

# กรอบการกำกับดูแลที่ดี

**การปกครอง การบริหาร  
การจัดการ การควบคุมดูแล กิจการ  
ต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม  
รวมถึงการบริหารจัดการที่ดีด้วย**



**วิทยากร อ. บรรจบ ปิยะมัตย์**

# วิฤตติคุณธรรมในสังคมไทย

ศาสตราจารย์ เกียรติคุณ นพ. เกษม วัฒนชัย องคมนตรี

สังคมแบบเดิม

ยกย่องในความดี อาวุโส

เน้นประหยัด พอเพียง

เน้นส่วนรวม

ภูมิใจไทย (ไทยนิยม)

สังคมปัจจุบัน

ยกย่องอำนาจ ความร่ำรวย

ลุ่มหลงบริโภคนิยม วัตถุ  
นิยม

หลงใหลต่างชาติ (เทศนิยม)

# วิกฤตคุณธรรมในสังคมไทย

## สังคมเดิม

- ❑ ยกย่องในความดี อาวุโส
- ❑ เน้นประหยัด พอเพียง
- ❑ เน้นการมีส่วนร่วม
- ❑ ภูมิใจไทย

## สังคมปัจจุบัน

- ❑ ยกย่องอำนาจ ความร่ำรวย
- ❑ ลุ่มหลงบริโภคนิยม
- ❑ เน้นส่วนตน (เห็นแก่ตัว)
- ❑ หลงใหลในต่างชาติ (ต่างชาตินิยม)


# ประจักษ์การณ์ของสังคมไทยที่ผ่านมา

- จริยธรรมที่เสื่อมทราม
- ทุมนมนุษย์ที่อ่อนแอ
- ทุณธรรมชาติที่เสื่อมโทรม
- ระบบการเมืองที่ใช้เงินตราเป็นเครื่องตัดสิน  
(ธนาคีปไตย)
- รวยกระจุก แต่จนกระจาย


# ปรากฏการณ์ดังกล่าวเกิดจากค่านิยมที่ผิด

- ค่านิยมเกรงใจคนโกง
- ค่านิยมอุปถัมภ์คนผิด
- ค่านิยมเน้นรูปแบบ ละเลยคุณค่า
- ค่านิยมที่ฉาบฉวย มักง่าย
- ค่านิยมที่เกินงาม

# คนไทยต้องตอบคำถามเหล่านี้เพื่อความอยู่รอด

- 
- ความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพชีวิต
  - ความเหลื่อมล้ำด้านการศึกษา
  - ความเหลื่อมล้ำด้านเข้าถึงการรักษาพยาบาล สุขภาพ
  - ความเหลื่อมล้ำระหว่างเมืองกับชนบท
  - ความเหลื่อมล้ำด้านการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร

# คนไทยต้องตอบคำถามเหล่านี้เพื่อความอยู่รอด

- 
- 
- คนยิ่งแตกต่างกันมาก ก็ยิ่งห่างเหินมาก
  - คนยิ่งห่างเหินมาก ก็ยิ่งเกิดความไม่ลงรอยมาก
  - คนยิ่งไม่ลงรอยมาก ก็ยิ่งแตกแยก!



