

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
กรณีศึกษาของบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน*
Management according to the principles of good governance
Case study, Asset Management Division, Anti-Money Laundering Office

กัลยาภา ธรรมดา**
Kanyapha Thammada
6414830031@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ใช้วิจัยเชิงคุณภาพโดยมีวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน ผลการวิจัยพบว่า กองบริหารจัดการทรัพย์สินมีการนำหลักธรรมาภิบาลทั้ง 10 หลักการ มาใช้ในการบริหารงาน แต่ยังพบปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ คือ บุคลากร ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล อีกทั้งทรัพยากรในการบริหารงาน เช่น จำนวนเจ้าหน้าที่ งบประมาณ และเครื่องมือกลไกต่าง ๆ ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน รวมถึงการบริหารงาน ตามระบบราชการมีระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานหลายขั้นตอน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้าไม่สนองต่อความต้องการของประชาชน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) ควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และปลูกฝังค่านิยม จิตสำนึกแก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้ตระหนักถึงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 2) ควรมีการเพิ่มพูนทักษะการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่ เช่น ทักษะการทำงานในรูปแบบระบบดิจิทัล กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการทำงานและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก 3) รัฐควรให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม และผลักดันให้ระบบราชการมีความพร้อมสำหรับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในด้านของทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงาน ควรวางแผนและจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการบริหารงาน

คำสำคัญ : การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ; หลักธรรมาภิบาล ; กองบริหารจัดการทรัพย์สิน

Keywords : New Public Management ; Good governance ; Asset Management Division

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษาของบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นหลักการสากลที่ได้รับการยอมรับจากสถาบันนานาชาติว่าเป็นปัจจัยหลักในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยมีการนำคำว่า Good Governance มาใช้ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1989 ซึ่งปรากฏในรายงานของธนาคารโลก (World Bank) และต่อจากนั้นมาก็มีหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ Good Governance เป็นอย่างมาก จึงทำให้หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครองในปัจจุบัน เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับหลักธรรมาภิบาลมากขึ้น แทนการสนใจเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมดังแต่ก่อน ดังนั้น การพัฒนาเรื่องการเมืองการปกครองจึงได้มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น โดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับประเทศของตน ซึ่งจะให้ประเทศนั้น ๆ มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

สำหรับในประเทศไทยได้ให้ความสนใจเรื่องหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นอย่างมาก ภายหลังจากประเทศเกิดวิกฤติเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540 ที่ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม โดยสาเหตุสำคัญส่วนหนึ่งเกิดจากการบริหารจัดการในระดับชาติ และระดับองค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชนที่มีความบกพร่องและขาดประสิทธิภาพ รวมถึงการทุจริตและขาดจริยธรรม จึงส่งผลให้ประเทศไทยต้องมีการบังคับใช้และปรับแก้กฎหมายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดและเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วนภายในประเทศ ดังปรากฏในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (ยกเลิกเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2547) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 (ยกเลิกเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2557) และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นประเด็นที่ทุกฝ่ายต้องให้ความสนใจ โดยเฉพาะข้าราชการ และพนักงานบริษัทเอกชน เพราะหลักธรรมาภิบาลเป็นหลักในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เทียบธรรม สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีจิตสำนึกในการทำงาน มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำ พร้อมตอบคำถามหรือตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และพร้อมรับผิดชอบ มีศีลธรรม จริยธรรมในการทำงาน การคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตัดสินใจ ดำเนินการและประเมินผล ตลอดจนจรร่วมรับผลจากการตัดสินใจร่วม และการให้ความสำคัญกับกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งคนด้อยโอกาส ตลอดจนการสร้าง ความเท่าเทียมกันทางสังคมในการรับโอกาสต่าง ๆ ที่ประชาชนพึงจะได้รับจากรัฐอีกด้วย ทั้งนี้ แม้ประเทศไทยได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในภาครัฐและภาคเอกชนเป็นเวลาพอสมควร แต่ก็ไม่สามารถจะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมไทยได้ทั้งหมด เพียงแต่ทำให้ปัญหานั้นเบาบางลง แต่ก็ถือเป็นเป้าหมายที่ประเทศไทยจะต้องเดินไปให้ถึงและพัฒนาหลักธรรมาภิบาลควบคู่กันไปการพัฒนาประเทศ

กองบริหารจัดการทรัพย์สินเป็นหน่วยงานภายในของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน จัดตั้งขึ้นตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2556 มีผู้อำนวยการกองบริหารจัดการทรัพย์สิน มีหน้าที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติราชการของกองให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการ และเป็นผู้บังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ในกอง โดยมีผู้อำนวยการส่วนเป็นผู้ช่วยสั่งและควบคุมดูแลการปฏิบัติราชการของส่วนและให้เจ้าหน้าที่ในส่วนเป็นผู้ช่วย มีหน้าที่และอำนาจตามข้อ 33 แห่งระเบียบสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินว่าด้วยการบริหารราชการสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2565 ดังนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพย์สิน ระบบบัญชีทรัพย์สิน การจัดเก็บและการดูแลรักษาทรัพย์สิน การนำทรัพย์สินไปใช้ประโยชน์ของทางราชการและผู้ที่เกี่ยวข้อง การส่งมอบทรัพย์สินให้กระทรวงการคลังหรือส่งคืนแก่เจ้าของ การให้เช่า การแต่งตั้งผู้จัดการ รวมทั้งการสำรวจ และประเมินราคา

ทรัพย์สินเพื่อการบริหารจัดการทรัพย์สินตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยาย
อาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับการขายทอดตลาดทรัพย์สินตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปราม
การฟอกเงิน กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการ
แพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารกองทุนการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

(4) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพย์สิน

(5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

เนื่องจากกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ซึ่งเป็นส่วนราชการ
ตามความหมายในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ดังนั้น
เพื่อให้สอดคล้องกับความในพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวในการปฏิบัติงานตามอำนาจและหน้าที่ของกองบริหาร
จัดการทรัพย์สิน จึงจำเป็นที่จะต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของกองบริหาร
จัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน โดยพิจารณาตามหลักธรรมาภิบาลของการ
บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (GG. Framework) ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
กำหนด ซึ่งประกอบด้วย 4 แนวคิด 10 หลักการ เพื่อทำการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคประกอบกับเสนอแนะ
แนวทางแก้ไขปัญหาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ใน
การบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 6 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 คือ ผู้อำนวยการกองบริหารจัดการทรัพย์สิน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 คือ ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 1

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 คือ ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 3

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 คือ ผู้อำนวยการส่วนขายทอดตลาดทรัพย์สิน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 คือ ผู้อำนวยการส่วนบริหารสัญญาและบังคับคดีทรัพย์สิน

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 คือ นักสืบสวนสอบสวนชำนาญการ ส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 1

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีสัมภาษณ์
โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structure interview) ซึ่งลักษณะของการ
สัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ได้ใช้คำถามเดียวกัน
และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยกำหนดวันนัดสัมภาษณ์
โดยให้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง
โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
3. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากระบวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย พบว่า

กองบริหารจัดการทรัพย์สินมีหน้าที่หลักเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพย์สินที่ยึดหรืออายัดไว้ตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง รวมทั้งระเบียบหรือคำสั่งอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยมีภารกิจหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน มีหน้าที่ในการตรวจสอบและเก็บรักษาทรัพย์สิน บริหารจัดการทรัพย์สินที่เก็บรักษาโดยดำเนินการให้เจ้าของหรือผู้ครอบครองหรือผู้มีส่วนได้เสียรับทรัพย์สินไปดูแลและใช้ประโยชน์ การนำทรัพย์สินไปใช้เพื่อประโยชน์ของทางราชการ การนำทรัพย์สินออกให้เช่าหรือการแต่งตั้งผู้จัดการ หรือโดยวิธีการอื่นใด และการยุติการบริหารจัดการทรัพย์สิน จัดส่งทรัพย์สินที่ศาลสั่งให้ตกเป็นของแผ่นดิน และทรัพย์สินคืนเจ้าของตามคำสั่งคณะกรรมการธุรกรรมและศาลตามที่กฎหมายกำหนด รวมถึงการดำเนินการคุ้มครองสิทธิผู้เสียหายตามคำพิพากษาของศาล
2. ด้านการบริหารสัญญาและบังคับคดีทรัพย์สิน มีหน้าที่ในการบริหารสัญญาจากการนำออกให้เช่าหรือบริหารกิจการที่มีคำสั่งแต่งตั้งผู้จัดการบริหารทรัพย์สิน การตรวจสอบ ติดตามรายได้และหนี้ค้ำชำระที่เกิดจากการบริหารทรัพย์สิน ตรวจสอบเอกสารจากการบริหารสัญญา การยุติการบริหารทรัพย์สิน สืบสวนสอบสวนทางทรัพย์สิน เร่งรัดหนี้สิน ติดตามหนี้ค้ำชำระที่เกิดจากการบริหารทรัพย์สินที่นำออกให้เช่าหรือแต่งตั้งผู้จัดการ และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้และเร่งรัดหนี้สิน
3. ด้านการขายทอดตลาดทรัพย์สิน มีหน้าที่ในการนำทรัพย์สินออกขายทอดตลาด โดยดำเนินการตรวจสอบและยืนยันทรัพย์สิน แจ้งเจ้าของทรัพย์สินและผู้มีส่วนได้เสียในทรัพย์สินที่จะนำออกขายทอดตลาด รวมถึงการประชาสัมพันธ์การขายทอดตลาด การจัดให้ดูสภาพทรัพย์สิน การจัดสถานที่เพื่อดำเนินการนำทรัพย์สินออกขายทอดตลาด

ในส่วนของคุณมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) สามารถนำมาวิเคราะห์แยกเป็นประเด็นต่าง ๆ เรียงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ 4 ประเด็น ดังนี้

1. กระบวนการนำหลักธรรมาภิบาล 4 แนวคิด 10 หลักการ ตามหลักเกณฑ์ของ ก.พ.ร. มาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน การวิจัยพบว่า

การบริหารงานตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

- (1) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) มีการทบทวนภารกิจงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานในหลายด้าน เช่น ด้านการเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน มีการนำระบบการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการคืนเงินให้แก่ผู้เสียหายแทนการให้ผู้เสียหายมารับเช็คที่สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

มีการจัดให้มีพื้นที่เก็บรักษาทรัพย์สินในภูมิภาค เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายในการขนย้ายทรัพย์สินมาเก็บรักษาที่กรุงเทพมหานคร มีการลดขั้นตอนในการร้องขอคืนทรัพย์สินประเภทสังหาริมทรัพย์ และเงินในบัญชีเงินฝากที่ศาลมีคำสั่งถึงที่สุดให้ยกคำร้อง โดยการดำเนินการโดยที่ผู้มีสิทธิไม่ต้องยื่นคำร้อง ด้านการขายทอดตลาดทรัพย์สินมีการเตรียมแผนงานในการนำระบบขายทอดตลาดออนไลน์มาใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีการวางแผนในการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และดำเนินการให้เป็นไปตามแผนงานโครงการ โดยจะมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินดังกล่าว เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการดำเนินงาน

(2) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) มีการวางเป้าหมายในการบริหารงานด้านการเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน ด้านการบริหารสัญญาและบังคับคดีทรัพย์สิน และด้านการขายทอดตลาดทรัพย์สินให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐาน โดยวิธีการแปลงยุทธศาสตร์สำนักงานให้เป็นตัวชี้วัดของกองและเจ้าหน้าที่ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับกองและระดับเจ้าหน้าที่ด้วย

(3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น การขายทอดตลาดทรัพย์สิน การคืนเงินให้แก่ผู้เสียหายในคดีคุ้มครองสิทธิ เป็นต้น โดยพยายามเร่งรัดการดำเนินงานให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

การบริหารงานตามแนวคิดค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value)

(1) หลักการรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) การบริหารงานในด้านการเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน ด้านการบริหารสัญญาและบังคับคดีทรัพย์สิน และด้านการขายทอดตลาดทรัพย์สิน มีการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน และมีการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลการดำเนินงานให้แก่ผู้บังคับบัญชาทราบเป็นประจำทุก 3 เดือน นอกจากนี้ยังพยายามจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าการปฏิบัติงานเพื่อให้ประชาชนสามารถแจ้งความประสงค์ขอตรวจสอบความคืบหน้าของการดำเนินงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

(2) หลักเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) ในการบริหารงานในภารกิจทั้ง 3 ด้าน ของกองบริหารจัดการทรัพย์สินมีการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ทั้งนี้หากพบว่าการบริหารงานกระทบต่อสิทธิของประชาชน จะดำเนินการแจ้งให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทราบและให้สิทธิในการคัดค้านภายในเวลาที่กำหนดได้ นอกจากนี้ยังมีการเปิดเผยข้อมูลที่มีได้มีชั้นความลับของทางราชการให้ประชาชนรับทราบโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์สำนักงาน ปปง. บอร์ดประชาสัมพันธ์ข่าวสารของสำนักงาน ปปง. และหนังสือแจ้งเวียนผ่านส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อให้รับทราบข้อมูล

(3) หลักนิติธรรม (Rule of Law) เนื่องจากลักษณะงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สินเป็นงานดูแลรักษาทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องกับการกระทำความผิด ดังนั้น เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน หน่วยงานจำเป็นต้องบริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน กฎกระทรวง และระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

(4) หลักความเสมอภาค (Equity) มีการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกันโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ สำหรับประชาชนผู้สูงอายุและผู้พิการจะมีเจ้าหน้าที่คอยอำนวยความสะดวกในการกรอกเอกสารต่าง ๆ

การบริหารงานตามแนวคิดประชาธิปไตย (Participatory State)

(1) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) มีการมอบอำนาจให้ผู้อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับบริหารงาน และมีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

(2) หลักการมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการทำงานผ่านแบบสำรวจความพึงพอใจ และผ่านเว็บไซต์ของสำนักงาน ปปง.

การบริหารงานตามแนวคิดความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility)

(1) หลักคุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics) มีการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และได้กำหนดหลักเกณฑ์เรื่องคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานด้วย และมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ในการยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานโดยการให้รางวัลต่าง ๆ เช่น รางวัลข้าราชการดีเด่น และรางวัลต้นกล้าจริยธรรม เป็นต้น

2. ปัญหาอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน การวิจัยพบว่า

การบริหารงานตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

(1) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) มีจำนวนบุคลากรและงบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน ทำให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า นอกจากนี้ยังพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ตลอดจนไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน

(2) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) จากปัญหาบุคลากรและงบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานส่งผลให้การกำหนดแผนการปฏิบัติงานและการกำหนดตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่มีอยู่จริง ทำให้เกิดปัญหางานค้าง นอกจากนี้ยังพบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดเคลื่อนจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันเป็นปัญหาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

(3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) 1) ระบบการทำงานของราชการมีกฎระเบียบ แบบแผน และขั้นตอนการดำเนินงานค่อนข้างมาก ไม่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน จึงสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ช้า 2) จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า และ 3) ประชาชนผู้มาติดต่อรับบริการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการทำงานของหน่วยงาน ทำให้เกิดความรู้สึกว่าไม่ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

การบริหารงานตามแนวคิดค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value)

(1) หลักการรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) จากปัญหาจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ซึ่งในกรณีที่ประชาชนมีข้อซักถามเกี่ยวกับการดำเนินงานจึงอาจไม่ได้รับการให้บริการที่ทั่วถึง นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารงานบางอย่างจำเป็นต้องปกปิดข้อมูลการปฏิบัติงานเพราะที่อยู่ในชั้นความลับของทางราชการจึงไม่สามารถจะเปิดเผยข้อมูลเพื่อให้ประชาชนตรวจสอบได้

(2) หลักเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) กองบริหารจัดการทรัพย์สินไม่สามารถบริหารงานตามหลักการเปิดเผย/โปร่งใสให้ประชาชนรับทราบได้ในทุกมิติของกระบวนการทำงานได้ เนื่องจากข้อมูลการปฏิบัติงานบางอย่างจำเป็นต้องปกปิดเป็นความลับของทางราชการไม่สามารถเปิดเผยได้ อย่างไรก็ตามการเก็บรักษาความลับของทางราชการดังกล่าวได้เป็นไปตามหลักของกฎหมายจึงไม่ถือว่าเป็นปัญหาอุปสรรคในการบริหารงาน

(3) หลักนิติธรรม (Rule of Law) ในการบริหารงานตามหลักนิติธรรมของกองบริหารจัดการทรัพย์สินพบว่า เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานยังขาดความรู้เกี่ยวกับหลักกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้ขาดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

(4) หลักความเสมอภาค (Equity) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 6 คน มีความเห็นตรงกันว่าในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพยากรน้ำไม่มีประเด็นปัญหาในการบริหารงานตามหลักความเสมอภาค

การบริหารงานตามแนวคิดประชารัฐ (Participatory State)

(1) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) มีปัญหาในการบริหารงานตามหลักการกระจายอำนาจ คือ การใช้อำนาจในการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งอาจจะไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด เนื่องจากบุคลากรขาดความรู้ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การทำงาน

(2) หลักการมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการทำงานดังกล่าว พบประเด็นปัญหาว่ามุมมองข้อเสนอแนะของประชาชนค่อนข้างมีความหลากหลาย และไม่สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่หน่วยงานยึดถือปฏิบัติ

การบริหารงานตามแนวคิดความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility)

(1) หลักคุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 6 คน มีความเห็นตรงกันว่าในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพยากรน้ำไม่มีประเด็นปัญหาในการบริหารงานตามหลักคุณธรรม/จริยธรรม

3. แนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน การวิจัยพบว่า

การบริหารงานตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

(1) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) มีการนำระบบงานแบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การเปิดประมูลขายทอดตลาดทรัพยากรน้ำผ่านระบบออนไลน์ และระบบการเก็บข้อมูลการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน และลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ด้วย

(2) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) นอกจากการนำระบบงานแบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว กองบริหารจัดการทรัพยากรน้ำมีความพยายามในการวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับจำนวนเจ้าหน้าที่และงบประมาณที่มีให้ได้มากที่สุด รวมถึงมีแผนงานในการจัดจ้างเอกชนให้ช่วยดำเนินงานแทนหน่วยงานในบางภารกิจด้วย

(3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) กรณีที่การดำเนินงานเกิดความล่าช้าเนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน กองบริหารจัดการทรัพยากรน้ำได้นำระบบงานแบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและภาระงานของเจ้าหน้าที่ สำหรับกรณีที่ประชาชนขาดความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนในการทำงานของกองบริหารจัดการทรัพยากรน้ำได้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานผ่านทางเว็บไซต์สำนักงาน ปปง. และแผ่นพับเพื่อแจกให้แก่ประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการ นอกจากนี้ได้มีข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวว่าควรมีการจัดอบรมสัมมนาร่วมกันระหว่างหน่วยงานและภาคเอกชนเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ประชาชนด้วย

การบริหารงานตามแนวคิดค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value)

(1) หลักการรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) กรณีปัญหาเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดภาระงานค้างหรือมีการปฏิบัติงานล่าช้า มีการแก้ไขปัญหาโดยนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดภาระงานให้แก่เจ้าหน้าที่ สำหรับกรณีที่ไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของทางราชการให้ประชาชนตรวจสอบได้เป็นการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดไม่ถือว่าเป็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน จึงไม่มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

(2) หลักเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) กรณีการไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของทางราชการให้แก่ประชาชนรับทราบได้เป็นการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด ไม่ถือว่าเป็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน จึงไม่มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

(3) หลักนิติธรรม (Rule of Law) กรณีปัญหาเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้ขาดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ได้ศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับหลักกฎหมายและระเบียบที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง

(4) หลักความเสมอภาค (Equity) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 6 คน มีความเห็นตรงกันว่ากองบริหารจัดการทรัพย์สินไม่มีประเด็นปัญหาในการบริหารงานตามหลักความเสมอภาค ดังนั้น จึงยังไม่มีวิธีการหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหา

การบริหารงานตามแนวคิดประชารัฐ (Participatory State)

(1) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) การแก้ไขปัญหามูลค่าการขาดความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบทำให้การตัดสินใจขาดความรอบคอบ ได้มีข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาคือ ควรมีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้แก่บุคลากร พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละคนมีความเชี่ยวชาญงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้สามารถตัดสินใจตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่กำหนดไว้อย่างถูกต้อง

(2) หลักการมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) แนวทางในการแก้ไขปัญหาคือประชาชนมีข้อเสนอแนะที่ไม่สอดคล้องกับหลักกฎหมายและระเบียบของหน่วยงาน คือ ควรสร้างความเข้าใจร่วมกันกับประชาชนเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของทางราชการ เช่น การจัดสัมมนาอบรมให้ความรู้ การเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับขั้นตอนหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

การบริหารงานตามแนวคิดความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility)

(1) หลักคุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 6 คน มีความเห็นตรงกันว่ากองบริหารจัดการทรัพย์สินไม่มีประเด็นปัญหาในการบริหารงานตามหลักความเสมอภาค ดังนั้น จึงยังไม่มีวิธีการหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาคือ

4. การพัฒนากระบวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน การวิจัยพบว่า

(1) เพื่อให้การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างถูกต้องตรงตามหลักเกณฑ์ตามที่ ก.พ.ร. กำหนด ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ

(2) ควรมีการส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน โดยผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(3) การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน รัฐควรเตรียมความพร้อมสำหรับการบริหารจัดการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน โดยอาจจะการทบทวนปรับระบบราชการกันอยู่เป็นประจำ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และในขณะเดียวกันจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวด้วย อีกทั้งควรจะมีการจัดเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ อัตรากำลัง เครื่องมือ และสถานที่

อภิปรายผลการวิจัย

การบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ครอบคลุมหลักธรรมาภิบาล 4 แนวคิด 10 หลักการ ตามหลักเกณฑ์ของ ก.พ.ร. คือ หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อ/สามารถตรวจสอบได้ หลักการเปิดเผย/โปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม/พยายามแสวงหาฉันทามติ หลักการกระจายอำนาจ และหลักคุณธรรม/จริยธรรม ซึ่งการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลดังกล่าวเป็นไปตามหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ุ และคณะ (ม.ป.ป. , <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Christopher Hood (อ้างถึงใน เศษอุณหะจิริงรักษ์, 2564 หน้า 36) ได้กล่าวสรุปถึงลักษณะสำคัญ ๆ ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ 7 หลักการ ดังนี้

1. การมุ่งเน้นการบริหารงานในแบบมืออาชีพ (hands-on professional management) โดยอาศัยนักบริหารที่มีทักษะสูงเพื่อรับผิดชอบการบริหารงานขององค์กรโดยรวมอย่างคล่องตัวและมีความเป็นอิสระ
2. การกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม (explicit standards and measures of performance) โดยอาศัยการสร้างชัดเจนในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อผลงานมากกว่ากระบวนการ
3. การบริหารที่มุ่งเน้นการควบคุมสัมฤทธิ์ผล (output controls) หมายถึง การปรับกระบวนการทัศน์ทางการบริหารจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมปัจจัยนำเข้าและความถูกต้องตามกฎระเบียบไปสู่การมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานโดยมีตัวชี้วัดในเชิงปริมาณที่ชัดเจน และเชื่อมโยงเข้ากับการจัดสรรทรัพยากรและการให้รางวัล
4. การปรับโครงสร้างให้เกิดการกระจายหรือลดความเป็นเอกภาพลง (disaggregation) หมายถึง การปรับปรุงโครงสร้างที่เน้นความเป็นเอกภาพภายในระบบไปสู่โครงสร้างที่เน้นการกระจายงานออกไปยังหน่วยงานที่มีขนาดเล็กลงหรือมีการกระจายอำนาจออกไปมากขึ้น
5. การมุ่งเน้นให้เกิดการแข่งขันในระบบบริหารงานภาครัฐมากขึ้น (competition) เพื่อกระตุ้นให้เกิดการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและการบรรลุซึ่งมาตรฐานการให้บริการที่สูงขึ้นโดยอาศัยระบบสัญญาบังคับ เป็นต้น
6. การมุ่งเน้นแนวทางการจัดการในแบบเอกชนมากขึ้น (private – sector - styles management practices/business-like approach) โดยการหยิบยืมและนำเอาแนวทางการจัดการที่ปรากฏในภาคเอกชนมาใช้กับการบริหารงานภาครัฐมากขึ้น เช่น ระบบการจ้างงานแบบสัญญาระยะสั้น, การบริหารงานโดยอาศัยข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreements), การกำหนดพันธกิจหลักของหน่วยงาน (mission statements) เป็นต้น
7. การบริหารงานที่มุ่งเน้นความประหยัด (parsimony) โดยเป็นกระบวนการบริหารที่เน้นการลดค่าใช้จ่ายและทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันพระปกเกล้า (ม.ป.ป., <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>) เรื่อง ธรรมาภิบาลกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลจัดเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครองในปัจจุบัน เพราะโลกปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับเรื่องของโลกาภิวัตน์และธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีมากขึ้น แทนการสนใจเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมดังแต่ก่อน เพราะกระแสการพัฒนา

เศรษฐกิจมีความสำคัญกระทบถึงกัน การติดต่อสื่อสาร การดำเนินกิจกรรมในที่หนึ่งมีผลกระทบต่ออีกที่หนึ่ง การพัฒนาเรื่องของการเมืองการปกครองได้มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น หากจะให้ประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน การมุ่งดำเนินธุรกิจ หรือปฏิบัติราชการต่าง ๆ โดยไม่ให้ความสนใจถึงเรื่องของสังคมประชาชน และสิ่งแวดล้อมจึงเป็นไปได้อีกต่อไป การมีการบริหารจัดการที่ดีจึงเข้ามาเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญและเริ่มมีการนำไปปฏิบัติกันมากขึ้น

ปัญหาอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. ปัญหาเรื่องความไม่เพียงพอของทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนงานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ "...หากมองในแง่ของทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณหรืออัตรากำลัง ก็มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวก็เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานราชการทุกหน่วยงาน ดังนั้น เมื่อเกิดความไม่พร้อมในการดำเนินงานทั้งคนและเงิน ย่อมทำให้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าประสงค์ได้ยาก..." (ผู้อำนวยการกองบริหารจัดการทรัพย์สิน, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 19 มกราคม 2566) "...อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานทำให้เกิดการปฏิบัติงานล่าช้า ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน..." (ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 1, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 23 มกราคม 2566) "...ด้วยงบประมาณและบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดจึงอาจเป็นปัญหาในการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดความล่าช้า..." (ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 3, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 24 มกราคม 2566) และ "...จำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนน้อยกว่าปริมาณงานที่มี จึงทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน..." (ผู้อำนวยการส่วนบริหารสัญญาและบังคับคดีทรัพย์สิน, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2566) ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลสัทธ์ ศรียารัตน์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในยุคระบบราชการ 4.0 กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวง อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การบริหารจัดการที่ดี คือ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน หลักธรรมาภิบาลจึงเป็นหลักการสำคัญที่ใช้บริหารงานในองค์การให้ได้รับความเชื่อถือ และศรัทธาจากประชาชนอย่างแท้จริง ตลอดจนยังส่งผลให้ประเทศพัฒนาไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้ สำหรับปัญหาและอุปสรรค คือ ผู้บริหาร และบุคลากร ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบกฎหมาย ตลอดจนความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาล อีกทั้งขาดแคลนทรัพยากรบุคคลในการปฏิบัติราชการทำให้บุคลากร มีความรับผิดชอบหลายหน้าที่และขาดการมีส่วนร่วมจากผู้นำในพื้นที่ในกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณษา เมืองสนธิ์ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า หลักธรรมาภิบาลถือเป็นหลักสำคัญที่จะใช้เป็นแนวปฏิบัติ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีการตอบสนอง และความเสมอภาค เนื่องจากการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่มีความชัดเจนและมีมาตรฐาน มีความเป็นกลางและเสมอภาคต่อผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียม อีกทั้งเพื่อให้บุคลากรมีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายปัญหาและอุปสรรค คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาล อีกทั้งกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด มีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

2. ปัญหากระบวนการของหน่วยงานมีระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานหลายขั้นตอนมีความยุ่งยาก ทำให้การบริหารงานไม่สนองตอบต่อความต้องการของประชาชน สอดคล้องกับ "...ระบบของราชการได้มีการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานที่มีความชัดเจน เป็นระเบียบแบบแผน เพื่อให้การทำงานมีความถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด แต่ในขณะเดียวกันระบบการทำงานดังกล่าวก็เกิดปัญหาอุปสรรคใน

การบริหารงานได้เช่นกัน เพราะปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นหลักคิดที่ทำให้มีการพัฒนากระบวนการให้มีความกระชับ ลดขั้นตอน เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ซึ่งยังสวนทางกับรูปแบบการทำงานของระบบราชการที่ต้องยึดถือรูปแบบและหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน...” (ผู้อำนวยการกองบริหารจัดการทรัพย์สิน , 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 19 มกราคม 2566) ซึ่งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ฟิรพล ไทยทอง (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมชาติกับการบริหารงานภาครัฐยุคไทยแลนด์ 4.0 พบว่า ในปัจจุบันสถานการณ์ด้านการเมืองเศรษฐกิจ สังคม การบริหารงานของรัฐทั้งภายในและต่างประเทศ มีความเปลี่ยนแปลงไปมากและเป็นไปอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง ทั้งนี้เนื่องมาจากความก้าวหน้าทางด้านการสื่อสารเทคโนโลยีการถ่ายถอดข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วสู่ประชาชน ในขณะที่สภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ แต่ระบบการบริหารงานของภาครัฐ และสังคมไทยโดยรวมที่ผ่านมาไม่สอดคล้อง ไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

3. ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด สอดคล้องกับ “...บุคลากรขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ตลอดจนไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการ...” (ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 1, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 23 มกราคม 2566) และ “...เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการโยกย้ายสถานที่ปฏิบัติงาน ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้มาปฏิบัติงานใหม่ยังขาดทักษะความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน...” (ผู้อำนวยการส่วนบริหารสัญญาและบังคับคดีทรัพย์สิน, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2566) และ “...เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติยังขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงทำให้การทำงานเกิดความคาดเคลื่อนได้...” (นักสืบสวนสอบสวนชำนาญการ, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 30 มกราคม 2566) ซึ่งปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยย่อมมีการรับรู้และความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การการรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมการใช้เหตุผลในการตัดสินใจการยึดถือประโยชน์ส่วนร่วมเป็นหลักตลอดจนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้น้อยกว่าครูที่มีประสบการณ์มาก

วิธีการและแนวทางแก้ไขปัญหาคือสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน มีประเด็นที่น่าสนใจคือ ดังนี้

1. มีการนำระบบงานอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน ประหยัดงบประมาณ และลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ สอดคล้องกับ “...มีการนำระบบการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการคืนเงินให้แก่ผู้เสียหาย แทนการให้ผู้เสียหายมารับเช็คที่สำนักงาน ปปง. และปัจจุบันอยู่ระหว่างการพยายามผลักดันปรับเปลี่ยนระบบงาน โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือเพื่อช่วยให้ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณานำระบบฐานข้อมูลมาใช้เพื่อลดระยะเวลาการทำงานของเจ้าหน้าที่ในเรื่องการตรวจสอบเอกสาร...” (ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 3, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 24 มกราคม 2566) และ “...กองบริหารจัดการทรัพย์สินได้เสนอให้มีการเปิดประมูลขายทรัพย์สินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้การดำเนินงานที่รวดเร็ว ลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ และประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการแก้ไขกฎหมายและระเบียบเพื่อรองรับการขายทอดตลาดทรัพย์สินดังกล่าว ...” (ผู้อำนวยการส่วนขายทอดตลาดทรัพย์สิน, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 25 มกราคม 2566) โดยแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ของ บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ (ม.ป.ป.) ได้กล่าวสรุปว่าการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำ

หลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ

2 มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานผ่านทางเว็บไซต์สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน นอกจากนี้ควรที่จะเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน สอดคล้องกับ “...ในส่วนของข้อมูลที่สามารเปิดเผยได้ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับทราบ เช่น ขั้นตอนการทำงานในคู่มือปฏิบัติงาน หรือประชาสัมพันธ์ขั้นตอนการทำงานดังกล่าวให้ประชาชนทราบ...” (ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 1, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 23 มกราคม 2566) “...ต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันกับประชาชนเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานทางราชการ โดยอาจจะให้ความรู้และประชาสัมพันธ์เงื่อนไขในการขายทอดตลาดเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ประชาชนเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงาน...” (ผู้อำนวยการส่วนขายทอดตลาดทรัพย์สิน, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 25 มกราคม 2566) และ “...กรณีที่ประชาชนไม่เข้าใจขั้นตอนและระบบของทางราชการ ควรจะต้องมีการเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชนให้มากขึ้น โดยอาจจะมีการจัดโครงการสัมมนาพร้อมกันระหว่างรัฐกับประชาชน...” (ผู้อำนวยการส่วนบริหารสัญญาและบังคับคดีทรัพย์สิน, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2566) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล สุยะราช (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมชาติของการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลในอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี พบว่า พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน กระบวนการ และผลลัพธ์ กล่าวคือ คนเป็นเรื่องการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นคนนำหลักธรรมาภิบาลไปสู่การปฏิบัติ ส่วนกระบวนการเป็นเรื่องของหลักขั้นตอนการปฏิบัติที่มีความละเอียด ต้องคำนึงถึงหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ส่วนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้น ในบางครั้งมักจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งมีสาเหตุมาจากข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญคือ การพูดคุยชี้แจงให้เห็นความสำคัญ และการสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้น

3. ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้ทางด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ “...มีการจัดหลักสูตรอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่เป็นประจำทุกปี...” (ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 1, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 23 มกราคม 2566) “...อบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับกฎหมาย และระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง...” (นักสืบสวนสอบสวนชำนาญการ, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 30 มกราคม 2566) ซึ่งแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ รันท์ลภัส วุฒิปรีชาสิทธิ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ พบว่า แนวทางการพัฒนาธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐที่มีผลต่อระดับธรรมาภิบาลของหน่วยงานควรเริ่มตั้งแต่การอบรม ปลูกฝังในครอบครัว สถานศึกษา และหน่วยงานภาครัฐ สิ่งสำคัญคือผู้นำหรือรัฐบาลต้องกระตุ้นให้ข้าราชการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

การพัฒนากระบวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน มีประเด็นมาอภิปรายดังนี้

1. เพื่อให้การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างถูกต้องตรงตามหลักเกณฑ์ตามที่ ก.พ.ร. กำหนด ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ และควรมีการส่งเสริม

และปลูกฝังค่านิยมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน โดยผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับ “...ด้วยปัจจุบันเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลอยู่ค่อนข้างมาก ดังนั้น ควรที่จะมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงควรกำหนดให้มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นประจำต่อเนื่องไปเรื่อยๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง...” (นักสืบสวนสอบสวนชำนาญการ, 2566, บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 30 มกราคม 2566) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ ศิริสรธริทธิ และ ชินจิต ไชยธรรม (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การขับเคลื่อนธรรมาภิบาลภาครัฐสู่การบริหารจัดการอย่างยั่งยืน พบว่า แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนของภาครัฐนั้นจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความต้องการของประชาชนผู้ที่มาขอรับบริการมีกระบวนการในการจัดสรรและใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดแต่ได้ผลอย่างคุ้มค่าตามภารกิจที่ต้องปฏิบัติ มีแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนวัฒนธรรมขององค์กรให้มีความสุจริตยุติธรรมในการทำงาน บนรากฐานคุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรม ในการปฏิบัติงานจะต้องมีการวางแผนงานทุกอย่างบนพื้นฐานของการรู้จักจริง เพื่อให้ได้ประสิทธิผลสูงสุด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และมีผลงานที่ดีเกิดความพึงพอใจแก่ประชาชนผู้รับบริการและประเด็นที่สำคัญในการบริหารจัดการที่ยั่งยืนคือต้องมีกระบวนการในการฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะและศักยภาพ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนหลักธรรมาภิบาลไปสู่การปฏิบัติคือจะต้องมีการปลูกฝังค่านิยมสุจริตให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดี ไม่ทุจริต ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสยึดหลักคุณธรรม เพื่อจะส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนในที่สุด

2. การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน รัฐควรเตรียมความพร้อมสำหรับการบริหารจัดการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน โดยอาจจะการทบทวนปรับระบบราชการกันอยู่เป็นประจำ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และในขณะเดียวกันจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวด้วย อีกทั้งควรจะมีการจัดเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ อัตรากำลัง เครื่องมือ และสถานที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรพล ไทยทอง (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลกับการบริหารงานภาครัฐยุคไทยแลนด์ 4.0 พบว่า ในปัจจุบันสถานการณ์ด้านการเมืองเศรษฐกิจ สังคม การบริหารงานของรัฐทั้งภายในและต่างประเทศมีความเปลี่ยนแปลงไปมากและเป็นไปอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากความก้าวหน้าทางด้านการสื่อสารเทคโนโลยีการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วสู่ประชาชน ในขณะที่สภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ แต่ระบบการบริหารงานของภาครัฐ และสังคมไทยโดยรวมที่ผ่านมาไม่สอดคล้อง ไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้กับข้าราชการในทุกระดับของกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน เพื่อให้การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลบรรลุผลสำเร็จ

2. กองบริหารจัดการทรัพย์สินควรมีการประเมินผลความรู้ ความเข้าใจ และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน โดยมีการให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลการประเมินดีเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

3. ควรปลูกฝังค่านิยม จิตสำนึกให้กับเจ้าหน้าที่ในกองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินเพื่อให้ตระหนักถึงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

4. รัฐควรให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม และผลักดันให้ระบบราชการมีความพร้อมสำหรับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้านของการบริหารงานตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ควรจะจัดเตรียมทรัพยากร เช่น อัตรากำลัง งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ให้เพียงพอต่อความต้องการของหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จำนวน 6 คน และจำกัดขอบเขตในการศึกษาเฉพาะกองบริหารจัดการทรัพยากร ซึ่งเป็นหนึ่งในหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินเท่านั้น จัดเป็นการศึกษาขนาดเล็ก ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตประชากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ครอบคลุมทั้งสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงปริมาณเพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น ซึ่งสามารถศึกษากลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ขึ้น และทำให้ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลายมากขึ้น

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ส่วนมากเป็นกลุ่มผู้บริหารของกองบริหารจัดการทรัพยากร และมีการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพียงหนึ่งคน ซึ่งอาจให้ข้อมูลไม่ครอบคลุมทุกด้าน ดังนั้น การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปอาจมีการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ รวมถึงบุคคลภายนอกหน่วยงาน อาทิ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่น เพื่อให้ได้รับข้อมูลจากมุมมองอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ขึ้น

3. ควรมีการเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะภารกิจของงานมีความคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้ เพื่อศึกษาแนวทางประกอบการวางแผนและกำหนดนโยบายในการพัฒนากระบวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กมลสันต์ ศรียารัตนย. (2562). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในยุคระบบราชการ 4.0 กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหลวง อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2565. จาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/288>
- เดช อุณหะจรัสรักษ์. (2564). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวินิชาขอบข่ายและแนวคิดเชิงทฤษฎี รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ. (2559). การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17. ค้นเมื่อ 30 ธันวาคม 2565. จาก <https://etheses.rbru.ac.th/pdf-uploads/thesis-220-file02-2017-02-17-09-08-24.pdf>
- นฤมล สุยะราช. (2558). ธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลในอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. ค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2565. จาก <http://libdcms.nida.ac.th/thesis6/2558/b191039.pdf>
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. (ม.ป.ป.). การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่. สถาบันพระปกเกล้า. ค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2565. จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>
- พีรพล ไทยทอง. (2560). ธรรมาภิบาลกับการบริหารงานภาครัฐยุคไทยแลนด์ 4.0. ค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2565. จาก [file:///C:/Users/USER/Downloads/jomcusoc,%7BuserGroup%7D,+607-616%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/jomcusoc,%7BuserGroup%7D,+607-616%20(4).pdf)

- รินทร์ลภัส วุฒิปรีชาสิทธิ. (2562). *แนวทางการพัฒนาธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ*.
 ค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2565. จาก <https://repository.nida.ac.th/bitstream/handle/662723737/5139/b210805.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- สถาบันพระปกเกล้า. (ม.ป.ป.) *ธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2565.
 จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>
- สุพรรณษา เมืองสนธิ. (2562). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. ค้นเมื่อ 30 ธันวาคม 2565. จาก
http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1582275948_6114830056.pdf
- สมบูรณ์ ศิริสรหรือญ และชินจิต ไชยธรรม. (2562). *การขับเคลื่อนธรรมาภิบาลรัฐสู่การบริหารจัดการอย่างยั่งยืน*.
 กรุงเทพมหานคร: วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ. มหาวิทยาลัยมหิดล, คณะสังคมศาสตร์และ
 มนุษยศาสตร์.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- คนที่ 1 ผู้อำนวยการกองบริหารจัดการทรัพย์สิน. (2566), บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 19 มกราคม 2566
- คนที่ 2 ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 1. (2566), บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล,
 23 มกราคม 2566
- คนที่ 3 ผู้อำนวยการส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 3. (2566), บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล,
 24 มกราคม 2566
- คนที่ 4 ผู้อำนวยการส่วนขายทอดตลาดทรัพย์สิน. (2566), บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 25 มกราคม 2566
- คนที่ 5 ผู้อำนวยการส่วนบริหารสัญญาและบังคับคดีทรัพย์สิน. (2566), บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล,
 27 มกราคม 2566
- คนที่ 6 นักสืบสวนสอบสวนชำนาญการ ส่วนเก็บรักษาและจัดการทรัพย์สิน 1. (2566), บทสัมภาษณ์ส่วนบุคคล,
 30 มกราคม 2566