

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง\*  
GUIDELINES FOR IMPROVING OPERATIONAL COMPETENCE  
OF THE IMMIGRATION OFFICER

พรพรรช ศรีศัลักษณ์

Ponpat Srisasalak

ณัฐภัตสร ธนาบวรพานิชย์

Nattapassorn Tanabowornpanich

อนันต์ ธรรมชาลัย

Anan Thamchalai

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ประเทศไทย

North Bangkok University, Thailand

E-mail: pp5845@hotmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน 2) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองตามคุณลักษณะ 3) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และ 4) หาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวนที่รับราชการอยู่ในกองบัญชาการตรวจคนเข้าเมือง มีจำนวน 386 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบบางชั้นภูมิ และการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t – test, F-test การวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) ควรเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน

---

\* Received 10 October 2022; Revised 9 January 2023; Accepted 10 January 2023



ของบุคลากรและจัดอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ท้นกับการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน 2) เจ้าหน้าที่ที่ตรวจคนเข้าเมือง ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยรวมได้ 30.30 (Adj.  $R^2 = .303$ ) ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผล และการนำวิธีการและเทคนิคมาดำเนินการ ส่งผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง 4 แนวทาง

**คำสำคัญ:** การพัฒนาสมรรถนะ, การปฏิบัติงาน, เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

## ABSTRACT

The objectives of this research were to: 1) study the condition and problems in improving human resource and the operational competence of the immigration officers, 2) compare the difference of the operational competence of the immigration officers with different characteristics, 3) study the human resource development factors affecting the operational competence of the immigration officers, and 4) study the guidelines for improving operational competence of the immigration officers. The data were collected by using a questionnaire. The samples were 386 personnel, consisting of the commissioned police officers and the civil servants working for the Immigration Headquarters, selected by using a stratified random sampling method. And, an in-depth interview was also used for collecting data from 17 key informants, selected by using purposive sampling method, consisting of administrators, specialists or scholars, and operators. The data were analyzed by using mean, standard deviation, t-test, F-test, One-way ANOVA, and multiple regression analysis, including content analysis. The research results were as follows: 1) the personnel's morale in work performance should be enhanced and



the training should be organized to improve body of knowledge and to stimulate the personnel for regular alertness, more efficiency, and coping with the changing world nowadays, 2) the operational competence of immigration officers with different gender was overall not different, whereas the operational competence of those with different level of education, level of rank, position, and duration of work was different in overall and in each aspect was different with statistical significance at the .05 level, 3) human resource development factors accounted for 30.30 percent of the change in the operation of immigration officers (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.303). The factors on human resource development, evaluation, and method and technique application, affected the operational performance of immigration officers with statistical significance at the .01 level, and 4) there were 4 guidelines for improving operational competence of the immigration officers in 4 aspects as follow: (1) personnel, commanders, and officers, (2) technology, (3) organizational culture, and (4) budget and equipment.

**Keywords:** Competence development, operation, immigration officers

## บทนำ

สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มีภารกิจในการตรวจบุคคลและพาหนะที่เดินทางเข้ามาในและออกไปนอกราชอาณาจักร เปรียบเสมือนประตูของประเทศ รวมทั้งให้บริการคนต่างด้าวขณะพำนักอยู่และเป็นแนวหน้าในการรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจสำคัญ ทั้งงานด้านการให้บริการในการเดินทางข้ามแดนและการรักษาความมั่นคงของประเทศ ในการสกัดกั้นบุคคลต้องห้ามหรือไม่พึงประสงค์ มิให้เดินทางเข้ามาในหรือออกไปนอกราชอาณาจักรได้ รวมทั้งป้องกันภัยคุกคามต่อความมั่นคงในรูปแบบต่าง ๆ (สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, 2559) ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ.2559 ที่ผ่านมานั้น เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองได้ตรวจบุคคลที่เดินทางเข้ามาในและออกไปนอกราชอาณาจักร จำนวน 116,665,228 คน (คนไทย 30,986,314 คน และคนต่างชาติ 85,678,974 คน) ประมาณ 80% เป็นการเดินทางเข้าออกประเทศโดยใช้พาสปอร์ต ที่เหลือใช้บัตรเดือร์พาส จากข้อมูลดังกล่าวทำให้สรุปได้ว่า การเดินทางเข้าออกประเทศในยุคปัจจุบันมักนิยมใช้บริการจากสายการบินมากขึ้น เนื่องจากมีสายการบิน



