

ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของ เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง*

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FACTORS AFFECTING THE ETHICAL BEHAVIOR OF IMMIGRATION OFFICERS

พรพรช ศรีศัลักษณ์

Phornpat Srisasaluck

มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Bangkokthonburi University, Thailand

Corresponding Author's Email: kanok1341@gmail.com

วันที่รับบทความ : 8 กุมภาพันธ์ 2026; วันแก้ไขบทความ 22 เมษายน 2569; วันตอบรับบทความ : 24 เมษายน 2569

Received 8 February 2026; Revised 22 April 2026; Accepted 24 April 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ และ 4) ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 248 คน เลือกแบบเจาะจงโดยการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองในส่วนภูมิภาค จำนวน 76 จังหวัดละ 3 คน และส่วนกลาง 20 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .961 และ .970 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

Citation:



* พรพรช ศรีศัลักษณ์. (2569). ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(2), 1256-1274.

Phornpat Srisasaluck. (2026). Human Resource Management Factors Affecting The Ethical Behavior Of Immigration Officers. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(2), 1256-1274.;

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/>

ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ 4) ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การกำกับดูแลและวินัยในการทำงาน และการให้รางวัลและผลตอบแทน โดยสามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ได้ร้อยละ 93.90 และสมการพยากรณ์มีดังนี้

สมการในการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$Y' = -.576 + 1.104(X_3) + 0.051(X_1) - 0.249(X_5) + 0.214(X_4)$$

สมการในการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = 0.960 (X_3) + 0.083 (X_1) - 0.238 (X_5) + 0.179(X_4)$$

คำสำคัญ: ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์, พฤติกรรมเชิงจริยธรรม, เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

Abstract

This study investigated: (1) human resource management (HRM) factors, (2) the ethical behavior of officers, (3) the relationship between HRM factors and officers' ethical behavior, and (4) HRM factors that significantly influence the ethical behavior of immigration officers. A correlational research design was employed. The sample comprised 248 immigration officers selected through purposive sampling, including three officers from each of 76 provincial immigration offices and 20 officers from the central office. Data were collected using a structured questionnaire measuring HRM factors and ethical behavior, with Cronbach's alpha coefficients of .961 and .970, respectively, indicating excellent reliability. Statistical analyses included descriptive statistics (mean and standard deviation), Pearson's product-moment correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings indicated that overall HRM practices were perceived at a high level, and officers' ethical behavior was likewise rated at a high level. HRM factors demonstrated a strong and statistically significant positive relationship with officers' ethical behavior ($p < .01$). Moreover, performance appraisal, recruitment and selection, supervision and work discipline, and rewards and compensation were identified as significant predictors of ethical behavior at the .01 level. Collectively, these variables explained 93.90% of the variance in officers' ethical behavior.

The resulting prediction equations were as follows:

The unstandardized regression equation was:

$$Y' = -0.576 + 1.104(X_3) + 0.051(X_1) - 0.249(X_5) + 0.214(X_4)$$

The standardized regression equation was:

$$Z = 0.960(X_3) + 0.083(X_1) - 0.238(X_5) + 0.179(X_4)$$

Keywords: Human resource management (HRM) factors, Ethical behavior, Immigration officers

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารภาครัฐและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ประเทศไทยได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมุ่งสร้างกำลังแรงงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีศักยภาพในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงนวัตกรรมควบคู่กับการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกสาธารณะ ซึ่งถือเป็นรากฐานของการบริการสาธารณะที่ดีและยั่งยืน (กระทรวงแรงงาน, 2559) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับนานาชาติ เช่น แนวคิด National Human Resource Development (NHRD) ที่มองการพัฒนาคนเป็นกระบวนการเชิงระบบ และกรอบตัวชี้วัดการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของ OECD ที่มุ่งสนับสนุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของ

โครงสร้างประชากรและตลาดแรงงานในยุคโลกาภิวัตน์ (OECD, 2025) รวมถึงยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ของ UNESCO ที่เน้นการพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับความยั่งยืนทางสังคมและค่านิยมเชิงจริยธรรม (UNESCO, 2023)

ในบริบทการบริหารภาครัฐปัจจุบัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิได้มุ่งเพียงการเพิ่มทักษะเชิงเทคนิค แต่ครอบคลุมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และค่านิยมที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และความคาดหวังของสังคม งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศชี้ให้เห็นว่าการฝึกอบรม การพัฒนาอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจ และประสิทธิผลของหน่วยงานภาครัฐ (Ramadhani & Puspita, 2025) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีพื้นฐานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น ทฤษฎีเชิงระบบ ทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ และทฤษฎีแรงจูงใจ ซึ่งอธิบายว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เชื่อมโยงหลายองค์ประกอบและมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงาน (ภารดี คลังธาร, 2560) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปลูกฝังค่านิยมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการบริการ ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือขององค์กรภาครัฐ

สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นหน่วยงานสำคัญที่มีภารกิจเกี่ยวข้องโดยตรงกับความมั่นคงของประเทศและความเชื่อมั่นของประชาชน การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองต้องเผชิญกับบริบทที่ซับซ้อนจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ และการคัดกรองบุคคลที่มีความเสี่ยงต่อความมั่นคง ซึ่งล้วนต้องอาศัยการตัดสินใจที่ยึดมั่นในหลักความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ในช่วงที่ผ่านมาหน่วยงานยังต้องให้ความสำคัญกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ซึ่งสะท้อนความพยายามในการยกระดับมาตรฐานด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาลขององค์กรภาครัฐอย่างเป็นระบบ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2567) สภาพการณ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการปฏิบัติงาน

จากความเป็นมาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น พฤติกรรมเชิงจริยธรรมสามารถมองได้ว่าเป็นผลลัพธ์สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งพัฒนาทั้งศักยภาพและค่านิยมของบุคลากร แนวคิดและทฤษฎีด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมชี้ให้เห็นว่า

บริบทองค์กร ระบบการบริหาร และแบบอย่างของผู้นำมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการปฏิบัติงานของบุคลากร (Rachmad, 2022; Rui et al., 2025) งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ยืนยันว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความเชื่อมโยงกับจริยธรรมการทำงานและคุณภาพการบริการสาธารณะ (สุริยา รักษาเมือง และ พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์, 2563; เนติพัฒน์ รุ้ยนง และคณะ, 2557; ศิดดิค ลาลีวัน และ วิษณุพงษ์ โพธิพิรุฬห์, 2564) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง เพื่อใช้เป็นฐานความรู้ในการพัฒนานโยบายและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคม อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริการและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อหน่วยงานรัฐอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
2. เพื่อศึกษาระดับของพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง
4. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง
5. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง
2. ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างน้อย 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) หมายถึง กระบวนการเชิงระบบในการวางแผน ดำเนินการ และพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติด้านบุคลากร เพื่อให้องค์กรสามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ แนวคิดร่วมสมัยในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาได้ขยายความหมายของ HRM จากงานบริหารงานบุคคล แบบดั้งเดิม ไปสู่การเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยง “คน-งาน-คุณค่าองค์กร” เข้าด้วยกัน โดยให้ความสำคัญกับทั้งสมรรถนะ ผลการปฏิบัติงาน และมิติด้านคุณธรรมและความยั่งยืน (Boxall, Purcell, & Wright, 2021; OECD, 2023)

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ที่บทบาทในการสร้างความได้เปรียบเชิงองค์กรและความยั่งยืนในระยะยาว งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศชี้ตรงกันว่า องค์กรที่มีระบบ HRM ที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม จะสามารถยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน ความผูกพันของบุคลากร และความน่าเชื่อถือขององค์กรได้ โดยเฉพาะในภาครัฐ HRM ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมธรรมาภิบาล ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และความไว้วางใจของประชาชน (OECD, 2020; UNESCO, 2023) ในบริบทประเทศไทย งานศึกษาของภาวดี คลังธาร (2560) และงานวิจัยช่วงหลังยังสะท้อนว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับทั้งประสิทธิภาพการทำงานและพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของบุคลากรภาครัฐ

สำหรับองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดร่วมสมัยเห็นว่า HRM เป็นระบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่เชื่อมโยงและเกื้อหนุนกัน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทนและรางวัล การกำกับดูแลและวินัยในการทำงาน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อคุณธรรมและการเรียนรู้ (Armstrong & Taylor, 2020; Boxall et al., 2021) งานวิจัยล่าสุดเน้นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบแรงจูงใจมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมพฤติกรรมและค่านิยมของบุคลากร ขณะที่การสรรหาเป็นฐานเริ่มต้นของการสร้างทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ (Ramadhani & Puspita, 2025)

โดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันไม่ใช่เพียงการจัดการคนให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ แต่เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนาคนให้มีสมรรถนะ คุณธรรม และความสามารถในการปรับตัว ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรและภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และยั่งยืนในระยะยาว

2. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรม

พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical Behavior) เป็นแนวคิดที่ใช้ในการอธิบาย การกระทำและการตัดสินใจของบุคคลที่สะท้อนคุณค่า คุณธรรม และหลักศีลธรรมที่ยอมรับในสังคมและองค์กร โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติที่เป็นธรรม ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และเคารพผู้อื่น ซึ่งมีผลต่อการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในบริบทการทำงานและการบริการสาธารณะ งานวิจัยการศึกษาในองค์กรต่าง ๆ พบว่าพฤติกรรมเชิงจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน คุณภาพบริการ และบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความยั่งยืนขององค์กร โดยเฉพาะในภาครัฐและหน่วยงานบริการ (สุวิดา โชติสุวรรณ, ศศิธร ลายเมฆ และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา, 2568)

ความสำคัญของพฤติกรรมเชิงจริยธรรมถูกเน้นในการวิจัยทั้งในไทยและต่างประเทศ โดยเชื่อว่าองค์กรที่มีพฤติกรรมเชิงจริยธรรมสูงจะมี คุณภาพการตัดสินใจที่ดี ลดความเสี่ยงจากการทุจริต สร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ (สุกัญญา ชมเชย และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์, 2567) งานวิจัยด้านการปฏิบัติตามนโยบายองค์กรคุณธรรมยังพบว่าพฤติกรรมเชิงจริยธรรมเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของคุณธรรมเชิงปฏิบัติที่เป็นฐานของการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน (อริยา ศรีสวัสดิ์ และคณะ, 2568)

ในแง่องค์ประกอบ พฤติกรรมเชิงจริยธรรมสามารถแบ่งออกเป็น มิติหลักหลายด้าน ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในบริบทงาน เช่น การตระหนักรู้และยึดมั่นในหลักคุณธรรมส่วนบุคคล เช่น ความซื่อสัตย์ สุจริต และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการตัดสินใจที่ถูกต้องและโปร่งใส การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเป็นธรรมและเคารพสิทธิ ซึ่งสะท้อนผ่านการทำงานร่วมกันและการบริการที่คำนึงถึงความเท่าเทียม และ การยึดถือมาตรฐานและจรรยาบรรณขององค์กร ที่กำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเพื่อสนับสนุนการแสดงออกของพฤติกรรมเชิงจริยธรรมในงานประจำวัน (สุวิดา โชติสุวรรณ, ศศิธร ลายเมฆ และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา, 2568)

แนวคิดเหล่านี้ สอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทภาครัฐและภาคบริการที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของหัวหน้างานหรือผู้บริหารมีอิทธิพลสำคัญต่อการปฏิบัติของบุคลากร และสามารถส่งเสริมจริยธรรมเชิงปฏิบัติไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้มากขึ้น (พิไลวรรณ ธรรมเพ็ชร, ในตะวัน กำหอม และทิพย์วรรณ มูลศาสตร์, 2568)

โดยสรุป การพัฒนาพฤติกรรมเชิงจริยธรรมจึงไม่เพียงแต่เป็นการปลูกฝังค่านิยมส่วนบุคคล แต่ยังเป็น กลไกเชิงองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพการทำงาน ความยั่งยืน และความเชื่อมั่นของสังคมต่อองค์กร ซึ่งต้องบูรณาการผ่านนโยบายที่ชัดเจน การเสริมสร้างผู้นำที่เป็นแบบอย่าง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการตัดสินใจอย่างมีคุณธรรมและคุณค่าในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ ประชากร ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง กลุ่มตัวอย่างคัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่จากสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในส่วนภูมิภาค 76 จังหวัด จังหวัดละ 3 คน และจากส่วนกลางจำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้น 248 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 27 ข้อ และพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง จำนวน 20 ข้อ โดยใช้แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดำเนินการโดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67–1.00 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .961 และ .970 ตามลำดับ การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการผ่านแบบสอบถามออนไลน์ ได้รับข้อมูลครบถ้วนจำนวน 248 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ข้อมูลถูกวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมแสดงรายการละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม

(n=248)

