

การนำนวัตกรรมมาใช้ภายในองค์การภาครัฐ:

กรณีศึกษา สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ*

Innovation Implementation in Government Organizations:

A Case Study of Bangkok Port Customs Office

มิรอน วรสิทธิ์¹

Mirong Worasith

6714830084@ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การนำนวัตกรรมไปใช้ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ และ 2) ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนานวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิจัยเอกสาร จากข้อมูลนวัตกรรมที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพส่งเข้าประกวดโครงการประกวดเพชรศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – พ.ศ. 2568 จำนวน 4 นวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า นวัตกรรมที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพนำมาใช้ได้แก่ 1) ระบบตรวจสอบจำแนกสินค้าเหล็กต้องเก็บอากรตอบโต้หุ้มตลาด 2) ระบบควบคุมติดตามสินค้าขาออกที่มีความเสี่ยงสูง 3) ระบบคำนวณค่าธรรมเนียมและล่วงเวลา และ 4) แนวคิดระบบบริหารคลังและจัดเก็บข้อมูลของกลางแบบอิเล็กทรอนิกส์ นวัตกรรมทั้งหมดมีลักษณะเป็นนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่เน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การนำนวัตกรรมมาใช้มีความสอดคล้องกับแนวคิดระบบราชการ 4.0 ในมิติของการเปิดกว้างและเชื่อมโยง การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และการมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย นวัตกรรมทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการขจัดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน และสะท้อนถึงกระบวนการทัศน์ทางรัฐประศาสนศาสตร์แบบการบริการสาธารณะแนวใหม่ ที่เน้นความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชน

คำสำคัญ: นวัตกรรมภาครัฐ; ระบบราชการ 4.0; สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

Keywords: Public Sector Innovation; Government 4.0; Bangkok Port Customs Office

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องการศึกษาการนำนวัตกรรมมาใช้ภายในองค์การภาครัฐ: กรณีศึกษา สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

กรมศุลกากร ในฐานะหน่วยงานหลักที่มีภารกิจสำคัญในการจัดเก็บภาษีอากรจากการนำเข้าและส่งออก การป้องกันปราบปรามการกระทำความผิดทางศุลกากร รวมถึงการอำนวยความสะดวกทางการค้าและปกป้องผลประโยชน์ของประเทศ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการมุ่งสู่การเป็น “องค์กรศุลกากรชั้นนำ ที่มุ่งส่งเสริมความยั่งยืนของเศรษฐกิจและความปลอดภัยของสังคมด้วยนวัตกรรมและบริการที่เป็นเลิศ”(กรมศุลกากร, 2568) โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็น “องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization)” ที่สามารถสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการยกระดับการให้บริการสาธารณะ ให้ได้มาตรฐานสากล มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และตอบสนองต่อความต้องการของภาคธุรกิจและประชาชนได้อย่างแท้จริง เพื่อเป็นการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวให้เกิดผลเป็นรูปธรรม กรมศุลกากรจึงได้ดำเนิน "โครงการประกวดเพชรศุลกากร" มาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จนถึงปัจจุบัน เพื่อเป็นกลไกในการส่งเสริม กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในสังกัดเกิดความตื่นตัวในการคิดค้น พัฒนา และสร้างสรรค์ นวัตกรรม ทั้งในรูปแบบของการปรับปรุงกระบวนการ (Work Process) การพัฒนาการให้บริการ (Service Delivery) และการพัฒนาองค์กร (Organization Development) โครงการนี้เปิดโอกาสให้หน่วยงานและบุคลากร ได้นำเสนอผลงานนวัตกรรมที่หลากหลาย อาทิ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมพัฒนาการบริการ นวัตกรรมเปิดใจใกล้ชิดประชาชน และนวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อม (Green Customs) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้าง นวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร (กรมศุลกากร, 2565, 2567ก และ 2567ข)

สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ เป็นหน่วยงานระดับสำนักงานในสังกัดกรมศุลกากร และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิรูประบบราชการตามแนวคิด “ระบบราชการ 4.0” และแผนปฏิบัติการของกรมศุลกากร ด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและนวัตกรรมสู่ยุคดิจิทัล จึงได้มีการคิดค้นและนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ประกอบการมาโดยตลอด โดยมีการส่งผลงานเข้าร่วมประกวดในโครงการเพชรศุลกากรอย่างสม่ำเสมอ

การศึกษานี้จะทำให้ทราบถึงสถานะปัจจุบันของการพัฒนานวัตกรรมภายในหน่วยงาน จะเป็นข้อมูลสำคัญในการส่งเสริมและต่อยอดการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่สมบูรณ์แบบและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาการนำนวัตกรรมไปใช้ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ
- 2) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และความจำเป็นในการพัฒนานวัตกรรมของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

วิธีการดำเนินวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) โดยกำหนดขอบเขตเนื้อหาเฉพาะนวัตกรรมที่สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพส่งเข้าประกวดในโครงการเพชรศุลกากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – พ.ศ. 2568 รวมเป็นจำนวน 4 นวัตกรรม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา โดยเปรียบเทียบข้อมูลนวัตกรรมกับเกณฑ์ การตัดสินโครงการเพชรศุลกากรและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัย

จากการศึกษามีผลงานนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้จริงจำนวน 3 ผลงาน และเป็นแนวคิดนวัตกรรมจำนวน 1 ผลงาน รวมทั้งสิ้น 4 นวัตกรรม โดยจำแนกรายนวัตกรรมได้ดังนี้

1. นวัตกรรมระบบตรวจสอบจำแนกสินค้าเหล็กต้องเก็บอากรตอบโต้ทุ่मतลาด (Iron and Steel Anti-Dumping System: IS-ADS) นวัตกรรมนี้จัดอยู่ในประเภท “นวัตกรรมบริการ” ที่พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาความซับซ้อนในการจำแนกพิกัตศุลกากรสินค้าเหล็กที่มีกว่า 1,475 รายการ และมีเงื่อนไขมาตรการตอบโต้การทุ่मतลาดที่หลากหลาย ซึ่งเดิมต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญและการสืบค้นข้อมูลจากหลายแหล่งทำให้ใช้เวลานาน ผลการศึกษาพบว่า ระบบ IS-ADS ได้เปลี่ยนกระบวนการทำงานจากระบบเดิมมาสู่ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์แบบเบ็ดเสร็จ ที่เชื่อมโยงข้อมูลพิกัตศุลกากรและมาตรการตอบโต้การทุ่मतลาดเข้าด้วยกัน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือช่วยลดระยะเวลาในการสืบค้นข้อมูลของเจ้าหน้าที่จากเดิม 40 นาที เหลือเพียง 15 นาที ลดภาระค่าใช้จ่ายของผู้ประกอบการในการส่งตัวอย่างวิเคราะห์ และเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีอากรให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และโปร่งใสมากยิ่งขึ้น (สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ, 2566)

2. นวัตกรรมระบบควบคุมติดตามสินค้าขาออกที่มีความเสี่ยงสูง (High-Risk Control System – Export: HCS-Export) นวัตกรรมนี้จัดอยู่ในประเภท “นวัตกรรมพัฒนาการบริการ” มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดช่องว่างในการควบคุมทางศุลกากรบริเวณลานบรรจุสินค้าท่าเรือกรุงเทพ ซึ่งเดิมระบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่ครอบคลุมถึงสถานะการตรวจสอบสินค้าจริง ทำให้เกิดความเสี่ยงในการลักลอบส่งออกของผิดกฎหมาย ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าระบบ HCS-Export ได้บูรณาการการทำงานระหว่างส่วนบริการ ส่วนปราบปราม และศูนย์เอกซเรย์และเทคโนโลยีผ่านระบบดิจิทัลที่แสดงสถานะใบขนสินค้าแบบเรียลไทม์ (Real-time) ตั้งแต่การตรวจสอบเงื่อนไขความเสี่ยงการส่งเข้าเครื่องเอกซเรย์ จนถึงการอนุญาตให้บรรจุสินค้า ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญคือสามารถป้องกันไม่ให้ใบขนสินค้าที่มีความเสี่ยงเล็ดลอดการตรวจสอบ และสามารถตรวจพบการลักลอบส่งออกยาเสพติด (กัญชา) ได้จริง สะท้อนถึงขีดความสามารถในการปกป้องสังคมที่สูงขึ้น (สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ, 2567)

3. นวัตกรรมระบบคำนวณค่าธรรมเนียมและล่วงเวลา (D-Order Form Automation) นวัตกรรมนี้เป็น “นวัตกรรมบริการ” ที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาค่าความผิดพลาดในการคำนวณค่าธรรมเนียมล่วงเวลาของเจ้าหน้าที่

ประการที่ 2 วัตถุประสงค์ของนวัตกรรม

1. นวัตกรรมระบบตรวจสอบจำแนกสินค้าเหล็กต้องเก็บอากรตอบโต้ทุ่มตลาด (Iron and Steel Anti-Dumping System: IS-ADS) นวัตกรรมนี้ถูกพัฒนาขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบปล่อยสินค้ากลุ่มเหล็กและลดระยะเวลาในการให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมุ่งหวังให้ระบบดังกล่าวเป็นแหล่งสร้างและเสริมสร้างองค์ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้ากลุ่มเหล็กให้แก่เจ้าหน้าที่ศุลกากรในระยะยาว ตลอดจนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดเก็บภาษีอากรและอากรตอบโต้การทุ่มตลาดให้มีความโปร่งใส ถูกต้อง และสามารถตรวจสอบได้

2. นวัตกรรมระบบควบคุมติดตามสินค้าขาออกที่มีความเสี่ยงสูง (High-Risk Control System – Export: HCS-Export) วัตถุประสงค์หลักของนวัตกรรมนี้คือการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการควบคุมและตรวจสอบสินค้าขาออกที่ติดเงื่อนไขความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่สามารถติดตามสถานะของใบขนสินค้าได้แบบเรียลไทม์ในทุกขั้นตอน เพื่อให้มั่นใจว่าใบขนสินค้าที่มีความเสี่ยงทุกฉบับได้รับการตรวจสอบอย่างครบถ้วน ในขณะเดียวกันยังมุ่งลดขั้นตอนและระยะเวลาในการรับบริการของผู้ประกอบการ รวมถึงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปกป้องสังคมให้ปลอดภัยจากการกระทำผิดกฎหมายศุลกากรและกฎหมายอื่นๆ อันเป็นการช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศในเวทีระดับสากล

3. นวัตกรรมระบบคำนวณค่าธรรมเนียมและล่วงหน้า (D-Order Form Automation) นวัตกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อลดข้อผิดพลาดและป้องกันความซ้ำซ้อนในการออกใบสั่งเก็บเงิน (Order Form) ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ค่าธรรมเนียมล่วงหน้าและสามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังได้ นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการ โดยการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการรับบริการ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ให้บริการสามารถตรวจสอบความถูกต้องของใบสั่งเก็บและยอดค้างชำระได้ด้วยตนเองผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

4. แนวคิดระบบบริหารคลังและจัดเก็บข้อมูลของกลางแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Smart e-Custom Storage) แนวคิดนวัตกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปลี่ยนผ่านกระบวนการจัดเก็บข้อมูลจากระบบกระดาษสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้สามารถสืบค้นข้อมูล ระบุตำแหน่ง และติดตามประวัติการเคลื่อนย้ายของกลางได้ทันที อีกทั้งยังมุ่งเน้นการบริหารจัดการคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้พื้นที่จัดเก็บที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่า และช่วยลดปริมาณการจำหน่ายของกลางด้วยวิธีการทำลายโดยไม่จำเป็น ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้อีกทางหนึ่ง

นวัตกรรมทั้ง 4 รายการมีวัตถุประสงค์หลักที่สอดคล้องกัน คือ “การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน” โดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเปลี่ยนผ่านสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Digitalization) และ “การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน” ด้วยการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการ ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการ

บรรลุปันธกิจของกรมศุลกากร ทั้งในด้านการจัดเก็บภาษีที่เป็นธรรม การส่งเสริมการค้า และการปกป้องสังคมให้ปลอดภัย

ประการที่ 3 การนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. นวัตกรรมระบบตรวจสอบจำแนกสินค้าเหล็กต้องเก็บอากรตอบโต้ทุ่มตลาด (Iron and Steel Anti-Dumping System: IS-ADS) การนำไปปฏิบัติของระบบ IS-ADS เน้นการบูรณาการข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำงาน of เจ้าหน้าที่ 3 ฝ่ายหลัก ได้แก่ เจ้าหน้าที่ส่วนบริการศุลกากร (ผู้ตรวจปล่อยสินค้า) เจ้าหน้าที่ส่วนวิเคราะห์สินค้า (ผู้วิเคราะห์ตัวอย่าง) และ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสืบสวนและปราบปราม (ผู้ตรวจสอบการกระทำความผิด) โดยเจ้าหน้าที่สามารถเข้าใช้งานระบบเพื่อสืบค้นข้อมูลสินค้ากลุ่มเหล็ก ตรวจสอบพิกัดอัตราศุลกากร และตรวจสอบเงื่อนไขมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด (Anti-dumping) ได้เบ็ดเสร็จในฐานข้อมูลเดียวผ่านระบบออนไลน์ ทำให้สามารถพิจารณาข้อมูลได้อย่างถูกต้องแม่นยำโดยไม่จำเป็นต้องสืบค้นจากแหล่งข้อมูลกระดาษหรือเว็บไซต์หลายแห่งเหมือนในอดีต

2. นวัตกรรมระบบควบคุมติดตามสินค้าขาออกที่มีความเสี่ยงสูง (High-Risk Control System – Export: HCS-Export) ระบบนี้ถูกนำไปปฏิบัติโดยกำหนดฟังก์ชันการทำงานหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การบันทึกขออนุญาตบรรจุ การยกเลิกคำร้อง การบันทึกผลเอกซเรย์ และการตรวจสอบข้อมูล ซึ่งการทำงานจริงจะแบ่งเป็น 3 กระบวนการที่เชื่อมโยงกัน คือ 1) กระบวนการตรวจสอบเงื่อนไขความเสี่ยง เป็นขั้นตอนเมื่อผู้ส่งออกยื่นข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ ระบบจะทำการคัดกรอง (Check-in) และตรวจสอบเงื่อนไขความเสี่ยงโดยอัตโนมัติทันที 2) กระบวนการตรวจสอบสินค้า เป็นขั้นตอนเมื่อพบความเสี่ยง ระบบจะส่งข้อมูลไปยังหน้าจอของเจ้าหน้าที่ศูนย์เอกซเรย์เพื่อแจ้งเตือนให้ทำการตรวจสอบ และเมื่อวิเคราะห์ผลเสร็จสิ้น เจ้าหน้าที่สามารถบันทึกผลลงในระบบได้โดยตรง และ 3) กระบวนการควบคุมติดตามสินค้า เป็นขั้นตอนเมื่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายสืบสวนและปราบปรามใช้ระบบนี้สามารถกำกับดูแลและติดตามสถานะการเคลื่อนไหวของใบขนสินค้าขาออกที่มีความเสี่ยงสูงได้แบบเรียลไทม์ตลอดกระบวนการ

3. นวัตกรรมระบบคำนวณค่าธรรมเนียมและล่วงหน้า (D-Order Form Automation) การนำระบบนี้ไปปฏิบัติเริ่มจากการที่ระบบจะทำการคำนวณค่าธรรมเนียมล่วงหน้าโดยอัตโนมัติตามเงื่อนไขที่กำหนด เมื่อเจ้าหน้าที่ศูนย์เอกซเรย์และเทคโนโลยีดำเนินการตรวจปล่อยสินค้าเสร็จสิ้น ผลการคำนวณจะแสดงขึ้นบนหน้าจอของเจ้าหน้าที่ทันที ทำให้สามารถออกใบสั่งเก็บเงิน (Order Form) ได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องเสียเวลาค้นหาใบขนสินค้าหรือคำนวณด้วยมือซ้ำอีก นอกจากนี้ ในฝั่งของผู้ใช้บริการ ระบบจะแสดงผลใบสั่งเก็บเงินและยอดค้างชำระบนหน้าจอเว็บไซต์ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ เพื่อให้ผู้ส่งออกสามารถตรวจสอบความถูกต้องและดำเนินการชำระเงินได้อย่างสะดวก

4. แนวคิดระบบบริหารคลังและจัดเก็บข้อมูลของกลางแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Smart e-Custom Storage) สำหรับการนำแนวคิดนี้ไปปฏิบัติ มีแผนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนสำคัญ คือ 1) ขั้นตอนการแปลงข้อมูลสู่ดิจิทัล

เป็นขั้นตอนการเปลี่ยนวิธีการบันทึกข้อมูลของกลางจากสมุดบัญชีหรือเอกสารทางกายภาพ เข้าสู่ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ขั้นตอนการจัดสรรพื้นที่ เป็นขั้นตอนการนำข้อมูลในระบบมาใช้บริหารจัดการพื้นที่ที่จัดเก็บ โดยพิจารณาจากการระบุตำแหน่งตามแผนผังการจัดโซนนิ่ง (Zoning) เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด 3) การติดตามสถานะ เป็นขั้นตอนใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการค้นหาตำแหน่งของกลาง และติดตามสถานะความเคลื่อนไหวของของกลางผ่านหน้าจอแสดงผล เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไปอย่างรวดเร็วและแม่นยำ

ประการที่ 4 การถ่ายทอดบทเรียนและการขยายผล

1. นวัตกรรมระบบตรวจสอบจำแนกสินค้าเหล็กต้องเก็บอากรตอบโต้หุ้มตลาด (Iron and Steel Anti-Dumping System: IS-ADS) บทเรียนสำคัญจากระบบนี้คือ การสร้างฐานข้อมูลกลางที่ทันสมัยอยู่เสมอ ไม่เพียงแต่ช่วยให้เจ้าหน้าที่ทำงานได้เร็วขึ้น แต่ยังคงกลายเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ช่วยถ่ายทอดความรู้เรื่องพิกัดสินค้าเหล็กที่ซับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่และผู้ประกอบการได้ด้วย ในส่วนของการขยายผลในอนาคต ทางสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ มีความต้องการที่จะพัฒนาระบบจากเดิมที่ใช้งานผ่านเครือข่ายภายใน ให้กลายเป็นระบบเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันเต็มรูปแบบ เพื่อให้ทุกคนไม่เพียงเจ้าหน้าที่ศุลกากรเท่านั้น รวมถึงผู้ประกอบการและประชาชนทั่วไปที่สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ และเป็นไปอย่างสะดวกจากทุกที่ นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดที่จะขยายฐานข้อมูลให้ครอบคลุมสินค้ากลุ่มเสี่ยงประเภทอื่น ๆ เพื่อให้การบริการมีความครบถ้วนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2. นวัตกรรมระบบควบคุมติดตามสินค้าขาออกที่มีความเสี่ยงสูง (High-Risk Control System – Export: HCS-Export) ระบบนี้ทำให้เห็นว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้ติดตามสถานะสินค้าแบบทันทีหรือแบบเรียลไทม์สามารถช่วยปิดช่องว่างในการทำงานแบบเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงถือเป็น “โมเดลต้นแบบ” ที่สำนักงานศุลกากรหรือด่านศุลกากรอื่น ๆ สามารถนำไปศึกษาและปรับใช้ได้ แม้ลักษณะการทำงานของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพจะแตกต่างเป็นเอกลักษณ์เฉพาะก็ตาม แนวทางการขยายผลจึงมุ่งเน้นไปที่สำนักงานศุลกากรหรือด่านศุลกากรที่มีลักษณะงานคล้ายกันที่อาจเกิดความเสี่ยงในการลักลอบส่งออกสินค้าผิดกฎหมาย ซึ่งหากนำระบบนี้ไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามกระบวนการของแต่ละพื้นที่ ก็จะสามารถยกระดับความมั่นคงและการตรวจสอบของงานศุลกากรทั่วประเทศได้ดียิ่งขึ้น

3. นวัตกรรมระบบคำนวณค่าธรรมเนียมและล่วงเวลา (D-Order Form Automation) นวัตกรรมนี้ถือเป็นนวัตกรรมที่สามารถต่อยอดและขยายผลได้อย่างเป็นรูปธรรมที่สุด เนื่องจากปัจจุบันได้มีการนำระบบดังกล่าวไปติดตั้งและใช้งานจริงแล้ว ณ สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังแล้ว เป็นการยืนยันว่าระบบอัตโนมัติที่ช่วยลดความผิดพลาดจากผู้ปฏิบัติงาน (Human Error) เป็นสิ่งที่จำเป็นและสามารถส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในอนาคตระบบนี้จึงความเป็นไปได้สูงที่จะได้รับการขยายการใช้งานสู่สำนักงานศุลกากรและด่านศุลกากรทั่วประเทศ เพื่อสร้างมาตรฐานเดียวกันในการคำนวณค่าธรรมเนียมและล่วงเวลา เพิ่มความโปร่งใสในการจัดเก็บรายได้ และลดข้อโต้แย้งจากภาคเอกชนได้

4. แนวคิดระบบบริหารคลังและจัดเก็บข้อมูลของกลางแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Smart e-Custom Storage) แม้จะยังอยู่ในสถานะแนวคิดนำร่อง แต่ระบบ Smart e-Custom Storage ได้นำเสนอข้อควรพิจารณาและบทเรียนที่สำคัญในเรื่องการบริหารจัดการของกลางโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในอนาคต การเปลี่ยนวิธีการเก็บข้อมูลและการจัดสรรพื้นที่มาสู่ระบบดิจิทัล จะช่วยแก้ปัญหาความแออัดของคลังสินค้าได้อย่างยั่งยืน หากแนวคิดนี้ถูกนำไปปฏิบัติได้จริง จะสามารถใช้เป็นต้นแบบในการบริหารจัดการของกลาง และพื้นที่จัดเก็บให้กับฝ่ายของกลางภายในสำนักงานศุลกากรหรือด่านศุลกากรอื่น ๆ ได้ หากแนวคิดระบบนวัตกรรมนี้มีการนำมาปฏิบัติจริงได้ จะไม่เพียงช่วยแก้ปัญหาความแออัดของพื้นที่ แต่ยังช่วยลดปริมาณขยะและมลพิษจากการทำลายของกลางโดยไม่จำเป็น เป็นการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาตามนโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของประเทศ

ปัญหา อุปสรรค และความจำเป็นในการใช้นวัตกรรมของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ

ประการที่ 1 สภาพปัญหาและอุปสรรคที่ก่อให้เกิดนวัตกรรม

สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ พบว่าจุดเริ่มต้นของการสร้างสรรค์นวัตกรรมทั้ง 4 รายการ ล้วนเกิดจากความต้องการแก้ไขปัญหาหน่วยงาน (Pain Points) และอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยสามารถจำแนกสภาพปัญหาและอุปสรรคที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมของแต่ละนวัตกรรมได้ ดังนี้

1. นวัตกรรมระบบตรวจสอบจำแนกสินค้าเหล็กต้องเก็บอากรตอบโต้ทุ่มตลาด (Iron and Steel Anti-Dumping System: IS-ADS) มีปัญหาความซับซ้อนและการตรวจสอบข้อมูลสินค้าเหล็ก ปัญหาหลักเกิดจากสินค้ากลุ่มเหล็กมีรายละเอียดทางเทคนิคที่ซับซ้อนมาก โดยมีรหัสพิกัดศุลกากรย่อยมากกว่า 1,475 รายการ และยังมีเงื่อนไขพิเศษเกี่ยวกับมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด (Anti-dumping) ที่หลากหลาย ทำให้การตรวจสอบด้วยวิธีการเดิมที่ต้องเปิดค้นจากเอกสารหรือเว็บไซต์หลายแห่ง เป็นไปด้วยความยุ่งยากและใช้เวลานาน (เฉลี่ย 40 นาทีต่อรายการ) นอกจากนี้ ความซับซ้อนดังกล่าวยังเป็นสาเหตุให้เจ้าหน้าที่อาจใช้ดุลยพินิจลดลาดเคลื่อน ส่งผลให้การจัดเก็บภาษีอากรขาดประสิทธิภาพและอาจเกิดข้อโต้แย้งทางกฎหมายได้

2. นวัตกรรมระบบควบคุมติดตามสินค้าขาออกที่มีความเสี่ยงสูง (High-Risk Control System – Export: HCS-Export) ในกระบวนการส่งออกสินค้า ณ ท่าเรือกรุงเทพ พบอุปสรรคสำคัญคือ “ช่องโหว่” ในการติดตามสินค้าที่มีความเสี่ยงสูง (Red Line) หลังจากที่สินค้าผ่านเข้าสู่พื้นที่ท่าเรือกรุงเทพแล้ว ระบบเดิมไม่สามารถแสดงสถานะได้แบบทันที (Real-time) ว่าสินค้าที่อยู่ในตู้คอนเทนเนอร์นั้นติดเงื่อนไขความเสี่ยงหรือไม่ และได้ผ่านการตรวจสอบด้วยเครื่องเอกซเรย์ตามเงื่อนไขความเสี่ยงแล้วหรือยังก่อนการบรรจุในขั้นตอนการขนส่งต่อไป ทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะอาศัยช่องว่างนี้ลักลอบส่งออกสินค้าผิดกฎหมายหรือยาเสพติดปะปนไปกับสินค้าปกติ โดยหลีกเลี่ยงการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่ศุลกากร

3. นวัตกรรมระบบคำนวณค่าธรรมเนียมและช่วงเวลา (D-Order Form Automation) เกิดจากปัญหาความผิดพลาดจากการทำงานด้วยมือในกระบวนการจัดเก็บค่าธรรมเนียมและช่วงเวลา คือการที่เจ้าหน้าที่ต้องคำนวณเงินและออกไปส่งเก็บเงินด้วยตนเอง (Manual) ซึ่งในบางครั้งที่มีปริมาณงานมาก อาจเกิดความผิดพลาดจากการคำนวณ (Human Error) หรือเกิดความสับสนจนมีการออกไปเสร็จซ้ำซ้อนให้กับผู้ประกอบการรายเดิม ปัญหาเหล่านี้ไม่เพียงแต่ทำให้การทำงานล่าช้า แต่ยังส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในความโปร่งใสและความถูกต้องแม่นยำของระบบการเงินของหน่วยงาน

4. แนวคิดระบบบริหารคลังและจัดเก็บข้อมูลของกลางแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Smart e-Custom Storage) มีปัญหาการบริหารจัดการของกลางและสิ่งแวดลอม กล่าวคือ ปัญหาที่เป็นจุดกำเนิดของแนวคิดนี้ คือความแออัดของพื้นที่จัดเก็บของกลางในคลังสินค้า ประกอบกับระบบการบันทึกข้อมูลแบบเดิมที่ใช้สมุดจดบันทึก ทำให้ยากต่อการค้นหาตำแหน่งและตรวจสอบสถานะของของกลาง ผลที่ตามมาคือของกลางจำนวนมากถูกเก็บไว้นานจนเสื่อมสภาพ กลายเป็นขยะที่ต้องนำไปทำลาย ซึ่งกระบวนการทำลายของกลางเหล่านี้มักก่อให้เกิดมลพิษและส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

กล่าวโดยสรุปคือ สภาพปัญหาและอุปสรรคที่เป็นปัจจัยเร่งให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม คือ ความล่าช้าจากขั้นตอนที่ซับซ้อน ความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานด้วยคน และ ความเสี่ยงในการควบคุมตรวจสอบที่ไม่ครอบคลุม ซึ่งทั้งหมดล้วนเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน เพื่อการให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

ประการที่ 2 ความท้าทายและความยุ่งยากซับซ้อนในการพัฒนานวัตกรรม

การพัฒนานวัตกรรมของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ มิได้เกิดขึ้นโดยปราศจากอุปสรรค แต่ต้องเผชิญกับความท้าทายและความยุ่งยากซับซ้อนในหลายมิติ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้พัฒนานวัตกรรมต้องก้าวข้ามเพื่อให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม ออกมาเป็นระบบนวัตกรรมที่สามารถนำใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสามารถจำแนกความท้าทายของแต่ละนวัตกรรมได้ ดังนี้

1. นวัตกรรมระบบตรวจสอบจำแนกสินค้าเหล็กต้องเก็บอากรตอบโต้ทุ่मतลาด (Iron and Steel Anti-Dumping System: IS-ADS) มีความซับซ้อนของฐานข้อมูลและกฎระเบียบสูง ความท้าทายแรกคือ การจัดการกับข้อมูลที่มีปริมาณมหาศาลและมีความละเอียดอ่อนสูง โดยเฉพาะในกรณีของ ระบบ IS-ADS ที่ผู้พัฒนาต้องเผชิญกับความยากลำบากในการรวบรวมและจัดหมวดหมู่พิกัดศุลกากรสินค้าเหล็กที่มีกว่า 1,475 รายการ ซึ่งแต่ละรายการมีเงื่อนไขและอัตราอากรที่แตกต่างกัน อีกทั้งยังมีมาตรการตอบโต้การทุ่मतลาดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การแปลงข้อมูลทางกฎหมายที่ซับซ้อนเหล่านี้ให้กลายเป็นระบบฐานข้อมูลดิจิทัลที่เจ้าหน้าที่ศุลกากรทั่วไปสามารถเข้าใจและใช้งานได้ง่าย จึงเป็นความท้าทายเชิงเทคนิคที่สำคัญอย่างยิ่ง

2. นวัตกรรมระบบควบคุมติดตามสินค้าขาออกที่มีความเสี่ยงสูง (High-Risk Control System – Export: HCS-Export) มีความท้าทายในแง่ของการบูรณาการข้ามหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลที่สมบูรณ์

ในกรณีของ ระบบ HCS-Export ความท้าทายอยู่ที่การออกแบบระบบให้สามารถเชื่อมประสานการทำงานระหว่าง 3 ส่วนงานหลัก ได้แก่ ส่วนบริการ ศูนย์เอกซเรย์และเทคโนโลยี และฝ่ายควบคุมและปราบปราม ให้ทำงานสอดคล้องกันแบบเรียลไทม์ บนระบบเดียวกัน ซึ่งต้องอาศัยทั้งการออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีเสถียรภาพ และต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของคนให้สอดคล้องกัน

3. นวัตกรรมระบบคำนวณค่าธรรมเนียมและล่วงหน้า (D-Order Form Automation) ระบบนี้ต้องอาศัยความแม่นยำและความน่าเชื่อถือของระบบในงานที่เกี่ยวข้องกับการเงินและรายได้ ความท้าทายของ ระบบ D-Order Form Automation จึงอยู่ที่การสร้างระบบนวัตกรรมที่สามารถคำนวณค่าธรรมเนียมและล่วงหน้าได้อย่างแม่นยำ 100% ภายใต้เงื่อนไขที่หลากหลาย ระบบต้องมีการเชื่อมโยงการค้นหาข้อมูลจากฐานข้อมูลใบขนสินค้าเดิมเพื่อป้องกันการออกใบเสร็จซ้ำซ้อน และต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ประกอบการว่าระบบอัตโนมัตินี้มีความถูกต้องและโปร่งใสมากกว่าการคำนวณด้วยมนุษย์

4. แนวคิดระบบบริหารคลังและจัดเก็บข้อมูลของกลางแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Smart e-Custom Storage) ข้อจำกัดด้านพื้นที่และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน โดยความท้าทายสำคัญคือข้อจำกัดด้านพื้นที่คลังของกลางที่มีอยู่อย่างจำกัดในเขตท่าเรือที่อยู่ในการดูแลของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ไม่ใช่กรมศุลกากรโดยตรง ทำให้ยากต่อการขยายพื้นที่และปรับปรุงพื้นที่จัดเก็บของกลาง ประกอบกับความท้าทายในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ศุลกากรที่คุ้นชินกับการจัดบันทึกและการจัดเก็บแบบเดิม การผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ระบบดิจิทัลและการจัดสรรพื้นที่แบบโซนนิ่งแนวตั้ง จึงต้องอาศัยการวางแผนที่รัดกุมและองค์ความรู้ด้านการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมด้วยเช่นกัน

สรุปได้ว่าความท้าทายในการพัฒนานวัตกรรมของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ ไม่ใช่เรื่องของ การขาดแคลนเทคโนโลยี แต่เป็นเรื่องของการบริหารจัดการ ความซับซ้อนของข้อมูล, การเชื่อมโยงระบบงาน และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ให้สามารถก้าวข้ามข้อจำกัดเดิม เพื่อสร้างระบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์การใช้งานได้อย่างแท้จริง

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาสามารถนำมาอภิปรายผลใน 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นความสอดคล้องกับแนวคิดนวัตกรรมและระบบราชการ 4.0 นวัตกรรมทั้ง 4 รายการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามนิยามและมิติของนวัตกรรมตามการศึกษาของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ, 2553 ดังนี้

1. ความใหม่ (Newness) หมายถึง ทุกนวัตกรรมเป็นการพัฒนาสิ่งใหม่หรือกระบวนการใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนในหน่วยงาน เช่น ระบบ IS-ADS ที่รวบรวมข้อมูลการจัดกระจายมาไว้ในที่เดียว หรือ HCS-Export ที่เปลี่ยนระบบคำร้องกระดาษเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ

2. ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits) หมายถึง นวัตกรรมเหล่านี้สร้างมูลค่าเพิ่มทั้งในรูปตัวเงิน (การจัดเก็บภาษีที่ถูกต้อง การลดค่าใช้จ่ายแฝง) และไม่ใช้ตัวเงิน (ลดเวลา ลดขั้นตอน)

3. การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea) หมายถึง นวัตกรรมเกิดจากการสังเคราะห์ปัญหาและบูรณาการความรู้ ทั้งด้านกฎหมายศุลกากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ

เมื่อจำแนกประเภท พบว่าเป็น นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ที่เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และเป็น นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) อย่างชัดเจน ซึ่งมีลักษณะการเปลี่ยนแปลงทั้งแบบเฉียบพลัน (Radical Innovation) ในระบบที่เปลี่ยนเป็นอัตโนมัติทันที และแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) ในระบบที่ต้องอาศัยการสำรวจข้อมูลเพื่อจัดทำฐานข้อมูล

นอกจากนี้ การนำนวัตกรรมมาใช้ของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ สอดคล้องกับแนวคิดระบบราชการ 4.0 ของทศพร ศิริสัมพันธ์, 2560 ในทั้ง 3 มิติหลักเช่นเดียวกัน ได้แก่

1. การเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) กล่าวคือ ระบบนวัตกรรมต่างๆ มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายใน (เช่น ส่วนบริการกับส่วนปราบปราม) และหน่วยงานภายนอก (เช่น กรมการค้าต่างประเทศ การท่าเรือฯ) ทำให้การทำงานมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นเครือข่ายเดียวกัน

2. การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric Government) กล่าวคือ นวัตกรรมถูกออกแบบมาเพื่อลดภาระของผู้รับบริการเป็นสำคัญ เช่น ลดเวลาการตรวจปล่อยสินค้า ช่วยให้ผู้ประกอบการตรวจสอบสถานะหรือยอดชำระเงินได้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการทำงานเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

3. การมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) กล่าวคือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และการประมวลผลแบบ Real-time มาใช้ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ความเสี่ยง การควบคุมทางศุลกากร และการให้บริการที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าการทำงานด้วยมนุษย์เพียงอย่างเดียว สรุปผลการอภิปรายประเด็นความสอดคล้องแนวคิดนวัตกรรมและระบบราชการ 4.0 ได้ดังนี้

ตาราง 2. ตารางเปรียบเทียบนวัตกรรมและความสอดคล้องแนวคิดนวัตกรรมและระบบราชการ 4.0

นวัตกรรม	ประเภทนวัตกรรมภาครัฐ	ลักษณะของระบบราชการ 4.0			มิติสำคัญของนวัตกรรม			มิติด้านเป้าหมายของนวัตกรรม	มิติด้านการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรม	มิติด้านการส่งผลกระทบต่อขอบเขตของการดำเนินงาน
		เปิดกว้างและเชื่อมโยง	ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง	ขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย	ความใหม่	ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ	การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์			
นวัตกรรมที่ 1	บริการ	/	/	/	/	/	/	กระบวนการ	เฉียบพลัน	เทคโนโลยี
นวัตกรรมที่ 2	ส่งมอบบริการ	/	/	/	/	/	/	กระบวนการ	เฉียบพลัน	เทคโนโลยี
นวัตกรรมที่ 3	บริการ	/	/	/	/	/	/	ผลิตภัณฑ์	เฉียบพลัน	เทคโนโลยี
นวัตกรรมที่ 4	บริการ	/	/	/	/	/	/	ผลิตภัณฑ์	ค่อยเป็นค่อยไป	เทคโนโลยี

ประเด็นการสะท้อนกระบวนการทัศน์ทางรัฐประศาสนศาสตร์จากแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่สู่การจัดการการบริการสาธารณะแนวใหม่ แม้ว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้จะคล้ายกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่เน้นประสิทธิภาพและความคุ้มค่า แต่ผู้วิจัยมีความเห็นว่า นวัตกรรมของสำนักงานศาลการทำเรื่องกรุงเทพสะท้อนการจัดการการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) (Denhardt & Denhardt, 2007 อ้างถึงใน ปะการัง ชื่นจิตร์, 2567 หน้า 33-34) มากกว่า เนื่องจาก

1. เน้นความร่วมมือ (Collaboration) คือ ความสำเร็จของนวัตกรรมเหล่านี้ไม่ได้เกิดขึ้นจากภาครัฐสั่งการฝ่ายเดียว แต่เกิดจากการ “ร่วมคิดร่วมทำ” (Co-creation) (ดุษฐ์ วิวรรณดุษฐ์, 2564) กับภาคเอกชน ผู้ประกอบการ และหน่วยงานพันธมิตร ในการประชุมหารือปัญหาและออกแบบระบบร่วมกัน

2. ประโยชน์สาธารณะ (Public Interest) คือ เป้าหมายสูงสุดไม่ใช่เพียงแต่กำไรหรือลดต้นทุนของรัฐ แต่เป็นการอำนวยความสะดวกทางการค้า สร้างความเป็นธรรม และปกป้องความปลอดภัยของสังคม ซึ่งสอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตยและการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของแนวคิดการจัดการการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service)

3. บทบาทพลเมือง คือ การเปิดให้ผู้ใช้บริการตรวจสอบข้อมูลได้เอง (เช่น ระบบ D-Order Form) เป็นการเปลี่ยนมุมมองจาก “ลูกค้า” ในยุคของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาเป็น “พลเมือง” ที่มีสิทธิรับรู้และตรวจสอบการทำงานของรัฐเช่นกันกับแนวคิดการจัดการการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service)

ประเด็นนวัตกรรมในฐานะเครื่องมือเสริมแรง (Reinforcement Theory) จากการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคตามที่จักรภพ ตรีภณ, 2568 ได้ให้ความเห็นเรื่องอุปสรรคในการทำงานไว้ ว่าสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) ความขัดแย้ง (Conflict) และ 2) ความยุ่งยาก (Complication) นั้น นวัตกรรมทั้งสี่นวัตกรรมปรากฏอุปสรรคในการทำงานมาทั้ง 2 รูปแบบ ดังนั้นหากต้องการประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องหาทางแก้ไขปัญหาลักษณะเฉพาะตามแนวคิดทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) ของ B.F. Skinner, 1953 (อุดม ทุมโชสิต, 2544 อ้างถึงใน วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ, 2567 หน้า 54-55) ที่ระบุ เงื่อนไขการจูงใจในการทำงานขึ้นเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น พบว่า นวัตกรรมทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในเชิงจิตวิทยาพฤติกรรมองค์การทางตามทฤษฎีการเสริมแรงของ Skinner ดังนี้

1. การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) คือ นวัตกรรมเข้ามาช่วย “ขจัด” หรือ “นำออก” ซึ่งสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ในการทำงาน เช่น ความยุ่งยากซับซ้อนในการค้นหาข้อมูล ความเสี่ยงในการคำนวณผิดพลาด หรือขั้นตอนที่ล่าช้า เมื่อสิ่งเหล่านี้ถูกกำจัดออกไป เจ้าหน้าที่จึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

2. การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) คือ ผลสำเร็จจากการใช้นวัตกรรม นำมาซึ่งรางวัล (เช่น รางวัลเพชรสุลาการ) ชื่อเสียง และความภาคภูมิใจ ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถสรุปความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติ

1. การส่งเสริมนวัตกรรมที่หลากหลาย กล่าวคือ ปัจจุบันสำนักงานสุลาการท่าเรือกรุงเทพมีนวัตกรรมที่อยู่ในประเภทบริการ (Service Innovation) และการส่งมอบบริการ (Service Delivery Innovation) เสียส่วนใหญ่ สำนักงานสุลาการท่าเรือกรุงเทพควรส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมในประเภทอื่น ๆ เพิ่มเติม โดยเฉพาะในประเภทที่ปรากฏในหัวข้อการประกวดเพชรสุลาการ ประเภทเปิดใจใกล้ชิดประชาชน เพื่อเน้นการมีส่วนร่วม

ของประชาชนที่มีมากขึ้น และผลักดันนวัตกรรมประเภท Green Customs ให้เป็นรูปธรรมมากกว่าเพียงแนวคิด เพื่อตอบสนองต่อนโยบายการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

2. การขยายผลและต่อยอดนวัตกรรม กล่าวคือ ควรผลักดันให้นวัตกรรมต้นแบบที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถขยายผลการใช้งานไปยังสำนักงานศุลกากรหรือด่านศุลกากรอื่น ๆ ที่มีบริบทกระบวนการทำงานที่ใกล้เคียงกัน เพื่อสร้างมาตรฐานการให้บริการที่เป็นเลิศตามวิสัยทัศน์กรมศุลกากรทั้งองค์กร

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการวิจัยเอกสารเพียงเท่านั้น ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงลึกตามรายละเอียดของนวัตกรรมของสำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ ที่ส่งประกวดโครงการเพชรศุลกากร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – พ.ศ. 2568 เท่านั้น ดังนั้นผู้วิจัยเสนอว่า ในการวิจัยครั้งถัดไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำงานวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรนำวิธีการวิจัยเชิงปริมาณมาใช้ควบคู่กัน เช่น การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้งานนวัตกรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่วัดผลได้ชัดเจน

2. ควรมีการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งเจ้าหน้าที่ผู้พัฒนานวัตกรรม ผู้ใช้งาน และผู้ประกอบการภาคเอกชน เพื่อให้ได้รับฟังความคิดเห็นต่อประโยชน์ ปัญหาอุปสรรคในการใช้จริง และข้อเสนอแนะที่ไม่อาจพบได้ในเอกสาร

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการใช้นวัตกรรมระหว่างสำนักงานศุลกากรและด่านศุลกากรอื่น ๆ เพื่อค้นหาวิธีการที่ดีที่สุด และสามารถศึกษาปัจจัยในความสำเร็จของการใช้นวัตกรรมที่แตกต่างกันของแต่ละพื้นที่

บรรณานุกรม

กรมศุลกากร. (2565). *ประกาศกรมศุลกากร เรื่อง การประกวดรางวัลเพชรศุลกากร ครั้งที่ 8*. (ประกาศลง 21 ธันวาคม 2565). กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

กรมศุลกากร. (2567ก). *ประกาศกรมศุลกากร เรื่อง การประกวดรางวัลเพชรศุลกากร ครั้งที่ 9*. (ประกาศลง 17 มกราคม 2567). กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

กรมศุลกากร. (2567ข). *ประกาศกรมศุลกากร เรื่อง การประกวดรางวัลเพชรศุลกากร ครั้งที่ 10*. (ประกาศลง 20 ธันวาคม 2567). กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

กรมศุลกากร. (2568). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ค่านิยมองค์กร*. ค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2568, จาก

https://www.customs.go.th/content_with_menu1.php?top_menu=menu_about&left_menu=menu_about_160421_02_160421_01&ini_menu=menu_about_160421_02&ini_content=vision_mission_strategy&lang=th&root_left_menu=menu_about_160421_02&left_menu=menu_about_160421_02_160421_01

- จักรภพ ตรีเมธี. (2568). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6301 ขอบข่ายและแนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- ดุษฐ์ วรธรรมดุษฐ์. (2564). รัฐบาลนวัตกรรม: การยอมปรับรับนวัตกรรมในภาครัฐด้วยหลักการบริการสาธารณะใหม่. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน. 14(1), 125-148.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2560). ระบบราชการ 4.0 กับการสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ. ค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2568, จาก <https://www.excise.go.th/cs/groups/public/documents/document/dwnt/mzyz/~edisp/uatucm363793.pdf>
- ปะการัง ชื่นจิต. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6101 ขอบข่ายและแนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา PAD 6201 องค์การและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์, อัจฉรา จันทร์ฉาย, และประกอบ คุปรัตน์. (2553). นวัตกรรม: ความหมายประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. วารสารบริหารธุรกิจ, 33(128), 49-65.
- สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ. (2566). แบบฟอร์มส่งผลงานเข้าร่วมการประกวดรางวัลเพชรศุลกากรครั้งที่ 8 แบบ ก ผลงานประเภทนวัตกรรมการบริการ. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ. (2567). แบบฟอร์มส่งผลงานเข้าร่วมการประกวดรางวัลเพชรศุลกากรครั้งที่ 9 แบบ ข ผลงานประเภทพัฒนาการบริการ. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ. (2568ก). แบบฟอร์มส่งผลงานเข้าร่วมการประกวดรางวัลเพชรศุลกากรครั้งที่ 10 แบบ ก ผลงานประเภทนวัตกรรมการบริการ. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ. (2568ข). แบบฟอร์มส่งผลงานเข้าร่วมการประกวดรางวัลเพชรศุลกากร ครั้งที่ 10 แบบ ง ผลงานประเภท Green Customs/Decarbonization. กรุงเทพมหานคร.