ที่แข่งขันให้บริการจำนวนมากขึ้นอีกทั้งมีเส้นทางการบริการให้เพิ่มมากขึ้นและราคาค่าโดยสารไม่แพงเกินไปเมื่อเทียบกับความคุ้มค่า จึงทำให้ท่าอากาศยานต่าง ๆ ต้องรองรับผู้มาใช้บริการจำนวนมาก จากการศึกษากับสภาพปัญหาให้บริการในความรับผิดชอบของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง พบว่า มีหลายข้อมูลจากประการที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาด้านการควบคุมและการตรวจสอบให้บริการประชาชนที่มีเป้าหมายเพื่อความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ ซึ่งผ่านมาไม่สามารถนำรายชื่อบุคคลต้องห้ามเดินทางเข้าและออกราชอาณาจักรลงในฐานข้อมูลตรวจสอบบุคคลต้องห้ามในทันที ปัญหาด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการอนุญาต การอนุมัติหรือการปฏิบัติงานอื่นใดให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่น้อยเกินไป จึงทำให้การปฏิบัติในการให้บริการมีความล่าช้า มีปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก โดยไม่มีการจัดให้มีระบบหรือเครือข่ายสารสนเทศหรือระบบคอมพิวเตอร์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้บริการประชาชนให้เพียงพอ เป็นต้น (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2565)

การขับเคลื่อนของการดำเนินงานตามนโยบายของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและสิ่งที่จำเป็นและเร่งด่วนไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานไหนในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติก็คือ การให้บริการประชาชนโดยเฉพาะ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่จะต้องคอยดูแลผู้เดินทางเข้ามาและออกจากราชาอาณาจักรให้มีความสะดวกรวดเร็ว และลดขั้นตอนให้มากที่สุด เพราะประชาชนที่เข้ามาใช้บริการไม่คุ้นเคยกับกฎระเบียบ และการปฏิบัติของ เจ้าหน้าที่จุดนั้นนั้นตรงนี้จะต้องมีการกำหนดขั้นตอนให้น้อยที่สุดในส่วนของข้าราชการตำรวจและในหน่วยงานนั้นจะต้องมีการเชื่อมโยงของข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และชัดเจนทั่วโลก ให้เป็นระบบนานาชาติได้ สามารถที่จะตรวจสอบประวัติได้อย่างของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองการเช็คประวัติ blacklist ก็ควรจะมีการเชื่อมต่อระหว่างเครือข่ายทั่วโลก ไม่ใช่เฉพาะแค่ในประเทศไทย หรือตามด้านต่าง ๆ ของประเทศไทยเท่านั้น แต่จะต้องสามารถตรวจสอบได้ว่ามาจากแหล่งไหนบ้าง ดังนั้น การศึกษาหรือการให้ความรู้แก่ข้าราชการตำรวจ ก็จะต้องมีอย่างต่อเนื่อง แล้วจะต้องมีการเก็บรูปแบบของอาชญากรรมนั้น ๆ เพื่อมาเล่าประสบการณ์ให้แก่ข้าราชการตำรวจคนอื่น ๆ ด้วย ในเรื่องเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง มีสาเหตุมาจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานเดิมเป็นระยะเวลาานาน เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองขาดการตระหนักรู้ รับรู้การเปลี่ยนแปลง และจำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีคิดในการทำงานว่าการทำงานแบบเดิม ๆ ไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของประชาชน ในส่วนของสภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถเท่าที่ควร ไม่ว่าจะเป็นอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ



เครื่องใช้ ยานพาหนะ ยังล้ำสมัยและสิ่งที่เป็นที่สุด คือ งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยปัจจัยนี้หากขาด ซึ่งงบประมาณก็เป็นการยากที่จะพัฒนาให้สมบูรณ์แบบ จากข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าสภาพและปัญหาการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างตามคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองกับปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง พบว่า ผลการดำเนินงานขององค์การปัจจุบันมีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง จึงเห็นควรวิเคราะห์และเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง (สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, 2565)

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองตามคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง
4. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Quantitative and Qualitative Research)

ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

ประชากรกลุ่มที่ 1 : ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติการ โดยเลือกจากข้าราชการ ตำรวจชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวนที่รับราชการอยู่ในกองบัญชาการตรวจคนเข้าเมืองแยกเป็นชั้นประทวน 4,675 นาย ชั้นสัญญาบัตร 2,088 คน รวมจำนวน 6,763 คน (สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, 2565)