ที่	ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน	
			มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	4.09	0.75	มาก
2	การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	4.29	0.57	มาก
3	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.50	0.40	มากที่สุด
4	การให้รางวัลและผลตอบแทน	4.53	0.38	มากที่สุด
5	การกำกับดูแลและวินัยในการทำงาน	4.58	0.44	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.40	0.43	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำกับดูแลและวินัยในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ ด้านการให้รางวัลและผลตอบแทนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.38) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.40) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.57) และการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง ในภาพรวมแสดงรายรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยภาพรวม

(n =248)

ที่	พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน	
			มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่	4.38	0.53	มาก
2	ความยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ	4.65	0.34	มากที่สุด

3	ความรับผิดชอบต่อน้ำที่และสังคม	4.28	0.62	มาก
4	การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ และจรรยาบรรณ	4.40	0.52	มาก
รวมเฉลี่ย		4.43	0.46	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.34) รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ และจรรยาบรรณอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.52) ด้านความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.53) และด้านความรับผิดชอบต่อน้ำที่และสังคมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองในภาพรวม (Y_{total}) แสดงดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองในภาพรวม (Y_{total})

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	Y_{total}
X_1	1	.729**	.537**	.591**	.503**	.585**
X_2		1	.787**	.567**	.491**	.882**
X_3			1	.659**	.673**	.962**
X_4				1	.936**	.638**
X_5					1	.618**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์รายด้าน ($X_1 - X_5$) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองในภาพรวม (Y_{total}) อยู่ในระดับสูงมาก 1 ด้าน คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3) ($r = .962$) มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมี 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (X_2) ($r = .882$) และระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านการให้รางวัลและผลตอบแทน(X_4) ($r = .638$) ด้านการกำกับดูแลและ

วินัยในการทำงาน X_5 ($r = .618$) และด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร(X_1) ($r = .585$) แสดงว่า ตัวแปรอิสระรายด้านมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวสามารถนำไปวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณต่อไปได้

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยของพหุคูณของปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) ค่าสัมประสิทธิ์การ ทำนายที่ปรับแก้ (Adjusted R^2) และการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์การ ทำนายที่ปรับแก้

(n=248)

ตัวแปรทำนาย	R	R^2	Adjusted R^2	Std. Error	F	P
X_3	.962	.926	.926	.12447	3094.196	<.000
$X_3 X_1$	.966	.933	.932	.11915	23.484	<.000
$X_3 X_1 X_5$	.968	.936	.936	.11608	14.127	<.000
$X_3 X_1 X_5 X_4$	.969	.940	.939	.11323	13.425	<.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4 พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานและการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การกำกับดูแลและวินัยในการทำงานและการให้รางวัลและผลตอบแทนสามารถรวมพยากรณ์พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองได้ร้อยละ 93.90

5. การสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยคะแนนดิบ (b) และคะแนนมาตรฐาน (β) ของตัวแปร ทำนาย ค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์สมการถดถอย และการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย

(n=248)

ตัวแปรทำนาย	Unstandardized		Standardized	t	p	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Tolerance	VIF
	B	Std. Error	β				
X ₃	1.104	.026	.960	42.874	.000	.494	2.025
X ₁	.051	0.13	.083	3.983	.000	.575	1.738
X ₅	-.249	.049	-.238	-5.031	.000	.111	8.996
X ₄	.214	.058	.179	3.664	.000	.104	9.589
ค่าคงที่	-.576	.098		-5.867	.000		

R = .969 R² = .940 Adjusted R² = .939 F = 13.425

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำตัวแปรปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาสร้างสมการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง ได้ดังต่อไปนี้
สมการในการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$Y' = -.576 + 1.104(X_3) + 0.051(X_1) - 0.249(X_5) + 0.214(X_4)$$

สมการในการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = 0.960 (X_3) + 0.083 (X_1) - 0.238 (X_5) + 0.179(X_4)$$

