

การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

The determination of key performance indicators affecting the efficiency of Customs
Department performance.



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2021

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อ
	ประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร
โดย	น.ส.ปุณยนุช ลอยมา
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จักรกริช สังขมณี)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร)	
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กীরติ ชื่นพิทยาธร)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี)	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บุญยง ลอยมา : การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร. (The determination of key performance indicators affecting the efficiency of Customs Department performance.) อ. ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร

การศึกษากำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ข้อเสนอแนะกับกรมศุลกากรในการปรับปรุงตัวชี้วัดให้เหมาะสม โดยการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยคือ แบบสอบถามในรูปแบบของ Google Form กับกลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร จำนวน 400 คน และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับข้าราชการกรมศุลกากรจำนวน 5 คน (ระดับหัวหน้างาน จำนวน 2 คน และระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ จำนวน 3 คน) ซึ่งจากการศึกษาพบว่า กรมศุลกากรมีการกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการที่มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลได้จริง มีกรอบระยะเวลาในการวัดที่ชัดเจน ผู้ถูกวัดสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ รวมถึงได้รับความเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้วัดกับผู้ถูกวัด อีกทั้งการกำหนดตัวชี้วัดนี้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า การจะพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมฯ การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานก็เป็นปัจจัยที่สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้ ข้อเสนอแนะที่จากการศึกษาคือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องของการกำหนดตัวชี้วัด มอบหมายให้กลุ่มพัฒนาระบบบริหารร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการ กำหนดปฏิทินการดำเนินงาน จัดทำรายงานผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของกรมศุลกากรในแต่ละภารกิจงาน เพื่อใช้ประกอบการกำหนดตัวชี้วัด กำหนดน้ำหนักในการประเมินผล นอกจากนี้ควรพัฒนากระบวนการสร้างความรับรู้ความเข้าใจให้กับข้าราชการได้ทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในการวัดผลการดำเนินงาน

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2564

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุธรรมา นิติเกษตรสุนทร อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ป๋นรศ มาลากุล ณ อยุธยา และนายสุพัฒน์พงศ์ แซ่ลิ้ม ผู้อำนวยการศูนย์บริการศุลกากร ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย รวมถึงขอขอบพระคุณข้าราชการกรมศุลกากรทุกท่านที่ให้ข้อมูลประกอบจัดทำงานวิจัย และให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามงานวิจัยจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ผู้วิจัยหวังว่า งานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์กับทุกท่านที่เข้ามาศึกษา จึงขอมอบส่วนดี ทั้งหมดนี้ให้แก่เหล่าคณาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาจนทำให้งานวิจัยเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และขอมอบกตัญญูกตเวทิตาแต่บิดามารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน และสำหรับข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้น ผู้วิจัยขออน้อมรับผิดเพียงผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

บุญยหนูช ลอยมา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญรูปภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	4
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management : RBM).....	6
2.2 ความหมายของตัวชี้วัด.....	7
2.3 ความสำคัญของตัวชี้วัด.....	9
2.4 หลักการกำหนดตัวชี้วัด.....	9
2.5 ข้อมูลทั่วไปของกรมศุลกากร.....	12

2.6	ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร	16
2.7	ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร	19
2.8	ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	21
2.9	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	21
2.10	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	22
2.11	กรอบแนวคิดของการวิจัย	23
2.12	สมมติฐานการวิจัย	23
บทที่ 3	ระเบียบวิธีวิจัย	24
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	24
3.2	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	25
3.3	การเก็บรวบรวมข้อมูล	27
3.4	การวิเคราะห์ข้อมูล	27
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	29
4.1	การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	29
4.2	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	30
4.3	สรุปผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์	50
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	61
5.1	สรุปผลการวิจัย	61
5.2	การอภิปรายผลการวิจัย	64
5.3	ข้อเสนอแนะ	68
บรรณานุกรม	87
ประวัติผู้เขียน	91

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนความถี่และร้อยละของข้าราชการกรมศุลกากรที่จำแนกตามเพศ	30
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนความถี่และร้อยละของข้าราชการกรมศุลกากรที่จำแนกตามหน่วยงาน ...	30
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนความถี่และร้อยละของข้าราชการกรมศุลกากรที่จำแนกตามตำแหน่งงาน....	32
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนความถี่และร้อยละของข้าราชการกรมศุลกากรที่จำแนกตามระดับตำแหน่ง .	33
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยประสบการณ์การทำงานของข้าราชการกรมศุลกากร	34
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร ในเรื่องความสอดคล้องกับเป้าหมาย.....	34
ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร ในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART.....	36
ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร ในเรื่องลักษณะของตัวชี้วัด.....	37
ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร ในเรื่องของขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด	39
ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน.....	40
ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน	41
ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน.....	42
ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย.....	43
ตารางที่ 4.14 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงาน	44

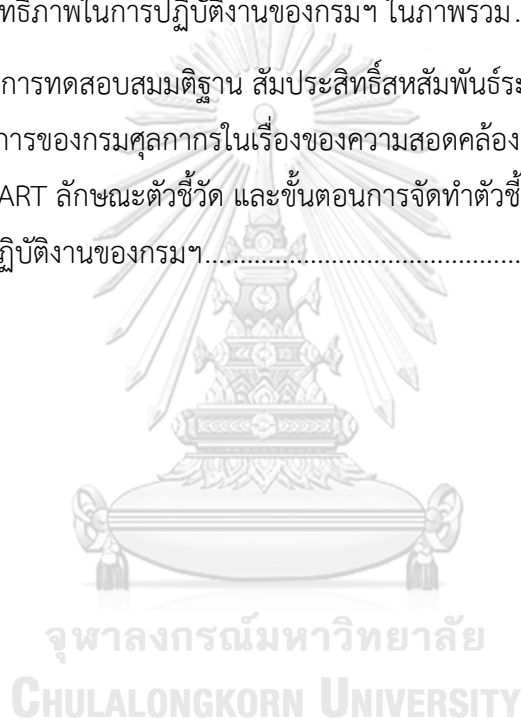
ตารางที่ 4.15 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของ
 กรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน..... 45

ตารางที่ 4.16 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของ
 กรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน..... 46

ตารางที่ 4.17 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของ
 กรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย 47

ตารางที่ 4.18 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของ
 กรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวม 48

ตารางที่ 4.19 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดตัวชี้วัด คำ
 รับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัด
 ที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับ
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ..... 49



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
รูปภาพที่ 1 โครงสร้างของกรมศุลกากร.....	15
รูปภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร	19



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันมีหน่วยงานหรือองค์การเกิดขึ้นมากมาย ซึ่งแต่ละองค์การก็มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งที่แตกต่างกัน มีหน้าที่เป็นของตนเอง หน่วยงานของรัฐก็เช่นเดียวกัน ถูกจัดตั้งขึ้นมาด้วยวัตถุประสงค์บางอย่าง และเมื่อจัดตั้งขึ้นมาแล้วการที่องค์การจะสามารถอยู่รอดต่อไปได้จึงต้องมีการดำเนินการที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การ แล้วเราจะรู้ได้อย่างไรว่าการดำเนินงานที่องค์การกำลังดำเนินการอยู่นั้นเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย องค์การจึงต้องหาวิธีการวัดผลการดำเนินงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อให้เห็นถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือปัญหาอุปสรรคที่องค์การจะต้องเผชิญ ซึ่งวิธีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การนั้นมีเครื่องมือมากมายหลายชนิด ซึ่งแต่ละแบบก็มีข้อดีและข้อด้อยแตกต่างกันออกไป อาทิ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management : RBM) Balanced Scorecard : BSC และ Objective Key Results : OKRs เป็นต้น

กรมศุลกากรเป็นหนึ่งในหน่วยงานราชการซึ่งมีความเป็นมาที่ยาวนาน นับตั้งแต่ประเทศไทยมีการค้าขายกับต่างประเทศในสมัยสุโขทัย มีหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีขาเข้าและขาออก เรียกว่าขนอน ต่อมาได้มีการเปลี่ยนชื่อเรียกและพัฒนามาเป็นกรมศุลกากรในปัจจุบัน ซึ่งเมื่อสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปกรมศุลกากรเองก็ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการค้าขายระหว่างประเทศที่มากขึ้น การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ (Free Trade Agreement) ที่มากขึ้น (กรมศุลกากร, 2561) ทำให้บทบาทภารกิจของกรมศุลกากรเปลี่ยนไปจากการมุ่งเพื่อจัดเก็บภาษีไปพัฒนาประเทศเพียงอย่างเดียว มาเป็นการมุ่งส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ ตามวิสัยทัศน์ที่ว่า “องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งส่งเสริมความยั่งยืนของเศรษฐกิจและความปลอดภัยของสังคมด้วยนวัตกรรมและบริการที่เป็นเลิศ” โดยยังคงมีพันธกิจหลัก 4 เรื่อง ดังนี้

1. อำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ
2. ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ
3. เพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร
4. จัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ (กลยุทธ์ศาสตร์และแผนงาน กรมศุลกากร, 2564b)

โดยกรมศุลกากรได้มีการจัดทำตัวชี้วัดเพื่อใช้วัดผลการปฏิบัติงานมากมาย เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจข้างต้น ได้แก่

1. คำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นการทำสัญญาหรือข้อตกลงว่าภายใน 1 ปีงบประมาณผู้ใต้บังคับบัญชาจะดำเนินการในเรื่องใดบ้างให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ประชาชน และประเทศชาติ ซึ่งในปัจจุบันได้มีการรวมตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด และตัวชี้วัดเพิ่มเติม เพื่อวัดผลการดำเนินงานภายในของกรมศุลกากร โดยในการกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองฯ จะมีการเปลี่ยนแปลงไปทุกปี มีทั้งตัวชี้วัดต่อเนื่องที่มีการดำเนินการวัดผลทุกปี และตัวชี้วัดใหม่ที่เพิ่มเข้ามาเพื่อวัดผลการดำเนินงาน อีกทั้งในส่วนของเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดจะมีการเปลี่ยนแปลงไป โดยจะอ้างอิงจากผลการดำเนินงานของปีก่อน หรือการวางรายละเอียดแผนงานของโครงการนั้น ๆ ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ได้มีการกำหนดตัวชี้วัด โดยแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพ การให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์การ และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 การกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองฯ ได้มีการเปลี่ยนแปลง โดยแบ่งเป็น 2 มิติ คือ มิติการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร และมิติการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภายในกรมศุลกากร มีการเพิ่มตัวชี้วัดเข้ามามากขึ้น และตัดตัวชี้วัดบางส่วนออก ซึ่งเป็นการเน้นการวัดผลการปฏิบัติงานภายในองค์การมากขึ้น (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมศุลกากร, 2564a)

2. แผนปฏิบัติราชการประจำปี เริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ประกอบไปด้วยแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับพันธกิจกรมศุลกากร และแผนต่าง ๆ ของประเทศ ทั้งแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 โดยได้มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละแผนงาน/โครงการไว้ด้วย ซึ่งการกำหนดแผนงาน/โครงการในแต่ละปีนั้นจะมีความแตกต่างกัน เนื่องจากการกำหนดว่าในแต่ละปีจะมีการดำเนินการแผนงานโครงการใดบ้าง ที่จะสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายตามแผนข้างต้น อีกทั้งบางแผนงาน/โครงการยังเป็นแผนงาน/โครงการต่อเนื่อง ที่จะมีการระดมผลผลิตของแต่ละปีเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ การกำหนดตัวชี้วัดก็จะเปลี่ยนแปลงไปขึ้นอยู่กับขั้นตอนการดำเนินงานและผลผลิตของแผนงาน/โครงการที่จะทำในปีนั้น ๆ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมศุลกากร, 2564a)

3. นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี ซึ่งเป็นการดำเนินแผนงาน/โครงการภายใต้กรอบนโยบายหลัก 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม 2) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ด้านองค์การ และ 4) ด้านผู้ปฏิบัติงาน โดยกรมศุลกากรจะคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับกรอบนโยบายดังกล่าว แล้วจึงกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแผนงาน/โครงการนั้น ๆ เพื่อวัดความสำเร็จของโครงการ ซึ่งในการกำหนดแผนงาน/โครงการตามนโยบายการกำกับ

ดูแลองค์การที่ดี จะมีการเปลี่ยนแปลงไปทุกปีเช่นกัน ขึ้นอยู่กับว่าจะมีแผนงาน/โครงการใดที่เด่น และตอบโจทย์นโยบายหลักทั้ง 4 ด้าน (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมศุลกากร, 2564b)

4. ตัวชี้วัดรายบุคคล เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานรายบุคคลของข้าราชการ ซึ่งกรมศุลกากร มีการกำหนดให้ทำคาร์บรอนระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับ ชำนาญการ ชำนาญงาน ปฏิบัติการ และปฏิบัติงาน เสนอตัวชี้วัดในรอบการประเมินว่าจะมีการดำเนินการในเรื่องใดบ้างให้กับผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้างาน ซึ่งเป็นข้อตกลงร่วมกัน และให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดร่วมกันไว้แล้ว (กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร, 2564)

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า กรมศุลกากรมีแผนงานโครงการและตัวชี้วัดที่ใช้วัดผลการดำเนินงานเป็นจำนวนมาก บางตัวชี้วัดมีการวัดผลทั้งในแผนปฏิบัติราชการประจำปี คาร์บรอน การปฏิบัติราชการ และนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี ซึ่งมีความซ้ำซ้อนกัน ประกอบกับ มีหน่วยงานหลักที่เป็นเจ้าภาพในการวัดผล 2 หน่วยงาน คือ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน และ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ทำให้หน่วยงานภายในกรมที่มีหน้าที่ในการรายงานผลการดำเนินงาน เกิดความสับสน และเป็นภาระของหน่วยงานในการรายงานผลตัวชี้วัดที่มีความซ้ำซ้อน อีกทั้ง การกำหนดตัวชี้วัดในปัจจุบันของกรมศุลกากรขาดความท้าทาย เป็นตัวชี้วัดที่วัดขั้นตอนการดำเนินงานเป็นส่วนใหญ่ ไม่ได้วัดที่ผลลัพธ์ หรือผลกระทบ ทำให้ไม่สามารถทราบได้เลยว่า หลังจาก ที่ดำเนินการแล้วเสร็จไปแล้ว ก่อให้เกิดผลลัพธ์ หรือผลกระทบอย่างไร และสำหรับตัวชี้วัดรายบุคคล ของข้าราชการภายในกรมศุลกากรนั้น ไม่ได้มีการตั้งให้มีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดของหน่วยงาน ทำให้ผลการดำเนินงานรายบุคคลที่นี้อาจไม่สะท้อนหรือส่งผลให้ผลการดำเนินงานในภาพรวมของ กรมศุลกากรดี และเกิดภาระเพิ่มในการดำเนินการตามตัวชี้วัดภาพรวมของกรมศุลกากรและตัวชี้วัด รายบุคคลที่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้วัดผลการดำเนินงาน ของกรมศุลกากร เพื่อศึกษาว่ากรมศุลกากรมีแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดในการวัดผลการดำเนินงาน ในภาพรวม โดยเริ่มต้นศึกษาจากแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดตามคาร์บรอนการปฏิบัติราชการของ กรมศุลกากรว่าการกำหนดตัวชี้วัดดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมศุลกากร หรือไม่ รวมถึงค้นหาแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดให้มีความสอดคล้องกัน วัดผลการดำเนินงานได้จริง รวมถึงลดความซ้ำซ้อนของการวัดผลที่ก่อให้เกิดภาระในการประเมินผล และภาระในการรายงานผล เพราะการวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัดที่มากเกินไป นอกจากจะทำให้ไม่เกิดประโยชน์แล้ว ยังก่อให้เกิดภาระต่อหน่วยงานรายงานผล และหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอีกด้วย

1.2 คำถามในการวิจัย

การกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
2. เพื่อให้ข้อเสนอแนะกับกรมศุลกากรในการปรับปรุงตัวชี้วัดให้เหมาะสม

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร” มีขอบเขตการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการกรมศุลกากร จำนวน 4,817 คน แบ่งออกเป็น ผู้บริหารกรมศุลกากร จำนวน 8 คน ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานทางด้านวิชาการ จำนวน 770 คน และข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานปฏิบัติการ จำนวน 4,039 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการภายในกรมศุลกากรที่มีต่อการกำหนดตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร ถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องกับเป้าหมายในช่วงของปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2564 โดยทำการศึกษาในช่วงเดือนสิงหาคมถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2564

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **หน่วยงานทางด้านวิชาการ** หมายถึง หน่วยงานที่ดำเนินงานในด้านวิชาการของกรมศุลกากร ได้แก่ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มที่ปรึกษาการศุลกากร ในต่างประเทศ สำนักงานเลขานุการกรม กองบริหารทรัพยากรบุคคล กองกฎหมาย กองยุทธศาสตร์ และแผนงาน กองพิกัตอัตราศุลกากร กองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และกองบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์

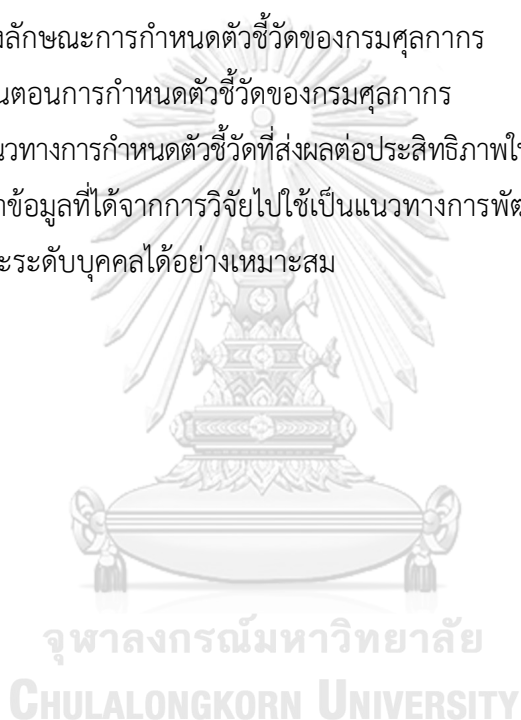
2. **หน่วยงานปฏิบัติการ** หมายถึง หน่วยงานที่มีการดำเนินงานที่มีการติดต่อกับภาคประชาชน เกี่ยวกับการดำเนินพิธีการทางศุลกากร และงานอื่น ๆ ทางด้านศุลกากร ได้แก่ กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร กองตรวจสอบอากร กองสืบสวนและปราบปราม สำนักงานศุลกากรกรุงเทพ สำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานดอนเมือง สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าลาดกระบัง สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้า

ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ สำนักงานศุลกากรตรวจของผู้โดยสารท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ สำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 - 4 และด่านศุลกากร

3. **ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร** หมายถึง ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเป็นรายปี โดยใช้วัดผลการดำเนินงานของกรมศุลกากร ซึ่งอธิบดีกรมศุลกากรทำคำรับรองการปฏิบัติราชการกับ ที่ปรึกษา/รองอธิบดี และที่ปรึกษา/รองอธิบดี ทำคำรับรองกับผู้อำนวยการกองสำนักงาน ศูนย์ กลุ่มที่กำกับดูแล รวมถึง ผู้อำนวยการสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1-4 ทำคำรับรองกับนายด่านศุลกากรในสังกัด

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงลักษณะการกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากร
2. ได้ทราบขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากร
3. ได้ทราบแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมศุลกากร
4. สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการกำหนดตัวชี้วัดทั้งในระดับกรมและระดับบุคคลได้อย่างเหมาะสม



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ทำการวิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

2.1 แนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management : RBM)

