

ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร : รถเมล์ NGV*
TRANSPARENCY AND ACCOUNTABILITY OF THE CUSTOMS
DEPARTMENT OF NGV BUSES

จิรฐา ทิศกระโทก
Jiratha Thidkrathok
กฤษณา ไวก่ำรจ
Krisana Vaisumruat
มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
Western University, Thailand
E-mail: oilnukphut@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร 2) ปัจจัยที่มีส่วนในการส่งเสริมความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร 3) เพื่อนำเสนอแนวทางความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาและวิเคราะห์ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย อธิบดีกรมศุลกากร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 2 ท่าน กลุ่มผู้ปฏิบัติตามนโยบาย พนักงานกรมศุลกากร จำนวน 3 ท่าน กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ผู้นำเข้าผ่านด่านศุลกากร จำนวน 15 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการนำเข้าสินค้าผ่านด่านศุลกากร จำนวน 5 ท่าน รวม 25 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทหน้าที่และสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของกรมศุลกากรในการบริหารงานการกำกับดูแลการนำเข้าสินค้า ให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้สามารถดำเนินการได้จริง ตามหลักการบริหารจัดการองค์การที่ดี 2) ศึกษาปัจจัยที่มีส่วนในการส่งเสริมความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร พบว่า ปัจจัยผู้บริหาร ปัจจัยนโยบาย ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยการบริหารจัดการและปัจจัยทรัพยากร ทำให้การบริหารกรมศุลกากรด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม โปร่งใส และพร้อมรับผิดชอบ ส่งเสริมให้มีการเสริมสร้างมาตรฐานในการดำเนินงานของกรมศุลกากร และ 3) การดำเนินการให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากรจะต้องปรับวิธีการ ขั้นตอน ระบบการทำงาน บุคลากรผู้ให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องปรับทัศนคติในการให้บริการด้วยจิตบริการ มีมาตรฐาน ให้บริการด้วยความเต็มใจไม่เลือกปฏิบัติเป็นมิตรต่อผู้รับบริการ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

คำสำคัญ: กรมศุลกากร ความโปร่งใส การตรวจสอบ รถเมล์ NGV

* Received 29 July 2020; Revised 16 August 2020; Accepted 18 August 2020



Abstract

The objectives of this research are: 1) To study the transparency and accountability of the Customs Department. , 2) To study the Factors that contribute to the transparency and accountability of the Customs Department and 3) to present the transparency and accountability guidelines of the Customs Department. This research is a descriptive, analytical and qualitative one, by using in-depth interview techniques and focus group. The key informants, consisting of policymakers Assistant to Director and Deputy Director General of the Customs Department or the assigned person, Inspector Policy of Compliance Group, Customs officer or the assigned person stakeholder groups along with Focus group conversation with Importers go through customs. And experts on importing goods through customs. The results of this research finding found that 1: Roles, duties and conditions of the Customs Department in the administration of import supervision for transparent are verifiable according to the good organization management principles of the Department. 2: the study of factors that cause the organizational management problems found that the executives of the Department have a strong intention and a clear policy for the administration of the Customs Department, with honesty, morality, transparency and responsibility for promoting the standardization of operations 3: on suggestion aspect, in order to be transparent and verifiable, the Customs Department has to adjust the methods, procedures, systems, and personnel. The service personnel, considered an important factor, must be adjusted with the service mind-set standard, in providing services willingly, no discriminating and friendly services for recipients as well as creating a good atmosphere in services providing, so that clients would be satisfied

Keywords: The Customs Department, Transparency, Accountability, NGV buses

บทนำ

ภายใต้สถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน สังคมไทยต้องเผชิญกับแรงกดดันจากภายในและภายนอกประเทศ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่สั่งสมจากการพัฒนาที่ไม่สมดุล และก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำ ความขัดแย้ง แย่งชิงทรัพยากร การทุจริตคอร์รัปชัน และความแตกแยกทางการเมือง ส่งผลให้เกิดการขาดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน (ปธาน สุวรรณมงคล, 2558) ทำให้ทุกภาคส่วนในสังคมหันมาให้ความสนใจในเรื่อง



ธรรมาภิบาลมากขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาข้อบกพร่อง อันเกิดจากการบริหารงานที่ล้มเหลว จำเป็นต้องปฏิรูประบบราชการใหม่ (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2557) โดยการกำหนดหลักธรรมาภิบาลไว้ในกฎหมาย และแผนที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ กรมศุลกากรเป็นหน่วยงานของรัฐ สังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งในอดีตภารกิจหลักคือการมุ่งจัดเก็บรายได้ภาษีอากรจากสินค้าที่นำเข้ามาและส่งออกเป็นหลัก เพื่อนำไปพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และดูแลป้องกันปราบปรามการลักลอบหนีภาษีศุลกากร (กรมศุลกากร, 2556) แต่ในปัจจุบันเป็นการมุ่งส่งเสริมการผลิต และการค้าระหว่างประเทศ เพื่อนำรายได้เข้ารัฐ ด้วยการให้บริการการอำนวยความสะดวก รวดเร็วและถูกต้อง การจัดเก็บภาษีอากรเป็นไปตามเป้าหมายและสร้างความเป็นธรรมแก่ผู้ประกอบการที่สุจริต รวมทั้งการปกป้องบุคคลและสินค้าอันไม่พึงประสงค์ หรือที่เรียกว่า Social Protection

จากกรณีรถโดยสารปรับอากาศเอ็นจีวีของบริษัท เบสท์ริน กรุ๊ป จำกัด ที่ชนะการประมูลโครงการจัดซื้อรถโดยสารปรับอากาศเอ็นจีวีขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ที่นำเข้าประเทศไทยโดยบริษัทซูเปอร์ซารา ในวันที่ 1 ธันวาคม 2559 ล็อตแรกโดนกักไว้ที่ท่าเรือแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เนื่องจากเจ้าหน้าที่สงสัยเรื่องเอกสารนำเข้า ซึ่งในใบสำแดงการขนส่งสินค้าของบริษัทได้สำแดงเป็นรถยนต์เมล์นำเข้ามาจากประเทศมาเลเซียและสำแดงยกเว้นอากร โดยยื่นเอกสารเป็นแบบฟอร์มดี (Form D) ที่มีใบรับรองถิ่นกำเนิดสินค้ามาจากประเทศมาเลเซีย ซึ่งทางกรมศุลกากรได้มีข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับตู้คอนเทนเนอร์ที่บรรทุกรถเมล์คันนี้เข้ามา เป็นตู้คอนเทนเนอร์เบอร์เดียวกับที่ออกจากประเทศจีน รายละเอียดสินค้าที่บรรจุในตู้คอนเทนเนอร์ก็ได้สำแดงเป็นรถยนต์ยี่ห้อโมเดล ซึ่งตรงกับที่นำเข้ามาที่ประเทศไทย โดยตู้คอนเทนเนอร์ออกมาจากประเทศจีนและเข้าไปที่ประเทศมาเลเซีย หลังจากนั้นได้ออกจากประเทศมาเลเซียและมายังประเทศไทย ซึ่งหากรถเมล์เอ็นจีวีมีถิ่นกำเนิดจากประเทศจีนจะไม่ได้รับการยกเว้นภาษีโดยต้องเสียภาษีอากร 40% ของภาษีนำเข้า แต่ถ้าวรถเมล์เอ็นจีวีมีถิ่นกำเนิดจากมาเลเซียจะได้รับการยกเว้นการจ่ายภาษีอากร เพราะตามข้อตกลงสนธิสัญญาเขตการค้าเสรีกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน (AEC) (สำนักข่าวอิศรา, 2560) ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจกับระบบบริหารงานของศุลกากรในการดูแลการนำเข้ารถเมล์ NGV อย่างไรให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานความไม่ถูกต้องเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การที่เหมาะสม ดังนั้นจึงเป็นการสมควรที่จะมีการศึกษาวิจัยเรื่องนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร กรณีรถเมล์ NGV
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีส่วนในการส่งเสริมความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร กรณีรถเมล์ NGV
3. เพื่อนำเสนอแนวคิด แนวทางความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. รูปแบบของการวิจัย ใช้กระบวนการดำเนินการประกอบด้วย กระบวนการศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) การสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยโดยใช้เทคนิคในการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยการสัมภาษณ์ด้วยเครื่องบันทึกเสียงและการจดบันทึกการสัมภาษณ์โดยมีการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย ใช้วิธีการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 อธิบดีกรมศุลกากร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 2 ท่าน กลุ่มที่ 2 พนักงานกรมศุลกากร จำนวน 3 ท่าน กลุ่มที่ 3 ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ได้แก่ ผู้นำเข้าผ่านด่านศุลกากร จำนวน 15 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการนำเข้าสินค้าผ่านด่านศุลกากร จำนวน 5 ท่าน รวม 25 ท่าน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการเก็บข้อมูลโดยมีแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง คือ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คือ ข้อเท็จจริงหรือรายละเอียดที่ผู้เก็บข้อมูลลงมือเก็บด้วยตนเองได้มาจากแหล่งกำเนิดที่แท้จริง เช่น ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกต การทดลอง การทดสอบ หรือการวัดจากกลุ่มตัวอย่างโดยตรง และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ ข้อมูลต่าง ๆ ที่มีผู้เก็บหรือรวบรวมไว้ก่อนแล้ว เพียงแต่นักวิจัยนำข้อมูลเหล่านั้นมาศึกษาใหม่ เช่น สถิติจากหน่วยงานและเอกสารทุกประเภท สามารถศึกษาย้อนหลังได้ ทำให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง มีการปรับปรุงแก้ไขข้อมูล และเก็บข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งอื่นในบางส่วนที่ไม่สมบูรณ์ การศึกษาวิจัยจากเอกสาร (Documentary Research) หรือรายละเอียดที่ผู้อื่นรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบเพื่อนำมายืนยันกับข้อมูลที่ผู้วิจัยได้รับมาจากข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ในขณะนั้น

4. การตรวจสอบความถูกต้อง ผู้วิจัยได้ดำเนินการใน 2 วิธี คือ 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) เป็นการเปรียบเทียบข้อมูลหลายแหล่ง (Triangulation of data sources) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับความจริงมากที่สุด 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือการใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันหรือการเปรียบเทียบจากการใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายๆ วิธี (Triangulation of Methodological) และ 3) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นข้อความบรรยาย (Descriptive) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



ผลการวิจัย

1. สภาพความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร พบว่า กรมศุลกากร ได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ด้านผู้บริหาร ด้านนโยบาย ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ และด้านทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากกรณีนำเข้ารถเมล์ NGV ของบริษัท เบสท์ริน กรุ๊ป จำกัด ล็อตแรกโดนกักไว้ที่ท่าเรือแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เจ้าหน้าที่กรมศุลกากรได้ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยพิกัดอัตราศุลกากร และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งพนักงานเจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติงานตามกรอบระเบียบที่ตั้งไว้โดยเที่ยงตรง มีการรายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น และมีการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติหน้าที่ให้ทันทั่วทั้ง โดยมีการรายงานแบบไม่เป็นทางการในกรณีเร่งด่วน เช่นการรายงานผ่านโทรศัพท์ ผ่านระบบไลน์ เป็นต้น เพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ก่อนที่จะจัดทำรายงานแบบเป็นทางการเสนอในภายหลัง บุคลากรของกรมศุลกากรมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีการศึกษากฎ ระเบียบ ติดตามข่าวสาร อยู่ตลอดเวลา ทั้ง ระเบียบ กฎหมาย ของกรมศุลกากรเอง กฎหมายต่าง ๆ เกี่ยวกับสินค้าที่นำเข้าส่งออก สัญญา สนธิสัญญา ข้อตกลงระหว่างประเทศ และกฎหมายระหว่างประเทศ รวมทั้งข่าวสารต่าง ๆ ในกรณีรถเมล์ NGV เจ้าหน้าที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่เหนือกว่าคุณสมบัติเบื้องต้นที่ระบุในมาตรฐานตำแหน่ง ด้วยความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบรถเมล์ NGV ทำให้เกิดความสงสัยว่ามีการสำแดงถิ่นกำเนิดของรถเมล์ NGV เป็นเท็จ โดย นายกุลิศ สมบัติศิริ อธิบดีกรมศุลกากรได้ตั้งทีมพิเศษ ตรวจสอบการนำเข้ารถเมล์เอ็นจีวี 489 คัน โดยบริษัท “ซูเปอร์ซาร์” ที่เข้ามาทาง “ท่าเรือแหลมฉบัง” ผ่าน “พิธีการศุลกากร” ผู้นำเข้าได้สำแดง “แหล่งกำเนิด” สินค้าว่า รถเมล์เอ็นจีวีดังกล่าว “ผลิตขึ้นในประเทศมาเลเซีย” ทว่ากรมศุลกากรโดยทีมพิเศษ “ได้ตรวจสอบแล้วมีข้อมูลที่เชื่อได้ว่า รถเมล์เอ็นจีวีดังกล่าว “น่าจะผลิตในประเทศจีน จึงได้ส่งเจ้าหน้าที่เดินทางไปตรวจสอบถึงประเทศมาเลเซีย พบว่าผู้ที่ส่งรถเมล์เอ็นจีวีมายังประเทศไทย คือ “R & A COMMERCIAL VEHICLES SDN BHD” โดยได้มีการนำเข้ารถโดยสารปรับอากาศชนิดเดียวกันจากประเทศจีน แบบ “สำเร็จรูปทั้งคัน” และหลักฐานสำคัญคือจำนวน ราคา และน้ำหนักรถตรงกันกับที่บริษัท “R & A COMMERCIAL VEHICLES SDN BHD” ส่งมายังประเทศไทย ทั้งยังมีรายการหมายเลข Chassis หมายเลขเครื่องยนต์ ตรงกัน รวมทั้งแสดงราคาต่อหน่วยและน้ำหนักต่อหน่วยเท่ากัน ทำให้กรมศุลกากรฟันธงว่า “เป็นการสำแดงแหล่งกำเนิดเป็นเท็จ” อันเป็นความผิดตามกฎหมายศุลกากรตามมาตรา 99, 27 แห่งพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ.2469 จนมีการดำเนินการทางด้านกฎหมายตามที่เห็นข่าว

2. ปัจจัยที่มีส่วนในการส่งเสริมความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร : รถเมล์ NGV พบว่า ปัจจัยผู้บริหารมีเจตจำนงค์ที่แน่วแน่และชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่กำหนดไว้ใน The Revised Arusha



Declaration (ปฏิญญาอรุชาฉบับปรับปรุง) ปัจจัยนโยบายการบริหารจัดการองค์การที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง นโยบาย กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน ปัจจัยด้านบุคลากร พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการหาความรู้ใหม่ ๆ เรียนรู้และติดตามกฎหมายใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ปัจจัยการบริหารจัดการมีการนำเทคโนโลยี ตามแนวคิดองค์การปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence (AI)) มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดการใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทำให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงานมากขึ้น การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกรมศุลกากร ได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ปัจจัยด้านทรัพยากรมีการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

3. แนวทางความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร พบว่า ด้านการบริหารจัดการ กรมศุลกากรได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนากระบวนการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวก ทางการค้า พัฒนามาตรการทางศุลกากร และข้อมูลการค้าระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการค้าชายแดน และเชื่อมโยงการค้าโลก พัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกันเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดเก็บภาษี โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารจัดการองค์การ เกิดการบริหารยุคใหม่ ตามกระบวนการโลกาภิวัตน์ (Globalization) และการทำธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (E- business) ส่งผลให้การดำเนินงานของศุลกากรมีความแตกต่างไปจากอดีต เพื่อสร้างการแข่งขันในโลก ซึ่งมีปัจจัยในการผลักดันองค์การ (Organizational Drivers) ให้ก้าวไปสู่รูปแบบการดำเนินงานและการแข่งขันในอนาคต ด้านบุคลากรมีการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้เป็นในรูปแบบ Single Officer เพื่อรองรับการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) เพื่อเพิ่มการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการให้การผ่านพิธีการศุลกากรเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลาและต้นทุนด้านโลจิสติกส์ ประกอบกับการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและสายงานในกรมศุลกากร ซึ่งทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง “ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร กรณีรถแอมล์ NGV” ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยดังต่อไปนี้ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว โดยกรมศุลกากรได้สนองตอบต่อนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีตามแนวคิดธรรมาภิบาล ดังนี้

1. สภาพความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร ผลการวิจัยพบว่า กรมศุลกากรได้มีการพัฒนาและส่งเสริมด้านผู้บริหาร ด้านนโยบาย ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ และด้านทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนองตอบต่อรัฐธรรมนูญ



แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวด 6 แผนนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ มาตรา 68 ที่ว่ารัฐพึงจัดระบบการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมทุกด้าน ให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ และให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็ว และไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร ซึ่งต้องมีมาตรการคุ้มครองเจ้าหน้าที่ของรัฐในกระบวนการยุติธรรม ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ โดยเคร่งครัด ปราศจากการแทรกแซงหรือครอบงำใด ๆ และแนวทางในการให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายที่จำเป็นและเหมาะสมแก่ผู้ยากไร้หรือผู้ด้อยโอกาส ในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม เทียบเคียงได้กับแนวคิดของ แม็ค เวเบอร์ คือการกำหนดโครงสร้างตลอดจนการบริหารงานที่ชัดเจน มีบทบาทและโครงสร้าง และนโยบายในการบริหารจัดการองค์การ (Max Weber, 1947) ซึ่งเทียบเคียงกับแนวคิดของ อองรี ฟาโยล คือทฤษฎี POCCC คือการบริหารจัดการที่ครอบคลุมรายละเอียดทุกกระบวนการและภาพรวมทั้งองค์การเพราะส่งเสริมสนับสนุนให้ใส่ใจตั้งแต่เรื่องของการวางแผน การปฏิบัติการ การให้อำนาจ การจัดสรรกำลังคน การสร้างความยุติธรรม การส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม ไปจนกระทั่งการดูแลเรื่องอัตราจ้างที่เหมาะสม (Henri Fayol, 2013) และเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของวคิน ชื่อสุทธจิต ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้ธรรมาภิบาลในธนาคารพาณิชย์ไทย พบว่า ในภาพรวมธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาล โดยมีการปรับใช้อยู่ในระดับมาก และพบว่าทุกธนาคารพาณิชย์ให้ความสำคัญกับหลักคุณธรรมมากที่สุด นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ 1) การคัดเลือกบุคลากรควรเน้นในเรื่องความรู้ความสามารถเป็นหลัก ไม่เป็นการเข้ามาแบบใช้ระบบเพื่อนพ้อง 2) บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ในหน่วยงาน 3) รางวัล และผลตอบแทนควรมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน 4) อัตราค่าจ้างของบุคลากรมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน และ 5) บุคลากรในหน่วยงานได้รับความสำคัญและความเท่าเทียมกัน (วคิน ชื่อสุทธจิต, 2559)

2. ปัจจัยที่มีส่วนในการส่งเสริมความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร พบว่าปัจจัยผู้บริหารมีเจตจำนงที่แน่วแน่และชัดเจน ปัจจัยนโยบายมีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการองค์การที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง นโยบาย กฎหมายระเบียบต่าง ๆ เป็นปัจจัยที่มีส่วนในการส่งเสริมความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมศุลกากรเพื่อให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ เป็นแนวทางให้พนักงานเจ้าหน้าที่ของกรมศุลกากรได้ยึดถือปฏิบัติ ปัจจัยด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ พนักงานเจ้าหน้าที่มีการพัฒนาดตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการหาความรู้ใหม่ๆ เรียนรู้และติดตามกฎหมายใหม่ๆ เนื่องจากต้องให้ทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน เพราะในการปฏิบัติงานต้องใช้ความชำนาญ และดุลพินิจ โดยศุลกากรได้มีการนำเทคโนโลยี ตามแนวคิดองค์การปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence (AI)) มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดการใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทำให้เกิดความ



โปร่งใสในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีการดำเนินการพัฒนาพนักงานเจ้าหน้าที่ โดยการจัดอบรมให้ความรู้ การประกวดค้นหาคนดีศรีสุลการ มีการประเมินคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งพนักงานเจ้าหน้าที่ของกรมสุลการมีคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในเกณฑ์ที่สูงมาก การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกรมสุลการ ได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 มีการเปิดเผยโดยการจัดข้อมูลข่าวสารที่กำหนดไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจสอบได้ด้วยตนเองในสถานที่ที่กำหนด มีการเปิดเผยข้อมูลตามที่ประชาชนมีคำขอเป็นการเฉพาะราย ตามที่ผู้ขอระบุในคำขอตามที่ต้องการ โดยให้ยื่นคำขอต่อสุลการ และมีการเปิดเผยข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต วารสาร และการแถลงข่าว และมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนผ่านช่องทางต่าง ๆ นั้น ทำให้กรมสุลการเกิดความโปร่งใสดีขึ้นมาก ปัจจัยด้านทรัพยากรมีการพัฒนาส่งเสริมและปรับใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า แต่กระนั้นก็ยังมีการกระทำผิดอยู่บ้าง ซึ่งปัจจัยสำคัญมาจาก กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติบางอย่าง ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ลักษณะงานสุลการ เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจ ทำให้การให้บริการทางสุลการไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน การปรับเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยส่งผลต่อนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และการขับเคลื่อนระบบ คุณธรรม จริยธรรม มีการโยกย้ายบุคลากร ทำให้ขาดความต่อเนื่องด้านการปฏิบัติงาน และบุคลากรไม่เชื่อมั่นในการบริหารทรัพยากรบุคคล เนื่องจากระบบอุปถัมภ์และผลประโยชน์ทับซ้อน และมีอัตราค่าจ้างเกษียณเพิ่มมากขึ้น การจัดการข้อมูลสารสนเทศล่าช้า และระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เพียงพอ เช่น ระบบติดตามการพัฒนาดตนเอง ระบบสนับสนุนวิเคราะห์ผลการประเมินสมรรถนะ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขาดประสิทธิภาพและแรงจูงใจ บุคลากรไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาดตนเอง และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรยังขาดประสิทธิภาพ กระบวนการขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรและคุณธรรมอัตลักษณ์ยังไม่เป็นรูปธรรมชัดเจน และการปลูกฝังจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรม ไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง บุคลากรบางส่วนขาดจิตสำนึกในการมีส่วนร่วม ขาดความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ขาดการมีจิตบริการที่ดี และไม่คำนึงถึงความสำคัญด้านคุณธรรมและจริยธรรม เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านสุลการ ขาดระบบข้อมูลติดตามผลด้านคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมองค์กรไม่เป็นรูปธรรม กระบวนการทางวินัย และบทลงโทษล่าช้า การประชาสัมพันธ์ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และการเผยแพร่ความรู้ทางสุลการยังไม่เพียงพอ ทำให้เกิดทัศนคติเชิงลบต่อกรมสุลการ การแทรกแซงจากการเมืองหรือผู้มีอิทธิพลภายนอก มีบทบาทในการบริหารระบบราชการ และพฤติกรรมของผู้กระทำความผิดอันเกิดจากการไม่รู้ ไม่เข้าใจ ทัศนคติ และเจตนากระทำผิดกฎหมาย และสร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ การคอร์รัปชันในทุกภาคส่วน สังคมที่เพิกเฉยต่อการคอร์รัปชัน หรือยอมรับว่าการคอร์รัปชันเป็นเรื่องปกติ และระบบอุปถัมภ์ที่ไม่เป็นธรรม และความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว สื่อมวลชน Social Media ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของ



เจ้าหน้าที่ ซึ่งเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ David B. Szabla ชี้ให้เห็นว่าการศึกษาสูง ระบบการสื่อสารเจริญก้าวหน้า เทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมือง ประชาชนได้มีส่วนร่วมการเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น ขนาดขององค์กรและความต้องการของผู้บริหารหรือสมาชิกในองค์กรเพิ่มมากขึ้น ระบบการบริหารแบบเดิมไม่สามารถทำให้องค์การเติบโตได้เนื่องจากมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ไม่อาจให้บริการได้ทันทั่วถึงและทั่วถึง ความซับซ้อนของเทคโนโลยีใหม่ๆ จำเป็นต้องฝึกฝนให้บุคลากรมีความสามารถในการประสานกิจกรรมภายในองค์กรให้มากขึ้น ค่านิยมมีอิทธิพลต่อระบบการทำงานขององค์กรและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาอย่างมาก แนวคิดใหม่ๆ สภาพแวดล้อมเป็นแรงจูงใจ อำนาจควรอยู่บนรากฐานของเหตุผล โดยอาศัยความร่วมมือมากกว่าการกดขี่ข่มเหง ทำให้เกิดความไม่กล้าและความเกรงใจ (David B. Szabla, 2017) และเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของชูจาส โอปราฮิม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การตรวจสอบทุจริตการประเมินค่าบุคลากรบนพื้นฐานตัวอย่างถ่วงน้ำหนักเครื่องจักรเวกเตอร์สนับสนุนแบบกลุ่มเดียว พบว่า ภาษีสกุลการเป็นหนึ่งในแหล่งที่สำคัญที่สุดของรายได้ให้กับประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับประเทศด้อยหรือกำลังพัฒนาอุตสาหกรรม ผู้นำเข้าจำนวนมากขาดจรรยาบรรณมีการตีราคาภาษีสกุลการต่ำเกินไป หรือตีราคาสูงเกินมูลค่าที่แท้จริงของสินค้า ทั้งนี้เพื่อหลบเลี่ยงภาษี หรืออาจเป็นการฟอกเงิน (ชูจาส โอปราฮิม, 2553) สิ่งนี้มีความสำคัญมากสำหรับสกุลการเพื่อหาทางแก้ปัญหาโดยวิธีอัตโนมัติหรือกึ่งอัตโนมัติ เพื่อตรวจหาการหลอกลวงดังกล่าวทันทีที่มีการทุจริตเกิดขึ้น เพื่อหลีกเลี่ยงการสูญเสียรายได้และความเสียหายอื่น ๆ ให้กับสังคมและประเทศชาติ ส่วนใหญ่ของสกุลการนำเข้าจะมีรายการอยู่ในระดับปกติ แต่รายการเหล่านั้นอาจจะมีการจำแนกไว้ผิดๆ หรือเป็นข้อมูลแปลกปลอม หรือขยะเข้ามา

3. แนวทางความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของกรมสกุลการ พบว่า ด้านผู้บริหารและนโยบาย กรมสกุลการได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนากระบวนการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวก ทางการค้า พัฒนามาตรการทางสกุลการ และข้อมูลการค้าระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการค้าชายแดน และเชื่อมโยงการค้าโลก พัฒนาระบบควบคุมทางสกุลการให้มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดเก็บภาษี โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและการบริหารจัดการองค์กร เกิดการบริหารยุคใหม่ ตามกระบวนการโลกาภิวัตน์ (Globalization) และการทำธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (E- business) ส่งผลให้การดำเนินงานของสกุลการสร้างการแข่งขันในโลก ซึ่งมีปัจจัยในการผลักดันองค์กร (Organizational Drivers) ให้ก้าวไปสู่รูปแบบการดำเนินงานและการแข่งขันในอนาคต ดังนี้ 1) การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยเริ่มที่ เชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiatives) 2) การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญต้นทุน (Cost) ความเร็ว (Speed) และคุณภาพ (Quality) 3) การใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้องและเหมาะสม 4) การให้ความสำคัญ



กับทุนมนุษย์ในการส่งเสริมใช้งานและประเมินให้สอดคล้องกับงาน 5) การเปลี่ยนแปลงธรรมชาติของการควบคุมให้โปร่งใส สามารถวัดประเมินและแก้ปัญหาได้ถูกต้องและทันเหตุการณ์ ซึ่งองค์การยุคใหม่ต้องปรับตัวใน 2 มิติ คือ 1) โครงสร้าง (Structure) ซึ่งมีลำดับชั้นในการบริหารงานและการบังคับบัญชาลดลง (De-layering) เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็ว ลดความเป็นราชการ (Non-bureaucratic) เพื่อลดปัญหาความล่าช้าของระบบ (Red Tape) ลดความซ้ำซ้อน ขั้นตอนการทำงาน และกฎระเบียบลง โดยมีเท่าที่จำเป็นในการตอบสนองและสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า ไม่ยึดติดกับโครงสร้างแบบสามเหลี่ยมพีระมิด แต่จะมีรูปแบบหลากหลาย เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพและแสดงความสามารถเต็มที่ รูปแบบที่สำคัญจะแบนราบ (Flatter) มีการทำงานเป็นทีมและเชื่อมโยงแบบเครือข่าย การจัดองค์การที่เคารพในความเป็นปัจเจกชน โดยเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารสามารถทุ่มเท ศักยภาพในการนำแท่นการบริหารแบบเดิมๆ และเปิดโอกาสให้ฝ่ายปฏิบัติการสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างอิสระ ภายใต้วัตถุประสงค์ขององค์การ 2) บุคลากร (Personal) องค์การยุคใหม่ จะให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ และคุณธรรมอย่างมาก ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการกำหนด และสื่อสาร วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์การ เทียบเคียงได้กับงานวิจัยของเบญจ พรพลธรรม ได้ทำการวิจัย เรื่องการจัดการความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมในบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า การจัดการความโปร่งใสภายในองค์กรและการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ที่มีแนวปฏิบัติและทฤษฎีรองรับ มีการวางแผนและการกำหนดเป้าหมายการบริหารงานให้ชัดเจน การจัดระเบียบขององค์กรให้เกิดความคล่องตัวด้านข้อมูลข่าวสาร การเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความโปร่งใสให้ประชาชนและกำหนดกฎหมาย มีบทลงโทษรุนแรง ผู้นำองค์กรที่มีความยุติธรรม โปร่งใส และเข้าถึงความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชน และ การมีระบบบริหาร จัดการความโปร่งใสที่เป็นรูปธรรม (เบญจ พรพลธรรม, 2553) และงานวิจัยของสมเกียรติ อัญญา ได้ทำการวิจัยเรื่อง คอรัปชันกับความรับผิดชอบของพนักงานเทศบาลไทย : อิทธิพลของลักษณะตำแหน่งหน้าที่ การตรวจสอบถ่วงดุล ความโปร่งใส และบริบททางสังคม รูปแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่า ปัจจุบันสภาพการคอรัปชันของพนักงานเทศบาลไทยยังไม่รุนแรงถึงขั้นวิกฤต ในการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของการคอรัปชัน พบว่าตัวแปรสาเหตุทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรการคอรัปชันได้ร้อยละ 65 โดย ตำแหน่งหน้าที่เป็นตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลมากที่สุด ถึงแม้ว่าจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการคอรัปชัน แต่พนักงานเทศบาลไทยยังคงยืนหยัดในการทำงานแบบยึดความถูกต้องมากกว่าการทำงานแบบตามใจนาย และไม่



ยอมรับผู้บริหารเทศบาลที่คอร์รัปชัน แม้ว่าจะทำงานดี ทำให้ท้องถิ่นเจริญก้าวหน้าเพียงใดก็ตาม (สมเกียรติ อัญญา, 2556)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ของกรมศุลกากร กรณีธรม์ NGV” กรมศุลกากรมีบทบาทหน้าที่และสภาพการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานการกำกับดูแลการนำเข้าสินค้าให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้สามารถดำเนินการได้จริง ตามหลักการบริหารจัดการองค์การที่ดีของกรมศุลกากร มีนโยบายที่ชัดเจนของผู้บริหารในการบริหารกรมศุลกากร ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม โปร่งใส และพร้อมรับผิด ส่งเสริมให้มีมาตรฐานในการดำเนินงานเป็นปัจจัยที่มีส่วนในการส่งเสริมความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้ **1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย** ศึกษานโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี การส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระดับกระทรวงและตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการ ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย การส่งเสริมระบบบริหารงานบุคคลของกรมศุลกากร ให้เป็นไปตามหลักคุณธรรม และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้ทำงานอย่างมืออาชีพ **2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ** กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติบางอย่าง ซึ่งไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ลักษณะงานศุลกากร เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจ ทำให้การให้บริการทางศุลกากรไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และการขับเคลื่อนระบบ คุณธรรม จริยธรรม และมีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านศุลกากร การโยกย้ายบุคลากรทำให้ขาดความต่อเนื่องด้านการปฏิบัติงาน

เอกสารอ้างอิง

- ชูจาส ไอบราฮิม. (2553). การตรวจสอบทุจริตการประเมินค่าศุลกากรบนพื้นฐานตัวอย่างถ่วงน้ำหนักเครื่องจักรเวกเตอร์สนับสนุนแบบกลุ่มเดียว. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ. (2557). การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่. เรียกใช้เมื่อ 16 ตุลาคม 2562 จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่>
- เบญจ พรพลธรรม. (2553). การจัดการความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมในบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



- ปธาน สุวรรณมงคล. (2558). การบริหารงานภาครัฐกับการสร้างธรรมาภิบาล. กรุงเทพมหานคร: บริษัท แก่นจันทร์การพิมพ์ จำกัด.
- วศิน ชื้อสุทธจิต. (2559). การใช้ธรรมาภิบาลในธนาคารพาณิชย์ไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมเกียรติ อัญญา. (2556). คอร์รัปชันกับความรับผิดชอบของพนักงานเทศบาลไทย : อิทธิพลของลักษณะ ตำแหน่งหน้าที่ การตรวจสอบถ่วงดุล ความโปร่งใส และบริบททางสังคม ในรูปแบบจำลองสมการโครงสร้าง. วารสารมนุษยศาสตร์สาร , 14(1), 153-168.
- สำนักข่าวอิศรา. (2560). เปิดหนังสือขสมก.ถึงอัยการสูงสุด กรณีปัญหาารถเมล์ NGV กับท่าที่ 'รบ.ประยุทธ์'. เรียกใช้เมื่อ 16 ตุลาคม 2562 จาก <https://www.isranews.org/isranews-scoop/53270-reportoiiuu.html>
- กรมศุลกากร. (2556). รายงานประจำปี กรมศุลกากร 2556. เรียกใช้เมื่อ 16 ตุลาคม 2562 จาก https://www.customs.go.th/list_strc_annual_report.php?ini_content=annual_report&ini_menu=menu_public_relations_160421_05&left_menu=menu_about_160421_03_160421_02&lang=th&left_menu=menu_about_160421_03_160421_02
- David B. Szabla. (2017). The Palgrave Handbook of Organizational Change Thinkers. Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Henri Fayol. (2013). General and Industrial Management (Reprint). Eastford: Martino Publishing.
- Max Weber. (1947). The Theory of Social and Economic Organization. New York: Oxford University Press.