อภิปรายผล

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ระดับปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงถึงความเข้มแข็งของระบบการบริหารบุคลากรที่มีความเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี ที่มุ่งพัฒนาคนควบคู่กับคุณธรรมและความสามารถในการปรับตัว (กระทรวงแรงงาน, 2559) โดยเฉพาะด้านการกำกับดูแลและวินัยในการทำงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งเป็นพื้นฐานของพฤติกรรมการทำงานที่มีความรับผิดชอบและสอดคล้องกับหลักจริยธรรม อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าในบางด้าน เช่น ความชัดเจนของกระบวนการสรรหา และการกำกับดูแลเชิงพฤติกรรม ชี้ให้เห็นว่าการมีระบบเพียงอย่างเดียวอาจยังไม่เพียงพอ หากขาดการเสริมสร้างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมจริยธรรมในทางปฏิบัติ (Rachmad, 2022; Rui et al., 2025)

ในส่วนของพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนบทบาทของการยึดกฎหมาย ระเบียบ และข้อเท็จจริงเป็นหลักในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Ethical Behavior Theory ที่เน้นความเป็นธรรมและความโปร่งใสเป็นแก่นของพฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Rachmad, 2022) ขณะเดียวกัน ประเด็นด้านความสม่ำเสมอของความซื่อสัตย์ และการปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างเสมอภาคที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า สะท้อนความท้าทายของบริบทงานตรวจคนเข้าเมืองที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ซับซ้อนและแรงกดดันสูง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาเชิงระบบและการเสริมสร้างค่านิยมองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Rui et al., 2025)

การที่ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการถดถอยพหุคูณยืนยันว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองในระดับสูงมาก และโดยเฉพาะด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งมีทั้งค่าสหสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์สูงสุด สะท้อนให้เห็นว่า “ระบบการประเมินผล” เป็นกลไกเชิงโครงสร้างที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับและหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคลากรภาครัฐ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Ethical Behavior Theory ที่อธิบายว่าความชัดเจน ความสม่ำเสมอ และความโปร่งใสของเกณฑ์การประเมิน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรรับรู้ถึงมาตรฐานทางจริยธรรมและปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร (Rachmad, 2022) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มองว่าการประเมินผลไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือวัดผลการทำงาน แต่เป็นกลไกในการสร้างแรงจูงใจ การเรียนรู้ และการพัฒนาพฤติกรรมในระยะยาว (ภารดี คลังธาร, 2560)

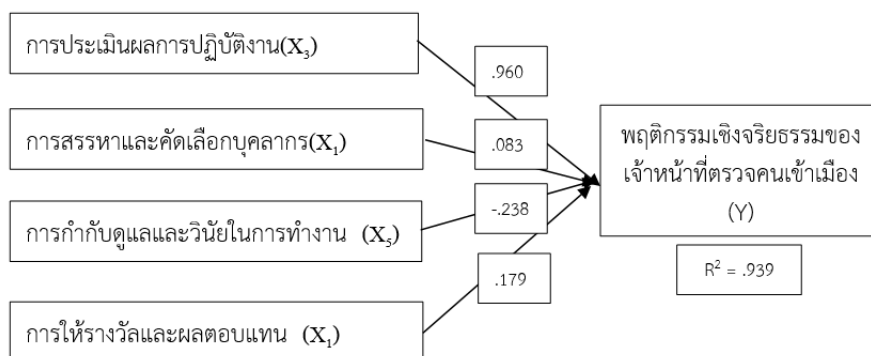
ผลการวิจัยนี้ ยังสอดคล้องกับงานศึกษาของ Ramadhani and Puspita (2025) ที่พบว่าระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับทั้งประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจของบุคลากร และพฤติกรรมเชิงจริยธรรม โดยเฉพาะในบริบทงานที่ต้องใช้ดุลยพินิจสูงและเผชิญแรงกดดันจากสังคม ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง การมีระบบประเมินที่ยึดหลักธรรมาภิบาลจึงทำหน้าที่เป็น “กรอบควบคุมเชิงจริยธรรม” ที่ช่วยลดความคลุมเครือในการตัดสินใจ และเพิ่มความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบ HRM Indicators ของ OECD ที่เน้นการใช้ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจของประชาชนต่อหน่วยงานภาครัฐ (OECD, 2025) ในขณะเดียวกัน แม้ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจะมีอำนาจพยากรณ์ต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมต่ำกว่าปัจจัยอื่น แต่ยังคง