ประชากรกลุ่มที่ 2 : ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิหรือนักวิชาการ และผู้ปฏิบัติการ ข้าราชการตำรวจที่ดำรงตำแหน่งและเคยดำรงตำแหน่งอยู่ในกองบัญชาการตรวจคนเข้าเมือง หรือข้าราชการตำรวจในกองบัญชาการอื่น ๆ ที่มีลักษณะงานที่ใกล้เคียงกับกองบัญชาการตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 17 คน

#### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1: ผู้ปฏิบัติการ โดยเลือกจากข้าราชการตำรวจชั้นประทวนและสัญญาบัตรที่รับราชการอยู่ในกองบัญชาการตรวจคนเข้าเมือง โดยคำนวณจากสูตรของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดการสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นตอน (Multi-state Sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งเป็นข้าราชการตำรวจชั้นประทวนและสัญญาบัตรที่รับราชการอยู่ในกองบัญชาการตรวจคนเข้าเมืองและแบ่งตามกองบังคับการทั้งหมด 10 กองบังคับการ จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) แบบจับฉลากไม่ใส่กลับจนได้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ จนได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 386 คน

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 : ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิหรือนักวิชาการและปฏิบัติการ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนาสมรรถนะของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ประกอบด้วย บังคับการหรือผู้บัญชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้กำกับการ รองผู้กำกับการ นักวิชาการ อาจารย์โรงเรียนนายร้อยตำรวจ และฝ่ายอำนวยการระดับผู้บังคับการ/รองผู้บังคับการ ซึ่งรับราชการในสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง หรือเคยเป็นผู้บังคับการตรวจคนเข้าเมืองขึ้นไป หรือผู้บังคับการขึ้นไปในกองบังคับการอื่น ๆ จำนวน 17 คน การเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ประกอบไปด้วย 2 ฉบับ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ และแบบสัมภาษณ์ (Interview Form) จำนวน 1 ฉบับ

#### การสร้างแบบสอบถาม

1. ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ หนังสือ งานวิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามกำหนดข้อคำถามและร่างคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ ของการศึกษา ตัวแปร และสอดคล้องกับนิยามศัพท์



2. ขั้นที่ 2 ร่างข้อคำถามให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษา ตามที่ระบุในวัตถุประสงค์ของการศึกษา ตัวแปร และสอดคล้องกับนิยามศัพท์ โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ตอน ดังนี้ 1) ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 6 ข้อ ลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List) โดยมีกรวัดเป็นมาตรานามบัญญัติ (Nominal Scale) และมาตราเรียงลำดับ (Ordinal Scale) 2) ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง ได้แก่ ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 7 ด้าน จำนวน 33 ข้อ 3) ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง ประกอบด้วย 5 ด้าน จำนวน 23 ข้อ

ขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัยมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ในประเด็นที่ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

การสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured) ดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ร่างประเด็นในการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหา และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์ ที่ระบุไว้ใน 3 ประเด็น ได้แก่ สภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

ขั้นที่ 2 ร่างประเด็นในการสัมภาษณ์ทั้ง 3 ประเด็น ให้สอดคล้องกับสภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์เป็น 3 ตอน ดังนี้ 1) ตอนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง 2) ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 13 ข้อ และ 3) ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง



การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจัดเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ในการวิเคราะห์ ซึ่งได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาแปลงรหัสตัวเลข (Code) แล้วบันทึกลงโปรแกรมเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis) เป็นสถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1.1) ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ปัจจัยคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

1.2) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ใช้ในการอธิบายระดับความคิดเห็น

1.3) ค่า Chi-Square เป็นสถิติที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis)

ใช้ในการวิเคราะห์ การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ประกอบด้วย สถิติค่า Adjusted  $R^2$  , ค่า F, ค่า t และ p-Value

## ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง “ผู้บริหาร” มีความเห็นที่น่าสนใจ ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้ ปัจจัยการฝึกอบรมและการพัฒนา พบว่าเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองต้องให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร กำหนดไว้เป็นประจำในทุกปีงบประมาณ เพียงพอความต้องการของหน่วยงานและบุคลากรในสังกัด โดยผ่านการจัดทำแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งก่อนที่จะมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา หน่วยงานควรมี การคัดแยกบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ทักษะ เมื่อได้กลุ่มบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อนำไปฝึกอบรมและพัฒนาแล้ว ก็ดำเนินการจัดฝึกอบรมโดยมีการจัดอบรมโดยวิทยากรที่มีความรู้จากในหน่วยงานสำนักงาน