(สุพัตรา สุดใจ, 2561) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน เป้าหมายต้องมีความชัดเจน โดยกำหนดผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกงานหรือโครงการ และมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (KPI) ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถวัดความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงานได้ หลักการสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ 1) ความประหยัด คือการใช้ปัจจัยนำเข้า หรือทรัพยากรให้น้อยที่สุดเพื่อให้เกิดผลผลิต หรือใช้ทรัพยากรที่มีราคาต่ำที่สุดที่จะเป็นไปได้ในการผลิต 2) ความมีประสิทธิภาพ คือ การวัดจากการนำปัจจัยนำเข้าที่ใช้จริงหารด้วยผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงซึ่งหากได้ค่าน้อย จะแปลได้ว่ามีประสิทธิภาพ เนื่องจากผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าปัจจัยการนำเข้าที่เพิ่มขึ้น และก็ยังสามารถพัฒนาให้สามารถเพิ่มผลผลิตขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าเท่าเดิมได้ 3) ความมีประสิทธิภาพ คือ การที่ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานนั้นตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ก่อนเริ่มดำเนินงาน

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการบริหารผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายเอาผลสำเร็จเป็นตัวตั้ง สร้างระบบการมีส่วนร่วม ทำให้ผลงานขององค์กรเกิดจากการสร้างสรรค์ร่วมกัน ทุกคนในองค์กรมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ตอบโจทย์ความต้องการในเชิงสังคมของมนุษย์ และช่วยทำให้เกิดการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น รวมถึงมีการสร้างตัวชี้วัดผลงานที่เป็นรูปธรรมประกอบด้วย Output Outcome และ Impact โดยลักษณะของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ
- 2) การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลงาน
- 3) การกำหนดแหล่งข้อมูล
- 4) การกำหนดเป้าหมาย
- 5) การรวบรวมข้อมูล
- 6) การบันทึกและอนุมัติข้อมูล
- 7) การวิเคราะห์ผล
- 8) การรายงานผล

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2546) อ้างถึงใน (ฉัตรชัย นาถำพลอย, 2562) การวัดผลองค์การ จะมีการกำหนดเป้าหมายและมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยอาจตั้งดัชนีชี้วัด ง่าย ๆ หรือที่ความซับซ้อนน้อย สามารถวัดผลได้หลายแง่มุม ซึ่งตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ 1) ตัวชี้วัด ปัจจัยนำเข้า คือทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม 2) ตัวชี้วัดผลผลิต คือ ปริมาณสิ่งของหรือ ผลผลิตที่สามารถผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม 3) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนิน กิจกรรม 4) ตัวชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ คือ ตัวชี้วัดที่ใช้วัดถึงคุณภาพการให้บริการ เช่น การวัดความพึงพอใจของประชาชนที่มาติดต่อใช้บริการ 5) ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ คือ ตัวชี้วัดที่วัด ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยในการผลิต หรือระยะเวลาที่ใช้ในการให้บริการต่อ 1 รายการ

ฉัตรชัย นาถำพลอย (2562 : 174 - 175) อธิบายถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงาน แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีดังนี้

- 1) ผู้บริหารให้ความสำคัญ และมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรมุ่งปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยจะต้องบอกให้ชัดว่ามีเป้าหมายใดบ้าง
- 2) มีการออกแบบที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร
- 3) การตั้งเป้าหมายที่สามารถเป็นไปได้ ตั้งจากหลักง่าย ๆ ไม่ซับซ้อนที่สามารถทำได้ แล้วค่อยขยายผลมากขึ้น อย่าทำอะไรที่มาก ๆ ในเวลาอันสั้น
- 4) การสร้างการมีส่วนร่วม ให้ทุกคนสามารถเข้ามีส่วนร่วมในการพิจารณามาตรวัด ข่าวสาร สร้างความรู้สึกการเป็นเจ้าของร่วม ต้องมีการดำเนินงานในลักษณะบนลงล่างและล่างขึ้นบน
- 5) การตระหนักรู้ถึงความเปลี่ยนแปลงไปขององค์กร โดยจะต้องมีการปรับตัว เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้

โดยแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้ เกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่กรมศุลกากรนำมาใช้ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่ต้องการ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และช่วยในการกำหนดตัวชี้วัด ระดับกรม และระดับบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการวัดผลสัมฤทธิ์ของกรมศุลกากรได้ ทำให้ผู้บริหาร เห็นถึงตำแหน่งขององค์กรได้

2.2 ความหมายของตัวชี้วัด

(แทนคุณ วงศ์จร, 2561) ได้อธิบายความหมายของตัวชี้วัดหรือ Key Performance Index : KPI ไว้ว่า เป็นดัชนีที่ชี้วัดผลการดำเนินงาน ความสำเร็จของของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่ได้มีการตั้งไว้ ก่อนแล้ว ซึ่งสามารถวัดได้ทั้งผลความสำเร็จขององค์กร และผลความสำเร็จของพนักงานภายในองค์กร

(HRNOTE, 2563) ได้อธิบายความหมายของ KPI ไว้ว่าคือ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ เป็นเครื่องมือในการวัดผล ซึ่งสามารถวัดความสำเร็จออกมาเป็นตัวเลขเชิงปริมาณได้อย่างชัดเจน ทำให้ทราบว่าบริษัท/พนักงาน ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ซึ่ง KPI แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) การวัดผลทางตรง เป็นการวัดผลที่มีการแสดงค่าที่มีความชัดเจน ตรงตัว ไม่ต้องมีการตีความใด ๆ โดยมีมาตรวัดระดับ Ratio Scale

2) การวัดผลทางอ้อม เป็นการวัดที่ไม่สามารถแสดงผลออกมาได้โดยตรง ต้องผ่านกระบวนการคิด วิเคราะห์ อาจเป็นการวัดในเรื่องของทัศนคติ ความรู้ เป็นต้น ซึ่งมาตรวัดจะเป็นแบบ Interval Scale

(ณัฐพล น้อยเอี่ยม, 2562) ได้อธิบายไว้ว่า ตัวชี้วัด เป็นสิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องที่สนใจหรือพิจารณาอยู่ว่าได้ผลลัพธ์เป็นเช่นไร แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ จะใช้วัดกับสิ่งที่สามารถนับได้เป็นรูปธรรม มีความชัดเจน โดยมักมีหน่วยวัดเป็น จำนวน ร้อยละ ระยะเวลา เป็นต้น

2) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม คือการสร้างเครื่องมือวัดสิ่งที่เป็นนามธรรมซึ่งเราไม่สามารถวัดผลได้ ให้สามารถวัดผลได้เป็นเชิงปริมาณ เช่น การวัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยทั่วไปแล้วเราไม่สามารถทราบได้ว่าผู้รับมีความพึงพอใจอยู่ปริมาณเท่าไร แต่เราสามารถสร้างแบบสอบถามขึ้น เพื่อใช้วัดระดับความพึงพอใจได้ และนำมาหาค่าเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจนั้น

3) ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เป็นการวัดที่มีค่าเป้าหมายเป็นเชิงพรรณนา ไม่สามารถวัดเป้าหมายเป็นตัวเลข และไม่มีหน่วยวัด ซึ่งค่าเป้าหมายนี้มักจะทำให้ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพที่เป็นค่ากว้าง ๆ ชัดเจนมากขึ้น ทำให้ทราบถึงความหวังเรื่องของผลสัมฤทธิ์ของงานว่าจะออกมาเป็นในรูปแบบใด

(พสุ เดชะรินทร์, 2548) ได้ให้ความหมายของตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความก้าวหน้าของการบรรลุเป้าหมาย ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จไว้เพื่อให้สามารถวัดผลได้

กล่าวโดยสรุป ตัวชี้วัด (KPI) จึงหมายถึง ดัชนีที่ใช้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือในการวัดผล และวัดความก้าวหน้าของงาน โดยมีทั้งตัวชี้วัดที่เป็นเชิงปริมาณ ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดที่สามารถตั้งค่าเป้าหมายเป็นตัวเลขได้ และเชิงคุณภาพ ค่าเป้าหมายจะถูกกำหนดไว้เป็นข้อ ๆ วัดผลจากความสำเร็จในแต่ละข้อ

2.3 ความสำคัญของตัวชี้วัด

(Bernard, 2012) ได้กล่าวไว้ว่า KPI เป็นเครื่องมือของผู้บริหารเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของตนเองว่ามีความสำเร็จมากน้อยเพียงใด การตั้ง KPI ที่ดีจะทำให้ทราบว่าต้องให้ความสำคัญในเรื่องใด ถ้าไม่ตั้ง KPI วัดก็จะทำให้ไม่สามารถบริหารจัดการในเรื่องนั้น ๆ ได้ ผู้ที่เข้าใจในเรื่องของการวัดผลโดยใช้ KPI จะสามารถตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ ๆ ทางธุรกิจได้ดี เพราะสามารถวัด และตีความด้านที่สำคัญที่สุดสำหรับธุรกิจได้

2.4 หลักการกำหนดตัวชี้วัด

วิธนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2541) อ้างถึงใน (วิกิตต์ หินแก้ว, 2553) ตัวชี้วัดแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- 1) ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า: Input Indicator
- 2) ตัวชี้วัดกระบวนการ: Process Indicator
- 3) ตัวชี้วัดผลผลิตจากกระบวนการ: Output Indicator
- 4) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ: Outcome Indicator
- 5) ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน: Impact Indicator

วิกิตต์ หินแก้ว (2553 : 16 - 18) ได้อธิบายขั้นตอนในการจัดทำตัวชี้วัดไว้ว่า องค์กรจะต้องพิจารณาว่าจะกำหนดตัวชี้วัดในระดับใด วัดผลในประเด็นใด และกำหนดตัวชี้วัดตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ
- 2) กำหนดปัจจัยความสำเร็จหรือปัจจัยวิกฤต ซึ่งจะต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ เช่น การเพิ่มผลผลิต ความพึงพอใจ ฯลฯ
- 3) กำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลสำเร็จ ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลจากการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ โดยสามารถแสดงเป็นเชิงปริมาณ และกำหนดสูตรในการคำนวณได้
- 4) พิจารณาจัดลำดับ และกำหนดน้ำหนักของแต่ละตัวชี้วัด เพื่อหาตัวชี้วัดหลัก
- 5) กระจายตัวชี้วัดสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 6) จัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัว (ชื่อ คำอธิบาย สูตรคำนวณ หน่วยของตัวชี้วัด ผู้จัดเก็บข้อมูล ความถี่ในการรายงานผล) เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่มีหน้าที่นำตัวชี้วัดไปใช้ หรือไปดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จ

โดยตัวชี้วัดที่ดี ควรมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 1) สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การ
- 2) ต้องแสดงถึงส่วนสำคัญ 2 ลักษณะ คือ เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลการดำเนินงานสำคัญขององค์การ (Performance Indicators) และตัวชี้วัดที่วัดกิจกรรมที่หากเกิดข้อผิดพลาดจะทำให้เกิดปัญหาที่ใหญ่มากกับองค์การ (Danger Indicators)
- 3) ต้องมีทั้งตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) และผล (Lagging Indicators)
- 4) จะต้องมิตีในการวัดที่หลากหลาย
- 5) ต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการตัวชี้วัด
- 6) ควรเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรสามารถควบคุมได้อย่างน้อยร้อยละ 80 เพราะหากมีตัวชี้วัดที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้จำนวนมาก ตัวชี้วัดจะไม่สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานที่แท้จริงขององค์การได้
- 7) สามารถวัดผลได้ และทุกคนสามารถเข้าใจได้
- 8) สามารถเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ เพื่อให้ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติงานรับทราบสถานการณ์ดำเนินงานในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นหรือไม่
- 9) ต้องไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดให้หน่วยงานนั้น อาจจะทำให้หน่วยงานภายในองค์กรมีการแย่งทรัพยากรกัน และทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เพราะการช่วยเหลือหน่วยงานอื่นจะทำให้ตัวเองไม่บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญระมัดระวังในการกำหนดตัวชี้วัดที่อาจจะทำให้เกิดลักษณะข้างต้น

(ณัฐพล น้อยเอี่ยม, 2562) ได้อธิบายเกี่ยวกับวิธีการกำหนดตัวชี้วัดไว้ว่า การจะกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายได้นั้น เกิดจากลักษณะของงานที่ทำ โดยจะต้องพัฒนาให้ตัวชี้วัดมีความเชื่อมโยงกับภาระกิจงาน จึงจะทำให้ระบบงานมีประสิทธิภาพ โดยวิธีการกำหนดตัวชี้วัดประกอบไปด้วย 4 วิธี ได้แก่

- 1) การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method) คือการจะกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลของผู้ถูกประเมิน ควรนำตัวชี้วัดของผู้ประเมินหรือองค์กรเป็นตัวตั้ง โดยอาจกำหนดเป็นตัวชี้วัดเดียวกัน หรืออาจจะกำหนดตัวชี้วัดของผู้ถูกประเมินเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดองค์กรหรือผู้ประเมิน หรืออาจจะกำหนดเป็นคนละตัวกันก็ได้ แล้วแต่กรณี
- 2) การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ Customer-Focused Method) คือการนำความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการมาเป็นตัวตั้งในการกำหนดกรอบตัวชี้วัดและเป้าหมาย ซึ่งความต้องการของผู้รับบริการเป็นสิ่งสำคัญสำหรับงานบริการ วิธีนี้จึงเหมาะกับงานบริการ

3) การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน (Work Flow-Charting Method) คือ การไล่เรียงงานในความรับผิดชอบว่ามีอะไรบ้าง โดยเริ่มจากกระบวนการของหน่วยงาน หรือจากลักษณะงานที่รับผิดชอบ และนำมาระบุว่าต้องมีการดำเนินงานอะไรบ้าง จากนั้น นำมาสรุปหางานที่สำคัญ กำหนดตัวชี้วัด และนำมาพิจารณาร่วมกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้ถูกประเมิน ซึ่งวิธีนี้จะเหมาะกับงานที่ไม่ได้ตรงตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

4) การประเมินความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติราชการ เป็นการประเมินข้าราชการที่อยู่ในช่วงทดลองงาน เนื่องจากยังไม่มีผลการปฏิบัติงานที่ออกมาเป็นรูปธรรม

หลังจากที่ได้ตัวชี้วัดแล้ว จึงมาร่วมกันกำหนดค่าเป้าหมาย ซึ่งใช้เกณฑ์การกำหนดค่าเป้าหมาย 5 ระดับ 1 ต่ำสุด ไปจนถึง 5 สูงสุด ซึ่งจะตั้งค่าเป้าหมายมาตรฐานไว้ที่ระดับ 3 นอกจากนี้ ยังได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลและค่าเป้าหมายบนพื้นฐานของหลักการ SMART ด้วยว่า การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายนั้นจะต้องแสดงให้เห็นถึงความคาดหวังที่มีต่อผลการดำเนินงานในรอบการประเมินนั้น ๆ ซึ่งจะต้องเข้าใจได้ง่าย มีจำนวนที่เหมาะสม และจะต้องคำนึงถึง หลักการ SMART ดังต่อไปนี้

- 1) S : Specific คือความชัดเจนและความเฉพาะเจาะจงว่าต้องการจะวัดอะไร
- 2) M : Measurable คือสามารถวัดได้จริง
- 3) A : Agree Upon คือมีความเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน
- 4) R : Realistic และ Relevant คือการวัดผลนั้นอยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ถูกประเมิน และมีความเป็นไปได้ที่จะสามารถดำเนินการได้สำเร็จ
- 5) T : Timebound คือมีกรอบระยะเวลาในการประเมินที่เหมาะสม

(ตุลยรัตน์ นิธิฤตตานุสรณ์, 2559) ได้อธิบายถึงการพิจารณาค่าเป้าหมาย นำหนัก และเกณฑ์การให้คะแนนของตัวชี้วัด ไว้ว่า การกำหนดค่าเป้าหมายต้องกำหนดให้มีความท้าทายสูงกว่าเดิมที่เคยทำได้ โดยมักจะกำหนดตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย หรือตั้งตามผลการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยการนำผลการดำเนินงานของปีล่าสุดมาตั้งไว้ที่ค่าระดับ 3 ของปีถัดไป เป้าหมายที่สูงกว่าปกติก็ควรจะสามารถบรรลุได้ เพื่อให้มีความหวังว่าสามารถดำเนินการได้ หรืออาจจะกำหนดจากแนวโน้มของข้อมูลพื้นฐานในอดีต อาจจะกำหนดจากมาตรฐานที่มีการวัดจากภายนอกก็ได้ หรืออาจตั้งจากผลการดำเนินงานที่ดีที่สุดขององค์กร สุดท้ายอาจตั้งได้จากการผสมระหว่างขั้นตอนที่ดำเนินการสำเร็จกับการประเมินผลลัพธ์ ส่วนในเรื่องของการกำหนดน้ำหนักนั้น ควรจะต้องพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัด ตัวที่สำคัญมากก็ควรกำหนดน้ำหนักมาก ส่วนตัวที่มีความสำคัญน้อยก็ควรกำหนดน้ำหนักน้อย โดยตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบในเชิงยุทธศาสตร์สูง ควรจะมีน้ำหนักมาก และควรเฉลี่ยน้ำหนักทุกตัวชี้วัดให้มีความเหมาะสม และในการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนนั้น แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) กรณีตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ จะเขียนเกณฑ์เป็น 5 ระดับ โดยจะเขียนเป็นข้อ ๆ โดยเป้าหมายสูงสุด ที่มีความท้าทายมากที่สุดจะอยู่ที่ระดับ 5 ประเมินจากการนับจำนวนข้อว่าสามารถดำเนินการไปได้กี่ข้อ แล้วให้คะแนนจาก 1 - 5 ถ้าไม่สามารถดำเนินการได้ถึงข้อที่ 1 ถือว่าได้ 0 คะแนน

2) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ จะอยู่ในรูปของร้อยละหรือค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์คะแนนเป็นค่าระหว่าง 1 - 5 เช่นเดียวกับในเชิงคุณภาพ โดยจะกำหนดเป็นค่าต่อเนื่อง ซึ่งการประเมินผลคะแนนสำหรับตัวชี้วัดเชิงปริมาณจะใช้วิธีการเทียบบัญญัติไตรยางค์

2.5 ข้อมูลทั่วไปของกรมศุลกากร

หน้าที่และอำนาจ

กรมศุลกากร มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีอากรจากการนำสินค้าเข้าและส่งออก และการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร โดยมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยพิกัดอัตราศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) เสนอความเห็นต่อกระทรวงเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการจัดเก็บอากรในทางศุลกากร

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการผลิตและการส่งออกโดยมาตรการทางอากร

(4) ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร

(5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม หรือตามที่คณะรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีมอบหมาย

วิสัยทัศน์กรมศุลกากร

องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งส่งเสริมความยั่งยืนของเศรษฐกิจและความปลอดภัยของสังคม ด้วยนวัตกรรมและบริการที่เป็นเลิศ

พันธกิจกรมศุลกากร

1) อำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ

2) ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ

3) เพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร

4) จัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์กรมศุลกากร

1. พัฒนาระบบงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้า

เป้าประสงค์ : เพื่อให้บริการศุลกากรมีความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการค้าโลก

2. พัฒนามาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการค้าชายแดน และเชื่อมโยงการค้าโลก

เป้าประสงค์ : เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3. พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน

เป้าประสงค์ : เพื่อให้การตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรมีประสิทธิภาพและสร้างสังคมปลอดภัย

4. เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดเก็บภาษีโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ : เพื่อให้การจัดเก็บภาษีเป็นไปตามเป้าหมายและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เสียภาษี

5. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารจัดการองค์กร

เป้าประสงค์ : เพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ คุณธรรม และสามารถขับเคลื่อนกรมศุลกากรให้บรรลุเป้าหมาย

ค่านิยมองค์กร

I - Integrity

S - Service Mind/Self-esteem

M - Modernization

I - Innovation

L - Learning

E - Expert

ส่วนราชการภายในกรมศุลกากร

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562 แบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานเลขานุการกรม
- (2) กองกฎหมาย
- (3) กองตรวจสอบอากร
- (4) กองบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์
- (5) กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (6) กองพิทักษ์อัตราศุลกากร

- (7) กองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร
- (8) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
- (9) กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร
- (10) กองสืบสวนและปราบปราม
- (11) ด้านศุลกากร ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (12) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (13) สำนักงานศุลกากรกรุงเทพ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (14) สำนักงานศุลกากรตรวจของผู้โดยสารท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- (15) สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- (16) สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าลาดกระบ้ง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (17) สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (18) สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (19) สำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานดอนเมือง
- (20) - (23) สำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 - 4 ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (24) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- (25) กลุ่มที่ปรึกษาการศุลกากรในต่างประเทศ
- (26) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

2.6 ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

กรมศุลกากรได้มีการกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร โดยได้รวบรวมตัวชี้วัดที่หน่วยงานกลางคือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ใช้วัดกรมศุลกากร คือ ตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ และตัวชี้วัดตามการประเมินผู้บริหารองค์การ อีกทั้งยังเพิ่มตัวชี้วัดตามแนวทางการประเมินในส่วนของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เข้าไว้ด้วย เพื่อวัดผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงานภายในกรมศุลกากรทั้งหมด 70 หน่วยงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 มิติ (กรมศุลกากร, 2563) ดังนี้

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล ประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งหมด 8 ตัวชี้วัด ได้แก่

- 1.1 จำนวนภาษีศุลกากรที่จัดเก็บได้เทียบกับค่าประมาณการรายได้
- 1.2 สัดส่วนการตรวจพบการสำแดงข้อมูลในใบขนสินค้าขาเข้าไม่ถูกต้องเทียบกับจำนวนใบขนสินค้าขาเข้าที่มีการติดเงื่อนไขด้านการบริหารความเสี่ยงในระบบโปรไฟล์เพิ่มขึ้น
- 1.3 พัฒนาการปฏิบัติพิธีการศุลกากร ณ เขตปลอดอากรกิจการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ภายในเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ ในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce)
- 1.4 พัฒนาการคืนอากรตามมาตรา 29 พ.ร.บ. ศุลกากร พ.ศ. 2560 ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Drawback)
- 1.5 ระดับความสำเร็จของการเชื่อมโยงข้อมูลและเอกสารระหว่างประเทศตามระบบ ASEAN Single Window หรือ ASW (การแลกเปลี่ยนข้อมูล ATIGA e-Form D)
- 1.6 การชี้แจงประเด็นสำคัญที่ทันต่อสถานการณ์
- 1.7 มาตรการลด และคัดแยกขยะมูลฝอยในหน่วยงานภาครัฐ
- 1.8 ร้อยละความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดผลผลิต

มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ ประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งหมด 2 ตัวชี้วัด ได้แก่

- 2.1 ร้อยละการดำเนินงานตามระยะเวลาแล้วเสร็จ
- 2.2 ระดับความสำเร็จของมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อตอบสนองระดับความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพ ประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งหมด 4 ตัวชี้วัด ได้แก่

- 3.1 การลดพลังงาน
- 3.2 การประหยัดงบประมาณ
- 3.3 ร้อยละของประสิทธิภาพการเบิกจ่ายตามแผนงาน/โครงการ

3.4 ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน

มติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งหมด 3 ตัวชี้วัด ได้แก่

4.1 ระดับความสำเร็จการดำเนินโครงการระบบลงทะเบียนและบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์

4.2 ระดับความสำเร็จของการดำเนินมาตรการสร้างความผูกพันของเจ้าหน้าที่ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานดีขึ้น

4.3 ระดับความสำเร็จการดำเนินโครงการ Customs Professional e-Learning Platform (ระยะที่ 3)

โดยมีเกณฑ์การประเมินในแต่ละตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงาน ก.พ.ร. คือ พิจารณาจากผลการดำเนินงานเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจำแนกค่าเป้าหมายออกเป็น 3 ระดับ และคำนวณคะแนนผลการดำเนินงานโดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ ดังนี้

ระดับ	ค่าคะแนน
ค่าเป้าหมายขั้นสูง	100
ค่าเป้าหมายมาตรฐาน	75
ค่าเป้าหมายขั้นต้น	50
กรณี มีผลการดำเนินงาน ไม่ผ่านค่าเป้าหมายขั้นต้น จะคิดค่าคะแนนเป็นศูนย์	

ซึ่งในแต่ละตัวชี้วัดได้มีการกำหนดค่าเป้าหมายไว้ไม่เหมือนกัน ซึ่งมีทั้งตัวชี้วัดเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

กรมศุลกากรมีการเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัด จากเดิมที่แบ่งออกเป็น 4 มติ เป็น 2 มติ (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมศุลกากร, 2564a) คือ

มติที่ 1 การประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ของกรมศุลกากร แบ่งออกเป็น 2 องค์กรประกอบ ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งหมด 7 ตัวชี้วัด ดังนี้

การประเมินประสิทธิผลการดำเนินงาน (Performance Base)

1.1 การเชื่อมโยงข้อมูล ASEAN Customs Declaration Document (ACDD) ผ่านระบบ ASW

1.2 ระบบคำขอใบอนุญาต/ใบแจ้งเพื่อนำเข้า-ส่งออกสินค้าเกษตรแบบอิเล็กทรอนิกส์ ณ จุดเดียวผ่านระบบ NSW

1.3 จัดทำระบบฐานข้อมูลสินค้าต้องห้าม - ต้องกักตุน พร้อมรหัสสถิติปี 2017 ของสินค้าขยะอิเล็กทรอนิกส์ (e-Waste)

- 1.4 จำนวนภาษีศุลกากรที่จัดเก็บได้
- 1.5 โครงการระบบลงทะเบียนและบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์
การประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base)
- 1.6 โครงการพัฒนาระบบพิธีการศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์สำหรับพื้นที่พัฒนาร่วม
(e-JDA) (e-Service)
- 1.7 การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)

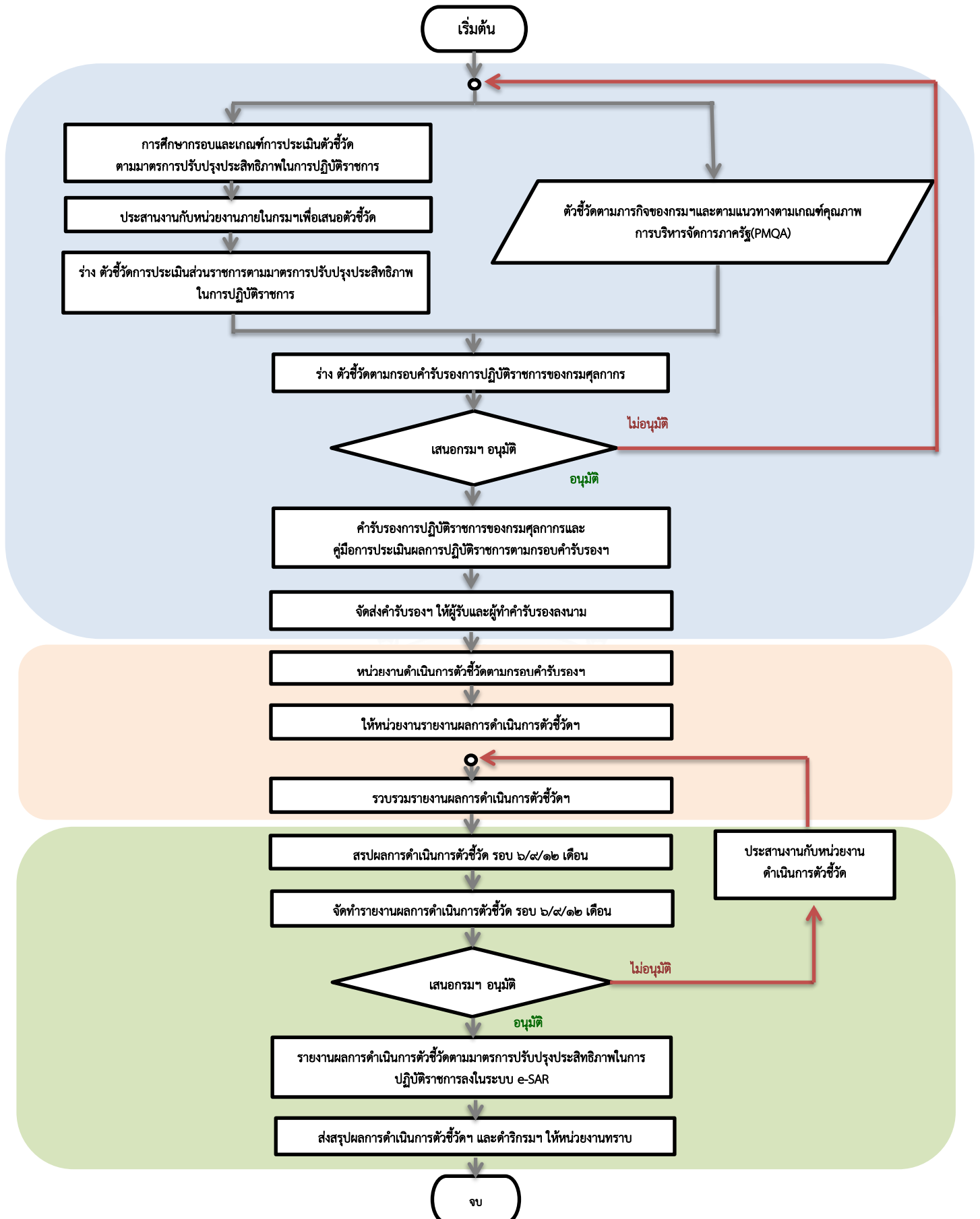
มติที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภายในกรมศุลกากร

- 2.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของกรมศุลกากร
- 2.2 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติราชการ
รายปี (พ.ศ. 2564) กรมศุลกากร
- 2.3 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ
กรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
- 2.4 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการระบบยื่นคำร้องขอรับบริการทางศุลกากร
ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Form)
- 2.5 คดีคุณภาพ
- 2.6 งานตรวจสอบหลังการตรวจปล่อย
- 2.7 ปริมาณงานคงค้าง
- 2.8 ร้อยละการดำเนินงานตามระยะเวลาแล้วเสร็จตามที่กำหนดในประกาศ
กรมศุลกากร เรื่อง การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน พ.ศ. 2555
- 2.9 ระดับความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการ
- 2.10 ระดับความสำเร็จการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการของ
ศูนย์ราชการสะดวก (GECC)
- 2.11 ระดับความสำเร็จการดำเนินการควบคุมภายใน ระยะเวลาการดำเนินงาน
สิ้นสุด ณ 30 กันยายน 2564
- 2.12 ระดับความสำเร็จการดำเนินโครงการ Customs Professional e-Learning
Platform (ระยะที่ 4)
- 2.13 ระดับความสำเร็จการดำเนินการสร้างความผูกพันของเจ้าหน้าที่ที่ส่งผลให้
การปฏิบัติงานดีขึ้น

สำหรับเกณฑ์การประเมินของตัวชี้วัดยังคงเหมือนกับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ที่ใช้เกณฑ์เดียวกับสำนักงาน ก.พ.ร. ซึ่งแต่ละกอง สำนักงาน ศูนย์ กลุ่ม และด่านศุลกากรจะมีตัวชี้วัดไม่เท่ากันแล้วแต่ว่าหน่วยงานนั้น ๆ มีบทบาท ภาระหน้าที่เกี่ยวกับอะไรบ้าง

2.7 ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร

รูปภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร



กรมศุลกากรมีขั้นตอน กระบวนการจัดทำตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ที่สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. กรมศุลกากร มอบหมายให้กลุ่มพัฒนาระบบบริหารดำเนินการศึกษากรอบและเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของสำนักงาน ก.พ.ร.
2. กลุ่มพัฒนาระบบบริหารดำเนินการประสานกับหน่วยงานภายในกรมฯ เกี่ยวกับรายละเอียด เป้าหมาย และเกณฑ์การประเมินของตัวชี้วัดที่ต้องนำเสนอและดำเนินการจัดทำร่างตัวชี้วัดการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.พ.ร. พร้อมก็นำตัวชี้วัดตามภารกิจของกรมศุลกากร และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาดำเนินการจัดทำร่างตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร นำเสนอกรมฯ เพื่อพิจารณา และจัดส่งคำรับรองฯ ที่กรมฯ อนุมัติไปยังสำนักงาน ก.พ.ร.
3. สำนักงาน ก.พ.ร. พิจารณาและแจ้งรายละเอียดตัวชี้วัด เงื่อนไข เกณฑ์การให้คะแนน ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการ ค่าเป้าหมายมายังกรมฯ หากไม่มีการโต้แย้ง กรมฯ สั่งการให้กลุ่มพัฒนาระบบบริหารแจ้งทุกส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการ
4. กลุ่มพัฒนาระบบบริหารจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมดำเนินการตัวชี้วัดตามกรอบคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างอธิบดี ที่ปรึกษา รองอธิบดี หัวหน้าส่วนราชการระดับกอง สำนักงาน ศูนย์ กลุ่ม และด่านศุลกากร ส่งให้ผู้บริหารลงนาม
5. กลุ่มพัฒนาระบบบริหารจัดทำหนังสือแจ้งทุกส่วนราชการดำเนินการตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรและคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ พร้อมรายงานผลการดำเนินการรอบไตรมาส/ปี ลงในแบบฟอร์มรายงานของแต่ละตัวชี้วัดมายังกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
6. กลุ่มพัฒนาระบบบริหารรวบรวมรายงานผลการดำเนินการตัวชี้วัดตามคำรับรองฯ เพื่อติดตามผลการดำเนินการตัวชี้วัดของทุกหน่วยงาน
7. กลุ่มพัฒนาระบบบริหารสรุปผลดำเนินการตัวชี้วัดของทุกหน่วยงาน และจัดทำรายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดฯ รอบ 6 เดือน 9 เดือน เสนอกรมฯ เพื่อทราบและสั่งการ
8. กลุ่มพัฒนาระบบบริหารสรุปผลดำเนินการตัวชี้วัดในภาพรวมเทียบกับค่าเป้าหมายเสนอกรมฯ ทราบ และอนุมัติให้ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารดำเนินการรายงานผลการดำเนินการตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการลงในระบบ e-SAR พร้อมทั้งจัดส่งสรุปผลการดำเนินการตามรายละเอียดตัวชี้วัดฯ และคำริกรมฯ ให้หน่วยงานภายในกรมฯ ทราบต่อไป

2.8 ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

(ธัญนันท์ ทองบุญตา, 2562) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพการดำเนินงานไว้ว่า การที่บุคคลสามารถดำเนินงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนด อย่างคล่องแคล่ว มีความพยายามที่จะหาความรู้เพิ่มเติม และมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

(เพ็ญนภา เกื้อเกตุ, 2563) ได้อธิบายไว้ว่า ประสิทธิภาพ คือวิธีการและผลลัพธ์จากการดำเนินงานของบุคคล หรือกลุ่มบุคคล โดยความสำเร็จของงานจะเป็นตัวแสดงให้เห็นว่ามีประสิทธิภาพมากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งประสิทธิภาพการดำเนินงานจึงหมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างคุ้มค่า และสามารถบรรลุเป้าหมายได้

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานของบุคคลที่สามารถทำให้ได้ผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ และมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

2.9 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Plowman and Peterson (1953) อ้างถึงใน (ชุตินา ยูวโกศล, 2562) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยสรุปองค์ประกอบได้ 4 ประการ ได้แก่

1. คุณภาพของงาน (quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผลลัพธ์ของงานมีประโยชน์ มีความคุ้มค่าและผู้ใช้ผลงานนี้เกิดความพอใจผลการทำงาน ผลงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน และสำเร็จได้ในระยะเวลารวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การและสร้างความพึงพอใจ ของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (quantity) ปริมาณงานที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ผู้ผลิตผลงานวางแผนไว้อย่างลงตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไข ระยะเวลาที่เหมาะสม

3. เวลา (time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานเป็นไปตามที่วางแผนไว้อย่างเหมาะสมกับงานและมีการพัฒนาเทคนิค การทำงานตลอดจนเทคนิคการวางตำแหน่งอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้งาน ทำให้การทำงานสะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดต้อง เป็นไปตามที่วางแผนไว้คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

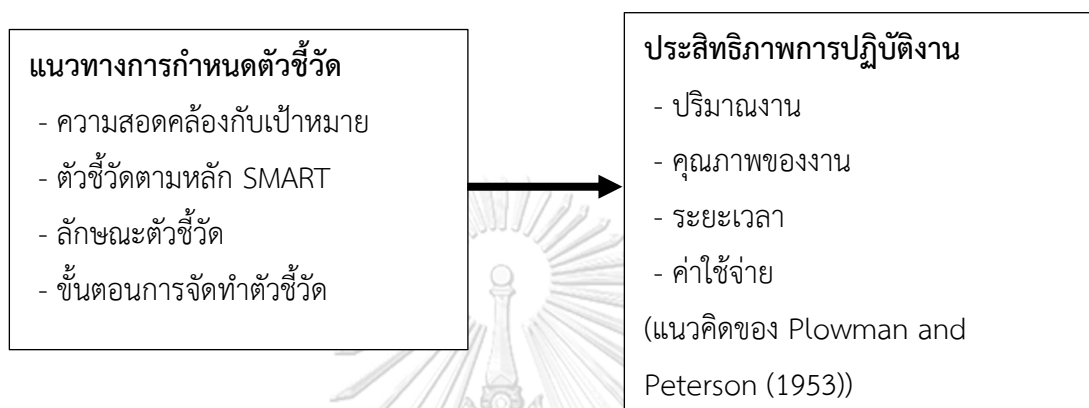
(ภาคภูมิ นันทปรีชา, 2555) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงาน โดยตัวชี้วัดตามแนวคิด Balanced Scorecard : กรณีศึกษา สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 3 ข้อคือ 1) เพื่อศึกษาขั้นตอนกระบวนการจัดทำตัวชี้วัดขององค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดขององค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรตามแนวคิด Balanced Scorecard โดยผลการศึกษาพบว่าสถาบันฯ มีการจัดทำตัวชี้วัด 2 ลักษณะ คือ 1) ตัวชี้วัดที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด และ 2) ตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้น เพื่อวัดผลการดำเนินงานในระดับส่วนงาน และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานในเชิงสนับสนุนตามแนวคิด Balanced Scorecard มี 7 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านผู้นำ นโยบายของผู้บริหารองค์กร ด้านการจัดการข้อมูล ความสัมพันธ์ภายในส่วนงาน การสื่อสารภายในส่วนงาน การติดตามประเมินผล และการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน มี 7 ปัจจัย คือ ความไม่เข้าใจ และความวิตกกังวลของบุคลากร ความซับซ้อนของการจัดทำตัวชี้วัดระดับส่วนงาน การตั้งตัวชี้วัดส่วนงาน ระยะเวลาในการจัดทำ ความศรัทธาของบุคลากรต่อหัวหน้างาน การกำหนดตัวชี้วัดของสำนักงาน ก.พ.ร. และความรู้สึกรู้สึกของบุคลากร

(สุรภัทร พิไชยแพทย์, 2558) ศึกษาตัวชี้วัดการทำงานรายบุคคลในหน่วยงานภาครัฐที่มีการบริหารงานแบบอิสระ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่า สามารถกำหนดตัวชี้วัดผลงานหลักขององค์กรได้ 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผล ประกอบด้วย ผลสำเร็จตามแผนการปฏิบัติงาน มิติด้านคุณภาพการให้บริการ ประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของผู้รับบริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการทำงาน ประกอบด้วย การบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร การลดระยะเวลาการให้บริการ การจัดทำต้นทุนต่อหน่วย และมิติด้านพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย การจัดการทุนด้านมนุษย์ และการบริหารความเสี่ยง โดยตัวชี้วัดทั้งหมดเป็นเครื่องมือให้กับผู้บริหารใช้ในการติดตาม ประเมินผล และสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อให้สามารถหาวิธีการรับมือ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างทันกาล