มีบทบาทสำคัญในฐานะฐานเริ่มต้นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงจริยธรรม ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด National Human Resource Development (NHRD) ที่มองว่าการพัฒนาคนต้องเริ่มตั้งแต่การนำคนเข้าสู่องค์กร แต่พฤติกรรมและค่านิยมจะถูกหล่อหลอมอย่างเข้มข้นผ่านกระบวนการบริหารภายในและวัฒนธรรมองค์กร (กระทรวงแรงงาน, 2559) รวมถึงงานวิจัยในบริบทไทยที่ชี้ว่าการพัฒนาสมรรถนะและค่านิยมหลังเข้ารับราชการมีอิทธิพลต่อจริยธรรมการทำงานมากกว่าคุณลักษณะตั้งต้นเพียงอย่างเดียว (สุริยา รักษาเมือง และพงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์, 2563)

จากผลการวิจัยและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สามารถเชื่อมโยงไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายได้ว่า สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในฐานะกลไกหลักในการส่งเสริมพฤติกรรมเชิงจริยธรรม โดยบูรณาการตัวชี้วัดด้านคุณธรรม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบเข้ากับระบบบริหารบุคลากรอย่างเป็นระบบควบคู่กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ UNESCO ที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืนของภาครัฐและความเชื่อมั่นของสังคมในระยะยาว (UNESCO, 2023)

องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่โดยแสดงให้เห็นเชิงประจักษ์ว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งมีอิทธิพลสูงเด่นกว่าปัจจัยอื่นอย่างชัดเจน ขณะเดียวกัน ผลการค้นพบว่าด้านการกำกับดูแลและวินัยในการทำงานมีอิทธิพลเชิงลบ สะท้อนความซับซ้อนของกลไกการควบคุมเชิงจริยธรรมในบริบทงานตรวจคนเข้าเมือง องค์ความรู้นี้ช่วยเติมเต็มช่องว่างงานวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ โดยชี้ว่าพฤติกรรมเชิงจริยธรรมเป็นผลลัพธ์ของระบบบริหารเชิงบูรณาการมากกว่าการใช้มาตรการควบคุมเพียงมิติเดียว และสามารถใช้เป็นฐานความรู้สำหรับการกำหนดนโยบายและการบริหารเชิงหลักฐานในหน่วยงานด้านความมั่นคงต่อไป ซึ่งสามารถสรุปปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง

สรุป/ข้อเสนอแนะ

สรุปการวิจัยได้ว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติซึ่งมีระดับสูงสุด ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ยืนยันว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สูง ที่สุด นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณชี้ว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4 ด้าน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การกำกับดูแลและวินัยในการทำงาน และการให้รางวัลและผลตอบแทน สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองได้สูงถึงร้อยละ 93.90 โดยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีอำนาจพยากรณ์สูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน เป็นธรรม และโปร่งใส มีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมพฤติกรรมเชิงจริยธรรมในองค์กรภาครัฐ

จากผลการวิจัยผู้วิจัยจึงเสนอแนะแนวทางการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้ 1) ผู้บริหาร สตม. และกองการเจ้าหน้าที่ควรจัดทำหลักเกณฑ์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนและเปิดเผยเพื่อยกระดับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรและสร้างความเชื่อมั่นด้านความเป็นธรรมตั้งแต่ต้นทางของระบบบุคลากร 2) ผู้บังคับบัญชาระดับด้านและฝ่ายฝึกอบรมควรจัดอบรมเชิงสถานการณ์ (case-based training) ด้านความยุติธรรมและการใช้ดุลยพินิจ เพื่อยกระดับพฤติกรรมเชิง

