

# การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือ แห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## Administration Development for Planning of Port Authority of Thailand Base on the Sufficiency Economy Philosophy

พิทักษ์ ศิลป์ประสิทธิ์ และสัมพันธ์ พลภักดี

Pitak Silprasit and Sampan Polpuk

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาธุรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย  
Doctor of Philosophy in Public Administration Program, Eastern Asia University

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย (2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (3) ศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จ ระเบียบวิธีวิจัยของการศึกษารั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากร คือ พนักงานระดับต่าง ๆ ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ท่าเรือกรุงเทพ และ ท่าเรือแหลมฉบัง จำนวน 2,410 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 855 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีปัญหาในการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับปานกลาง (2) การท่าเรือแห่งประเทศไทยขาดการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือการวางแผนการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และไม่เป็นไปตามกรอบเวลาที่เหมาะสม (3) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทยประสบผลสำเร็จ ต้องอาศัยทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกควบคู่กัน

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, การท่าเรือแห่งประเทศไทย, ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### Abstract

This research aims to study: (1) problem of planning administration of Port Authority of Thailand (2) development plan of Port Authority of Thailand according to the sufficiency economy philosophy and (3) the factor affecting to development of planning administration according to sufficiency economy philosophy. This research uses a mixed methodology. The population is 2,410 staffs from Bangkok port and Lam Cha-Bang port. Sampling size is 855 people. Collecting data from questionnaire and analyze data by using frequency, percentage, mean and standard deviation. The result of this research found that (1) Port Authority of Thailand has a problem about planning administration according to the sufficiency economy philosophy, (2) Port Authority of Thailand lack of planning administration including

manpower and material supply that can't support a good service to people and can't support a service on time, (3) success factors affecting to administration of Port Authority of Thailand will depend on both internal and external factors.

**Keywords:** administration, Port Authority of Thailand, the sufficiency economy philosophy



## บทนำ

โครงการเสาหลักเพื่อแผ่นดินตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการเสาหลักด้วย ศาสตราจารย์ ดร. บุญรอด บินท์สันต์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศรี ประทุมสูตรและนายศุภสิษฐ์ นวปานวราชาติ มีวัตถุประสงค์การจัดทำโครงการเสาหลักเพื่อแผ่นดิน “เกียรติยศ” ให้รั่มพระบรมราชูปถัมภ์ ให้เป็นหลักสูตรขั้นสูง และเป็นการต่อยอดหลักสูตรเสาหลักเพื่อแผ่นดิน ผู้นำรัฐดับสูงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการเพื่อเทิดพระเกียรติและแสดงความจริงรักภักดี ด้วยการแสดงออกถึงความรักและความสามัคคี ของราชอาณาจักรไทย ที่สำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ สำหรับแนวทางการดำเนินงาน และกิจกรรมความร่วมมือระหว่าง สำนักงานได้รั่มพระบรมราชูปถัมภ์ กับหลักสูตรเสาหลักเพื่อแผ่นดิน ประกอบด้วยการพัฒนาหลักสูตรการรับนักศึกษา การร่วมมือในการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางวิชาการ รวมทั้งความร่วมมือในการดำเนินงาน ในการเทิดพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ และเป็นประโยชน์ต่อประเทศไทยและอยู่ภายใต้ สำนักงานได้รั่มพระบรมราชูปถัมภ์ ที่สำคัญยิ่งในการเทิดพระเกียรติ และนำเสนอตัวแบบการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ โดยมีความร่วมมือด้านกิจกรรมทางวิชาการ รวมทั้งความร่วมมือในเรื่องอื่นๆ ในการดำเนินงาน ตามโครงการเสาหลักเพื่อแผ่นดิน ที่สำคัญยิ่งในการเทิดพระเกียรติ ให้เป็นที่เข้าใจในหมู่ผู้บริหารระดับสูง (ไทยรัฐออนไลน์, 2556) ซึ่งจะมีส่วนผลักดันให้การดำเนินงานตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริซึ่งมีจำนวนหลายพันโครงการ ประสบความสำเร็จ และเป็นตัวแบบให้ภาคครั้งและเอกชน รวมทั้งประชาชนทั่วไป สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ใน การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ห้องคืนและประเทศชาติโดยส่วนรวม โครงการเสาหลักเพื่อแผ่นดิน จึงได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานได้รั่มพระบรมราชูปถัมภ์ สถาปนาความร่วมมือในการเป็นองค์การพันธมิตรภายใต้แนวโน้ม

ของสำนักงานได้รั่มพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อจัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติและเผยแพร่แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ไปสู่สังคมอย่างกว้างขวาง ทั้งในและนอกประเทศ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นจะต้องทำการศึกษาและพัฒนาการบริหารจัดการโครงการเสาหลักเพื่อแผ่นดิน ตามแนวพระราชดำริ ให้มีความเหมาะสมกับบทบาทและการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากในอดีตในฐานะที่เป็นองค์กรหนึ่งของสำนักงานได้รั่มพระบรมราชูปถัมภ์ กับ เรื่องนี้ยังไม่ได้มีการทำวิจัยมาก่อน ผู้วิจัยจึงหยิบยกเรื่องนี้ขึ้นมาทำการศึกษาวิจัย ซึ่งจะทำให้เพิ่มคุณค่าทางด้านเกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการโครงการเสาหลักเพื่อแผ่นดิน อันจะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อการกิจในการเทิดพระเกียรติและเผยแพร่แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (โครงการเสาหลักเพื่อแผ่นดิน, 2555) เพื่อจะได้นำเอองค์ความรู้ไปใช้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศไทยในการพัฒนาให้ยั่งยืนสืบไป นอกจากนี้ ผลที่ได้รับจากการวิจัย ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ประเทศไทย และประชาชน ทั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยด้านรัฐประศาสนศาสตร์ หรือเน้นเรื่องการบริหารจัดการ โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโครงการอันได้แก่ โครงการเสาหลักเพื่อแผ่นดิน เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะ หรือ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการโครงการเสาหลักเพื่อแผ่นดิน ที่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือในระดับสากล ทั้งนี้ ยังคงเป็นการศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศไทยในระยะยาว

## วัตถุประสงค์การวิจัย

- เพื่อศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

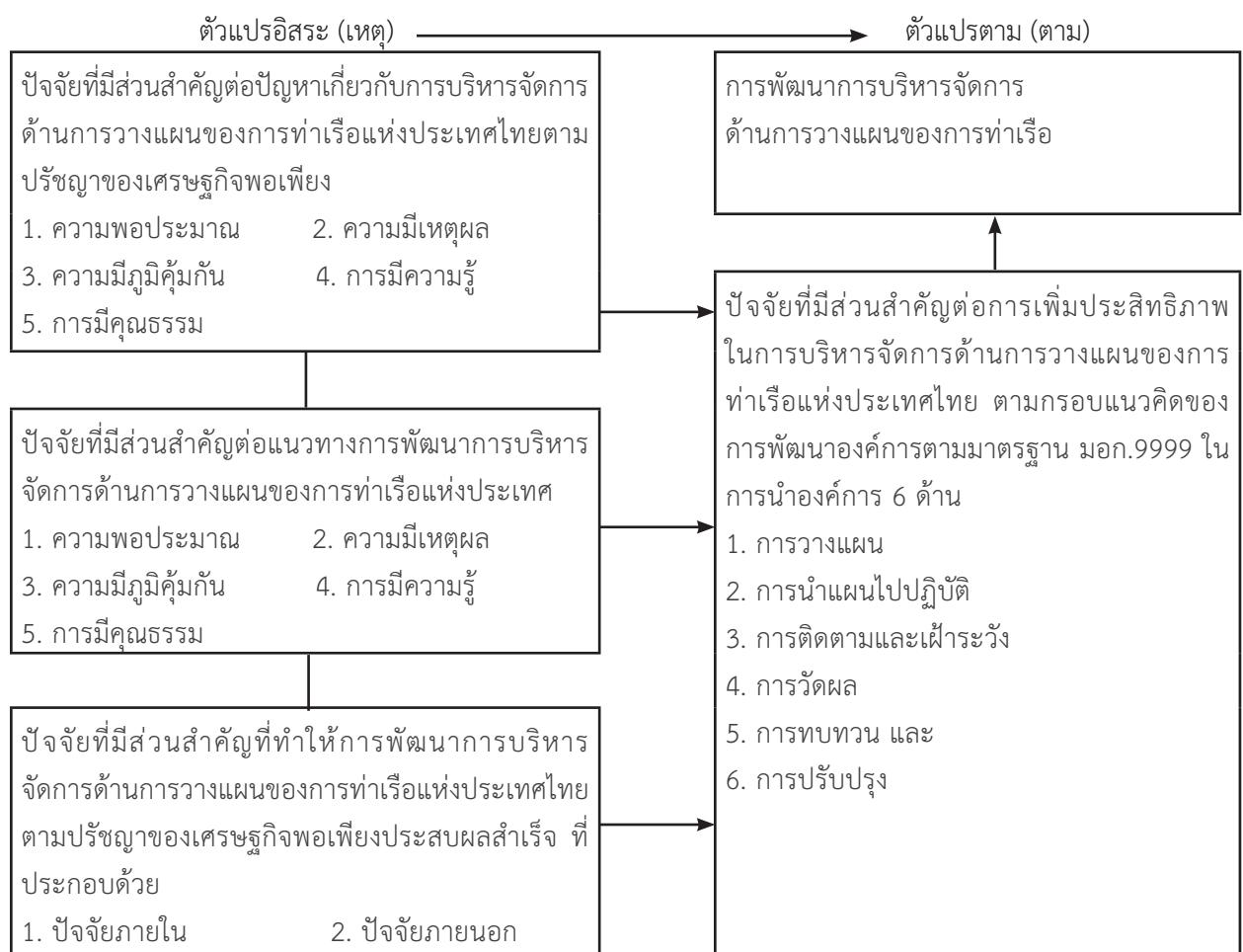
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จ

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดเกี่ยวกับพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อแนวทางการพัฒนาการการบริหารจัดการ ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย (ตัวแปรอิสระ) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อ ประสิทธิภาพในพัฒนาการการบริหารจัดการของ การท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามกรอบแนวคิดของการพัฒนาองค์กรตามมาตรฐาน มอก.9999 ในการนำองค์การ 6 ด้าน มาปรับใช้เป็นตัวแปรตามของ กรอบแนวคิดหลักในการศึกษา ผู้ศึกษานำมาปรับใช้เป็น แนวทางในการเสนอปัญหา และข้อเสนอแนะพัฒนาการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการการบริหารจัดการ ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาการ การบริหารจัดการ ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะสำหรับ บริหารจัดการเพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตลอดจนความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการสู่การ ท่าเรือแห่งประเทศไทยข้างต้น เรื่องการพัฒนาการบริหาร จัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของ เศรษฐกิจโดยนำความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อ การบริหารจัดการตามแนวทางพระราชดำริของพระบาทสมเด็จ พระเจ้าอยู่หัว ที่เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการ ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย มาปรับใช้เป็นตัวแปร อิสระ พื้นที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในพัฒนาการการ บริหารจัดการ ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามกรอบ แนวคิดของการพัฒนาองค์กรตามมาตรฐาน มอก.9999 ใน การนำองค์การ 6 ด้าน มาปรับใช้เป็นตัวแปรตามของ กรอบแนวคิดหลักในการศึกษา ผู้ศึกษานำมาปรับใช้เป็น แนวทางในการเสนอปัญหา และข้อเสนอแนะพัฒนาการ การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการการบริหารจัดการ ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาการ การบริหารจัดการ ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

## กรอบแนวคิดการวิจัย



## ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก และนำการวิจัยเชิงปริมาณมาเสริม

เข้ารับการศึกษาหลักสูตรสาขาเพื่อแผ่นดิน: ผู้นำระดับสูงตามแนวทางพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รุ่นที่ 2 จำนวน 128 คน รวมทั้งสิ้น 215 คน

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก 27 คน โดยเลือกแบบเจาะจง จากผู้ให้ข้อมูล (1) คณบุริหารประจำหลักสูตร และอาจารย์ที่ปรึกษาประจำกลุ่ม (2) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการและทางการบริหารจัดการ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการฝึกอบรม คณบุริหาร ตัวแทนนักศึกษา และผู้ปฏิบัติการ

ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรสาขาหลักเพื่อแผ่นดิน “เกียรติตยศ” ได้ร่วมพระบารมี รุ่นที่ 1 จำนวน 87 คน และผู้