ตำรวจแห่งชาติ หรือส่งตัวไปฝึกอบรมยังหน่วยงานนอกสังกัด ในส่วนของ “นักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิ” ให้ความเห็นที่น่าสนใจ ในเรื่องเทคโนโลยี พบว่า ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อสนับสนุนการทำงานในภารกิจของเจ้าหน้าที่ตำรวจคนเข้าเมือง ได้อย่างเหมาะสม โดยมีการประยุกต์ใช้โปรแกรม แอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น การแปลภาษา การทำแผนที่สถานที่สำคัญ ข้อมูลท้องถิ่นต่าง ๆ การเก็บรวบรวมประวัติบุคคล ส่วนน้อยที่ยังไม่ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงไปของเทคโนโลยี โดยมีข้อจำกัดในด้านอายุของเจ้าหน้าที่ตำรวจคนเข้าเมืองที่มีอายุมากมักไม่ถนัดในการใช้เทคโนโลยี มีเพียงความสามารถที่จะใช้เฉพาะเทคโนโลยีที่จำเป็นในชีวิตประจำวันเท่านั้น ต่างกับเจ้าหน้าที่ตำรวจคนเข้าเมือง ที่อายุน้อยหรือตำรวจรุ่นใหม่ มีความสนใจ ใฝ่รู้ มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในงานได้ดีกว่า ในฐานะของผู้บังคับบัญชา ควรมีการปรับทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความ สนใจ ใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา เพิ่มทักษะในการทำงาน ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็วขึ้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความเห็นที่น่าสนใจ ในเรื่องเทคโนโลยี พบว่า เจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่ตำรวจคนเข้าเมือง ยังขาดทักษะความเชี่ยวชาญ ในด้านเทคโนโลยี อาทิ การใช้โปรแกรม หรือระบบซอฟต์แวร์เฉพาะขององค์กร ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ระบบซอฟต์แวร์เฉพาะ มีความล้าสมัย ไม่มีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยีอันรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้องค์กรอาชญากรรมต่าง ๆ อาชญากรจะใช้ช่องว่างทางเทคโนโลยี ในระหว่างการเปลี่ยนแปลง ระบบกระทำความผิด ระบบซอฟต์แวร์ ส่วนใหญ่ใช้ใน สำนักงานตำรวจคนเข้าเมือง ยังใช้ในวงจำกัดเฉพาะในองค์กร และขาดการเชื่อมต่อ ระหว่างฐานข้อมูลของหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งใน และสำนักงานตำรวจแห่งชาติทำให้ต้องทำงานซ้ำซ้อน ล่าช้า ขาดประสิทธิภาพเท่าที่ควร และที่สำคัญมีการแต่งตั้ง โยกย้าย ในองค์กรบ่อย ทำให้มีเจ้าหน้าที่ฯ ชำนาญการในระบบเทคโนโลยีจำกัดไม่เพียงพอต่อความต้องการ และต้องเสียเวลา งบประมาณ ในการฝึกอบรม เพิ่มพูนทักษะความสามารถ ให้แก่เจ้าหน้าที่เพิ่งมารับตำแหน่งใหม่ ในสมาคม และที่สำคัญเรื่องการทำงานเป็นทีม เจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่ตำรวจคนเข้าเมืองขาดความสัมพันธ์อันดี กับทีมงานอื่น หรือหน่วยงานอื่น อาจเกิดจากความขัดแย้งส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการแข่งขันทัดในการทำงานมากกว่า การร่วมมือกัน และด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านตำรวจ ที่ยึดหลักการดำเนินงาน แบบระบบอุปถัมภ์ สายบังคับบัญชา ค่อนข้างมาก มุ่งเน้นการทำงาน แนวตั้ง และทำงานตามคำสั่ง ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างการประสานงาน ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ กับผู้บังคับบัญชา เนื่องจากระบบการทำงานแนวตั้ง ที่จะต้องปฏิบัติตามคำสั่งของ



ผู้บังคับบัญชา ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เกิดความล่าช้า ในการปฏิบัติงาน และหากไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ก็อาจเป็นการขัดคำสั่ง ส่งผลต่อการพิจารณาขึ้นเงินเดือน เป็นต้น