จริยธรรมให้เหมาะสมกับบริบทงานตรวจคนเข้าเมือง 3) ฝ่ายฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาหน่วยงานควรพัฒนาระบบการฝึกอบรมให้เป็นกระบวนการต่อเนื่องและเชื่อมโยงเส้นทางอาชีพ รวมถึงมุ่งแก้จุดอ่อนด้านการฝึกอบรมที่ขาดความต่อเนื่อง เพื่อเสริมสมรรถนะและค่านิยมเชิงจริยธรรมอย่างยั่งยืน 4) ผู้บริหารระดับนโยบายและหน่วยประเมินผลควรยกระดับความโปร่งใสและความเป็นธรรมของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์สูงสุดต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ควรกำหนดเกณฑ์ที่ตรวจสอบได้ 5) กองการเจ้าหน้าที่และผู้บังคับบัญชาควรเชื่อมโยงผลการประเมินเชิงจริยธรรมกับการให้รางวัลและผลตอบแทนอย่างเป็นรูปธรรมและใช้รางวัลเป็นแรงเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ 6) ผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรเสริมบทบาทการกำกับดูแลให้มุ่งพัฒนาพฤติกรรม ไม่ใช่เพียงควบคุมวินัยโดยการเน้นการโค้ชและเป็นแบบอย่าง เพื่อให้การกำกับดูแลส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมได้ชัดเจนยิ่งขึ้น 7) ผู้บริหาร สดม. ระดับยุทธศาสตร์ควรใช้ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมของเจ้าหน้าที่เนื่องจากพฤติกรรมด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคมมีความสัมพันธ์สูง ควรผลักดันเป็นวาระเชิงนโยบายขององค์กร จากผลการวิจัยผู้วิจัยจึงเสนอแนะแนวทางสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้ 1) ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองที่เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบและเชื่อถือได้ 2) ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคมอย่างเป็นรูปธรรม 3) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบทางการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคมอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงแรงงาน. (2559). กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของประเทศไทย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงแรงงาน.
- เนติพัฒน์ รุ่ยยืนยง, เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร, สัญญา เคนาภูมิ และ สมเจตน์ ภูศรี. (2557). รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเพื่อสร้างความเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรฝ่ายปกครองในจังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารช่อพะยอม, 25(1), 65 – 77.

- พิไลวรรณ ธรรมเพชร, ในตะวัน กำห่อม และทิพย์วรรณ มูลศาสตร์. (2568) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วารสารสถาบันพอดี้, 2(5), 1-10.
- ภารดี คลังธาร. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ความหมาย แนวคิดและตัวแบบแห่งการประยุกต์. วารสารศิลปการจัดการ, 1(1), 33 – 44.
- ศิตติก ลาสิวัน และวิชญพงษ์ โพธิ์พิรุฬห์. (2564). อิทธิพลของจริยธรรมของคณะกรรมการการสหกรณ์ต่อพฤติกรรมการบอกต่อการใช้บริการของพนักงานสหกรณ์ในประเทศไทย. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 41(5), 71 – 85.
- สัณญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง และ ชญานิษฐ์ สมมิตร. (2568). การวางแผนและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการสำหรับองค์การภาครัฐเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล. Modern Public Administrative Science, 2(6), 329 – 343.
- สำนักประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (2567). คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ตรวจคนเข้าเมืองจังหวัดและด่านตรวจคนเข้าเมืองในสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง. ห้างหุ้นส่วนจำกัด พัทธมหาเจริญ.
- สุกัญญา ชมเชย และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2567). พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3.วารสาร มจร. กาญจนปริทรรศน์, 4(3), 339 – 347.
- สุริยา รักษาเมือง และ พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์. (2563). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม. อยุธยา: คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุวิดา โชติสุวรรณ, ศศิธร ลายเมฆ และ ปรัชญานันท์ เทียงจรรยา. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศทางจริยธรรมในที่ทำงาน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้. วารสารราชวดีสาร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์, 15(2), 88 – 103.

อริยา ศรีสวัสดิ์ ชนินทร์ วะสีนนท์ วศิณ เพชรพงศ์พันธ์ และ พิศดาร แสนชาติ. (2568). อิทธิพลของการปฏิบัติตามนโยบายองค์กรคุณธรรมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 10. วารสารการบริหารการจัดการและการพัฒนาอย่างยั่งยืน, 469 – 482.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice. (15th ed.). Kogan Page.

Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. (2021). The Oxford handbook of human resource management. (2nd ed.). Oxford University Press.

Dahiya, M., Warne, D. P., & Arora, S. (2024). Theory and concept of human resources development. IGI Global.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30 (3), 607-610.

Likert, R. (1967). New pattern of management. Englewood. Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

OECD. (2020). Public service leadership and capability: Strengthening the OECD public service leadership and capability framework. OECD Publishing.

OECD. (2023). Public employment and management: Human resource management reforms. OECD Publishing.

OECD. (2025). An international framework for human resource management indicators in public administration. Organisation for Economic Co-operation and Development.

Rachmad, Y. E. (2022). Ethical behavior theory. Montpellier Méditerranée Éditions Internationales.

Ramadhani, A. I., & Puspita Wati, A. (2025). Human resource development strategies to improve organizational performance in the public sector. Artikel Manajemen dan Bisnis.

Rui, et al. (2025). The importance of ethics in organisations, their leaders, and sustainability. Behaviors, 15(9), 372.

UNESCO. (2023). Human resources strategy for 2023–2027. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.