

ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

นายสุริวัฒน์ สงวนสิน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

**Problems and Development of the Management Administration
of the Laem Chabang Port Customs Bureau**

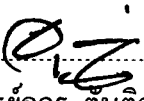
Mr. Suriwat Sanguansin

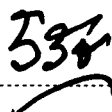
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2009

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลกการ
ท่าเรือแหลมฉบัง
ชื่อและนามสกุล นายสุริวัฒน์ สวงนสิน
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ
2. อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ ชูปกล้า

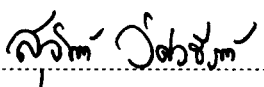
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์อัคร ดันตีสุนทร)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ)


..... กรรมการ
(อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ ชูปกล้า)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

วันที่ 1 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2553

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง
ผู้วิจัย นายสุวิวัฒน์ สงวนสิน **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ ฐูปกล้า
ปีการศึกษา 2552

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา (1) ปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง (2) การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง และ (3) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามซึ่งผ่านการทดสอบ รวมทั้งผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามที่ระดับ 0.96 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อ รวม 1,140 คน เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ 993 ชุด คิดเป็นร้อยละ 87.11 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ นอกจากนี้ ยังมีการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญอีกด้วย

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัญหาการบริหารจัดการที่สำคัญ คือ ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง ไม่ได้หาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงาน (2) การพัฒนาการบริหารจัดการที่สำคัญคือ สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังควรกำหนดเป็นนโยบายและแผนที่ชัดเจนในเรื่องการหาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดการฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องดังกล่าวด้วย และ (3) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการประสบผลสำเร็จที่สำคัญคือ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และระบบเครือข่าย มาใช้ในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ ปัญหาและการพัฒนา การบริหารจัดการ สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง

Thesis title: Problems and Development of the Management Administration of the Laem Chabang Port Customs Bureau

Researcher: Mr.Suriwat Sanguansin; **Degree:** Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr.Wiruch Wiruchnhipawan, Associate Professor;

(2) Gen. Sirindra Dhupklum; **Academic year:** 2009

Abstract

The main objectives of this study were to study (1) problems of the management administration of the Laem Chabang Port Customs Bureau, (2) the development of the management administration of the Laem Chabang Port Customs Bureau, and (3) factors taking important parts of the success of management administration of the Laem Chabang Port Customs Bureau.

The study was a survey research using questionnaires. The questionnaires were being tested for validity and reliability of questionnaire at 0.96 level. The samples included a number of 1,140 people registered on communication record system. 993 sets of questionnaire, equal to 87.11% were collected. Statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, and f-test. Moreover, in-dept interview of experts was also employed.

The study results showed (1) the major problem of management administration was some executives of the Laem Chabang Port Customs Bureau did not exercise the information or fact finding from people before planning and performing; (2) the major development of the management administration was the Laem Chabang Port Customs Bureau should establish explicit policy and plan of information and fact finding from people before planning and performing including provide training for the executives at all levels; and (3) the major factor taking important parts of the success of management administration of the Laem Chabang Port Customs Bureau was the provision of modern materials, such as, computer, internet, and network system for the operation.

Keywords: Problem, development, management administration, the Laem Chabang Port Customs Bureau

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษา เรื่อง “ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลตการท่าเรือแหลมฉบัง” ครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่ายไม่ว่าจะเป็นอดีตอธิบดีกรมสุลตการที่หาทุนสนับสนุนการศึกษา ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทุกคนที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานสุลตการท่าเรือแหลมฉบัง สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้วิทยานิพนธ์ครั้งนี้สำเร็จได้จากความกรุณาของอาจารย์ผู้มีพระคุณยิ่ง 3 ท่าน คือ อาจารย์อุตร ดันตีสุนทร อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ ฐูปกล้า ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ามาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ให้การแนะนำ ชี้แนะ และการวางแผนดำเนินการที่ดียิ่ง ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของอาจารย์ทั้ง 3 ท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกคน เพื่อนๆ ที่ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ สนับสนุน ตลอดระยะเวลาการทำวิจัยมีปัญหาอุปสรรคมาทั้งในเรื่องความรู้พื้นฐาน การทำงานภาคสนาม และการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แต่การทำงานทุกอย่างก็ผ่านพ้นไปด้วยดีและด้วยการช่วยเหลือจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะการถ่ายทอดความรู้ คำแนะนำด้านวิชาการ และความช่วยเหลือด้านต่างๆ ที่ รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้ให้กับผู้ศึกษา ช่วยทำให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลงได้และมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ฉะนั้นหากผลการศึกษาวิจัยเรื่องนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ศึกษาในอนาคตต่อไป ขอขอบคุณความดีนี้ให้กับอาจารย์ทั้ง 3 ท่าน ที่ได้ทุ่มเท ทั้งร่างกายและแรงใจให้ แต่หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับไว้แต่ผู้เดียว

ท้ายสุดนี้ ผู้ศึกษาขอขอบความดีที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้แก่ บิดามารดา ตลอดจนครูอาจารย์ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอนศิษย์ ซึ่งเป็นผู้มีพระคุณอันยิ่งใหญ่ รวมทั้งบุคลากรในกรมสุลตการ ผู้ประกอบการนำเข้า-ส่งออก และตัวแทนออกของทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการศึกษาครั้งนี้เป็นอย่างดี

สุริวัฒน์ สงวนสิน

มกราคม 2553

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	6
ข้อจำกัดในการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดหรือความหมายของปัญหา การพัฒนา และการบริหารจัดการ	12
แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard)	20
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการ	27
ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	32
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	32
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
การวิเคราะห์ข้อมูล	41
ระยะเวลาทำการวิจัย	43
แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	43

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45
ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง	47
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จาก แบบสอบถาม	49
ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ของกลุ่มตัวอย่าง	83
ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ	94
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	95
สรุปการวิจัย	95
อภิปรายผล	99
ข้อเสนอแนะ	106
บรรณานุกรม	114
ภาคผนวก	118
ก แบบสอบถาม	119
ข การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ	127
ประวัติผู้วิจัย	130

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบกรอบแนวคิดการวิจัย จำแนกตามกรอบแนวคิด การบริหารจัดการ 3 กรอบ	25
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บ รวบรวมได้จริง จำแนกตามผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อ	34
ตารางที่ 3.2 ระยะเวลาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	44
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามแสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	48
ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหาร จัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	49
ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหาร จัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	59
ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง ประสบความสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M	69
ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือ แหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง	74
ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือ แหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามการศึกษา	77
ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือ แหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ด้านภายนอกองค์กร จำแนกตามการศึกษา	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.8	ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้านด้านภายในองค์กร จำแนกตามการศึกษา	81
ตารางที่ 4.9	ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้านด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต จำแนกตามการศึกษา	82
ตารางที่ 4.10	ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้านด้านการเงิน จำแนกตามการศึกษา	83
ตารางที่ 4.11	ค่าสถิติสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ <u>หนึ่ง</u> ปัญหา <u>สอง</u> การพัฒนา <u>สาม</u> ปัจจัย และ <u>สี่</u> การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	84

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดหลักที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้	5
ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดรองที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้	6
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	30
ภาพที่ 3.1 การทดสอบแบบสอบถาม 4 ขั้นตอน	40
ภาพที่ 5.1 ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทาง การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยนำกรอบแนวคิดทาง วิชาการ ที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนามาปรับใช้	102

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปีงบประมาณ 2551 กรมศุลกากรได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการให้เป็น “ศุลกากรมาตรฐานโลกเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศและปกป้องสังคม” มีการให้บริการศุลกากรที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว ได้มาตรฐานโลก ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจรวมทั้งจัดเก็บภาษีอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส เมื่อเป็นเช่นนี้ การบริหารจัดการของกรมศุลกากรจึงเป็นไปในทิศทางที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพและการพัฒนาการบริหารจัดการอย่างมาก

กระทรวงการคลังได้ออกกฎกระทรวง ฉบับที่ 89 (พ.ศ. 2534) ลงวันที่ 18 มกราคม 2534 กำหนดให้ท่าเรือแหลมฉบัง อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เป็นเขตศุลกากรและเป็นท่าเรือที่สำคัญสำหรับนำเข้าหรือส่งออกสินค้าซึ่งของทุกประเภท กรมศุลกากรได้อาศัยอำนาจตามกฎกระทรวงฉบับดังกล่าว ประกาศตั้งด่านศุลกากรขึ้นชื่อว่า “ด่านศุลกากรแหลมฉบัง” ตามประกาศกรมศุลกากร ที่ 12/2534 ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2534 หลังการปฏิรูประบอบราชการได้รับการยกฐานะให้เป็น สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตามประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2545 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2545 และการประกาศกระทรวงการคลัง เรื่อง กำหนดและแบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2551 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตั้งอยู่เลขที่ 919 ตำบลทงสุขลา อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี มีเขตรับผิดชอบในพื้นที่จังหวัดชลบุรียกเว้นอำเภอสัตหีบ มีผู้ประกอบการท่าเรือ ท่าเรือเอกชน คลังสินค้าอันตราย เขตปลอดอากร เขตประกอบการค้าเสรี คลังสินค้าทัณฑ์บน คลังอู่ซ่อมสร้างเรือ ที่ทอดเรือภายนอกที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบ ปริมาณตู้สินค้าที่ผ่านเข้า-ออกท่าเรือแหลมฉบังปีงบประมาณ 2551 จัดเก็บรายได้รวมทั้งสิ้น 111,752.967 ล้านบาท

สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ ดังนี้ (1) ดำเนินการเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก กำหนดโครงการ/แผนงานตามยุทธศาสตร์กรมศุลกากร และกำหนดโครงการ/แผนงานด้านการบริหารจัดการจัดเก็บภาษีอากร สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร และตรวจสอบการกระทำผิดตามกฎหมายศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิเคราะห์

ประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงาน (2) ให้บริการและควบคุมภายในอาคารสำหรับสินค้านำเข้า-ส่งออก สินค้าถ่ายลำ สินค้า ผ่านแดน ควบคุมและตรวจสอบการนำเข้าส่งออก และดำเนินการด้านสิทธิประโยชน์ด้านคลังสินค้าทัณฑ์บน เขตปลอดอากรตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร และเขตประกอบการค้าเสรีตามกฎหมายว่าด้วยการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง (3) ดำเนินการเกี่ยวกับการทบทวนเอกสารต่างๆ หลังผ่านพิธีการทางศุลกากรเพื่อทักท้วงหรือรับรองการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และดำเนินการเกี่ยวกับคดีทางศุลกากร ของกลาง และของตกค้างที่อยู่ในความรับผิดชอบ (4) วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงในการนำเข้า-ส่งออก รวมทั้งจัดทำ ประเมินผล พัฒนา และปรับปรุง และ (5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุน การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

จากอำนาจหน้าที่หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากกรมศุลกากรที่กล่าวมาข้างต้นนั้น สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ได้ทำหน้าที่บริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ แต่เท่าที่ผ่านมา สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ได้เผชิญกับปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังเกิดขึ้นหลายประการ ตัวอย่างเช่น (1) ปัญหาภายนอกที่เกี่ยวกับการให้บริการประชาชน คือ ไม่ได้หาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผน และลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน (2) ปัญหาภายใน หรือปัญหาการบริหารงานทั่วไป คือ ไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่มีการจัดการสัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการในเรื่องการลดขั้นตอนการให้บริการ (3) ปัญหาการเรียนรู้และการเจริญเติบโต คือ พนักงานศุลกากรบางส่วนขาดทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เช่น การให้บริการที่รวดเร็วคืองานของข้าราชการที่ดี และ (4) ปัญหาการเงิน คือ ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน เหล่านี้เป็นต้น

ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความสำคัญ ความเป็นมาอำนาจหน้าที่ และตัวอย่างปัญหา การบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับผู้ศึกษาบริหารราชการ อยู่ในสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เหล่านี้ จึงทำให้ผู้ศึกษาเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษา เรื่อง “ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” โดยใช้ แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาวิเคราะห์ ทั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ทั้งในทางวิชาการและทางปฏิบัติต่อตัวผู้ศึกษาเอง ต่อสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังและบุคลากร ตลอดจนประชาชนผู้รับบริการ

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย หมายถึง การแสดงถึงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของการศึกษาอย่างกว้างๆ โดยแยกเป็นข้อๆ ในเวลาเดียวกัน โดยมีการแสดง “เหตุผลของการกำหนดวัตถุประสงค์แต่ละข้อ” ไว้ด้วย เพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำเสนออย่างชัดเจน เป็นระบบ และนำวัตถุประสงค์แต่ละข้อไปใช้ได้อย่างถูกต้องและตรงประเด็น นอกจากนี้ ยังเป็นพื้นฐานหรือแนวทางสำหรับการศึกษาในหัวข้ออื่นที่มีความสัมพันธ์กัน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553:7) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”) วัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษารุ่นนี้ มี 4 ข้อ ดังนี้

2.1 ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ข้อมูลในส่วนนี้ถือว่าเป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) ในปัจจุบันและในอดีตอันจะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะการพัฒนาการบริหารจัดการต่อไป

2.2 ศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะการศึกษการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ไม่อาจสมบูรณ์ได้ถ้ามิได้นำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ วัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ จึงมุ่งเสนอแนะการพัฒนา ปรับปรุง หรือปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง กล่าวได้ว่า วัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้เป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษา ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการศึกษาปัญหาหรือข้อเท็จจริงทั้งในอดีต และปัจจุบันจากข้อ 2.1 ทำให้มีแนวโน้มว่าจะมีข้อมูลมากเพียงพอที่จะทำนายหรือแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะการพัฒนาสำหรับอนาคตได้อย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบมากขึ้น

2.3 ศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จ

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะทำให้ทราบและเข้าใจถึงปัจจัยสำคัญที่เกื้อกูลให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้จะช่วยให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังบังเกิดผลจริงในทางปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น

2.4 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

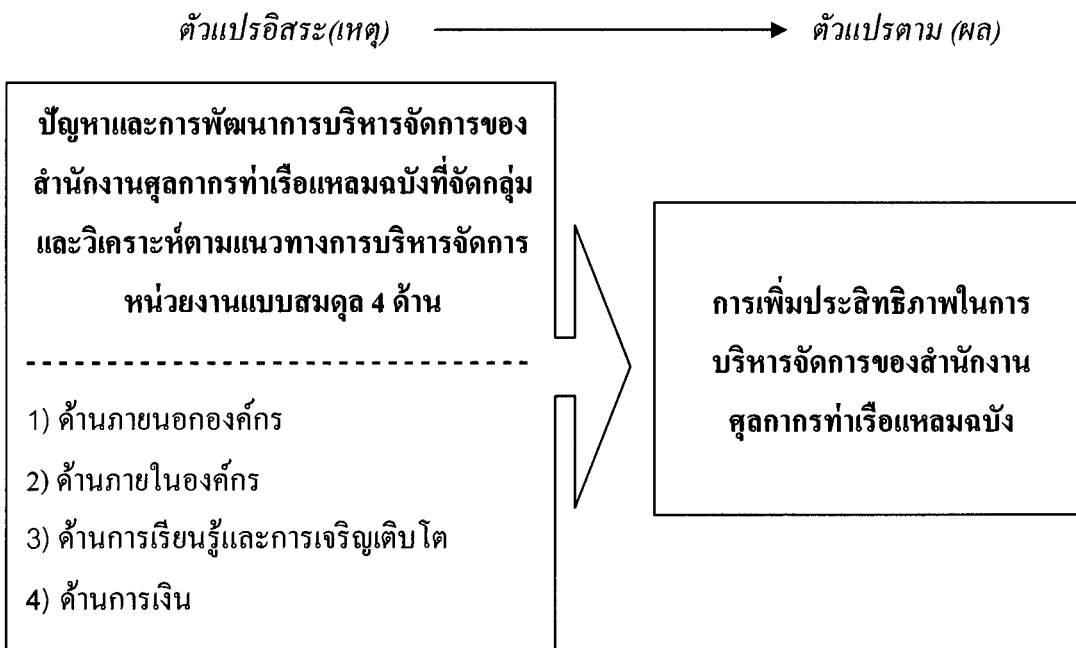
เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะทำให้ทราบและเข้าใจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2-3 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ว่าเหมือนกันหรือแตกต่างกันในด้านใดบ้าง เป็นต้น ข้อมูลส่วนนี้จะมีส่วนช่วยให้ผู้ศึกษามองเห็นภาพและเสนอแนะทางการพัฒนาการบริหารจัดการได้ตรงประเด็นและครอบคลุมเพิ่มมากขึ้น

หมายเหตุ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์การวิจัยจำนวน 4 ข้อ (หัวข้อ 2.1-2.4) ดังกล่าวข้างต้นโดยไม่ได้ตั้งสมมติฐานไว้ด้วยแม้แต่ข้อเดียว สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาไม่ตั้งสมมติฐานไว้ด้วยเพราะว่า จะเป็นการชี้นำทำให้การศึกษาคาดความเป็นอิสระเพราะได้ตีกรอบหรือกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้าหรือไม่ปล่อยให้การศึกษาเป็นไปตามธรรมชาติมากที่สุด โดยควบคุมหรือชี้นำน้อยที่สุด ผู้ศึกษาได้กำหนดหัวข้อย่อยหรือประเด็นที่ผู้ศึกษาต้องการเน้นไว้ในหัวข้อขอบเขตของการศึกษา ฉะนั้นการกำหนดสมมติฐานไว้ก็จึงเป็นการซ้ำซ้อน และอาจทำให้หลงประเด็นโดยไปให้ความสำคัญกับสมมติฐานเทียบเท่า หรือมากกว่าวัตถุประสงค์ของการศึกษาซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากกว่า อันอาจนำไปสู่การศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการพิสูจน์สมมติฐานแต่ละข้อมากกว่าการศึกษาที่ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการศึกษา

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน” ตามแนวคิดของ โรเบิร์ต เอส. แคปเพลน และเดวิด พี. นอร์ทตัน (Robert S. Kaplan and David P. Norton) (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 56-57) ในหนังสือเรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด”) ทั้ง 4 ด้านนั้น ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (external perspective หรือ customer perspective) (2) ด้านภายในองค์กร (internal perspective) (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (learning and growth perspective) และ (4) ด้านการเงิน (financial perspective) ผู้ศึกษาได้นำ “แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน” ดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดกลุ่มและการวิเคราะห์ “ปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” และ “การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” ที่เป็นวัตถุประสงค์การวิจัยหรือเป็นวัตถุประสงค์

หลักจำนวน 2 ข้อ ในเวลาเดียวกัน ผู้ศึกษาได้กำหนดให้ “ปัญหาและการพัฒนาการจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังที่จัดกลุ่ม และวิเคราะห์ตามแนวทางการจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน” เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็นเหตุ (cause) ขณะที่ “การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” เป็นตัวแปรตาม หรือเป็นผล (effect) ดังภาพที่ 1.1

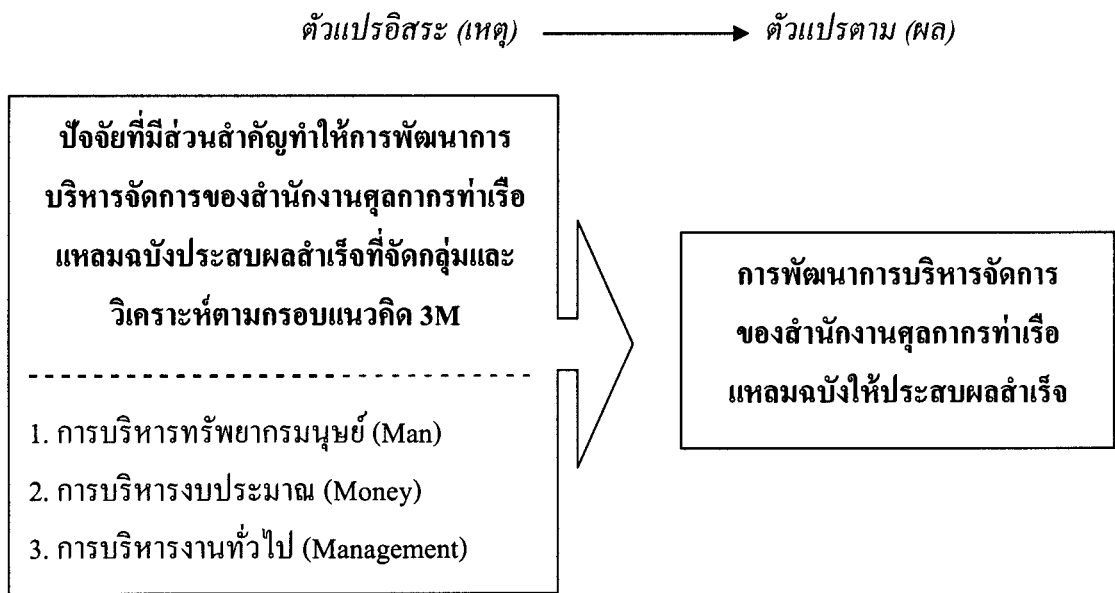


ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดหลักที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

สำหรับเหตุผลที่นำ “แนวทางการจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน” มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาครั้งนี้ เพราะเป็นกรอบแนวคิดหรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ครอบคลุมสาระสำคัญของการบริหารจัดการและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ เช่น การรับฟังความคิดเห็นของประชาชนผู้รับบริการ การประสานงานภายในองค์กรการอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร และการใช้จ่ายงบประมาณ

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M” ที่ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) การบริหารงบประมาณ (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) มาเป็นกรอบแนวคิดรองในการจัดกลุ่มและการวิเคราะห์วัตถุประสงค์การวิจัยที่มีความสำคัญในลำดับรองหรือวัตถุประสงค์รองจำนวน 1 ข้อ ได้แก่ “ปัจจัย

ที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จ” โดยผู้ศึกษาได้กำหนดให้ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด 3M” เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็นเหตุ ส่วน “การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังให้ประสบผลสำเร็จ” เป็นตัวแปรตาม หรือเป็นผล ดังภาพที่ 1.2



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษานำ 3M มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ เพราะเป็นกรอบแนวคิดที่กะทัดรัด ครอบคลุมสาระสำคัญของการบริหารจัดการ เป็นสากล เป็นที่รู้จัก คู่ขนานและได้นำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย

4. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการ

ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จ รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน เป็นกรอบแนวคิดหลัก และ 3M เป็นกรอบแนวคิดรอง

บทที่ 1 บทนำ นำเสนอข้อมูลทางวิชาการอย่างเป็นระบบ เริ่มจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตการวิจัย ข้อจำกัดในการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการศึกษา

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ศึกษาค้นคว้าเอกสารต่างๆ เช่น หนังสือ บทความ ผลงานการวิจัย โดยครอบคลุมเรื่องแนวคิดหรือความหมายของปัญหา การพัฒนา และการบริหารจัดการ รวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล ปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เป็นต้น

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย นำเสนอขั้นตอนหรือวิธีวิจัยที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 6 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยสนาม

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็นการนำเสนอข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการวิจัยสนาม จากนั้นจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาอภิปราย และเสนอแนะ ท้ายสุด เป็นการนำเสนอบรรณานุกรม และภาคผนวก

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (รายละเอียดได้แสดงไว้ในบทที่ 3) แบ่งเป็น

4.3.1 ประชากร หมายถึง จำนวนประชากรหรือบุคลากรเป้าหมายทั้งหมดในเขตพื้นที่ที่จะทำการศึกษา สำหรับประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากรหรือดำเนินในกระบวนการศุลกากรที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตั้งแต่วันที่ 14 มิถุนายน 2549 ถึง วันที่ 31 มีนาคม 2552 จำนวน 3,961 คน/บริษัท

4.3.2 กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง จำนวนบุคลากรที่เป็นตัวแทนของประชากรดังกล่าว ที่ตอบแบบสอบถาม สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียน

ผู้มาติดต่อ จำนวน 1,140 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 97.5 % และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.025

5. ข้อจำกัดในการวิจัย

ข้อจำกัดในการวิจัยของการศึกษารุ่นนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

5.1 ข้อจำกัดด้านเนื้อหา การศึกษานี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะเนื้อหาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตการวิจัยข้างต้นเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านอื่น เช่น ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านคุณธรรม

5.2 ข้อจำกัดด้านพื้นที่ การศึกษารุ่นนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะผู้ที่มาติดต่อในพื้นที่ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมไปถึงจังหวัดอื่น

5.3 ข้อจำกัดด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษารุ่นนี้ ครอบคลุมประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเท่านั้น เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และใช้บริการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อสื่อให้เข้าใจความหมายแต่ละคำที่ใช้ในการศึกษานี้ตรงกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผู้ศึกษา รวมทั้งทำให้ผู้ศึกษาไม่หลงประเด็นและสามารถศึกษาได้ตรงกับความหมายที่ได้ให้ไว้ในนิยามศัพท์เฉพาะนี้ด้วย (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 56) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”) ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษารุ่นนี้ไว้ โดยนำคำสำคัญจากหัวข้อวิทยานิพนธ์ และกรอบแนวคิดการวิจัย มาใช้ในการกำหนดจำนวน 5 คำข้างล่าง ดังนี้

6.1 ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เกิดความสงสัย ในเรื่องใดๆ ก็ตามที่ยังไม่สามารถหาคำตอบที่ชัดเจน แน่นนอนเป็นที่พอใจได้

