

ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้าน  
ศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19



นายสหสันต์ ฐานะธนทิพย์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Problems and Guidelines for Improving Performance Efficiency of  
Mukdahan Customs House Officers After the Covid-19 Pandemic Crisis



Mr. SAHASAN THANATHANATIP

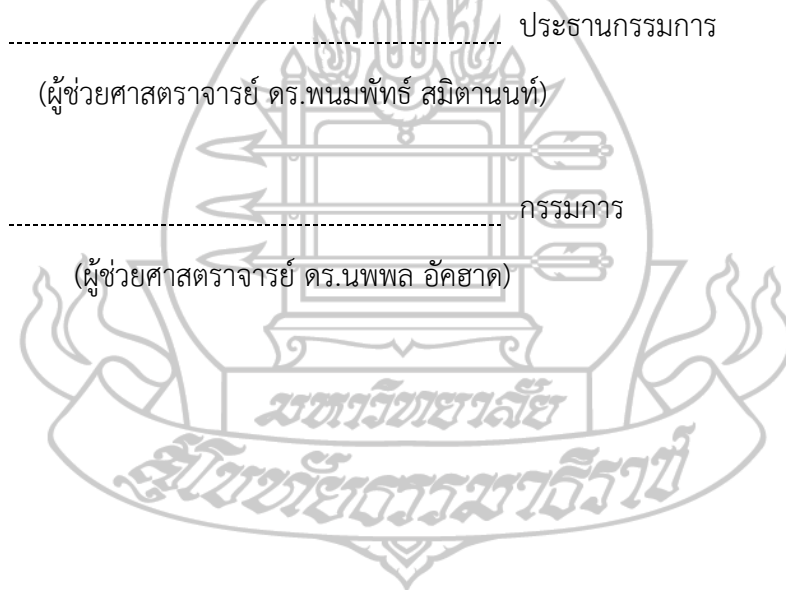
An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ด้านสุขการกรมกตอาหาร ภายหลััภาวะการระบาดใหญ่ ของโรคติดเชื้อโควิด-19
ชื่อและนามสกุล	นายสหสันต์ ฐานะธนทิพย์
แขนงวิชา / วิชาเอก	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจั้ตการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจั้ตการ

ชื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19  
ผู้ศึกษา นายสหสันต์ ฐานะธนทิพย์ รหัสนักศึกษ 2633000746  
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ ปีการศึกษา 2566

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 และ (2) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

การศึกษานี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 11 ราย ซึ่งเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จากเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหารที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า (1) ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพการดำเนินงาน 2) ด้านปริมาณงาน 3) ด้านเวลาดำเนินงาน และ 4) ด้านทรัพยากร และ (2) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพการดำเนินงาน 2) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน 3) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านเวลาดำเนินงาน และ 4) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทรัพยากร

**คำสำคัญ** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรค ด้านบุคลากรมุกดาหาร  
หลังการระบาดใหญ่โรคติดเชื้อโควิด-19

Independent Study title: “Problems and Guidelines for Improving Performance Efficiency of Mukdahan Customs House Officers After the Covid-19 Pandemic Crisis”

Author: “Mr. SAHASAN THANATHANATIP”; ID: “2633000746”;

Degree: Master of Public Administration

Independent Study Advisor: Dr. Phanompatt Smitananda, Assistant Professor;

Academic year: 2023

### Abstract

This study aimed to study: (1) problems and obstacles in working for Mukdahan Customs House officers after the COVID-19 pandemic crisis and (2) guidelines to improve the efficiency of Mukdahan Customs House officers after the COVID-19 pandemic crisis.

This study utilized a qualitative research method. The data collection consisted of document analysis and in-depth interviews with 11 selected participants who are Mukdahan Customs House officers with expertise and experience in their field and the data was analyzed using a thematic analysis approach and content analysis.

The study findings revealed that: (1) the problems and obstacles in working for Mukdahan Customs House officers after the COVID-19 pandemic crisis categorized into 4 aspects: 1) quality of work performance, 2) quantity of work, 3) time management, and 4) resource, (2) guidelines to improve the efficiency of Mukdahan Customs House officers after the COVID-19 pandemic crisis consisted of 4 aspects: 1) improving quality of work performance, 2) enhancing work quantity efficiency, 3) improving time management efficiency, and 4) enhancing resource efficiency.

**Keywords :** Performance efficiency, Problems and Guidelines,  
Mukdahan Customs House, After the COVID-19 pandemic crisis

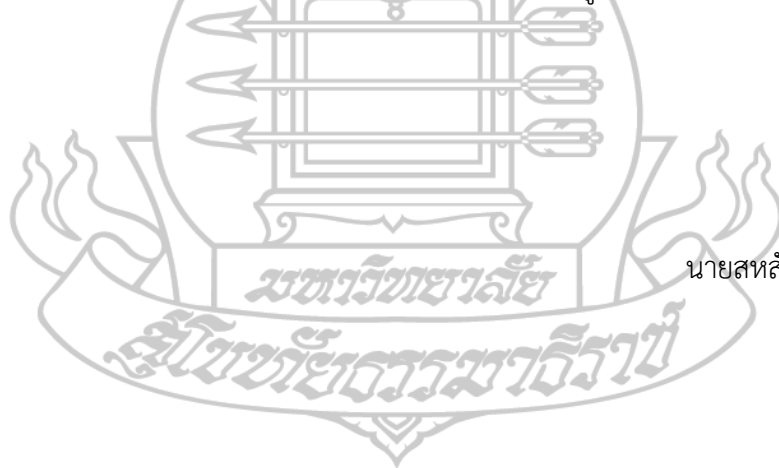
## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พนมพัทธ์ สมิตานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพล อัครชาติธรรมการสอบ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ จนกระทั่งการค้นคว้าอิสระสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณนายด้านศุลกากรมุกดาหาร ผู้อำนวยการส่วนบริการทางศุลกากร หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารทุกคนที่เสียสละให้สัมภาษณ์ รวมถึงให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการหาข้อมูลเพื่อนำมาทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณมารดา ครอบครัว และบุคคลอันเป็นที่รัก ที่คอยเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มต้นการศึกษาจนกระทั่งการทำสารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

อนึ่งผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ และหากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใดทางผู้ศึกษาขออภัยมา ณ ที่นี้



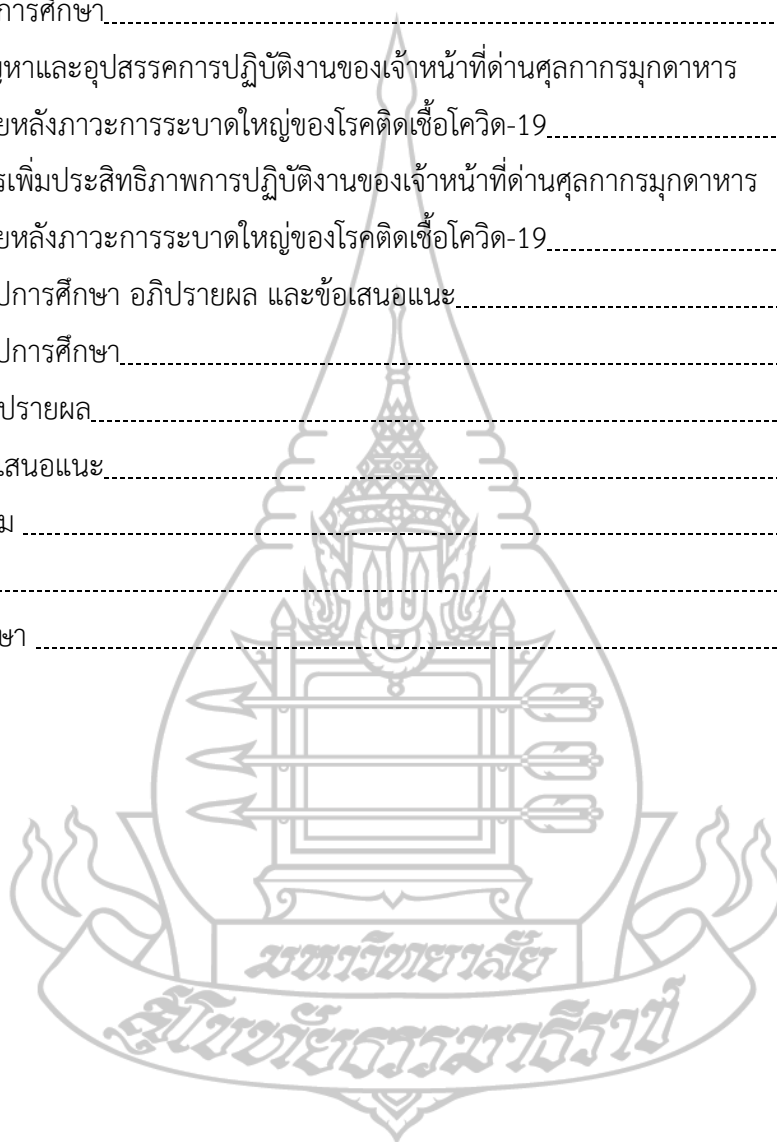
นายสหสันต์ ฐานะธนทิพย์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ในการศึกษา.....	6
คำถามการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	10
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	18
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับด้านศุลกากรมุกดาหาร.....	25
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	34
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	35
รูปแบบและวิธีดำเนินการศึกษา.....	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	35
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	36
การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	37
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
การตรวจสอบข้อมูล.....	38
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	39

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	40
ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19.....	40
การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19.....	54
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	67
สรุปการศึกษา.....	67
อภิปรายผล.....	73
ข้อเสนอแนะ.....	79
บรรณานุกรม .....	82
ภาคผนวก .....	87
ประวัติผู้ศึกษา .....	89





## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 สถิติมูลค่าการนำเข้า-ส่งออกสินค้า พ.ศ. 2561 – 2566.....	5
ตารางที่ 4.1 สถิติการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออกรถยนต์ส่วนบุคคล เป็นการชั่วคราว.....	48



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 เส้นทางเศรษฐกิจอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (GMS Economic Corridors).....	4
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหาร.....	28
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	34



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของอย่างรุนแรงของโรคติดเชื้อโควิด-19 (COVID-19) ซึ่งเป็นโรคอุบัติใหม่ที่ตรวจพบครั้งแรกเมื่อเดือนธันวาคม 2562 ที่เมืองอู่ฮั่น ประเทศจีน ภายหลังจากนั้นเป็นเวลานานจึงได้เกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ลุกลามไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก รวมไปถึงประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในกรณีของประเทศไทยมีการตรวจพบผู้ติดเชื้อภายในประเทศครั้งแรกในช่วงต้นปี พ.ศ. 2563 และพบจำนวนผู้ติดเชื้อภายในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในห้วงระยะเวลาต่อมา ส่งผลให้ในวันที่ 20 มีนาคม 2563 กระทรวงมหาดไทยได้ออกคำสั่งให้ผู้ว่าราชการจังหวัดชายแดนทุกจังหวัด พิจารณาระงับการเปิดจุดผ่านแดนผ่านแดนประเภทต่าง ๆ เป็นการชั่วคราว<sup>1</sup> อันได้แก่ จุดผ่านแดนถาวร และจุดผ่อนปรนการค้าทั่วประเทศ โดยระงับการเข้า-ออกของคน ยานพาหนะ และสิ่งของ เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโรคที่เกิดขึ้นเป็นวงกว้างภายในประเทศ และเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดจากผู้เดินทางมาจากประเทศเพื่อนบ้าน จังหวัดมุกดาหารจึงได้ออกคำสั่งระงับการเดินทางเข้า-ออก ของบุคคล ยานพาหนะและสิ่งของ ณ จุดผ่านแดนถาวรจังหวัดมุกดาหารเป็นการชั่วคราว ตั้งแต่วันที่ 23 มีนาคม 2563<sup>2</sup> เป็นต้นไป เนื่องจากพบการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ป่วยอย่างรวดเร็วภายในประเทศ และเพื่อป้องกันและควบคุมโรคติดต่อไม่ให้แพร่ระบาดไปในวงกว้าง โดยจังหวัดมุกดาหารประกอบด้วยจุดผ่านแดนถาวรจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ จุดผ่านแดนถาวรอำเภอเมืองมุกดาหาร (ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม เทศบาลเมืองมุกดาหาร) และจุดผ่านแดนถาวรสะพานมิตรภาพ 2 (มุกดาหาร-สะหวันนะเขต) คำสั่งจังหวัดมุกดาหารดังกล่าว เป็นการระงับการเข้า-ออกของบุคคล ยานพาหนะและสิ่งของทุกกรณี ยกเว้นการนำเข้า-ส่งออกสินค้าตามกฎหมายว่าด้วยการศุลกากรและสินค้าผ่านแดน ซึ่งกำหนดให้อนุญาตเฉพาะจุดผ่านแดนถาวรสะพานมิตรภาพ 2 โดยอนุญาตให้เฉพาะพนักงานขับรถสินค้าและคนประจำรถ

<sup>1</sup> จากหนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด ที่ มท 0204.3/ว 1698 เรื่อง การพิจารณาระงับการใช้ช่องทาง ณ จุดผ่านแดนถาวร จุดผ่อนปรนการค้า และจุดผ่อนปรนพิเศษเป็นการชั่วคราวในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

<sup>2</sup> จากคำสั่งจังหวัดมุกดาหาร ที่ 1218/2563 เรื่อง การระงับการเดินทางเข้า-ออกของบุคคล ยานพาหนะและสิ่งของ ณ จุดผ่านแดนถาวร เป็นการชั่วคราว

รวมกันละไม่เกิน 2 คน ข้ามพรมแดนไปยังประเทศลาวได้ ภายใต้มาตรการคัดกรองของโรคติดเชื้อโรคติดเชื้อโควิด-19 จากเจ้าพนักงานควบคุมโรคติดต่อระหว่างประเทศแล้วเท่านั้น จนกว่าสถานการณ์จะกลับเข้าสู่ภาวะปกติอีกครั้งหนึ่ง

จนกระทั่งการประชุมเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2565 ของคณะกรรมการบริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ครั้งที่ 7/2565<sup>3</sup> ณ ตึกสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล มีมติเห็นชอบการปรับมาตรการป้องกันโรคสำหรับการเดินทางเข้าราชอาณาจักรไทย ผ่านช่องทางจุดผ่านแดนทางบก (เฉพาะจุดผ่านแดนถาวร) เพื่อผ่อนคลายมาตรการตามนโยบายและแผนการเปิดประเทศของรัฐบาล คณะกรรมการร่วมมือรักษาความสงบเรียบร้อยตามแนวชายแดนไทย-ลาว จังหวัดมุกดาหาร และจังหวัดมุกดาหาร จึงได้ผ่อนคลายมาตรการในการเดินทางเข้า-ออก ของบุคคลผ่านช่องทางจุดผ่านแดนถาวรสะพานมิตรภาพ 2 (มุกดาหาร-สะหวันนะเขต)<sup>4</sup> สำหรับผู้มีสัญชาติไทย และไม่มีสัญชาติไทย ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2565 เป็นต้นไป และในส่วนของจุดผ่านแดนถาวรอำเภอเมืองมุกดาหาร (ท่าเทียบเรือ-ท่าข้ามเทศบาลเมืองมุกดาหาร) ยังคงไม่เปิดให้บริการ เนื่องจากความพร้อมของประเทศลาว

การปิดจุดผ่านแดนถาวรจังหวัดมุกดาหารเป็นระยะเวลามากกว่า 3 ปี ในห้วงเวลาดังกล่าว ส่งผลให้กระบวนการของด่านศุลกากรมุกดาหารที่เกี่ยวข้องกับการข้ามแดนเข้า-ออกของบุคคลทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ยานพาหนะส่วนบุคคล การเก็บอากรปากกระวาง ต้องหยุดชะงักลง เหลือเพียงกระบวนการด้านพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า และสินค้าผ่านแดน ซึ่งขนส่งสินค้าด้วยรถยนต์บรรทุกเท่านั้นที่สามารถดำเนินกิจกรรมได้ตามปกติภายใต้มาตรการควบคุมของกระทรวงสาธารณสุข แต่จากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ส่งผลให้การนำเข้า-ส่งออกสินค้าผ่านด่านศุลกากรมุกดาหารมีปริมาณลดลง การปฏิบัติพิธีการศุลกากรด้านต่าง ๆ จึงลดลงไปด้วย

ปัจจุบันจังหวัดมุกดาหารได้เปิดจุดผ่านแดนถาวรจังหวัดมุกดาหารอีกครั้ง ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2565 เป็นต้นมา เช่นเดียวกับจังหวัดอื่นที่มีพรมแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน ประกอบกับกระทรวงสาธารณสุข ประกาศยกเลิกการให้โรคติดเชื้อโควิด-19 พ้นจากการเป็นโรคติดต่ออันตราย เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดภายในประเทศมีแนวโน้มจำนวนผู้ป่วยที่มีอาการรุนแรงและอัตราการเสียชีวิตลดลงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการแพร่ระบาดและความรุนแรงของโรคในต่างประเทศ

<sup>3</sup> สืบค้นจาก <https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/53822> วันที่ 26 ธันวาคม 2565

<sup>4</sup> ประกาศจังหวัดมุกดาหาร เรื่อง มาตรการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) จังหวัดมุกดาหาร (ฉบับที่ 82) ประกาศ ณ วันที่ 29 เมษายน 2565

มีแนวโน้มลดลงเช่นเดียวกัน จึงปรับไปสู่การเป็นโรคติดต่อที่ต้องเฝ้าระวังหรือโรคประจำถิ่น<sup>5</sup> ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2565 โดยมีเป้าหมายคือประชาชนสามารถอยู่ร่วมกับโรคติดเชื้อโควิด-19 ได้อย่างปลอดภัยและดำเนินชีวิตได้เป็นปกติในภาวะหลังการระบาดใหญ่ (Post-pandemic) ในยุคปกติใหม่ (New Normal) ส่งผลให้การเดินทางข้ามแดนระหว่างประเทศ ที่จุดผ่านแดนถาวรจังหวัดมุกดาหาร กลับมาเป็นปกติดังเดิมเช่นเดียวกับก่อนภาวะการแพร่ระบาด

ด้านการค้าขายแดนทางด้านศุลกากรมุกดาหารในปัจจุบันมีมูลค่าทางการค้ามากเป็นอันดับสองของภาคตะวันออกเฉียงเหนือรองจากด่านศุลกากรหนองคาย ซึ่งการนำเข้า-ส่งออกสินค้าผ่านจุดผ่านแดนถาวรสะพานมิตรภาพ 2 (มุกดาหาร-สะหวันนะเขต) นั้น ประเทศคู่ค้าที่สำคัญไม่ได้มีเพียงแค่ประเทศลาวเท่านั้น แต่ยังมีประเทศเวียดนามและประเทศจีนซึ่งเป็นประเทศคู่ค้าที่สำคัญของด้วยเช่นกัน โดยการนำเข้า-ส่งออกสินค้าจะขนส่งด้วยรถยนต์บรรทุกผ่านเส้นทาง East-West Economic Corridor หรือ R9 เป็นเส้นทางที่เชื่อมเมืองดานัง ประเทศเวียดนาม - แขวงสะหวันนะเขต ประเทศลาว-จังหวัดมุกดาหารและจังหวัดตาก ประเทศไทย-เมืองมะละแหม่ง ประเทศพม่า และเชื่อมต่อเครือข่ายการขนส่งกับเส้นทาง Eastern Corridor ในประเทศเวียดนาม ไปยังเมืองคุนหมิง และเมืองหนานหนิง มณฑลยูนนาน ประเทศจีน อันเป็นเส้นทางภายใต้กรอบความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (GMS : Greater Economic Sub-region Cooperation) ซึ่งเป็นความร่วมมือของ 6 ประเทศ คือ ไทย พม่า ลาว กัมพูชา เวียดนาม และจีน (ยูนนาน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2535 มีธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB : Asian Development Bank) เป็นผู้ให้การสนับสนุนหลัก มุ่งเน้นในการพัฒนาสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะเส้นทางคมนาคมทางถนน เพื่อลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวทางการค้า การลงทุนอุตสาหกรรม การเกษตร และบริการ สนับสนุนการจ้างงานและยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน ส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือทางเทคโนโลยีและการศึกษาระหว่างกัน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและเพิ่มขีดความสามารถรวมทั้งโอกาสทางเศรษฐกิจในเวทีการค้าโลกแก่ประเทศภายใต้กรอบความร่วมมือ

<sup>5</sup> ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ยกเลิกประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ชื่อและอาการสำคัญของโรคติดต่ออันตราย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2563 พ.ศ. 2565, เล่ม 139 ตอนพิเศษ 223 ง น.1, ราชกิจจานุเบกษา, 20 กันยายน 2565



ภาพที่ 1.1 เส้นทางเศรษฐกิจอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง (GMS Economic Corridors)

ที่มา : สืบค้นจาก : <https://www.learningstudio.info/asean-gms-economic-corridors/>

การนำเข้า-ส่งออกสินค้าผ่านจุดผ่านแดนถาวรสะพานมิตรภาพ 2 (มุกดาหาร-สะหวันนะเขต) ท่ามกลางภาวะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 จะพบว่าในปี 2563 ถึง 2564 การนำเข้า-ส่งออกยังคงขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อเทียบกับปี 2562 ซึ่งเป็นช่วงก่อนการพบการระบาดของโรคโควิด-19 ครั้งแรก แต่ในปี 2565 มูลค่าการค้าชายแดนกลับลดลงเป็นอย่างมาก เนื่องจากประเทศจีนซึ่งเป็นคู่ค้าสำคัญของประเทศไทยบังคับใช้มาตรการโควิดเป็นศูนย์ (Zero-Covid) นำไปสู่การล็อกดาวน์ในหลายเมืองสำคัญ และดำเนินมาตรการควบคุมการเดินทางเข้า-ออกประเทศจีนอย่างไม่มีกำหนด ส่งผลให้การขนส่งสินค้าบริเวณแนวชายแดนของประเทศไทยและเวียดนามหยุดชะงักลง ส่งผลกระทบต่อการนำเข้า-ส่งออกสินค้าผ่านช่องทางของด่านศุลกากรมุกดาหารลดลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อย่างไรก็ตามในเดือนกรกฎาคม 2565 ประเทศจีนเริ่มผ่อนคลายนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้าบริเวณแนวชายแดน ส่งผลให้การค้าระหว่างประเทศไทยและประเทศจีนเริ่มฟื้นตัวอีกครั้งหนึ่ง และส่งสัญญาณในการฟื้นตัวเต็มที่ภายหลังจากการยกเลิกมาตรการโควิดเป็นศูนย์ของจีนเมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2565

ตารางที่ 1.1 สถิติมูลค่าการนำเข้า-ส่งออกสินค้า พ.ศ. 2561 – 2566 <sup>6</sup>

หน่วย : ล้านบาท

ประจำปี (ม.ค. - ธ.ค.)	มูลค่า การนำเข้า	มูลค่า การส่งออก	รวมมูลค่า การนำเข้า- ส่งออก	มูลค่า เปลี่ยนแปลง	เปลี่ยนแปลง ร้อยละ (%)
2561	99,134.14	117,221.50	216,355.64	6,547.94	3.03
2562	105,670.07	119,112.46	224,782.53	8,426.89	3.75
2563	130,692.96	142,294.00	272,986.97	48,204.44	17.66
2564	186,300.93	182,480.24	368,781.47	95,794.50	25.98
2565	123,781.73	126,068.22	249,849.95	-118,931.52	-47.60
2566	167,479.01	126,933.96	294,412.98	44,563.03	15.14

ปัจจุบันด้านศุลกากรมุกดาหารได้เปิดให้บริการครบทุกกระบวนการงานอย่างเต็มรูปแบบภายหลังจากหยุดชะงักไปนานกว่า 3 ปี การเดินทางข้ามแดนเข้า-ออกของบุคคลทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ยานพาหนะส่วนบุคคล และการนำเข้า-ส่งออกสินค้า กลับมาเป็นปกติอีกครั้งหนึ่ง ภายใต้ยุค New Normal แต่กระบวนการทำงานที่ขาดช่วงเป็นระยะเวลานาน เจ้าหน้าที่ผู้ที่เคยปฏิบัติงานอยู่เดิมบางส่วนได้เกษียณอายุราชการหรือย้ายไปปฏิบัติหน้าที่แห่งอื่นในกรมศุลกากร ถึงแม้จะมีเจ้าหน้าที่ย้ายมาปฏิบัติราชการเต็มอัตรา ก็ไม่สามารถทดแทนผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การทำงานที่ด้านศุลกากรมุกดาหารในช่วงก่อนเกิดการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ ประกอบกับภารกิจที่หลากหลายของด้านศุลกากรมุกดาหาร ทั้งการให้บริการด้านพิธีการศุลกากรและการควบคุมทางศุลกากร ทำให้การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรต่อไป

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 และการเปิดประเทศเต็มรูปแบบอีกครั้ง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และภารกิจ

<sup>6</sup> สืบค้นจาก <https://mukdahan.customs.go.th> เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2567.

ขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะนำผลการศึกษานี้ ไปเป็นแบบอย่างให้กับด้านบุคลากรพื้นที่อื่น ๆ ซึ่งต่างได้รับผลกระทบและพบเจอกับสภาพปัญหาที่คล้ายกัน ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดภายหลังการเปิดประเทศเต็มรูปแบบภายใต้ยุคปกติใหม่ (New Normal)

## 2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

## 3. คำถามการวิจัย

3.1 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 มีอะไรบ้าง

3.2 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 ควรเป็นอย่างไร

## 4. ขอบเขตการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่องปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษาถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 โดยแบ่งประเด็นศึกษาได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาการดำเนินงาน และด้านทรัพยากร และศึกษาแนวทางการแก้ไขสภาพปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นดังกล่าว นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร



#### 4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารด้านศุลกากรมุกดาหาร นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานที่ด้านศุลกากร รวมทั้งสิ้น 11 คน

#### 4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาการทําวิจัย

ระยะเวลาทำการศึกษาวิจัย 10 เดือน ตั้งแต่ เดือนพฤษภาคม 2566 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2567

#### 4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ด้านศุลกากรมุกดาหารและจุดผ่านแดนถาวรสะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 2 (มุกดาหาร-สะหวันนะเขต)

### 5. ประโยชน์ที่ได้รับ

5.1 ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากการระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19

5.2 ทำให้ทราบแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากการระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19

5.3 เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร และปรับปรุงข้อบกพร่องการปฏิบัติงาน

### 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายและการแปลความหมายของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

6.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ที่ต้องใช้ความรู้ทางด้านกฎหมายศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ความสามารถในการลงมือปฏิบัติงาน เทคนิค และประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายหรือการให้บริการแล้วเสร็จตามกำหนด โดยคำนึงถึงองค์ประกอบหลัก 4 ข้อ ได้แก่

**6.1.1 คุณภาพของงาน** คือ การปฏิบัติงานจะต้องสำเร็จอย่างมีคุณภาพและตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้น ๆ ผลการปฏิบัติงานต้องมีความถูกต้อง ได้มาตรฐานรวดเร็ว การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ

**6.1.2 ปริมาณงาน** คือ จำนวนของงานที่เกิดขึ้นตามภารกิจหลักขององค์กร การปฏิบัติงานที่ดี ต้องทำให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ไม่เกิดการสะสมของจำนวนงานหรือเกิดการสะสมของจำนวนงานน้อยที่สุดและต้องทำให้เสร็จสิ้นในแต่ละวัน เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อผู้รับบริการ

**6.1.3 เวลา** คือ ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องเป็นไปตามลักษณะของหลักการที่ถูกต้อง มีความเหมาะสมกับงาน รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มีเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

**6.1.4 ทรัพยากร** คือ ปัจจัยหลักที่สำคัญในการดำเนินงานบริหารจัดการของด้านบุคลากรมุกดาหาร ประกอบไปด้วย

- 1) คน (Man) คนหรือบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่
- 2) วัสดุอุปกรณ์ (Material) ได้แก่ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

**6.2 ปัญหาและอุปสรรค** หมายถึง สิ่งที่เป็นความขัดข้อง ความยากลำบาก ความท้าทายหรือเป็นสถานการณ์ใด ๆ ที่ต้องมีการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือการสร้างผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่ไม่พึงประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร

**6.3 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ** หมายถึง ทางปฏิบัติสำหรับเป็นแบบอย่างในการเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหารให้เกิดคุณค่าและประโยชน์เพิ่มขึ้น เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

**6.4 เจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร** หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของส่วนบริการบุคลากร ส่วนควบคุมทางบุคลากร และฝ่ายบริหารทั่วไป ของด้านบุคลากรมุกดาหาร ได้แก่ ข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการและปฏิบัติการ ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานและปฏิบัติงาน พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว โดยปฏิบัติงานภายใต้ภารกิจของด้านบุคลากรมุกดาหาร

**6.5 ด้านบุคลากรมุกดาหาร** หมายถึง สถานที่ใช้สำหรับการนำของเข้า-ส่งออกสินค้า การผ่านแดน การถ่ายลำ การตรวจสอบของติดตัวผู้โดยสารที่นำเข้ามาในหรือนำออกไปนอกราชอาณาจักรและการศุลกากรอื่น เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรในจังหวัดมุกดาหาร ตลอดจนสืบสวนและปราบปรามการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากรและกฎหมาย

อื่นที่เกี่ยวข้อง สถานที่ตั้งของด่านศุลกากรมุกดาหารอยู่บริเวณสะพานมิตรภาพไทย-ลาว 2 (มุกดาหาร-สะหวันนะเขต) และมีพื้นที่รับผิดชอบ 3 จังหวัดประกอบด้วย จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดมหาสารคาม

ด่านศุลกากรมุกดาหารมีโครงสร้างการปฏิบัติงาน ได้แก่ ส่วนบริการศุลกากร ส่วนควบคุมทางศุลกากร และฝ่ายบริหารทั่วไป ซึ่งการปฏิบัติงานตามภารกิจของด่านศุลกากรมุกดาหาร จะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของส่วนบริการศุลกากรและส่วนควบคุมทางศุลกากร

**6.6 โรคติดเชื้อโควิด-19 (COVID-19)** หมายถึง โรคติดต่อซึ่งเกิดจากเชื้อไวรัส SARS-CoV-2 โดย ที่ COVID-19 ย่อมาจาก CO แทน corona, VI แทน virus, D แทน disease และ 19 แทน 2019 ซึ่งพบการแพร่เชื้อจากคนสู่คนผ่านละอองฝอยขนาดเล็ก (aerosol) องค์การอนามัยโลก (WHO) ได้ประกาศให้การระบาดนี้เป็นภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขระหว่างประเทศ (Public Health Emergency of International Concern-PHEIC) ในวันที่ 30 มกราคม 2563 ต่อมาได้พบผู้ป่วยยืนยันในหลายประเทศทั่วโลก อาการของโรค ได้แก่ มีไข้ ไอ เจ็บคอ หอบเหนื่อย หรือมีอาการของโรคปอดอักเสบ ในรายที่มีอาการรุนแรงจะมีอาการระบบทางเดินหายใจล้มเหลวและอาจถึงขั้นเสียชีวิต

**6.7 ภาวะหลังการระบาดใหญ่ (Post-pandemic)** หมายถึง การสิ้นสุดการเป็นโรคติดต่ออันตรายของโรคติดเชื้อโควิด-19 สู่การเป็นโรคติดต่อทั่วไปที่ต้องเฝ้าระวัง ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2565 เป็นต้นไป สืบเนื่องจากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ทั่วโลก ในปี 2565 มีแนวโน้มจำนวนผู้ป่วยที่มีอาการรุนแรงและอัตราการเสียชีวิตลดลง รวมถึงการแพร่ระบาดและความรุนแรงของโรคในท้องถิ่นนอกราชอาณาจักรมีแนวโน้มลดลงเช่นกัน ประกอบกับจำนวนวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อโควิด-19 มีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน และประชาชนในราชอาณาจักรได้รับวัคซีนในระดับความครอบคลุมสูง ส่งผลให้ประชาชนมีภูมิคุ้มกันโรคเพิ่มขึ้น เพื่อให้มาตรการทางกฎหมายสอดคล้องกับการผ่อนคลายมาตรการต่าง ๆ และมีความเหมาะสมกระทรวงสาธารณสุขจึงประกาศยกเลิกการให้โรคติดเชื้อโควิด-19 พ้นจากการเป็นโรคติดต่ออันตรายปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นโรคติดต่อที่ต้องเฝ้าระวังหรือโรคประจำถิ่น<sup>7</sup> มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2565 โดยมีเป้าหมายคือประชาชนสามารถอยู่ร่วมกับโรคโควิด-19 ได้อย่างปลอดภัยและดำเนินชีวิตได้เป็นปกติในยุคปกติใหม่ (New Normal)

<sup>7</sup> ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ยกเลิกประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ชื่อและอาการสำคัญของโรคติดต่ออันตราย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2563 พ.ศ. 2565, เล่ม 139 ตอนพิเศษ 223 ง น.1, ราชกิจจานุเบกษา, 20 กันยายน 2565

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 ผู้ศึกษาได้ศึกษาโดยใช้แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้การศึกษาค้นคว้า โดยแบ่งเป็นหัวข้อ ดังนี้

1. ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. ด้านบุคลากรมุกดาหาร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1. ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

##### 1.1 ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ติน ปรัชญาพฤทธ์ (2536) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์” ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดนั้น คือ การลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุดิบและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำ ความรวดเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพว่ามีความหมายรวมถึงผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ได้มาตรฐาน รวดเร็ว ถูกต้อง และใช้เทคนิคที่สะดวกและง่ายขึ้นกว่าเดิม
2. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร มีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและให้บริการเป็นที่พอใจ

ชาคริต ศรีขาว (2551) ได้สรุปไว้ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุดพิจารณาถึงต้นทุนหรือปัจจัยนำเข้าให้น้อยที่สุดและประหยัดเวลาที่สุดในขณะเดียวกันปัจจัยการนำเข้าจะต้องพิจารณาความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ

ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ โดยเปรียบเทียบกับผลที่ได้รับ คือ การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วยต้นทุนคุณภาพ ปริมาณ วิธีการในการผลิต

สุนันทา ทรเพ็ชร (2563) สรุปได้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำกิจกรรมที่บรรลุผลตามที่ต้องการและตั้งเป้าหมายไว้ โดยสามารถประหยัดและลดการสูญเสียของทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมที่มุ่งผลิตผลลัพธ์ โดยมีสัดส่วนของต้นทุนหรือปัจจัยในการลงทุนน้อยที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างคุ้มค่า โดยอาศัยปัจจัยจากประสิทธิภาพที่เกี่ยวกับด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ รวมถึงด้านการจัดการจนได้ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ตามเงื่อนไขของเป้าหมาย ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นที่พึงพอใจขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญญา ลักขิตานนท์, และ สมชาย หิรัญกิตติ (2547) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือศัพท์การบริหารว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีหลายความหมาย คือ

1. ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำที่สุด
2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้าไป (Input) และผลที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุด
3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

สุดารัตน์ และแสงจิตต์ (2565) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ การบริหารงานทางธุรกิจ และความสามารถในการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมการทำงานต้องมีความน่าเชื่อถือได้ มีความฉับไว มีสมรรถภาพ และมีการกำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้

Millet (1954) ได้นิยามประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลให้ได้รับประโยชน์จากการทำงานและได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้แก่ประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service)
2. การบริการอย่างรวดเร็ว (Timely Service)
3. การให้บริการอย่างทันเวลา (Ample Service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

ธนธรณ์ บุรณารมย์ (2553) กล่าวว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่ เช่น คน เงิน เวลา และทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรได้มากที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้ ซึ่งครอบคลุมถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน อาทิ ปริมาณงาน คุณภาพงาน

ความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน ความกระตือรือร้น และการพัฒนาตนเอง การวิเคราะห์ และแก้ปัญหา งาน การประสานและการร่วมมือกับผู้อื่นภายในองค์กร

Robbins and Coulter (2003, อ้างถึงใน นฤมล สุ่นสวัสดิ์, 2549, น. 110) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ว่าหมายถึงการทำงานที่ให้มีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด สามารถลดต้นทุนการผลิตหรือการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า เป็นการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง

ธิดารัตน์ สีนแสง (2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึงความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน เช่น อัตราความแตกต่างระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลผลิตที่ออกมา (Output) และเห็นว่าประสิทธิภาพ สามารถมองได้ในแง่ของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรทั้ง คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด หรือแง่ของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกสบายกว่าเดิม หรือแง่ของผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ มีผลกำไร ผลิตทันต่อเวลาที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า

สมพงษ์ รัตนนุวงศ์ (2558) ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึงการใช้ทักษะและความสามารถ มีการกำหนดขั้นตอนและกระบวนการทำงานที่แน่นอนและชัดเจน ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า ประหยัดที่สุด และมีระเบียบวินัย ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ถูกต้องแม่นยำ มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

Katz และ Kahn (1978) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ ศึกษาองค์กรระบบเปิด (Open System) ได้ศึกษาปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้นจะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงขององค์กร

ผู้ศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความคาดหวัง และบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่ามากที่สุด เช่น คน งบประมาณ เวลา และทรัพยากรอื่นๆ สร้างผลลัพธ์เป็นที่พอใจขององค์กรและสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ ซึ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องตามแนวคิดของ Peterson and Plowman (1953) ที่ระบุว่า ประสิทธิภาพในการทำงานประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ด้านคุณภาพ ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่าย

## 1.2 องค์ประกอบของแนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานที่หลากหลาย ผู้ศึกษาจึงรวบรวมและสรุปได้ดังนี้

สมพิศ สุขแสน (2558) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบไปด้วย ผู้ทำงานและโครงสร้างการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีแนวคิดในการทำงานและพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ เพื่อให้ตนสามารถทำงานได้ดี ดังนั้นประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ความฉับไว คือ ความสามารถในการจัดการเวลาได้เป็นอย่างดีมีความรวดเร็ว ทำงานแล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด

2. ความถูกต้องแม่นยำ คือ ความผิดพลาดในงานน้อยที่สุด มีความแม่นยำ ในข้อมูลตัวเลขและในส่วนงานที่ตนเองรับผิดชอบ

3. ความรู้ คือ การมีองค์ความรู้ในงาน ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในเรื่องงาน ที่ตนเองรับผิดชอบ ทั้งเรียนรู้จากผู้อื่น องค์กร หรือสื่อต่าง ๆ และนำความรู้มาปรับเปลี่ยน พัฒนาการ ทำงานให้ดีขึ้น

4. ประสบการณ์ คือ ความรอบรู้ที่เกิดจากการได้เห็น สัมผัส หรือลงมือทำ จนเกิดความเชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ ซึ่งผู้ที่มีประสบการณ์สูง จะมีความแม่นยำในการทำงาน ความผิดพลาด ในงานแทบจะไม่มี

5. ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ แนวคิดการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับงานของตนเอง ทีม และองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาให้ดีขึ้น

6. ความสุขจากการทำงาน คือ ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงานของตนเอง จากการได้พัฒนาตนเอง ได้เรียนรู้ ได้คิด และได้ใช้ความสามารถของตนเองในการแก้ปัญหา รวมถึงได้เห็นผลการปฏิบัติงานของตนเองที่เป็นที่น่าพอใจ

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2538) ได้ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพของระบบราชการมีความหมายรวมถึง ผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตาม วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ได้แก่

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการ บริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ ถูกต้องได้ มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

และทิพาวดี ยังได้เสนอแนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ โดยศึกษาการปรับปรุงระบบราชการของต่างประเทศที่ได้รับการยอมรับว่าประสบความสำเร็จได้ ดังนี้

1. ต้องกำหนดแนวทางและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน หมายถึง การทำงานที่มีประสิทธิผล ยึดถือผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results) เป็นหลักในการดำเนินงาน โดยมุ่งที่ผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีการประเมินผล และวัดผลสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ปรับปรุง โครงสร้าง และระบบงาน เพื่อยุบเลิกงานที่ซ้ำซ้อน โดยสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ ลดกำลังคนเพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กรด้านบุคลากร มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจจากระดับบนสู่ระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

2. ระบบการบริหารงานที่จะยึดผลสำเร็จของงาน และผลลัพธ์ขององค์กร เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการ รวมทั้งใช้มาตรการจูงใจและให้รางวัลตอบแทนแก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จ

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2531) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญของการบริหารองค์กร คือ งานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเหมือนกันเป็นสากลไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใด มีจุดประสงค์ใด เป็นเครื่องมือช่วยให้การบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเอง และนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด

Peterson and Plowman (1953 อ้างถึงใน อุทิสน์ วีระศักดิ์การุณย์, 2556) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือ จะต้องมีความสูงคือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ่มค่าและมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) คือ งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้และควรมีการวางแผนบริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลา (Time) คือ ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน ต้องเป็นไปตามลักษณะของหลักการที่ถูกต้อง มีความเหมาะสมกับงาน มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Cost) คือ ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย



หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ได้ผลปฏิบัติงานตามที่ต้องการ

สนใจ ลักษณะ (2552) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานสามารถจำแนกออกได้ เป็น 2 ระดับ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพส่วนบุคคล บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้วิธีหรือเทคนิคในการสร้างผลงานได้มาก ได้รับผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่วัตถุประสงค์ได้ด้วยดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และบุคคล ระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อผลผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ วิธีการ เทคนิคและเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความสุขความและพึงพอใจในการทำงาน

Certo (2000 อ้างถึงใน อัครวัฒน์ นิธิจรวงศ์, 2559) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานไว้เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว หมายถึง การที่จะสามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างสองสิ่งหรือมากกว่า หรือความสามารถในการที่จะบอกได้ถูกต้องว่างานสำคัญได้เสร็จสิ้นลุล่วงไปแล้ว หรือสามารถเห็นถึงความแตกต่างว่าสิ่งใดถูกต้องและสิ่งใดไม่ถูกต้อง

2. ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา หมายถึง กระบวนการของความสามารถในการหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ความสามารถในการแก้ปัญหานี้จะกระทำได้โดยการสอนพนักงาน ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและสาเหตุที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนแนวทางแก้ไข

3. ความสามารถจำเรื่องที่ผ่านมา หมายถึง การที่สามารถรู้ได้ว่าจะต้องทำอะไร หรือต้องใช้อะไร ตลอดจนสามารถรู้ลำดับหรือระเบียบของการปฏิบัติงานของงานใดงานหนึ่ง สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นประสิทธิภาพและความสามารถเชิงสติปัญญา

4. ความสามารถในการดัดแปลง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่ต้องการให้เสร็จสิ้น

5. ความสามารถในการพูด หมายถึง ความสามารถในการเชิงการพูดเป็นสิ่งสำคัญในการสื่อความรู้ ความเข้าใจ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าพนักงานนั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงาน

ตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของปริมาณงานที่ออกมา คุณภาพของชิ้นงาน อัตราผลผลิต ตลอดจนปริมาณผลผลิตที่สูญเสียไป

Woodcock (1989 อ้างถึงใน อัครวัฒน์ นิธิจิรวงศ์, 2559) ได้กล่าวว่า ลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) คือ ในทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคลและใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสมตามที่แตกต่างกันไป

2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) คือ มอบบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมเป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงาน มีการสื่อสารกันโดยตรงเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้าใจกัน

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และพร้อมที่จะรับมือในการแก้ไขปัญหา

5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) คือ สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมที่จะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะความรู้ความสามารถให้แก่กัน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน มีการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) คือ การทำงานของทีมมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกัน การตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทุกคน

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) คือ การทำงานในทีมจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำได้ขึ้นอยู่กับงานนั้น

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) คือ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิก ให้โอกาสได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound Inter-group Relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดี มีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) คือ การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้อง ชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันโดยตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความคิดเห็น

Emerson (1913 อ้างถึงใน รัตน์ชนก จันยัง, 2556) ได้กล่าวถึงแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 12 ประการ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน (Clearly defined ideals)
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไปพิจารณาจากความเป็นไปได้ของงาน (Common sense)
3. ให้คำแนะนำที่ดี มีหลักถูกต้องสมบูรณ์ (Competent counsel)
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน (Discipline)
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม (The fair deal)
6. มีข้อมูลพร้อมทำงานที่เชื่อถือได้ (Reliable information)
7. มีการรายงานผลการทำงานเป็นระยะ (Dispatching)
8. มีมาตรฐานงานเสร็จตามเวลา (Standards and schedules)
9. มีผลงานได้มาตรฐาน (Standardized conditions)
10. ดำเนินงานถือเป็นมาตรฐานได้ (Standardized operations)
11. ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดได้ (Written standard-practice instructions)
12. ให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีและมีประสิทธิภาพ (Efficiency-reward)

Simon (1960 อ้างถึงใน สถิต คาลาเลี้ยง, 2544) ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้เช่นกัน กล่าวคือ ถ้าจะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ให้ดูความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ที่ได้รับ เพราะฉะนั้นตามทฤษฎีนี้จึงหมายถึงผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหารราชการ องค์กรของรัฐก็บวกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรืองานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

จากแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพขององค์กร ด้านผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในงาน ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องแม่นยำควบคู่ไปกับการบริการที่รวดเร็ว ภายใต้มาตรฐานและระเบียบที่องค์กรกำหนด และในด้านประสิทธิภาพขององค์กร องค์กร จำเป็นต้องกำหนดแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรเป็น มาตรฐานเดียวกัน โดยยึดถือผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ลดระบบงานที่ ซ้ำซ้อน ดำเนินการโดยใช้ทรัพยากร เทคโนโลยี และปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและสร้างสรรค์ ตลอดจนสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและการให้บริการ

## 2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ พบว่ามีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ หรือปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากนักวิชาการและนักทฤษฎีหลายท่านที่ได้ศึกษา และสรุปเป็นปัจจัยสำคัญ ๆ ที่น่าสนใจ ดังต่อไปนี้

ชนิตา เอี่ยมสอาด (2561) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่

1. ด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยนั้น ส่วนหนึ่งมาจาก ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่ถูกออกแบบให้เหมาะสม และมีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ สำคัญ ได้แก่

- 1.1 ด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ การมีพันธกิจที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรในระยะยาวและระยะสั้น การกำหนดมาตรฐานใน การปฏิบัติงาน การจัดบรรยากาศที่ช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานสามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพ การกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

- 1.2 ด้านการบริหารและการจัดการ การออกแบบโครงสร้างที่สอดคล้องกับแผนงาน ใหม่ ความซับซ้อนและมีความเป็นทางการ การรวมอำนาจและกระจายอำนาจ การจัดการความสัมพันธ์ ระหว่างกลุ่มงานตามสายการบังคับบัญชา การมอบหมายงาน การจัดสรรทรัพยากร การกำกับติดตาม การประเมินผล และการควบคุม

2. ด้านบุคคล คนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร มีบทบาทในการในการทำงานและขับเคลื่อน ความก้าวหน้าขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย บุคคลที่ผ่านการคัดสรรตามคุณสมบัติที่องค์กร

ต้องการ ในด้านความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ เช่น การใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร การมีทัศนคติที่ดี เพื่อบุคคลเหล่านี้จะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรตามแผนงานนโยบายและเป้าหมายที่วางไว้

3. ด้านเทคโนโลยี นับว่าเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งในปัจจุบัน เพราะเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรให้เกิดความรวดเร็ว ทันท่วงที ช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และช่วยให้การทำงานมีความผิดพลาดน้อย ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม จึงจะช่วยให้องค์กรมีความก้าวหน้าที่เพิ่มมากขึ้น

4. ด้านค่านิยม ความแตกต่างของเพศ อายุ เชื้อชาติ วัฒนธรรม ของบุคคล เมื่อมาอยู่ร่วมกันในองค์กรเพื่อทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายเดียวกัน องค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างค่านิยมร่วมกัน และสร้างแนวทางการปฏิบัติขึ้นมา เพื่อให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติเป็นแนวทางร่วมกัน เป็นการสร้างค่านิยมขององค์กรร่วมกัน การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรก็จะสามารถดำเนินไปด้วยดี

Gilmer (1967 อ้างถึงใน เมธี ไพโรชิต, 2556) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าความพึงพอใจในการทำงานจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น

1. ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น
2. การจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น
3. ค่าจ้างและค่าตอบแทน ได้แก่ จำนวนเงินรายได้ประจำที่ได้รับและรายได้ที่จ่ายตอบแทนพิเศษที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
4. ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ
5. การนิเทศงานหรือการฝึกอบรม ได้แก่ การให้โอกาสในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม โดยการศึกษาต่อการฝึกอบรม การดูงาน
6. การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
7. สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
8. ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
9. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่างๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการด้านอื่น ๆ เป็นต้น

Becker and Neuhauser (1975 อ้างถึงใน เอกสิทธิพงษ์ คำจักษ์, 2560) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organization Efficiency) โดยกล่าวว่า

ประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน และวัสดุ ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลิตผลขององค์กรแล้ว ต้องพิจารณาการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (Open System) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรความซับซ้อนต่ำ (Low Task Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainly) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัดจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กร มากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากซับซ้อนสูง (High-Task Environment Complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainly)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็น ส่งผลทำให้ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

Certo กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรหลัก ๆ 2 ปัจจัย ได้แก่

ปัจจัยที่ 1 คือ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งองค์กรจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสม โดยจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยย่อยที่สำคัญ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการดำเนินงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการที่ครอบคลุมถึงการจัดโครงสร้างเกี่ยวกับงานใหม่ ความซับซ้อน ความเป็นทางการ การรวมศูนย์หรือการกระจายอำนาจ การจัดสายงาน การบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงาน การจัดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน การวางแผน การสั่งการ การควบคุม การทำงาน การจัดสรรทรัพยากร การติดตามกำกับดูแล และการประเมินผลการทำงาน

ปัจจัยที่ 2 คือ ปัจจัยด้านบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด เพราะบุคคลคือหมู่คณะที่รวมตัวกันเป็นองค์กร มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีบทบาทในการทำงานหรือดำเนินงานต่าง ๆ สัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น บุคคลจึงรวมถึงผู้บริหาร บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ตามโครงสร้างงานในองค์กร ครอบคลุมบุคคลระดับสูง กลาง และล่าง รวมถึงบุคคลในระดับการทำงานทั้งหมด ซึ่งประสิทธิภาพขององค์กรจะขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงปรารถนาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน ความรู้ความสามารถพื้นฐาน ความรู้ความสามารถ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ความเป็นผู้นำและทักษะในการนำทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการบริหารการจัดการ เจตคติ ค่านิยมที่พึงปรารถนา ความสามารถ

ในการพัฒนาคน ความสามารถในการพัฒนางาน และการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนการดำเนินงานขององค์กร

กมลรัฐ อินทรทัศน์ (2556) ยังกล่าวถึงปัจจัยที่มีผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ไว้ 5 ข้อ ได้แก่ การทำตัวให้เป็นคนทำงานที่ดี การรักษามารยาทและระเบียบในที่ทำงาน การสร้างบรรยากาศสดใสในที่ทำงาน การสร้างสัมพันธภาพที่ดี และการสื่อสารในองค์กรหรือในการทำงาน โดยเฉพาะเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการตัดสินใจความสำเร็จ หรือการล้มเหลวของการทำงานร่วมกันของบุคลากร ทั้งการสื่อสารภายในองค์กรและนอกองค์กร ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรภายในองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับสื่อสาร เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและทำให้เกิดประสิทธิภาพ การสื่อสารในองค์กรนั้นประกอบด้วยบุคคลหลายระดับซึ่งในแต่ละองค์กรก็จะมีพฤติกรรมการสื่อสารที่แตกต่างกันออกไปตามวัฒนธรรมขององค์กรนั้น แต่โดยทั่วไปการสื่อสารในองค์กรมีอยู่ 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับผู้บังคับบัญชาหรือการสื่อสารจากบุคลากรระดับต่างๆ ไปยังผู้บังคับบัญชา หรือที่เรียกว่าการสื่อสารในแนวตั้ง เป็นการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นหรือแจ้งสภาพปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานไปสู่ผู้บริหาร และมักจะเป็นการสื่อสารสองทางเพราะผู้บริหารมักจะสื่อสารตอบกลับเพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ระดับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังบุคลากรระดับต่าง ๆ หรือที่เรียกว่าการสื่อสารในแนวนอนมักอยู่ในรูปแบบของการสั่งงาน การกำกับดูแล การออกนโยบายสู่บุคลากร ในระดับปฏิบัติงาน และปัญหาที่มักพบด้วยเสมอก็คือมักจะเป็นการสื่อสารทางเดียว

3. ผู้ร่วมงานระดับเดียวกันหรือการสื่อสารในแนวนอนเป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน มักเรียกว่าการสื่อสารแบบคู่ขนานหรือการสื่อสารในระดับเดียวกัน เป็นการสื่อสารขององค์กรที่มีอิทธิพลและมีความเข้มแข็งมากที่สุด จุดเน้นของการสื่อสารชนิดนี้ก็คือ การร่วมมือและประสานการทำงานรวมถึงการแก้ไขปัญหาและข้อขัดข้องใจในการทำงาน การสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรจะมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง แต่ที่สำคัญก็คือเรื่องของ คุณธรรม ความจริงใจ ความปรารถนาดี และความมีน้ำใจต่อกัน อย่างไรก็ตามการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรมักจะมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นตามมาด้วยหลายประการ เช่น การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเดียวกันแต่ตีความไปแตกต่างกัน ทำให้ผู้รับแต่ละคนมีความเข้าใจไม่ตรงกัน การส่งข่าวสารผ่านคนจำนวนมากเป็นทอด ๆ อาจทำให้ข้อมูลบิดเบือนไปจากความเป็นจริงได้ การกลั่นกรองข่าวสารโดยเลือกให้ข่าวสารเฉพาะบางข่าวสารหรือเฉพาะบางส่วนของข่าวสารเท่านั้นเพื่อให้ผู้ฟังรู้สึกพอใจซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานและการเลือกเวลาในการสื่อสารที่ไม่เหมาะสม ดังนั้นการแก้ไขปัญหาอุปสรรคดังกล่าวหรือการปรับปรุงการสื่อสารในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีได้นั้น จะต้องมีการพัฒนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารในหลาย ๆ ด้าน เช่น การเป็นผู้ฟังที่ดีช่วยให้

สามารถจับประเด็นของข่าวสารได้ การเป็นผู้ตอบสนองที่ดีเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผู้สื่อสารได้ว่า เข้าใจข่าวสารนั้นหรือไม่ และการพัฒนาทักษะที่ดีจะสามารถช่วยปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

เด่นพงษ์ พลละคร (2551) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร ทั้งนี้การพัฒนาบุคคลควรมีการจัดกิจกรรมที่จะมีส่วนทำให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดีขึ้น ส่งผลให้บุคคลสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่มีความยากขึ้นและมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นในองค์กรได้ รวมถึงการให้การศึกษาเพิ่มเติม การฝึกอบรม การสอนงาน หรือการนิเทศงาน (Job instruction) การสอนแนะ (Coaching) การให้คำปรึกษาหารือ (Counseling) การมอบหมายหน้าที่ให้ทำเป็นครั้งคราว (Job assignment) การให้รักษาการแทน (Acting) การโยกย้ายสลับเปลี่ยนหน้าที่งานเพื่อให้โอกาสศึกษางานที่แปลกใหม่ หรือการได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น ๆ (Job rotation) เป็นต้น

Nadler & Wiggs (1987) กล่าวถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้นต้องเริ่มจากการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะได้นำเอาความรู้และประสบการณ์นั้นมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน โดยมีวิธีการ 3 ประการ ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานปัจจุบัน มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันทีหรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร การฝึกอบรมมีความเสี่ยงอยู่บ้างที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่อาจทำงานได้ตามความมุ่งหวังขององค์กร อาจเป็นเพราะการจัดหลักสูตรยังไม่เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี เครื่องมือ เครื่องใช้หรือสภาพการแข่งขันผันแปรไปจากที่ได้คาดคะเนไว้

2. การศึกษา (Education) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต การศึกษายังคงต้องเกี่ยวกับการทำงานอยู่ แต่จะแตกต่างไปจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานในปัจจุบัน การศึกษาจึงเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง (Promotion) หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่

3. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ช่วยให้บุคลากรขององค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ได้แสดงความสามารถของตน และได้แสดงความคิดเห็น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถและศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในออกมา



Bowditch & Buono (1990 อ้างถึงใน พงศธร ชูสุข) กล่าวถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรไว้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรที่จะจัดหาและใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและกว้างขวาง ทั้งนี้ Bowditch & Buono ได้เสนอรูปแบบองค์ประกอบที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรมี 4 ด้าน คือ โครงสร้างขององค์กร บุคลากร กระบวนการทำงาน และเทคโนโลยี แนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้ชัดเจน การใช้สามัญสำนึกในการพิจารณา การให้คำปรึกษาที่ถูกต้อง การรักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม การปฏิบัติงานต้องเชื่อถือได้ มีความรวดเร็วงานและได้มาตรฐาน รวมถึงการมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะเน้นเรื่องความสามารถของบุคลากร การปฏิบัติงานจึงต้องเน้นการพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นหลัก ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสามารถของบุคคล ประกอบด้วยคุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จะมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและลักษณะบุคคลที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ความพยายามในการทำงานของบุคคล คือ ความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับความยินดีที่จะทำงาน ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน การสนับสนุนจากองค์กร คือ ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การได้รับการฝึกอบรม การประเมินผลที่มีความยุติธรรม การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ความพร้อม ความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานประสิทธิภาพในการทำงานนั้น ไม่สามารถทำได้โดยตรงเนื่องจากหน่วยในการวัดสิ่งที่ลงทุนลงแรง เช่น ค่าตอบแทน วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ความพยายามและแรงงานเป็นคุณละหน่วยในการวัดผลลัพธ์ คือ การปฏิบัติงาน

ด้านชาลูซัย อาจินสมาจาร (2540) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพในการทำงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรไว้ กล่าวคือ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดการคน ให้ศึกษาองค์ความรู้และทักษะ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง (Training is the organize procedure by which people learn knowledge and/or skill for a different purpose) จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมเพื่อต้องการให้พนักงานเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน การเปลี่ยนพฤติกรรมดังกล่าวจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรมมีดังนี้

1. ลดเวลาเรียนรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จและมีคุณภาพ การมีผู้สอนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและถ่ายทอดความรู้ได้ดี ผู้รับการฝึกอบรมสามารถเรียนรู้ได้ในเวลาอันสั้น จะสร้างผลผลิตที่สำเร็จและมีคุณภาพจากพนักงาน

2. ปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบัน การฝึกอบรมไม่ใช่จัดให้กับพนักงานใหม่เท่านั้น แต่จัดให้กับพนักงานที่มีประสบการณ์เช่นเดียวกัน การฝึกอบรมสามารถช่วยให้พนักงานเพิ่มระดับการปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. การสร้างเจตคติ จุดมุ่งหมายของโปรแกรมการฝึกอบรม คือการหล่อหลอมเจตคติของพนักงาน เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมและเพื่อให้ได้รับความร่วมมือที่ดีกว่า

4. ช่วยเหลือการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจะช่วยลดการลาออกจากงาน การขาดงาน อุบัติเหตุ และอัตราการร้องทุกข์

5. สนองความต้องการของแรงงาน การจัดตั้งโปรแกรมการฝึกอบรม การฝึกงานในระยะยาว เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนกำลังคน

6. เป็นประโยชน์กับตัวพนักงานเอง เมื่อพนักงานได้รับความรู้ทักษะใหม่ที่มีประโยชน์ จะทำให้พนักงานมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น ซึ่งผลทำให้เขามีความมั่นคงในงาน

Smith (1980 อ้างถึง อัครวิวัฒน์ นิธิจรูญ) ให้กรอบแนวคิดขององค์ประกอบการดำเนินงานองค์กรที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการผลิต มีดังนี้

#### 1. องค์ประกอบด้านปัจจัย (Input)

1.1 ปัจจัยมนุษย์ (Human) ได้แก่ กำลังคน (Manpower) ความสามารถ (Abilities) พลัง (Energies) ความต้องการ (Needs) ความคาดหวัง (Expectations)

1.2 ปัจจัยนอกจากมนุษย์ (Non-Human) ได้แก่ เงินทุน (Money) เครื่องมือ เครื่องจักร (Machines) วัสดุ (Materials) เทคนิควิธีการ (Methods) ที่ดิน (Land)

#### 2. องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process)

2.1 การจัดการองค์กร ได้แก่ จัดโครงสร้าง จัดศักยภาพการปรับเปลี่ยน (Dynamics) การวิเคราะห์ (Analysis) การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ (Tactics)

2.2 การจัดระบบตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System) และการจัดระบบ สนับสนุน

2.3 การวางแผนและควบคุม ได้แก่ การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Systems) รูปแบบการวางแผนและวิธีการที่ใช้ (Planning Methods and Models) การวางแผนงาน โครงการ (Project and Program Planning) การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุม (Control Systems and Cybernetics) การวิเคราะห์ทุนและกำไรเพื่อเพิ่มประสิทธิผล (Cost- Benefit Analysis and Effectiveness) และการบริหารบุคลากรและการประเมิน (Human Systems Management Evaluation)

### 3. องค์ประกอบด้านผลผลิต (Outputs)

3.1 สินค้าและบริการ (Product and Service)

3.2 ความสามารถในการปฏิบัติขององค์กร (Performance)

3.3 ระดับการเพิ่มผลผลิต (Productivity)

3.4 นวัตกรรม (Innovation)

3.5 การเติบโตและการพัฒนาการขององค์กร ได้แก่ การขยายสถานที่ (Plant) การขยายทุน (Capital) การขยายตลาด (Markets) การใช้เทคโนโลยี (Technology) และการขยายบุคลากร (Personnel)

3.6 ภาพพจน์ขององค์กร (Image)

3.7 ความมุ่งมั่นขององค์กร (Commitment)

3.8 แรงจูงใจขององค์กร (Motivation)

3.9 ความพอใจของบุคลากร (Satisfaction)

จากแนวคิด และทฤษฎีปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า สิ่งสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มี 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคคล เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดขององค์กร มีบทบาทในการทำงานและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ บุคลากรที่ดีต้องผ่านการคัดสรรตามคุณสมบัติที่องค์กรกำหนด ภายหลังกระบวนการคัดสรรองค์กรจำเป็นต้องส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยด้านองค์กร องค์กรจำเป็นต้องมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติ วิธีการทำงานที่ชัดเจน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ร่วมกับการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ และการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร

## 3. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับด้านศุลกากรมุกดาหาร

### 3.1 ข้อมูลทั่วไป

ด้านศุลกากรมุกดาหารก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2462 เริ่มต้นจากการเป็นด่านฝากรออำเภอมุกดาหาร จังหวัดนครพนม มีนายอำเภอมุกดาหารทำหน้าที่นายด่านศุลกากรโดยตำแหน่ง ต่อมาปี พ.ศ. 2484 ได้มีกฎกระทรวงการคลัง (ฉบับที่ 10) ลงวันที่ 6 ธันวาคม 2484 กำหนดเขตด้านศุลกากรมุกดาหาร และกำหนดให้ด้านศุลกากรมุกดาหารเป็นท่าหรือที่สำหรับการนำเข้า-ส่งออก

ซึ่งของประเภทใด ๆ หรือได้ทุกประเภท แต่ยังคงเป็นด้านฝากอำเภอมุกดาหารอยู่เช่นเดิม จนกระทั่งปี พ.ศ. 2485 กรมศุลกากรได้แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ศุลกากรไปประจำปฏิบัติหน้าที่นายด่านศุลกากรมุกดาหาร แต่เนื่องจากยังไม่มีที่ทำการเป็นของตัวเอง จึงยังคงใช้ที่ว่าการอำเภอมุกดาหารเป็นที่ทำการชั่วคราว จนกระทั่งต่อมากรมศุลกากรได้เช่าที่ดินของวัดศรีมงคลใต้ อำเภอมุกดาหาร จังหวัดนครพนม แล้วสร้างที่ทำการด่านศุลกากรมุกดาหารขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2486

จนถึงปี พ.ศ. 2531 กรมศุลกากรได้รับการจัดสรรที่ดินราชพัสดุส่วนหนึ่งรวมกับที่ดินของราษฎรที่ยกให้อีกส่วนหนึ่ง มีเนื้อที่รวมกันประมาณ 6 ไร่ ตั้งอยู่ที่ บ้านนาโปน้อย ตำบลมุกดาหาร อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร (จังหวัดมุกดาหารตั้งขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2525 โดยแยกตัวมาจากจังหวัดนครพนม) จึงได้ทำการก่อสร้างด่านศุลกากรแห่งใหม่ และได้แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2534 ทำพิธีเปิดใช้อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 18 มกราคม 2536 และได้ใช้เป็นที่ทำการมาจนถึงปี พ.ศ. 2555

เนื่องจากด่านศุลกากรมุกดาหารแห่งเดิมมีความคับแคบ ไม่เพียงพอต่อการใช้งานในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรนำเข้า-ส่งออกสินค้า ซึ่งมีปริมาณเพิ่มขึ้นในแต่ละปี ประกอบกับสะพานมิตรภาพไทย-ลาว 2 (มุกดาหาร-สะหวันนะเขต) ที่เริ่มก่อสร้างตั้งแต่ 21 มีนาคม 2547 ตามความเห็นชอบของรัฐบาลไทยและรัฐบาลประเทศลาว ก่อสร้างเสร็จและเปิดใช้งานเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2549<sup>8</sup> จึงได้ทำการก่อสร้างด่านศุลกากรแห่งใหม่บริเวณสะพานมิตรภาพไทย-ลาว 2 (มุกดาหาร-สะหวันนะเขต) เพื่อใช้สำหรับเป็นสถานที่ในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรนำเข้า-ส่งออกสินค้า สินค้าผ่านแดน และภารกิจต่าง ๆ รองรับการค้าทางเศรษฐกิจด้านการค้าชายแดนในพื้นที่จังหวัดมุกดาหารที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกปี โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณการก่อสร้างภายใต้แผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 ของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2 (สกลนคร นครพนม มุกดาหาร) โดยก่อสร้างเสร็จและเปิดใช้งานเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2555 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

### 3.2 ภารกิจหลัก

ด่านศุลกากรมุกดาหารมีเขตความรับผิดชอบ 3 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดกาฬสินธุ์ และจังหวัดมหาสารคาม ภูมิประเทศในเขตพื้นที่รับผิดชอบตามแนวชายแดนจังหวัดมุกดาหาร มีแม่น้ำโขงเป็นเส้นแบ่งเขตแดนระหว่างประเทศไทย และประเทศลาว ระยะทางรวม 72 กิโลเมตร และด่านศุลกากรมุกดาหารมีภารกิจต่าง ๆ<sup>9</sup> ดังนี้

<sup>8</sup> ประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง การเปิดจุดผ่านแดนถาวรสะพานมิตรภาพ 2 (มุกดาหาร-สะหวันนะเขต) บ้านสงเปือย ตำบลบางทรายใหญ่ อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร ประกาศ ณ วันที่ 18 ธันวาคม พ.ศ. 2549

<sup>9</sup> กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมศุลกากรกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562, เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก น.1, ราชกิจจานุเบกษา, 1 พฤษภาคม 2562

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากร การจัดเก็บภาษีอากรและรายได้อื่นสำหรับสินค้านำเข้าและส่งออก สินค้าถ่ายลำ สินค้าผ่านแดน และของติดตัวผู้โดยสารที่นำเข้ามาในหรือนำออกไปนอกราชอาณาจักร การปฏิบัติพิธีการศุลกากรทางไปรษณีย์ การคืนอากรที่มีใช้กรณีตามมาตรา 29 และ 30 แห่งพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ.2560 รวมทั้งการควบคุมและตรวจสอบสินค้านำเข้าและส่งออก สินค้าถ่ายลำ สินค้าผ่านแดนและของติดตัวผู้โดยสารที่นำเข้ามาในหรือนำออกไปนอกราชอาณาจักรตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. ดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ด้านคลังสินค้าทัณฑ์บน และเขตปลอดอากรตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร เขตประกอบการเสรีตามกฎหมายว่าด้วยการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. สืบสวนและปราบปรามการกระทำความผิดตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการเกี่ยวกับการทบทวนเอกสารต่างๆหลังผ่านพิธีการศุลกากร

4. ดำเนินคดีเกี่ยวกับความผิดตามกฎหมายศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

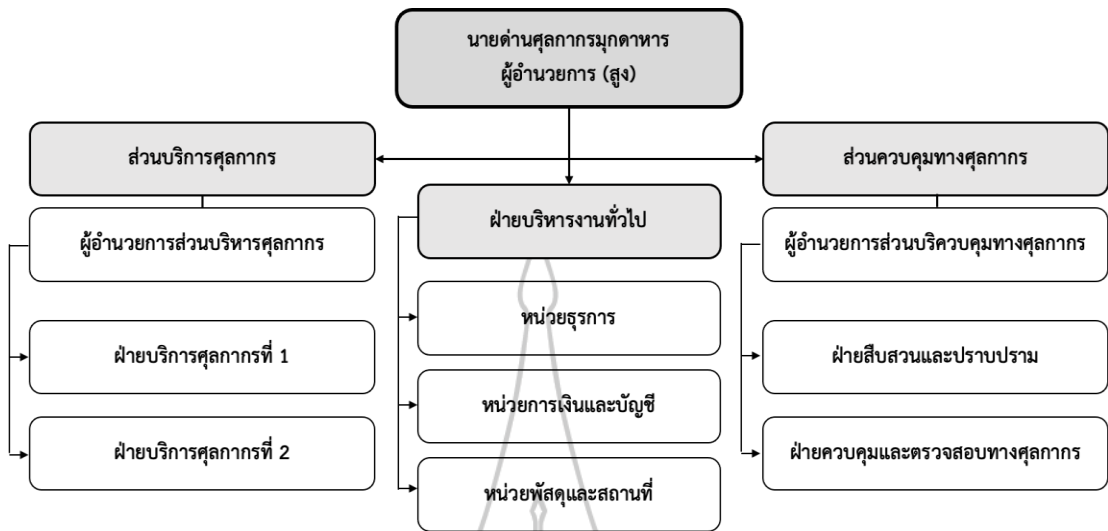
5. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการกระทำความผิดตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกซึ่งสินค้า และของติดตัวผู้โดยสารที่นำเข้ามาหรือนำออกไปนอกราชอาณาจักร รวมทั้งจัดทำการศึกษาประเมินผล พัฒนา และปรับปรุงฐานข้อมูลด้านศุลกากร เพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยง

6. ประสานงานให้ความร่วมมือและให้คำปรึกษาแนะนำในการอำนวยความสะดวกด้านการค้าชายแดน

7. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### 3.3 โครงสร้างการปฏิบัติหน้าที่

มีอัตรากำลังข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ปฏิบัติงานที่ด้านศุลกากรมุกดาหารทั้งสิ้น 69 ราย และมีโครงสร้างการปฏิบัติหน้าที่ราชการดังนี้



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ด้านศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา

**ส่วนบริการศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา** มีผู้อำนวยการส่วนบริการศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการศุลการศึกษาระดับชำนาญการพิเศษ รับผิดชอบในการอำนวยความสะดวกและประสานงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และนโยบายของกรมศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาตตามที่ได้รับมอบอำนาจจากอธิบดีกรมศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษาหรือนายด้านศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา ควบคุมบังคับบัญชาและรับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่ และพิธีการศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษาของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ 1 และฝ่ายบริการศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ 2 ซึ่งมีหน้าที่ ดังนี้

1. ฝ่ายบริการศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ 1 มีหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติพิธีการศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษาและจัดเก็บภาษีอากรและรายได้อื่น ๆ สำหรับสินค้านำเข้า-ส่งออกและของติดตัวผู้เดินทางข้ามแดน ควบคุมและตรวจสอบสิทธิประโยชน์ทางศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง การคืนอากร การตรวจสอบการกระทำผิดและการชำระค่าภาษีอากร การดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ด้านคลังสินค้าทัณฑ์บน โรงพักสินค้า ที่มั่นคง และเขตปลอดอากร การแก้ไขเอกสารหลังการตรวจปล่อย รวมทั้งควบคุมยานพาหนะ และตรวจสอบสินค้านำเข้า-ส่งออก

2. ฝ่ายบริการศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ 2 มีหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติพิธีการศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปรษณีย์ต่างประเทศ การลงทะเบียนต่าง ๆ รวมทั้งควบคุมยานพาหนะและตรวจสอบสินค้านำเข้า-ส่งออก ดำเนินการเกี่ยวกับคดีทางศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา และของตกค้างตามกฎหมายศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา

**ส่วนควบคุมทางศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา** มีผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการศุลการศึกษาระดับชำนาญการพิเศษ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของส่วนควบคุมทางศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา ควบคุม กำกับดูแล และบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ฝ่ายสืบสวนและปราบปราม และฝ่ายควบคุมทางศุลการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ ดังนี้

1. ฝ่ายสืบสวนและปราบปราม มีหน้าที่ด้านการสืบสวนหาข่าว การป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากรหรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง กำกับและควบคุมการนำเข้าสินค้าอื่น ๆ นอกทางอนุเมติ รวมทั้งควบคุมยานพาหนะและตรวจสอบสินค้านำเข้า-ส่งออกในพื้นที่รับผิดชอบ

2. ฝ่ายควบคุมและตรวจสอบทางศุลกากร ปฏิบัติหน้าที่ด้านการควบคุมและตรวจสอบทางศุลกากร รวมทั้งควบคุมยานพาหนะและตรวจสอบสินค้านำเข้า-ส่งออก การเก็บอากรปากกระวาง พิธีการศุลกากรของติดตัวผู้โดยสารและยานพาหนะส่วนบุคคล วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

**ฝ่ายบริหารงานทั่วไป** เป็นฝ่ายที่ขึ้นตรงกับนายด่านศุลกากรมุกดาหาร มีหน้าที่เกี่ยวกับสารบรรณ งานธุรการ งานบุคคล งานงบประมาณ งานจัดซื้อ-จัดจ้าง งานพัสดุ-ครุภัณฑ์ และงานยานพาหนะของด่านฯ ดำเนินการเกี่ยวกับงานประชุม งานประชาสัมพันธ์เผยแพร่และให้บริการข้อมูลสารสนเทศและงานเลขานุการของด่านฯ จัดทำแผนงาน/โครงการ แผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารของกรมศุลกากร รวมทั้งติดตามและประเมินผลการดำเนินการ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เป็นต้น

ในห้วงระยะเวลากว่า 3 ปี การปิดประเทศเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของของโรคโควิด-19 ของประเทศไทยและต่างประเทศ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บางกระบวนงานต้องหยุดลง เช่น พิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับผู้เดินทางข้ามแดน เข้า-ออกของบุคคลทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ พิธีการศุลกากรยานพาหนะส่วนบุคคล ซึ่งเป็นงานหลักที่สำคัญของฝ่ายควบคุมทางศุลกากรต้องหยุดดำเนินการ และการปฏิบัติพิธีการศุลกากรนำเข้า-ส่งออกสินค้า การค้าชายแดน ซึ่งเป็นงานหลักที่สำคัญของฝ่ายบริการศุลกากรมีปริมาณลดลงอย่างเห็นได้ชัดจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และเมื่อประเทศไทยและประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก ได้เปิดประเทศอีกครั้ง ส่งผลให้การปฏิบัติพิธีการศุลกากรนำเข้า-ส่งออกสินค้าผ่านช่องทางด้านศุลกากรมุกดาหารเริ่มฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง การเดินทางข้ามแดนของชาวไทยและชาวต่างชาติ และยานพาหนะส่วนบุคคลข้ามแดนได้กลับมาเป็นปกติอีกครั้งหนึ่ง ทำให้การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร

#### 4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภักพล รัชตหิรัญ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการลักลอบหนีศุลกากรทางทะเล ภายใต้ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ผลการศึกษาพบว่า กรมศุลกากรมีบทบาทในฐานะหน่วยงานหลัก ภายใต้ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล โดยมีกองสืบสวนและปราบปรามที่ทำหน้าที่ในด้านการป้องกันและปราบปรามการลักลอบหนีศุลกากรทางทะเล โดยปฏิบัติงานร่วมกับศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลเป็นหลัก ในด้านโครงสร้างองค์การนั้นกรมศุลกากรมีบทบาทในฐานะสำนักปฏิบัติการ 4 ที่มุ่งเน้นภารกิจด้านการป้องกันและปราบปรามการลักลอบหนีศุลกากรทางทะเลในรูปแบบของการบูรณาการ และได้มีการจัดทำแผนเผชิญเหตุ กรณีการลักลอบขนส่งอาวุธที่มีอำนาจทำลายล้างสูงทางทะเล เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการบูรณาการร่วมกันระหว่างทั้งหน่วยงานภายในศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับภาวะปกติจนถึงภาวะที่ไม่ปกติที่อาจส่งผลกระทบต่อความเสียหายของประเทศอย่างร้ายแรง ทั้งนี้ ในด้านการปฏิบัติงานนั้น พบข้อจำกัดและอุปสรรคที่สำคัญคือ การขาดแคลนเรือตรวจการณ์ สถานีที่จอดเรือและระบบเทคโนโลยีในการติดตามเรือที่มีความเหมาะสม รวมทั้งจำนวนบุคลากรที่ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน และวัฒนธรรมในการบูรณาการร่วมกันที่ควรมีการพัฒนาในรูปแบบการยึดผลงานและบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้นำองค์การอันจะนำมาสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบบูรณาการมากยิ่งขึ้น

พัฒน์ คล้ายวัฒนะ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลบางนาเพื่อตอบสนองการไหลบ่าของชาวต่างชาติ ผลการศึกษาพบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจเนื่องจาก การไหลบ่าของชาวต่างชาติทั้งหมดนั้น เกิดจากเจ้าหน้าที่ค่อนข้างขาดความรู้และความสามารถทางด้านภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และภาษาของประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ พม่า และกัมพูชา อีกทั้งขาดความรู้ความเข้าใจด้านวัฒนธรรมที่แตกต่างกันของชาวต่างชาติแต่ละประเทศ และที่สำคัญที่สุดคือยังขาดความแม่นยำในเรื่องของตัวบทกฎหมายและการปฏิบัติต่อชาวต่างชาติอย่างถูกต้อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อปัญหาด้านงบประมาณและการดำเนินงาน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานที่ต้องประสานงานและขอความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละขั้นตอนค่อนข้างใช้เวลานาน ประกอบกับการขาดงบประมาณสนับสนุนในเรื่องของคดีชาวต่างชาติ ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายตามมาได้แก่ การจ้างล่ามด้วยเงินส่วนตัว นอกจากนี้ผู้วิจัยพบว่า สถานีที่ยังเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ทั้งในเรื่องของสภาพแวดล้อมในการทำงานและความไม่เอื้ออำนวยด้านประโยชน์



ของการใช้สถานที่ ส่วนแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ควรจัดให้มีงบประมาณสำหรับการจ้างบุคลากรที่มีความสามารถในการใช้ภาษา เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระเจ้าหน้าที่ตำรวจ พร้อมทั้งจัดอบรมในเรื่องของกฎหมายและวัฒนธรรมของชาวต่างชาติให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้น เพื่อลดขั้นตอนการทำงานให้มีความกระชับว่องไว และเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ สถานที่ตำรวจนครบาลบางนาควรมีการกำหนดนโยบายและทิศทางของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับชาวต่างชาติให้มีความชัดเจน รวมถึงจัดให้มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและเพิ่มเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ชาวต่างชาติและเจ้าหน้าที่ตำรวจให้ปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เบญจาวลัย ศรีโยรี (2563) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของข้าราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง เพื่อรองรับการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก กรณีศึกษา ด้านศุลกากรมาบตาพุด จังหวัดระยอง ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของข้าราชการด้านฯ ศุลกากรมาบตาพุด ตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ที่ควรเพิ่มเติมจากปัจจุบันเพื่อรองรับระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกตามนโยบายรัฐบาลที่ต้องการยกระดับศักยภาพของประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก ประกอบไปด้วย 1) ความรู้เรื่องการบูรณาการการใช้สิทธิประโยชน์ใน EEC สิทธิประโยชน์ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน สิทธิประโยชน์ทางศุลกากร และสิทธิประโยชน์อันเกี่ยวกับกรมสรรพากรเพื่ออธิบายให้กับผู้มารับบริการ 2) ทักษะภาษาจีนและทักษะภาษารัสเซียเพื่อการสื่อสารและบริการกลุ่มผู้ลงทุนจากสองประเทศนี้ซึ่งมีจำนวนมากขึ้น 3) ทักษะการใช้เครื่องมือที่ทันสมัยและมีนวัตกรรมเช่นนวัตกรรมระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์และระบบอัจฉริยะต่างๆ โดยมีความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศและภาคเอกชนด้วย

กรีชกร กาบกรณ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมในการจัดการความขัดแย้ง : กรณีศึกษาศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดสมุทรปราการ จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมในการจัดการความขัดแย้งในศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดสมุทรปราการ มีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ทั้งปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ที่จะต้องมีโครงสร้างที่สอดคล้องกับภารกิจของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด การรับรู้ปัญหาและพื้นที่ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ความมั่นคงในอาชีพของเจ้าหน้าที่ ปัจจัยด้านบทบาทของเจ้าหน้าที่ผู้ทำการเจรจาไกล่เกลี่ยที่จะต้องมีความเฉพาะ และมีความรู้ความสามารถด้านกฎหมาย ด้านรัฐศาสตร์ ด้านจิตวิทยา เป็นต้น ปัจจัยด้านกระบวนการและช่องทางในการรับเรื่องราวร้องเรียนร้องทุกข์ที่หลากหลาย และประชาชนสามารถเข้าถึงและติดตามเรื่องราวร้องเรียนร้องทุกข์ของตนเองได้ง่าย ตลอดถึงหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่มีความชัดเจน ปัจจัยด้านข้อกฎหมายและอำนาจหน้าที่ เป็นต้น รวมถึงการถอดบทเรียนในเรื่องที่เป็นกรณีศึกษาว่า เรื่องร้องเรียนร้อง

ทุกซ์แต่ละประเภท จะมีความยาก-ง่าย และความซับซ้อนที่แตกต่างกันและความร่วมมืออันดีของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยตรง

นิภาวรรณ วังคะวิง (2562) ได้ทำการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเลขาธิการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเลขาธิการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.03 ซึ่งประสิทธิภาพในด้านการงานให้บรรลุเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 4.13 และประสิทธิภาพในด้านการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.93 โดยใน 3 ลำดับแรกผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และสามารถดำเนินงานให้เสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 4.20 รองลงมาคือการใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.13 และมีการศึกษาหาความรู้ในเรื่องงานที่ทำอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ย 3.92 ตามลำดับ ส่วนในด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว นั้นพบว่า ผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งเลขาธิการ และรายได้ต่อเดือน (เฉพาะเงินเดือน) ที่มากกว่า จะมีผลการปฏิบัติงานที่รวดเร็วกว่าผู้ที่มีอายุ อายุงานในตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน (เฉพาะเงินเดือน) น้อยกว่า โดยที่ระดับการศึกษา และประเภทของบุคลากรนั้น มีผลต่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเลขาธิการผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเลขาธิการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ด้านตำแหน่งที่แตกต่างของเลขาธิการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยเลขาธิการอธิการบดีจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเลขาธิการรองอธิการบดีที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และยังพบอีกว่าการได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานหรือการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) ของเลขาธิการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่แตกต่าง มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยเลขาธิการผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้ที่มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหรือการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) แล้ว จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่ไม่มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหรือการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R)

อัศววัฒน์ นิธิจิรวงศ์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจตามแผนปฏิบัติงานฝ่ายเทศกิจ กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทศกิจกรุงเทพมหานคร คือ ด้านนโยบายการบริหารงาน และการวางแผน พบว่า นโยบายและการบริหาร เป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด ด้านการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชาพบว่า การจัดแบ่งการปฏิบัติหน้าที่จัดบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงานอย่างถูกต้องส่งผลต่อประสิทธิภาพ ด้านทักษะ

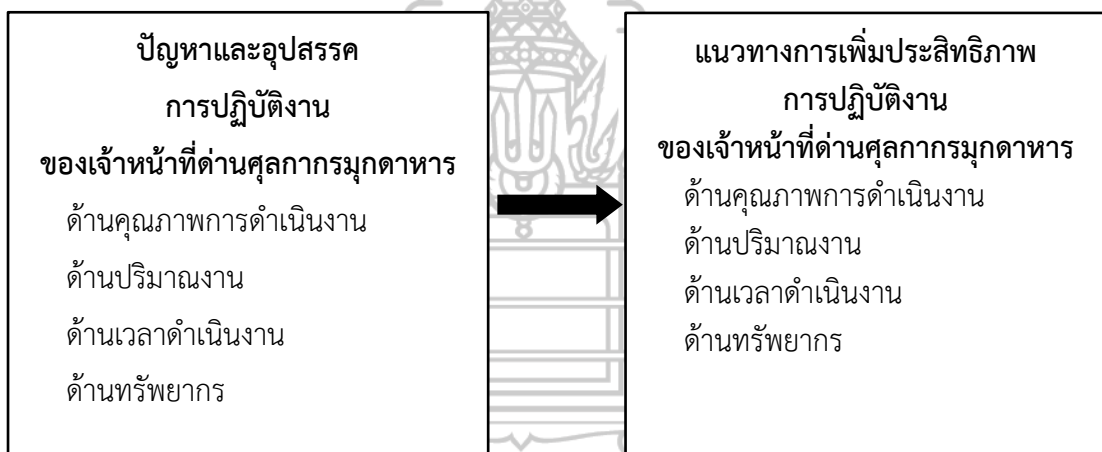
ด้านทักษะความรู้ความเข้าใจระบบงานและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานพบว่า การมีความรู้ด้านกฎหมายและใช้กฎหมายตามขั้นตอนทำให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้องและรวดเร็ว ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพบว่า การอบรมการใช้ทักษะเจรจาและทักษะเฉพาะตัว เพื่อปรับใช้ในการทำงาน ด้านการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาพบว่า การที่ผู้บังคับบัญชากำหนดแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางปฏิบัติงานเอาไว้ เพื่อเป็นแนวทางของการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานพบว่า การนำนวัตกรรมใหม่มาใช้หรือการได้เปลี่ยนแปลงงาน (Innovation) โดยเน้นการเปลี่ยนสภาพบรรยากาศในการทำงานรูปแบบ และวิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานพบว่า การที่หัวหน้างานมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการวินิจฉัยสั่งการ เพื่อให้การดำเนินกระบวนการได้รวดเร็ว และด้านกฎหมาย ระเบียบ และวิธีปฏิบัติพบว่า เจ้าหน้าที่เทศกิจสามารถปฏิบัติงานด้านกฎหมาย ระเบียบและวิธีปฏิบัติชัดเจน ทันท่วงเวลาที่กำหนดตามแผน

พลุธิสิทธิ์ อุทุม (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยข้าราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วมีประสิทธิภาพในด้านคุณภาพงานมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา และด้านปริมาณงานตามลำดับ การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วพบว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ที่เป็นเพศชาย มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับตำแหน่งอยู่ในสายงานบริหาร จบการศึกษาระดับปริญญาโท สังกัดกองกิจการสภา และมีรายได้ต่อเดือน 30,001 บาทขึ้นไป เป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด เมื่อเทียบกับข้าราชการกลุ่มอื่น ๆ ในทางตรงข้าม ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วที่เป็นเพศหญิง มีอายุต่ำกว่า 31 ปี มีระดับตำแหน่งอยู่ในสายปฏิบัติงาน จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ และมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001-20,000 บาท มีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับข้าราชการกลุ่มอื่น ๆ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า (ก) ปัญหาและอุปสรรคด้านคุณภาพของงานพบว่า ข้าราชการในสังกัดส่วนมากเพิ่งบรรจุใหม่ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานส่งผลให้ยังขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ขาดความรอบคอบทำให้คุณภาพของงานหรือการตรวจรับงานไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ตลอดจนการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วนั้น มีกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติที่เข้มงวด ส่งผลให้คุณภาพของงานมีขีดจำกัด (ข) ปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณของงานพบว่า ปริมาณงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วนั้นมีมากกว่าจำนวนของข้าราชการที่มีอยู่ โดยภารกิจงานที่มีมากนั้นมีการถ่ายโอนเข้ามายังองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ส่งผลให้งานล้นมือ เสร็จไม่ทันตามกำหนดเวลา (ค) ปัญหาและอุปสรรคด้านเวลา

