

Received: October 28, 2020  
 Revised: December 01, 2020  
 Accepted: December 05, 2020

## การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า บริษัท ดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด

กาญจนา กระจ่างสุวรรณ<sup>1\*</sup>, ณัฐพัชร์ อารีรัชกุลกานต์<sup>2</sup> และ ชิตพงษ์ อัยสานนท์<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวิธีการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า และ 2) เพื่อวัดการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแผนก โดยใช้รูปแบบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantities Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประชากรเป็นพนักงานแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า บริษัท ดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างในการแจกแบบสอบถาม 75 คน และสัมภาษณ์เชิงลึก 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกดำเนินการพิธีการศุลกากรขาเข้า พบขั้นตอนปฏิบัติงานที่จำเป็นสำหรับแผนก ได้แก่ 1) การประสานงานลูกค้าเมื่อเกิดปัญหา ค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.09 2) การแก้ปัญหาการจับยึดสินค้า (การบันทึกค่าใช้จ่ายเพิ่ม) ค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.63 3) การศีกษ์พิกัดขาเข้าในระบบคอมพิวเตอร์ ค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.52 4) กฎระเบียบ-การปฏิบัติงาน และการประเมินผล ค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.50 และ 5) การเพิ่มองค์ความรู้พิกัดศุลกากร ค่าเฉลี่ยปานกลาง 3.43 ซึ่งวิธีปฏิบัติเหล่านี้ ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า ในด้าน 1) การลดค่าใช้จ่ายเพิ่มจากการถูกจับ ค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.45 2) การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า ค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.55 3) การลดการจับยึด ค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.51 4) การลดข้อผิดพลาด ค่าเฉลี่ยปานกลาง 4.10 และ 5) ความรวดเร็ว ค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.79 ดังนั้น บริษัทควรนำวิธีการปฏิบัติใหม่เหล่านี้ไปใช้เพื่อปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน ดังเช่น การประสานงานลูกค้าเมื่อเกิดปัญหา ให้ทำการขอข้อมูลจากลูกค้าเพิ่มเติมเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานที่ถูกต้อง และป้องกันการเกิดความผิดพลาดซ้ำ ขณะที่ การแก้ปัญหาการจับยึดสินค้า กรณีเกิดการจับยึดสินค้าจำนวนมากขึ้นต้องจัดอบรมเพื่ออัปเดตพิกัด อีกครั้งเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

**คำสำคัญ:** การพัฒนาทักษะบุคลากรโลจิสติกส์ พิธีการศุลกากรขาเข้า การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

**ประเภทบทความ:** บทความวิจัย

\* ผู้รับผิดชอบงานหลัก

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยสวนสุนันทา, อีเมล: kanjanakrajangsuwan@gmail.com

<sup>2,3</sup> อาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยสวนสุนันทา, อีเมล: natapat.ar@ssru.ac.th, chitpong.ay@ssru.ac.th

ผ่านการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI.) อยู่ในกลุ่ม 2 สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

## Logistics Personnel Skills Development of Import Custom Clearance Department, DHL Express International (Thailand) Co., Ltd.

Kanjana Krajangsuwan<sup>1\*</sup>, Natapat Areerakulkan<sup>2</sup> and Chitpong Ayasanond<sup>3</sup>

### Abstract

The objectives of this research were to 1) study the methods for developing logistics personnel skills of the Import Customs Department and 2) to measure the optimization of Department performance. Using a mixed method between quantitative research and qualitative research, the population was an inbound Customs Clearance Department of DHL Express International (Thailand). ) The sample was limited to 75 questionnaires and 10 in-depth interviews. Data were analyzed by descriptive statistics and triangulation analyze. The finding found that the necessary operational procedure for the department, namely 1) coordinating customers when problems arose, the mean was at the highest level 4.09 2) solving the problem of seizing the product (Recording of additional expenses), the mean was at a high level 3.63 3) The key input coordinates in the computer system, the mean was at a high level 3.52 4) regulations – performance and evaluation, the mean was at a high level 3.50 and 5) increasing the knowledge of customs, the mean was at moderate level 3.43. These practices had a beneficial effect on enhancing the performance of the Import Customs Clearance Department in terms of 1) reducing the additional cost from being arrested was at a high level 4.45 2) increasing the efficiency of customer service was at a high level 4.55 3) grip reduction was at the highest level 4.51 4) error reduction was at in moderate level 4.10 and 5) speed was at high level 3.79. Companies should implement these new practices in order to improve their operating manuals. Such as coordinating customers when there was a problem, request additional information from customers to benefit the correct operation, and prevent the occurrence of repeated faults while solving product seizure problems. In the event that a large number of products are seized, training is required to update the coordinates to achieve mutual understanding.

**Keywords:** Logistics Personnel Skill Development, Import Customs Clearance, Performance Enhancement

**Type of Article:** Research Article

\* Corresponding author

<sup>1</sup> Student of Master of Business Administration (Logistics and Supply Chain Management), College of Logistics and Supply Chain, Suan Sunandha Rajabhat University, E-mail: kanjanakrajangsuwan@gmail.com

<sup>2-3</sup> Lecturer of Master of Business Administration (Program in Logistics and Supply Chain Management), College of Logistics and Supply Chain, Suan Sunandha Rajabhat University, E-mail: natapat.ar@ssru.ac.th, chitpong.ay@ssru.ac.th

ผ่านการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) อยู่ในกลุ่ม 2 สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