6.2 การพัฒนา หมายถึง การเปรียบเทียบสถานะหนึ่งกับสถานะอื่นของความก้าวหน้า หรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นในการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เช่น การริเริ่ม ตัดสินใจ ปฏิบัติงาน และรับผิดชอบในเรื่องที่มีผลกับประชาชน ทั้งนี้ ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน

6.3 การบริหารจัดการ (management administration) หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใดๆ ที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง และ/หรือ พนักงานศุลกากรนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนา หรือสร้างความสุขให้แก่ประชาชนและประเทศชาติ ทั้งนี้ตามแนวทางการบริหารจัดการแบบสมดุล 4 ด้าน

6.4 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง หมายถึง ส่วนราชการสังกัดกรมศุลกากรกระทรวงการคลัง มีเขตรับผิดชอบในพื้นที่จังหวัดชลบุรี ควบคุมและเก็บภาษีสำหรับของที่นำเข้าจากต่างประเทศหรือของที่จะส่งออกไปนอกประเทศ

6.5 แนวทางการบริหารหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (Balanced Scorecard) ตามแนวคิดของ โรเบิร์ต เอส. แคปเพลน และเดวิด พี. นอร์ตัน (Robert S. Kaplan and David P. Norton) หมายถึง กรอบแนวคิดหลัก หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างครอบคลุมครบถ้วนไม่หนักไปด้านใดด้านหนึ่ง ตัวชี้วัดนี้ประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (4) ด้านการเงิน

6.5.1 ด้านภายนอกองค์กร หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการด้านภายนอกองค์กร เช่น หาข้อมูลก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของตัวแทนออกของผู้รับบริการนำเข้า-ส่งออก และผู้รับบริการอื่น ได้รับความพึงพอใจ ติดต่อประสานงานกับประชาชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างเป็นเครือข่าย

6.5.2 ด้านภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการภายในองค์กร เช่น การวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติ ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ควบคุมกำกับดูแล กระบวนการบริหารจัดการภายในสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ประสานงานทั้งภายในและภายนอก ประเมินผลงานเป็นประจำ

6.5.3 ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต เช่น การสร้างหรือพัฒนาสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

6.5.4 ด้านการเงิน หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น การวางแผนใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง อย่างประหยัด และคุ้มค่า ควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ โดยผู้ศึกษาได้แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ องค์ความรู้ใหม่ ประโยชน์ในทางวิชาการ และประโยชน์ทางปฏิบัติ ดังนี้

7.1 องค์ความรู้ใหม่ การศึกษาครั้งนี้ จะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่หรือสร้างความรู้ทางวิชาการ โดยองค์ความรู้ หมายถึง ตัวความรู้ที่กำหนดขอบเขตได้และระบุเฉพาะเจาะจงได้เป็นสิ่งที่สร้าง ผลิต และพัฒนาได้ ถ่ายทอด และนำไปใช้ประโยชน์ได้ สำหรับองค์ความรู้ใหม่ในการศึกษาครั้งนี้ คือ การสร้างองค์ความรู้ หรือความรู้ทางวิชาการใหม่ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การได้ทราบและเข้าใจปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานสุลการแหลมฉบัง รวมทั้งปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ยังทราบและเข้าใจการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการแหลมฉบัง ทั้งนี้โดยใช้แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน เป็นกรอบแนวคิดหลักและปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M เป็นกรอบแนวคิดรอง

7.2 ประโยชน์ในทางวิชาการ ที่สำคัญคือ หน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมสุลการและบุคลากรในสังกัด รวมตลอดทั้งสถาบันการศึกษา และนักศึกษาได้รับความรู้และความเข้าใจทางวิชาการ โดยนำไปใช้ประโยชน์ด้านการเรียน การสอน และการทำวิจัยในเรื่องปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน รวมตลอดทั้งปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังประสบความสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M

7.3 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ บุคคลและหน่วยงานตลอดจนประชาชนจะได้รับประโยชน์ในทางปฏิบัติ อย่างน้อย 2 ข้อ ดังนี้

7.3.1 บุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรของรัฐที่เป็นอิสระ หรือสำนักงานสุลการอื่นจะได้รับประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ โดยอาจนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นซึ่งรวมทั้งข้อเสนอแนะไปใช้ประโยชน์จริง เช่น นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารจัดการของหน่วยงาน หรือองค์กร

7.3.2 ในส่วนของประชาชน หากนำผลการศึกษานี้ไปศึกษาจะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจเรื่องปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน และยังสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการเข้าไปมีส่วนร่วมในการอภิปรายทำกิจกรรม หรือในการติดตาม และการตรวจสอบการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการและบุคลากรในสังกัดรวมทั้งหน่วยงานของรัฐอื่นๆ ทั้งนี้ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญหรือตามกฎหมาย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง “ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” ผู้ศึกษาได้ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากจะทำให้ผู้ศึกษาได้ทราบและเข้าใจว่า (1) เรื่องที่กำลังศึกษา ได้เคยมีใครศึกษาไว้ก่อนแล้ว มากน้อยเพียงใด (2) มีปัญหาใดบ้าง และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร และ (3) ควรศึกษาซ้ำหรือศึกษา เรื่องอื่นใดเพิ่มขึ้น และหากไม่เคยมีใครศึกษา อาจารย์เริ่มศึกษาได้ นอกจากนั้น ข้อมูลที่ได้จากการ ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังมีความเกี่ยวข้อง หรือสัมพันธ์กับหัวข้ออื่น หรือ ส่วนอื่นๆ ของการศึกษาอีกด้วย โดยผู้ศึกษาอาจนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้าง หรือกำหนด (1) กรอบแนวคิดการวิจัย (2) วัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น (3) คำจำกัด ความหรือนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษา (4) วิธีดำเนินการวิจัย (5) แบบสอบถาม และ (6) ใช้เป็น แนวทางในการเสนอปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะหรือเสนอแนวทางแก้ไขของการศึกษา เป็นต้น (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 15) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้จัดเรียงหัวข้อการนำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัย และ กรอบแนวคิดการวิจัย โดยครอบคลุม 4 หัวข้อ โดยเรียงตามลำดับจากนักวิชาการไทยและตามด้วย นักวิชาการต่างประเทศ รวมทั้งเรียงตามลำดับปี พ.ศ. เก่าสุด ไปยังปี พ.ศ. ใหม่สุด แต่หากในเนื้อหา ส่วนใดมีการอ้างอิงพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน และรัฐธรรมนูญแล้ว ก็ให้นำพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถานมาเป็นลำดับแรก และตามด้วยรัฐธรรมนูญ ดังนี้

1. แนวคิดหรือความหมายของปัญหา การพัฒนา และการบริหารจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard)
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการ
4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

1. แนวคิดหรือความหมายของปัญหา การพัฒนา และการบริหารจัดการ

ในการศึกษาครั้งนี้ โดยเฉพาะหัวข้อวิทยานิพนธ์ และวัตถุประสงค์การวิจัยเกี่ยวข้องกับปัญหา การพัฒนา และการบริหารจัดการ ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาแนวคิดหรือความหมายของปัญหา การพัฒนา และการบริหารจัดการ ตามลำดับ โดยทบทวนวรรณกรรมด้วยการนำ (1) แนวคิดหรือความหมายของปัญหา (2) แนวคิดหรือความหมายของการพัฒนา และ (3) แนวคิดหรือความหมายของการบริหารจัดการ มาแสดงไว้โดยมีการสรุปและวิเคราะห์ด้วย ดังต่อไปนี้

1.1 แนวคิดหรือความหมายของปัญหา ในการศึกษาครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับปัญหาดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรมในเรื่องดังกล่าวนี้ไว้ด้วย มีหน่วยงานและนักวิชาการหลายคนได้แสดงความเห็น ดังต่อไปนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 687) ปัญหา หมายถึง ข้อสงสัย ข้อขัดข้อง เช่น ทำได้โดยไม่มีปัญหา คำถาม ข้อที่ควรถาม เช่น ตอบปัญหาข้อที่ต้องพิจารณาแก้ไข เช่น ปัญหาเฉพาะหน้า ปัญหาทางการเมือง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546: 8) ในหนังสือ เรื่อง “การคิดเชิงกลยุทธ์” กล่าวว่า เมื่อการดำเนินชีวิตปกติเกิดสะดุดลงเนื่องจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ไม่ได้เป็นไปตามที่คาดหวัง ภาวะเช่นนี้เรียกว่า เกิดปัญหาขึ้นไม่ว่าเรื่องใดก็ตาม เราจะรู้สึกว่าจะต้องจัดการอะไรบางอย่าง สมองจะคิดอย่างอัตโนมัติว่าจะต้องจัดการกับปัญหาอย่างไรปัญหาจึงไม่เกิดขึ้นอีก โดยส่วนใหญ่แล้วเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น เรามักจะใช้การคิดทางรัดแบบคร่าว ๆ (heuristic) โดยใช้ประสบการณ์ ความรู้ ความชำนาญ และใช้เหตุผลของตนเองในการแก้ปัญหา ซึ่งอาจจะถูกหรืออาจผิดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการแก้ปัญหาหลักขณะนั้นของบุคคล

ความคิดกลยุทธ์จะเกิดขึ้นเมื่อต้องการคำถามว่า “แล้วเราจะทำอย่างไรดี” โดยตระหนักว่าถ้าเราแก้ปัญหาไม่ได้ หรือแก้ปัญหาผิด เราอาจได้รับผลร้าย แต่ถ้าเราแก้ปัญหานั้นได้ทุกอย่างย่อมดีขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะทำให้เราต้องคิดใคร่ครวญให้รอบคอบการตัดสินใจเลือกจะทำการใด ๆ ลงไป

คนเราแต่ละคนจะมีวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างกันไป คนๆ หนึ่งอาจใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลกว่าอีกคนหนึ่ง โดยส่วนใหญ่แล้วเราแก้ปัญหามาตามความรู้ความเข้าใจของตน หากไม่สามารถแก้ไขได้ก็อาจจะเลียนแบบหรือประยุกต์วิธีการแก้ปัญหาของคนอื่นที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ฟังคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ปัญหานั้นอาจแก้ไขได้สำเร็จหรือไม่สำเร็จขึ้นอยู่กับวิธีการที่แต่ละคนใช้แก้ปัญหา

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 361-363) ในหนังสือ “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหาร การพัฒนา” กล่าวว่า การจัดแบ่งปัญหา โดยปกติ ในทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นรัฐสภา องค์กรตาม รัฐธรรมนูญ หรือหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ย่อมต้องประสบ กับปัญหาในการบริหารงานไม่มากก็น้อย ในที่นี้ได้นำปัญหาของหน่วยงานภาครัฐมาศึกษา และใน การศึกษาปัญหานั้นย่อมมิได้หลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับการจัดแบ่งของนักวิชาการหรือผู้ศึกษาแต่ละ คนว่าจะจัดแบ่งอย่างไร ในที่นี้นำมาแสดงให้เห็น 11 ตัวอย่างเช่น จัดแบ่งเป็น

1. ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างใหญ่ และปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างย่อย
2. ปัญหาที่เกิดจากระบบ และปัญหาที่เกิดจากตัวบุคคล
3. ปัญหาด้านการบริหาร และปัญหาด้านตัวบทกฎหมาย
4. ปัญหาที่เกิดจากข้อเท็จจริง และปัญหาที่เกิดจากข้อกฎหมาย
5. ปัญหาด้านโครงสร้าง และปัญหาด้านการปฏิบัติ
6. ปัญหาที่เกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นฝ่ายการเมือง และ ปัญหาที่เกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นฝ่ายประจำ
7. ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้าง ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงาน และปัญหา จากตัวบุคคล
8. ปัญหาที่เกิดจากหน่วยงานของรัฐ ปัญหาที่เกิดจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ และปัญหา ที่เกิดจากบทบัญญัติของกฎหมาย
9. ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และกระบวนการดำเนินงานของ หน่วยงานของรัฐ
10. ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าจะนำกระบวนการหรือกรอบ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการส่วนใดหรือเรื่องใดมาศึกษา ตัวอย่างง่าย เช่น ศึกษาปัญหาที่เกิด จากปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการ 6 ด้าน หรือ 6M อันได้แก่ ปัญหาด้านการบริหาร บุคลากร (Man) ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ (Money) ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป (Management) ปัญหาด้านการให้บริการประชาชน (Market) และปัญหาด้านจริยธรรม (Morality)

การจัดแบ่งเนื้อหาในข้อนี้มีลักษณะเด่น คือ เป็นการนำความรู้หรือลักษณะสำคัญ ของการบริหารจัดการมาใช้อย่างชัดเจน เป็นการศึกษาปัญหาในเชิงบริหารจัดการ โดยใช้กรอบแนวคิด มุมมอง หรือให้ความสำคัญกับการศึกษาปัญหาในลักษณะที่เป็นนักบริหารจัดการที่นำความรู้ด้าน การบริหารจัดการมาปรับใช้

11. ปัญหาของหน่วยงานหลักหรือคณะกรรมการ และปัญหาของสำนักงานหรือหน่วยงานปฏิบัติงาน คำว่า คณะกรรมการ หมายถึง หน่วยงาน หรือคณะบุคคลก็ได้

สรุป จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความหมายของปัญหา ทั้งจากหน่วยงานและนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษา พบว่า ความหมายทั้งหมดเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยปัญหามีได้หลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับการจัดแบ่งของนักวิชาการหรือผู้ศึกษาแต่ละคนว่าจะจัดแบ่งอย่างไร ผู้ศึกษาใช้แนวทางของ เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ดี และวิรัช วิรัชนิภาวรรณ ในการกำหนดความหมายของคำว่า “ปัญหา” ของผู้ศึกษาซึ่ง หมายถึง สิ่งที่เกิดความสงสัย ในเรื่องใดๆ ก็ตามที่ยังไม่สามารถหาคำตอบที่ชัดเจน แน่นนอนเป็นที่พอใจได้

1.2 แนวคิดหรือความหมายของการพัฒนา ในการศึกษาครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนา ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในเรื่องดังกล่าวนี้ไว้ด้วย ดังนี้

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2526: 5) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาชุมชน” ได้ให้ความหมายของการพัฒนาว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง (directed change) หรือการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้แน่นอนล่วงหน้า (planned change)

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2526: 1) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท” ได้ให้ความหมายของการพัฒนาว่า หมายถึง การกระทำให้เกิดขึ้น คือ เปลี่ยนจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า

วิทยากร เชียงกุล (2527: 17-18) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทย” ได้ให้ความหมายของการพัฒนาว่า หมายถึง การทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีความสุข ความสะดวกสบาย ความอยู่ดีกินดี ความเจริญทางศิลปวัฒนธรรม จิตใจ และความสงบสันติ ซึ่งนอกจากจะขึ้นอยู่กับการได้รับปัจจัยทางวัตถุเพื่อสนองความต้องการของร่างกายแล้ว ประชาชนยังต้องการพัฒนาการศึกษาสิ่งแวดล้อมที่ดีการพักผ่อนหย่อนใจ และการพัฒนาทางวัฒนธรรม และจิตใจด้านต่าง ๆ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 9) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์” กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา ขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายความรวมไปถึงการเพิ่มความพึงพอใจและเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย

ที. อาร์. แบตเทิน (T. R. Batten) (1959: 2) ในหนังสือ เรื่อง “Communities and Their Development: an Introductory Study with Special Reference to the Tropics” ได้ให้ความหมายของการพัฒนาว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

สรุป จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความหมายของการพัฒนา ทั้งจากหน่วยงานและนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น พบว่า สัญญา สัญญาวิวัฒน์ มีความเห็นว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง หรือวางแผนแน่นอนไว้ล่วงหน้า วิรัช วิรัชนิภาวรรณ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำ หรือวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น

ผู้ศึกษาเห็นด้วยกับทั้ง 2 คน และเห็นว่า การพัฒนาที่ใช้ในที่นี้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำ โดยกำหนดหรือวางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ดีขึ้นมิได้หมายถึงเฉพาะสินค้าหรือรายได้ แต่รวมถึงการเพิ่มความพึงพอใจของประชาชนด้วย

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้นำความหมายของ สัญญา สัญญาวิวัฒน์ และวิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาใช้เป็นพื้นฐานหรือแนวทางหลักในการกำหนดความหมายของคำว่า การพัฒนาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า ครอบคลุมสาระสำคัญของการพัฒนา มีความชัดเจน เข้าใจง่าย สะดวกต่อการนำไปประยุกต์ใช้ รวมตลอดทั้งนำไปปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

1.3 แนวคิดหรือความหมายของการบริหารจัดการ มีนักวิชาการได้แสดงความเห็นหรือให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้หลายคน ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 21-22) ในหนังสือ เรื่อง “องค์การและการบริหาร” บรรยายถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

- 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์การ
- 2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำงานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การ และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
- 3) ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 5) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการและการบริหาร การพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ” ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่ง การบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่

เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ สอง มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating) และ สาม มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

ต่อมา วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 27) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารการจัดการ และการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐ” ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โปสเตอร์บ (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิก (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารจัดการ 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดการคน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารจัดการตามแนวคิดของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคล์ (POCCC)

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550) ในบทความ เรื่อง “แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ” ค้นคืนวันที่ 1 พฤษภาคม 2552 จาก <http://www.wiruch.com> ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้ ดังนี้

คำว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administratiae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยการ (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์ หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชน หรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) เมื่อเป็นเช่นนั้น จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น นอกเหนือจากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามารับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่ อย่างไรก็ตาม ภาครัฐก็ทำได้ทำประโยชน์ให้แก่สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้า ขายสินค้าราคาถูก หรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึง ของหน่วยงาน และ/หรือบุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า แฟมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCORB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย

พร้อมกันนี้ อาจให้ความหมายได้อีกว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารคน (Man) (2) การบริหารเงิน (Money) (3) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (4) การบริหารงานทั่วไป (Management) (5) การบริหารการให้บริการประชาชน (Market) (6) การบริหารคุณธรรม (Morality) (7) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) การบริหารเวลา (Minute) และ (9) และการบริหารการวัดผล (Measurement) เช่นนี้ เป็นการนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า 9M

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 89-91) ในวารสาร เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ” ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้ ดังนี้

คำว่า การบริหารจัดการ (management administration) นำไปใช้ทั้งหน่วยงานและบุคลากรของภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการผสมผสานแนวคิดการบริหารภาครัฐและการจัดการภาคเอกชนเข้าด้วยกัน ถ้านำคำนี้ไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ชัดเจนมากขึ้น อาจใช้คำว่า การบริหารจัดการภาครัฐ (public management administration)

ในต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และแคนาดา ได้นำคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งตรงกับคำว่า management administration มาใช้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น ใช้ในวงการศึกษาหรือมหาวิทยาลัย ในหน่วยงานของรัฐ และในหน่วยงานของเอกชน ตัวอย่าง เช่น

1. หนังสือ เรื่อง “Union-Management Administration of Employee Training: the Experience of Tennessee Valley Authority” เขียนโดย William J. McGlothlin ในปี ค.ศ. 1943

2. หนังสือ เรื่อง “Organizational Management Administration for Athletic Program” เขียนโดย Thomas M. Kinder จัดพิมพ์โดย Eddie Bowers Publishing, U.S.; พิมพ์ครั้งที่ 4 ธันวาคม ค.ศ. 1998

3. หนังสือ เรื่อง “Guide to Collection Development and Management Administration, Organization, and Staffing” เขียนโดย Mary H. Munroe, John M. Haar, Peggy Johnson จัดพิมพ์โดย Lanham, Md.: Scarecrow Press, 2001

4. วารสาร “Educational Management Administration & Leadership” Tony Bush (บรรณาธิการ) จาก University of Lincoln, UK (สหราชอาณาจักร) จัดพิมพ์โดย Sage Publications และได้ความร่วมมือจาก British Educational Leadership, Management & Administration Society, 2005-2007

5. มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้นำคำว่า management administration มาใช้ เช่น

5.1 Fairleigh Dickinson University ในแวนคูเวอร์ (Vancouver) ประเทศแคนาดา

5.2 Missouri State University ในมลรัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา

5.3 Villanova University ในมลรัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา

5.4 University of Northwestern Connecticut ในมลรัฐคอนเนตทิคัต สหรัฐอเมริกา

5.5 University of West Texas A&M ในมลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา

5.6 University of Southwestern Medical Center ในดัลลัส (Dallas)

มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา

6. หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยราชการของสหรัฐอเมริกา ได้นำมาใช้ เช่น

6.1 กระทรวงสิ่งแวดล้อม (Department of the Environment) ในมลรัฐ

แมริแลนด์

6.2 หน่วยการปกครองท้องถิ่น คือ Jackson County ในมลรัฐฟลอริดา

7. หน่วยงานเอกชน ในสหรัฐอเมริกา

7.1 บริษัท Hewlett Packard

7.2 บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Novell

7.3 บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Knowledgestorm

7.4 บริษัท Gemalto

7.5 บริษัท ViaNett

สรุป จากการศึกษาความหมายของการบริหารจัดการข้างต้น นักวิชาการทั้งหลาย ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้แตกต่างกัน เช่น ธงชัย สันติวงษ์ บรรยายถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้เพียง 3 ด้าน คือ (1) ด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน (2) ด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ และ (3) ด้านของความรับผิดชอบ ขณะที่ ลูเทอร์ กูติก และลินดอล เออร์วิก ได้กล่าวอ้างไว้ มีความเห็นว่า ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารจัดการ 7 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การจัดการคน (Staffing) (4) การสั่งการ (Directing) (5) การประสานงาน (Coordinating) (6) การรายงาน (Reporting) และ (7) การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่า นักวิชาการ 2 คนที่กล่าวมานี้ ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการไม่ครอบคลุมสาระสำคัญของการบริหารจัดการมากเท่าที่ควร และไม่เหมาะสมที่จะนำมาปรับใช้กับหน่วยงานในสภาพการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน ขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้มากโดยครอบคลุมถึง 11 ด้าน คือ (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ ผู้ศึกษาได้นำความหมายของการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานหรือเป็นแนวทางในการกำหนดเป็นความหมายของการบริหารจัดการที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติราชการใด ๆ ของสำนักงานบุคลากรท่าเรือแหลมฉบังตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล

4 ด้าน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติ

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้นำความหมายของการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาปรับใช้เป็นหลักในการกำหนดความหมายของการบริหารจัดการที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ครอบคลุมกระบวนการสำคัญของการจัดการของหน่วยงาน เข้าใจง่าย และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติรวมตลอดทั้งนำไปปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

2. แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard)

ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดให้ การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลที่เรียกว่า Balanced Scorecard เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้ศึกษาได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม ดังต่อไปนี้

พสุ เดชะรินทร์ (2546: 20) ในหนังสือ เรื่อง “Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ” ได้กล่าวไว้ว่า แม้กระทั่งในปัจจุบันผู้บริหารหลายคนยังไม่มีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับ Balanced Scorecard ทั้ง ๆ ที่เรื่องดังกล่าวเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มักจะมีความเข้าใจผิดว่า Balanced Scorecard (BSC) เป็นเพียงแค่เครื่องมือในการวัดและประเมินผลองค์กรเท่านั้น แต่ Balanced Scorecard เป็นมากกว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล BSC เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (strategic implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (alignment and focused)

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546: 38-39) ในหนังสือ เรื่อง “BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน” เขียนบรรยายไว้ว่า คำนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard-BSC) ตามที่ Kaplan และ Norton ได้ให้ความหมายไว้คือ “เครื่องมือที่ทำหน้าที่เปลี่ยนพันธกิจ (mission) และกลยุทธ์ (strategy) เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบของระบบการวัดและการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุมประเด็นครบถ้วน ตัวเลขที่ได้จากการวัดจะทำหน้าที่วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ครอบคลุมด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ครบถ้วน เช่น ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกิจการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร”

กล่าวอีกนัยหนึ่ง คชนี้วัดความสำเร็จแบบสมดุล คือ ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้ครบทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร เช่น กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเงิน (financial perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของกิจการและคณะผู้บริหาร กลุ่มตัวชี้วัดด้านลูกค้า (customer perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กลุ่มตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (internal business process) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนา (learning and growth perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรขององค์กร

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 56) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” ได้อธิบายว่า การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล หรือ การวิเคราะห์หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบสมดุล เป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เน้นเรื่องความสมดุลของจำนวนตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือประเมินผลหน่วยงาน เพื่อให้การวิเคราะห์หรือการประเมินผลเป็นไปอย่างครอบคลุมครบถ้วนไม่หนักไปด้านใดด้านหนึ่ง ตัวชี้วัดนี้ประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 4 ด้าน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ โรเบิร์ต เอส. แคปเพลน และ เดวิด พี. นอร์ตัน (Robert S. Kaplan และ David P. Norton) ที่ปรากฏเริ่มแรกในวารสาร Harvard Business Review ปี ค.ศ. 1992 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (external perspective หรือ customer perspective) เช่น ประชาชนผู้รับบริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (เทียบได้กับ Market) (2) ด้านภายในองค์กร (internal perspective) เช่น กระบวนการบริหารงานภายในหน่วยงาน (เทียบได้กับการบริหารงานภายในทั่วไป หรือ Management) (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (learning and growth perspective) เช่น ความสามารถในการสร้างหรือพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเจริญเติบโตอย่างแข็งแกร่งมั่นคง การที่จะเกิดสิ่งเหล่านี้ได้ หน่วยงานจะต้องมีบุคลากรที่คุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาตนเอง และมีทัศนคติที่ดี (เทียบได้กับ Man) และ (4) ด้านการเงิน (financial perspective) เช่น งบประมาณ ความสามารถในการทำกำไร (เทียบได้กับ Money)