พบว่า ในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วนั้น มีระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติที่ค่อนข้างเยอะ ทำให้งานเสร็จ ไม่ตรงตามกำหนดเวลารวมทั้งปริมาณงานมีมากกว่าระยะเวลาที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไว้ และ (ง) ปัญหาและอุปสรรคด้านค่าใช้จ่ายพบว่า งบประมาณที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วได้รับในการดำเนินโครงการต่าง ๆ มีจำนวนจำกัดไม่เหมาะสมกับจำนวนภารกิจที่ได้รับอีกทั้งการตั้งงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วนั้น ไม่ตรงกับความต้องการของประชาชน

## 5. กรอบแนวคิดการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องภายใต้วัตถุประสงค์และขอบเขตของการศึกษา ผู้ศึกษาได้สรุปเป็นประเด็นเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 เพื่อต้องการหาแนวทางการแก้ไขสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าว นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร และจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผ่านแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สำคัญประกอบด้วย 1) คุณภาพของงาน 2) ปริมาณงาน 3) เวลาการดำเนินงาน และ 4) ทรัพยากร สอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ Peterson and Plowman ผู้ศึกษาจึงนำองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านดังกล่าว เป็นประเด็นหลักของข้อคำถามในการศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

#### 1. รูปแบบและวิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่องปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้าน  
ศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ  
(Qualitative Research) เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยมีขั้นตอน และวิธีการ  
ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการเลือกประชากรที่ใช้ในการศึกษาแบบเจาะจง  
ตามวัตถุประสงค์ (Purposeful Sampling) คัดเลือกตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความ  
เชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ด้านศุลกากร และเป็นผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของ  
ด้านศุลกากรมุกดาหาร จำนวน 11 ราย แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของ  
การศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารด้านศุลกากรมุกดาหาร จำนวน 3 ราย ประกอบด้วย

1. นายด่านศุลกากรมุกดาหาร
2. นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนบริการ

ศุลกากร

3. นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนควบคุม

ทางศุลกากร

กลุ่มที่ 2 นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย จำนวน 2 ราย

เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำงาน มีความรับผิดชอบในการ  
ควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร

กลุ่มที่ 3 นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ จำนวน 3 ราย

เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำงาน เคยปฏิบัติที่  
ด้านศุลกากรอย่างน้อย 5 ปี และเป็นผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของด้านศุลกากรมุกดาหาร

กลุ่มที่ 4 เจ้าพนักงานสุลกากร ระดับชำนาญงาน จำนวน 3 ราย

เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำงาน เคยปฏิบัติที่  
ด้านสุลกากรอย่างน้อย 5 ปี และเป็นผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของด้านสุลกากรมุกดาหาร

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้ศึกษาใช้เครื่องมือใน  
การศึกษาและรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยมีการ  
กำหนดประเด็นคำถามจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อให้ได้  
คำตอบที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ทั้งนี้ มีประเด็นคำถามที่แบ่งออกเป็น 2 ตอน  
ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ชื่อ-นามสกุล เพศ อายุ ระดับ  
การศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง หน้าที่/ความรับผิดชอบ และประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่  
ที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 2 เรื่องที่สัมภาษณ์ตามความมุ่งหมายของการวิจัยและอื่น ๆ ซึ่งเกี่ยวกับปัญหา  
และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านสุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากการระบาดใหญ่  
ของโรคติดเชื้อโควิด-19 และแนวทางการแก้ไขปัญหาและการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าหน้าที่ด้านสุลกากรมุกดาหาร ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามจำนวน 2 ข้อได้แก่

ข้อที่ 1 ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านสุลกากร  
มุกดาหาร มีอะไรบ้าง และเพราะสาเหตุใด โดยแบ่งเป็นประเด็นดังต่อไปนี้

ข้อที่ 1.1 ปัญหาและอุปสรรคด้านคุณภาพการดำเนินงาน

ข้อที่ 1.2 ปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงาน

ข้อที่ 1.3 ปัญหาและอุปสรรคด้านเวลาดำเนินงาน

ข้อที่ 1.4 ปัญหาและอุปสรรคด้านทรัพยากร

ข้อที่ 2 ท่านคิดว่าเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านสุลกากร  
มุกดาหารควรเป็นอย่างไร โดยแบ่งเป็นประเด็นดังต่อไปนี้

ข้อที่ 2.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพการดำเนินงาน

ข้อที่ 2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน

ข้อที่ 2.3 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านเวลาดำเนินงาน

ข้อที่ 2.4 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทรัพยากร

#### 4. การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการดำเนินการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านสุสการมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 ซึ่งผู้ศึกษามีขั้นตอนในการดำเนินการสร้างเครื่องมือและทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเนื้อหาของข้อมูลที่ต้องการ โดยศึกษาจากวัตถุประสงค์ คำถามการวิจัย การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบคำถามในการสัมภาษณ์
2. สร้างข้อคำถามโดยศึกษาข้อมูลการสร้างเครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ เอกสารงานวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียงกับงานวิจัยที่ทำ เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการวัดผลทั้งนี้ข้อคำถามจะมีลักษณะปลายเปิด (Open-ended Question) เพื่อให้ผู้ตอบสามารถตอบคำถามได้อย่างอิสระ
3. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาในการทำวิจัย เพื่อพิจารณาความถูกต้องและให้คำแนะนำเพื่อการนำไปแก้ไขปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
4. นำโครงสร้างแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
5. ผู้ศึกษานำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

#### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งที่มา ประกอบด้วย

##### 5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อรวบรวมข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงจากประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านสุสการ และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านสุสการมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 โดยผู้ศึกษาจะทำการ

สัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือนำทางในการสัมภาษณ์ ทำให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถตอบคำถามได้ตรงประเด็น

## 5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ข้อมูลที่ได้ศึกษาค้นคว้าจากการรวบรวมเอกสาร (Documentary Research) ด้วยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพการบริโภคอาหาร รวมทั้งศึกษาข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ บทความ เอกสารงานวิจัย และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการศึกษา นอกจากนี้ในฐานะที่ผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่ในด้านสุขภาพการบริโภคอาหาร ทำให้ผู้ศึกษาสังเกตเห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามภารกิจองค์กรบางประการ ทำให้ผู้ศึกษาเข้าใจและทราบข้อมูลเบื้องต้นต่าง ๆ เป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถทราบว่าข้อมูลใดบ้างที่เป็นประโยชน์และควรรวบรวมเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย

## 6. การตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูลเพื่อให้เกิดความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้ศึกษาตรวจสอบข้อมูลก่อนที่จะทำการวิเคราะห์โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ควบคู่ไปกับการซักถาม ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) เป็นการตรวจสอบด้านข้อมูลที่ได้มานั้นว่ามีความถูกต้องหรือไม่ เพื่อสอบทานความถูกต้องเชิงเนื้อหา โดยผู้ศึกษาพิจารณาจากแหล่งข้อมูลในการตรวจสอบ ประกอบด้วย เวลา สถานที่ และบุคคลที่ได้ข้อมูลมา โดยส่วนใหญ่ต้องมีข้อมูลที่เชื่อมโยงและสอดคล้องทิศทางเดียวกัน

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้ศึกษา (Investigator Triangulation) โดยผู้ศึกษาเป็นผู้สังเกต และตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการจัดเก็บจากเครื่องมือและวิธีต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งการสัมภาษณ์และการจดบันทึก

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) ประกอบด้วยการใช้แนวคิด การตีความ และการสรุปข้อมูล ทั้งจากการศึกษาจากตำราและการศึกษาจากบุคคลภายนอก รวมถึงงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) ประกอบด้วยการใช้วิธีการร่วมกันแบบเก็บข้อมูลและเอกสารประกอบการเพิ่มเติมข้อมูล เมื่อเริ่มเข้าสู่ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาได้รวบรวม วิเคราะห์เชื่อมโยง และสรุปข้อมูลเพื่อเขียนรายงาน



พบว่า ยังขาดรายละเอียดข้อมูลบางส่วน จึงต้องเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเป็นระยะตลอดช่วงของการเขียนผลของการวิจัย และการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมผู้ศึกษาจะปรึกษาหารือกับอาจารย์ที่ปรึกษาทุกระยะ เพื่อปรับปรุงกระบวนการการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมที่ขาดหายไปหรือส่วนที่ยังบกพร่องอยู่ เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป็นข้อมูลที่ถูกต้องและสมบูรณ์มากที่สุด

## 7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ใช้กระบวนการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพและได้รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่เกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 จากนั้นผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ตามประเด็นศึกษาต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้วิจัยไม่มีอคติตามวิธีการตรวจสอบข้อมูล ซึ่งข้อมูลที่ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์จะเป็นข้อมูลจากการจดบันทึกด้วยตนเองระหว่างการสัมภาษณ์และการถอดเสียงที่บันทึก ซึ่งผู้ศึกษาจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป โดยทำการตีความข้อมูลเพื่อสร้างข้อสรุปจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและทำการจดบันทึกข้อมูลไว้ จากนั้นจึงจะลงมือสร้างข้อสรุปจากการถอดคำให้สัมภาษณ์และนำมาวิเคราะห์เชิงพรรณนา

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา กระทำไปพร้อม ๆ กับการเก็บข้อมูล โดยการจัดหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและทำการทบทวนข้อมูลที่ได้ อีกทั้งยังศึกษาจากข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมจากเอกสารและแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องพร้อมสรุปเนื้อหาหลักตามกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อวิเคราะห์หาข้อสรุป และเขียนบรรยายเนื้อหาข้อมูลด้วยการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ และเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชื่อมโยงปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น และหลักฐานจากการตรวจเอกสารที่อิงตามแนวคิดทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อมูลที่ได้นั้นจากการวิเคราะห์และทบทวนผลการวิจัยอย่างถี่ถ้วน สามารถเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 ได้อย่างแท้จริงตรงตามประเด็นและวัตถุประสงค์ที่ศึกษา

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร จำนวน 11 คน ได้แก่ ผู้บริหารด้านศุลกากรมุกดาหาร นักวิชาการศุลกากรระดับชำนาญการ (หัวหน้าฝ่าย) นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ และเจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ และประสบการณ์ โดยขอเสนอผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19
2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

#### 1. ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

##### 1.1 ปัญหาและอุปสรรคด้านคุณภาพการดำเนินงาน

##### 1.1.1 ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้า

การปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้านำเข้า-ส่งออก และสินค้าผ่านแดน เป็นหน้าที่ของผู้นำเข้า-ส่งออก ที่ได้ลงทะเบียนเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากรหรือดำเนินพิธีการศุลกากรกับกรมศุลกากร ตัวแทนออกของ (Customs Broker) หรือเคาน์เตอร์บริการ (Service Counter) ที่จะต้องจัดทำข้อมูลใบขนสินค้าตามรูปแบบและมาตรฐานที่กรมศุลกากรกำหนดในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ แล้วส่งข้อมูลมายังระบบคอมพิวเตอร์ของกรมศุลกากร เมื่อระบบได้ตรวจสอบข้อมูลใบขนสินค้าแล้ว หากพบว่าข้อมูลถูกต้องตามมาตรฐานและรูปแบบที่กำหนด ระบบคอมพิวเตอร์จะตอบกลับและออกเลขที่ใบขนสินค้าเพื่อให้ผู้รับบริการดำเนินการชำระภาษีอากร ค่าธรรมเนียมศุลกากร และภาษีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงเข้าสู่ขั้นตอนการยื่นใบขนสินค้าที่ด่านศุลกากรโดยผู้รับบริการ ได้แก่ ผู้นำเข้า-ส่งออก หรือตัวแทนออกของ เพื่อปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าออกจากอารักขาศุลกากรต่อไป โดยระบบคอมพิวเตอร์กรมศุลกากรจะทำการ

วิเคราะห์ความเสี่ยงจากข้อมูลในใบขนสินค้าดังกล่าว พร้อมกำหนดคำสั่งการตรวจให้กับเจ้าหน้าที่ศุลกากรเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสารและการสัมภาษณ์พบว่าการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าของเจ้าหน้าที่ศุลกากรมุกดาหารยังขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า นอกจาก พ.ร.บ.ศุลกากร พ.ศ. 2560 คำสั่ง ประกาศ และประมวลระเบียบปฏิบัติที่ออกโดยกรมศุลกากร ที่เจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหารจะต้องยึดถือเป็นหลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติงานด้านพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าที่เกี่ยวข้องแล้ว ยังมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้าของหน่วยงานอื่นอีกจำนวนมากที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ตัวอย่างเช่น

- 1) พ.ร.บ. ยา พ.ศ. 2510
- 2) พ.ร.บ. มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม พ.ศ. 2511
- 3) พ.ร.บ. อาหาร พ.ศ. 2522
- 4) พ.ร.บ. การส่งออกนอกและการนำมาเข้ามาในราชอาณาจักรซึ่งสินค้า พ.ศ. 2522
- 5) พ.ร.บ. วัตถุอันตราย พ.ศ. 2535
- 6) พ.ร.บ. สงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. 2535
- 7) พ.ร.บ. การตอบโต้การทุ่มตลาดและการอุดหนุนซึ่งสินค้าจากต่างประเทศ

พ.ศ. 2542

- 8) พ.ร.บ. โรคระบาดสัตว์ พ.ศ. 2558
- 9) พ.ร.บ. การประมง พ.ศ. 2558

ทั้งนี้ ยังไม่รวมถึงพระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ประกาศ คำสั่ง และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายดังกล่าวอีกจำนวนมาก นอกจากนี้ยังมีการใช้สิทธิประโยชน์ทางการค้าระหว่างประเทศที่ประเทศไทยได้ทำความตกลงกับประเทศภาคีไว้ ซึ่งการนำเข้าทางด่านศุลกากรมุกดาหารในปัจจุบันจะพบการใช้สิทธิประโยชน์ทางการค้าระหว่างประเทศ จำนวน 2 ความตกลง ได้แก่

- 1) เขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area: AFTA)
- 2) ความตกลงการค้าเสรีอาเซียน-จีน (ASEAN - CHINA Free Trade

Agreement: ACFTA)

ด้วยกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้านี้จำนวนมาก ก่อให้เกิดปัญหาแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความรู้และความเข้าใจด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการตีความ การนำไปใช้ และความแม่นยำในการบังคับใช้กฎหมายกับผู้รับบริการ เมื่อมีการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าบางชนิดที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายของหน่วยงานอื่น เจ้าหน้าที่ต้องใช้เวลาในการค้นคว้าหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสินค้านี้ดังกล่าว ตลอดจนการปรึกษาหารือกับ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบใบอนุญาตและเอกสารประกอบ และตรวจสอบความถูกต้องของการใช้สิทธิประโยชน์ทางการค้าระหว่างประเทศ เพื่อประกอบการพิจารณาการตรวจปล่อยสินค้าออกไปจากอารักขาศุลกากรอย่างรอบคอบ ให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อรัฐ ส่งผลให้ในบางครั้งผู้ปฏิบัติงานต้องใช้เวลาในการตรวจสอบสินค้าและเอกสารเป็นเวลานาน ซึ่งทำให้ผู้รับบริการได้รับความไม่สะดวกจากการตรวจสอบดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของนายด่านศุลกากรมุกดาหาร นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 และนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 1 ดังนี้

"...ยังคงมีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกของสินค้านิตต่าง ๆ ถูกประกาศบังคับใช้เพิ่มเติมออกมาอยู่เรื่อย ๆ เพื่อควบคุมกำกับดูแลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ด้านการค้าหรือสถานการณ์ด้านอื่น ๆ ที่เป็นประเด็นในขณะออกกฎระเบียบนั้น กรณีที่เห็นได้ชัด คือ ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ระยะแรกเริ่ม ที่มีสินค้าหลายชนิดถูกหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกาศให้เป็นสินค้าควบคุมการนำเข้า-ส่งออก เจ้าหน้าที่ศุลกากรต้องติดตามข่าวสารและกฎระเบียบที่อาจออกมาใหม่อยู่เสมอ..." (นายด่านศุลกากรมุกดาหาร สัมภาษณ์เมื่อ 15 มิถุนายน 2566)

"...เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจด้านกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการสินค้าควบคุมการนำเข้า-ส่งออกต่าง ๆ ที่มีอยู่จำนวนมาก อาจทำให้การตรวจปล่อยสินค้าในบางครั้งไม่ถูกต้องตามกระบวนการที่กฎหมาย หรือระเบียบกำหนดไว้..." (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 25 พฤษภาคม 2566)

"...การนำเข้าสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้าหรือสินค้าบางประเภท ที่ต้องได้รับการอนุญาตจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมก่อนการนำเข้า จะมีการเชื่อมโยงข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างกรมศุลกากรและสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ในบางกรณีที่ผู้นำเข้าแสดงข้อมูลสินค้าในใบขนสินค้าขาเข้าว่าสินค้านี้ดังกล่าวได้รับยกเว้นการขอใบอนุญาตนำเข้า เนื่องจากสินค้าไม่อยู่ในขอบข่ายการขออนุญาตนำเข้าจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจปล่อยสินค้าจะต้องใช้เวลาในการตรวจสอบข้อมูลการได้รับการยกเว้นการขอใบอนุญาตของสินค้านี้ดังกล่าวจากกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องซึ่งใช้เวลาค่อนข้างนาน..." (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 14 พฤษภาคม 2566)

นอกจากนี้ การสัมภาษณ์ผู้อำนวยการส่วนบริการศุลกากร และนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 1 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าเกิดขึ้นจากผู้รับบริการ ดังนี้

“...ผู้รับบริการบางรายขาดความรู้ และไม่เข้าใจในเรื่องกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากรหรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องได้ แต่ก็มีผู้รับบริการบางรายตั้งใจที่จะหลีกเลี่ยงการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยการแสดงชนิดสินค้าหรือพิกัดอัตราศุลกากรที่ไม่ถูกต้อง เป็นเหตุให้ชำระอัตราต่ำกว่าความเป็นจริงหรือเพื่อหลีกเลี่ยงการขอใบอนุญาตนำเข้า-ส่งออก ซึ่งทั้ง 2 กรณี นำไปสู่การดำเนินคดีในชั้นศุลกากรถึงแม้ว่าจะไม่ตั้งใจกระทำความผิดก็ตาม...” (ผู้อำนวยการส่วนบริการศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 9 มิถุนายน 2566)

“...การแสดงข้อมูลในใบขนสินค้าที่ไม่ถูกต้องของผู้รับบริการ หากเจ้าหน้าที่ศุลกากรตรวจพบความผิด หรือผู้รับบริการตรวจพบเอง จะต้องส่งเรื่องให้หน่วยคดี ด้านศุลกากร Mukdahanพิจารณาความผิดก่อนดำเนินการแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง จากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการการตรวจปล่อยสินค้าออกจากอารักขาศุลกากร...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 12 พฤษภาคม 2566)

จากคำสัมภาษณ์ที่กล่าวมา เป็นหน้าที่ของผู้รับบริการที่จะต้องทราบว่าสินค้านำเข้า-ส่งออกของตนเป็นของต้องห้ามหรือของต้องจำกัดหรือไม่ ซึ่งของต้องห้าม หมายถึงของที่มีกฎหมายกำหนดห้ามนำเข้ามาหรือส่งออกไปนอกราชอาณาจักรโดยเด็ดขาด เช่น ยาเสพติดของละเมิดเครื่องหมายทางการค้า วัตถุลามก สัตว์ป่าสงวน เป็นต้น และของต้องจำกัด หมายถึงสินค้าที่มีกฎหมายกำหนดว่าหากจะมีการนำเข้า-ส่งออกหรือผ่านราชอาณาจักรจะต้องได้รับอนุญาตหรือปฏิบัติให้ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนั้น ๆ ความไม่รู้และไม่เข้าใจในเรื่องดังกล่าวของผู้รับบริการ อาจทำให้เกิดการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากร หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องได้ถึงแม้จะไม่ตั้งใจก็ตาม ในบางครั้งอาจนำมาสู่การโต้เถียงกับเจ้าหน้าที่หน่วยงาน แต่ก็มีผู้รับบริการบางรายตั้งใจที่จะหลีกเลี่ยงการชำระอากร หรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยแสดงข้อมูลสินค้าเป็นเท็จ ซึ่งอาจมีโทษปรับ โทษจำคุก หรือยกของกลางให้เป็นของแผ่นดิน แล้วแต่กรณีการกระทำความผิดที่กล่าวมาข้างต้น เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจปล่อยสินค้าจะต้องทำบันทึกจับกุมและตรวจนับของกลางส่งงานคดีของด่านศุลกากร Mukdahan พร้อมประเมินราคาสินค้าและค่าภาษีที่ต้องชำระเพิ่ม ก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าให้กับผู้รับบริการรายอื่น

ในด้านการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้า ขณะปฏิบัติพิธีการหากพบว่ามีข้อผิดพลาดในการบันทึกข้อมูล เช่น รายละเอียดสินค้า พิกัดศุลกากร ปริมาณ ราคา น้ำหนัก หรือสิทธิพิเศษทางศุลกากร ซึ่งอาจกระทบหรือไม่กระทบต่อค่าภาษีที่ชำระไว้แล้วก็ตามหากเจ้าหน้าที่ศุลกากรตรวจพบ หรือผู้รับบริการตรวจพบเอง จะต้องทำการแก้ไขข้อมูลดังกล่าวให้ถูกต้อง โดยส่งเรื่องให้หน่วยคดีพิจารณาความผิดก่อนดำเนินการแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้องโดยเจ้าหน้าที่ผู้ทำการตรวจปล่อยสินค้าที่ปรากฏชื่อในใบขนสินค้าฉบับนั้น ประกอบกับการเปิดจุดผ่านแดนถาวร Mukdahanภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 ผู้รับบริการเริ่มประกอบธุรกิจได้ดั้งเดิม

อีกครั้ง และการค้าชายแดนมีแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ปริมาณการทำคดีจากการแสดงข้อมูลไม่ถูกต้องและการขอแก้ไขข้อมูลเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย กรณีดังกล่าวถือว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้า และกระทบไปถึงผู้รับบริการรายอื่นที่ดำเนินการถูกต้อง เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจปล่อยจะต้องรวบรวมเอกสารข้อมูล ข้อเท็จจริง และคำชี้แจงจากรับบริการรายดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การพิจารณาความผิดก่อนดำเนินการแก้ไขข้อมูลในใบขนสินค้าให้ถูกต้องก่อนตรวจปล่อยสินค้าออกไปจากอารักขาศุลกากรได้

### 1.1.2 ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับผู้เดินทางข้ามแดน

ภายหลังจากการปิดจุดผ่านแดนถาวร ด่านพรมแดนสะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 2 จังหวัดมุกดาหาร ระยะเวลารวมกว่า 3 ปี ภายใต้ภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 เมื่อเปิดด่านพรมแดนอีกครั้ง ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2565 เป็นต้นมา เช่นเดียวกับจังหวัดอื่นที่มีพรมแดนติดกับประเทศเพื่อนบ้าน ประกอบกับกระทรวงสาธารณสุข ประกาศยกเลิกการให้โรคติดเชื้อโควิด-19 พ้นจากการเป็นโรคติดต่ออันตราย การเดินทางข้ามประเทศระหว่างประชาชนชาวไทยและชาวลาวกลับมาเป็นปกติอีกครั้งหนึ่ง จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและการสัมภาษณ์พบว่า เมื่อเข้ามาหรือออกไปนอกประเทศ ผู้เดินทางข้ามแดนจะต้องปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 1) การเก็บอากรปากระวาง<sup>10</sup>

บุคคลใด เมื่อผ่านด่านพรมแดนหรือจุดผ่านแดนถาวร หรือจุดผ่านแดนชั่วคราว หรือจุดผ่อนปรนทางการค้า โดยถือหนังสือเดินทาง (PASSPORT) หรือหนังสือผ่านแดน (BORDER PASS) หรือบัตรผ่านแดนชั่วคราว (IMMIGRATION CARD) ที่ผ่านการประทับตรารับรองการตรวจสอบคนเข้าเมืองแล้ว ต้องแจ้งรายละเอียดของผู้นำติดตัวเข้ามาภายในประเทศ โดยของที่ต้องเสียอากรปากระวางนั้น (ของที่มีลักษณะเพื่อการค้า) มีราคารวมกันแล้วไม่เกิน 50,000 บาท ไม่เป็นสินค้าต้องห้าม ต้องจำกัดในการนำเข้าตามกฎหมาย เว้นแต่ได้รับอนุญาตหรือได้ปฏิบัติตามระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว นอกจากนี้จะต้องชำระอากรขาเข้าแล้ว จะต้องชำระภาษีสรรพสามิต ภาษีเพื่อมหาดไทย และภาษีมูลค่าเพิ่มพร้อมกันด้วย

<sup>10</sup> ประกาศกรมศุลกากรที่ 9/2561 เรื่อง การเก็บอากรปากระวางแก่ของซึ่งติดตัวผู้เดินทางเข้ามาทางด่านศุลกากรชายแดน ประกาศ ณ วันที่ 19 มกราคม 2561

## 2) การสำแดงเงินตรา<sup>11</sup>

การส่งหรือนำเงินบาท เงินตราต่างประเทศ ออกไปนอกประเทศหรือเข้ามาในประเทศ ต้องแจ้งรายการเกี่ยวกับเงินบาท เงินตราต่างประเทศ ต่อเจ้าหน้าที่ศุลกากร ขณะผ่านด่านศุลกากรทุกแห่ง โดยการนำเงินบาทหรือเงินตราต่างประเทศออกไปนอกประเทศหรือเข้ามาในประเทศของผู้เดินทางข้ามแดน สามารถกระทำได้ตามมูลค่าที่กฎหมายกำหนด โดยไม่ต้องขออนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ดังนี้

### (1) เงินบาท

ผู้เดินทางข้ามแดน สามารถนำติดตัวเดินทางไปต่างประเทศได้ครั้งละไม่เกิน 50,000 บาท ต่อคน ยกเว้นการนำออกไปยังประเทศที่มีพรมแดนติดกับประเทศไทย ได้แก่ ลาว เมียนมาร์ กัมพูชา มาเลเซีย เวียดนาม และมณฑลยูนนาน สามารถนำออกได้ครั้งละไม่เกิน 2,000,000 บาทต่อครั้ง แต่หากเกินกว่า 450,000 บาท จะต้องสำแดงรายการเงินตรานั้นต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ศุลกากรขณะผ่านด่านศุลกากร หากต้องการนำเงินบาทออกนอกราชอาณาจักรมูลค่าเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด ต้องขออนุญาตธนาคารแห่งประเทศไทย และนำหลักฐานการได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย (ธต.5) มาแสดงต่อเจ้าหน้าที่ศุลกากรขณะเดินทางออกนอกประเทศ ในกรณีการนำเงินบาทเข้าประเทศ ผู้เดินทางข้ามแดนสามารถนำเงินบาทเข้าได้ไม่จำกัดมูลค่า

### (2) เงินตราต่างประเทศ

ผู้เดินทางข้ามแดน สามารถนำเงินตราต่างประเทศที่เป็นธนบัตรหรือเหรียญกษาปณ์ออกไปนอกหรือเข้ามาในประเทศโดยไม่จำกัด แต่หากมีมูลค่ารวมกันเกินกว่า 15,000 ดอลลาร์สหรัฐ หรือเทียบเท่า ต้องสำแดงรายการเงินตราต่างประเทศนั้นต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ศุลกากรขณะผ่านด่านศุลกากร หากไม่สำแดงหรือสำแดงรายการไม่ถูกต้องมีความผิดทางอาญา

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร และเจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 1 ได้ให้ข้อมูลปัญหาและอุปสรรคด้านคุณภาพการดำเนินงานที่เกิดขึ้น เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับผู้เดินทางข้ามแดนไว้สอดคล้องกัน ดังนี้

“...ชาวไทยและชาวต่างชาติส่วนใหญ่ จะให้ความสำคัญกับพิธีการตรวจคนเข้าเมือง โดยไม่รู้ว่าจะต้องมีการปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับสัมภาระติดตัวมาด้วย เข้าใจเพียงแค่ว่าเจ้าหน้าที่ศุลกากรจะเป็นผู้ตรวจค้นสิ่งผิดกฎหมายขณะเดินทางเข้าหรือออกนอกประเทศเท่านั้น...”

(ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 1 มิถุนายน 2566)

<sup>11</sup> หนังสือเวียนธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ ผก.(21) ว.9/2560 เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการสำแดงรายการเงินตรา เงินตราต่างประเทศ และตราสารเปลี่ยนมือ ลงวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2560

“...การตรวจค้นสัมภาระของผู้เดินทางข้ามแดน เมื่อตรวจพบของที่มีลักษณะทางการค้า ต้องเก็บอากรปากระวาง ผู้เดินทางข้ามแดนจะร้องขอต่อเจ้าหน้าที่ให้อะลุ่มอล่วย ยกเว้นการเก็บอากรปากระวางเพราะความไม่รู้กฎหมาย และในบางครั้งเมื่อตรวจค้นเจอของผิดกฎหมาย จำเป็นต้องรีบของและดำเนินการด้านคดี ต่างอ้างว่าเป็นเพราะไม่รู้กฎหมายเช่นกัน...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 10 พฤษภาคม 2566)

จากคำสัมภาษณ์ดังกล่าวสรุปได้ว่า ชาวไทยและชาวต่างชาติ จะให้ความสำคัญกับพิธีการตรวจคนเข้าเมือง โดยละเอียดที่จะศึกษาข้อมูลด้านกฎหมายและหน้าที่ของตนที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของติดตัวที่นำเข้ามาหรือออกไปนอกประเทศ การไม่เข้าใจกฎหมายและระเบียบตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจของผู้เดินทางข้ามแดนบางคนที่ถูกบังคับใช้กฎหมาย ซึ่งพบว่า บางกรณีนำไปสู่การโต้เถียงกับเจ้าหน้าที่ศุลกากร ถึงแม้จะนำไปสู่การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องได้ แต่เจ้าหน้าที่จะต้องเสียสุขภาพจิต เกิดความเครียดในการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยตรง

### 1.1.3 ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ต้องสื่อสารภาษาต่างประเทศ

ภาษาเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการติดต่อสื่อสารและให้บริการแก่ชาวต่างชาติ ความสามารถในการสื่อสารภาษาลาวและภาษาอังกฤษ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหารที่มีพรมแดนติดกับประเทศลาว ในแต่ละวันต้องให้บริการแก่ผู้เดินทางข้ามแดนชาวต่างชาติจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวลาว จากการสัมภาษณ์นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 2 เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 1 และคนที่ 3 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาการสื่อสารภาษาต่างประเทศขณะปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้

“...การสื่อสารกับชาวลาว ที่ใช้ภาษาพูดที่มีความคล้ายคลึงกับภาษาไทย เมื่อได้พูดคุยกันจริงอาจมีการเข้าใจผิดด้านการสื่อสารกันได้...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 26 พฤษภาคม 2566)

“...การตรวจสอบเอกสารภาษาลาวที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่นำติดตัวมาของผู้เดินทางข้ามแดนชาวลาว แม้ลักษณะตัวอักษรมีความคล้ายคลึงกับภาษาไทยก็จริง แต่เจ้าหน้าที่หน่วยงานเมื่อได้ตรวจสอบเอกสารดังกล่าวแล้วก็ไม่สามารถทำความเข้าใจได้โดยง่าย ใช้ระยะเวลาในการแปลภาษานานพอสมควร...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 8 พฤษภาคม 2566)

“...บางครั้งเมื่อเจอผู้โดยสารชาวต่างชาติที่ใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร เจ้าหน้าที่บางคนไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้เลย ทำให้สื่อสารกับชาวต่างชาติไม่รู้เรื่องหรือเจ้าหน้าที่บางคนที่ไม่ชำนาญภาษาอังกฤษต้องใช้ระยะเวลาพอสมควรในการสื่อสาร...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 3 สัมภาษณ์เมื่อ 11 พฤษภาคม 2566)



จากคำสัมภาษณ์ดังกล่าวสรุปได้ว่า ทักษะด้านภาษาต่างประเทศเป็นสิ่งจำเป็นและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหาร การสื่อสารที่ดีต้องสามารถเข้าใจความหมายที่สื่อสารกันได้อย่างถูกต้องทั้ง 2 ฝ่าย ระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้เดินทางข้ามแดน เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานและเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ

## 1.2 ปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงาน

### 1.2.1 ปัญหาเกี่ยวกับปริมาณการนำเข้า-ส่งออกที่เพิ่มมากขึ้น

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าข้อมูลและการสัมภาษณ์พบว่า ภายหลังจากเปิดจุดผ่านแดนมุกดาหารเต็มรูปแบบ ประกอบกับประเทศจีนซึ่งเป็นประเทศคู่ค้าที่สำคัญของประเทศไทยยกเลิกมาตรการโควิดเป็นศูนย์ ส่งผลให้ปริมาณการนำเข้า-ส่งออกสินค้าผ่านทางด่านศุลกากรมุกดาหารมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเติบโตเพิ่มมากขึ้นมากกว่าก่อนเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 และตามข้อสั่งการของนายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง มีนโยบายให้กรมศุลกากรเข้มงวดในการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับการลักลอบ หลีกเลี่ยงนำเข้า-ส่งออก สินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน สินค้าละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (IPR) สินค้าที่เป็นภัยต่อสังคม อาทิ อาวุธปืน และสิ่งเทียมอาวุธปืน ยาเสพติด บุหรี่ไฟฟ้า และสินค้าเกษตร ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการภาคเกษตรและภาคอุตสาหกรรม และส่งผลกระทบต่อภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศ กรมศุลกากรจึงเพิ่มความเข้มงวดกวดขันในการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมศุลกากร และสั่งการให้เจ้าหน้าที่ตรวจปล่อยสินค้าทั่วประเทศต้องเข้มงวดการตรวจสอบสินค้ามากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการเปิดตู้สินค้าเพื่อตรวจสอบสินค้าทางกายภาพหรือการตรวจสอบตู้สินค้าด้วยระบบ X-Ray และการตรวจสอบใบอนุญาตและเอกสารประกอบที่เกี่ยวข้อง จากที่กล่าวมาข้างต้น ส่งผลให้การปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าใช้ระยะเวลาเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิมและเกิดปริมาณงานที่สะสม สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของนายด่านศุลกากรมุกดาหาร นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 และนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 3 ดังนี้

“...ปริมาณงานด้านการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้านำเข้า-ส่งออก และการผ่านแดนที่เพิ่มมากขึ้น สอดคล้องตามทิศทางการค้าระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศจีนที่เติบโตขึ้น การปฏิบัติพิธีการตรวจปล่อยสินค้าภายใต้กำลังคนที่มีอยู่เท่าเดิมคงไม่เพียงพอ...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 25 พฤษภาคม 2566)

“...การรอคิว X-Ray รถบรรทุกสินค้าในช่วงเวลาที่มีรถสะสมปริมาณมากทั้งในช่วงเช้าและช่วงเย็นของแต่ละวันจะใช้เวลาค่อนข้างนาน ในบางครั้งอาจใช้เวลา 1-2 ชั่วโมงในการรอคิว ผู้รับบริการบางรายเกิดความไม่พอใจ มีการแจ้งไปยังผู้บริหารด้านเพื่อร้องเรียนปัญหาดังกล่าว...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 3 สัมภาษณ์เมื่อ 15 พฤษภาคม 2566)

จากปัญหาที่เกิดขึ้นพบว่า มีสินค้าที่ต้องรอรับการตรวจปล่อยสินค้าสะสมในแต่ละวัน สาเหตุจากปริมาณสินค้า-นำเข้าสู่ส่งออกเพิ่มมากขึ้น ร่วมกับการตรวจสอบสินค้าที่เข้มงวดมากยิ่งขึ้น ผู้รับบริการต่างต้องการให้สินค้าของตนเองได้ออกจากอาคารศุลกากรโดยเร็วเมื่อเริ่มเข้าสู่กระบวนการด้านพิธีการศุลกากร ส่งผลให้ผู้รับบางรายเกิดความไม่พอใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่และนำไปสู่การร้องเรียนเจ้าหน้าที่ตรวจปล่อยสินค้า

### 1.2.2 ปัญหาเกี่ยวกับปริมาณการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออกรถยนต์ส่วนบุคคลเป็นการชั่วคราวที่สะสมในช่วงวันหยุด

ภายหลังการเปิดจุดผ่านแดนมุกดาหารปริมาณผู้เดินทางข้ามแดนระหว่างประเทศไทยและประเทศลาวกลับมาเป็นปกติอีกครั้ง จากการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า การปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำรถยนต์เข้ามาหรือออกนอกประเทศเป็นการชั่วคราวของผู้เดินทางข้ามแดนทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ เพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนภาวะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ด้วยชาวไทยที่นิยมท่องเที่ยวในประเทศลาวเพิ่มมากขึ้น และชาวลาวที่เข้ามาท่องเที่ยวประเทศไทยและซื้อสินค้ากลับไปบริโภค เนื่องจากสินค้าที่ขายในประเทศไทยมีราคาที่ถูกกว่าและคุณภาพสินค้าที่ดีกว่า

ตารางที่ 4.1 สถิติการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออกรถยนต์ส่วนบุคคลเป็นการชั่วคราว<sup>12</sup>

ประจำปี	ปริมาณการทำใบขนยานพาหนะผ่านแดน	
	ขาออกไปนอกประเทศ (รถยนต์ประเทศไทย)	ขาเข้ามาในประเทศ (รถยนต์ต่างประเทศ)
2561	33,392	77,013
2562	35,421	68,490
2563	7,555	14,117
2564	0	0
2565	19,459	49,982
2566	39,775	107,525

<sup>12</sup> สืบค้นข้อมูลจาก ระบบยานพาหนะผ่านแดน กรมศุลกากร

เมื่อมีผู้นำรถยนต์ข้ามแดนเข้ามาหรือออกไปนอกประเทศ ข้อมูลรถยนต์และข้อมูลผู้ขับขี่จะถูกบันทึกเป็นฐานข้อมูลในระบบยานพาหนะผ่านแดน ของกรมศุลกากร ทั้งนี้ เพื่อให้ง่ายต่อตรวจสอบและการบันทึกข้อมูลในระบบฯ ครั้งถัดไปเมื่อมีการนำรถยนต์เข้าหรือออกนอกประเทศอีกครั้งหนึ่ง แต่จากการเปิดด่านพรมแดนเต็มรูปแบบอีกครั้งพบว่า ผู้เดินทางข้ามแดนพร้อมกับรถยนต์ส่วนใหญ่ยังไม่เคยปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับรถยนต์เข้ามาหรือออกนอกราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวมาก่อน ซึ่งกลุ่มผู้เดินทางเหล่านี้เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่เคยเข้า-ออกนอกประเทศมาก่อน มิใช่ประชาชนพื้นที่ของสองฝั่งโขงเช่นเดียวกับก่อนเกิดภาวะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 เจ้าหน้าที่ที่ต้องตรวจสอบข้อมูลรถยนต์ ได้แก่ เลขเครื่องยนต์ เลขตัวถังรถยนต์ และเอกสารแสดงความเป็นเจ้าของที่เกี่ยวข้อง พร้อมบันทึกข้อมูลใหม่ทั้งหมด ซึ่งใช้ระยะเวลา 5-10 นาที ต่อคัน ทำให้เกิดปัญหารถยนต์ส่วนบุคคลติดขัดบริเวณด่านพรมแดน โดยปัญหาดังกล่าวส่วนใหญ่แล้วจะเกิดขึ้นในวันเสาร์-อาทิตย์ หรือวันหยุดยาว ที่มีการข้ามแดนของประชาชน 2 ประเทศมากกว่าปกติ และในบางกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถอนุญาตให้นำรถยนต์ข้ามแดน เนื่องจากเอกสารไม่ถูกต้องครบถ้วน เจ้าหน้าที่หน้างานจำเป็นต้องชี้แจงกฎระเบียบและขั้นตอนต่าง ๆ ให้ผู้เดินทางทราบ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร และนำไปสู่การโต้เถียงกับผู้รับบริการ จากสาเหตุความไม่พอใจที่ไม่สามารถนำรถยนต์ส่วนบุคคลข้ามแดนได้ สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายคนที่ 2 เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 1 คนที่ 2 และคนที่ 3 ดังนี้

“...กระแสความนิยมท่องเที่ยวในประเทศลาวของคนไทยที่เพิ่มมากขึ้น และนักท่องเที่ยวสามารถนำรถจากประเทศไทยข้ามไปท่องเที่ยวในประเทศลาวได้ ทำให้ปริมาณการนำรถยนต์ส่วนบุคคลข้ามแดนเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงวันหยุดยาวของประเทศไทย จะสังเกตเห็นได้ว่าเกิดรถติดยาวไปถึงบริเวณนอกด่านพรมแดนในบางช่วงเวลา...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 26 พฤษภาคม 2566)

“...สินค้าที่ขายในประเทศไทย มีราคาถูกและมีคุณภาพมากกว่าที่ขายในประเทศลาว ประกอบกับปัจจุบันประเทศลาวประสบกับภาวะเงินเฟ้ออย่างรุนแรง ตั้งแต่ต้นปี 2565 ส่งผลให้ชาวลาวนำรถยนต์ส่วนบุคคลเข้ามาซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคกลับไปประเทศลาวในแต่ละวันเป็นจำนวนมาก...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 8 พฤษภาคม 2566)

“...เมื่อผู้เดินทางที่ต้องการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออก รถยนต์ส่วนบุคคลเป็นการชั่วคราว เตรียมเอกสารประกอบการปฏิบัติพิธีการไม่ถูกต้องครบถ้วน เนื่องจากศึกษาข้อมูลไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่หน้างานจำเป็นต้องชี้แจงกฎระเบียบและขั้นตอนต่าง ๆ ให้ผู้เดินทางทราบ บางครั้งต้องเคลียร์เส้นทางการจราจรเพื่อให้รถยนต์คันดังกล่าวออกจากจุดให้บริการ...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 10 พฤษภาคม 2566)

“...การทำใบขนสินค้าพิเศษสำหรับรถยนต์ส่วนบุคคลของผู้ที่ไม่เคยปฏิบัติพิธีการมาก่อน เจ้าหน้าที่หน้างานต้องตรวจสอบข้อมูลรถยนต์ เลขเครื่องยนต์ เลขตัวถังรถยนต์ พร้อมบันทึกข้อมูลรายละเอียดรถยนต์ในระบบฯ ซึ่งกระบวนการทั้งหมดใช้เวลาต่อคัน ประมาณ 10 นาที แต่ถ้ามีข้อมูลอยู่ในระบบเดิมแล้ว สามารถค้นหาข้อมูลจากเลขทะเบียนรถยนต์ได้เลย พร้อมตรวจสอบข้อมูลรถยนต์ และเอกสารประกอบ กระบวนการทั้งหมดจะใช้เวลาไม่ถึง 5 นาที...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 3 สัมภาษณ์เมื่อ 11 พฤษภาคม 2566)

### 1.3 ปัญหาและอุปสรรคด้านเวลาดำเนินงาน

#### 1.3.1 ปัญหาเกี่ยวกับความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืน

ปัจจุบันด่านศุลกากรมุกดาหาร และด่านพรมแดนสะพานมิตรภาพ ไทย-ลาว แห่งที่ 2 จังหวัดมุกดาหาร เปิดให้บริการตั้งแต่เวลา 06.00 น. - 22.00 น. ทุกวัน ไม่เว้นวันหยุดราชการ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า ในด้านของการส่งออกสินค้าสินค้า ส่วนมาก ผู้รับบริการจะปฏิบัติพิธีการศุลกากรส่งออกสินค้าในช่วงเช้า ตั้งแต่เวลา 08.30 น. เป็นต้นไป และจะเบาบางลงในช่วงหลังจากเวลา 14.00 น. แต่การนำเข้าสินค้า ผู้รับบริการส่วนใหญ่จะนำผู้สินค้าเข้าประเทศไทยในช่วงเย็น เนื่องจากตอนเช้าผู้นำเข้านำรถบรรทุกเปล่าพร้อมตู้คอนเทนเนอร์ (ถ้ามี) ข้ามไปรับสินค้าจากประเทศลาวในช่วงเช้า ซึ่งใช้ระยะเวลาในการขนถ่ายนานพอสมควร และจะข้ามมาถึงพรมแดนประเทศไทยในช่วงเย็นของวันเดียวกัน หรืออาจจะเป็นผู้สินค้าที่มาจากประเทศจีน ซึ่งใช้เวลาขนส่งกว่า 2 วัน และมาถึงประเทศไทยช่วงเย็นเช่นกัน ซึ่งการนำเข้าสินค้าเมื่อสินค้ามาถึงด่านศุลกากรมุกดาหาร หากผู้รับบริการมีความประสงค์จะปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าภายในวันเดียวกัน จะต้องแจ้งเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจปล่อยทราบ เพื่อเตรียมปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้า ซึ่งการนำเข้าสินค้าในแต่ละวันมีปริมาณมาก ผู้นำเข้าล้วนต้องการปฏิบัติพิธีการศุลกากรและนำของออกจากอารักขาด่านศุลกากรมุกดาหารให้เสร็จภายในวันเดียวกัน (สามารถแจ้งคุมเฝ้าสินค้าได้ในกรณีที่ไม่มี ความประสงค์ปฏิบัติพิธีการศุลกากรในวันเดียวกัน และต้องการนำสินค้าออกจากอารักขาศุลกากรภายใน 30 วัน) จึงเกิดความแออัดของปริมาณงานด้านพิธีการตรวจปล่อยสินค้าในเวลากลางคืน และบางกรณีผู้สินค้าบางตู้ ปรากฏมีเจ้าของสินค้ามากกว่า 1 ราย (Less-Than Container Load : LCL) ผู้รับบริการจะต้องจัดทำใบขนสินค้าให้แล้วเสร็จ และแยกประเภทสินค้าให้เจ้าหน้าที่ทำการตรวจสอบ โดยใช้คนงานขนสินค้าออกมาจากผู้สินค้า ซึ่งกว่าจะเสร็จกระบวนการตามที่กล่าวมาข้างต้นใช้เวลานานกว่า 1-2 ชั่วโมง ทำให้กว่าจะตรวจปล่อยสินค้าทั้งหมดแล้วเสร็จก็เลยเวลาทำการของแต่ละวันไปแล้ว และมีผู้สินค้าลักษณะนี้เป็นประจำทุกวัน และจะมาในช่วงเวลากลางคืน ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ที่มีความเหนื่อยสะสม ปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มความสามารถ และบางครั้งอาจเกิดความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการจากการรอปฏิบัติพิธีการศุลกากร

ตรวจปล่อยสินค้าได้ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 1 และคนที่ 2 ดังนี้

“...ทุกวันนี้ การตรวจปล่อยสินค้าขาเข้าในแต่ละวัน กว่าจะปฏิบัติพิธีการตรวจปล่อยสำเร็จทั้งหมดก็เป็นเวลา 24.00 น. ถึง 01.00 น. แล้ว เนื่องจากผู้รับบริการแต่ละราย ต่างก็อยากปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าออกจากอาคารศุลกากรให้เสร็จเมื่อสินค้ามาถึงประเทศไทยภายในวันเดียวกัน เพื่อให้สินค้าส่งถึงจุดหมายปลายทางได้ทันตามกำหนดเวลา และประหยัดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้อง...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 12 พฤษภาคม 2566)

“...รถบรรทุกตู้สินค้าขาเข้าส่วนใหญ่จะมาถึงประเทศไทยหลังจากเวลา 17.00 น. และจะเข้ามาต่อเนื่องจนถึงเวลา 22.00 น. ประกอบกับผู้รับบริการบางรายมีการขนถ่ายสินค้าหน้าตู้สินค้าร่วมกับการตรวจสอบสินค้าของเจ้าหน้าที่ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลากว่า 1-2 ชั่วโมงโดยประมาณ ทำให้การปฏิบัติพิธีการตรวจปล่อยสินค้าในแต่ละวันกว่าจะเสร็จสิ้นทั้งหมดก็เป็นเวลาดึกมากแล้ว...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 14 พฤษภาคม 2566)

### 1.3.2 ปัญหาเกี่ยวกับความล่าช้าในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า ภารกิจงานที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้าในพื้นที่จังหวัดมุกดาหาร นอกจากด่านศุลกากรมุกดาหารที่เกี่ยวข้องโดยตรงตามภารกิจหน่วยงานแล้ว ยังมีหน่วยงานอื่นที่ เป็นผู้ออกใบอนุญาตนำเข้า-ส่งออกและคอยควบคุมกำกับดูแลสินค้านำเข้า-ส่งออกบางชนิด และหน่วยงานความมั่นคงที่กำกับดูแลป้องกันพื้นที่ตามแนวชายแดน และในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 การประสานงานระหว่างบางหน่วยงานในพื้นที่ได้หยุดชะงักลง เนื่องจากภารกิจงานบางอย่างถูกระงับไว้จากการปิดประเทศ เมื่อด่านพรมแดนสะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 2 จังหวัดมุกดาหาร กลับมาเปิดให้บริการอีกครั้ง พร้อมกับการยกเลิกมาตรการด้านสาธารณสุขที่เกี่ยวข้องกับโรคติดเชื้อโควิด-19 แต่ละหน่วยงานได้กลับมาทำงานเต็มรูปแบบอีกครั้ง การติดต่อประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีภารกิจร่วมกัน และการทำงานแบบบูรณาการร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งในปัจจุบันการประสานงานในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการขอข้อมูล การปรึกษาหารือเรื่องระเบียบข้อกฎหมายระหว่างกัน การออกลาดตระเวนตามแนวชายแดนร่วมกันหรือเรื่องอื่น ๆ ยังใช้เวลาค่อนข้างนานในการติดต่อประสานงาน เนื่องจากมีการเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงาน ซึ่งเป็นปัญหาของทั้งด่านศุลกากรมุกดาหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้การปฏิบัติงานในพื้นที่ยังเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร และนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 1 ดังนี้

“...ภายหลังการเปิดประเทศ การประสานงานระหว่างหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่ใช้เวลาค่อนข้างนาน เนื่องจากหน่วยงานส่วนใหญ่เปลี่ยนแปลงผู้ประสานงาน สาเหตุจากการย้ายสถานที่ปฏิบัติราชการของผู้ประสานงานเดิม และผู้ประสานงานรายใหม่ทราบข้อมูลไม่เพียงพอและไม่มีอำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ...” (ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 1 มิถุนายน 2566)

“...บางหน่วยงานยังเคยชินกับการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานตนเอง และยังขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานแบบบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 12 พฤษภาคม 2566)

#### 1.4 ปัญหาและอุปสรรคด้านทรัพยากร

##### 1.4.1 ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร และการขาดแคลนผู้มีประสบการณ์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและการสัมภาษณ์พบว่า ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา ด้านศุลกากรมุกดาหารมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และประสบการณ์การทำงานเกษียณอายุราชการปีละหลายคน และกรมศุลกากรได้ส่งข้าราชการมาปฏิบัติหน้าที่ที่ด้านศุลกากรมุกดาหารเป็นการทดแทนแล้วแต่ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับปฏิบัติการและปฏิบัติงาน ซึ่งขาดประสบการณ์การทำงานด้านการตรวจปล่อยสินค้าและงานอื่น ๆ ตามภารกิจของด้านศุลกากรมุกดาหาร นอกจากนี้กรมศุลกากรยังมีการโยกย้ายข้าราชการประจำปี ซึ่งเจ้าหน้าที่กรมศุลกากรส่วนใหญ่ จะปฏิบัติหน้าที่ประจำด้านศุลกากร/สำนัก/กอง แต่ละที่เป็นระยะเวลาเฉลี่ย 2-5 ปี จากนั้นจึงถูกโยกย้ายไปปฏิบัติงานที่อื่น ทำให้เจ้าหน้าที่แต่ละรายต้องใช้เวลาในการปรับตัวและเรียนรู้การปฏิบัติงานของส่วนงานและภารกิจงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ค่อนข้างนาน ซึ่งปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำงานตามภารกิจของด้านศุลกากรมุกดาหาร ทำให้ภารกิจงานขาดความต่อเนื่องในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานออกมาไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ส่งผลเสียต่อคุณภาพงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยรวม โดยสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของนายด่านศุลกากรมุกดาหาร ผู้อำนวยการส่วนบริการศุลกากร และนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 3 ดังนี้

“...ข้าราชการส่วนใหญ่ที่ปฏิบัติราชการที่ด้านศุลกากรมุกดาหารในปัจจุบันมีอายุราชการน้อย และบางรายไม่เคยปฏิบัติงานที่ด้านศุลกากรหรือสำนักงานที่มีการตรวจปล่อยสินค้ามาก่อน ยังขาดความรู้และประสบการณ์การทำงานด้านศุลกากร ไม่สามารถแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ...” (นายด่านศุลกากรมุกดาหาร สัมภาษณ์เมื่อ 15 มิถุนายน 2566)

“...เจ้าหน้าที่บางคนยังขาดขาดประสบการณ์ในการทำงาน และทักษะงานด้านการศุลกากร การทำบันทึกจับตรวจค้นจับกุม และการแก้ไขปัญหาทางานพิธีการ นอกจากนี้ยังขาดความแม่นยำในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ไม่รู้เท่าทันผู้ประกอบการ...” (ผู้อำนวยการส่วนบริการศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 9 มิถุนายน 2566)

“...เจ้าหน้าที่ที่ย้ายมาใหม่จากสำนักหรือด่านอื่น ๆ ต้องใช้ เวลาเรียนรู้งานใหม่ค่อนข้างนาน และด้านศุลกากรมุกดาหารไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานให้ศึกษา...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 3 สัมภาษณ์เมื่อ 15 พฤษภาคม 2566)

#### 1.4.2 ปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมือและอุปกรณ์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสารและการสัมภาษณ์พบว่า ในปัจจุบันการลักลอบนำเข้า-ส่งออกสินค้าผิดกฎหมายซุกซ่อนปนกับสินค้าอื่นหรือการสำแดงสินค้าหรือปริมาณเป็นเท็จเพื่อหลีกเลี่ยงการเสียภาษีอากรมีหลายรูปแบบผันแปรตามยุคสมัย ซึ่งสิ่งผิดกฎหมายที่ต้องเฝ้าระวังที่สุด คือ ยาเสพติด ด้านวิธีการการลักลอบส่งออกยาเสพติด เช่น ไอซ์ และเฮโรอีนไปต่างประเทศจะพบว่า มีการบรรจุหีบห่อซุกซ่อนปะปนไปในเครื่องใช้ไฟฟ้า ของแต่งบ้าน เครื่องจักรหรือแม้กระทั่งอาหาร ซึ่งบางกรณีถูกตรวจพบด้วยวิธีการ X-Ray ตู้สินค้า ด้วยเจ้าหน้าที่ศุลกากรไทยหรือจากงานด้านการข่าวภายในประเทศนำไปสู่การขยายผลจับกุม แต่ก็มีสิ่งผิดกฎหมายบางส่วนหลุดรอดไปได้จนถูกจับกุมที่ประเทศปลายทาง เช่น ออสเตรเลีย ฮองกง เป็นต้น สร้างความเสียหายให้กับประเทศไทยเป็นอย่างมาก ในส่วนของวิธีการลักลอบนำเข้ายาเสพติด เช่น ยาบ้า ไอซ์ เฮโรอีน และเคตามีน จะเป็นการลักลอบนำเข้าตามแนวชายแดนหรือซุกซ่อนปะปนมากับสัมภาระผู้โดยสารผ่านทางสนามบิน ด้านศุลกากรตามแนวชายแดน และแนวตะเข็บชายแดน สร้างผลกระทบใหญ่หลวงต่อประชาชนในประเทศและความมั่นคงของชาติ ในกรณีของการสำแดงสินค้าปริมาณเป็นเท็จเพื่อหลีกเลี่ยงการเสียภาษีอากร เจ้าหน้าที่จะตรวจพบได้จากการตรวจสอบสินค้าด้วยวิธี X-Ray ตู้สินค้า และการเปิดตรวจสินค้าร่วมกับการตรวจสอบใบขนสินค้า จากกรณีที่ได้กล่าวมาพบว่าการลักลอบซุกซ่อนสิ่งผิดกฎหมาย หรือการสำแดงสินค้าหรือปริมาณเป็นเท็จมีมากมายหลายรูปแบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้กลับมาเปิดพรมแดนอีกครั้งภายหลังภาวะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 เบบางลง ส่งผลให้ปริมาณการนำเข้า-ส่งออก และผู้เดินทางข้ามแดนกลับมาเป็นปกติอีกครั้ง ปัจจุบันด้านศุลกากรมุกดาหารมีเพียงเครื่อง X-Ray ที่ออกแบบมาเพื่อใช้ตรวจสอบรถบรรทุกและตู้สินค้า และเครื่อง X-Ray สัมภาระผู้โดยสารเพียงเท่านั้น ด้านศุลกากรมุกดาหารยังขาดแคลนเครื่องมือและอุปกรณ์การตรวจสอบสินค้าที่ทันสมัยมาใช้งานเพื่อสนับสนุนการตรวจสอบสินค้าและสิ่งผิดกฎหมาย ที่นับวันจะมีรูปแบบวิธีการซุกซ่อนที่แนบเนียนและปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัยมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 และเจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 1 ดังนี้

“...ระบบ X-Ray ตู้สินค้าที่มีอยู่ เป็นระบบที่ทันสมัยสำหรับการตรวจสอบตู้สินค้าในภาพรวมเท่านั้น ไม่อาจตรวจเจอการซุกซ่อนสิ่งผิดกฎหมายที่มีขนาดเล็กหรือปริมาณเล็กน้อยได้ ควรมีเครื่องมือที่ทันสมัยและสามารถตรวจสอบวัตถุหรือหีบห่อที่มีขนาดเล็ก เช่น เครื่อง X-Ray สิ่งของแบบพกพา หรือกล้องจุลทรรศน์...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 25 พฤษภาคม 2566)