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้างและแบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. แบบสำรวจ ประเมินและสรุปสภาพทั่วไปของ การจัดการศึกษาตามโครงการเกี่ยวกับหลักสูตร และการ ดำเนินการจัดการศึกษา

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้าง เพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูลที่จะได้รับจากผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเพื่อหารปแบบใน

การบริหารจัดการคุณภาพการสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีเป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูลตรงระหว่างผู้วิจัยและผู้ให้สัมภาษณ์ในลักษณะ One to One Interaction แบบ Structured of Formal Interview โดยการเจาะจงประเด็นคำถาม

3. การหาคุณภาพของเครื่องมือรวบรวมข้อมูล ใช้เทคนิค IOC ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาใช้ผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีบัณฑิต เพื่อพิจารณาให้ความเห็นถึงข้อคำถามแต่ข้อในแบบสอบถามและในแบบสัมภาษณ์โดยกำหนดระดับคะแนน ดังต่อไปนี้

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อคำถาม

คะแนน 0 หมายถึง ไม่น่าใจ/ไม่มีความเห็น

คะแนน -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยกับข้อคำถาม

เมื่อนำคะแนนที่ผู้ทรงคุณวุฒิกำหนดให้ในแต่ละข้อคำถามมาทำการหาค่าเฉลี่ยแต่ละข้อ ปรากฏว่าทุกคำถามได้คะแนนเกิน 0.5 จึงถือว่ามีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการสัมภาษณ์ได้

การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในรูปของแบบสอบถาม ซึ่งคณะกรรมการที่ปรึกษาได้พิจารณาให้ความเห็นชอบ และทำการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งหมด จำนวน 215 คน จากแบบสอบถามที่ทอดไปทั้งหมดได้รับกลับคืนมาเป็นจำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 95.81 ของประชากรทั้งหมด

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และใช้แบบสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพนั้นผู้วิจัยได้นำทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ และทฤษฎี มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์และการบทวนวรรณกรรมโดยการพิจารณาว่าองค์ประกอบในการพัฒนาการบริหารจัดการโครงการฯและประเด็นที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องย่อมเป็นผลมาจากการสร้างทางด้านต่างๆ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อตัวแปรตามที่กำหนดไว้ซึ่งโครงสร้างเหล่านี้มีผลให้การดำเนินการที่ตามพันธกิจที่กำหนดไว้ให้สามารถดำเนินการได้มากหรือน้อยแตกต่างกันการที่ผู้วิจัยนำทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในครั้งนี้จึงเป็นการพยายามอนุมานคำตอบที่คุ้นเคยจากการศึกษาเบื้องต้นที่กว้างขึ้นซึ่งก็คือการกำหนดรูปแบบและแนวทางการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในขณะเดียวกันก็เป็นการเตรียมการเพื่อรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยการใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### ผลการวิจัย

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ พบรากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นชาย ร้อยละ 80.9 และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 88.5

1. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านความพอประมาณพบว่ากลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.98$ ) ด้านความมีเหตุผล พบร่วมกัน กลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.88$ ,  $SD=.568$ )

2. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านความมีภูมิคุ้มกัน กลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.98$ ,  $SD=.666$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยขาดการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในทุกด้านได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ เป็นต้นและ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.93$ ,  $SD=.643$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยขาดการวางแผนในการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และไม่เป็นไปตามกรอบเวลาที่เหมาะสม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.91$ ,  $SD=624$ ) ว่า ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน 2 ข้อคำถามข้างต้น แสดงว่าการท่าเรือแห่งประเทศไทยมีปัญหาในการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านความมีภูมิคุ้มกัน

สรุป ในการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านความมีภูมิคุ้มกัน รวม 3 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.94$ ,  $SD=.527$ )

3. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการมีความรู้ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.95$ ,  $SD=.742$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยขาดการวางแผนด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าไปในอนาคตได้อย่างต่อเนื่องด้วยการเสริมสร้างผู้บริหารยุคใหม่ให้มีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าแทนผู้บริหารยุคเก่าในอนาคตและ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.76$ ,  $SD=.637$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยขาดการวางแผนด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรขององค์กร ทั้งระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.98$ ,  $SD=.669$ ) ว่า ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน 2 ข้อคำถามข้างต้น แสดงว่าการท่าเรือแห่งประเทศไทยมีปัญหาในการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการมีความรู้

สรุป ในการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการมีความรู้ รวม 3 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.90$ ,  $SD=.627$ )

4. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.88$ ,  $SD=.674$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยขาดการวางแผนด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับผู้บริหารของการท่าเรือแห่งประเทศไทยในการบริหารและความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรและ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.86$ ,  $SD=.625$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยขาดการวางแผนด้านการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีคุณธรรมในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์สุจริตรวมทั้งมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.94$ ,  $SD=1.94$ ) ว่า ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน 2 ข้อคำถามข้างต้น แสดงว่าการท่าเรือแห่งประเทศไทยมีปัญหาในการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้านคุณธรรม

สรุป ในการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านคุณธรรม รวม 3 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.86$ ,  $SD=.541$ )

5. สรุปในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงพบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.91$ ,  $SD=.399$ )

6. ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้งหมด ใน การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมด กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.87$ ,  $SD=.634$ ) ว่า ในภาพรวมทั้งหมด การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีปัญหาในการบริหารจัดการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 5 ด้าน ล้วนได้แก่ (1) ด้านความพอประมาณ (2) ด้านความมีเหตุผล (3) ด้านความมีภูมิคุ้มกัน (4) ด้านการมีความรู้ และ

## (5) ด้านการมีคุณธรรม

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย 5 ด้าน

โดยภาพรวมของแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบร่วม 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ด้านละ 2 ข้อคำถาม พบร่วม 2 กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม จำนวน 5 ด้าน ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน เรียงตามลำดับ ค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อคำถาม จากมากไปหาน้อย นอกจากนี้ในแต่ละด้าน ยังได้เสนอสรุปค่าเฉลี่ยรวมของ 2 ข้อคำถามของแต่ละด้าน ไว้ในส่วนท้ายสุดอีกด้วย ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ด้านความพอประมาณ พบร่วม 2 กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ทั้ง 2 ข้อคำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.04$ ,  $SD=.563$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทย ควรมีการวางแผนด้านด้านงบประมาณในการบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยสอดคล้องกับปริมาณงาน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.96$ ,  $SD=.614$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยควร มีการวางแผนด้านการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือ เป็นต้น