วัตถุประสงค์ที่ 2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองตามคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบความคิดเห็นสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองตามคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง จำแนกตามเพศของผู้ให้ข้อมูล

สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง	ชาย (n = 270)		หญิง (n = 116)		t	P-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านคุณภาพการตรวจบุคคลและพาหนะทางอากาศทางบกและทางน้ำ	4.26	0.520	4.11	0.544	-0.129*	.011
2. ด้านคุณภาพการตรวจผู้โดยสาร	4.27	0.496	4.29	0.571	.018	.726
3. ด้านคุณภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.28	0.518	4.26	0.516	-.016	.758
4. ด้านคุณภาพการบริการที่ดี	4.34	0.495	4.28	0.541	-.054	.292
5. ด้านคุณภาพการทำงานเป็นทีม	3.76	0.655	3.86	0.692	.071	.164
สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองโดยรวม	4.18	0.304	4.16	0.367	-.029	.565

\*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

สรุปผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง แยกตามคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองของผู้ให้ข้อมูล พบว่าเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง ที่มีเพศแตกต่างกันมีสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานโดยรวมไม่



แตกต่างกัน ส่วนเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

	Unstandardized		Standardized			
	Coefficients		Coefficients			
	B	SE	Beta	t	p-value	
(ค่าคงที่)	2.167	.180		12.041**	.000	
การระบุความต้องการ	.018	.032	.029	.544	.586	
การวางแผน	.098	.040	.176	2.485*	.013	
การคัดเลือก การออกแบบ และดำเนินการ	-.053	.040	-.114	-1.325	.186	
การกำหนดวัตถุประสงค์						
การออกแบบโครงการ	-.091	.048	-.180	-1.917	.056	
วิธีการดำเนินการพัฒนา	.007	.057	.010	.117	.907	
ทรัพยากรมนุษย์						
การนำวิธีการและเทคนิคมา	.112	.043	.152	2.642**	.009	
ดำเนินการ						
การประเมินผล	.380	.036	.492	10.516**	.000	
	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	SE (est.)	F	p-value
	.562	.316	.303	.27057	24.965**	.000

\*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยรวม ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ



(Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในการระบุความต้องการ การวางแผน การคัดเลือก การออกแบบและดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ การออกแบบโครงการ วิธีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การนำวิธีการและเทคนิคมาดำเนินการ และการประเมินผล ร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยรวมได้ร้อยละ 30.30 (Adjusted  $R^2 = 0.303$ ) โดยพบว่า ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยรวมและด้านการประเมินผล และการนำวิธีการและเทคนิคมาดำเนินการ โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยรวมและด้านการวางแผน โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วัตถุประสงค์ที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง 4 แนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1 เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและจัดอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทันกับการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน

แนวทางที่ 2 ปรับระบบซอฟต์แวร์เฉพาะ ให้มีความสมัย มีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยีอันรวดเร็วในปัจจุบัน

แนวทางที่ 3 มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ และทบทวนความรู้ ให้แก่เจ้าหน้าที่

แนวทางที่ 4 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เป็นไปในทิศทางที่สนับสนุน กันต่างฝ่ายต่างมีปัญหากัน ในการทำงาน ขาดการปฏิสัมพันธ์กันอันเนื่องมาจาก สายการบังคับบัญชา

## อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพและปัญหาการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง พบว่า สภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง คือ เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง ขาดการสนับสนุนส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพอย่างเป็นประจำ และสม่ำเสมอ รวมถึงการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถ อย่างต่อเนื่อง โดยการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถของ



ผู้ปฏิบัติงานในทุกหน้าที่ทุกสายงาน ในทุกไตรมาสของปีงบประมาณ การมีคู่มือการปฏิบัติงาน รูปแบบมาตรฐานการปฏิบัติ (STANDRD OPERATING PROCEDURES : SOP) ภายใต้ New Normal การฝึกทบทวนและถ่ายทอดความรู้ การจัดอบรมกำลังพล จัดบุคลากรให้ตรงกับ ความรู้ความสามารถและการส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังพลเปลี่ยนวิธีคิด ปรับเปลี่ยนวิธีในการ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มุ่งสนับสนุนส่งเสริมให้ กำลังพลมีการเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาคุณภาพของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของพรทิพย์ ไชยพนาพันธ์ และชัชฎุมิ สีชมภู (2564) ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส ในภาพรวมทุกด้านอยู่ใน ระดับมากที่สุด แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล สรุปได้ ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ควรเป็นที่มีความรู้ ถ้าคิดนอกกรอบ สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ ด้านบริหารให้ครอบคลุมงานทุกด้านในสถานศึกษา กำหนดทิศทางให้สอดคล้องกับ เป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) ด้านกลยุทธ์สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบความคุ้มค่างบประมาณใน การลงทุนด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ จัดสรรบุคลากร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่าย การเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงาน ติดตาม และประเมินผล “กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน” สภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง คือ เจ้าหน้าที่ตรวจคน เข้าเมืองขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง มีสาเหตุมาจากการปฏิบัติงานใน หน่วยงานเดิมเป็นระยะเวลาานาน ขาดการตระหนักรู้ รับรู้การเปลี่ยนแปลง ขาดการปรับเปลี่ยน วิธีคิดในการทำงาน มีการทำงานในรูปแบบเดิม ที่ไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของประชาชน ใน ส่วนของสภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถเท่าที่ควร เช่น สภาพอาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะ ยังล้าสมัยและขาดงบประมาณด้านการ พัฒนาบุคลากร (พรทิพย์ ไชยพนาพันธ์ และชัชฎุมิ สีชมภู, 2564) สอดคล้องกับแนวคิดของ อารมณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2551) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา นั้นเป็นการพัฒนา รายบุคคล เป็นงานที่มุ่งเน้นในส่วนบุคคลให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น การพัฒนาความรู้ ทักษะ และปรับพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรแต่ละคนในองค์การให้สามารถทำงานปัจจุบันที่ รับผิดชอบได้ โดยผ่านเครื่องมือที่นิยมใช้ คือ การฝึกอบรมและกระบวนการพัฒนาความรู้ ความสามารถนี้ผู้บังคับบัญชาเป็นกลไกแห่งความสำเร็จซึ่งผู้บังคับบัญชาควรทำตัวเป็น



แบบอย่างในการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง สามารถสอนงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้ทุกลักษณะงาน (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2551)

2. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองตามคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง พบว่า เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองที่มีเพศแตกต่างกันมีสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับก้องปิติ อ่อนมาก (2563) พบว่า เปรียบเทียบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานส่งผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการป้องกัน อาชญากรรมของข้าราชการตำรวจแตกต่างกัน ส่วนในด้านอายุ ระดับการศึกษา ชั้นยศ ตำแหน่ง เงินเดือนและเงินเพิ่มพิเศษ ไม่แตกต่างกัน (ก้องปิติ อ่อนมาก, 2563) สอดคล้องกับอุเทน ร่มสุข (2563) พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรที่มีระดับการศึกษาระดับชั้นยศและอายุราชการแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (อุเทน ร่มสุข, 2563) สอดคล้องกับสัญญา เกษสุริยงค์ (2560) พบว่า ประชาชนที่มีเพศ อายุ และอาชีพแตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกันในการปฏิบัติงานของตำรวจสายตรวจสังกัดสถานีตำรวจภูธรสุวรรณภูมิ จังหวัดสมุทรปราการ (สัญญา เกษสุริยงค์, 2560)

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยรวม ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในการระบุความต้องการ การวางแผน การคัดเลือก การออกแบบและดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ การออกแบบโครงการ วิธีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การนำวิธีการและเทคนิคมาดำเนินการ และการประเมินผล ร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยรวมได้ร้อยละ 30.30 (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.303) โดยพบว่า ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง



โดยรวมและด้านการประเมินผล และการนำวิธีการและเทคนิคมาดำเนินการ โดยรวมอย่างมีนัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยรวมและด้าน การวางแผน โดยรวม อย่างมีนัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิรักษ์ เพิ่มชัย (2563) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 6 ด้านเท่ากับ 0.812 ประสิทธิภาพในการทำนายคิดเป็น ร้อยละ 66.00 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ 0.119 (อภิรักษ์ เพิ่มชัย, 2563) สอดคล้องกับสุชาติ ตรีไชย (2562) พบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ค่าตอบแทน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตสถานะทางอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน และวิธีการปกครองบังคับบัญชา (สุชาติ ตรีไชย, 2562)

4. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง 4 แนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1 เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและจัดอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นทันกับการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน

แนวทางที่ 2 ปรับระบบซอฟต์แวร์เฉพาะ ให้มีความสมัย มีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยีอันรวดเร็วในปัจจุบัน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาในส่วนนี้ได้กำหนดไว้ มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากำลังคนด้าน ICT และเสริมสร้างทรัพยากรบุคคล ICT ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ และการให้บริการประชาชนในหน้าที่ตำรวจอย่างมีธรรมาภิบาล 4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มขีดความสามารถเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้มีความเหมาะสม รองรับสภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ

แนวทางที่ 3 มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ และทบทวนความรู้ ให้แก่เจ้าหน้าที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุทธิพงษ์ สิงห์ค้อ (2559) ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะในการวิจัย



มีดังนี้ ผู้บังคับบัญชาควรมีหลักการบริหารจัดการหน่วยงานเพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุดหน่วยงานควรจัดอบรมเพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ และหน่วยงานควรจัดหาทรัพยากรอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน (สุทธิพงษ์ สิงห์ค้อ, 2559)

แนวทางที่ 4 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เป็นไปในทิศทางที่สนับสนุน กันต่างฝ่ายต่างมีปัญหากัน ในการทำงาน ขาดการปฏิสัมพันธ์กันอันเนื่องมาจาก สายการบังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของวิทยา ราชแก้ว (2558) ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เกิดจากการขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติขาดความทันสมัยด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่มีความพร้อมในการใช้งาน เช่น ยานพาหนะน้ำมันเชื้อเพลิงมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายตามมา มีความเครียดด้านค่าใช้จ่ายที่ต้องทำการจ่ายเอง, อารูฐปืน และ วิทยุสื่อสารควรพัฒนาให้มีความพร้อมในการใช้งาน และให้เพียงพอกับกำลังพล แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจฝ่าย สืบสวนกองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธร จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ควรพัฒนาด้านนโยบายในการแต่งตั้งข้าราชการตำรวจในระดับสูงที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้เกิดปัญหาด้านงบประมาณที่ขาดความต่อเนื่อง และการขาดกำลังพลระดับปฏิบัติการไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ออกมาไม่มีประสิทธิภาพ ประกอบกับการขาดสวัสดิการในการปฏิบัติงาน เช่น เบี้ยเลี้ยง, ที่พักอาศัย ที่มีให้ไม่เพียงพอกับจำนวนของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีอยู่ ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตประจำวัน แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ควรสอบถามปัญหาของงานที่ทำและ สวัสดิการที่פקอาศัยให้เพียงพอกับเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ปฏิบัติงานอยู่ และการพัฒนาการทำงานโดยจัดให้มีการส่งไปฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อทันกับเหตุการณ์ต่าง ๆ การก่ออาชญากรรมในปัจจุบัน ซึ่งมีการพัฒนาตามเทคโนโลยีมีรูปแบบใหม่ ๆ ตลอดเวลา ทำให้การสืบสวนมีความยากขึ้น จึงควรให้มีการอบรมด้านยุทธวิธีต่าง ๆ ในการสืบสวนให้ทันสมัยกับเหตุการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพ (วิทยา ราชแก้ว, 2558)

### สรุปและข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้ 1) สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรกำหนดนโยบายที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง หลังจากเจ้าหน้าที่ได้ไปฝึกอบรมด้านระบบสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยี และ2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควร





กำหนดแนวทางหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นรูปธรรมควรมีการจัดตั้งระบบสนับสนุนทางออนไลน์ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นหรือร้องเรียนปรึกษาปัญหากับผู้บังคับบัญชาโดยไม่มีภาระส่วนตัวเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ดังนี้ 1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนควรให้ความสำคัญในการดำเนินงานการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบคนเข้าเมืองอย่างจริงจังและต่อเนื่อง มีการติดตามผลมีการจัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมทั้งในด้านการฝึกอบรมศึกษาดูงาน และจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้เพื่อการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติเป็นหลัก รวมถึงมีการกระจายงบประมาณที่มีความเป็นธรรม และ 2) สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ (1) การระบุความต้องการ (2) การวางแผน (3) การคัดเลือกการออกแบบและดำเนินการ (4) การประเมินผล และข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้ 1) การพัฒนาความรู้ความสามารถ ผู้บังคับบัญชาเป็นกลไกสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนาด้านนี้ ควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างของการพัฒนาตนเอง มีการเรียนรู้ตลอดเวลาและมีความเข้าใจบริบทของสภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลง ให้การสนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอในการพัฒนาความรู้ความสามารถแก่บุคลากรในหน่วยงาน 2) การพัฒนาทักษะหน่วยงานในแต่ละระดับ ผู้บังคับบัญชาควรมีการคัดแยกประเภท ลักษณะของบุคลากรไว้เป็นจำพวกต่าง ๆ แล้วนำมาพัฒนาให้สอดคล้องกับความสามารถที่โดดเด่นและแก้ไขในทักษะที่จำเป็นต้องปฏิบัติให้ได้ในหน่วยงาน และสนับสนุนส่งเสริม ให้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในงานให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 3) การพัฒนาสมรรถนะ ผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่ ในการพัฒนาส่งเสริมบุคลากรที่มีสมรรถนะในการทำงานโดดเด่น มีผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้ และจัดกระบวนการแก้ไขบุคลากรที่มีสมรรถนะการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์เป้าหมาย และ 4) การปกครองบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาควรสร้างช่องทางในการบังคับบัญชา ติดต่о สื่อสาร แบบสองทาง เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็น และควรมีการสั่ง การตามสายการบังคับบัญชาที่สั้นลง เพื่อความรวดเร็ว และป้องกันข้อบกพร่องในการสื่อสาร สั่งการ

### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.ณัฐภัสสร ธนาบวรพาณิชย์ และ อนันต์ ธรรมชาลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความรู้และเสียสละเวลาอันมีค่า ใน



การให้คำปรึกษา แนะนำในการจัดทำวิทยานิพนธ์ทุกขั้นตอน พร้อมทั้งตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

### บรรณานุกรม

- ก้องปิติ อ่อนมาก. (2563). การปฏิบัติงานด้านการป้องกันอาชญากรรมตำรวจภูธรจังหวัดนครปฐม. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(3), 418-430.
- พรทิพย์ ไชยพนาพันธ์ และชัชฎาภรณ์ สีชมภู. (2564). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. Journal of Roi Kaensarn Academi, 6(9), 70-84.
- วิทยา ราชแก้ว. (2558). แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจฝ่ายสืบสวน กองกำกับการสืบสวนตำรวจภูธรจังหวัดร้อยเอ็ด. ใน (วิทยานิพนธ์สาขาวิชาอาชญาวิทยาและการบริหารงานยุติธรรม). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สัญญา เกษสุริยงศ์. (2560). ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติงานของตำรวจสายตรวจ สังกัดสถานีตำรวจภูธรสุวรรณภูมิ จังหวัดสมุทรปราการ. ใน (ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานตำรวจและกระบวนการยุติธรรม). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง. (2565). การกิจ สดม. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 10 เดือน กันยายน 2565,. เรียกใช้เมื่อ 10 กันยายน 2565 จาก [https://www.immigration.go.th/?page\\_id=1426](https://www.immigration.go.th/?page_id=1426)
- สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง. (2565). ฝ่ายกำลังพล กองบัญชาการตรวจคนเข้าเมืองปี 2565. เรียกใช้เมื่อ 10 กันยายน 2565 จาก <https://division4.immigration.go.th/>
- สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง. (2565). ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (สดม., 2565). เรียกใช้เมื่อ 10 กันยายน 2565 จาก [https://www.immigration.go.th/?page\\_id=1430](https://www.immigration.go.th/?page_id=1430).



- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2565). สภาพปัญหาให้บริการในความรับผิดชอบของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง. เรียกใช้เมื่อ 10 กันยายน 2565 จาก <https://www.royalthaipolice.go.th/article.php>
- สุชาติ ตรีไชย. (2562). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจกองบังคับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 2. ใน (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานยุติธรรมและสังคม). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุทธิพงษ์ สิงห์ค้อ. (2559). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม. การประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 3 ก้าวสู่ทศวรรษที่ 2: บูรณาการงานวิจัย ใช้อองค์ความรู้ สู่ความยั่งยืน 17 มิถุนายน 2559 ณ วิทยาลัยนครราชสีมา. วิทยาลัยนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา.
- อภิรักษ์ เพิ่มชัย. (2563). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตำรวจภูธรจังหวัดเพชรบุรี. ใน (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2551). กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาพนักงานดาวเด่น. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์.
- อุเทน รวมสุข. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรในสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 5 กองบัญชาการตำรวจนครบาล. ใน (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรเพื่อความมั่นคง). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rdEd. New York: Harper and RowPublications.