“...ด้านศุลกากรยังขาดแคลนเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการตรวจสอบและค้นหายาเสพติด ที่นับวันจะยิ่งซุกซ่อนได้อย่างแนบเนียน...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 8 พฤษภาคม 2566)

นอกจากนี้ นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 2 ได้ให้ความเห็นด้านปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมือและอุปกรณ์ ดังนี้

“...พื้นที่รับผิดชอบของด่านศุลกากรมุกดาหาร ประกอบด้วยแนวพรมแดนที่เป็นแม่น้ำยาวกว่า 72 กิโลเมตร จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องซื้อเครื่องมือที่ทันสมัยที่สามารถใช้ในการสำรวจสภาพพื้นที่หรือเป็นตัวช่วยในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการลักลอบนำเข้า-ส่งออก เช่น โดรน เป็นต้น...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 26 พฤษภาคม 2566)

## 2. การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

### 2.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพการดำเนินงาน

#### 2.1.1 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้า

ด้วยกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้ามีจำนวนมาก ก่อให้เกิดปัญหากับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความรู้และความเข้าใจด้านกฎหมาย รวมไปถึงการตีความและบังคับใช้ขณะตรวจปล่อยสินค้า รวมไปถึงผู้รับบริการที่ขาดความรู้และความเข้าใจด้านกฎหมาย ก่อให้เกิดการกระทำผิดตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยตั้งใจหรือไม่ได้ตั้งใจก็ตาม นำไปสู่ปัญหาด้านการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าได้ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการส่วนบริการศุลกากร นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 และนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 2 ได้ให้คำสัมภาษณ์ถึงแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้า ไว้สอดคล้องกัน ดังนี้



“...การเพิ่มองค์ความรู้ความด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้าให้กับเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารเป็นสิ่งจำเป็น กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ล้วนมีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับยุคสมัยตลอดเวลา จำเป็นต้องสร้างคลังความรู้ของด่าน สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้านกฎหมายและความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ศึกษากันอย่างทั่วถึง...” (ผู้อำนวยการส่วนบริการศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 9 มิถุนายน 2566)

“...ควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับตัวบทกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และสิทธิประโยชน์ทางการค้าระหว่างประเทศต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องรู้ โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ ความชำนาญในด้านที่เกี่ยวข้อง ระดมสมองเพื่อถ่ายทอดให้กับเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารคนอื่น ๆ และสร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อให้ง่ายต่อการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูล...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 25 พฤษภาคม 2566)

“...คู่มือปฏิบัติงานและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่นำเข้า-ส่งออก เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดทำ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 14 พฤษภาคม 2566)

นอกจากนี้ จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลพบว่า สถาบันวิทยการศุลกากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกรมฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยกำหนดแนวทางปฏิบัติและขอความร่วมมือให้บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมมีการถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม สัมมนา ทั้งหลักสูตรภายในและภายนอก ดำเนินการจัดทำรายงานผลการฝึกอบรม สัมมนา และดำเนินการถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับภายในหน่วยงาน ด้วยรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ เช่น การจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ การถ่ายทอดความรู้ในการประชุมภายในหน่วยงาน การแจ้งเวียนรายงานผลการฝึกอบรม สัมมนา โดยรายงานผลการดำเนินการ เสนอต่อผู้บังคับบัญชา ภายในระยะเวลา 1 เดือน หลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม สัมมนา พร้อมเพื่อพิจารณาคัดเลือกรายงานผลการฝึกอบรม สัมมนา ที่มีข้อมูลครบถ้วน สมบูรณ์และเป็นประโยชน์ เผยแพร่ในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษา ค้นคว้า และเรียนรู้ต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านศุลกากรมุกดาหารควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับตัวบทกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และสิทธิประโยชน์ทางการค้าระหว่างประเทศ โดยผู้ที่มีองค์ความรู้ ความชำนาญของด้านศุลกากรมุกดาหาร รวมไปถึงการสร้างคู่มือการปฏิบัติงาน ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่นำเข้า-ส่งออกทางด้านศุลกากรมุกดาหาร สร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกรมศุลกากร โดยเคร่งครัด เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาและค้นคว้าหาข้อมูลได้ง่ายระหว่างปฏิบัติงาน ทั้งนี้

ต้องทำการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอเพื่อให้ข้อมูลด้านกฎหมายมีความทันสมัย เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และเป็นมาตรฐานเดียวกัน

ด้านแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบันทึกข้อมูลใบขนสินค้าผิดพลาด และการไม่รู้กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องของผู้รับบริการ ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการดำเนินงานด้านการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้า จากการสัมภาษณ์นายด่านศุลกากรมุกดาหาร และนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 2 และคนที่ 3 ได้ให้แนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าวไว้ ดังนี้

“...ควรมีประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้าผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ของด่านศุลกากรมุกดาหาร เช่น เว็บไซต์ หรือ Facebook ให้ผู้รับบริการในพื้นที่ได้ศึกษา...” (นายด่านศุลกากรมุกดาหาร สัมภาษณ์เมื่อ 15 มิถุนายน 2566)

“...การจัดทำใบขนสินค้าส่วนใหญ่ผู้รับบริการ จะมอบให้เคาน์เตอร์บริการเป็นผู้จัดทำใบขนสินค้า และมอบให้ตัวแทนออกของเป็นผู้รับมอบอำนาจในการปฏิบัติพิธีการศุลกากร ซึ่งผู้จัดทำใบขนส่วนใหญ่จะไม่ทราบข้อมูลของสินค้าจริงและอาจบันทึกข้อมูลผิดพลาดจากความไม่จริง นำไปสู่ความผิดพลาดเรื่องการขอใบอนุญาต ด่านศุลกากรมุกดาหารควรมีช่องทางให้ผู้รับบริการได้สอบถามข้อมูลก่อนจัดทำใบขนสินค้าหรือนำใบขนสินค้าฉบับร่างให้เจ้าหน้าที่ตรวจปล่อยสินค้าได้ตรวจสอบดูก่อนปฏิบัติพิธีการในกรณีที่มีข้อสงสัย เพื่อลดความผิดพลาดในการจัดทำใบขนสินค้า...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 14 พฤษภาคม 2566)

“...จำเป็นที่จะต้องสร้างช่องทางการติดต่อหรือสอบถามข้อมูลที่ผู้รับบริการเข้าถึงได้ง่าย นอกจากมาติดต่อที่สำนักงาน ด้วยช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ คนที่ 3 สัมภาษณ์เมื่อ 15 พฤษภาคม 2566)

จากคำสัมภาษณ์ข้างต้นซึ่งสอดคล้องกันสรุปได้ว่า ด่านศุลกากรมุกดาหารควรสร้างช่องทางให้ผู้รับบริการได้สอบถามข้อมูลก่อนจัดทำใบขนสินค้า หรือนำใบขนสินค้าฉบับร่างให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบดูก่อนปฏิบัติพิธีการศุลกากรในกรณีที่มีข้อสงสัยในการบันทึกข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์กรมศุลกากร เพื่อลดความผิดพลาดในการจัดทำใบขนสินค้า และลดปริมาณการดำเนินคดีตามกฎหมายศุลกากร ให้สอดคล้องกับการอำนวยความสะดวกในการนำเข้า-ส่งออกสินค้าตามที่กำหนดไว้ในพันธกิจของกรมศุลกากร และการสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับผู้รับบริการเป็นสิ่งจำเป็นที่ด่านศุลกากรมุกดาหารจะต้องส่งเสริม เพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้าระหว่างประเทศ ด้วยการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า และสร้างช่องทางการติดต่อหรือสอบถามข้อมูลที่ผู้รับเข้าถึงได้ง่าย นอกจากมาติดต่อที่สำนักงาน

ด้วยช่องทางดิจิทัลของด่านศุลกากรมุกดาหาร เช่น เว็บไซต์ Application Line หรือ Facebook เป็นต้น นอกจากนี้การจัดประชุมร่วมกันระหว่างด่านศุลกากรมุกดาหาร หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับนำเข้า-ส่งออกสินค้า เป็นประจำจะสามารถรวบรวมปัญหาและอุปสรรคทางการค้า การปรึกษาแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน การแจ้งข้อมูลข่าวสาร การแจ้งสิทธิประโยชน์และมาตรการทางการค้าต่าง ๆ ที่ออกโดยภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การอำนวยความสะดวกทางการค้าระหว่างประเทศ และส่งเสริมเศรษฐกิจการค้าชายแดนให้เติบโตอย่างยั่งยืน

### 2.1.2 การเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับผู้เดินทางข้ามแดน

การที่ชาวไทยและชาวต่างชาติส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับพิธีการตรวจคนเข้าเมือง ละเลยที่จะศึกษากฎหมายและระเบียบพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของติดตัว ทั้งในเรื่องของการเก็บอากรปากรวาง และการสำแดงเงินตรา โดยเข้าใจเพียงแค่ว่าเจ้าหน้าที่ศุลกากรจะเป็นผู้ตรวจค้นสิ่งผิดกฎหมายจากการเดินทางเข้าหรือออกนอกประเทศเพียงแค่นั้น ส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับผู้เดินทางข้ามแดนเกิดอุปสรรคเนื่องจากความไม่เข้าใจในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร และเจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 3 ได้ให้ความเห็นถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวไว้สอดคล้องกัน ดังนี้

“...การประชาสัมพันธ์กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรของผู้เดินทางข้ามแดน ข้อควรรู้เกี่ยวกับการนำของติดตัวเข้ามาหรือออกไปนอกราชอาณาจักร และบทลงโทษตามกฎหมายเป็นภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ผ่านช่องทางดิจิทัลของด่านศุลกากรมุกดาหาร หรือการติดป้ายประชาสัมพันธ์ข้อมูลและแจกเอกสารแผ่นพับให้กับผู้เดินทางข้ามแดนที่ด่านพรมแดนสะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 2 จังหวัดมุกดาหาร ทั้งบริเวณขาเข้าและขาออกนอกประเทศ...” (ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 1 มิถุนายน 2566)

“...ด่านศุลกากรมุกดาหารต้องมีช่องทางการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ด้านกฎหมายและข้อปฏิบัติด้านการปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับผู้เดินทางชาวไทยและชาวต่างชาติได้ศึกษาเป็นการล่วงหน้า...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 3 สัมภาษณ์เมื่อ 11 พฤษภาคม 2566)

จากคำสัมภาษณ์ข้างต้นซึ่งสอดคล้องกันสรุปได้ว่า การสร้างความตระหนักรู้ถึงหน้าที่ของตนให้กับผู้เดินทางข้ามแดนเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสามารถกระทำได้ด้วยการสร้างช่องทางการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้กฎหมายและระเบียบพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของติดตัวผ่านช่องทางดิจิทัลของด่านศุลกากรมุกดาหาร หรือการประชาสัมพันธ์ข้อมูลที่ด่านพรมแดนสะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 2 จังหวัดมุกดาหาร ตามจุดที่เห็นได้ชัดในบริเวณอาคารผู้โดยสารฝั่งขาเข้าและขาออกนอกประเทศ นอกจากนี้การขอความร่วมมือสถานที่ราชการสำคัญอื่น ๆ เช่น ตรวจคนเข้าเมือง

จังหวัดมุกดาหารซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับผู้เดินทางข้ามแดนโดยตรง ให้ช่วยประชาสัมพันธ์ข้อมูลดังกล่าวอีกทางหนึ่ง ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกจากการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เป็นปัจจุบัน เข้าใจและตระหนักรู้ถึงหน้าที่ของตน และพร้อมปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่เกี่ยวข้องเมื่อเดินทางมาถึงด่านพรมแดน

### 2.1.3 การเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ต้องสื่อสารภาษาต่างประเทศ

จากการศึกษาพบว่า ผู้เดินทางข้ามแดนมายังประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นชาวลาว และมีชาวต่างชาติที่สามารถสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษด้วยเช่นกันแต่เป็นส่วนน้อย เจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหารที่อยู่หน้างานต้องมีทักษะด้านการสื่อสารภาษาลาวและภาษาอังกฤษในระดับที่สามารถสื่อสารแล้วผู้พูดและผู้ฟังสามารถเข้าใจความหมายได้ตรงกัน ซึ่งถือเป็นสมรรถนะที่จำเป็นจะต้องมี แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ต้องสื่อสารภาษาต่างประเทศ จากการสัมภาษณ์นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายคนที่ 2 และเจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 2 ได้ให้ความเห็นไว้สอดคล้องกัน ดังนี้

“...ควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการสื่อสารภาษาลาวและภาษาอังกฤษ โดยมุ่งเน้นการสื่อสารภาษาลาว ซึ่งเจ้าหน้าที่สามารถเรียนรู้ได้รวดเร็ว เนื่องจากมีความคล้ายคลึงกับภาษาไทยเป็นอย่างมาก โดยอาจจะให้ความสำคัญด้านทักษะการอ่านภาษาลาว ซึ่งจะประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่หน้างานในการตรวจสอบเอกสารที่เป็นภาษาลาว ...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 26 พฤษภาคม 2566)

“...อยากให้สนับสนุนอุปกรณ์สำหรับการแปลภาษาให้เจ้าหน้าที่หน้างานได้มีไว้ใช้สื่อสารกับชาวต่างชาติ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 10 พฤษภาคม 2566)

จากคำสัมภาษณ์ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ต้องสื่อสารภาษาต่างประเทศ ด้านศุลกากรมุกดาหารควรจัดการฝึกอบรมด้านภาษาลาวและภาษาอังกฤษ จากผู้ที่มีความรู้และความชำนาญด้านภาษา โดยมุ่งเน้นด้านภาษาลาวเป็นอันดับแรก เนื่องจากจังหวัดมุกดาหารมีพรมแดนติดกับประเทศลาว และผู้เดินทางข้ามแดนชาวต่างประเทศส่วนใหญ่จะเป็นชาวลาว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการสื่อสาร และการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่เป็นภาษาลาว และควรขอการสนับสนุนอุปกรณ์สำหรับการแปลภาษาที่ทันสมัยจากกรมศุลกากรหรือให้ด่านศุลกากรมุกดาหารเป็นผู้จัดซื้อ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถสื่อสารกับผู้เดินทางข้ามแดนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความสะดวกแก่ผู้รับบริการ

## 2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน

### 2.2.1 การเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับปริมาณสินค้านำเข้า-ส่งออกที่เพิ่มขึ้น

ภายหลังจากการเปิดประเทศ ปริมาณสินค้านำเข้า-ส่งออกผ่านช่องทางด่านศุลกากรมุกดาหารเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเติบโตมากขึ้นก่อนภาวะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ประกอบกับการปฏิบัติตามข้อสั่งการของนายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง มีนโยบายให้กรมศุลกากรเข้มงวดในการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับการลักลอบ หลีกเลี่ยงนำเข้า-ส่งออก สินค้าที่อย่างเข้มงวดมากยิ่งขึ้น จากการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า ปัจจุบันมีสินค้าที่รอรับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าสะสมในแต่ละวันเพิ่มมากขึ้น สาเหตุจากปริมาณสินค้า-นำเข้าส่งออก สินค้าผ่านแดนเพิ่มมากขึ้น ร่วมกับการตรวจสอบสินค้าที่เข้มงวดมากยิ่งขึ้น และจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร และนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาดังกล่าวไว้ ดังนี้

“...การตรวจสอบสินค้าในปัจจุบัน มีการตรวจสอบสินค้า 2 รูปแบบ ได้แก่ การเปิดตรวจสินค้า และการตรวจสอบสินค้าด้วยระบบ X-Ray ด้านศุลกากรมุกดาหารจำเป็นต้องนำระบบ Local Profile ที่พัฒนาขึ้นโดยกรมศุลกากรมาใช้ร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อลดการใช้วิจรรณญาณในการตรวจสอบสินค้าของเจ้าหน้าที่ เพื่อให้ตรวจปล่อยสินค้าได้รวดเร็วยิ่งขึ้นและลดการสะสมของปริมาณสินค้าที่อยู่ระหว่างการรอตรวจปล่อยได้อย่างมีประสิทธิภาพ...” (ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 1 มิถุนายน 2566)

“...การกำหนดคำสั่งการตรวจด้วยการจัดทำ Local Profile ของด่านศุลกากรมุกดาหาร เป็นการบริหารความเสี่ยงในการตรวจปล่อยสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถกำหนดประเภทสินค้าหรือผู้รับบริการที่มีความเสี่ยงในการกระทำผิดกฎหมายได้ เจ้าหน้าที่ไม่จำเป็นต้องตรวจสอบสินค้านำเข้า-ส่งออกทุกราย แต่ให้ระบบคอมพิวเตอร์เป็นผู้เลือกแทน...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 25 พฤษภาคม 2566)

จากการค้นคว้าข้อมูลและการสัมภาษณ์ดังกล่าวสรุปได้ว่า การตรวจสอบสินค้านำเข้า-ส่งออกมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อปกป้องสังคมตามพันธกิจกรมศุลกากร ซึ่งด้วยเทคโนโลยีการตรวจสอบสินค้าด้วยระบบ X-Ray และระบบการควบคุมทางศุลกากรอื่น ๆ ที่กรมศุลกากรได้พัฒนาขึ้น ด้านศุลกากรมุกดาหารควรจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตรวจปล่อยสินค้าให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ภายใต้งานเจ้าหน้าที่ที่คงเดิม เพื่อลดการสะสมของสินค้านำเข้ารอการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อย ด้านศุลกากรมุกดาหารจำเป็นต้องนำการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมโดยใช้ระบบ Local Profile มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คณะทำงาน Local Profile ของด่านจำเป็นต้องพิจารณาว่าสินค้าชนิดใดหรือผู้รับบริการรายใดมีความเสี่ยง

หรือไม่มีความเสี่ยงต่อการกระทำความผิดทางกฎหมายศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น การสำแดงชนิดสินค้าหรือปริมาณเป็นเท็จเพื่อหลีกเลี่ยงการเสียอากรหรือภาษีอื่น ๆ การหลีกเลี่ยงข้อห้ามข้อจำกัดของสินค้า การหลีกเลี่ยงการขอใบอนุญาต ประวัติการกระทำผิดของผู้รับบริการ การข่าวจากศูนย์ประมวลข้อมูลข่าวสารของกรมศุลกากรหรือจากหน่วยงานราชการอื่น ๆ เป็นต้น หากสินค้าหรือผู้รับบริการรายใดมีความเสี่ยงตามที่คณะทำงานพิจารณา จะกำหนดให้มีคำสั่งการตรวจ เป็น “ให้เปิดตรวจ (Red Line)” โดยวิธีตรวจจะมี 2 วิธี ได้แก่ การตรวจสอบสินค้าทางกายภาพหรือตรวจสอบสินค้าด้วยระบบ X-Ray ตู้สินค้า หากสินค้าหรือผู้รับบริการรายใดที่ไม่มีความเสี่ยง จะมีคำสั่งให้ “ยกเว้นการตรวจ (Green Line)” ทั้งนี้ การพิจารณาความเสี่ยงของสินค้านั้นจะพิจารณาตาม Central Profile ที่กำหนดโดยศูนย์ประมวลข้อมูลข่าวสารกรมศุลกากรอีกครั้งหนึ่งเพื่อกำหนดคำสั่งการตรวจ ซึ่งหากคณะทำงานพิจารณาอย่างรอบคอบและกำหนดวิธีการตรวจสอบสินค้าให้เหมาะสมกับชนิดของสินค้า จะสามารถช่วยลดการใช้วิจรณ์ญาณในการตรวจสอบสินค้าของเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจปล่อยได้เป็นอย่างดี เพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมทางศุลกากรและสามารถเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าให้ทันต่อปริมาณการนำเข้า-ส่งออกสินค้าที่เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน

### **2.2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับปริมาณการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออกรถยนต์ส่วนบุคคลเป็นการชั่วคราวที่สะสมในช่วงวันหยุด**

การปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำรถยนต์เข้ามาหรือออกนอกราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวของผู้เดินทางข้ามแดนชาวไทยและชาวต่างชาติที่เพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนภาวะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 เนื่องจากกระแสความนิยมท่องเที่ยวประเทศเพื่อนบ้านของชาวไทยและชาวลาวที่ข้ามมาซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคจากประเทศไทยกลับประเทศลาวเพิ่มขึ้นเนื่องจากสถานการณ์เงินเฟ้อที่รุนแรง ส่งผลให้เกิดปริมาณงานดังกล่าวสะสมในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ หรือวันหยุดยาว จากการสัมภาษณ์เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 3 ได้ให้ความคิดเห็น ดังนี้

“...การจะลดปริมาณการสะสมของการปฏิบัติพิธีการศุลกากรของรถยนต์ส่วนบุคคลในช่วงวันหยุด อาจจะกระทำได้ยากเนื่องจากเจ้าหน้าที่ต้องบันทึกข้อมูล พร้อมตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารและรถยนต์ ซึ่งใช้เวลาการให้บริการของรถยนต์ส่วนบุคคลต่อคั่นนานพอสมควร เช่น การตรวจสอบหมายเลขเครื่องยนต์ และหมายเลขตัวถังรถยนต์ เพื่อป้องกันรถยนต์สวมทะเบียนปลอมแปลงเพื่อลักลอบนำเข้า-ส่งออก เป็นต้น...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 3 สัมภาษณ์เมื่อ 11 พฤษภาคม 2566)

และจากการสัมภาษณ์เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 2 ได้ให้แนวทางการแก้ไขปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออกรถยนต์ส่วนบุคคลเป็นการชั่วคราวที่สะสมในช่วงวันหยุด ดังนี้

“...ในบางครั้งปัญหาที่เกิดขึ้น เกิดจากการเตรียมเอกสารไม่ครบถ้วนของผู้รับบริการ เนื่องจากศึกษาข้อมูลไม่เพียงพอ ส่งผลให้เกิดปริมาณงานสะสมจากการรอคิวปฏิบัติพิธีการ ถ้ามีการประชาสัมพันธ์กฎระเบียบและเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการปฏิบัติพิธีการ ผ่านช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ ของด่านศุลกากรมุกดาหาร หรือการประชาสัมพันธ์ข้อมูลบริเวณด่านพรมแดนทั้ง 2 ประเทศ ให้ผู้รับบริการได้ศึกษาข้อมูลก่อนนำรถยนต์ส่วนบุคคลมาปฏิบัติพิธีการ ผู้รับบริการจะได้ศึกษาและจัดเตรียมเอกสารและหลักฐานได้ถูกต้องก่อนนำรถยนต์มาปฏิบัติพิธีการ...” (เจ้าพนักงานศุลกากร ระดับชำนาญงาน คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 10 พฤษภาคม 2566)

จากคำสัมภาษณ์ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออกรถยนต์ส่วนบุคคลเป็นการชั่วคราวของผู้เดินทางข้ามแดนที่เพิ่มมากขึ้น การประชาสัมพันธ์กฎระเบียบและเอกสารประกอบที่จำเป็นต้องใช้เป็นกรล่งหน้าเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำด่านศุลกากรมุกดาหารต้องมีช่องทางการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กฎระเบียบ และเอกสารประกอบที่จำเป็นต้องใช้เป็นภาษาไทยและภาษาต่างประเทศผ่านช่องทางดิจิทัลของด่านศุลกากรมุกดาหาร หรือประชาสัมพันธ์ผ่านหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น จุดให้บริการทำพาสปอร์ตรถยนต์ สำนักงานขนส่งจังหวัดมุกดาหาร เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ต้องการได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว ตลอดจนถึงการขอความร่วมมือในการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลทั้งภาษาลาวและภาษาอังกฤษที่ด่านพรมแดนฝั่งประเทศลาวให้ผู้เดินทางข้ามแดนชาวลาวและชาวต่างชาติอื่น ๆ ได้รับทราบก็เป็นสิ่งที่ควรจะทำเช่นเดียวกัน เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของรถยนต์ส่วนบุคคลที่ข้ามแดนระหว่างประเทศที่มีปริมาณมากขึ้น ลดความแออัดของรถยนต์ที่ด่านพรมแดน ในเวลาเร่งด่วน และให้ผู้รับบริการได้เตรียมความพร้อมล่วงหน้าในเรื่องของเอกสารและหลักฐานได้อย่างถูกต้อง ก่อนเข้ามาปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่ด่านศุลกากรมุกดาหาร

## 2.3 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านเวลาดำเนินงาน

### 2.3.1 การเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืน

จากการค้นคว้าข้อมูลและจากการสัมภาษณ์พบว่า การนำเทคโนโลยีการควบคุมทางศุลกากรโดยการบริหารความเสี่ยงด้วยระบบ Local Profile มาใช้ร่วมกับระบบการตรวจสอบสินค้าด้วยระบบ X-Ray และกำหนดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารความเสี่ยงของกรมศุลกากรอย่างเคร่งครัด ถ้าด่านศุลกากรมุกดาหารสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเป็นการลดภาระของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการตรวจสอบสินค้าทางด้านกายภาพเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และบรรเทา

ความแออัดของปริมาณงานด้านการตรวจปล่อยสินค้าในเวลากลางคืนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ด้านศุลกากรมุกดาหารต้องบริหารจัดการคิวการปฏิบัติพิธีการศุลกากรแก่ผู้รับบริการให้ดี พร้อมเน้นย้ำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรมและให้บริการอย่างเสมอภาค ป้องกันปัญหาความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการที่ต้องพบกับความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืน ตามคำให้สัมภาษณ์ของผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร และนักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายคนที่ 1 ที่ให้แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืน ไว้สอดคล้องกัน ดังนี้

“...การใช้ระบบ *Local Profile* เพื่อกำหนดคำสั่งการตรวจสินค้าโดยระบบคอมพิวเตอร์ ลดการใช้วีจาณญาณในการเลือกกลุ่มตรวจสินค้าของเจ้าหน้าที่ ร่วมกับการใช้ระบบการตรวจสอบสินค้าด้วยระบบ *X-Ray* รถบรรทุกสินค้าที่มีอยู่ ถ้าด้านศุลกากรมุกดาหารสามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมบริหารจัดการคิวตรวจปล่อยสินค้าที่ดี จะทำให้การตรวจปล่อยสินค้านี้รวดเร็วยิ่งขึ้น และลดความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืนได้พอสมควร...” (ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 1 มิถุนายน 2566)

“...กรณีที่ใช้สินค้ามีรถบรรทุกสินค้ามากกว่า 1 คันขึ้นไป ด้านศุลกากรมุกดาหารต้องกำหนดอัตราการสุ่มตรวจด้วยระบบ *X-Ray* ให้ชัดเจน และให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามประมวลระเบียบปฏิบัติศุลกากรในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวโดยเคร่งครัด ไม่ใช่ใช้วีจาณญาณในการกำหนดปริมาณรถสินค้าที่ต้อง *X-Ray* ซึ่งในบางครั้งเจ้าหน้าที่บางคนจะกำหนดปริมาณการตรวจสอบสินค้าด้วยระบบ *X-Ray* มากเกินความจำเป็น...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 1 สัมภาษณ์เมื่อ 25 พฤษภาคม 2566)

### 2.3.2 การเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับความล่าช้าในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน

การทำงานแบบบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกในพื้นที่จังหวัดมุกดาหารเป็นสิ่งจำเป็น ทั้งด้านการตรวจสอบสินค้า ตลอดจนการสืบสวนและปราบปรามการกระทำความผิดกฎหมายศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจด้านศุลกากรมุกดาหาร และเป็นการรักษาผลประโยชน์ของประเทศ ซึ่งปัจจุบันยังพบว่า มีปัญหาด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ค่อนข้างล่าช้าอันเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานแบบบูรณาการ จากการสัมภาษณ์นายด่านศุลกากรมุกดาหาร และผู้อำนวยการส่วนบริการศุลกากร ได้ให้แนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวซึ่งสอดคล้องกัน ดังนี้



“...ต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นอันดับแรก ซึ่งในภาพรวมสามารถทำได้ด้วยการจัดกิจกรรมสภากาแฟ โดยเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงเข้ามาพูดคุย เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน ทหารหรือข้าราชการและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร หรือจะเป็นในลักษณะการพบปะพูดคุยของผู้บริหารระหว่างหน่วยงานเป็นการส่วนตัว เพื่อแลกเปลี่ยนข้อราชการและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร นำไปสู่การบูรณาการทำงานระหว่างหน่วยงาน...” (นายด่านศุลกากรมุกดาหาร สัมภาษณ์เมื่อ 15 มิถุนายน 2566)

“...การบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ควรจะต้องเริ่มต้นจากการพูดคุยระหว่างผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจและสามารถกำหนดนโยบายการทำงานของตนเองได้...” (ผู้อำนวยการส่วนบริการศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 9 มิถุนายน 2566)

จากคำสัมภาษณ์ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับความล่าช้าในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน ต้องเริ่มต้นจากการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน เริ่มต้นจากการพูดคุยระหว่างผู้บริหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่การจัดกิจกรรมที่เป็น การพบปะระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน อย่างเช่น การจัดกิจกรรมสภากาแฟ เป็นการพบปะพูดคุยระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานแบบไม่เป็นทางการ โดยเชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า ได้แก่ ด้านป่าไม้มุกดาหาร ด้านตรวจพืชมุกดาหาร ด้านตรวจประมงมุกดาหาร ด้านกักกันสัตว์มุกดาหาร สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดมุกดาหาร ด้านอาหารและยา มุกดาหาร สรรพสามิตพื้นที่มุกดาหาร สำนักงานพาณิชย์จังหวัดมุกดาหาร และเชิญผู้แทนหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ทหารหรือข้าราชการ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงาน นำไปสู่การบูรณาการทำงานระหว่างหน่วยงานได้ นอกจากนี้แนวทางดังกล่าวยังสามารถพัฒนาไปสู่การพบปะพูดคุยระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกระหว่างประเทศไทยกับประเทศลาว เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานทั้ง 2 ประเทศ และเป็นการส่งเสริมศักยภาพด้านการค้าชายแดนได้อีกทางหนึ่ง