## 1. บทนำ

บริษัท ดีเอชแอล เอ็กซ์เพรส อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ตั้งอยู่ที่เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ให้บริการขนส่งด่วนระหว่างประเทศ การติดตามสถานะสินค้า รวมถึงให้บริการนำเข้าและส่งออกและบริการทางศุลกากรโดยรายละเอียดของบริการ เช่น 1) การขนส่ง บริการให้คำแนะนำสำหรับการนำเข้า เตรียมพร้อมก่อนการขนส่ง 2) การติดตามสถานะสินค้าทางออนไลน์แบบเรียลไทม์ 3) บริการส่งออกสินค้า-ขนส่งด่วนระหว่างประเทศ ได้ภายในวันเดียวส่งแบบฉุกเฉินกำหนดเวลาได้อย่างแม่นยำ 4) บริการนำเข้าสินค้า-ขนส่งสินค้านำเข้าด่วน บริการสำหรับเวลาวิกฤต และ 5) บริการทางศุลกากรดำเนินพิธีการศุลกากรกว่าล้านชิ้นในทุกวันใช้ผู้เชี่ยวชาญท้องถิ่นเพื่อที่จะเข้าใจกฎระเบียบที่หลากหลยของศุลกากร เพื่อจะได้รับการดำเนินการอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (DHL International GmbH, 2019) ทั้งนี้ พิธีศุลกากรขาเข้า (Import Custom Clearance) ในแต่ละประเทศนั้นจะมีข้อกำหนดที่แตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่รัฐบาลเป็นผู้กำหนดในการทำพิธีศุลกากรขาเข้านั้นจำเป็นที่จะต้องจัดเตรียมเอกสารให้พร้อมเพื่อนำสินค้าจากต้นทางให้นำเข้ามายังประเทศปลายทางได้

จากการศึกษาปัญหาการทำงานของบุคลากรในแผนกพิธีศุลกากรขาเข้า (Import Custom Clearance) ยังคงพบข้อผิดพลาดจากการทำงานของพนักงานอยู่เป็นจำนวนมาก เช่น พนักงานไม่มี

ความรู้เพียงพอเรื่องพิกัดสินค้า พนักงานยังไม่มีความรู้แม่นยำในเรื่องของการตีความสินค้าเพื่อเข้าพิกัดซึ่งถ้าใส่พิกัดสินค้าผิดทางกรมศุลกากรจะจับยึดสินค้าไว้ทำให้สินค้ามีความล่าช้าในการส่งต่อถึงมือลูกค้าและมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในส่วนงานที่ถูกจับทำให้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน ความสูญเสียด้านเวลาและค่าใช้จ่ายที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น จากปัญหาข้างต้นส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ เป็นอย่างมากกับการดำเนินงานที่ไม่ถูกต้องของพนักงานสร้างความเสียหาย ความผิดพลาด และสะท้อนถึงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานที่ไม่ดีนัก

ดังนั้น หากนำแนวทางการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้ามาปรับใช้กับบุคลากร ควรจะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ดีขึ้น ทั้งการลดการสูญเสียด้านเวลาและลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น (จิตติมา อัครธิตพิงศ์, 2556) ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัท และยังสามารถนำไปปรับใช้กับบริษัทอื่น ๆ ที่อยู่ภายในอุตสาหกรรมเดียวกันได้อีกด้วย

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1) เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาทักษะบุคลากรในการทำงานของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า บริษัท ดีเอชแอล เอ็กซ์เพรส อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด

2) เพื่อวัดการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากการใช้วิธีการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า



บริการ เน้นหน้าที่งานเคลื่อนย้าย (Movement) รวบรวม (Collection) จัดเก็บ (Storage) และกระจาย (Distribution) และอาศัยการสื่อสาร ความร่วมมือ การประสานงาน และการทำงานร่วมกันในแต่ละกิจกรรม อย่างไรก็ตาม โลจิสติกส์จะมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมการจัดซื้อ-จัดหา (Procurement) การกระจายสินค้า (Distribution) การจัดการคลังสินค้า และการเก็บรักษา (Warehousing and Maintenance) และการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ด้วยซึ่งโลจิสติกส์นั้นถือเป็นส่วนหนึ่งของโซ่อุปทาน (ณัฐภัทรศญา เศรษฐโชติสมบัติ, 2560) อย่างไรก็ตาม การจัดการโลจิสติกส์เป็นการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในการทำงานจะต้องมีการวางแผน ควบคุม จัดเก็บข้อมูลสินค้าหรือบริการที่เกี่ยวข้องเพื่อประสิทธิภาพ ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น กระบวนการจัดการโลจิสติกส์เริ่มต้นด้วยการรวบรวมสินค้าและบริการที่จะส่งมอบจากขั้นตอนแรกไปจนถึงขั้นตอนการส่งมอบสินค้าที่จุดหมายปลายทาง

#### 4.3 พิธีการศุลกากรขาเข้า

การนำเข้าสินค้าผู้นำเข้าจะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และประกาศที่กรมศุลกากร และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการนำเข้าอาทิ กระทรวงพาณิชย์สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กรมปศุสัตว์ ฯลฯ ที่กำหนดไว้ให้ครบถ้วน โดยมีคำแนะนำในการจัดเตรียมเอกสารและปฏิบัติตามขั้นตอนพิธีการศุลกากรในการนำเข้าสินค้า ทั้งนี้ ขั้นตอนการปฏิบัติพิธีการนำเข้าสินค้า ประกอบด้วย 1) ผู้นำเข้าหรือตัวแทนบันทึกข้อมูลบัญชีราคาสินค้า (Invoice) ทุกรายการเข้าสู่เครื่องคอมพิวเตอร์ของตนเองหรือผ่าน Service Counter โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์จะแปลงข้อมูลบัญชีราคาสินค้าให้เป็นข้อมูลใบขนสินค้าโดยอัตโนมัติ และให้ผู้นำเข้าหรือตัวแทนส่งเฉพาะข้อมูลใบขนสินค้ามายังเครื่องคอมพิวเตอร์ของกรมศุลกากร 2) เครื่องคอมพิวเตอร์ของกรมศุลกากรจะตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นในใบขนสินค้าที่ส่งเข้ามา