สรุป ในการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านความพอประมาณ รวม 2 ข้อคำถาม พบร่วม ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.00$ ,  $SD=.485$ )

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ด้านความมีเหตุผล

พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.85$ ,  $SD=.576$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยควร มีการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในทุกด้านได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือ เป็นต้น (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.80$ ,  $SD=.611$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยควร วางแผนในการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และไม่เป็นไปตามกรอบเวลาที่เหมาะสม เช่น การให้บริการประชาชนในกรอบเวลาที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

สรุป ในการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านความมีเหตุผล รวม 2 ข้อคำถาม พบร่วม ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.82$ ,  $SD=.465$ )

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ด้านความมีภูมิคุ้มกัน พบร่วม 2 กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ทั้ง 2 ข้อคำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.10$ ,  $SD=.523$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทย ควรมีการวางแผนล่วงหน้าในกรณีเกิดวิกฤติ กรณีฉุกเฉิน ที่ไม่คาดคิด ทั้งแผนงานด้านการขอใช้งบประมาณฉุกเฉิน คน และเครื่องมือ โดยมีแนวทางการปฏิบัติของพนักงาน ด้านต่าง ๆ ในการให้บริการแก่ผู้รับบริการได้รับการชี้แจง และทำความเข้าใจกับพนักงานอย่างชัดเจน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.04$ ,  $SD=.500$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยควร มีการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติ ในการให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างชัดเจน

สรุป ในการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านความมีภูมิคุ้มกัน รวม 2 ข้อคำถาม พบร่วม ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.07$ ,  $SD=.447$ )

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ด้านการมีความรู้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อ คำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.11$ ,  $SD=.569$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยควร มีการวางแผนด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาองค์กรให้ เจริญก้าวหน้าไปในอนาคตได้อย่างต่อเนื่องด้วยการเสริมสร้างผู้บริหารยุคใหม่ให้มีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าแทนผู้บริหารยุคเก่าในอนาคต โดยนำผลจากการประเมินความรู้สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการของการท่าเรือแห่งประเทศไทยอย่างแท้จริง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.02$ ,  $SD=.553$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยควร มีการวางแผนด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรขององค์กร ทั้งระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยมีการประเมินความรู้ของบุคลากรในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

สรุป ในการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการมีความรู้ รวม 2 ข้อ คำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.06$ ,  $SD=.419$ )

5. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ด้านคุณธรรม พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อ คำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.13$ ,  $SD=.565$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยควร มีการวางแผนด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับผู้บริหารของ การท่าเรือแห่งประเทศไทยในการบริหาร และความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กร โดยการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการควรยึดถือหลักความถูกต้องและธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด และผู้ใช้บริการไม่จำเป็นต้องจ่ายเงินเพิ่มนอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบของการท่าเรือแห่งประเทศไทย และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.03$ ,  $SD=.573$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยควร

มีการวางแผนด้านการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีคุณธรรมในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาตอบหมายงานให้พนักงานดำเนินการในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการเป็นไปด้วยความยุติธรรมและเหมาะสม

สรุป ใน การวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านคุณธรรม รวม 2 ข้อ คำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.08$ ,  $SD=.497$ )

6. สรุปในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ทั้ง 5 ด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.01$ ,  $SD=.339$ )

สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยประสบผลสำเร็จ

โดยภาพรวมของปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน ด้านละ 2 ข้อ คำถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากทั้ง 2 ข้อ คำถาม จำนวน 2 ด้าน ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้นำเสนอปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน เรียงตามลำดับ ค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อ คำถาม จำนวนมากไปหน้าอย ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยประสบผลสำเร็จ ด้านปัจจัยภายใน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อ คำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.97$ ,  $SD=.633$ ) ว่า การที่ผู้บริหารของหน่วยงาน มีภาวะความเป็นผู้นำสูง และมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดให้การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีการวางแผนงานที่ดีในทุก กิจกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโดย

สอดคล้องกับกรอบการกิจในการดำเนินงานที่ได้หรือมอบหมายทั้งภายในตัวภูมิภาคและนโยบายของรัฐ และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.96$ ,  $SD=.637$ ) ว่าแห่งประเทศไทยมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรของการท่าเรือแห่งประเทศไทย เป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง

สรุป ในการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านปัจจัยภายใน รวม 2 ข้อคำถาม พ布ว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=1.96$ ,  $SD=.582$ )

2. ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยประสบผลสำเร็จ ด้านปัจจัยภายนอก พ布ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.05$ ,  $SD=.558$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยได้รับการยอมรับและได้รับความสนับสนุน รวมถึงการได้รับความร่วมมือจากผู้ใช้บริการทุกขั้นตอนการดำเนินงาน ตามแผนงานของการท่าเรือแห่งประเทศไทย และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.04$ ,  $SD=.625$ ) ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการดำเนินงานภายใต้กรอบของแผนงานในทุก กิจกรรมและโครงการ

สรุป ในการวิเคราะห์ของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านปัจจัยภายนอก รวม 2 ข้อคำถาม พ布ว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.05$ ,  $SD=.522$ )

3. สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประสบผลสำเร็จ พ布ว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.00$ ,  $SD=.487$ )

สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามกรอบแนวคิดของการพัฒนาองค์การตามมาตรฐาน มอก.9999 ในการนำองค์การ 6 ด้าน (ตัวแปรตาม)

โดยภาพรวมของปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน ทั้ง 6 ด้าน แบ่งการนำเสนอเป็น (1) ค่าเฉลี่ยรวมแต่ละด้าน และ (2) ค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 6 ด้าน พ布ว่า

1. ค่าเฉลี่ยรวมแต่ละด้าน พ布ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยรวมจากมากไปน้อยได้ดังนี้ (1) ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ (2) ด้านการวางแผน (3) ด้านการติดตามและเฝ้าระวัง (4) ด้านการปรับปรุง (5) ด้านการวัดผล (6) ด้านการทบทวน