(วิกิตต์ หินแก้ว, 2553) ศึกษาการจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อออกแบบและกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมงานผู้ตรวจสอบอาคาร ตามหลัก Balance Score Card ใน 3 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร และมุมมองด้านลูกค้า โดยผลการศึกษาพบว่า การนำ

ตัวชี้วัดในแต่ละมุมมองไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ถือว่าประสบความสำเร็จ เนื่องจากสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดที่นำมาใช้ แต่ยังมีข้อจำกัด คือตัวชี้วัดบางตัวยากต่อการกำหนดเป้าหมาย และกำหนดตัวชี้วัดให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้

2.11 กรอบแนวคิดของการวิจัย



2.12 สมมติฐานการวิจัย

การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ

- การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงาน
- การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพของงาน
- การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน
- การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย
- การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวม

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร ในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งจะดำเนินการตามวิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งใช้การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) และในบทนี้เป็นการกล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย โดยผู้วิจัยแบ่งหัวข้อในการศึกษาออกเป็น 4 หัวข้อย่อย ได้แก่

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการกรมศุลกากร จำนวน 4,817 คน แบ่งออกเป็น ผู้บริหารกรมศุลกากร จำนวน 8 คน ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานทางด้านวิชาการ จำนวน 770 คน และข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานปฏิบัติการ จำนวน 4,039 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ตารางกำหนดตัวอย่างของ Yamane (1973) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจาก ข้าราชการกรมศุลกากร จำนวน 4,817 คน เมื่อนำมาคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Yamane ซึ่งกำหนดความเชื่อมั่นที่ 0.95 และความคลาดเคลื่อนไว้ที่ 0.05

$$\text{กลุ่มตัวอย่าง คำนวณจากสูตรของทาโร ยามาเน่ } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มที่ยอมรับได้ ซึ่งมีค่า

เท่ากับ 0.05

เมื่อแทนค่าขนาดของประชากรเท่ากับ 4,817 คน และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.05 จะคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ ดังนี้

$$n = \frac{4,817}{1 + 4,817(0.05)^2}$$

$$n = \frac{4,817}{12.04}$$

$$n = 400.08$$

เนื่องจากตัวเลขไม่ลงตัว ดังนั้นผู้วิจัยขอใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 400 คน

2) การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยศึกษาจากข้าราชการกรมศุลกากรระดับหัวหน้างาน จำนวน 2 คน และข้าราชการระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ จำนวน 3 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. เครื่องมือหลักในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามการวิจัยการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม ค้นคว้าจากทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้แนวคิดแบบสอบถามปลายปิด (Closed Ended Question) และมีลักษณะเป็นคำตอบแบบหลายตัวเลือก (Multiple Choice Question) โดยการจัดทำแบบสอบถามในรูปแบบของ Google Form เพื่อให้ข้าราชการภายในกรมศุลกากรตอบแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ จำนวน 400 คน เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 คำถาม

ส่วนที่ 2 แนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

โดยในส่วนที่ 2 และ 3 เป็นการตั้งคำถามแบบ Likert Scale ใช้ระดับการวัดประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดระดับการให้คะแนน ดังนี้

ระดับความเห็น	เกณฑ์การให้คะแนน
มากที่สุด	5 คะแนน
มาก	4 คะแนน
ปานกลาง	3 คะแนน
น้อย	2 คะแนน
น้อยที่สุด	1 คะแนน

และกำหนดคะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถาม ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	แปลผล
ระหว่าง 4.21 – 5.00	ระดับมากที่สุด
ระหว่าง 3.41 – 4.20	ระดับมาก
ระหว่าง 2.61 – 3.40	ระดับปานกลาง
ระหว่าง 1.81 – 2.60	ระดับน้อย
ระหว่าง 1.00 – 1.80	ระดับน้อยที่สุด

2. สร้างแบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อสัมภาษณ์ข้าราชการภายในกรมศุลกากร จำนวน 5 คน

แนวทางในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของตัวชี้วัด หลักการกำหนดตัวชี้วัด และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. ศึกษาข้อคำถามจากงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดข้อคำถามในงานวิจัยให้มีความครอบคลุม และตรงประเด็นตามกรอบทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร แล้วทำการจัดข้อคำถามให้อยู่ในรูปแบบของแบบสอบถามที่สามารถนำมาใช้ในการวิจัย

3. การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)

3.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามการวิจัย “การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร” เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบถึงความสอดคล้อง ตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย และครอบคลุมเนื้อหาหรือไม่

3.2 นำแบบสอบถามที่ได้จากข้อ 3.1 มาทดสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าความสอดคล้องภายในของแบบสอบถาม IOC (Item-Objective Congruence Index) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 2 ท่าน เป็นผู้พิจารณาคำถามในแต่ละข้อว่ามีความสอดคล้องเหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการวัดในแต่ละด้านและตรงกับประเด็นที่ต้องการศึกษาหรือไม่ โดยหลังจากที่ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมินแบบสอบถามแล้ว นำแบบสอบถามที่ได้มาทำการหาค่า IOC ของแต่ละข้อคำถาม

$$\text{โดยใช้สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index Congruence)

R หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

หมายเหตุ

ค่า +1 หมายถึง ข้อคำถามที่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

ค่า 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้

ค่า -1 หมายถึง ข้อคำถามที่ไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

โดยผล IOC ที่ได้ในงานวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC ในทุกข้อตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป (ภาคผนวก) โดยข้อคำถามใดที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ถือว่ามีคุณภาพและสามารถนำไปใช้ได้ ส่วนข้อความใดที่มีค่า IOC น้อยกว่า 0.6 ก็นำมาปรับปรุงแก้ไขให้ได้คำถามที่มีค่า IOC ตามเกณฑ์

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจาก ข้าราชการภายในกรมศุลกากร จำนวน 4,817 คน โดยการแจกแบบสอบถาม ผ่าน Google Form ให้ข้าราชการกรมศุลกากร จำนวน 400 ชุด โดยวิธีการส่งมอบอย่างง่าย และการสัมภาษณ์ข้าราชการ 5 คน โดยการคัดเลือกจากผู้ที่ดำเนินงานเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ชุด มาดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ นำข้อมูลมาลงรหัสและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ Statistical Package for the Social Science : SPSS ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา เพื่อบรรยายลักษณะของข้อมูล โดยนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยนำเสนอในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยาย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย คือ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์สมมติฐาน หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากร กับประสิทธิภาพการดำเนินงาน และแสดงระดับความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยมีเกณฑ์ดังนี้

± 0.81 ถึง ± 1.00	=	มีความสัมพันธ์สูงมาก
± 0.61 ถึง ± 0.80	=	มีความสัมพันธ์สูง
± 0.41 ถึง ± 0.60	=	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
± 0.21 ถึง ± 0.40	=	มีความสัมพันธ์ต่ำ
± 0.01 ถึง ± 0.20	=	มีความสัมพันธ์ต่ำมาก

เมื่อค่า r เป็นลบแสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลด แต่ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม

เมื่อค่า r เป็นบวกแสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่ม แต่ถ้า X ลด Y จะลด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในรูปแบบการเขียนสรุป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่อง การกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูลตามลำดับหัวข้อการนำเสนอ ดังนี้

- 4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 สรุปผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Sig.	แทน	ระดับความมีนัยสำคัญ (Significant)
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบด้วยคำบรรยาย โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรกรมศุลกากร ประกอบด้วย เพศ หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่ง ระดับ และประสบการณ์การทำงาน (ปี)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร โดยแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และจัดอันดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมศุลกากร โดยแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และจัดอันดับ

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่ง ระดับ และประสบการณ์การทำงาน (ปี) โดยแสดงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามตารางที่ 4.1 - 4.5

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนความถี่และร้อยละของข้าราชการกรมศุลกากรที่จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	169	42.3
หญิง	231	57.8
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร จำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 และเพศชาย จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนความถี่และร้อยละของข้าราชการกรมศุลกากรที่จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	10	2.5
กลุ่มตรวจสอบภายใน	6	1.5
กลุ่มที่ปรึกษาการศุลกากรในต่างประเทศ	0	0.0
สำนักงานเลขานุการกรม	33	8.3
กองบริหารทรัพยากรบุคคล	18	4.5
กองกฎหมาย	21	5.3
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	9	2.3
กองพิทักษ์อัตราศุลกากร	14	3.5
กองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร	15	3.8
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	17	4.3
กองบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์	15	3.8
กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร	10	2.5
กองตรวจสอบอากร	19	4.8
กองสืบสวนและปราบปราม	18	4.5

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สำนักงานศุลกากรกรุงเทพ	21	5.3
สำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานดอนเมือง	14	3.5
สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ	18	4.5
สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าลาดกระบ้ง	19	4.8
สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง	18	4.5
สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้า ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	26	6.5
สำนักงานศุลกากรตรวจของผู้โดยสาร ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	22	5.5
สำนักงานศุลกากรภาคที่ 1	5	1.3
สำนักงานศุลกากรภาคที่ 2	16	4.0
สำนักงานศุลกากรภาคที่ 3	16	4.0
สำนักงานศุลกากรภาคที่ 4	16	4.0
อื่น ๆ	4	1.0
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร จำนวน 400 คน ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสังกัดสำนักงานเลขานุการกรม จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 สังกัดสำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 สังกัดสำนักงานศุลกากรตรวจของผู้โดยสารท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 สังกัดกองกฎหมาย จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 สังกัดสำนักงานศุลกากรกรุงเทพ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 สังกัดกองตรวจสอบอากร จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 สังกัดสำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าลาดกระบ้ง จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 สังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 สังกัดกองสืบสวนและปราบปราม จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 สังกัดสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 สังกัดสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 สังกัดศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 2 จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 3 จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 4 จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 สังกัดกองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 สังกัดกองบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยง

ข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 สังกัดกองพิภักดิ์อัตรา
ศุลกากร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 สังกัดสำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานดอนเมือง จำนวน
14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 สังกัดกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 สังกัด
กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 สังกัดกองยุทธศาสตร์และ
แผนงาน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 สังกัดกลุ่มตรวจสอบภายใน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ
1.5 สำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 และสังกัดอื่น ๆ จำนวน 4 คน
คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนความถี่และร้อยละของข้าราชการกรมศุลกากรที่จำแนกตามตำแหน่งงาน

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
นักวิชาการศุลกากร	227	56.8
นักจัดการงานทั่วไป	8	2.0
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	16	4.0
นักวิชาการการเงิน	7	1.8
นักวิชาการพัสดุ	8	2.0
นักทรัพยากรบุคคล	15	3.8
นิติกร	23	5.8
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	29	7.2
นักวิชาการสถิติ	0	0.0
นักประชาสัมพันธ์	7	1.8
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	6	1.5
เจ้าพนักงานธุรการ	15	3.8
เจ้าพนักงานการเงิน	14	3.5
นักวิทยาศาสตร์	3	0.8
เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์	1	0.3
เจ้าพนักงานศุลกากร	13	3.3
เจ้าพนักงานพัสดุ	7	1.8
อื่น ๆ	1	0.3
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศิลปากร จำนวน 400 คน ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักวิชาการศิลปากร จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 ตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 ตำแหน่งนิติกร จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงิน จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 ตำแหน่งเจ้าพนักงานศิลปากร จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตำแหน่งนักวิชาการการเงิน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตำแหน่งเจ้าพนักงานพัสดุ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตำแหน่งนักวิชาการตรวจสอบภายใน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตำแหน่งเจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 และตำแหน่ง อื่นๆ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนความถี่และร้อยละของข้าราชการกรมศิลปากรที่จำแนกตามระดับตำแหน่ง

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อำนวยการสูง	1	0.3
อำนวยการต้น	0	0.0
ทรงคุณวุฒิ	0	0.0
เชี่ยวชาญ	9	2.3
ชำนาญการพิเศษ	28	7.0
อาวุโส	5	1.3
ชำนาญการ	135	33.8
ชำนาญงาน	16	4.0
ปฏิบัติการ	175	43.8
ปฏิบัติงาน	31	7.8
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร จำนวน 400 คน ส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 ระดับชำนาญการ จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 ระดับปฏิบัติงาน จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 ระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 ระดับชำนาญงาน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ระดับเชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 ระดับอาวุโส จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 และระดับอำนวยการสูง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยประสบการณ์การทำงานของข้าราชการกรมศุลกากร

ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	\bar{X}	Max	Min	S.D.
	8.10	36.00	0.75	7.37

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร จำนวน 400 คน มีประสบการณ์การทำงานโดยเฉลี่ย 8.10 ปี โดยข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงานมากที่สุด มีประสบการณ์การทำงานเท่ากับ 36 ปี และข้าราชการมีประสบการณ์การทำงานน้อยที่สุด มีประสบการณ์การทำงานเท่ากับ 9 เดือน และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 7.37

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร โดยแสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ตามตารางที่ 4.6 – 4.9 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร ในเรื่องความสอดคล้องกับเป้าหมาย

ความสอดคล้องกับเป้าหมาย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ เพียงใด	16.3	66.3	15.3	2.3	0.0	3.97	0.64	มาก	3
2. ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับพันธกิจกรมฯ	19.0	71.3	8.8	1.0	0.0	4.08	0.56	มาก	2

ความสอดคล้อง กับเป้าหมาย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
3. ตัวชี้วัดคำรับรอง การปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ กรมฯ ตั้งขึ้น	22.3	66.0	10.3	1.3	0.3	4.09	0.63	มาก	1
4. ตัวชี้วัดของผู้บังคับบัญชา ได้จัดทำโดยสอดคล้องกับ คำรับรองการปฏิบัติราชการ ของกรมฯ (ผู้บริหารทำ คำรับรองฯ กับอธิบดี)	14.0	66.3	18.8	1.0	0.0	3.93	0.60	มาก	4
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						4.02	0.61	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมสุลาการมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการมีความสอดคล้องกับเป้าหมายในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.02

เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมสุลาการ มีระดับความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่กรมฯ ตั้งขึ้น สูงที่สุด มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=4.09$) รองลงมาคือ ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับพันธกิจกรมฯ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=4.08$) ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=3.97$) และตัวชี้วัดของผู้บังคับบัญชาได้จัดทำโดยสอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=3.93$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร ในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART

การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นมีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง	21.5	67.0	11.5	0.0	0.0	4.10	0.57	มาก	3
2. ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นสามารถวัดผลการดำเนินงานของกรมฯ ได้จริง	19.3	68.3	11.5	1.0	0.0	4.06	0.59	มาก	4
3. ท่านเห็นด้วย หรือได้มีการตกลงร่วมกันในการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ	18.3	43.0	37.5	1.3	0.0	3.78	0.75	มาก	5
4. ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้น มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถปฏิบัติได้จริง	60.3	34.5	5.3	0.0	0.0	4.55	0.59	มากที่สุด	2
5. ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นมีกรอบระยะเวลาในการประเมินที่ชัดเจนและเหมาะสม	62.7	30.8	6.5	0.0	0.0	4.56	0.61	มากที่สุด	1
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						4.21	0.62	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากรมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำตัวชี้วัดกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการที่เป็นไปตามหลัก SMART ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.21

เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร มีระดับความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นมีกรอบระยะเวลาในการประเมินที่ชัดเจนและเหมาะสม สูงที่สุด มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$) รองลงมาคือ ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้น มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถปฏิบัติได้จริง มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X}=4.55$) ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นมีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=4.10$) ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นสามารถวัดผลการดำเนินงานของกรมฯ ได้จริง มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=4.06$) และเห็นด้วย หรือได้มีการตกลงร่วมกันในการกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=3.78$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร ในเรื่องลักษณะของตัวชี้วัด

ลักษณะของตัวชี้วัด	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีทั้งตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) และผล (Lagging Indicators)	7.5	34.8	52.5	5.3	0.0	3.45	0.71	มาก	5
2. ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีมิติในการวัดที่หลากหลาย	14.8	70.0	14.8	0.3	0.3	3.99	0.57	มาก	3
3. ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นตัวชี้วัดที่ กรมฯ สามารถควบคุมผลการดำเนินงานได้	36.0	58.3	5.5	0.3	0.0	4.30	0.58	มากที่สุด	2

ลักษณะของตัวชี้วัด	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
4. ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้	57.0	37.5	4.8	0.8	0.0	4.51	0.63	มากที่สุด	1
5. ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นตัวชี้วัดที่ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร	16.5	56.5	25.8	1.3	0.0	3.88	0.68	มาก	4
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						4.03	0.63	มาก	-

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากรมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.03

เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร มีระดับความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ สูงที่สุด มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$) รองลงมาคือ ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นตัวชี้วัดที่ กรมฯ สามารถควบคุมผลการดำเนินงานได้ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X}=4.30$) ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีมิติในการวัดที่หลากหลาย มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=3.99$) ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นตัวชี้วัดที่ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=3.88$) และตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีทั้งตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) และผล (Lagging Indicators) มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=3.45$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร ในเรื่องของขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด

ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. กรมฯ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่กรมฯต้องการ	12.8	72.8	13.8	0.8	0.0	3.98	0.54	มาก	5
2. กรมฯ มีการกำหนดปัจจัยความสำเร็จหรือปัจจัยวิกฤตที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ	16.3	50.7	28.7	4.3	0.0	3.79	0.76	มาก	6
3. กรมฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลสำเร็จประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลจากการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ	23.0	63.7	13.0	0.3	0.0	4.10	0.60	มาก	4
4. กรมฯ มีการลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดโดยมีการเฉลี่ยน้ำหนักของตัวชี้วัดอย่างเหมาะสม	58.8	36.5	4.5	0.3	0.0	4.54	0.60	มากที่สุด	2
5. กรมฯ มีการกระจายตัวชี้วัดสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยระบุหน่วยงานรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน	42.3	43.0	11.3	3.5	0.0	4.24	0.79	มากที่สุด	3
6. กรมฯ มีการจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัว (ชื่อ คำอธิบาย สูตรคำนวณ หน่วยของตัวชี้วัด ผู้จัดเก็บ ข้อมูล ความถี่ในการรายงานผล)	71.8	24.3	4.0	0.0	0.0	4.68	0.55	มากที่สุด	1
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						4.22	0.64	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากรมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.22

เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร มีระดับความคิดเห็นว่ากรมฯ มีการจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัว สูงที่สุด มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$) รองลงมาคือ กรมฯ มีการลำดับความสำคัญของตัวชี้วัด โดยมีการเฉลี่ยน้ำหนักของตัวชี้วัดอย่างเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$) กรมฯ มีการกระจายตัวชี้วัดสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยระบุหน่วยงานรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X}=4.24$) กรมฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลสำเร็จ ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลจากการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=4.10$) กรมฯ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่กรมฯ ต้องการ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=3.98$) และกรมฯ มีการกำหนดปัจจัยความสำเร็จหรือปัจจัยวิกฤต ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X}=3.79$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยแสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ตามตารางที่ 4.10 - 4.13 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน

ด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถได้ผลลัพธ์เป็นชิ้นงานได้ตามเป้าหมาย	17.3	73.5	9.3	0.0	0.0	4.08	0.51	มาก	3
2. ท่านตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กรมฯ ต้องการ	55.0	42.5	2.5	0.0	0.0	4.53	0.55	มากที่สุด	1
3. ท่านสามารถให้เหตุผลได้	50.7	46.0	3.3	0.0	0.0	4.48	0.56	มาก	2

ด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ว่าทำไมงานจึงล่าช้า หรือไม่สามารถสำเร็จได้								ที่สุด	
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						4.36	0.54	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากรมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.36

เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร มีการตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กรมฯ ต้องการ สูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$) รองลงมาคือ สามารถให้เหตุผลได้ว่าทำไมงานจึงล่าช้า หรือไม่สามารถสำเร็จได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.48$) และมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถได้ผลลัพธ์เป็นชิ้นงานได้ตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.45$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน

ด้านคุณภาพงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านดำเนินงานตามแผนงาน เพื่อให้งานออกมามีคุณภาพ	27.8	67.0	5.3	0.0	0.0	4.23	0.53	มากที่สุด	3
2. ในการดำเนินงาน ท่านพึงคำนึงถึงคุณภาพของงานที่จะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของกรมฯ เสมอ	42.8	51.7	5.5	0.0	0.0	4.37	0.59	มากที่สุด	1
3. ท่านสามารถดำเนินงาน	37.0	59.8	3.3	0.0	0.0	4.34	0.54	มาก	2

ด้านคุณภาพงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ออกมาได้ตรงตามมาตรฐานกลาง หรือมาตรฐานที่ได้มีการวางไว้ก่อนแล้ว								ที่สุด	
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						4.31	0.55	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากรมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงานในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.31

เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร คำนึงถึงคุณภาพของงานที่จะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของกรมฯ เสมอ สูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.37$) รองลงมาคือ สามารถดำเนินงานออกมาได้ตรงตามมาตรฐานกลาง หรือมาตรฐานที่ได้มีการวางไว้ก่อนแล้ว อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.34$) และดำเนินงานตามแผนงาน เพื่อให้งานออกมามีคุณภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.23$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน

ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปลผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามแผนไว้อย่างชัดเจน	30.0	63.5	6.5	0.0	0.0	4.24	0.56	มากที่สุด	3
2. ท่านสามารถดำเนินงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้	47.3	47.8	5.0	0.0	0.0	4.42	0.59	มากที่สุด	2
3. ท่านสามารถลำดับ	54.0	43.3	2.8	0.0	0.0	4.51	0.55	มาก	1

ด้านระยะเวลา ในการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ความสำคัญของงาน และ ทำให้งานแล้วเสร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด								ที่สุด	
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						4.39	0.57	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากรมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านระยะเวลาในการดำเนินงานในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.39

เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร สามารถลำดับความสำคัญของงาน และทำให้งานแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด สูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$) รองลงมาคือ สามารถดำเนินงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.42$) และมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามแผนไว้ อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.24$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย

ด้านค่าใช้จ่าย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	แปล ผล	อันดับ
	5	4	3	2	1				
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. กรมฯ มีการจัดทำแผนงาน เพื่อควบคุมต้นทุนผลผลิต	46.0	50.5	3.0	0.5	0.0	4.20	0.58	มากที่สุด	1
2. กรมฯ มีการใช้ทรัพยากรที่ ได้รับอย่างคุ้มค่า และประหยัด	15.5	65.6	16.3	2.3	0.5	3.93	0.67	มาก	2
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวม						4.07	0.63	มาก	-

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากรมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.07

เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร เห็นว่ากรมฯ มีการจัดทำแผนงานเพื่อควบคุมต้นทุนผลผลิต อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.20$) รองลงมาคือ กรมฯ มีการใช้ทรัพยากรที่ได้รับอย่างคุ้มค่า และประหยัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ

สมมติฐานย่อยที่ 1 การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงาน

จากสมมติฐานข้างต้นสามารถกำหนดสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงาน

H_1 : การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงาน

สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.14 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงาน

การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองฯ	ด้านปริมาณงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสอดคล้องกับเป้าหมาย	0.101	0.043*	น้อยมาก	เดียวกัน
2. การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART	0.330	0.000*	น้อย	เดียวกัน
3. ลักษณะของตัวชี้วัด	0.302	0.000*	น้อย	เดียวกัน
4. ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด	0.339	0.000*	น้อย	เดียวกัน

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงาน

โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงานในระดับน้อย ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และในเรื่องความสอดคล้องกับเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงานในระดับน้อยมาก ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานย่อยที่ 2 การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน

จากสมมติฐานข้างต้นสามารถกำหนดสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน

H_1 : การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน

สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.15 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน

การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองฯ	ด้านคุณภาพงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสอดคล้องกับเป้าหมาย	0.091	0.068	ไม่มีความสัมพันธ์	-
2. การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART	0.361	0.000*	น้อย	เดียวกัน
3. ลักษณะของตัวชี้วัด	0.340	0.000*	น้อย	เดียวกัน
4. ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด	0.291	0.000*	น้อย	เดียวกัน

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า การ

กำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการ ในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงานในระดับน้อย ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และในเรื่องความสอดคล้องกับเป้าหมายไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานย่อยที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน

จากสมมติฐานข้างต้นสามารถกำหนดสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : การกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน

H_1 : การกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน

สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.16 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน

การกำหนดตัวชี้วัดการบริงฯ	ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสอดคล้องกับเป้าหมาย	0.114	0.022*	น้อยมาก	เดียวกัน
2. การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART	0.299	0.000*	น้อย	เดียวกัน
3. ลักษณะของตัวชี้วัด	0.210	0.000*	น้อย	เดียวกัน
4. ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด	0.331	0.000*	น้อย	เดียวกัน

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการ ในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก

SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงานในระดับน้อย ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และในเรื่องความสอดคล้องกับเป้าหมาย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงานในระดับน้อยมาก ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานย่อยที่ 4 การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย

จากสมมติฐานข้างต้นสามารถกำหนดสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย

H_1 : การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย

สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.17 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย

การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองฯ	ด้านค่าใช้จ่าย			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสอดคล้องกับเป้าหมาย	0.112	0.025*	น้อยมาก	เดียวกัน
2. การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART	0.437	0.000*	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของตัวชี้วัด	0.390	0.000*	น้อย	เดียวกัน
4. ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด	0.450	0.000*	ปานกลาง	เดียวกัน

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการ ในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย

ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เรื่องลักษณะของตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่ายในระดับน้อย ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเรื่องความสอดคล้องกับเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่ายในระดับน้อยมาก ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานย่อยที่ 5 การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวม

จากสมมติฐานข้างต้นสามารถกำหนดสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวม

H_1 : การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวม

สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.18 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวม

การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองฯ	ภาพรวม			
	r	Sig.	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความสอดคล้องกับเป้าหมาย	0.148	0.003*	น้อยมาก	เดียวกัน
2. การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART	0.504	0.000*	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของตัวชี้วัด	0.437	0.000*	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด	0.500	0.000*	ปานกลาง	เดียวกัน

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวม โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ

ในภาพรวมในระดับปานกลาง ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเรื่องความสอดคล้องกับเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวมในระดับน้อยมาก ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.19 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดตัวชี้วัด ค้ำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ

การกำหนดตัวชี้วัด ค้ำรับรองฯ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	ภาพรวม	ด้าน ปริมาณ งาน	ด้าน คุณภาพ งาน	ด้านระยะ เวลาในการ ดำเนินงาน	ด้าน ค่าใช้จ่าย
1. ความสอดคล้องกับ เป้าหมาย	✓	✓	-	✓	✓
2. การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไป ตามหลัก SMART	✓	✓	✓	✓	✓
3. ลักษณะของตัวชี้วัด	✓	✓	✓	✓	✓
4. ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ การสรุปสมมติฐานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- การสรุปสมมติฐานไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 5 สรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากร

1. ควรมีการศึกษาการทำงานของกรมฯ อย่างจริงจัง เพื่อนำมากำหนดตัวชี้วัดที่ท้าทาย และมีความเป็นไปได้ที่จะสำเร็จ รวมถึง ควรกำหนดตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ของกรมฯ อย่างชัดเจน และมีการวัดผลอย่างจริงจัง

2. ตัวชี้วัดเหมือนกำหนดเพียงเพื่อให้จบ ๆ ไปในแต่ละรอบ ไม่สามารถสะท้อนสมรรถนะหรือศักยภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน เนื่องจากการครอบงำของระบบอุปถัมภ์พวกพ้อง และวัฒนธรรมช่วยเหลือกันที่ฝังรากลึกลงมานาน

3. ตัวชี้วัดบางตัวคลุมเครือ ทับซ้อนกัน เช่นการควบคุมภายใน (ปริมาณงานค้าง) กับตัวชี้วัดด้านการจัดการปริมาณงานค้าง ซึ่งใช้ข้อมูลตัวเดียวกัน แต่แยกเป็นสองตัวชี้วัด

4. เพิ่มมิติ เพิ่มการประเมินผู้บังคับบัญชา

4.3 สรุปผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ข้าราชการของกรมศุลกากร 5 ท่าน สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ 10 ประเด็น ดังนี้

1. ความสำคัญ และความจำเป็นในการนำตัวชี้วัด (Key Performance Indicator : KPI) มาเป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานของกรมศุลกากร

กล่าวได้ว่าการที่กรมศุลกากรนำตัวชี้วัด มาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมิน และวัดระดับความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กรนั้น เป็นการสร้างความเป็นมาตรฐานให้กับกระบวนการประเมินและการวัดผลการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจนและวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้กระบวนการวัดและประเมินผลฯ ของกรมฯ มีคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือ เป็นประโยชน์สำหรับกรมฯ โดยการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการดำเนินการที่สามารถประเมินผลการดำเนินงานออกมาเป็นในรูปแบบของตัวเลข จำนวน ปริมาณ หรือค่าเป้าหมายเชิงคุณภาพต่าง ๆ จะทำให้ผู้บริหารของกรมฯ ทราบถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานว่าประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ สามารถประเมินผลได้ว่ากรมมีศักยภาพในการบริหารราชการแผ่นดินเพียงใดหรือประสบความสำเร็จตามพันธกิจ ภารกิจ เป้าประสงค์ที่กรมกำหนดไว้หรือไม่ เป็นการสะท้อนถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการของกรม และสามารถนำผลการวัดตัวชี้วัดมาพิจารณาวางแผนนโยบายต่าง ๆ ตลอดจนสามารถนำมาวางแผนการใช้งบประมาณในปีถัดไปได้ ตลอดจนบุคลากรภายในองค์กรรับรู้ รับทราบและถูกวัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลด้วยตัวชี้วัดที่เป็นรูปแบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร จึงทำให้กระบวนการประเมินและการวัดผลการปฏิบัติงานมีความเป็นมาตรฐานเดียวกัน (Standardization) ในทางกลับกัน หากกรมฯ ไม่มีการนำตัวชี้วัดมาใช้ในกระบวนการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กรแล้ว จะส่งผลให้การวัดผลงานความสำเร็จในระดับกรมฯ ขาดความเป็นเอกภาพและไม่มีความเป็นมาตรฐาน เป็นเหตุให้ผู้บริหารของกรมฯ ไม่สามารถรับทราบถึงผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงของกรมฯ และไม่สามารถมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นขององค์กรส่งผลให้ไม่สามารถวางนโยบายเพื่อการพัฒนากรมฯ ต่อไปได้

2. ความสอดคล้องของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกับวัตถุประสงค์การดำเนินงานของกรมฯ

เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ สำนักงาน ก.พ.ร. มีหน้าที่และอำนาจในการจัดทำและพัฒนาแนวทางการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ การดำเนินงานของส่วนราชการ และแนวทางการสอบทานผลการดำเนินงานของส่วนราชการ ด้วยเหตุนี้ การกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากรจะต้องเป็นไปภายใต้ขอบเขตและแนวทางการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด เพื่อให้การประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละส่วนราชการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี ด้วยแนวทางการตรวจสอบฯ ของสำนักงาน ก.พ.ร. มีลักษณะ

เป็นการกำหนดทิศทางและวางแนวทางในเชิงกว้าง หากแต่เปิดกว้างให้แต่ละส่วนราชการสามารถกำหนดรายละเอียดและค่าเป้าหมายการดำเนินการในแต่ละการวัดประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กรได้ในเชิงลึก ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารกรมฯ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจึงสามารถกำหนดรายละเอียดตัวชี้วัดได้ตามแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับกรมในแต่ละปี อย่างไรก็ตาม ภารกิจที่อ้างถึงถึงกรอบการปฏิบัติงานระดับกรมของกรมศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ปรากฏข้อเท็จจริงว่า มีการกำหนดตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับภารกิจกรมฯ จำนวน 5 ตัวชี้วัดสำคัญ ได้แก่

(1) ภารกิจด้านการอำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ และด้านส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ

เห็นว่า มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1.1 การเชื่อมโยงข้อมูล ACDD ผ่านระบบ NSW โดยผลของตัวชี้วัดนี้จะประเมินผลการดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลหรือเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับการค้าและโลจิสติกส์ระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน จึงมีความสอดคล้องกับภารกิจดังกล่าว

(2) ภารกิจด้านเพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร เห็นว่า มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 2.2.1 สัดส่วนการตรวจพบการสำแดงข้อมูลในใบขนสินค้าขาเข้าไม่ถูกต้องเทียบกับจำนวนใบขนสินค้าขาเข้าที่มีการติดเงื่อนไขด้านการบริหารความเสี่ยงในระบบโปรไฟล์เพิ่มขึ้น ตัวชี้วัดที่ 2.2.2 จำนวนรายการจับกุมผู้กระทำความผิดกฎหมายศุลกากรหรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง และ ตัวชี้วัดที่ 2.2.3 จำนวนคดีคุณภาพ จากการตรวจพบการกระทำความผิดกฎหมายศุลกากรหรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ จากการกำหนดตัวชี้วัดทั้ง 3 นี้ ส่งผลให้ผู้บริหารกรมฯ สามารถทราบถึงผลสำเร็จของการปราบปรามและปกป้องสังคม อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและควบคุมทางศุลกากรให้ดียิ่งขึ้นเพื่อสร้างสังคมปลอดภัยต่อไป

(3) ภารกิจด้านจัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ เห็นว่า มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1.4 จำนวนรายได้ศุลกากรที่จัดเก็บได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัดระดับกรม ของกรมศิลปากรนั้น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของกรมฯ ในเวลานั้น ๆ เป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับการดำเนินงานที่กรมฯ เห็นว่าสำคัญในช่วงเวลา นั้น ๆ ในขณะที่เดียวกันบางตัวชี้วัดนั้นยังไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การดำเนินงาน และภารกิจของกรมฯ อาทิ การกำหนดแผนงาน/โครงการภายใต้ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ยังไม่ตอบโจทย์พันธกิจของกรมฯ โดยตรง เนื่องจากไม่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนามาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการค้าชายแดนและเชื่อมโยงการค้าโลก โดยมีเป้าประสงค์ คือ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ

ในการแข่งขันของประเทศ โดยกรมฯ ได้กำหนดแผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์นี้เกี่ยวกับการก่อสร้าง ซึ่งถือว่าตัววัดนี้ไม่สะท้อนถึงขีดความสามารถในการแข่งขันได้โดยตรง กรมฯ อาจมองเพียงว่าการมี Hub ที่เพิ่มมากขึ้นถือว่าเป็นการกระจายความสามารถในการแข่งขันทางการค้าได้หลายช่องทางจากการมีโครงสร้างพื้นฐานในการเป็นจุดเชื่อมโยงเครือข่ายการคมนาคม แต่หากความเป็นจริงแล้วการวัดขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าสามารถวัดได้หลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมธุรกิจอุตสาหกรรมและบริการต่าง ๆ การส่งเสริมและการบริการขนส่งและโลจิสติกส์ และการส่งเสริมและบริการดิจิทัล เป็นต้น สิ่งเหล่านี้หากกรมฯ ติงใจยิ่งออกกว่าการวัดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าต้องวัดในเรื่องใดบ้าง การกำหนดตัวชี้วัดของกรมฯ ก็จะได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานและภารกิจกรมฯ อีกด้วย

3. ลักษณะตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร

ลักษณะตัวชี้วัดของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เป็นดังนี้

1) ตัวชี้วัดฯ ถูกกำหนดขึ้นภายใต้ขอบเขตและแนวทางการตรวจสอบและประเมินผลราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด และมีความสอดคล้องกับภารกิจของกรมศุลกากร

2) ในแต่ละตัวชี้วัดฯ ถูกออกแบบและกำหนดค่าเป้าหมายสำหรับเกณฑ์การประเมินที่มีลักษณะทั้งการวัดเชิงคุณภาพ และการวัดเชิงปริมาณ กล่าวคือ

2.1) การวัดเชิงคุณภาพ จะมีการกำหนดค่าเป้าหมายในรูปแบบของการระบุหรือกำหนดผลผลิตของงาน (Milestone) เพื่อวัดผลการพัฒนาของแต่ละระบบหรือโครงการที่ต้องการจะวัดผล ตลอดจนค่าเป้าหมายเชิงคุณภาพดังกล่าว โดยมีการคำนวณจากขีดความสามารถของหน่วยงานที่ถูกวัดผลร่วมกับระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ค่าเป้าหมายดังกล่าวสามารถบรรลุผลได้จริง (Achievable) และมีความสมเหตุสมผลสอดคล้องสถานการณ์ความเป็นจริง (Realistic)

2.2) การวัดเชิงปริมาณ โดยมีการกำหนดค่าเป้าหมายในรูปแบบของจำนวน ตัวเลข เพื่อให้การวัดผลการดำเนินงานสามารถประเมินผลได้ในเชิงสถิติ (Measurable)

3) การกำหนดตัวชี้วัดของกรมฯ นั้น มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในเชิงบวก (Positive KPI) กล่าวคือ การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลในแง่ดีที่เกี่ยวข้องกับองค์กร อาทิ จำนวนรายได้ศุลกากรที่จัดเก็บได้ ระดับความสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นต้น อีกทั้ง มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในเชิงลบ (Negative KPI) กล่าวคือ จะเป็นการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลโดยใช้ข้อบกพร่อง, ปัญหา, จุดด้อย, หรือเกณฑ์ที่ก่อให้เกิดความเสียหาย มาเป็นบรรทัดฐาน อาทิ ปริมาณงานคงค้างของสถานะการผ่านพิธีการศุลกากรนำเข้าส่งออก เป็นต้น

4) ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นครอบคลุมในหลายด้าน ซึ่งเป็นการวัดในหลายมิติ ไม่ได้มุ่งไปในทิศทางเดียว โดยครอบคลุมมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การดำเนินการตามภารกิจกรมศุลกากร แนวทางการประเมินผู้บริหารองค์การ และการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

4. การเปิดโอกาสให้ข้าราชการ หรือหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร

กรมศุลกากรได้มีการจัดประชุมเพื่อกำหนดตัวชี้วัดการวัดประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงาน โดยหารือกับหน่วยงานในสังกัดกรมศุลกากรที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมรับฟังขอบเขตและแนวทางการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด และเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เข้าร่วมประชุมแสดงข้อคิดเห็น ตลอดจนร่วมกำหนดตัวชี้วัดตลอดจนค่าเป้าหมายต่าง ๆ และรายละเอียดอื่น ๆ เพื่อให้การกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากรเป็นไปตามแนวทางการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะจัดทำข้อสรุปการประชุมนำเสนอต่อผู้บริหารของกรมฯ พิจารณาต่อไป ในขณะที่เดียวกันบางตัวชี้วัดก็ยังไม่ได้เปิดโอกาสที่แท้จริงในการให้ข้าราชการ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายใตกรมฯ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดมากนัก เนื่องจากจะทำให้กำหนดตัวชี้วัดได้ง่ายขึ้น เพราะธรรมชาติของกรมฯ ที่มีการโยกย้ายตำแหน่งงานบ่อยครั้งจึงทำให้เจ้าหน้าที่ยังไม่มีความรู้ที่มากพอ เนื่องด้วยปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันในเวลาอันสั้น ยกเว้นหน่วยงานวิชาการที่จะได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่นานกว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่หน้าด่าน อีกทั้งเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่หน้าด่านอาจไม่มีองค์ความรู้ทางด้านการบริหารมากนัก จึงทำให้บางปัญหาในการดำเนินงานของกรมฯ ยังไม่ได้รับการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องตรงจุด ซึ่งอาจเกิดจากการที่กรมฯ ไม่ได้สอบถามถึงปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ณ หน่วยงาน ว่าเกิดปัญหาอะไรบ้าง แล้วจะกำหนดตัวชี้วัดใดในการแก้ปัญหา และพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ต่อไป เป็นเหตุให้ตัวชี้วัดที่ใช้วัดการดำเนินงานของกรมฯ ณ ปัจจุบันไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ภารกิจของกรมฯ เท่าที่ควร