เช่น ชื่อและที่อยู่ผู้นำเข้า เลขประจำตัวผู้เสียภาษี พิกัดอัตราศุลกากร ราคา เป็นต้น ถ้าพบว่าข้อมูลใบขนสินค้าขาเข้าที่ส่งมาไม่ถูกต้อง เครื่องคอมพิวเตอร์ของกรมศุลกากรจะแจ้งกลับไปยังผู้นำเข้าหรือตัวแทนเพื่อให้แก้ไขให้ถูกต้อง 3) เมื่อเครื่องคอมพิวเตอร์ของกรมศุลกากรตรวจสอบข้อมูลในใบขนสินค้าที่ส่งมาถูกต้องครบถ้วนแล้ว จะออกเลขที่ใบขนสินค้าขาเข้า พร้อมกับตรวจสอบเงื่อนไขต่าง ๆ ที่กรมศุลกากรกำหนดไว้ เพื่อจัดกลุ่มใบขนสินค้าขาเข้าในขั้นตอนการตรวจสอบพิธีการเป็น 2 ประเภท ดังต่อไปนี้ แล้วแจ้งกลับไปยังผู้นำเข้าหรือตัวแทน เพื่อจัดพิมพ์ใบขนสินค้าใบขนสินค้าขาเข้าประเภทที่ไม่ต้องตรวจสอบพิธีการ (Green Line) สำหรับใบขนสินค้าประเภทนี้ เครื่องคอมพิวเตอร์จะส่งการตรวจ หลังจากนั้น ผู้นำเข้าหรือตัวแทนสามารถนำใบขนสินค้าขาเข้าไปชำระค่าภาษีอากรและรับการตรวจปล่อยสินค้าได้ ใบขนสินค้าขาเข้าประเภทที่ต้องตรวจสอบพิธีการ (Red Line) สำหรับใบขนสินค้าประเภทนี้ ผู้นำเข้าหรือตัวแทนต้องนำใบขนสินค้าไปติดต่อกับหน่วยงานประเมินอากรของท่าที่นำของเข้า และ 4) ผู้นำเข้าหรือตัวแทนต้องจัดเก็บข้อมูลบัญชีราคาสินค้าตามวรรคแรกในรูปของสื่อ คอมพิวเตอร์เป็นเวลา ไม่น้อยกว่า 6 เดือน เพื่อใช้สำหรับการตรวจสอบใบขนสินค้าหลังการตรวจปล่อย (สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ, 2560)

#### 4.4 การปฏิบัติงานของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า

แผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า (Import Custom Clearance) มีหน้าที่ปฏิบัติงานในการจัดทำใบขนส่งสินค้าเพื่อนำข้อมูลให้ฝ่ายจัดส่ง (Shipping) ดำเนินการตามพิธีศุลกากร เพื่อนำเข้าสินค้าให้กับลูกค้า ทั้งนี้ ปัญหาที่พบในการทำงานแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า (Import Custom Clearance) ได้แก่ 1) พนักงานขาดทักษะ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานแผนกพิธีการ

ศุลกากรขาเข้า (Import Custom Clearance) ทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน 2) พนักงานยังไม่มีความแม่นยำในเรื่องของการตีความสินค้าเพื่อเข้าพิกัด ซึ่งถ้าระบุพิกัดสินค้าผิดทางกรมศุลกากรจะจับยึดสินค้าไว้ทำให้สินค้ามีความล่าช้าในการส่งต่อถึงมือลูกค้า และมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในส่วนงานที่ถูกจับ และ 3) พนักงานขาดทักษะทางด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ ทำให้ทำงานล่าช้า และส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าโดยบริษัทฯ จึงมีความต้องการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรและทำให้บุคลากรมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพในแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า (Import Custom Clearance)

#### 4.5 การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า

เป็นวิธีใดก็ตาม ที่นำมาใช้เพื่อที่จะเพิ่มพูนทักษะความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มากขึ้นจนปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งวิธีการพัฒนาทักษะนี้ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) กฎระเบียบ-การปฏิบัติงานและการประเมินผล 2) การเพิ่มองค์ความรู้พิกัดศุลกากร 3) การศึกษาพิกัดขาเข้าในระบบคอมพิวเตอร์ 4) การแก้ปัญหการจับยึดสินค้า และ 5) การประสานงานเมื่อเกิดปัญหา

#### 4.6 การประสิทธิภาพการทำงาน

การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานเป็นการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความสามารถและทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (สิริวดี ชูเชิด, 2556) ทั้งนี้ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า สามารถวัดได้จาก 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ ความรวดเร็ว การลดข้อผิดพลาด การลดค่าใช้จ่ายเพิ่มจากการถูกจับ การลดการจับยึดสินค้า และการเพิ่ม

## 5. วิธีการดำเนินการวิจัย

### 5.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ใช้รูปแบบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantities Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิธีการวิจัยเชิงปริมาณจะเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งมีข้อดี คือ ใช้เวลาน้อยในการเก็บรวบรวมข้อมูลและเก็บข้อมูลได้กับคนจำนวนมาก ค่าใช้จ่ายต่ำกว่าเมื่อเทียบกับการสัมภาษณ์และผลที่ได้สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้ง่าย ขณะที่วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพจะเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งมีข้อดีคือ มีความน่าเชื่อถือของข้อมูลสูง และผู้ถูกสัมภาษณ์มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือให้ข้อมูลเพิ่มเติมอื่น ๆ ที่แบบสอบถามไม่สามารถเก็บรวบรวมได้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากทั้ง 2 วิธีมาตรวจสอบความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ และความตรงประเด็นของข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่าคำตอบที่ได้มานั้นถูกต้อง โดยจะนำคำตอบมาตรวจสอบความสอดคล้องกับบริบทเนื้อหาตามแบบสอบถามและความสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์

### 5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรการวิจัยเป็นพนักงานบริษัท ดีเอสแอล เอ็กซ์เพรส อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 500 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย (สำหรับแจกแบบสอบถาม) เป็นพนักงานแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า จำนวนทั้งหมด 75 คน จากประชากรทั้งหมดของแผนก 75 คน ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของแผนกเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนต่ำกว่า 300 คน ขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จำนวน 10 คน เป็นผู้จัดการแผนก 1 คน และเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

### 5.3 เครื่องมือวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือวิจัยที่ใช้คือแบบสอบถาม จำนวน 8 หน้า แบ่งเป็น 3 ตอน รวม 54 ข้อคำถาม ขณะที่การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือวิจัยที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์แบบสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง ที่สอดคล้องกับแบบสอบถาม

### 5.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามผ่านตัวแทนพนักงานของบริษัท และมีกระบวนการติดตามแบบสอบถามโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทุกวันสุดสัปดาห์ โดยใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 2 สัปดาห์ ขณะที่ การรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เข้าไปติดต่อผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อขอเข้าสัมภาษณ์พนักงานแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า โดยใช้เวลาสัมภาษณ์ 15 นาที ต่อคน

### 5.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขณะที่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ร่วมกับแบบสอบถามตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) แล้วจำแนกข้อมูลออกตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในการวิจัย

## 6. ผลการวิจัย

### 6.1 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 75 คน เป็นเพศชาย 32 คน ร้อยละ 42.67 และเป็นเพศหญิง 43 คน ร้อยละ 57.33

ทำงานตำแหน่ง Duty manager 1 คน ร้อยละ 1.33 ตำแหน่ง Supervisor 3 คน ร้อยละ 4.00 ตำแหน่ง QC 12 คน ร้อยละ 16.00 ตำแหน่ง Classify 25 คน ร้อยละ 33.33 ตำแหน่ง Key Data 27 คน ร้อยละ 36.00 ตำแหน่ง Prints 7 คน ร้อยละ 9.33

มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 1 ปี จำ 2 คน ร้อยละ 2.67 ประสบการณ์การทำงาน 1-3 ปี 2 คน ร้อยละ 53.33 ประสบการณ์การทำงาน 4-6 ปี 27 คน ร้อยละ 36.00 ประสบการณ์การทำงาน 7-9 ปี 3 คน ร้อยละ 4.00 และประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00

มีระดับการศึกษาวุฒิ ปวช./ปวส./อนุปริญญา 10 คน ร้อยละ 13.33 ปริญญาตรี 59 คน ร้อยละ 78.67 และปริญญาโท 6 คน ร้อยละ 8.00

จบการศึกษาจากสาขาการจัดการโลจิสติกส์ 35 คน ร้อยละ 46.67 การจัดการทั่วไป 15 คน ร้อยละ 20.00 คอมพิวเตอร์ธุรกิจ 20 คน ร้อยละ 26.67 และบริหารธุรกิจ 5 คน ร้อยละ 6.67

มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-15,000 บาท 25 คน ร้อยละ 33.33 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท 35 คน ร้อยละ 46.67 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป 15 คน ร้อยละ 20.00

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากร  
ขาเข้า (ผลเฉพาะวิธีปฏิบัติที่สำคัญมาก-มากที่สุด)

(n=75)

การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการ ศุลกากรขาเข้า	ระดับความสำคัญ			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
<b>1. ภาวะเทียบ-การปฏิบัติงาน และการประเมินผล</b>	3.50	0.75	มาก	4
1.1 กรณีแผนก CE ทำการตรวจสอบแล้วพบความไม่สมบูรณ์/ บกพร่องของข้อมูลให้แจ้งต่อแผนก CE เพื่อทำการ Return กลับไปยังแผนก CS เพื่อปรับปรุงแก้ไข	3.90	0.92	มาก	1
1.2 มีการสอนงานให้เวลาเรียนรู้ระบบการทำงานของแผนก ให้พนักงานได้ทดลองปฏิบัติงานโดยมีการเฝ้าสังเกตการณ์ และประเมินผลการทำงาน	3.75	0.80	มาก	2
1.3 แผนก CE ขาเข้า ทำการคีย์ข้อมูลเข้าระบบสำหรับทำ “ใบขนสินค้าขาเข้า” และตรวจสอบความครบถ้วนข้อมูล ที่ทำการกรอกลงในระบบ	3.65	0.75	มาก	3
1.4 หลังจบหลักสูตรอบรม และสอบผ่านจึงจะสามารถเข้าสู่ การปฏิบัติงานจริง	3.63	0.9	มาก	4
1.5 พนักงานทุกคนต้องผ่านการฝึกซ้อม/ฝึกปฏิบัติ ก่อนที่จะ เข้ารับมอบหมายงานจริง	3.58	0.89	มาก	5
1.6 กรณีเอกสารสมบูรณ์ ให้กรอกรายละเอียดใบขนสินค้า ขาจาระบบได้ และแผนก CE ให้ทำการตีความหาพิกัด สินค้าศุลกากรและคิดราคาการขนส่งจากเอกสารที่ได้รับ	3.57	0.79	มาก	6
1.7 การปฏิบัติงานจะต้องมีการแบ่งทีมงานอย่างน้อย 3 ทีม และแต่งตั้งหัวหน้าทีมงานเพื่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดี	3.50	0.94	มาก	7
<b>2. การเพิ่มองค์ความรู้พิกัดศุลกากร</b>	3.43	0.81	ปานกลาง	5
2.1 มีการประชุมเพื่ออัปเดตการเปลี่ยนแปลงพิกัดอยู่เสมอ ๆ	3.70	0.95	มาก	1
2.2 พนักงานจะต้องมีการเรียนรู้จากการทำงานที่เคยผิดพลาด เช่น จากกรณีศึกษา (Case Study)	3.59	0.84	มาก	2
<b>3. การคีย์พิกัดขาเข้าในระบบคอมพิวเตอร์</b>	3.52	0.79	มาก	3
<b>การคีย์พิกัดขาเข้า</b>				
3.1 กรณี QC ตรวจพบข้อผิดพลาดจะต้องนำมาแก้ไขหรือ ส่งกลับไปยัง CS ให้ปรับปรุงข้อมูลให้สมบูรณ์ถูกต้อง	3.63	0.89	มาก	2

ผ่านการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI.) อยู่ในกลุ่ม 2 สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า (ผลเฉพาะวิธีปฏิบัติที่สำคัญมาก-มากที่สุด) (ต่อ)

(n=75)

การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า	ระดับความสำคัญ			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
3.2 มีการจัดทำใบขนสินค้าขาเข้าผ่านวิธีการรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อส่งข้อมูลเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ของศุลกากร	3.60	0.83	มาก	3
3.3 ส่งต่อใบขนขาเข้า ให้แก่แผนก QC เพื่อตรวจสอบข้อมูลความถูกต้อง ก่อนส่งเข้าระบบกรมศุลกากร	3.58	0.94	มาก	4
3.4 กรณีเอกสารครบถ้วนให้ทำการคีย์ข้อมูลลงในระบบเพื่อทำใบขนส่งสินค้าขาเข้า	3.50	0.80	มาก	6
<b>การหาพิกัด</b>				
3.7 ให้นำพิกัดสินค้าที่ได้จาก Profile ในระบบมาเปรียบเทียบกับพิกัดอัตราศุลกากรว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือถูกต้องหรือไม่	3.67	0.86	มาก	1
3.8 กรณีสินค้าไม่คุ้นเคยให้ดำเนินการขอวัสดุของชิ้นงานที่ต้องการนำเข้าหรือรูปภาพประกอบพร้อมคำบรรยายในการใช้งานเพื่อนำมาตีความพิกัดศุลกากร	3.55	0.92	มาก	5
<b>4. การแก้ปัญหาการจับยึดสินค้า (การบันทึกค่าใช้จ่ายเพิ่ม)</b>				
4.1 กรณีเกิดการจับยึดสินค้าจำนวนมากขึ้นต้องจัดอบรมเพื่ออัปเดตพิกัด อีกครั้งเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน	3.69	0.75	มาก	1
4.2 หัวหน้างานเรียกพนักงานที่ทำงานผิดพลาดเข้าตักเตือนพูดคุยบอกถึงปัญหาและหาสาเหตุ และให้คำแนะนำเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำงานครั้งต่อไป	3.67	0.79	มาก	2
4.3 ข้อผิดพลาดที่เกิดจากเอกสารไม่ครบ จะทำให้มีผลต่อค่าใช้จ่ายเพิ่ม ดังนั้นจะต้องมีความรอบคอบและความครบถ้วนสมบูรณ์มากที่สุด	3.63	0.66	มาก	3
4.4 มีการตรวจสอบข้อมูลว่าอะไรทำให้เกิดข้อผิดพลาด	3.62	0.76	มาก	4
4.5 นำชิ้นงานที่ผิดพลาดขึ้นระบบเพื่ออัปเดตให้พนักงานเข้าใจและตระหนักถึงพิกัดสินค้าที่ผิดพลาด	3.60	0.84	มาก	5
4.6 มีการตรวจสอบว่าข้อผิดพลาดนั้นเกิดจากพนักงานหรือเกิดจากลูกค้า	3.56	0.69	มาก	6

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการศุลกากร  
ขาเข้า (ผลเฉพาะวิธีปฏิบัติที่สำคัญมาก-มากที่สุด) (ต่อ)

(n=75)

การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกพิธีการ ศุลกากรขาเข้า	ระดับความสำคัญ			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
<b>5. การประสานงานลูกค้าเมื่อเกิดปัญหา</b>	4.09	0.82	มากที่สุด	1
5.1 ทำการขอข้อมูลจากลูกค้าเพิ่มเติมเพื่อเป็นประโยชน์ ต่อการดำเนินงานที่ถูกต้อง และป้องกันการเกิดความ ผิดพลาดซ้ำ	4.46	0.80	มากที่สุด	1
5.2 แผนก CE ส่งต่อเรื่องให้แผนก CS ได้เรียนแจ้งคุณลูกค้า เพื่อให้ทราบถึงปัญหา	4.41	0.88	มากที่สุด	2
5.3 การบันทึกข้อมูลลูกค้าเข้าระบบต้องบันทึก 2 ส่วน คือ บันทึกเดิมที่ลูกค้าต้องทำ และส่วนพิเศษที่แตกต่างกัน ออกไป	4.21	0.79	มากที่สุด	3

## 7. สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

### 7.1 การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของ แผนกดำเนินพิธีการศุลกากรขาเข้า ผลการวิจัยค้น พบขั้นตอนปฏิบัติงานที่จำเป็นสำหรับแผนก ดังนี้

1) การประสานงานลูกค้าเมื่อเกิดปัญหา ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.09$ ) ซึ่งหมายความว่า ถ้าหากข้อมูลลูกค้าไม่สมบูรณ์พนักงานต้องดำเนินการแจ้งเพื่อขอข้อมูลลูกค้าเพิ่มเติมเพื่อไม่เกิดความล่าช้าและความผิดพลาดในการทำงาน ขณะที่ผลการสัมภาษณ์พบว่า การประสานงานลูกค้าเมื่อเกิดปัญหา แผนก CE ต้องดำเนินการส่งต่อเรื่องให้แผนก CS เรียนแจ้งคุณลูกค้าให้ทราบว่าเกิดเหตุการณ์ไม่ปกติอย่างไร และทำการบันทึกข้อมูลจากลูกค้าเพิ่มเติมเพื่อให้ข้อมูลที่ครบถ้วน สอดคล้องกับ วรรณชัย เจริญศรี (2562) ที่พบว่า พนักงานควรดำเนินการร้องขอหรือแจ้งลูกค้ากลับเสมอเมื่อได้ข้อมูลที่ต้องการไม่ครบเพื่อไม่ให้ลูกค้าเสียเวลาในการรอการดำเนินการแก้ไข และเป็นการเพิ่มความประทับใจในการให้บริการได้อีกด้วย ซึ่งจะ

ทำให้ลูกค้ามองว่าบริษัทมีความใส่ใจในรายละเอียดและมีความรอบคอบในการทำงานอีกด้วย

2) การแก้ปัญหาการจับยึดสินค้า (การบันทึกค่าใช้จ่ายเพิ่ม) ค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) ซึ่งหมายความว่า ถ้าหากเกิดปัญหาจากการทำงานซ้ำ ๆ ควรมีการจัดอบรมเพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ขณะที่ผลการสัมภาษณ์พบว่า การแก้ปัญหาการจับยึดสินค้า (การบันทึกค่าใช้จ่ายเพิ่ม) ต้องทำการตรวจสอบว่าข้อผิดพลาดนั้นเกิดจากการที่พนักงานไม่รอบคอบในการทำงานหรือเกิดปัญหาจากลูกค้า ซึ่งถ้าหากเกิดข้อผิดพลาดจากเอกสารที่ไม่ครบ ทางหัวหน้าอาจจะต้องดำเนินการเรียกตักเตือนเพื่อให้เกิดความรอบคอบในการทำงานขึ้น และทำการปรับปรุง (Update) ขึ้นงานเข้าระบบเพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจและตระหนักถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ไม่ให้เกิดซ้ำได้อีก กรณีเกิดการจับยึดสินค้าจำนวนมากขึ้น ต้องจัดอบรมเพื่อปรับปรุงฝึกดิสสินค้าเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดได้อีก สอดคล้องกับ รัชนิพร นาพุทธา (2549) ที่พบว่า การจัดฝึกอบรม

ของพนักงาน บริษัท ปูนซิเมนต์ (ท่าหลวง) จำกัด ทำให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตรงกันได้

3) การศึกษาค้นคว้าเข้าในระบบคอมพิวเตอร์ ค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{X} = 3.52$ ) ซึ่งหมายความว่า การศึกษาค้นคว้าเข้าในระบบคอมพิวเตอร์ การนำพิกัดสินค้าที่ได้จาก Profile ในระบบมาเปรียบเทียบกับพิกัดอัตราศุลกากรว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือถูกต้องหรือไม่ ขณะที่ผลการสัมภาษณ์ พบว่า การศึกษาค้นคว้าเข้าในระบบคอมพิวเตอร์ การจัดทำใบขนสินค้าเข้าผ่านวิธีการแบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ทุกองค์กรสามารถทำงานได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น สะดวกแก่การค้นหา โดยการศึกษาค้นคว้าเข้าเริ่มต้นจากเอกสารประกอบสำคัญในการทำใบขนสินค้า ซึ่งถ้าในกรณีเอกสารครบถ้วนสามารถทำการศึกษาระบบได้ทันที และส่งต่อใบขนสินค้าให้แก่แผนก QC เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง กรณีที่พบความผิดพลาดจะต้องนำมาแก้ไขหรือส่งกลับไปยัง CS ให้ปรับปรุงและแก้ไขข้อมูลให้เรียบร้อยก่อน ซึ่งการหาพิกัดสินค้าจะต้องเปิดดูข้อมูล Profile ของลูกค้าทุกครั้งก่อนการศึกษาค้นคว้าเข้าเพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการศึกษาในระบบ นอกจากนี้ การหาพิกัดเข้าในระบบคอมพิวเตอร์ ต้องทำการเปรียบเทียบพิกัดสินค้าที่ได้จาก Profile กับพิกัดอัตราศุลกากร เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของพิกัดเข้าของลูกค้า หรือทำการตรวจสอบข้อมูลที่มีว่าตรงกับ Profile ของลูกค้าที่มีอยู่ในระบบหรือไม่ กรณีที่ไม่คุ้นเคยให้ดำเนินการขอวัสดุของชิ้นงานที่ต้องการนำเข้า หรือขอรูปภาพประกอบเพื่อใช้ประกอบการหาพิกัด การทำใบขนสินค้าเสร็จให้ส่งแก่แผนก QC ตรวจสอบใบขนสินค้าเพื่อส่งไปให้ชิปปิ้งดำเนินการพิธีศุลกากร เมื่อเกิดเหตุบกพร่องในข้อมูลจะต้องดำเนินการตรวจสอบหาข้อผิดพลาดและแจ้งแก่ฝ่าย CE เพื่อเรียนลูกค้าทราบว่ามีเอกสารบกพร่อง ซึ่งจะขอข้อมูลจาก CE เพื่อให้ประสานงานลูกค้าในการสอบถามข้อมูลที่ถูกต้อง และเมื่อเอกสารสมบูรณ์ จะดำเนินการส่งงานให้กับ QC ตรวจสอบความถูกต้อง

เพื่อให้ชิปปิ้งสามารถดำเนินการพิธีศุลกากรต่อไปได้

4) กฎระเบียบ-การปฏิบัติงาน และการประเมินผล ค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{X} = 3.50$ ) ซึ่งหมายความว่า ถ้าหากพนักงานมีความรอบคอบในการทำงาน ก็จะสามารถลดความผิดพลาดลงได้และยังจะช่วยให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ขณะที่ผลการสัมภาษณ์ พบว่า กฎระเบียบ-การปฏิบัติงาน และการประเมินผล การจัดอบรมแนะนำพนักงานใหม่ช่วยสร้างความเข้าใจในรูปแบบการทำงานขององค์กรได้มากยิ่งขึ้น และถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานใหม่ได้เรียนรู้ถึงข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหน้าที่ของตนเองและขององค์กร มีการสอนงานโดยผู้มีประสบการณ์และผู้ชำนาญการให้กับพนักงานใหม่ได้เรียนรู้และใช้เวลาในการทำความเข้าใจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปแทบจะทุกองค์กรที่มีหลักเกณฑ์และเป้าหมายในการสังเกตการณ์ การทดลองงานก่อนการเริ่มงานจริง และมีการประเมินผลการทำงานเมื่อถึงระยะเวลาช่วงหนึ่งเพื่อดูประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานใหม่ การฝึกปฏิบัติงานต้องมีคำบรรยายลักษณะงาน เมื่อพนักงานใหม่ไม่เข้าใจเนื้อหาตรงจุดใดก็สามารถดูได้จากตัวอย่างงานที่มีการบรรยายไว้ว่าต้องปฏิบัติอย่างไร หรือเรียกอีกอย่างว่า WI ซึ่งจะบ่งบอกถึงวิธีการที่ถูกต้องและเป็นมาตรฐานที่องค์กรกำหนดขึ้น และยังมีมีการแบ่งการทำงานเป็นทีมเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหาและปรึกษากันในทีมได้ ถ้าหากกล่าวถึงหน้างานก็จะพบว่าการทำงานใบส่งสินค้า การตรวจสอบข้อมูล การศึกษาข้อมูลเข้าระบบ และการส่งต่อใบขนสินค้าเข้ารวมถึงกรณีที่สินค้ามีปัญหา มีวิธีการจัดการตามระบบที่มีอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป สอดคล้องกับ จักรพงษ์ เจริญวงศ์ใหญ่ (2559) ที่พบว่า ถ้าหากมีกระบวนการที่ไม่จำเป็นมากเกินไป จะทำให้เป็นบ่อเกิดของความผิดพลาดซึ่งจะทำให้เสียเวลาในการดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง จึงมีวิธีการปรับปรุงการทำงานที่ให้พนักงานเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุดโดยการลดการใช้เอกสาร

5) การเพิ่มองค์ความรู้พิกัดศุลกากร ค่าเฉลี่ย

ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) ซึ่งหมายถึง การเพิ่มองค์ความรู้อยู่เสมอเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานมากยิ่งขึ้น ขณะที่ผลการสัมภาษณ์ พบว่า การเพิ่มองค์ความรู้ที่กีดกลาง การจัดอบรมองค์ความรู้ขั้นพื้นฐานด้านพิกัดศุลกากรถือว่าเป็นเรื่องที่ดีมาก เพราะจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้และความเข้าใจในพิกัดศุลกากรเพื่อป้องกันและลดความผิดพลาด ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการปฏิบัติงานโดยมีผู้คอยช่วยเหลือ ฝ่าสังเกตุการณ์ พร้อมคำบรรยายการจัดให้มีการเรียนรู้นอกสถานที่ และภายในทีมมีการอบรม ช่วยเพิ่มความรู้ ความชำนาญและลดข้อผิดพลาด ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ ลาภา องค์กรทวีเกียรติ และ กฤษณา มุ้ยหมัด (2560) ที่พบว่า การจัดการความรู้ที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ การสร้างแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้และการเรียนรู้และนำความรู้ไปใช้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

**7.2 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า** หลังจากใช้วิธีการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ ดังกล่าวข้างต้นจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแผนกดำเนินพิธีการศุลกากรขาเข้า บริษัท ดีเอชแอล เอ็กซ์เพรส อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ดังนี้

- 1) การลดค่าใช้จ่ายเพิ่มจากการถูกจับ คือ จะช่วยลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น การถูกจับและปรับจากกรมศุลกากร เป็นต้น ค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.58)
- 2) การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า ช่วยรักษาความพึงพอใจของลูกค้า ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.57)
- 3) การลดการจับยึด ช่วยลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นจากการจับยึดสินค้า ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.54)
- 4) การลดข้อผิดพลาด ช่วยลดข้อผิดพลาดในการทำงานระหว่างแผนกระหว่างลูกค้า และระหว่าง

กรมศุลกากร ค่าเฉลี่ยปานกลาง ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.77) ซึ่งสอดคล้องกับ รัตนาภรณ์ บุญนุช (2555) ที่พบว่า การพัฒนาทักษะพนักงานช่วยให้ลดความผิดพลาด เวลา และค่าใช้จ่ายในการทำงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรมากที่สุด

5) ความรวดเร็ว ค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.85) ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติยา ฐิติคุณรัตน์ (2556) ที่พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชันไซน์อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด แพนกวางแผนด้านความรวดเร็วการปฏิบัติงาน มีผลต่อความรวดเร็วในการตอบสนองและความพึงพอใจของลูกค้า

โดยสรุป การวิจัยนี้ค้นพบ “**วิธีการปฏิบัติใหม่**” สำหรับการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านโลจิสติกส์ของแผนกดำเนินพิธีการศุลกากรขาเข้า ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังเช่น

- 1) การประสานงานลูกค้าเมื่อเกิดปัญหาทำการขอข้อมูลจากลูกค้าเพิ่มเติมเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานที่ถูกต้อง และป้องกันการเกิดความผิดพลาดซ้ำ
- 2) การแก้ปัญหาการจับยึดสินค้า กรณีเกิดการจับยึดสินค้าจำนวนมากขึ้นต้องจัดอบรมเพื่ออัปเดตพิกัด อีกครั้งเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน
- 3) การศึกษาค้นคว้าเข้าในระบบคอมพิวเตอร์ การศึกษาค้นคว้า: ให้มีการจัดทำใบขนส่งสินค้าผ่านวิธีการรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อส่งข้อมูลเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ของศุลกากร และ การหาพิกัด: ให้นำพิกัดสินค้าที่ได้จาก Profile ในระบบมาเปรียบเทียบกับพิกัดอัตราศุลกากรว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือถูกต้องหรือไม่
- 4) กฎระเบียบ-การปฏิบัติงาน และการประเมินผล หลังจบหลักสูตรอบรมและสอบผ่านจึงจะสามารถเข้าสู่การปฏิบัติงานจริง พนักงานทุกคนต้องผ่านการฝึกซ้อม/ฝึกปฏิบัติ ก่อนที่จะเข้ารับมอบหมายงานจริง และการปฏิบัติงานจะต้องมีการแบ่ง

ทีมงานอย่างน้อย 3 ทีม และแต่งตั้งหัวหน้าทีมงานเพื่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดี

5) การเพิ่มองค์ความรู้พิกัศกุลการ จัดให้มีการประชุมเพื่ออัปเดตการเปลี่ยนแปลงพิกัศกุลอยู่เสมอ ๆ และ พนักงานจะต้องมีการเรียนรู้จากการทำงานที่เคยผิดพลาด เช่น เรียนรู้จากกรณีศึกษา

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) การตรวจสอบใบขนสินค้าต้องมีความรอบคอบในการทำงานมากเพราะ ถ้าหากใบขนส่งสินค้าไม่สมบูรณ์แล้วหลุดตรวจสอบไปยังฝ่าย QC แล้วตรวจพบความผิดพลาดไม่ว่าจะเป็นเรื่องการค้าพิกัศกุลสินค้านำเข้า การคำนวณราคา การใส่ราคาค่าพิกัศกุล การป้อนข้อมูลผิดจะต้องนำกลับมาแก้ไขให้ถูกต้องก่อนทั้งหมดซึ่งจะทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงานมากยิ่งขึ้น หลังจากการแก้ไขข้อผิดพลาดของชิ้นงานหรือใบขนแล้ว และผ่านการ QC แล้วให้ส่งต่อไปยังแผนก Shipping เพื่อไปดำเนินการพิธีการศุลกากรต่อไป

2) ก่อนดำเนินการจัดการอบรมควรมีการกำหนดเป้าหมายในความผิดพลาดที่เกิดจากความไม่เข้าใจในการทำงานเพื่อจะได้ไม่เกิดค่าใช้จ่ายที่เกินความจำเป็นหลาย ๆ ครั้ง