2. ค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 6 ด้าน พ布ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการทั้ง 6 ด้าน ( $\bar{X}=2.01$ ,  $SD=.432$  รวมทั้ง 6 ด้าน)

สรุปผลการวิเคราะห์เบรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน จำแนกตามเพศ ได้แก่ เพศชาย และเพศหญิง พ布ว่า ค่า Sig. (2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig. (2-tailed)  $< 0.05$ ) (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.231 ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามระดับการศึกษา ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรี พ布ว่า ค่า Sig. (2-tailed) มากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig. (2-tailed)

$< 0.05$ ) ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.549 ซึ่งหมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาต่างกันกว่าปริญญาตรี และมีการศึกษาปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรี ไม่แตกต่างกัน

## การอภิรายผล

ในการอภิรายผล ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 6 หัวข้ออย่าง ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

การอภิรายผลปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน

การที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานในการท่าเรือแห่งประเทศไทยเห็นด้วยในระดับปานกลาง ผู้ศึกษามีความเห็นว่า พนักงานส่วนใหญ่ เชื่อมั่นว่าหาก การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนที่สำคัญ เช่น (1) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าไปในอนาคตได้อย่างต่อเนื่อง ต้องการเสริมสร้างผู้บริหารยุคใหม่ให้มีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าแทนผู้บริหารยุคเก่าในอนาคต และ (2) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรขององค์กร ทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี (2) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าไปในอนาคตได้อย่างต่อเนื่อง ต้องการเสริมสร้างผู้บริหารยุคใหม่ให้มีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าแทนผู้บริหารยุคเก่าในอนาคต และ (3) ส่งเสริมใช้งบประมาณในการบริหารจัดการด้านการวางแผนอย่างไม่ประหัดโดยสอดคล้องกับปริมาณงาน เป็นต้น จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง และเป็นที่น่าสังเกตว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมดนี้สอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

นอกจากนี้ การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อภาพรวมทั้งหมดของปัญหา ดังปรากฏในข้อความที่ว่า “ในภาพรวมทั้งหมด การท่าเรือแห่งประเทศไทย มีปัญหาเกี่ยวกับการการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ยังได้แก่ ด้าน (1) ความพอประมาณ (2) ความมีเหตุผล (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) การมีความรู้ และ(5) คุณธรรม” เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานในการท่าเรือแห่งประเทศไทยเห็นด้วยในระดับปานกลางดังกล่าวแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือระดับน้อย ผู้ศึกษามีความเห็นว่าถึงแม้ การท่าเรือแห่งประเทศไทย จะได้ดำเนินการ (1) ในเรื่องส่งเสริมให้การท่าเรือแห่งประเทศไทยใช้บุคลากรในจำนวนที่เหมาะสม เช่น ใน การปฏิบัติงานด้านการบริการ (2) ส่งเสริมให้การท่าเรือแห่งประเทศไทยใช้เวลาในการให้บริการประชาชนในกรอบเวลาที่เหมาะสม และ (3) ส่งเสริมให้การท่าเรือแห่งประเทศไทยให้บริการแก่ผู้รับบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ เป็นต้น เป็นอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ในเวลาเดียวกัน การท่าเรือแห่งประเทศไทย (1) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรขององค์กร ทั้งระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี (2) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าไปในอนาคตได้อย่างต่อเนื่อง ต้องการเสริมสร้างผู้บริหารยุคใหม่ให้มีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าแทนผู้บริหารยุคเก่าในอนาคต และ (3) ส่งเสริมใช้งบประมาณในการบริหารจัดการด้านการวางแผนอย่างไม่ประหัดโดยสอดคล้องกับปริมาณงาน เป็นต้น จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง และเป็นที่น่าสังเกตว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมดนี้สอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

การอภิรายผลปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการท่าเรือแห่งประเทศไทย มี “ปัญหา” ใน การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน และเนื่องจากปัญหาแต่ละด้าน มีหลาย

ปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เนพาราปัญหา กีร์วากับการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของ การท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แบ่งเป็น (1) การท่าเรือแห่งประเทศไทยไม่ได้บริหาร จัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านคน เงิน และเครื่องมือ และ (2) การท่าเรือแห่งประเทศไทยใช้งบประมาณในการบริหารจัดการด้านการวางแผนอย่างไม่ ประหยัดโดยสอดคล้องกับปริมาณงาน เป็นต้น แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะ “ปัญหาที่สำคัญที่สุด” ด้าน ละ 1 ปัญหาเท่านั้น (โดยได้เลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดตาม

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละด้านจากบทที่ 4 ตาราง 4.2 ซึ่งมีเครื่องหมาย\* มาศึกษาวิเคราะห์” การ บริหารจัดการด้านการวางแผนควบคู่ไปด้วย

ผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดทางวิชาการ คือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” มาปรับใช้ในการ ศึกษาวิเคราะห์ กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนา (วิรัช วิรัชนิภารรณ (2552, น. 57) ดังได้สรุปไว้ในภาพ 2 ดังนี้

## กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



**ภาพ 2 ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรื่อแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน โดยนำกรอบแนวคิดทางวิชาการที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาการแก้ไขปัญหา” ที่ประกอบด้วยปัญหา สาเหตุ และแนวทางการแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนาไปรับใช้**

การอภิปรายผลปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้งในภาพรวม และรายด้านทั้ง 5 ด้านต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้น เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงาน ในเขตพื้นที่การท่าเรือแห่งประเทศไทยเห็นด้วยในระดับปานกลาง ผู้ศึกษามีความเห็นว่า ถึงแม้ว่า การท่าเรือแห่งประเทศไทยจะได้ดำเนินยุทธศาสตร์การดำเนินงานเพื่อที่ผู้บริหารของหน่วยงานมีภาวะความเป็นผู้นำสูง เช่นกล้าริเริ่ม กล้าคิด และกล้าตัดสินใจเพื่อส่วนรวม ในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย แล้วก็ตาม แต่ในเวลาเดียวกันการท่าเรือแห่งประเทศไทยมีการเสริมสร้างบุคลากรของการท่าเรือแห่งประเทศไทยมีความรู้ มีคุณธรรม และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนตามปรัชญาเศรษฐกิจ

การอภิปรายผลปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามกรอบแนวคิดของการพัฒนาองค์การตามมาตรฐาน มอก.9999 ในการนำองค์การ 6 ด้าน นั้น

กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยรวมจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ (1) ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ (2) ด้านการวางแผน (3) ด้านการติดตามและเฝ้าระวัง (4) ด้านการปรับปรุง (5) ด้านการวัดผล (6) ด้านการบททวน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนทั้ง 6 ด้าน

การอภิปรายผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการ

วางแผนด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามกรอบแนวคิดของการพัฒนาองค์การตามมาตรฐาน มอก.9999 ในการนำองค์การ 6 ด้าน

### ผู้ศึกษาขออภิปรายผลดังนี้

1. จากผลการเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตาม เพศ ได้แก่เพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน พบร้าความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงไม่แตกต่างกัน เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงมีความเห็นต่อภาพรวมปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการไม่แตกต่างกันนั้นอาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่างก็เป็นพนักงานในการท่าเรือแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการบริหารจัดการของการท่าเรือแห่งประเทศไทยโดยตรง ด้วยกันทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นประสิทธิภาพ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ด้านการวางแผน ด้านการติดตามและเฝ้าระวัง ด้านการปรับปรุง ด้านการวัดผล ด้านการบททวนล้วนส่งผลกระทบต่อทั้งชายและหญิงเช่นเดียวกัน ดังนั้น จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงล้วนมีความเห็นต่อภาพรวมปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน ไม่แตกต่างกัน

2. จากผลการเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามระดับการศึกษา ได้แก่ ความเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และมีการศึกษาปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรีที่มีต่อภาพรวมปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน พบร้า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีการศึกษาปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรีไม่แตกต่างกัน เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีกับกลุ่มการศึกษาปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรีมีความเห็นต่อภาพรวมปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนไม่แตกต่างกัน อาจเป็น เพราะว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม จะมีระดับการศึกษาต่างกัน แตกต่างกันตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ต่างก็มีอาชีพ

ที่คล้ายคลึงกัน ดังที่กล่าวไปแล้วในข้อ 2.5.1 ข้างต้นเมื่อ เป็นเช่นนี้ จึงส่งผลต่อความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มที่มีต่อภาพรวมปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนไม่แตกต่างกัน

การอภิปรายผลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 9 คน ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถอภิปรายผลการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญได้ดังนี้

1. การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ต่อแนวทางในการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 9 คน ล้วนเห็นด้วยว่า แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นไว้ในแบบสอบถามทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความพอประมาณ (1) การท่องครัวจะเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ไม่ใช่สิ่งที่วัดหรือบอกได้ในระยะสั้น แต่ต้องอาศัยความต่อเนื่องสม่ำเสมอ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ด้านความมีเหตุผล (2) มีการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย ขั้นตอนขององค์กรชัดเจน ว่าเป็นอย่างไร เพื่อที่จะได้นำสิ่งที่ไม่ตรงตามความต้องการมาแก้ไข ด้านการมีภูมิคุ้มกัน (3) ในองค์กรมีการซ้อมรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้คุณในองค์กรเตรียมพร้อมกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินขึ้นจริง จะทำให้คุณในองค์กรรับมือได้อย่างเท่าทัน ด้านความรู้ (4) การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีหน่วยงานที่พัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในตัวบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้น ด้านคุณธรรม (5) การท่าเรือแห่งประเทศไทยยึดมั่นในระบบความมีคุณธรรม เพราะจะพัฒนาองค์กรไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส

2. การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ต่อแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 9 คน ล้วนเห็นด้วยว่าปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหาร

จัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จ ที่แบ่งออกเป็นมีปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ที่กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นไว้ในแบบสอบถาม ดังนี้ (1) ปัจจัยภายใน การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีความหลากหลายในองค์กรมาก มีหลายฝ่าย หลายส่วน จึงจำเป็นมากที่จะต้องใช้ความร่วมมือในการทำงานมากเพระเป็นองค์กรขนาดใหญ่ (2) ปัจจัยภายนอก การท่าเรือแห่งประเทศไทยควรนำนโยบายที่มีมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้ส่งผลที่ดีต่อ การท่าเรือแห่งประเทศไทย

3. การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ต่อแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 9 คน ล้วนเห็นด้วยว่าแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นไว้ในแบบสอบถามทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความพอประมาณ ด้านความมีเหตุผล ด้านการมีภูมิคุ้มกัน ด้านความรู้ ด้านคุณธรรม ที่กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นไว้ในแบบสอบถาม ดังนี้ (1) องค์กรของการท่าเรือแห่งประเทศไทย สามารถบริหารจัดการในด้านบุคลากร ที่มีประสิทธิภาพให้ก้าวไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงได้ (2) องค์กรได้มีการกำหนดเป้าหมาย ชี้งตระหนักรถึงขั้นตอนกระบวนการทำงาน (3) การเกิดสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่องค์กร การท่าเรือแห่งประเทศไทย ได้วางแผนป้องกันต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ต้องมีการฝึกซ้อมแผนปฏิบัติการ (4) การท่าเรือแห่งประเทศไทย มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดฝึกอบรมด้านตัวบุคลากร โดยมีหลักสูตรที่ควบคุมหน่วยงานทุกระดับ (5) องค์กรมีการให้พนักงานอบรมด้านคุณธรรมตลอด องค์กรมุ่งเน้นให้ปฏิบัติงานภายใต้กรอบคุณธรรมโดยนำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ส่งผลให้องค์กรมีสมรรถนะสูงได้มากยิ่งขึ้น

4. การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ต่อแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 9 คน ล้วนเห็นด้วยว่าความคิดเห็นอื่นๆ ที่จะทำให้คุณภาพการให้บริการของ

การท่าเรือแห่งประเทศไทยเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน คือ (1) ความมีการวางแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่ได้เพื่อที่จะได้ดำเนินงานภายในองค์กรไปในทิศทางเดียวกันตั้งแต่ระดับผู้บริหาร จนถึง พนักงาน ที่ปฏิบัติงานเพื่อที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อขับเคลื่อนการท่าเรือแห่งประเทศไทย ดำเนินอยู่ได้ต่อไป (2) ความมีการปรับปรุงในเรื่องต่างๆ ที่ควรแก้ไขปรับปรุง การท่าเรือแห่งประเทศไทยตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงระดับล่าง หรือผู้ปฏิบัติงาน (3) ความมีการปรับปรุงฝ่ายบริหารก่อนเป็นอันดับแรก (4) การดำเนินงานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควรปรับปรุงตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน (5) ปรับปรุงที่ทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารที่มีความชัดเจนตรงไปตรงมา และให้ความใกล้ชิดกับพนักงานมากยิ่งขึ้น (6) ปรับปรุงแก้ไข พรบ. การท่าเรือแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2494 ให้งานของการท่าเรือแห่งประเทศไทย เป็นงานขนส่งตามที่รับโอนมาจากกระทรวงคมนาคม และตามที่คณะกรรมการการกฤษฎีกาอนุมัติไว้ และประธานกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งดำรงตำแหน่ง 4 ปี เมื่อครบกำหนด 2 ปี ให้ออกจากตำแหน่ง ก็หนึ่งโดยวิธีจับสลากเพื่อไม่ให้มีอำนาจແงใน การครอบงำพนักงานในองค์กร (7) แก้ไขประกาศคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ เรื่องสภาพการจ้างในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2549 เป็นงานขนส่งที่ต้องให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง และเปลี่ยนสภาพการจ้างงานเป็นกะ เนื่องจากเป็นหลักการทำงานสากลทั่วโลก และตามกฎหมายแรงงานขนส่งที่ต้องทำงานต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานได้พักผ่อนและมีเวลาอยู่กับครอบครัว

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนด้านความพอมีประมาณได้แก่ การท่าเรือแห่งประเทศไทยใช้บุคลากรในจำนวนที่เหมาะสม โดยปรับปรุงทรัพยากรบุคคลในปริมาณที่เหมาะสมและผู้บริหารต้องมีความชัดเจนตรงไปตรงมา และให้ความใกล้ชิดกับพนักงานมากยิ่งขึ้น และความมีการอบรมพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ ให้แก่พนักงานการท่าเรือแห่งประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้อย่างเต็มที่ และความมีการจัดพนักงานให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่

ที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลที่ดีเยี่ยมของการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนด้านความมีเหตุผล ได้แก่

2.1 การท่าเรือแห่งประเทศไทยควรให้บริการแก่ผู้รับบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับบริษัท นิภารณ (2550, n. 21 - 60) โดยการที่ประชาชนและชุมชนตัดสินใจและลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับระดับของความพอยieldingนี้จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ตลอดจนอาศัยทั้งความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ปฏิบัติและประเมินผล ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อดทน ความเพียร และสติปัญญา

2.2 การท่าเรือแห่งประเทศไทยควรให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการเป็นไปในกรอบเวลาที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมมาก 9999 เล่ม 1-2556 ด้านความมีเหตุผล ในการตัดสินใจ เกี่ยวกับระดับของความพอยieldingประมาณในมิติต่างๆ ที่เป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัย และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบและถูกต้อง

3. ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนด้านการมีภูมิคุ้มกัน ได้แก่

3.1 การท่าเรือแห่งประเทศไทยควรมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างชัดเจน สอดคล้องกับ ชำนาญ ไชยฤทธิ์ (สัมภาษณ์ ส่วนบุคคล, 24 พฤษภาคม 2557) ที่เห็นว่า ในด้านการมีภูมิคุ้มกัน องค์กรควรมีการซ้อมรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้คนในองค์กรเตรียมพร้อมกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินขึ้นจริง จะทำให้คนในองค์กรรับมือได้อย่างเท่าทัน; โภมล ศรีบางพีน้อย (สัมภาษณ์ ส่วนบุคคล, 27 พฤษภาคม 2557) ที่เห็นว่า การเกิดสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่องค์กร การท่าเรือแห่งประเทศไทย ได้วางแผนป้องกันต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ต้องมีการฝึกซ้อมแผนปฏิบัติการและร่วมซ้าย วิทยาสารโภวิท (สัมภาษณ์ ส่วนบุคคล, 24 พฤษภาคม 2557) การ

วางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือกรณีเกิดวิกฤติ และแผนงานขาดการฝึกที่จะสามารถนำไปใช้ได้จริงรวมถึงขาดการสื่อสารทำความเข้าใจกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.2 การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีแนวทางการปฏิบัติของพนักงานด้านต่าง ๆ ใน การให้บริการแก่ผู้รับบริการได้รับการชี้แจงและทำความเข้าใจกับพนักงานอย่างชัดเจนสอดคล้องกับ ซึ่งสอดคล้องกับวิธีนิภารณ์ (2550, น. 21 - 60) ที่กล่าวถึงการเสริมสร้างคุณภาพคนคือ การเสริมสร้างจิตใจของประชาชน และชุมชนในระดับชาติ เช่น การมีคุณธรรม การละความชั่วและทำความดี การไม่เบียดเบี้ยน มีความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเพียร ความอดทน ความรอบคอบ เป็นต้นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของชุมชนที่ได้กำหนดไว้

4. ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนด้านการมีความรู้ ได้แก่

4.1 การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีการประเมินความรู้ของบุคลากรในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการอย่างสໍาเเม,o เทียบเคียงได้กับข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญดังนี้โดย นิพนธ์ เพชรพูล (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2557) ได้เสนอแนะว่า มีการอบรมพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ ให้แก่พนักงานการทำเรืออย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้อย่างเต็มที่ และควรมีการจัดพนักงานให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของพนักงาน มีการปรับปรุงที่ทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารต้องมีความชัดเจนตรงไปตรงมา และให้ความใกล้ชิดกับพนักงานมากยิ่งขึ้น และสมพร กันธีศรีวิกำพล (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2557) ได้เสนอแนะว่า มีการจัดอบรมและให้ความรู้แก่พนักงานอย่างพอเพียง และครอบคลุม พัฒนาทักษะด้านต่างๆ ให้แก่พนักงานการทำเรืออย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้อย่างเต็มที่ และควรมีการจัดพนักงานให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลที่ดีเยี่ยมของการทำงาน

4.2 การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีการประเมินความรู้ความสามารถของบุคลากรในทุกระดับ