# การนำหลักสูตรต้านทุจริตศึกษาของ สำนักงาน ป.ป.ช. มาปรับใช้

**การนำหลักสูตรต้านทุจริต  
ศึกษาของสำนักงาน ป.ป.ช.  
มาปรับใช้กับการขับเคลื่อน  
องค์กรคุณธรรม**



# ประสานพลังเพื่อความสำเร็จ

พลังคุณธรรม  
พลังชุมชน  
ต้านการทุจริต



**นำหลักสูตรต้านทุจริต  
ศึกษา  
ของสำนักงาน ป.ป.ช.  
มาปรับใช้**

**(1) การคิดแยกแยะระหว่างผลประโยชน์  
ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวม**

**(2) ความละเอียดและไม่ทนต่อการทุจริต**

**(3) จิตพอเพียงต้านทุจริต**

**(4) พลเมืองกับความรับผิดชอบต่อสังคม  
ที่สถานศึกษาจัดให้กับผู้เรียนเพื่อปลูกฝัง  
และป้องกันการทุจริตไม่ให้เกิดขึ้น**



# STRONG MODEL

**S = Sufficient**  
ความพอเพียง

**T = Transparent**  
ความโปร่งใส

**G = Generosity**  
ความเอื้ออาทร

**STRONG**

**R = Realize**  
ความตื่นรู้

**N = Knowledge**  
ความรู้

**O = Onward**  
มุ่งไปข้างหน้า



# STRONG MODEL

**S = Sufficient**

**T = Transparent**

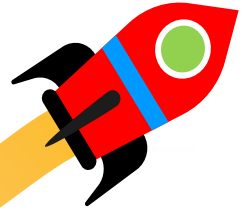
**R = Realize**

**O = Onward**

**N = Knowledge**

**STRONG**

**G = Generosity**



# พฤติกรรมที่องค์กรโปร่งใสสากลจัดว่าเป็นการทุจริต

## 1. การทุจริตขนาดใหญ่ (grand corruption)

เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐระดับสูงในการบิดเบือนนโยบายหรือใช้อำนาจในทางที่ไม่สมควร เพื่อแสวงหาประโยชน์จากทรัพยากรของชาติ โดยระดับนโยบาย ผู้นำผู้บริหารระดับสูง

# พฤติกรรมที่องค์กรโปร่งใสสากลจัดว่าเป็นการทุจริต

## 2. การทุจริตขนาดเล็ก (petty corruption)

เป็นการกระทำของเจ้าหน้าที่ระดับกลางและระดับล่าง ต่อประชาชนทั่วไป โดยเป็นการใช้อำนาจโดยมิชอบเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตนหรือประโยชน์แก่พวกพ้อง

# 7พฤติกรรมที่องค์กรโปร่งใสสากลจัดว่าเป็นการทุจริต

## 3. การติดสินบน (bribery)

เป็นการเสนอ ให้ หรือสัญญาว่าจะให้  
ผลประโยชน์ต่างๆ ทั้งในรูปแบบของทรัพย์สิน  
สิ่งของ หรือสิ่งตอบแทน เพื่อเป็นแรงจูงใจให้  
เกิดการกระทำที่ผิดกฎหมายหรือศีลธรรม  
การให้ สัญญาจะให้เพื่อแลกผลประโยชน์



## 7 พฤติกรรมที่องค์กรโปร่งใสสากลจัดว่าเป็นการทุจริต


**4. การยักยอก (embezzlement) เป็นการนำเอาทรัพย์สินหรือสิ่งของที่เป็นของทางราชการหรือหน่วยงานมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวโดยไม่ได้เกี่ยวข้องกับงาน**

## 7 พฤติกรรมที่องค์กรโปร่งใสสากลจัดว่าเป็นการทุจริต

### 5. การอุปถัมภ์ (patronage)

เป็นการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือการเล่นพรรคเล่นพวก เพื่อเอื้อประโยชน์ให้พวกพ้องได้เข้ามามีอำนาจหรือเข้ามาทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยไม่ได้คำนึงถึงความเหมาะสม

# 7พฤติกรรมที่องค์กรโปร่งใสสากลจัดว่าเป็นการทุจริต



**6. การเลือกที่รักมักที่ชัง (nepotism) ที่เป็นการเอื้อประโยชน์หรืออำนาจหน้าที่แก่พวกพ้องคนใกล้ชิด**

## 7 พฤติกรรมที่องค์กรโปร่งใสสากลจัดว่าเป็นการทุจริต

### 7. ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of interest)

เป็นการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตัวกับส่วนรวม ซึ่งเป็นการกระทำโดยใช้อำนาจที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประโยชน์ที่เชื่อได้ว่าเป็นส่วนรวมแต่ตนเองหรือพวกพ้องก็ได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงหรือทางอ้อมต่อการกระทำนั้นด้วย