3) การจัดอบรมแนะนำพนักงานใหม่จะช่วยสร้างความเข้าใจในรูปแบบการทำงานขององค์กร ทำให้ทราบกฎระเบียบ-การปฏิบัติงานและการประเมินผล รวมถึงเข้าใจงานของแผนกอื่นที่เชื่อมโยงกับงานของแผนกตนเอง เพื่อลดความผิดพลาดที่เกิดจากความไม่เข้าใจของพนักงานใหม่

4) กำหนดให้มีการสอนงานให้เวลาเรียนรู้ระบบการทำงานของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้าให้พนักงานได้ทดลองปฏิบัติงานโดยมีการเฝ้าสังเกตการณ์ ประเมินผลการทำงาน และต้องผ่านการฝึกซ้อม/ฝึกปฏิบัติ ก่อนที่จะได้รับมอบหมายงานจริง

5) ควรมีการเข้ารับการอบรมภายในทีมเป็น

ระยะ ๆ เพื่อที่จะให้พนักงานเรียนรู้ปัญหาจากการทำงานที่เคยผิดพลาด เช่น จากกรณีศึกษา หรือการประชุมเพื่ออัปเดตการเปลี่ยนแปลงพิกัศกุลอยู่เสมอ ๆ

6) การตรวจสอบเอกสารประกอบที่สำคัญในการทำใบขนสินค้า ได้แก่ ใบ Invoice ใบ AWB และ Packing list และรายละเอียดต่าง ๆ ที่ลูกค้าให้มา ต้องใช้ความละเอียดในการทำงานเพื่อไม่ให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจในการร้องขอเอกสารหรือหลักฐานประกอบหลาย ๆ ครั้ง

7) กรณีที่เกิดข้อผิดพลาดขึ้นต้องดำเนินการตรวจสอบว่าข้อผิดพลาดนั้นเกิดจากพนักงานหรือเกิดจากลูกค้า และแก้ไขปัญหาให้เร็วที่สุด ถ้าหากความผิดพลาดเกิดจากพนักงานหัวหน้างานต้องดำเนินการเรียกพนักงานที่ทำงานผิดพลาดเข้าตักเตือนพูดคุยบอกถึงปัญหาและหาสาเหตุ และให้คำแนะนำเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำงานครั้งต่อไป

8) การประสานงานลูกค้าเมื่อเกิดปัญหา บางครั้งอาจจะต้องดำเนินการตรวจสอบให้ถี่ถ้วนก่อนที่จะดำเนินการร้องขอข้อมูลลูกค้า เพราะ บางครั้งอาจจะไม่ได้เกิดความผิดพลาดจากทางลูกค้าซึ่งอาจจะทำให้ลูกค้าเกิดความไม่มั่นใจในการทำงานได้

9) ถ้าหากพนักงานมีทักษะการทำงานที่ดีจะทำให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็วทันเวลา ไม่เกิดข้อผิดพลาด ไม่เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และลูกค้าเกิดความประทับใจในการให้บริการลูกค้า

### 8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัญหาโดยใช้ข้อมูลของแผนกพิธีการศุลกากรขาเข้า บริษัท ดีเอสแอล เอ็กซ์เพรสอินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยให้มีจำนวนมากขึ้น ซึ่งอาจได้ผลลัพธ์ที่มีความแตกต่างออกไป

## เอกสารอ้างอิง

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทวีพริ้นท์ จำกัด.
- จักรพงษ์ เจริญวงศ์ใหญ่. (2559). *การลดความผิดพลาดของกระบวนการทำงาน กรณีศึกษาบริษัท JK Banking จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บริหารธุรกิจกลุ่มวิชาการจัดการโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- จิตติมา อัครจิตพิงค์. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ณัฐภัทรศญา เศรษฐโชติสมบัติ. (2560). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมในโลจิสติกส์โซ่อุปทานและโซ่คุณค่า. *วารสารวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน*. 3(1), 4-15.
- ธาดา รัชกิจ. (2563). *การบริหารจัดการคนเก่งในองค์กร*. ค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2563, จาก [th.hrnote.asia/orgdevelopment/190114-th-talentmanagement/](http://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190114-th-talentmanagement/)
- รัชนิพร นาพุทธา. (2549). *ความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมและประสิทธิภาพของการฝึกอบรมบริษัท ปูนซิเมนต์ไทยอุตสาหกรรม จำกัด กรณีศึกษา : บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ท่าหลวง) จำกัด*. วิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รัตนภรณ์ บุญนุช. (2555). *การพัฒนาและฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงาน: กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1(ภาคกลาง)*. ค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <http://www.research.rmutt.ac.th/?p=9004>.
- ลาภา องค์ทวีเกียรติ และกฤษฎา มุฮัมหมัด. (2560). *ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ในพื้นที่สนามบินสุวรรณภูมิ*. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาคั้งที่ 12 ปีการศึกษา 2560 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต (The 12th RSU National Graduate Research Conference/ Business Administration and Management, วันที่ 17 สิงหาคม 2560, 320-332.
- วรรณชัย เจริญศรี. (2562). *พัฒนาศักยภาพการทำงานของพนักงาน*. ค้นเมื่อ 24 มกราคม 2563. จาก: <https://th.jobsdb.com/th-th/th-th/articles/ข้อผิดพลาดพัฒนาทำงาน>.
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. (2557). *การโค้ชเพื่อการพัฒนาผลงานที่ยอดเยี่ยม*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- สิริวดี ชูเชิด. (2556). *การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2563. จาก: <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=771>.
- สำนักงานศุลกากร. (2563). *พิธีการศุลกากรนำของเข้า*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2563. จาก: [http://www.customs.go.th/cont\\_strc\\_simple.php?xleft\\_menu=menu\\_business](http://www.customs.go.th/cont_strc_simple.php?xleft_menu=menu_business).
- DHL International GmbH. (2019). *DHL Express Head Office: Thailand*. Retrieved 2 June 2020, From: [http://www.dhl.co.th/en/country\\_profile/office\\_express.html](http://www.dhl.co.th/en/country_profile/office_express.html)