คำว่า balanced นั้น หมายถึง ความสมดุลของจำนวนตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือประเมินผลหน่วยงาน เพื่อให้การวิเคราะห์หรือการประเมินผลเป็นไปอย่างครอบคลุมครบถ้วนไม่หนักไปด้านใดด้านหนึ่ง เช่น การกำหนดจำนวนตัวชี้วัดด้านการเงินและตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ด้านการเงินไว้เท่ากันหรือใกล้เคียงกัน หรือการกำหนดจำนวนตัวชี้วัดที่นำมาใช้ในการประเมินผลหน่วยยุทธศาสตร์ในระดับสูงและหน่วยปฏิบัติงานในระดับล่างไว้เท่ากันหรือใกล้เคียงกัน ส่วนคำว่า Scorecard นั้น คือ บัตรคะแนน หมายถึง ในการวิเคราะห์หรือการประเมินผล

การปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบสมดุลด้วยตัวชี้วัด 4 ด้านนั้น มีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อแสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดแต่ละด้านนั้นได้นำมาใช้ปฏิบัติจริง ระบบข้อมูลการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือบัตรคะแนนจะแสดงถึงข้อมูลทั้งหลายอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการรายงานสรุปผลสำเร็จของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าของการวิเคราะห์หรือประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นว่า หน่วยงานได้บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพหรือบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมากน้อยเพียงใดด้วย

สำหรับตัวอย่างตัวชี้วัดรองจำนวน 5 ตัว/ข้อความ และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จจำนวน 5 ตัว/ข้อความ ของตัวชี้วัดหลัก Balanced Scorecard ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน

1. ด้านภายนอกองค์กร

1.1 หน่วยงานหาข้อมูลข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้บริหารของหน่วยงานได้เห็นถึงความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากรดำเนินการหาข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนก่อนการวางแผนและลงมือดำเนินงาน

1.2 หน่วยงานอำนวยความสะดวกและให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน การดำเนินงานของผู้บริหารของบุคลากรได้เป็นไปในทิศทางที่อำนวยความสะดวกและให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการ และผลประโยชน์ของประชาชน

1.3 ประชาชนพึงพอใจการดำเนินงานหรือการให้บริการของหน่วยงานประชาชนได้มีหนังสือชมเชยการให้บริการของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น การกล่าวหาและร้องเรียนการดำเนินงานหรือการให้บริการของหน่วยงานและของบุคลากรลดน้อยลง อีกทั้งผลการวิจัยหรือประเมินผลหน่วยงานได้แสดงถึงความพึงพอใจหรือประทับใจการให้บริการอย่างชัดเจน

1.4 ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงาน ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงาน อีกทั้งการกล่าวหาและการร้องเรียนเรื่องการไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงานลดน้อยลง

1.5 หน่วยงานติดต่อประสานงานกับประชาชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างเป็นเครือข่าย ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากร ได้ติดต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็นกันและกัน รวมทั้งทำกิจกรรมร่วมกันอย่างเป็นระบบให้ปรากฏอย่างชัดเจน โดยแสดงแผนผังหรือความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบต่อสาธารณะ นอกจากนั้น ปริมาณข้อมูลข่าวสาร และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของเครือข่ายมีเพิ่มมากขึ้น

2. ด้านภายในองค์กร

2.1 หน่วยงานวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารของหน่วยงานได้ส่งเสริมบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการวางแผน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรทำการวางแผนและนำแผนนั้นไปปฏิบัติให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง นอกจากนี้ ได้มีมาตรการลงโทษบุคลากรที่ฝ่าฝืน

2.2 หน่วยงานประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารของหน่วยงานได้สนับสนุนบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้ทำการประชาสัมพันธ์อย่างจริงจัง และสนับสนุนให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น

2.3 หน่วยงานควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการภายในอย่างเข้มงวดผู้บริหารของหน่วยงานได้สนับสนุนบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังและเคร่งครัด พร้อมทั้งมีมาตรการลงโทษบุคลากรที่ฝ่าฝืนเพิ่มมากขึ้น

2.4 หน่วยงานมีการประสานงานทั้งภายในและภายนอก ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานได้ติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์ และร่วมมือกับหน่วยงานและบุคลากรอื่นทั้งภายในและภายนอกอย่างเด่นชัดเพิ่มขึ้นความสามัคคีปรากฏชัดเจน ขณะที่ความแตกแยกหรือความขัดแย้งลดน้อยลง

2.5 หน่วยงานประเมินผลงานเป็นประจำ ผู้บริหารของหน่วยงานได้ประชาสัมพันธ์และสนับสนุนบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินผล รวมทั้งได้ทำการประเมินผลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง รวมตลอดถึงการมีมาตรการลงโทษบุคลากรที่ฝ่าฝืนด้วย

3. ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

3.1 หน่วยงานมีความสามารถในการพัฒนาหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานได้รับคำยกย่องชมเชยในเรื่องการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรซึ่งมีการประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรมนั้นอย่างชัดเจน

3.2 หน่วยงานเจริญเติบโตอย่างมั่นคง การดำเนินงานของหน่วยงานมีปัญหาเกิดขึ้นน้อย หน่วยงานมีความก้าวหน้าและมีอัตราการเจริญเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืนเพิ่มมากขึ้น

3.3 บุคลากรของหน่วยงานมีความรู้ความสามารถ บุคลากรของหน่วยงานได้นำความรู้ความสามารถใช้ในหน่วยงาน บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และได้รับคำชมเชย

3.4 บุคลากรของหน่วยงานพัฒนาตนเองตลอดเวลา บุคลากรของหน่วยงานได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและตรวจสอบตนเองเป็นประจำ

3.5 บุคลากรของหน่วยงานมีทัศนคติเพื่อส่วนรวม บุคลากรของหน่วยงานได้คิดและทำเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมให้ปรากฏต่อสาธารณะอย่างต่อเนื่องอีกทั้งได้รับการยอมรับจากภายในและภายนอกหน่วยงาน

4. ด้านการเงิน

4.1 หน่วยงานมีงบประมาณมากเพียงพอ หน่วยงานดำเนินงานได้อย่างราบรื่น ไม่ติดขัดเรื่องงบประมาณและดำเนินกิจกรรมได้ตามเป้าหมาย

4.2 หน่วยงานใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด และคุ้มค่า บุคลากรของหน่วยงานได้ใช้จ่ายงบประมาณอย่างสมดุลกับผลงานที่ปรากฏออกมา อีกทั้งการกล่าวหาหรือการร้องเรียนเรื่องหน่วยงานใช้จ่ายงบประมาณอย่างฟุ่มเฟือยลดน้อยลง

4.3 หน่วยงานมีศักยภาพสูงในการหารายได้ หรือแหล่งรายได้ หน่วยงานมีรายได้และแหล่งรายได้ของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้นนอกจากนั้น หน่วยงานมีปัญหาด้านการขาดแคลนงบประมาณลดน้อยลง

4.4 หน่วยงานควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด ผู้บริหารของหน่วยงานได้กำหนดหลักเกณฑ์และมาตรการในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพิ่มมากขึ้น พร้อมกับดำเนินการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณจริงจังและต่อเนื่อง

4.5 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ แสดงทัศนะ เสนอประเด็น เสนอปัญหา และเสนอแนวทางแก้ไขปัญหายุ่งยากเกี่ยวกับการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงานนอกจากนั้น การกล่าวหาและการร้องเรียนเกี่ยวกับการไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณลดน้อยลง

ผู้ศึกษานำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่เรียกว่า แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาครั้งนี้ เพราะเป็นกรอบแนวคิดที่สามารถนำมาใช้ได้อย่างผสมกลมกลืน หรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษานี้ ไม่เพียงเท่านั้น ยังเป็นกรอบแนวคิดหรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความสอดคล้องครอบคลุม และเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นต่อความสำเร็จขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้และความเข้าใจว่าควรปรับปรุงการปฏิบัติงานในเรื่องใด อย่างไร เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาเห็นว่า แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล เป็นกรอบแนวคิด

ที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาศึกษา เมื่อเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดอื่น ๆ บางกรอบแนวคิดมีกระบวนการบริหารจัดการไม่ครบถ้วน โดยได้เปรียบเทียบไว้ในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบกรอบแนวคิดการวิจัย จำแนกตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการ 3 กรอบ

กรอบแนวคิด การบริหารจัดการ	กระบวนการบริหารจัดการ			
	ปัจจัยภายนอก องค์กร (Market)	ปัจจัยภายในองค์กร		
		งาน (Management)	คน (Man)	เงิน (Money)
1. การบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน	(1) ด้านภายนอก องค์กร เช่น ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ	(2) ด้านภายใน องค์กร เช่น กระบวนการบริหาร จัดการภายใน	(3) ด้านการเรียนรู้ และการเจริญ เติบโต เช่น ความสามารถ ในการสร้างหรือ พัฒนาหน่วยงาน	(4) ด้านการเงิน เช่น ความสามารถ ในการทำกำไร
2. Benchmarking 5 ด้าน	(1) ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ	(2) การปฏิบัติงาน หรือผลของ การปฏิบัติงาน (3) กระบวนการ ดำเนินงาน (4) ผลิตภัณฑ์ และ (5) ยุทธศาสตร์		
3. 3M 3 ด้าน		(1) การบริหารงาน ทั่วไป หรือการ จัดการทั่วไป	(2) การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	(3) การบริหาร งบประมาณ

หมายเหตุ เนื้อหาการนำเสนอตารางที่ 2.1 ข้างบนนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความครอบคลุมของกรอบแนวคิดหลักที่นำมาใช้เพื่อเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดอื่นเท่านั้น

จากตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบกรอบแนวคิดการข้างต้น เห็นได้ว่า กรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่เรียกว่า แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล ประกอบด้วย

การบริหารจัดการ 4 ด้าน คือ (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการทั้งปัจจัยภายนอกองค์กรและปัจจัยภายในองค์กร ที่ประกอบด้วยงาน (Management) คน (Man) และเงิน (Money) ส่วนกรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่เรียกว่า Benchmarking ที่ประกอบด้วยกระบวนการบริหารจัดการ 5 ด้าน คือ (1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (2) การปฏิบัติงาน หรือผลของการปฏิบัติงาน (3) กระบวนการดำเนินงาน (4) ผลลัพธ์ และ (5) ยุทธศาสตร์ ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการทั้งปัจจัยภายนอกองค์กรและปัจจัยภายในองค์กร กล่าวถึงเพียงเรื่องงานเท่านั้น ไม่ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการด้านคนและเงิน ส่วนกระบวนการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3 M ที่ประกอบด้วยกระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน คือ (1) การบริหารงานทั่วไป หรือการจัดการทั่วไป (2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ (3) การบริหารงบประมาณ กล่าวถึงเพียงกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กรทั้ง 3 ด้านเท่านั้น แต่ไม่ได้กล่าวกระบวนการบริหารจัดการภายนอกองค์กรซึ่งมีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการสำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังต้องให้บริการประชาชนผู้มาติดต่อรับบริการ

สรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล พสุ เดชะรินทร์ มีความเห็นว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดประเมินผล และยังเป็นเครื่องมือทางการจัดการอีกด้วย ส่วน วัฒนา พัฒนพงศ์ มีความเห็นว่าเป็นเครื่องมือของการวัดผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ครบถ้วน ทั้ง 2 คนเห็นเหมือนกันว่าเป็นเครื่องมือด้านการจัดการที่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ครอบคลุมขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ เห็นว่าเป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เน้นเรื่องความสมดุลของจำนวนตัวชี้วัดที่เป็นไปอย่างครอบคลุมครบถ้วนไม่หนักไปด้านใดด้านหนึ่ง ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เน้นเรื่องความสมดุลของจำนวนตัวชี้วัดที่นำมาใช้ประเมินผลหน่วยงาน เพื่อให้การประเมินผลครอบคลุม ครบถ้วน ไม่หนักไปด้านใดด้านหนึ่ง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำความหมายของการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลตามที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้กล่าวไว้มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดความหมายที่ใช้ในที่นี้ โดยหมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เน้นเรื่องความสมดุลของจำนวนตัวชี้วัด หรือเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ หรือประเมินผลสำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังเพื่อให้การวิเคราะห์ หรือการประเมินผลเป็นไปอย่างครอบคลุมครบถ้วนไม่หนักไปด้านใดด้านหนึ่ง ตัวชี้วัดนี้ประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร เช่น ตัวแทนออกของรับบริการนำเข้า-ส่งออก ได้รับความพึงพอใจ (2) ด้านภายในองค์กร เช่น กระบวนการบริหารจัดการภายในสำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบัง (3) ด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต เช่น การสร้างหรือพัฒนาสำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเจริญเติบโต มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้

ความสามารถ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และ (4) ด้านการเงิน เช่น การวางแผนใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานบุคลากรท่าเรือแหลมฉบัง

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดความหมายในครั้งนี้เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่ามีความหมาย เข้าใจง่าย ชัดเจน กระชับ มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับใช้ได้กว้างขวาง ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการ

เนื่องจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัยสำคัญเพื่อศึกษาปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการ ผู้ศึกษาจึงนำแนวคิดที่เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวนี้มาเสนอไว้ ดังนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่ให้ความสำคัญกับหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐและหน่วยงานของรัฐ มาตรา 70 พอสรุปได้ว่า บุคคลผู้เป็นข้าราชการ พนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือของราชการส่วนท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชน และในมาตรา 76 ที่มีสาระสำคัญว่า รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 114 ตอนที่ 55 ก ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2540)

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้แก่ (1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) การมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (5) การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ (6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (7) การประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120 ตอนที่ 100 ก ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2546)

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ด้านหลักความคุ้มค่า กล่าวคือ การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ใช้อย่างประหยัด และใช้อย่างคุ้มค่า (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 116 ก ลงวันที่ 10 สิงหาคม 2542)

วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2543: 10-13) ในหนังสือ เรื่อง “การประเมินผลในระบบเปิด” ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลในระบบเปิด ประกอบด้วยหลักการสำคัญ

7 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน ความชัดเจนและโปร่งใส ระบบข้อมูลที่ต้องชัดเจน การตรวจสอบสาธารณะ ความถูกต้องและเป็นกลาง ความเสมอภาคและเป็นธรรม และการปราศจากอคติและการเลือกปฏิบัติ ซึ่งให้ความสำคัญกับผลลัพธ์สุดท้ายได้แก่ผลประโยชน์สาธารณะ การสนองตอบความต้องการ และความพึงพอใจของประชากรกลุ่มเป้าหมาย คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน สิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคและความเป็นธรรม ประสิทธิภาพขององค์กร การปรับปรุงพัฒนาการบริหารภาครัฐและเสริมสร้างนวัตกรรม รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่ดีด้วย

สำนักมาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2546: 30-34) ในหนังสือเรื่อง “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546” กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ไว้ว่า การบริหารงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วสำหรับให้บริการประชาชน

เยาวรัตน์ แผงสุภา (2549: 113) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ที่เสนอแนะไว้ว่า ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการใช้งบประมาณและเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณมากขึ้น

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2555) ค้นคืนวันที่ 3 ธันวาคม 2552 จาก <http://164.115.5.66/uploads/files/Strategies51-55.pdf> มีประเด็นที่สำคัญ 4 ประการ

- 1) การส่งเสริมสนับสนุนให้มีกลไกการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและบริการของทางราชการได้โดยสะดวกเป็นธรรม และตรงตามความต้องการ
- 2) การมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: คำนำ) ในหนังสือเรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์: การประยุกต์ และการพัฒนา” มีความเห็นว่า แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐของไทยในปัจจุบันและในอนาคต มีลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างทั่วถึง

ชรูเดน และเชอร์แมน (Chruden and Sherman) (1968: 10-11) ในบทความเรื่อง “The Nature and Development of the Personnel Field” ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้เป็นบุคลากรที่

เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ซึ่งการพัฒนานั้นคือ การพัฒนาการทำงานด้านทักษะและความรู้ ทักษะ และบุคลิกภาพ

โจนาธาน บอสตัน และคณะ (Jonathan Boston et al) (1996: 25-26) ในหนังสือ เรื่อง “Public Management: The New Zealand Model” ได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคนิควิธีการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาครัฐกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และการทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน

สรุป ผู้ศึกษาได้นำการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นนี้ ไปใช้เป็นแนวทางสร้างแบบสอบถามรวมทั้งในการเสนอแนะ และการอภิปรายผลในบทที่ 5 ต่อไป

4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ผู้ศึกษาได้ศึกษาความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตามลำดับ เพื่อนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งการอภิปรายผลและการเสนอแนะในบทที่ 5 ดังต่อไปนี้

4.1 ความเป็นมา กระทรวงการคลังได้ออกกฎกระทรวง ฉบับที่ 89 (พ.ศ. 2534) ลงวันที่ 18 มกราคม 2534 กำหนดให้ท่าเรือแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี เป็นเขตศุลกากร และเป็นท่าหรือที่สำหรับนำเข้าหรือส่งออกสินค้าซึ่งของทุกประเภท กรมศุลกากรได้อาศัยอำนาจตามกฎหมายดังกล่าว ประกาศตั้งด่านศุลกากรขึ้นชื่อว่า “ด่านศุลกากรแหลมฉบัง” ตามประกาศศุลกากร ที่ 12/2534 ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2534 หลังการปฏิรูประบบราชการได้รับการยกฐานะให้เป็น สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตามประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2545 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2545 และการประกาศกระทรวงการคลัง เรื่อง กำหนดและแบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2551 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรี มีเขตรับผิดชอบในพื้นที่จังหวัดชลบุรียกเว้นอำเภอสัตหีบ

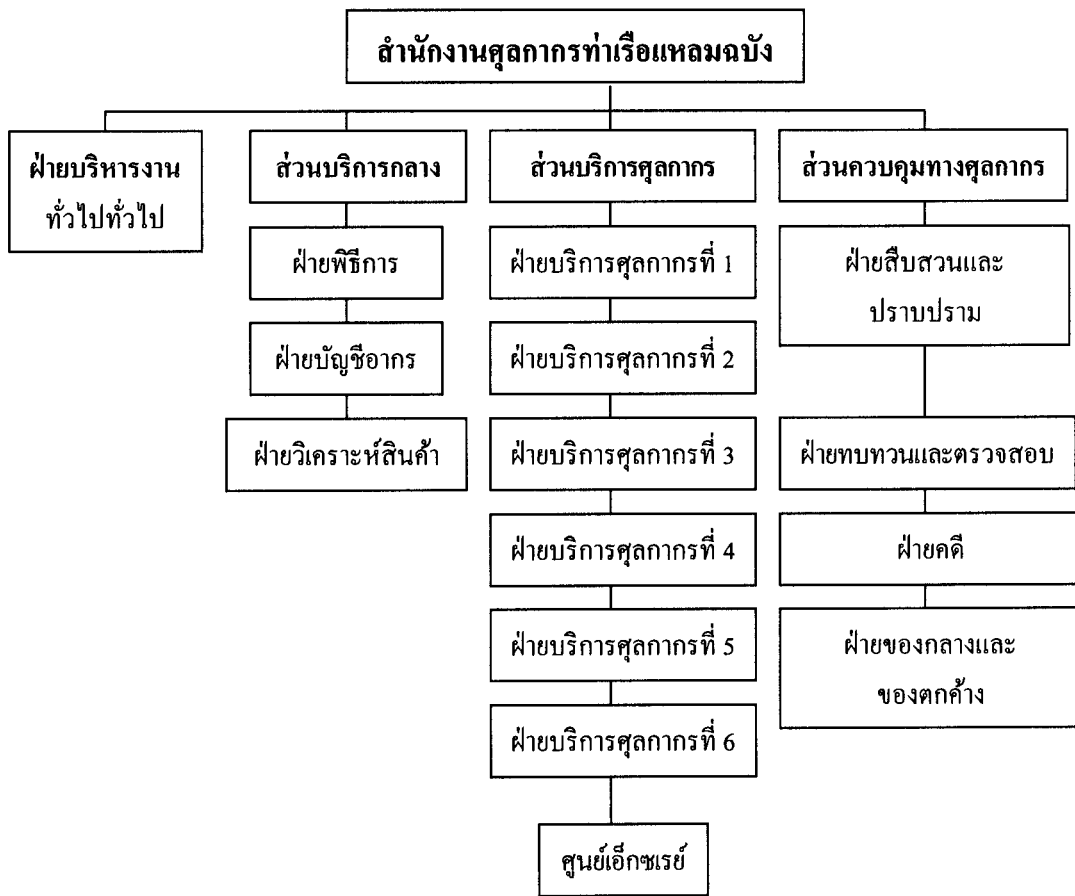
4.2 โครงสร้าง สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บริหารจัดการและให้คำรับรองการปฏิบัติราชการกับกรมศุลกากร โดยแบ่งหน่วยงานออกเป็น

4.2.1 ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

4.2.2 ส่วนบริการกลาง แบ่งออกเป็น (1) ฝ่ายพิธีการกลาง (2) ฝ่ายบัญชีอากร และ (3) ฝ่ายวิเคราะห์สินค้า

4.2.3 ส่วนบริการศุลกากร แบ่งออกเป็น (1) ฝ่ายบริการศุลกากรที่ 1 (2) ฝ่ายบริการศุลกากรที่ 2 (3) ฝ่ายบริการศุลกากรที่ 3 (4) ฝ่ายบริการศุลกากรที่ 4 (5) ฝ่ายบริการศุลกากรที่ 5 (6) ฝ่ายบริการศุลกากรที่ 6 และ (7) ศูนย์เอ็กซ์เรย์และเทคโนโลยีศุลกากร

4.2.4 ส่วนควบคุมทางศุลกากร แบ่งออกเป็น (1) ฝ่ายสืบสวนและปราบปราม (2) ฝ่ายทบทวนและตรวจสอบ (3) ฝ่ายคดี และ (4) ฝ่ายของกลางและของตกค้าง



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

4.3 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

4.3.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิบัติพิธีการศุลกากร การจัดเก็บภาษีอากรและรายได้อื่นสำหรับสินค้านำเข้าและส่งออกและของติดตัวผู้โดยสาร การคืนอากรที่มีใช้กรณีตามมาตรา 19 ทวิ แห่งพระราชบัญญัติศุลกากร (ฉบับที่ 9) พุทธศักราช 2482 และที่แก้ไขเพิ่มเติม รวมทั้งการควบคุมและตรวจสอบสินค้านำเข้าและส่งออก สินค้าถ่ายลำ สินค้าผ่านแดน และของติดตัวผู้โดยสารตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

4.3.2 ดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ด้านคลังสินค้าทัณฑ์บน และเขตปลอดอากรตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร เขตประกอบการเสรี (เขตอุตสาหกรรมส่งออก) ตามกฎหมายว่าด้วยการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง สืบสวนและปราบปรามการกระทำผิดตามกฎหมายศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องและดำเนินการเกี่ยวกับการทบทวนเอกสารต่าง ๆ หลังผ่านพิธีการทางศุลกากร ตรวจสอบบันทึก บัญชีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า หรือส่งออก ณ ที่ทำการของผู้นำเข้าของเข้า ผู้ส่งของออก หรือผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อปราบปรามการฉ้อฉลทางการค้า ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ ดำเนินการเกี่ยวกับคดีทางศุลกากรของกลาง และของตกค้างที่อยู่ในความรับผิดชอบ วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในการกระทำ ความผิดตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าและส่งออกซึ่งสินค้านรวมทั้งจัดทำประเมินผล พัฒนา และปรับปรุงฐานข้อมูลด้านศุลกากร เพื่อใช้บริหารความเสี่ยงปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย แบ่งงานออกเป็น (1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป (2) ส่วนบริการกลาง (3) ส่วนบริการศุลกากร และ (4) ส่วนควบคุมทางศุลกากร

สรุป สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีภารกิจอำนาจหน้าที่ที่สำคัญในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรียกเว้นอำเภอสัตหีบ ดำเนินการเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก กำหนด โครงการ/แผนงานตามยุทธศาสตร์กรมศุลกากร และกำหนดโครงการ/แผนงานด้านการบริหารจัดการเก็บภาษีอากร สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร และการตรวจสอบการกระทำผิดตามกฎหมายศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิเคราะห์ ประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงาน ให้บริการและควบคุมการจัดเก็บภาษีอากรสำหรับสินค้านำเข้า-ส่งออก ตรวจสอบการนำเข้า-ส่งออก ดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ด้านคลังสินค้าทัณฑ์บน เขตปลอดอากรตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย และแบ่งงานออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป (2) ส่วนบริการกลาง (3) ส่วนบริการศุลกากร และ (4) ส่วนควบคุมทางศุลกากร

ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลในหัวข้อนี้ไปใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งการอภิปรายผล และการเสนอแนะในบทที่ 5

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินงานวิจัย หรือระเบียบวิธีวิจัย (methodology) เป็นส่วนสำคัญทำให้การวิจัยเป็นระบบ ได้รับการยอมรับในทางวิชาการ เกิดความชัดเจน ผู้อ่านเข้าใจง่าย การนำเสนอจึงต้องมีขั้นตอนเป็นระบบที่ชัดเจน และใช้ภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 58-59) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”) การศึกษา เรื่อง “ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง” ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 6 หัวข้อ คือ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้แบ่งหัวข้อนี้ออกเป็น 2 หัวข้อย่อย คือ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร หมายถึง จำนวนประชากรหรือบุคลากรเป้าหมายทั้งหมดในเขตพื้นที่ที่จะทำการศึกษา สำหรับประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากรหรือดำเนินในกระบวนการศุลกากรที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตั้งแต่วันที่ 14 มิถุนายน 2549 ถึง วันที่ 31 มีนาคม 2552 จำนวน 3,961 คน/บริษัท โดยถือว่าเป็นประชาชนผู้รับบริการ