# สร้างค่านิยมต่อต้านการทุจริต ประพฤติ มิชอบ

- ทำอย่างไรคนจะ...
- ทำทุจริตไม่ได้
- ไม่อยากทุจริต
- ไม่กล้าทุจริต

# เป้าหมาย แนวทางการจัดการความรู้เพื่อป้องกันการ ทุจริตในการปฏิบัติราชการ

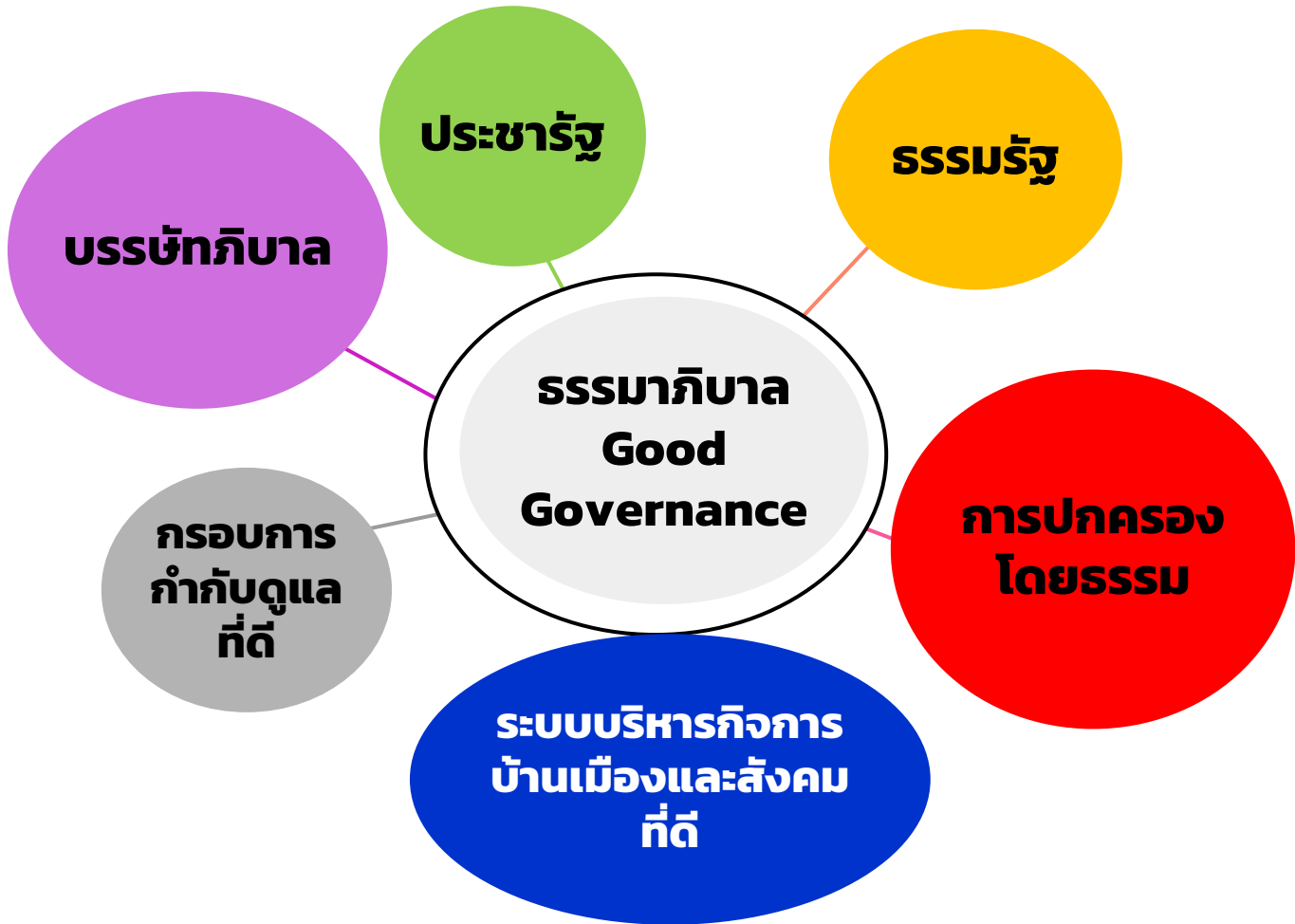
- 1) เจ้าหน้าที่ภาครัฐต้อง “โกงไม่ได้”  
โดยการสร้างกระบวนการปฏิบัติงาน  
ที่รัดกุม เข้มแข็ง
- 2) เจ้าหน้าที่ภาครัฐต้อง “ไม่อยากโกง”  
ด้วยการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีเป็น  
รายบุคคล
- 3) เจ้าหน้าที่ภาครัฐต้อง “ไม่กล้าโกง”  
เนื่องจากมีระบบการลงโทษที่เฉียบขาด  
รุนแรง และเข้มแข็ง

ต่อต้าน



คอร์รัปชัน

จุดเปลี่ยนประเทศไทย



# Good Governance รรรมาภิบาล

หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ

สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกัน เป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริม ความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ

เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตที่ยันตรายที่ หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใสและความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์



# พลังแห่งธรรมาภิบาล (Good Governance)

สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้

เป็นกลไกในการควบคุมติดตามและตรวจสอบ

เพิ่มการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

สร้างจิตสำนึกที่ดีในการบริหารและการปฏิบัติงานของคนในองค์กร

บุคลากรปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ย่อม  
ส่งผลดีต่อองค์กรและสังคม

องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมมือ จากผู้ส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

รัฐบาลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ นำไปสู่เสถียรภาพ ความน่าเชื่อถือของนัก  
ลงทุนต่างชาติ และประชาชน

เสถียรภาพรัฐบาล ส่งผลดีต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ

# ประโยชน์ของธรรมาภิบาล

## Good Governance

1 ระบบการบริหารจัดการงานที่ดี

2 การบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้

3 ได้รับการยอมรับและความน่าเชื่อถือจากผู้มี  
ส่วนได้ส่วนเสีย

4 ได้รับประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน



**หลักนิติธรรม**  
The Rule of Law



**หลักคุณธรรม**  
Morality



**หลักความคุ้มค่า**  
Cost-Effectiveness



**หลักธรรมาภิบาล**  
Good  
Governance



**หลักความโปร่งใส**  
Accountability



**หลักความรับผิดชอบ**  
Responsibility



**หลักการมีส่วนร่วม**  
Participation



# 1. หลักนิติธรรม

**คือการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ  
ซึ่งรวมถึงการไม่เลือกปฏิบัติ  
การไม่ทำตามอำเภอใจ  
การไม่ละเมิดกฎหมาย  
และการไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น**

## 2. หลักคุณธรรม

**การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม  
สำนึกในหน้าที่ของตนเอง  
มีความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ ขยัน อดทน  
เสียสละ แบ่งปัน  
มีระเบียบวินัย และเคารพในสิทธิของผู้อื่น**

**ปัญหาจริยธรรมธุรกิจที่เกิดขึ้นกับกิจการ เช่น การปกปิดข้อเท็จจริง หรือตกแต่งตัวเลขทางบัญชีเพื่อหวังประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง การฟอกเงิน การหลบเลี่ยงหนีภาษี การละเลยไม่ดูแลด้านความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน การเลือกปฏิบัติ หรือมีสองมาตรฐานในการบริหารงานบุคคล**

### 3. หลักความโปร่งใส

**ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกัน  
โดยมีการให้และการรับข้อมูลที่สะดวก เป็นจริง  
ทันการณ์ ตรงไปตรงมา มีที่ไปที่ไปที่ชัดเจนและเท่าเทียม  
มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้**

**กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา  
ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่  
ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุก  
ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และ  
สามารถตรวจสอบได้**

## 4. หลักการมีส่วนร่วม

**การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมคิด  
ร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญขององค์กร  
หรือแม้แต่ของประเทศในด้านต่าง ๆ  
เช่น การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ**

**การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ  
รวมถึงการร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบต่อผลของการ  
กระทำนั้น**

## 5. หลักความรับผิดชอบ

**ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้เป็นการสร้างกลไก  
ให้มีผู้รับผิดชอบ ตระหนักในหน้าที่ ความสำนึกในความ  
รับผิดชอบต่อสังคม  
การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง  
และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา**

**ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง  
ความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน**



## 6. หลักความคุ้มค่า

**การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด  
ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า**

**เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม**

**Workshop**  
**ประเมินรรถรรมากีบาลในองค์กร**

**หลักนิติธรรม**

**หลักคุณธรรม**

**หลักความโปร่งใส**

**หลักการมีส่วนร่วม จันทามติ**

**หลักความ  
รับผิดชอบ**

**หลักความคุ้มค่า**

**ธรรมาภิบาล**

