

ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร:
กรณีศึกษา ข้าราชการส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กรมศุลกากร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

The Necessary Skills and Competencies in Duty Free Zone Audit: A Case Study of
Duty Free Zone Audit Section Officer, The Customs Department



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 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิ

ประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร: กรณีศึกษา

ข้าราชการส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กรมศุลกากร

โดย

น.ส.ชาริณี โยธินไทย

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

อาจารย์ ดร.กุลพฐ ศักดิ์วิทย์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

----- ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์)

----- อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.กุลพฐ ศักดิ์วิทย์)

----- กรรมการ

(อาจารย์ ดร.วงอร พัวพันสวัสดิ์)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ธาริณี โยธินไทย : ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร: กรณีศึกษา ข้าราชการส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กรมศุลกากร. (The Necessary Skills and Competencies in Duty Free Zone Audit: A Case Study of Duty Free Zone Audit Section Officer, The Customs Department) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.กุลพธู ศักดิ์วิทย์

การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะและสมรรถนะที่มีความจำเป็นต่อการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร รวมทั้งศึกษาแนวทางและวิธีการในการพัฒนาและส่งเสริมให้ข้าราชการที่สังกัด ณ ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร กรมศุลกากร สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ ข้าราชการที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

ผลการศึกษาพบว่าทักษะที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด ได้แก่ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะด้านบัญชีเบื้องต้น ทักษะการจัดการข้อมูล ทักษะการสังเกต และทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ ในส่วนของสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สมรรถนะด้านการมองภาพองค์รวม ด้านศิลปะการสื่อสารจูงใจ และสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ สุดท้ายแนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น พบว่าการฝึกอบรม และการพัฒนา เป็นแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นข้างต้น

CHULALONGKORN UNIVERSITY

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อนิสิต
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6480059624 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: skill, competency, Thai Customs Department, Development

Tharinee Yothinthalai : The Necessary Skills and Competencies in Duty Free Zone Audit: A Case Study of Duty Free Zone Audit Section Officer, The Customs Department. Advisor: KUNPHATU SAKWIT, Ph.D.

The purpose of this study was to study the necessary skills and competencies for free zone tax incentive auditing, including the process for developing and improving those skills and competencies of government officers who work at Duty Free Zone Audit Section to increase the efficiency and effectiveness of their works. The qualitative approach is used to collect information by researching documents and interviewing government officers which have expert and experience in duty free zone audit.

The outcome indicated that completing duties required the use of Computer Skill, Basic Accountant Skill, Data Management Skill, Observation Skill and Foreign Language Skills. The top three competencies required for performance of duties were Conceptual Thinking, Communication & Influencing and Analytical Thinking. Finally, the process for developing the necessary skills and competencies was found that training and development is an appropriate approach to develop the skills and competencies required above.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2022

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ต้องขอบพระคุณอาจารย์ ดร.กุลพฐ ศักดิ์วิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำ แนวทางในการศึกษาวิจัยรวมถึงแนวทางการจัดทำเล่มสารนิพนธ์ ฉบับสมบูรณ์ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างมาก อีกทั้งขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์ ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และอาจารย์ ดร.วงอร พัวพันสวัสดิ์ กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้คำแนะนำและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ รวมถึงขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร กรมศุลกากรทุกท่านที่สละเวลาให้สัมภาษณ์จนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณครอบครัวที่เป็นกำลังใจสำคัญและเป็นผู้สนับสนุนการศึกษาของผู้วิจัยในทุกระดับการศึกษาจนสามารถสำเร็จการศึกษาได้ในที่สุด ขอบพระคุณมากค่ะ

ธาริณี โยธินไทย



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....ค	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....ง	ง
กิตติกรรมประกาศ.....จ	จ
สารบัญ.....ฉ	ฉ
สารบัญรูปภาพ.....ช	ช
บทที่ 1 บทนำ.....1	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....1	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....4	4
1.3 คำถามการวิจัย.....5	5
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....5	5
1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา.....5	5
1.4.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล.....5	5
1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่และเวลา.....5	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....5	5
1.6 นิยามศัพท์.....6	6
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม.....7	7
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะ.....7	7
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นของสำนักงาน ก.พ.....7	7
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นของกรมศุลกากร.....8	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ.....9	9
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสมรรถนะ.....9	9

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของสำนักงาน ก.พ.	12
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของกรมศุลกากร	13
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	18
2.4 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมศุลกากร.....	22
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	30
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	31
3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	31
3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	31
3.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก	32
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	32
3.5 การนำเสนอข้อมูล.....	33
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	34
4.1 ผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview).....	34
4.2 ผลการวิจัยที่ได้จากการค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research)	53
บทที่ 5 อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	59
5.1 อภิปรายผลการวิจัย	59
5.2 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	68
5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	70
บรรณานุกรม	71
ประวัติผู้เขียน.....	74

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 ภาพโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model).....	10
ภาพที่ 2 ภาพแสดงองค์ประกอบของสมรรถนะ.....	10
ภาพที่ 3 สรุปรายการสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งประเภทบริหาร อำนวยการ และวิชาการ (16 สายงาน) ของกรมศุลกากร.....	18
ภาพที่ 4 ภาพโครงสร้างการบริหารงาน กรมศุลกากร.....	25
ภาพที่ 5 ภาพคู่มือและเทคนิคการให้บริการศุลกากรด้วยใจ.....	55
ภาพที่ 6 ภาพเว็บไซต์การเรียนรู้ออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ.....	58
ภาพที่ 7 ภาพเว็บไซต์การเรียนรู้ออนไลน์ของกรมศุลกากร.....	58

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันผู้คนมีความต้องการในการอุปโภคและบริโภคสินค้าและบริการต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการทั้งหลายมีความสนใจขยายขนาดกิจการของตน รวมทั้งอาจจะเปิดกิจการใหม่เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ จึงส่งผลกระทบต่อการค้าระหว่างประเทศ ได้เติบโตเพิ่มขึ้นจากในอดีตเป็นอย่างมาก ก่อให้เกิดการแข่งขันทางการค้าเพิ่มมากขึ้น รัฐบาลไทยจึงมีนโยบายที่จะส่งเสริมเศรษฐกิจด้านการค้าการลงทุนของประเทศด้วยการให้สิทธิประโยชน์แก่ผู้ประกอบการเพื่อดึงดูดความสนใจให้ผู้ประกอบการต่าง ๆ มาลงทุนธุรกิจในประเทศไทย ซึ่งหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมการค้าการลงทุนดังกล่าว อาทิ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ และกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง เป็นต้น

โดยกรมศุลกากรนั้นเป็นหน่วยงานราชการสังกัดกระทรวงการคลัง ที่มีหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีจากสินค้าที่นำเข้าและส่งออกนอกประเทศเพื่อนำส่งเป็นรายได้ให้แก่รัฐ นอกจากนี้กรมศุลกากรยังมีอำนาจหน้าที่อื่น ๆ ดังนี้

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยพิกัดศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. เสนอความเห็นต่อกระทรวงเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการจัดเก็บอากรในทางศุลกากร
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการผลิตและการส่งออกโดยมาตรการทางอากร
4. ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร
5. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม หรือตามที่คณะรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีมอบหมาย

จากอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ข้างต้นนั้น จึงก่อให้เกิดเป็นพันธกิจของกรมศุลกากรขึ้น ซึ่งได้แก่

1. อำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ
2. ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ
3. เพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร
4. จัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

จากพันธกิจข้างต้นจะเห็นได้ว่าหนึ่งในพันธกิจที่กรมศุลกากรให้ความสำคัญคือการอำนวยความสะดวกทางการค้าและการส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ โดยจะมีการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรแก่ผู้ประกอบการ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทย ส่งผลให้เกิดการลงทุน และการกระจายรายได้เข้าสู่ประเทศ โดยสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรที่กรมศุลกากรได้จัดให้มีขึ้น ได้แก่ เขตปลอดอากร คลังสินค้าทัณฑ์บน การคืนอากรเพื่อการส่งออก การชดเชยค่าภาษีอากร ซึ่งแต่ละสิทธิประโยชน์ก็มีความแตกต่างกันตามเงื่อนไขหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กรมศุลกากรกำหนด จึงทำให้แต่ละสิทธิประโยชน์มีวิธีการในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ที่แตกต่างกัน โดยหนึ่งในสิทธิประโยชน์ที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากจากผู้ประกอบการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ก็คือ เขตปลอดอากร

สาเหตุที่สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรได้รับความนิยมจากผู้ประกอบการมากที่สุดนั้น คาดว่าเกิดจากการที่ผู้ประกอบการที่ได้รับใบอนุญาตประกอบการในเขตปลอดอากรเมื่อนำสินค้าเข้าหรือส่งออกจะได้รับการยกเว้นภาษีอากร ซึ่งได้รับยกเว้นทันที โดยไม่ต้องจ่ายค่าภาษีอากรก่อนแล้วไปดำเนินการขอคืนในภายหลัง ผู้ประกอบการสามารถพิจารณาเลือกใช้ระบบควบคุมสินค้าคงคลังได้ด้วยตนเอง อีกทั้งยังสามารถดำเนินกิจการได้หลากหลายประเภท เช่น การผลิตรถยนต์ การผลิตบรรจุภัณฑ์อาหาร การผลิตสุรา การผลิตน้ำมัน เป็นต้น โดยในปัจจุบันมีผู้ประกอบการในเขตปลอดอากรทั่วประเทศกว่า 600 ราย และมีกิจการหลากหลายประเภท ทั้งนี้ ตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร ที่มีหน้าที่ในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ของผู้ประกอบการในเขตปลอดอากร คือตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง หรือมาตรการด้านการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางอากรด้านเขตปลอดอากร
- 2) ตรวจสอบรายงานของที่นำเข้า ของที่นำออก การเคลื่อนไหวของของและของคงเหลือในเขตปลอดอากร โดยใช้หลักการบริหารความเสี่ยงในการตรวจสอบ
- 3) ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางอากรด้านเขตปลอดอากร โดยใช้หลักการบริหารความเสี่ยงในการตรวจสอบ
- 4) ตรวจสอบฐานะทางการเงิน เพื่อประเมินความเสี่ยงในการให้สิทธิประโยชน์ทางอากรด้านเขตปลอดอากร
- 5) ดำเนินการสุ่มตรวจนับของคงเหลือในเขตปลอดอากรตามหลักเกณฑ์มาตรฐานการตรวจสอบบัญชี

18. สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ

19. สาขาวิชาเทคโนโลยีโทรคมนาคม”

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการที่กรมศุลกากรรับสมัครตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร จากหลายหลายสาขา จึงอาจทำให้ข้าราชการที่ได้มาสังกัดที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร มีพื้นฐานความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะที่แตกต่างกัน หรืออาจมีทักษะหรือสมรรถนะที่ไม่เพียงพอต่อลักษณะงานที่จะต้องปฏิบัติ อีกทั้งด้วยความหลากหลายของประเภทกิจการในเขตปลอดอากร อาจทำให้ยากต่อการทำความเข้าใจในวิธีการหรือแนวทางในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ ด้วยเหตุดังกล่าวจึงมีความเป็นอยู่อย่างหนึ่งที่ข้าราชการที่ได้มาอยู่ในสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร ต้องมีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อปฏิบัติหน้าที่ในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร รวมทั้งยังควรได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะให้เหมาะสมกับลักษณะงานต่อไป

ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับทักษะและสมรรถนะที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นดังกล่าว เพื่อให้ข้าราชการที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร ที่ไม่ว่าจะมีพื้นฐานความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะที่ตรงตามความต้องการของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรมากหรือน้อยเพียงใด ก็จะสามารถพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อตำแหน่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด รวมทั้งยังสามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการในเขตปลอดอากรให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของกรมศุลกากรได้อย่างถูกต้อง ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน อีกทั้งยังเป็นการอำนวยความสะดวกทางการค้า และส่งเสริมการลงทุนระหว่างประเทศ เพื่อเป็นการตอบสนองต่อการดำเนินนโยบายของรัฐในด้านดังกล่าวเช่นเดียวกัน

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาทักษะที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรและเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้แก่ข้าราชการสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร

1.2.2 เพื่อศึกษาสมรรถนะที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรและเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นให้แก่ข้าราชการสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 ทักษะใดบ้างที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรและควรมีแนวทางในการพัฒนาทักษะดังกล่าวอย่างไร

1.3.2 สมรรถนะใดบ้างที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรและควรมีแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวอย่างไร

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร” มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร ภายใต้แนวคิดทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นของสำนักงาน ก.พ. และแนวคิดเรื่องทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อตำแหน่งงานของกรมศุลกากร ซึ่งยึดถือปฏิบัติตามแนวของสำนักงาน ก.พ. เพื่อนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติงาน ณ ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กรมศุลกากร

1.4.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

ดำเนินการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร กรมศุลกากร จำนวน 10 คน โดยเป็นเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่และเวลา

ศึกษาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร จากส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กรมศุลกากร ซึ่งเก็บข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์ (Interview) ในระหว่างเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566 ถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2566

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทำให้ทราบถึงทักษะที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรและแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะดังกล่าวให้แก่ข้าราชการสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร

1.5.2 ทำให้ทราบถึงสมรรถนะที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรและแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวให้แก่ข้าราชการสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร

1.5.3 สามารถนำผลการศึกษาที่ได้ไปเป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือเพื่อใช้ในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรหรือเป็นแนวทางในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งมีการปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เช่น เจ้าหน้าที่การนิคมอุตสาหกรรม หรือเจ้าหน้าที่กรมสรรพสามิต เป็นต้น

1.6 นิยามศัพท์

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าคำนิยามศัพท์และขอบเขตของคำศัพท์ เพื่อใช้ในการศึกษาไว้ ดังนี้

1.6.1 ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551)

1.6.2 สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะ อื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

1.6.3 การตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร หมายถึง การตรวจสอบบัญชีของผู้ประกอบกิจการที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการในเขตปลอดอากร (ราชกิจจานุเบกษา, 2562, 1 พฤษภาคม)

1.6.4 ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร หมายถึง ส่วนราชการที่อยู่ในสังกัดกองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร กรมศุลกากร กระทรวงการคลัง มีหน้าที่ในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรของผู้ประกอบกิจการภายในเขตปลอดอากร

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยพบว่า มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 1) แนวคิดเกี่ยวกับทักษะ
- 2) แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 3) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 4) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมศุลกากร
- 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 6) กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะ

แนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นของสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. ได้ให้คำนิยามของทักษะไว้ว่า ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ โดยแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นของสำนักงาน ก.พ. นั้น อ้างอิงมาจากทฤษฎีของศาสตราจารย์ ดร.เดวิด แมคเคลลีแลนด์ (Dr. David C. McClelland) ซึ่งมักจะอธิบายด้วยทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) สำนักงาน ก.พ. จึงนำทฤษฎีดังกล่าวมาเรียบเรียง และแบ่งระดับภูเขาน้ำแข็งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553, pp. 1-3)

1. ความรู้ คือ องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยสำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการระบุความต้องการของข้อมูลความรู้ในแต่ละตำแหน่ง/ลักษณะงาน โดยคำจำกัดความ “ความรู้” คือ การรับรู้ข้อมูลและจัดเก็บไว้ในระบบความจำ นั่นคือ เมื่อมีการเรียนรู้และจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ดังกล่าวไว้ในระบบที่มีข้อมูลอื่นจัดเก็บไว้ก่อนแล้ว และต้องมีความเข้าใจในการนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ ว่าควรใช้อย่างไรและเมื่อใด องค์ความรู้สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มที่แตกต่างกันแต่ก็เกี่ยวเนื่องกัน คือ องค์ความรู้ลักษณะบรรยายความ (Declaration) องค์ความรู้ลักษณะกระบวนการ (Procedural) และองค์ความรู้เชิงกลยุทธ์ (Strategic) (Kraiger K., J.Ford, and E.Salas., 1993, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553, pp. 1-3)

2. ทักษะ คือ การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่ว ในส่วนนี้ สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการระบุทักษะความเชี่ยวชาญที่ต้องการในแต่ละตำแหน่ง/ลักษณะงาน ทักษะตามนิยามของ Dunnette หมายความว่า ชีตความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่พัฒนามาจากการสั่งสมประสบการณ์และการฝึกฝน โดยทักษะจะสะท้อนออกมาจากการกระทำของบุคคลว่าปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดีเพียงใด เช่น การใช้งานเครื่องจักรกล การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ภาษา เป็นต้น การพัฒนาทักษะมีผลมาจากองค์ความรู้ คือ ตัวบุคคลต้องมีความรู้ว่าจะทำอะไร และเมื่อใด อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี ข้อแตกต่างระหว่างการรู้ว่าจะทำอะไร เมื่อใด กับทำได้ดีเพียงใดนั้นยังคงมีอยู่ ทักษะจึงหมายถึง ความชัดเจนในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเหนือกว่าการรู้เพียงแค่ว่าจะอย่างไร การได้มาซึ่งทักษะมีอยู่สองระดับ คือ ระดับต้นเป็นการรวบรวม (Compilation) และระดับสูงเป็นการตอบสนองได้เองโดยอัตโนมัติ (Automaticity) ทักษะทั้ง 2 ระดับนี้จะสะท้อนให้เห็นว่าทักษะที่ได้มานั้น ได้รับการปรับให้เป็นความเคยชิน จนเป็นรูปแบบของอุปนิสัยที่ระดับใด (Dunnette M., 1976, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553, pp. 1-3)

3. สมรรถนะ เป็นการรวมส่วนที่อยู่เหนือน้ำและใต้น้ำทั้งหมด อันได้แก่ความรู้ ทักษะ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ภาพลักษณ์ภายใน อุปนิสัย และแรงผลักดันเบื้องต้น และแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นของกรมศุลกากร

กรมศุลกากรมีการกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง สำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร อำนวยการ วิชาการ และทั่วไป ดังนี้

1. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์

ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ หมายถึง ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ

ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ หมายถึง ทักษะในการนำภาษาอังกฤษมาใช้ในการงาน

3. ทักษะการคำนวณ

ทักษะการคำนวณ หมายถึง ทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

4. ทักษะการจัดการข้อมูล

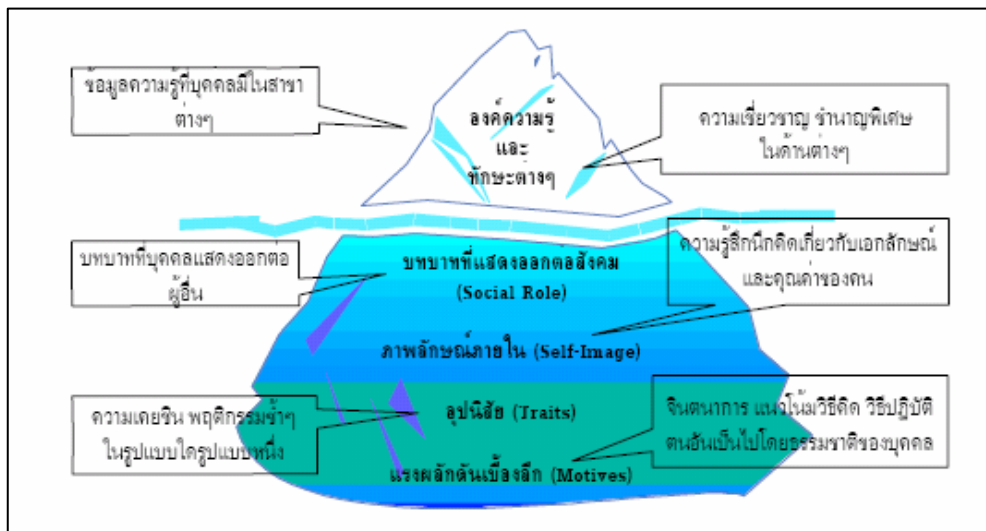
ทักษะการจัดการข้อมูล หมายถึง ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสมรรถนะ

ในเรื่องของสมรรถนะนั้นมีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของสมรรถนะไว้หลายท่าน แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับและถูกกล่าวถึงมากที่สุด มักเป็นทฤษฎีของ ศ.ดร.เดวิด แมคเคลลีแลนด์ (Dr. David C. McClelland) ซึ่งอธิบายไว้บทความเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ซึ่ง McClelland ให้คำจำกัดความของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่ทำให้บุคลากรบางคน หรือบางกลุ่มใน องค์กรสามารถทำงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคคลเหล่านั้นได้แสดงออกถึงคุณลักษณะข้างต้นมากกว่าสมาชิกในองค์กรคนอื่น ๆ ทั้งได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น และในสถานการณ์หลากหลายกว่า โดย McClelland ระบุว่า IQ (ประกอบด้วยความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ความสำเร็จในงานได้ดีกว่า (McClelland, D. C., 1973, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551, pp. 1-2) ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ว่า “ผู้ที่ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ผู้ประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำความรู้วิชาการหรือหลักการที่ตนเองมีอยู่ไปประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานของตนเอง จึงจะสามารถกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง โดยกล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง เนื่องจากภูเขาน้ำแข็งมีส่วนที่เห็นได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับบุคคล จึงเป็นส่วนที่สามารถพัฒนาได้ง่าย ได้แก่ ทักษะและองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่แต่ละคนมีอยู่ และอีกส่วนหนึ่งคือส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคมภาพลักษณ์ภายใน แรงจูงใจ และอุปนิสัย ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนั้นส่งผลต่อการแสดงออกในการปฏิบัติงานของแต่ละคนเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นจุดที่พัฒนาได้ยาก ดังนั้นการที่แต่ละคนจะมีการแสดงออกในการปฏิบัติงานเช่นใดนั้นจึงขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของแต่ละคน ซึ่งสามารถสรุปได้ด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง คือ ความสามารถความรู้ หรือทักษะ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของแต่ละคน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551, pp. 1-2)

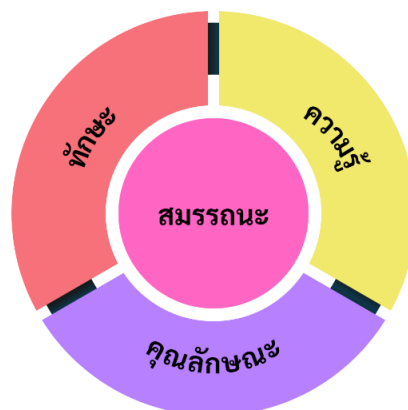


ภาพที่ 1 ภาพโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ. ยังได้ระบุอีกว่า องค์ประกอบของสFigure 1มรรณะ ได้แก่ ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และคุณลักษณะ (Attributes) ทั้งนี้คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic or Attribute) เป็นสมรรถนะของบุคคลซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวทางการกระทำ พฤติกรรม หรือการคิด โดยคุณลักษณะพื้นฐานประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน
2. อุปนิสัย (Trait) บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น
3. บทบาททางสังคม (Social Role) ทศนคติ ค่านิยม ความคิดเห็น เกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น
4. ความรู้ (Knowledge) ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล
5. ทักษะ (Skill) สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ



ภาพที่ 2 ภาพแสดงองค์ประกอบของสมรรถนะ

เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) เป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นมาจาก ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) จึงส่งผลให้หลายคนเกิดความสับสนว่า สมรรถนะ (Competency) แตกต่างจาก ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ/แรงจูงใจ (Attitude/Motive) อย่างไร สถาบัน Schoonover Associates จึงได้มีการศึกษาและอธิบายในเชิงเปรียบเทียบไว้ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) อย่างเดียวยังไม่ถือเป็นสมรรถนะ เว้นแต่ความรู้ในเรื่องนั้นจะนำมาใช้ประยุกต์กับงานให้ประสบผลสำเร็จ จึงนับได้ว่าความรู้นั้นเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ

ตัวอย่าง ความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของ “ราคา” ในตลาด ถือเป็นความรู้ แต่ความสามารถในการนำความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของ “ราคา” ในตลาดมาพัฒนา รูปแบบการกำหนด “ราคา” ได้นั้น จึงจะถือเป็นสมรรถนะ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551, p. 2)

2. ทักษะ (Skills) อย่างเดียวยังไม่ถือเป็นสมรรถนะ เว้นแต่ทักษะนั้นไปใช้ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน จึงถือได้ว่าทักษะนั้นเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ

ตัวอย่าง ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นทักษะ แต่ความสามารถในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดให้มีความหลากหลายต่างจากเจ้าอื่นนั้น จึงจะถือเป็นสมรรถนะ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551, p. 2)

3. สมรรถนะ ไม่ใช่ ทัศนคติหรือเหตุจูงใจ (Attitude/ Motive) แต่คือสิ่งกระตุ้นข้างในที่ส่งผลให้แต่ละคนแสดงออกซึ่งสิ่งที่ตนเองมุ่งหวังไปสู่สิ่งที่เป้าหมายของตน

ตัวอย่าง การต้องการความสำเร็จ เป็นแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดทัศนคติหรือแนวคิดที่ต้องการสร้างผลงานที่ดี แต่ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ตรงตามเวลาที่กำหนดนั้น จึงจะถือเป็นสมรรถนะ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551, p. 2)

จิรประภา อัครบวร (2549, pp. 1-4) ได้ให้คำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง (Job Roles) ให้ประสบความสำเร็จและมีความโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในเชิงพฤติกรรม เช่น มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าคนอื่น เป็นต้น

นอกจากนี้ ผศ.ดร. จีระประภา อัครบวร ยังได้ระบุความแตกต่างระหว่าง JD, JS และ Competency ไว้ดังนี้

คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description หรือ JD) คือ เอกสารแสดงหน้าที่ความรับผิดชอบ ขอบเขตงานของตำแหน่งงาน

คุณลักษณะที่ต้องการ (Job Specification หรือ JS) คือ คุณคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งงานนั้น เช่น วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การฝึกอบรม

จากคำนิยามข้างต้นจะเห็นได้ว่า สมรรถนะ (Competency) จะเป็นส่วนเสริมให้ตำแหน่งงานหนึ่งที่ถูกกำหนดด้วย JD และ JS สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. ได้ให้คำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะ อื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์การ โดยสำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการกำหนดรายละเอียด และระดับของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ อย่างน้อย 3 สมรรถนะ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ สายงาน และระดับตำแหน่ง

สำนักงาน ก.พ. มีหนังสือเวียนที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 โดยได้กำหนดมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ สามารถแบ่งได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552, pp. 1-2)

1. มาตรฐานด้านความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

- 1.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 1.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

2. มาตรฐานด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

- 2.1 การใช้คอมพิวเตอร์
- 2.2 การใช้ภาษาอังกฤษ
- 2.3 การคำนวณ
- 2.4 การจัดการข้อมูล

3. มาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป
วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

3.1 สมรรถนะหลัก มี 5 ด้าน ได้แก่ การบริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความ
เชี่ยวชาญในงานอาชีพ การทำงานเป็นทีม และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

3.2 สมรรถนะทางการบริหาร มี 6 ด้าน ได้แก่ สภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์
ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง และการสอนงานและการมอบหมายงาน

3.3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ กำหนดให้แต่ละตำแหน่งต้องมีสมรรถนะ
ที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน อย่างน้อย 3 ด้าน

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของกรมศุลกากร

กรมศุลกากรได้มีการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ในตำแหน่งประเภท
บริหาร อำนวยการ วิชาการ และทั่วไปของข้าราชการกรมศุลกากร ดังนี้ (สำนักบริหารทรัพยากร
บุคคล, 2553, pp. 6-8)

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมกันของบุคลากร กรมศุลกากร ทั้งระบบเพื่อสร้าง
พฤติกรรมที่พึงประสงค์ และค่านิยมร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะทำงานให้มีประสิทธิภาพหรือให้เกิน
มาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นเกณฑ์วัดผลที่ส่วนราชการกำหนดเอง หรือเป็นผลการ
ปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนากระบวนการทำงานหรือ
ผลงานตามเป้าหมายที่ท้าทายและยากซึ่งอาจไม่เคยมีใครกระทำได้มาก่อน

1.2 บริการที่ดี (Service Mind)

บริการที่ดี หมายถึง ความพยายาม และความมุ่งมั่นตั้งใจของเจ้าหน้าที่เพื่อการ
ให้บริการกับประชาชน เจ้าหน้าที่ หรือองค์กรอื่น ๆ ที่มารับบริการ

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม ความสามารถ
และ ความรู้ของตนเองในการทำงาน ด้วยการค้นคว้า ศึกษาและพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา จน
สามารถนำความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์กับการปฏิบัติราชการให้เกิด
ประสิทธิภาพ

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม หมายถึง การประพฤติตนและปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมถูกต้อง ทั้งตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ จรรยาข้าราชการ คุณธรรม และตามกฎหมาย เพื่อดำรงไว้ซึ่งศักดิ์ศรีแห่งความเป็นเจ้าหน้าที่รัฐ

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน เป็นส่วนร่วมของทีม ส่วนราชการ หรือหน่วยงาน โดยผู้ปฏิบัติงานนั้นหมายถึงสมาชิกทุกคนและไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้าทีม อีกทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานในทีม

2. สมรรถนะทางการบริหาร คือ มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร ซึ่งสำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ตำแหน่งประเภทบริหาร อำนวยการ และวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ ต้องมีสมรรถนะทางการบริหาร ได้แก่

2.1 สภาวะผู้นำ (Leadership)

สภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะสวมบทบาทในการเป็นผู้นำเพื่อกำหนดเป้าหมาย แนวทาง ทิศทางการทำงาน เพื่อให้สมาชิกในทีมทำงานได้โดยไม่สะดุดเต็มที่ มีประสิทธิภาพ อีกทั้งบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.2 วิสัยทัศน์ (Visioning)

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ และความสามารถในการกำหนดภารกิจ ทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน

2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

การวางกลยุทธ์ภาครัฐ หมายถึง ความเข้าใจนโยบายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงานรัฐและนำเอาความเข้าใจดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบกลยุทธ์ขององค์การได้

2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถในการผลักดัน หรือกระตุ้นองค์การ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นคุณประโยชน์ อีกทั้งการสื่อสารให้บุคคลอื่นเข้าใจรับรู้ และปฏิบัติงานให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นจริง

2.5 การควบคุมตนเอง (Self Control)

การควบคุมตนเอง หมายถึง ความสามารถในการยับยั้งพฤติกรรมและอารมณ์ของตนเองในเหตุการณ์ที่อาจต้องเผชิญหน้า หรืออาจโดนถูกยั่วยุ หรือทำงานภายใต้เหตุการณ์ที่กดดัน รวมถึงความอดทนเมื่ออยู่ในเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความตึงเครียดเป็นระยะเวลาสั้น

2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

การสอนงานและการมอบหมายงาน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการส่งเสริมการพัฒนา หรือการเรียนรู้ของบุคคลอื่นในระยะยาวจนอยู่ในช่วงที่เชื่อมั่นได้ว่าจะสามารถกำหนดความรับผิดชอบและหน้าที่ให้บุคคลนั้นสามารถใช้ดุลพินิจระหว่างการทำหน้าที่ราชการได้

3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และ อำนวยการ ได้แก่

3.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบเปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

3.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

การมองภาพองค์รวม หมายถึง การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพรวม โดยการจับประเด็น สรุปประเด็นเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทัศนคติต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบแนวคิดหรือแนวคิดใหม่

3.3 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)

การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น หมายถึง ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืน เกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่

3.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ หมายถึง การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายถึง การออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

3.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

การสืบเสาะหาข้อมูล หมายถึง ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

3.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)

ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม หมายถึง การรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ความเข้าใจ เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างกันได้

3.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

ความเข้าใจผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

3.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจสังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

3.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

การดำเนินการเชิงรุก หมายถึง การมองเห็นโอกาสหรือปัญหาพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น อย่างไม่ย่อท้อและอาจไม่มีบุคคลใดร้องขอ หรือใช้โอกาสนั้นเป็นการสร้างสรรค์คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อป้องกันปัญหา แก้ปัญหา หรือสร้างโอกาสเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่องาน

3.10 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)

การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ หมายถึง ความใส่ใจที่จะทำงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน ลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูล มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการ

3.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

ความมั่นใจในตนเอง หมายถึง ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง หรือพิจารณาหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

ความยืดหยุ่นผ่อนปรน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว และดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางกลุ่มคน และในเหตุการณ์ที่หลากหลาย อีกทั้งยังสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการเมื่อเหตุการณ์เปลี่ยนไป และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง

3.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

ศิลปะการสื่อสารจูงใจ หมายถึง ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการพูด หรือเขียน โดยใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นสนับสนุน และเข้าใจยอมรับความคิดของตน

3.14 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

สุนทรียภาพทางศิลปะ หมายถึง ความซาบซึ้งในอรรถรสและเห็นคุณค่าของงานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ รวมถึงงานศิลปะอื่น ๆ และนำมาประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตนได้

3.15 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)

ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ หมายถึง จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ตรงกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ ไม่ถือประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง แต่ตั้งมั่นประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ

3.16 การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

การสร้างสัมพันธภาพ หมายถึง รักษาหรือสร้างสัมพันธภาพ เพื่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในองค์การ

อย่างไรก็ดี กรมศุลกากรได้กำหนดให้มีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ไว้ 3 ด้าน คือ การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม และการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ

ลำดับที่	สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ชื่อตำแหน่งในสายงาน												
		ผู้บริหาร	ผู้อำนวยการ	นักวิชาการศุลกากร	นิสิต	เงินและบัญชี	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	นักวิชาการ	นักวิชาการ	นักวิชาการ	นักวิชาการ	นักวิชาการ	นักวิชาการ	นักวิชาการ
1	การคิดวิเคราะห์	สมรรถนะ												
2	การมองภาพองค์รวม	ทางการ												
3	การสื่อสารตามอำนาจหน้าที่	บริหารของ												
4	การสืบเสาะหาข้อมูล	ก.พ.												
5	ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ													
6	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ													
7	ความพึงพอใจในตนเอง													
8	ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่													
9	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ													
10	การสร้างสัมพันธ์ภาพ													

ภาพที่ 3 สรุปรายการสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งประเภทบริหาร
อำนวยการ และวิชาการ (16 สายงาน) ของกรมศุลกากร
ที่มา: กรมศุลกากร

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในการศึกษาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรในครั้งนี้ ได้นำเอาข้อมูล ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เอกสิทธิ์ สนามทอง ได้เคยเรียบเรียงไว้นำมาเสนอ ดังนี้

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562, pp. 68-71) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development: HRD) เดิมใช้ชื่อว่า “การพัฒนาและฝึกอบรม” (Development and Training) ถัดมานักวิชาการได้ค้นคว้าหาแนวคิด วิธีดำเนินการ และแนวทางในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งนักวิชาการมีความคิดว่าแนวทางเพื่อการพัฒนาเจ้าหน้าที่ในองค์กรคือ กระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดย โชติชวัล พุกิจกาญจน์, 2559, อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562, p. 68) ได้เรียบเรียงไว้ว่า ในปี 1970 Leonard Nadler ได้นิยามความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในครั้งแรกไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดประสบการณ์ใน

การเรียนรู้ของบุคคล และการกำหนดวิธีการ เพื่อการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และต่อมา Goulet นักวิชาการ ได้นิยามความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในปี 1971 ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดใน 3 ลักษณะ คือ เข้าถึงสิ่งที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต, ความรู้สึกเข้าถึงตัวตนของตนเอง และเข้าถึงศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ (Weinberger, 1998, อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง, 2562, p. 68) ต่อมา Craig นักวิชาการ ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในปี 1976 ไว้ว่าเป็นกระบวนการซึ่งเน้นในการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ตลอดชีวิต (Weinberger, 1998, อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง, 2562, p. 68) หลังจากนั้นได้มีนักวิชาการด้านบริหารธุรกิจและด้านการศึกษาได้ศึกษาทฤษฎีในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลายท่าน ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มแนวคิดดังต่อไปนี้

แนวคิดกลุ่มที่ 1 ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้รับการพัฒนา ฝึกฝนและประสบการณ์ในช่วงใดช่วงหนึ่ง เพื่อที่จะนำเอามาปรับปรุงพัฒนาทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานซึ่ง (Nadler และ Wiggs, 1989, อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง, 2562, pp. 68-69) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นวิธีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาทักษะ และศักยภาพของบุคคลในการทำงานให้เกิดทักษะ ทักษะคติ ความเข้าใจ ความรู้ และพฤติกรรมอันดี และสามารถพัฒนาคุณภาพในการทำงานของหน่วยงานให้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นแนวคิดของกลุ่มที่ 1 จึงได้เสนอว่ากระบวนการที่จะเป็นเครื่องมือสำคัญให้บุคคลมีศักยภาพมากขึ้นตามที่หน่วยงานต้องการนั้น มีอยู่ 3 ขั้นตอน คือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานในปัจจุบัน โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร สอดคล้องกับวิจิตร อวาทกุลที่ได้นำเสนอไว้ว่าเป็นกระบวนการปรับปรุงสมรรถนะของบุคคลให้มากขึ้น แต่การฝึกอบรมมีความเสี่ยงในกรณีที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่อาจทำงานได้ตามความมุ่งหวังขององค์กร อาจจะเป็นเพราะการจัดหลักสูตรยังไม่เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้ หรือสภาพการแข่งขันผันแปรไปจากที่คาดคะเนไว้ (วิจิตร อวาทกุล, 2540 , อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง, 2562, p. 68)

2. การศึกษา (Education) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กรในภายภาคหน้า การศึกษายังคงต้องเกี่ยวกับการทำงานอยู่ซึ่งจะแตกต่างจากการฝึกอบรม เพราะเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไป

ขององค์กรและมีความพร้อมที่จะทำงานในความรับผิดชอบของตนเอง เช่น การพัฒนาภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม การบริหารเวลา การบริหารความขัดแย้ง การบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

1.3 การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมการอบรม 2 ลักษณะ ได้แก่

1.3.1) การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On The Job Training: OJT) ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแบบรายบุคคลด้วยการฝึกปฏิบัติงานจริงจากสถานที่จริงเป็นการให้คำแนะนำในเชิงปฏิบัติเป็นลักษณะกลุ่มเล็ก ๆ หรือในลักษณะตัวต่อตัว ในการปฏิบัติงานในช่วงเวลาการทำงานตามปกติ ซึ่งการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานนี้จะเป็นการพัฒนารายบุคคลเพื่อเน้นคุณภาพในการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐานให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องมีพี่เลี้ยง และเข้าใจลักษณะงาน นอกจากนี้องค์กรมักจะใช้การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ เพื่อลดช่องว่างของความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานของคนในองค์กร

1.3.2) การฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน (Off-The-Job training: Off-JT) เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อการศึกษาเรียนรู้ โดยการดูงาน และการฝึกอบรมในแบบห้องเรียน หรือการค้นคว้า ศึกษาจากแหล่งความรู้หรือแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เป็นต้น

2. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development: CD) คือ กิจกรรมการกำหนดแนวทางอาชีพที่เหมาะสม โดยการกำหนดการวางแผนอาชีพ (Career Path) การเสริมสร้างและการพัฒนาศักยภาพ ทักษะและประสบการณ์ เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนมีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในงานตามแผนสายอาชีพที่ได้วางไว้เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตงานสำหรับเป้าหมายของบุคลากรเองควบคู่ไปกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development: OD) คือ กิจกรรมที่ถูกกำหนดขึ้นโดยองค์กร ตามวัตถุประสงค์ที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างใดอย่างหนึ่งใน 2 ลักษณะ คือ เพื่อกำหนดการตามเป้าหมายขององค์กรใหม่ หรือเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการกำหนดแผนการดำเนินการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อการวินิจฉัยองค์กรใน 3 ลักษณะ ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านระบบ และด้านบรรยากาศองค์กร เพื่อการพัฒนาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เกิดความมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบให้มากที่สุด

4. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management: PM) คือ การกำหนดกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายเพื่อพิจารณาผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการ

ปฏิบัติงานในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกันอันเป็นผลจากความเชื่อมโยงของเป้าหมายและมาตรฐานขององค์กรที่กำหนดไว้

แนวคิดกลุ่มที่ 3 ได้ให้คำนิยามว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ได้นั้นจะต้องดำเนินการเป็นแบบการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และงานเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมารวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน 3 ระดับ คือ

- ระดับบุคคล (Individual)
- ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work Group or Team)
- ระดับระบบโดยรวม (The System)

ซึ่งกระบวนการเรียนรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

- เรียนรู้จากอดีต คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยเน้นที่จะศึกษาข้อมูลในอดีตเพื่อเป็นฐานความรู้
- เรียนรู้จากปัจจุบัน คือ การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์
- เรียนรู้จากอนาคต คือ การเรียนรู้เพื่อที่จะเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กล่าวโดยสรุปจากทั้ง 3 กลุ่มแนวคิดจะพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development) ในองค์กรนั้นจะมุ่งเน้นและมีเป้าประสงค์หลัก ๆ อยู่ 4 ประการ แบ่งเป็นการพัฒนา 3 ด้าน ได้แก่ การพัฒนารายบุคคล การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร กับ 1 การบริหาร คือ การบริหารผลการปฏิบัติงาน

2.4 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมศุลกากร

กรมศุลกากรเป็นหน่วยงานราชการสังกัดภายใต้กระทรวงการคลัง มีอำนาจหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีสินค้าที่นำเข้าและส่งออกนอกราชอาณาจักร นอกจากนี้ยังมีอำนาจหน้าที่อื่น ๆ ดังนี้

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยพิกัดศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. เสนอความเห็นต่อกระทรวงเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการจัดเก็บอากรในทางศุลกากร

3. ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการผลิตและการส่งออกโดยมาตรการทางอากร

4. ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร

5. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม หรือตามที่

คณะรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีมอบหมาย

วิสัยทัศน์กรมศุลกากร (กรมศุลกากร, 2566)

องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งส่งเสริมความยั่งยืนของเศรษฐกิจและความปลอดภัยของสังคม ด้วยนวัตกรรมและบริการที่เป็นเลิศ

พันธกิจกรมศุลกากร

- อำนวยความสะดวกทางการค้าและส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ของประเทศ
- ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศด้วยมาตรการทางศุลกากรและข้อมูลการค้าระหว่างประเทศ
- เพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยด้วยระบบควบคุมทางศุลกากร
- 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 และความสุข สามารถขับเคลื่อนกรมศุลกากรให้บรรลุเป้าหมาย

ค่านิยมองค์กร

I - Integrity : ความสุจริต

S - Service Mind/Self-esteem : จิตบริการ

M - Modernization : ความทันสมัย

I - Innovation : นวัตกรรม

L - Learning : การเรียนรู้

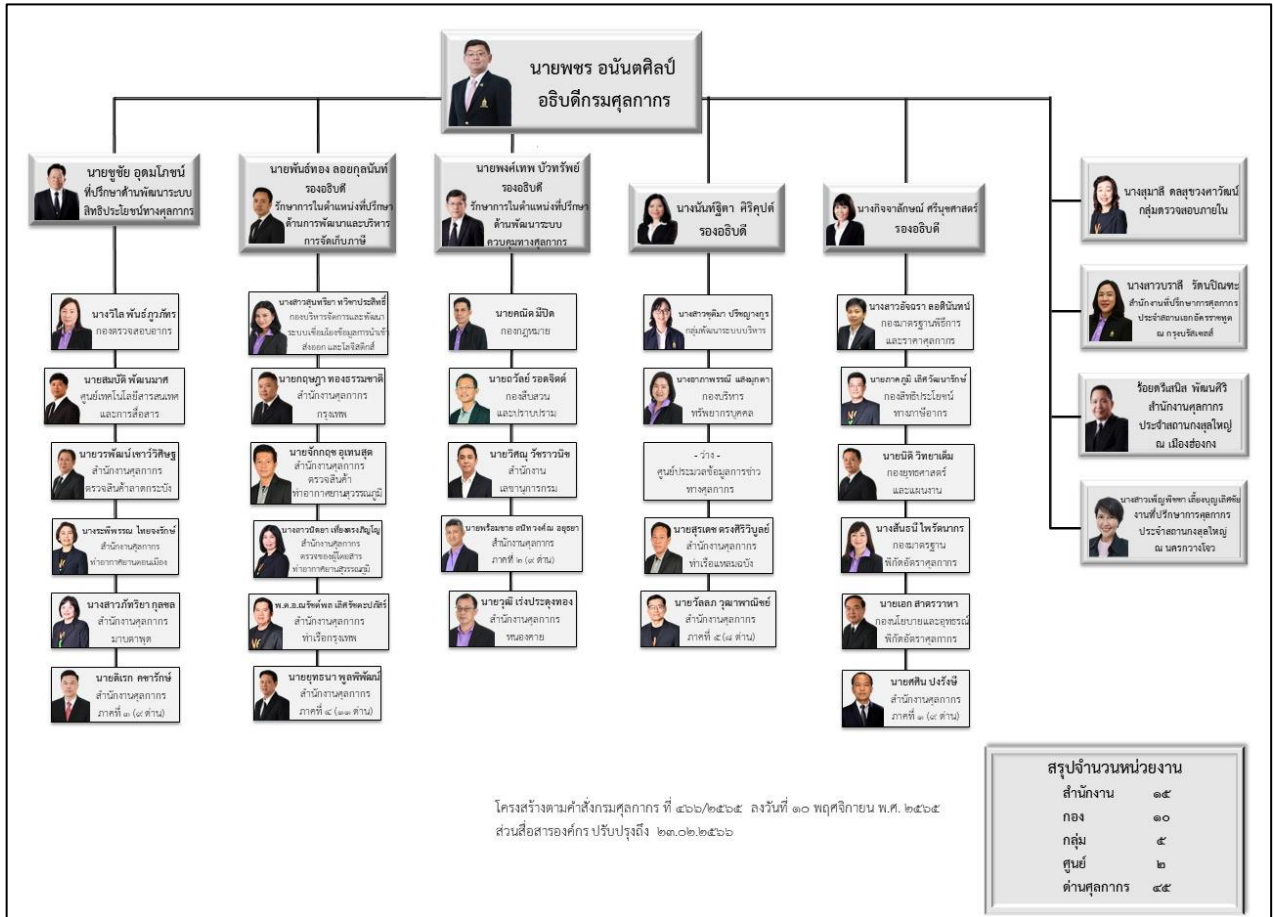
E - Expert : ความเชี่ยวชาญ

ส่วนราชการภายในกรมศุลกากร

ตามกฎกระทรวง (ราชกิจจานุเบกษา, 2565, 10 พฤศจิกายน, pp. 109-110) ได้กำหนดให้แบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร ดังต่อไปนี้

1. สำนักเลขานุการกรม
2. กองกฎหมาย
3. กองตรวจสอบอากร
4. กองบริหารจัดการและพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการนำเข้า ส่งออก และโลจิสติกส์
5. กองบริหารทรัพยากรบุคคล
6. กองพิทักษ์อัตราศุลกากร
7. กองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร
8. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
9. กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร
10. กองสืบสวนและปราบปราม
11. ด้านศุลกากร ที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
12. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
13. สำนักงานศุลกากรกรุงเทพ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
14. สำนักงานศุลกากรตรวจผู้โดยสารท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
15. สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
16. สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าลาดกระบัง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
17. สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
18. สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
19. สำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานดอนเมือง
20. สำนักงานศุลกากรมาบตาพุด
21. - 25. สำนักงานศุลกากรภาค 1 - 5 ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

ทั้งนี้ กรมศุลกากรมีโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้



ภาพที่ 4 ภาพโครงสร้างการบริหารงาน กรมศุลกากร

ที่มา: กรมศุลกากร

CHULALONGKORN UNIVERSITY

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร (กรมศุลกากร, 2564a, p. 1) มีดังนี้

1. บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ของกรมศุลกากรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีกานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
3. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการทำงานของกรมศุลกากรโดยมุ่งสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมและผลงานที่เป็นเลิศ
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติที่ดี

5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร จากนโยบายข้างต้นจึงก่อให้เกิดเป็นแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร

1. ขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นเลิศ
2. ยกระดับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นมาตรฐานสากล
3. เสริมสร้างบุคลากรให้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักธรรมาภิบาล

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร (กรมศุลกากร, 2564b, p. 27)

1. วางแผนและวิเคราะห์อัตรากำลังให้มีความเหมาะสมเพื่อรองรับภารกิจ
2. เสริมสร้างทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในอนาคต
3. ขับเคลื่อนกระบวนการในการส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน
4. พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. พัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้และปฏิบัติงานได้อย่างเป็นมืออาชีพ (Knowledge Worker)
6. สร้างระบบนิเวศน์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร (Learning Ecosystem)
7. สร้างกลไกการดำเนินการทางวินัยให้มีประสิทธิภาพ ป้องกันการทุจริตและเสริมสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน
8. ยกระดับความผูกพันและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ภาพรวมการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร

กรมศุลกากรจะมีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ผ่านการสอบคัดเลือก โดยมีขั้นตอน ดังนี้

- 1) ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครสอบ ซึ่งระบุไว้ในประกาศรับสมัครสอบแข่งขัน
- 2) สมัครสอบผ่านระบบออนไลน์ และชำระเงินค่าสมัครสอบ
- 3) เข้าสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง ตามวันและเวลาที่ระบุไว้ในประกาศรับสมัครสอบแข่งขัน

ทั้งนี้ จะใช้วิธีการสอบข้อเขียนจำนวน 200 ข้อ คะแนนเต็ม 200 คะแนน ใช้เวลาสอบ 3 ชั่วโมง โดยหลักสูตรและวิธีการสอบแข่งขันเพื่อวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง ประกอบด้วย

- ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกรมศุลกากร
- ความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2560 พระราชกำหนดพิกัดอัตราศุลกากร พ.ศ. 2530 (ยกเว้นภาค 2 และภาค 3) กฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับงานศุลกากร และความรู้เกี่ยวกับการค้าระหว่างประเทศ
- ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ
- การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical thinking)
- ความรู้เกี่ยวกับวินัย จรรยาบรรณและจรรยาของข้าราชการ

4) เมื่อผ่านการสอบคัดเลือกเพื่อวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง ต่อมาจึงเข้าสอบเพื่อวัดความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สอบสัมภาษณ์) โดยมีคะแนนเต็ม 100 คะแนน

5) กรมศุลกากรประกาศการขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ โดยจะขึ้นบัญชีไว้ไม่เกิน 2 ปี นับตั้งแต่วันขึ้นบัญชี แต่ถ้าได้มีการสอบแข่งขันใหม่และได้มีการขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ใหม่แล้ว บัญชีผู้สอบแข่งขันนี้เป็นอันยกเลิกไป

เมื่อกรมศุลกากรได้ประกาศขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้แล้ว จะดำเนินการเรียกผู้สอบแข่งขันได้เพื่อรายงานตัวเข้ารับการบรรจุรับราชการในตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร โดยในแต่ละครั้งที่เรียกบรรจุจะเรียกตามจำนวนตำแหน่งที่ว่างอยู่ในขณะนั้น ต่อมากองบริหารทรัพยากรบุคคล (กบพ.) กรมศุลกากรจะจัดฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่เพื่อให้ข้าราชการเข้าใจภาพรวมการทำงานของกรมศุลกากร และ กบพ. จะเป็นผู้จัดสรรว่าจะให้ข้าราชการบรรจุใหม่แต่ละคนไปอยู่ที่ต้นสังกัดใดต่อไป

ภาพรวมเกี่ยวกับส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร

ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นหน่วยงานในสังกัดกองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร กรมศุลกากร มีหน้าที่หลักในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรของผู้ประกอบกิจการในเขตปลอดอากรที่ได้รับการอนุญาตจากอธิบดีกรมศุลกากร โดยมีรายละเอียดที่ต้องรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง หรือมาตรการด้านการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางอากรด้านเขตปลอดอากร
- 2) ตรวจสอบรายงานของที่นำเข้า ของที่นำออก การเคลื่อนไหวของของและของคงเหลือในเขตปลอดอากร โดยใช้หลักการบริหารความเสี่ยงในการตรวจสอบ
- 3) ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางอากรด้านเขตปลอดอากร โดยใช้หลักการบริหารความเสี่ยงในการตรวจสอบ

- 4) ตรวจสอบฐานะทางการเงิน เพื่อประเมินความเสี่ยงในการให้สิทธิประโยชน์ทางอากาศด้านเขตปลอดอากร
- 5) ดำเนินการสุ่มตรวจนับของคงเหลือในเขตปลอดอากรตามหลักเกณฑ์มาตรฐานการตรวจสอบบัญชี
- 6) ประสานงาน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับระบบควบคุมสินค้าคงคลังแก่ผู้ประกอบการในเขตปลอดอากร
- 7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับ

ทั้งนี้ ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร ประกอบไปด้วย 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายตรวจสอบเขตปลอดอากรที่ 1 – 3 ซึ่งทำหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรของผู้ประกอบการในเขตปลอดอากร และฝ่ายตรวจสอบสูตรการผลิตเขตปลอดอากร ซึ่งทำหน้าที่ตรวจสอบสูตรการผลิตสินค้าภายในเขตปลอดอากรที่ขออนุมัติลดอัตราอากร ตามมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติพิกัดอัตราศุลกากร พ.ศ. 2530 โดยส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร มีโครงสร้างอัตรากำลัง ดังนี้

- ผู้อำนวยการส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร จำนวน 1 ท่าน
- หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบเขตปลอดอากรที่ 1 - 3 และหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบสูตรการผลิตเขตปลอดอากร รวมจำนวน 4 ท่าน
- เจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบเขตปลอดอากรที่ 1 - 3 รวมจำนวน 17 ท่าน
- เจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบสูตรการผลิตเขตปลอดอากร จำนวน 3 ท่าน
- เจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 4 ท่าน

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้า ศึกษาสารนิพนธ์ และรายงานวิจัยต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับประเด็นที่ผู้วิจัยศึกษา โดยจะนำเสนองานวิจัยที่ผู้วิจัยมีความเห็นว่าน่าสนใจ ดังนี้

การนำทักษะและสมรรถนะไปใช้ในการปฏิบัติงานนั้นเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นเกิดผลสำเร็จ ซึ่งในการศึกษาของ ปิยะเทพ ปุระณะดี (2561, pp. 9-15) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษา สถานีดับเพลิงและกู้ภัยหัวหมาก ผลการวิจัยพบว่า การที่เจ้าหน้าที่ยัง

ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ซึ่งหากเจ้าหน้าที่ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ยังไม่รู้ว่าสมรรถนะหลักคืออะไร อาจจะไม่สามารถนำสมรรถนะหลักมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้

ปรีชา นาราตี และ ต๋องลักษณะ บัญธรรม (2564, pp. 91-102) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับครูประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี ได้ผลการศึกษาพบว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับครูประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่

1. ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

2. ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่าครูประถมศึกษาจังหวัดสระบุรีต้องพัฒนาทักษะดังกล่าว เนื่องจากการถ่ายทอดคำพูดในคำเดียวกันในบริบทที่แตกต่างกัน อาจให้ความหมายที่แตกต่างกัน โดยสาเหตุอาจเกิดจากครูส่วนมากเรียนหลักสูตรสองภาษา มิได้จบการศึกษาทางด้านภาษามาโดยตรง สอดคล้องกับ อรรถชนิตา หนาวคง ซึ่งระบุไว้ว่าการสื่อสารได้หลากหลายภาษาเป็นเครื่องมือในการติดต่อที่สำคัญ เพราะจะช่วยในการประกอบอาชีพ การศึกษาหาความรู้ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมและมุมมองของสังคมโลก ช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีความเข้าใจผู้อื่นมากขึ้น เข้าใจและเรียนรู้ความแตกต่างหลากหลายของวัฒนธรรมและภาษา เข้าถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ ได้ง่ายและกว้างขึ้น สามารถใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารได้ และมีทัศนคติที่ดีต่อการใช้ภาษาต่างประเทศ

3. ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัล พบว่า ความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาคือ ด้านการสังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศก่อนนำไปใช้ ทั้งนี้เกิดจากผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูล แหล่งที่มาของสารสนเทศ ขาดวิจาร์ณญาณในการกลั่นกรองเนื้อหา

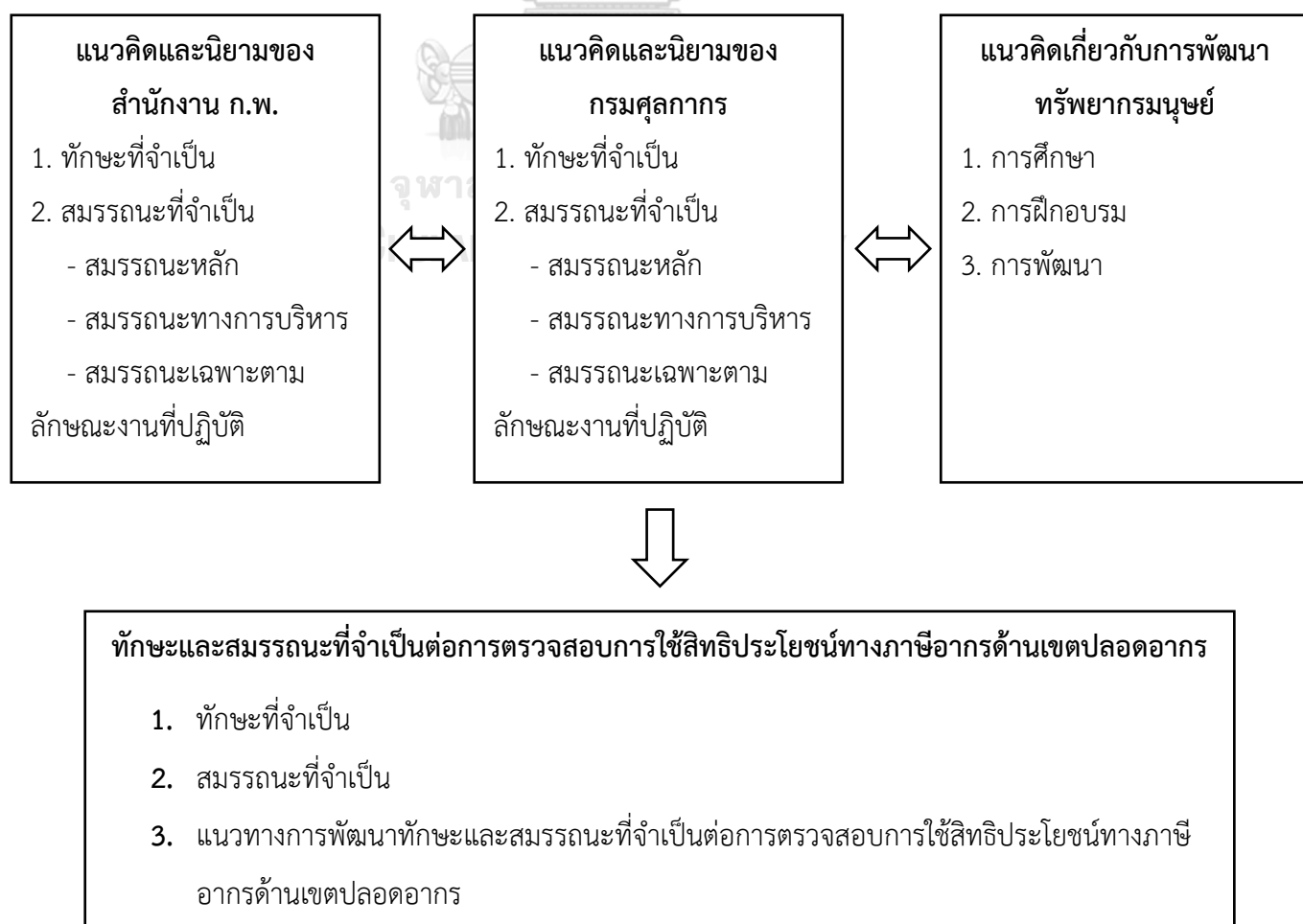
4. ด้านการทำงานเป็นทีม ความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาคือ การส่งเสริมทักษะการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

รัชนิดา รักกาญจน์นันท (2560, pp. 161-166) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการ สายงานวิชาการศึกษา แสดงให้เห็นถึงข้าราชการมีการพัฒนาด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การศึกษา หาความรู้และติดตามความรู้ใหม่ ๆ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้วยการสืบค้นหรือศึกษาด้วยตนเอง การอบรมสัมมนา ในเนื้อหาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับอาชีพการทำงานของตน และเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติราชการ รวมถึงการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ชำนาญให้กับเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้เกิดพัฒนาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่แต่ละคน

ปวีณา หงส์เทศ (2561, pp. 3-4) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนกลางของสำนักงานศาลยุติธรรม ผลการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนกลางของสำนักงานศาลยุติธรรม ควรนำวิธีการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลเพราะเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เสริมทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การกำกับควบคุมลดลง ควรจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้และจัดอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้บุคลากรได้รับองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ในสาขาอาชีพของตน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าการนำทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อลักษณะงานมาใช้ในการปฏิบัติงานจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งควรให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่าง ๆ ต่อลักษณะงาน เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างถูกต้อง เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถตอบสนองต่อภารกิจของกรมศุลกากร รวมทั้งเพื่อตอบสนองต่อนโยบายของประเทศอีกด้วย

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร เพื่อวิเคราะห์ถึงทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อตำแหน่งงานรวมทั้งเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในครั้งนี้ เป็นการดำเนินการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research) และโดยการสัมภาษณ์ (Interview) ผ่านแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ในบทนี้เป็นการกล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. การนำเสนอข้อมูล

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) คือมีการกำหนดประเด็นคำถามไว้ส่วนหนึ่ง และสามารถเพิ่มเติมหรือแก้ไขประเด็นคำถาม จากข้อมูลที่ได้รับในการสัมภาษณ์ได้ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของประเด็นคำถามในการเก็บข้อมูล และคงไว้ซึ่งเนื้อหาสาระที่ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษาได้อย่างครบถ้วน และดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยโดยการให้อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เป็นผู้ตรวจสอบ

3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีแหล่งที่มาของข้อมูล ดังนี้

3.2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ (Interview) ข้าราชการสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

3.2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการรวบรวมและศึกษาค้นคว้าจากเอกสารต่าง ๆ (Documentary Research) ไม่ว่าจะเป็นหนังสือ บทความวิชาการ งานวิจัย คู่มือต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อให้ทราบถึงนิยามและแนวคิด เกี่ยวกับทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน อีกทั้งยังศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารของกรมศุลกากรที่มีการกำหนดทักษะและสมรรถนะที่จะเป็นต่อตำแหน่งงานต่าง ๆ ของกรมศุลกากร

3.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) และศึกษาจากข้าราชการระดับผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย และข้าราชการระดับชำนาญการ รวมจำนวนทั้งสิ้น 10 ท่าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้อำนวยการส่วน จำนวน 1 ท่าน คือ ผู้อำนวยการส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร รวมทั้งเป็นผู้มีอำนาจสั่งการโดยตรงในการบริหารงานภายในส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร
2. หัวหน้าฝ่าย จำนวน 4 ท่าน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบเขตปลอดอากรที่ 1 - 3 และหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบสูตรการผลิตเขตปลอดอากร ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ มีประสบการณ์ หรือมีความรับผิดชอบโดยตรงในงานเกี่ยวกับการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร
3. ข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ และมีความรับผิดชอบโดยตรงในงานเกี่ยวกับการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์ (Interview) นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล จากนั้นนำมาวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) แบบไม่ใช้ทฤษฎีแบ่งตามประเด็นหัวข้อที่ศึกษาโดยจะแบ่งเป็นทักษะที่จำเป็น และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะข้างต้น แล้วนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อตีความและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าเอกสาร ว่ามีความคล้ายคลึงกันหรือไม่อย่างไร รวมทั้งนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลกรมศุลกากรเกี่ยวกับทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อตำแหน่งว่าทักษะและ

สมรรถนะที่จำเป็นที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีความเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ รวมทั้งมีแนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะข้างต้นอย่างไร

3.5 การนำเสนอข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จึงใช้วิธีการนำเสนอข้อมูลรูปแบบการบรรยายเชิงพรรณนา อภิปรายข้อมูล และบรรยายสรุปโดยจำแนกตามประเด็นที่ศึกษา เพื่อทำความเข้าใจว่าในปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร เจ้าหน้าที่ควรมีทักษะและสมรรถนะใดบ้าง ที่จะส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์ (Interview) และจากการค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research) นั้น ผู้วิจัยจึงขอแยกผลการวิจัยตามประเภทของแหล่งข้อมูล ดังนี้

4.1 ผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview)

จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ข้าราชการสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร กรมศุลกากร จำนวนทั้งสิ้น 10 ท่าน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและค่านิยามที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร เป็นเกณฑ์ในการจัดกลุ่มข้อมูลซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็นคำถามไว้ ดังต่อไปนี้

1.1 คุณคิดว่าทักษะใดมีความจำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่าทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นทักษะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านบัญชีเบื้องต้น ทักษะการจัดการข้อมูล ทักษะการสังเกต และทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ ตามลำดับ อีกทั้งยังมีอีกหนึ่งทักษะที่ผู้ให้ข้อมูลตอบแตกต่างจากท่านอื่น คือทักษะการเขียนหนังสือราชการ

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 1 กล่าวว่า **“ทักษะที่จำเป็นคือทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เช่น โปรแกรม EXCEL WORD ต้องใช้เป็น, ทักษะการจัดการข้อมูล เพราะข้อมูลที่ได้จากระบบ CIS เป็นข้อมูลดิบที่ยังไม่มีการประมวลผล แล้วถ้าบริษัทไหนข้อมูลเยอะ เราก็ต้องจัดการข้อมูลให้ได้ เพื่อเราจะได้ประเมินความเสี่ยงของบริษัทได้ และทักษะที่จำเป็นอีกอย่างคือทักษะด้านบัญชี เช่น บัญชีต้นทุนการผลิต บัญชีการเงิน คือเราต้องมีความรู้เกี่ยวกับบัญชี”** (คุณ ก, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 14 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 กล่าวว่า **“การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้ EXCEL VLOOKUP เพื่อประโยชน์ในการจัดการข้อมูล ช่วยในการตรวจสอบงาน และต้องรู้จักระบบในการสืบค้นข้อมูล คือรู้ว่าถ้าต้องการข้อมูลแบบนี้ ต้องไปสืบค้นในระบบใด เช่น ระบบ e-Import และระบบ e-Export”** (คุณ ฉ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 2 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 กล่าวว่า “ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์มีความสำคัญ เพื่อช่วยในการประมวลผลข้อมูล และความรู้ด้านการทำบัญชีเบื้องต้นก็สำคัญ เพราะงานหลักของเราคือ การตรวจสอบบัญชี” (คุณ ว, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 6 เดือน, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 4 กล่าวว่า “การจัดการข้อมูลเป็นทักษะที่สำคัญ เพราะเจ้าหน้าที่ต้องสามารถดึงข้อมูลมาวิเคราะห์ได้ ซึ่งข้อมูลมันก็มีเยอะ จึงต้องรู้ว่าควรจัดการข้อมูลยังไง นอกจากนั้นคือทักษะด้านบัญชี, ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ก็ต้องตามให้ทันเทคโนโลยีใหม่ ๆ” (คุณ ต, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 20 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 5 กล่าวว่า “ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ เช่น โปรแกรม EXCEL ถ้าทำ PIVOT หรือ VLOOKUP ได้ก็จะช่วยให้ทำงานได้เร็วขึ้น” (คุณ ม, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 12 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “ทักษะที่จำเป็นคือการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น คือรู้ว่าต้องใช้ข้อมูลใดมาประกอบในการตรวจสอบแล้วยิ่งถ้ามีข้อมูลเยอะ ก็ยังสามารถจัดการข้อมูลประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ ได้ นอกจากนี้ยังต้องมีความรู้ทางบัญชี เพื่อจะได้วิเคราะห์ห้วงการเงิน สถานการณ์การเงิน สภาพคล่องของบริษัทได้ คือดูงบการเงินของบริษัทแล้วรู้ได้เลยว่าตอนนี้บริษัทมีสถานการณ์เป็นอย่างไร มีความเสี่ยงที่จะปิดกิจการหรือไม่ และยังต้องมีทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ คือสามารถดึงข้อมูลที่จำเป็นเพื่อนำมาประกอบการตรวจสอบได้, ทักษะการสังเกตคือเวลาไปออกตรวจนับต้องรู้จักสังเกตไม่ใช่เชื่อที่เขาพาเราไปตรวจทั้งหมด” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 7 กล่าวว่า “ทักษะที่สำคัญก็มีทักษะคอมพิวเตอร์ เช่น การใช้โปรแกรม EXCEL และการใช้ระบบของกรมฯ เอง เพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูล, ทักษะการสังเกตคือเวลาเราไปโรงงานก็ต้องคอยสังเกตบริษัท ว่ามีการดำเนินการอะไรที่ผิดปกติหรือไม่, ทักษะการเขียนหนังสือราชการ เพราะบางคนเขียนหนังสือโดยใช้คำที่เป็นภาษาพูดมากกว่าภาษาราชการหรือบางทีเขียนหนังสืออ่านเข้าใจยาก สื่อสารได้ไม่ชัดเจนจึงอาจทำให้บริษัทไม่เข้าใจในสิ่งที่เราต้องการสื่อสาร” (คุณ พ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 9 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 8 กล่าวว่า “ภาษาเป็นทักษะที่สำคัญ เพราะตอนนี้มีผู้ประกอบการเป็นชาวต่างชาติเยอะโดยเฉพาะชาวจีน ถ้าเราสื่อสารได้เองจะดีกว่า การคุยผ่านล่าม เพราะเราไม่รู้เลยว่าล่ามจะแปลความได้ตรงกับที่เราต้องการสื่อสารหรือไม่ อีกทักษะคือการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะช่วยในการตรวจสอบ สามารถทำให้งานเราเสร็จได้รวดเร็วมากขึ้น” (คุณ ส, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 10 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 9 กล่าวว่า “ความรู้เรื่องบัญชี และบัญชีเบื้องต้นสำคัญมาก เพราะงานเราคือการตรวจสอบบัญชี ถ้าเราไม่เข้าใจเรื่องบัญชีแล้วเราจะสรุปผลการตรวจสอบได้อย่างไร บางคนสรุปผลการตรวจสอบแล้วแจ้งผลต่างไป 2 ยอด แล้วบริษัทจะเข้าใจไหมว่าต้องชำระภาษีตามยอดไหน ขนาดเราเป็นเจ้าหน้าที่ด้วยกัน เรายังอ่านแล้วไม่เข้าใจเลย” (คุณ ฐ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 11 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 10 กล่าวว่า “ด้วยความที่ข้อมูลทั้งข้อมูลของเราเองและข้อมูลของบริษัทมีปริมาณเยอะ เราจึงต้องสามารถจัดการข้อมูลเหล่านั้นเพื่อที่จะนำไปตรวจสอบเปรียบเทียบกันได้” (คุณ ป, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 17 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

1.2 คุณคิดว่าสมรรถนะใดมีความจำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่าสมรรถนะด้านการมองภาพองค์รวม และด้านศิลปะการสื่อสารจูงใจ เป็นสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบมากที่สุด รองลงมาคือสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ การบริหารความเสี่ยง การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การควบคุมตนเอง และความรอบคอบและความถูกต้องของงาน อีกทั้งยังมีอีกหลายสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลตอบแตกต่างจากท่านอื่น เช่น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การสืบเสาะข้อมูล ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ตามลำดับ โดยปรากฏตามบทสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 1 กล่าวว่า “การสื่อสารมีความสำคัญ เพราะเราต้องติดต่อผู้ประกอบการ ถ้าเราสื่อสารไม่เก่ง อธิบายให้เขาเข้าใจไม่ได้ เขาก็ไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบของกรมได้อย่างถูกต้อง แล้วเรายังต้องมีความละเอียดรอบคอบ ทำงานโดยคำนึงถึง

กฎระเบียบเป็นสิ่งสำคัญ และเราก็ต้องมีความรอบรู้ สามารถมองภาพรวมของธุรกิจได้ว่าเป็นอย่างไร มีกระบวนการผลิตเป็นอย่างไร ระบบควบคุมภายในของบริษัทเป็นอย่างไร มีความเสี่ยงต่อค่าภาระภาษีหรือไม่” (คุณ ภ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 14 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 กล่าวว่า “การทำงานเป็นทีม teamwork สำคัญสุด เพราะเวลาไปออกตรวจบริษัทเราก็ไปกันเป็นทีม ถ้าเราช่วยกันแบ่งงานกันทำ งานก็จะเสร็จเร็วขึ้น ถ้ามีปัญหาเรื่องงานเราก็สามารถขอคำปรึกษากันได้ งานก็จะเสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และเราก็ต้องมี Service Mind มีความตั้งใจให้บริการบริษัท และยังคงคอยฝึกฝนเรียนรู้ เพิ่มเติมทักษะความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์กับงาน รวมถึงเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับงานของเราเองว่าผลงานที่ได้จะต้องมีประสิทธิภาพ” (คุณ ฉ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 2 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 กล่าวว่า “สมรรถนะที่สำคัญคือการบริการประชาชน ทั้งผู้ได้รับใบอนุญาตจัดตั้งเขตปลอดอากร และผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการในเขตปลอดอากร และด้วยปริมาณงานที่มีมากกว่าจำนวนคน ทำให้เราไม่สามารถไปตรวจสอบข้อมูลของบริษัทได้ทั้งหมด เราจึงต้องวางแผนงานก่อนที่จะดำเนินการจริง โดยใช้หลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อเลือกสินค้าที่จะสุ่มตรวจ และเพื่อกำหนดวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับประเภทกิจการ” (คุณ ฆ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 6 เดือน, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 4 กล่าวว่า “การบริหารความเสี่ยง คือนำข้อมูลมาวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงของบริษัทได้ เพื่อนำไปพิจารณาเลือกเกณฑ์ในการสุ่มตรวจสินค้า รวมถึงต้องสามารถประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ เพื่อดูแนวโน้มกำไร/ขาดทุน สภาพคล่องของบริษัท, ต้องสามารถวิเคราะห์ลักษณะกิจการ การควบคุมภายใน ระบบบัญชีของบริษัทได้ว่าเป็นอย่างไร และต้องสามารถเจรจาโน้มน้าวบริษัทให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของกรมศุลกากรให้ได้ รวมไปถึงการสื่อสารทั้งการสื่อสารกับผู้ประกอบกิจการ สื่อสารกับหัวหน้า และสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานด้วย” (คุณ ด, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 20 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 5 กล่าวว่า “เราต้องสามารถประมวลผลข้อมูลจากข้อมูลที่เราดึงมาจากระบบต่าง ๆ ได้, เราต้องเข้าใจลักษณะภายในของแต่ละบริษัท เพราะแต่ละบริษัทก็มีลักษณะการประกอบกิจการที่แตกต่างกัน รวมถึงเราต้องมีการบริหารความเสี่ยงว่าควรตรวจนับ

สินค้าอะไร เพราะของของเขามีเยอะเราเลยไม่สามารถไปตรวจสอบแบบ 100% ได้” (คุณ ม, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 12 ปี, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “สมรรถนะที่สำคัญมีเรื่องการประมวลผลข้อมูล คือ การนำข้อมูลต่าง ๆ มาประมวลผลร่วมกันได้, การติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับคนอื่น ทั้งกับคู่ประสานงานของบริษัท กับเจ้าหน้าที่ศุลกากรด้วยกัน รวมทั้งกับผู้บริหารด้วย, เราต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง เพราะเวลาออกตรวจเราอาจต้องเจอกับผู้ประกอบการที่มีความรู้สึกแค้นที่เรา ก็ต้องควบคุมตนเองให้ได้, เราต้องมีความตั้งใจที่จะทำงานให้ถูกต้อง โดยสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้ เช่น งานใดมีความเร่งด่วนก็ควรรีบทำงานนั้นก่อน, เราต้องสามารถวิเคราะห์ภาพรวมของบริษัทได้ ว่าบริษัทนี้ทำกิจการอะไร มีการควบคุมแบบไหน มีความเสี่ยงในการดำเนินการหรือไม่ เพื่อเราจะได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาหาแนวทางที่เหมาะสมในการตรวจสอบบริษัทต่อไป รวมถึงเราต้องรู้จักและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของผู้บริหาร รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลด้วยว่านโยบายตอนนี้เน้นไปทางด้านใด และมีความเกี่ยวข้องกับงานของเราหรือไม่ ถ้ามีความเกี่ยวข้องเราจะได้เตรียมตัวเพื่อปรับการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายนั้น” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 7 กล่าวว่า “ความละเอียดรอบคอบ ความรับผิดชอบต่องานนั้น สำคัญ เพราะเราต้องเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างข้อมูลของกรมและข้อมูลของบริษัท, แล้วเราก็ต้องวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของบริษัทได้ว่ากิจการของบริษัทนี้มีความเสี่ยงหรือไม่โดยอาจพิจารณาจากงบการเงินของบริษัท คือสามารถบริหารความเสี่ยงได้, ที่สำคัญอีกอย่างคือเราต้องรู้จักเสาะหาความรู้รอบตัวเพิ่มเติม เช่น ความรู้ด้านเศรษฐกิจ ดูเทรนด์ของต่างประเทศว่าตอนนี้ธุรกิจประเภทใดมาแรง เราจะได้มีความรู้ หรือทำความเข้าใจธุรกิจนั้น ๆ ก่อน เพราะต่อไปธุรกิจประเภทนั้นอาจจะเข้ามาประกอบกิจการในเขตปลอดอากรได้” (คุณ พ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 9 ปี, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 8 กล่าวว่า “การทำงานร่วมกันเป็นทีมเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งอาจจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันบ้าง แต่การเห็นต่างกันทำให้เราสามารถเห็นมุมมองอื่นที่เรา อาจไม่ได้คำนึงถึงมาก่อนซึ่งทำให้เราสามารถเอาไปคิดต่อได้, การสื่อสารก็สำคัญเพราะเราต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ประกอบการ ดังนั้นเราต้องรู้จักวิธีการสื่อสารที่จะทำอย่างไร พูดคุยอย่างไร

ให้เขาเข้าใจในกฎระเบียบของเขตปลอดอากร” (คุณ ส, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 10 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 9 กล่าวว่า **“สิ่งสำคัญคือ Service Mind การมีจิตบริการ, การควบคุมอารมณ์ เพราะเราต้องเจอผู้คนหลากหลายประเภท และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า คือเราต้องมีไหวพริบ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะนั้นได้”** (คุณ ฐ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 11 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 10 กล่าวว่า **“สมรรถนะที่จำเป็นคือการทำงานที่ต้องมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ตั้งแต่แรกว่าบริษัทที่เราเข้าไปตรวจสอบนั้นมีสภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร มีพนักงานเจ้าหน้าที่จำนวนเท่าใด มีการเปลี่ยนแปลงการย้ายงานของพนักงานบ่อยเพียงใด มีระบบบัญชีที่ควบคุมได้หรือไม่ การควบคุมภายในและงบการเงินเป็นอย่างไร จำเป็นต้องมองภาพรวมดังกล่าวให้ได้, เราต้องสามารถอธิบาย ผู้ประกอบกิจการเมื่อเขามีข้อสงสัยได้ โดยต้องสื่อสารกับผู้ประกอบกิจการอย่างมีเหตุผล เพื่อให้เขาปฏิบัติตามกฎระเบียบได้อย่างถูกต้อง และเราต้องปฏิบัติงานด้วยความสุจริต มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด”** (คุณ ป, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 17 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

1.3 การปฏิบัติงานของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรมีจุดแข็งหรือจุดอ่อน อย่างไรบ้าง

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการมี Teamwork เป็นจุดแข็งของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร ส่วนจุดอ่อนคือปริมาณงานที่ไม่สมดุลกับจำนวนเจ้าหน้าที่ เป็นจุดอ่อนที่มีผู้ตอบมากที่สุด โดยปรากฏตามบทสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 1 กล่าวว่า **“จุดแข็งไม่มี ส่วนจุดอ่อนคือการขาดกำลังคน เพราะมีเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่เข้ามาอยู่ที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรเยอะ แต่เจ้าหน้าที่เดิมที่มีความชำนาญ และสามารถ coaching น้องใหม่ได้มีจำนวนน้อย หัวหน้าฝ่าย ก็สับเปลี่ยนหมุนเวียนมาใหม่เรื่อย ๆ จึงทำให้หัวหน้าให้คำปรึกษาได้ไม่มากนัก เพราะงานที่เราทำมีลักษณะงานไม่เหมือนกับที่อื่น จึงต้องใช้เวลาในการเรียนรู้งานเยอะ และยังมีการโยกย้ายเปลี่ยนผู้รับผิดชอบงานภายในบ่อยครั้งจึงทำให้การทำงานไม่เกิดความต่อเนื่อง รวมไปถึงการมีกฎระเบียบที่กว้างเกินไป จึงต้องทำงานโดยใช้หลักบริหารความเสี่ยงซึ่งขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่แต่ละคน ทำให้การทำงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน”** (คุณ ก, นักวิชาการศุลกากร

ชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย เป็นเวลา 17 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 กล่าวว่า “ไม่มีจุดแข็ง ส่วนจุดอ่อนคือผู้บริหาร เนื่องจากทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ไม่เต็มที่, กฎหมายควบคุมของเขตปลอดภัยมีช่องโหว่เยอะ ทำให้ผู้ประกอบการพยายามหาทางเลี่ยงทำในสิ่งที่กฎหมายไม่ได้ระบุไว้ และกฎหมายนั้นยังไม่มีบทลงโทษที่ชัดเจน” (คุณ ฉ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย เป็นเวลา 2 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 กล่าวว่า “จุดแข็งคือมีเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้โดยตรง สามารถเป็นที่ปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงานได้ จุดอ่อนคือปริมาณงานที่มากเมื่อเทียบกับอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ เลยอาจทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ, งานที่ทำไม่สามารถบันทึกลงระบบได้ จึงยากต่อการค้นคว้าในภายหลัง, เจ้าหน้าที่ที่มาสังกัดที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัยอาจจะยังไม่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน รวมทั้งการที่กรมฯ มอบหมายงานให้ไม่ตรงกับคุณสมบัติและความสามารถของเจ้าหน้าที่ คือใช้ประโยชน์จากคนได้ไม่คุ้มค่า” (คุณ ว, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย เป็นเวลา 6 เดือน, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 4 กล่าวว่า “จุดแข็งคือเจ้าหน้าที่ที่มีความมุ่งมั่น ขยัน อดทน พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแชร์ความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และยังมีการกำหนดให้บริษัทมาดำเนินการนำเสนอระบบควบคุมสินค้าที่ตนเองใช้จึงทำให้เราเห็นวัตถุประสงค์ของกิจการและภาพรวมการทำงานของบริษัทได้ จุดอ่อนคืองานล้นคนทำให้เจ้าหน้าที่ไม่มีเวลาไปศึกษาหาความรู้ด้านอื่นเพิ่มเติม และการแบ่งงานที่แบ่งตามเขตปลอดภัย คือถ้าฝ่ายไหนได้รับผิดชอบเขตปลอดภัยที่อยู่ไกลก็จะไกลจากกรุงเทพฯ มาก ถ้าบริษัทไหนที่อยู่ในเขตปลอดภัยในตัวเมืองหรือในบริเวณที่มีความเจริญ ก็จะมีระบบการควบคุมที่ดี มีการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการทำงานอยู่เสมอ ก็จะทำให้งานที่ได้มีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบได้ง่าย จึงเป็นจุดที่ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมในการแบ่งงานของเจ้าหน้าที่” (คุณ ต, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย เป็นเวลา 20 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 5 กล่าวว่า “จุดแข็งคือทีมงานรู้ว่าต้องตรวจสอบอะไรบ้าง แล้วก็จะช่วยกัน แบ่งงานกันทำ และกรมฯ มีระบบที่ช่วยสนับสนุนการค้นหาข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตรวจสอบ รวมทั้งมีการออกกฎระเบียบ ประกาศ ที่บริษัทต้องปฏิบัติตาม ส่วนจุดอ่อนคือจำนวนเจ้าหน้าที่น้อย แล้วเราไม่ได้ทำงานที่กรมฯ อย่างเดียว เราต้องออกตรวจนับสินค้าที่บริษัทด้วย ทั้ง

บริษัทของตัวเองและบริษัทของคนอื่นในทีม ดังนั้นจึงทำให้ใช้เวลานานกว่าจะสรุปผลการตรวจสอบของแต่ละบริษัทได้ และรวมถึงการที่บางเขตปลอดอากรอยู่ไกล ทำให้เสียเวลาเดินทางมากเกินไป” (คุณ ม, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 12 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “จุดแข็งคือเจ้าหน้าที่มี teamwork ที่ดี ช่วยกันทำงาน เจ้าหน้าที่หลายคนมีความรู้และประสบการณ์ และมีหลักเกณฑ์แนวทางการทำงานที่ชัดเจน จุดอ่อนคือเจ้าหน้าที่บางคนไม่ค่อยใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมเพื่อใช้ในการประกอบการทำงาน อาจด้วยงานที่มีปริมาณเยอะ, เจ้าหน้าที่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นของตนเอง และบางคนขาดความรู้เกี่ยวกับงานศุลกากรด้านอื่น ๆ จึงอาจให้คำแนะนำผิด ๆ กับผู้ประกอบการได้” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 7 กล่าวว่า “จุดแข็งคือความสามัคคีและ teamwork ของเจ้าหน้าที่, มีการแบ่งปันความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และเจ้าหน้าที่มีความรู้ ประสบการณ์ สามารถจัดการข้อมูลและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ จุดอ่อนคืองานเยอะเกินไป, ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความใส่ใจกับงานของเราเท่าที่ควร เห็นได้จากการที่จำนวนบริษัทในเขตปลอดอากรเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แต่ทั้งกฎระเบียบ หรือวิธีการตรวจสอบแนวใหม่เพื่อช่วยในการทำงานของเจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารมากเพียงพอ จึงทำให้การเปลี่ยนแปลงแก้ไขต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างยาก รวมถึงการที่กรมฯ ไม่มีการจัดอบรมวิธีการตรวจสอบงานของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรขึ้นมาโดยเฉพาะ ทำให้วิธีการทำงานแต่ละคนต่างกัน” (คุณ พ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 9 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 8 กล่าวว่า “เรามี teamwork ดี และมีการแบ่งปันความรู้กัน ส่วนจุดอ่อนคือผู้ประกอบการไม่ให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ของเราทำให้บางครั้งการทำงานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ” (คุณ ส, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 10 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 9 กล่าวว่า “จุดแข็งคือสิทธิประโยชน์ของเขตปลอดอากรไม่มีข้อจำกัดว่าต้องใช้ระบบควบคุมโปรแกรมใด ต้องประกอบธุรกิจประเภทใด คือเปิดกว้างให้บริษัทสามารถพิจารณาตามความเหมาะสมกับธุรกิจของตัวเองได้ และการที่เจ้าหน้าที่บางคนมีประสบการณ์จึงสามารถทำให้งานที่ได้มีประสิทธิภาพมากกว่าคนอื่น” (คุณ ฐ, นักวิชาการศุลกากร

ชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 11 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 10 กล่าวว่า **“จุดแข็งคือมีประกาศหรือคำสั่งในการปฏิบัติงาน และมีผู้มีความรู้ความสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการลงมือปฏิบัติงานจริง จุดอ่อนคือปัจจุบัน เขตปลอดอากรเปิดใหม่เป็นจำนวนมาก แต่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนน้อย ทำให้เกิดการ ทำงานล่าช้าและประสิทธิภาพการทำงานอาจจะลดลง”** (คุณ ป, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 17 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

1.4 คุณคิดว่าเจ้าหน้าที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรควรฝึกฝน เรียนรู้เพิ่มเติม ทักษะในด้านใดบ้าง

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่าทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นทักษะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านบัญชีเบื้องต้น ทักษะการจัดการข้อมูล และทักษะการใช้ ภาษาต่างประเทศ ตามลำดับ อีกทั้งยังมีทักษะที่ผู้ให้ข้อมูลตอบแตกต่างจากท่านอื่น คือทักษะการ สังเกต และทักษะการเขียนหนังสือราชการ โดยปรากฏตามบทสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 1 กล่าวว่า **“ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ หลายคนต้องฝึกเพิ่มเพราะ ถ้ามีข้อมูลที่ตรงตรวจสอบเยอะแล้วตนเองไม่รู้ว่าจะต้องใช้ฟังก์ชันอะไรในการจัดการข้อมูลบ้าง ก็ จะทำให้การทำงานล่าช้าได้, ทักษะด้านการเงิน การบัญชี เช่น ต้องไปศึกษาว่าเวลาจะออก invoice หรือ PO ต้องทำอะไรบ้าง”** (คุณ ก, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วน ตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 14 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 กล่าวว่า **“ต้องไปเรียนรู้การใช้คอมพิวเตอร์ โปรแกรมพื้นฐาน ต่าง ๆ และเรียนรู้การจัดการข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล และการมองผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการ ข้อมูล”** (คุณ ฉ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 2 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 กล่าวว่า **“ฝึกด้านคอมพิวเตอร์ และด้านบัญชีเบื้องต้นจะได้ สรุปลผลการตรวจสอบได้ง่ายและเข้าใจมากขึ้น”** (คุณ ข, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 6 เดือน, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 4 กล่าวว่า **“ต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อช่วยใน การตรวจสอบงาน และเรียนรู้เกี่ยวกับการตรวจสอบบัญชี”** (คุณ ค, นักวิชาการศุลกากรชำนาญ

การ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 20 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 5 กล่าวว่า “โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐาน เพราะเป็นเครื่องมือในการช่วยตรวจสอบงานได้มากขึ้นและรวดเร็วขึ้น และเรียนรู้ด้านบัญชี งบการเงิน จะได้วิเคราะห์สภาพคล่องของบริษัทได้” (คุณ ม, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 12 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “ควรฝึกฝนทักษะคอมพิวเตอร์ เพราะถ้ามีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ก็จะสามารถนำไปปรับใช้ในการตรวจสอบได้ และฝึกการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เช่น ข้อมูลภายในของบริษัท” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 7 กล่าวว่า “ต้องฝึกการใช้คอมพิวเตอร์ที่ไม่ใช่แค่ขั้นพื้นฐาน แต่อาจเป็นขั้น advance ขึ้นไปอีก เพื่อช่วยในการตรวจสอบให้รวดเร็วขึ้น รวมทั้งศึกษาวิธีการค้นคว้าข้อมูลในระบบของกรมฯ ด้วย, ฝึกทักษะด้านบัญชี เพราะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับงานของเรา และฝึกการเขียนหนังสือราชการ เพื่อให้อ่านง่ายและมีความชัดเจนในการสื่อสารมากขึ้น” (คุณ พ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 9 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 8 กล่าวว่า “เรื่องภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาจีนเพราะตอนนี้คนจีนมาเปิดเขตปลอดอากรเยอะ และเรื่องการจัดการข้อมูล เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และถูกต้องมากขึ้น” (คุณ ส, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 10 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 9 กล่าวว่า “ต้องฝึกด้านภาษา เพราะผู้ประกอบการตอนนี้ เป็นชาวต่างชาติเยอะ โดยเฉพาะชาวจีน และต้องฝึกคำศัพท์หรือบทสนทนาเกี่ยวกับการทำงาน ไม่ใช่เป็นบทสนทนาเกี่ยวกับชีวิตประจำวัน เพราะฝึกอย่างนั้นจะไม่ได้ช่วยงานเราเท่าไร และต้องฝึกการจัดการข้อมูล พัฒนาให้ทันกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้งานเสร็จได้รวดเร็วมากขึ้น” (คุณ ฐ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 11 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 10 กล่าวว่า “ควรฝึกฝนในด้านเทคโนโลยีเพิ่มเติมเพื่อนำมาช่วยในการตรวจสอบรายงานของบริษัท ลดระยะเวลาการทำงานของเราได้” (คุณ ป, นักวิชาการ

ศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 17 ปี , สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

1.5 คุณคิดว่าเจ้าหน้าที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร ควรฝึกฝน เรียนรู้เพิ่มเติม สมรรถนะในด้านใดบ้าง

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่าสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เป็นสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบมากที่สุด รองลงมาคือสมรรถนะด้านการบริหารความเสี่ยง การสอนงานและการมอบหมายงาน การสืบเสาะหาข้อมูล และศิลปะการสื่อสารจูงใจ ตามลำดับ อีกทั้งยังมีสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลตอบแตกต่างจากท่านอื่น คือการดำเนินการเชิงรุก การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี การมองภาพองค์กรรวม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และการใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น โดยปรากฏตามบทสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 1 กล่าวว่า “**ต้องมีความใส่ใจต่องาน ซื่อสัตย์กับตนเอง ทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและทำให้ถูกต้องตามกระบวนการ เพราะหากไม่ทำอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อตัวเองและกรมฯ ได้, ต้องฝึกด้านการสื่อสารด้วย เพราะเราต้องติดต่อกับผู้ประกอบการตลอด รวมทั้งต้องฝึกเรื่องการสอนงาน เพราะตอนนี้เจ้าหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่เยอะ ี่ ๆ คนเก่าก็ต้องสามารถถ่ายทอดความรู้และสอนงานน้องใหม่ได้”** (คุณ ก, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบ เขตปลอดอากร เป็นเวลา 14 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 กล่าวว่า “**เรื่องความเชี่ยวชาญในอาชีพ ต้องรู้จักสืบค้นหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอด”** (คุณ ฉ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 2 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 กล่าวว่า “**ต้องฝึกเรื่อง Service Mind เพราะการไปติดต่อกับประชาชนในนามของกรมฯ เรื่องภาพลักษณ์ของกรมฯ นั้นสำคัญ, ต้องฝึกการวิเคราะห์งาน การตรวจสอบ เพื่อนำไปสู่การได้ผลลัพธ์ที่แม่นยำและรวมเร็วขึ้น และต้องศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้อง เขตปลอดอากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งติดตามการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ”** (คุณ ข, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 6 เดือน, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 4 กล่าวว่า “**เรื่องการบริหารความเสี่ยง เพราะเราไม่ได้สุ่มตรวจสินค้าทุกตัว เราจึงต้องมีเกณฑ์ว่าจะสุ่มอย่างไร**” (คุณ ต, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 20 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 5 กล่าวว่า “**ต้องฝึกการประมวลผลข้อมูล ว่าได้ข้อมูลมาแล้ว ควรจะทำอะไรกับข้อมูลนั้นต่อ และเรียนรู้ด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเอามาเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบงานได้รวดเร็วขึ้น**” (คุณ ม, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 12 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “**ควรฝึกฝนเรื่องการบริหารความเสี่ยง คือรู้ว่าควรสุ่มตรวจอะไร เพราะเหตุใด และฝึกการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล คือต้องสามารถนำเสนอผลงานที่ได้จากการออกตรวจให้คนอื่นเข้าใจได้**” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 7 กล่าวว่า “**ต้องฝึกการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพราะตอนนี้มีน้องใหม่มาเยอะ ซึ่งเป็นคนละเจนเนอเรชันกับพี่ ๆ จึงต้องฝึกการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่มีช่วงวัยที่แตกต่างกัน และต้องฝึกการถ่ายทอดความรู้ การแบ่งปันความรู้ ซึ่งไม่ใช่แค่กับน้องใหม่ แต่กับเพื่อนร่วมงานทุกคน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถร่วมกัน**” (คุณ พ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 9 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 8 กล่าวว่า “**การมองภาพรวม คือต้องรู้ว่ากิจการของบริษัททำอะไร ควรจะมีแนวทางในการตรวจสอบบริษัทนั้นอย่างไร ถึงแม้ว่าจะประกอบกิจการประเภทเดียวกันแต่การบริหารจัดการภายในต่างกัน จึงต้องมีแนวทางในการตรวจสอบที่แตกต่างกันไป เพื่อให้เหมาะสมกับแต่ละบริษัท และต้องฝึกการวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัท ความน่าเชื่อถือของบริษัท โดยอาจดูจากฐานะทางการเงิน และการควบคุมภายในของบริษัท**” (คุณ ส, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 10 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 9 กล่าวว่า “**ต้องฝึกเรื่องการสื่อสาร เพราะเราต้องอธิบายกฎระเบียบ หรือตอบคำถามให้ผู้ประกอบการเข้าใจ ต้องสรุปสาระสำคัญของเรื่องที่เรากำลังสื่อสารได้ และต้องสามารถพูดต่อหน้าคนเยอะ ๆ ได้ รวมทั้งต้องรู้จักเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา**” (คุณ ฐ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 11 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 10 กล่าวว่า “**ปัจจุบันมีข้าราชการบรรจุใหม่ในส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคารหลายคน จึงควรมีการสอนงานให้ความรู้ให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงานและควรให้ข้าราชการใหม่มีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางการตรวจสอบที่อาจเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมได้**” (คุณ ป, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคารเป็นเวลา 17 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

1.6 คุณคิดว่าเจ้าหน้าที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร ในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย ควรมีทักษะและสมรรถนะใดเพิ่มเติม นอกเหนือจากทักษะและสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควรมี (คำถามเพิ่มเติมเฉพาะผู้อำนวยการส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่าหัวหน้าฝ่ายควรมีสมรรถนะด้านการมองภาพองค์รวม ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน และด้านสภาวะผู้นำ เพิ่มเติมจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยปรากฏตามบทสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “**หัวหน้าควรมองภาพรวมของงานให้ออก คือควรรู้ลักษณะภายในของแต่ละบริษัท ว่าบริษัทนี้ทำกิจการอะไร เพื่อวิเคราะห์ว่าบริษัทลักษณะแบบนี้ควรมอบหมายให้เจ้าหน้าที่คนใดรับผิดชอบ และหัวหน้าต้องเป็นผู้นำที่ดี สามารถควบคุมทีมได้ สามารถวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของแต่ละคนได้ ว่าใครเหมาะสมกับงานอะไร เพื่อมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของลูกน้องได้**” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.7 คุณคิดว่าควรมีแนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของเจ้าหน้าที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร อย่างไรบ้าง (คำถามเพิ่มเติมเฉพาะหัวหน้าฝ่ายและผู้อำนวยการส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่าแนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอาคาร คือ การอบรม และการพัฒนา โดยปรากฏตามบทสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 กล่าวว่า “**ต้องใช้การ Coaching & Mentoring คือต้องมีพี่เลี้ยงที่คอยให้คำแนะนำปรึกษาเรื่องงานให้กับน้องใหม่ เพราะงานของเราค่อนข้างเฉพาะทางแตกต่างจากส่วนอื่น ๆ ในกรมฯ จึงควรมีพี่เลี้ยงประกบน้องเพื่อคอยสอนงาน**” (คุณ ฉ, นักวิชาการ

ศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 2 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 กล่าวว่า “**ต้องมีการ coaching มีการสอนงานทั้งในแนวคิดและแนวระนาบ แนวคิดคือผู้บังคับบัญชาสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา แนวระนาบคือเพื่อนร่วมงาน** สอนงานซึ่งกันและกัน โดยการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน, มี mentor คอยประกบน้องใหม่ และตรวจงานของน้องก่อนที่จะนำเสนองานมาถึงหัวหน้า ซึ่ง mentor ไม่จำเป็นต้องเป็นระดับผู้อำนวยการส่วน หรือหัวหน้าฝ่าย แต่อาจเป็นรุ่นพี่ที่เชี่ยวชาญก็ได้, มีการ discussion หรือ brainstorming ระหว่างเพื่อนร่วมงานอยู่เป็นประจำเพื่อปรึกษาหารือ หาแนวทางหรือแนวปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และมีการจัดทำ KM ภายในส่วนทุกเดือน” (คุณ ว, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 6 เดือน, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “**มีการจัดประชุม แลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสม่ำเสมอ, มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ เช่น อบรมด้านคอมพิวเตอร์ เป็นต้น และอาจมีคู่ buddy เพื่อช่วยเหลือและส่งเสริมซึ่งกันและกัน**” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 7 กล่าวว่า “**ควรมีการจัดทำ KM ภายในส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งควรมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการติดตามข่าวสารต่าง ๆ เช่น ข่าวเกี่ยวกับเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อจะได้ทราบว่าสินค้าใดที่ได้รับความนิยมอยู่ในขณะนั้น**” (คุณ พ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 9 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 9 กล่าวว่า “**ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี และหัดพูดในที่สาธารณะบ่อย ๆ รวมทั้งควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อละลายพฤติกรรม เพราะบางคนมี ego สูง มั่นใจในตัวเองไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น จึงอาจทำให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นมีความยากลำบาก**” (คุณ จ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 11 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

1.8 คุณคิดว่าผลการปฏิบัติงานภาพรวมของส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัยในขณะนี้เป็นอย่างไ
อย่างไร (คำถามเพิ่มเติมเฉพาะผู้อำนวยการส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “**ผลการปฏิบัติงานตอนนี้ยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจและยังไม่บรรลุผลเท่าที่ควร อาจเพราะด้วยงานที่เยอะจึงทำให้ไม่สามารถเจาะลึกลงไปรายละเอียดได้เท่าที่ควร เพราะไม่มีเวลา**” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

1.9 หากเจ้าหน้าที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัยได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานแล้วนั้น คุณคิดว่าผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร (คำถามเพิ่มเติมเฉพาะหัวหน้าฝ่ายและผู้อำนวยการส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 กล่าวว่า “**เพิ่มขึ้น คือจะสามารถตรวจงานได้มากขึ้น ได้ผลสำเร็จของงานได้เร็วขึ้น งานค้างดำเนินการน้อยลง**” (คุณ ฉ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย เป็นเวลา 2 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 กล่าวว่า “**เพิ่มขึ้น คืองานจะเสร็จเร็วขึ้น และเป็นไปตามแผนการตรวจสอบที่วางไว้ ซึ่งจะสามารถวัดผลงานได้จากตัวชี้วัดที่ตั้งไว้**” (คุณ ว, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย เป็นเวลา 6 เดือน, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “**ถึงแม้ว่าจะพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นมาแล้ว แต่ด้วยปริมาณงานที่เยอะมากก็อาจทำให้ผลงานดีขึ้นแค่ประมาณหนึ่ง คือมีผลงานเป็นที่ประจักษ์มากขึ้น ทำงานได้ตามเป้าหมายมากขึ้น แต่ก็ยังไม่มากพอเพราะเรายังมีเวลาไม่พอที่จะไปตรวจสอบทั้งหมดอยู่ดี**” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 7 กล่าวว่า “**เจ้าหน้าที่จะสามารถบริหารจัดการงานได้ดีขึ้น ง่ายขึ้น ถ้ามีความรู้ความสามารถมากขึ้นก็จะเกิดข้อผิดพลาดน้อยลง ไม่ต้องมีคดีความที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ และการเขียนหนังสือราชการจะมีความรอบคอบมากขึ้น**” (คุณ พ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดภัย เป็นเวลา 9 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 9 กล่าวว่า “มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และได้ผลดีทั้งต่อตัวเจ้าหน้าที่และผู้ประกอบกิจการ โดยถ้าเจ้าหน้าที่ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการตรวจสอบงานเป็น ก็ลดระยะเวลาการทำงานได้, ผู้ประกอบกิจการจะได้รับการบริการที่ดีและเขาจะปฏิบัติตามระเบียบ ตามกรอบที่เราวางไว้ให้เขาได้ดีมากขึ้น มีปัญหาน้อยลง เราก็คงจะตรวจงานได้ง่ายขึ้นด้วย” (คุณ ฐ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 11 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

1.10 ปัญหาและอุปสรรคในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรที่ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบมากที่สุดคือการขาดกำลังเจ้าหน้าที่ และแนวทางการทำงาน เช่น ระบบงานคอมพิวเตอร์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยปรากฏตามบทสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 1 กล่าวว่า “ระบบ inventory ที่บริษัทใช้ไม่เหมาะกับประเภทกิจการ แต่เขาก็คงพยายามจะ apply ระบบเพื่อให้ใช้ได้ ซึ่งมันก็ก่อให้เกิดปัญหาเรื่องการควบคุมตามมา” (คุณ ภ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 14 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 กล่าวว่า “ปัญหาคือเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ, จำนวนงานในความรับผิดชอบมากเกินไป ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างละเอียดมากพอ และการใช้อำนาจบังคับใช้ตามกฎหมายยังไม่สามารถทำได้เต็มที่ เพราะเจ้าหน้าที่กลัวโดนบริษัทร้องเรียนเวลาที่ดำเนินการไต่แล้วเป็นผลเสียกับบริษัท” (คุณ ฉ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 2 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 กล่าวว่า “เจ้าหน้าที่ขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับกิจการ ที่ต้องไปตรวจสอบ เช่น การตรวจสอบน้ำมัน สารเคมี รถยนต์ หรืออาวุธยุทโธปกรณ์ เป็นต้น เพราะเจ้าหน้าที่ก็ไม่ได้มีความรอบรู้ในทุกด้าน ซึ่งอาจทำให้เจ้าหน้าที่กำหนดแนวทางในการตรวจสอบที่ไม่เหมาะสมกับประเภทกิจการได้, อายุของเจ้าหน้าที่บางคนส่งผลต่อการพัฒนาทักษะและสมรรถนะ ทำให้ตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ, อัตรากำลังเจ้าหน้าที่น้อย, กรมฯ จัดสรรคนให้ปฏิบัติงานไม่ตรงกับความสามารถซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานและใช้ระยะเวลาในการทำงานมากขึ้น และกรมฯ ยังไม่ได้พัฒนาคนที่มีความรู้ในงานศุลกากร เพื่อให้คนเหล่านั้น

ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ ก่อให้เกิดการขาดช่วงของความรู้” (คุณ ว, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 6 เดือน, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 4 กล่าวว่า “ความไม่ชัดเจนของระเบียบกฎหมาย ทำให้ทำงานยาก, งานล้นคน ทำให้ตรวจงานได้ไม่ละเอียดมากส่งผลต่อคุณภาพงาน, บริษัทไม่ให้ความร่วมมือและไม่เข้าใจบทบาทของผู้ประกอบกิจการในเขตปลอดอากร และเจ้าหน้าที่บางคนอยู่ที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรนานเกินไป ทำให้เกิดความเคยชิน ไม่มีมุมมองแปลกใหม่ต่อการตรวจสอบ” (คุณ ต, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 20 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 5 กล่าวว่า “อุปสรรคอยู่ที่บริษัทไม่มีความพร้อมในการให้เราเข้าตรวจสอบ บัญชีบริษัทไม่ update และธุรกรรมบางประเภทไม่เอื้ออำนวยต่อการตรวจนับ เช่น เศษพลาสติก เศษขยะ เป็นต้น ทำให้เกิดความเสียเวลาไปตรวจสอบได้” (คุณ ม, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 12 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “จำนวนคนน้อยกว่าปริมาณงาน ปริมาณบริษัทที่มากเกินไป, ระบบคอมพิวเตอร์ของกรมฯ บางระบบยังเป็นความลับ จำกัด การเข้าใช้งาน ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ และเจ้าหน้าที่ยังขาดการไม่รู้ และขาดการกระตือรือร้น อาจเพราะปริมาณงานที่มาก ก็ต้องเร่งทำงานในหน้าที่ให้เสร็จก่อน เลยไม่มีเวลาไปหาความรู้อื่น ๆ” (คุณ บ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 7 กล่าวว่า “การบริหารจัดการงาน ที่บริษัทเปิดใหม่เยอะ แต่ใช้วิธีการทำงานแบบเดิม ๆ มีขั้นตอนเยอะทำให้ทำงานไม่ทัน, ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากบริษัท และเจ้าหน้าที่บางคนพอทำงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรนาน ๆ ไปก็จะเกิดการเบื่อหน่ายหมดไฟ ยิ่งถ้าผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับงานของเราก็ยิ่งบั่นทอนกำลังใจของเจ้าหน้าที่” (คุณ พ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 9 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 8 กล่าวว่า “ปัญหาคือไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น บางครั้งเรามีหนังสือแจ้งศุลกากรพื้นที่ไป แต่เขาไม่ตอบกลับมาทำให้งานเราเดินต่อ

ไม่ได้” (คุณ ส, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 10 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9 กล่าวว่า **“ผู้ประกอบการขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเขตปลอดอากร เพราะตอนขออนุญาตเปิดบริษัทในเขตปลอดอากร ก็มักจะใช้บริษัทที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญด้านเขตปลอดอากรเป็นคนจัดการให้ แต่พอได้เปิดกิจการ ดำเนินการจริงก็ไม่เข้าใจและยังไม่ศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับเขตปลอดอากรด้วย จึงทำให้เกิดปัญหาสะสมมาเรื่อย ๆ”**

(คุณ ฐ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 11 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 10 กล่าวว่า **“ข้อมูลในระบบกรมศุลกากรไม่สามารถประมวลผลหายอดคงเหลือ ณ วันที่เข้าตรวจนับสินค้าได้ เลยต้องใช้ยอดคงเหลือของบริษัทและนำกลับมาตรวจสอบกับรายงานของกรมฯ อีกครั้ง ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าไม่เสร็จตามกำหนด”**

(คุณ ป, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 17 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

1.11 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะในเรื่องการปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการตรวจสอบ และแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับเขตปลอดอากรเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน รวมทั้งควรเพิ่มอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงานของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร โดยปรากฏตามบทสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 1 กล่าวว่า **“เจ้าหน้าที่ควรฝึกฝนการจัดการข้อมูลเพื่อช่วยในการประมวลผลข้อมูล และจะทำให้สามารถบริหารความเสี่ยงได้ดีมากขึ้น, กรมฯ ควรเลือกคนให้เหมาะกับงาน เพราะการตรวจสอบงานไม่ยาก แต่การเข้าใจงานนั้นยากกว่า และกรมฯ ควรแก้ไขกฎระเบียบเกี่ยวกับเขตปลอดอากรให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน”** (คุณ ภ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 14 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 2 กล่าวว่า **“กฎระเบียบเกี่ยวกับเขตปลอดอากรควรจะเข้มงวดและชัดเจน, เจ้าหน้าที่อาจมีการจัดทำ checklist ว่าผู้ประกอบการต้องทำอะไรบ้าง และได้ดำเนินการแล้วหรือยัง และควรมีข้อกำหนดว่าผู้ประกอบการทุกรายที่จะมาเปิดดำเนินการกิจการ**

ในเขตปลอดอาคาร ต้องศึกษาประกาศของกรมศุลกากรเพื่อจะได้ดำเนินการได้อย่างถูกต้องตาม กฎหมาย” (คุณ ฉ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร เป็น เวลา 2 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 3 กล่าวว่า “ควรเพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับ ปริมาณงาน, ควรปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ ๆ ในการตรวจสอบ เช่น เพิ่มระดับที่ใช้ในการจัดระดับผู้ ประกอบกิจการ หรือเปลี่ยนแนวทางในการตรวจสอบ โดยอาจจะสุ่มตรวจเฉพาะบริษัทที่มีความ เสี่ยง เพื่อลดปริมาณงานของเจ้าหน้าที่ และควรมีบทลงโทษหรือมาตรการที่เข้มงวดกับผู้ประกอบ กิจการที่ไม่ทำตามกฎหมายของกรมศุลกากร” (คุณ ว, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร เป็นเวลา 6 เดือน, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 4 กล่าวว่า “ควรแก้ไขกฎระเบียบที่ไม่ชัดเจน ให้มีความชัดเจน มากขึ้น, ควรมีการอบรมเจ้าหน้าที่ให้เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่เพิ่มขึ้น, มีเครื่องมือช่วยในการ ตรวจสอบที่ทันสมัยเพื่อให้ทำงานได้มากขึ้นด้วยจำนวนคนที่เท่าเดิม, จัดให้มีการประชุม ทหารือ ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ประกอบการ ว่าเมื่ออยู่ในเขตปลอดอาคารแล้วต้องเรียนรู้และเข้าใจ เรื่องใดเป็นพิเศษ และควรให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาดูงานหน่วยงานอื่นในศุลกากรที่เกี่ยวข้องกับการ นำเข้า-ส่งออกของภายในเขตปลอดอาคาร เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้งานด้านพิธีการศุลกากร” (คุณ ต, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร เป็นเวลา 20 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 5 “กรมฯ ควรมีโปรแกรมช่วยในการตรวจสอบงานให้รวดเร็ว และถูกต้องเพิ่มยิ่งขึ้น, ควรหาแนวทางการตรวจสอบใหม่ ๆ เช่น การใช้ ZOOM ในการตรวจนับ สินค้าคงเหลือ เพื่อลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ และควรจัดฝึกอบรม แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่าง เจ้าหน้าที่” (คุณ ม, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร เป็น เวลา 12 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 6 กล่าวว่า “ควรมีการนำนวัตกรรมการตรวจสอบใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อลดภาระงาน, เสริมสร้างให้เจ้าหน้าที่รู้จักระบบ inventory ของบริษัท ว่าควรดึงข้อมูลที่ ตรงไหน ดึงอย่างไร เพื่อจะได้สามารถเจาะลึกเรื่องสูตรการผลิตได้ และควรคำนึงถึงเจ้าหน้าที่ บรรจุใหม่ที่จะมาสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร ควรเป็นคนที่เรียนจบด้านบัญชี เพื่อจะได้ สามารถดูงบการเงินเป็น ดูการหมุนเวียนสินค้า ดูสภาพคล่องของบริษัทได้” (คุณ บ, นักวิชาการ ศุลกากรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอาคาร เป็นเวลา 7 ปี, สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 19 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 7 กล่าวว่า “*ควรมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางในการตรวจสอบ คือไม่ได้ดูแค่ระดับความเสี่ยงของผู้ประกอบกิจการ แต่ยังต้องดูงบการเงิน และประเภทธุรกรรม ร่วมด้วย แล้วจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อบริหารความเสี่ยง*” (คุณ พ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 9 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 8 กล่าวว่า “*ควรพัฒนาแนวทางในการตรวจสอบและควรมีระเบียบมารองรับการทำงานเพื่อให้เกิดความแม่นยำและถูกต้องมากยิ่งขึ้น*” (คุณ ส, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 10 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 9 กล่าวว่า “*ควรเปลี่ยนแนวทางการตรวจสอบงาน โดยอาจตรวจโดยยึดตาม Local Profile ของกรม เช่น สินค้าประเภทเหล้า ไวน์ บุหรี่ รถยนต์ คือสินค้าที่มีความเสี่ยง ควรตรวจแบบ 100% ทุกปี ส่วนสินค้าอื่น ๆ ที่ไม่เข้าเกณฑ์สินค้าที่มีความเสี่ยงก็ไม่จำเป็นต้องไปตรวจสอบทุกปี แต่อาจใช้การประชุมว่าปีนี้ควรตรวจสินค้ากลุ่มใด ก็เน้นตรวจสินค้าในกลุ่มนั้น*” (คุณ ฐ, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 11 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านที่ 10 กล่าวว่า “*ระบบคอมพิวเตอร์ของกรมฯ ที่ใช้เรียกรายงาน ควรมีความทันสมัยและสามารถคำนวณยอดคงเหลือของสินค้าได้ และควรมีการออกคำสั่ง/ประกาศใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วเพิ่มมากขึ้น*” (คุณ ป, นักวิชาการศุลกากรชำนาญการ ปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นเวลา 17 ปี, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2566)

4.2 ผลการวิจัยที่ได้จากการค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research)

จากการค้นคว้าเอกสารพบว่ากรมศุลกากรมีการกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง สำหรับตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ได้แก่ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์, ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ, ทักษะการคำนวณ และทักษะการจัดการข้อมูล และกำหนดให้มีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ของตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ไว้ 3 ด้าน ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม และการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ โดยทั้งทักษะและสมรรถนะที่กล่าวถึงข้างต้นนั้นสอดคล้องกับผลการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์

นอกจากนี้ยังพบว่ากรมศุลกากรมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (กรมศุลกากร, 2565) เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ

สมรรถนะ และกรอบทัศนคติของบุคลากรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะความรู้ในงานบุคลากร และสมรรถนะในการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับระดับตำแหน่งของข้าราชการตามแนวคิดเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap) บนพื้นฐานของการพัฒนาตามหลักสมรรถนะ (Competency – Based Development) ทั้งสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน (Core Competency) ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของข้าราชการกรมบุคลากร (Functional Competency) ที่กรมบุคลากรกำหนด

โดยแผนพัฒนาบุคลากรของกรมบุคลากร ประจำปี พ.ศ. 2565 ประกอบด้วยกลยุทธ์การพัฒนา 2 กลยุทธ์ ได้แก่

1. การดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยสถาบันวิทยาการบุคลากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล

บุคคล

ทั้งนี้ เนื่องจากโครงการ/หลักสูตรที่กรมบุคลากรกำหนดขึ้นตามแผนการดำเนินการดังกล่าวนี้มีอยู่ด้วยกันหลายหลักสูตร และในบางหลักสูตรไม่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะขอยกมาเฉพาะโครงการ/หลักสูตรการฝึกอบรมที่สามารถใช้เป็นแนวทางหรือวิธีการในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร ดังนี้

1.1) แผนงานพัฒนาสมรรถนะหลัก

- โครงการพัฒนาทักษะใหม่สำหรับการปฏิบัติงานในบริบทของระบบราชการ 4.0 (New Skillset for Government 4.0)

โครงการนี้เป็นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการสืบเสาะข้อมูล เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามามีส่วนสำคัญกับการดำเนินชีวิตประจำวัน รวมไปถึงการทำงาน การฝึกอบรมดังกล่าวจึงมีขึ้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับเจ้าหน้าที่เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ากับการทำงานในหน้าที่ของตนเองได้

- โครงการให้บริการบุคลากรด้วยใจ (Customs Service Mind)

โครงการนี้จัดขึ้นโดยสถาบันวิทยาการบุคลากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานด้านงานบริการของเจ้าหน้าที่กรมบุคลากร ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และเพื่อก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมบุคลากรในด้านงานบริการอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังมีการจัดทำคู่มือและเทคนิคการให้บริการบุคลากรด้วยใจเพื่อให้หน่วยงานมีคู่มือและเทคนิคการให้บริการที่ชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร



ภาพที่ 5 ภาพคู่มือและเทคนิคการให้บริการศุลกากรด้วยใจ
ที่มา: กรมศุลกากร

1.2) แผนงานพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร

- หลักสูตรการสัมมนาผู้บริหารกรมศุลกากร

เป็นหลักสูตรที่มีเหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านสถานะผู้นำ

1.3) แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

- หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่ (New-entry Customs Officers Development)

เป็นหลักสูตรที่มีเหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะด้านการมองภาพองค์รวม การคิดวิเคราะห์ การทำงานเป็นทีม ด้านศิลปะการสื่อสารจูงใจ และการควบคุมตนเอง เนื่องจากหลักสูตรดังกล่าวเป็นการปูพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับงานศุลกากรในภาพรวมทั้งหมด ซึ่งจะมีการทำ workshop เพื่อกระตุ้นให้เกิดการคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับหัวข้อที่ได้ศึกษาในแต่ละวัน รวมถึงมีการจัดฝึกอบรมแบบค้ำคั้นเพื่อฝึกภาคสนามรวมถึงจำลองสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือกับเพื่อนในทีมและความสามารถในการเจรจากับผู้กระทำความผิดเพื่อให้การทำงานสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้

- หลักสูตรพัฒนาความรู้และทักษะด้านงานศุลกากร

เป็นหลักสูตรที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานที่ทำให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงยังเป็นการอัปเดตความรู้ต่าง ๆ ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยีในปัจจุบัน

- หลักสูตรนักบริหารระดับกลาง นบก.

โครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความสามารถในการติดตามและวิเคราะห์บริบทของการบริหารงาน สามารถพัฒนาข้อเสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารงาน รวมทั้งสามารถสื่อสาร โน้มน้าว จูงใจ ประสานงานและเป็นผู้ดำเนินการถ่ายทอดนโยบายไปถึงผู้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหลักสูตรที่มีเหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารด้านสภาวะผู้นำ

- หลักสูตรพัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศที่สำคัญในงานศุลกากร

การพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศมีด้วยกันหลายหลักสูตร เช่น โครงการอบรมภาษาอังกฤษ ELT โครงการนี้จัดขึ้นโดยสถานเอกอัครราชทูตออสเตรเลียประจำประเทศไทย โดยหน่วยงาน Australian Border Force (ABF) มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการพัฒนาภาษาอังกฤษให้กับบุคลากรภาครัฐ และเพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

- หลักสูตรการใช้งานระบบงานคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานศุลกากร

การพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์มีด้วยกันหลายหลักสูตร เช่น

(1) โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล การใช้โปรแกรม Microsoft Excel 2016 ระดับกลาง

โครงการนี้จัดขึ้นโดยสถาบันวิทยาการศุลกากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรของกรมศุลกากรให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้งานโปรแกรม Microsoft Excel และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ รวมทั้งสามารถจัดการกับข้อมูลจำนวนมากในเวิร์กชีทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) โครงการฝึกอบรมหลักสูตร “ระบบรายงานสารสนเทศศุลกากร (CIS)

โครงการนี้จัดขึ้นโดยศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมศุลกากร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถสืบค้นข้อมูลในระบบรายงานสารสนเทศศุลกากร (CIS) ได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งสามารถนำข้อมูลจากระบบไปบริการจัดการด้านการจัดเก็บภาษีอากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(3) โครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การใช้งานระบบ e-Tax Incentives เพื่อการควบคุมงานสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีอากร”

โครงการนี้จัดขึ้นโดยศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมศุลกากร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการของแต่ละระบบงาน และสามารถนำไปปฏิบัติงานจริงได้อย่างถูกต้องตามกระบวนการงาน

1.4) แผนงานพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

- หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพด้วยวิธีการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring)

2. การดำเนินการพัฒนาศักยภาพโดยหน่วยงาน

เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง/สายงาน และการเสริมสร้างประสบการณ์และเทคนิคการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตรงต่อความต้องการที่แตกต่างกันของหน่วยงาน จึงได้กำหนดให้หน่วยงานดำเนินการพัฒนาศักยภาพในสังกัดโดยวิธีการต่าง ๆ ทั้งการฝึกอบรมภายในและรูปแบบการพัฒนาศักยภาพอื่น ๆ ซึ่งจะได้ผลมากกว่าการฝึกอบรม ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) การให้คำแนะนำปรึกษา (Consulting) การพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ (On the Job Training) เป็นต้น ซึ่งได้ดำเนินการต่อเนื่องมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556

นอกจากหลักสูตรการฝึกอบรมที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว ยังมีการมอบทุนการศึกษาแก่บุคลากรกรมศุลกากรเพื่อไปศึกษาต่อเพิ่มเติมในสาขาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น สมาคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจไทย-จีน มอบทุนการศึกษาแก่บุคลากรกรมศุลกากรไปฝึกอบรมภาษาจีน ณ มหาวิทยาลัยหัวเฉียว เขตจีเหม่ย เมืองเซี่ยเหมิน มณฑลฝูเจี้ยน สาธารณรัฐประชาชนจีน ระยะเวลา 11 เดือน เป็นต้น

ทั้งนี้ นอกจากการฝึกอบรม และการศึกษา ยังมีอีกหนึ่งเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งก็คือการพัฒนา โดยเป็นหนึ่งในโครงการของกรมศุลกากรที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่สำคัญ คือ โครงการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ซึ่งเป็นโครงการที่รวบรวมองค์ความรู้ด้านงานศุลกากรแล้วนำมาถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยการจัดกิจกรรม KM มีทั้งในรูปแบบการถ่ายทอดความรู้ในระดับกอง/สำนัก ผ่านการจัดทำคู่มือรวบรวมองค์ความรู้แล้วเผยแพร่ให้กับ

เจ้าหน้าที่ภายในกรมศุลกากร และในรูปแบบของการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ภายใน ส่วนงานให้กับเจ้าหน้าที่ที่สังกัดในส่วนงาน ตัวอย่างเช่น ด้านศุลกากรสะเดา มีการจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงานด้านพิธีการศุลกากรจัดทำใบขนสินค้าพิเศษสำหรับยานพาหนะเข้ามาในราชอาณาจักรเป็น การชั่วคราว นอกจากนี้การพัฒนาศักยภาพของบุคคลยังสามารถพัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) ซึ่งในปัจจุบันมีการจัดทำ e-Learning ในหลายแพลตฟอร์ม และมีหลายหลักสูตร ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความสนใจ โดยสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ถือได้ว่าเป็นประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ในยุคเทคโนโลยีปัจจุบัน



ภาพที่ 6 ภาพเว็บไซต์การเรียนรู้ออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ.

ที่มา: <https://learningportal.ocsc.go.th/learningportal>



ภาพที่ 7 ภาพเว็บไซต์การเรียนรู้ออนไลน์ของกรมศุลกากร

ที่มา: <https://customselp.com/Home>

บทที่ 5

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร รวมทั้งหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นดังกล่าว เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของกรมศุลกากรให้มีทักษะและสมรรถนะที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) และการค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

5.1 อภิปรายผลการวิจัย

5.1.1 ทักษะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (Interview) พบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยที่ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นทักษะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านบัญชีเบื้องต้น ทักษะการจัดการข้อมูล ทักษะการสังเกต และทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ ตามลำดับ อีกทั้งยังมีอีกหนึ่งทักษะที่ผู้ให้ข้อมูลตอบแตกต่างจากท่านอื่น คือทักษะการเขียนหนังสือราชการ

สาเหตุหลักที่ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เป็นทักษะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบมากที่สุด เนื่องมาจากการทำงานของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรเป็นการตรวจสอบบัญชีของผู้ประกอบกิจการในเขตปลอดอากรเปรียบเทียบกับข้อมูลของกรมศุลกากร ว่ามีบริษัทมีการบันทึกบัญชีแตกต่างไปจากข้อมูลที่แสดงไว้กับกรมศุลกากรหรือไม่ โดยที่ข้อมูลทั้งของบริษัทและของกรมศุลกากรนั้นมีปริมาณมาก จะเห็นได้จากข้อมูลที่ export จากระบบของกรมศุลกากรมาเป็น Excel File นั้นมีจำนวนแถวของข้อมูลตั้งแต่หลักร้อยแถว ไปจนถึงหลักแสนแถว ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถใช้วิธีการตรวจสอบแบบ manual คือตรวจสอบข้อมูลด้วยตาเปล่าที่ละเอียดได้ จึงมีความจำเป็นต้องมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ โดยทราบว่าจะต้องใช้โปรแกรมใดหรือฟังก์ชันใดในการช่วยตรวจสอบข้อมูล ซึ่งทักษะการใช้คอมพิวเตอร์นี้ยังรวมไปถึงความสามารถในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ของกรมศุลกากรด้วย เนื่องจากกรมศุลกากรมีระบบในการสืบค้นข้อมูลหลายระบบ เจ้าหน้าที่จึงต้องทราบว่าหากต้องการข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบการตรวจสอบจะต้องไปดึงข้อมูลที่ต้องการนั้นมาจากระบบใด นอกจากนี้ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ยังมีความเชื่อมโยงกับทักษะการจัดการข้อมูล เนื่องด้วยปริมาณ

ข้อมูลที่มีจำนวนมาก เจ้าหน้าที่จึงต้องมีทักษะที่จะสามารถจัดการข้อมูลจำนวนมากนี้ได้เช่นกัน ทั้งนี้ ผลการวิจัยในส่วนของทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และทักษะการจัดการข้อมูล มีความสอดคล้องกับ แนวคิดทั้งของสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร ในเรื่องทักษะที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน

ต่อมาทักษะด้านบัญชีเบื้องต้น ซึ่งแม้ว่าจะไม่ใช่ทักษะที่สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร ในเรื่องทักษะที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน แต่ก็เป็นทักษะที่มีความ จำเป็นต่อการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร เห็นได้จากการที่ผู้ให้ ข้อมูลหลักส่วนใหญ่ตอบรองมาจากทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ เนื่องมาจากการทำงานของส่วน ตรวจสอบเขตปลอดอากรเป็นการตรวจสอบบัญชีของผู้ประกอบกิจการในเขตปลอดอากรดังที่กล่าวไว้ แล้วข้างต้น หากเจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ทางด้านบัญชีจะทำให้ไม่สามารถเข้าใจการทำงานของบริษัทได้ รวมทั้งเมื่อตรวจสอบพบข้อแตกต่างระหว่างข้อมูลของกรมศุลกากรและบริษัท แล้วต่อมาบริษัทได้ ชี้แจงถึงสาเหตุของข้อแตกต่างนั้น โดยในหลายครั้งไม่ได้เกิดจากความผิดพลาดหรือเจตนาที่จะกระทำ ความผิดแต่เป็นเหตุผลทางด้านบัญชีและกระบวนการผลิตของบริษัท เช่น การพบยอดในบัญชีที่เกิด จากการปรับบัญชีกรณีมีการใช้วัตถุดิบที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกันหรือใช้ผลิตทดแทนกันได้ ซึ่งเป็นเรื่อง ปกติที่เกิดขึ้นได้ในกระบวนการผลิต แต่หากเจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ความเข้าใจในด้านบัญชีแล้วเรียกให้ บริษัทชำระภาษีในยอดนั้น ก็จะก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมกับผู้ประกอบกิจการได้

ทักษะด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ ที่อาจกล่าวได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิด ของสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร เนื่องจากสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากรมีการกำหนดให้การ ใช้ภาษาอังกฤษเป็นทักษะที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน แต่จากการสัมภาษณ์พบว่าไม่เพียงแต่ ภาษาอังกฤษที่มีความจำเป็นเท่านั้น ภาษาจีนก็มีความจำเป็นเช่นเดียวกัน เนื่องจากในปัจจุบันผู้ ประกอบกิจการเป็นชาวต่างเเยะ โดยเฉพาะชาวจีนที่ประกอบกิจการในเขตปลอดอากรและมีการให้ พนักงานชาวจีนเป็นผู้มีอำนาจในการควบคุมดูแลการดำเนินกิจการ ทำให้เจ้าหน้าที่ศุลกากรต้อง ติดต่อประสานงานกับชาวจีนโดยสื่อสารผ่านพนักงานหรือล่ามชาวไทยซึ่งบางครั้งอาจสื่อสารได้ไม่ ชัดเจนหรือถูกต้องตรงตามความต้องการของเจ้าหน้าที่

ทักษะการสังเกต เป็นทักษะที่สำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร ไม่ได้กำหนดให้เป็น ทักษะที่มีความจำเป็นต่อตำแหน่งงาน แต่สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทาง ภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร การสังเกตก็เป็นสิ่งที่สำคัญที่ช่วยในการปฏิบัติงาน เพราะหาก เจ้าหน้าที่เชื่อตามที่ผู้ประกอบกิจการให้ข้อมูลทุกอย่าง ก็จะไม่พบการกระทำความผิดแต่อย่างใด แต่ หากเจ้าหน้าที่มีทักษะการสังเกตก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและรอบคอบมากยิ่งขึ้น

สุดท้ายการเขียนหนังสือราชการ เป็นทักษะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักท่านหนึ่งตอบแตกต่างจากท่านอื่น และเป็นทักษะที่สำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร ไม่ได้กำหนดให้เป็นทักษะที่มีความจำเป็นต่อตำแหน่งงาน แต่ผู้ให้ข้อมูลท่านนั้นมีความเห็นว่าหากเจ้าหน้าที่สามารถเขียนหนังสือราชการให้มีความชัดเจน สามารถสื่อสารได้ตรงประเด็นตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดความผิดพลาดหรือทำให้ผู้ประกอบกิจการเข้าใจผิดได้

นอกจากทักษะที่มีความจำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรแล้วนั้น ในประเด็นเรื่องทักษะที่เจ้าหน้าที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรในขณะนี้ควรได้รับการฝึกฝน เรียนรู้เพิ่มเติม ก็เป็นทักษะกลุ่มเดียวกับทักษะที่จำเป็นที่ได้อธิบายไปแล้วในข้างต้น

5.1.2 สมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (Interview) พบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยที่สมรรถนะด้านการมองภาพองค์รวม และด้านศิลปะการสื่อสารจูงใจ เป็นสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบมากที่สุด รองลงมาคือสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ การบริหารความเสี่ยง การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การควบคุมตนเอง และความรอบคอบและความถูกต้องของงาน อีกทั้งยังมีอีกหลายสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลตอบแตกต่างจากท่านอื่น เช่น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การสืบเสาะข้อมูล ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

ทั้งนี้จากการค้นคว้าเอกสาร (Documentary Research) พบว่ากรมศุลกากรได้กำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศุลกากรไว้ 3 ด้าน ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม และการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ ซึ่งการกำหนดสมรรถนะไว้เพียง 3 ด้านนี้ เป็นไปตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ. ที่กำหนดให้แต่ละตำแหน่งต้องมีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างน้อย 3 สมรรถนะ

การที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นว่าสมรรถนะด้านการมองภาพองค์รวมเป็นสมรรถนะที่มีความจำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรนั้น สอดคล้องกับแนวคิดทั้งของสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร เนื่องมาจากประเภทกิจการของในเขตปลอดอากรมีความหลากหลายเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นบริษัทผลิตรถยนต์ ผลิตสุรา ผลิตชีวเวชภัณฑ์

โรงกลั่นน้ำมัน หรือครีวการบิน เป็นต้น และถึงแม้ว่าจะจะเป็นประเภทกิจการเดียวกันแต่ระบบการบริหารจัดการภายในก็มีความแตกต่างกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่เจ้าหน้าที่แต่ละคนต้องเข้าใจภาพรวมของบริษัทที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเองเพื่อสามารถกำหนดแนวทางวิธีการในการตรวจสอบได้อย่างเหมาะสมกับแต่ละบริษัท

สมรรถนะด้านศิลปะการสื่อสารจูงใจเป็นสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามีมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่เช่นเดียวกับสมรรถนะด้านการมองภาพองค์กรวมเนื่องจากในการปฏิบัติงานต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ประกอบกิจการตลอดเวลา ไม่เพียงแต่เวลาออกตรวจนับ ณ สถานประกอบกิจการเท่านั้น แต่ผู้ประกอบกิจการอาจมีการโทรศัพท์ หรืออีเมลเข้ามาติดต่อสอบถามได้ด้วยเช่นกัน รวมทั้งอาจมีกรณีที่ผู้ประกอบกิจการไม่ยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบของกรมศุลกากร เจ้าหน้าที่จึงต้องสามารถสื่อสาร แนะนำ รวมไปถึงจูงใจให้ผู้ประกอบกิจการยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นในภายหลัง อย่างไรก็ตามกรมศุลกากรไม่ได้กำหนดให้สมรรถนะด้านศิลปะการสื่อสารจูงใจเป็นสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร แต่สมรรถนะดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ มีความสำคัญเนื่องจากเจ้าหน้าที่ต้องสามารถวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ของบริษัทได้ว่ามีความเสี่ยงใดที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการหรือไม่ รวมทั้งต้องสามารถประมวลผลข้อมูลที่ได้จากระบบของกรมศุลกากรซึ่งเป็นข้อมูลดิบที่ยังไม่ผ่านการวิเคราะห์เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปประกอบการตรวจสอบ โดยสมรรถนะดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดทั้งของสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร ในเรื่องสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สมรรถนะด้านการบริหารความเสี่ยง เป็นสมรรถนะที่ไม่สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร ในเรื่องสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ แต่ก็ยังเป็นสมรรถนะที่มีความจำเป็น เนื่องจากลักษณะงานที่ปฏิบัตินั้นไม่สามารถตรวจสอบสินค้าทั้งหมดของบริษัทได้จึงต้องใช้วิธีการสุ่มตรวจ ดังนั้นเจ้าหน้าที่จึงต้องมีเกณฑ์ในการสุ่มตรวจสินค้าว่าจะสุ่มตรวจด้วยเกณฑ์ใด เช่น มูลค่าสินค้าต่อหน่วยสูง อัตราอากรสูง หรือมูลค่านำเข้า-ส่งออกรวมสูง เป็นต้น โดยต้องนำข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อใช้หาข้อสรุปว่าจะเลือกใช้เกณฑ์ใดในการตรวจนับสินค้าของบริษัทนั้น

สมรรถนะด้านบริการที่ดี เป็นสมรรถนะหลักของทุกตำแหน่งในกรมศุลกากรจึงสอดคล้องกับแนวคิดทั้งของสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร สาเหตุคืองานราชการเป็นงานบริการ

ประชาชน เจ้าหน้าที่ทุกคนจึงต้องมีจิตบริการ มีความตั้งใจที่จะให้บริการกับประชาชนโดยไม่มี การเลือกปฏิบัติ

สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมที่เป็นสมรรถนะหลักของทุกตำแหน่งในกรม ศุลกากร และในการปฏิบัติงานเมื่อออกไปตรวจนับ ณ สถานประกอบการกิจการ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบไม่ สามารถไปปฏิบัติราชการคนเดียวได้ ต้องมีทีมเจ้าหน้าที่ไปร่วมตรวจนับด้วย เจ้าหน้าที่จึงต้องสามารถ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นกรณีเพื่อนร่วมงานมีความคิดเห็นที่ แตกต่างไปจากตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องสมรรถนะหลัก และยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีชา นาราตี และ ต้องลักษณะ บุญธรรม (2564) ที่กล่าวไว้ว่าสิ่งที่ครู ประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี ต้องได้รับการพัฒนาคือการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ทุกคนสามารถ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

สมรรถนะด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ เป็นสมรรถนะที่มีความ สำคัญเนื่องจากงานของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร เป็นงานที่ต้องมีการติดต่อประสานงาน กับภาคเอกชนซึ่งหากเจ้าหน้าที่ไม่มีความละเอียดรอบคอบ หรือไม่ใส่ใจกับงานมากเพียงพอ อาจ ก่อให้เกิดผลกระทบต่อประชาชนได้ เจ้าหน้าที่จึงต้องใส่ใจและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องตาม กฎระเบียบที่กรมศุลกากรกำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดทั้งของสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร ใน เรื่องสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง เป็นสมรรถนะทางการบริหารที่สอดคล้องกับ แนวคิดทั้งของสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร แม้ว่าจะเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ผู้บริหาร แต่ในการปฏิบัติงานที่ต้องติดต่อประสานงานกับประชาชนนั้น อาจเกิดความไม่พึงพอใจ หรืออาจถูกยั่วยุได้ ดังนั้นเจ้าหน้าที่ทุกคนจึงต้องสามารถควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมของตนเองใน สถานการณ์ที่กดดันได้

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม เป็น สมรรถนะหลักที่ทุกตำแหน่งต้องมีเหมือนกันสอดคล้องกับแนวคิดทั้งของสำนักงาน ก.พ. และกรม ศุลกากร และเป็นสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นแตกต่างจากผู้อื่น โดยผู้ให้ข้อมูลหลักมีความ เห็นว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสำคัญ เพราะเจ้าหน้าที่ต้องมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และในส่วนของ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมนั้นคือการที่เจ้าหน้าที่ทุกคนต้อง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต และมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน

การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ก็เช่นเดียวกันคือเป็นสมรรถนะหลักที่ทุก ตำแหน่งต้องมีเหมือนกันสอดคล้องกับแนวคิดทั้งของสำนักงาน ก.พ. และกรมศุลกากร เนื่องจาก

เจ้าหน้าที่ต้องมีการพัฒนาตนเอง เรียนรู้ฝึกฝนสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชนิดา รักกาญจน์นัท (2560) ซึ่งได้กล่าวว่าข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา มีการพัฒนาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในหลายรูปแบบ ซึ่งเป็นหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการ

การสืบเสาะหาข้อมูล และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ เป็นสมรรถนะที่ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นแตกต่างจากผู้อื่น และเป็นสมรรถนะที่สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยที่เจ้าหน้าที่ต้องมีการใฝ่รู้ แสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ด้านเศรษฐกิจว่าในปัจจุบันมีความนิยมบริโภคอุปโภคสินค้าชนิดใด เนื่องจากในอนาคตอาจจะมีการลงทุนเปิดกิจการในเขตปลอดอากรเพื่อผลิตสินค้ารองรับความต้องการนั้น ๆ และสมรรถนะด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นว่าเจ้าหน้าที่ต้องมีความเข้าใจนโยบายของภาครัฐ และนโยบายของหน่วยงาน และสามารถคาดเดาแนวโน้มหรือทิศทางนโยบายต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมในปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายนั้น

ในประเด็นเรื่องสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรในขณะนี้ควรได้รับการฝึกฝน เรียนรู้เพิ่มเติม เป็นสมรรถนะกลุ่มเดียวกับสมรรถนะที่จำเป็นที่ได้อธิบายไปแล้วในข้างต้น นอกจากนี้ยังมีสมรรถนะอื่น ๆ ที่ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นว่าควรได้รับการฝึกฝนเรียนรู้เพิ่มเติม ได้แก่ สมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุก คือต้องมีความคิดริเริ่มที่จะเอานวัตกรรมใหม่ ๆ มาเป็นเครื่องมือในการช่วยตรวจสอบงานให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ, สมรรถนะด้านการสอนงาน และการมอบหมายงาน สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องสมรรถนะทางการบริหาร โดยไม่จำเป็นต้องเป็นระดับผู้บริหารเป็นผู้สอนงานเท่านั้น แต่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานก็สามารถสอนงานเพื่อนร่วมงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะนี้ที่มีข้าราชการบรรจุใหม่หลายคน หากรุ่นพี่มาสามารถสอนงานให้น้อง ๆ ได้ ก็จะช่วยให้น้อง ๆ เรียนรู้งานได้เร็วขึ้น และในส่วนของการมอบหมายงานคือการที่หัวหน้าฝ่ายมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของเจ้าหน้าที่แต่ละคนเป็นสำคัญ และสุดท้ายสมรรถนะด้านการใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น คือมีความตั้งใจที่จะถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน โดยที่เพื่อนร่วมงานไม่จำเป็นต้องร้องขอ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ประเด็นเรื่องสมรรถนะที่จำเป็นที่หัวหน้าฝ่ายควรมีมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชานั้น คือสมรรถนะด้านสภาวะผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องสมรรถนะทางการบริหาร

โดยหัวหน้าฝ่ายต้องเป็นผู้นำที่ดี สามารถควบคุมทิศทางการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของเจ้าหน้าที่แต่ละคน เพื่อประโยชน์ในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของเจ้าหน้าที่

5.1.3 แนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร

จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (Interview) พบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นเป็นไปในแนวทางเดียวกัน คือใช้การฝึกอบรม และการพัฒนา เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร สอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler และ Wiggs, 1989, อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562) ที่กล่าวว่า กระบวนการที่เป็นเครื่องมือสำคัญทำให้บุคลากรมีศักยภาพมากขึ้นตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ได้แก่ การฝึกอบรม และพัฒนา นอกจากนี้ยังมีอีกเครื่องมือที่สำคัญที่ Nadler และ Wiggs ระบุไว้ก็คือ การศึกษา

การฝึกอบรม (Training) เป็นหนึ่งในแนวทางสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงาน โดยกิจกรรมการฝึกอบรมสามารถเกิดขึ้นได้ใน 2 รูปแบบ ได้แก่ การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On The Job Training: OJT) และการฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน (Off-The-Job training: Off-JT) ตามแนวคิดของ Jerry W. Gilley, Steven A. Egglund และ Ann Maycunich Gilley, 2022, อ้างถึงใน เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562)

- การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On The Job Training: OJT) เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแบบรายบุคคลด้วยการฝึกปฏิบัติงานจริง จากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำในเชิงปฏิบัติเป็นลักษณะกลุ่มเล็ก ๆ หรือในลักษณะตัวต่อตัว ซึ่งการฝึกอบรมในลักษณะนี้สอดคล้องกับโครงการ Coaching & Mentoring ของกรมศุลกากร ที่กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้กับข้าราชการบรรจุใหม่ เพื่อให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางในการปฏิบัติงาน และเพื่อเน้นการพัฒนาทักษะที่เป็นพื้นฐานให้ข้าราชการบรรจุใหม่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องมีพี่เลี้ยงต่อไปในอนาคต ซึ่งการสอนงานนั้นไม่จำเป็นต้องเป็นพี่เลี้ยงเป็นผู้สอนเท่านั้น ยังสามารถเป็นพี่ ๆ เจ้าหน้าที่ท่านอื่น หัวหน้าฝ่าย หรือผู้อำนวยการส่วน เป็นผู้สอนงานได้ด้วยเช่นกัน

- การฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน (Off-The-Job training: Off-JT) เป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแบบรายบุคคลเพื่อการศึกษาเรียนรู้ โดยการดูงานและการฝึกอบรมในแบบห้องเรียนหรือการค้นคว้า ซึ่งกรมศุลกากรมีโครงการฝึกอบรมในลักษณะดังกล่าว

หลายหลักสูตร ทั้งหลักสูตรที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภายใน และหลักสูตรที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภายนอก เช่น การฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีการใช้โปรแกรม Microsoft Excel 2016 ระดับกลาง, การฝึกอบรมหลักสูตรระบบรายงานสารสนเทศศุลกากร (CIS), และการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้งานระบบ e-Tax Incentives เพื่อการควบคุมงานสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีอากร ซึ่งเป็นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ และการใช้งานระบบสืบค้นข้อมูลของกรมศุลกากร, การฝึกอบรมภาษาอังกฤษ ELT เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะด้านการใช้ภาษาอังกฤษ หรือการฝึกอบรมการให้บริการศุลกากรด้วยใจ (Customs Service Mind) เพื่อเป็นการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดี เป็นต้น

อย่างไรก็ตามการจัดฝึกอบรมของหลักสูตรต่าง ๆ มักเป็นการรับสมัครแบบสมัครใจ ไม่ใช่การบังคับให้เข้าฝึกอบรม จึงทำให้หลายครั้งเจ้าหน้าที่ไม่มีความประสงค์เข้าฝึกอบรม อาจเป็นเพราะงานเยอะ แต่มีเวลาทำงานน้อย จึงเลือกที่จะเอาเวลาที่ต้องไปฝึกอบรมไปใช้ในการตรวจสอบงานให้เสร็จสิ้นดีกว่า ด้วยเหตุนี้แม้ว่าหน่วยงานจะมีการจัดฝึกอบรมหลากหลายหลักสูตรเพียงใดแต่หากเจ้าหน้าที่ไม่ประสงค์เข้าฝึกอบรม ก็จะไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นเท่าที่ควร ดังนั้นผู้บริหารของแต่ละส่วนอาจใช้วิธีการขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ให้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตน เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพ Upskill หรือ Reskill ของเจ้าหน้าที่แต่ละคนให้มีทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ หรืออาจจูงใจให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมด้วยการประเมินผลการเลื่อนเงินเดือน หากเจ้าหน้าที่ท่านใดประสงค์เข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะหรือสมรรถนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ก็จะได้รับพิจารณาประเมินผลเพื่อเลื่อนเงินเดือนเป็นการพิเศษ เป็นต้น

นอกจากนั้นในการนำเครื่องมือการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของหน่วยงานนั้น ควรคำนึงถึงศักยภาพของเจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคลซึ่งจะพิจารณาได้จากผลการปฏิบัติงานรายบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา หงส์เทศ (2561) ซึ่งกล่าวว่าควรนำวิธีการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลเพราะเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เสริมทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

การพัฒนา (Development) เป็นแนวทางที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดประสบการณ์และการเรียนรู้แก่บุคคลในของหน่วยงานเป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของบุคคลสำหรับการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ โดยกรมศุลกากรมีการจัดทำโครงการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ซึ่งเป็นโครงการที่รวบรวมองค์ความรู้ด้านงานศุลกากรแล้วนำมาถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้และ

ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยการจัดกิจกรรม KM มีทั้งในรูปแบบการถ่ายทอดความรู้ในระดับกอง/สำนัก ผ่านการจัดทำคู่มือรวบรวมองค์ความรู้แล้วเผยแพร่ให้กับเจ้าหน้าที่ภายในกรมศุลกากร และในรูปแบบของการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ภายในส่วนงานให้กับเจ้าหน้าที่ที่สังกัดในส่วนงานนั้น ๆ ซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกันแล้วนั้น ยังสามารถเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานได้ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดกิจกรรม KM ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากรในหน่วยงานนั้น จึงควรจัดให้มีกิจกรรมดังกล่าวอยู่เป็นประจำ โดยอาจจัดขึ้นทุกเดือน หรือทุกไตรมาส เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ และกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ที่มีความกล้าในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง

นอกจากการพัฒนาในลักษณะข้างต้นแล้วเจ้าหน้าที่ยังสามารถศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ตลอดจนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ผ่านการเรียนรู้แบบ Self-Learning ซึ่งปัจจุบันมีการให้ความรู้แบบออนไลน์ (e-Learning) ในหลายแพลตฟอร์ม ทั้งของสำนักงาน ก.พ., กรมศุลกากร, ภาคเอกชน และมหาวิทยาลัยอีกหลายแห่ง โดยการพัฒนาในลักษณะนี้เป็นการพัฒนาเพื่ออัปเดตความรู้ หรือข่าวสารต่าง ๆ เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

นอกจากนั้นอาจจัดให้มีการศึกษาดูงานหน่วยงานภายในกรมศุลกากรที่มีการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับเขตปลอดอากร เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรเข้าใจการปฏิบัติงานในส่วนงานอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น เช่น ไปศึกษาดูงานการปฏิบัติงานที่ท่าเรือที่ทำการตรวจปล่อยสินค้า หรือไปศึกษาดูงานการปฏิบัติงานที่สำนักงานศุลกากรประจำเขตปลอดอากร เป็นต้น

อีกหนึ่งเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานตามแนวคิดของ Nadler และ Wiggs ก็คือ **การศึกษา (Education)** ซึ่งจากการสัมภาษณ์นั้นพบว่าไม่มีผู้ให้ข้อมูลหลักท่านใดให้ความเห็นว่าการศึกษาคควรเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จากการค้นคว้าเอกสารพบว่ากระทรวงการคลังมีการให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรในหน่วยงานที่สังกัดกระทรวงการคลังให้ไปศึกษาต่อทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานอื่นเป็นผู้สนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่บุคลากรของกรมศุลกากรด้วยเช่นกัน เช่น การรับสมัครผู้รับทุนการศึกษาในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก ภายใต้ทุนของกระทรวงการคลัง หรือการให้ทุนการศึกษาข้าราชการ เพื่อไปศึกษาเดินทางไปทางศึกษาภาษาจีน จากสมาคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจไทย-จีน เป็นต้น

การไปศึกษาต่อนับเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ เนื่องจากการศึกษานั้นสามารถลงลึกถึงเนื้อหาในหลักสูตรได้มากกว่าการอบรมในระยะสั้น แต่อย่างไรก็ตามจากการค้นคว้าพบว่า การให้ทุนการศึกษาส่วนใหญ่ เป็นการให้ทุนเพื่อไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท หรือปริญญา

เอก เนื้อหาส่วนใหญ่มักเป็นการต่อยอดความรู้ในระดับปริญญาตรีเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานจริง ซึ่งหากเจ้าหน้าที่ไม่มีพื้นฐานความรู้ความสามารถในด้านที่ไปศึกษาต่อ ก็อาจทำให้การศึกษานั้นยังไม่สามารถตอบโจทย์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้เท่าที่ควร ดังนั้นแนวทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนคือการจัดสรรข้าราชการที่จบการศึกษาในสาขาที่ตรงกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ แล้วจึงผลักดันให้ข้าราชการแต่ละคนเข้ารับการศึกษาต่อในภาคทวิ

นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์หลักยังให้ความเห็นเป็นไปในแนวทางเดียวกันว่าหากเจ้าหน้าที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรได้รับการพัฒนา เสริมสร้างทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานแล้วนั้น จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อทั้งเจ้าหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานที่วางไว้ และเป็นผลดีกับผู้ประกอบกิจการที่จะได้รับการบริการที่ดี เจ้าหน้าที่สามารถให้คำปรึกษาได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ที่ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร กองสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากร กรมศุลกากร จำเป็นต้องมีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากร ซึ่งต้องอาศัยทักษะและสมรรถนะในหลายด้านมาบูรณาการร่วมกัน หากมีเพียงทักษะใดทักษะหนึ่ง หรือสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่ง ย่อมทำให้ผลงานที่ได้ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร อีกทั้งหน่วยงานควรมีแนวทางในการกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลเป็นเกณฑ์ในการจัดเจ้าหน้าที่เข้ารับการพัฒนา เพื่อเสริมทักษะและสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่แต่ละคนยังขาดอยู่ และเพื่อเพิ่มความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น และแม้ว่าการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถต่าง ๆ ย่อมต้องใช้เวลาอันยาวนานกว่าจะเกิดเป็นความชำนาญในการปฏิบัติงานขึ้นได้นั้น แต่หากเจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานแล้ว นอกจากจะนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรแล้วนั้น การฝึกฝนอบรมพัฒนาต่าง ๆ ยังก่อให้เกิดเป็น Hard Skill และ Soft Skill ติดตัวที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์กับส่วนงานอื่น ๆ ได้เช่นกัน

5.2 ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

1) หน่วยงานควรมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่โดยคำนึงถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่เป็นสำคัญโดยเฉพาะข้าราชการบรรจุใหม่ ซึ่งหน่วยงานอาจจะยังไม่ทราบว่าเจ้าหน้าที่แต่ละคนนั้นมีความถนัดในด้านใด จึงควรมอบหมายงานโดยคำนึงถึงลักษณะงานเป็นหลัก เช่น ส่วนตรวจสอบ

เขตปลอดอากร มีหน้าที่หลักในการตรวจสอบบัญชีของผู้ประกอบกิจการในเขตปลอดอากร การจัดสรรเจ้าหน้าที่ในกรณีที่เป็นข้าราชการบรรจุใหม่จึงควรเป็นเจ้าหน้าที่ที่จบการศึกษาในสาขาวิชาการบัญชี เป็นต้น

2) การจัดฝึกอบรมของหน่วยงานนั้น ส่วนใหญ่เป็นการจัดฝึกอบรมแบบสมัครใจ จึงทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ประสงค์เข้าฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ทำให้ไม่ได้รับการพัฒนาและฝึกฝนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีการกระตุ้น หรือเสริมสร้างบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความรู้สึกถึงความต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยอาจใช้ผลการปฏิบัติงานรายบุคคลเป็นเกณฑ์ในการจัดเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม

3) หน่วยงานควรหมั่นสำรวจระเบียบข้อบังคับที่ประกาศใช้ดูว่ายังสามารถบังคับใช้กับสถานการณ์ในปัจจุบันได้หรือไม่ เพื่อหน่วยงานจะได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อลดภาระงาน เอื้อต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และก้าวทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม

4) จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์พบว่านอกจากประเด็นปัญหาเรื่องการขาดทักษะ และสมรรถนะที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ ณ ส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรแล้วนั้น ยังพบว่าปัญหาเรื่องปริมาณงานที่ไม่สมดุลกับจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานก็เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติเช่นกัน ดังนั้นหน่วยงานควรมีแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ดังนี้

4.1) หมั่นสำรวจอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในแต่ละส่วนงาน ว่าแต่ละส่วนงานมีจำนวนเจ้าหน้าที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ รวมทั้งผู้บริหารของหน่วยงานก็ควรให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว กล่าวคือเมื่อได้รับทราบถึงปัญหาเรื่องการขาดกำลังคนแล้วนั้นก็ควรริหาแนวทางแก้ไข ปัญหาโดยทันที ไม่เช่นนั้นปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดผลกระทบกับผลการปฏิบัติงานภาพรวมของหน่วยงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับเขตปลอดอากรซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นจุดขายอย่างหนึ่งของกรมศุลกากรที่ดึงดูดให้ผู้ประกอบการมาลงทุนในประเทศไทย ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งประเทศและกรมศุลกากรเอง และเนื่องจากการปฏิบัติงานของส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรต้องมีการออกตรวจราชการ ณ สถานประกอบกิจการทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ซึ่งการออกตรวจนั้น ต้องออกตรวจทั้งบริษัทในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่เอง และบริษัทที่อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ท่านอื่นด้วย จึงทำให้มีเวลาปฏิบัติงานอยู่ที่สำนักงานน้อยลง ด้วยเหตุดังกล่าวทำให้แม้ว่าเจ้าหน้าที่จะได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานแล้วก็ตาม ก็ทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ดีขึ้นแค่ในระดับหนึ่งเท่านั้น เพราะหากปริมาณงานมีมากเกินไปจนไม่สมดุลกับจำนวนเจ้าหน้าที่ก็อาจทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพเหมือนเช่นเคย

4.2) ความสำเร็จของเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยอาจสร้างระบบที่จะช่วยสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการตรวจสอบรายงานให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเจ้าหน้าที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรต้องออกไปตรวจนับสินค้าคงเหลือ ณ สถานประกอบกิจการ ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดจึงทำให้มีเวลาในการตรวจสอบรายงานที่สำนักงานน้อยลง ดังนั้นหากมีเครื่องมือที่จะช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานก็จะช่วยลดเวลาการทำงานของเจ้าหน้าที่ให้น้อยลง และสามารถตรวจสอบงานได้อย่างละเอียดมากยิ่งขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเน้นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการตรวจสอบการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรด้านเขตปลอดอากรจากข้าราชการที่สังกัดส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากร หากในอนาคตมีการศึกษาเพิ่มเติมอาจศึกษาให้ครอบคลุมบุคลากรประเภทพนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งแม้ว่าจะมีบุคลากรประเภทดังกล่าวที่สังกัดในส่วนตรวจสอบเขตปลอดอากรจำนวนไม่มากนัก แต่หากมีการศึกษาวิจัยและนำแนวทางการพัฒนาที่ได้ไปใช้กับบุคลากรดังกล่าวด้วย จะสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานในภาพรวม และผลการปฏิบัติงานรายบุคคลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กรมศุลกากร. (2564a). นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศุลกากร.
- กรมศุลกากร. (2564b). แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร พ.ศ. 2564 - 2566.
- กรมศุลกากร. (2564, 8 มิถุนายน). ประกาศกรมศุลกากร เรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการศุลกากรปฏิบัติการ.
- กรมศุลกากร. (2565). แผนพัฒนาบุคลากรของกรมศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565.
- กรมศุลกากร. (2566). วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ค่านิยมองค์กร
- 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
- จิระประภา อัครบวร. (2549). Competency คืออะไรกันแน่. 1-4.
- ปรีชา นาราตี และ ต้องลักษณะ บุญธรรม. (2564). ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับครูประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต, 16(2), 91-102.
- ปวีณา หงส์เทศ. (2561). สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนกลางของสำนักงานศาลยุติธรรม (Publication Number 3-4) มหาวิทยาลัยรามคำแหง].
- ปิยะเทพ ปุระณะตี. (2561). สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาสถานีดับเพลิงและกู้ภัยหัวหมาก มหาวิทยาลัยรามคำแหง]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รัชนิดา รักกาญจน์. (2560). การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2562, 115 (2562, 1 พฤษภาคม).
- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมศุลกากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2565, 1-2 (2565, 10 พฤศจิกายน).
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551). คู่มือรู้จัก “Competency” (สมรรถนะ) ดีแค่ไหน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง.
- สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล. (2553). การกำหนดหาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่งของข้าราชการกรมศุลกากร.

เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : แนวทางพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร. วารสารเกษม
บัณฑิต. วารสารเกษมบัณฑิต, 20(1), 68-71.





จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ธาริณี โยธินไทย
วัน เดือน ปี เกิด	สิงหาคม 2537
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY