออกไป ผู้บังคับบัญชาทั้งในหน่วยงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดนและส่วนกลาง จึงควรมอบอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการควบคุมและการตรวจสอบการให้บริการประชาชนแก่พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในจุดนั้นให้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของ ศิริพร แฉ่งใจบุญ (2553) การบริหารจัดการด้านการควบคุมและการตรวจสอบการให้บริการประชาชนของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ส่วนด้านการประสานงาน และการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน มีความสำเร็จน้อยรองลงมาจากด้านอำนวยการ อาจมีสาเหตุมาจากหน่วยตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน เป็นด่านตรวจคนเข้าเมืองที่เปิดขึ้น เพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน ทำให้การบริหารจัดการงานและองค์กร ในบางระบบงานยังไม่ลงตัวเท่าที่ควร ไม่ว่าจะเป็นด้านการอำนวยการสั่งการ การประสานงาน ทั้งภายในหน่วยหรือประสานไปยังตรวจคนเข้าเมืองส่วนกลาง ซึ่งมีระยะทางค่อนข้างไกลกัน รวมถึงการวางแผนองค์กร และการจัดบุคลากรในการปฏิบัติงาน จึงควรหาแนวทางการปรับปรุงการบริหารจัดการงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อพร้อมสำหรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษอาเซียน ทั้งในด้านการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีการแบ่งงานและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและรวดเร็ว ด้านการประสานงาน ควรมีข้อมูลพื้นฐาน เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อเอื้อต่อการติดต่อประสานงานที่สามารถใช้ได้อย่างทั่วถึง และในด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน ควรจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามภาระหน้าที่เพื่อการจัดการงานได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีและให้บริการประชาชนได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวัฒน์ กันภูมิ (2559) เรื่อง ประสิทธิภาพในการบริหารของฝ่ายบริหารทรัพยากร การรถไฟแห่งประเทศไทย ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน ประกอบด้วย ด้านการควบคุม ด้านการบังคับบัญชา ด้านการประสานงาน ด้านการวางแผน และด้านการจัดองค์กร



### ข้อเสนอแนะ

1. การวางแผนงาน เป็นขั้นแรกในการจัดการงานในทุกระบบ ดังนั้น เพื่อให้ได้ประสบความสำเร็จในการจัดการงาน จึงต้องมีการสำรวจความต้องการของผู้มีส่วนร่วม หน่วยตรวจคนเข้าเมือง จังหวัดชายแดน จึงจำเป็นต้องสำรวจข้อมูลก่อนการวางแผน เพื่อให้แผนงานออกมาดี ชัดเจนและตรงวัตถุประสงค์
2. การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน ควรจัดสายบังคับบัญชาและหน้าที่ที่บุคลากรต้องปฏิบัติให้เหมาะสมตรงกับความรู้และศักยภาพ รวมถึงการสนับสนุนส่งเสริมให้ความรู้เพิ่มเติม จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลในการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดความสำเร็จในงานขึ้นได้
3. การอำนวยการ เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของงาน หากผู้บังคับบัญชา มีการสั่งการที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และเป็นธรรม การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะเป็นไปอย่างราบรื่นและรวดเร็ว การอำนวยการอาจหมายถึง การสนับสนุนให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย
4. การประสานงาน สำหรับหน่วยงานตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดชายแดน การประสานงาน ถือเป็นเรื่องสำคัญในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ทั้งการประสานงานภายในหน่วยงาน การประสานงานระหว่างหน่วยกับตรวจคนเข้าเมืองที่เป็นส่วนกลาง ซึ่งมีระยะทางห่างไกลกัน หรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในและนอกพื้นที่ รวมประชาชนในพื้นที่และผู้ผ่านเข้าออกจุดผ่านแดน เพราะการปฏิบัติงานจุดนั้น มีความหลากหลายทั้งเชื้อชาติ วัฒนธรรม ภาษา ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่ถูกต้อง รวดเร็ว และประสานงานให้เข้าใจตรงกัน เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในงานขึ้นได้

### เอกสารอ้างอิง

- ชาคริต ศึกษากิจ. (2556). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการ PAD 6201 องค์การและนวัตกรรมในองค์การ. โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ภาคพิเศษ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2556). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการ PAD 6201 องค์การและนวัตกรรมในองค์การ. โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ภาคพิเศษ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริพร แจ้งใจบุญ. (2553). การบริหารจัดการด้านการควบคุมและการตรวจสอบการให้บริการประชาชนของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง. วิทยานิพนธ์บริหารรัฐกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารตามสถานการณ์. บรรณกิจ.
- สรชัย พิศาลบุตร. (2544). วิจัยเชิงปฏิบัติ. วิทยาพัฒน์.
- สุพิน เกษาคุปต์. (2544). การจัดการปฏิบัติงาน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพิน เกษาคุปต์. (2557). ขอบข่ายและแนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ภาคพิเศษ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. บัณฑิต.
- สุวัฒน์ กันภูมิ. (2559). ประสิทธิภาพในการบริหารของฝ่ายบริหารทรัพย์สิน การรถไฟแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.