5. แนวทางการปฏิบัติงาน และการประหยัดทรัพยากรของกรมศุลกากร

การปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใต้สังกัดกรมศุลกากรมีแนวทางการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ หน่วยงานฯ ดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจที่ระบุไว้ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562 ลงวันที่ 18 มีนาคม 2562 และประกาศกระทรวงการคลัง เรื่อง การกำหนดและแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562 ลงวันที่ 15 พฤษภาคม 2562 ตลอดจนกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ กฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยพิกัดอัตราศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกรมฯ จะเสนอความเห็นต่อกระทรวงการคลังเกี่ยวกับ

การกำหนดนโยบายการจัดเก็บอากรในทางศุลกากร ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการผลิตและการส่งออกโดยใช้มาตรการทางอากร รวมถึงยังป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร และนอกจากการจัดเก็บภาษีอากรของสินค้านำเข้าและส่งออกแล้ว กรมฯ ยังส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศและการส่งออกของไทยอีกด้วยที่ได้มีการกำหนดหน้าที่และอำนาจของหน่วยงานภายใต้สังกัดของกรมศุลกากร รวมถึงมีประมวลระเบียบปฏิบัติให้เจ้าหน้าที่ของกรมฯ ปฏิบัติตามในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งกล่าวได้ว่ามีมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้ให้แล้ว และยังได้มีการวางระบบให้มีการ Coaching คือให้รุ่นพี่สอนงานรุ่นน้อง อีกทั้งมี KM e-Learning ให้ข้าราชการสามารถเข้าไปศึกษาหาแนวทางการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่ากรมฯ มีความพยายามในการวางระบบการปฏิบัติงานให้มีแบบแผน และมีการถ่ายทอดความรู้ให้กับข้าราชการรุ่นใหม่ อีกทั้งได้มีการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนำทางชีวิต ประพฤติปฏิบัติตนด้วยความ ขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม โปร่งใสและกล้าหาญยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ โดยจะพัฒนากรมฯ ไปสู่ Customs 4.0 โดยกรมฯ ได้พัฒนาระบบงานต่าง ๆ ให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาใช้บริการและเจ้าหน้าที่ ซึ่งระบบงานต่าง ๆ ของกรมฯ ในปัจจุบันเกือบทั้งหมดเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์แล้ว และยังมีการพัฒนาให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ (Fully Digital) อีกด้วย

อีกทั้งในเรื่องของการประหยัดทรัพยากรนั้น กรมฯ มีการวิเคราะห์ต้นทุนและการลงทุนในทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เพื่อการควบคุมต้นทุนโดยรวม โดยได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของกรมศุลกากรในการดำเนินการบริหาร กำกับ ควบคุมการจัดทำบัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของกรมศุลกากร ทบทวนภารกิจเพื่อวิเคราะห์และจัดทำข้อมูลผลผลิตย่อย กิจกรรมย่อย และกำหนดแนวทางหรือแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน นอกจากนี้ กรมฯ ได้คิดค้นนวัตกรรมที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อลดต้นทุนของกระบวนการ โดยมีระบบการให้บริการ/ระบบปฏิบัติการอิเล็กทรอนิกส์ (e - Service) อาทิ ระบบพิธีการศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสาร (TCES) ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ จุดเดียว (NSW) ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลกับ ASEAN Single Window (ASW) ระบบรับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยผ่านช่องทางให้บริการของธนาคาร (e-Bill Payment) และระบบตัดบัญชีใบกำกับการขนย้ายสินค้าทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Matching) ซึ่งนวัตกรรมดังกล่าวส่งผลต่อการลดต้นทุนของการดำเนินงานศุลกากร ทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยลดต้นทุนการขอรับบริการทางศุลกากรของผู้รับบริการ ถือได้ว่าเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าอีกด้วย และกรมฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ 3.1 การลดพลังงานด้านไฟฟ้าและพลังงานด้านน้ำมันเชื้อเพลิง ส่งผลให้แต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องดำเนินการกำหนดมาตรการ

หรือแนวทางในการประหยัด/ลดพลังงานด้านไฟฟ้าและน้ำมันเชื้อเพลิง อย่างไรก็ตามแนวทางดังกล่าว เป็นเพียงการประหยัดทรัพยากรเฉพาะการใช้จ่ายด้านพลังงาน ซึ่งเป็นเพียงส่วนน้อยของทรัพยากร ทั้งหมด กล่าวคือ ในด้านทรัพยากรบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์ต่าง (Material) หรือด้านการบริหารจัดการ (Management) ยังไม่มีแนวทางในการประหยัดทรัพยากร ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

6. ผลการปฏิบัติงานของกรมศุลกากร

ในมุมมองการวัดประสิทธิภาพการดำเนินการตามเกณฑ์คำรับรองการปฏิบัติราชการของ กรมศุลกากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดตามเกณฑ์การประเมิน ซึ่งถ้าไม่มีผลกระทบจากปัจจัยภายนอกเข้ามา กรมฯ ก็มักจะดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะว่าได้มีการตั้งเป้าหมายที่สามารถทำได้ไว้ก่อนแล้ว อีกทั้งกรมฯ มีการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร นำนวัตกรรมมาพัฒนาเทคนิคการให้บริการ การตรวจสอบ ควบคุมให้มีความเป็นสากลและทันสมัยอยู่ตลอดเวลา การบริหารทรัพยากร ในการอำนวยความสะดวกงานบริการทางศุลกากรตลอดห่วงโซ่อุปทานในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างไร้เอกสาร สะดวก รวดเร็ว ประสิทธิภาพสูง ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล โดยปรับปรุงและจัดทำ พ.ร.บ. ศุลกากร พ.ศ. 2560 เพื่อปรับปรุงการดำเนินพิธีการศุลกากรและการดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพและ สอดคล้องกับมาตรฐานสากล รวมถึงการปฏิบัติงานผ่านโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้กรมฯ ไปสู่ การเป็น Customs 4.0 โดยมีการสร้าง สนับสนุน และขยายผลการเข้ามามีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน เพื่อตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผ่านทาง คณะทำงานร่วมภาครัฐและภาคเอกชนเพื่ออำนวยความสะดวกในการนำเข้าส่งออก (ครอ.) โครงการ พันธมิตรศุลกากร เป็นต้น อีกทั้งยังมีการผลักดันและสนับสนุนการปรับลดขั้นตอนการดำเนินการ ทางศุลกากรและการเชื่อมโยงข้อมูล บูรณาการฐานข้อมูลภายในและภายนอกหน่วยงานทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชนและภาคต่างประเทศในรูปแบบ Single Window Platform อาทิ ระบบ NSW, ASW, e-Register, e-Import e-Export e-Payment, e-Matching, e-Transit, e-Coasting Trade, e-Manifest เป็นต้น ในส่วนของการดำเนินการด้านความโปร่งใส กรมฯ ได้มีการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนคุณธรรมจริยธรรม โดยมีคณะกรรมการจริยธรรมประจำกรมฯ ซึ่งได้รับ รางวัลชมเชยองค์กรโปร่งใส ครั้งที่ 7 และครั้งที่ 9 (NACC Integrity Awards) ตามประกาศสำนักงาน ป.ป.ช. ด้วย

7. ข้อด้วย หรือข้อผิดพลาดของการกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ
กรมศุลกากร

การกำหนดและคัดเลือกตัวชี้วัดของกรมศุลกากรในปัจจุบัน ตลอดจนทั้งรายละเอียดและ
ค่าเป้าหมายในเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดแต่ละตัว ยังกล่าวได้ว่าไม่สามารถสะท้อนข้อเท็จจริง
ในภาพรวมขององค์กรได้อย่างแท้จริง โดยประเด็นที่มีนัยสำคัญ ดังนี้

1) การกำหนดและคัดเลือกตัวชี้วัดฯ เป็นการกำหนดค่าเป้าหมายเพื่อให้ผู้ดำเนินการสามารถ
บรรลุผลสำเร็จขั้นสูง (ร้อยละ 100) ได้อย่างแน่นอน เพราะว่าหน่วยงานที่ได้รับการประเมินมีข้อกังวล
ว่าหากกำหนดค่าเป้าหมายแบบท้าทาย จะไม่สามารถดำเนินการบรรลุผลสำเร็จขั้นสูงได้
ตามระยะเวลาที่กำหนด อันจะเป็นผลเสียต่อการประเมินค่าตอบแทนหรือเงินเดือนในอนาคตได้
กล่าวโดยสรุป คือ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการประเมินผลการดำเนินงานของกรมศุลกากรในปัจจุบัน
เป็นการวัดค่าเป้าหมายโดยมีจุดประสงค์เพื่อให้หน่วยงานสามารถทำได้แน่นอน โดยที่ขาดการ
วิเคราะห์และประเมินผลเพื่อการพัฒนาผลการดำเนินงานของกรมฯ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) การกำหนดและคัดเลือกตัวชี้วัดฯ มีแนวโน้มที่จะคัดเลือกเฉพาะตัวชี้วัดที่หน่วยงานทาง
วิชาการของกรมฯ เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการเท่านั้น กล่าวคือ หน่วยงานภายใต้สังกัด
กรมศุลกากร สามารถแบ่งออกได้ตามพหุนัยในการปฏิบัติงาน คือ หน่วยงานปฏิบัติงานที่มีหน้าที่ใน
การจัดเก็บรายได้และภาษีอากร (อาทิ สำนักงาน หรือ ด่านศุลกากร เป็นต้น) และหน่วยงานทาง
วิชาการที่มีหน้าที่ในการวิเคราะห์และจัดทำข้อมูลต่าง ๆ ตลอดจนการทำงานทางวิชาการเฉพาะทาง
ของกรมศุลกากร (อาทิ กองพิกัตอัตราศุลกากร เป็นต้น) โดยการคัดเลือกตัวชี้วัดของกรมศุลกากร
จะมุ่งเน้นคัดเลือกเฉพาะตัวชี้วัดที่หน่วยงานทางวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ส่งผลให้
การประเมินและวัดประสิทธิภาพการดำเนินการของกรมฯ จะไม่สามารถสะท้อนข้อเท็จจริงของการ
ปฏิบัติงานในทุกหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร

3) การกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากรนั้นยังถือว่าไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากการ
กำหนดตัวชี้วัดยังไม่สอดคล้องกับพันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ อีกทั้งกิจกรรม
แผนงาน/โครงการ ที่นำมาดำเนินการวัดประเมินผลตัวชี้วัดนั้นยังคงไม่สื่อ/ไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัด
ที่กำหนด และในบางกิจกรรมของแผนงาน/โครงการก็ยังไม่สามารถตอบโจทย์ปัญหาที่แท้จริงที่เกิดขึ้นได้
ทำให้การมีตัววัดของกรมฯ ไม่สะท้อนถึงประสิทธิภาพการดำเนินการได้อย่างแท้จริง

4) การกำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัด นอกจากกำหนดค่าเป้าหมายแบบสามารถ
บรรลุผลสำเร็จขั้นสูง (ร้อยละ 100) ได้อย่างแน่นอน เพื่อให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายขั้นสูงได้
แน่นอนแล้ว ยังมีแนวโน้มในการกำหนดค่าเป้าหมายเชิงผลผลิต (Output) โดยขาดการกำหนด
ค่าเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome) กล่าวคือ จากกรอบคำรับรองการปฏิบัติราชการของ
กรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ยกตัวอย่างเช่น ตัวชี้วัดที่ 2.2.4 ระบบยื่นคำร้องขอรับ

บริการบุคลากรทางอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีการกำหนดค่าเป้าหมายเป็นการวัดผลผลิตของระบบ (มีระบบ) แต่ขาดการวิเคราะห์และพิจารณาถึงการประเมินเชิงผลลัพธ์ เช่น เมื่อมีระบบแล้ว มีการใช้งานของระบบมาน้อยเพียงใด หรือ ระบบสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานให้เกิดความสะดวก รวดเร็วมากกว่าก่อนการมีระบบหรือไม่อย่างไร เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ ส่งผลให้การวัดและประเมินผลการดำเนินงานของกรมฯ จึงไม่สามารถสะท้อนผลการดำเนินการเชิงผลลัพธ์ได้

5) การกำหนดตัวชี้วัดขาดความยืดหยุ่น โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดขึ้นก่อนจะถึงปีงบประมาณที่จะวัดผล ซึ่งส่งผลให้เมื่อมีสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในปัจจุบัน แล้วนั้น ไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนค่าเป้าหมายการดำเนินการ ที่ได้รับผลกระทบจากการเกิดสภาวะวิกฤตินี้

8. จุดแข็งและจุดอ่อนในการปฏิบัติงานของกรมศุลกากร

จากการสัมภาษณ์บุคลากรการของกรมศุลกากร 5 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า กรมศุลกากรกล่าวได้ว่ามีความโดดเด่นในการเป็นระบบราชการ 4.0 โดยกรมศุลกากรได้รับรางวัลเลิศรัฐ สาขาการบริหารจัดการภาครัฐยอดเยี่ยม เนื่องจากระบบงานของศุลกากรที่เป็นไปตามมาตรฐานของสากล มีเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยรองรับกับการปฏิบัติงาน ถือว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการทางศุลกากรและการอำนวยความสะดวกทางการค้าเป็นอย่างมาก ซึ่งมีความโดดเด่นอย่างมากในหมวดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการระบบปฏิบัติการ ตลอดจนมีความทันสมัยในระบบงานที่นำอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรต่าง ๆ อาทิ ระบบ National Single Window เป็นต้น ส่วนในด้านระบบการบริหารงานบุคคล กรมฯ มีระบบการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ที่ดี มีการจัดระบบการฝึกอบรมให้ตรงกับกรปฏิบัติงานและตำแหน่งที่รับผิดชอบของบุคลากร รวมถึงมีการประเมินผลหลังการฝึกอบรมด้วย อย่างไรก็ตาม เนื่องด้วยลักษณะการปฏิบัติงานของกรมศุลกากรมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีความเฉพาะทางและต้องใช้ประสบการณ์ในการทำงาน จึงเป็นเหตุให้การปฏิบัติงานของกรมจะใช้ความเชี่ยวชาญจากประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าการวิเคราะห์และออกแบบเพื่อวางยุทธศาสตร์และแผนงาน จึงทำให้เกิดจุดอ่อนในงานด้านการบริการศุลกากรและด้านการตรวจสอบควบคุมทางศุลกากรยังไม่สมดุลกัน การกระจายอำนาจส่งผลให้แต่ละพื้นที่ที่มีการใช้ ดุลพินิจส่วนบุคคล ทำให้การบริการทางศุลกากรไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน อีกทั้งยังพบว่าระบบงานส่วนใหญ่ของกรมศุลกากรไม่สามารถดำเนินการได้โดยลำพัง ต้องมีองค์กรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก จึงต้องอาศัยความร่วมมือของแต่ละองค์กร รวมถึงการแก้ไขระเบียบข้อบังคับให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งใช้เวลามากและยากต่อการแก้ไขเปลี่ยนแปลง ต้องมีอำนาจสั่งการและนโยบายที่ชัดเจน และในด้านระบบการบริหารงานบุคคลยังคงถูกแทรกแซงจากภายในและภายนอก รวมถึงการพัฒนาตัวบุคคลขาดความต่อเนื่อง ทำให้ไม่สามารถพัฒนาให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญได้

9. แนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง การกำหนดตัวชี้วัดตามตัวรับรองการปฏิบัติราชการของ กรมศุลกากร และปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมศุลกากร

- ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนา ปรับปรุง การกำหนดตัวชี้วัด โดยสังเขป เป็นดังนี้

1) เริ่มต้นจากการรวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อเท็จจริงถึงกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน ที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ สิ้นเปลืองทรัพยากร มีความซ้ำซ้อน ตลอดจนประเด็นสำคัญที่กรมฯ ควรพัฒนา

2) นำผลการศึกษาประเด็นที่ค้นพบตามข้อ 1 มาทบทวน เพื่อนำไปจัดลำดับความสำคัญ เรื่องที่ต้องเร่งพัฒนาหรือเร่งปรับปรุงกระบวนการ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากร ของกรมศุลกากรที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

3) นำผลการจัดลำดับความสำคัญตามข้อ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัด โดยมีจุดประสงค์ให้ตัวชี้วัดที่ถูกคัดเลือกแต่ละตัว สามารถสะท้อนถึงผลการพัฒนาในแต่ละ ประเด็นที่กรมฯ ต้องการเร่งปรับปรุง

4) การกำหนดตัวชี้วัดควรมีความเจาะจงว่าต้องการทำอะไร และผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร ประกอบกับการวัดผล ต้องวัดผลที่เกิดขึ้นได้จริง รวมถึงเป็นที่เข้าใจของบุคลากรทั่วไปด้วย และต้อง ไม่มีตัวชี้วัดที่มากเกินไป อีกทั้งยังต้องได้รับการเห็นชอบซึ่งกันและกันระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาด้วย รวมถึงต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมฯ มีความชัดเจน เข้าใจง่ายและสามารถทำได้จริง ที่สำคัญการกำหนดตัวชี้วัดที่ดีต้องมีตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading indicators) และตัวชี้วัดที่เป็นผล (Lagging Indicators) มีหลากหลายมิติ ผู้บริหารและบุคลากร สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้

5) การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายควรมีความยืดหยุ่น โดยมีการทบทวนการดำเนินการ ตามตัวชี้วัดสม่ำเสมอ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป และมีผลกระทบต่อการทำงานอาจต้องมีการปรับปรุงตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

- แนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมศุลกากร

จากที่กล่าวมาข้างต้นพบประเด็นปัญหา เรื่อง การขาดการวิเคราะห์และออกแบบวาง ยุทธศาสตร์/แผนงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกรมฯ ตลอดจนการวางแนวทางด้านการ ประหยัดทรัพยากรที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุนี้จึงมีข้อคิดเห็นว่าควรให้มีการวางแผนและ ออกแบบแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพ ดังนี้

1. เริ่มต้นจากการรวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อเท็จจริงถึงกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน ที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ สิ้นเปลืองทรัพยากร มีความซ้ำซ้อน ตลอดจนประเด็นสำคัญที่กรมฯ ควรพัฒนา

2. นำผลการศึกษาประเด็นที่ค้นพบตามข้อ 1 มาทบทวน เพื่อนำไปจัดลำดับความสำคัญเรื่อง ที่ต้องเร่งพัฒนาหรือเร่งปรับปรุงกระบวนการ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของ กรมศุลกากรที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

3. นำผลการจัดลำดับความสำคัญตามข้อ 2 มาออกแบบวางแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan) พร้อมกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญของแต่ละกระบวนการที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนา

4. กำหนดหน่วยงานผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน และจัดทำตัวชี้วัดพร้อมค่าเป้าหมาย เพื่อวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยหรือไม่