1.2 กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง จำนวนบุคลากรที่เป็นตัวแทนของประชากรดังกล่าวที่ตอบแบบสอบถาม สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อ จำนวน 1,140 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) (1973: 727-728) ในหนังสือ เรื่อง "Statistics: An Introductory Analysis" ที่ระดับความเชื่อมั่น 97.5 % และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.025 (โดยทั่วไป ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์รวมทั้งในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัย หรือผู้ศึกษาจะกำหนดหรือใช้ระดับความเชื่อมั่น 95 % และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05 แต่ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษา กำหนดระดับความเชื่อมั่น 97.5 % และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.025 เนื่องจาก

การกำหนดค่าความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น ทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่ผู้ศึกษาต้องการคือประมาณ 1,000 คน และยังเป็น การเพิ่มระดับความเชื่อมั่นให้มากขึ้นกว่าระดับความเชื่อมั่นที่ใช้กันทั่วไป พร้อมทั้งเกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างน้อยลงอีกด้วย ประกอบกับขนาดของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีเหมาะสม ซึ่งผู้ศึกษาสามารถดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลได้ตามระยะเวลาและแผนการดำเนินงาน) ตามสูตรการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ที่ระดับความเชื่อมั่น 97.5 % และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.025 ได้แก่

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

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = ขนาดของประชากรทั้งหมด (3,961 คน/บริษัท)
 e = ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.025

แทนค่าสูตร

$$n = \frac{3,961}{1 + 3,961(0.025)^2}$$

$$n = \frac{3,961}{3.476}$$

$$n = 1,140$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อ คือ 1,140 คน หลังจาก que ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง 1,140 คนแล้ว ผู้ศึกษาสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ 993 คน คิดเป็นร้อยละ 87.11 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง
จำแนกตามผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อ

(หน่วย : คน)			
ประเภท	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ เก็บรวบรวมได้จริง
ผู้ที่ลงทะเบียนในระบบ ทะเบียนผู้มาติดต่อ	3,961	1,140	993
รวม	3,961	1,140	993
(คิดเป็นร้อยละ 87.11 ของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด (1,140 คน))			

สำหรับเหตุผลที่เลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว เพราะเป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและใช้บริการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังโดยตรง

นอกเหนือจากข้างต้น ผู้ศึกษายังได้สัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญในหน่วยงานจำนวน 2 คนอีกด้วย กล่าวคือ

คนที่หนึ่ง ชื่อ คุณณิมา ชากักงานนท์ ตำแหน่งผู้จัดการ บริษัท บีไอพี เอ็กซ์เพรส จำกัด สัมภาษณ์วันที่ 14 ธันวาคม 2552 ระหว่างเวลา 12.00-12.30 น. รวม 30 นาที สถานที่สัมภาษณ์ บริษัท บีไอพี เอ็กซ์เพรส จำกัด

คนที่สอง ชื่อ คุณสิทธิชัย ปฐมสุริยัน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศุลกากร สัมภาษณ์วันที่ 15 เดือนธันวาคม 2552 ระหว่างเวลา 12.00 - 12.30 น. รวม 30 นาที สถานที่สัมภาษณ์ เขตปลอดอากร เจดับเบิ้ลยูดี แหลมฉบัง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ซึ่งหมายถึง การศึกษาหรือการวิจัยที่ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเป็นหลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงปริมาณซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งนี้ ยังได้ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เช่น การรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการทบทวนวรรณกรรม

ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ เห็นได้จากการสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะ ผู้เชี่ยวชาญ ที่เรียกว่า เกลฟัสต์ด้วย การศึกษาครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือ เพื่อให้ได้ข้อมูลจากการสุ่มตัวอย่างภาคสนาม หัวข้อนี้ครอบคลุม 3 หัวข้อย่อย ดังนี้

2.1 หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม เพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ข้อ

2.1.1 การคำนึงถึงวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แบบสอบถามต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

2.1.2 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวคิดพื้นฐาน สำหรับการตั้งคำถาม เช่น การทบทวนวรรณกรรมหรือแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากร

2.1.3 การใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้ศึกษาเอง

2.1.4 การขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา จำนวน 2 คน นอกจากนี้ ยังขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จำนวน 2 คน ให้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้แบบสอบถาม ให้กลุ่มตัวอย่างตอบ ผู้ศึกษาได้เลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) ของ เร็นสิส เอ. ลิเคิร์ต (Rensis A. Likert) (1961: 166-169) ในหนังสือ เรื่อง “New Patterns of Management” โดยกำหนดให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกัน 3 ระดับอันเป็นการแบ่งมาตราประมาณค่าของการตีความหมายออกเป็น 3 ระดับ พร้อมกับจัดรูปแบบที่ง่ายต่อกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ผล

ในส่วนของเกณฑ์การวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัด ตามแนวคิดของ จอห์น ดับบลิว. เบส (John W. Best) (1977: 174) ในหนังสือ เรื่อง “Research in Education” ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด และนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับการวัดที่ต้องการแบ่ง ดังนี้

$$\text{ระดับของช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}}$$

$$\begin{aligned}\text{แทนค่า} &= \frac{3-1}{3} \\ &= 0.66\end{aligned}$$

ได้กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

- | | |
|------------------------|-----------------------------|
| 3 เห็นด้วยระดับมาก | ช่วงคะแนน 2.34 - 3.00 คะแนน |
| 2 เห็นด้วยระดับปานกลาง | ช่วงคะแนน 1.67 - 2.33 คะแนน |
| 1 เห็นด้วยระดับน้อย | ช่วงคะแนน 1.00 - 1.66 คะแนน |

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่านั้น อาจแบ่งเป็น 3 ระดับ หรือ 5-6 ระดับก็ได้ แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาเลือก 3 ระดับ สำหรับเหตุผลสำคัญที่เลือกสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่าที่แบ่งเป็น 3 ระดับนั้นมี 8 ข้อ ดังนี้

หนึ่ง ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากจนเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจนได้ยาก เกิดการโต้แย้งในเรื่องขอบเขตของแต่ละระดับได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริงและฝืนสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะที่ง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ สอง ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อแบบสอบถามมีจำนวนมาก

สาม ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก รวดเร็ว แยกแยะความรู้สึกได้ง่าย และไม่ฝืนความรู้สึก

สี่ ง่ายต่อผู้อ่าน หรือนำผลการศึกษา หรือการวิจัยไปศึกษา

ห้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน ถ้าเป็น 5 หรือ 6 ระดับ ข้อมูลจะกระจาย อีกทั้งเมื่อผู้ศึกษาเขียนบรรยาย ข้อมูลจะยืดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการอ่านงานวิจัย

หก ทำให้ประหยัดเวลา และง่ายต่อการประมวลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงลดทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

เจ็ด ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่เริ่มแรก ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว และนำข้อมูลมาประมวลและวิเคราะห์ปรากฏว่า ข้อมูลมีลักษณะกระจาย

ไม่เป็นกลุ่มก้อน บางระดับหรือหลายระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอ หรือบางระดับใกล้เคียงกันมาก ทำให้ในที่สุดจำเป็นต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ การยุบรวมเช่นนี้อาจส่งผลให้การวิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อนไป

แปด มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี 2529: 310-311) ในหนังสือ เรื่อง “ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์”; เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2539: 377; สมชัย ศรีสุทธิยากร 2546: 15) ในหนังสือ เรื่อง “ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติการ” โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตามแนวคิดของ จอห์น ดับบลิว. เบส (John W. Best) (1977: 174) ในหนังสือเรื่อง “Research in Education” และแนวคิดของ เวนน์ ดับบลิว. แดเนียล (Wayne W. Daniel 1995: 18-19) ในหนังสือ เรื่อง “Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences” (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 71-72) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”)

ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบขึ้นด้วยคำถามปิดทั้งหมด และมีคำถามเปิด 1 คำถามท้ายสุด โดยแบ่งแบบสอบถาม 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ และการศึกษา ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 3 คำถาม

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 25 คำถาม

ส่วนที่สาม เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 20 คำถาม

ส่วนที่สี่ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามกรอบแนวคิด 3M ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 9 คำถาม

2.3 การทดสอบแบบสอบถาม การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือช่วยในการทำวิจัยสนาม ผู้ศึกษาได้สร้างหรือออกแบบสอบถาม และสร้างตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์การวิจัยขอบเขตการวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) โดยข้อคำถามหรือตัวชี้วัดแต่ละข้อในแบบสอบถามมีลักษณะข้างล่างนี้

1. มีมาตรฐาน (standard)
2. เป็นสากล (universalization)
3. เป็นระบบ (system) หรือสอดคล้องกันทั้งหมด
4. ได้รับความยอมรับ (acceptability)
5. มีความเป็นกลาง (neutrality)
6. ไม่ลำเอียง (non-bias)
7. อยู่บนพื้นฐานของความรู้และวิชาการที่พิสูจน์และทดสอบได้ (objectivity)
8. มิใช่ข้อคำถามและตัวชี้วัดที่สร้างหรือออกแบบขึ้นจากความรู้สึกนึกคิดของผู้

ศึกษาเอง (subjectivity)

9. ตรงประเด็น (accuracy)
10. มีความเที่ยงตรง (validity)
11. มีความเชื่อถือได้ (reliability)
12. มีความไวต่อสิ่งที่จะวัด (sensitivity) ชี้วัดได้รวดเร็ว
13. มีความสามารถในการแยกแยะหรือชี้วัดความแตกต่าง (differentiation) ของสิ่ง

ที่จะวัดได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ

14. มีความเป็นไปได้ในการวัด (feasibility)
15. มีความครอบคลุม (coverall)
16. เข้าใจง่ายและแปลความหมายได้ง่าย (meaningfulness and interpretability)
17. ประหยัด (economy)
18. สะดวกหรือง่ายต่อการนำมาใช้ (convenience) ในการศึกษา วิเคราะห์ วัด และ

ประเมินผล

19. มีกระบวนการทดสอบตัวชี้วัดก่อนนำมาใช้จริง (pre-test)

โดยผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามรวม 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง การยกร่างแบบสอบถาม โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การ

วิจัย และขอบเขตการวิจัย

ขั้นตอนที่สอง การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้อง โดยดำเนินการดังนี้

1. การนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 2 คน คือ

(1) นางวงษา เนื่องศรี ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายบริการศุลกากรที่ 6 และ (2) นายนิโรจน์ ใจวีเจริญสุข

ตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ชำนาญการ เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น ตัดข้อคำถามที่ไม่จำเป็นออก และเพิ่มข้อคำถามที่สำคัญบางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

2. การนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีจำนวน 2 คน คือ (1) รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ และ (2) อาจารย์ พลเอกศิริินทร์ ฐูปเกล้า เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเชื่อถือได้ดำเนินการโดยผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pretest) เพื่อทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อ จำนวน 50 คน ต่อจากนั้น จึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวนดังกล่าว นั้นมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ จากสูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของ แอล. เจ. ครอนบาค (L. J. Cronbach) (1951: 297-334) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ ในการวิเคราะห์ ถ้าได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ หลังจากผู้ศึกษาได้ทำการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม จำนวน 50 ชุด ดังกล่าว ได้ค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.96 ซึ่งคำนวณโดยใช้สูตร ดังนี้

$$a = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

a = ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

n = จำนวนข้อในแบบสอบถามทั้งหมด

$\sum S_i^2$ = ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวมของแบบสอบถาม

แทนค่า

$$a = \frac{54}{54-1} \left[1 - \frac{4.793^2}{19.405^2} \right]$$

$$a = \frac{54}{54-1} \left[1 - \frac{22.973}{376.554} \right]$$

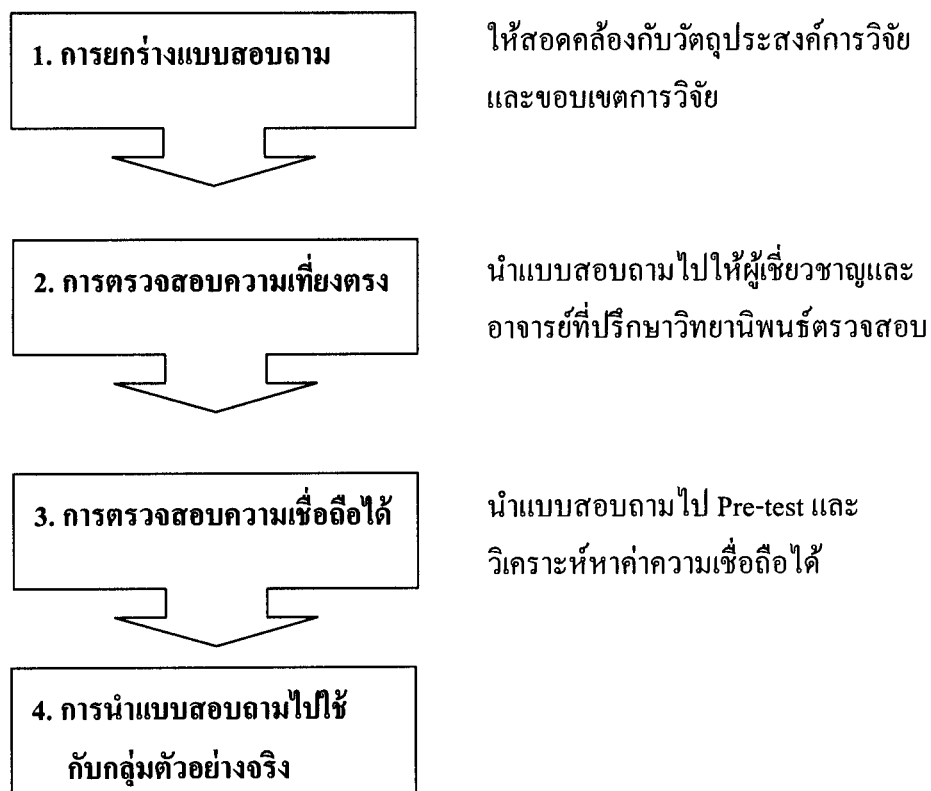
$$a = 1.019 [0.939]$$

$$a = 0.96$$

จากสูตรและการแทนค่าข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจำนวน 50 ชุดดังกล่าว และได้ค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.96 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง โดยผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบ และเก็บรวบรวมกลับมาประมวลและวิเคราะห์ต่อไป

ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้ศึกษาก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอน การทดสอบแบบสอบถามทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้นนี้ สรุปไว้ในภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 การทดสอบแบบสอบถาม 4 ขั้นตอน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลเป็น 3 วิธี ได้แก่ (1) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (2) การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม และ (3) การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์

3.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา หนังสือ ประกาศและคำสั่งกรมศุลกากร ประกาศกระทรวงการคลัง รายงานผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมตลอดถึงข้อมูลที่ได้จากอินเทอร์เน็ต (internet)

3.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม ผู้ศึกษาได้ออกไปเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามในพื้นที่ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังด้วยตนเอง และผู้ช่วย 5 คน การตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามนั้นทำโดยผู้ศึกษา และผู้ช่วยกล่าวคือ ก่อนเก็บแบบสอบถามคืน ผู้ศึกษา และผู้ช่วยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนเสมอ เมื่อพบว่าแบบสอบถามข้อใดไม่สมบูรณ์ก็จะขอให้กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามกรอกให้สมบูรณ์ การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้นได้ดำเนินการระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2552 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2552 รวม 60 วัน นอกจากนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลเสริมข้อมูลหลักที่ได้จากการวิจัยสนามเชิงปริมาณ

3.3 การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ โดยผู้ศึกษาสังเกตกลุ่มตัวอย่างจากประสบการณ์ของผู้ศึกษา ดังนี้

3.3.1 การสังเกตภาพรวมวิธีการปฏิบัติงานของพนักงานศุลกากร ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

3.3.2 การสังเกตภาพรวมของผู้มาติดต่อขอรับบริการพิธีการศุลกากรด้านต่าง ๆ จากสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้กำหนดแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น (1) วิธีการประมวลข้อมูล และ (2) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 วิธีการประมวลข้อมูล ประกอบด้วย 4 ข้อ

4.1.1 การรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยสนาม

4.1.2 การตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด

4.1.3 การจัดคำตอบเป็นกลุ่มและเป็นหมวด โดยกำหนดรหัส (code) ข้อมูลพร้อมทั้งจัดทำคู่มือรหัสด (codebook) และบันทึกรหัสข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมดจะอยู่ในเครื่องคอมพิวเตอร์ ในรูปของรหัสที่เป็นตัวเลข เช่น 1 2 หรือ 3

4.1.4 การประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

4.2 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปตาราง (contingency analysis) รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analytical approach) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

4.2.1 ค่าร้อยละ (percentage) ใช้อธิบายเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

4.2.2 ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D. ใช้วิเคราะห์ (1) ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (2) ปัญหา และ (3) การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน นอกจากนี้ ยังใช้วิเคราะห์ (4) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M

4.2.3 การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่าเอฟ (f-test) ใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่จำแนกตามความเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2-3 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งแบ่งเป็น 4 ส่วน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการ ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง ข้อมูลส่วนนี้เป็นข้อมูลภูมิหลังทั่วไปของบุคคลกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ และการศึกษา ผู้ศึกษานำข้อมูลส่วนนี้มาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ พร้อมก็นำเสนอในตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่สอง ข้อมูลส่วนนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ผู้ศึกษานำข้อมูลส่วนนี้มาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมก็นำเสนอข้อมูลในตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่สาม ข้อมูลส่วนนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ผู้ศึกษานำข้อมูลส่วนนี้มาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมก็นำเสนอข้อมูลในตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่สี่ ข้อมูลส่วนนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M ผู้ศึกษานำข้อมูลส่วนนี้มาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมกับนำเสนอข้อมูลในตารางประกอบคำอธิบาย

นอกจากนี้แล้ว ยังมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน มาวิเคราะห์อีกด้วย โดยผู้ศึกษานำข้อมูลส่วนนี้มาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ พร้อมกับนำเสนอข้อมูลในตารางประกอบคำอธิบาย

5. ระยะเวลาทำการวิจัย

การศึกษานี้เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม ถึง วันที่ 31 ธันวาคม 2552 รวมระยะเวลา 8 เดือน

6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

การศึกษานี้ใช้ระยะเวลาดำเนินงานตลอดโครงการ 8 เดือน

- 6.1 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร 3 เดือน
 - 6.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม 2 เดือน
 - 6.3 การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล 1 เดือน
 - 6.4 การเสนอผลการศึกษาและการจัดทำรูปเล่มที่สมบูรณ์ 2 เดือน
- ดังแสดงไว้ในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ระยะเวลาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	ระยะเวลาทำการวิจัย 8 เดือน(พ.ศ. 2552-2553)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัย เอกสาร เช่น หนังสือ บทความ และ เอกสารเกี่ยวกับความเป็นมา สภาพทั่วไป สถิติ และอำนาจหน้าที่	_____							
2. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามที่ สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ตามวัตถุประสงค์การวิจัยและขอบเขต การวิจัย				_____				
3. การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ ข้อมูล						_____		
4. การเสนอผลการศึกษาและจัดทำเป็น รูปเล่มที่สมบูรณ์							_____	

หมายเหตุ ในขณะที่ทำการศึกษา ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงข้อมูลจากการวิจัยเอกสารให้
ทันสมัยตลอดเวลา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง “ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” เป็นการศึกษาในด้านรัฐประศาสนศาสตร์ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง (2) การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง (3) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จ และ (4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน” มาเป็นกรอบแนวคิดหลัก แนวทางดังกล่าวนี้ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 87.11 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,140 คน) ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้น จึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีบรรยายประกอบตาราง

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้ศึกษาได้กำหนดและนำเสนอความหมายของสัญลักษณ์ที่นำมาใช้ในการเสนอข้อมูลทางสถิติ เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ดังนี้

- 1) n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 2) \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
- 3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
- 4) t แทน การทดสอบค่าที (t-test)
- 5) F แทน การทดสอบค่าเอฟ (f-test)

ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ตามลำดับดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง (ตารางที่ 4.1) ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ โดยนำข้อมูลมาหาจำนวน และค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.2-4.12) ประกอบด้วย 4 หัวข้อ ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (ตารางที่ 4.2) วิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาหาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (ตารางที่ 4.3) วิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อบัณฑิตที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M (ตารางที่ 4.4) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) การบริหารงบประมาณ (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) วิเคราะห์โดยการนำมาหาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (ตารางที่ 4.5-4.11) แบ่งเป็น 2 หัวข้อ วิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ

2.4.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง (ตารางที่ 4.5)

2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.8-4.11)

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง
ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา การพัฒนา การบริหารจัดการ ปัจจัย และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศาลากรทำเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (ตารางที่ 4.11) เป็นการนำเสนอในตาราง

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์เนวลิศเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในภาคผนวก

ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 1 นี้ ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อ เพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากรหรือดำเนินในกระบวนการศุลกากรที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศาลากรทำเรือแหลมฉบัง จำนวน 993 คน คิดเป็นร้อยละ 87.11 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,140 คน ผู้ศึกษาได้ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามแสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตาม ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง		กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 993)	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	1.1 ชาย	540	54.38
	1.2 หญิง	453	45.62
	รวม	993	100.00
2. อายุ	2.1 18-30 ปี	405	40.79
	2.2 31-40 ปี	403	40.58
	2.3 41 ปีขึ้นไป	185	18.63
	รวม	993	100.00
3. การศึกษา	3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	380	38.27
	3.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	516	51.96
	3.3 สูงกว่าปริญญาตรี	97	9.77
	รวม	993	100.00

หมายเหตุ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในตารางที่ 4.1 มีน้อย เนื่องจากผู้ศึกษาได้นำเสนอเฉพาะข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ และ/หรือ ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เท่านั้น ได้แก่ ข้อมูลในเรื่องเพศ อายุ และการศึกษา แต่อย่างไรก็ตาม มีข้อมูลบางส่วนที่แม้ไม่ได้นำไปใช้ในการวิเคราะห์ แต่ก็ยังเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงสภาพทั่วไปหรือภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง อันได้แก่ ข้อมูลเรื่องอายุ จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.1 พบว่า (1) ในเรื่องเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 54.38) เป็นชาย และที่เหลือ (ร้อยละ 45.62) เป็นหญิง (2) ในเรื่องอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 40.79) มีอายุ 18-30 ปี รองลงมา (ร้อยละ 40.58) มีอายุ 31-40 ปี และที่เหลือ (ร้อยละ 18.63) มีอายุ 41 ปีขึ้นไป และ (3) ในเรื่องการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 51.96) สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รองลงมา (ร้อยละ 38.27) สำเร็จการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี และที่เหลือ (ร้อยละ 9.77) สำเร็จการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จาก

แบบสอบถาม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 หัวข้อดังที่ได้กล่าวไว้แล้ว ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน ผู้ศึกษาได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.2

หมายเหตุ ปัญหาการบริหารจัดการ ในที่นี้หมายถึง ปัญหาการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับความรวดเร็วในการให้บริการและความถูกต้องของงานพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญ (ที่มา: หน่วยศุลกากรใสสะอาดและรับรองเรียนประจำสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง (รายงานประจำปี 2551))

