

# การบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## Administration of Exports at the Bangkok Port According to the Sufficiency Economy Philosophy

ชำนาญ ไชยฤทธิ์ และ สัมพันธ์ พลภักดี

Chamnan Chairith and Sampan Polpak

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

Doctor of Philosophy in Public Administration Program, Eastern Asia University

### บทคัดย่อ

การการวิจัยแบบผสมผสานผสมผสานนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัญหาของการบริหารจัดการ (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ และ (3) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จ ประชากร คือ ผู้ประกอบการสินค้าส่งออกที่ส่งออกผ่านท่าเรือกรุงเทพ จำนวน 4,713 คน ใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 900 คน ที่ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ วิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ในรูปตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบวิเคราะห์เชิงพรรณนา สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าการถดถอยพหุคูณ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพมีการสัมภาษณ์นักเล็เฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน แบบตัวต่อตัว ด้วยแบบสอบถามแนวลิแบบมีโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า (1) พนักงานบางคนของการท่าเรือขาดความใส่ใจในการให้บริการ (2) พนักงานของท่าเรือควรให้ความใส่ใจในการให้บริการและการติดตามดูแลลูกค้าผู้ประกอบการส่งออก (3) การที่ผู้บริหารของท่าเรือกรุงเทพมีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการด้านการส่งออก รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออก และ (4) ตัวแบบในการบริหารจัดการ เรียงตามลำดับจากความสำคัญมากไปน้อย ดังนี้ (1) ด้านความพอประมาณ (2) ด้านการมีความรู้ (3) ด้านคุณธรรม (4) ด้านความมีเหตุผล และ (5) ด้านการมีภูมิคุ้มกัน

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, การส่งออก, ท่าเรือกรุงเทพ, ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### Abstract

The mixed method research was to study (1) problems of administration (2) development guidelines of administration and (3) main factors of the success of the development guidelines of administration of exports of Bangkok Port according to the sufficiency economy philosophy. The population consisted of 4,713 exporters who export through the Bangkok Port. A total of 900 samples were calculated by using Taro Yamane's Formula. The data analyzed was summarized in contingency tables with descriptive approach. Statistics exercised were frequency, percentage, mean, standard deviation, multiple regression and Pearson's correlation coefficient. For qualitative research, in-depth interviews were applied with 9 experts, with face-to-face interviews and together with structured in-depth interviews forms, also applied. Research finding were (1) the major problem of

administrative was Bangkok Port's employees do not pay attention to customer service and do not follow the customer care export operator's guidelines (2) the major development guidelines were exporter's employees should pay attention to service and follow the customer care export operator's guidelines (3) the main factors of the success of the development guideline was the administrator of Bangkok Port should have a clear policy on administration for exported goods including the use of modern technology to facilitate and enhance the efficiency of administration for exported and (4) the master's model of administration was the emphasis on the moderation aspect and the other aspects, for knowledge, morality, rationality, and immunity.

**Keywords:** administration, exports, Bangkok port, the sufficiency economy philosophy



## บทนำ

ท่าเรือกรุงเทพ (Bangkok port) หรือท่าเรือคลองเตย เป็นท่าเรือสำคัญของกรุงเทพมหานคร อยู่ในความดูแลของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตั้งอยู่บริเวณริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา เขตคลองเตย ซึ่งการทำเรือแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจสาธารณูปการในสังกัดกระทรวงคมนาคม ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการท่าเรือแห่งประเทศไทย พุทธศักราช 2494 มีวัตถุประสงค์ประกอบและส่งเสริมกิจการการท่าเรือ เพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน ซึ่งการทำเรือกรุงเทพได้ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานเป็นการชี้แนะแนวทางการดำรงชีวิตและการปฏิบัติของประชาชนให้เดินในสายกลาง ความพอเพียงหมายถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมทั้งการมีระดับภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ปัจจุบันการทำเรือกรุงเทพนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานด้านต่างๆ รวมทั้งการบริหารงานบุคคล ในทุกขั้นตอน เช่น การวางแผนสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน และการดำรงรักษาบุคลากร เพื่อคงไว้ซึ่งความสมดุล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานทั้งด้านการส่งออก และด้านอื่นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ท่าเรือกรุงเทพ ได้พัฒนากิจการด้านการขนส่งทางน้ำเรือมา เป็นลำดับนับตั้งแต่ก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน มีการบรรทุกขนถ่ายตู้สินค้าที่ท่าเรือกรุงเทพจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี จนท่าเรือ

กรุงเทพเริ่มแออัด และได้ปรับปรุงพื้นที่หลังท่าเรือให้ว่าง ตู้สินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดหาเครื่องมือทุ่นแรงเพื่อใช้จัดเรียงตู้สินค้า ได้นำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในกิจการ ทำให้สามารถรับตู้สินค้าเพิ่มขึ้นเป็น 1.3 ล้าน ที.อี.ยู. เนื่องจากท่าเรือกรุงเทพเป็นท่าเรือแม่น้ำ ทำให้มีข้อจำกัดในการรองรับเรือสินค้าขนาดใหญ่ ประกอบกับความเจริญเติบโต ต่อมา รัฐบาลได้จำกัดตู้สินค้าที่ท่าเรือกรุงเทพไว้ที่ 1 ล้านที.อี.ยู. ต่อปี เพื่อลดความแออัด และปัญหาจราจรในท่าเรือกรุงเทพเพื่อให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (การทำเรือแห่งประเทศไทย, 2558, น. 44-47)

การบริหารจัดการด้านการส่งออกของการท่าเรือกรุงเทพในปัจจุบันมีลูกค้าที่ผู้ประกอบการส่งออกสินค้าไปจำหน่ายต่างประเทศเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้พื้นที่โรงพักสินค้าเกิดความแออัด มีไม่เพียงพอต่อการให้บริการ ทำให้มีสินค้าที่ต้องการส่งออกตกค้างจำนวนมาก เกิดความล่าช้า เสียเวลาและผู้ประกอบการมีต้นทุนในการบริหารเพิ่มมากขึ้น การบริหารจัดการต้องใช้เครื่องจักรกลเพิ่มมากขึ้น และการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้การปฏิบัติงานจึงมีความเป็นอยู่อย่างยิ่ง ภาวการณ์เช่นนี้บ่งชี้ถึงการบริหารจัดการของการท่าเรือกรุงเทพว่ายังขาดประสิทธิภาพ หรือยังมีการบริหารจัดการที่ไม่ดีเท่าควร ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่เป็นที่มาของการศึกษาในครั้งนี้ ทั้งนี้เนื่องจากมีเหตุปัจจัยหลาย ๆ ด้านตามกรอบภารกิจที่ภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การท่าเรือกรุงเทพ ยังดำเนินการได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่า

ที่ควร ซึ่งยากที่จะทำการศึกษาในทุกแง่มุมของปัญหาในเวลาพร้อมๆ กันได้ ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงมุ่งที่จะทำการศึกษาไปในประเด็นที่สำคัญเพียงประเด็นเดียว คือ การบริหารจัดการของท่าเรือกรุงเทพ เฉพาะภารกิจด้านการส่งออกเท่านั้น ตามขอบเขตของการวิจัยในครั้งนี้

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จ
4. เพื่อเสนอตัวแบบในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

กิติมา ปรีดีติลล (2529, น. 11 - 12) กล่าวว่า ถึงปัจจุบันเมื่อกล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานอันเป็นทรัพยากรในการบริหาร องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงานประกอบด้วย 4 ปัจจัยหรือที่เรียกว่า ทฤษฎี 4 M's ได้แก่ คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) และวิธีการจัดการ (management) อย่างไรก็ตามนักวิชาการบางท่าน อาทิเช่น ศาสตราจารย์ วิลเลียม ที กรีนวูด ให้ความเห็นว่าทรัพยากรการบริหารควรมีปัจจัยในการบริหารอย่างน้อย 7 ประการ ได้แก่ คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) อำนาจ (authority) เวลา (time) กำลังใจในการทำงาน (will) และความสะดวกต่าง (facility) หรือในทางบริหารธุรกิจเอกชน การจัดการเชิงธุรกิจ กล่าวถึงปัจจัยการบริหารว่า ควรเป็น 6 m's ซึ่งประกอบไปด้วย

คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) วิธีการ (method) ตลาด (market) และเครื่องจักร (machine) เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้สูงสุดนั่นเอง

ไพวัลย์ ชลาสัย (2550) ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของ พนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมระดับความพึงพอใจในการให้บริการของพนักงานเทศบาลตำบลคลองใหญ่ อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายด้านตามความสำคัญของการใช้บริการได้ดังนี้ (1) สามารถนำระบบคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในงานและสามารถบริการประชาชนได้ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยประชาชนมีระดับความพึงพอใจต่อความสามารถนำระบบ คอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในงานและสามารถบริการประชาชนได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก และให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 (2) ศึกษาองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประชาชนมีระดับความพึงพอใจต่อการศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก และให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 2

สุจิตรา เชื้อนขันธ (2549) ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการ โครงการจัดหน่วยบริการอำเภอเคลื่อนที่ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า ใน ภาพรวมประชาชนในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม มีความพึงพอใจต่อการให้บริการโครงการจัด หน่วยบริการอำเภอเคลื่อนที่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าด้านที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนมากที่สุด คือ ด้านความรวดเร็วของการให้บริการ รองลงมาคือ ด้านความเสมอภาคของการให้บริการ ด้านความสะดวกของการให้บริการ และด้านความเป็นกันเองของการให้บริการ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตามปัจจัยส่วนบุคคล เพศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และภูมิฐานะที่อยู่อาศัยต่างกัน ให้ความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุและอาชีพที่ต่างกันทำให้มีความพึงพอใจแตกต่างกัน

2. แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริการและการส่งออก

การทำธุรกิจส่งออก (1) การจดทะเบียนพาณิชย์ เป็นนิติบุคคล ที่กรมพัฒนาธุรกิจ กระทรวงพาณิชย์ ทั้งนี้ เพื่อให้มีสภาพเป็นองค์กรธุรกิจ มีความน่าเชื่อถือเมื่อติดต่อกับผู้นำเข้าในต่างประเทศ (2) การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มที่กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง เป็นการปฏิบัติตามกฎหมาย (3) การจดทะเบียนตามระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการค้า ซึ่งขึ้นอยู่กับชนิดของสินค้าที่จำหน่าย ในนี้ก็จะยกตัวอย่างบางรายการสินค้า เช่น (3.1) ในกรณีที่ส่งออกผลไม้สด แช่เย็น แช่แข็ง ต้องจดทะเบียนสวนผลไม้เพื่อการส่งออกที่กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (3.2) ในกรณีที่ส่งออกสินค้าประมง ต้องขออนุญาตและจดทะเบียนเป็นผู้มีอาชีพในการประมง การค้าสินค้าสัตว์น้ำจากกรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (3.3) ในกรณีที่ส่งออกดอกกล้วยไม้ ต้องจดทะเบียนเป็นผู้ส่งออกดอกกล้วยไม้ที่กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (4) การเสนอจำหน่ายสินค้าและราคาแก่ผู้นำเข้าในต่างประเทศ ซึ่งผู้ส่งออก ในฐานะนักธุรกิจ จะต้องหาลูกค้าที่น่าเชื่อถือ (5) เมื่อได้ผู้ซื้อในต่างประเทศแล้ว ผู้ซื้อหรือผู้นำเข้าในต่างประเทศจะแจ้งให้ทราบว่ามีเอกสารใดบ้างที่ผู้ส่งออกต้องแนบไปพร้อมกับการส่งออกสำหรับสินค้าอาหาร ผัก ผลไม้ ผู้นำเข้าในออสเตรเลียจะต้องส่งหนังสืออนุญาตการนำเข้ามาให้ผู้ส่งออกไทยเพื่อการขอใบรับรองแหล่งกำเนิดสินค้า

### 3. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เกษม วัฒนชัย (2549, น. 56-57) คำว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นหลักปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังทรงได้เน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ

4. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546, น. 38-39) ได้บรรยายไว้ว่า ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ตามที่ Kaplan และ Norton ได้ให้ความ

หมายไว้ คือ “เครื่องมือที่ทำหน้าที่เปลี่ยนพันธกิจ (mission) และกลยุทธ์ (strategy) เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบของระบบการวัด และการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุมประเด็นครบถ้วน ตัวเลขที่ได้จากการวัดจะทำหน้าที่วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรการที่ครอบคลุมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ครบถ้วน เช่น ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกิจการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร”

5. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของท่าเรือกรุงเทพ ท่าเรือกรุงเทพ (Bangkok port) หรือท่าเรือคลองเตย เป็นท่าเรือสำคัญของกรุงเทพมหานคร อยู่ในความดูแลของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตั้งอยู่บริเวณริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา ย่านคลองเตย ซึ่งการทำเรือแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจสาธารณูปการในสังกัดกระทรวงคมนาคม ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการทำเรือแห่งประเทศไทย พุทธศักราช 2494 มีวัตถุประสงค์ประกอบและส่งเสริมกิจการการทำเรือ เพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน

ท่าเรือกรุงเทพในการดูแลของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ได้พัฒนากิจการด้านการขนส่งทางน้ำเรื่อยมาเป็นลำดับนับตั้งแต่ก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน โดยในอดีตสินค้าที่ขนส่งทางทะเลเป็นเรือสินค้าทั่วไปและสินค้าเทกอง ท่าเทียบเรือในขณะนั้น ได้แก่ ท่าเทียบเรือเขื่อนตะวันตก จำนวน 9 ท่า เป็นท่าสำหรับบรรทุก-ขนถ่ายสินค้าทั่วไปและสินค้าเทกอง จนกระทั่งการขนส่งสินค้าด้วยระบบคอนเทนเนอร์ได้แพร่ขยายเข้ามาสู่ประเทศไทย

ในปี พ.ศ. 2518-2520 การท่าเรือฯ จึงได้ดำเนินการก่อสร้างท่าเทียบเรือเขื่อนตะวันออกเพื่อใช้เป็นท่าอเนกประสงค์และจัดให้รับตู้สินค้าได้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 เป็นต้นมา

- มีการบรรทุก-ขนถ่าย ตู้สินค้าที่ท่าเรือกรุงเทพ จำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี จนท่าเรือกรุงเทพเริ่มแออัด

- กระทั่งปี พ.ศ. 2530-2531 เกิดภาวะความแออัดอย่างรุนแรง การท่าเรือฯ จึงได้เร่งพัฒนาท่าเทียบเรือเขื่อนตะวันออกเป็นท่าเทียบเรือตู้สินค้า โดยติดตั้งปั้นจั่นหน้าท่าในระยะเริ่มแรกจำนวน 7 คัน และปัจจุบันมีจำนวน 14 คัน

- ปรับปรุงพื้นที่หลังท่าให้วางตู้สินค้าได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ โดยจัดหาเครื่องมือทุ่นแรงเพื่อใช้จัดเรียงตู้สินค้า นำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในงานทำให้สามารถรับตู้สินค้าเพิ่มขึ้นเป็น 1.3 ล้าน ที.อี.ยู.เนื่องจากท่าเรือกรุงเทพเป็นท่าเรือแม่น้ำ ทำให้มีข้อจำกัดในการรองรับเรือสินค้าขนาดใหญ่ ประกอบกับความเจริญเติบโต

ต่อมา จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาท่าเรือขนาดใหญ่เพื่อรองรับเรือและสินค้าที่เพิ่มมากขึ้นรวมทั้งเพื่อลดความแออัด และปัญหาจราจรในท่าเรือกรุงเทพทำให้รัฐบาลต้องจำกัดตู้สินค้าที่ท่าเรือกรุงเทพไว้ที่ 1 ล้านที.อี.ยู. ต่อปี

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา การท่าเรือแห่งประเทศไทยได้พัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพงานบริการของท่าเรือที่อยู่ในความรับผิดชอบ และได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ รวมทั้งปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานเป็นแบบธุรกิจเอกชนเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงานและรองรับการขยายธุรกิจใหม่ๆ ที่เกี่ยวเนื่องในอนาคต ตลอดจนนำระบบรับรองมาตรฐานคุณภาพต่างๆ มาใช้เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจแก่ผู้ใช้บริการ

พัฒนาการขององค์กรส่งผลโดยตรงกับความสามารถในการค้าและการลงทุนของประเทศ ประกอบกับแนวโน้มในการแข่งขันระหว่างท่าเรือสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและพัฒนาไปสู่รูปแบบการแข่งขันที่มุ่งเน้นความรู้ ข้อมูลการบริหารจัดการ และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน คุณสมบัติที่เป็นพื้นฐานของความสามารถในการแข่งขันดังกล่าว ล้วนแล้วแต่สร้างมาจากทรัพยากรขององค์กร

ท่าเรือกรุงเทพได้จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานเพื่อบริการเรือในการเทียบท่าให้ได้รับความสะดวกและปลอดภัย อาทิ เรือลากจูง เรือรับเชือก ท่าเทียบเรือ และเครื่องมือทุ่นแรงที่เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท เป็นต้น

พื้นที่วางสินค้า (ลานสินค้า คลังสินค้า ไซโล ห้องเย็น) บริการโรงพักสินค้า และคลังสินค้าเนื้อที่ 117,578 ตารางเมตร ลานวางและบรรจุตู้สินค้าเนื้อที่ 357,840 ตารางเมตร และเต้ายับไฟตู้สินค้าห้องเย็นอีก 660 จุด

เครื่องมือสำหรับการกำจัดของเสีย (ประเภทของเสียจากอับเฉา ซีล โคลน ของเสียทางเคมี ชยะ) ให้บริการเรือขยะ ขนาด 160, 200 แรงม้า จำนวน 2 ลำ

งานขุดลอกบำรุงรักษาร่องน้ำ : การท่าเรือฯ ดำเนินการขุดลอก บำรุงรักษาร่องน้ำ ทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ

การสำรวจทางอุทกศาสตร์ เพื่อตรวจสอบความลึกของน้ำในเขตรับผิดชอบของการท่าเรือ รวมถึงท่าเรือเอกชน และท่าเรือของภาครัฐ

เรือลากจูง มีเรือลากจูง จำนวน 8 ลำ ขนาด 800-3,200 แรงม้า

บริการสาธารณสุข มีโรงพยาบาลท่าเรือฯ และโรงพยาบาลใกล้เคียง โรงพยาบาลของท่าเรือมีหน่วยให้บริการสำหรับผู้ป่วยฉุกเฉิน และรถฉุกเฉิน เป็นต้น

## กรอบแนวคิดการวิจัย

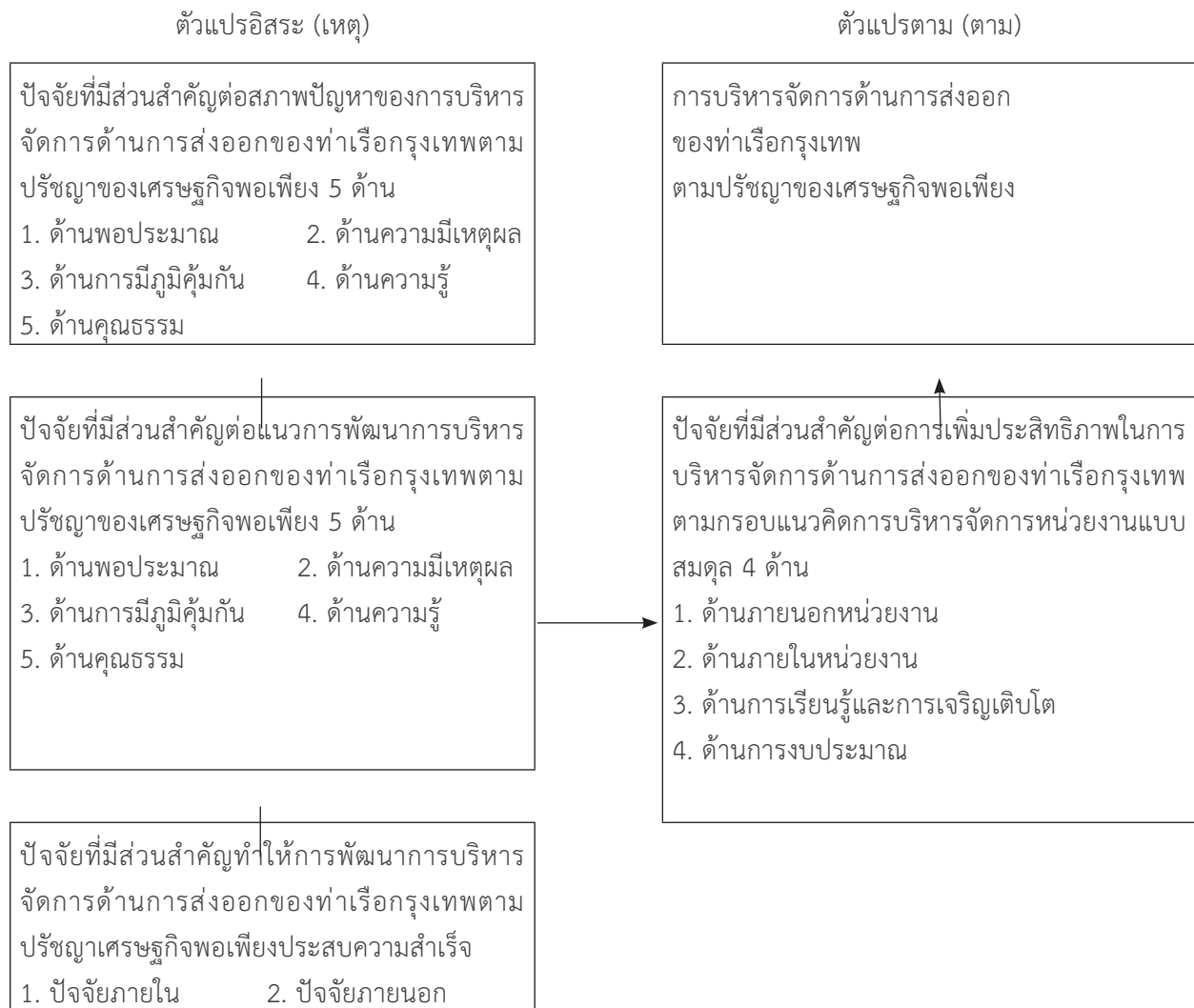
ตัวแปรอิสระ และกรอบแนวคิดส่วนที่เป็นตัวแปรตาม โดยกรอบแนวคิดส่วนที่เป็นอิสระ คือ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความพอประมาณ (2) ด้านความมีเหตุผล (3) ด้านการมีภูมิคุ้มกัน (4) ด้านความรู้ และ (5) ด้านคุณธรรม (วิช วิรัชนิภาวรรณ, 2552, น. 63-68) ที่จัดแบ่งกลุ่มของกรอบแนวคิดออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ หนึ่ง ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อสภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้แล้วผู้ศึกษายังได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดให้เป็นกรอบแนวคิดรอง ในส่วนที่เป็นตัวแปรอิสระอีกด้วย

สำหรับกรอบแนวคิดส่วนที่เป็นตัวแปรตาม คือ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (balance scorecard) 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกหน่วยงาน (external perspective หรือ customer perspective) เช่น ประชาชนผู้รับบริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ



(2) ด้านภายในหน่วยงาน (internal perspective) เช่น กระบวนการบริหารจัดการในหน่วยงาน (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (learning and growth perspective) เช่น ความสามารถในการสร้างหรือพัฒนา

หน่วยงาน หรือการมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีการพัฒนาตนเอง และมีทัศนคติที่ดี และ (4) ด้านการเงิน (financial perspective) เช่น งบประมาณ ความสามารถในการทำกำไร



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ประกอบการส่งออกสินค้าขาออกที่ผ่านท่าเรือกรุงเทพ จำนวน 9 สมาคม/สมาคม/สมาพันธ์ ที่มีสมาชิกผู้ประกอบการสินค้าส่งออกที่ส่งออกผ่านท่าเรือกรุงเทพ จำนวน 4,713 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ จำนวนประชากรที่เป็นตัวแทนของประชากรดังกล่าวที่ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้ประกอบการส่งออกสินค้าขาออกที่ผ่านท่าเรือกรุงเทพ จำนวน 900 คนที่ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของ Yamane (1967, p. 398) ที่ระดับความเชื่อมั่น 97.0 % หรือที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.03 ซึ่งเป็นการสุ่มแบบใช้ความน่าจะเป็น (probability sampling) เหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบริษัทผู้ส่งออกสินค้าขาออกที่ผ่านท่าเรือ

กรุงเทพ เพราะเป็นผู้รับบริการ และเป็นผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงต่อการให้บริการของท่าเรือกรุงเทพ (การทำเรือแห่งประเทศไทย, 2559)

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ และใช้การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

กำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ 3 วิธี ได้แก่ (1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสาร (2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม และ (3) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์

## การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

วิเคราะห์ในรูปแบบตาราง (contingency analysis) รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analytical approach) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณมี ดังนี้ค่าความถี่ (frequency) ค่าสถิติร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ค่าการถดถอยพหุคูณ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้รวบรวมตรวจสอบ ความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูลจากการสัมภาษณ์แนวลึกผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน วิเคราะห์โดยการแยกแยะประเด็น และสังเคราะห์โดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูล (content analysis) แล้วนำเสนอด้วยการแปลความและบรรยาย (descriptive interpretation) ต่อไป

## ผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีการศึกษาดำกว่าระดับปริญญาตรี

2. การวิเคราะห์ปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ผู้ศึกษาได้นำเสนอปัญหาเรียงลำดับ “ค่าเฉลี่ยสูงสุดของแต่ละข้อ ทั้ง 5 ด้าน” ตามลำดับ นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้นำเสนอในคำถามท้ายสุดของปัญหาได้มีการนำเสนอ “ปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงภาพรวมทั้งหมด” ไว้ด้วยอีก 1 ข้อคำถาม ดังนี้ (1) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านความพอประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.07$ ,  $SD=0.460$ ) กล่าวคือ พนักงานบางคนของการท่าเรือขาดความใส่ใจในการให้บริการและการติดตามดูแลลูกค้าผู้ประกอบการส่งออก (2) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านความมีเหตุผล กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.09$ ,  $SD=0.503$ ) กล่าวคือ ท่าเรือมีระเบียบ ข้อบังคับ และการอำนวยความสะดวกในการให้บริการส่งออกที่ไม่สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ด้านการส่งออกในปัจจุบันเท่าที่ควร (3) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการมีภูมิคุ้มกัน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.09$ ,  $SD=0.542$ ) กล่าวคือ ท่าเรือขาดการวางแผนพัฒนาพื้นที่ (CFS) เพื่อรองรับสินค้าขาออกให้เพียงพอและเหมาะสมเท่าที่ควร จึงทำให้เกิดความแออัดและไม่สามารถรองรับสินค้าได้อย่างเต็มที่ (4) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านความรู้ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.08$ ,  $SD=0.574$ ) กล่าวคือ พนักงานบางคนของท่าเรือ ยังขาดความรู้ และความเชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการทำงานแบบ one stop service (5) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.08$ ,  $SD=0.574$ ) กล่าวคือ พนักงานบางคนของท่าเรือขาดจิตสำนึกที่ดีและขาดความมุ่งมั่นในการทำงานด้านการให้บริการ (6) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาพรวมทั้งหมดในการวิเคราะห์ความคิดเห็น

ของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมด กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.02$ ,  $SD=0.534$ ) กล่าวคือ ในภาพรวมทั้งหมด ท่าเรือกรุงเทพมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการส่งออกตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) ความพอประมาณ (2) ความมีเหตุผล (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) การมีความรู้ และ (5) การมีคุณธรรม

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทุกข้อคำถาม ทั้ง 5 ด้าน ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำเสนอแนวทางการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามลำดับ “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน” จากมากไปหาน้อย ดังนี้ (1) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านความพอประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.19$ ,  $SD=0.543$ ) (2) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านความมีเหตุผล กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.14$ ,  $SD=0.552$ ) ว่า ท่าเรือควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ส่งออกมีความเข้าใจถึงความสำคัญของการส่งออกที่จะส่งผลทางบวกต่อภาคเอกชนและภาครัฐให้มากที่สุดเท่าที่ควร (3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการมีภูมิคุ้มกัน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.20$ ,  $SD=0.498$ ) ว่า พนักงานบางคนของท่าเรือควรให้คำแนะนำลูกค้าสำหรับการเตรียมความพร้อมของสินค้า และเอกสารประกอบการส่งออก เพื่อให้สามารถบริหารจัดการการส่งออกได้อย่างรวดเร็วทันต่อเวลา นอกจากนี้แล้ว ท่าเรือควรวางแผนพัฒนาพื้นที่ (CFS) เพื่อรองรับสินค้าขาออกให้เพียงพอและเหมาะสม (4) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการมีความรู้ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.19$ ,  $SD=0.531$ ) ว่า พนักงานบางคนของท่าเรือควรพัฒนาความสามารถในการให้ข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ หรือให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการส่งออกสินค้าได้

อย่างชัดเจน (5) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการมีคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.20$ ,  $SD=0.574$ ) ว่า ท่าเรือควรให้การศึกษาอบรมด้านคุณธรรมให้พนักงานมีจิตสำนึกที่ดีและมีความมุ่งมั่นในการทำงานด้านการส่งออก

ความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 9 คนต่อ (1) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (2) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จ และ (3) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล พบว่า (1) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้ง 9 คน ล้วนเห็นว่า “ท่าเรือควรกำกับดูแลให้พนักงานให้ความสำคัญกับการให้คำแนะนำลูกค้าสำหรับการเตรียมความพร้อมของสินค้า และเอกสารประกอบการส่งออกเพื่อให้สามารถบริหารจัดการการส่งออกได้อย่างรวดเร็วทันต่อเวลา” (2) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จ ผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้ง 9 คน ล้วนเห็นว่า “การที่ผู้บริหารของท่าเรือกรุงเทพมีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการด้านการส่งออก รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออก” และ (3) ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล ผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้ง 9 คน ล้วนเห็นว่า “การที่พนักงานมีความรู้ และทักษะในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออก”



## การอภิปรายผล

1. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ผู้ศึกษามีความเห็นที่ประเด็นสำคัญคือ ถึงแม้ว่า (1) พนักงานบางคนของการท่าเรือจะขาดความใส่ใจในการให้บริการและการติดตามดูแลลูกค้าผู้ประกอบการส่งออก และ (2) ท่าเรือมีระเบียบ ข้อบังคับ และการอำนวยความสะดวกในด้านการส่งออกยังไม่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ด้านการส่งออกในปัจจุบันเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ตาม ท่าเรือกรุงเทพยังสามารถที่จะดำเนินการได้ตามนโยบายการบริหารจัดการด้านการส่งออกของหน่วยงานได้ในระดับหนึ่งถึงแม้จะยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และให้ประสบผลสำเร็จได้ทั้งหมด ในเวลาเดียวกัน ท่าเรือกรุงเทพมีปัญหาที่ว่า (1) ท่าเรือไม่ได้วางแผนพัฒนาพื้นที่ (CFS) เพื่อรองรับสินค้าขาออกให้เพียงพอและเหมาะสมเท่าที่ควร จึงทำให้เกิดความแออัดและไม่สามารถรองรับสินค้าได้อย่างเต็มที่ และ (2) พนักงานบางคนของการท่าเรือขาดจิตสำนึกที่ดีและขาดความมุ่งมั่นในการทำงานด้านการส่งออก นอกจากจะส่งผลให้การบริหารจัดการด้านการส่งออกแก่ลูกค้าไม่ทั่วถึงและสะดวกรวดเร็วเท่าที่ควรแล้ว ยังไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ตั้งไว้ เมื่อซึ่งนำหลักในภาพรวมของการบริหารจัดการของท่าเรือกรุงเทพแล้ว ทำให้กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ล้วนเห็นด้วยกับการบริหารจัดการด้านการส่งออกในระดับปานกลาง ต่อปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเท่าที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย ดังกล่าว

นอกจากนี้แล้ว การที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.02$ ,  $SD=0.534$ ) ต่อภาพรวมทั้งหมดของปัญหา ดังปรากฏในข้อคำถามที่ว่า “ในภาพรวมทั้งหมด ท่าเรือกรุงเทพมีปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) ความพอประมาณ (2) ความมีเหตุผล (3) การมีภูมิคุ้มกัน (4) การมีความรู้ และ (5) ด้านคุณธรรม” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย ซึ่งความเห็นกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางต่อภาพรวมทั้งหมดของปัญหานี้ ผู้ศึกษามีความเห็นว่าเป็นเพราะท่าเรือกรุงเทพสามารถดำเนินการได้ตามนโยบายของหน่วยงาน

ได้ในระดับหนึ่งแล้ว โดยใช้ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีที่มีอยู่ในการบริหารจัดการด้านการส่งออกที่มีอยู่อย่างจำกัด แต่ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวต้องใช้เวลาปรับปรุงและพัฒนาพอสมควร จึงจะบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่ตั้งไว้ เมื่อเป็นเช่นนี้จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง

2. ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ผู้ศึกษามีความเห็นที่ท่าเรือกรุงเทพมี “ปัญหา” ในการบริหารจัดการด้านการส่งออกตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน และเนื่องจากปัญหาแต่ละด้านมีหลายปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เฉพาะปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านพอประมาณ ที่แบ่งเป็นว่า (1) ท่าเรือจัดให้มีพนักงานรวมถึงวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการให้บริการด้านการส่งออก ทำให้เกิดความไม่สะดวกและเกิดความล่าช้า และ (2) พนักงานบางคนของการท่าเรือขาดความใส่ใจในการให้บริการและการติดตามดูแลลูกค้าผู้ประกอบการส่งออก ผู้ศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างในขณะเดียวกันก็มีมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คนที่ได้จากการสัมภาษณ์แนวลึก ว่าท่าเรือกรุงเทพในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่มีอำนาจและรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการส่งออกควรมีแนวทางหรือนโยบายในการเพิ่มบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการทำงานด้านการบริหารจัดการด้านการส่งออก และส่งเสริม พัฒนาพนักงานให้เกิดการเรียนรู้ เพิ่มศักยภาพในการให้บริการ เอาใจใส่และติดตามลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประสิทธิผลที่ดี

3. ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จที่แบ่งเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

เหตุผลที่สำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ดังกล่าวแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย จากการสังเกตการณ์ ผู้ศึกษามีความเห็น

ว่า ในแต่ละข้อคำถามกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อคำถาม ทั้งๆ ที่เป็นเงื่อนไขที่ดี ได้แก่ ปัจจัยภายใน (1) การที่ผู้บริหารของท่าเรือกรุงเทพมีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการด้านการส่งออก รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออก และ (2) การที่พนักงานมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการส่งออก เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการส่งออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ปัจจัยภายนอก (1) การที่รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนและให้การส่งเสริม สนับสนุนการส่งออกของท่าเรือในทุกๆ กระบวนการอย่างต่อเนื่อง และ (2) การที่ลูกค้าผู้ส่งออกให้ความร่วมมือและยินดีปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการท่าเรือ รวมถึงการมีความรับผิดชอบต่อคุณภาพของสินค้า แต่เนื่องจากในช่วงเวลาที่ผ่านมามีการประสัมพันธ์เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานตามนโยบายที่ตั้งไว้ไม่ดีเท่าที่ควร หรือไม่มีนโยบายการทำงานเชิงรุกเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการส่งออก ทั้งการให้คำแนะนำ และสร้างความเข้าใจด้านการส่งออกสินค้าแต่ละประเภท จึงทำให้กลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการส่งออกไม่เข้าใจและปฏิบัติด้านการบริหารจัดการการส่งออกได้ไม่ดีเท่าที่ควร เมื่อชั่งน้ำหนักในภาพรวมของการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพแล้ว ทำให้กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ล้วนเห็นด้วยกับการบริหารจัดการด้านการส่งออกในระดับปานกลางต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อยดังกล่าว และสอดคล้องกับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ที่เห็นว่า “การที่ผู้บริหารของท่าเรือกรุงเทพมีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการด้านการส่งออก รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออก” จะทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จได้

4. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน เหตุผลที่สำคัญที่

กลุ่มตัวอย่างซึ่งลูกค้าผู้ประกอบการส่งออก เห็นด้วยในระดับปานกลางดังกล่าวแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย จากการสังเกตการณ์ ผู้ศึกษามีความเห็นว่าเป็นประเด็นที่สำคัญคือ ถึงแม้ว่า (1) การที่พนักงานมีความรู้ และทักษะในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออก และ (2) การที่ท่าเรือรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของลูกค้าผู้ส่งออก และนำมาปรับปรุง/พัฒนา การดำเนินงานให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการให้บริการลูกค้า นั้น แต่อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยสนับสนุนและการจัดสรรงบประมาณสำหรับใช้ในการพัฒนาการในแต่ละประเด็นนั้นยังไม่ต่อเนื่องและเพียงพอในช่วงเวลาที่ผ่านมา จึงเป็นสาเหตุทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุลยังไม่บรรลุเป้าหมายสูงสุด เมื่อชั่งน้ำหนักในภาพรวมของการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพแล้ว ทำให้กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ล้วนเห็นด้วยกับการบริหารจัดการด้านการส่งออกในระดับปานกลางต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อยดังกล่าว

5. คิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการสัมภาษณ์ แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 9 คนต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จ และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน ล้วนเห็นด้วยว่า “พนักงานบางคนของท่าเรือควรให้คำแนะนำลูกค้าสำหรับการเตรียมความพร้อมของสินค้า และเอกสารประกอบการส่งออกเพื่อให้สามารถบริหารจัดการการส่งออกได้อย่างรวดเร็วทันต่อเวลา” เช่นนี้อาจเกิดจากการที่ผู้เชี่ยวชาญล้วนมีความเห็นไปในทาง

เดียวกันว่า การบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น จำเป็นที่บุคลากรขององค์กรควรได้รับการพัฒนาศักยภาพ ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจ การคิดวิเคราะห์และการให้บริการแก่ลูกค้าผู้ประกอบการส่งออก จึงจะเกิดกระบวนการพัฒนาแนวทางบริหารจัดการ การแก้ปัญหา และการสร้างทางเลือกที่สอดคล้องเหมาะสมกับลูกค้าผู้ประกอบการส่งออกแต่ละรายสินค้า ซึ่งจะเป็แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพได้ โดยเฉพาะการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น ยังมีส่วนขาดอีกหลายอย่างที่จะส่งเสริมและพัฒนาให้ให้บุคลากรเกิดความรู้ มีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน จึงจะสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้บริการด้านการส่งออกแก่ประชาชนที่เป็นลูกค้าผู้ประกอบการส่งออกที่มาใช้บริการท่าเรือกรุงเทพ สามารถเตรียมความพร้อมในทุกด้านและตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ผู้เชี่ยวชาญอาจวิเคราะห์ถึงการทำงานด้านการให้บริการและการติดตามดูแลลูกค้าอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เช่น การให้คำแนะนำในด้านการส่งออกสินค้าแต่ประเภทให้สอดคล้องกับขีดความสามารถและสภาวะการตลาดที่แท้จริง เป็นต้น ดังนั้น ท่าเรือกรุงเทพควรส่งเสริมพนักงานให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพในด้านที่จำเป็นเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าผู้ประกอบการส่งออก เพื่อจะได้ให้บริการประชาชนที่สนใจและลูกค้ามีความรู้ความเข้าใจสามารถตัดสินใจเข้ามาใช้บริการมากขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของท่าเรือกรุงเทพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารของท่าเรือ

กรุงเทพมีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการด้านการส่งออก รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออก

2. ข้อเสนอแนะสำหรับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกหน่วยงาน (2) ด้านภายในหน่วยงาน (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านภายในหน่วยงาน การที่พนักงานมีความรู้ และทักษะในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออก

3. ข้อเสนอแนะสำหรับตัวแบบการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยแบบเจาะลึกแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการส่งออกของท่าเรือกรุงเทพตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแต่ละด้าน โดยเปรียบเทียบหรือเทียบเคียงกับองค์กรที่มีภารกิจแบบเดียวกัน หรือองค์กรที่มีภารกิจอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เป็นต้น

2. การวิจัยโดยใช้กรอบแนวคิดหรือตัวแบบอื่นสำหรับการศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เช่น การบริหารจัดการตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวทางการบริหารกิจบ้านเมืองที่ดี 5 ด้าน การบริหารจัดการตามกรอบแนวคิดการจัดการ 7 Ms เป็นต้น



## References

- Chalalai, P. (2007). *The satisfaction of citizens to the service provided by Klong Yai municipality, Klong Yai district, Trat province*. Master of Public Administration Thesis, Burapa University. (in Thai)
- Khurnkun, S. (2006). *The satisfaction of citizens to the mobile service provided in Muang district, Nakhon Pathom province*. Master of Arts Thesis, Kaseatsart University. (in Thai)
- Patanapong, W. (2003). *BSC & KPI for sustainable growth*. Bangkok: P.V.S. (in Thai)
- Port Authority of Thailand. (2016). *2016 annual report*. Retrieved from <http://www.tri.chula.ac.th/triresearch/bangkokport/bangkokport.html> (in Thai)
- Preededilok, K. (1986). *The theory of organizational administration*. Bangkok: Chanakarnpim. (in Thai)
- Watanapong, W. (2003). *BSC & KPI for sustainable growth*. Bangkok: P.V.S. (in Thai)
- Wattanachai, K. (2549). *Learning true and sufficient*. Bangkok: Matichon. (in Thai)
- Wiruchnipawan, W. (2009). *Concept of public administration: Application and development* (2<sup>nd</sup> ed.). Bangkok: Profess. (in Thai)
- Yamane, T. (1967). *Elementary sample theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