## 2.4 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทรัพยากร

### 2.4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับบุคลากร และการขาดแคลนผู้มีประสบการณ์ทำงาน

จากการเกษียณอายุราชการของเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่องในแต่ละปีของด่านศุลกากรมุกดาหาร และการโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการภายในกรมศุลกากร ส่งผลให้ส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของด่านศุลกากรมุกดาหาร มีแต่นักวิชาการศุลกากรระดับปฏิบัติการ และเจ้าพนักงานศุลกากร ระดับปฏิบัติงาน ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุราชการไม่ถึง 5 ปี

ทำให้ด้านศุลกากรมุกดาหารขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำงาน ตามภารกิจของด้านศุลกากรมุกดาหาร จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสาร พบว่า สถาบันวิทยาการศุลกากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมศุลกากร (พ.ศ. 2564 - 2566) เติริยมความพร้อมของบุคลากร กรมศุลกากร ตามแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องทั้งในด้าน ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องตามระดับตำแหน่งและความจำเป็นของหน่วยงาน สถาบัน วิทยาการศุลกากร เห็นว่าการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยงเป็นแนวทางที่มีความสำคัญ และจำเป็นใน การดำเนินการพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่ หรือข้าราชการรับโอน เพื่อรองรับภารกิจของกรมศุลกากร ได้มีนโยบายให้ด้านศุลกากร ดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการ ดังนี้

1) ด้วยวิธีการสอนงาน (Coaching) แก่ข้าราชการบรรจุใหม่หรือข้าราชการ รับโอน โดยให้หน่วยงานดำเนินการคัดเลือกและมอบหมายข้าราชการอย่างน้อย 1 ราย ทำหน้าที่ เป็นผู้สอนงาน (Coach) โดยต้องมีคุณสมบัติที่กำหนด ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ตามตำแหน่งงาน และมีความพร้อมในการสอนงาน

2) การดำเนินการระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) โดยต้องมีคุณสมบัติ ที่กำหนด ได้แก่ ต้องดำรงตำแหน่งระดับผู้อำนวยการส่วนขึ้นไป เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะเป็นแบบอย่าง ที่ดีทั้งในการทำงาน ความรับผิดชอบความประพฤติ ทศนคติ ซึ่งเป็นที่ยอมรับ มีความพร้อมและเต็ม ใจที่จะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง มีประสบการณ์และความรอบรู้ในงานศุลกากร หรือองค์ความรู้ที่จำเป็น อื่น ๆ เพื่อทำหน้าที่ดูแลและช่วยเหลือ และพร้อมปรึกษาให้คำปรึกษาแนะนำเรื่องต่าง ๆ

นโยบายการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว เป็นแผนการพัฒนาบุคลากรสำหรับ ข้าราชการบรรจุใหม่ หรือข้าราชการรับโอน ด้านศุลกากรมุกดาหารสามารถนำแนวทางการพัฒนา ดังกล่าวนี มาปรับปรุงและประยุกต์ใช้กับการพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ และระดับปฏิบัติงาน ที่ยังขาดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำงาน ของด้านศุลกากรมุกดาหารได้ สอดคล้องกับ คำให้สัมภาษณ์ของนายด้านศุลกากรมุกดาหาร และผู้อำนวยการส่วนบริการศุลกากร ที่ให้ความเห็น เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับบุคลากร และการขาดแคลนผู้มีประสบการณ์ทำงาน ดังนี้

“...จำเป็นต้องขอรับการสนับสนุนข้าราชการระดับชำนาญการ และชำนาญงาน ที่มีประสบการณ์การทำงานที่ด้านศุลกากร จากกรมศุลกากร เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ ตามภารกิจหลักของด้านศุลกากรมุกดาหารเกิดประสิทธิภาพ และเพื่อให้ถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำงานแก่ข้าราชการระดับปฏิบัติการและปฏิบัติงาน ที่ปฏิบัติหน้าที่ ที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร...” (นายด้านศุลกากรมุกดาหาร สัมภาษณ์เมื่อ 15 มิถุนายน 2566)

“...ด้วยเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหารส่วนใหญ่ยังขาดประสบการณ์การทำงาน ดังนั้น การสอนงาน การถ่ายทอดองค์ความรู้การปฏิบัติงานโดยเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ความสามารถ และมากประสบการณ์จะทำให้การปฏิบัติงานของด้านบุคลากรมุกดาหารเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และต้องทำควบคู่กับการจัดการความรู้ในองค์กร...” (ผู้อำนวยการส่วนบริการบุคลากร สัมภาษณ์เมื่อ 9 มิถุนายน 2566)

จากคำสัมภาษณ์ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ด้านบุคลากรมุกดาหารต้องขอให้กรมบุคลากรส่งข้าราชการระดับชำนาญการและชำนาญงาน ที่มีประสบการณ์การทำงานที่ด้านบุคลากรมาก่อน มาปฏิบัติงานที่ด้านบุคลากรมุกดาหารเพื่อให้การปฏิบัติงานตามภารกิจของด้านบุคลากรมีประสิทธิภาพ และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร การสอนงาน และการถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานโดยผู้มากประสบการณ์เป็นสิ่งจำเป็น ด้านบุคลากรมุกดาหารต้องให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานยาวนาน ร่วมแบ่งปันองค์ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่พบเจอให้กับเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ซึ่งสามารถกระทำได้หลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรม การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ควบคู่กับการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) และการนำแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมบุคลากร (พ.ศ. 2564 - 2566) ในเรื่องของการสอนงาน (Coaching) และการดำเนินการระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) มาประยุกต์ใช้ ซึ่งวิธีการ เหล่านี้จะเป็นการเพิ่มสมรรถนะที่จำเป็นให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการและระดับปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานที่ด้านบุคลากรมุกดาหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2.4.2 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับเครื่องมือและอุปกรณ์

ในปัจจุบันสินค้านำเข้า-ส่งออกมีความหลากหลายของชนิดสินค้ามากขึ้น และมีการลักลอบนำเข้า-ส่งออกสิ่งผิดกฎหมาย ของต้องห้าม ต้องกำกัด ด้วยวิธีการชุกซ้อนที่แนบเนียนปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัยปะปนกับสินค้าที่ถูกกฎหมาย ส่งกระทบต่อภาพลักษณ์และความมั่นคงภายในของประเทศ จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย คนที่ 2 และได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับเครื่องมือและอุปกรณ์ไว้ ดังนี้

“...เพื่อให้กระบวนการด้านการปกป้องสังคม ตามพันธกิจกรมศุลกากรมีประสิทธิภาพ ด้านบุคลากรมุกดาหารต้องขอสนับสนุนงบประมาณจากกรมศุลกากรเพื่อจัดซื้อ หรือขอสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการตรวจสอบหาสิ่งผิดกฎหมาย เช่น เครื่อง X-Ray สิ่งของแบบพกพา หรือกล้องสูง เป็นต้น และเพื่อภารกิจป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากรตามแนวชายแดน ควรจัดซื้อโดรน สำหรับการตรวจสอบสภาพพื้นที่รับผิดชอบจากภาพถ่ายมุมสูงทางอากาศ...” (ผู้อำนวยการส่วนควบคุมทางศุลกากร สัมภาษณ์เมื่อ 1 มิถุนายน 2566)

“...ด้านศุลกากรมุกดาหารยังไม่มีศักยภาพด้านการตรวจสอบสารเสพติด เมื่อพบเจอหีบห่อบรรจุสิ่งของต้องสงสัย ควรต้องขอรับการสนับสนุนชุดทดสอบสารเสพติดจาก สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (ป.ป.ส.) เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านการปกป้องสังคม ตามพันธกิจของกรมศุลกากร...” (นักวิชาการศุลกากร ระดับชำนาญการ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่าย คนที่ 2 สัมภาษณ์เมื่อ 26 พฤษภาคม 2566)



## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 และเพื่อต้องการแก้ไขสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าว นำไปสู่แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 ผู้วิจัยจึงนำองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน 2) ปริมาณงาน 3) เวลาการดำเนินงาน และ 4) ทรัพยากร เป็นประเด็นหลักของข้อคำถามในการศึกษา โดยการศึกษาในครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### 1. สรุปการศึกษา

การศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 แบ่งผลการศึกษา ออกเป็น 2 ส่วน ซึ่งสามารถสรุปการวิจัยได้ดังนี้

##### 1.1 ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

จากการศึกษาพบปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ด้านคุณภาพการดำเนินงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาดำเนินงาน และด้านทรัพยากร สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคในแต่ละด้านได้ดังนี้

##### 1.1.1 ปัญหาและอุปสรรคด้านคุณภาพการดำเนินงาน

ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหารที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร ได้แก่ การปฏิบัติพิธีการบุคลากรตรวจปล่อยสินค้าที่มีจำนวนกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้าจำนวนมาก ก่อให้เกิดปัญหากับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความรู้และความเข้าใจด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการตีความ การนำไปใช้ และความแม่นยำในการบังคับใช้กฎหมายกับ

ผู้รับบริการ ร่วมกับผู้รับบริการบางรายขาดความรู้และไม่เข้าใจในเรื่องกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสินค้าของตน และการแสดงข้อมูลในใบขนสินค้าไม่ถูกต้อง อาจทำให้เกิดการกระทำ ความผิดตามกฎหมายศุลกากรหรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องได้ เป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติ พิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้า และกระทบไปถึงผู้รับบริการรายอื่นที่ดำเนินการถูกต้อง เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ตรวจปล่อยจะต้องรวบรวมเอกสารข้อมูล ข้อเท็จจริง และคำชี้แจงจากผู้รับบริการ เพื่อนำไปสู่การพิจารณาความผิดในชั้นศุลกากร นอกจากนี้ปัญหาดังกล่าวแล้ว ปัญหาการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศกับผู้เดินทางข้ามแดนชาวต่างชาติ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ด้านศุลกากรมุกดาหารโดยรวม ร่วมกับการที่ผู้เดินทางข้ามแดนส่วนใหญ่ ไม่ทราบถึงกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของติดตัวที่เข้ามาหรือออกไปนอกประเทศ ส่งผลให้เกิดการโต้เถียงกับ เจ้าหน้าที่ศุลกากรที่ด่านพรมแดนในที่สุด เจ้าหน้าที่เกิดความเครียดในการปฏิบัติงาน ส่งผลเสียต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยตรง

### 1.1.2 ปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงาน

ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารด้าน ปริมาณงาน ได้แก่ ปริมาณสินค้านำเข้า-ส่งออกที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องในแต่ละปี ประกอบกับข้อสั่ง การของนายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง มีนโยบายให้กรมศุลกากร เข้มงวดในการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดเกี่ยวกับการลักลอบ หลีกเลี่ยงนำเข้า-ส่งออก ด้านศุลกากรมุกดาหารจึงเพิ่มความเข้มงวดในการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดที่อยู่ในความ รับผิดชอบของกรมศุลกากร ทั้งในด้านของการเปิดตู้สินค้าเพื่อตรวจสอบสินค้าทางกายภาพหรือ การตรวจสอบตู้สินค้าด้วยระบบ X-Ray และการตรวจสอบใบอนุญาตและเอกสารประกอบที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติพิธีการตรวจปล่อยสินค้าจึงใช้เวลานานขึ้นกว่าเดิม เกิดปริมาณงานที่สะสม ร่วมกับปัญหา เกี่ยวกับปริมาณการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนารถยนต์เข้ามาหรือออกนอกราชอาณาจักรเป็นการ ชั่วคราวของผู้เดินทางข้ามแดนชาวไทยและชาวต่างชาติที่เพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนภาวะการแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อโควิด-19 เนื่องจากกระแสความนิยมท่องเที่ยวประเทศเพื่อนบ้านของชาวไทย และชาวลาวที่ ข้ามมาซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคจากประเทศไทยกลับประเทศลาวเนื่องจากสถานการณ์เงินเฟ้อที่รุนแรง การจัดทำใบขนสินค้าพิเศษสำหรับปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนารถยนต์หรือออกนอกราชอาณาจักร เป็นการชั่วคราว เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบข้อมูลรถยนต์ ได้แก่ เลขเครื่องยนต์ เลขตัวถังรถยนต์ และเอกสารแสดงความเป็นเจ้าของที่เกี่ยวข้อง พร้อมบันทึกข้อมูลในระบบงานยานพาหนะผ่านแดน ของกรมศุลกากร ซึ่งใช้ระยะเวลา 5-10 นาที ต่อคัน และผู้รับบริการบางรายเตรียมเอกสารประกอบการ ปฏิบัติพิธีการไม่ถูกต้องครบถ้วน เนื่องจากศึกษาข้อมูลไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่หน้างานจำเป็นต้องชี้แจง กฎระเบียบและขั้นตอนต่าง ๆ ให้ทราบ จากปัญหาดังกล่าวล้วนส่งผลให้เกิดปริมาณงานดังกล่าวสะสมใน วันหยุดเสาร์-อาทิตย์ และช่วงวันหยุดยาว

### 1.1.3 ปัญหาและอุปสรรคด้านเวลาดำเนินงาน

ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารด้านปริมาณเวลาดำเนินงาน ได้แก่ ความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืน เนื่องจากผู้รับบริการส่วนใหญ่จะนำตู้สินค้าเข้ามาถึงประเทศไทยในช่วงเวลาเย็นในแต่ละวัน ส่งผลให้การปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าขาเข้าในแต่ละวันกว่าจะเสร็จสิ้นในแต่ละวันก็เป็นเวลากว่า 24.00 น. ถึง 01.00 น. แล้ว เนื่องจากผู้รับบริการแต่ละราย ต่างก็อยากปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าออกจากอาคารศุลกากรให้เสร็จเมื่อสินค้ามาถึงประเทศไทยภายในวันเดียวกัน ส่งผลให้เกิดความแออัดของปริมาณงานด้านพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าในเวลากลางคืน และปัญหาเกี่ยวกับความล่าช้าในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า การขาดช่วงของการประสานงานจากผลกระทบจากการภาวะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ส่งผลให้ในปัจจุบันการประสานงานในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการขอข้อมูล การปรึกษาหารือ เรื่องระเบียบข้อกฎหมายระหว่างกัน การออกลาดตระเวนตามพื้นที่แนวชายแดนร่วมกัน หรือการดำเนินงานเรื่องอื่น ๆ ยังใช้เวลาค่อนข้างนานในการติดต่อประสานงานและดำเนินการ และการปฏิบัติงานยังเป็นในลักษณะต่างคนต่างทำ

### 1.1.4 ปัญหาและอุปสรรคด้านทรัพยากร

ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารด้านทรัพยากร ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านศุลกากรมุกดาหารประสบภาวะการขาดแคลนผู้มีประสบการณ์การทำงาน จากการเกษียณอายุราชการของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารอย่างต่อเนื่อง และการโยกย้ายข้าราชการที่เกิดขึ้นประจำ โดยส่วนใหญ่ข้าราชการที่ปฏิบัติราชการที่ด้านศุลกากรมุกดาหารในปัจจุบัน มีอายุราชการไม่ถึง 10 ปี ยังขาดความรู้และประสบการณ์การทำงานด้านศุลกากร และทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกี่ยวข้องกับพิธีการศุลกากร และปัญหาเกี่ยวกับขาดแคลนเครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับภารกิจการควบคุมและตรวจสอบทางศุลกากร ในเรื่องของการตรวจสอบสินค้าผิดกฎหมายที่ซุกซ่อนปนกับสินค้าอื่น เช่น ยาเสพติด หรือของต้องห้าม ต้องจำกัดหรือการสำแดงสินค้าหรือปริมาณเป็นเท็จเพื่อหลีกเลี่ยงการเสียภาษีอากร ที่นับวันจะมีรูปแบบวิธีการซุกซ่อนที่แนบเนียนและปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัยมากยิ่งขึ้น เป็นปัญหาต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวมของด้านศุลกากรมุกดาหาร

## 1.2 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

จากการศึกษาพบแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ด้านคุณภาพการดำเนินงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาดำเนินงาน และด้านทรัพยากร สามารถสรุปแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพแต่ละด้านได้ดังนี้

### 1.2.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพการดำเนินงาน

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากร มุกดาหารที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการดำเนินงาน ได้แก่ การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับตัวบทกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางการค้าระหว่างประเทศ โดยผู้ที่มีองค์ความรู้ ความชำนาญของด้านศุลกากร มุกดาหาร รวมไปถึงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่นำเข้า-ส่งออก ทางด้านศุลกากรมุกดาหาร สร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถาบันวิทยการศุลกากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ได้ กำหนดแนวทางปฏิบัติและขอความร่วมมือให้บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมมีการถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม สัมมนา ดำเนินการจัดทำรายงานผลการฝึกอบรม สัมมนา และดำเนินการ ถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับภายในหน่วยงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และเป็น มาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งจัดการฝึกอบรมด้านภาษาลาวและภาษาอังกฤษ จากผู้ที่มีความรู้และความ ชำนาญด้านภาษา โดยมุ่งเน้นด้านภาษาลาวเป็นอันดับแรก เนื่องจากจังหวัดมุกดาหารมีพรมแดนติด กับประเทศลาว และผู้เดินทางข้ามแดนชาวต่างประเทศส่วนใหญ่จะเป็นชาวลาว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ ต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการสื่อสารและการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติพิธีการ ศุลกากร. นอกจากนี้ การเปิดช่องทางการติดต่อสื่อสารที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย และการประชาสัมพันธ์ กฎหมายศุลกากร กฎหมายและระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้รับบริการ (ผู้นำเข้า-ส่งออก) และผู้เดินทางข้ามแดนผ่านช่องทางดิจิทัล ก็สามารถเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพการดำเนินงานของ ด้านศุลกากรมุกดาหารได้อีกทางหนึ่ง เพื่อลดความผิดพลาดในการจัดทำใบขนสินค้าของผู้รับบริการ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินคดีตามกฎหมายศุลกากรลดลง และเป็นการป้องกันและป้องปรามการ กระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากร หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องของผู้รับบริการ และเพื่อให้ ผู้เดินทางข้ามแดนตระหนักรู้และเข้าใจถึงหน้าที่ของตนเองขณะเดินทางเข้ามาหรือออกไปนอก ประเทศ ซึ่งจะสามารถลดการโต้แย้งและข้อพิพาทด้านกฎหมายระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานกับ ผู้เดินทางข้ามแดนได้

### 1.2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากร มุกดาหารด้านปริมาณงาน ได้แก่ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับปริมาณสินค้านำเข้า-ส่งออก ที่เพิ่มขึ้น ด้วยการบริหารความเสี่ยงทางศุลกากรในภาพรวมโดยใช้ระบบ Local Profile ที่พัฒนาขึ้น โดยกรมศุลกากร ซึ่งด้านศุลกากรมุกดาหารจะต้องพิจารณาว่าสินค้าชนิดใด หรือผู้รับบริการรายใด มีความเสี่ยงหรือไม่มีความเสี่ยงต่อการกระทำผิดทางกฎหมายศุลกากรหรือกฎหมายอื่น ที่เกี่ยวข้อง เช่น ความเสี่ยงการสำแดงชนิดสินค้าหรือปริมาณเป็นเท็จเพื่อหลีกเลี่ยงการเสียอากรหรือ



ภาษีอื่น ๆ ความเสี่ยงการหลีกเลี่ยงข้อห้ามข้อจำกัดของสินค้า ความเสี่ยงการหลีกเลี่ยงการขอใบอนุญาต เป็นต้น โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากประวัติการกระทำความผิดของผู้รับบริการ การข่าจากศูนย์ประมวลผลข้อมูลข่าวสารกรมศุลกากร หรือจากหน่วยงานราชการอื่น ๆ เพื่อให้ระบบคอมพิวเตอร์กรมศุลกากรกำหนดคำสั่งการตรวจให้เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจปล่อยปฏิบัติตาม เป็นตัวช่วยเพื่อลดการใช้วิจรณ์ญาณในการตรวจสินค้าของเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจปล่อย และเพิ่มความรวดเร็วในการตรวจปล่อยสินค้าให้ทันต่อปริมาณการนำเข้า-ส่งออกสินค้าที่เพิ่มมากขึ้น และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับปริมาณการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออกรถยนต์ส่วนบุคคลเป็นการชั่วคราวของผู้เดินทางข้ามแดนที่เพิ่มมากขึ้น ด้านศุลกากรมุกดาหารต้องมีช่องทางการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่กฎระเบียบและเอกสารประกอบที่จำเป็นต้องใช้ ผ่านช่องทางดิจิทัลเป็นภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และขอความร่วมมือหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการเผยแพร่ข้อมูล เช่น จุดให้บริการทำพาสปอร์ตรถยนต์ สำนักงานขนส่งจังหวัดมุกดาหาร เพื่อให้ผู้รับบริการได้เตรียมความพร้อมล่วงหน้าในเรื่องของเอกสารและหลักฐานที่จำเป็นต้องใช้ก่อนเข้ามาปฏิบัติพิธีการ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติพิธีการและลดความแออัดของปริมาณรถยนต์ที่ด่านศุลกากรมุกดาหารได้เป็นอย่างดี

### 1.2.3 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านเวลาดำเนินงาน

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหารด้านเวลาดำเนินงาน ได้แก่ การลดความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืน ด้วยการนำเทคโนโลยีการควบคุมทางศุลกากรโดยการบริหารความเสี่ยงด้วยระบบ Local Profile มาใช้ร่วมกับระบบการตรวจสอบสินค้าด้วยระบบ X-Ray รถบรรทุกสินค้าให้มีประสิทธิภาพ และกำหนดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารความเสี่ยงของกรมศุลกากรอย่างเคร่งครัด จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าให้รวดเร็วและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ร่วมกับการบริหารจัดการคิวให้บริการแก่ผู้นำเข้า-ส่งออก พร้อมเน้นย้ำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรมและให้บริการอย่างเสมอภาค ป้องกันปัญหาความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการที่ต้องพบกับความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืน และการแก้ไขความล่าช้าในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน ต้องเริ่มต้นจากการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน เริ่มจากการพูดคุยระหว่างผู้บริหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่การจัดกิจกรรมที่เป็นการพบปะระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน เช่น การจัดกิจกรรมสภากาแฟ อันเป็นการพบปะพูดคุยระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานแบบไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ทาหรือข้อราชการ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงาน นำไปสู่การบูรณาการทำงานระหว่างหน่วยงานได้ นอกจากนี้แนวทางดังกล่าวยังสามารถพัฒนาไปสู่การพบปะพูดคุยระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกระหว่าง

ประเทศไทยกับประเทศลาว เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานทั้ง 2 ประเทศ และเป็นการส่งเสริมศักยภาพด้านการค้าชายแดน

#### 1.2.4 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทรัพยากร

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากร มุกดาหารด้านทรัพยากรในเรื่องของบุคลากร ด้านศุลกากรมุกดาหารต้องขอรับการสนับสนุนจาก กรมศุลกากรให้ส่งข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงานที่ด้านศุลกากรมาก่อน มาปฏิบัติงานที่ ด้านศุลกากรมุกดาหารเพื่อให้การปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของด้านศุลกากรมีประสิทธิภาพ และการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรด้านศุลกากรมุกดาหารต้องให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานยาวนาน ร่วมแบ่งปันองค์ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ ที่พบเจอให้กับเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ซึ่งสามารถกระทำได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดการฝึกอบรม การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ควบคู่กับการจัดการ ความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) และการนำแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามแผน ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมศุลกากร (พ.ศ. 2564 - 2566) ในเรื่องของการสอนงาน (Coaching) และการดำเนินการระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) มาประยุกต์ใช้ ซึ่งวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้ จะเป็นการเพิ่มสมรรถนะที่จำเป็นให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการและระดับปฏิบัติงาน ที่ยังขาด ประสบการณ์การทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารด้านเครื่องมือ และอุปกรณ์ ด้านศุลกากรมุกดาหารต้องจัดซื้อหรือขอรับการสนับสนุนเครื่องมือที่ทันสมัยจาก กรมศุลกากรมาใช้ในการตรวจสอบสิ่งผิดกฎหมายที่อาจซุกซ่อนปะปนมากับสินค้า สัมภาระผู้เดินทาง หรือในรถยนต์ เช่น เครื่อง X-Ray สิ่งของแบบพกพา กล้องงู เป็นต้น หรือด้านภารกิจป้องกัน และปราบปรามการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากรตามแนวชายแดน ควรจัดซื้อโดรน สำหรับการตรวจสอบสภาพพื้นที่รับผิดชอบจากภาพถ่ายมุมสูงทางอากาศ

## 2. อภิปรายผล

การศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 ผู้วิจัยได้นำแนวคิดองค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานของ Peterson and Plowman มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

### 2.1 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

จากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารต้องพบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าที่มีจำนวนกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้าจำนวนมาก ก่อให้เกิดปัญหาด้านการดำเนินงานกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความรู้และความเข้าใจด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับผู้รับบริการบางรายขาดความรู้ในด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสินค้าของตน และปัญหาการแสดงข้อมูลในใบขนสินค้าไม่ถูกต้องของผู้รับบริการ นำไปสู่การดำเนินคดีในชั้นศุลกากร และในด้านของปัญหาเรื่องการสื่อสารภาษาต่างประเทศกับผู้เดินทางข้ามแดนชาวต่างชาติ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ร่วมกับการที่ผู้เดินทางข้ามแดนส่วนใหญ่ไม่ทราบถึงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของติดตัวที่นำเข้ามาหรือออกไปนอกประเทศ ตามข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น ล้วนส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารโดยรวม ซึ่งแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ได้แก่ การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับตัวบทกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางการค้าระหว่างประเทศ โดยผู้มีองค์ความรู้และมีความชำนาญของด้านศุลกากรมุกดาหาร รวมไปถึงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่นำเข้า-ส่งออกทางด้านศุลกากรมุกดาหาร เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน อีกทั้งยังต้องจัดอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการสื่อสารภาษาลาวและภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานให้กับเจ้าหน้าที่ โดยมุ่งเน้นด้านภาษาลาวเป็นอันดับแรก นอกจากนี้ การเปิดช่องทางการติดต่อสื่อสารที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย และการประชาสัมพันธ์กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงให้กับผู้รับบริการ (ผู้นำเข้า-ส่งออก) และผู้เดินทางข้ามแดนผ่านช่องทางดิจิทัล จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพการดำเนินงานของด้านศุลกากรมุกดาหารได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งจะช่วยลดความผิดพลาด

ในการจัดทำใบขนสินค้าของผู้รับบริการซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินคดีตามกฎหมายศุลกากรลดลง เป็นการป้องกันและป้องปรามการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากร หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องของผู้รับบริการ และเพื่อให้ผู้เดินทางข้ามแดนตระหนักรู้และเข้าใจถึงหน้าที่ของตนเองขณะเดินทางเข้ามาหรือออกไปนอกประเทศ จากผลการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารพบว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พัฒน์ คล้ายวัณณะ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจนครบาลบางนาเพื่อตอบสนองการไหลบ่าของชาวต่างชาติพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เกิดจากเจ้าหน้าที่ค่อนข้างขาดความสามารถทางด้านภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและภาษาของประเทศเพื่อนบ้าน อีกทั้งยังขาดความแม่นยำในเรื่องของตัวบทกฎหมาย ส่วนแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ควรจัดอบรมด้านการใช้ภาษาพม่า กัมพูชา และภาษาอังกฤษ และจัดให้มีงบประมาณสำหรับการจ้างล่ามแปลภาษา พร้อมจัดอบรมในเรื่องของกฎหมายให้เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ควรจัดให้มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและเพิ่มเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ชาวต่างชาติและเจ้าหน้าที่ตำรวจให้ปฏิบัติงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรการเชิงรุกในการประชาสัมพันธ์จากเจ้าหน้าที่หรือเป็นการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมไทยแก่ชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานหรือเพื่อท่องเที่ยวชั่วคราวเป็นการลดปัญหาความไม่เข้าใจในระเบียบและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เบญจาวลย์ ศรีโยรี (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของข้าราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง เพื่อรองรับการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก กรณีศึกษา ด้านศุลกากรมาตาพุด จังหวัดระยอง พบว่า สมรรถนะของข้าราชการด้านศุลกากรมาตาพุด ตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ที่ควรเพิ่มเติมจากปัจจุบัน ประกอบไปด้วย 1) ความรู้เรื่องการบูรณาการการใช้สิทธิประโยชน์ทางการค้า 2) ทักษะภาษาจีนและทักษะภาษารัสเซียเพื่อการสื่อสาร 3) ทักษะการใช้เครื่องมือที่ทันสมัยและมีนวัตกรรม และผลการศึกษายังสอดคล้องกับ Nadler & Wiggs (1987) ที่ได้กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้นต้องเริ่มจากการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะได้นำเอาความรู้และประสบการณ์นั้นมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน โดยมีวิธีการ 3 ประการ ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development) และสอดคล้องกับ ชนิดา เอี่ยมสอาด (2561) ที่กล่าวว่า การสร้างแนวทางการปฏิบัติงานขึ้นมาเพื่อให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติเป็นแนวทางร่วมกัน เป็นการสร้างค่านิยมขององค์การร่วมกัน การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การก็จะสามารถดำเนินไปด้วยดี

