

คำนำ

คู่มือการบริหารจัดการเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ได้รวบรวมหลักการและแนวคิด พร้อมตัวอย่างเพื่อการบริหารจัดการระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์สาธารณะ ที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมีผลประโยชน์ส่วนตนอยู่ และได้ใช้อิทธิพลตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดประโยชน์ส่วนตัว โดยก่อให้เกิดผลเสียต่อผลประโยชน์ส่วนรวม ในหลายรูปแบบไม่เฉพาะในรูปของตัวเงินหรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่นๆ ที่ไม่ใช่ในรูปตัวเงินหรือทรัพย์สินด้วย คู่มือเล่มนี้จะนำเสนอถึงหลักการ แนวคิด กรณีตัวอย่าง พร้อมข้อเสนอแนะทางนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนเพื่อป้องกันปัญหาการทุจริต ประพฤติมิชอบให้หมดไปในที่สุด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลบ้านนาทุกระดับ รวมทั้งผู้ที่สนใจศึกษาแนวทางเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการบริหารและเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป



(นายสุวรรณ เพ็ชรรุ่ง)

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลบ้านนา

จังหวัดนครนายก

๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐

การปฏิบัติงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ของโรงพยาบาลบ้านนา

ผลประโยชน์ทับซ้อน หรือความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและ ผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest : COI) เป็นประเด็นปัญหาทางการบริหารภาครัฐในปัจจุบันที่เป็นบ่อเกิดปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในระดับที่รุนแรงขึ้น และยังสะท้อนปัญหาการขาดหลักธรรมาภิบาลและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ

ความหมายผลประโยชน์ทับซ้อน

คำว่า Conflict of Interests มีการใช้คำภาษาไทยไว้หลายคำ เช่น “ ผลประโยชน์ทับซ้อน ” “ผลประโยชน์ขัดกัน ” “ ผลประโยชน์ขัดแย้ง ” หรือ “ การขัดกันแห่งผลประโยชน์ ” ถ้อยคำเหล่านี้ถือเป็นรูปแบบหนึ่งของการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ อันเป็นการกระทำที่ขัดต่อหลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Governance) โดยทั่วไปเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน จึงหมายถึงความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์สาธารณะที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ กล่าวทั้งเป็นสถานการณ์ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมีผลประโยชน์ส่วนตนอยู่และได้ใช้อิทธิพลตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดประโยชน์ส่วนตัว โดยก่อให้เกิดผลเสียต่อผลประโยชน์ส่วนรวมมีหลากหลายรูปแบบไม่จำกัดอยู่ในรูปแบบของตัวเงิน หรือทรัพย์สินเท่านั้น แต่รวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่รูปตัวเงินหรือทรัพย์สินมีลักษณะ ๗ ประการ ดังนี้

๑. หาผลประโยชน์ให้ตนเอง คือ การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อตนเอง เช่น ข้าราชการใช้อำนาจหน้าที่ให้บริษัทตัวเองได้งานรับเหมาจากรัฐ หรือฝากลูกหลานเข้าทำงาน เป็นต้น

๒. รับผลประโยชน์ คือ การรับสินบนหรือรับของขวัญ เช่น เป็นเจ้าพนักงานสรรพากรแล้วรับเงินจากผู้มาเสียภาษี หรือเป็นเจ้าหน้าที่จัดซื้อแล้วรับไม้กอล์ฟเป็นของกำนัลจากร้านค้า เป็นต้น

๓. ใช้อิทธิพลเป็นการเรียกผลตอบแทนในการใช้อิทธิพลในตำแหน่งหน้าที่ ส่งผลที่เป็นคุณแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม

๔. ใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว เช่น การใช้รถยนต์ หรือคอมพิวเตอร์ราชการทำงานส่วนตัว เป็นต้น

๕. ใช้ข้อมูลลับของทางราชการ เช่น รู้ว่าราชการจะตัดถนน จึงรีบไปซื้อที่ดินในบริเวณดังกล่าวตักหน้าไว้อีก่อน เป็นต้น

๖. รับงานนอก ได้แก่ การเปิดบริษัททำธุรกิจซื้อกับหน่วยงานที่ตนเองทำงานอยู่ เช่น เป็นนักบัญชี แต่รับงานส่วนตัวจนไม่มีเวลาทำงานบัญชีในหน้าที่กับหน่วยงาน เป็นต้น

๗. ทำงานหลังจากออกจากตำแหน่ง คือการไปทำงานให้กับผู้อื่นหลังจากที่ทำงานเดิมโดยใช้ความรู้หรืออิทธิพลจากที่เดิมมาชิงงาน หรือเอาประโยชน์โดยไม่เป็นธรรม เช่น เอาความรู้ในนโยบายและแผนของธนาคารแห่งประเทศไทยไปช่วยธนาคารเอกชนอื่น ๆ หลังเกษียณ เป็นต้น

หน่วยงานได้ตระหนักถึงความสำคัญการมีผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติราชการ จึงได้นำนโยบายของรัฐบาลมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานดังนี้

ค่านิยมหลัก ๑๒ ประการ

การสร้างค่านิยมหลักของคนไทย ตามนโยบายของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) เพื่อสร้างสรรค์ประเทศไทยให้เข้มแข็ง โดยต้องสร้างคนในชาติ ให้มีค่านิยมไทย ๑๒ ประการ

๑. มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
๒. ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน
๓. กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์
๔. ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม
๕. รักษาวัฒนธรรมประเพณีไทย
๖. มีศีลธรรม รักษาความสัตย์
๗. เข้าใจเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตย
๘. มีระเบียบ วินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่
๙. มีสติรู้ตัว รู้คิด รู้ทำ
๑๐. รู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
๑๑. มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำ
๑๒. คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

หลักธรรมาภิบาล

“หลักธรรมาภิบาล” หรืออาจเรียกได้ว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หลักธรรมรัฐ และบรรษัทภิบาล ฯลฯ” ซึ่งเรารู้จักกันในนาม “Good Governance” ที่หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรม นั้นไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษยชาติเป็นพันๆ ปี ซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสงบสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน

องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๖ ประการดังนี้

๑. **หลักนิติธรรม** คือ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาต่างๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกัน อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

๒. **หลักคุณธรรม** คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้าง ค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

๓. **หลักความโปร่งใส** คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กร ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้าง ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

๔. **หลักความร่วมมือ** คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ และจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

๕. **หลักความรับผิดชอบ** ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่างๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

๖. **หลักความคุ้มค่า** ผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนด้วย

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

“เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชการที่ ๙ ทรงมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่ พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า ๒๕ ปี ตั้งแต่ก่อนวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

เงื่อนไข

การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง ต้องอาศัย ทั้งความรู้ และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน

เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณา ให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วยมีความตระหนัก ในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติ ปัญญาในการ ดำเนินชีวิต

ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมของข้าราชการ ใน การป้องกันปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติราชการหลายประการ ดังต่อไปนี้

ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดแนวทางให้ข้าราชการประพฤติปฏิบัติ รวม ๑๐ ประการ สรุปได้ดังนี้

(๑) ข้าราชการต้องยึดมั่นในจริยธรรม และยืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และเป็นธรรม

(๒) ข้าราชการต้องมีจิตสำนึกที่ดี และความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เสียสละ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

(๓) ข้าราชการต้องแยกเรื่องส่วนตัวออกจากตำแหน่งหน้าที่ และยึดถือประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน

(๔) ข้าราชการต้องละเว้นจากการแสวงประโยชน์ที่มีขอบโดยอาศัยตำแหน่งหน้าที่ และไม่กระทำการอันเป็นการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตน และประโยชน์ส่วนรวม

(๕) ข้าราชการต้องเคารพและปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอย่างตรงไปตรงมา

(๖) ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม เป็นกลางทางการเมือง ให้บริการแก่ประชาชนโดยมีอัธยาศัยที่ดี และไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม

(๗) ข้าราชการต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของทางราชการอย่างเคร่งครัด และรวดเร็ว ไม่ถ่วงเวลาให้เนิ่นช้า และใช้ข้อมูลข่าวสารที่ได้มาจากการดำเนินงานเพื่อการในหน้าที่ และให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ทันการณ์ และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง

(๘) ข้าราชการต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษาคุณภาพและมาตรฐานแห่งวิชาชีพ โดยเคร่งครัด

(๙) ข้าราชการต้องยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(๑๐) ข้าราชการต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำรงตน รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของราชการโดยรวม

สำหรับในบทนี้จะได้สะท้อนหลักการและแนวคิดที่เป็นสากลพร้อมข้อเสนอแนะแนวทางการประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน โดยมีสาระสำคัญเป็น ๓ หัวข้อใหญ่คือ

๑. การบริหารจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน

๒. การเปิดเผยผลประโยชน์สาธารณะ

๓. การให้รับของขวัญและผลประโยชน์ การบริหารจัดการผลประโยชน์ ทับซ้อน หลักสำคัญของการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน มีดังนี้

- ชุมชนคาดหวังให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม โดยให้ผลประโยชน์สาธารณะมี ความสำคัญอันดับต้น

- ความซื่อตรงต่อหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ยังเป็นรากฐานของหลักนิติธรรม (ประชาชนทุกคน เสมอภาคภายใต้กฎหมาย และต้องได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม)

- ถ้าไม่จัดการผลประโยชน์ทับซ้อนอย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่ก็จะละเลยประโยชน์ สาธารณะและให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนตน หรือของคนบางกลุ่มแทน ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน และอาจ นำไปสู่การประพฤติมิชอบในที่สุด

- ผลประโยชน์ทับซ้อนไม่ได้ผิดในตัวเอง เนื่องจากเจ้าหน้าที่ก็มีชีวิตส่วนตน มี บางครั้งที่ ผลประโยชน์ส่วนตนจะมาขัดแย้งกับการทำหน้าที่แต่ประเด็นคือต้องเปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อนที่มี

- หน่วยงานภาครัฐต้องจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนอย่างโปร่งใส และพร้อมรับผิดชอบ มิฉะนั้นจะบั่นทอนความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงาน

- ปัจจุบันขอบเขตของผลประโยชน์ทับซ้อนขยายมากกว่าเดิม เนื่องจากมีการร่วมมือ ระหว่าง ภาครัฐและเอกชน รวมถึงระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ทำให้มีความสัมพันธ์ซับซ้อน/ซ้อนทับมากขึ้น

- หน่วยงานควรตระหนักว่าผลประโยชน์ทับซ้อนจะเกิดขึ้นในการทำงาน และต้องพัฒนา วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการระบุและเปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อน • หน่วยงานต้องจัดความเข้าใจผิดที่ว่าผลประโยชน์ทับซ้อนเป็นเรื่องผิดในตัวเอง มิฉะนั้น คนก็จะพยายามปกปิด

- ผลประโยชน์ทับซ้อนจะเป็นสิ่งผิดก็ต่อเมื่อมีอิทธิพลต่อการทำงานหรือการตัดสินใจ กรณีนี้ เรียกว่ามีการใช้หน้าที่ในทางมิชอบ หรือแม้แต่การฉ้อราษฎร์บังหลวง

- การจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนสร้างประโยชน์มากมายแก่หน่วยงาน เนื่องจาก

- ลดการทุจริตประพฤติมิชอบ
- สามารถแก้ข้อกล่าวหาเรื่องความลำเอียงได้ง่าย
- แสดงความยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล
- ประชาชนเชื่อมั่นว่าหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่มี

ผลประโยชน์แอบแฝง นิยามศัพท์และแนวคิดสำคัญ

- ผลประโยชน์ส่วนตัว (private interest) “ผลประโยชน์” คือ สิ่งใด ๆ ที่มีผลต่อ บุคคล/กลุ่ม ไม่ว่าในทางบวกหรือลบ “ผลประโยชน์ส่วนตัว ” ไม่ได้ครอบคลุมเพียงผลประโยชน์ด้านการทำงานหรือธุรกิจ ของเจ้าหน้าที่ แต่รวมถึงคนที่ติดต่อสัมพันธ์ด้วย เช่น เพื่อน ญาติคู่แข่ง ศัตรูเมื่อใด เจ้าหน้าที่ประสงค์จะให้คน เหล่านี้ได้หรือเสียประโยชน์ เมื่อนั้นก็ถือว่ามีความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ส่วนตัว มาเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ส่วนตัว มี ๒ ประเภท คือ ที่เกี่ยวกับเงิน (pecuniary) และที่ไม่เกี่ยวกับเงิน (non-pecuniary) คู่มือ : การพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมข้าราชการพลเรือนสำหรับคณะกรรมการจริยธรรม

- ผลประโยชน์ส่วนตัวที่เกี่ยวกับเงิน ไม่ได้เกี่ยวกับการได้มาซึ่งเงินทองเท่านั้น แต่ยัง เกี่ยวกับการ เพิ่มพูนประโยชน์หรือปกป้องการสูญเสียของสิ่งที่มีอยู่แล้ว เช่น ที่ดิน หุ่น ตำแหน่งในบริษัทที่ รับงานจาก หน่วยงาน รวมถึงการได้มาซึ่งผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ไม่ได้อยู่ในรูปตัวเงิน เช่น สัมปทาน ส่วนลด ของขวัญ หรือของ ที่แสดงน้ำใจไมตรีอื่น ๆ

- ผลประโยชน์ที่ไม่เกี่ยวกับเงิน เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว หรือ กิจกรรม ทางสังคมวัฒนธรรมอื่น ๆ เช่น สถาบันการศึกษา สมาคม ลัทธิ แนวคิด มักอยู่ในรูปความ ลำเอียง/อคติ/เลือกที่รัก มักที่ชัง และมีข้อสังเกตว่าแม้แต่ความเชื่อ/ความคิดเห็นส่วนตัวก็จัดอยู่ในประเภทนี้

- หน้าที่สาธารณะ (public duty) – หน้าที่สาธารณะของผู้ที่ทำงานให้ภาครัฐคือการให้ ความสำคัญอันดับต้นแก่ประโยชน์สาธารณะ (public interest) คนเหล่านี้ไม่จำกัดเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้ง ระดับท้องถิ่นและระดับประเทศเท่านั้น แต่ยังรวมถึงคนอื่น ๆ ที่ทำงานให้ภาครัฐ เช่น ที่ปรึกษาอาสาสมัคร

- ผลประโยชน์สาธารณะ คือประโยชน์ของชุมชนโดยรวม ไม่ใช่ผลรวมของผลประโยชน์ ของปัจเจกบุคคล และไม่ใช่ผลประโยชน์ของกลุ่มคน การระบุผลประโยชน์สาธารณะไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ใน เบื้องต้น เจ้าหน้าที่ภาครัฐสามารถให้ความสำคัญอันดับต้นแก่สิ่งนี้โดย

- ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

- ทำงานตามหน้าที่ตามกรอบและมาตรฐานทางจริยธรรม
- ระบุผลประโยชน์ทับซ้อนที่ตนเองมีหรืออาจจะมีและจัดการอย่างมี

ประสิทธิภาพ

- ให้ความสำคัญอันดับต้นแก่ผลประโยชน์สาธารณะมีความคาดหวังว่าเจ้าหน้าที่ ต้องจำกัด ขอบเขตที่ ประโยชน์ส่วนตนจะมามีผลต่อความเป็นกลางในการทำหน้าที่

- หลีกเลี่ยงการตัดสินใจหรือการทำหน้าที่ที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
- หลีกเลี่ยงการกระทำ/กิจกรรมส่วนตนที่อาจทำให้คนเห็นว่าได้ประโยชน์จาก

ข้อมูล ภายใน

- หลีกเลี่ยงการใช้ตำแหน่งหน้าที่หรือทรัพยากรของหน่วยงานเพื่อ

ประโยชน์ส่วนตน

- ป้องกันข้อครหาว่าได้รับผลประโยชน์ที่ไม่สมควรจากการใช้อำนาจ

หน้าที่

- ไม่ใช่ประโยชน์จากตำแหน่งหรือข้อมูลภายในที่ได้ขณะอยู่ในตำแหน่ง

ขณะที่ไปหา ตำแหน่งงานใหม่

• ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interests) องค์การสากล คือ Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) นิยามว่าเป็นความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์สาธารณะที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ดังนี้

ผลประโยชน์ทับซ้อนมี ๓ ประเภท คือ

- ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง (actual) มีความทับซ้อนระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และสาธารณะเกิดขึ้น

- ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เห็น (perceived & apparent) เป็นผลประโยชน์ทับซ้อนที่คนเห็นว่าแม้แท้จริงอาจไม่มีก็ได้ถ้าจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนประเภทนี้อย่างขาดประสิทธิภาพ ก็อาจ นำมาซึ่งผลเสีย ไม่น้อยกว่าการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริง ข้อนี้แสดงว่าเจ้าหน้าที่ไม่เพียงแต่ จะต้องประพฤติตน อย่างมีจริยธรรมเท่านั้น แต่ต้องทำให้คนอื่น ๆ รับรู้และเห็นด้วยว่าไม่ได้รับประโยชน์เช่นนั้นจริง

- ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เป็นไปได้ (potential) ผลประโยชน์ส่วนตนที่มีในปัจจุบัน อาจจะทับซ้อนกับผลประโยชน์สาธารณะได้ในอนาคต

- หน้าที่ทับซ้อน (conflict of duty) หรือผลประโยชน์เบียดเบียนกัน (competing interests) มี ๒ ประเภท

- ประเภทแรก เกิดจากการที่เจ้าหน้าที่มีบทบาทหน้าที่มากกว่าหนึ่ง เช่น เป็น เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานและ เป็นคณะกรรมการด้านระเบียบวินัยประจำหน่วยงานด้วย ปัญหาจะเกิดเมื่อไม่สามารถแยกแยะบทบาทหน้าที่ทั้ง สองออกจากกันได้อาจทำให้ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ หรือแม้กระทั่งเกิด ความผิดพลาดหรือผิดกฎหมาย ปกติ หน่วยงานมักมีกลไกป้องกันปัญหานี้โดยแยกแยะบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ ให้ชัดเจน แต่ก็ยังมีปัญหาได้โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในหน่วยงานที่มีกำลังคนน้อยหรือมีเจ้าหน้าที่บางคนเท่านั้น ที่สามารถทำงานบางอย่างที่คนอื่น ๆ ทำไม่ได้ คนส่วนใหญ่ไม่ค่อยห่วงปัญหานี้กันเพราะดูเหมือนไม่มีเรื่อง ผลประโยชน์ส่วนตนมาเกี่ยวข้อง

- ประเภทที่สอง เกิดจากการที่เจ้าหน้าที่มีบทบาทหน้าที่มากกว่าหนึ่งบทบาท และ การทำบทบาทหน้าที่ในหน่วยงานหนึ่งนั้น ทำให้ได้ข้อมูลภายในบางอย่างที่อาจนำมาใช้เป็นประโยชน์แก่ การทำบทบาทหน้าที่ให้แก่อีกหน่วยงานหนึ่งได้ผลเสียคือ ถ้านำข้อมูลมาใช้ก็อาจเกิดการประทุพผิมชอบ หรือความลำเอียง/อคติ ต่อคนบางกลุ่ม

ควรถือว่าหน้าที่ทับซ้อนเป็นปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนด้วย เพราะว่ามีหลักการ จัดการ แบบเดียวกัน นั่นคือ การตัดสินใจทำหน้าที่ต้องเป็นกลางและกลไกการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนก็ สามารถนำมาจัดการกับหน้าที่ทับซ้อนได้

หลักการ ๔ ประการสำหรับการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน

• ปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ : การทำเพื่อผลประโยชน์ของสาธารณะเป็นหน้าที่หลัก เจ้าหน้าที่ต้องตัดสินใจและให้คำแนะนำภายในกรอบกฎหมายและนโยบาย จะต้องทำงานในขอบเขตหน้าที่ พิจารณาความถูกผิดไปตามเนื้อหา ไม่ให้ผลประโยชน์ส่วนตนมาแทรกแซง รวมถึงความเห็นหรือทัศนคติ คู่มีอ : การพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมข้าราชการพลเรือนสำหรับคณะกรรมการจริยธรรมส่วนบุคคล ปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลอย่างเป็นกลาง ไม่มีอคติลำเอียงด้วยเรื่องศาสนา อาชีพ จุดยืนทางการเมือง เผ่าพันธุ์วงศ์ตระกูล ฯลฯ ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ไม่เพียงปฏิบัติตามกฎหมายเท่านั้น แต่ต้องมีจริยธรรมด้วย

• สนับสนุนความโปร่งใสและพร้อมรับผิด : การจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนต้องอาศัย กระบวนการแสวงหา เปิดเผยและจัดการที่โปร่งใส นั่นคือ เปิดโอกาสให้ตรวจสอบ และมีความพร้อมรับผิดมีวิธีการต่างๆ เช่น จดทะเบียนผลประโยชน์โยกย้ายเจ้าหน้าที่จากตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ ทับซ้อน การเปิดเผยผลประโยชน์ส่วนตนหรือความสัมพันธ์ที่อาจมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ถือเป็นขั้นตอนแรกของการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน การใช้กระบวนการอย่างเปิดเผย ทั่วหน้า จะทำให้เจ้าหน้าที่ ร่วมมือและสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย

• ส่งเสริมความรับผิดชอบส่วนบุคคลและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง : การแก้ปัญหาหรือ จัดการผลประโยชน์ทับซ้อนจะสะท้อนถึงคุณลักษณะและความเป็นมืออาชีพของเจ้าหน้าที่และ องค์กร การจัดการต้องอาศัยข้อมูลนำเข้าจากทุกระดับในองค์กร ฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบเรื่องการสร้างระบบและนโยบาย และเจ้าหน้าที่ก็มีความรับผิดชอบต่องบผลประโยชน์ทับซ้อนที่ตนมีเจ้าหน้าที่ต้อง จัดการกับเรื่องส่วน ตนเพื่อหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อนมากที่สุดเท่าที่ทำได้และผู้บริหารก็ต้องเป็น แบบอย่างด้วย

• สร้างวัฒนธรรมองค์กร : ผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมเชิงนโยบายที่ช่วยสนับสนุน การตัดสินใจในเวลาที่มีประเด็นผลประโยชน์ทับซ้อนเกิดขึ้น และการสร้างวัฒนธรรมแห่งความซื่อตรงต่อ หน้าที่ซึ่งต้อง อาศัยวิธีการดังนี้

- ให้คำแนะนำและการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับกฎเกณฑ์และ การ ปฏิบัติรวมถึงการใช้กฎเกณฑ์ที่มีในสภาพแวดล้อมการทำงาน

- ส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและมีการเสวนาแลกเปลี่ยนเพื่อให้เจ้าหน้าที่สบายใจ ในการเปิดเผยและหารือเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในที่ทำงาน

• ผลประโยชน์สาธารณะ คือทับซ้อนที่เจ้าหน้าที่เปิดเผยเพื่อมิให้ผู้นำไปใช้ในทางที่ผิด

- ให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงนโยบายและกระบวนการจัดการ ผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของและปฏิบัติตาม ในเวลาเดียวกันก็ต้องสร้างระบบโดยการพัฒนาใน เรื่องต่อไปนี้

จริยธรรม

- มาตรฐานในการส่งเสริมความซื่อตรงต่อหน้าที่โดยรวมไว้ในข้อกำหนดทางจริยธรรม
 - กระบวนการระบุความเสี่ยงและจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน
 - กลไกความพร้อมรับผิดทั้งภายในและภายนอก
 - วิธีการจัดการ (รวมถึงการลงโทษ) ที่ทำให้เจ้าหน้าที่ถือว่าเป็นความรับผิดชอบของ ตนเองที่ จะต้องทำตามกฎระเบียบและมาตรฐาน แนวทางการจัดการผลประโยชน์ ทับซ้อน
- กรอบการทำงานนี้เป็นวิธีการกว้าง ๆ ไม่จำกัดอยู่กับรายละเอียดข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปพัฒนาเป็นรูปแบบการจัดการตามบริบทขององค์กรและกฎหมายได้มี ๖ ขั้นตอน สำหรับ การพัฒนา และการปฏิบัติตามนโยบายการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน
 - ๑) ระบุว่าผลประโยชน์ทับซ้อนแบบใดบ้างที่มักเกิดขึ้นในองค์กร
 - ๒) พัฒนานโยบายที่เหมาะสม รวมถึงกลยุทธ์การจัดการและแก้ไขปัญหา
 - ๓) ให้การศึกษาแก่เจ้าหน้าที่และผู้บริหารระดับต่าง ๆ รวมถึงเผยแพร่นโยบายการ จัดการผลประโยชน์ทับซ้อนให้ทั่วถึงในองค์กร
 - ๔) ดำเนินการเป็นแบบอย่าง
 - ๕) สื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสีย ผู้รับบริการ ผู้สนับสนุนองค์กร และชุมชนทราบถึงความ มั่นมั่น ในการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน
 - ๖) บังคับใช้นโยบายและทบทวนนโยบายสม่ำเสมอ
- รายละเอียดแต่ละขั้นตอน
 - ๑) การระบุผลประโยชน์ ทับซ้อน
 - ขั้นตอนแรกนี้คือ การระบุว่าในการทำงานของหน่วยงาน มีจุดใดบ้างที่เสี่ยงต่อการเกิด ผลประโยชน์ทับซ้อน และผลประโยชน์ทับซ้อนที่จะเกิดขึ้นได้นั้นมีประเภทใดบ้าง
 - เป้าหมายสำคัญคือ องค์กรต้องรู้ว่าอะไรคือผลประโยชน์ทับซ้อนที่เป็นไปได้เพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้นจริงและที่เห็น
 - การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนสำคัญ เพราะจะทำให้ระบุจุดเสี่ยงได้ครอบคลุม และทำให้เจ้าหน้าที่รู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมมือกับนโยบาย
 - ตัวอย่างของผลประโยชน์ส่วนตน เช่น ผลประโยชน์ทางการเงิน/เศรษฐกิจ (เช่น หนี้ ธุรกิจ ส่วนตัว/ครอบครัว ความสัมพันธ์ส่วนตัว (ครอบครัว ชุมชน ชาติพันธุ์ศาสนา ฯลฯ) ความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น (เอ็นจีโอ สหภาพการค้า พรรคการเมือง ฯลฯ) การทำงานเสริม ความเป็น อริ/การแข่งขันกับคนอื่น/ กลุ่มอื่น /
 - ตัวอย่างของจุดเสี่ยง เช่น การปฏิสัมพันธ์กับภาคเอกชน การทำสัญญาจัดซื้อจัด จ้าง การตรวจตราเพื่อควบคุมคุณภาพมาตรฐานของการทำงานหรืออุปกรณ์ในภาคธุรกิจ การออก ใบอนุญาต การให้บริการที่อุปสงค์มากกว่าอุปทาน การกระจายบรรณาการ การปรับการลงโทษ การให้เงิน สิ่งของสนับสนุนช่วยเหลือผู้เดือดร้อน การตัดสินใจพิพาท ฯลฯ ทั้งนี้รวมถึงงานที่สาธารณะหรือ สื่อมวลชนให้ความสนใจเป็นพิเศษ
 - การระบุผลประโยชน์ทับซ้อนนี้ต้องพิจารณานิยามและข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย
 - ๒) พัฒนากลยุทธ์ และตอบสนองอย่างเหมาะสม