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน

ปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. ปัญหาการบริหารจัดการด้านภายนอกองค์กร							
1.1 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่ได้หาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน	(376)	(527)	(90)	(993)	2.28*	0.62	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการตามแนว ทางการบริหารจัดการหน่วยงาน แบบสมดุลง 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1.2 สำนักงานสุกลางทำเรือ แหลมฉบังไม่อำนวยความสะดวกและ ไม่ให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการ ของประชาชนมากเท่าที่ควร เช่น แยกสถานที่ติดต่อแต่ละ งานกัน	(304) 30.61	(575) 57.91	(114) 11.48	(993) 100.00	2.19	0.62	ปานกลาง
1.3 ประชาชนไม่พึงพอใจการ ดำเนินงานหรือการให้บริการ ของสำนักงานสุกลางทำเรือ แหลมฉบัง	(264) 26.59	(583) 58.71	(146) 14.70	(993) 100.00	2.11	0.63	ปานกลาง
1.4 สำนักงานสุกลางทำเรือ แหลมฉบังไม่เปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การดำเนินงานและตรวจสอบ การดำเนินงานของสำนักงาน สุกลางทำเรือแหลมฉบัง เช่น ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชน ดำเนินงานหรือตรวจสอบใน เรื่องความล่าช้าของระยะเวลา การพิจารณาความผิดเกี่ยวกับ สุกลาง	(337) 33.94	(544) 24.78	(112) 11.28	(993) 100.00	2.22	0.63	ปานกลาง
1.5 สำนักงานสุกลางทำเรือ แหลมฉบังไม่มีการติดต่อ ประสานงานกับประชาชนหรือ หน่วยงานอื่นอย่างเป็นเครือข่าย	(282) 28.40	(570) 57.40	(141) 14.20	(993) 100.00	2.14	0.63	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการตามแนว ทางการบริหารจัดการหน่วยงาน แบบสมดุค 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1.6 ในภาพรวม สำนักงาน บุคลากรทำเรื่องแหลมฉบับมี ปัญหาการบริหารจัดการตาม แนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุคด้าน ภายนอกองค์กรมาก	(290)	(572)	(131)	(993)	2.16	0.63	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม					2.18	0.45	ปานกลาง
2. ปัญหาการบริหารจัดการด้าน ภายในองค์กร							
2.1 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบับไม่มีการวางแผนและ นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	(292)	(558)	(143)	(993)	2.15	0.64	ปานกลาง
2.2 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบับไม่มีการประชาสัมพันธ์ อย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่มีการจัดการ สัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการใน เรื่องการลดขั้นตอนการให้บริการ	(335)	(530)	(128)	(993)	2.20*	0.65	ปานกลาง
2.3 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบับไม่มีการควบคุมกำกับ ดูแลการบริหารจัดการภายใน อย่างเข้มงวด เช่น ระยะเวลาใน การตรวจปล่อยสินค้า	(311)	(565)	(117)	(993)	2.19	0.62	ปานกลาง
2.4 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบับไม่มีการประสานงาน ทั้งภายนอกและภายใน	(276)	(569)	(148)	(993)	2.12	0.64	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการตามแนว ทางการบริหารจัดการหน่วยงาน แบบสมดุลง 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
2.5 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบังไม่มีการประเมินผล งานเป็นประจำ เช่น การพิจารณา ความคิดและเวลาในการ ตรวจสอบพิกัดอัตราบุคลากร	(273)	(566)	(154)	(993)	2.11	0.64	ปานกลาง
2.6 ในภาพรวม สำนักงาน บุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังมี ปัญหาการบริหารจัดการตาม แนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลงด้านภายใน องค์กรมาก	(319)	(571)	(103)	(993)	2.21	0.61	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.17	0.45	ปานกลาง
3. ปัญหาการบริหารจัดการด้าน							
การเรียนรู้และการเจริญเติบโต							
3.1 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบังมีความสามารถในการ พัฒนาหน่วยงานและงาน บุคลากรของสำนักงานบุคลากร ทำเรื่องแหลมฉบังไม่มากเท่าที่ควร	(248)	(633)	(112)	(993)	2.13	0.58	ปานกลาง
3.2 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบังไม่มีการเจริญเติบโต อย่างมั่นคง	(235)	(560)	(198)	(993)	2.03	0.65	ปานกลาง
3.3 พนักงานบุคลากรของ สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลม ฉบังไม่มีความรู้ความสามารถ มากเท่าที่ควร	(244)	(571)	(178)	(993)	2.06	0.64	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการตามแนว ทางการบริหารจัดการหน่วยงาน แบบสมดุล 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
3.4 พนักงานบุคลากรบางส่วน ของสำนักงานสุทธการท่าเรือ แหลมฉบังขาดการพัฒนาตนเอง เป็นประจำ	(343)	(508)	(142)	(993)	2.20	0.66	ปานกลาง
3.5 พนักงานบุคลากรบางส่วน ของสำนักงานสุทธการท่าเรือ แหลมฉบังขาดทัศนคติหรือ อุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของ ส่วนรวม เช่น การให้บริการที่ รวดเร็วคืองานของข้าราชการที่ดี	(402)	(465)	(126)	(993)	2.27*	0.67	ปานกลาง
3.6 ในภาพรวม สำนักงาน สุทธการท่าเรือแหลมฉบังมี ปัญหาการบริหารจัดการตาม แนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลด้านการ เรียนรู้และการเจริญเติบโตมาก	(322)	(558)	(113)	(993)	2.21	0.62	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.15	0.46	ปานกลาง
4. ปัญหาการบริหารจัดการด้าน การเงิน							
4.1 สำนักงานสุทธการท่าเรือแห ลงงบประมาณไม่เพียงพอ	(252)	(504)	(237)	(993)	2.01	0.70	ปานกลาง
4.2 พนักงานบุคลากรบางส่วน ของสำนักงานสุทธการท่าเรือ แหลมฉบังใช้จ่ายงบประมาณ อย่างไม่ประหยัดและไม่คุ้มค่า	(315)	(524)	(154)	(993)	2.16	0.66	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการตามแนว ทางการบริหารจัดการหน่วยงาน แบบสมดุลง 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
4.3 สำนักงานบุคลากรทำเรื่องหา ลงบัญชีขาดศักยภาพสูงในการหา รายได้ หรือหาแหล่งรายได้ เพิ่มเติม	(246) 24.77	(543) 54.68	(204) 20.55	(993) 100.00	2.04	0.67	ปานกลาง
4.4 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบบังไม่มีการควบคุม ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ อย่างเข้มงวด เช่น ใ้วัสดุ อุปกรณ์ในเรื่องส่วนตัว	(298) 30.01	(572) 57.60	(123) 12.39	(993) 100.00	2.17	0.62	ปานกลาง
4.5 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบบังไม่เปิดโอกาสให้ ประชาชนหรือหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในการตรวจสอบงบประมาณ ของหน่วยงาน	(369) 37.16	(493) 49.65	(131) 13.19	(993) 100.00	2.23*	0.66	ปานกลาง
4.6 ในภาพรวม สำนักงาน บุคลากรทำเรื่องแหลมฉบบังมี ปัญหาการบริหารจัดการตาม แนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลงด้าน การเงินมาก	(277) 27.90	(586) 59.01	(130) 13.09	(993) 100.00	2.14	0.62	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.13	0.44	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารจัดการตามแนว ทางการบริหารจัดการหน่วยงาน แบบสมดุลง 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ในภาพรวมทั้งหมด สำนักงาน บุคลากรท่าเรือแหลมฉบังมี ปัญหาการบริหารจัดการตาม แนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลงมากทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอก องค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการ เจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน	(285)	(599)	(109)	(993)	2.17	0.60	ปานกลาง

หมายเหตุ

1. สำหรับตารางที่ใช้สถิติค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ ใช้สถิติดังนี้

1.1 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

1.2 ระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

1.2.1 เห็นด้วยมาก ช่วงคะแนนระหว่าง 2.34-3.00 คะแนน

1.2.2 เห็นด้วยปานกลาง ช่วงคะแนนระหว่าง 1.67-2.33 คะแนน

1.2.3 เห็นด้วยน้อย ช่วงคะแนนระหว่าง 1.00-1.66 คะแนน

2. สำหรับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D. ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ในทุกตารางของหัวข้อ 2.1-2.4 จึงได้แสดงค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D. ไว้ด้วย แม้ว่าผู้ศึกษาไม่ได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือเขียนบรรยายไว้ก็ตาม

3. เนื่องจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลง 4 ด้าน แต่ละด้านประกอบด้วยปัญหา 5 ข้อ และภาพรวมของปัญหา 1 ด้าน ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้พิจารณา

คัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านเพื่อนำไปใช้ศึกษาวิเคราะห์ใน "กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา" ในบทที่ 5 หัวข้อ 2 อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหาและแนวทางการปรับปรุง

4. สำหรับหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านของทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ หนึ่ง ผู้ศึกษาพิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของปัญหาในแต่ละด้าน กล่าวคือ หากปัญหาด้านใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุด จะเลือกเพื่อนำไปวิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหากค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จะพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละด้าน โดยเลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดเป็นอันดับสอง และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละด้านมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันอีก จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละด้านต่อระดับความเห็นด้วย โดยเลือกปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (มาก ปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

เพื่อให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น ในตารางที่ 4.2 ข้างบนที่แสดงการวิเคราะห์ปัญหา ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ท้ายตัวเลขที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านไว้ด้วย

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยแยกออกเป็น 4 ด้าน ๆ ละ 5 ข้อ (หรือ 5 คำถาม) โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย นอกจากนี้ ในแต่ละด้าน ยังมีคำถามเกี่ยวกับภาพรวมอีก 1 ข้อ รวมทั้งมีสรุปค่าเฉลี่ยรวมจำนวน 6 ข้อของแต่ละด้านอีกด้วย ดังนี้

1. **ปัญหาการบริหารจัดการด้านภายนอกองค์กร** กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังไม่ได้หาข้อมูลข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผน และลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.22) ว่า สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง เช่น ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนดำเนินงาน หรือตรวจสอบในเรื่องความล่าช้าของระยะเวลาการพิจารณาความผิดเกี่ยวกับสุลการ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังไม่อำนวยความสะดวกและไม่ให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากเท่าที่ควร เช่น แยกสถานที่ติดต่อแต่ละงานกัน (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการติดต่อประสานงานกับประชาชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างเป็นเครือข่าย และ (5) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง

(ค่าเฉลี่ย 2.11) ว่า ประชาชนไม่พึงพอใจการดำเนินงานหรือการให้บริการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.16) ว่า ในภาพรวม สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านภายนอกองค์กรมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านภายนอกองค์กร รวม 6 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.18)

2. ปัญหาการบริหารจัดการด้านภายในองค์กร กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่มีการจัดการสัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการในเรื่องการลดขั้นตอนการให้บริการ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการภายในอย่างเข้มงวด เช่น ระยะเวลาในการตรวจปล่อยสินค้า (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.15) ว่า สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12) ว่า สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการประสานงานทั้งภายนอกและภายใน และ (5) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.11) ว่า สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการประเมินผลงานเป็นประจำ เช่น การพิจารณาความผิดและเวลาในการตรวจสอบพิกัดอัตราศุลกากร

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า ในภาพรวม สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านภายในองค์กรมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านภายในองค์กร รวม 6 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.17)

3. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.27) ว่า พนักงานศุลกากรบางส่วนของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังขาดทัศนคติหรือ

อุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เช่น การให้บริการที่รวดเร็วคืองานของข้าราชการที่ดี (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า พนักงานสุทธการบางส่วนของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังขาดการพัฒนาตนเองเป็นประจำ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.13) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังมีความสามารถในการพัฒนาหน่วยงานและงานสุทธการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังไม่มากเท่าที่ควร (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.06) ว่า พนักงานสุทธการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังไม่มีความรู้ความสามารถมากเท่าที่ควร และ (5) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.03) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า ในภาพรวม สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังมีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต รวม 6 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่างคือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.15)

4. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการเงิน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด เช่น ใช้วัสดุอุปกรณ์ในเรื่องส่วนตัว (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.16) ว่า พนักงานสุทธการบางส่วนของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังใช้จ่ายงบประมาณอย่างไม่ประหยัด และไม่คุ้มค่า (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.04) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังขาดศักยภาพสูงในการหารายได้ หรือหาแหล่งรายได้เพิ่มเติม และ (5) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.01) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังมีงบประมาณไม่เพียงพอ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า ในภาพรวม สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังมีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านการเงินมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการเงิน รวม 6 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.13)

5. ปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ในภาพรวมทั้งหมด 4 ด้าน ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำนวน 1 ข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17)

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ผู้ศึกษาได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน

การพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. การพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านภายนอกองค์กร							
1.1 สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังควรถวายข้อมูลข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงอย่างต่อเนื่องจาก ประชาชนก่อนวางแผนและลง มือดำเนินงานเพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชน	(410)	(511)	(72)	(993)	2.34*	0.60	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1.2 สำนักงานสุลตากรทำเรือ แหลมฉบังควรอำนวยความสะดวกและให้บริการที่สอดคล้อง กับความต้องการของประชาชน เพิ่มมากขึ้น เช่น รวมบริการ จุดเดียว	(416)	(480)	(97)	(993)	2.32	0.64	ปานกลาง
1.3 สำนักงานสุลตากรทำเรือ แหลมฉบังควรปรับปรุงการ ให้บริการประชาชนเพื่อให้ ประชาชนพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น เช่น จัดหน่วยแก้ปัญหาเฉพาะ หน้า	(428)	(459)	(103)	(993)	2.32	0.65	ปานกลาง
1.4 สำนักงานสุลตากรทำเรือ แหลมฉบังควรมีนโยบายอย่าง ชัดเจนเพื่อเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การดำเนินงานและตรวจสอบ การดำเนินงานของสำนักงาน สุลตากรทำเรือแหลมฉบัง เช่น การพิจารณาความผิดและการ ปรับ ระงับคดีชั้นสุลตากร	(380)	(519)	(94)	(993)	2.28	0.62	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1.5 สำนักงานสุลตากรทำเรือ แหลมฉบังควรมีการติดต่อ ประสานงานกับประชาชนหรือ หน่วยงานอื่นอย่างเป็นเครือข่าย เช่น สามารถให้บริการบางอย่าง แทน สำนักงานสุลตากรทำเรือ แหลมฉบัง	(382)	(510)	(101)	(993)	2.28	0.63	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม					2.31	0.48	ปานกลาง
2. การพัฒนาการจัดการ							
ด้านภายในองค์กร							
2.1 สำนักงานสุลตากรทำเรือ	(391)	(509)	(93)	(993)			
แหลมฉบังควรมีการวางแผน และนำแผนไปปฏิบัติอย่าง เคร่งครัด เช่น แผนการจัด อัตรากำลังให้เหมาะสม	39.37	51.26	93.7	100.00	2.30	0.63	ปานกลาง
2.2 สำนักงานสุลตากรทำเรือ	(417)	(463)	(113)	(993)			
แหลมฉบังควรมีการ ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการสัมมนาร่วมกับ ผู้ประกอบการเรื่องการตลาด ขั้นตอนการให้บริการ	41.99	46.63	11.38	100.00	2.30	0.66	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
2.3 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉมังควรมีกรอบสำหรับผู้บริหาร ทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจ เรื่องการควบคุมกำกับดูแลการ บริหารจัดการภายในอย่าง เข้มงวด เช่น กำหนดเวลาใน การตรวจปล่อยสินค้าแต่ละ ใบชนฯ	(411)	(494)	(88)	(993)	2.32*	0.63	ปานกลาง
2.4 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉมังควรมีการประสานงาน ทั้งภายนอกและภายใน	(418)	(464)	(111)	(993)	2.30	0.66	ปานกลาง
2.5 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉมังควรรีความสำคัญ กับการประเมินผลโดยมีนโยบาย ที่สนับสนุนให้มีการประเมินผล งานเป็นประจำ และควรมีการ ประเมินผลซ้ำหากเป็นเรื่อง สำคัญและจำเป็น	(344)	(564)	(85)	(993)	2.26	0.60	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.30	0.47	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3. การพัฒนาการบริหารจัดการ							
ด้านการเรียนรู้และการ							
เจริญเติบโต							
3.1 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบังควรขอความร่วมมือ จากหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาให้เข้ามามีส่วน ร่วมในการพัฒนาหน่วยงานและ พนักงานบุคลากรของสำนักงาน บุคลากรทำเรื่องแหลมฉบัง	(300)	(610)	(83)	(993)			
	30.21	61.43	8.36	100.00	2.21	0.58	ปานกลาง
3.2 สำนักงานบุคลากรทำเรื่อง แหลมฉบังควรมีการสร้างองค์ ความรู้ในการปฏิบัติงาน มีการ กำหนดแนวทางที่ชัดเจนเพื่อ เป็นไปด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว ในการให้บริการเพื่อความ เจริญเติบโตอย่างมั่นคง	(379)	(513)	(101)	(993)			
	38.17	51.66	10.17	100.00	2.28	0.63	ปานกลาง
3.3 พนักงานบุคลากรของ สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลม ฉบังควรได้รับการฝึกอบรมเพื่อ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถเป็น ประจำ และได้รับการสนับสนุน ให้ได้รับการพัฒนาหรือเพิ่มพูน ความรู้ด้วย	(378)	(202)	(95)	(993)			
	38.06	52.37	9.57	100.00	2.28	0.62	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3.4 พนักงานบุคลากรของ สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลม ฉบังควรมีการพัฒนาตนเอง ตลอดเวลา เช่น การปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้รวดเร็ว	(424)	(474)	(95)	(993)	2.33*	0.64	ปานกลาง
3.5 พนักงานบุคลากรของ สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลม ฉบังควรได้รับการฝึกอบรมใน เรื่องการมีทัศนคติเพื่อ ผลประโยชน์ของส่วนรวม รวมทั้งมีการประเมินผลด้วยว่า พนักงานสุทธการนั้นได้นำผล การฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์ หรือไม่เพียงใด	(381)	(506)	(106)	(993)	2.27	0.64	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.27	0.48	ปานกลาง
4. การพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านการเงิน							
4.1 สำนักงานสุทธการท่าเรือ แหลมฉบังควรมีการจัดหา งบประมาณให้เพียงพอ เช่น ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	(267)	(587)	(139)	(993)	2.12	0.62	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
4.2 สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังควรมีการใช้จ่าย งบประมาณอย่างประหยัดและ คุ้มค่า เช่น ดำเนินการด้วยความ รวดเร็วและถูกต้อง	(386)	(501)	(106)	(993)	2.28*	0.64	ปานกลาง
4.3 สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังควรมีศักยภาพสูงใน การจัดหารายได้เพิ่มเติม หรือหา แหล่งรายได้ เช่น จัดอบรม ความรู้ด้านศุลกากรให้กับ ผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป	(331)	(549)	(114)	(993)	2.21	0.63	ปานกลาง
4.4 สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังควรมีการควบคุม ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ อย่างเข้มงวด เช่น การใช้วัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน กระดาษ โทรศัพท์	(382)	(508)	(103)	(993)	2.28	0.64	ปานกลาง
4.5 สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังควรเปิดโอกาสให้ ประชาชนหรือหน่วยงาน ภายนอกและประชาชน เช่น บริษัทหรือผู้มาติดต่อรับบริการ เข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบงบประมาณของ หน่วยงาน	(346)	(535)	(112)	(993)	2.23	0.63	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.15	0.44	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยแยกออกเป็น 4 ด้าน ๆ ละ 5 ข้อ (หรือ 5 คำถาม) โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้นำเสนอสรุปค่าเฉลี่ยรวมจำนวน 5 ข้อ ของแต่ละด้านไว้ในส่วนท้ายสุดของแต่ละด้านด้วย ดังนี้

1. การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภายนอกองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก 1 ข้อ และเห็นด้วยในระดับปานกลาง 4 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.34) ว่า สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังควรถือหาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงอย่างต่อเนื่องจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.32) ว่า สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังควรรักษาความสะอาด และให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น เช่น รวมบริการจุดเดียว (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.32) ว่า สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังควรปรับปรุงการให้บริการประชาชนเพื่อให้ประชาชนพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น เช่น จัดหน่วยแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังควรมีนโยบายอย่างชัดเจนเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบัง เช่น การพิจารณาความผิดและการปรับ ระเบียบคดีชั้นสุกลาง และ (5) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังควรมีการติดต่อประสานงานกับประชาชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างเป็นเครือข่าย เช่น สามารถให้บริการบางอย่างแทนสำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบัง

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านภายนอกองค์กร รวม 5 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.31)

2. การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภายในองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.32) ว่า สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังควรมีกรอบรมผู้บริหารทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการภายในอย่างเข้มงวด เช่น กำหนดเวลาในการตรวจปล่อยสินค้าแต่ละใบขนฯ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า สำนักงานสุกลางท่าเรือแหลมฉบังควรมีการวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่น แผนการจัดอัตราค่าล้าง

ให้เหมาะสม (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังควรมีการประสานงานทั้งภายนอกและภายใน (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังควรมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการสัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการเรื่องการลดขั้นตอนการให้บริการ และ (5) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.26) ว่า สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังควรมีความสำคัญกับการประเมินผลโดยมีนโยบายที่สนับสนุนให้มีการประเมินผลงานเป็นประจำ และควรมีการประเมินผลซ้ำหากเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านภายในองค์กร รวม 5 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.30)

3. การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.33) ว่า พนักงานบุคลากรของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบัง ควรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เช่น การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้รวดเร็ว (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า พนักงานบุคลากรของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังควรได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเป็นประจำ และได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้ด้วย (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังควรมีการสร้างองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนเพื่อเป็นไปด้วยความถูกต้อง รวดเร็วในการให้บริการเพื่อความเจริญเติบโตอย่างมั่นคง (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.27) ว่า พนักงานบุคลากรของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังควรได้รับการฝึกอบรมในเรื่องการมีทัศนคติเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม รวมทั้งมีการประเมินผลด้วยว่าพนักงานบุคลากรนั้น ได้นำผลการฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์หรือไม่เพียงใด และ (5) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังควรถือความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงานและพนักงานบุคลากรของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบัง

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต รวม 5 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.27)

4. การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงิน พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น ดำเนินการด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรมีการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด เช่น การใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน กระดาษ โทรศัพท์ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกและประชาชน เช่น บริษัทหรือผู้มาติดต่อรับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรมีสักยภาพสูงในการจัดหารายได้เพิ่มเติม หรือหาแหล่งรายได้ เช่น จัดอบรมความรู้ด้านสุทธการให้กับผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป และ (5) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12) ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรมีการจัดหางบประมาณให้เพียงพอ เช่น ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการเงิน รวม 5 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.15)

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อบัณฑิตที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M ที่ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) การบริหารงบประมาณ (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) ผู้ศึกษาได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.4 ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบความสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M

ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การ พัฒนาการบริหารจัดการของ สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังประสบความสำเร็จ ตามกรอบแนวคิด 3M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. ปัจจัยด้านการบริหาร							
ทรัพยากรมนุษย์							
1.1 การที่พนักงานศุลกากรของ สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลม ฉบังให้บริการด้วยความรวดเร็ว	(316)	(558)	(119)	(993)			
	31.82	56.19	11.9	100.00	2.19	0.63	ปานกลาง
			9				
1.2 การที่พนักงานศุลกากรได้รับ การพัฒนาหรือส่งเสริมให้ได้รับ ความรู้หรือการศึกษาเพิ่มขึ้น	(305)	(592)	(96)	(993)			
	30.71	59.62	9.67	100.00	2.21*	0.59	ปานกลาง
1.3 การที่ผู้บริหารของสำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีลักษณะ เป็นนักบริหารมืออาชีพและมี ภาวะผู้นำ เช่น มีความคิดริเริ่ม และกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การให้บริการให้ดีขึ้น	(300)	(570)	(123)	(993)			
	30.21	57.40	12.39	100.00	2.17	0.62	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.19	0.51	ปานกลาง
2. ปัจจัยด้านการบริหาร							
งบประมาณ							
2.1 การที่สำนักงานศุลกากร ท่าเรือแหลมฉบังใช้จ่าย งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	(336)	(530)	(127)	(993)			
	33.84	53.37	12.79	100.00	2.21*	0.64	ปานกลาง

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การ พัฒนาการบริหารจัดการของ สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังประสบผลสำเร็จ ตามกรอบแนวคิด 3M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
2.2 การที่ผู้บริหารของสำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีแสดง ความบริสุทธิ์ ยุติธรรม และเปิด โอกาสให้ตรวจสอบการใช้จ่าย งบประมาณอย่างสะดวกและ ครบถ้วน	(313)	(547)	(133)	(993)			
	31.52	55.09	13.39	100.00	2.18	0.64	ปานกลาง
2.3 การที่สำนักงานศุลกากร ท่าเรือแหลมฉบังนำระบบการ ควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณที่ทันสมัย มาใช้	(315)	(534)	(144)	(993)			
	31.72	53.78	14.50	100.00	2.17	0.65	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.18	0.55	ปานกลาง
3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ทั่วไป							
3.1 การที่สำนักงานศุลกากร ท่าเรือแหลมฉบังนำวัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น ระบบ คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	(338)	(549)	(106)	(993)			
	34.04	55.29	10.67	100.00	2.23*	0.62	ปานกลาง
3.2 การที่สำนักงานศุลกากร ท่าเรือแหลมฉบังให้บริการ ประชาชนได้ตามเวลาที่กำหนด ไว้	(297)	(578)	(118)	(993)			
	29.91	58.21	11.88	100.00	2.18	0.62	ปานกลาง

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การ พัฒนาการบริหารจัดการของ สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังประสบผลสำเร็จ ตามกรอบแนวคิด 3M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3.3 การที่ผู้บริหารของสำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง สนับสนุนให้มีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และในบาง กรณี ได้มีการประเมินผลซ้ำ	(312)	(557)	(124)	(993)	2.18	0.63	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.20	0.52	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M โดยแยกออกเป็น 3 ด้าน ๆ ละ 3 ข้อ (หรือ 3 คำถาม) โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้นำเสนอสรุปค่าเฉลี่ยรวมจำนวน 3 ข้อของแต่ละปัจจัยไว้ในส่วนท้ายสุดของแต่ละปัจจัยด้วย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า การที่พนักงานศุลกากรได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้ได้รับความรู้หรือการศึกษาเพิ่มขึ้น (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า การที่พนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังให้บริการด้วยความรวดเร็ว และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีลักษณะเป็นนักบริหารมืออาชีพ และมีภาวะผู้นำ เช่น มีความคิดริเริ่ม และกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการให้บริการให้ดีขึ้น

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวม 3 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.19)

2. ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า การที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18) ว่า การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีแสดงความสามารถ ทัศนคติ และเปิดโอกาสให้ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสะดวกและครบถ้วน และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า การที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังนำระบบการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ทันสมัยมาใช้

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M ด้านการบริหารงบประมาณ รวม 3 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.18)

3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการทั่วไป พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 ข้อ กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า การที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังนำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18)ว่า การที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังให้บริการประชาชนได้ตามเวลาที่กำหนดไว้ และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18) ว่า การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังสนับสนุนให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และในบางกรณีได้มีการประเมินผลซ้ำ