## 2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากร มุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากร มุกดาหารด้านปริมาณงาน ได้แก่ ปริมาณสินค้านำเข้า-ส่งออกที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องในแต่ละปี ประกอบกับกรมศุลกากรมีนโยบายเข้มงวดในการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับการลักลอบ หลีกเลี่ยงนำเข้า-ส่งออก การปฏิบัติพิธีการตรวจปล่อยสินค้าจึงใช้เวลานานขึ้นกว่าเดิมและเกิดปริมาณงานที่สะสมในแต่ละวัน ร่วมกับปัญหาเกี่ยวกับปริมาณการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนารถยนต์เข้ามาหรือออกนอกราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวของผู้เดินทางข้ามแดนชาวไทยและชาวต่างชาติที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากกระแสความนิยมท่องเที่ยวประเทศเพื่อนบ้านของชาวไทยที่เพิ่มมากขึ้นภายหลังจากภาวะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 ลึกลง และชาวลาวที่เข้ามาซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคจากประเทศไทยกลับประเทศลาวเนื่องจากสถานการณ์เงินเฟ้อที่รุนแรง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารด้านปริมาณงาน ได้แก่ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับปริมาณสินค้านำเข้า-ส่งออกที่เพิ่มขึ้น ด้วยการบริหารความเสี่ยงทางศุลกากรในภาพรวมโดยใช้ระบบ Local Profile ที่พัฒนาขึ้นโดยกรมศุลกากร เป็นการให้ระบบคอมพิวเตอร์กำหนดคำสั่งการตรวจให้แก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติตาม โดยด้านศุลกากรมุกดาหารจะเป็นผู้กำหนดเงื่อนไขความเสี่ยงทั้งหมด เพื่อเป็นตัวช่วยเพื่อลดการใช้วิจารณญาณในการตรวจปล่อยสินค้าของเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจปล่อย และเพิ่มความรวดเร็วในการตรวจปล่อยสินค้าให้ทันต่อปริมาณการนำเข้า-ส่งออกสินค้าที่เพิ่มมากขึ้น และด้านศุลกากรมุกดาหารต้องมีช่องทางการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่กฎระเบียบและเอกสารประกอบที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออกรถยนต์ส่วนบุคคลเป็นการชั่วคราวของผู้เดินทางข้ามแดนผ่านช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ เป็นภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และขอความร่วมมือหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการเผยแพร่ข้อมูล เช่น สำนักงานขนส่งจังหวัดมุกดาหาร เป็นต้น เพื่อให้ผู้รับบริการได้เตรียมความพร้อมล่วงหน้าในเรื่องของเอกสารและหลักฐานที่จำเป็นต้องใช้ก่อนเข้ามาปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่ด้านศุลกากรมุกดาหารซึ่งจะช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรดังกล่าวและลดความแออัดของปริมาณรถยนต์สะสมที่ด้านศุลกากรมุกดาหารได้เป็นอย่างดี จากผลการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารด้านปริมาณงานพบว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เบญจาวลย์ ศรีโยรี (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของข้าราชการกรมศุลกากรกระทรวงการคลัง เพื่อรองรับการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก กรณีศึกษา ด้านศุลกากรมาบตาพุด จังหวัดระยอง พบว่า สมรรถนะที่ผู้ดำรงตำแหน่งนักวิชาการศุลกากรพึงมีตามความเห็นของข้าราชการด้านศุลกากรมาบตาพุด ลำดับที่ 1 คือ ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงในการทำงาน เนื่องจากเจ้าหน้าที่แต่ละคนที่รับผิดชอบงานปริมาณมาก โดยเฉพาะงานหลัก

ในการตรวจปล่อยสินค้านำเข้า-ส่งออกจากต่างประเทศทางท่าเรือนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด โดยเบื้องต้นกรมศุลกากรจะเป็นผู้กำหนดรหัสสั่งการตรวจจากการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมที่เรียกว่า Central Profile แต่นักวิชาการหน่วยงานในฐานะนายตรวจและอาจจะเป็นหนึ่งในคณะทำงาน Local Profile ของด่านฯ ที่ต้องกำหนดความเสี่ยงอันอาจเกิดในพื้นที่ที่กำกับดูแล จะต้องมีความสามารถและจัดลำดับความเสี่ยงของของที่กำลังจะตรวจปล่อยโดยดูจากปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น ประวัติการทำคามผิด มูลค่าของ และงานข่าวที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับ ชนิดา เอี่ยมสอาด (2561) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่ง เพราะเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรให้เกิดความรวดเร็ว ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์ และช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ช่วยให้การดำเนินงานมีความผิดพลาดน้อย ดังนั้นองค์กรต้องเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม จึงจะช่วยให้องค์กรมีความก้าวหน้าที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ สุนันทา ทระเพชร (2563) ได้กล่าวว่า การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างคุ้มค่า สามารถอาศัยปัจจัยจากประสิทธิภาพที่เกี่ยวกับบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ รวมถึงการจัดการจนได้ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ตามเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับขององค์กร และดังที่ ธิดารัตน์ สีนแสง (2556) ได้กล่าวว่า ความสามารถที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน จะประกอบด้วยหลายแง่มุม เช่น กระบวนการบริหาร ได้แก่ การงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว จากการใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม หรือแง่มุมของผลลัพธ์ เช่น การงานที่มีคุณภาพ มีผลกำไร ผลิตทันต่อเวลาที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า

### 2.3 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรมุกดาหารด้านเวลาดำเนินงาน ได้แก่ ความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืน เนื่องจากผู้รับบริการส่วนใหญ่จะนำตู้สินค้าเข้ามาถึงประเทศไทยในช่วงเวลาเย็นในแต่ละวัน ส่งผลให้การปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าขาเข้าจะดำเนินการเสร็จสิ้นในเวลากว่า 24.00 น. ถึง 01.00 น. ของแต่ละวัน และปัญหาเกี่ยวกับความล่าช้าในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า จากการขาดช่วงของการประสานงานจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 โดยแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านศุลกากรด้านเวลาดำเนินงาน ได้แก่ การลดความแออัดของปริมาณงานในเวลากลางคืน ด้วยการนำเทคโนโลยีการควบคุมทางศุลกากรโดยการบริหารความเสี่ยงด้วยระบบ Local Profile มาใช้ร่วมกับระบบการตรวจสอบสินค้าด้วยระบบ X-Ray รถบรรทุกทุกสินค้าให้มีประสิทธิภาพ และกำหนดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารความเสี่ยงของกรมศุลกากรอย่างเคร่งครัด จะช่วยเพิ่มศักยภาพ

ในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรตรวจปล่อยสินค้าให้รวดเร็วและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ร่วมกับการบริหารจัดการคิวให้บริการแก่ผู้นำเข้า-ส่งออก พร้อมเน้นย้ำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรมและให้บริการอย่างเสมอภาค และการแก้ไขความล่าช้าในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานนั้น ต้องเริ่มต้นจากการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน เริ่มจากการพูดคุยระหว่างผู้บริหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่การจัดกิจกรรมที่เป็นการพบปะระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน เช่น การจัดกิจกรรมสภากาแฟ อันเป็นการพบปะพูดคุยระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานแบบไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน นำไปสู่การบูรณาการทำงานระหว่างหน่วยงานต่อไป จากผลการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรด้านเวลาดำเนินงานพบว่า สอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ สูดาร์ตัน และแสงจิตต์ (2565) ที่กล่าว การปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม มีความน่าเชื่อถือ มีความฉับไว มีสมรรถภาพ และมีการกำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้ คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ Millet (1954) ที่กล่าวว่า การให้บริการอย่างเท่าเทียม (Equitable Service) การบริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely Service) เป็นหนึ่งในปัจจัยของการได้รับความพึงพอใจในการให้บริการแก่ประชาชน และนอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กรัซกร กาบกรณ์ (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมในการจัดการความขัดแย้ง : กรณีศึกษาศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดสมุทรปราการ จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมในการจัดการความขัดแย้งในศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดสมุทรปราการ มีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยด้านความร่วมมืออันดีของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับ Woodcock (1989) ได้กล่าวว่า สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound Inter-group Relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดี มีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) คือ การติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้อง ชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความคิดเห็น เป็นลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

#### 2.4 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากร มุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารด้านทรัพยากร ได้แก่ การขาดแคลนผู้มีประสบการณ์การทำงาน จากการเกษียณอายุราชการของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารอย่างต่อเนื่อง และการโยกย้ายข้าราชการที่เกิดขึ้นประจำ โดยส่วนใหญ่ข้าราชการที่ปฏิบัติราชการที่ด้านศุลกากรมุกดาหารในปัจจุบันมีอายุราชการไม่ถึง 10 ปี ขาดความรู้และประสบการณ์การทำงานด้านศุลกากร และขาดทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

และการขาดแคลนเครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับภารกิจการควบคุมและตรวจสอบทางศุลกากร ในเรื่องของการตรวจสอบสินค้าผิดกฎหมายที่ซุกซ่อนปนกับสินค้าอื่น ที่นับวันจะมีรูปแบบวิธีการซุกซ่อนที่แนบเนียนและปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัยมากยิ่งขึ้น แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทรัพยากรของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ได้แก่ ขอสนับสนุนข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงานจากกรมศุลกากรมาปฏิบัติงานที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของด้านศุลกากรมีประสิทธิภาพ และการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรด้านศุลกากรมุกดาหารต้องให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานยาวนาน ร่วมแบ่งปันองค์ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่พบเจอให้กับเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ซึ่งสามารถกระทำได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดการฝึกอบรม การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ควบคู่กับการจัดการความรู้ในองค์กร และการนำแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมศุลกากร (พ.ศ. 2564 - 2566) ในเรื่องของการสอนงาน (Coaching) และการดำเนินการระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) มาใช้เพิ่มสมรรถนะที่จำเป็นให้กับเจ้าหน้าที่ที่ยังขาดประสบการณ์การทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นมาตรฐานเดียวกัน และด้านศุลกากรมุกดาหารต้องจัดซื้อหรือขอรับการสนับสนุนเครื่องมือที่ทันสมัยจากกรมศุลกากรมาใช้ในการตรวจสอบสิ่งผิดกฎหมายที่อาจซุกซ่อนปะปนมากับสินค้า สัมภาษณ์ผู้เดินทางข้ามแดน หรือในรถยนต์ เช่น เครื่อง X-Ray สิ่งของแบบพกพา กล้องงู เป็นต้น หรือจัดซื้อโดรน เพื่อใช้ในการภารกิจป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดตามกฎหมายศุลกากรตามแนวชายแดน จากผลการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทรัพยากรของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหารพบว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พงธิสิทธิ์ อุทุม (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า การเปิดโอกาสให้ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาความสามารถและทัศนคติให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงานได้อย่างเหมาะสมต่อความต้องการ ส่งผลให้ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้วมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายและสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2540) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพในการทำงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรไว้ กล่าวคือ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดการคนให้ศึกษาองค์ความรู้และทักษะ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมเพื่อต้องการให้พนักงานเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรมจะสามารถช่วยลดเวลาเรียนรู้เพื่อให้การปฏิบัติสำเร็จและมีคุณภาพ การมีผู้สอนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและถ่ายทอดความรู้ได้ดี ผู้รับการฝึกอบรมจะสามารถเรียนรู้ได้ในเวลาอันสั้น เกิดผลผลิตที่สำเร็จและมีคุณภาพ ในส่วนของการฝึกอบรมจะไม่ใช้จัดให้กับพนักงานใหม่



เท่านั้น แต่จัดให้กับพนักงานที่มีประสบการณ์เช่นเดียวกัน ซึ่งการฝึกอบรมสามารถช่วยให้พนักงานเพิ่มระดับการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับ Woodcock (1989) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิก ให้โอกาสได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่ และยังสอดคล้องกับ เด่นพงษ์ พลละคร (2551) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร ควรมีการจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดีขึ้น รวมถึงการให้การศึกษาเพิ่มเติม การฝึกอบรม การสอนงาน หรือการนิเทศงาน (Job instruction) การสอนแนะ (Coaching) การให้คำปรึกษาหารือ (Counseling) การมอบหมายหน้าที่ให้ทำเป็นครั้งคราว (Job assignment) การให้รักษาการแทน (Acting) การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่งานเพื่อให้โอกาสศึกษางานที่แปลกใหม่ หรือการได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น ๆ (Job rotation) เป็นต้น

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

การศึกษาปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากภาวะการระบาดใหญ่ของโรคติดเชื้อโควิด-19 มีข้อเสนอแนะจากการศึกษา ดังนี้

3.1.1 ด้านศุลกากรมุกดาหารควรจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ในสังกัดเพื่อเพิ่มความรู้ด้านกฎหมายศุลกากร กฎหมายอื่นและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า และการใช้สิทธิประโยชน์ทางการค้าระหว่างประเทศ พร้อมมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน แบ่งปันองค์ความรู้ เทคนิคการทำงานที่สั่งสมมา และประสบการณ์การทำงานที่เคยได้รับ ถ่ายทอดให้กับเจ้าหน้าที่คนอื่นที่ยังขาดประสบการณ์ และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และเป็นมาตรฐานควบคู่กับการจัดการความรู้ในองค์กร โดยรวบรวมองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ภายในด้านศุลกากรมุกดาหาร เนื่องจากแต่ละด้านศุลกากร มีชนิดของสินค้านำเข้า-ส่งออกที่ต่างกัน ซึ่งมีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องต่างกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติพิธีการศุลกากรที่แตกต่างกัน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่ยังขาดความรู้หรือผู้ที่ย้ายราชการมาปฏิบัติพิธีการที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร สามารถศึกษาข้อมูลเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ด้านศุลกากรมุกดาหารจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมภาษาลาวและภาษาอังกฤษให้กับ

ผู้ปฏิบัติงาน และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีที่สามารถใช้ในการแปลภาษาอื่น ๆ เพื่อเพิ่มสมรรถนะด้านการสื่อสารกับผู้เดินทางข้ามแดนชาวต่างชาติให้ดียิ่งขึ้น

3.1.2 ด้านศุลกากรมุกดาหารควรสร้างช่องทางการติดต่อและการประชาสัมพันธ์ความรู้ด้านการปฏิบัติพิธีการศุลกากร กฎหมายศุลกากร กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า การใช้สิทธิประโยชน์ทางการค้าระหว่างประเทศ ผ่านทางช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อให้ผู้รับบริการได้ศึกษาข้อมูลที่จำเป็นและถูกต้องก่อนการนำเข้า-ส่งออกสินค้าผ่านช่องทางด้านศุลกากรมุกดาหาร อันเป็นการอำนวยความสะดวกทางการค้าระหว่างประเทศ และเพื่อลดอัตราการกระทำผิดตามกฎหมายศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องได้ และด้านศุลกากรควรสร้างช่องทางการประชาสัมพันธ์ความรู้และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้เดินทางข้ามแดนผ่านช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ และที่ด่านพรมแดนสะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 2 จังหวัดมุกดาหาร ในเรื่องของหน้าที่ของผู้เดินทางข้ามแดนในการสำแดงสิ่งของติดตัวต่อเจ้าหน้าที่ประจำด้านศุลกากร การเสียอากรปากรวาง การสำแดงเงินตราไทยและเงินตราต่างประเทศ การปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับนำเข้า-ส่งออกรถยนต์ส่วนบุคคลเป็นการชั่วคราว และประเภทของต้องห้ามหรือของต้องจำกัด เป็นต้น ซึ่งควรจัดทำข้อมูลในรูปแบบภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่อให้ผู้เดินทางข้ามแดนชาวไทยและชาวต่างชาติที่จะเดินทางเข้า-ออกผ่านทางด้านพรมแดนสะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 2 จังหวัดมุกดาหาร ได้ศึกษาข้อมูลล่วงหน้าก่อนการเดินทาง นอกจากนี้ด้านศุลกากรมุกดาหารควรสร้างช่องทางสำหรับการแจ้งปัญหาและอุปสรรคทางการค้าของผู้ประกอบการ หรือจัดประชุมร่วมกันระหว่างด้านศุลกากรมุกดาหาร หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า เพื่อเป็นเวทีในการแจ้งปัญหาและอุปสรรคทางการค้าชายแดน การปรึกษาหารือร่วมกัน การแจ้งข้อมูลข่าวสารและสิทธิประโยชน์ทางการค้าที่ออกโดยภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การอำนวยความสะดวกทางการค้าระหว่างประเทศและส่งเสริมเศรษฐกิจการค้าชายแดนให้เติบโตอย่างยั่งยืน

3.1.3 การประสานความร่วมมือและการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออกสินค้า และหน่วยงานความมั่นคงภายในพื้นที่เป็นสิ่งจำเป็นที่ด้านศุลกากรมุกดาหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพึงกระทำ เช่น การร่วมกันตรวจสอบสินค้านำเข้า-ส่งออก ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในรูปแบบ One Stop Service เพื่ออำนวยความสะดวกในการนำเข้า-ส่งออกสินค้าให้กับผู้ประกอบการและเพิ่มขีดความสามารถทางการค้าระหว่างประเทศ หรือการบูรณาการด้านการข่าวและการออกลาดตระเวนในพื้นที่รับผิดชอบ ร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงภายในพื้นที่ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของด้านศุลกากรมุกดาหารด้านการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดตามกฎหมายศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

3.1.4 ด้านบุคลากรมุกดาหารควรวางแผนเชิงรุกในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร เช่น การเพิ่มอัตรากำลัง และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นต้น และเตรียมความพร้อมด้านสถานที่ เครื่องมือ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับปริมาณงานตามภารกิจของด้านบุคลากรมุกดาหารที่เพิ่มมากขึ้น

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาเพิ่มเติมด้านปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านการบริหารงาน ที่อาจมีความสัมพันธ์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร

3.2.2 ควรศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรมุกดาหาร เพื่อให้ได้ข้อมูลและรายละเอียดที่เป็นประโยชน์เพิ่มเติม ซึ่งอาจทำให้มีความเข้าใจถึงปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น นำไปสู่แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีและเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

3.2.3 ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรแห่งอื่น ที่เปิดดำเนินการเต็มรูปแบบอีกครั้งหนึ่ง ภายหลังจากการระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 สิ้นสุดลง เปรียบเทียบกับด้านบุคลากรมุกดาหาร





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ศูนย์วิทยบริการวชิรเวศน์

## บรรณานุกรม

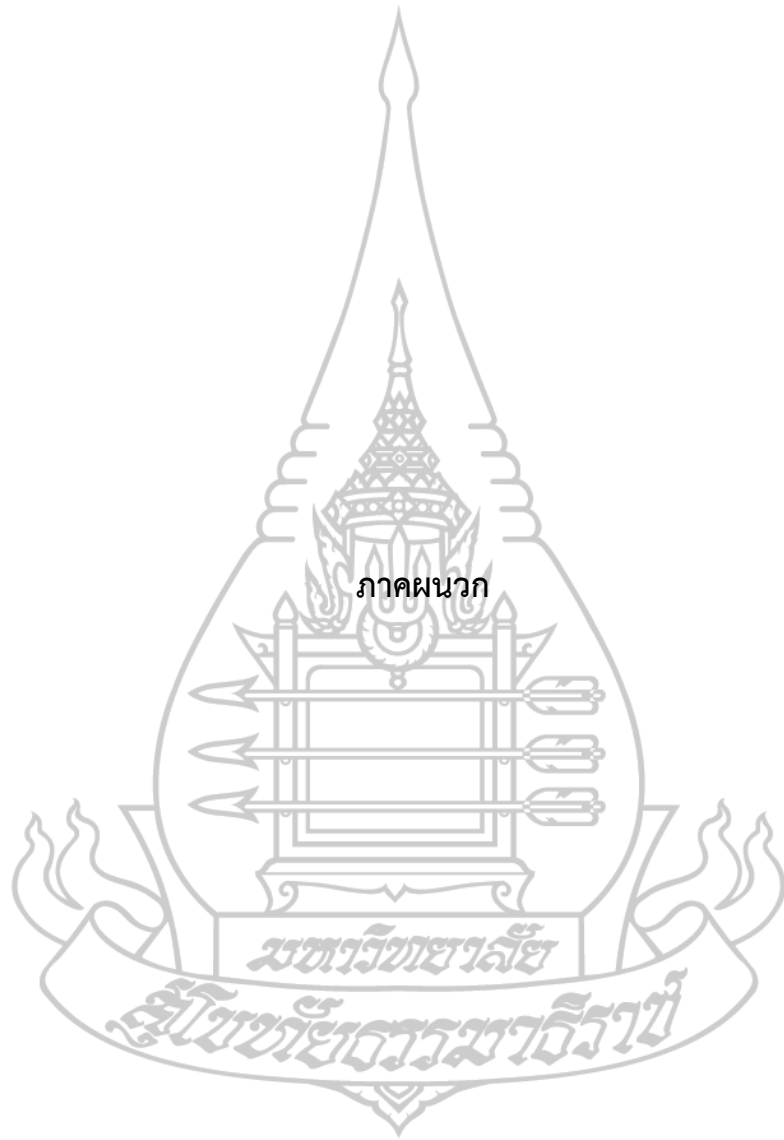
- กมลรัฐ อินทรทัศน์. (2556). เทคโนโลยีสารสนเทศและทฤษฎีการสื่อสาร. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556), 68.
- กรมการค้าต่างประเทศ. คำนิยามที่เกี่ยวข้องกับการค้าชายแดน. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2565. <https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/53822>
- กระทรวงการต่างประเทศ. โครงการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง. สืบค้นข้อมูลวันที่ 24 ธันวาคม 2565.
- กรัชร กาบกรณ์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของศูนย์ดำรงธรรมในการจัดการความขัดแย้ง : กรณีศึกษาศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดสมุทรปราการ. (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ.
- ชนิตา เอี่ยมสะอาด. (2561). การจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ฉบับเสริมครบรอบ 12 ปี มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ (ธันวาคม 2561), 40-41.
- ชาคริต ศรีขาว. (2551). ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มิลกัน (ไทยแลนด์) จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, อยุธยา.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2540). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ด่านศุลกากรมุกดาหาร. สถิติการนำเข้า-ส่งออก-ผ่านแดน. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 มกราคม 2567. <https://mukdahan.customs.go.th>
- เด่นพงษ์ พลละคร. (2551). การนำความรู้ทางทฤษฎีการบริหารบุคคลไปใช้ปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต
- ดิน ปรัชญาพฤธี. (2536). ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพาวัต เมฆสุวรรณค์ (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- ธงชัย สว่างอารมณ์. (2551). ความคาดหวังของประชาชนต่อการจัดการสิ่งแวดล้อมเรื่องขยะขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาคันทรง จังหวัดชลบุรี. (การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

- ธนธรม์ บุรณารมย์. (2553). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตจังหวัดระยอง. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ  
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ธิดารัตน์ สีนแสง. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TMB  
ในเขตธุรกิจสมุทรปราการ. วารสารการเงิน การลงทุน และการบริหารธุรกิจ, 63-77.
- นฤมล สุนสวัสดิ์. (2549). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: วันทิพย์.
- นิภาวรรณ วัจนวิง. (2562). การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง  
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุศรา สุดพิพัฒน์. (2553). ปัจจัยส่วนบุคคลและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพ  
การทำงาน. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เบญจาวลัย ศรีโยธี. (2563). สมรรถนะของข้าราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง เพื่อรองรับ  
การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก กรณีศึกษา ด้านศุลกากรมาบตาพุด  
จังหวัดระยอง. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ประสิทธิ์ ดีจงเจริญ. (2554). รัฐบาลกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทในโลกยุคใหม่ กรณีศึกษา  
พิธีการศุลกากรตรวจของผู้โดยสารประจำทำอากาศยานในส่วนกลาง.  
(ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,  
กรุงเทพฯ).
- พงศธร ชูสุข. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคเขต 2 (ภาคใต้) จังหวัดนครศรีธรรมราช. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ).
- พลธิสิทธิ์ อุทุม. (2559). ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา,  
ชลบุรี).
- พัฒน์ คล้ายวัฒน์. (2563). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
สถานีตำรวจนครบาลบางนาเพื่อตอบสนองการไหลบ่าของชาวต่างชาติ.  
(การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,  
กรุงเทพฯ).

- ภักพล รัชตหิรัญ. (2564). *แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการลักลอบหนีศุลกากรทางทะเล ภายใต้ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล*. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เมธี ไพรัชิต. (2556). *การหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท สุธานี จำกัด*. (สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- รัตน์ชนก จันยัง. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร ไม่แสวงผลกำไร*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2531). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคลากร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์, และ สมชาย ทิรัญกิตติ. (2547). *ศัพท์การบริหารธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สกลิต คำลาเลี้ยง. (2544). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศ: ศึกษาเฉพาะกรณีกองการบินทหารเรือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- สมใจ ลักษณะ. (2544). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมพงษ์ รัตน์นุพงศ์. (2558). *คุณภาพชีวิตในการทำงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์ข่าว SMM*. (สารนิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สมพิศ สุขแสน. (2556). *เทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. *คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566*. สืบค้นเมื่อวันที่ 15 มกราคม 2566. <https://www.opdc.go.th/content/ebook/MTI5>
- สุดารัตน์ สะโตอยู่, และ แสงจิตต์ ไต้แสง. (2565). *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์ปีที่ 24 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2565)*

- สุนันทา ทระพีช. (2563). *คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบ Work from Home ในสภาวะการณโควิด 19 ของธนาคารขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- อัศววัฒน์ นิธิจิรวงศ์. (2559). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เทคนิคตามแผนปฏิบัติงาน ฝ่ายเทคนิค กรุงเทพมหานคร*. (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- อุทสัน วีระศักดิ์การุณย์. (2556). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความ ต้องการในการปฏิบัติงาน ของ ข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอารักขาและควบคุมฝูงชน*. (ภาคนิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.
- เอกสิทธิ์พงษ์ คำจักร. (2560). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม กรณีศึกษา สถานีตำรวจในเขตพื้นที่อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี*. (งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- Becker, S., & Neuhauser, D. (1975). *The Efficient Organization*, New York: Mc Milan Company.
- Bowditch, J. L., & Buono, A. F. (1990). *A Primer on Organizational Behavior* (2nd ed). Certo, C.S. (2000). *Modern management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gilmer, v. (1967). *Industrial Psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Harrington, E. (1913), *Twelve Principles of Efficiency*. New York: The Engineering Magazine.
- Katz, Daniel, & Kahn, Robert L. (1978). *The social psychology of organization*. (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Millet. (1964). *Management in the Public Service. The quest for effective performance*. New York: McGraw-Hill.
- Nadler & Wiggs. (1987). *แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้นเมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566, <http://www.hrdbridge.com/16925512/km-01->.
- Peterson, E., & Plowman, E.G. (1989). *Business organization and management*. New York: Irwin.
- Simon, A. (1960). *Administrative behavior*. New York: The Mcmillion.
- Smith, M. (1980). *Educational leadership: culture and diversity* Gateshead: Athenaeum Press.
- Woodcock, M. (1989). *Team Development Manual*. (2nd ed). Great Britain: Billing and Son.





ภาคผนวก

**แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเพื่อประกอบการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากการระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19**

**ข้อมูลทั่วไป**

ข้าพเจ้า นายสหสันต์ ฐานะธนทิพย์ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังดำเนินการศึกษาวิจัยประกอบสารนิพนธ์เรื่อง ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากการระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19

**วัตถุประสงค์**

เพื่อนำประสบการณ์ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์มาเป็นแนวทางในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ภายหลังจากการระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19

**คำชี้แจง**

แบบสัมภาษณ์นี้ประกอบด้วยคำถามทั้งสิ้นจำนวน 2 ข้อ

**คำถาม**

ข้อที่ 1 ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร มีอะไรบ้าง และเพราะสาเหตุใด โดยแบ่งเป็นประเด็นดังต่อไปนี้

ข้อที่ 1.1 ปัญหาและอุปสรรคด้านคุณภาพการดำเนินงาน

ข้อที่ 1.2 ปัญหาและอุปสรรคด้านปริมาณงาน

ข้อที่ 1.3 ปัญหาและอุปสรรคด้านเวลาดำเนินงาน

ข้อที่ 1.4 ปัญหาและอุปสรรคด้านทรัพยากร

ข้อที่ 2 ท่านคิดว่าเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านศุลกากรมุกดาหาร ควรเป็นอย่างไร โดยแบ่งเป็นประเด็นดังต่อไปนี้

ข้อที่ 2.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพการดำเนินงาน

ข้อที่ 2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน

ข้อที่ 2.3 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านเวลาดำเนินงาน

ข้อที่ 2.4 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทรัพยากร

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นายสหสันต์ ฐานะธนทิพย์
วัน เดือน ปี เกิด	20 สิงหาคม 2534
สถานที่เกิด	Vita place of birth
ที่อยู่ปัจจุบัน	ด้านสุลการมุกดาหาร อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร
ประวัติการศึกษา	บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ พ.ศ. 2556
ประวัติการทำงาน	นักวิชาการสุลการปฏิบัติการ