นอกจากนี้ยังควรมีการฝึกให้เจ้าหน้าที่ของกรมศุลกากรสามารถหมุนเวียนงานและทำงานแทนกันได้ในทุกหน้าที่และสร้าง Succession Plan ให้ชัดเจน อีกทั้งปัจจุบันการจัดการองค์ความรู้หรือการถ่ายทอดองค์ความรู้ก็เป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งกรมฯ ยังไม่มีฐานข้อมูลที่รวบรวมข้อมูลในเรื่องที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และของประชาชนผู้มาใช้บริการ กรมฯ จึงควรสร้างแหล่งรวบรวมองค์ความรู้เหล่านี้ให้เจ้าหน้าที่และประชาชนผู้มาใช้บริการสามารถเข้าไปค้นหาได้ง่าย จึงจะช่วยให้การปฏิบัติงานดีขึ้น และยังขาดวิธีการสื่อสารกับผู้มาใช้บริการในเรื่องของระเบียบปฏิบัติทำให้เกิดความไม่เข้าใจ และเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน กรมฯ จึงควรสร้างวิธีการสื่อสารให้สามารถเข้าใจได้ง่าย เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานมากขึ้นอีกด้วย และกรมฯ ควรผลักดันให้ระบบเทคโนโลยีของกรมศุลกากรให้มีการใช้งานที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนและมีความเชื่อมโยงกันได้อย่างลงตัวมากยิ่งขึ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานและระบบงานต่าง ๆ ของกรมฯ ที่มีการดำเนินงานในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เป็นรูปธรรม สร้างความรักและความผูกพันต่อองค์การก็จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ และควรมีการเปิดรับฟังข้อคิดเห็น ปัญหาต่าง ๆ จากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดในการเพิ่มและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการของกรมฯ ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

10. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกรมศุลกากร

ตัวชี้วัดของกรมศุลกากรมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพราะผู้บริหารกรมศุลกากรจะทราบข้อเท็จจริงของการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในกรมศุลกากรผ่านการรายงานผลการปฏิบัติงานและมีการเปรียบเทียบให้เห็นว่าสามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด ตลอดจนทราบถึงจุดบกพร่องหรือส่วนงานที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารจะสามารถนำข้อมูลการวัดผลดังกล่าวเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางนโยบายและบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นในภาพรวมต่อไป และตัวชี้วัดยังสะท้อนถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานในลักษณะที่ว่าถ้าตัวชี้วัดสามารถบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์แสดงว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานจนสามารถบรรลุได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ในขณะที่เดียวกันตัวชี้วัดของกรมฯ บางตัวชี้วัดยังคงไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้มากยิ่งขึ้น ประกอบกับผู้บริหารของกรมฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการกำหนดตัวชี้วัดมากนัก รวมถึงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถตอบโจทยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง

เพราะฉะนั้นตัวชี้วัดของกรมฯ จะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถ้ากรมฯ สามารถกำหนดตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมฯ รวมถึงช่วยให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมฯ ได้จริง



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะ ขั้นตอน และวิธีการจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสม ใช้เครื่องมือการวิจัย 2 ชนิด ได้แก่

1. แบบสอบถาม โดยการจัดทำแบบสอบถามในรูปแบบของ Google Form เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างข้าราชการภายในกรมศุลกากรตอบแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ จำนวน 400 คน
 2. แบบสัมภาษณ์ ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยศึกษาจากข้าราชการกรมศุลกากรระดับหัวหน้างาน จำนวน 2 คน และข้าราชการระดับชำนาญการ ปฏิบัติการ จำนวน 3 คน
- โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากร

จากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 ปฏิบัติงานอยู่ในตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 ระดับ สังกัดสำนักงานเลขานุการกรม จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 ปฏิบัติการ จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 และมีประสบการณ์การทำงานโดยเฉลี่ย 8.10 ปี

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการในภาพรวม ทั้ง 4 เรื่อง สามารถสรุปโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นมากที่สุดไปยังน้อยที่สุดได้ ดังนี้

1. เรื่องขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.22 ซึ่งอยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด โดยข้อกรมฯ มีการจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัว (ชื่อ คำอธิบาย สูตรคำนวณ หน่วยของตัวชี้วัด ผู้จัดเก็บข้อมูล ความถี่ในการรายงานผล) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด
2. ตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.21 ซึ่งอยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด โดยข้อตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นมีกรอบระยะเวลาในการประเมินที่ชัดเจนและเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

3. ลักษณะของตัวชี้วัด มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.03 ซึ่งอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก โดยข้อตัวชี้วัด คำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ภายในองค์กรได้ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

4. ความสอดคล้องกับเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.02 ซึ่งอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก โดยข้อตัวชี้วัด คำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่กรมฯ ตั้งขึ้น มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมศุลกากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน สามารถสรุปโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นมากที่สุดไปอย่างน้อยที่สุดได้ ดังนี้

1. ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.39 ซึ่งอยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด โดยข้อคำถามว่าท่านสามารถลำดับความสำคัญของงาน และทำให้งานแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

2. ด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.36 ซึ่งอยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด โดยข้อคำถามว่าท่านตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กรมฯ ต้องการ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

3. ด้านคุณภาพงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.31 ซึ่งอยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด โดยข้อคำถามว่าในการดำเนินงาน ท่านพึงคำนึงถึงคุณภาพของงานที่จะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของกรมฯ เสมอ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

4. ด้านค่าใช้จ่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.07 ซึ่งอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก โดยข้อคำถามว่ากรมฯ มีการจัดทำแผนงานเพื่อควบคุมต้นทุนผลผลิต มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ

จากการวิจัยพบว่า การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในระดับปานกลาง และมีทิศทางเดียวกัน ส่วนในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในระดับน้อย และมีทิศทางเดียวกัน

ส่วนที่ 5 สรุปข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากร

จากการวิจัย พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานควรมีการศึกษาการทำงานของกรมฯ อย่างจริงจัง เพื่อนำมากำหนดตัวชี้วัดที่ทำนาย และมีความเป็นไปได้ที่จะสำเร็จ รวมถึง ควรกำหนดตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ของกรมฯ อย่างชัดเจน ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกันของตัวชี้วัด เพิ่มมิติการประเมินให้ครอบคลุมการประเมินผลผู้บังคับบัญชา อีกทั้งควรมีการดำเนินการวัดผลที่จริงจัง สะท้อนสมรรถนะหรือศักยภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน

สรุปผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์

จากการวิจัย พบว่า กรมศุลกากรนำตัวชี้วัดมาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมิน และวัดระดับความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กรนั้น เป็นการสร้างความเป็นมาตรฐานให้กับกระบวนการประเมินและการวัดผลการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจนและวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้กระบวนการวัดและประเมินผลฯ ของกรมฯ มีคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือ เป็นประโยชน์สำหรับกรมฯ และได้มีการกำหนดตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของกรมฯ ในเวลานั้น ๆ เป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับการดำเนินงานที่กรมฯ เห็นว่าสำคัญในช่วงเวลานั้น ๆ ในขณะเดียวกันบางตัวชี้วัดนั้นยังไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การดำเนินงาน และภารกิจของกรมฯ อยู่บางส่วน โดยมีการเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เข้าร่วมประชุมแสดงข้อคิดเห็นบางส่วน ด้วยข้อจำกัดในหลายด้านจึงไม่ได้เปิดให้ข้าราชการภายในกรมฯ เข้ามามีส่วนร่วมได้ทั้งหมด

กรมศุลกากรมีแนวทางการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีประมวลระเบียบปฏิบัติให้เจ้าหน้าที่ของกรมฯ ปฏิบัติตามในเรื่องต่าง ๆ โดยกรมฯ ได้พัฒนาระบบงานต่าง ๆ ให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาใช้บริการและเจ้าหน้าที่ ซึ่งระบบงานต่าง ๆ ของกรมฯ ในปัจจุบันเกือบทั้งหมดเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์แล้ว และยังมีการพัฒนาให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ (Fully Digital) อีกด้วย ในเรื่องของการประหยัดทรัพยากรนั้น กรมมีการวิเคราะห์ต้นทุนและการลงทุนในทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เพื่อการควบคุมต้นทุนโดยรวม กรมฯ ได้คิดค้นนวัตกรรมที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อลดต้นทุนของกระบวนการ โดยมีระบบการให้บริการ/ระบบปฏิบัติการอิเล็กทรอนิกส์ (e - Service)

แนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง การกำหนดตัวชี้วัดตามตำรารองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร และแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมศุลกากรนั้น กรมฯ ควรมีการรวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อเท็จจริงถึงกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ สิ้นเปลืองทรัพยากร มีความซ้ำซ้อน ตลอดจนประเด็นสำคัญที่กรมฯ ควรพัฒนา แล้วนำไปจัดลำดับความสำคัญเรื่องที่ต้องเร่งพัฒนาหรือเร่งปรับปรุงกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัด รวมถึงวางแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan)

พร้อมกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน กำหนดหน่วยงานผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน และจัดทำตัวชี้วัดพร้อมค่าเป้าหมาย โดยตัวชี้วัดควรมีความเจาะจงว่าต้องการทำอะไร และผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร ประกอบกับการวัดผล ต้องวัดผลที่เกิดขึ้นได้จริง รวมถึงเป็นที่เข้าใจของบุคลากรทั่วไปด้วย และต้องไม่มีตัวชี้วัดที่มากเกินไป อีกทั้งยังต้องได้รับการเห็นชอบซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาด้วย นอกจากนี้ยังต้องมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ปัจจุบัน อีกทั้งยังควรมีการฝึกให้เจ้าหน้าที่ของกรมศุลกากรสามารถหมุนเวียนงานและทำงานแทนกันได้ในทุกหน้าที่และสร้าง Succession Plan ให้ชัดเจน และสร้างแหล่งรวบรวมองค์ความรู้สำหรับเจ้าหน้าที่ และประชาชนที่มาใช้บริการ ตลอดจนสร้างวิธีการสื่อสารให้สามารถเข้าใจได้ง่าย เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ผลักดันให้ระบบเทคโนโลยีของกรมศุลกากรให้มีการใช้งานที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนและมีความเชื่อมโยงกันได้อย่างลงตัวมากยิ่งขึ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานและระบบงานต่าง ๆ ของกรมฯ ที่มีการดำเนินงานในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

จากที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดของกรมศุลกากรมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพราะผู้บริหารกรมศุลกากรจะทราบข้อเท็จจริงของการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานในกรมศุลกากรผ่านการรายงานผลการปฏิบัติงานและมีการเปรียบเทียบให้เห็นว่าสามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด ตลอดจนทราบถึงจุดบกพร่องหรือส่วนงานที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารจะสามารถนำข้อมูลการวัดผลดังกล่าวเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางนโยบายและบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นในภาพรวมต่อไป และตัวชี้วัดยังสะท้อนถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานในลักษณะที่ว่าถ้าตัวชี้วัดสามารถบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์แสดงว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานจนสามารถบรรลุได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร มีวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ข้อ ได้แก่

1. เพื่อศึกษาการกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
2. เพื่อให้ข้อเสนอแนะกับกรมศุลกากรในการปรับปรุงตัวชี้วัดให้เหมาะสม

และมีกรอบแนวคิดของการวิจัย คือ การกำหนดตัวชี้วัดในเรื่องความสอดคล้องกับเป้าหมายเรื่องตัวชี้วัดตามหลัก SMART เรื่องลักษณะตัวชี้วัด และเรื่องขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Plowman and Peterson ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพของงาน 3) ด้านระยะเวลา และ 4) ด้านค่าใช้จ่าย นั้นสามารถอภิปรายผลตามกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ ดังนี้

5.2.1 การกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ข้าราชการกรมศุลกากรมีความคิดว่าการกำหนดตัวชี้วัดทั้ง 4 เรื่อง ได้แก่ 1) ความสอดคล้องกับเป้าหมาย 2) ตัวชี้วัดตามหลัก SMART 3) ลักษณะตัวชี้วัด และ 4) ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนด และสอดคล้องกับหลักการกำหนดตัวชี้วัด โดยข้าราชการกรมศุลกากรมีความคิดว่าการดำเนินการตามขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิตต์ หินแก้ว ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ที่ได้อธิบายในเรื่องของขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดไว้ว่ามี 6 ขั้นตอน แสดงให้เห็นว่า กรมศุลกากรมีการจัดทำตัวชี้วัดโดยมีขั้นตอนที่ชัดเจน ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตัวชี้วัดมีความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผล และสามารถดำเนินการตัวชี้วัดให้บรรลุผลได้ รองลงมาคือข้าราชการกรมศุลกากรมีความคิดเห็นว่าการจัดทำตัวชี้วัดของกรมฯ เป็นไปตามหลัก SMART ทั้ง 5 ข้อ ซึ่งเป็นไปตามงานวิจัยของ ณัฐพล น้อยเอี่ยม ที่ทำการวิจัยเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคลภายใต้การผสมวิธีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ซึ่งได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายไว้ว่าจะต้องคำนึงถึงหลักการ SMART (Specific, Measurable, Agree Upon, Realistic/Relevant, Timebound) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดของกรมศุลกากรมีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลได้จริง มีกรอบระยะเวลาในการวัดที่ชัดเจน ผู้ถูกวัดสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ รวมถึงได้รับความเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้วัดกับผู้ถูกวัด เรื่องลักษณะของตัวชี้วัด นั้น ข้าราชการกรมศุลกากรมีความคิดเห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) และผล (Lagging Indicators) มีหลากหลายมิติ และไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง อีกทั้งกรมฯ สามารถควบคุมผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นได้ และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิตต์ หินแก้ว ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ที่ได้อธิบายเรื่องของลักษณะของตัวชี้วัดที่ดีไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดของกรมศุลกากรมีลักษณะเป็นไปตามลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี สามารถนำไปใช้ในการวัด และประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ข้าราชการกรมศุลกากรยังมีความคิดเห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากรสอดคล้องกับการดำเนินงานที่กรมฯ เห็นว่าสำคัญในช่วงเวลา นั้น ๆ และเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการติดตามผลการปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมฯ เพื่อนำไปกำหนดนโยบายสำคัญ ๆ ได้

5.2.2 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมศุลกากร

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ข้าราชการกรมศุลกากรมีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานของกรมฯ นั้นมีประสิทธิภาพ 4 ด้าน ได้แก่

1) ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน ข้าราชการกรมศุลกากรมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามแผนไว้อย่างชัดเจน โดยมีการลำดับความสำคัญของงานและสามารถดำเนินงานแล้วเสร็จได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

2) ด้านปริมาณงาน ข้าราชการกรมศุลกากรมีการตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน และมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถได้ผลลัพธ์เป็นชิ้นงานได้ตามเป้าหมาย รวมถึงสามารถให้เหตุผลได้ว่าทำไมงานจึงล่าช้า หรือไม่สามารถสำเร็จได้

3) ด้านคุณภาพงาน ข้าราชการกรมศุลกากรมีการดำเนินงานตามแผนงาน โดยพึงคำนึงถึงคุณภาพของงาน และดำเนินงานออกมาได้ตรงตามมาตรฐานกลาง หรือมาตรฐานที่ได้มีการวางไว้ก่อนแล้ว เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

4) ด้านค่าใช้จ่าย กรมศุลกากรมีการจัดทำแผนงานเพื่อควบคุมต้นทุนผลผลิต และมีการใช้ทรัพยากรที่ได้รับอย่างคุ้มค่า และประหยัด

ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนด และสอดคล้องกับแนวคิดของ Plowman and Peterson ที่อธิบายเรื่องของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีทั้งหมด 4 ด้าน จึงแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานของกรมศุลกากรในปัจจุบันกล่าวได้ว่ามีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด อีกทั้งกรมฯ ยังมีการพัฒนาระบบงานต่าง ๆ ให้เป็นอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อพัฒนาให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5.2.3 ทดสอบสมมติฐาน

จากกรอบแนวคิดของการวิจัยข้างต้น นำมากำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ว่าการกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์หรือส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากรหรือไม่ สามารถทดสอบสมมติฐาน 5 สมมติฐานได้ดังนี้

1) การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านปริมาณงาน

2) การกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน ส่วนในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมายไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านคุณภาพงาน

3) การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านระยะเวลาในการดำเนินงาน

4) การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ด้านค่าใช้จ่าย

5) การกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวม

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในภาพรวม โดยในเรื่องของการจัดทำตัวชี้วัดที่เป็นไปตามหลัก SMART ลักษณะของตัวชี้วัด และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในระดับปานกลาง และมีทิศทางเดียวกัน ส่วนในเรื่องของความสอดคล้องกับเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมฯ ในระดับน้อยและมีทิศทางเดียวกัน

ทั้งนี้การกำหนดตัวชี้วัดตามการรับรองการปฏิบัติราชการมีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานของกรมฯ มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นด้วย เนื่องจากผู้บริหารกรมฯ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กรมฯ ได้มากขึ้น ซึ่งเป็นไปตามกรอบการวิจัยที่กำหนด จึงแสดงให้เห็นว่า การจะพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมฯ และของเจ้าหน้าที่ การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานก็เป็นปัจจัยหนึ่ง และเป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร ในทิศทางเดียวกัน เพราะฉะนั้นกรมฯ จึงควรหันมาให้ความสำคัญในเรื่องของการกำหนดตัวชี้วัด โดยมอบหมายให้กลุ่มพัฒนาระบบบริหารร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยตั้งเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการ เพื่อให้มีความชอบธรรมในการกำหนดตัวชี้วัดให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น และควรกำหนดปฏิทินการดำเนินงานที่มีความชัดเจน

5.3.2 กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ร่วมกับกองยุทธศาสตร์และแผนงาน ควรมีการจัดทำรายงานผลการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของกรมศุลกากรในแต่ละภารกิจงาน ว่ามีจุดแข็งจุดอ่อนหรือประเด็นที่ควรพัฒนาอะไรบ้าง วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ของกรมศุลกากร ว่ามีวัตถุประสงค์อะไร จากนั้นจึงร่วมกันพัฒนากำหนดตัวชี้วัดให้สามารถวัดผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แก้ไขจุดผิดพลาด หรือจุดที่ควรแก้ไข อีกทั้งต้องเรียงลำดับความสำคัญ ความจำเป็นเร่งด่วนของสิ่งที่ต้องปรับปรุงพัฒนา นำไปกำหนดน้ำหนักในการประเมินผลให้แต่ละตัวชี้วัด เพื่อแสดงถึงความสำคัญในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนั้น ๆ อีกทั้งควรกำหนดตัวชี้วัดให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีความเฉพาะเจาะจง และสามารถวัดผลได้จริง เช่น ในภารกิจด้านการป้องกันสังคม กรมฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดจำนวนรายการจับกุมเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งตัวชี้วัดนี้อาจยังไม่สามารถวัดประสิทธิภาพของการจับกุมได้จริง กรมฯ อาจจะหันมากำหนดตัวชี้วัดในด้านของการบริหารความเสี่ยงในการจับกุมควบคู่ไปด้วย โดยจะทำให้อัตราการจับกุมได้จากการสุ่มตรวจเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าการกำหนดตัวชี้วัดจำนวนรายการจับกุมเพียงอย่างเดียว

5.3.3 กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ร่วมกับกองบริหารทรัพยากรบุคคล ควรพัฒนากระบวนการสร้างความรับรู้ความเข้าใจให้กับข้าราชการภายในกรมฯ ได้ทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในการวัดผลการดำเนินงาน โดยจัดทำเป็นแผนการสร้างความรับรู้ความเข้าใจให้กับข้าราชการภายในกรมฯ และดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดในแผน เพื่อให้ข้าราชการได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวัดผล มีความเข้าใจในเรื่องของการวัดผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และดำเนินการได้อย่างถูกต้อง ตอบโจทย์ได้ตามตัวชี้วัดที่ใช้วัดผล

5.3.4 การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากรเพียงอย่างเดียว ไม่ได้ศึกษาการกำหนดตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ แผนการปฏิบัติราชการของกรมฯ นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี รวมถึงตัวชี้วัดรายบุคคล ซึ่งอาจมีความซ้ำซ้อนกันอยู่ด้วย ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป จึงอาจศึกษาตัวชี้วัดดังกล่าว เพื่อสามารถนำมาเปรียบเทียบและคัดเลือกตัวชี้วัดที่สามารถวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานได้จริง