เพาะผลจากการประเมินความสามารถในการปรับปรุงการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการของการท่าเรืออย่างแท้จริงพอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของคณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550) ที่กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า ควรจัดชุดปฏิบัติการสนับสนุนเวทีประชาคม เพื่อพิจารณาครัวเรือนที่ปฏิบัติตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในการดำรงชีวิต และให้เป็นตัวอย่างในหมู่บ้าน สำหรับครัวเรือนที่ปฏิบัติและยังไม่ปฏิบัติให้ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้กำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้สามารถปฏิบัติตามเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเป็นรากฐานของชีวิต

5. ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนด้านคุณธรรม ได้แก่ (1) การท่าเรือแห่งประเทศไทยพิจารณาอบรมหما,y งานให้พนักงานดำเนินการในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ เป็นไปด้วยความยุติธรรมและเหมาะสม โดยความพอเพียง หมายถึงทางสายกลางและพอเทียบเคียงได้กับข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญดังนี้ โภนล ศรีบางพลีน้อย (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2557) ได้เสนอแนะว่าองค์กร มีการให้พนักงานอบรมด้านคุณธรรมตลอด องค์กรมุ่งเน้นให้ปฏิบัติงานภายใต้กรอบคุณธรรมโดยนำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ส่งผลให้องค์กรมีสมรรถนะสูงได้มากยิ่งขึ้น และ (2) การท่าเรือแห่งประเทศไทยมีการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการของการท่าเรือแห่งประเทศไทยโดยยึดถือหลักความถูกต้องและธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัดโดยผู้ใช้บริการไม่จำเป็นต้องจ่ายเงินเพิ่มนอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบของการท่าเรือ

6. ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารจัดการด้านการวางแผนและการท่าเรือแห่งประเทศไทยตามกรอบแนวคิดของการพัฒนาองค์กรตามมาตรฐาน มอก.9999 ในการนำองค์การ 6 ด้าน การท่าเรือแห่งประเทศไทยต้องมีการกำหนดนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน และนำไปปฏิบัติได้จริง โดยผู้บริหารท่าเรือแห่งประเทศไทยต้องมีความชัดเจนตรงไปตรงมา และให้ความใกล้ชิดกับพนักงานมากยิ่งขึ้น ดังนี้

6.1 ด้านการวางแผน ต้องมีการวางแผนและ

สามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2 ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ควรมีแผนที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลที่ดีเป็นรูปธรรมได้

6.3 ด้านการติดตามและเฝ้าระวัง การติดตาม และเฝ้าระวังอย่างจริงจัง โดยมีการนำผลการติดตามมาใช้

6.4 ด้านการวัดผลการวัด Output ต้องคำนึงถึง Outcome และความสัมฤทธิ์ผล ประโยชน์และความคุ้มค่าทำให้แผนงานโครงการขาดประสิทธิภาพ

6.5 ด้านการบททวน บททวนตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนงานโครงการ วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

6.6 ด้านการปรับปรุง ต้องเริ่มต้นที่ปรับปรุงการบริหารจัดการด้านการวางแผนบุคลากรทั้ง HRM และ HRD คนคือปัจจัยสำคัญในทุกเรื่อง

#### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ใน การศึกษารั้งนี้ผู้ศึกษาได้นำ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน มาใช้เป็นแนวคิดสำหรับประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ทำให้ทราบและเข้าใจ (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวางแผน (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน (3) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามกรอบแนวคิดของการพัฒนา

องค์การตามมาตรฐาน มอก.9999 และ (4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาระปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผนของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามกรอบแนวคิดของการพัฒนาองค์การตามมาตรฐาน มอก.9999 ตามวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้าน (1) ความพอประมาณ (2) ความมีเหตุผล (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) ความรู้ และ (5) คุณธรรม ดังนั้นในการศึกษารั้งต่อไปจึงควรนำกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมในหน่วยงานอื่น นอกเหนือจากการท่าเรือแห่งประเทศไทยเพื่อเป็นการพิสูจน์ผลการวิจัยซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการวางแผนต่อไปอย่างไรก็ตามในการศึกษาหรือการวิจัยครั้งต่อไปอาจนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ซึ่งผู้ศึกษาได้นำมาเป็นแนวคิดในครั้งนี้ไปรับใช้เฉพาะบางด้านที่เหมาะสมกับหน่วยงานที่ศึกษาไว้ได้ หรือตัดบางด้านออกก็ได้โดยไม่จำเป็นต้องนำไปใช้ครบทั้งหมด ทุกด้านในทางตรงกันข้ามอาจเพิ่มจำนวนด้านหรือตัวชี้วัดขึ้นอีกก็ได้ตามความเหมาะสมแต่ควรให้เหตุผลไว้ด้วยเสมอ

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นกลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ ที่เกี่ยวข้อง กับกิจการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อาทิเช่น ผู้บริหารของการท่าเรือแห่งประเทศไทยที่มีประสบการณ์ ด้านการบริหารจัดการด้านการวางแผน ผู้ประกอบการสายการเดินเรือและสินค้า เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวางแผน ของการท่าเรือแห่งประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพต่อไป



## References

- Chairit, C. (2014, November 24). Interview by Silprasit, P. (Tape recording). (in Thai)
- Kantadkampol, S. (2014, November 25). Interview by Silprasit, P. (Tape recording). (in Thai)
- Petchpoon, N. (2014, November 25). Interview by Silprasit, P. (Tape recording). (in Thai)
- Pillar for the Kingdom Project. (2012). *Annual report*. Bangkok: n.p. (in Thai)
- Sribangpreenoi, K. (2014, November 27). Interview by Silprasit, P. (Tape recording). (in Thai)
- Sufficiency Economy Committee, Office of The National Economic and Social Development Board. (2007). *Sufficiency economy philosophy application*. Bangkok: Author. (in Thai)
- ThairatOnline. (2013). *Pillar for the kingdom project syllabus*. Retrieved from <http://www.thairath.co.th/content/369408> (in Thai)
- Wiruchnipawan, W. (2007). *Managerial principle according to good governance and sufficiency economy Philosophy*. Bangkok: Forepace. (in Thai)
- Wiruchnipawan, W. (2009). *Management administration of state agencies: Comparative analysis of indicators*. Bangkok: Forepace. (in Thai)
- Wittayapatkowit, T. (2014, November 24). Interview by Silprasit, P. (Tape recording). (in Thai)

