



สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน  
ANTI - MONEY LAUNDERING OFFICE

# บทบาทของผู้บริหาร กับการบริหารจัดการ องค์กร



นางสาวซูรีพร เจนโรจน์พลเดช  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

# บทบาทของผู้บริหารกับการบริหารจัดการองค์การ

## หมวด 1 การนำองค์การ

หมวดการนำองค์การ มุ่งเน้นให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้นำ สั่งการ และขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเกิดความยั่งยืน มีระบบการกำกับดูแลที่ดี สร้างความเชื่อมั่นในการบริหาร ตรวจสอบความโปร่งใสและจริยธรรมแก่บุคลากรในองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างนวัตกรรมทุกระดับ และผลกระทบต่องสังคมทั้งระยะสั้นและระยะยาว

โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ระบบการนำองค์การของส่วนราชการสามารถชี้นำและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์การ ผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่การบรรลุพันธกิจและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ มีระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมความเสี่ยงที่หน่วยงานกำลังประสบ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การนำไปสู่การปฏิบัติ การติดตามตรวจสอบในเชิงรุก เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมด้านการกำกับดูแลที่สร้างความเชื่อมั่น ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาาร่วมกับเครือข่าย คำนึงถึงผลกระทบต่องสังคมที่เกิดจากการดำเนินการของส่วนราชการและผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะแบ่งแนวทางการดำเนินการตามเกณฑ์ออกเป็น 3 ข้อ ดังนี้

| หมวด 1 การนำองค์การ                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| เจตนารมณ์                                                                                                | เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้นำ สั่งการ และขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์และเกิดความยั่งยืน มีระบบการกำกับดูแลที่ดี สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารตรวจสอบ ความโปร่งใสและจริยธรรมแก่บุคลากรในองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างนวัตกรรมทุกระดับ และผลกระทบต่องสังคมทั้งระยะสั้นและระยะยาว |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                          | Basic<br>(การดำเนินการที่เป็นระบบ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Advance<br>(การพัฒนาเชิงรุก)                                                                                                                                                                                                               | Significance<br>(บูรณาการให้เกิดผล)                                                                                                                                                                                                  |
| 1.1 ระบบการนำองค์การ<br>ที่สร้างความยั่งยืน<br>(Leadership system)                                       | การกำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์และ<br>การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อตอบสนองต่อ<br>การบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ<br>(Mission focus & challenging goals)                                                                                                                                                                                           | การสร้าง บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่<br>มุ่งเป็นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากร<br>ภายในและการสร้างเครือข่ายภายนอก<br>(Create environment for success &<br>networking)                                                                | กำหนดนโยบาย แผนงาน และโครงการ<br>ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อ<br>ยุทธศาสตร์ประเทศและการสร้างความยั่งยืน<br>(Focus on action & Strategic outcomes)                                                                             |
| 1.2 ระบบการกำกับ<br>ดูแลที่มีประสิทธิภาพ<br>และสร้างความโปร่งใส<br>(Governance and<br>integrity)         | นโยบายการป้องกันทุจริตและระบบกำกับ<br>ดูแลที่มีประสิทธิภาพ<br>(Effective governance system and<br>Integrity polity)                                                                                                                                                                                                                          | การรายงาน ติดตามตรวจสอบเชิงรุก ไซ<br>เทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับ ติดตาม และ<br>รายงานผลต่อสาธารณะ<br>(Proactive control & public report)                                                                                                    | มีการประเมิน ปรับปรุง เพื่อสร้างต้นแบบด้าน<br>การกำกับดูแล เกิดความโปร่งใสในทุกระดับ<br>สร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรทั้งภายใน<br>และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก<br>(Best practices in governance and<br>organization of trust)        |
| 1.3 ดำเนินถึงผลกระทบ<br>ต่องสังคมและการ<br>มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์<br>(Societal and long-<br>term impact) | การตระหนักถึงผลกระทบเชิงลบ และ<br>ความกังวลของผู้บริหารและสาธารณะต่อ<br>การดำเนินการของส่วนราชการ<br>ผ่านเครือข่ายสื่อสาร และการติดตาม<br>ตัวชี้วัดของผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง<br>(Monitoring of Operational negative<br>impact and sensitive to public<br>concerns)                                                                     | การดำเนินการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบ<br>เชิงลบจากการดำเนินการและการปฏิบัติงาน<br>ของบุคลากรทุกส่วนงานภายใต้การนำที่<br>ของส่วนราชการ<br>(Proactive improvement of operational<br>negative impact and Interactions<br>awareness at all levels) | การวิเคราะห์เพื่อกำหนดแผนงานที่ส่งผล<br>กระทบต่องสังคมในวงกว้าง และการสร้าง<br>ความยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ<br>(เช่น ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม<br>ผลกระทบด้านคาร์บอน)<br>(Effective societal impact<br>solutions/projects) |

1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน (Leadership system) ระบบการนำ คือ ผู้นำในทุกระดับที่มีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์เชื่อมโยงสู่การบรรลุพันธกิจ การนำไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับผ่านกระบวนการในการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ การมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน และการบรรลุผลยุทธศาสตร์ชาติและความสามารถในการแข่งขัน

## 1.2 ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส (Governance and integrity)

ระบบการกำกับดูแลเป็นกระบวนการตรวจสอบและสร้างความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรม ความโปร่งใส การติดตามรายงานผลความเสี่ยงเชิงรุกและสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณะ

## 1.3 คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ (Societal and long-term impact)

การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมเป็นความตระหนักที่สำคัญขององค์กรขีดสมรรถนะสูง ไม่เพียงแต่การทำงานตามภาระหน้าที่เท่านั้น แต่ยังต้องวางแผนไปข้างหน้าและคาดคะเนถึงความเสี่ยงของสาธารณะที่มีต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการ รวมทั้งประเด็นการสร้างความยั่งยืน (SDG) ที่อาจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์สาธารณะและความสามารถในการแข่งขัน

### บทบาทของผู้บริหารกับการบริหารจัดการองค์กรของสำนักงาน ปปง.

ผู้บริหารสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (สำนักงาน ปปง.) ได้ให้ความสำคัญกับงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร ควบคู่ไปกับการกิจหลักในการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง (AML/CFT/CPF) รวมถึงการให้ความสำคัญกับทิศทางขององค์กรที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง ทั้งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ส่งผลให้วงจรอาชญากรรมการฟอกเงินเพิ่มจำนวนมากขึ้นและเพิ่มความซับซ้อนเพื่อให้ยากต่อการตรวจสอบ การกำหนดความผิดมูลฐานด้านการฟอกเงินให้เท่าทันต่อสถานการณ์ เพื่อป้องกัน แก่ไข และระงับยับยั้งภัยคุกคามในทุกรูปแบบ และการปฏิบัติตามมาตรฐานสากลด้าน AML/CFT/CPF เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของประเทศไทย ตลอดจนส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบันการเงิน รวมถึงส่งผลต่อความปลอดภัยของประชาชนและความมั่นคงของชาติ โดยผู้บริหารได้กำหนดวิสัยทัศน์ “เป็นมืออาชีพด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินอย่างมีมาตรฐานและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยของระบบการเงินไทยและประชาชน”

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ผู้บริหารสำนักงาน ปปง. ได้ให้ความสำคัญกับกลุ่มประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมุ่งเน้นการสื่อสารเชิงรุก ทันทสถานการณ์ และสร้างการรับรู้ที่ถูกต้องแก่ประชาชน โดยได้จัดตั้ง “ทีมโฆษกประจำสำนักงาน ปปง.” เพื่อทำหน้าที่ในการให้ข้อมูลข่าวสารเชิงรุก การประสานงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารด้านการประชาสัมพันธ์กับทุกภาคส่วน และการชี้แจงข้อเท็จจริงให้ทันต่อสถานการณ์ เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ประชาชน เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและเป็นเอกภาพ ลดปัญหาข่าวปลอมและอาชญากรรมออนไลน์ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติงานของสำนักงาน ปปง. และได้เพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่าน LINE Official Account “@insideaml” ซึ่งเป็นช่องทางสื่อสารความรู้เกี่ยวกับการฟอกเงิน อาทิ การจัดทำ Infographic สัปดาห์วัน... เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับมูลฐานความผิดฐานฟอกเงิน/ การแจ้งเตือนภัยหรือกลโกงของมิจฉาชีพ, การขายทอดตลาดทรัพย์สิน, ผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ, การยื่นคำร้องขอคุ้มครองสิทธิผู้เสียหาย, ช่องทางการติดต่อสำนักงาน ปปง., เอกสาร คู่มือประชาสัมพันธ์ต่างๆ เป็นต้น





นอกจากนี้ผู้บริหารสำนักงาน ปปง. ยังได้ส่งเสริมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ เช่น ระบบ KPIMS, Case Tracking, e-Saraban เป็นต้น และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ระบบคุ้มครองสิทธิผู้เสียหาย, ระบบรับเรื่องร้องเรียน แจ้งเบาะแส, ระบบตรวจสอบรายชื่อบุคคลที่มีความเสี่ยงสูงด้านการฟอกเงินและรายชื่อบุคคลที่ถูกกำหนด (APS) เป็นต้น



สำนักงาน ปปง. มุ่งเน้นการปฏิบัติงานโดยยึดหลัก “มุ่งมั่น สร้างสรรค์ พัฒนา เพื่อการเป็นส่วนราชการที่เป็นที่พึ่งของประชาชน ที่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้” โดยมุ่งมั่นในการยึดประโยชน์ประชาชนเป็นที่ตั้งด้วยความซื่อสัตย์ และโปร่งใส เพื่อปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล **สร้างสรรค์**นวัตกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินในรูปแบบใหม่ เพื่อดำเนินมาตรการทางแพ่งและอาญากับผู้กระทำความผิด **พัฒนา** ส่งเสริมสมรรถนะของเจ้าหน้าที่สำนักงาน ปปง. ให้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานและรู้เท่าทันต่อรูปแบบและวิธีการของอาชญากรรมฟอกเงินที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ภารกิจของสำนักงาน ปปง. สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการผลักดันและขับเคลื่อนนโยบายระดับสูง รวมทั้งเร่งรัดการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ด้าน AML/CFT/CPF เพื่อให้พร้อมรับการประเมินการปฏิบัติตามมาตรฐานสากล ในปี พ.ศ. 2570 และการสมัครเข้าเป็นสมาชิก FATF อันจะเป็นการส่งเสริมสถานะและบทบาทของประเทศไทยในประชาคมโลก นำนวัตกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินในรูปแบบใหม่มาใช้เพื่อดำเนินมาตรการทางแพ่งและมาตรการทางอาญากับผู้กระทำความผิดควบคู่ไปกับการสร้างองค์ความรู้ เพื่อสร้างเกราะป้องกันให้ประชาชนห่างไกลจากอาชญากรรมที่เกิดจากการฟอกเงินและการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง เพื่อประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติเป็นสำคัญ

---

#### บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2567). *หลักเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0* (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567). สำนักงาน ก.พ.ร.



สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน  
ANTI - MONEY LAUNDERING OFFICE