5.3.5 ในการศึกษาครั้งต่อไป อาจจะเพิ่มการศึกษาในด้านของมิติที่ใช้วัดผลการดำเนินงาน ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ควรเพิ่มหรือลดมิติในการประเมินผล เพื่อให้สามารถวัดผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

“การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร”

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ให้กรมศุลกากรใช้เป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัด และเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการกรมศุลกากรในการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่มากขึ้น

2. แบบสอบถามนี้ แบ่งเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. หน่วยงานที่สังกัด

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | <input type="checkbox"/> 2. กลุ่มตรวจสอบภายใน |
| <input type="checkbox"/> 3. กลุ่มที่ปรึกษาการศุลกากรในต่างประเทศ | <input type="checkbox"/> 4. สำนักงานเลขานุการกรม |
| <input type="checkbox"/> 5. กองบริหารทรัพยากรบุคคล | <input type="checkbox"/> 6. กองกฎหมาย |
| <input type="checkbox"/> 7. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน | <input type="checkbox"/> 8. กองพิทักษ์ศุลกากร |
| <input type="checkbox"/> 9. กองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร | <input type="checkbox"/> 10. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร |
| <input type="checkbox"/> 11. กองบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยง | <input type="checkbox"/> 12. กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร |
| ข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์ | |
| <input type="checkbox"/> 13. กองตรวจสอบอากร | <input type="checkbox"/> 14. กองสืบสวนและปราบปราม |
| <input type="checkbox"/> 15. สำนักงานศุลกากรกรุงเทพ | <input type="checkbox"/> 16. สำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานดอนเมือง |
| <input type="checkbox"/> 17. สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ | <input type="checkbox"/> 18. สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าลาดกระบ้ง |
| <input type="checkbox"/> 19. สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง | <input type="checkbox"/> 20. สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ |
| <input type="checkbox"/> 21. สำนักงานศุลกากรตรวจของผู้โดยสาร | <input type="checkbox"/> 22. สำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ |
| <input type="checkbox"/> 23. สำนักงานศุลกากรภาคที่ 2 | <input type="checkbox"/> 24. สำนักงานศุลกากรภาคที่ 3 |
| <input type="checkbox"/> 25. สำนักงานศุลกากรภาคที่ 4 | <input type="checkbox"/> 26. ด้านศุลกากร..... |

3. ตำแหน่งงาน

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1. นักวิชาการศุลกากร | <input type="checkbox"/> 2. นักจัดการงานทั่วไป |
| <input type="checkbox"/> 3. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | <input type="checkbox"/> 4. นักวิชาการการเงิน |
| <input type="checkbox"/> 5. นักวิชาการพัสดุ | <input type="checkbox"/> 6. นักทรัพยากรบุคคล |
| <input type="checkbox"/> 7. นิติกร | <input type="checkbox"/> 8. นักวิชาการคอมพิวเตอร์ |
| <input type="checkbox"/> 9. นักวิชาการสถิติ | <input type="checkbox"/> 10. นักประชาสัมพันธ์ |
| <input type="checkbox"/> 11. นักวิชาการตรวจสอบภายใน | <input type="checkbox"/> 12. เจ้าพนักงานธุรการ |

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 13. เจ้าพนักงานการเงิน | <input type="checkbox"/> 14. นักวิทยาศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> 15. เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ | <input type="checkbox"/> 16. เจ้าพนักงานศุลกากร |
| <input type="checkbox"/> 17. เจ้าพนักงานพัสดุ | <input type="checkbox"/> 18. อื่น ๆ โปรดระบุ |

4. ระดับ

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1. อำนวยการสูง | <input type="checkbox"/> 2. อำนวยการต้น |
| <input type="checkbox"/> 3. ทรงคุณวุฒิ | <input type="checkbox"/> 4. เชี่ยวชาญ |
| <input type="checkbox"/> 5.ชำนาญการพิเศษ | <input type="checkbox"/> 6. อาวุโส |
| <input type="checkbox"/> 7. ชำนาญการ | <input type="checkbox"/> 8. ชำนาญงาน |
| <input type="checkbox"/> 9. ปฏิบัติการ | <input type="checkbox"/> 10. ปฏิบัติงาน |

5. ประสบการณ์การทำงาน ปี



ส่วนที่ 2 แนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียดและทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความคิดเห็น				
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
1. ความสอดคล้องกับเป้าหมาย					
1.1 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ เพียงใด					
1.2 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับพันธกิจกรมฯ					
1.3 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่กรมฯ ตั้งขึ้น					
1.4 ตัวชี้วัดของผู้บังคับบัญชาได้จัดทำโดยสอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ (ผู้บริหาร ทำคำรับรองฯ กับอธิบดี)					
2. การจัดทำตัวชี้วัดเป็นไปตามหลัก SMART					
2.1 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นมีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง					
2.2 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นสามารถวัดผลการดำเนินงานของกรมฯ ได้จริง					
2.3 ท่านเห็นด้วย หรือได้มีการตกลงร่วมกันในการ กำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ					
2.4 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้น มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถปฏิบัติได้จริง					
2.5 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นมีกรอบระยะเวลาในการประเมินที่ชัดเจนและเหมาะสม					
3. ลักษณะตัวชี้วัด					
3.1 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีทั้งตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) และผล (Lagging Indicators)					

ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
3.2 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีมิติในการวัดที่หลากหลาย					
3.3 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นตัวชี้วัดที่ กรมฯ สามารถควบคุมผลการดำเนินงานได้					
3.4 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้					
3.5 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นตัวชี้วัดที่ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร					
4. ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด					
4.1 กรมฯ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่กรมฯต้องการ					
4.2 กรมฯ มีการกำหนดปัจจัยความสำเร็จหรือปัจจัยวิกฤต ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ					
4.3 กรมฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลสำเร็จ ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลจากการดำเนินการตาม วัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ					
4.4 กรมฯ มีการลำดับความสำคัญของตัวชี้วัด โดยมีการเปลี่ยนน้ำหนักของตัวชี้วัดอย่างเหมาะสม					
4.5 กรมฯ มีการกระจายตัวชี้วัดสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยระบุหน่วยงานรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน					
4.6 กรมฯ มีการจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัว (ชื่อ คำอธิบาย สูตรคำนวณ หน่วยของตัวชี้วัด ผู้จัดเก็บข้อมูล ความถี่ในการรายงานผล)					

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียดและทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความคิดเห็น				
	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
1. ปริมาณงาน					
1.1 ท่านมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถได้ผลลัพธ์เป็นชิ้นงานได้ตามเป้าหมาย					
1.2 ท่านตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กรมฯ ต้องการ					
1.3 ท่านสามารถให้เหตุผลได้ว่าทำไมงานจึงล่าช้าหรือไม่สามารถสำเร็จได้					
2. คุณภาพงาน					
2.1 ท่านดำเนินงานตามแผนงาน เพื่อให้งานออกมามีคุณภาพ					
2.2 ในการดำเนินงาน ท่านพึงคำนึงถึงคุณภาพของงานที่จะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของกรมฯ เสมอ					
2.3 ท่านสามารถดำเนินงานออกมาได้ตรงตามมาตรฐานกลาง หรือมาตรฐานที่ได้มีการวางไว้ก่อนแล้ว					
3. ระยะเวลาในการดำเนินงาน					
3.1 ท่านมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามแผนไว้อย่างชัดเจน					
3.2 ท่านสามารถดำเนินงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้					
3.3 ท่านสามารถลำดับความสำคัญของงาน และทำงานแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด					
4. ค่าใช้จ่าย					
4.1 กรมฯ มีการจัดทำแผนงานเพื่อควบคุมต้นทุนการผลิต					
4.2 กรมฯ มีการใช้ทรัพยากรที่ได้รับอย่างคุ้มค่า และประหยัด					

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดของกรมศุลกากร

.....

.....

.....

.....

.....



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง

เรื่อง การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรม

ศุลกากร

ครั้งที่ ในวันที่..... ที่ เดือน พ.ศ. 2564

ผู้วิจัย นางสาวปุกณนุช ลอยมา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.สุธรรมมา นิตินิเทศสุนทร

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ โทรศัพท์ที่ติดต่อได้.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา เสร็จการสัมภาษณ์เวลา.....

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

กรุณาเล่าประสบการณ์การทำงานของท่าน

หน่วยงานที่สังกัด

ตำแหน่ง

ลักษณะงานที่ทำ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประสบการณ์การทำงาน ปี

ส่วนที่ 2 แนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร

แนวประเด็นคำถาม

1. คุณมีความคิดเห็นอย่างไรกับการนำตัวชี้วัดมาใช้ในการวัดผลงานความสำเร็จในระดับกรม

.....

.....

.....

2. คุณคิดว่าตัวชี้วัดที่กรมฯ กำหนด มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การดำเนินงานของกรมฯ ภารกิจกรมฯ หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

3. ลักษณะตัวชี้วัดที่กรมฯ กำหนด เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

4. กรมได้มีการเปิดโอกาสให้ข้าราชการ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกรมฯ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

5. การกำหนดตัวชี้วัดมีข้อด้อย หรือข้อผิดพลาดอย่างไร

.....

.....

.....

6. คุณมีแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง ในเรื่องของการกำหนดตัวชี้วัดอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมศุลกากร

แนวประเด็นคำถาม

1. กรมฯ มีแนวทางการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

2. กรมฯ มีแนวทางในการประหยัดทรัพยากรอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

3. ผลการปฏิบัติงานของกรมฯ เป็นอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

4. การปฏิบัติงานของกรมฯ มีจุดแข็งและจุดอ่อน ตรงไหนบ้าง

.....

.....

.....

.....

5. คุณคิดว่าควรมีแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

6. ตัวชี้วัดกรมฯ มีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....



ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของเนื้อหา และค่าความสอดคล้องระหว่าง
ข้อคำถามกับเนื้อหาและจุดประสงค์ (Item Objective Congruence : IOC)

ผลการตรวจหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

ผลการตรวจหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย เรื่อง “การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมศุลกากร” โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผ.ศ.ป๋อรัส มาลากุล ณ อยุธยา
2. นายสุพัฒน์พงศ์ แซ่ลิ้ม

แนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดของกรมศุลกากร

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่		ค่า IOC	แปรผล
		1	2		
1.	ความสอดคล้องกับเป้าหมาย				
1.1	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	+1	+1	1	ใช้ได้
1.2	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับพันธกิจกรมฯ	+1	+1	1	ใช้ได้
1.3	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่กรมฯ ตั้งขึ้น	+1	+1	1	ใช้ได้
1.4	ตัวชี้วัดของผู้บังคับบัญชาได้จัดทำโดยสอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ	-1	+1	0	ปรับปรุง
2.	การจัดทำตัวชี้วัดเป็นไปตามหลัก SMART				
2.1	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นมีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง	+1	+1	1	ใช้ได้
2.2	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นสามารถวัดผลการดำเนินงานได้จริง	0	+1	0.5	ปรับปรุง

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น		ค่า IOC	แปรผล
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	2		
2.3	ท่านเห็นด้วย หรือได้มีการตกลงร่วมกัน ในการกำหนดตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติ ราชการของกรมฯ	+1	+1	1	ใช้ได้
2.4	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้น มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถ ปฏิบัติได้จริง	+1	+1	1	ใช้ได้
2.5	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ที่ตั้งขึ้นมีกรอบระยะเวลาในการประเมินที่ ชัดเจนและเหมาะสม	+1	+1	1	ใช้ได้
3.	ลักษณะตัวชี้วัด				
3.1	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการขอ กรมฯ มีทั้งตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) และผล (Lagging Indicators)	+1	+1	1	ใช้ได้
3.2	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ มีมิติในการวัดที่หลากหลาย	+1	+1	1	ใช้ได้
3.3	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นตัวชี้วัดที่ กรมฯ สามารถควบคุมผล การดำเนินงานได้	+1	+1	1	ใช้ได้
3.4	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้	+1	+1	1	ใช้ได้
3.5	ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของกรมฯ เป็นตัวชี้วัดที่ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งใน องค์กร	+1	+1	1	ใช้ได้
4.	ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด				
4.1	กรมฯ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่องค์กร การ ต้องการ	-1	+1	0	ปรับปรุง

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น		ค่า IOC	แปรผล
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	2		
4.2	กรมฯ มีการกำหนดปัจจัยความสำเร็จหรือปัจจัยวิกฤต ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ	+1	+1	1	ใช้ได้
4.3	กรมฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลสำเร็จ ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลจากการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ	+1	+1	1	ใช้ได้
4.4	กรมฯ มีการลำดับความสำคัญของตัวชี้วัด โดยมีการเฉลี่ยน้ำหนักของตัวชี้วัดอย่างเหมาะสม	+1	+1	1	ใช้ได้
4.5	กรมฯ มีการกระจายตัวชี้วัดสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยระบุหน่วยงานรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	1	ใช้ได้
4.6	กรมฯ มีการจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัว (ชื่อ คำอธิบาย สูตรคำนวณ หน่วยของตัวชี้วัด ผู้จัดเก็บข้อมูล ความถี่ในการรายงานผล)	+1	+1	1	ใช้ได้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น		ค่า IOC	แปรผล
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2		
1.	ปริมาณงาน				
1.1	ท่านมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถได้ผลลัพธ์เป็นชิ้นงานได้ตามเป้าหมาย	+1	+1	1	ใช้ได้
1.2	ท่านตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กรมฯ ต้องการ	+1	+1	1	ใช้ได้
1.3	ท่านสามารถให้เหตุผลได้ว่าทำไมงานจึงล่าช้า หรือไม่สำเร็จได้	+1	+1	1	ใช้ได้
2.	คุณภาพงาน				
2.1	ท่านดำเนินงานตามแผนงาน เพื่อให้งานออกมามีคุณภาพ	+1	+1	1	ใช้ได้
2.2	ในการดำเนินงาน ท่านพึงคำนึงถึงคุณภาพของงานที่จะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของกรมฯ เสมอ	+1	+1	1	ใช้ได้
2.3	ท่านสามารถดำเนินงานออกมาได้ตรงตามมาตรฐานกลาง หรือมาตรฐานที่ได้มีการวางไว้ก่อนแล้ว	+1	+1	1	ใช้ได้
3.	ระยะเวลาในการดำเนินงาน				
3.1	ท่านมีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามแผนไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	1	ใช้ได้
3.2	ท่านสามารถดำเนินงานได้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้	+1	+1	1	ใช้ได้
3.3	ท่านสามารถลำดับความสำคัญของงาน และทำให้งานแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น		ค่า IOC	แปรผล
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	2		
4.	ค่าใช้จ่าย				
4.1	กรมฯ มีการจัดทำแผนงานเพื่อควบคุม ต้นทุนผลผลิต	+1	+1	1	ใช้ได้
4.2	กรมฯ มีการใช้ทรัพยากรที่ได้รับอย่างคุ้มค่า และประหยัด	+1	+1	1	ใช้ได้



บรรณานุกรม

- Bernard, M. (2012). *Key Performance Indicators (KPI): The 75 measures every manager needs to know* https://books.google.co.th/books?hl=th&lr=&id=WleO-F6WC3sC&oi=fnd&pg=PT24&ots=3wHui90N23&sig=poffbdazA0-IHonLSjHWN8T_KWw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- HRNOTE. (2563). *KPI ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ : เคล็ดลับสู่ความสำเร็จ*. Retrieved 10 สิงหาคม from <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190402-kpi/>
- กรมศุลกากร, ก. (2563). คู่มือการประเมินส่วนราชการตามกรอบคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. กรมศุลกากร.
- กรมศุลกากร, ก. (2564a). คู่มือการประเมินส่วนราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. กรมศุลกากร.
- กรมศุลกากร, ก. (2564b). นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี กรมศุลกากร กระทรวงการคลัง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. กรมศุลกากร.
- กรมศุลกากร, ก. (2564a). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. กรมศุลกากร.
- กรมศุลกากร, ก. (2564b). วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ค่านิยมองค์กร. Retrieved 19 สิงหาคม from https://www.customs.go.th/content_with_menu1.php?top_menu=menu_about&left_menu=menu_about_160421_02_160421_01&ini_menu=menu_about_160421_02&ini_content=vision_mission_strategy&lang=th&left_menu=menu_about_160421_02_160421_01
- กรมศุลกากร, ก. (2564). หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน. Retrieved 19 สิงหาคม from http://hr.customs.go.th/list_strc_download.php?ini_content=menu_benefit_division_180522_01&left_menu=menu_benefit_division_180522_01&lang=th&left_menu=menu_benefit_division_180522_01
- กรมศุลกากร, ส. (2561). ประวัติกรมศุลกากร. Retrieved 18 สิงหาคม from https://www.customs.go.th/cont_strc_simple.php?top_menu=menu_about&left_menu=menu_about_160421_01_160421_04&ini_menu=menu_about_160421_01&ini_content=about_160426_01&lang=th&left_menu=menu_about_160421_01_160421_04
- ฉัตรชัย นาถ่าพลอย. (2562). การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสังคมปัจจุบัน. วารสารนวัตกรรมการศึกษา และการวิจัย, ปีที่ 3(ฉบับที่ 3), 147-154. <https://so03.tci->

thaijo.org/index.php/jeir/article/view/247115/166784

ชุตินา ยูวโกศล, ณ. ณ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขในการทำงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ส่วนกลาง) ในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ปีที่ 2(ฉบับที่ 3), 60-72.

ณัฐพล น้อยเอี่ยม, ย. ย. (2562). การประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคลภายใต้การผสมผสานวิธีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ปีที่ 6(ฉบับที่ 2), 479-488.

ดุจรัตน์ นิธิกฤตานุสรณ์. (2559). แนวทางพิจารณาและกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559. Retrieved 12 สิงหาคม from https://secretary.mots.go.th/ewtadmin/ewt/develop/download/article/article_20170811055958.docx

แทนคุณ วงศ์จร. (2561). ทำความรู้จักกับ KPI ปัจจัยสำคัญในการประเมินงาน. Retrieved 10 สิงหาคม from <https://plan.vru.ac.th/?p=3591>

ธันยรัตน์ ทองบุญตา. (2562). เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยการเสริมแรงทางลบ. *Journal of Humanities and Social Sciences Rajapruk University*, ปีที่ 5(ฉบับที่ 3), 14-27.

พสุ เดชะรินทร์, ย. ณ., ยินดี ดิสสรานารณ จันทวงศ์, ญาดา ทรองตรง,. (2548). *Individual Scorecard* การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.). ก.พลพิมพ์.

เพ็ญญา เกื้อเกตุ, ภ. พ., วิโรจน์ ไพบูลย์เวชสวัสดิ์,. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นมืออาชีพของนักบัญชียุคดิจิทัลและประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการห้างหุ้นส่วนจำกัดในจังหวัดยะลา. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ปีที่ 12(ฉบับที่ 1), 153-166.

ภาคภูมิ นันทปรีชา. (2555). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิด *Balanced Scorecard* : กรณีศึกษา สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์]. กรุงเทพฯ.

วิกิตต์ หินแก้ว. (2553). การจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร มหาวิทยาลัยศิลปากร]. กรุงเทพฯ.

สุพัตรา สุดใจ. (2561). การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์: กระบวนทัศน์ การบริหาร ใน ศตวรรษที่ 21 (รายงานการประชุม Graduate School Conference, Issue.

<http://journalgrad.ssu.ac.th/index.php/miniconference/article/view/1791>

สุรภัทร พิไชยแพทย์, พ. น. (2558). การศึกษาตัวชี้วัดการทำงานรายบุคคลในหน่วยงานภาครัฐที่มีการบริหารงานแบบอิสระ. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, ปีที่ 4(ฉบับที่ 1), 102-109.



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวปุณยนุช ลอยมา
วัน เดือน ปี เกิด	8 ธันวาคม 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดตาก
วุฒิการศึกษา	เศรษฐศาสตรบัณฑิต
ที่อยู่ปัจจุบัน	604/25 ลุมพินีวิลล์ สุขุมวิท 77/2 ถนน อ่อนนุช แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY