

ปัญหาและการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานฝึกอบรมของกรมศุลกากร
ทั้งระหว่างประจำการและก่อนประจำการ

ก. ปัญหาทางการบริหารงานฝึกอบรมข้าราชการในระหว่างประจำการของกรมศุลกากร

คงได้กล่าวไว้ในบทก่อน ๆ แล้วว่า งานฝึกอบรมข้าราชการในระหว่างประจำการนั้น ได้มีการพัฒนาตามลำดับขั้นตอนและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารมากขึ้นโดยลำดับมา แต่ก็ยังไม่อาจจะหลีกเลี่ยงปัญหาต่าง ๆ อันเป็นอุปสรรคในการที่จะทำให้การฝึกอบรมแต่ละโครงการสามารถบรรลุถึงซึ่งความต้องการและวัตถุประสงค์ของกรมศุลกากรอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยได้เลย โดยที่ความต้องการรวมถึงปัญหาต่าง ๆ อันเป็นข้อขัดข้องในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างถูกต้องแน่นอน มิใช่แต่เพียงอาศัยความรู้สึกนึกคิดเอาเองเข้าใจเอาเอง หรือเพียงจากคำรับตำราอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้นการสรุปปัญหาจึงจะอาศัยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งจะอำนวยให้เกิดผลแห่งความจริงมากที่สุด เท่าที่จะสามารถทำได้ โดยอาศัยกลยุทธ์ดังต่อไปนี้ ประกอบกันคือ.-

1. Documentary Research การค้นคว้าวิจัยโดยอาศัยข้อมูลจากเอกสาร คำรับตำราทางด้านการบริหารงานฝึกอบรมโดยเฉพาะ เพื่อเป็นหลักอ้างอิงแนวความคิด เกี่ยวกับการพัฒนา การดำเนินงานและการวิเคราะห์ผล การฝึกอบรม เพื่อรวบรวม ปัญหาทั้งหลายไว้พิจารณาพร้อมกับวิธีการค้นหาปัญหาทางด้านอื่น ๆ หนังสือที่ผู้วิจัยอาศัยเป็น ынัศฐานมากที่สุด คือ The System Approach โดย Charles W. Churchman ฉบับตีพิมพ์ ค.ศ. 1968

2. Observation Method การค้นหาปัญหาโดยอาศัยการสังเกตการณ์ จากพฤติกรรมที่แสดงออก และทัศนคติส่วนบุคคลในขณะที่เข้ารับการอบรม โดยวิธีที่ผู้วิจัยเข้าไปร่วมสังสรรค์ด้วยในการฝึกอบรมบางหลักสูตรและเข้าเป็นผู้รับการฝึกอบรมด้วย

คนหนึ่ง ในการฝึกอบรมบางหลักสูตร ส่วนการสังเกตการณ์ภายหลังจากเสร็จสิ้นการฝึก
อบรม และผู้เข้ารับการอบรมกลับไปปฏิบัติงานประจำตามเดิม นั้น ผู้วิจัยใช้วิธีสังเกตจาก
เจ้าหน้าที่ประจำกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม กองคลัง หมายกยาน
พาหนะทางบก บำรุงรักษาการณ พนักงานประจำเรือ เป็นตัวอย่าง

3. Interview Method เป็นวิธีการสำคัญอีกวิธีหนึ่ง ที่ผู้วิจัยใช้มากใน
การทำวิจัย เรื่องปัญหาการบริหารงานฝึกอบรม เพราะทำให้ผู้วิจัยได้ทราบความคิดเห็น
และทัศนคติของผู้ตอบคำถามได้อย่างกว้างขวางและมากมายเพียงพอแก่ความต้องการ ซึ่ง
ส่วนใหญ่ผู้ถูกสัมภาษณ์จะตอบคำถามด้วยความเต็มใจ โดยแสดงความเห็นส่วนตัวและยอมรับ
ข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการบริหารงานฝึกอบรม ของกรมตุลาการ ตลอดจนได้แสดง
ความเห็นในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องบางประการ ด้วยการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่ม
ตัวอย่างดังนี้.-

3.1 สัมภาษณ์ข้าราชการตำแหน่งผู้บริหารระดับกรม เพื่อทราบถึงนโยบาย
ความเห็นและทัศนคติ ที่มีต่อการบริหารงานฝึกอบรมข้าราชการ

3.2 สัมภาษณ์ข้าราชการตำแหน่งผู้บังคับบัญชาระดับกอง ซึ่งบุคคลเหล่านี้
มีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยตรง ย่อม
ทราบถึงพฤติกรรมและทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมเป็น
อย่างดี นอกจากนี้ยังจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและการสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนจากผู้
บังคับบัญชาระดับกอง ซึ่งมีต่อโครงการฝึกอบรมด้วย

3.3 สัมภาษณ์ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนิน
นโยบายการจัดโครงการฝึกอบรม ตลอดจนการดำเนินงานฝึกอบรม เพราะผู้มีส่วนเกี่ยว
ข้องเหล่านี้ย่อมทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์และอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินการฝึก
อบรม ทั้งยังจะได้แนวความคิดในการวางแผนการฝึกอบรมในอนาคต ให้รัดกุมและมี
ข้อบกพร่องน้อยลงอีกด้วย ซึ่งผู้รับผิดชอบโดยตรงได้แก่ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
หัวหน้าฝ่ายการสอบฝึกอบรมและโรงเรียนตุลาการ หัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรม

3.4 สัมภาษณ์ข้าราชการผู้เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ หลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง ตั้งแต่ปี พ.ศ.2519 จนถึงปัจจุบัน โดยวิธีการสุ่มสัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับแบบสอบถามให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. Questionnaire Method การค้นคว้าหาปัญหาโดยการวิจัยจากแบบสอบถามไปยังข้าราชการและลูกจ้างประจำตั้งแต่ระดับ ซี 1 - ซี 4 การทอคแบบสอบถามนี้ ส่งให้เฉพาะผู้เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งแล้วเท่านั้น ส่วนข้าราชการที่ยังไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรของกรมตุลาการ มิได้ทอคแบบสอบถามให้ เนื่องจากจะทำให้ความคิดเห็นเป็นไปในทางอคติ โดยที่มิได้ประสบปัญหาหรือเหตุการณ์เกี่ยวกับการฝึกอบรมด้วยตนเอง สำหรับข้าราชการระดับซี 5 - 6 ทั้ง ๆ ไป ใช้การสัมภาษณ์ โดยเลือกสุ่มผู้มีหน้าที่หรือเคยมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานฝึกอบรมของกรมตุลาการบางท่าน เพื่อหาข้อมูลค่านโยบาย เพราะข้าราชการระดับนี้ กรมตุลาการยังมีได้จัดให้ได้รับการฝึกอบรมขึ้น นอกจากส่งไปฝึกอบรมยังหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอก

จากเหตุผลดังกล่าวและเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ได้ตัวเลขข้อมูลทางสถิติ (Quantitative Data) เป็นเครื่องช่วยให้เข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ในการฝึกอบรม ซึ่งได้มาโดยวิธีอื่น ๆ ผู้วิจัยจึงได้สร้างแบบสอบถาม โดยมุ่งที่จะสอบถามในเรื่องเกี่ยวกับ

- ก. หลักสูตรการฝึกอบรม ศึกษาในแง่ของเนื้อหาสาระว่ามีประโยชน์มากน้อยเพียงใด
- ข. การเห็นความสำคัญของการฝึกอบรม ศึกษาในแง่ของความเต็มใจเข้ารับการฝึกอบรม และความเข้าใจประโยชน์ของการฝึกอบรม
- ค. ระยะเวลาในการฝึกอบรม
- ง. ศัพท์วิทยากร ศึกษาในแง่ของความร่วมมือ ความรู้ความสามารถของวิทยากร ประสบการณ์ การเตรียมการสอน การตรงต่อหน้าที่ ความสามารถในการตอบคำถาม

จ. วิธีการที่นำมาใช้ในการฝึกอบรม และโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ

ฉ. การดำเนินการฝึกอบรม พิจารณาในแง่ความเหมาะสมของสถานที่ฝึกอบรมและการเลือกผู้เข้ารับการอบรม

ช. การช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก การจัดบริการต่าง ๆ พิจารณาในแง่ของการได้รับเอกสารในการบรรยาย ความช่วยเหลือเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่

ซ. ความรู้ด้านการประเมินผลพิจารณาในแง่ของผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้เกี่ยวกับผลการประเมินว่าเจ้าหน้าที่ดำเนินการจะนำไปใช้ประโยชน์ใด ๆ ซึ่งอาจทำให้ได้ทราบถึงเหตุผลว่าอะไรเป็นเหตุให้ผู้เข้ารับการอบรมไม่เต็มใจเข้ารับการอบรมได้ประการหนึ่ง

ฅ. ความสนใจต่องานฝึกอบรม เช่น รู้จักหน่วยงานฝึกอบรมของกรมตุลาการเพียงพอหรือไม่

ฉ. ทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับการฝึกอบรม พิจารณาในแง่ของความรู้สึกเมื่อได้รับเลือกให้เข้าอบรม ความรู้สึกเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมและกลับไปปฏิบัติหน้าที่แล้ว ตลอดจนความผูกพันหรือไม่ผูกพันต่อกรมตุลาการ และประการสุดท้ายที่ต้อการทราบความรู้สึกส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามก็คือ ความเห็นประโยชน์ของการฝึกอบรมข้าราชการเมื่อเปรียบเทียบกับการฝึกอบรมนักเรียนตุลาการ ในฐานะที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้เข้ามีส่วนร่วมในการฝึกอบรมข้าราชการระหว่างประจำการ

ลักษณะของคำถามเป็นคำถามเปิดที่ผู้ตอบจะเลือกข้อใดข้อหนึ่งหรือหลายข้อได้ตามแต่กำหนดและมีบางข้อให้เติมข้อความเพื่อสนับสนุนคำตอบที่ได้จากการเลือกคำตอบอีกชั้นหนึ่ง วิธีวิเคราะห์ปัญหาใช้คิดเป็นร้อยละ ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้พิจารณาโดยถ่วงแล้วว่า ถ้าผู้วิจัยจะใช้วิธีการทางสถิติที่ใช้สุทธการคำนวณวิธีอื่นแล้ว บทวิจับนี้จะเป็นประโยชน์เพียงด้านเดียวแก่นักวิชาการ แต่หาได้มีประโยชน์แก่ข้าราชการหรือผู้บริหารงานกรมตุลาการ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของผู้วิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ชิ้นนี้ขึ้นไม่ ดังนั้นเพื่อให้เป็นที่เข้าใจแก่ผู้สนใจทุกกระดุม ผู้วิจัยจึงเลือกวิธีคิดเป็นร้อยละแทน ก่อนที่จะออกแบบสอบถามแท้จริงผู้วิจัยได้นำไปทดสอบ (Find out) กับข้าราชการทั่วไปจำนวน

50 ชุด เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องและความคลาดเคลื่อนให้กระจับและมีความเที่ยงตรง ก่อนที่จะนำไปตามกับประชากรตัวอย่าง ผู้เคยผ่านการฝึกอบรมของกรมศุลกากร ผู้วิจัย ได้หอคแบบสอบถามไปจำนวนทั้งสิ้น 400 ชุด โดยใช้วิธีสอบถามข้าราชการกองต่าง ๆ เนื่องจากไม่อาจค้นหาหลักฐานผู้เข้าอบรมในระหว่างปี พ.ศ.2517 ถึง 2518 ได้เลย ว่า ผู้ใดเคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรใด ส่วนผู้เข้าอบรมระหว่างปี พ.ศ.2519 ถึง 2520 สามารถค้นหาหลักฐานรายชื่อผู้เข้ารับการอบรมแต่ละหลักสูตรได้ จึงส่งแบบสอบถามให้แบบระบุตัว จากแบบสอบถามทั้งหมด 400 ชุดนี้ สามารถเก็บคืนมาได้จำนวน 205 ชุด หากเทียบจากจำนวนผู้เคยรับการฝึกอบรม ตั้งแต่ปี พ.ศ.2517 เป็นต้นมาจนถึงการฝึกอบรมยามรักษาการณ์เมื่อวันที่ 3 - 13 มกราคม 2521 จำนวนทั้งสิ้น 1235 คนแล้ว จะเป็นคะแนนที่ได้รับคอยคืนร้อยละ 16.60 ของจำนวนข้าราชการและลูกจ้างประจำผู้เคยผ่านการฝึกอบรมทั้งหมดของกรมศุลกากร ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ 3 ตัว คือ อายุจริง อายุราชการ และระดับการศึกษาของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อต้องการทราบว่าผู้มีอายุต่างกัน อายุราชการต่างกัน และระดับการศึกษาต่างกัน จะมีทัศนคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างไร

เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้วได้นำข้อมูลที่ไต่ไปกรอกลง Code Sheet และนำไปแยกเป็นหมวดหมู่ตามภูมิหลังของข้าราชการ ซึ่งตั้งเป็นตัวแปรอิสระทั้ง 3 แล้ว จึงคิดข้อมูลเป็นร้อยละ อนึ่งยังมีตัวแปรสำคัญที่ผู้วิจัยตั้งใจจะให้เป็นตัวแปรอิสระด้วยอีก 2 ตัว คือ ระดับตำแหน่ง และเพศ แต่เนื่องจากปรากฏว่าข้าราชการร้อยละ 95 เป็นเพศชายและร้อยละ 97.51 เป็นผู้อยู่ในระดับ ซี 1 และ ซี 2 หรือเทียบเท่า จึงไม่อยู่ในลักษณะใกล้เคียงพอที่จะทำให้ข้อมูลน่าเชื่อถือได้ จึงเว้นที่จะไม่ใช้ตัวแปรทั้งสองดังกล่าว

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ทำตารางแจกแจงรายละเอียดต่าง ๆ โดยทำแบบตารางแจกแจงคู่ (Double Tabulation) ซึ่งเป็นการแจกแจงข้อมูลตามลักษณะของตัวแปรอิสระเปรียบเทียบกับตัวแปรรอง (Dependent Variable) สำหรับจำนวนประชากรทั้งหมด (Number of Population) จะใช้อักษร n และทำตารางแจกแจงเดี่ยว (Single Tabulation) โดยคิดรวมประชากรทั้งหมด

ตารางที่ 5 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ (ปี)	n	%
20 - 29	69	33.66
30 - 39	95	46.34
40 - 49	27	13.17
50 ปีขึ้นไป	14	6.83
	205	100.00

จากตารางนี้ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามอายุระหว่าง 30 - 39 ปี ตอบแบบสอบถาม จำนวน 46.34 % เป็นจำนวนมากที่สุด ส่วนผู้มีอายุ 50 ปีขึ้นไปตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด จำนวน 6.83 % แสดงว่าผู้เข้าศึกษาอบรมส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี ส่วนน้อยมีอายุ 50 ปีขึ้นไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ (ปี)	n	%
แรกเข้า	16	7.81
1 - 5	49	23.90
6 - 10	80	39.03
11 - 15	37	18.05
16 - 20	9	4.39
21 ปีขึ้นไป	14	6.83
	205	100.00

จากตารางนี้ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามรับราชการระหว่าง 6 - 10 ปี ตอบแบบสอบถามจำนวน 39.03 % เป็นจำนวนมากที่สุด ส่วนผู้รับราชการระหว่าง 16 - 20 ปี ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด 4.39 % แสดงว่าผู้เข้าฝึกอบรมส่วนใหญ่รับราชการมาแล้วไม่เกิน 10 ปี

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 7 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	%
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	18	8.71
มัธยมศึกษาตอนต้น	36	17.56
มัธยมศึกษาตอนปลายและอาชีวศึกษา	93	45.37
อนุปริญญาและปริญญาตรีขึ้นไป	58	28.29
	205	100.00

จากตารางนี้ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ระดับศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย และอาชีวศึกษาตอบแบบสอบถามจำนวน 45.37 % เป็นจำนวนมากที่สุด ส่วนลูกจ้างประจำผู้มีระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอบแบบสอบถามจำนวน 8.71 % เป็นจำนวนน้อยที่สุดแสดงว่าผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและอาชีวศึกษา

จากวิธีการค้นคว้าปัญหาการบริหารงานฝึกอบรมของข้าราชการในระหว่างประจำการของกรมศุลกากรโดยวิธีต่าง ๆ ทั้งกล่าวแล้วสามารถสรุปปัญหาออกมาได้ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาค่านโยบายและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การดำเนินงานฝึกอบรมของกรมศุลกากรจะสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ นโยบายในระดับสูงจากผู้บริหารกรมศุลกากรนับว่ามีความสำคัญที่สุดประการหนึ่งที่จะสามารถบันดาลให้โครงการฝึกอบรมต่าง ๆ สามารถปฏิบัติไปได้ หรือต้องล้มเลิกไปโดยสิ้นเชิง และเนื่องจากปัญหาค่านโยบายเป็นปัญหาระดับกรมซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยทั่วไปไม่อาจทราบได้ ผู้วิจัย

จึงเห็นว่าควรใช้แบบสอบถามแก้ไขวิธีสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องโดยตรงแทน

1.1 จากผู้บริหารระดับกรม จากเนื้อหาสาระที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ รองอธิบดีฝ่ายปราบปราม ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานกรรมการดำเนินการฝึกอบรมและสัมมนาได้กล่าวว่¹

กรมศุลกากรได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรมต่อการพัฒนาสมรรถภาพของข้าราชการและลูกจ้างทั้งหลายในกรมศุลกากรให้ได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญงาน เพื่อสามารถกลับไปปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจขึ้น ซึ่งผลที่ได้รับนี้ย่อมเป็นผลโดยตรง ต่อประโยชน์ในราชการกรมศุลกากรเอง ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงไม่ต้องสงสัยเลยว่า ในค่านโยบายและการให้ความสนับสนุนจากผู้บริหารระดับกรมแล้ว พยายามให้ความร่วมมือด้วยดีเสมอมา เป็นต้นว่า ไม่ว่ากองการเจ้าหน้าที่จะเสนอโครงการฝึกอบรมใด ๆ ขึ้นมาก็ตามแต่ เมื่อผ่านรองอธิบดีฝ่ายปราบปรามขึ้นไปถึงอธิบดีแล้ว ไม่เคยที่จะสั่งระงับเลยแม้แต่โครงการเดียว ถึงแม้ว่างบประมาณที่เจียดให้งานฝึกอบรมแต่ละปีจะมีจำนวนน้อยไม่พอที่จะใช้จัดการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ตามต้องการได้ อธิบดีก็จะอนุมัติเงินทุนกลาง ซึ่งเป็นเงินส่วนกลางของกรมศุลกากร อันเกิดจากค่าภาษีอากร ซึ่งกรมศุลกากรจัดเก็บจากสินค้าแล้วหักไว้จำนวนหนึ่งเป็นเงินทุนกลาง ซึ่งกรมศุลกากรโดยอำนาจอนุมัติจากอธิบดีกรมศุลกากรสามารถนำออกใช้ได้ ในราชการภายในของกรมศุลกากร

แต่การใช้จ่ายเงินดังกล่าว ก็ต้องเป็นไปโดยประหยัด ดังนั้นโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ แม้จะได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารแล้ว ก็ไม่อาจดำเนินการได้อย่างเต็มที่ ทั้งในการเลือกระยะเวลา เครื่องมือ วิธีการ สถานที่ วิทยากร หรือแม้กระทั่งผู้ดำเนินงานฝึกอบรม

¹ สัมภาษณ์ สมนศักดิ์ จันทนะศิริ, รองอธิบดีฝ่ายปราบปราม, 22 ธันวาคม

1.2 จากผู้งค์บับบัญชาระดับกอง จากการสัมภาษณ์ผู้งค์บับบัญชาระดับกองต่างก็ยอมรับและมองเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมโดยทั่วกันว่า เป็นประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้ ทางด้านวิชาการและงานเฉพาะกรม เพิ่มความชำนาญในการปฏิบัติงานประจำและช่วยในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือความคิดอันล้าสมัยให้ทันต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบัน¹ แต่การสนับสนุนของผู้งค์บับบัญชาระดับกองก็เป็นไปในวงจำกัด คือเพียงแต่ให้ความร่วมมือในการส่งข้าราชการหรือลูกจ้างประจำในสังกัดเข้ารับการฝึกอบรม ค่าที่หน่วยงานฝึกอบรมแจ้งไปเท่านั้น ยังขาดกระบวนการอีกมากมายซึ่งผู้งค์บับบัญชาน่าจะเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ การดำเนินงานฝึกอบรมเป็นไปโดยบรรลุวัตถุประสงค์ของกรมศุลกากรยิ่งขึ้น ซึ่งจะได้กล่าวในตอนต่อ ๆ ไป และมีอยู่บางหน่วยงาน ปฏิเสธที่จะส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมแทบทุกโครงการ โดยเหตุผลที่ว่า ถ้าส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีจำกัด หากส่งเข้ารับการฝึกอบรม งานจะต้องงักไม่สามารถหาคนทำแทนได้²

1.3 การกำหนดงบประมาณ งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะ เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานฝึกอบรมให้เป็นไปโดยราบรื่น สำเร็จตามเป้าหมายได้ แต่การมีงบประมาณอย่างเดียวก็น่าจะประกันได้ว่า งานฝึกอบรมนั้นจะเป็นไปอย่าง สมบูรณ์ ทรงประสิทธิภาพและสามารถสำเร็จเสร็จสิ้นโดยได้ผลคุ้มค่างบประมาณและ แรงงานที่สูญเสียไปได้ หากยังขาดกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการบริหารงาน ฝึกอบรม ตลอดจนการขาดผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีความชำนาญในค่านงานฝึกอบรม ขาดผู้มีประ สมการณ์ในทางการบริหาร และดำเนินงานฝึกอบรม หรือขาดผู้เชี่ยวชาญในการประเมิน ผล เป็นต้น อย่างไรก็ตามงบประมาณ ก็ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดประการหนึ่ง ซึ่งเป็น

¹สัมภาษณ์ ประพันธ์ เนตรนพรัตน์, เลขานุการกรม, 22 ธันวาคม 2520.

²สัมภาษณ์ เสถียร เมืองแมน, ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่, 19 ธันวาคม

ก้าวแรกที่จะนำไปสู่ขั้นตอนแห่งความสำเร็จในก้าวต่อ ๆ ไป แต่สิ่งที่ได้ประจักษ์แจ้งจากการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบและดำเนินงานฝึกอบรมโดยตรง ได้พบความจริงประการหนึ่งว่า งบประมาณเกี่ยวกับการบริหาร โครงการฝึกอบรมที่ขอไปแต่ละปี นั้น จะถูกตัดทอนลงจนเหลือจำนวนเล็กน้อย ซึ่งสามารถจัดได้ไม่กี่โครงการ คงจะเห็นว่าในช่วงระยะต้นปี นั้น หน่วยงานฝึกอบรมจะมีโครงการฝึกอบรม ซึ่งกระทำติด ๆ กันได้หลายโครงการ แต่เมื่อถึงช่วงครึ่งปีหลังการฝึกอบรมจะแทบไม่มีเลยแม้แต่โครงการเดียว เนื่องจากเงินงบประมาณที่ได้รับถูกใช้ในการฝึกอบรมหมดสิ้นแล้ว หากจำเป็นจะต้องจัดหลักสูตรฝึกอบรมใดเร่งด่วนขึ้น ก็จะต้องทำเรื่องขออนุมัติใช้เงินทุนกลางไป

ผู้วิจัยได้เรียนถามถึงเหตุผลว่า เพราะเหตุใด ในเมื่อกรมก็สนับสนุนและมีนโยบายแน่นอนที่จะส่งเสริมให้การฝึกอบรมดำเนินเรื่อย ๆ ไป งบประมาณก็ยังถูกตัดทอนลงไปเช่นนั้น ก็ได้มีผู้แสดงความคิดเห็นในแง่ต่าง ๆ กัน พอสรุปได้ คือ

ก. การถูกตัดทอนงบประมาณนั้น อาจเกิดจากผู้บริหารไม่เห็นประโยชน์หรือความสำคัญของการฝึกอบรมเท่าที่ควร อันเนื่องจากหน่วยงานฝึกอบรมของกรมบุคลากรเล็กมาก เป็นหน่วยย่อยเกินไป¹

ข. การถูกตัดทอนงบประมาณนั้น อาจเกิดจากเพราะหน่วยงานฝึกอบรมจัดระบบงานไม่ดี ทำให้ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจตัดทอนงบประมาณเห็นว่า การใช้จ่ายงบประมาณในการฝึกอบรมของกรมบุคลากร น่าจะไม่ได้ผลคุ้มค่า²

ค. การถูกตัดทอนงบประมาณนั้น มีใ้ผู้มีอำนาจตัดทอนงบประมาณ

¹สัมภาษณ์ สุพจน์ เรืองเมษานนท์, หัวหน้าฝ่ายการสอบ ฝึกอบรมและโรงเรียนบุคลากร, 13 ธันวาคม 2520.

²สัมภาษณ์ ชีระ เทพหัสดิน ณ อยุธยา, หัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรม, 19 ธันวาคม 2520.

ไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม¹ หากแต่เป็นเพราะมีเหตุอื่นที่เร่งด่วนและจำเป็นต้องใช้เงินมากกว่า²

2. ปัญหาด้านความต้องการของระบบ สำหรับปัญหาทางด้านนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยการสัมภาษณ์จากบุคคลผู้มีหน้าที่ หรือมีส่วนในการกำหนดความต้องการของระบบการฝึกอบรมโดยตรงและเอกสารตำรับตำราทางด้านการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานฝึกอบรมเป็นเกณฑ์ เนื่องจากไม่อาจหาคำตอบที่เกิดจากความเข้าใจได้ถูกต้องตามหลักวิชาจากข้าราชการทั่ว ๆ ไป ซึ่งมีได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการฝึกอบรม

2.1 การกำหนดหาความต้องการทางการฝึกอบรม กรมศุลกากรมิได้มีการกำหนดหาความต้องการของการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพราะการกำหนดหาความต้องการทางการฝึกอบรมเป็นเรื่องยุ่งยากด้วยประการทั้งปวง ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ มากมาย เช่น ความมุ่งหมายของการจัดงานฝึกอบรมแต่ละโครงการนั้นเพื่ออะไร มีวัตถุประสงค์ที่แท้จริงเป็นอย่างไร แผนและนโยบายของกรมศุลกากรในการพัฒนาบุคคลเป็นอย่างไร นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและเทคโนโลยีซึ่งก้าวรุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว ลักษณะงานเฉพาะของกรมศุลกากรเป็นอย่างไร องค์ประกอบของบรรดาผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ความรู้ความสามารถของคณะเจ้าหน้าที่ผู้รับ

¹สัมภาษณ์ เสถียร เมืองแมน, ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่, 19 ธันวาคม 2520.

²สัมภาษณ์ สมศักดิ์ จันทะศิริ, รองอธิบดีฝ่ายปราบปราม กรมศุลกากร, 22 ธันวาคม 2520.

³Charles W. Churchman, The System Approach (New York : Dell Publishing Company, 1968), pp. 161-170.

ฝึกซ้อมการดำเนินงานฝึกอบรม อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ¹

จากความจำเป็นที่คงทำความเข้าใจและศึกษาสำรวจหลายเรื่องด้วยกันนี้ จะสำเร็จได้ต้องอาศัยเวลา งบประมาณ ผู้เชี่ยวชาญ และการสนับสนุนจากฝ่ายต่าง ๆ จึงทำให้กรมตุลาการไม่อาจที่จะมีการกำหนดความต้องการของการฝึกอบรมและพัฒนาได้อย่างจริงจัง และมีระบบได้ จึงหันเข้าหาการจัดฝึกอบรมโดยหาความต้องการจากคำสั่ง ความต้องการ ความคาดคิดเข้าใจเอาเองของผู้บังคับบัญชาชั้นสูง หรือของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารงานฝึกอบรม² ซึ่งอาจเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้ เกิดมีการอบรมโดยวางหลักสูตรในเรื่องไม่จำเป็นหรือไม่มีความสำคัญเร่งด่วน และทำให้ข้าราชการส่วนหนึ่ง มีอคติต่อการฝึกอบรมว่า มิได้ก่อให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร จึงจะเห็นได้จากตารางต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ Frank A. De Phillip & Other, Management of Training Program (Harward Illinois : Richard D. Irwin, Inc. 1966), pp. 340-342.

² สัมภาษณ์ เสถียร เมืองแมน, ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่, 19 ธันวาคม 2520.

ตารางที่ 8 แสดงทัศนคติต่อการฝึกอบรมในแง่ความสำคัญต่องานที่ปฏิบัติ

การฝึกอบรมมีความสำคัญต่องานที่ปฏิบัติ	n	%
มีความสำคัญต่องานมาก	127	61.95
มีความสำคัญเล็กน้อย	75	36.59
ไม่มีความสำคัญเลย	3	1.46
	205	100.00

จากตารางนี้จะเห็นว่า มีข้าราชการส่วนใหญ่จำนวนร้อยละ 61.95 เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมว่ามีประโยชน์ต่องานที่ปฏิบัติอยู่อีกจำนวนหนึ่งร้อยละ 36.59 ซึ่งมีจำนวนไม่น้อยเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมว่ามีประโยชน์เพียงเล็กน้อย และอีก ร้อยละ 1.46 เห็นว่าการฝึกอบรมที่กรมศุลกากรจัดนั้น หาประโยชน์มิได้ ไม่มีความสำคัญต่องานที่ปฏิบัติเลย แม้จะไม่เข้าฝึกอบรมก็สามารถปฏิบัติงานได้อยู่แล้ว

และเมื่อพิจารณาแยกข้อมูลตามอายุตัว อายุราชการ และระดับการศึกษาแล้ว จะเห็นได้ชัดเจนเกี่ยวกับทัศนคติที่แตกต่างกันดังนี้

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 แสดงทัศนคติต่อการฝึกอบรมในแง่ความสำคัญองานที่ปฏิบัติ
(จำแนกตามอายุ)

การฝึกอบรมมีความสำคัญองานที่ปฏิบัติ	20-29 ปี	30-39ปี	40-49ปี	50 ปีขึ้นไป
มีความสำคัญองานมาก	29 (42.03)	64 (67.37)	22 (81.48)	12 (85.71)
มีความสำคัญเล็กน้อย	40 (57.97)	28 (29.47)	5 (18.52)	2 (14.29)
ไม่มีความสำคัญเลย	—	3 (3.16)	—	—
รวม	69 (100%)	95 (100%)	27 (100%)	14 (100%)

จะเห็นได้ว่า ข้าราชการอายุ ระหว่าง 20 - 29 ปี จะเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมว่ามีความสำคัญเพียงเล็กน้อยต่อการปฏิบัติงานเป็นจำนวนมากถึงร้อยละ 57.97 ส่วนอายุระดับอื่น ๆ ล้วนเห็นความสำคัญมาก โดยเฉพาะผู้มีอายุ 50 ปีขึ้นไป เห็นว่ามีความสำคัญมากที่สุดถึงร้อยละ 85.71

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 แสดงทัศนคติต่อการฝึกอบรมในแง่ความสำคัญต่องานที่ปฏิบัติ
(จำแนกตามอายุราชการ)

การฝึกอบรมมีความสำคัญต่องานที่ปฏิบัติ	เริ่มเข้า	1-5 ปี	6-10ปี	11-15ปี	16-20ปี	21ปีขึ้นไป
มีความสำคัญต่องานมาก	13 (81.25)	29 (59.18)	48 (60.00)	19 (51.35)	7 (77.78)	11 (78.57)
มีความสำคัญเล็กน้อย	3 (18.75)	20 (40.82)	30 (37.50)	17 (45.95)	2 (22.22)	3 (21.43)
ไม่มีความสำคัญเลย	-	-	2 (2.50)	1 (2.70)	-	-
รวม	16 (100%)	49 (100%)	80 (100%)	37 (100%)	9 (100%)	14 (100%)

จากการพิจารณาจำแนกตามอายุราชการแล้วเห็นว่า ไม่ว่าข้าราชการหรือลูกจ้างประจำ เข้ารับราชการมานานมากน้อยเพียงใด ล้วนเห็นว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์มาก สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่องานที่ปฏิบัติทั้งสิ้นมีผู้ไม่เห็นความสำคัญเลย อยู่เพียงเล็กน้อย เช่น รับราชการระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวนร้อยละ 2.50 และรับราชการระหว่าง 11 - 15 ปี จำนวนร้อยละ 2.70

ตารางที่ 11 แสดงทัศนคติต่อการฝึกอบรมในแง่ความสำคัญต่องานที่ปฏิบัติ
(จำแนกตามระดับการศึกษา)

การฝึกอบรมมีความสำคัญต่องานที่ปฏิบัติ	ประถม ศึกษา	มัธยมต้น	มัธยมปลาย/ อาชีวศึกษา	อนุปริญญา
มีความสำคัญต่องานมาก	12 (66.67)	23 (63.89)	62 (66.67)	30 (51.72)
มีความสำคัญเล็กน้อย	6 (33.33)	13 (36.11)	29 (31.18)	27 (46.55)
ไม่มีความสำคัญเลย	-	-	2 (2.15)	1 (1.72)
รวม	18 (100%)	36 (100%)	93 (100%)	58 (100%)

จากการที่จำแนกตามอายุเห็นได้ว่า ข้าราชการผู้มีระดับการศึกษาแตกต่างกันก็จริง แต่ความเห็นประโยชน์ไม่สู้แตกต่างกันเท่าใด แต่ก็น่าสังเกตว่า ข้าราชการผู้มีระดับการศึกษาตั้งแต่อนุปริญญาขึ้นไป มีความเห็นระหว่างความสำคัญต่องานมากและเห็นความสำคัญเพียงเล็กน้อย อยู่ในอัตราใกล้เคียงกัน คือ 51.72% กับ 46.55% และเมื่อเทียบกับผู้จบการศึกษาระดับต่ำกว่าลงมา จะเห็นว่า ผู้จบการศึกษามากกว่าอนุปริญญา จะมีความเห็นประโยชน์น้อยกว่า พวกที่สำเร็จการศึกษาต่ำกว่า คือ 46.55% ต่อ 33.33%, 36.11% และ 31.18%

2.2 การวางแผนพัฒนาบุคคลและการวิเคราะห์ระบบงานของข้าราชการทุกระดับ มติฐานนี้เป็นมติฐานที่กรมตุลาการ มิได้มีความคิดที่จะจัดทำขึ้นมาก่อนเลย¹ ซึ่ง

¹ สัมภาษณ์ สมศักดิ์ จันทะศิริ, รองอธิบดีฝ่ายปราบปราม, 22 ธันวาคม.

ความจริงเป็นงานโดยตรงของกองการเจ้าหน้าที่แก่ข้าราชการกำลังคน และผู้มีความรู้ความชำนาญงานด้านนี้โดยเฉพาะ แม้จะต้องการจัดทำขึ้นก็ตาม¹ เหตุผลอีกประการหนึ่ง ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้กรมตุลาการหรือหน่วยงานราชการทั่ว ๆ ไป ไม่อาจมีการวางแผนหรือวิเคราะห์ระบบงานได้อย่างจริงจัง เหมือนกับบริษัทเอกชนของชาวต่างประเทศใหญ่ ๆ บางบริษัทในประเทศไทยได้จัดทำขึ้นอย่างประสบผลสำเร็จได้ เพราะการวางแผนพัฒนาบุคคล และการวิเคราะห์ระบบงานของข้าราชการนั้น อำนาจที่จะคลอบคลำในเรื่องการใช้อำนาจหน้าที่ หรือรางวัล เช่น ขึ้นเงินเดือน ไม่อาจเป็นไปตามผลงานที่แท้จริงได้ เนื่องจากการกำหนดโควตา การขึ้นเงินเดือนประการหนึ่งหรือเหตุประการอื่นใดในระบบราชการไทยก็ตามแต่ เป็นอุปสรรคสำคัญไม่อาจเป็นไปตามแผนพัฒนาบุคคลได้²

2.3 การเลือกและการใช้วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม หลักสูตรแต่ละหลักสูตรที่หน่วยงานฝึกอบรมจัดทำขึ้น จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรไว้ ในทางปฏิบัติการเลือกและกำหนดวัตถุประสงค์ มักใช้ดุลยพินิจโดยสามัญสำนึกเป็นเกณฑ์³ จึงทำให้เป็นที่น่าสงสัยว่าวัตถุประสงค์แต่ละหลักสูตร ได้พิจารณางานที่ทำอย่างถี่ถ้วนแล้วคัดเลือกเอาแต่ทักษะ (Skills) ซึ่งเหมาะจะทำการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ มาจัดทำเป็นวัตถุประสงค์ของทางการฝึกอบรม ถูกต้องและครอบคลุมหรือไม่เพียงใด โดยเฉพาะการฝึกอบรมทางด้านการบริหารมักกำหนดวัตถุประสงค์แบบครอบจักรวาล คือ เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติ⁴ เท่าที่ปรากฏมา

¹ สัมภาษณ์ จ่านง นิลกระจำง, ประจำฝ่ายงานบรรจุแต่งตั้งและจัดอัตรากำลัง, 18 ธันวาคม 2520.

² สัมภาษณ์ สมศักดิ์ จันทนะศิริ, 22 ธันวาคม 2520.

³ สัมภาษณ์ ชีระ เทพหัสสิน ณ อยุธยา, หัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรม, 19 ธันวาคม 2520.

⁴ อมร รักษาสิทธิ์ และโสรัส สุจริตกุล, การบริหารบุคคลในประเทศไทย. (พระนคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2514), หน้า 293.

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมักไม่เข้าใจหรือรู้ถึงวัตถุประสงค์ที่แน่นอน เนื่องจากขาดการติดตาม และหน่วยงานฝึกอบรมขาดการประชาสัมพันธ์ให้ทราบเพียงพอ ดังจะเห็นได้จากตารางต่อไป

ตารางที่ 12 แสดงทัศนคติต่อวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม	n	%
เป็นการเสริมสร้างความรู้	105	51.22
เสริมสร้างความรู้ความชำนาญ	8	3.90
เปลี่ยนแปลงทัศนคติ	2	0.98
เสริมสร้างความรู้ความชำนาญและ เปลี่ยนทัศนคติ	25	12.20
เสริมสร้างความรู้ความชำนาญ	26	12.68
เสริมสร้างความรู้และ เปลี่ยนทัศนคติ	34	16.59
ไม่ทราบ	4	1.95
รวม	203	100

เห็นได้ว่า ส่วนใหญ่แล้วเข้าใจว่า การฝึกอบรมมีผลประการเดียว คือ เพื่อการเสริมสร้างความรู้ จึงมีผู้ตอบข้อนี้เป็นจำนวนถึงร้อยละ 51.22 และปรากฏว่ามีเพียงร้อยละ 0.98 เท่านั้น ที่มีความเห็นว่า การฝึกอบรมจะสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้อย่างเดียว ผู้ที่มีความเห็นว่าการฝึกอบรมนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความรู้ (Knowledge) ความชำนาญ (skills) และสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitudes) ที่ล้วนสูงหรือเป็นในทางลบ ให้กลับเป็นในทางบวกได้ มีจำนวนเพียงร้อยละ 12.20

3. ปัญหาคำถามการพัฒนากระบวนการฝึกอบรม ปัญหาคำถามการพัฒนากระบวนการฝึกอบรมนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมจากเอกสาร การสัมภาษณ์ ตลอดจนการส่งแบบสอบถาม

ได้พบปัญหาด้านการพัฒนาระบบการฝึกอบรมพอแยกได้ดังนี้

3.1 การเลือกและจัดลำดับเนื้อหาของหลักสูตร การเลือกเนื้อหาและจัดลำดับของแต่ละวิชาที่จะประกอบกันขึ้นเป็นหลักสูตรนั้น ผู้ดำเนินงานฝึกอบรมของกรมศุลกากรจะเป็นผู้ใช้ดุลยพินิจ กำหนดเลือกสาระหัวข้อวิชาที่จำเป็น ให้ตรงและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและความรู้ประกอบอื่น ๆ โดยเฉพาะวิชาจิตวิทยาและมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งถือว่ามีความจำเป็นอย่างไรที่จะต้องบรรจุอยู่ในหลักสูตรฝึกอบรมทุกหลักสูตร แต่เนื่องจากผู้ดำเนินงานฝึกอบรมมิได้เป็นผู้เชี่ยวชาญหรืออรอรุ่งงานด้านศุลกากรหรืองานด้านเทคนิคต่าง ๆ ดังนั้นหลังจากการเลือกวิชาที่เห็นว่าจำเป็นต้องฝึกอบรมแล้วก็จะทำเป็นแผนการฝึกอบรม (Lesson Plan) ส่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นวิทยากรแต่ละวิชานั้น ๆ สำนวญดูเนื้อหาและหลักสูตรก่อนเพื่อตรวจแก้ไขหรือเพิ่มเติมตามคำแนะนำต่อไป แต่ถึงอย่างไรการเลือกและพิจารณาสาระเนื้อหาวิชา ก็เป็นไปในลักษณะรวมขอบเขตอย่างกว้าง ๆ มิได้มีเกณฑ์สำหรับวิเคราะห์กันอย่างละเอียดในแต่ละเรื่อง อีกทั้งระยะเวลาในการฝึกอบรมมีจำกัด จึงทำให้บางครั้งมีเนื้อหามากหรือน้อยกว่าความจำเป็นบางวิชาที่เนื้อหาวิชามีมากมายแต่จำต้องย่อและคัดกรองลงให้พอดีกับชั่วโมงการบรรยาย ทำให้ทักษะที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับน้อยกว่าที่ควรจะได้ค่อนข้างน่าเสียดาย¹

ส่วนด้านการจัดลำดับเนื้อหาของหลักสูตรนั้น ผู้ดำเนินงานฝึกอบรมปล่อยให้เป็นดุลยพินิจของวิทยากรที่จะจัดลำดับเนื้อหาในการสอนเอง แต่ก็ เป็นปัญหาที่เมื่อวิทยากรไม่อาจมาทำการบรรยายได้ในบางชั่วโมงลำดับเนื้อหาที่จะขาดตอนไป แม้จะสอนชดเชยในชั่วโมงต่อไป ก็มีได้มีการเพิ่มชั่วโมงชดเชยได้ครบตามหลักสูตรที่วางไว้แต่แรก ทำให้เนื้อหาวิชานั้น ๆ ต้องถูกตัดตอนหรือเร่งรัดในชั่วโมงที่จำกัด²

¹สัมภาษณ์ ชีระ เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2 ธันวาคม 2520.

²สัมภาษณ์ ชีระ เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 19 ธันวาคม 2520.

3.2 การเลือกและการใช้กลยุทธ์การฝึกอบรม การเลือกวิธีที่จะใช้ในการฝึกอบรมให้เหมาะสมแต่ละหลักสูตรนั้น สิ่งที่จะหลีกเลี่ยงไม่ได้ คือ การพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของวัตถุประสงค์ สาระของหลักสูตร คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ปัญหาด้านวิทยาการ เวลา สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือและวัสดุทางโสตทัศนูปกรณ์ เครื่องช่วยสอนต่าง ๆ ก่อนที่จะทำการเลือกเพื่อให้การเรียนรู้เป็นไปโดยสมบูรณ์และได้ผลประโยชน์สูงสุด แต่ความจริงเป็นที่ประจักษ์ว่า กรมศุลกากรมีการจัดอบรมในลักษณะของการบรรยายเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งนอกจากจะเป็นเพราะวิชาในหลักสูตรบังคับให้ต้องเป็นเช่นนั้นแล้ว ยังเกี่ยวกับปัญหาเวลาที่มีจำกัด อัตราค่าส่งที่จะดำเนินการมีจำกัด และประการสำคัญ คือ งบประมาณจำกัด ทำให้ไม่สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการฝึกอบรมให้เหมาะสมได้ตามต้องการ ซึ่งโดยทั่วไปแม้จะเป็นที่ยอมรับกันว่า การบรรยายเป็นวิธีที่ดีที่สุด ในการถ่ายทอดความรู้ แต่ข้อเสียก็คือ ทำให้ผู้ฟังซึ่งเหนื่อยเรียนมานานเกิดความเบื่อหน่าย ขาดความตั้งใจ และไม่สนใจ ทำให้ความสามารถในการรับรู้ ขาดตกบกพร่องกว่าที่ควร เมื่อความสำเร็จในการฝึกอบรมที่ผู้เข้าได้รับการอบรมได้รับมีน้อย ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดทัศนคติไปในทางลบ เห็นว่าการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเป็นการเสียเวลาทำงาน สิ้นเปลืองเงินทอง บางครั้งอาจเลยไปถึง เข้าใจว่าตนเป็นคนโง่เง่าเกินกว่าที่จะเรียนรู้ หากทัศนคติเป็นเช่นนี้ การฝึกอบรมจะเป็นเครื่องทำลายขวัญและกำลังใจของผู้เข้ารับการอบรมให้เสียไป

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจึงปรากฏดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 13 แสดงทัศนคติต่อการเลือกและการใช้กลยุทธ์การฝึกอบรม

การเลือกวิธีฝึกอบรม	n	%
การบรรยายเหมาะสมอยู่แล้ว	13	6.34
อยากให้ใช้วิธีอื่นประกอบด้วย	186	90.73
ไม่มีความเห็น	6	2.93
	205	100.00

จากตารางนี้ จะเห็นได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความต้องการ ให้ใช้วิธีอื่น ๆ เข้าร่วมในการบรรยาย เช่น การใช้ภาพยนตร์ ภาพนิ่ง ตัวอย่างของจริง ฯลฯ ประกอบเป็นจำนวนถึงร้อยละ 90.73

3.3 การเลือกเครื่องช่วยและการพิจารณาความต้องการอุปกรณ์ในการฝึกอบรม แม้จะเป็นที่ยอมรับกันว่า การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ๆ นั้น เป็นวิธีการเรียนรู้ที่ดีที่สุด แต่ก็เป็นการเรียนรู้โดยอาศัยความผิดพลาดเป็นครู ทำให้เสียค่าใช้จ่ายและเกิดความเสียหายอันประมาณค่ามิได้ ดังนั้นการมีเครื่องช่วยในการฝึกอบรม จึงมีความสำคัญมากต่อการฝึกอบรมหากมีการเลือกใช้เครื่องช่วยที่เหมาะสมกับการสอนแต่ละวิชา สถานที่และเวลาแล้วจะช่วยให้การบรรยายสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เครื่องช่วยนี้จะเป็นสิ่งทดแทนและเพิ่มเติมประสบการณ์โดยตรง สามารถช่วยทำความเข้าใจในคำบรรยายต่าง ๆ ให้แจ่มแจ้งขึ้น เครื่องช่วยในการฝึกอบรมมีหลายประเภท เช่น เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องฉายภาพนิ่ง เทป เครื่องฟัง สิ่งพิมพ์ แผนภูมิ แผนภาพ หุ่นจำลอง โตะทราย ซึ่งเป็นอุปกรณ์แบบสามมิติ เป็นต้น

ปัจจุบัน กรมศุลกากรยังมีการใช้เครื่องช่วยสอนน้อย และบางกรณีก็ไม่สะดวก ทั้งนี้พอสรุปปัญหาได้ดังนี้

ก. หน่วยงานฝึกอบรมภาคเจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์ ซึ่งชำนาญงานด้านการใช้และบำรุงรักษาโดยเฉพาะ และสามารถอุทิศเวลาเพื่ออ่านรายงาน หรือช่วยเหลือให้คำแนะนำวิธีการใช้แก่วิทยาการหรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมได้

ข. วิทยากรภาคความรู้ในการเลือกใช้เครื่องช่วยในการฝึกอบรม เขาช่วยประกอบการบรรยาย

ค. หน่วยงานฝึกอบรม ภาคเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะให้วิทยากรใช้เป็นเครื่องช่วยการบรรยาย เท่าที่มีอยู่ในปัจจุบันต้องอาศัยหยิบยืมจากหน่วยงานอื่น ๆ ประสบกับปัญหา การมีไม่พอ ขาดวัสดุเสียหาย ค่าสมทบ ขาดการซ่อมและบำรุงรักษา เป็นต้น

ง. อุปกรณ์ต่าง ๆ ปัจจุบันมีราคาสูง ทั้งยังเปลี่ยนแปลงรูปแบบและค่านิยมอย่างรวดเร็ว ค่าสมทบเร็ว กรมศุลกากรยังขาดงบประมาณในการจัดหา การหยิบยืมจากหน่วยงานอื่นยุ่งยาก อีกประการหนึ่งหากมีอุปกรณ์ราคาแพงไว้ใช้แล้ว ก็ยังมีปัญหาต่อไปในการจ้างผู้ดูแลบำรุงรักษาอีกด้วย

3.4 การผลิตเอกสารการฝึกอบรม หน่วยงานฝึกอบรมมักประสบปัญหาการเตรียม การผลิตเอกสารการฝึกอบรมอยู่เสมอ สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่วิทยากรขาดการเตรียมพร้อมในด้านเอกสาร¹ บางวิชาวิทยากรส่งต้นฉบับให้หน่วยงานฝึกอบรมจัดเตรียมให้ก็จริง แต่กล้าช้า เช่น ส่งต้นฉบับให้ในวันที่มาบรรยาย เป็นต้น ทำให้หน่วยฝึกอบรมจัดพิมพ์ให้ไม่ทัน หรือวิทยากรบางท่านขอเตรียมเอกสารการบรรยายมาเอง แต่ปรากฏว่าเมื่อถึงวันบรรยายจริง วิทยากรแจ้งว่า จัดพิมพ์เอกสารไม่ทัน ผู้เข้ารับการอบรมจึงประสบกับปัญหา ได้รับคำบรรยายครบบ้างไม่ครบบ้าง ขาดการเตรียมตัวศึกษาคำบรรยายมาก่อนบ้าง ถ้าหากได้มีการแจกคำบรรยายล่วงหน้าให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ศึกษาก่อนแล้ว จะทำให้การเข้ารับฟังการบรรยายทวนอีกครั้งหนึ่งเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น

¹ สัมภาษณ์ ชีระ เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 19 ธันวาคม 2520.

ปัญหาคำถามการบดเคี้ยวเอกสารนี้ สามารถศึกษาได้จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม
ดังนี้

ตารางที่ 14 แสดงทัศนคติต่อการได้รับบริการด้านเอกสารการฝึกอบรม

เอกสารการบรรยาย	n	%
ดีมากได้รับครบถ้วนทุกวิชา	30	14.64
ค่อนข้างดี ได้รับเป็นส่วนใหญ่	91	44.39
ไม่ค่อยดี ได้รับบ้างไม่ได้รับบ้าง	65	31.70
ไม่ดีเลย ไม่เคยได้รับแจกในวิชาใดเลย	19	9.27
	205	100.00

จากตารางนี้จะเห็นได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับเอกสารไม่ครบถ้วนทุกวิชา เป็นจำนวนทั้งสิ้นถึงร้อยละ 85.36 ส่วนผู้ตอบว่าได้รับครบดีมาก มีเพียงร้อยละ 14.64 เท่านั้น

3.5 การเลือกวิทยากร วิทยากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้โครงการฝึกอบรมมีคุณภาพมากน้อยเพียงใด¹ เพราะเป็นผู้เข้าใกล้ชิดติดต่อกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งด้านวิชาการ และความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เป็นผู้ช่วยสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม บรรยากาศจะอบอุ่นหรือไม่ คุณภาพการฝึกอบรมจะเป็นอย่างไร วิทยากรมีส่วนสำคัญ

¹อาชวัน วายวานนท์ และวินิต ทรงประทุม, "การฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในรูประบบ", ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2520), หน้า 28 - 33.

ที่จะช่วยสร้างให้เป็นไปตามต้องการได้ ดังนั้นการคัดเลือกวิทยากรที่ทรงคุณภาพทั้งด้าน การศึกษา ประสบการณ์ ความชำนาญ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ และมีมนุษยสัมพันธ์ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องพิจารณาคัดเลือกอย่างรอบคอบ ระมัดระวัง โดยมากผู้มีคุณสมบัติอย่างหนึ่งมักจะขาดคุณสมบัติอย่างหนึ่งเสมอ การเลือกเห็นจึงควรแต่ให้ใครผู้มีคุณสมบัติมากที่สุด ในทางวิชาการนั้นถึงกับกำหนดรายการคุณสมบัติของวิทยากรแต่ละสาขาวิชาไว้ล่วงหน้า (Instructor prerequisites) เพื่อประโยชน์ในการใช้เป็นหลัก คัดเลือกวิทยากรที่ต้องการ

ปัญหาที่กรมศุลกากรประสบเกี่ยวกับการคัดเลือกวิทยากร พอสรุป เป็นข้อใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

ก. ไม่มีการดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดรายละเอียดรายการ คุณสมบัติของวิทยากรแต่ละสาขาวิชามาก่อน เท่าที่ปฏิบัติมาอาศัยพิจารณาแต่เพียงว่าใคร มีความสามารถในงานหรือสาขาวิชาใด ก็จะเชิญมาให้เป็นวิทยากรในวิชานั้น ๆ

ข. ปัญหาการเชิญวิทยากรผู้มีความสามารถและประสบการณ์ใน การทำงานภายในกรมศุลกากรเอง ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือ¹ เนื่องจากสาเหตุใหญ่ 2 ประการคือ งานประจำมีบังคับจนไม่อาจปลีกตัวให้กับการเป็นวิทยากรได้ หรือเมื่อ รับเป็นวิทยากรแล้ว ก็มาบ้างไม่มาบ้าง อีกประการหนึ่งคือ แม้จะเป็นผู้อาวุโสผู้คุมค้ำว ัยวุฒิและคุณวุฒิ มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นอย่างดี ผลการทำงานดีเกิน แลขาด ความมั่นใจว่าจะมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้รับการอบรมได้ จึงปฏิเสธคำเชิญ ของหน่วยงานผู้กอบรมให้รับหน้าที่วิทยากร

ค. ไม่ได้วิทยากรตรงตามวิชาที่ต้องการ เนื่องจากวิทยากรที่ เหมาะสมไม่สามารถสละเวลามารบรรยายได้

¹สัมภาษณ์ เสถียร เมืองแมน, ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่, 19 ธันวาคม

ง. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานฝึกอบรมไม่รู้จักวิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญ ในสาขาต่าง ๆ กว้างขวางพอ ทำให้โอกาสเลือกวิทยากรมีอยู่ในวงจำกัด แม้วิทยากร ที่รับเชิญมาจะมีปัญหาเกี่ยวกับเทคนิคการถ่ายทอด เช่น ไม่สามารถถ่ายทอดความเข้าใจให้ แก่ผู้ฟัง อันเกิดจากเหตุหลายประการ เป็นต้นว่า ขาดการเตรียมตัว ขาดเทคนิคในการ ฝึกอบรม ยังปล่อยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมขาดความสนใจ แต่ก็จำเป็นต้องเชิญซ้ำอีกในเมื่อมีการ ฝึกอบรมเกี่ยวกับวิชานั้น เนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่รู้จักผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น

จ. การเชิญวิทยากรจากภายนอก ได้รับความร่วมมือด้วยดีเสมอมา แต่กรมศุลกากรก็เกิดความเกรงใจหน่วยงานนั้น ๆ เพราะเชิญบ่อยครั้ง

ปัญหาคำถามการเลือกวิทยากรนี้ สามารถศึกษาจากข้อมูลที่ได้รับจากผู้เคยเข้าฝึก อบรมเองดังนี้

ตารางที่ 15 แสดงทัศนคติต่อวิทยากรส่วนใหญ่

วิทยากรส่วนใหญ่	n	%
มีความรู้ความสามารถสูงสามารถถ่ายทอดให้ผู้ฟังเข้าใจได้	110	53.66
มีความรู้ความสามารถสูงจริงแต่สอนไม่เก่ง	66	32.20
ความรู้ความสามารถยังไม่ดีพอ	29	14.15
	205	100.00

จากตารางนี้ แม้จะความเห็นของข้าราชการส่วนใหญ่จำนวนร้อยละ 53.66 จะเห็น ว่าวิทยากรส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถจริง สามารถถ่ายทอดวิชาการให้แก่ผู้ฟังเข้าใจได้ แจ่มแจ้ง แต่จำนวนของผู้มีความเห็นว่า วิทยากรส่วนใหญ่ถึงจะมีความสามารถ ความรู้จริง แต่ก็ไม่มีความสามารถในการถ่ายทอดไม่สามารถทำให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจได้ หรืออาจขาดการเตรียม ตัว ไม่อาจตอบคำถามผู้เข้าอบรมได้ อธิบายคลุมเครือ หรือไม่มีความรู้ดีพอ มีจำนวนรวมกันถึง ร้อยละ 46.35 จึงเป็นสถิติที่น่าสังเกตในความใกล้เคียงกันของความเห็นสองลักษณะนี้ ถือได้ว่าเป็น ปัญหาประการหนึ่งที่ต้องแก้ไข

ปัญหาการเลือกวิทยากร อีกปัญหาหนึ่งคือ เรื่องความร่วมมือของวิทยากร ซึ่งกรมศุลกากรมักประสบปัญหา เกี่ยวกับการที่วิทยากรได้รับเชิญแล้วไม่มาตามตาราง บรรยาย บางชั่วโมง เนื่องจากเหตุผลนานาประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อันเนื่องมาจาก งานประจำปีบังคับ เป็นต้น ทำให้การฝึกอบรมไม่ได้ผลเท่าที่ควร

ตารางที่ 16 แสดงทัศนคติเกี่ยวกับความร่วมมือของวิทยากรในการให้การ บรรยาย

ความร่วมมือของวิทยากร	n	%
ไม่เคยมีชั่วโมงว่างเลย	32	15.61
มีบางชั่วโมงว่าง แต่น้อย	154	75.12
มีชั่วโมงว่างมาก เป็นประจำ	19	9.27
	205	100.00

จากตารางนี้ แม้จะความเห็นส่วนใหญ่ร้อยละ 75.12 จะเห็นว่ามีบางชั่วโมงว่าง แต่ไม่มากนัก ก็ยอมถือได้ว่า วิทยากรยังไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร เพราะการขาดการสอนในบางชั่วโมง ย่อมทำให้การสอนไม่ติดต่อกันและการสอนเป็นไปในชั่วโมงจำกัด ไม่อาจหาชั่วโมงชดเชยกันได้

3.6 การเลือกผู้รับการฝึกอบรม ในการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตร หน่วยงานฝึกอบรมจะเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามความจำเป็นและเหมาะสมของเนื้อหาวิชา เท่าที่รวบรวมหลักสูตร ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2517 ถึงปัจจุบัน ซึ่งกรมศุลกากรได้จัดการอบรมเสร็จสิ้นไปแล้วปรากฏว่า กรมศุลกากรมุ่งอบรมข้าราชการในระดับต่ำ โดยเฉพาะ ซี 1 - 2 ส่วน ซี 3 - 4 นั้นมีปะปนอยู่บ้างสองสามคน ส่วนข้าราชการระดับสูงตั้งแต่ระดับ ซี 5 ขึ้นไปไม่เคยมีการจัดการฝึกอบรมเลย เว้นแต่การสัมมนาหลักสูตรศุลกากร

เขตฯ เป็นการสัมมนาข้าราชการตั้งแต่ระดับ ซี ๗ ผู้ดำรงตำแหน่งบุคลากรเขต ลงมาถึงระดับ ซี ๓ ซึ่งเป็นข้าราชการระดับนายค่านบุคลากรหรือผู้ช่วยจากค่านบุคลากรทั่วราชอาณาจักร หลักสูตรมีได้เป็นการฝึกอบรมแต่ประการใด เป็นเพียงการประชุมสัมมนาแบบ Syndicate เพื่อหาปัญหาในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะวิธีแก้ไขเสนอกรม ซึ่งมีเพียงหลักสูตรเดียว และดำเนินการปีละหนึ่งครั้ง

การมุ่งจัดฝึกอบรมแต่ข้าราชการระดับต่ำเช่นนี้ ก็เป็นปัญหาประการหนึ่ง ที่น่าจะได้มีการเปลี่ยนแปลงในโอกาสต่อไป นอกจากนี้ยังมีปัญหาอื่น ๆ เกี่ยวกับการเลือกผู้เข้าอบรม เป็นต้นว่า

ก. แม้นหน่วยงานฝึกอบรมจะระบุคุณสมบัติว่า ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องเป็นข้าราชการตำแหน่งนั้น ๆ ระดับนั้น ๆ แต่ก็ยังปรากฏว่า พื้นฐานด้านความรู้ต่างกันมาก ทำให้มีปัญหาในการรับการถ่ายทอดความรู้ให้ไม่เท่าเทียมกัน

ตารางที่ ๑๗ แสดงข้อเท็จจริงที่ได้ประสบเกี่ยวกับระดับความรู้ของผู้ร่วมฝึกอบรมด้วยกัน

ระดับความรู้ของผู้เข้าร่วมฝึกอบรม	n	%
ความรู้อยู่ในระดับเดียวกันหมด	13	6.34
ความรู้อยู่ในระดับต่างกันเล็กน้อย	111	54.15
ความรู้อยู่ในระดับต่างกันมาก	81	39.51
	205	100.00

จากตารางนี้ ปรากฏว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรเดียวกัน ส่วนใหญ่ร้อยละ 54.15 มีระดับความรู้ต่างกันเล็กน้อย รองลงมาคือผู้มีความรู้ต่ำสุดและสูงสุดที่เข้าร่วมอบรมหลักสูตรเดียวกันต่างกันมาก คือมีจำนวนถึงร้อยละ 39.51 และมีผู้มีความรู้อยู่ในระดับเดียวกันหมดเพียงร้อยละ 6.34

ข. เป็นที่น่าสังเกตว่า บางหน่วยงานส่งผู้เข้ารับการฝึกอบรม คนเดียวกัน เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ติด ๆ กัน ทำให้สงสัยว่า หัวหน้า ส่วนราชการนั้น ๆ ใช้วิธีการเช่นใดในการคัดเลือกตัวบุคคลเข้ารับการอบรม ดังจะเห็นได้จากตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 18 แสดงจำนวนครั้งของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่ กรมศุลกากรจัดขึ้น

จำนวนหลักสูตรที่ผู้เข้ารับการอบรมแต่ละคนเข้าร่วม	น	%
1	130	63.42
2	51	24.87
3	23	11.22
4	1	0.49
	205	100.00

จากตารางนี้ แสดงว่า ผู้เข้ารับการอบรมเกินกว่า 1 หลักสูตร มีจำนวนรวมกันร้อยละ 36.58 ในขณะที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเดียว มีจำนวนร้อยละ 63.42 ภายในระยะเวลา 4 ปี คือตั้งแต่ พ.ศ. 2517 ถึง พ.ศ. 2520

ค. แม้จะระบุคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมไว้โดยชัดเจน เฉพาะผู้เกี่ยวข้องกับงานที่จะจัดฝึกอบรมแล้วก็ตาม แต่หน่วยงานฝึกอบรมก็เป็นผู้เบิกของว่างเอง โดยการกำหนดคุณสมบัติเป็นข้อที่สองไว้ว่า คุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรม จะเป็นข้าราชการอื่น ๆ ที่มีได้ทำงานเกี่ยวกับวิชาในหลักสูตร ซึ่งจัดฝึกอบรม โดยหัวหน้า ส่วนราชการ เห็นควรให้เข้ารับการฝึกอบรมก็ได้ ทำให้หน่วยงานบางแห่งส่งผู้มีคุณสมบัติไม่ตรงตามที่กำหนดเข้ารับการอบรม ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมไม่ได้ประโยชน์จากการฝึก

อบรมเต็มที่ เนื่องจากมิได้มีความรู้ความชำนาญในงานที่จะฝึกอบรมมาก่อน และเมื่อสำเร็จการฝึกอบรมแล้ว เนื่องจากมิได้มีหน้าที่โดยตรง จึงมิได้นำความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์ เกิดการสูญเปล่า ดังจะเห็นได้จากตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 19 แสดงจำนวนผู้สำเร็จการฝึกอบรมแล้วได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้มาจนจบอย่างไร

หลังจากสำเร็จการฝึกอบรมแล้วปรากฏว่า	n	%
ได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้รับมาก	41	20.00
ได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้รับน้อย	79	38.54
ไม่ได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้รับเลย	47	22.93
บางหลักสูตรได้ใช้บางหลักสูตรไม่ได้ใช้	38	18.54
	205	100.00

จากตารางนี้ จะเห็นได้ว่า การเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรม โดยมิได้รับการพิจารณาให้ตรงตามลักษณะงานนั้น ทำให้มีผู้ได้รับการฝึกอบรมแล้วนำกลับไปใช้ประโยชน์ไม่ได้เต็มที่ เป็นจำนวนถึงร้อยละ 38.54 ส่วนอีกร้อยละ 22.93 มิได้นำไปใช้ประโยชน์เลย และในกรณีของผู้เข้าฝึกอบรมหลาย ๆ หลักสูตร ปรากฏว่ามีบางหลักสูตรได้นำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์ แต่บางหลักสูตรก็มิได้นำไปใช้ประโยชน์

ง. ผู้เข้ารับการอบรมบางคนเต็มใจมารับการอบรม สังกะตจากการกระตือรือร้น และตั้งอกตั้งใจฟังการบรรยาย บางคนไม่เต็มใจ แสดงอาการเหนื่อยหน่าย ไม่สนใจที่จะรับความรู้ คล้ายถูกบังคับให้มาฝึกอบรม ซึ่งเป็นผลกระทบกระเทือนต่อบรรยากาศทั่ว ๆ ไป ในการฝึกอบรม เป็นการทำลายภาพพจน์ที่ดีของการฝึกอบรมลงไปด้วย

ตารางที่ 20 แสดงความรู้เกี่ยวกับการถูกเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรม

การเลือกผู้เข้ารับการอบรม	n	%
ท่านขอสมัครเข้ารับการอบรมเองด้วยความเต็มใจ	44	21.46
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่านก่อน และท่านเต็มใจ	86	41.95
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่านก่อนแต่ท่านไม่กระตือรือร้น	27	13.17
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่านก่อน ท่านจึงจำใจเข้ารับ การอบรม	48	23.42
	205	100.00

จากตารางนี้ ปรากฏว่า แมผู้เข้ารับการฝึกอบรมร้อยละ 63.41 จะมีความเต็มใจเข้ารับการอบรมแต่อีกจำนวนร้อยละ 36.59 ไม่มีความกระตือรือร้น และจำใจเข้ารับการฝึกอบรม จากจำนวนที่ไม่น้อยนี้ ย่อมมีอิทธิพลที่จะทำลาย ภาพพจน์และบรรยากาศในการฝึกอบรมลงได้ และเพื่อแสดงให้เห็นถึงทัศนคติของข้าราชการที่แตกต่างกันในเรื่องความคิดที่มีต่อการฝึกอบรมนี้ จะได้แยกตัวแปรให้เห็นชัดเจนขึ้นดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 21 แสดงความรู้ที่ก่อก่อการถูกเลือกให้เข้ารับการศึกษาอบรม
(จำแนกตามอายุ)

การเลือกผู้เข้ารับการอบรม	20-29 ปี	30-39 ปี	40-49 ปี	50 ปีขึ้นไป
ท่านขอสมัครเข้ารับการอบรมเองด้วย ความเต็มใจ	15 (21.74)	23 (24.21)	6 (22.22)	-
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่านก่อน และท่าน เต็มใจ	25 (36.23)	47 (49.47)	11 (40.74)	3 (21.43)
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่านแต่ท่านไม่ กระตือรือร้น	12 (17.39)	5 (5.26)	5 (18.52)	5 (35.71)
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่านก่อนท่านจึง จำใจเข้ารับการอบรม	17 (24.64)	20 (21.05)	5 (18.52)	6 (42.86)
รวม	69 (100%)	95 (100%)	27 (100%)	14 (100%)

จากตารางนี้ พบว่าผู้ที่มีวัยระหว่าง 20-29, 30-39 และ 40-49 ปี มีความเห็นเต็มใจที่จะเข้ารับการศึกษาอบรมเป็นจำนวนมาก ที่ร้อยละ 36.23, 49.47 และ 40.74 แต่ผู้ที่มีวัย 50 ปีขึ้นไป ปรากฏว่า มีความรู้สึกจำใจต้องเข้ารับการอบรม เพราะถูกกำหนดตัวมีปริมาณสูงถึงร้อยละ 42.86 และมีความรู้สึกเฉย ๆ ไม่กระตือรือร้นที่จะเข้าอบรมเลยถึงร้อยละ 35.71 ส่วนที่กระตือรือร้นมีเพียงร้อยละ 21.43

พวกที่เต็มใจเข้ารับการอบรมนั้น ได้แสดงเหตุผลเพิ่มเติมหลายประการเป็นต้นว่า เพราะต้องการรู้จักคนกว้างขวางขึ้นได้มีโอกาสคุ้นเคยกับผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการทำราชการต่อไปในอนาคต หรือบางคนตอบว่า เพราะต้องการหาความรู้เพิ่มเติม เบื้องานประจำ เป็นต้น ส่วนผู้ไม่กระตือรือร้นนั้น บางคนให้เหตุผล

เพิ่มเติมว่า เพราะเป็นหน่วยงานประจำบ้าง เห็นว่าการฝึกอบรมไว้ประโยชน์บ้าง คนอายุ
 มากเกินกว่าจะรับความรู้อย่าง เป็นต้น

ตารางที่ 22 แสดงความรู้สึกต่อการถูกเลือกเข้ารับการฝึกอบรม
 (จำแนกตามอายุราชการ)

การเลือกผู้เข้ารับ การอบรม	แรกเข้า	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15ปี	16-20ปี	21ปีขึ้นไป
ท่านขอสมัครเข้ารับการ อบรมด้วยความเต็มใจ	7 (43.75)	10 (20.40)	18 (22.50)	8 (21.52)	-	1 (7.14)
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัว ท่านก่อนและท่านเต็มใจ	4 (25.00)	19 (38.78)	42 (52.50)	16 (43.24)	4 (44.44)	1 (7.14)
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัว ท่านแต่ท่านไม่กระตือรือร้น	1 (6.25)	4 (8.16)	13 (16.25)	1 (2.70)	2 (22.22)	6 (42.86)
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่าน ก่อนท่านจึงจำใจเข้ารับ การอบรม	4 (25.00)	16 (32.65)	7 (8.75)	12 (32.43)	3 (33.38)	6 (42.86)
รวม	16 (100%)	49 (100%)	80 (100%)	37 (100%)	9 (100%)	14 (100%)

จากตารางนี้แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการที่เข้ารับราชการยังไม่ถึงปี มีความ
 กระตือรือร้นเข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด 43.75 ส่วนผู้รับราชการตั้งแต่ 1 ปี ถึง
 20 ปี ส่วนใหญ่มีความเต็มใจเข้ารับการอบรม เว้นแต่ผู้รับราชการตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป
 จำนวนร้อยละ 42.86 ไม่มีความตื่นตัวหรือกระตือรือร้นเข้ารับการอบรม และอีกร้อย
 ละ 42.86 รู้สึกจำใจเข้ารับการอบรม

ตารางที่ 23 แสดงความรู้สึกต่อการถูกเลือกตัวเข้ารับการฝึกอบรม
(จำแนกตามระดับการศึกษา)

การเลือกผู้เข้ารับการอบรม	ประถม ศึกษา	มัธยมต้น	มัธยมศึกษา ตอนปลาย/ อาชีวศึกษา	อนุปริญญา ขึ้นไป
ท่านขอสมัครเข้ารับการอบรมด้วย ความเต็มใจ	7 (38.89)	11 (30.56)	13 (13.98)	13 (22.41)
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่านก่อนและ ท่านเต็มใจ	4 (22.22)	14 (38.89)	45 (48.39)	23 (39.66)
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่านแต่ท่านไม่ กระตือรือร้น	1 (5.56)	5 (13.89)	12 (12.90)	9 (15.52)
ผู้บังคับบัญชาเลือกตัวท่านก่อนจึงจำใจ ต้องเข้ารับการอบรม	6 (33.33)	6 (16.67)	23 (24.73)	13 (22.41)
รวม	18 (100%)	36 (100%)	93 (100%)	58 (100%)

จากตารางนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและ
อาชีวศึกษามีความกระตือรือร้นเข้ารับการฝึกอบรม เป็นจำนวนสูงสุด คือร้อยละ 48.39
ส่วนผู้จบระดับอนุปริญญาขึ้นไป มีจำนวนผู้เต็มใจสมัครเข้ารับการอบรมและผู้ไม่เต็มใจ
เข้ารับการอบรมเพราะถูกกำหนดตัว เป็นจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 22.41

3.7 การเลือกใช้เวลาและสถานที่ การฝึกอบรมจะไ้ผลสมบูรณ์หรือไม่
ปัจจัยเกี่ยวกับเวลาและสถานที่มีส่วนสำคัญเช่นกัน กรมศุลกากรมักประสบปัญหาในเรื่อง
จัดการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรไ้ระยะเวลาสั้นเกินไป ทำให้การเรียนการสอนไม่ไ้ผล
เต็มที่ เนื่องจากต้องสอนโดยย่อ เร่งรัดให้เสร็จภายในชั่วโมงที่จำกัด ด้วยเหตุขง

ประมาณไม่เพียงพอ ซึ่งระยะเวลาการฝึกอบรมที่สั้นนี้เป็นผลอย่างยิ่งยวดที่ทำให้ไม่สามารถเกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมได้ นอกจากเพราะผู้เข้ารับการอบรมไม่ยอมเปลี่ยนเพราะวัย และตำแหน่งหน้าที่ของเขาเอง หรือเพราะวิทยากรไม่มีเทคนิคในการจูงใจ ฉะนั้นระยะเวลาจึงเป็นส่วนช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมดั้งเดิมของผู้เข้ารับการอบรมได้อย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งของการฝึกอบรมนอกเหนือจากการเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญ

ตารางที่ 24 แสดงทัศนคติต่อการเลือกใช้เวลาในการฝึกอบรม

ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตร	n	%
กำลังพอดีไม่มากหรือน้อยเกินไป	66	32.20
มากเกินไป	12	5.85
น้อยเกินไป	127	61.95
	205	100.00

จากตารางนี้ เป็นข้อยืนยันได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 61.95 เห็นว่า ระยะเวลาในการฝึกอบรมที่เขาเข้ามีส่วนร่วมนั้น ยังสั้นเกินกว่า ที่จะทำให้เขาประสบความสำเร็จในด้านการรับความรู้ ความชำนาญ ได้อย่างเต็มที่ ไม่ เป็นผลเสียประการสำคัญ ที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้สึกว่าเขาไม่มีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้นเท่าที่ควร

สำหรับเรื่องสถานที่เป็นอีกปัญหาหนึ่งซึ่งกรมศุลกากรเผชิญอยู่ และกำลังพิจารณาคำเนินการแก้ไขอยู่ เนื่องจากไม่มีห้องฝึกอบรมโดยเฉพาะ เมื่อมีการดำเนินงานฝึกอบรมขึ้นแต่ละครั้งต้องอาศัยสถานที่ห้องประชุม (ห้องพระ) ซึ่งใช้เป็นห้องประชุมสินค้ามีค่า จำพวกอัญมณี เพชร พลอย ต่าง ๆ หากในระยะเวลาที่อบรมมีการประชุม

ครั้งใด ก็จำเป็นต้องย้ายสถานที่ฝึกอบรมไปที่ห้องประชุม ชั้น 3 ของโรงเรียนศุภกากร เป็นที่ลำบากยุ่งยากพอควร สภาพของห้องที่ใช้ทำการฝึกอบรมแทบจะเรียกได้ว่า มีแค่ห้อง ส่วนวัสดุต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น โต๊ะ เก้าอี้ เครื่องขยายเสียง ต้องอาศัยหยิบยืมจากหน่วยงานอื่นเสมอมา นอกจากขาดอุปกรณ์ที่จำเป็นเหล่านี้แล้ว ห้องที่ใช้ฝึกอบรมยังเป็นห้องเปิดทำให้บรรยากาศเสียไป เนื่องจากร้อนอบอ้าว เสียงภายนอกรบกวน เป็นต้น ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมขาดสมาธิ และไม่มีบรรยากาศจูงใจให้ต้องการเข้ารับการฝึกอบรม

ตารางที่ 25 แสดงทัศนคติต่อการเลือกใช้สถานที่ในการฝึกอบรม

สถานที่ใช้ฝึกอบรม	n	%
เหมาะสมดีแล้ว	75	36.58
ไม่เหมาะสมจำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุง	130	63.42
	205	100.00

จากตารางนี้ จะเห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ไม่พอใจในบรรยากาศ และสถานที่ของห้องฝึกอบรม ซึ่งไม่สะดวกด้วยเหตุผลตามที่กล่าวแล้วนานาประการ ผู้ไม่เห็นด้วยและเห็นว่าจำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุงห้องฝึกอบรมเสียใหม่ จึงมีจำนวนถึงร้อยละ 63.42

3.8 การประเมินผลการฝึกอบรม ในทางปฏิบัติ หน่วยงานฝึกอบรมได้สร้างแบบประเมินผลการฝึกอบรมด้วยการตั้งคำถามธรรมดา ง่ายเกินไปไม่ครอบคลุม ไม่สมบูรณ์แบบ เป็นการประเมินอย่างคร่าว ๆ¹ โดยอาศัยประสบการณ์ ปัญหาสิ่งแวดล้อม

¹สัมภาษณ์ ชีระ เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 4 มกราคม 2521.



ด้อมของการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรเป็นเครื่องสร้างทัศนคติที่ประเมิณผลมากกว่าที่จะทำแบบประเมิณผลโดยอาศัยหลักวิชาการและอุปกรณ์การประเมิณผลที่ถูกต้อง ทั้งนี้ เพราะขาดกำลังคน ไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมิณผลโดยเฉพาะ อุปกรณ์ที่กรมศุลกากรให้อยู่เป็นประจำ คือ แบบสอบถาม ซึ่งใช้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเท่านั้น เพื่อต้องการทราบปฏิกิริยาต่อเนื้อหาวิชาหลักสูตร วิทยากร และการอำนวยความสะดวกอื่น ๆ การจัดทำแบบประเมิณผลมักจะจัดทำเมื่อใกล้จบหลักสูตรการฝึกอบรม ทำให้ขอบเขตของการประเมิณ ถูกจำกัดอยู่ในเรื่องหรือเหตุการณ์ที่จัดทำไว้แล้วและที่เกิดขึ้นในระหว่างการฝึกอบรม เป็นสำคัญ และเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ได้ข้อมูลไม่ครบตามความเป็นจริง อันเป็นผลเนื่องมาจาก

ก. ความรู้สึกอคติ ของผู้ให้ข้อมูล ต่อหลักสูตร ต่อวิชาใดวิชาหนึ่ง หรือต่อตัววิทยากร

ข. การจัดเวลาให้ ในการประเมิณผลน้อยเกินไป ทำให้ผู้ตอบมีเวลาคิดน้อยเข้าใจบ้างไม่เข้าใจบ้าง

ตารางที่ 26 แสดงความเข้าใจต่อคำถามที่ตั้งในการประเมิณผลการฝึกอบรม

ความเข้าใจคำถาม	n	%
เข้าใจคำถามดี	75	36.59
เข้าใจบ้างไม่เข้าใจบ้าง	80	39.03
ไม่เข้าใจคำถามเลย	1	0.49
ไม่มีการประเมิณผล	49	23.90
	205	100.00

จากตารางนี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่จำนวนร้อยละ 39.03 เข้าใจคำถามบ้างไม่เข้าใจคำถามบ้าง อันอาจเนื่องจากสาเหตุที่ว่า การประเมิณไม่ชัดเจนคลุมเครือ หรืออาจจากสาเหตุเพราะความรู้ต่างระดับกันมากก็เป็นได้ ส่วนจำนวนผู้เข้าใจคำถามดีนั้นมีจำนวนร้อยละ 36.59 และอีกประมาณร้อยละ 23.90 ตอบว่าการฝึกอบรมในหลักสูตรที่ตนเข้าร่วมฝึกอบรมไม่มีการประเมิณผล

ค. ผู้ตอบไม่เข้าใจ ว่าผลที่ได้จากการประเมินผลจะเป็นประโยชน์
อย่างไร จึงมักมีการถามกัน ลอกคำตอบกันเสมอมา มีปัญหาความไม่ทราบประโยชน์ของ
การประเมินนี้ คูได้จากข้อมูลต่อไปนี้

ตารางที่ 27 แสดงความรู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินผล

ความรู้ประโยชน์ของการประเมินผล	n	%
ทราบ	88	42.93
ไม่ทราบ	117	57.07
	205	100.00

ตารางนี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ ร้อยละ 57.07 ไม่
ทราบเลยว่าผลที่ได้จากการประเมิน เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมในวันสุดท้ายนั้น หน่วยงานฝึก
อบรมจะนำไปใช้ทำอะไรบ้าง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 28 แสดงความรู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินผล
(จำแนกตามอายุ)

ความรู้ประโยชน์ของการประเมินผล	20-29ปี	30-39ปี	40-49ปี	50 ปีขึ้นไป
ทราบ	14 (20.29)	59 (62.11)	9 (33.33)	6 (42.86)
ไม่ทราบ	55 (79.71)	36 (37.90)	18 (66.67)	8 (57.14)
รวม	69 (100%)	95 (100%)	27 (100%)	14 (100%)

จากการจำแนกอายุ ทำให้ปรากฏผลว่า ข้าราชการอายุระหว่าง 30-39 ปี มีจำนวนร้อยละ 62.11 สามารถเข้าใจประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินผลได้ และสามารถตอบคำถามที่ผู้วิจัยถามได้ถูกต้องว่า เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไข การฝึกอบรม ครั้งต่อไป ให้ดียิ่งขึ้น นอกนั้นส่วนใหญ่ ตอบว่าไม่ทราบ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 29 แสดงความรู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินผล
(จำแนกตามอายุราชการ)

ความรู้ประโยชน์ของการ ประเมินผล	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21 ปีขึ้นไป	
ทราบ	7 (43.75)	23 (46.94)	28 (35.00)	22 (59.46)	2 (22.22)	6 (42.86)
ไม่ทราบ	9 (56.25)	26 (53.06)	52 (65.00)	15 (40.51)	7 (77.78)	8 (57.14)
รวม	16 (100%)	49 (100%)	80 (100%)	37 (100%)	9 (100%)	14 (100%)

จากตารางนี้ จะเห็นว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ ไม่ทราบว่าอะไรคือประโยชน์ของการประเมินผล แต่สำหรับข้าราชการผู้มีอายุราชการระหว่าง 11-15 ปี ปรากฏว่าจำนวนผู้ที่สามารถตอบได้มีจำนวนสูงกว่าผู้ตอบไม่ได้ คือ ร้อยละ 59.46 ของกลุ่มเดียวกัน

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 30 แสดงความรู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินผล
(จำแนกตามระดับการศึกษา)

ความรู้ประโยชน์ของการประเมินผล	ประถมศึกษา	มัธยมต้น	มัธยมปลาย/ อาชีวศึกษา	อนุปริญญา ขึ้นไป
ทราบ	6 (33.33)	18 (50.00)	35 (37.63)	29 (50.00)
ไม่ทราบ	12 (66.67)	18 (50.00)	58 (62.37)	29 (50.00)
รวม	18 (100 %)	36 (100 %)	93 (100 %)	58 (100 %)

จากตารางนี้ จะเห็นได้ว่า ผู้จบมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับอนุปริญญาขึ้นไป มีความเข้าใจกำลังกันครั้งต่อครั้ง คือระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีตอบว่าทราบ 50.00 % ตอบว่าไม่ทราบ 50.00 % และผู้จบระดับอนุปริญญาขึ้นไป ตอบว่าทราบ 50.00 % และตอบว่าไม่ทราบ 50.00 %

การประเมินผลที่สมบูรณ์นั้น ความจริงอาจทำได้สองวิธี คือ นอกจากการส่งแบบสอบถาม เพื่อต้องการทราบคำตอบ จากผู้เข้ารับการอบรม ทั้งในระยะเวลา ก่อนการฝึกอบรม ในระหว่างการฝึกอบรมกำลังดำเนินอยู่ และเมื่อการฝึกอบรมใกล้จะสิ้นสุดลงแล้ว ยังจะสามารถทำได้โดยอาศัยการสังเกตการณ์ซึ่งต้องการทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบว่าระบบการสอนดำเนินไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด แต่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานฝึกอบรมก็ไม่อาจปฏิบัติได้ เนื่องจากมีอัตรากำลังน้อย กำลังที่มีอยู่ต้องปฏิบัติหลายหน้าที่ รวมทั้งงานด้านธุรการต่าง ๆ ในระหว่างฝึกอบรมด้วย ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจึงมิได้รับการวิเคราะห์อย่างจริงจัง เมื่อจบการฝึกอบรมแต่ละครั้ง ก็สรุปว่า เสร็จสิ้นพร้อมด้วยความสำเร็จตามเป้าหมายทุกประการ ทำให้มิได้ข้อมูลซึ่งเป็นข้อบกพร่อง

ไว้ใช้แก้ไขปรับปรุงหลักสูตรที่จะจัดในโอกาสต่อ ๆ ไป

ส่วนในด้านการสร้างเกณฑ์การวัดผลการฝึกอบรมนั้น หน่วยงานฝึกอบรมพยายามเลี่ยงไม่ใช้การวัดผลเลย เนื่องจากเกรงว่า จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกว่าตนเองไร้สมรรถภาพ หรือเกรงจะเกิดความรู้สึกต่อต้านหรือเกรงว่าผลที่วัดได้ไม่ดีพอ ยกเว้นแต่วิชาที่มุ่งทางด้านวิชาการจริง ๆ จึงจะใช้วิธีการวัดผลซึ่งก็แทบจะไม่มีเลย

3.9 การติดตามผลผู้สำเร็จการอบรม การติดตามผลผู้สำเร็จการอบรม อาจกระทำได้โดยการสัมภาษณ์และสังเกตจากผู้สำเร็จการฝึกอบรมแล้วกลับไปปฏิบัติงาน โดยเจ้าหน้าที่ประเมินผลโดยเฉพาะ ซึ่งกรมศุลกากรไม่มีเจ้าหน้าที่เหล่านี้โดยเฉพาะ อีกวิธีหนึ่งอาจทำได้โดยวิธีสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมโดยตรง หรือเก็บจากผลการประเมินงานโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรง เป็นผู้ประเมินให้ หรือส่งแบบสอบถามไปยังผู้บังคับบัญชาและตัวผู้สำเร็จการอบรมเป็นผู้ตอบ เมื่อนำวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบกัน ก็จะได้ผลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นกว่าใช้วิธีใดวิธีหนึ่ง แต่จากความคิดที่ว่า เมื่อเสร็จการฝึกอบรมแล้วก็แล้วกันไป ทำให้กรมศุลกากรบกรบรองในการติดตามประเมินผลผู้สำเร็จการฝึกอบรมและกลับไปปฏิบัติงานแล้วโดยสิ้นเชิง กรมศุลกากรไม่อาจทราบได้ว่า การฝึกอบรมแต่ละโครงการที่กรมได้ลงทุนไปนั้น ได้ผลตอบแทนเป็นอย่างไร คุ่มค่าหรือสูญเสียไปเพียงใด

4. ปัญหาของหน่วยงานฝึกอบรมเอง หน่วยงานฝึกอบรมเป็นส่วนประกอบสำคัญ ที่จะช่วยบันดาลให้นโยบายและโครงการฝึกอบรมของกรมศุลกากร ดำเนินไปตามขั้นตอนต่าง ๆ จนกระทั่งสำเร็จเสร็จสิ้นไป แต่หน่วยงานฝึกอบรมก็ประสบปัญหาหลายประการที่ทำให้ งานฝึกอบรมเป็นไปไม่ได้ถูกต้องตามหลักสูตร และบรรลุเป้าหมายของกรมศุลกากรเท่าที่ควรจะเป็น ปัญหาใหญ่ที่หน่วยงานฝึกอบรมต้องประสบอยู่ในปัจจุบันคือ

4.1 ความคลุมเครือในฐานะหน้าที่ของหน่วยงานฝึกอบรม การแบ่งรูปองค์การฝึกอบรมในหน่วยงานมีลักษณะไม่เด่นชัด ไม่ได้รับการยอมรับให้เห็นว่า มีความสำคัญอย่างจริงจังจึงตั้งจะเห็นได้ว่า หน่วยงานฝึกอบรมมีฐานะเป็นหน่วยงานเล็ก ๆ ที่แฝงอยู่กับฝ่ายย่อย ๆ ในกองการเจ้าหน้าที่

4.2 อัตรากำลังของหน่วยงานฝึกอบรมและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วย
งานฝึกอบรม ดังได้กล่าวไว้ในบทต้น ๆ แล้วว่า หน่วยงานฝึกอบรมในกรมศุลกากรนั้น มี
 เจ้าหน้าที่ประจำทำงานจริง ๆ อยู่เพียง 4 คน ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรมระดับ
 4 หนึ่งตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 หนึ่งตำแหน่ง ลูกจ้างชั่วคราววุฒิปริญญาตรี หนึ่ง
 ตำแหน่ง และเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด 1 อีกหนึ่งตำแหน่ง เมื่อเป็นเช่นนี้ หัวหน้าหน่วยจึงต้อง
 เป็นทั้งวิทยากร และทำงานธุรการด้วยในเวลาเดียวกัน นับแต่ร่างโครงการ หลักการ
 และเหตุผล กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ลักษณะขอบเขตวิชา กำหนดวัน เวลา
 สถานที่ วัสดุ จัดหาวิทยากร จัดหาพาหนะไว้บริการ ติดต่อทวงถามค่าบรรยาย ทำ
 แผนการสอน ตารางการสอน กำหนดแบบประเมินผล ฯลฯ และควบคุมการดำเนินงาน
 ฝึกอบรมให้ดำเนินไปจนเสร็จสิ้น จะเห็นว่าเป็นการยากลำบาก ที่ได้บุคคลคนเดียว
 สามารถรองรับงานบริหารการฝึกอบรม ซึ่งเป็นงานละเอียดอ่อน อาศัยความรู้ความชำนาญ
 ประสบการณ์เฉพาะด้าน ตามหลักวิชาการเป็นพิเศษได้ ทั้งผู้ดำเนินงานก็มิได้มีความรู้
 เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารงานฝึกอบรมมาก่อนแต่ประการใด อาศัยจากประสบการณ์
 จากคำรับตำราและตัวอย่างจากหน่วยงานอื่น ๆ เป็นหลัก การเป็นพหุสูตรจำเป็น
 (Jack of all Trades) จึงเกิดบกพร่องและปฏิบัติงานฝึกอบรมไม่ได้ผลเต็มตาม
 หลักการที่ควรเป็น อีกประการหนึ่ง การที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในงานฝึกอบรม
 มากมายหลายหน้าที่ คนปฏิบัติมีน้อย ทำให้เกิดปัญหาความเหนื่อยหน่าย ขาดความกระตือ
 รือร้น ท่องานซ้ำซาก จำเจ อาศัยความรู้หลายด้านเกินไป มองไม่เห็นความก้าว
 หน้า ขาดขวัญ กำลังใจ และปราศจากสิ่งจูงใจที่จะทำให้เกิดกำลังใจทำงาน การทำ
 งานจึงเป็นไปในทำนองพอให้ผ่านไปครั้ง ๆ หนึ่ง เท่านั้นเอง ถึงแม้จะเห็นได้จากสถิติ
 ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 31 แสดงทัศนคติต่อขนาดและอัตราค่าจ้างของหน่วยงานฝึกอบรม

ขนาดและอัตราค่าจ้างของหน่วยงานฝึกอบรม	n	%
เหมาะสมทีเดียว	41	20.00
เล็กเกินไป	126	61.46
ไม่ควรมีเลย เพราะมีก็ไร้ประโยชน์	8	3.90
ไม่ทราบ	30	14.64
	205	100.00

จากตารางนี้ เห็นได้ว่า ผู้เคยเข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นจำนวนถึงร้อยละ 61.46 เห็นว่า ขนาดและอัตราค่าจ้างของหน่วยงานฝึกอบรมเล็กเกินไป ควรได้รับการขยายให้ใหญ่ขึ้นอีกพวกหนึ่งเห็นว่าขนาดที่เป็นอยู่ขณะนี้เหมาะสมทีเดียวมีจำนวนร้อยละ 20.00 พวกที่ไม่ทราบเลยว่าหน่วยงานฝึกอบรมมีขนาดและอัตราค่าจ้างเท่าใด ในขณะนี้มีอีกจำนวน ร้อยละ 14.64 และอีกจำนวน ร้อยละ 3.90 เห็นว่าหน่วยงานฝึกอบรมไม่มีประโยชน์เลย ไม่จำเป็นต้องมีหน่วยงานนี้ก็ได้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 32 แสดงทัศนคติต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หน่วยงานฝึกอบรม
ในขณะดำเนินงานฝึกอบรม

การปฏิบัติงานฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่หน่วยงานฝึกอบรม	n	%
เอาใจใส่และคอยอำนวยความสะดวกที่ตลอดหลักสูตร	80	39.03
ไม่คอยให้ความเอาใจใส่และคอยอำนวยความสะดวก เท่าที่ควร	92	44.88
ไม่ให้ความสนใจเลย	33	16.09
	205	100.00

จากตารางนี้ เห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จำนวนร้อยละ 44.88 มีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่หน่วยงานฝึกอบรมไม่คอยให้ความเอาใจใส่ และคอยอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเท่าที่ควร อีกร้อยละ 16.09 เห็นว่าเจ้าหน้าที่หน่วยงานฝึกอบรมไม่ให้ความสนใจเลยและอีกร้อยละ 39.03 เห็นว่าเจ้าหน้าที่เอาใจใส่และคอยอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตลอดหลักสูตร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากปัญหาต่างในกระบวนการงานฝึกอบรมของข้าราชการนี้เอง ทำให้ข้าราชการผู้เข้ารับการอบรมจำนวนไม่น้อยเห็นว่า การฝึกอบรมข้าราชการไม่มีประโยชน์เท่าที่ควร ถึงแม้จะเห็นได้จากตารางวิเคราะห์รวมต่อไปนี้

ตารางที่ 33 แสดงทัศนคติต่อประโยชน์ของการฝึกอบรมข้าราชการเมื่อเทียบกับ การอบรมในโรงเรียนศุลกากร

ทัศนคติต่อการฝึกอบรมของกรมศุลกากร	n	%
ฝึกอบรมข้าราชการมีประโยชน์กว่า	58	28.29
ฝึกอบรมนักเรียนศุลกากรมีประโยชน์กว่า	51	24.88
มีประโยชน์เท่า ๆ กัน	90	43.90
ไม่มีประโยชน์เลยทั้งสองอย่าง	2	0.98
ไม่มีความเห็น	4	1.95
	205	100.00

ผู้วิจัยได้ทดลองถามปัญหานี้ จากผู้เข้ารับการฝึกอบรมข้าราชการ เมื่อต้องการวัดว่า ในความรู้สึกส่วนตัวที่เข้ารับการฝึกอบรมข้าราชการนั้น ผู้เข้าอบรมมีความรู้สึกเห็นประโยชน์ของการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลออกมาปรากฏว่า ร้อยละ 43.90 เห็นว่าไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมในระหว่างประจำการหรือฝึกอบรมก่อนประจำการ ย่อมมีประโยชน์ต่องานของกรมศุลกากรทั้งสิ้น สุดแต่ว่าจะมีประโยชน์ในงานชนิดใดเท่านั้น อีกร้อยละ 28.29 เห็นว่า แม้งานฝึกอบรมของกรมจะบกพร่องอย่างไร ก็ยังเห็นว่า มีประโยชน์กว่า การฝึกอบรมในโรงเรียนศุลกากร โดยให้เหตุผลว่านักเรียนศุลกากรบางคนไม่มีความรู้ ความสามารถในการทำงานเลย ซากระเบียบวินัย และตั้งหน้าที่จะทุจริต กอบโกยหวังผลประโยชน์แก่ตนเอง โดยมีได้คำนึงถึงความเสียหายของทางราชการอีกร้อยละ 24.88 เห็นว่าการฝึกอบรมนักเรียนศุลกากรมีประโยชน์กว่า เพราะใช้

เวลาเรียนนานพอสมควร ทำให้เรียนรู้งานของกรมได้ชัดเจนแจ่มแจ้งกว่า การฝึกอบรมข้าราชการ ซึ่งใช้เวลาน้อยเกินไป แทบจะไม่รู้อะไรเลย จบการอบรมออกมาแล้ว ก็ยังรู้สึกทว่า ไม่รู้อะไรใหม่มากมายเท่าใด ดังนี้ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า จากการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานฝึกอบรมของกรมศุลกากร ต้องประสบปัญหามากมาย ทั้งชั้นนโยบายและชั้นดำเนินการทำให้ไม่อาจบรรลุเป้าหมายที่กรมประสงค์ได้ โดยเฉพาะเป้าหมายอันเป็นจุดประสงค์หลักของการฝึกอบรม คือ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญงาน และเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ล้าหลังหรือที่ไม่เป็นผลดีต่อกรมศุลกากร ให้กลับเป็นทัศนคติที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่กรมศุลกากร โดยเฉพาะเรื่อง การที่จะเปลี่ยนทัศนคติแล้ว ยังไกลต่อความเป็นจริงมาก ดังจะเห็นได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับตอบมาดังนี้

ตารางที่ 34 แสดงทัศนคติที่มีต่อความรู้สึกผูกพันกับกรมศุลกากร

ความผูกพันที่มีต่อกรมศุลกากร	n	%
ตนเป็นส่วนหนึ่งของกรม	78	38.05
อยู่ไปพลาง ๆ จนกว่าจะหางานใหม่ได้	23	11.22
อยู่เพราะไม่ทราบจะไปอยู่ที่ไหน	40	19.51
อยู่เพื่อหวังโยกย้ายไปในที่ที่มีผลประโยชน์	60	29.27
ไม่ชอบ	4	1.95
	205	100.00

จากตารางนี้ จะเห็นว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 38.05 มีความผูกพันว่า ตนเป็นส่วนหนึ่งของกรมศุลกากร รักและพอใจที่จะทำงานในกรมศุลกากร ลำดับรองลงมา ร้อยละ 11.22 ตอบว่าอยู่กรมศุลกากร เพื่อรอโอกาสรอจังหวะโยกย้ายไปในหน่วยงานที่มีผลประโยชน์นอกเหนือจากเงินเดือนอีกร้อยละ 19.51 ตอบว่า อยู่เพราะไม่ทราบจะไปอยู่ที่ไหน และอีกร้อยละ 29.27 ตอบว่า อยู่ไปพลาง ๆ จนกว่าจะหางานใหม่ได้ ซึ่งถ้าคิดคะแนนรวมแล้ว จะเห็นว่า ผู้ที่มีได้มีความรู้สึกผูกพันรักใคร่กรมศุลกากรเลย มีเป็นจำนวนมากถึงร้อยละ 60.00

ตารางที่ 35 แสดงทัศนคติที่มีต่อความรู้สึกผูกพันกับกรมศุลกากร
(จำแนกตามอายุ)

ความผูกพันที่มีต่อกรมศุลกากร	20-29ปี	30-39ปี	40-49ปี	50ปีขึ้นไป
ตนเป็นส่วนหนึ่งของกรมศุลกากร	31 (44.93)	27 (28.42)	14 (51.85)	6 (42.86)
อยู่ไปพลาง ๆ จนกว่าจะหางานใหม่ได้	9 (13.04)	11 (11.58)	2 (7.41)	1 (7.14)
อยู่เพราะไม่ทราบจะไปอยู่ที่ไหน	13 (18.84)	16 (16.84)	4 (14.82)	7 (50.00)
อยู่เพื่อหวังโยกย้ายไปในที่ที่มีผลประโยชน์	14 (20.29)	39 (41.05)	7 (25.93)	—
ไม่ตอบ	2 (2.90)	2 (2.11)	—	—
รวม	69 (100%)	95 (100%)	27 (100%)	14 (100%)

เมื่อจำแนกตามอายุแล้วจะเห็นว่า ผู้มีอายุระหว่าง 20-29 ปี และระหว่าง 40-49 ปี มีความรู้สึกผูกพันกับกรมโดยถือว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกรมศุลกากรเป็นจำนวนร้อยละ 44.93 และ 51.85 ตามลำดับ แต่ผู้มีอายุระหว่าง 30-39 ปี ตอบว่า อยู่กรมศุลกากรเพื่อหวังการโยกย้ายไปอยู่ในหน่วยงานที่มีผลประโยชน์ตอบแทนดี มากที่สุด คือ 41.05 สำหรับผู้มีอายุ 50 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่ร้อยละ 50.00 ตอบว่า อยู่กรมศุลกากรเพราะไม่ทราบจะไปทำอะไรที่ไหน

ตารางที่ 36 แสดงทัศนคติที่มีต่อความรู้สึกผูกพันกับกรมศุลกากร
(จำแนกตามอายุราชการ)

ความผูกพันที่มีต่อ กรมศุลกากร	แรกเข้า	1-5ปี	6-10ปี	11-15ปี	16-20ปี	21ปีขึ้นไป
คนเป็นส่วนหนึ่งของ กรมศุลกากร	8 (50.00)	14 (28.57)	32 (40.00)	14 (37.84)	3 (33.33)	7 (50.00)
อยู่ไปพลาง ๆ จน กว่าจะหางานใหม่ได้	2 (12.50)	5 (10.20)	10 (12.50)	3 (8.11)	2 (22.22)	1 (7.14)
อยู่เพราะไม่ทราบ จะไปอยู่ที่ไหน	2 (12.50)	10 (20.41)	12 (15.00)	8 (21.62)	3 (33.33)	5 (35.71)
อยู่เพื่อหวังโยกย้าย ไปในที่ที่มีผลประโยชน์	4 (25.00)	19 (38.78)	25 (31.25)	10 (27.03)	1 (11.11)	1 (7.14)
ไม่ตอบ	-	1 (2.04)	1 (1.25)	2 (5.40)	-	-
รวม	16 (100 %)	49 (100 %)	80 (100 %)	37 (100 %)	9 (100 %)	14 (100 %)

เมื่อจำแนกตามอายุราชการแล้ว ปรากฏว่า ผู้มีอายุราชการไม่ถึงหนึ่งปี และ 21 ปีขึ้นไป และระหว่าง 6-10 ปี มีความรู้สึกผูกพันต่อกรมศุลกากร โดยรักที่จะทำงาน ในกรมศุลกากรเป็นจำนวนมากที่สุด คือ 50.00 % , 50.00% และ 40.00 % ตามลำดับ

ส่วนผู้มีอายุราชการ 1-5 ปี ส่วนใหญ่ ร้อยละ 38.78 ตอบว่า อยู่เพื่อหวัง โยกย้ายไปในที่ที่มีผลประโยชน์ตอบแทน

และผู้มีอายุราชการระหว่าง 16-20 ปี ส่วนใหญ่ ร้อยละ 33.33 ตอบว่าตน เป็นส่วนหนึ่งของกรมศุลกากร รักและพอใจงานของกรมศุลกากร กับตอบว่าอยู่เพราะไม่ ทราบจะไปทำงานที่ไหน เป็นจำนวนร้อยละ 33.33 เท่ากัน

ตารางที่ 37 แสดงทัศนคติที่มีต่อความรู้สึกผูกพันกับกรมศุลกากร
(จำแนกตามระดับการศึกษา)

ความผูกพันที่มีต่อ กรมศุลกากร	ประถมศึกษา	มัธยมต้น	มัธยมปลาย/ อาชีวศึกษา	อนุปริญญา ขึ้นไป
ตนเป็นส่วนหนึ่งของกรมศุลกากร	8 (44.44)	10 (27.78)	27 (29.03)	33 (56.90)
อยู่ไปพลาง ๆ จนกว่าจะหางาน ใหม่ได้	1 (5.56)	4 (11.11)	13 (13.98)	5 (8.62)
อยู่เพราะไม่ทราบจะไปอยู่ที่ไหน	4 (22.22)	11 (30.56)	13 (13.98)	12 (20.69)
อยู่เพื่อหวังโยกย้ายไปในที่มี ผลประโยชน์	5 (27.78)	11 (30.56)	38 (40.86)	6 (10.35)
ไม่ตอบ	—	—	2 (2.15)	2 (3.45)
รวม	18 (100 %)	36 (100 %)	93 (100 %)	58 (100 %)

จากตารางนี้ พบว่าเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาแล้ว ผู้จบการศึกษาระดับ
ประถมศึกษาและอนุปริญญาขึ้นไป มีความรู้สึกผูกพันต่อกรมศุลกากร รักและพอใจงานของ
กรมศุลกากรมากเป็นจำนวน ร้อยละ 44.44 และ 56.90 ตามลำดับ ส่วนผู้จบการศึกษา
ระดับมัธยมต้น ตอบว่า อยู่เพราะไม่ทราบจะไปอยู่ที่ไหนและอยู่เพื่อหวังการโยกย้ายเป็น
จำนวนเท่า ๆ กัน คือ ร้อยละ 30.56 และผู้จบการศึกษาระดับมัธยมปลายหรืออาชีว-
ศึกษาตอบว่า อยู่เพื่อหวังการโยกย้าย เป็นจำนวนมาก คือ ร้อยละ 40.86

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้พบว่า สาเหตุสำคัญประการหนึ่งซึ่งทำให้ข้าราชการไม่เกิดความรักและผูกพันกับกรมศุลกากรได้มากเพียงพอ มาจากระบบการบริหารงานของกรมศุลกากรเอง เป็นปัจจัยสำคัญและการฝึกอบรมเพื่อจะเปลี่ยนแปลงความรู้สึกอันนี้ไม่อาจช่วยได้ ดังจะแสดงให้เห็นต่อไปนี้

ตารางที่ 38 แสดงทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อกรมศุลกากรในทางลบ

ทัศนคติในทางลบต่อกรมศุลกากร	n	%
มีผลประโยชน์ตอบแทนไม่ดี	-	-
มีสวัสดิการไม่ดี	24	11.71
มีระบบการบริหารงานไม่ดี	96	46.83
เพื่อนร่วมงานไม่ดี	10	4.88
ผู้บังคับบัญชาไม่ดี	17	8.29
งานของกรมศุลกากรไม่ถูกต้องกับอุปนิสัยของท่าน	8	3.90
ไม่แสดงความเห็น	28	13.66
ไม่ตอบเพราะมีทัศนคติที่ดีต่อกรมศุลกากร	22	10.73
	205	100.00

จากตารางนี้ เห็นได้ชัดเจน ข้าราชการร้อยละ 46.83 มีความเห็นพ้องต้องกันว่าการบริหารงานของกรมศุลกากรยังไม่เป็นที่พอใจ ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นระดับอายุใด ระดับการศึกษาชั้นใดหรือระดับอายุราชการระหว่างปีใด ก็ตาม ต่างเห็นเป็นเสียงส่วนใหญ่ว่า ระบบบริหารงานศุลกากร ยังใช้ไม่ได้ทั้งสิ้น โดยให้เหตุผลต่าง ๆ กัน คือ เนื่องจาก มีการแบ่งพรรคพวกกันเป็นหลายฝ่าย สุกแต่แต่ฝ่ายใดจะมีอำนาจ ก็ชิงพวกตนขึ้น จึงทำให้เกิดความไม่พอใจและเกิดความรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจแก่ฝ่ายอื่น โดยเฉพาะฝ่าย

ที่ตั้งหน้าตั้งตาทำงานโดยสุจริต แล้วไม่ได้รับการตอบแทนจากกรม ทำให้หมกกำลังใจ
ที่จะเป็นข้าราชการที่ดี บางคนให้เหตุผลว่า กรมไม่สนับสนุนให้ข้าราชการไปหาวิชาความ
รู้ ทำให้ผู้จบมหาวิทยาลัยจำนวนมากไม่สามารถปรับระดับตำแหน่งตามวุฒิที่เรียนมาได้ใน
ขณะที่ กรมอื่นกระทรวงอื่นสามารถทำได้เป็นผลสำเร็จ และอีกจำนวนหนึ่งให้เหตุผลว่า
กรมศุลกากรเป็นกรมที่มีข้าราชการมากมาย แต่ปรากฏว่า การสอบเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
นานปีกว่าจะเปิดขึ้นครั้งหนึ่ง อัตราที่จะเลื่อนขั้นไม่ได้สมมูลกับจำนวนข้าราชการ ทำให้
ข้าราชการทอดยที่จะสอบ สอบได้ก็ต้องรอการบรรจุเป็นปี ๆ ข้าราชการกรมศุลกากรจึง
ไปได้ชามาก เมื่อเทียบกับกรมอื่น ๆ เป็นต้น

ข. ปัญหาการบริหารงานฝึกอบรมก่อนประจำการของโรงเรียนศุลกากร

เนื่องจากผู้วิจัยไม่สามารถจะค้นคว้าหาอุปสรรคข้อขัดข้องต่าง ๆ อันเป็นปัญหา
ของการฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-Service Training) ได้จากหนังสือตำรับ
ตำราหรือจากผลการวิจัยของผู้ใดทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศซึ่งส่วนใหญ่มักจะ
กล่าวแต่เพียงลักษณะความหมายและประเภทของการฝึกอบรมก่อนประจำการเท่านั้น ผู้
วิจัยจึงหาวิธีค้นคว้าปัญหาโดยอาศัยจากปัญหาของการบริหารงานฝึกอบรมข้าราชการใน
ระหว่างประจำการของกรมศุลกากรเป็นหลักในการวิจัย เพื่อค้นหารายละเอียดและข้อแตก
ต่างปลีกย่อยออกไป โดยเหตุผลเกี่ยวกับการค้นหาปัญหาจากการบริหารงานฝึกอบรมข้าราชการ
ในระหว่างประจำการคือ ต้องการทราบปัญหาทางงานฝึกอบรมก่อนประจำการของ
โรงเรียนศุลกากรอย่างถูกต้องแน่นอนและชัดเจน มิใช่เพียงอาศัยความรู้สึกประสบการณ์
ความเข้าใจเอาเองส่วนตัวเท่านั้น ดังนั้นการสรุปหาปัญหานั้นนอกจากการยึดตัวปัญหาใหญ่
จากการฝึกอบรมข้าราชการในระหว่างประจำการแล้ว จึงต้องอาศัยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งจะ
อำนวยให้เกิดผลแห่งความจริงมากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้โดยอาศัยกลยุทธ์ดังต่อไปนี้
ประกอบกันคือ

1. Observation Method การค้นหาปัญหาโดยอาศัยการสังเกตการณ์
จากพฤติกรรมที่แสดงออกและทัศนคติส่วนบุคคลในขณะศึกษาของนักเรียนศุลกากรรุ่นหลัง

สุด คือ รุ่นที่ 15 โดยวิธีที่ผู้วิจัยเข้าไปร่วมสังสรรค์ เนื่องจากเป็นอาจารย์สอนภาษาต่างประเทศและโดยวิธีสอบถามความรู้สึกนึกคิดต่าง ๆ ในการกำหนดหลักสูตร ตารางสอน การประเมินผล เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยมีหน้าที่รับผิดชอบและมีส่วนเกี่ยวข้องกับอยู่ด้วย ส่วนการสังเกตการณ์จากผู้ที่จะมาศึกษาในรุ่นก่อน ๆ นั้น ผู้วิจัยอาศัยวิธีสังเกตจากพฤติกรรมต่าง ๆ ของข้าราชการผู้จบจากโรงเรียนศุลกากรซึ่งเข้าปฏิบัติงานร่วมกัน หรือรู้จักมักคุ้นกัน ซึ่งมีจำนวนมากพอสมควรและกระจัดกระจายอยู่ตามส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งใน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

2. Interview Method เป็นวิธีสำคัญที่สุด ที่ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึง

ปัญหาต่าง ๆ ของการบริหารงานฝึกอบรมก่อนประจำการ ทั้งยังได้ทราบความคิดเห็น ข้อโต้แย้ง ข้อแนะนำและทัศนคติของผู้ตอบคำถามได้อย่างมากมายและกว้างขวางเพียงพอแก่ความต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ถูกสัมภาษณ์จะตอบคำถามด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะตอบข้อข้องใจในโอกาสต่อ ๆ ไปอีกด้วย ท่านเหล่านี้ได้กรุณาแสดงความเห็นส่วนตัวและยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องกับในการบริหารงานโรงเรียนศุลกากร ตลอดจนแสดงความเห็นในการแก้ไขปัญหาคือข้อบกพร่องบางประการให้ด้วย การสัมภาษณ์นี้ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างดังนี้

2.1 สัมภาษณ์ข้าราชการตำแหน่งผู้บริหารระดับกรมเพื่อทราบถึงนโยบาย ความเห็นและทัศนคติที่มีต่อการบริหารงานฝึกอบรมก่อนประจำการของโรงเรียนศุลกากร

2.2 สัมภาษณ์ข้าราชการตำแหน่งผู้บังคับบัญชาระดับกองบางกอง เช่น กองป้องกันและปราบปรามซึ่งมีความสำคัญในฐานะ เป็นผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดของข้าราชการส่วนใหญ่ ซึ่งจบจากโรงเรียนศุลกากรโดยตรงที่ประจำอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคยอมรับทราบถึงพฤติกรรมและทัศนคติของข้าราชการเหล่านี้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาที่มีต่อโครงการโรงเรียนศุลกากรด้วย

2.3 เลือกกลุ่มสัมภาษณ์ ข้าราชการตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ทั้งอดีตและปัจจุบัน บางท่านเพื่อทราบความเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ

2.4 เลือก สุ่มสัมภาษณ์ข้าราชการผู้เคยปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายรักษาการทั้งอดีตและปัจจุบันบางท่าน ซึ่งใกล้ชิดและควบคุมเจ้าหน้าที่บุคลากรซึ่งสำเร็จจากโรงเรียนบุคลากรทุกระดับเป็นจำนวนหลายร้อยคน เพื่อทราบปัญหาด้านการปกครอง บังคับบัญชา พฤติกรรม ความประพฤติ อุปนิสัยของข้าราชการเหล่านี้และเพื่อทราบความคิดเห็น ทักษะทัศนคติส่วนตัวและข้อเสนอแนะต่าง ๆ

2.5 สัมภาษณ์ข้าราชการผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบและบริหารงานตลอดจนบริหารหลักสูตรโรงเรียนบุคลากรโดยตรง เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบุคลากร รองผู้อำนวยการโรงเรียนบุคลากร เจ้าหน้าที่ประจำโรงเรียน เพราะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงเหล่านี้ย่อมทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ อุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินงานบริหารโรงเรียนบุคลากร ทั้งยังจะได้แนวความคิดในการวางแผนงานฝึกอบรมในอนาคตให้รัดกุมและมีข้อบกพร่องน้อยลง

2.6 สุ่มสัมภาษณ์ข้าราชการผู้สำเร็จจากโรงเรียนบุคลากรบางคนและนักเรียนบุคลากรรุ่นที่ 15 ซึ่งเป็นรุ่นปัจจุบันกำลังศึกษาอยู่และกำลังจะสำเร็จไปปลายเดือน มีนาคม 2521 นี้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการพิจารณาออกแบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. Questionnaire Method เป็นวิธีค้นหาปัญหาวิธีสุดท้าย โดยการวิจัยจากแบบสอบถามได้หอคแบบสอบถามไปยังข้าราชการผู้สำเร็จจากโรงเรียนบุคลากรทุกระดับรวมทั้งนักเรียนรุ่นปัจจุบันที่ยังไม่สำเร็จด้วย (รุ่นที่ 15) การส่งนี้ต้องการได้ประชากรเป็นตัวอย่างทุกระดับ ๆ ละ ไม่น้อยกว่า 10% เพื่อทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบาย การบริหารงานโรงเรียนบุคลากร อาจารย์ ตัวนักเรียนเอง หลักสูตร วิชา ระยะเวลาเรียน ตลอดจนความเห็นอื่น ๆ อันเกี่ยวกับการบริหารของโรงเรียนบุคลากร เพื่อนำคำตอบที่ได้มาพิจารณาร่วมกับปัญหาที่ได้มาโดยวิธีอื่น ๆ แล้วสรุปเป็นปัญหาที่โรงเรียนบุคลากรประสบอยู่ และจำเป็นต้องมีการแก้ไข การดำเนินวิจัยเป็นไปในลักษณะเดียวกับการวิจัยฝึกอบรมข้าราชการ

ผู้วิจัยตั้งแบบสอบถามแบบคำถามเปิด โดยออกทดลองก่อน 50 ชุด (Find out) กับข้าราชการทั่วไป เพื่อแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้วจึงส่งแบบสอบถามไปยังตัวอย่างตั้งแต่รุ่นหนึ่งถึงรุ่น 15 เฉพาะรุ่นคือ คือ 1,3,5,7,9,11,13,15 โดยไม่เลือกบุคคล (Random Sampling) เมื่อได้คำตอบกลับคืนมาแล้ว ได้ทำการคัดไว้จำนวนรุ่นละ 15 คน วิธีการคัดเลือก ใช้วิธีเขียนลำดับที่ในแบบสอบถามแล้วจับฉลาก จำนวนรุ่นละ 15 คนนี้ เป็นจำนวน 10% ของรุ่นที่มีนักเรียนมากที่สุดคือ 150 คน ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ค่าที่สุด เหตุที่กำหนดจำนวนตัวอย่างแต่ละรุ่นเท่า ๆ กันนี้ ก็เพื่อให้ได้ฐานเท่ากัน สะดวกแก่การคิดเปรียบเทียบและง่ายแก่ความเข้าใจ โดยมีต้องเสียเวลาหาค่าเฉลี่ยของสัมประสิทธิ์ก่อนอีกประการหนึ่ง ด้วยเหตุผลที่ว่า นักเรียนศุลกากรแต่ละรุ่นมิได้มีความแตกต่างกันเท่าใดนัก เพราะล้วนแต่สำเร็จจากโรงเรียนศุลกากรในหลักสูตรที่คล้ายคลึงกันอย่างมากด้วย

ตารางที่ 39 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามลำดับที่ของรุ่น

ลำดับรุ่น	n	%
1	15	12.5
3	15	12.5
5	15	12.5
7	15	12.5
9	15	12.5
11	15	12.5
13	15	12.5
15	15	12.5
	120	100.00

ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) 1 ตัว คือ ลำดับ
 รุ่นการศึกษาเป็นเกณฑ์ ส่วนอายุราชการและอายุตัวนั้น ได้ศึกษาสัมพันธ์กับลำดับรุ่นอยู่
 แล้วจึงไม่มีความจำเป็นต้องใช้สำหรับเพศไม่อาจใช้ได้เช่นกัน เนื่องจากนักเรียนศุลกากร
 ทั้งหมดเป็นชาย

สำหรับข้าราชการที่สำเร็จการศึกษาในยุคแรก คือรุ่นปี พ.ศ. 2483 - 2484
 นั้น ผู้วิจัยใช้วิธีสัมภาษณ์ความเป็นมาเป็นไปในยุคนั้นแทน เนื่องจากจำนวนนักเรียนยุคนั้น
 60 คน ปัจจุบันเหลืออยู่ในกรมศุลกากรประมาณ 10 ท่าน และแต่ละท่านใกล้เกษียณอายุ
 ไม่สามารถจดจำเหตุการณ์ในสมัยนั้นได้มากนัก

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้วิธีเดียวกันกับ
 การวิจัยข้อมูลจากข้าราชการผู้ผ่านการฝึกอบรมในระหว่างประจำการ

ตารางที่ 40 แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างลำดับรุ่นกับอายุตัว

อายุตัว ลำดับรุ่น	1	3	5	7	9	11	13	15
ไม่เกิน 25 ปี							15	15
26 - 35 ปี				15	15	15		
36 - 45 ปี	15	15	15					
46 ปีขึ้นไป								

จากตารางนี้แสดงว่า ผู้จบการศึกษารุ่นที่ 1, 3, 5 อายุอยู่ในระหว่าง 36-45
 ปี ผู้จบการศึกษารุ่นที่ 7, 9, 11 อายุอยู่ในระหว่าง 26 - 35 ปี และผู้จบการศึกษารุ่น
 ที่ 13, 15 อายุไม่เกิน 25 ปี

ตารางที่ 41 แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างลำดับรุ่นกับอายุราชการ

อายุราชการ ลำดับรุ่น	1	3	5	7	9	11	13	15
กำลังศึกษาอยู่								15
1 - 5 ปี							15	
6 - 10 ปี				15	15	15		
11 - 15 ปี			15					
16 - 20 ปี	15	15						

จากตารางนี้แสดงว่า ผู้จบการศึกษารุ่นที่ 1,3 เข้ารับราชการระหว่าง 16 - 20 ปี ผู้จบการศึกษารุ่นที่ 5 เข้ารับราชการระหว่าง 11 - 15 ปี ผู้จบการศึกษารุ่นที่ 7,9,11 เข้ารับราชการระหว่าง 6 - 10 ปี ผู้จบการศึกษารุ่นที่ 13 เข้ารับราชการระหว่าง 1 - 5 ปีและผู้เป็นนักเรียนรุ่นที่ 15 กำลังศึกษาอยู่ใกล้จะจบ

จากวิธีการค้นคว้าปัญหาการบริหารงานฝึกอบรมก่อนประจำการของโรงเรียนศุลกากรโดยวิธีต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว สามารถสรุปปัญหาออกมาได้ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาค่านโยบายและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การดำเนินงานฝึกอบรมก่อนประจำการของโรงเรียนศุลกากร จะประสบความสำเร็จสมดังวัตถุประสงค์หรือไม่ นโยบายในระดับสูงจากผู้บริหารกรมศุลกากรนั้นว่ามีความสำคัญที่สุด เช่น เกี่ยวกับการบริหารงานฝึกอบรมข้าราชการในระหว่างประจำการ

1.1 จากผู้บริหารระดับกรม จากคำสัมภาษณ์ที่ได้จากรองอธิบดีฝ่ายปราบปราม ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานกรรมการดำเนินการฝึกอบรมและสัมมนาได้

กล่าวว่า¹ กรมศุลกากรได้ตระหนักถึงความสำคัญ และประโยชน์ของงานฝึกอบรมคือ โดยเฉพาะโรงเรียนศุลกากรซึ่งระบุดูจุดประสงค์ไว้แน่ชัดว่าต้องการฝึกอบรมบุคคลจำนวนหนึ่ง ซึ่งได้รับการคัดเลือกแล้ว เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของพนักงานศุลกากรโดยตรง เป็นหลักในด้านการป้องกันปราบปราม และสกลอบหนีภาษีศุลกากร ตลอดจนต้องการฝึกอบรมด้านจิตใจ ปลูกฝังความซื่อสัตย์สุจริตให้กับนักเรียนศุลกากรทุกคน ซึ่งต้องคลุกคลีอยู่กับสิ่ง เบียดเบียนล่อใจตลอดเวลา

จากอดีตจนปัจจุบัน อาจสรุปได้ว่า กรมศุลกากรได้สนับสนุนงานโรงเรียนศุลกากรด้วยดี เพราะมีเช่นนั้นแล้ว หากกรมไม่เห็นความสำคัญเสียเลย ก็คงจะล้มเลิกโรงเรียนศุลกากรไปแล้ว² อย่างไรก็ตาม การสนับสนุนที่ได้รับนั้น เป็นในลักษณะขาดความสนใจเท่าที่ควร ตามแต่ผู้บริหารงานเกี่ยวกับโรงเรียนศุลกากรจะเสนอมา หากเสนอเรื่องใดก็ได้รับอนุมัติเรื่องนั้น หากผู้บริหารงานเกี่ยวกับโรงเรียนขาดความคิดริเริ่มในเรื่องที่น่าจะไ้มีขึ้นประการใด กรมก็มีได้ให้ความสนใจที่จะเสนอแนะหรือกระตุ้นเตือน³ ซึ่งมีข้อสันนิษฐานได้ว่า เป็นเพราะกรมไม่เห็นความสำคัญประการหนึ่ง หรืออาจเพราะแม้จะเห็นความสำคัญ แต่ไม่มีเวลาพอที่จะพิจารณา เนื่องจากมีงานหลักด้านการป้องกันปราบปราม ซึ่งเป็นงานโดยตรงของกรมศุลกากร เกี่ยวกับผลประโยชน์ของประเทศ เป็นงานเร่งด่วน มีคดีที่เข้ามามีพิจารณารวันหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนนับร้อยนับพันราย ก็อาจเป็นได้อีกประการหนึ่ง

1.2 จากผู้บังคับบัญชาในระดับกอง ก็เช่นเกี่ยวกับการฝึกอบรมข้าราชการ ในระหว่างประจำการ คือต่างก็เห็นความสำคัญของการศึกษาในโรงเรียนศุลกากร เพราะ

¹สัมภาษณ์ สมศักดิ์ ฉันทนะศิริ, 22 ธันวาคม 2520.

²สัมภาษณ์ เสถียร เมืองแมน, 19 ธันวาคม 2520.

³สัมภาษณ์ สมพงษ์ สุชา, อาจารย์ผู้ปกครองนักเรียนศุลกากร วันที่ 15,

อย่างน้อยที่สุดก็ทำให้ ไม่ต้องเสียเวลามากมายในการสอนงาน แต่ก็ปรากฏว่าการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาระดับกองก็เข้าไปในวงจำกัดพิจารณาจากกรณีที่โรงเรียนศุลกากรส่งนักเรียนศุลกากรออกฝึกภาค และฝึกงานตามกองตามหน่วยงานต่าง ๆ ก่อนที่จะสำเร็จการศึกษา มักจะไม่ได้รับความรู้ ความชำนาญงานอย่างที่ตั้งใจไว้เลย เนื่องจากไม่มีการสอนงาน มักใช้วิธีให้บังคับเอาเองจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากความรู้สึกว่า ยังมีใครมาทำงานร่วมกัน ก็เป็นไปได้¹ หรือกล่าวแก่นักเรียนผู้เข้ารับการฝึกงานว่า เอาไว้เมื่อเข้ามาทำงานก็จะรู้งานเองเป็นต้น²

ซึ่งปัญหา¹ ปรากฏชัดเจนในข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม นักเรียนรุ่นต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 42 แสดงทัศนคติต่อความรู้ที่ได้รับหลังจากการออกฝึกภาค

ความรู้ที่ได้รับหลังออกฝึกภาค	n	%
มีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้นมาก	35	29.17
มีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้นเล็กน้อย	65	54.16
ไม่ได้ความรู้ความชำนาญขึ้นมากกว่าเท่าเลย	20	16.67
	120	100.00

¹สัมภาษณ์ นิพนธ์ สุวรรณเปี่ยม, หัวหน้างานรักษาการณ์ และอดีตนักเรียนศุลกากรรุ่น 1, 11 มกราคม 2521.

²สัมภาษณ์ นักเรียนศุลกากร รุ่นที่ 15, 20 มกราคม 2521.

จากตารางนี้ ปรากฏว่า ผู้ที่พบว่า การออกฝึกภาคทำให้เกิดความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยมีถึงร้อยละ 54.16 โดยเพิ่มเติมเหตุผลว่า เนื่องจากมักมิได้รับการสอนงานอย่างจริงจัง มีการบิดเบ่ง อ่าพรางบางสิ่งบางอย่าง อีกจำนวนร้อยละ 29.17 เห็นว่าการออกฝึกภาคสามารถทำให้เขามีความรู้ความชำนาญมาก โดยเพิ่มเติมเหตุผลว่า เนื่องจากผู้ฝึกงานบางกลุ่มยินดีเต็มใจให้ความรู้อย่างดีสอนให้ทุกสิ่งทุกอย่าง และอีกจำนวน ร้อยละ 16.67 เห็นว่า การฝึกภาคไม่ได้ประโยชน์อะไรเลย กลับร่นย่อยลงด้วยซ้ำ โดยให้เหตุผลว่า เนื่องจาก กระทบกับกลุ่มผู้ฝึกงานที่ไม่ยินดีสอนงาน บอกบดให้กลับไปได้ โดยให้เหตุผลว่า ไม่มีอะไรให้ทำ เป็นต้น



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 43 แสดงทัศนคติที่มีต่อความรู้ที่ได้รับหลังจากการออกฝึกภาค (จำแนกตามลำดับรุ่น)

ความรู้ที่ได้รับหลัง ออกฝึกภาค	รุ่น 1	รุ่น 3	รุ่น 5	รุ่น 7	รุ่น 9	รุ่น 11	รุ่น 13	รุ่น 15
เพิ่มขึ้นมาก	6 (40.00)	8 (53.33)	3 (20.00)	6 (40.00)	3 (20.00)	2 (13.33)	4 (26.67)	3 (20.00)
เพิ่มขึ้นเล็กน้อย	9 (60.00)	7 (46.67)	8 (53.33)	6 (40.00)	10 (66.67)	7 (46.67)	6 (40.00)	12 (80.00)
ไม่มีความรู้ความชำนาญ มากกว่าเก่าเลย	-	-	4 (26.67)	3 (20.00)	2 (13.33)	6 (40.00)	5 (33.33)	-
	15 (100 %)	15 (100 %)	15 (100 %)	15 (100 %)	15 (100 %)	15 (100 %)	15 (100 %)	15 (100 %)

จากตารางนี้ ปรากฏว่า นักเรียนชุดการรุ่นหนึ่ง ถึงรุ่นสิบสาม ซึ่งมีระยะเวลาฝึกภาค 3 เดือน ส่วนใหญ่เห็นว่า ยังไม่เพียงพอ เพราะได้รับความรู้เพียงเล็กน้อย เว้นรุ่น 3 ซึ่งมีความเห็นว่า ได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้นจำนวน ร้อยละ 53.33 และรุ่น 7 เห็นว่ามีความรู้เพิ่มขึ้นมากและเพิ่มขึ้นเล็กน้อย อย่างละเท่า ๆ กัน คือ 40.00 % ทอ 40.00 %

ส่วนรุ่น 15 นั้น ระยะเวลาฝึกภาค 1 เดือน ส่วนใหญ่จำนวนร้อยละ 80.00 จึงเห็นว่าได้ความรู้เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย โดยเหตุผลว่า เนื่องจากระยะเวลาจำกัดลงแล้ว ยังมีได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่ไปฝึกอีกด้วย

1.3 การกำหนดงบประมาณ นักเรียนศุภการรุ่นแรก ๆ นั้น เรียนกัน ด้วยความลำบาก และอดทนพอสมควร เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับไม่พอ สถานที่เรียน โดยเฉพาะของตนเองยังไม่มี ต้องอาศัยห้องทำงานของกองสารวัตร ซึ่งมีปัจจุบัน เป็นที่ทำงานของฝ่ายธุรการ กองป้องกันและปราบปราม อยู่สมัยหนึ่ง และอีกสมัยหนึ่ง ก็อาศัยห้องวิทยุปัจจุบันเป็นห้องเรียน การเรียนต้องอาศัยการจดคำบรรยายจากอาจารย์ เนื่องจากกรมไม่มีงบประมาณให้ในเรื่องตำรับตำรา นอกจากจดคำสอนจากอาจารย์แล้ว นักเรียนต้องหาอ่านเอาจากหนังสือ ซึ่งก็ลำบากยากเย็น เพราะตำราเกี่ยวกับงานศุภการ ยังมีได้มีการจัดทำกันแพร่หลาย¹ เพิ่งจะมาสมบูรณ์เอาทีในรุ่น 15 นี้เท่านั้น² จนกระทั่งปีพุทธศักราช 2513 กรมศุภการจึงได้จัดสรรงบประมาณประมาณสามล้านบาทสร้างโรงเรียนศุภการภิรักษ์เป็นตึกสามชั้น ในเนื้อที่ด้านติดกับกองวิเคราะห์สินค้า มีโรงยิมสำหรับฝึกวิชาป้องกันตัว เช่น มวยไทย ยูโด ฟล่อง ฯลฯ เป็นต้น

กล่าวได้ว่า งบประมาณที่กรมเจียดจ่ายให้โรงเรียนศุภการก็ขึ้นเป็นลำดับมา แม้จะไม่เหลือเพียงพอที่จะจัดสวัสดิการเครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ ให้สมบูรณ์ได้ก็ตามที

2. ปัญหาคำเนิงานของกรมศุภการของระบบฝึกอบรม ซึ่งได้แก่การกำหนดนโยบาย การดำเนินงานของกรมศุภการ ในด้านงานอบรมนักเรียนศุภการ เพื่อจุดประสงค์ ซึ่งกรมศุภการตั้งเป้าหมายไว้มาตั้งแต่เริ่มแรกในปีพุทธศักราช 2483 ซึ่งเป้าหมายด้าน ความต้องการก็ยังคงยึดถือเป็นแบบฉบับเรื่อยมา

2.1 การกำหนดหาความต้องการ กรมได้อาศัยประสบการณ์จากการดำเนินงานของกรมศุภการ ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าพัฒนาการอย่างรวดเร็วทางด้าน วิชาการ และความจำเป็นที่เจ้าหน้าที่ศุภการจำเป็นต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติ

¹สัมภาษณ์ นิพนธ์ สุวรรณเปี่ยม, 11 มกราคม 2521.

²สัมภาษณ์ สมพงษ์ สุขา, 6 มกราคม 2521.

งานในหน้าที่เฉพาะของกรมศุลกากร ซึ่งแตกต่างกับข้าราชการพลเรือนทั่ว ๆ ไป เพื่อให้ทันกับงานและวิธีการที่เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นทุกวัน กรมศุลกากรจึงได้เปลี่ยนแปลงในการกำหนดความต้องการ แต่ส่วนใหญ่ยังอาศัยบันทึกฐานความต้องการดั้งเดิม ซึ่งเป็นคำริของผู้บริหารในสมัยปี พ.ศ. 2483 ที่ต้องมีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ศุลกากรเพื่อทำงานให้แก่กรมศุลกากรโดยเฉพาะ

2.2 การเลือกและกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดดำเนินงานโรงเรียนศุลกากร เป้าหมายใหญ่ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ดั้งเดิมของการมีโรงเรียนศุลกากร คือ ประการแรก ต้องการฝึกคนหนุ่มขึ้นมาทำหน้าที่เกี่ยวกับงานค้ำป้องกันปราบปรามการลักลอบหนีภาษีศุลกากรทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ จึงจำเป็นต้องรับบุคคลเข้ามาฝึกอบรมตามวิชาการเฉพาะของกรมศุลกากร และในขณะเดียวกัน ก็ฝึกฝนการต่อสู้ป้องกันตัว การฝึกอาวุธ และออกกำลังกายเพื่อเสริมสร้างสุขภาพและพลานามัยให้แข็งแรง เพื่อต่อสู้กับงานสมบุกสมบันและอุปสรรคพิศมัยหมาย ส่วนวัตถุประสงค์ประการที่สอง ซึ่งกรมศุลกากรเห็นความสำคัญอย่างยิ่งก็คือ การฝึกอบรมด้านจิตใจ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่เลว ปลูกฝังทัศนคติที่ดีของนักเรียนศุลกากรให้มุ่งดีไม่ตี มีความละเอียดรอบคอบทั้งปวง เพื่อจะได้ไม่ประพฤติให้เป็นผลเสียแก่ประโยชน์ของทางราชการ ไม่ต้องได้ชื่อว่าประพฤติชั่ว ผิดศีลธรรม ผิดวินัยข้าราชการอย่างร้ายแรง ถึงขั้นไล่ออก จะเห็นได้ว่าจุดใหญ่คือ ผลิตนักเรียนออกมาทำงานด้านการป้องกันและปราบปรามผู้ลักลอบหนีภาษีศุลกากรโดยเฉพาะ

แต่เป็นที่น่าประหลาดใจ เมื่อผู้วิจัยได้ทดลองตั้งคำถามนักเรียนรุ่นต่าง ๆ เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของกรมศุลกากร ในการจัดให้มีโรงเรียนศุลกากรขึ้นปรากฏว่ายังมีผู้ที่มีได้เข้าใจวัตถุประสงค์แท้จริงของกรมศุลกากร ดังจะเห็นได้จากตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 44 แสดงทัศนคติต่อวัตถุประสงค์ของกรมศุลกากรในการเปิด
ดำเนินงานโรงเรียนศุลกากร

วัตถุประสงค์ของกรมศุลกากรในการเปิดดำเนินงาน โรงเรียนศุลกากร	n	%
เพื่อผลิตบุคคลให้มีความรู้ความชำนาญงานศุลกากร โดยเฉพาะ	40	33.33
เพื่อผลิตบุคคลให้มีความรู้ความชำนาญงานศุลกากร โดยเฉพาะและปลูกฝังความมีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต เคารพในกฎเกณฑ์และระเบียบวินัยอันดี	55	45.83
เพื่อประโยชน์ในการขอเพิ่มอัตราค่าตั้งได้โดยง่าย	9	7.50
เพื่อได้บุคคลไว้ใช้ในราชการ ในระยะเวลาอันสั้น	14	11.67
ไม่ทราบ	2	1.67
	120	100.00

จากตารางนี้ จะเห็นว่าผู้เข้าใจวัตถุประสงค์ของโรงเรียนศุลกากรจริงๆ เป็นจำนวนร้อยละ 45.83 ส่วนผู้เข้าใจเพียงบางส่วนหรือเข้าใจไปในด้านอื่นนั้นมีจำนวนรวมทั้งสิ้นร้อยละ 54.17

ส่วนการศึกษาในรุ่น 15 นี้ นอกจากกำหนดระยะเวลาเหลือ 1 ปีแล้ว ยังเปลี่ยนแปลงเป้าหมายสำคัญ คือ เพื่อผลิตนักเรียนที่สำเร็จออกมาให้ทำหน้าที่ต่างๆ ตามแต่หน่วยงานฝ่ายใดมีตำแหน่งหน้าที่ว่างอยู่ มิได้เจาะจงแต่เพื่อเป็นผลศุลกากรอย่างเดียว จึงเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น โรงเรียนศุลกากร นักเรียนที่สำเร็จออกมารับราชการ จะ

คำร้องตำแหน่งเจ้าหน้าที่บุคลากร หน่วยงานต่างๆ ทุกด้านเท่าที่ฝ่ายใดจะมีตำแหน่งว่าง
ไม่ว่า พืชการศุลกากร ประเมินอากร ปรายปราม รักษาการณ์หรือด้านธุรการ ฯลฯ
ทั้งนี้โดยเหตุผลว่าเพื่อให้ได้ประโยชน์จากนักเรียนเหล่านี้มากที่สุดตามภาวะการณ์ และ
หน้าที่การงานที่กระจายตัวออกไปมากและมีงานที่ต้องปฏิบัติเพิ่มปริมาณขึ้นอย่างรวดเร็ว
จึงนำไปเป็นปัญหาว่า การขาดการหาความต้องการจากวิธีการที่ดี เช่น การสอบถาม
การสัมภาษณ์จากผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารระดับต่างๆ ว่ามีความต้องการผู้ชำนาญงาน
ด้านใด และงานนั้นๆ จำเป็นต้องได้ผู้ใดในสถานใดโดยเฉพาะ จะทำให้ได้ข้อมูลที่
ผิดพลาดส่งคนที่ชำนาญด้านหนึ่งไปปฏิบัติงานด้านหนึ่ง โดยอาศัยการกำหนดจากผลการสอบ
ได้ลำดับที่เป็นหลัก กรมอาจได้ประโยชน์ไม่เท่าที่ควรจะเป็น ซึ่งผลอันนี้ จะโยงไปถึง
การวางแผนพัฒนาบุคคลต่อไป และเกิดการขาดขวัญกำลังใจแก่บุคคลเหล่านี้ ซึ่งมีความ
หวังว่าจะใช้ความรู้ที่ได้อย่างเต็มที่อีกด้วย

ตารางที่ 45 แสดงทัศนคติต่อความรู้ที่ได้รับจากโรงเรียนศุลกากรและนำไป
ใช้ในการปฏิบัติงาน

ความรู้ที่ได้รับกับการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	n	%
นำไปใช้ประโยชน์ได้มาก	41	34.16
นำไปใช้ประโยชน์บ้างเล็กน้อย	71	59.17
แทบไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์เลย	8	6.67
	120	100.00

เป็นที่น่าสังเกตว่า มีเพียง รุ่น 11 เพียงรุ่นเดียวที่มีความเห็นข้างมากจำนวน ร้อยละ 53.33 ที่เห็นว่าความรู้ที่ได้รับจากโรงเรียนศุลกากรนั้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการปฏิบัติงานได้มาก นอกจากนั้นเห็นต้องกันว่าความรู้ที่ได้รับสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการปฏิบัติงานได้บ้างเล็กน้อย

สำหรับเป้าหมายประการที่สอง นั้นเป็นปัญหามาทุกยุคสมัยว่า กรมศุลกากร สามารถปลูกฝังให้แก่นักเรียนได้ผลมากน้อยประการใด จากการกำหนดให้นักเรียนทั้งเทศน์ พังชกรรม เรียนวิชาศีลธรรม วัฒนธรรม หรือการกล่าวคำปฏิญาณตนต่อหน้าเสาธงทุกๆเช้า ซึ่งผลที่ได้รับมิได้เป็นตามเจตนารมณ์เท่าที่กำหนด ยิ่งในรุ่นหลังๆ นี้ ไม่มีการฟังเทศน์ พังชกรรม ไม่มีการเรียนศีลธรรมกันอีกต่อไป อันเนื่องจากประสพการณ์ที่ฝ่ายบริหารได้ รับมาจากทุกๆ รุ่นที่ผ่านมาว่า เป็นการเปล่าประโยชน์ จึงตัดเสีย เหลือเพียงการ สาบานธงทุกๆ เช้าก่อนขึ้นห้องเรียนเท่านั้น ปัญหานี้อาจรู้ได้จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม นักเรียนรุ่นต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 47 แสดงทัศนคติต่อความตั้งใจเดิมที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการไทย
ชื่อสัตย์ สุจริต มีระเบียบวินัย รักษาความยุติธรรมและกฎหมาย
ไทยเคร่งครัด

ความตั้งใจเดิม	n	%
ยังปฏิบัติตนตามความตั้งใจเดิมคงเส้นคงวา	35	29.17
เปลี่ยนแปลงไปบ้างเล็กน้อย	38	31.67
เปลี่ยนแปลงบ้างเป็นบางครั้งบางคราว	47	37.16
เปลี่ยนแปลงทั้งหมดเลย	-	-
	120	100.00

จากตารางนี้ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ยอมรับว่าความตั้งใจ เดิมนั้นเปลี่ยนแปลงไปบางครั้งบางคราวถึงร้อยละ 37.16 เปลี่ยนแปลงบ้างเล็กน้อย ร้อยละ 31.67 ผู้ที่ตอบว่ายังปฏิบัติตนตามความตั้งใจเดิมคงเส้นคงวาเพียงร้อยละ 29.17

2.3 การวางแผนพัฒนาบุคคล ตามที่กล่าวแล้วในเรื่องปัญหาการบริหารงานฝึกอบรม ข้าราชการในระหว่างประจำการ ว่ากรมศุลกากรมิได้เคยปฏิบัติ งานด้านนี้อันเนื่องมาจากปัญหาคำสั่งคน งบประมาณ เจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ ด้านนี้โดยเฉพาะ และขาดความคิดริเริ่มจากผู้ใหญ่ระดับบริหารของกรมศุลกากรเอง ตลอดจนระบบราชการไทยที่มีได้เอื้ออำนวยให้การวางแผนพัฒนาบุคคลสามารถดำเนินไป ตามขั้นตอนที่ถูกต้องได้¹ เท่าที่กรมศุลกากรยังต้องการให้มีโรงเรียนศุลกากรอยู่นั้น เหตุผลประการหนึ่ง ซึ่งไม่อาจปฏิเสธได้ก็คือ เพื่อประโยชน์ในการขออัตราค่าจ้างเพิ่ม จาก ก.พ. ได้โดยสะดวกเท่านั้นเอง² ซึ่งหากการวางแผนพัฒนาบุคคลสามารถกระทำ ได้ในส่วนราชการใดก็ตาม ย่อมไม่มีปัญหาเลยว่า การบริหารอย่างมีระบบของหน่วยงานนั้น จะไม่เจริญรุ่งเรือง

3. ปัญหาคำสั่งคนพัฒนาระบบการฝึกอบรม ปัญหาคำสั่งคนพัฒนาระบบฝึกอบรม ก่อนประจำการนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมจากการสัมภาษณ์ข้าราชการระดับต่างๆ ทั้งฝ่ายบริหาร กรมศุลกากร ฝ่ายบริหารระดับกอง ตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องหรือเคยเกี่ยวข้องกับ งานโรงเรียนศุลกากรมาก่อนทั้งสิ้น จากการส่งแบบสอบถามข้าราชการผู้ผ่านการศึกษา จากโรงเรียนศุลกากร ตลอดจนจากประสบการณ์และการสังเกตของผู้วิจัยเอง พอสรุป ปัญหาได้ดังนี้.-

¹สัมภาษณ์ สมศักดิ์ จันทนะศิริ, รองอธิบดีฝ่ายปราบปราม, 22 ธันวาคม 2520.

²สัมภาษณ์ สุรชัย ทรัพย์ทวีชัยกุล, หัวหน้าฝ่ายสืบสวน กองป้องกันและปราบปราม, 11 มกราคม 2521.

3.1 การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร หลักสูตรของโรงเรียนศุลกากร ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงในเนื้อหาแบ่งออกได้สี่สมัย คือ สมัยแรก หลักสูตรเริ่มต้นในปี พุทธศักราช 2483 สมัยที่สองในปีพุทธศักราช 2502 และในปีพุทธศักราช 2516 แต่การเปลี่ยนแปลงไม่มากมาย เช่น การตัดวิชาภาษาต่างประเทศที่ไม่จำเป็นออก เหลือเพียง 3 ภาษา คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษามาลาเลย์ ส่วนวิชาทางด้านสังคมศึกษา กฎหมายลักษณะต่างๆ และวิชาเฉพาะกรมศุลกากรยังคงไว้เช่นเดิม ส่วนระยะเวลาที่คงเดิมไม่เปลี่ยนแปลง คือ หลักสูตรสองปี โดยรวมระยะเวลาออกฝึกภาคประมาณ 3 เดือนด้วย และรับนักเรียนชายผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น อายุไม่เกิน 35 ปีบริบูรณ์

ส่วนด้านการกำหนดระเบียบว่าด้วยการแต่งกายและระเบียบว่าด้วยการตัดคะแนนความประพฤตินั้น ในสมัยก่อนรุ่น 15 มิได้มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมอะไรที่เป็นสาระสำคัญมาก การตัดคะแนนก็อาศัยใช้วิจารณ์งานของบรรดาอาจารย์ว่าควรได้รับโทษตัดคะแนนหนักเบาปานใด แต่อย่างน้อยๆ ก็ไม่ต่ำกว่าครึ่งละ 10 คะแนน โดยกำหนดตัวความผิดไว้ให้นักเรียนทราบ แล้วกำหนดคะแนนที่จะต้องตัดตามแต่อาจารย์จะเห็นสมควร ซึ่งทำให้นักเรียนเกรงพอสมควร และไม่กล้ากระทำความผิดบ่อยครั้ง

การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรครั้งสุดท้าย เริ่มวางหลักสูตรใหม่ในปีการศึกษา 2520 ได้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรใหม่เหลือระยะเวลาเพียง 1 ปี รวมกับระยะเวลาการออกฝึกภาคอีกประมาณ 1 เดือนด้วย พร้อมทั้งกำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิเข้าสอบแข่งขัน เพื่อเป็นนักเรียนศุลกากรเสียใหม่ ว่าต้องเป็นชาย สำเร็จการศึกษาประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสาขาอาชีพหรือเทียบเท่า¹ อายุไม่เกิน 25 ปีบริบูรณ์ เพื่อหาวิชาได้รับการปฏิรูปใหม่ โดยเฉพาะวิชาด้านสังคมศึกษา เช่น ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์

¹ สัมภาษณ์ สมพงษ์ สุชา, 6 มกราคม 2521.

หน้าที่พลเมือง กิจกรรม วัฒนธรรม ถูกคัดออกหมด โดยถือว่า ผู้สำเร็จการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายยอมผ่านการศึกษาระดับนี้มาเพียงพอแล้ว คงเหลือไว้แต่ วิชาเฉพาะกรมศุลกากร ตลอดจนกฎหมายลักษณะต่างๆ ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษา มาเลเซีย และเพิ่มวิชาเกี่ยวกับค่านการปฏิบัติงานศุลกากรต่างๆ ไป การป้องกันปราบปราม การสืบสวนสอบสวน ประมวลหลักฐานและรายงานต่างๆ เป็นต้น ให้ละเอียดลึกซึ้งยิ่งขึ้น ส่วนเรื่องการฝึกภาคซึ่งเปลี่ยนหลักสูตรจาก 3 เดือน เหลือเพียง 1 เดือน ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากแบบสอบถามได้ดังนี้

แต่เนื่องจากหลักสูตรการฝึกภาคเพิ่งได้รับการเปลี่ยนแปลงในปีการศึกษา 2520 เฉพาะนักเรียนรุ่นที่ 15 เท่านั้น ดังนั้นสำหรับปัญหานี้ จึงจะแสดงให้เห็นว่านักเรียนรุ่นที่ 15 มีความเห็นอย่างไร ต่อหลักสูตรฝึกภาคในรุ่นของเขา

ตารางที่ 48 แสดงทัศนคติของนักเรียนรุ่นที่ 15 ต่อหลักสูตรการฝึกภาค 1 เดือน

ระยะเวลาฝึกภาค 1 เดือน	n	%
มากเกินไป	-	-
น้อยเกินไป	10	66.67
กำลังพอดี	5	33.33
	15	100.00

จากตารางนี้แสดงให้เห็นว่า นักเรียนส่วนใหญ่ร้อยละ 66.67 เห็นว่าหลักสูตร ออกฝึกภาค 1 เดือนน้อยเกินไป บางคนให้ความเห็นว่า อย่านฝึกเสียเลยจะดีกว่า เพราะ บางกองที่ไปฝึกไม่ให้ความสนใจที่จะฝึกให้

ส่วนการฝึกภาคตามหลักสูตรเก่า 3 เดือนนั้น จากข้อมูลที่ได้ ปรากฏดังนี้
 ตารางที่ 49 แสดงทัศนคติของนักเรียนทั้งรุ่นที่ 1 ถึงรุ่นที่ 13 ต่อหลักสูตร
 การฝึกภาค 3 เดือน

ระยะเวลาฝึกภาค 3 เดือน	n	%
มากเกินไป	3	2.86
น้อยเกินไป	31	29.52
กำลังพอดี	71	67.62
	105	100.00

จากตารางนี้แสดงให้เห็นว่า นักเรียนส่วนใหญ่ร้อยละ 67.62 เห็นว่าหลักสูตรการออกฝึกภาค 3 เดือนกำลังพอดี บางคนให้ความเห็นเชิงลบว่า 3 เดือนกำลังพอดี แต่ไม่ได้ความรู้อะไรมากเพราะไม่ได้ฝึกที่ดี และพร้อมที่จะให้ความรู้ อีกร้อยละ 29.52 เห็นว่าการฝึกภาค 3 เดือนน้อยเกินไป และอีกร้อยละ 2.86 เห็นว่ามากเกินไป

ส่วนค่านการกำหนดระเบียบว่าด้วยการแต่งกาย และระเบียบว่าด้วยการตัดคะแนนความประพฤติได้รับการเปลี่ยนแปลงให้ละเอียดถี่ถ้วนขึ้น สำหรับการแต่งกายของนักเรียนศุภถาวร ซึ่งมีกำหนดเครื่องแบบชนิดต่างๆ โดยอาศัยตัวอย่างจากนักเรียนเตรียมทหาร และเพิ่มผ้าผูกคอสีค่าเพื่อเพิ่มความสง่างามยิ่งขึ้น ส่วนระเบียบการตัดคะแนน ก็ได้อาศัยระเบียบการตัดคะแนนของนักเรียนโรงเรียนเตรียมทหารเป็นพื้นฐานเช่นกัน ระบุโทษละเอียดแจ่มแจ้งลงไปมากมาย และทั้งคะแนนที่จะถูกตัดไว้ให้เห็นชัดเจน (ดูรายละเอียดการตัดคะแนนได้จากภาคผนวก หน้า 373) คะแนนที่ตั้งไว้อยู่ในระดับต่ำตั้งแต่

1 คะแนน เนื่องจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ได้มีความเห็นพ้องต้องกันว่า หากกำหนดคะแนนไว้สูงแล้ว ภายในหนึ่งวันหากนักเรียนคนเดียวกันทำผิดหลายประการ ก็จะถูกตัดคะแนนไปเป็นจำนวนไม่น้อย แต่จากผลที่ได้ปรากฏภายในระยะเวลาไม่ถึงหนึ่งปีมานี้ ปรากฏว่าเป็นปัญหาแก่ผู้บริหารงานโรงเรียนสุทธกากร เนื่องจาก การกำหนดโทษต่ำเกินไป ทำให้นักเรียนไม่เห็นความสำคัญ เกิดความประมาท และกล้าที่จะกระทำผิดซ้ำซาก จึงได้มีการประชุมแก้ไขระเบียบการตัดคะแนนกันใหม่ ในกรณีที่มีบุคคลคนเดียวกัน ทำความผิดในโทษฐานอย่างเดียวกันซ้ำซาก จะถูกตัดคะแนนความประพฤติในลักษณะคะแนน หวีคูณทุกครั้งไป ซึ่งก็ปรากฏว่าการกระทำผิดเขาลงไปได้ อย่างไรก็ตามแม้จะมีการตัดคะแนนความประพฤติ แต่ก็ปรากฏว่านักเรียนสุทธกากรได้รับการวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับระเบียบวินัยและความประพฤติมาตลอด ทั้งผู้กำลังเรียนและผู้สำเร็จออกมาปฏิบัติงานแล้ว ซึ่งเป็นปัญหามาสนใจมากถึงสาเหตุของการเกิดปัญหาข้อนี้ ที่น่าจะเชื่อมโยงถึงด้านการบริหารด้วย

ตารางที่ 50 แสดงทัศนคติต่อระเบียบวินัยตลอดจนความประพฤติโดยทั่ว ๆ ไปที่แต่ละรุ่นได้ศึกษามา

ความมีระเบียบวินัยตลอดจนความประพฤติในแต่ละรุ่น	n	%
อยู่ในเกณฑ์ดีมาก	-	-
อยู่ในเกณฑ์ดี	33	27.50
อยู่ในเกณฑ์ไม่คอยดี	60	50.00
อยู่ในเกณฑ์ใช้ไม่ได้เลย	27	22.50
	120	100.00

จากตารางนี้ แสดงให้เห็นว่านักเรียนรุ่นต่างๆ ส่วนใหญ่ร้อยละ 50.00 เห็นว่าระเบียบวินัยตลอดจนความประพฤติโดยทั่วๆ ไปในรุ่นของตนนั้น อยู่ในเกณฑ์ไม่ค่อยดี ร้อยละ 27.50 เห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ดี และอีกร้อยละ 22.50 เห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ใช้ไม่ได้เลย หากคิดเปอร์เซ็นต์รวม จะได้ว่าผู้ที่เห็นวาระระเบียบวินัยและความประพฤติของรุ่นต่างๆ อยู่ในเกณฑ์ไม่ถึงร้อยละ 77.50

ต่อไปนี้จะได้กล่าวถึงสาเหตุประการสำคัญในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรของโรงเรียนศุลกากรในปีพุทธศักราช 2419 คือ เป็นคำริของกรมศุลกากรเพื่อมิให้เสียเวลาเนิ่นนานเกินไปอันทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณและบุคลากร¹ ปัญหาจึงน่าจะเกิดขึ้นในกรณีที่ว่า ภายในระยะเวลาจำกัดเช่นนี้ หลักสูตรแต่ละวิชามีเนื้อหาสาระมากมาย และยุ่งยากเนื่องจากไม่เหมือนงานทั่วๆ ไป การสอนจะเป็นไปในลักษณะยึดเย็บตำราจนเกินสติปัญญาของนักเรียนจะรับได้หมด เมื่อเป็นดังนี้คุณภาพของนักเรียนจะออกมาเป็นประการใด ก็น่าที่จะเป็นข้อคิดในโอกาสต่อไป ซึ่งนอกจากเด็กจะไม่ได้ความรู้แน่นอนหาพอควร โดยกรมศุลกากรมุ่งแต่เร่งผลิตเด็กเพื่อประโยชน์ในการใช้งานทันเวลาอย่างเดี๋ยวจึงโดยไมคำนึงถึงความสามารถจริงใจแล้ว วัตถุประสงค์ประการแรกของกรมศุลกากร ในการใช้บุคคลที่มีความสามารถออกทำงานตามที่ได้ฝึกฝนมาก็ย่อมจะหย่อนยานไป ซ้ำร้ายกว่านั้นคือ วัตถุประสงค์ประการที่สองของกรมศุลกากรในการปลูกฝังความซื่อสัตย์สุจริต ก็ยิ่งจะห่างไกลความจริงออกไปมากยิ่งขึ้น ซึ่งวัตถุประสงค์อันนี้แม้จะเป็นการฝึกอบรมรุ่นหลักสูตรสองปี มีการฟังเทศน์ฟังธรรม มีการอบรมสั่งสอนศีลธรรม และหน้าที่พลเมืองดี แต่ความจริงก็ปรากฏว่า ส่วนใหญ่แล้วกรมศุลกากรยังไม่อาจบรรลุจุดประสงค์ประการนี้ได้เลย ดังข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ในตารางที่ 47

¹ สัมภาษณ์ สุรชัย ทรัพย์ทวีชัยกุล, หัวหน้าฝ่ายสืบสวน กองป้องกันและปราบปราม, 11 มกราคม 2521.

ซึ่งกล่าวมาแล้ว ส่วนหลักสูตรใหม่นั้นวิชาเหล่านี้ถูกคัดออกหมด ชั่วโมงทุกชั่วโมงบรรจุแต่วิชาความรู้เกี่ยวกับงานศุลกากรเต็มเหยียด ในขณะที่เวลาเรียนลดลงเหลือเพียงประมาณ 10 เดือน เช่นนี้ การปลูกฝังนิสัยให้นักเรียนจึงยิ่งหมดโอกาสยิ่งขึ้น¹

3.2 การเลือกใช้กลยุทธ์ในการสอน กล่าวได้ว่า โรงเรียนศุลกากรตั้งแต่เริ่มตั้งมาจนถึงปัจจุบัน อาศัยวิธีการสอนวิธีเดียวตลอดคือ การบรรยาย อันก่อให้เกิดปัญหาแก่เด็กนักเรียนและต่ออาจารย์เอง คือบังเกิดความเบื่อหน่าย การเรียนการสอนในโรงเรียนศุลกากรนั้นไม่ควรมีลักษณะการเรียนการสอน เช่น โรงเรียนสามัญโดยทั่วไป เนื่องจากงานราชการของกรมศุลกากรมีคนแยกแตกต่างกันมากกับงานในหน่วยราชการพลเรือนแห่งอื่น การเรียนการสอนที่น่าจะได้ผลจึงควรต้องอาศัยการเรียนรู้จากกรณีตัวอย่าง การให้พบเห็นกับเหตุการณ์จริงๆ โดยเฉพาะวิชาเฉพาะกรมศุลกากร ตลอดจนวิชากฎหมายต่างๆ นั้น ควรอย่างยิ่งที่จะได้มีการพานักเรียนออกหาประสบการณ์ หรือในกรณีของกฎหมายทุกชนิด ควรจะมีการตั้งปัญหาเป็นตัวอย่างให้นักเรียนได้ฝึกไข้อยู่ตลอดเวลา แทนที่จะรู้แจ้งเพียงตัวบทหรือทฤษฎีเท่านั้น หรืออีกกรณีหนึ่งบางวิชาอาจมีการฉายภาพยนตร์ ฉายภาพนิ่งหรือใช้เทปประกอบการบรรยายได้ ปัญหาที่เห็นได้ชัดเจนจากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹สัมภาษณ์ ร.ท. ประเสริฐ อมาตยกุล, ผู้อำนวยการกองป้องกันและปราบปราม, 11 มกราคม 2521.

ตารางที่ 51 แสดงทัศนคติต่อวิธีการสอน ซึ่งเป็นการสอนแบบบรรยาย
ทุกชั่วโมง

วิธีการสอน	n	%
เหมาะสมอยู่แล้ว	18	15.00
อย่างให้มีส่วนร่วม	102	85.00
	120	100.00

จากตารางนี้ จะเห็นว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 85.00 มีความเห็นว่า นอกจากการบรรยายแล้วน่าจะมีการแสดงตัวอย่างของจริง ภาพยนตร์ประกอบ ภาพนิ่งประกอบ วัสดุ หรือพาออกไปชมและทดลองปฏิบัติจริง นอกจากนี้บางท่านได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า น่าจะมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความสามัคคี และใกล้ชิด ได้มีความร่วมมือระหว่างกันอย่างทั่วถึงอีกด้วย ส่วนอีกร้อยละ 15.00 เห็นว่าการสอนโดยวิธีบรรยายเหมาะสมอยู่แล้ว เพราะเป็นวิธีทำให้เข้าใจได้ที่ดีที่สุด

สิ่งที่ไม่อาจมองข้ามไปอีกประการหนึ่ง ซึ่งจำเป็นมากโดยเฉพาะนักเรียนซึ่งมีโอกาสดำเนินการอยู่ร่วมกันภายในระยะเวลาสั้นๆ เพียงประมาณ 1 ปี. ในสภาพไปเข้าเรียนกลับ คือ การจัดกิจกรรมต่างๆ ซึ่งโรงเรียนศุลกากรน่าจะมีเวลาให้สำหรับกิจกรรม เพื่อให้นักเรียนจะใกล้ชิดสนิทสนม ได้เห็นอกเห็นใจ รู้จิตใจและนิสัยใจคอกันมากขึ้นซึ่งประโยชน์นี้ นอกจากจะเกิดความสัมพันธ์สามัคคีในขณะ เป็นนักเรียนแล้ว ยังจะมีผลต่อเนื่องไปถึงระยะไกลเมื่อเขาเหล่านั้นออกไปรับราชการด้วย จึงไม่ควรมุ่งแต่บรรจุเนื้อหาวิชาการลงไปจนแน่นทุกวัน นอกจากเกิดความเบื่อหน่ายแล้ว ยังทำให้ขาดความสนใจในการรับรู้อะไร และนักเรียนขาดโอกาสที่จะรู้จักสนิทสนมกันเท่าที่ควร การจัดกิจกรรมนี้ได้แก่ การแข่งขันกีฬา การเล่นเกม การจัดโต้วาที การร่วมจัดงานสังสรรค์ จัดนิทรรศการ ออกวารสาร



ด้านวิชาการ และสังคมในระหว่างกัน หรือจัดพานักเรียนทั้งคณะออกต่างจังหวัดในถิ่น
ทุรกันดารให้เกิดความจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกันให้เกิดความเห็นอกเห็นใจ และเรียนรู้
นิสัยใจคอกันมากยิ่งขึ้น เป็นต้น โดยฝ่ายบริหารโรงเรียนสุลตการจะต้องทำหน้าที่เป็น
สื่อกลาง ช่วยประสานงาน ให้คำปรึกษา และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนก็จะบังเกิดผล
ดีกว่าที่จะปล่อยให้เด็กเรียนปฏิบัติจัดทำกันเอง โดยผู้บริหารมิได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับ
หรือเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่าง นักเรียนกับครูอาจารย์ และระหว่างนักเรียนกับ
นักเรียน ซึ่งอาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกห่างเหินระหว่างนักเรียนห้องหนึ่ง
กับนักเรียนอีกห้องหนึ่ง หรือระหว่างนักเรียนกับอาจารย์มากยิ่งขึ้น เป็นลักษณะต่างคน
ต่างอยู่ พวกหนึ่งจัดกิจกรรมสิ่งใดขึ้นมา อีกพวกหนึ่งก็ไม่ไต่ยอมรับรู้ แม้เป็นนักเรียน
รุ่นเดียวกันก็มีการแบ่งพรรคพวก ซึ่งจะเป็นปัญหาในเมื่อต้องออกไปปฏิบัติราชการร่วมกัน
ในอนาคต ผลเสียอีกประการหนึ่งก็คือ ทำให้นักเรียนขาดความสนใจใฝ่หาวิชาความรู้
เสื่อมศรัทธาต่อโรงเรียน และทำให้ภาพพจน์ที่เขาเคยมีต่อโรงเรียนสุลตการก่อนเข้า
มาศึกษานั้น เปลี่ยนแปลงไปในทางลบ เห็นว่าอาจารย์ขาดความสามารถ ขาดมนุษย-
สัมพันธ์ ไม่เอาใจใส่นักเรียนเท่าที่ควร และเห็นว่าการศึกษาในโรงเรียนสุลตการ
ไร้ประโยชน์ ปัญหาที่เห็นได้จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 52 แสดงทัศนคติต่อความสามัคคีในหมู่คณะ

ความสามัคคีในหมู่คณะ	น	%
มีความรักใคร่สามัคคีกันดีมาก	38	31.67
มีความรักใคร่สามัคคีกันเพียงบางส่วน	58	48.33
ไม่มีความรักใคร่สามัคคีกันเลย	24	20.00
	120	100.00

จากตารางนี้ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 48.33 เห็นว่านักเรียน
 ในรุ่นของตนนั้น มีความรักใคร่สามัคคีกันเพียงบางส่วน อีกร้อยละ 20.00 เห็นว่าไม่
 มีความรักใคร่สามัคคีกันเลย คอยแต่จะกีดกันมิให้ใครก้าวไกลเกินหน้า และอีกร้อยละ
 31.67 เห็นว่านักเรียนในรุ่นของตนมีความรักใคร่สามัคคีกันดีมาก

ตารางที่ 53 แสดงทัศนคติต่อความสามัคคีในหมู่คณะ
 (จำแนกตามลำดับรุ่น)

ความสามัคคีในหมู่คณะ	รุ่น 1	รุ่น 3	รุ่น 5	รุ่น 7	รุ่น 9	รุ่น 11	รุ่น 13	รุ่น 15
รักใคร่สามัคคีกันดีมาก	5 (33.33)	9 (60.00)	6 (40.00)	3 (20.00)	2 (13.33)	4 (26.67)	6 (40.00)	3 (20.00)
รักใคร่สามัคคีกันเพียง บางส่วน	8 (53.33)	4 (26.67)	8 (53.33)	8 (53.33)	8 (53.33)	6 (40.00)	5 (33.33)	11 (73.33)
ไม่มีความรักใคร่ สามัคคีกันเลย	2 (13.33)	2 (13.33)	1 (6.67)	4 (26.67)	5 (33.33)	5 (33.33)	4 (26.67)	1 (6.67)
	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)

จากตารางปรากฏว่า เมื่อจำแนกตามลำดับรุ่นแล้วรุ่นที่ 3 ร้อยละ 60.00
 ตอบว่ามีความรักใคร่สามัคคีกันดี ซึ่งเป็นจำนวนตอบที่มากที่สุด นอกนั้นส่วนใหญ่เห็นว่า
 มีความรักใคร่สามัคคีกันเพียงเฉพาะกลุ่มย่อยๆ แยกเป็นฝ่ายเป็นพวก รุ่นที่ 9 กับรุ่นที่
 11 ตอบว่าไม่มีความรักใคร่กันเลย คอยแต่กีดกันมิให้ใครก้าวไกลเกินหน้า เป็นจำนวน
 มากกว่ารุ่นอื่นๆ คือ คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากันทั้งสองรุ่น

3.3 การเลือกเครื่องช่วยและการพิจารณาความต้องการอุปกรณ์
ในการเรียนการสอน ตามความจริงที่ว่า การบรรยายเป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้ที่นิยม
 และให้ผลดีพอควร โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด แต่หากมีความรู้จักใช้เครื่องช่วยบาง
 อย่างบางประเภทควบคู่ไปกับการบรรยายแล้ว ย่อมทำให้น่าจะเกิดความสนใจ และ
 ตั้งใจเรียนมากยิ่งขึ้น ทั้งยังจะช่วยทำความเข้าใจในคำบรรยายให้แจ่มแจ้งขึ้นอีกด้วย
 เครื่องช่วยในการเรียนการสอนนี้ เป็นชนิดเดียวกับงานฝึกอบรมข้าราชการระหว่าง
 ประจําการ (In - Service Training) จะยังมี เป็นต้นว่า เครื่องฉายภาพยนตร์
 เครื่องฉายภาพนิ่ง เทป เครื่องฟัง สิ่งพิมพ์ แผนภูมิ กระจกานค่า เครื่องขยายเสียง
 หุ่นจำลอง โต๊ะทรายหรืออุปกรณ์แบบสามมิติชนิดต่างๆ เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนศุลกากรยัง
 ขาดเครื่องช่วยเหล่านี้แทบทั้งสิ้น เว้นสิ่งจำเป็น คือ กระจกานค่า และเครื่องขยายเสียง
 การขาดแคลนเครื่องช่วยเหล่านี้ เป็นปัญหาทำให้ไม่อาจจะจัดสอนหรือเลือกเครื่องช่วย
 การสอนให้แก่ักเรียนศุลกากรโดยวิธีอื่นได้¹ อันเนื่องจากปัญหาหลายประการคือ.-

- ก. โรงเรียนขาดเครื่องมือที่จะใช้ช่วยในการสอน อาจเพราะ
 ไม่ทราบถึงความสำคัญ จึงมิได้เตรียมเครื่องมือไว้แต่ประการใด
- ข. อุปกรณ์ต่างๆ ปัจจุบันมีราคาสูง เปลี่ยนแปลงรูปแบบและค่านิยม
 รวดเร็ว ล้าสมัยง่าย โรงเรียนขาดงบประมาณที่จะใช้
 เพื่อการนี้
- ค. วิทยาการขาดความรู้ในการเลือกใช้เครื่องช่วยในการฝึกอบรม
 เขาช่วยประกอบการสอน หรืออาจไม่เห็นความสำคัญก็เป็น
 ได้ หรืออีกกรณีหนึ่งอาจเห็นความสำคัญ แต่ไม่มีเครื่องมือจะ
 ใช้หรือใช้ไม่เป็น

¹ สัมภาษณ์ นิพนธ์ สุวรรณเปี่ยม, 11 มกราคม 2521.

3.4 การผลิตเอกสารที่ใช้ในการเรียนการสอน ปัญหาทางด้าน

การผลิตเอกสารแต่ละวิชาที่สอนนักเรียนบุคลากรนั้นมีมากทุกยุคทุกสมัยนับแต่เริ่มแรกมา เนื่องจากมิได้มีการจัดเตรียมเอกสารคำบรรยายแจกจ่ายให้แก่นักเรียน การศึกษาตั้งแต่รุ่นที่หนึ่ง ถึงรุ่นที่สิบสี่ จึงเป็นไปในลักษณะจดจากคำบรรยายของอาจารย์ผู้สอนแต่ละวิชา และอาศัยการค้นคว้าจากตำราเอาเอง ซึ่งในรุ่นแรกๆ ค่ายแล้ว ประสบความยุ่งยากมาก เนื่องจากหนังสือตำราเกี่ยวกับงานบุคลากร เช่น กฎหมายบุคลากร พิกัดอัตราบุคลากร ต่างๆ ฯลฯ ยังไม่มีการจัดพิมพ์เป็นที่แพร่หลายเช่นในปัจจุบัน¹

ส่วนนักเรียนรุ่นปัจจุบัน คือ รุ่นที่ 15 นี้จัดได้ว่าการผลิตเอกสารคำบรรยายสมบูรณ์ที่สุด เนื่องจากมีเอกสารแจกจ่ายให้แก่นักเรียนครบทุกวิชา เว้นแต่บางวิชาที่อาจารย์ให้ใช้หนังสือตำราเอกสารแต่ละวิชานี้ เจ้าหน้าที่ในฝ่ายงานการสอบ ปีกอบรมา เป็นผู้รับผิดชอบจัดทำและแจกให้นักเรียนและอาจารย์โดยไม่คิดมูลค่า แต่กระนั้นโรงเรียนบุคลากรก็ไม่อาจกล่าวได้ว่า ไม่มีปัญหาโดยสิ้นเชิง ทั้งนี้เพราะเหตุสองประการคือ-

- ก. อาจารย์ผู้บรรยายแต่ละวิชา ส่งสำเนาคำบรรยายให้เจ้าหน้าที่จัดทำหลาย
- ข. ฝ่ายงานที่รับผิดชอบ ขาดคำสั่งเจ้าหน้าที่จัดทำคำบรรยาย² เท่าที่มีอยู่ไม่เพียงพอ เพราะต้องรับผิดชอบทั้งงานวิชาการของโรงเรียนบุคลากรและงานพิมพ์หนังสือติดต่อราชการต่างๆ ของฝ่ายการสอบปีกอบรมา อีกด้วย จึงทำให้การพิมพ์ การอัดสำเนาและเย็บเล่มทำได้ช้ากว่าควรและมีความผิดพลาดบกพร่องในการพิมพ์ การเข้าเล่มเสมอๆ

¹ สัมภาษณ์ สมพงษ์ สุชา, 6 มกราคม 2521.

² สัมภาษณ์ สุพจน์ เรืองเมฆานนท์, 16 มกราคม 2521.

สรุปได้ว่า มีปัญหาในการผลิตเอกสารคำบรรยาย เรื่องผลิตลำซาทำให้ นักเรียนได้รับเอกสารไม่ทันตามที่อาจารย์บรรยายล่วงหน้าไปแล้ว และปัญหาการเก็บ เข้าเล่ม เช่นบางหน้าขาดหายไป เป็นต้น

3.5 การเลือกวิทยากรหรืออาจารย์ เป็นปัญหาใหญ่ที่โรงเรียน ศุภกากรต้องประสบอยู่ทุกยุคสมัย ทั้งๆที่ปัญหานี้ น่าจะได้รับความสนใจจากผู้บริหารอย่างมาก หากจะได้มีการพิจารณาถึงความสำคัญของบุคคลประเภทนี้กันอย่างจริงจังแล้ว จะพบว่าความสำเร็จในการฝึกอบรมนักเรียนศุภกากรนั้น ครูอาจารย์มีส่วนสร้างความ สำเร็จมากยิ่งกว่าอุปกรณ์ใดๆ ทั้งนี้เพราะอาจารย์เป็นผู้ทำหน้าที่ประสิทธิ์ประสาท ความรู้ เป็นผู้มีอิทธิพลต่อความรู้สึกและทัศนคติของนักเรียน สามารถที่จะบ่มนักเรียน ให้เป็นรูปแบบใดที่ต้องการก็บ่มได้ เนื่องจากมีความใกล้ชิดโดยตรง หากเป็นผู้มี มนุษย์สัมพันธ์ดี รู้จักใช้กลยุทธ์ในการอบรมแล้ว บ่มสามารถสร้างบรรยากาศในการ เรียนการสอน ให้เกิดความอบอุ่น เป็นที่พึงพอใจแก่นักเรียนได้ การเลือกเฟ้นผู้ที่จะ ทำหน้าที่อาจารย์ประจำโรงเรียนศุภกากรจึงน่าจะมีการพิจารณากันอย่างระมัดระวัง และคำนึงถึงความสามารถในด้านอื่นๆ นอกเหนือจากความสามารถในการสอน

จุดบกพร่องที่พอมอง เห็นได้และรวบรวมจากคำให้สัมภาษณ์ของผู้ผ่านโรงเรียน ศุภกากรมาแล้ว ทั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร และอดีตนักเรียนศุภกากรก็มีบางรุ่น พอสรุป เป็นข้อใหญ่ๆ ได้ดังนี้

- ก. การคัดเลือกผู้ทำหน้าที่อาจารย์ประจำวิชา อยู่ในคุณสมบัติใจ ของผู้มีอำนาจหน้าที่เพียงหนึ่งหรือสองคน ทำให้การ คัดเลือกทำได้ในวงจำกัด
- ข. เนื่องจากงานศุภกากรเป็นงานที่อาศัยความรู้เฉพาะ วิชา ส่วนใหญ่เป็นวิชาเฉพาะกรม การคัดเลือกอาจารย์จึงมี ข้อจำกัดว่าต้องพิจารณาจากผู้มีความรู้ความชำนาญ และ

ประสบการณ์จากงานเฉพาะนั้นๆ ในหน่วยงานต่างๆ ภายใน
กรมศุลกากร ซึ่งข้อนี้เป็นปัญหาใหญ่ที่แก้ไม่ตกเพราะผู้
มีความรู้ความชำนาญหรือประสบการณ์จริงๆ มักมีงานในหน้าที่
มากมายจนสุดที่จะปลีกตัวทำการสอนนักเรียนได้ หากได้
รับการรบเร้าให้เป็นอาจารย์จึงมักขาดการสอนเป็นประจำ¹
หรือจากการที่มาสอนแล้วเห็นสภาพขาดระเบียบวินัยของ
นักเรียน จึงเกิดความเบื่อหน่ายและไม่ขอกลับไปสอนอีก²

จากปัญหานี้สามารถพิจารณาได้จากตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 54 แสดงทัศนคติต่อความร่วมมือของบรรดาอาจารย์ในการให้การ
ศึกษา

ความร่วมมือของอาจารย์	n	%
ไม่เคยปรากฏว่ามีชั่วโมงว่างเลย	-	-
มีชั่วโมงว่าง แต่น้อยมาก	50	41.67
มีชั่วโมงว่างมากเป็นประจำ	70	58.33
	120	100.00

¹ สัมภาษณ์ เสถียร เมืองแมน, 19 ธันวาคม 2520.

² สัมภาษณ์ สุพจน์ เรืองเมฆานนท์, 13 ธันวาคม 2520.

จากตารางนี้ปรากฏว่า นักเรียนส่วนใหญ่ตอบว่า มีชั่วโมงเรียนว่างมากเป็นประจำ จำนวนร้อยละ 58.33 อีกจำนวนร้อยละ 41.67 ตอบว่ามีชั่วโมงเรียนว่างแต่น้อย มีผู้ให้เหตุผลเพิ่มเติมเกี่ยวกับความจริงอาจารย์ประจำวิชาตัวจริงขาดการสอนเป็นประจำ แต่ส่งตัวแทนมาทำการสอน บางคนก็สอนได้ดี บางคนก็ยังไม่ดี เป็นต้น ส่วนปัญหาที่ถามว่า รุ่นใดไม่เคยปรากฏว่ามีชั่วโมงว่างเลย ไม่มีผู้ตอบ

- ก. ข้าราชการผู้มีความรู้ความชำนาญ และมีประสบการณ์สูงบางท่าน ขาดความมั่นใจในตัวเอง เนื่องจากไม่เคยมีอาชีพเป็นครูมาอาจารย์มาก่อน เกรงว่าจะถ่ายทอดวิชาการได้ไม่ดีเท่าที่ควร จึงมักจะปฏิเสธการรับหน้าที่นี้
- ง. เมื่อไม่ไ้ผู้มีความรู้ความชำนาญจริงๆ ก็จำเป็นต้องเลือกพิจารณาหาผู้มีความสามารถระดับรองๆ ลงมา ในการพิจารณาจึงมุ่งมองความสามารถในงานเป็นข้อที่คิดค้น ส่วนความสามารถในการสอนนั้นไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร

ตารางที่ 55 แสดงทัศนคติต่ออาจารย์ส่วนใหญ่

อาจารย์ส่วนใหญ่	n	%
มีความรู้ความสามารถประสบการณ์สูง ถ่ายทอดความรู้ได้แจ่มแจ้ง	42	35.00
มีความรู้ความสามารถประสบการณ์สูงจริง แต่ไม่มีเทคนิคการสอน	65	54.17
ความรู้ความสามารถไม่ดีพอ หรือขาดการเตรียมตัว	13	10.83
	120	100.00

จะเห็นว่ารุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 5 ความเห็นส่วนใหญ่ร้อยละ 66.67 และ 53.33 เห็นว่าอาจารย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์สูง ความรู้ความสามารถสูง สามารถอธิบายให้นักเรียนเข้าใจได้แจ่มแจ้งดี นอกนั้นยังเห็นว่า อาจารย์ไม่มีเทคนิคการสอนแม้จะมีความรู้ความสามารถสูง และเป็นที่น่าสังเกตว่ารุ่นที่ 15 คือ รุ่นปัจจุบัน เห็นว่าอาจารย์ผู้มีความสามารถในการงานและการสอนจริงๆ มีเพียงร้อยละ 13.33 นอกนั้นเห็นว่าอาจารย์ยังไม่มีความรู้พอหรือขาดการเตรียมตัว หรือไม่มีเทคนิคในการสอน

- จ. จากประสบการณ์ของผู้วิจัยเอง ในฐานะอาจารย์คนหนึ่งได้พบความจริงว่า อาจารย์ส่วนใหญ่เกือบทั้งสิ้นเป็นข้าราชการในกรมศุลกากร ซึ่งมีงานประจำรัดตัวอยู่แล้ว การสอนจึงมักแบ่งเวลาเรียน ทั้งภาคบรรยายและแบบฝึกหัด ตลอดจนการเฉลยคำตอบในแบบฝึกหัด ให้อยู่ภายในชั่วโมงเรียนทั้งสิ้น การปฏิบัติเช่นนี้ เป็นผลเสียหลายประการคือ ทำให้นักเรียนได้รับความรู้ลดลงไปเพราะเวลาถูกแบ่งไปเพื่อทำแบบฝึกหัด และเฉลยคำตอบประการหนึ่ง ส่วนความเสียหายประการที่สอง คือ นักเรียนบางส่วนทำแบบฝึกหัดตามที่อาจารย์สั่ง แต่มีบางส่วนปล่อยเวลาให้ผ่านไป เพื่อรอคำตอบจากอาจารย์ ทำให้นักเรียนขาดประสบการณ์จากการเรียนรู้ และอาจารย์ไม่มีโอกาสทราบเลยว่า นักเรียนคนใดสนใจเรียนหรือไม่เพียงใด และนักเรียนคนใดเข้าใจหรือไม่เข้าใจในคำสอน
- ฉ. ผู้บริหารขาดการสำรวจและติดตามผลเกี่ยวกับความสามารถของอาจารย์แต่ละคน เพื่อใช้เป็นข้อพิจารณาเลือกสรรอาจารย์ในรุ่นต่อไป

๖. ประการสุดท้ายที่สำคัญมาก และแสดงออกถึงการสนับสนุนที่กรมตุลาการมีต่อโรงเรียนตุลาการไม่มากเท่าที่ควร นั่นคือการเลือกบุคคลเข้าทำหน้าที่อาจารย์ใหญ่ กรมมิได้พิจารณาจากผู้มีความรู้ความสามารถและสนใจงานด้านบริหารโรงเรียน ผู้เข้ารับตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะตกอยู่ในภาวะจำยอม ถูกบังคับ จึงปฏิบัติหน้าที่พอให้ผ่านไปวันหนึ่งๆ ขาดความคิดที่จะสร้างสรรค์ เพื่อนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่โรงเรียน การควบคุมนักเรียนไม่ก็เท่าที่ควร และรอกอย จังหวะที่จะโยกย้ายไปประจำในหน่วยงานอื่นๆ ¹

3.6 การเลือกนักเรียนตุลาการ ได้เป็นที่กล่าวถึงกันมาช้านาน เกี่ยวกับการสอบคัดเลือกนักเรียนตุลาการว่ามีไก่อเป็นไปโดยสุจริตและเที่ยงธรรม² ตลอดจนการพิจารณาบุคลลิกภาพของผู้สมัครก็มีไก่อเข้มงวดจึงมีปัญหาเกี่ยวกับเรื่อง ไก่อผู้ที่มีไก่อตั้งใจเล่าเรียน หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือบางคนก็การ ไม่สมประกอบ อยู่เสมอมา แทบทุกรุ่น ซึ่งบุคลลิกภาพของผู้จะเข้ารับการศึกษาในโรงเรียนตุลาการ เพื่อออกไปรับราชการเป็นทตตุลาการในสมัยก่อน หรือเจ้าหน้าที่ตุลาการในสมัยปัจจุบัน ปัญหาความบกพร่องทั้งสองประการ น่าจะเป็นประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงมากขึ้น

¹ สัมภาษณ์ สมพงษ์ สุชา, 6 มกราคม 2521.

นิพนธ์ สุวรรณเปี่ยม, 11 มกราคม 2521.

ร.ท. ประเสริฐ อมาตยกุล, 11 มกราคม 2521.

สุรชัย ทวีชัยกุล, 11 มกราคม 2521.

² สัมภาษณ์ นิพนธ์ สุวรรณเปี่ยม, 11 มกราคม 2521.

เนื่องจากต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการป้องกันปราบปราม เป็นหลักใหญ่ ต้องอาศัยความรู้
 ด้านกฎหมายและวิธีการอย่างกว้างขวาง ร่างกายควรต้องเป็นผู้มีพลานามัยสมบูรณ์
 แข็งแรงมีกินมีนอน มีลักษณะที่น่าเกรงขามพอควร เพราะการทำงานไม่ติดกับ
 ข้าราชการทหาร ตำรวจเท่าใดนัก

เป็นที่น่ายินดีว่า การรับนักเรียนสู่ลการในวันที่ 15 นี้ ได้ผู้บริหารงานที่
 รับผิดชอบ เข้มแข็ง และมีได้เห็นแก่อาภิสโภจ คำครหาต่างๆ เกี่ยวกับความไม่สุจริต
 จึงมิได้ปรากฏขึ้นเลยแม้แต่น้อย¹ แต่ก็พบข้อบกพร่องบางประการเกี่ยวกับปัญหาคุณภาพ
 ของนักเรียนสู่ลการบางคนซึ่งไม่สมบูรณ์จะทำให้ขาดความไว้วางใจ แข็งแรง
 และเสียบุคลิกอย่างยิ่ง²

นอกจากการทดสอบความรู้ความสามารถด้านกำลังกาย และความรู้ด้านวิชา
 การแล้ว สิ่งที่เรามองข้ามไปอีกประการหนึ่งก็คือ มูลเหตุของใจที่ทำให้พวกเขาเหล่านั้น
 เข้ามาศึกษาอยู่ในโรงเรียนสู่ลการ น่าจะได้มีการสัมภาษณ์และจกมันทีกไว้เป็นหลักฐาน
 และนำข้อมูลที่ได้มาร่วมพิจารณาการให้คะแนนหรือการคัดเลือกด้วยหรือไม่เช่นนั้นก็จะ
 วิธีแกมมูลเหตุของใจในขณะที่เขาเข้ารับการศึกษา เพราะจากการสำรวจได้พบว่าบุคคล
 ส่วนใหญ่ มีมูลเหตุของใจไปในทางที่มิได้เอื้ออำนวย ต่อวัตถุประสงค์ของกรมสู่ลการเลย
 คงจะเห็นได้จากตารางต่อไปนี้

¹สัมภาษณ์ เสถียร เมืองแมน, 19 ธันวาคม 2520.

²สัมภาษณ์ สมพงษ์ ชูชา, 6 มกราคม 2521.

ตารางที่ 57 แสดงมูลเหตุจูงใจในการเข้าศึกษาในโรงเรียนศุลกากร

มูลเหตุจูงใจต่อการศึกษาในโรงเรียนศุลกากร	น	%
ชอบและมีใจรักงานศุลกากร	19	15.83
ใช้เวลาเรียนระยะสั้นจบแล้วได้งานทำทันที	70	58.33
ไม่ตั้งใจจะเข้าเรียนที่นี่ แต่เผอิญสอบเข้าที่อื่นไม่ได้	23	19.17
เพื่อสร้างฐานะ	8	6.67
	120	100.00

จากตารางนี้ ปรากฏว่า นักเรียนศุลกากรส่วนใหญ่ร้อยละ 58.33 เข้ารับการศึกษามาจากโรงเรียนศุลกากร เพราะเห็นว่าใช้เวลาในการศึกษาระยะสั้น เมื่อสำเร็จแล้วได้บรรจุเข้าเป็นข้าราชการทันที อีกร้อยละ 19.17 ตอบว่าไม่ได้ตั้งใจจะเข้าเรียนที่โรงเรียนศุลกากร แต่เผอิญสอบเข้าที่อื่นไม่ได้ และมีเพียงร้อยละ 15.83 ตอบว่าสาเหตุที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนศุลกากรนี้ เพราะชอบงานศุลกากร มีใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ตื่นเต้น ผจญภัย ถูกกับอุปนิสัย และบางคนให้เหตุผลเพิ่มเติมว่า เพราะชอบช่วยงานที่กว้างขวางและอยากจะช่วยประเทศชาติ ส่วนจำนวนน้อยที่สุดร้อยละ 6.67 ตอบว่ามูลเหตุจูงใจที่เข้าเรียนในโรงเรียนศุลกากรก็เพราะเพื่อหวังสร้างฐานะ ให้เป็นปึกแผ่นภายในเวลาไม่ช้านัก

3.7 การเลือกใช้เวลาและสถานที่ ปัญหาเกี่ยวกับเวลาที่กำหนดในหลักสูตรของการฝึกอบรมในโรงเรียนศุลกากร มีความเห็นแตกแยกเป็นสามฝ่าย คือ.-

- ก. ฝ่ายที่เห็นว่าหลักสูตรสองปี เป็นระยะเวลาที่เนิ่นนานเกินไป บางวิชาสอนจริงเพียงหนึ่ง เทอม ทั้งๆที่ในหลักสูตรกำหนดให้สอนถึงสองปี ทำให้มีชั่วโมงว่างมาก เป็นการสูญเสียเวลาและงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์¹ จึงเห็นว่าหลักสูตรหนึ่งปีนั้นเหมาะสมแก่วิชาความรู้ ไม่เป็นการเสียเวลาและงบประมาณโดยผู้สำเร็จการฝึกอบรมออกมารับราชการเร็วทันใจ
- ข. ฝ่ายที่เห็นว่าหลักสูตรหนึ่งปีสั้นเกินไป ไม่เหมาะกับวิชาความรู้ ซึ่งมีปริมาณการเรียนการสอนมากมาย ทำให้การสอนเป็นไป ในลักษณะยัดเยียดให้ มีชั่วโมงเรียนชั่วโมงละ 60 นาที สดุดอกันไม่มีเวลาพักเลย ตั้งแต่ 09.00 น. - 12.00 น. และ ตั้งแต่ 13.00 น. - 16.00 น. ตั้งแต่วันจันทร์ถึงศุกร์ นักเรียนไม่สามารถจะรับความรู้ที่ป้อนให้ทัน แทนที่จะได้ผู้มีความรู้ความสามารถทั้งที่กรมศุลกากรต้องการ กลับแทบจะได้นักคนที่ไม่รู้อะไรเลย จึงเห็นว่าหลักสูตรเดิมสองปีเหมาะสมดีกว่า²
- ค. ฝ่ายที่เห็นว่าหลักสูตรหนึ่งปีหรือหลักสูตรสองปีก็ยังสั้นเกินไป ไม่อาจจะทำให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถจริงๆ ออกไปปฏิบัติงานได้ ถ้ากรมศุลกากรหวังจะได้ข้าราชการที่มีความรู้

¹สัมภาษณ์ สุรชัย ทรัพย์ทวีชัยกุล, 11 มกราคม 2521.

²สัมภาษณ์ สมพงษ์ สุชา, 6 มกราคม 2521.

ความชำนาญจริงๆ ออกปฏิบัติงานได้เองและมีความซื่อสัตย์
 สุจริตยึดมั่นในคุณธรรมไม่เห็นแก่เอาμισแล้ว ควรจะเพิ่ม
 หลักสูตรอย่างน้อยห้าปี และต้องเรียนในลักษณะแตกต่างจาก
 โรงเรียนทั่วๆ ไป ควรเรียนภาคทฤษฎีพอเป็นพื้น และหนัก
 ในการเรียนภาคปฏิบัติจากงานจริงๆ คำนึงถึงการที่ต้องออก
 ทำงานจริง คำนึงปรามปรามก็ต้องออกปรามปรามจริงๆ เพื่อ
 สร้างความแข็งแกร่ง เคยชินกับงานสมบุกสมบัน และสภาพที่
 ต้องสามารถคลุกคลีกับชนทุกชั้นได้ ถ้าจะให้ได้ผลสมบูรณ์ยิ่ง
 ขึ้นควรย้ายโรงเรียนไปไว้ต่างจังหวัด เพื่อบังคับสภาพนักเรียน
 เป็นลักษณะอยู่ประจำ สร้างความใกล้ชิดสนิทสนม ความรัก
 โกรธแค้นเคย ความรักและสามัคคีในหมู่คณะ และประโยชน์
 ในค่านการอบรมปลูกฝังนิสัยทางค่านคุณธรรม มีระเบียบวินัย
 และเคารพต่อกฎเกณฑ์ซึ่งต้องใช้เวลา ความอดทน และได้
 ตัวแบบที่ดี ที่จะเป็นแม่หอมค้าย¹

ปัญหาเรื่องระยะเวลาเรียน ซึ่งเป็นที่ขัดแย้งกันอยู่จนบัดนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สง
 แบบสอบถามแก่นักเรียนรุ่นต่างๆค้วย ต่างก็มีความเห็นแตกต่างกัน ดังจะเห็นได้ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹สัมภาษณ์ ร.ท. ประเสริฐ อมาตยกุล, 11 มกราคม 2521.

ตารางที่ 58 แสดงทัศนคติต่อระยะเวลาในการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ
อย่างแท้จริงในงานสุกการ

ระยะเวลาเรียนให้มีความรู้ความสามารถในงานอย่างแท้จริง	n	%
ควรใช้เวลา 1 ปี	7	5.83
ควรใช้เวลา 2 ปี	40	33.33
ควรใช้เวลา 3 ปี	47	39.17
ควรใช้เวลา 4 ปี	18	15.00
ควรใช้เวลา 5 ปี	7	5.83
ไม่มีความเห็น	1	0.83
	120	100.00

จากตารางนี้ นักเรียนส่วนใหญ่ร้อยละ 39.17 มีความเห็นว่าการจะเรียนให้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงในงานสุกการควรใช้เวลาเรียน 3 ปี รองลงมา ร้อยละ 33.33 เห็นว่า ควรใช้เวลาเรียนสัก 2 ปี ร้อยละ 15.00 เห็นว่าควรเรียนสัก 4 ปี ร้อยละ 5.83 มีสองค่าตอบเท่ากัน คือผู้ที่มีความเห็นว่าควรเรียนหนึ่งปีกับควรเรียน 5 ปี และผู้ที่ไม่มีความเห็นมีเพียงร้อยละ 0.83

เกี่ยวกับปัญหาสถานทีนั้น นักเรียนสุกการรุ่นหนึ่งถึงรุ่นที่สิบเอ็ด ยังไม่มีสถานทีศึกษาเป็นของตนเอง ต้องอาศัยห้องทำงานของกองสารวัตรเดิม เป็นที่เรียนกันเรื่อยมา จนปี พ.ศ. 2515 โรงเรียนสุกการโคัสร้างเสร็จเรียบร้อย และย้ายนักเรียนเข้าเรียน โดยในครั้งแรก มีโรงพลศึกษาให้ แต่ต่อมาไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น คือ เป็นสถานทีทำงานของคลังสินค้าและใช้เป็นทีประมูลสินค้า นักเรียนจึงไม่มีสถาน

ฝึกพลศึกษาเป็นของตนเองอีกต่อไป ปัจจุบันโรงเรียนศุภกากรถูกเจียดสถานที่ไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น ๆ อีก คือ เป็นสถานที่ทำงานของสำนักงานศุภกากร เขตสามและเป็นที่ตั้งของโรงพิมพ์กองวิชาการและสถิติ โรงเรียนศุภกากรจึงอยู่ในสภาพสารพัดประโยชน์ เกิดเสียงรบกวนจากรถยนต์ รถบรรทุกสินค้า ซึ่งแล่นเข้าออกและจอดภายในบริเวณโรงเรียน เพื่อรับ-ส่งสินค้า และรับ-ส่งพ่อค้าที่มาประมวลสินค้าทั้งหลาย นอกจากนั้นยังมีเสียงรถไฟบรรทุกน้ำมันซึ่งแล่นผ่านวันละไม่ต่ำกว่าห้าเที่ยว ในระยะใกล้ชิดกับตัวอาคารเรียน และภายในระยะเวลาไม่กี่วันข้างหน้าเมื่อเครื่องพิมพ์ย้ายจากกองวิชาการและสถิติมาติดตั้งอยู่ภายในอาคารเรียนเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็จะเพิ่มเสียงรบกวนขึ้นอีกประเภทหนึ่ง

ในสภาพสิ่งแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยเหล่านี้ ทำให้งานฝึกอบรมของโรงเรียนศุภกากรไม่อาจบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอีกประการหนึ่ง โดยทำให้นักเรียนศุภกากรขาดสมาธิที่จะศึกษาเล่าเรียน จนกระทั่งบังเกิดความเบื่อหน่าย เป็นผลเสียต่อประโยชน์ของกรมศุภกากรโดยตรง

ตารางที่ 59 แสดงทัศนคติต่อสถานที่เรียนในปัจจุบัน

อาคารโรงเรียนศุภกากรในปัจจุบัน	น	%
เหมาะสมดีแล้ว	43	35.83
ไม่เหมาะสมจำต้องโยกย้ายหรือแก้ไขบางประการ	77	64.17
	120	100.00

1 สัมภาษณ์ นักเรียนศุภกากร รุ่นที่ 15, 4 ธันวาคม 2521.

จากตารางนี้ ปรากฏว่านักเรียนส่วนใหญ่ร้อยละ 64.17 เห็นว่าอาคารเรียนปัจจุบันไม่เหมาะสมเหตุผลที่อ้างได้แก่ ขาดสนามกีฬา ขาดโรงฝึกกายบริหาร และปล่องกันตัว สภาพแวดล้อมอีกทีก็กรีกโครม หรือควรม้ายไปต่างจังหวัดเป็นต้น ส่วนอีกร้อยละ 35.83 เห็นว่า อาคารเรียนในปัจจุบันเหมาะสมดีแล้ว โดยให้เหตุผลว่า ในรุ่นของตนยังไม่มีโอกาสมีอาคารเรียนโดยเฉพาะควยซ้ำ ที่มีขึ้นมาแล้วเช่นนี้ ก็เห็นว่าน่าจะเป็นที่พอใจแล้ว

นอกจากนี้ยังมีปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ระบุว่า การรับความรู้ต่างๆ ในโรงเรียนศุลกากรนั้น พวกตนรู้สึกผิดหวังเป็นอันมาก อันเกิดจากสาเหตุร่วมกันหลายๆ ประการ พอสรุปได้จากตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 60 แสดงทัศนคติต่อการได้รับความรู้จากโรงเรียนศุลกากร

ความรู้สึกของนักเรียนเมื่อสำเร็จออกไปแล้ว/เมื่อใกล้จะสำเร็จ	n	%
ท่านได้รับความรู้อย่างเต็มที่	23	19.17
ไม่เต็มที่น้อยกว่าที่คาดว่าจะได้รับ	97	80.83
	120	100.00

จากตารางนี้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 80.83 แสดงความรู้สึกว่าตนไม่ได้รับความรู้อย่างเต็มที่และน้อยกว่าที่คาดว่าจะได้รับ อีกร้อยละ 19.17 แสดงความรู้สึกว่าพอใจแล้ว กับความรู้ที่ได้เห็นว่าตนได้รับความรู้อย่างเต็มที่

ตารางที่ 61 แสดงทัศนคติในเหตุผลสำคัญที่ทำให้ได้รับความรู้ไม่เต็มที่

เหตุผลที่ทำให้ได้รับความรู้ไม่เต็มที่	n	%
อาจารย์ไม่สนใจเท่าที่ควร	22	18.33
ตัวท่านเองไม่สนใจเท่าที่ควร	5	4.17
สภาพแวดล้อมไม่อำนวย	18	15.00
อาจารย์และตัวท่านต่างก็ไม่สนใจ	1	0.83
อาจารย์และสภาพแวดล้อมไม่ดีพอ	15	12.50
ตัวท่านไม่สนใจและสภาพแวดล้อมไม่ดีพอ	2	1.67
อาจารย์และตัวท่านและสภาพแวดล้อมไม่ดีพอ	23	19.17
ชั่วโมงเรียนจริงๆ มีน้อยเกินไป	13	10.83
ไม่มีคำตอบเพราะถือว่าได้รับความรู้เต็มที่	21	17.50
	120	100.00

จากตารางนี้ ปรากฏว่า ร้อยละ 19.17 ได้ให้เหตุผลสำคัญที่ทำให้พวกเขาไม่ได้รับความรู้อย่างเต็มที่ เกิดจากสาเหตุหลายประการรวมกัน ทั้งตัวอาจารย์ที่ไม่สนใจในการสอน ตัวนักเรียนเองขาดความสนใจเท่าที่ควร และสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวย ต่อการเรียนการสอน

อีกจำนวนร้อยละ 18.33 เห็นว่าเกิดจากอาจารย์ไม่ให้ความสนใจในการสอนเท่าที่ควร

ร้อยละ 15.00 เห็นว่า เกิดจากสภาพแวดล้อมไม่อำนวย หลากหลายเสี่ยงอีกที่ทรบถวน ขาดสถานที่ฝึกซ้อมกายบริหาร การบ้องกันตัว เป็นต้น

ร้อยละ	12.50	เห็นว่า	อาจารย์ไม่ให้ความสนใจในการสอน และสภาพแวดล้อมไม่อำนวย
ร้อยละ	10.83	เห็นว่า	มีชั่วโมงเรียนจริงๆ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคฝึกน้อยเกินไป
ร้อยละ	4.17	เห็นว่า	เกิดจากตัวเองไม่สนใจเรียน
ร้อยละ	1.67	เห็นว่า	ตัวเองไม่ให้ความสนใจในการเรียนและสภาพแวดล้อมไม่อำนวย
ร้อยละ	0.83	เห็นว่า	ทั้งอาจารย์และตัวเองต่างไม่ให้ความสนใจในการสอนการเรียนเท่าที่ควร
ร้อยละ	17.50	ไม่ตอบ	เนื่องจากเห็นว่าตนได้รับความรู้เต็มที่เพียงพอแล้ว

3.8 การประเมินผลนักเรียนศัลยกรรม ผลสืบเนื่องจากการสอนที่ขาดความเอาใจจริงเอาใจและมุ่งช่วยเหลือนักเรียนมากเกินไป เป็นเหตุประการหนึ่ง ทำให้โรงเรียนศัลยกรรมประสบปัญหา เรื่องนักเรียนไม่ให้ความสนใจต่อการศึกษาเอาเรียนไม่เห็นความสำคัญของการเรียนการสอน และการทดสอบประเมินผลต่างๆ โดยความรู้สึกที่ทกทอดสลับต่อกันมา จนเป็นค่านิยมว่า กรรมศัลยกรรมไม่ต้องการสูญเสียงบประมาณไปโดยเปล่าประโยชน์ เมื่อใครสามารถผ่านเข้าไปเป็นนักเรียนศัลยกรรมได้ ก็เป็นอันเชื่อมั่นได้ว่า จะสำเร็จออกไปรับราชการทุกคน ประกอบกับบรรดาอาจารย์มีใช้ผู้รู้ด้านการสอนเสียเป็นจำนวนมาก จึงสอนพอให้ผ่านไป ผลการประเมินความรู้ของนักเรียนจึงมักเป็นไปโดยอ้อมอวดว

หากผู้บริหารต้องการผู้มีความรู้แท้จริงก็ไม่ควรที่จะเป็นเช่นนี้ การที่ผลการประเมินจะออกมาในรูปใดรูปหนึ่ง เช่น นักเรียนสอบตกในวิชาใดมากผิดปกติ อาจเกิดจากเหตุหลายประการ เป็นคนว่า อาจารย์ไม่มีสมรรถภาพในการสอน หรือนักเรียน

ขาดความใส่ใจในวิชานั้น หรืออาจเพราะเป็นวิชาที่ยากแก่ความเข้าใจ หรือข้อสอบยากเกินไป ก็ได้ทั้งสิ้น หรือการที่วิชาใดวิชาหนึ่งมีนักเรียนสอบตกน้อยมาก ก็มีให้เครื่องพิสูจน์เสมอไปว่า อาจารย์มีสมรรถภาพในการสอน หรือนักเรียนเอาใจใส่ดี อาจเป็นเพราะวิชานั้นง่ายสาระสำคัญมีไม่มาก ไม่ยากแก่การกำหนดจดจำ หรือข้อสอบง่าย ก็อาจเป็นได้ทั้งสิ้น ดังนั้นการประเมินผลที่ไม่มีข้อแม้ใดๆ แอบแฝงอยู่จะเป็นผลดีแก่อาจารย์หรือผู้บริหารเอง ในการที่จะได้ติดตามหาสาเหตุของการที่บางวิชา มีนักเรียนตกมากผิดปกติหรือ ตกน้อยผิดปกติ หรือบางวิชาคะแนนเหลือมล่ำ หรือระดับคะแนนสูงมากผิดปกติ ก็ได้ทั้งสิ้น เพื่อจะได้ค้นหาวิธีการแก้ไขเพื่อสร้างคุณภาพของนักเรียนผู้ตกการให้ดียิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

3.9 การติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษากลับจากโรงเรียนศุลกากร การติดตามผลผู้สำเร็จจากโรงเรียนศุลกากร อาจกระทำได้โดยการสัมภาษณ์ และการสังเกตจากข้าราชการผู้สำเร็จจากโรงเรียนศุลกากรโดยอาศัยเจ้าหน้าที่เฉพาะหรือบรรดาคครู อาจารย์ ซึ่งโดยปกติ อาจารย์ส่วนใหญ่จะอยู่กระจายตามหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาของข้าราชการประเภทนี้โดยตรง หรือเก็บจากผลการประเมินงานโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรงเป็นผู้ประเมินได้ หรือส่งแบบสอบถามไปยังผู้บังคับบัญชาและตัวข้าราชการผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนศุลกากรโดยตรง เมื่อนำวิธีต่างๆ เหล่านี้ประกอบกัน ก็จะได้ผลที่สมบูรณ์กว่าการใช้วิธีใดเพียงวิธีเดียว แต่จากการที่กรมศุลกากรมุ่งหวังเพียงเพื่อต้องการกำลังคนมาใช้งานประจำเท่านั้น ส่วนคุณภาพจะเป็นอย่างไรนั้น ยังมิได้มีการพิจารณาปรับปรุงกันจริงจังดังกล่าวแล้ว และทางโรงเรียนศุลกากรเองก็มีได้ให้ความสนใจแก่นักเรียนซึ่งสำเร็จออกไปแล้วว่าจะเป็นอย่างไรมากนัก เมื่อนักเรียนสำเร็จการศึกษาออกไปแล้ว ก็ถือว่าจบสิ้นกันไปเพียงเท่านั้น ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นระดับกรม หรือระดับผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานโรงเรียนศุลกากร ทั้งอดีตและปัจจุบัน จึงมิได้คำนึงถึงความสำคัญในการติดตามประเมินผลผู้สำเร็จการศึกษาโดยสิ้นเชิง กรมศุลกากรจึงไม่อาจทราบได้เลยว่า งบประมาณที่กรมต้องสูญเสีย

ไปในการดำเนินงานโรงเรียนศุลากร เพื่อผลิตบุคคลเข้ารับราชการในกรมศุลากรนั้น ได้คนที่มีความรู้ความสามารถ คนชื่อสัตย์สุจริต มีระเบียบวินัย ต้องตามความประสงค์ ของกรมหรือไม่เพียงใด

เท่าที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาข้าราชการศุลากร ซึ่งสำเร็จจากโรงเรียน ศุลากร รุ่นต่างๆ มานั้น สรุปได้ว่า บุคคลเหล่านี้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถพอควร โดยเฉพาะรุ่นแรกๆ สามารถไว้วางใจและปล่อยทำงานได้ตลอดประมาณ 80 เปอร์เซ็นต์ ส่วนอีกประมาณ 20 เปอร์เซ็นต์นั้นความรู้ยังไม่ถึงขั้นที่จะปล่อยทำงานเองได้ และก็ไม่ สนใจที่จะเรียนรู้งาน ต้องอาศัยพี่เลี้ยงคอยค้ำค้ำอยู่ตลอดเวลา ส่วนนักเรียนศุลากร รุ่นหลังๆ ความมีระเบียบวินัย และความรู้ความสามารถน้อยกว่ารุ่นพี่ๆ โดยเฉพาะงาน คำนวณการ ส่วนในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่นั้น มีประมาณ 10 เปอร์เซ็นต์ที่ไม่ ยอมแตะต้องอำภิสลินจางแต่ประการใด ¹

อย่างไรก็ตาม คนเหล่านี้มีประโยชน์เนื่องจากเป็นคนหนุ่ม น้ำใจกล้าแข็ง ชอบการต่อสู้จนุภัย มีความคล่องตัว ว่องไว หากรู้จักใช้ก็จะเป็นประโยชน์แก่ราชการ อย่างยิ่ง ²

4. ปัญหาของหน่วยงานโรงเรียนศุลากร หน่วยงานโรงเรียนศุลากร มีปัญหาหลายประการอันเกิดจากการถูกกำหนดฐานะ และหน้าที่ ตลอดจนจรรยา กำน้อย กว่าที่ควรจะเป็น เมื่อเทียบกับภาระหน้าที่ที่ควรจะต้องรับผิดชอบ จึงทำให้งานฝักอมรม ของโรงเรียนศุลากรคลอลจนการบริหารขาดความก้าวหน้าและพัฒนา ทั้งในอดีตมาจน ถึงปัจจุบัน โดยขอแบกปัญหาออกดังนี้

¹สัมภาษณ์ นิพนธ์ สุวรรณเปี่ยม, 11 มกราคม 2521.

²สัมภาษณ์ สุรัชย์ ทวีชัยกุล, 11 มกราคม 2521.

4.1 ความกลมเครือในฐานะหน้าที่ของหน่วยงานฝึกอบรม

ก่อนปีพุทธศักราช 2517 กองการเจ้าหน้าที่ยังมิได้ถูกตั้งขึ้น โรงเรียนศุลกากรกมิในสมัยก่อนๆ จึงขึ้นอยู่กับกองวิชาการโดยตรง การเสนอเรื่องเพื่อดำเนินงานจึงง่ายและรวดเร็วกว่าปัจจุบัน

จนกระทั่งเมื่อมีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ พุทธศักราช 2516 กำหนดแบ่งหน่วยงานต่างๆ โรงเรียนศุลกากรมิได้ถูกยอมรับความสำคัญอย่างจริงจัง จึงถูกกำหนดเป็นหน่วยงานย่อยแฝงอยู่ในฝ่ายการสอบ ฝึกอบรม และโรงเรียนศุลกากร กองการเจ้าหน้าที่ ดังนั้นตามลำดับสายงาน การบริหารโรงเรียนศุลกากรในกรณีใดๆจึงขึ้นกับผู้บริหารงานประจำโรงเรียนศุลกากรโดยตรงเป็นขั้นแรกผ่านหัวหน้าฝ่ายการสอบ ฝึกอบรมและโรงเรียนศุลกากรซึ่งดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนศุลกากรเป็นขั้นที่สอง และผ่านผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนศุลกากรเป็นขั้นสุดท้าย แต่ในทางปฏิบัตินั้น ปรากฏว่าการเดินสายงานเกิดความสับสน อยู่ตลอดเวลา การประสานงานไม่ดี การดำเนินงานขาดขั้นตอนไม่ต่อเนื่อง ไม่เป็นกระบวนการ สถานที่ตั้งของโรงเรียนศุลกากรอยู่แห่งหนึ่ง ฝ่ายสอบ ฝึกอบรมฯ รวมอยู่กับกองการเจ้าหน้าที่อีกแห่งหนึ่ง งานบางอย่างเกี่ยวกับโรงเรียนศุลกากรโดยตรง กระจัดกระจายมาอยู่ทางฝ่ายการสอบ ฝึกอบรมฯ อันเนื่องจากสาเหตุว่างานโรงเรียนศุลกากรและฝ่ายการสอบ ฝึกอบรมฯ ต่างก็มีอัตรากำลังน้อย จึงใช้วิธีแบ่งงานกันปฏิบัติ สาเหตุแห่งปัญหาการไม่ประสานงาน และการดำเนินงานขาดขั้นตอนเช่นนี้ อาจแก้ไขได้ หากรวมงานเกี่ยวกับการบริหารและดำเนินงานของโรงเรียนศุลกากรมาไว้ในที่แห่งเดียวกัน ขยายอัตรากำลังให้มากขึ้น ขยายหน่วยงานและฐานะของโรงเรียนศุลกากรให้สูงขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานโรงเรียนได้คล่องตัวขึ้นกว่าในปัจจุบัน

4.2 อัตรากำลังและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานฝึกอบรม

อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ประจำโรงเรียนศุลกากรในรุ่นแรกๆ นั้น บางปีก็มีอาจารย์อยู่ 3 คน คือ อาจารย์ใหญ่ 1 คน ครูพลศึกษาซึ่งทำหน้าที่อาจารย์ผู้ปกครองด้วยอีกจำนวน

2 คน รุ่นถัดมามีอาจารย์ใหญ่ 1 คน ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ 2 คน แบ่งเป็นฝ่ายวิชาการ และฝ่ายปกครอง และนับแต่รุ่นที่ 13 เป็นต้นมาเริ่มมีอาจารย์ผู้ปกครองอีกครั้งหนึ่ง มี ตำแหน่งครูประจำชั้น 2 คน ควบคุมนักเรียนคนละหนึ่งห้อง ส่วนรุ่นปัจจุบันคือรุ่น 15 ไม่มีครูประจำชั้น¹

ดังได้กล่าวแล้วในบทอื่นๆ ว่า งานโรงเรียนสุลตการในปัจจุบันนี้มีเจ้าหน้าที่ประจำทำงานอยู่เพียง 8 คน คือ

- อาจารย์ใหญ่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 4 1 อัตรา ทำหน้าที่คานบริหาร และควบคุมงานโรงเรียนสุลตการทั่วไป
- เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 4 อีก 1 อัตรา ทำหน้าที่งานคานธุรการและทะเบียน ประวัตินักเรียนสุลตการและทำหน้าที่อาจารย์ประจำวิชา สารบรรณ
- เจ้าหน้าที่พลศึกษา 2 จำนวน 2 อัตรา โดยเจ้าหน้าที่พลศึกษาคนหนึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ 3 ประเภท คือ เป็นอาจารย์สอนพลศึกษาร่วมกับอาจารย์พลศึกษาอีกคนหนึ่ง นอกจากนั้นยังดำรงตำแหน่งอาจารย์ผู้ปกครอง และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมดูแลหลักสูตรและทั้ต่างๆของโรงเรียนให้อยู่ในความเรียบร้อยตลอดเวลา
- เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 จำนวน 1 อัตรา ปฏิบัติหน้าที่ทั้ไปในงานโรงเรียนสุลตการ
- ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนพิมพ์ดีด จำนวน 1 อัตรา ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานพิมพ์และช่วยงานทั้ไปของโรงเรียนสุลตการ
- นักการภารโรง 2 อัตรา ทำหน้าที่ดูแลรักษาความสะอาด เรียบร้อยภายในบริเวณโรงเรียนทั้หมด ตลอดจนช่วยงานธุรการ รับ-ส่งหนังสือ เป็นต้น

¹ สัมภาษณ์ สมพงษ์ สุชา, 6 มกราคม 2521.

จะเห็นได้ว่า การมีอัตราค่าส่งน้อย ทำให้เจ้าหน้าที่คนหนึ่งต้องปฏิบัติงานหลายประเภท ขอมเกิดความเบื่อหน่าย การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ไม่ได้เสริมที่ งานบางอย่างที่สำคัญมาก เช่น งานคำนวณวิชาการ การประเมินผล การเตรียมตัวรับตำรา หรือ เอกสารในการเรียนการสอน การกำหนดตารางเรียนและการสอนต้องแบงมาไว้ทางเจ้าหน้าที่ประจำฝ่ายการสอบ ฝึกอบรม ซึ่งก็ตีในแง่ เป็นการแบ่งเบาภาระของทางโรงเรียนบุคลากร แต่ก็มีผลเสียมากกว่าในการติดต่อ การประสานงาน เพื่อความรวดเร็ว ถูกต้อง ต่อเนื่อง และสอดคล้องในการปฏิบัติงาน

สิ่งที่ไม่อาจมองข้ามไปเสียก็คือ การที่โรงเรียนบุคลากรได้รับความสนใจจากผู้บริหารเท่าที่ควร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่ รู้สึกตัวเหมือนอยู่โดดเดี่ยว มองไม่เห็นความก้าวหน้า ขาดขวัญ ขาดแรงจูงใจ ที่จะก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ การปฏิบัติงานเป็นไปในท่านองพ้อให้ผ่านไปวันหนึ่งๆ โดยมีได้มีการพัฒนาระบบงานให้ก้าวหน้าขึ้นแต่อย่างใด

ปัญหานี้ สามารถดูได้จากข้อมูลในการวางต่อไปนี้

ตารางที่ 62 แสดงทัศนคติต่อฝ่ายบริหารงานโรงเรียนบุคลากร

ความสนใจของฝ่ายบริหารโรงเรียน	n	%
เอาใจใส่ดูแลดีมาก	22	18.33
ไม่ค่อยเอาใจใส่เท่าที่ควร	81	67.50
ไม่เคยให้ความสนใจเลย	17	14.17
	120	100.00

จากตารางนี้ ปรากฏว่า นักเรียนส่วนใหญ่ร้อยละ 67.50 มีความเห็นว่าผู้บริหารไม่ค่อยเอาใจใส่ดูแลเรื่องการเรียน การสอน ตลอดจนสภาพความเป็นอยู่ของนักเรียนภายในโรงเรียนเท่าที่ควร อีกจำนวนร้อยละ 14.17 มีความเห็นว่าผู้บริหารไม่เคยให้ความสนใจไยดีเลย และอีกร้อยละ 18.33 มีความเห็นว่าผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลดีมาก สำหรับพวกที่ตอบว่าไม่เคยให้ความสนใจไยดีเลยนั้น บางคนให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การเลือกผู้บริหารนั้นควรพิจารณาจากผู้เคยผ่านการศึกษาค้นคว้าวิชากฎหมายบ้าง เพื่อจะได้มีวิสัยทัศน์ของความเป็นครูพอดควร

ตารางที่ 63 แสดงทัศนคติต่อฝ่ายบริหารงานโรงเรียนสุลกากร
(จำแนกตามลำดับรุ่น)

ความสนใจของฝ่ายบริหารโรงเรียน	รุ่น1	รุ่น3	รุ่น5	รุ่น7	รุ่น9	รุ่น11	รุ่น13	รุ่น15
เอาใจใส่ดูแลดีมาก	1 (6.67)	4 (26.67)	-	2 (13.33)	3 (20.00)	1 (6.67)	9 (60.00)	2 (13.33)
ไม่ค่อยเอาใจใส่เท่าที่ควร	8 (53.33)	11 (73.33)	11 (73.33)	9 (60.00)	12 (80.00)	14 (93.33)	6 (40.00)	10 (66.67)
ไม่เคยให้ความสนใจไยดีเลย	6 (40.00)	-	4 (26.67)	4 (26.67)	-	-	-	3 (20.00)
	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)

จากตารางนี้ปรากฏว่า ส่วนใหญ่ทุกรุ่นจะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนไม่ค่อยเอาใจใส่ดูแลเรื่องการเรียนการสอนและสภาพความเป็นอยู่เท่าที่ควร มีเพียงรุ่น 13 เท่านั้นที่ผู้ตอบส่วนใหญ่ร้อยละ 60.00 เห็นว่าผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลนักเรียนดีมาก

จากปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงานฝึกอบรมโรงเรียนศุลากร ทำให้ผู้วิจัยต้องการทราบถึงความคิดเห็นส่วนบุคคลว่า นักเรียนผู้เคยผ่านการฝึกอบรมของโรงเรียนศุลากรนั้น จะยังเห็นความสำคัญของโรงเรียนศุลากรอยู่หรือไม่ ซึ่งก็ได้คำตอบออกมาดังนี้

ตารางที่ 64 แสดงทัศนคติของนักเรียนศุลากรต่อประโยชน์ของการฝึกอบรมนักเรียนศุลากร เมื่อเทียบกับการฝึกอบรมข้าราชการ

ทัศนคติต่อการฝึกอบรมของกรมศุลากร	n	%
ฝึกอบรมข้าราชการมีประโยชน์กว่า	28	23.33
ฝึกอบรมนักเรียนศุลากรมีประโยชน์กว่า	50	41.67
มีประโยชน์เท่า ๆ กัน	42	35.00
ไม่มีประโยชน์เลยทั้งสองอย่าง	-	-
	120	100.00

จากตารางรวมนี้ปรากฏว่า นักเรียนศุลากรส่วนใหญ่ร้อยละ 41.67 เห็นว่าถึงอย่างไรการฝึกอบรมนักเรียนศุลากรก็ยังมีประโยชน์มากกว่า และมีความเห็นเพิ่มเติมว่า จะมีประโยชน์สูงสุดถ้าได้แก้ไขในเรื่องการเรียนการสอนให้สมบูรณ์แบบ และให้ผู้บริหารระดับกรมได้เอาใจใส่มากกว่าปัจจุบัน อีกร้อยละ 35.00 เห็นว่า มีประโยชน์เท่ากันทั้งสองประการ เพราะต่างก็เพื่อประโยชน์แก่งานศุลากรทั้งสิ้น ส่วนอีกร้อยละ 23.33 เห็นว่า การฝึกอบรมนักเรียนศุลากรมีประโยชน์น้อยกว่า โดยให้เหตุผลว่าเป็นการดำเนินงานที่ไม่มีความจริงใจและจริงจัง ผู้การฝึกอบรมระยะสั้น ๆ แต่จริงจังของพวกข้าราชการไม่ได้ เป็นต้น

ตารางที่ 65 แสดงทัศนคติของนักเรียนสุลฎากกรต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม
นักเรียน เมื่อเทียบกับการฝึกอบรมข้าราชการ
(จำแนกตามลำดับรุ่น)

ทัศนคติต่อการฝึกอบรม ของกรมสุลฎากกร	รุ่น 1	รุ่น 3	รุ่น 5	รุ่น 7	รุ่น 9	รุ่น 11	รุ่น 13	รุ่น 15
ฝึกอบรมข้าราชการ มีประโยชน์กว่า	4 (26.67)	9 (60.00)	6 (40.00)	1 (6.67)	2 (13.33)	-	5 (33.33)	1 (6.67)
ฝึกอบรมนักเรียน สุลฎากกรมี ประโยชน์กว่า	7 (46.67)	6 (40.00)	3 (20.00)	8 (53.33)	5 (33.33)	7 (46.67)	6 (40.00)	8 (53.33)
มีประโยชน์เท่า ๆ กัน	4 (26.67)		6 (40.00)	6 (40.00)	8 (53.33)	8 (53.33)	4 (26.67)	6 (40.00)
ไม่มีประโยชน์เลย ทั้งสองอย่าง	-	-	-	-	-	-	-	-
	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)	15 (100%)

จากการจำแนกตามรุ่น จะเห็นว่า รุ่น 3 และรุ่น 5 เสี่ยงส่วนใหญ่ร้อยละ 60.00 และ 40.00 เห็นว่าการฝึกข้าราชการมีประโยชน์กว่า ส่วนรุ่นอื่น ๆ นอกจากนั้น เสี่ยงส่วนใหญ่ จะเห็นว่าการฝึกอบรมนักเรียนมีประโยชน์กว่า เว้นรุ่น 11 ที่เสี่ยงส่วนใหญ่ ร้อยละ 53.33 เห็นว่า การฝึกอบรมทั้งสองชนิดมีประโยชน์เท่า ๆ กัน เช่นเดียวกับรุ่น 9

และเพื่อพิสูจน์ว่า การฝึกอบรมนักเรียนสุลฎากกร ที่ดีว่ามาจากแหล่งเข้าหลอม เดียวกัน ย่อมจะมีความผูกพันต่อกรมสุลฎากกร ซึ่งเปรียบเสมือนผู้ให้กำเนิด โดยจะมีความ รู้สึกรัก และพอใจที่จะทำงานอยู่ในกรมสุลฎากกรตลอดไป จะเป็นจริงหรือไม่ ผู้วิจัยจึงได้ ส่งแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกเช่นนี้ ซึ่งผลที่ออกมาเป็นดังนี้

ตารางที่ 66 แสดงความรู้สึกผูกพันต่อกรมศุลกากรของนักเรียนผู้ผ่านการฝึก
อบรมจากโรงเรียนศุลกากร

ความรู้สึกผูกพันต่อกรมศุลกากร	n	%
ตนเป็นส่วนหนึ่งของกรม .	55	45.83
อยู่ไปพลาง ๆ จนกว่าจะหาที่อื่นได้	30	25.00
อยู่เพราะไม่ทราบจะไปทำอะไรที่ไหน	7	5.83
อยู่เพราะหวังสร้างฐานะอย่างรวดเร็ว	23	19.17
ไม่ตอบ	5	4.17
	120	100.00

จากตารางรวมนี้ เห็นได้ว่าส่วนใหญ่ร้อยละ 45.83 ถือว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกรมศุลกากรรักและพอใจที่จะทำงานในกรมนี้ตลอดไป ส่วนร้อยละ 25.00 ตอบว่าอยู่ไปพลาง ๆ จนกว่าจะหางานอื่นได้ โดยให้เหตุผลว่า เกิดความเบื่อหน่าย ต่อระบบบริหารงานของกรม เมื่อการเล่นพรรคเล่นพวก และบางคนตอบว่า เพราะไม่อาจจะทนเห็นข้าราชการร่วมอาชีพที่ประพฤติมิชอบกับบรรดาพ่อค้าได้ และอีกจำนวนร้อยละ 19.17 ตอบว่า อยู่เพื่อหวังสร้างฐานะภายในเวลาอันไม่ช้านัก แต่เห็นว่าโดยวิธีการอันชอบธรรม

เป็นที่น่าสังเกตว่า สำหรับความเห็นในเรื่องนี้ ทุกกลุ่มมีความเห็นเป็นไปในทำนองเดียวกัน คือส่วนใหญ่ของทุกกลุ่ม จะถือว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกรม รักและพอใจที่จะทำงานในกรมศุลกากรตลอดไป

จากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้พบต่อไปว่า สาเหตุสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งทำให้ข้าราชการผู้ผ่านการศึกษาจากโรงเรียนศุลกากรไม่เกิดความรักและความผูกพันมากกว่าที่เป็นอยู่ มาจากระบบบริหารงานของกรมเป็นสาเหตุใหญ่ สาเหตุรองๆลงมาคือการรังเกียจวิธีสร้างฐานะของข้าราชการบางจำพวก หรือสาเหตุเพราะผู้บังคับบัญชา ไม่ให้ความยุติธรรมเพียงพอ ทำให้คนที่คิดว่าตนตั้งหน้าตั้งตาทำงานดีแล้ว ผู้ใหญ่มองไม่เห็นบ้าง เกิดความน้อยเนื้อต่ำใจ สาเหตุรองประการต่อไปก็คือ เรื่องสวัสดิการ ซึ่งมีผู้ให้เหตุผลว่า กรมศุลกากรมีสวัสดิการไม่ดี ไม่พร้อม ลำบาก และล่าช้า เมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น เป็นต้น ซึ่งสาเหตุเหล่านี้ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการที่จะทำให้ข้าราชการเกิดขวัญและกำลังใจที่จะทำงาน แม้จะมาจากเบื้องหลอมแห่งเดียวกัน คือโรงเรียนศุลกากรก็ตาม ทำให้เกิดทัศนคติที่แตกต่างกันไปอย่างมากมายเกินควร

ตารางที่ 67 แสดงทัศนคติของข้าราชการผู้ผ่านโรงเรียนศุลกากรที่มีต่อกรมศุลกากรในทางลบ

ทัศนคติในทางลบต่อกรมศุลกากร	n	%
รังเกียจวิธีสร้างฐานะของข้าราชการบางพวก	22	18.33
สวัสดิการไม่ดี	17	14.17
ระบบบริหารไม่ดี	51	42.50
เพื่อนร่วมงานไม่ดี	2	1.67
ผู้บังคับบัญชาไม่ดี	21	17.50
งานเสี่ยงอันตรายไม่ถูกกับนิสัย	2	1.67
ไม่ตอบ	5	4.17
	120	100.00

จากตารางรวมนี้ สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่ ร้อยละ 42.50 ทอบว่าเพราะระบบบริหารงานไม่ดี โดยให้เหตุผลคล้ายกับข้าราชการผู้ฝึกอบรมระหว่างประจำการ คือ การเล่นพรรค เล่นพวก ความล่าช้าในการสอบเลื่อนชั้น ซึ่งนานๆจะเปิดครั้งหนึ่ง โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาต่อแล้วไม่ได้ปรับชั้นได้รับการโจมตีมาก รองลงมาคือ ร้อยละ 18.33 รังเกียจวิธีสร้างฐานะของข้าราชการบางจำพวก และร้อยละ 17.50 เห็นว่าผู้บังคับบัญชาไม่ดี ไม่ให้ความยุติธรรมแก่พวกที่ทำงานจริงๆ แต่ประจบไม่เป็น และร้อยละ 14.17 เห็นว่าสวัสดิการของกรมศุลกากรไม่ดี ล่าช้า เป็นต้น

สรุป จากวิธีการแสวงหาข้อมูลทั้งการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ ส่งแบบสอบถาม และจากหนังสือเอกสารทางวิชาการ ด้านการบริหารงานฝึกอบรม และระบบงานด้านบริหารงานบุคคล ทำให้ผู้วิจัยสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ปัญหาที่เรื้อรังอยู่ในระบบการฝึกอบรม ทั้ง 2 ประเภทคือ การบริหารงานฝึกอบรมของข้าราชการในระหว่างประจำการ (In - Service Training) และการฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre - Service Training) ของกรมศุลกากรมากมายเกินกว่าที่คาดหมาย นับตั้งแต่ปัญหาคำแนะนำ และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาระดับกรม ระดับกอง การสนับสนุนค่านิยมประมาณไปจนถึงด้านการแสวงหาความต้องการ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ปัญหาด้านการพัฒนาระบบการฝึกอบรมเกี่ยวกับหลักสูตร วิธีการ และการเลือกใช้กลยุทธ์ เครื่องมือช่วยในการฝึกอบรม การผลิตเอกสารเพื่อใช้ในการฝึกอบรม ปัญหาการบริหารระบบให้สมมุติเกี่ยวกับการเลือกวิทยากรหรืออาจารย์ การเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม เวลา สถานที่ ตลอดจนจนถึงปัญหาการประเมินผลและติดตามผล ในปัญหาประเด็นสุดท้าย ที่ผู้วิจัยได้พบคือ ปัญหาเกี่ยวกับหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารและดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งขาดสิ่งทดแทนในค่านขวัญ กำลังใจ ที่จะช่วยให้เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งๆ ขึ้นแก่ประการใดและขาดการเลือกตัวบุคคลซึ่งมีใจรักงานค่านนี้ โดยเฉพาะ ซึ่งปัญหาความบกพร่อง ผิดพลาดทั้งหลายนี้มีผลโดยตรงต่อความรู้สึก ตลอดจนสมรรถภาพของบรรดาข้าราชการทั้งหลายให้บังเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อกรมศุลกากร เกิดอาการขาดขวัญ กำลังใจ อันนำมาซึ่งการขาดความตั้งใจปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควรจะเป็นได้