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M ด้านการบริหารจัดการทั่วไป รวม 3 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.20)

2.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย (ตารางที่ 4.5-4.11) ดังนี้

2.4.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง (ตารางที่ 4.5)

2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุ 4 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.6-4.12)

2.4.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหาร จัดการหน่วยงานแบบสมดุ 4 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง (ตารางที่ 4.5) เป็นการ วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นด้วยการทดสอบค่าที (t-test) โดยผู้ศึกษาได้แสดงรายละเอียดไว้ใน ตารางที่ 4.5 ดังนี้

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ดังนี้

1) การวิเคราะห์หรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่าง ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่ม ตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับ ในที่นี้ได้พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่าหรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) $< \alpha$ หรือ Sig. (2-tailed) = α (ในตารางได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ ซึ่งหมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็น ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่า α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) $> \alpha$ (ในตารางได้ใส่เครื่องหมาย "ns" ไว้ ซึ่งหมายถึง non significant หรือ ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2552: 356-361) ในหนังสือ เรื่อง “การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล ทางสถิติด้วย SPSS” และ กัลยา วานิชย์บัญชา (2549: 234-235) ในหนังสือ เรื่อง “การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล”)

2) t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

3) Sig. (2-tailed) หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธ สมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้ หมายถึง แตกต่าง หรือ ไม่แตกต่างกัน

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับ หรือปฏิเสธสมมติฐาน ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้ กำหนด ให้ $\alpha = 0.05$ หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5) * หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แตกต่างกัน
(Sig. (2-tailed) < α) หรือ (Sig. (2-tailed) = α)

6) ^{n.s.} หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน
(Sig. (2-tailed) > α)

7) เนื่องจากค่า t และค่า S.D. มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ทุกตารางในหัวข้อ 2.5 จึงได้แสดงค่า S.D. ไว้ด้วย และบางตารางจึงได้แสดงค่า t ไว้ด้วย ถึงแม้ว่าในทุกตาราง ผู้ศึกษาไม่ได้นำค่า S.D. และค่า t มาใช้ในการวิเคราะห์หรือเขียนบรรยายใต้ตารางไว้ก็ตาม

ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการ บริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการ พัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทาง การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชาย กับเพศหญิง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 993)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 540)	S.D.	หญิง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 453)	S.D.		
1. ภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการด้าน ภายนอกองค์กร	2.29	0.49	2.32	0.46	-0.861	0.390 ^{n.s.}
2. ภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการด้าน ภายในองค์กร	2.29	0.47	2.31	0.47	-0.617	0.537 ^{n.s.}
3. ภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการด้านการ เรียนรู้และการเจริญเติบโต	2.26	0.48	2.29	0.47	-0.782	0.434 ^{n.s.}

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการ พัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงาน บุคลากรทำเรื่องแหลมฉบับตามแนวทาง การบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชาย กับเพศหญิง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 993)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 540)	S.D.	หญิง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (n = 453)	S.D.		
4. ภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารจัดการด้าน การเงิน	2.16	0.45	2.14	0.42	0.555	0.579 ^{n.s.}

จากตารางที่ 4.5 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มจำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบับตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน พบว่า

1. ในภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการด้านภายนอกองค์กร พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($\alpha = 0.05$) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย "n.s." ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.390) ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ในภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการด้านภายในองค์กร พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($\alpha = 0.05$) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย "n.s." ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.537) ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ในภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($\alpha = 0.05$) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย "n.s." ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.434) ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ในภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการด้านการเงิน พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($\alpha = 0.05$) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.434) ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มจำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน พบว่า ทั้ง 4 ด้านไม่แตกต่างกัน

2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน จำแนกตามการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.6-4.10) ผู้ศึกษาได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.6-4.10 ตามลำดับ ดังนี้

หมายเหตุ หลักเกณฑ์การวิเคราะห์เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม หรือ F-test ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม หรือเรียกว่า การทดสอบค่าเอฟ หรือ F-test) เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ซึ่งเรียกว่า วัน-เวย์ อโนวา (One-way ANOVA) รวมทั้งการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธีเชฟฟี (scheffe) พบว่า ในความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ ว่า มีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้ได้พิจารณาจากค่า Sig. กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ค่า Sig. จะน้อยกว่า α หรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. < หรือ Sig. = α (ในตารางได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ ซึ่งหมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ค่า Sig. จะมากกว่า หรือเขียนว่า Sig. > α (ในตาราง ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ ซึ่งหมายถึง non significant หรือ ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05)

2) F หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

$$F = \frac{\text{ค่ากำลังสองเฉลี่ยความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Between: MS}_B)}{\text{ค่ากำลังสองเฉลี่ยความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square Within: MS}_W)}$$

3) Sig. หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธ สมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้ หมายถึง แตกต่าง หรือไม่แตกต่างกัน

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้กำหนดให้ $\alpha = 0.05$ หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5) * หมายถึง ความคิดเห็นเพื่อให้ทราบว่ากลุ่มตัวอย่างคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน จึงทดสอบหรือทำการเปรียบเทียบเป็นรายชื่อของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม (Sig. < α) และด้วยวิธี scheffe สำหรับคู่ที่มีความแตกต่างกัน ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ โดยผลการวิเคราะห์ในกรณีนี้ จะปรากฏในลักษณะที่ว่า กลุ่มตัวอย่างใดมีความคิดเห็น “มากกว่า” กลุ่มตัวอย่างใด ซึ่งพิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

6) n.s. (non significant) หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไม่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม (Sig. > α) จึงไม่มีการทดสอบหรือไม่ทำการเปรียบเทียบเป็นรายชื่อด้วยวิธี scheffe

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามการศึกษา

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการตาม แนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามการศึกษา						
	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ภาพรวมการพัฒนาการบริหาร จัดการตามแนวทางการบริหาร จัดการด้านภายนอกองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	4.550	2	2.275	9.870	0.000*
	ภายในกลุ่ม	228.211	990	0.231		
2. ภาพรวมการพัฒนาการบริหาร จัดการตามแนวทางการบริหาร จัดการด้านภายในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3.672	2	1.836	8.408	0.000*
	ภายในกลุ่ม	216.178	990	0.218		

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการตาม แหล่งความ แหล่งความรู้ แหล่งข้อมูล แหล่งบุคลากร						
การพัฒนาการบริหารจัดการตาม แนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน จำแนกตามการศึกษา	แหล่งความรู้ แหล่งข้อมูล แหล่งบุคลากร	SS	df	MS	F	Sig.
3. ภาพรวมการพัฒนาการบริหาร จัดการตามแนวทางการบริหาร จัดการด้านการเรียนรู้และการ เจริญเติบโต	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	2.171 228.893	2 990	1.086 0.213	4.696	0.009 *
4. ภาพรวมการพัฒนาการบริหาร จัดการตามแนวทางการบริหาร จัดการด้านการเงิน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	1.802 190.854	2 990	0.901 0.193	4.674	0.010 *

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 4.6 พบว่า ค่า Sig. ของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มจำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน พบว่า

1. ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการด้านภายนอกองค์กร พบว่า ค่า Sig. น้อยกว่า α หรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. < หรือ Sig. = α ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. เท่ากับ 0.000) ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม แต่ละระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการด้านภายในองค์กร พบว่า ค่า Sig. น้อยกว่า α หรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. < หรือ Sig. = α ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. เท่ากับ 0.000) ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม แต่ละระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต พบว่า น้อยกว่า α หรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. < หรือ Sig. = α ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. เท่ากับ 0.009) ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม แต่ละระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการด้านการเงิน พบว่า น้อยกว่า α หรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. < หรือ Sig. = α ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. เท่ากับ 0.010) ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม แต่ละระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน พบว่า แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

เนื่องจากค่า F ที่ได้ในการทดสอบข้างต้นบ่งชี้ได้แต่เพียงว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มแตกต่างกันเท่านั้น และเพื่อให้ทราบว่าข้อมูลค่าเฉลี่ยของรายคู่ของกลุ่มตัวอย่างใดที่แตกต่างกัน ผู้ศึกษาได้ใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ (multiple comparisons) ด้วยวิธีของ scheffe ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.7-4.10

ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ด้านภายนอกองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับการศึกษา		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.22	-	-0.1301*	-0.1732*
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	2.35	0.1301*	-	-
สูงกว่าปริญญาตรี	2.40	0.1732*	-	-

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4.7 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายคู่ พบว่า มีจำนวน 2 คู่ ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีเห็นด้วยต่อคำถามที่ว่า “ในภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ด้านภายนอกองค์กร” มากกว่า (ค่าเฉลี่ย 2.40) ต่ำกว่าปริญญาตรี
2. กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่าเห็นด้วยต่อคำถามที่ว่า “ในภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ด้านภายนอกองค์กร” มากกว่า (ค่าเฉลี่ย 2.35) ต่ำกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ด้านภายในองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับการศึกษา		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.22	-	-0.1234*	-0.1335*
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	2.34	0.1234*	-	-
สูงกว่าปริญญาตรี	2.35	0.1335*	-	-

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4.8 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายคู่ พบว่า มีจำนวน 2 คู่ ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีเห็นด้วยต่อคำถามที่ว่า “ในภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ด้านภายในองค์กร” มากกว่า (ค่าเฉลี่ย 2.35) ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่าเห็นด้วยต่อคำถามที่ว่า “ในภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ด้านภายนอกองค์กร” มากกว่า (ค่าเฉลี่ย 2.34) ต่ำกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศาลการทำเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับการศึกษา		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.22	-	-	-
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	2.32	-	-	-
สูงกว่าปริญญาตรี	2.26	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4.9 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายคู่ ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวม การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน ด้านการเงิน จำแนกตามการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับการศึกษา		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.10	-	-	-0.1276*
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	2.17	-	-	-
สูงกว่าปริญญาตรี	2.23	-0.1276*	-	-

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4.10 เมื่อทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายคู่ พบว่า มีจำนวน 1 คู่ ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีเห็นด้วยต่อคำถามที่ว่า “ในภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน ด้านการเงิน” มากกว่า (ค่าเฉลี่ย 2.23) ต่ำกว่าปริญญาตรี

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 นี้ ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา การพัฒนาการบริหารจัดการ บัญชี และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน คำนึงเสนอไว้ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ หนึ่ง ปัญหา สอง การพัฒนา สาม ปัจจัย และ สี่ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน

หนึ่ง ปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง				
ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน				
1. ปัญหาการบริหารจัดการ ด้านภายนอกองค์กร	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1.1 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่ได้หาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน	37.87	53.07*	9.06	2.28**
1.2 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เช่น ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนดำเนินงานหรือตรวจสอบในเรื่องความล่าช้าของระยะเวลาการพิจารณาความผิดเกี่ยวกับศุลกากร	33.94	24.78*	11.28	2.22
1.3 ประชาชนไม่พึงพอใจการดำเนินงานหรือการให้บริการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	26.59	58.71*	14.70	2.11
1.4 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เช่น ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนดำเนินงานหรือตรวจสอบในเรื่องความล่าช้าของระยะเวลาการพิจารณาความผิดเกี่ยวกับศุลกากร	33.94	24.78*	11.28	2.22

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง				
ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน				
1. ปัญหาการบริหารจัดการ ด้านภายนอกองค์กร	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1.5 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการติดต่อประสานงานกับประชาชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างเป็นเครือข่าย	2840	57.40*	14.20	2.14
1.6 ในภาพรวม สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านภายนอกองค์กรมาก	29.21	57.60*	13.19	2.16
ค่าเฉลี่ยรวม				2.18
2. ปัญหาการบริหารจัดการ ด้านภายในองค์กร				
2.1 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	29.41	56.19*	14.40	2.15
2.2 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่มีการจัดการสัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการในเรื่องการลดขั้นตอนการให้บริการ	33.74	53.37*	12.89	2.20**
2.3 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการภายในอย่างเข้มงวด เช่น ระยะเวลาในการตรวจปล่อยสินค้า	31.32	56.90*	11.78	2.19
2.4 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการประสานงานทั้งภายนอกและภายใน	27.79	57.30*	14.91	2.12
2.5 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการประเมินผลงานเป็นประจำ เช่น การพิจารณาความผิดและเวลาในการตรวจสอบพิกัดอัตราศุลกากร	27.49	57.00*	15.51	2.11

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง				
ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน				
2. ปัญหาการบริหารจัดการ ด้านภายในองค์กร	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
2.6 ในภาพรวม สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมี ปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลด้านภายในองค์กรมาก	32.12	57.50*	10.38	2.21
ค่าเฉลี่ยรวม				2.17
3. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้ และการเจริญเติบโต				
3.1 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีความสามารถ ในการพัฒนาหน่วยงานและงานศุลกากรของสำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มากเท่าที่ควร	24.97	63.75*	11.28	2.13
3.2 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการ เจริญเติบโตอย่างมั่นคง	23.67	56.39*	19.94	2.03
3.3 พนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังไม่มีความรู้ความสามารถมากเท่าที่ควร	24.57	57.50*	17.93	2.06
3.4 พนักงานศุลกากรบางส่วนของสำนักงานศุลกากร ท่าเรือแหลมฉบังขาดการพัฒนาตนเองเป็นประจำ	34.54	51.16*	14.30	2.20
3.5 พนักงานศุลกากรบางส่วนของสำนักงานศุลกากร ท่าเรือแหลมฉบังขาดทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อ ประโยชน์ของส่วนรวม เช่น การให้บริการที่รวดเร็ว ดีของข้าราชการที่ดี	40.48	46.83*	12.69	2.27**
3.6 ในภาพรวม สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมี ปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มาก	32.43	56.19*	11.38	2.21
ค่าเฉลี่ยรวม				2.15

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

หนึ่ง ปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง				
ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน				
4. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการเงิน	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
4.1 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีงบประมาณไม่เพียงพอ	25.38	50.75*	23.87	2.01
4.2 พนักงานศุลกากรบางส่วนของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังใช้จ่ายงบประมาณอย่างไม่ประหยัดและไม่คุ้มค่า	31.72	52.77*	15.51	2.16
4.3 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังขาดศักยภาพสูงในการหารายได้ หรือหาแหล่งรายได้เพิ่มเติม	24.77	54.68*	20.55	2.04
4.4 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด เช่น ใช้อัตราอุปกรณในเรือส่วนตัว	30.01	57.60*	12.39	2.17
4.5 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน	37.16	49.65*	13.19	2.23**
4.6 ในภาพรวม สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านการเงินมาก	27.90	59.01*	13.09	2.14
ค่าเฉลี่ยรวม				2.13
ในภาพรวมทั้งหมด สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง มีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลมากทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน	28.70	60.32*	10.98	2.17
ค่าเฉลี่ยรวม				2.17

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สอง การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง				
ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน				
1. การพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านภายนอกองค์กร	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1.1 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรหาข้อมูล ข่าวสารหรือข้อเท็จจริงอย่างต่อเนื่องจากประชาชนก่อน วางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการ ของประชาชน	41.29*	51.46	7.25	2.34**
1.2 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรอำนวยความสะดวกและให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของ ประชาชนเพิ่มมากขึ้น เช่น รวมบริการจุดเดียว	41.89	48.34*	9.77	2.32
1.3 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรปรับปรุงการ ให้บริการประชาชนเพื่อให้ประชาชนพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น เช่น จัดหน่วยแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	43.10	46.22*	10.68	2.32
1.4 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีนโยบายอย่าง ชัดเจนเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงานของ สำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เช่น การพิจารณาความผิดและการ ปรับ ระงับคดีชั้นศุลกากร	38.27	52.26*	9.47	2.28
1.5 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีการติดต่อ ประสานงานกับประชาชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างเป็น เครือข่าย เช่น สามารถให้บริการบางอย่างแทนสำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	38.47	51.36*	10.17	2.28
ค่าเฉลี่ยรวม				2.31

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สอง การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง				
ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน				
2. การพัฒนาการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
ด้านภายในองค์กร	(%)	(%)	(%)	(\bar{X})
2.1 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีการวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่น แผนการจัดอัตราค่าสิ่งให้เหมาะสม	39.37	51.26*	93.7	2.30
2.2 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการสัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการเรื่องการลดขั้นตอนการให้บริการ	41.99	46.63*	11.38	2.30
2.3 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการภายในอย่างเข้มงวด เช่น กำหนดเวลาในการตรวจปล่อยสินค้าแต่ละใบขนฯ	41.39	49.75*	8.86	2.32**
2.4 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีการประสานงานทั้งภายนอกและภายใน	42.09	46.73*	11.18	2.30
2.5 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีให้ความสำคัญกับการประเมินผลโดยมีนโยบายที่สนับสนุนให้มีการประเมินผลงานเป็นประจำ และควรมีการประเมินผลซ้ำหากเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น	34.64	56.80*	8.56	2.26
ค่าเฉลี่ยรวม				2.30
3. การพัฒนาการบริหารจัดการ				
ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต				
3.1 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงานและพนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	30.21	61.43*	8.36	2.21

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สอง การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง					
ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน					
3. การพัฒนาการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย	
ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	(%)	(%)	(%)	(\bar{X})	
3.2	สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีการสร้างองค์ความรู้ ในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจน เพื่อเป็นไปด้วยความถูกต้อง รวดเร็วในการให้บริการเพื่อความเจริญเติบโตอย่างมั่นคง	38.17	51.66*	10.17	2.28
3.3	พนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเป็นประจำ และได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้ด้วย	38.06	52.37*	9.57	2.28
3.4	พนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เช่น การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้รวดเร็ว	42.70	47.73*	9.57	2.33**
3.5	พนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรได้รับการฝึกอบรมในเรื่องการมีทัศนคติเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม รวมทั้งมีการประเมินผลด้วยว่าพนักงานศุลกากรนั้นได้นำผลการฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์หรือไม่เพียงใด	38.37	50.96*	10.67	2.27
ค่าเฉลี่ยรวม				2.27	
4. การพัฒนาการบริหารจัดการ					
ด้านการเงิน					
4.1	สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีการจัดหางบประมาณให้เพียงพอ เช่น ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	26.89	59.11*	14.00	2.12

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สอง การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง				
ตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน				
4. การพัฒนาการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
ด้านการเงิน	(%)	(%)	(%)	(\bar{X})
4.2 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น ดำเนินการด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง	38.87	50.45*	10.68	2.28**
4.3 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีสักยภาพสูงในการจัดหารายได้เพิ่มเติม หรือหาแหล่งรายได้ เช่น จัดอบรมความรู้ด้านศุลกากรให้กับผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป	33.33	55.19*	11.48	2.21
4.4 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรมีการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด เช่น การใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน กระดาษ โทรศัพท์	38.47	51.16*	10.37	2.28
4.5 สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกและประชาชน เช่น บริษัทหรือผู้มาติดต่อรับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน	34.84	53.88*	11.28	2.23
ค่าเฉลี่ยรวม				2.15
สาม ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของ				
สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M				
1. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
(%)	(%)	(%)	(\bar{X})	
1.1 การที่พนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังให้บริการด้วยความรวดเร็ว	31.82	56.19*	11.99	2.19
1.2 การที่พนักงานศุลกากรได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้ได้รับความรู้หรือการศึกษาเพิ่มขึ้น	30.71	59.62*	9.67	2.21**

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สาม ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของ				
สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
1. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	(%)	(%)	(%)	(\bar{X})
1.3 การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง มีลักษณะเป็นนักบริหารมืออาชีพและมีภาวะผู้นำ เช่น มีความคิดริเริ่ม และกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการให้บริการให้ดีขึ้น	30.21	57.40*	12.39	2.17
ค่าเฉลี่ยรวม				2.19
2. ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ				
2.1 การที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	33.84	53.37*	12.79	2.21**
2.2 การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง มีความสามารถ มีแสดงความสามารถ ยุติธรรม และเปิดโอกาสให้ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสะดวกและครบถ้วน	31.52	55.09*	13.39	2.18
2.3 การที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังนำระบบการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ทันสมัยมาใช้	31.72	53.78*	14.50	2.17
ค่าเฉลี่ยรวม				2.18
3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการทั่วไป				
3.1 การที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังนำวัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	34.04	55.29*	10.67	2.23**
3.2 การที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังให้บริการประชาชนได้ตามเวลาที่กำหนดไว้	29.91	58.21*	11.88	2.18
3.3 การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง สนับสนุนให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และในบางกรณีได้มีการประเมินผลซ้ำ	31.42	56.09*	12.49	2.18
ค่าเฉลี่ยรวม				2.20

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

**สี่ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนา
การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน**

1. จำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

2. จำแนกตามการศึกษา พบว่า แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

* หมายถึง ตัวเลขหรือค่าร้อยละ (%) ที่กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความเห็นด้วยมากที่สุดในแต่ละคำถาม

** หมายถึง ตัวเลขหรือค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านหรือแต่ละเรื่อง

จากตารางที่ 4.11 เป็นการสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

**1. สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงาน
บุคลากรทำเรื่องแหลมฉับตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ปรากฏว่า
กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้งหมด**

**2. สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของ
สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉับตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน
โดยแต่ละด้านประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับการพัฒนา 5 ข้อ พบว่า**

2.1 การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภายนอกองค์กร มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ และที่
เหลืออีก 4 ข้อกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง

2.2 การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ

2.3 การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีค่าเฉลี่ย
รวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง
ทั้ง 5 ข้อ

2.4 การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ

**3. สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อบัณฑิตที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการ
บริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉับประสบความสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M
ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้งหมด**

4. สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ปรากฏว่า

4.1. การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

4.2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน จำแนกตามการศึกษา พบว่า แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ได้แสดงรายละเอียดไว้ในภาคผนวก

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” ในบทที่ 5 นี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งหัวข้อการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วย 4 ข้อ

1.1.1 ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

1.1.2 ศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

1.1.3 ศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จ

1.1.4 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน” มาเป็นกรอบแนวคิดหลัก ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (external perspective หรือ customer perspective) (2) ด้านภายในองค์กร (internal perspective) (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (learning and growth perspective) และ (4) ด้านการเงิน (financial perspective) นอกจากนี้ ยังได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M” อันได้แก่ (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) (2) การบริหารงบประมาณ (Money) และ (3) การบริหารงานทั่วไป (Management) มาเป็นกรอบแนวคิดรองสำหรับศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จ

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ที่ทำการลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากรหรือดำเนินในกระบวนการ

บุคลากรที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานบุคลากรท่าเรือแหลมฉบัง ตั้งแต่วันที่ 14 มิถุนายน 2549 ถึง วันที่ 31 มีนาคม 2552 จำนวน 3,961 คน/บริษัท สำหรับกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 1,140 คน ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 97.5 % และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.025

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด และผ่านทดสอบหาความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.96

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามด้วยตนเอง และผู้ช่วยอีก 5 คน ได้แจกแบบสอบถาม จำนวน 1,140 ชุด ให้กลุ่มตัวอย่างกรอกการแจก และการเก็บรวบรวมแบบสอบถามเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2552 ถึง วันที่ 30 กันยายน 2552 รวม 30 วัน ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาได้จำนวน 993 ชุด คิดเป็น ร้อยละ 87.11 ของแบบสอบถามทั้งหมด (1,140 ชุด) ที่แจกออกไป

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 ในส่วนของวิธีวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปของตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ได้นำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนาพร้อมตารางและภาพประกอบตามความเหมาะสม

1.3 ผลการวิจัย ผู้ศึกษาได้สรุปผลการวิจัยโดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และหัวข้อในบทที่ 4 ดังนี้

1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน

1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน

1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อบัณฑิตที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M

1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่ม ต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลง 4 ด้าน

ผู้ศึกษาได้นำเสนอสรุปผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.1) กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนตัวแทนผู้นำเข้า-ส่งออกโดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 18-30 ปี และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามกรอบแนวคิดแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลง 4 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) โดยในแต่ละด้านประกอบด้วย 6 คำถามปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน ๆ ละ 6 คำถามดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้พิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน ๆ ละ 6 คำถาม” ผู้ศึกษาได้นำเสนอตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลง 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้นำเสนอตัวอย่างปัญหาการบริหารจัดการเฉพาะ “คำถามที่สำคัญที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด” เท่านั้น

1) ปัญหาการบริหารจัดการด้านภายนอกองค์กร ตัวอย่างคำถาม เช่น สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังไม่ได้หาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

2) ปัญหาการบริหารจัดการด้านภายในองค์กร ตัวอย่างคำถาม เช่น สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

3) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ตัวอย่างคำถาม เช่น พนักงานสุทธการบางส่วนของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังขาดทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

4) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการเงิน ตัวอย่างคำถาม เช่น สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน

นอกจากนี้แล้ว ในภาพรวมทั้งหมด (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อคำถาม 1 ข้อ ที่ว่า ในภาพรวมทั้งหมด สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังมีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงมากทั้ง 4 ด้าน

1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.3) ในแต่ละด้านประกอบด้วย 5 คำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางจำนวน 4 ด้าน ๆ ละ 5 คำถามดังกล่าว ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้พิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน ๆ ละ 5 คำถาม” ผู้ศึกษาได้นำเสนอตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ดังนี้

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้นำเสนอตัวอย่างการพัฒนาการบริหารจัดการเฉพาะ “คำถามที่สำคัญที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด” เท่านั้น

1) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภายนอกองค์กร ตัวอย่างคำถาม เช่น สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรหาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงอย่างต่อเนื่องจากประชาชน ก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

2) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภายในองค์กร ตัวอย่างคำถาม เช่น สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง การควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการภายในอย่างเข้มงวด เช่น กำหนดเวลาในการตรวจปล่อยสินค้า แต่ละใบขนฯ

3) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ตัวอย่างคำถาม เช่น พนักงานสุทธการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เช่น การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้รวดเร็ว

4) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงิน ตัวอย่างคำถาม เช่น สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น ดำเนินการด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง

1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.4) ที่ประกอบด้วย 3 ด้าน โดยในแต่ละด้านประกอบด้วย 3 คำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 ด้าน ๆ ละ 3 คำถามดังกล่าว ทั้งนี้ ได้พิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน ๆ ละ 3 คำถาม” ผู้ศึกษาได้นำเสนอตามกรอบแนวคิด 3M เรียงตามลำดับ ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตัวอย่างคำถาม เช่น การที่พนักงานสุทธการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังให้บริการด้วยความรวดเร็ว

2) ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ ตัวอย่างคำถาม เช่น การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีแสดงความสามารถ ยุติธรรม และเปิดโอกาสให้ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสะดวกและครบถ้วน

3) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการทั่วไป ตัวอย่างคำถาม เช่น การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังสนับสนุนให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และในบางกรณีได้มีการประเมินผลซ้ำ

1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามกรอบแนวคิดแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.5-4.11) แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.5) พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6 - 4.11) พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเฉพาะที่สำคัญและจำเป็น ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษานี้มาอภิปรายผล วิเคราะห์หรือแสดงความคิดเห็นด้วยการเขียนบรรยาย และบางส่วนนำเสนอไว้ในภาพ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 การอภิปรายศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน

2.2 การอภิปรายปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (เป็นการนำปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการมาอภิปรายผลควบคู่กันใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” หรือในภาพที่ 5.1)

2.3 การอภิปรายปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M

2.4 การอภิปรายเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการ
ผู้ศึกษาได้นำเสนอรายละเอียดการอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

2.1 การอภิปรายผลศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงาน 4 ด้าน การที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงานทั้ง 4 ด้าน เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากรหรือดำเนินในกระบวนการศุลกากรที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังเห็นด้วยในระดับปานกลางดังกล่าวแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย ผู้ศึกษามีความเห็นที่ว่า ถึงแม้สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีนโยบายอย่างชัดเจนเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมากขึ้น สามารถติดตามการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา และสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังได้มีการวางแผนและนำแผนนั้น ๆ ไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเพื่อให้บริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว และโปร่งใสก็ตามแต่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังก็มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เช่น สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่ได้หาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงอย่างต่อเนื่องจากประชาชนและผู้รับบริการก่อนวางแผนและนำแผนนั้นไปดำเนินการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจเท่าที่ควรหรือเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย

นอกจากนี้แล้ว การที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อภาพรวมทั้งหมดของปัญหา ดังปรากฏในคำถามที่ว่า “ในภาพรวมทั้งหมด สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน” เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากรหรือดำเนินในกระบวนการศุลกากรที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังเห็นด้วยในระดับปานกลางดังกล่าว ผู้ศึกษามีความเห็นที่ว่า ถึงแม้สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีการฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการควบคุม

กำกับดูแลการบริหารจัดการ และกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา มีการประชาสัมพันธ์หรือจัดสัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการ ตัวแทนออกของ เพื่อความ เข้าใจตรงกันและสามารถปฏิบัติพิธีการศุลกากรด้วยความถูกต้องรวดเร็วก็ตาม แต่สำนักงานศุลกากร ทำเรือแหลมฉบังก็มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เช่น พนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากร ทำเรือแหลมฉบังไม่มีความรู้ความสามารถเท่าที่ควรขาดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทำให้การ ปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความล่าช้าและเกิดความผิดพลาดไม่สามารถให้บริการผู้มารับบริการเกิด ความพึงพอใจได้ตลอดเวลา เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปาน กลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย

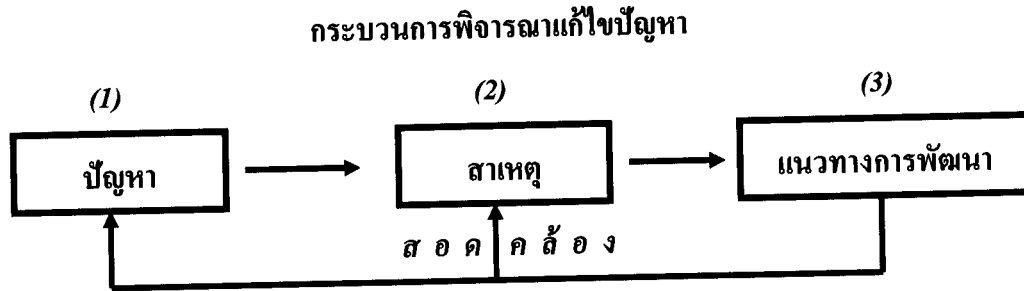
2.2 การอภิปรายปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ผู้ศึกษามีความเห็นว่ สำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง มี “ปัญหา” ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงาน แบบสมดุล 4 ด้าน และเนื่องจากปัญหาแต่ละด้าน มีหลายปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เฉพาะปัญหาด้านการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานอาจแบ่งเป็น (1) สำนักงาน ศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่ได้หาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผนและ ลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (2) สำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่มีการจัดการสัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการ ในเรื่องการลดขั้นตอนการให้บริการ เป็นต้น แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะ “ปัญหาที่สำคัญ ที่สุด” ด้านละ 1 ปัญหาเท่านั้น (โดยได้เลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในแต่ละด้านจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 ซึ่งมีเครื่องหมาย * มาศึกษาวิเคราะห์) ในเวลาเดียวกัน ได้เสนอ “สาเหตุ” และ “แนวทางแก้ไข” หรือ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการควบคู่ไปด้วย

หมายเหตุ

1) ปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 ซึ่งประกอบด้วยด้านละ 1 ปัญหา สำหรับ “การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือ แหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.3 นั้น ผู้ศึกษาไม่ได้นำมาแสดงไว้ในหัวข้อนี้ด้วย แต่ได้นำไปใช้ปรับใช้ในหัวข้อ 3 ข้อเสนอแนะ หัวข้อย่อย 3.1.1 ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน

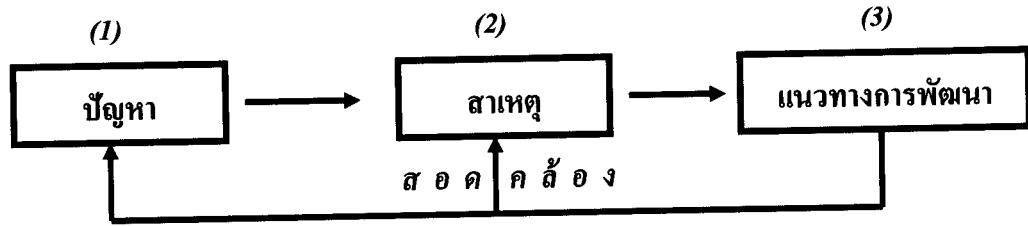
2) โดยปกติ สาเหตุต้องมีอย่างน้อย 2 สาเหตุ เนื่องจากไม่มีปัญหาใดเกิดจากสาเหตุ เดียว และสาเหตุอาจจัดแบ่งเป็น สาเหตุด้านวัตถุ และสาเหตุด้านจิตใจ ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ นำเสนอ 1 สาเหตุในแต่ละปัญหา โดยนำเสนอเฉพาะสาเหตุที่สำคัญหรือที่ปรากฏจริงในทางปฏิบัติ

(2548: 25-29) ในหนังสือ เรื่อง “แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์” มาปรับใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนา ดังได้สรุปไว้ในภาพที่ 5.1 ดังนี้



<p>1. ด้านภายนอกองค์กร ที่สำคัญ ที่สุดตามความเห็นของกลุ่ม ตัวอย่าง คือสำนักงานศุลกากร ทำเรือแหลมฉบังไม่ได้หาข้อมูล ข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจาก ประชาชนผู้รับบริการก่อน วางแผนและลงมือดำเนินงาน เพื่อตอบสนองความต้องการ ของประชาชนผู้รับบริการ</p>	<p>1.1 ผู้บริหารบางส่วนไม่เห็น ความสำคัญและความจำเป็น ของการหาข้อมูลข่าวสารหรือ ข้อเท็จจริงจากประชาชนผู้รับ บริการก่อนวางแผนและลงมือ ดำเนินงานเพื่อตอบสนองความ ต้องการของประชาชนผู้รับบริการ</p>	<p>1.1 สำนักงานศุลกากรทำเรือ แหลมฉบังควรกำหนดเป็นแนว ปฏิบัติและมีการวางแผนที่ชัดเจน ในเรื่องการหาข้อมูลข่าวสารหรือ ข้อเท็จจริงจากประชาชนผู้รับ บริการก่อนวางแผนและลงมือ ดำเนินงานเพื่อตอบสนองความ ต้องการของประชาชนผู้รับบริการ พร้อมทั้งอบรมผู้บริหารทุกระดับ ในเรื่องดังกล่าวด้วย</p>
<p>2. ด้านภายในองค์กร ที่สำคัญ ที่สุดตามความเห็นของกลุ่ม ตัวอย่าง คือ สำนักงานศุลกากร ทำเรือแหลมฉบังไม่มีการ ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่มีการจัดการสัมมนา ร่วมกับผู้ประกอบการในเรื่อง การลดขั้นตอนการให้บริการ</p>	<p>2.1 สำนักงานศุลกากรทำเรือ แหลมฉบังไม่เห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของประชาสัมพันธ์</p>	<p>2.1 สำนักงานศุลกากรทำเรือ แหลมฉบังควรฝึกอบรมผู้บริหาร ทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจ เรื่องประโยชน์ของการ ประชาสัมพันธ์ และดำเนินการ ประชาสัมพันธ์อย่างจริงจังและ ต่อเนื่อง เช่น การลดขั้นตอนการ ให้บริการ</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



<p>3. ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานสุลการบางส่วนของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังขาดทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เช่น การให้บริการที่รวดเร็วคืองานของข้าราชการที่ดี</p>	<p>3.1 พนักงานสุลการบางส่วนของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังขาดการพัฒนาหรือฝึกอบรมในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม</p>	<p>3.1 สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาหรือฝึกอบรมพนักงานสุลการทุกระดับในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เช่น การให้บริการ ที่ซื่อสัตย์สุจริต และรวดเร็ว</p>
<p>4. ด้านการเงิน ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนผู้รับบริการหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน</p>	<p>4.1 สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังมีความเข้าใจว่ารัฐธรรมนูญหรือกฎหมายไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณด้านการให้บริการประชาชนผู้รับบริการ โดยตรงแต่สามารถตรวจสอบได้ โดยการร้องเรียนผ่านหน่วยงานของรัฐ เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น</p>	<p>4.1 สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังควรสนับสนุนหรือประชาสัมพันธ์ในเรื่องการเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้รับบริการสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณด้านการให้บริการประชาชนผู้รับบริการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังสามารถดำเนินการได้ โดยผ่านหน่วยงานของรัฐ เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น</p>

ภาพที่ 5.1 ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน โดยนำกรอบแนวคิดทางวิชาการที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนามาปรับใช้

2.3 การอภิปรายผลปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.4) แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 3 ปัจจัย หรือ 3 ด้าน

2.3.1 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คำถามที่ว่า “การที่บุคลากรได้รับการพัฒนา หรือส่งเสริมให้ได้รับความรู้หรือการศึกษาเพิ่มขึ้น” เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากรหรือดำเนินในกระบวนการศุลกากรที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังเห็นด้วยในระดับปานกลางดังกล่าวแทนที่จะเห็นด้วยในระดับน้อยหรือในระดับมาก ผู้ศึกษาเห็นว่า ถึงแม้พนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังได้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ หรือส่งเสริมให้ได้รับความรู้ศึกษาเพิ่มเติมติดตามความเปลี่ยนแปลงข้อตกลงระหว่างประเทศ กฎ ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องอยู่ตลอดเวลา และผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีลักษณะเป็นนักบริหารมืออาชีพแล้วก็ตาม แต่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังก็มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เช่น พนักงานศุลกากรของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงในกฎ ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับพิธีการศุลกากรบางอย่างไม่สามารถตัดสินใจเองได้ ทำให้การปฏิบัติงานการให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการเป็นไปด้วยความล่าช้า เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย

2.3.2 ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จด้านการบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คำถามที่ว่า “การที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด” เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากรหรือดำเนินในกระบวนการศุลกากรที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังเห็นด้วยในระดับปานกลาง ผู้ศึกษาเห็นว่า ถึงแม้สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดคุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด มีการแสดงความบริสุทธิ์ และเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้รับบริการหรือหน่วยงานภายนอกตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณก็ตาม แต่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังก็มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เช่น สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังขาดศักยภาพสูงในการหารายได้หรือหาแหล่งรายได้เพิ่มเติม และไม่มีการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่าย

งบประมาณอย่างเข้มงวด เช่น มีการนำวัสดุอุปกรณ์ของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย

2.3.3 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการทั่วไป การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อยุทธศาสตร์ที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คำถามที่ว่า “การที่สำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังนำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน” เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่ลงทะเบียนในระบบทะเบียนผู้มาติดต่อเพื่อเป็นผู้ผ่านพิธีการสุกลาง หรือดำเนินในกระบวนการสุกลางที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังเห็นด้วยในระดับปานกลางดังกล่าว ผู้ศึกษาเห็นว่า ถึงแม้สำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังนำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้สามารถให้บริการประชาชนผู้รับบริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการแล้วก็ตาม แต่สำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังก็ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เช่น สำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังไม่มีการควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการอย่างเข้มงวด เช่น การกำหนดระยะเวลาหรือเจ้าหน้าที่ในการตรวจปล่อยสินค้าที่ต้องทำการเปิดตรวจก่อนการส่งมอบ พนักงานสุกลางบางส่วนของสำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังขาดทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อประโยชน์ส่วนรวม การบริการที่ดีเกิดประโยชน์สูงสุด สร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ คือ งานของข้าราชการที่ดี เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย

2.4 การอภิปรายเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบัง แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.4.1 การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามเพศ ได้แก่ เพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มล้วนมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

ผู้ศึกษามีความเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างเพศชายกับเพศหญิงมีความเห็นต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุกลางทำเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้านไม่แตกต่างกัน

ทั้ง 4 ด้าน เกิดจากทั้งเพศหญิงและเพศชายหากได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ถูกต้องแล้วย่อมได้รับการเสมอภาคเช่นเดียวกัน จึงเป็นเหตุให้ความคิดเห็นที่มีต่อการรับบริการไม่แตกต่างกัน

2.4.2 การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษา ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มล้วนมีความเห็นแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

ผู้ศึกษามีความเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี มีความเห็นต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน แตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน เกิดจากการติดต่อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของทางราชการอย่างเคร่งครัด จึงเป็นเหตุให้ความคิดเห็นที่มีต่อการรับบริการแตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี้เป็นข้อเสนอแนะของผู้ศึกษาทั้งหมด โดยแบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ (1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และ (2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ข้อเสนอแนะตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (2) ข้อเสนอแนะอื่น และ (3) สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญเรียงตามลำดับ ดังนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิดแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้านมาเป็นกรอบแนวคิดหลัก ดังนั้น ข้อเสนอแนะในส่วนนี้จึงได้แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าวนี้ด้วย

หมายเหตุ ข้อเสนอแนะตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้านข้างล่างนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาจาก 3 ทางเพื่อเป็นแนวทางในการเสนอแนะ กล่าวคือ **หนึ่ง** ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนว

ทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.3) สอง แนวทางการพัฒนา ในภาพที่ 5.1 ในบทที่ 5 นี้ และ สาม ข้อมูลที่ผู้ศึกษาได้เขียนเพิ่มเติมขึ้น

1) ข้อเสนอแนะด้านภายนอกองค์กร ได้แก่ สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง ควรกำหนดเป็นแนวปฏิบัติและมีการวางแผนที่ชัดเจนในเรื่องการสร้างกลไกในการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงความต้องการของประชาชนผู้รับบริการก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงาน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ อย่างแท้จริง พร้อมทั้งอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องดังกล่าวด้วย นอกจากนี้ สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรมีการหาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงถึงความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ เช่น ให้ทุนแก่นักงานสุทธการเพื่อศึกษา หรือทำวิจัยเกี่ยวกับการประเมินผลการให้บริการของ สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง เป็นต้น เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการแสวงหาข้อมูลจากความคิดเห็นของประชาชนนั้น สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2555 คำนึงวันที่ 3 ธันวาคม 2552 จาก <http://164.115.5.66/uploads/files/Strategies51-55.pdf> ที่ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การส่งเสริมสนับสนุนให้มีกลไกการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน

2) ข้อเสนอแนะด้านภายในองค์กร ได้แก่ สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรฝึกรอบรมผู้บริหารทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องประโยชน์ของการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและการปฏิบัติงานของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังอย่างกว้างขวางและทั่วถึง และดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เช่น การลดขั้นตอนการให้บริการ เป็นต้น รวมทั้งควรที่จะมีการออกสื่อต่าง ๆ หรือประชาสัมพันธ์นอกพื้นที่ของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง เพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการเข้าใจในหลักการปฏิบัติในทิศทางเดียวกันเกิดความถูกต้อง และดำเนินการได้รวดเร็วขึ้น เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่อง การประชาสัมพันธ์นั้น พอเทียบเคียงกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: คำนำ) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์: การประยุกต์ และการพัฒนา” ที่มีความเห็นว่า แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐของไทยในปัจจุบันและในอนาคต มีลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างทั่วถึง และยังเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ ภิญญา ชาติกานนท์ (การสัมภาษณ์ แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2552 ระหว่างเวลา 12.00-12.30 น. รวม 30 นาที ณ บริษัท บีไอพี เอ็กซ์เพรส จำกัด เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบัง” ดังรายละเอียดในภาคผนวก) สรุปสาระสำคัญได้ว่า สำนักงานสุทธการท่าเรือแหลมฉบังควรที่จะมีการออกสื่อต่าง ๆ หรือประชาสัมพันธ์นอกพื้นที่ของ อาจมีการจัดทำเอกสารเผยแพร่ตามสถานที่ที่ผู้ประกอบการ ไปบ่อยเช่น ธนาคารต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตพื้นที่ใกล้เคียงกับสำนักงานสุทธการ

ทำเรื่องแหลมฉบัง จะทำให้ผู้ที่ต้องติดต่อกับบุคลากรสามารถหาความรู้ความเข้าใจได้โดยไม่ต้องเสียเวลาไปที่สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบัง เพื่อที่จะทำให้เกิดความเข้าใจในหลักการปฏิบัติในทางเดียวกันก็จะทำให้

การติดต่อพิธีการบุคลากรเป็นไปด้วยความถูกต้อง สะดวกรวดเร็วลดค่าใช้จ่ายในการที่จะต้องแก้ไข

3) ข้อเสนอแนะด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ได้แก่ สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังควรสนับสนุนให้มีการพัฒนา หรือฝึกอบรมบุคลากรทุกระดับในเรื่องการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เช่น การให้บริการที่ซื่อสัตย์สุจริต และรวดเร็ว รวมทั้งอบรมในเรื่องความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับประกาศ ระเบียบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ประชาชนผู้รับบริการ ทั้งนี้ในเรื่องการอบรมนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ **ชรูเดน และเชอร์แมน (Chruden and Sherman)** (1968: 10-11) ในบทความ เรื่อง “The Nature and Development of the Personnel Field” ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้เป็นบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ซึ่งการพัฒนานั้นคือ การพัฒนาการทำงานด้านทักษะและความรู้ ทัศนคติ และบุคลิกภาพ และยังเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ **สิทธิชัย ปฐมสุริยัน** (การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2552 ระหว่างเวลา 12.00-12.30 น. รวม 30 นาที ณ เขตปลอดอากร เจดีย์เบ็ญยติ แหลมฉบัง จำกัด เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบัง” ดังรายละเอียดในภาคผนวก) สรุปสาระสำคัญได้ว่า เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดความรู้ใหม่ ๆ นั้นก็ควรมีการสนับสนุนให้มีการอบรมหรือประสานงานแจ้งให้ทราบถึงประกาศระเบียบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อเหตุการณ์เพื่อที่จะสามารถตอบคำถามหรือแนะนำผู้มาติดต่อได้อย่างถูกต้อง

4) ข้อเสนอแนะด้านการเงิน ได้แก่ สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบังควรสนับสนุนหรือประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวางและทั่วถึงในเรื่องการเปิดโอกาสให้ประชาชนที่มารับบริการโดยสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณด้านการให้บริการประชาชนที่มารับบริการของสำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉบัง โดยประชาชนที่มารับบริการสามารถดำเนินการได้ตรวจสอบการใช้งบประมาณผ่านหน่วยงานของรัฐ เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และสภาผู้แทนราษฎร เป็นต้น เพื่อผลักดันมาตรการความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ เฉพาะข้อเสนอแนะในเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540** ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ไว้ในมาตรา 76 ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ นอกจากนี้ ข้อเสนอแนะในเรื่องการควบคุมตรวจสอบ

การใช้จ่ายงบประมาณนั้น พอเทียบเคียงได้กับผลงานของ **เยาวรัตน์ แพ่งสุภา (2549: 113)** ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ที่เสนอแนะไว้ว่า ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณและเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น

3.1.2 ข้อเสนอแนะอื่น นอกเหนือจากข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่เรียกว่าแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงินแล้ว ผู้ศึกษาขอเสนอแนวคิดที่เป็นข้อเสนอแนะอื่นอีก ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการจัดการของสำนักงานศาลการท่าเรือแหลมฉบังมีความสมบูรณ์ และครอบคลุมเพิ่มมากขึ้น ผู้ศึกษาจึงได้นำ “การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 7 ด้าน” ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้แก่ (1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) การมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (5) การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ (6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (7) การประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120 ตอนที่ 100 ก ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2546) มาเสนอไว้ ดังนี้

1) การเกิดประโยชน์สุขของประชาชน สำนักงานศาลการท่าเรือแหลมฉบัง ควรเปิดช่องทางให้บริการเพิ่มขึ้น เช่น การให้บริการร่วมกันเสร็จสิ้นในจุดเดียว และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการให้บริการตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม รวมทั้งการอำนวยความสะดวก และให้เกิดความโปร่งใสแก่ประชาชนมากขึ้น เป็นต้น ทั้งนี้ พอเทียบเคียงได้กับ**รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540** ที่ให้ความสำคัญกับหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐและหน่วยงานของรัฐ มาตรา 70 พอสรุปได้ว่า บุคคลผู้เป็นข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือของราชการส่วนท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชน

2) การเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ สำนักงานศาลการท่าเรือแหลมฉบัง ควรปรับปรุงกลไกการปฏิบัติงานที่สนับสนุนให้บุคลากรได้นำความรู้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ เช่น การปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน หรือการทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน ทั้งนี้ พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ **โจนาธาน บอสตัน และคณะ (Jonathan Boston et al)**

(1996: 25-26) ในหนังสือ เรื่อง “Public Management: The New Zealand Model” ที่ได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคนิควิธีการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และการทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน

3) การมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ สำนักงานศาลการทำเรือแหลมฉบังควรนำแนวคิดประสิทธิภาพมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมกับบรรดักให้บุคลากรในสำนักงานศาลการทำเรือแหลมฉบังใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดใช้ และคุ้มค่า ทั้งนี้ สอดคล้องกับ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ด้านหลักความคุ้มค่า กล่าวคือ การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ใช้อย่างประหยัด และใช้ของอย่างคุ้มค่า

4) การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผู้บริหารของสำนักงานศาลการทำเรือแหลมฉบังควรมอบอำนาจการตัดสินใจบางส่วนงานแก่ผู้ปฏิบัติเรื่องนั้น ๆ โดยตรงเพื่อช่วย ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ **สำนักมาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** (2546: 30-34) ในหนังสือ เรื่อง “พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546” ที่กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ไว้ว่า การบริหารงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วสำหรับให้บริการประชาชน

5) การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ สำนักงานศาลการทำเรือแหลมฉบังควรมีการทบทวนภารกิจใดที่มีความจำเป็นที่ต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญภารกิจใดควรยกเลิกหรือภารกิจใดจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือแม้กระทั่งการปรับปรุงโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และอัตรากำลังให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายของสำนักงานศาลการทำเรือแหลมฉบังที่ตั้งไว้ อีกทั้งควรทบทวน กฎ ระเบียบหรือการปฏิบัติงานที่ล้าสมัยไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้หรือเป็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานเพื่อยกเลิกหรือปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ สำนักงานศาลการทำเรือแหลมฉบังควรรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและประชาชนหรือผู้รับบริการด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการทบทวนกฎหมายนั้น สอดคล้องกับ **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2555** ค้นคืนวันที่ 8 ธันวาคม 2552 จาก

<http://164.115.5.66/uploads/files/Strategies51-55.pdf> ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้คิดริเริ่มเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ว่า ควรทบทวน ปรับปรุง หรือแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติราชการของหน่วยงานของรัฐ

6) การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานให้บริการแก่ประชาชน หรือผู้รับบริการ รวมทั้งจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศในการรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อร้องเรียน จากประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการให้บริการ รวมทั้งการจัดบุคลากรในการตอบข้อซักถาม หรือให้คำปรึกษาชี้แจงเกี่ยวกับงานให้บริการประชาชน และการเปิดเผยข้อมูลของการปฏิบัติราชการ ให้ประชาชนได้รับทราบและเข้าใจ

7) การประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ สำนักงานศุลกากร ท่าเรือแหลมฉบังควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา หรือคณะผู้เชี่ยวชาญ เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นประจำทุก 1-3 ปี ทั้งนี้ เพื่อสนองตอบ ความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตที่ดี สิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคและความเป็นธรรม สำหรับเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติราชการนี้ พอเทียบเคียง ได้กับแนวคิดของ **วเรช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2543: 10-13)** ในหนังสือ เรื่อง “การ ประเมินผลในระบบเปิด” ที่ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลในระบบเปิด ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 7 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน ความชัดเจนและโปร่งใส ระบบข้อมูลที่ต้องชัดเจน การตรวจสอบสาธารณะ ความถูกต้องและเป็นกลาง ความเสมอภาคและเป็นธรรม และการปราศจากอคติและการเลือกปฏิบัติ ซึ่งให้ความสำคัญกับผลลัพธ์สุดท้าย ได้แก่ ผลประโยชน์สาธารณะ การสนองตอบความต้องการและความพึงพอใจของประชากรกลุ่มเป้าหมาย คุณภาพชีวิตที่ดีของ ประชาชน สิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคและความเป็นธรรม ประสิทธิภาพขององค์กร การปรับปรุง พัฒนาการบริหารภาครัฐและเสริมสร้างนวัตกรรม รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการสร้าง วัฒนธรรมการบริหารจัดการที่ดีด้วย

3.1.3 สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญเรียงตามลำดับ ผู้ศึกษาได้เลือกนำเสนอแนะที่สำคัญมาเรียงลำดับ จำนวน 4 ข้อ ดังนี้

1) สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรกำหนดเป็นนโยบายและแผนที่ ชัดเจนในเรื่องการหาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนผู้รับบริการก่อนวางแผนและ ลงมือดำเนินงาน

2) สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องประโยชน์ของการประชาสัมพันธ์ถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน และดำเนินการ ประชาสัมพันธ์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

3) สำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบังควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรและผู้รับบริการทุกระดับในเรื่องขั้นตอนการปฏิบัติงานและการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

4) สำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบังควรสนับสนุนหรือประชาสัมพันธ์ในเรื่องการเปิดโอกาสให้ประชาชนที่มารับบริการสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ในการศึกษาครั้งนี้เกี่ยวข้องกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง สำหรับการศึกษา หรือการวิจัยในอนาคต ควรดำเนินการดังนี้

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “แนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน” มาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง ทำให้ทราบและเข้าใจ (1) ปัญหาการบริหารจัดการ (2) การพัฒนาการบริหารจัดการ (3) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการประสบผลสำเร็จ และ (4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบังตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างชัดเจน และครอบคลุมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน ดังนั้น ในการศึกษา หรือการวิจัยครั้งต่อไป จึงควรนำกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมในหน่วยงานอื่น ๆ นอกเหนือจากสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง เพื่อเป็นการพิสูจน์ผลการวิจัยซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในการศึกษา หรือวิจัยครั้งต่อไป อาจนำแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ไปปรับใช้เฉพาะบางด้านที่เหมาะสมกับหน่วยงานที่ศึกษาก็ได้ หรือตัดบางด้านออกก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องนำไปใช้ครบทั้งหมดทุกด้าน ในทางตรงกันข้าม อาจเพิ่มจำนวนด้านหรือตัวชี้วัดขึ้นอีกก็ได้ ตามความเหมาะสม แต่จะต้องให้เหตุผลไว้ด้วยเสมอ

3.2.2 การวิจัยแบบเจาะลึกด้านการบริหารจัดการแต่ละด้านอย่างเจาะจง เช่น ด้านภายนอกองค์กร และด้านภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของสำนักงานบุคลากรทำเรือแหลมฉบัง เป็นต้น

3.2.3 ศึกษา หรือวิจัยหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจควบคู่กับการสังเกต หรือสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้หลากหลายทั้งด้านนโยบาย และผู้เชี่ยวชาญด้าน

ปฏิบัติการเพื่อสังเคราะห์ข้อมูลออกมาสร้างเป็นแนวทางในการพัฒนาสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังต่อไป

3.2.4 ศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมของบุคลากรที่จะให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการ ในเรื่องความรู้ความสามารถความเป็นปัจจุบันทันเหตุการณ์ รวมทั้งความตั้งใจจริงต่อการให้บริการ

3.2.5 ศึกษา หรือวิจัย โดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มีความหลากหลายมากขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบว่า ผลการวิจัยคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันกับการศึกษาครั้งนี้เพียงใด

3.2.6 การวิจัยปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง โดยใช้กรอบแนวคิดหรือตัวแบบอื่น เช่น การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการตามแนวทางทศพิธราชธรรม และการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) *การคิดเชิงกลยุทธ์* กรุงเทพมหานคร บิซซิเนสอาร์แอนด์ดี
กัลยา วาณิชย์บัญชา (2549) *การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* พิมพ์ครั้งที่ 8
กรุงเทพมหานคร ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ธงชัย สันติวงษ์ (2543) *องค์การและการบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร
ไทยวัฒนาพานิช
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2552) *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS* พิมพ์ครั้งที่ 10
กรุงเทพมหานคร บิซซิเนสอาร์แอนด์ดี
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546) พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร
ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์
- พสุ เดชะรินทร์ (2546) *เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard* พิมพ์ครั้งที่ 9
กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546” (2546, 9
ตุลาคม) *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 120 ตอนที่ 100 ก หน้า 2
- เยาวรัตน์ แผงสุภา (2549) “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม”
วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2526) *หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
ไทยอนุเคราะห์ไทย
- “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.
2542” (2542, 10 สิงหาคม) *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 116 ตอนที่ 63 ง หน้า 27
- “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540” (2540, 11 ตุลาคม) *ราชกิจจานุเบกษา*
เล่ม 114 ตอนที่ 55 ก หน้า 15-16
- วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2543) *การประเมินผลในระบบเปิด* พิมพ์ครั้งที่ 3
กรุงเทพมหานคร สหายบล็อกและการพิมพ์
- วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546) *BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน* พิมพ์ครั้งที่ 4
กรุงเทพมหานคร นวสาส์น การพิมพ์
- วิทยากร เชียงกุล (2527) “การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทย” กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ฉับแกระ

- วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2546) *การบริหารและการจัดการเทศบาลในยุคปฏิรูปการเมือง*
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพธิ์เพช
- _____ . (2548) “แนวความคิดและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนา” ใน
ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารการพัฒนา หน่วยที่ 1 หน้า 51 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- _____ . (2548) *แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์นิติธรรม
- _____ . (2550) “แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ” ค้นคืนวันที่ 1
พฤษภาคม 2552 จาก <http://www.wiruch.com>
- _____ . (2550) *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและ
หน่วยงานของรัฐ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม
- _____ . (2551) “การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์” พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์โพธิ์เพช
- _____ . (2551) “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ
การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ” *รัฐสภาสาร* 56, 3 (มีนาคม) : 89-91
- _____ . (2552) *แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา* พิมพ์ครั้งที่ 2
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพธิ์เพช
- _____ . (2552) *การบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด*
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพธิ์เพช
- _____ . (2553) *หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน* กรุงเทพฯ
สำนักพิมพ์โพธิ์เพช
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2526) *การพัฒนาชุมชน* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ
ไทย (พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2555)” ค้นคืนวันที่ 3 ธันวาคม 2552 จาก [http://164.115.5.66/
uploads/files/Strategies51-55.pdf](http://164.115.5.66/uploads/files/Strategies51-55.pdf)
- สำนักมาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2546) *พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์
และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2546* กรุงเทพมหานคร ชุมชุม
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- Batten, T. R. (1959). *Communities and Their Development: an Introductory Study with
Special Reference to the Tropics*. London Oxford University Press.

- Best, John W. (1977). *Research in Education*. 3rd ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Daniel, Wayne W. (1995). *Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences*. 6th ed. New York: John Wiley & Sons.
- Herbert, J. Chruden and Sherman, Arthur W. (1968). "The Nature and Development of the Personnel Field." *Personnel Management* 1968: 10-11.
- Jonathan Boston and others. (1996). *Public Management: The New Zealand Model*. Auckland: Oxford University Press.
- Lee Joseph Cronbach. (1951). "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests." *Psychometrika* 16 (1951): 297-334.
- Rensis, A. Likert. (1961). *New Patterns of Management*. New York: John McGraw-Hill Book Company Inc.
- Yamane, Taro. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis*. 2nd ed. New York: Harper and Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม เรื่อง “ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” ในครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางแก่กรมศุลกากร ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุดอันจะเป็นประโยชน์ต่อท่าน และสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังในอนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) 4 ด้าน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จตามกรอบแนวคิด 3M

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

- | | | |
|-------------|---|---|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> (1) ชาย | <input type="checkbox"/> (2) หญิง |
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> (1) 18-30 ปี | <input type="checkbox"/> (2) 31-40 ปี |
| | <input type="checkbox"/> (3) 41 ปีขึ้นไป | |
| 3. การศึกษา | <input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> (2) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า |
| | <input type="checkbox"/> (3) สูงกว่าปริญญาตรี | |

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือ

แหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลง 4 ด้าน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง หมายถึง หน่วยงาน และ/หรือ พนักงานศุลกากรในสังกัดของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

2.1 ปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลงด้านภายนอกองค์กร	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. สำนักงานศุลกากรฯ ไม่ได้หาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน			
2. สำนักงานศุลกากรฯ ไม่อำนวยความสะดวกและไม่ให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากเท่าที่ควร เช่น แยกสถานที่ติดต่อแต่ละงานกัน			
3. ประชาชนไม่พึงพอใจการดำเนินงานหรือการให้บริการของสำนักงานศุลกากรฯ			
4. สำนักงานศุลกากรฯ ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานศุลกากรฯ เช่น ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนดำเนินงานหรือตรวจสอบในเรื่องความล่าช้าของระยะเวลาการพิจารณาความผิดเกี่ยวกับศุลกากร			
5. สำนักงานศุลกากรฯ ไม่มีการติดต่อประสานงานกับประชาชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างเป็นเครือข่าย			
6. ในภาพรวม สำนักงานศุลกากรฯ มีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลงด้านภายนอกองค์กรมาก			
2.2 ปัญหาการบริหารจัดการด้านภายในองค์กร	มาก	ปานกลาง	น้อย
7. สำนักงานศุลกากรฯ ไม่มีการวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด			

2.2 ปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลด้านภายในองค์กร	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
8. สำนักงานสุลตการฯ ไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่มีการจัดการสัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการในเรื่องการลดขั้นตอนการให้บริการ			
9. สำนักงานสุลตการฯ ไม่มีการควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการภายในอย่างเข้มงวด เช่น ระยะเวลาในการตรวจปล่อยสินค้า			
10. สำนักงานสุลตการฯ ไม่มีการประสานงานทั้งภายนอกและภายใน			
11. สำนักงานสุลตการฯ ไม่มีการประเมินผลงานเป็นประจำ เช่น การพิจารณาความผิดและเวลาในการตรวจสอบพิกัดอัตราสุลตการ			
12. ในภาพรวม สำนักงานสุลตการฯ มีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านภายในองค์กรมาก			
2.3 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	มาก	ปานกลาง	น้อย
13. สำนักงานสุลตการฯ มีความสามารถในการพัฒนาหน่วยงานและงานสุลตการของสำนักงานสุลตการฯ ไม่มากเท่าที่ควร			
14. สำนักงานสุลตการฯ ไม่มีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคง			
15. พนักงานสุลตการของสำนักงานสุลตการฯ ไม่มีความรู้ความสามารถมากเท่าที่ควร			
16. พนักงานสุลตการบางส่วนของสำนักงานสุลตการฯ ขาดการพัฒนาตนเองเป็นประจำ			
17. พนักงานสุลตการบางส่วนของสำนักงานสุลตการฯ ขาดทัศนคติหรืออุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เช่น การให้บริการที่รวดเร็วคืองานของข้าราชการที่ดี			
18. ในภาพรวม สำนักงานสุลตการฯ มีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมาก			
2.4 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการเงิน	มาก	ปานกลาง	น้อย
19. สำนักงานสุลตการฯ มีงบประมาณไม่เพียงพอ			
20. พนักงานสุลตการบางส่วนของสำนักงานสุลตการฯ ใช้จ่ายงบประมาณอย่างไม่ประหยัดและไม่คุ้มค่า			

2.4 ปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลด้านการเงิน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
21. สำนักงานสุลตการฯ ขาดศักยภาพสูงในการหารายได้ หรือหาแหล่งรายได้เพิ่มเติม			
22. สำนักงานสุลตการฯ ไม่มีการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด เช่น ใ้วัสดุอุปกรณ์ในเรื่องส่วนตัว			
23. สำนักงานสุลตการฯ ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน			
24. ในภาพรวม สำนักงานสุลตการฯ มีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านการเงินมาก			
25. ในภาพรวมทั้งหมด สำนักงานสุลตการฯ มีปัญหาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลด้านการเงินมากทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลตการท่าเรือ
แหลมฉบังตามแนวทางการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน

3.1 การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลด้านภายนอกองค์กร	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
26. สำนักงานสุลตการฯ ควรหาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงอย่างต่อเนื่องจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน			
27. สำนักงานสุลตการฯ ควรอำนวยความสะดวกและให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น เช่น รวมบริการจุดเดียว			
28. สำนักงานสุลตการฯ ควรปรับปรุงการให้บริการประชาชนเพื่อให้ประชาชนพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น เช่น จัดหน่วยแก้ปัญหาเฉพาะหน้า			

3.1 การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมมูลด้านภายนอกองค์กร	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
29. สำนักงานสุลตการฯ ควรมีนโยบายอย่างชัดเจนเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานสุลตการฯ เช่น การพิจารณาความผิดและการปรับ ระเบียบคดีชั้นสุลตการ			
30. สำนักงานสุลตการฯ ควรมีการติดต่อประสานงานกับประชาชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างเป็นเครือข่าย เช่น สามารถให้บริการบางอย่างแทนสำนักงานสุลตการฯ			
3.2 การพัฒนาการบริหารจัดการด้านภายในองค์กร	มาก	ปานกลาง	น้อย
31. สำนักงานสุลตการฯ ควรมีการวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่น แผนการจัดอัตรากำลังให้เหมาะสม			
32. สำนักงานสุลตการฯ ควรมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการสัมมนาร่วมกับผู้ประกอบการเรื่องการลดขั้นตอนการให้บริการ			
33. สำนักงานสุลตการฯ ควรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการควบคุมกำกับดูแลการบริหารจัดการภายในอย่างเข้มงวด เช่น กำหนดเวลาในการตรวจปล่อยสินค้าแต่ละใบขนฯ			
34. สำนักงานสุลตการฯ ควรมีการประสานงานทั้งภายนอกและภายใน			
35. สำนักงานสุลตการฯ ควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลโดยมีนโยบายที่สนับสนุนให้มีการประเมินผลงานเป็นประจำ และควรมีการประเมินผลซ้ำหากเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น			
3.3 การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	มาก	ปานกลาง	น้อย
36. สำนักงานสุลตการฯ ควรขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงานและพนักงานสุลตการฯของสำนักงานสุลตการฯ			
37. สำนักงานสุลตการฯ ควรมีการสร้างองค์ความรู้ ในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนเพื่อเป็นไปด้วยความถูกต้อง รวดเร็วในการให้บริการ เพื่อความเจริญเติบโตอย่างมั่นคง			

3.3 การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการ หน่วยงานแบบสมดุลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
38. พนักงานบุคลากรของสำนักงานบุคลากรฯ ควรได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเป็นประจำ และได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาหรือเพิ่มพูนความรู้ด้วย			
39. พนักงานบุคลากรของสำนักงานบุคลากรฯ ควรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เช่น การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้รวดเร็ว			
40. พนักงานบุคลากรของสำนักงานบุคลากรฯ ควรได้รับการฝึกอบรมในเรื่องการมีทัศนคติเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม รวมทั้งมีการประเมินผลด้วยว่าพนักงานบุคลากรนั้นได้นำผลการฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์หรือไม่เพียงใด			
3.4 การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงิน	มาก	ปานกลาง	น้อย
41. สำนักงานบุคลากรฯ ควรมีการจัดหางบประมาณให้เพียงพอ เช่น ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง			
42. สำนักงานบุคลากรฯ ควรมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น ดำเนินการด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง			
43. สำนักงานบุคลากรฯ ควรมีสักยภาพสูงในการจัดหารายได้เพิ่มเติมหรือหาแหล่งรายได้ เช่น จัดอบรมความรู้ด้านบุคลากรให้กับผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป			
44. สำนักงานบุคลากรฯ ควรมีการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด เช่น การใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน กระดาษ โทรศัพท์			
45. สำนักงานบุคลากรฯ ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกและประชาชน เช่น บริษัทหรือผู้มาติดต่อรับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณของหน่วยงาน			
4.1 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man)	มาก	ปานกลาง	น้อย
46. การที่พนักงานบุคลากรของสำนักงานบุคลากรฯ ให้บริการด้วยความรวดเร็ว			
47. การที่พนักงานบุคลากรได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้ได้รับความรู้หรือการศึกษาเพิ่มขึ้น			

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของ
สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังประสบผลสำเร็จ

4.1 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man)	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
48. การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรฯ มีลักษณะเป็นนักบริหาร มืออาชีพและมีภาวะผู้นำ เช่น มีความคิดริเริ่ม และกล้าปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการให้บริการให้ดีขึ้น			
4.2 ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ (Money)	มาก	ปานกลาง	น้อย
49. การที่สำนักงานศุลกากรฯ ใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด			
50. การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรฯ มีแสดงความสามารถ ยุติธรรม และเปิดโอกาสให้ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่าง สะดวกและครบถ้วน			
51. การที่สำนักงานศุลกากรฯ นำระบบการควบคุม ติดตาม และ ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ทันสมัยมาใช้			
4.3 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการทั่วไป (Management)	มาก	ปานกลาง	น้อย
52. การที่สำนักงานศุลกากรฯ นำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น ระบบ คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน			
53. การที่สำนักงานศุลกากรฯ ให้บริการประชาชนได้ตามเวลาที่ กำหนดไว้			
54. การที่ผู้บริหารของสำนักงานศุลกากรฯ สนับสนุนให้มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และในบางกรณีได้มีการ ประเมินผลซ้ำ			

ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

1. คุณภิมา ซากักงานนท์ ตำแหน่งผู้จัดการ บริษัท บีโอพี เอ็กซ์เพรสจำกัด สัมภาษณ์วันที่ 14 ธันวาคม 2552 ระหว่างเวลา 12.00 -12.30 น. รวม 30 นาที สถานที่สัมภาษณ์ บริษัท บีโอพี เอ็กซ์เพรส จำกัด

การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญมีสาระ ดังนี้

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง เท่าที่พบเมื่อไปรับบริการที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

คำตอบ ปัญหาที่พบมากคือการปฏิบัติพิธีการทางศุลกากรนั้นมีระเบียบยากที่จะทำความเข้าใจได้ และมีการออกระเบียบใหม่ ๆ มาเสมอบางครั้งเมื่อปฏิบัติแล้วเกิดข้อผิดพลาดขึ้นมาแล้วจะทำการแก้ไขก็ทำด้วยความลำบากและเสียเวลาเพิ่มค่าใช้จ่ายในการต้องทำเอกสารใหม่หรือแก้ไขเอกสารในการที่จะนำสินค้าออกจากศุลกากรได้ทันความต้องการของลูกค้า

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาที่พบในการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

คำตอบ เห็นว่าทางสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ควรมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับระเบียบและพิธีการต่าง ๆ ให้ผู้ประกอบการหรือผู้ที่จะต้องติดต่อรับบริการกับศุลกากรให้เข้าใจถึงพิธีการที่ถูกต้องให้มากกว่าที่เป็นอยู่ และควรที่จะมีการออกสื่อต่าง ๆ หรือประชาสัมพันธ์นอกพื้นที่ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง อาจมีการจัดทำเอกสารเผยแพร่ตามสถานที่ที่ผู้ประกอบการไปบ่อยเช่น ธนาคารต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตพื้นที่ใกล้เคียงกับสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จะทำให้ผู้ที่ต้องติดต่อศุลกากรสามารถหาความรู้ความเข้าใจได้โดยไม่ต้องเสียเวลามาที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง และควรจะมีการจัดสัมมนาพร้อมระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้ประกอบการหรือผู้ที่ต้องติดต่อรับบริการกับศุลกากร เพื่อที่จะทำให้เกิดความเข้าใจในหลักการปฏิบัติในทางเดียวกันก็จะทำให้การติดต่อพิธีการศุลกากรเป็นไปด้วยความถูกต้อง สะดวกรวดเร็วลดค่าใช้จ่ายในการที่จะต้องแก้ไข

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพโดยรวมการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง

คำตอบ โดยส่วนตัวแล้วเห็นว่าทางสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังมีการบริการที่ดีอยู่แล้วแต่ยังขาดการประชาสัมพันธ์ถึงขั้นตอนที่ถูกต้องในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจริงจัง

2. คุณสิทธิชัย ปฐมสุริยัน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสุลการ สัมภาษณ์วันที่ 15 เดือนธันวาคม 2552
ระหว่างเวลา 12.00-12.30 น. รวม 30 นาที สถานที่สัมภาษณ์ เขตปลอดอาคาร เจดีย์เบ็ญดี แหลมฉบัง
จากการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญมีสาระ ดังนี้

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการของสำนักงานสุลการ
ท่าเรือแหลมฉบัง เท่าที่พบเมื่อไปรับบริการที่สำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง

คำตอบ ปัญหาที่พบบ่อย คือ การปฏิบัติพิธีการทางสุลการของเจ้าหน้าที่ที่ไม่มี
ประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังที่ทำงานเกี่ยวเนื่องกัน ทำให้
ผู้รับบริการต้องติดต่อหลายทีในเรื่องเดียวแล้วต้องย้อนกลับมาที่เดิมอีกเพื่อติดต่อในเรื่องเดิมนั้นใน
ขั้นตอนต่อไป และเจ้าหน้าที่บางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติพิธีการใหม่ ๆ

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาในเรื่องที่พบในการบริหารจัดการ
ของสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบัง

คำตอบ มีความเห็นว่าทางสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังควรที่จะลดขั้นตอนหรือ
ให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังให้มากขึ้นและ
สามารถส่งต่องานที่มีความต่อเนื่องกันให้หน่วยต่อไปรับ ไปปฏิบัติให้เสร็จสิ้นไปโดยไม่ต้องให้
ผู้รับบริการต้องกลับมาติดต่อที่เดิมอีกครั้งหลังจากไปติดต่อหน่วยต่อไปแล้ว ตัวอย่างเช่นเมื่อขอรับ
สินค้าตรวจแล้วต้องนำไปเอ็กซเรย์ ผู้รับบริการต้องรับสินค้าจากท่าที่สินค้าอยู่นั้นนำไปยังศูนย์เอ็กซเรย์
แล้วต้องนำสินค้านั้นกลับไปให้เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจเดิมปล่อยสินค้านั้นอีทีหนึ่งแทนที่จะให้มีเจ้าหน้าที่
ที่ศูนย์เอ็กซเรย์สามารถตรวจปล่อยสินค้าไปได้เลยโดยไม่ต้องกลับมาที่ท่าเดิมอีกครั้งหนึ่ง ถ้าหากมี
การประสานงานที่ดีและต่อเนื่องแล้วสามารถส่งงานต่อกันไปจะกว่าจะเสร็จสิ้นพิธีการก็จะทำให้
ผู้รับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว ประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายในการขนสินค้าไปมาอีกด้วย

ส่วนในเรื่องที่เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดความรู้ใหม่ ๆ นั้นก็ควรมีการสนับสนุนให้มี
การอบรมหรือประสานงานแจ้งให้ทราบถึงประกาศ ระเบียบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อเหตุการณ์
เพื่อที่จะสามารถตอบคำถามหรือแนะนำผู้มาติดต่อได้อย่างถูกต้อง

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพ โดยรวมการบริหารจัดการของสำนักงาน
สุลการท่าเรือแหลมฉบัง

คำตอบ มีความเห็นว่าทางสำนักงานสุลการท่าเรือแหลมฉบังเป็นสำนักงานที่ใหญ่มี
ความรับผิดชอบมากมีปัญหาบ้างก็พอรับ ได้ หากได้มีการส่งต่องานกันและสามารถแนะนำหรือช่วย
แก้ปัญหาเฉพาะหน้าทีอาจเกิดขึ้นได้โดยรวดเร็วทันเวลาที่ผู้รับสินค้าต้องการในเวลาสมควรก็จะดีมาก

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายสุริวัฒน์ สงวนสิน
วัน เดือน ปีเกิด	13 ธันวาคม 2497
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาสงครณ ในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2536 รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2546 นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2550
สถานที่ทำงาน	สำนักงานศาลากลางท่าเรือแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี
ตำแหน่ง	นักวิชาการศาลากลาง ชำนาญการ