- องค์ประกอบประการหนึ่งในการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนก็คือ ความตระหนัก ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับวิธีการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน รวมถึงความรับผิดชอบของแต่ละคน ดังนั้น กฎเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดการต้องแยกให้ชัดเจนระหว่างความรับผิดชอบขององค์กรและความรับผิดชอบของสมาชิกใน องค์กร และยังต้องทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สามารถ

- รู้ได้ว่าเมื่อใดมีผลประโยชน์ทับซ้อนเกิดขึ้น และในแบบใด (แบบเกิดขึ้นจริง แบบ ที่เห็น หรือแบบเป็นไปได้)

- เปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อนและบันทึกกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อการจัดการ

- ติดตามประสิทธิภาพของกลยุทธ์ที่ใช้

๓) ให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่และหัวหน้างานระดับสูง

- เพื่อให้การจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนมีประสิทธิภาพ ต้องมีการให้ความรู้ อย่าง ต่อเนื่อง ตั้งแต่เจ้าหน้าที่ในองค์กร เอกชนที่มาทำสัญญา อาสาสมัคร หัวหน้างานระดับสูง และ กรรมการบริหาร การให้ ความรู้จะเริ่มต้นจากการปฐมนิเทศ และมีอย่างต่อเนื่องในระหว่างทำงาน เจ้าหน้าที่ ทุกคนควรสามารถ เข้าถึง นโยบายและข้อมูลที่จะช่วยให้พวกเขาสามารถระบุและเปิดเผยผลประโยชน์ ทับซ้อน ส่วนตัวผู้บริหาร เองก็ต้องรู้ วิธีจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน

- ขั้นตอนแรกของการให้ความรู้คือ สร้างความเข้าใจว่าอะไรคือผลประโยชน์ทับซ้อน ผลประโยชน์ทับซ้อนใดเกิดขึ้นบ่อยในองค์กร อะไรคือจุดเสี่ยงที่ระบุในนโยบาย รวมถึงความ แตกต่างของ ความ รับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายของผู้มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน ควรให้เอกสาร บรรยายพร้อม ตัวอย่างที่ชัดเจน สำหรับการระบุและจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน โดยเน้นตรงที่เป็นจุดเสี่ยง มาก ๆ เช่น การติดต่อ การร่วมทำงาน กับภาคเอกชน การแลกเปลี่ยนบุคลากรกับภาคเอกชน การแปรรูป การลด ขั้นตอนและกระจายอำนาจ ความสัมพันธ์กับเอ็นจีโอ และกิจกรรมทางการเมือง เป็นต้น

- นอกจากการให้ความรู้แล้ว ความตื่นตัวและเอาใจใส่ของผู้บริหาร รวมถึงกลยุทธ์การ จัดการที่มีประสิทธิภาพจะมีส่วนอย่างสำคัญในการช่วยให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตาม การสร้างความตื่นตัว และ ความ เอาใจใส่จะช่วยให้การแสวงหาจุดเสี่ยงและพัฒนาวิธีการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นต่อไป

๔) ดำเนินการเป็นแบบอย่าง

- การจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยความทุ่มเท ของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งระดับบริหาร ซึ่งต้องแสดงภาวะผู้นำ สนับสนุนนโยบายและกระบวนการอย่างแข็งขัน สนับสนุน ให้ เจ้าหน้าที่เปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อน และให้ความช่วยเหลือแก้ไข ผู้บริหารมีความสำคัญ เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ มักจะคำนึงถึงสิ่งที่ผู้บริหารให้ความสนใจ

- ผู้บริหารต้อง

(๑) พิจารณามีข้อมูลเพียงพอที่จะชี้ว่าหน่วยงานมีปัญหา ผลประโยชน์ทับ ซ้อนหรือไม่

(๒) ชี้แจงให้นักประโยชน์ขององค์กร ประโยชน์ส่วนบุคคล และประโยชน์ สาธารณะ และ พิจารณาว่า อะไรคือวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการหรือแก้ไขผลประโยชน์ทับซ้อน และ

(๓) พิจารณาปัจจัยอื่น ๆ รวมถึงระดับและ ลักษณะของตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้อง รวมถึง ลักษณะของผลประโยชน์ทับซ้อน

๕) สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย

- ประเด็นสำคัญคือ ภาพลักษณ์ขององค์กรในการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสีย เนื่องจาก ไม่ว่าจะสามารถจัดการกับผลประโยชน์ทับซ้อนได้ดีเพียงใด ถ้าผู้มีส่วนได้เสียรับรู้เป็นตรงกันข้าม ผลเสียที่เกิดขึ้นก็เลวร้าย ไม่แพ้กัน

- การทำงานกับองค์กรภายนอกไม่ว่าเป็นเอ็นจีโอหรือภาคธุรกิจ องค์กรต้องระบุดูแลเสี่ยงของ ผลประโยชน์ทับซ้อนก่อน และพัฒนาวิธีป้องกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องข้อมูลภายใน หรือโอกาสการใช้ อำนาจหน้าที่เพื่อ ผลประโยชน์และต้องแจ้งแก่องค์กรภายนอกให้ทราบนโยบายการจัดการผลประโยชน์ ทับซ้อน และผลที่ตามมา หากไม่ปฏิบัติตามนโยบาย เช่น ยกเลิกสัญญา หรือดำเนินการตามกฎหมาย บางองค์กรภาครัฐจะอาศัยจริยธรรม ธุรกิจเพื่อสื่อสารเกี่ยวกับหน้าที่และความพร้อมรับผิดที่ผู้ทำธุรกิจมีกับ หุ่นส่วนและผู้ทำสัญญาด้วย

- นอกจากนี้ควรสื่อสารแบบสองทางกับองค์กรภายนอก อาจใช้วิธีต่าง ๆ เช่น ให้มีส่วนร่วมในการระบุดูแลเสี่ยงและร่วมกันพัฒนากลไกป้องกันแก้ไขปัญหามา ขอรับฟังความเห็นต่อร่างนโยบาย การจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน ร่วมทบทวนและปรับปรุงกลไกการแสวงหาและแก้ไขผลประโยชน์ทับซ้อน วิธีเหล่านี้จะทำให้ ได้นโยบายที่สอดคล้องความคาดหวังสาธารณะและได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ในการร่วมกันจัดการ ผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้มีส่วนได้เสียนี้้องค์กรภาครัฐต้องทำให้การตัดสินใจทุก ขั้นตอนโปร่งใสและตรวจสอบได้

๖) การบังคับใช้และทบทวนนโยบาย

- ระบบจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนต้องได้รับการทบทวนประสิทธิภาพสม่ำเสมอ โดยสอบถามข้อมูลจากผู้ไ้ระบบ และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ เพื่อให้ระบบใช้ได้จริง และตอบสนองต่อสภาพ การทำงาน รวมถึงสภาพสังคม เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังสร้างความรู้สึกรู้สึกเป็นเจ้าของและความร่วมมือ นอกจากนี้ยัง อาจเรียนรู้จากองค์กรอื่น ๆ การแสวงหาการเรียนรู้เช่นนี้ยังเป็นการสื่อสารว่าองค์กร มีความมุ่งมั่นในการจัดการ ผลประโยชน์ทับซ้อนอีกด้วย การทบทวนควรครอบคลุมจุดเสี่ยงและมาตรการ และผลการทบทวนหรือมีการ เปลี่ยนแปลงต้องสื่อสารให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติให้เข้าใจ และปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกัน โดยอาจ พัฒนาระบบสนับสนุนเพื่อช่วยพัฒนาทักษะและการให้คำปรึกษาแก่ เจ้าหน้าที่

การเปิดเผยผลประโยชน์สาธารณะ

การเปิดเผยและรายงานข้อสงสัยเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบและการบริหารที่บกพร่อง/อคติ ของภาครัฐ เป็นรากฐานของความถูกต้องเป็นธรรม (integrity) และการยึดมั่น ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง

ผู้เปิดเผยผลประโยชน์ :

ผู้เปิดเผยเป็นผู้ที่รายงานข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีขอบที่ร้ายแรงของ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ที่กระทำโดยมิใช่เพื่อผลประโยชน์สาธารณะ

หลายหน่วยงานขาดการสนับสนุนผู้เปิดเผยการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ โดยแทนที่จะยกย่องชมเชยเจ้าหน้าที่ที่เปิดเผยการประพฤติมิชอบ คดโกง ทุจริต หรือพฤติกรรมอาชญากรรม กลับวิพากษ์วิจารณ์ ทางลบ ทำให้สูญเสียความก้าวหน้าในอาชีพและแม้แต่สูญเสียงานหลัก (core) ของการปกป้องคุ้มครองพยาน (whistleblowing) ใช้หลักแห่งความ รับผิดชอบและการแสดงออกซึ่งความพร้อมรับผิดให้แก่สาธารณชน การ เปิดเผยที่เหมาะสม คือ เมื่อเกิด การทำผิดที่ร้ายแรงหรือเป็นปัญหาความเสี่ยง

สาธารณะ การรายงานการกระทำ ผิดภายในองค์กรหรือ ภายนอกองค์กรต่อสาธารณชนเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด โดยเฉพาะเมื่อช่องทางภายในและ กระบวนการ บริหารภายในใช้การไม่ได้หรือขาดประสิทธิภาพ

• **ทำไมการเปิดเผยจึงทำได้ยาก :**

การศึกษาวิจัยพบว่า แม้จะมีการสนับสนุน มีช่องทาง วิธีการผลักดันเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในการ สืบเสาะ การคัดกรองและการกระทำผิด แต่มีหลายองค์ประกอบที่ทำให้การเปิดเผยการกระทำผิด เป็นเรื่องยาก สำหรับเจ้าหน้าที่ ปัญหาสำคัญคือ การขัดแย้งกันระหว่างความเที่ยงตรง (Integrity) ของบุคคลกับ พันธะ สัญญาที่มีต่อส่วนรวม และกับความภักดีต่อเพื่อนหรือองค์กรซึ่งเป็นวัฒนธรรมขององค์กรภาครัฐ การ ยึดมั่นในสิ่งถูกต้องและเป็นธรรม ความเที่ยงตรงส่วนบุคคลเป็นค่านิยมที่เป็นหลัก คุณธรรมในมาตรฐานทาง จริยธรรม (Code of Conduct) แต่ในทางตรงกันข้าม ความจงรักภักดีเป็นสัญญา ที่มี ต่อกลุ่มคนและสังคม ที่ให้ความสำคัญว่า บุคคลจะผิดสัญญาหรือทรยศต่อเพื่อนไม่ได้ในยามจำเป็น ปัจจัยสำคัญอีกประการที่ทำให้ บุคคลไม่กล้ารายงานการกระทำผิดคือ ข้อมูลที่เปิดเผย และผู้ เปิดเผยจะต้องเป็นข้อมูลที่เป็นความลับ ได้รับ การปกป้อง แต่ในทางปฏิบัติผู้เปิดเผยข้อมูลการกระทำ ผิดมักได้รับ การปฏิบัติในทางตรงกันข้าม การ ตัดสินใจที่จะเปิดเผยควรจะเป็นเรื่องพื้นฐานง่าย ๆ หลักคือจะต้องปฏิบัติอย่าง โปร่งใส มีการเปิดเผยการ กระทำผิดพร้อมทั้งการปกป้องข้อมูลที่รายงานให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจได้

• **การส่งสาส์น ขององค์กร :**

องค์กรจะต้องขับเคลื่อน/ผลักดันให้เจ้าหน้าที่ของรัฐเปิดเผยพฤติกรรมที่ผิดจริยธรรมและ คด โกงว่า เป็นสิ่งที่ภาครัฐต้องการและข้อมูลของผู้เปิดเผยจะต้องได้รับความเชื่อมั่นว่าถูกปกปิด ต้องมี คำแนะนำแก่ เจ้าหน้าที่ว่าจะบริหารข่าวสารข้อมูลอย่างไร และจะจัดการอย่างไร เมื่อเผชิญกับกรณีเกี่ยวกับ จริยธรรมที่มี แนวโน้มจะทำให้เกิดการกระทำผิด

• **กฎหมาย ระเบียบ และนโยบาย :**

รากฐานของการเปิดเผยการกระทำผิดมาจากกรอบกฎหมาย มาตรฐานทางจริยธรรม รวมทั้ง นโยบายขององค์กร ในมาตรฐานทางจริยธรรมจะกำหนดพฤติกรรมที่เป็นมาตรฐานและข้อแนะนำ พฤติกรรมที่ ยอมรับให้ปฏิบัติและไม่ยอมรับให้ปฏิบัติรวมทั้งต้องมีการรายงานการกระทำที่เบี่ยงเบนจาก มาตรฐานด้วยการเปิดเผยการกระทำผิดเพื่อป้องกันการละเมิดหลักคุณธรรม ต้องมีกลไกการรายงาน และ การตรวจสอบที่เป็นอิสระ การเปิดเผยการกระทำผิดภายใต้กฎหมายต่าง ๆ นั้นต้องอธิบายได้ด้วยว่าจะ มีการ ดำเนินการอย่างไร และองค์กรต้องแน่ใจว่าการเปิดเผยจะต้องได้รับการคุ้มครองพยานอย่างเต็มที่

• **องค์กรควรจะทำอย่างไร :**

วิธีที่ดีที่สุด หน่วยงานต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเปิดเผยการกระทำผิด จัดช่องทาง อำนาจความสะดวก สนับสนุน และคุ้มครองผู้เปิดเผยการกระทำผิด รวมทั้งคนอื่น ๆ ที่จะได้รับ ผลกระทบ

วัตถุประสงค์ของการปกป้องผู้เปิดเผยการกระทำผิดและการคุ้มครองพยาน คือ

- สนับสนุนให้บุคคลเปิดเผยการกระทำผิด
- เพื่อให้แน่ใจว่าการเปิดเผยจะได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม
- เพื่อให้แน่ใจว่าจะต้องมีการปกป้องคุ้มครองพยานที่เหมาะสมในทุกกรณี

ปกติการรายงานหรือเปิดเผยการประพฤติมิชอบ จะใช้การรายงานตามกระบวนการทางการ บริหาร ซึ่งเป็นช่องทางปกติโดยสามารถรายงานให้กับกลุ่มบุคคลต่างๆ เช่น หัวหน้า ผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ(เช่นกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม) ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการจริยธรรม หรือ องค์กร จริยธรรม ภายนอก การรายงานหรือเปิดเผยการประพฤติมิชอบนั้น ข้อมูลที่เปิดเผย ควร ประกอบด้วย

- การประพจน์มิชอบในหน้าที่ของเจ้าหน้าที่
- การบริหารที่เป็นอคติหรือ (ลัทธิเหลว)
- การละเว้น ละเลย เพิกเฉย เลินเล่อ หรือการบริการที่ไม่เหมาะสม ทำให้

สูญเสียเงินของแผ่นดิน

-การกระทำที่เป็นเหตุให้เป็นอันตรายต่ออนามัยสาธารณะ ความปลอดภัย หรืออันตราย ต่อสิ่งแวดล้อม

ส่วนกระบวนการจะแยกต่างหากจากกระบวนการร้องทุกข์หรือร้องเรียน เช่น ในกรณีการชู้สาวหรือการดูหมิ่นเหยียดหยามกันในที่ทำงาน องค์กรควรกำหนดกระบวนการเปิดเผยผลประโยชน์สาธารณะ และประกาศใช้อย่างชัดเจน

ประโยชน์ของกระบวนการ คือ บุคคลจะทราบว่ามีมีความจำเป็นต้องรายงาน/เปิดเผย จะต้องทำอะไร เพื่อให้แน่ใจว่าหน่วยงานจะสนับสนุนและปกป้อง กลไกจะต้องเป็นกลไกเชิงรุก ตอบสนอง ต่อ การเปิดเผยการกระทำผิดในกรอบของหน่วยงานในทางปฏิบัติตัวอย่างเช่น ทุกคนจะต้อง รับรู้โดยทันที (อย่างเป็นทางการ) ว่าเมื่อเกิดข้อสงสัยว่าเกิดการคดโกง ประพจน์ผิด ควรต้องรายงาน ทันทีต่อหัวหน้า ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ได้รับมอบหมาย และผู้บริหารระดับสูง หรือคณะกรรมการจริยธรรม ขององค์กร

การเปิดเผยการกระทำผิดเป็นสิ่งสำคัญ และผู้รับรายงานควรให้คำแนะนำผู้เปิดเผยถึง การตรวจสอบ และสิ่งที่หน่วยงานจะสนับสนุนและคุ้มครอง เจ้าหน้าที่ของรัฐสามารถเปิดเผยการกระทำผิดใน ๔ กลุ่ม คือ

- ๑) การประพจน์มิชอบของเจ้าหน้าที่ตามกฎหมาย ปพข.
- ๒) การบริการที่ผิดพลาดโดยกระทบกับผลประโยชน์ของผู้อื่น
- ๓) การละเว้นการปฏิบัติหน้าที่หรือบริหารโดยมิชอบโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ องค์กรของรัฐ หรือ ผู้รับจ้างจากรัฐเป็นผลให้งบประมาณถูกใช้สูญเปล่า
- ๔) การกระทำของบุคคลเป็นผลให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพ ความปลอดภัยกับสาธารณะ หรือ กระทบต่อสิ่งแวดล้อม

การเปิดเผยการกระทำผิดบางประเภทอาจจะไม่ได้รับการคุ้มครอง เช่น การเปิดเผยต่อ สื่อมวลชน การเปิดเผยที่ก่อให้เกิดคำถามต่อความเป็นธรรมของรัฐบาล การเปิดเผยนโยบายของหน่วยงาน หรือ การเปิดเผยเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษทางวินัย

นโยบายและกระบวนการในการเปิดเผย จะต้องครอบคลุม :

- เนื้อหาในการเปิดเผย
- การเปิดเผยจะทำได้ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร
- ใครบ้างที่จะเป็นผู้เปิดเผย
- เปิดเผยต่อใคร
- เครื่องมือทดสอบและการตรวจสอบการเปิดเผย
- กลไกในการสนับสนุนและปกป้อง
- กระบวนการตรวจสอบ
- บทบาทในการบริหารและความรับผิดชอบ
- การให้ความสำคัญกับการรายงานและวิธีการรายงานที่ยืดหยุ่น

มาตรฐานทางจริยธรรมต้องกำหนดให้เจ้าหน้าที่ทุกคนเปิดเผยข้อสงสัยเกี่ยวกับการคดโกง หรือการให้บริการที่ไม่เป็นธรรม

การจัดการเกี่ยวกับการรายงานควรยืดหยุ่น เช่น การรายงานต่อผู้บังคับบัญชา หรือ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ หรือคณะกรรมการจริยธรรม ที่สามารถไปพบปะหรือรายงานได้นอกสถานที่ หรือ รายงาน ต่อองค์กรอิสระ เช่น ปปช. ปปท. ผู้ตรวจการแผ่นดิน

- การผลักดันให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ

หน่วยงานต้องรับผิดชอบในทางปฏิบัติให้การเปิดเผยผลประโยชน์สาธารณะได้รับการคุ้มครองอย่างเชื่อมั่นได้และข้อมูลบุคคลต้องเก็บเป็นความลับ ปกติหน่วยงานต้องพัฒนานโยบาย/ กระบวนการใน การให้คำแนะนำต่อผู้บริหารให้ตระหนักในความสำคัญ สนับสนุนและปกป้องคุ้มครอง พยาน และควรมีการอบรมพิเศษแก่หัวหน้าและผู้บังคับบัญชา

- เป้าหลังความสำเร็จ

ประสิทธิภาพในการเปิดเผยการกระทำผิดที่ดีที่สุดคือ วัฒนธรรมการยึดถือความถูกต้องของ องค์กร องค์กรที่มีพฤติกรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการป้องกันปราบปรามการประพฤติมิชอบที่ชัดเจน จะทำให้เกิดบรรยากาศจริยธรรมเชิงบวก วัฒนธรรมเกิดจากการ เสริมสร้างการเปิดเผย ผลประโยชน์สาธารณะ การปกป้องพยานและภาวะผู้นำต่อความสำคัญในการเปิดเผยการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ และผลักดันการเปิดเผยอย่างแข็งแกร่ง การปกป้องสิทธิของบุคคลใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยเป็นเรื่องที่สำคัญมาก หน่วยงาน จะต้องพิสูจน์ให้ได้ว่าจะให้การดูแลอย่างเหมาะสม มีการบริหารกระบวนการอย่างเท่าเทียม ซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่ เกิดความเชื่อมั่นและพัฒนาความรับผิดชอบในการรายงาน

- ดัชนีวัดความสำเร็จ พิจารณาได้จาก

- มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโดยตรงหรือมีเครือข่ายสนับสนุน
- มีโปรแกรมเฉพาะสำหรับการสนับสนุนภายในองค์กรและการปกป้องคุ้มครอง - ให้การฝึกอบรมการตรวจสอบสืบสวนแก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ
- การให้คำปรึกษาแนะนำหรือการสนับสนุนทางจิตใจ/อารมณ์แก่ผู้เปิดเผยผลประโยชน์สาธารณะ
- มีเครือข่ายสนับสนุนอย่างไม่เป็นทางการ ผ่านการพบปะ สนทนากับผู้เปิดเผยคนอื่น ๆ และหัวหน้าสายงาน

• บทบาทสำคัญของการบริหาร ผู้บริหารระดับล่างมีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Public Information Disclose : PID) ช่วยให้เกิดความตระหนักรู้ขององค์กร และให้เห็นว่าไม่เป็นอุปสรรคในการ รายงานของผู้เปิดเผย ผู้อำนวยการจะเป็นผู้ได้รับข้อมูลและจัดการกับการร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับผลการ ตรวจสอบ และรับผิดชอบโดยตรงต่อผลที่จะเกิดต่อทีมงาน บทบาทสำคัญที่สุดที่ได้จากการวิจัย คือ การ ปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการต่อการรายงาน

สัมพันธภาพระหว่างเจ้าหน้าที่ หลังจากรายงานการกระทำผิดและภาวะผู้นำเป็นเรื่อง สำคัญ มาก ในการสร้างบรรยากาศในที่ทำงาน ผู้บริหารจะต้องสามารถคาดการณ์การตอบสนองของ ข้าราชการและผลที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบต่าง ๆ

ผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่ต้องไม่คุกคามหรือทำให้ผู้เปิดเผยผลประโยชน์สาธารณะ กลายเป็นเหยื่อ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบต้องปกป้องและรักษาความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลที่เปิดเผย หรือผู้ต้อง สงสัยใน การเปิดเผย ให้ความเชื่อมั่นว่าข้อมูลที่ได้จะเป็นความลับซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการลดแรง ต้อดัน หากสิ่ง

เปิดเผยบางส่วนหรือทั้งหมดรั่วไหลออกไปเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเข้าไปจัดการโดยเร็ว เพื่อลด ปฏิบัติทางลบ และ ป้องกันผู้ต่อต้านเท่าที่จะทำได้

บทบาท อื่น ๆ คือ

- ลดความเครียดของผู้เปิดเผยและสนับสนุนในทางที่เหมาะสมแก่ผู้เปิดเผย
- ปรับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดการกับสิ่งที่เกิดจากการเปิดเผย
- พัฒนาโครงสร้างผู้นำแก่ลูกน้องที่ทำงาน ขณะมีการตรวจสอบ
- ทำงานอย่างใกล้ชิดร่วมกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบหรือกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม เพื่อให้

แน่ใจว่าได้รับการสนับสนุนและป้องกันพยานที่ดี

- ปกป้องข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยที่เป็นหลักฐาน
- ให้ความและข้อมูลที่ย้อนกลับต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

การปกป้องสิทธิของบุคคลใด ๆ กับบุคคลที่ต่อต้านการเปิดเผย และเจ้าหน้าที่ โดยให้ คำปรึกษา แนะนำลูกน้องไม่ให้ทำผิดและตื่นตัวต่อการรับรู้ต่อการกระทำผิด การคดโกงและทุจริตที่อาจ เกิดขึ้น และ ตรวจสอบข้อมูลอย่างระมัดระวัง ต้องแสดงบทบาทอย่างยุติธรรม เป็นกลาง ไม่เข้าไปมีส่วนได้ ส่วนเสีย และ ตรงไปตรงมา ไม่ว่าจะยากเพียงไร

ผู้บริหารต้องทำให้ผู้เปิดเผยมั่นใจ ตั้งแต่แรกในขณะรายงานว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่าง เป็น ความลับ เชื่อมั่นในกระบวนการเปิดเผยและผลที่เกิดจากการเปิดเผย

ข้อมูลที่ได้รับจากผู้เปิดเผยจะต้องเป็นเอกสารที่สมบูรณ์หากมีการรายงานด้วยวาจา จะต้อง สรุปรายละเอียดเป็นเอกสาร ผู้บริหารจะต้องระงับไม่ให้เกิดการกระทำใด ๆ ของตนเข้าไปก้าวก่าย มี อิทธิพลต่อการ ตรวจสอบ หรือทำให้ผู้อื่นรับรู้ได้ว่าทำเพื่อประโยชน์ส่วนตน หรือทำให้รับรู้ได้ว่า มีอิทธิพล ต่อการตรวจสอบ

- การพัฒนาการตระหนักรู้และทักษะการสนับสนุน

จัดโปรแกรมการพัฒนาข้าราชการ เพื่อให้ตระหนักในความสำคัญและผลักดันให้เกิด ทักษะคติทางบวกต่อการเปิดเผยข้อมูล โดยอธิบายว่า ทำไม ต้องเปิดเผย และ อะไร จะเกิดขึ้นเมื่อ ข้าราชการเปิดเผย การ กระทำผิด

จัดให้มีการฝึกอบรม/พัฒนา การตัดสินใจเชิงจริยธรรม (ethical decision making) แก่ ข้าราชการ หรือเมื่อข้าราชการได้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้า/ผู้บริหาร รวมทั้งต้องได้รับการฝึกอบรม ทักษะเฉพาะ ในการ รับข้อร้องเรียน การรายงาน การเปิดเผย และจัดการกับการเปิดเผยข้อมูล รวมทั้ง ทักษะในการสนับสนุน และปกป้องคุ้มครองพยาน

- เป้าหมายเพื่อการบริหารจัดการที่ดี (Best- practice target)

- หน่วยงานควรสร้างกลไกในการสนับสนุนและปกป้องคุ้มครองผู้เปิดเผยข้อมูล มีนโยบาย และกระบวนการเพื่อลดกฎเกณฑ์ที่มากเกินไป และส่งเสริมให้คนกล้าเปิดเผยและรายงาน ข้อสงสัยเกี่ยวกับการ บริหารที่ไม่เป็นธรรมหรือการคดโกงและการทุจริต

- จัดกลไกสนับสนุน (robust support) เพื่อลดการรายงานและการรับรู้ที่ผิดพลาด ให้ คำปรึกษาการเปิดเผยพฤติกรรมกระทำผิดที่เหมาะสม และปกป้องการต่อต้านที่จะมีต่อผู้เปิดเผย

- โครงสร้างการรายงาน หรือเปิดเผยผลประโยชน์สาธารณะ ควรเหมาะสมกับโครงสร้าง ธรรมชาติและขนาดขององค์กร

- นโยบายโครงสร้างและกระบวนการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะต้องได้รับทราบโดยทั่วกัน - มีหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อให้แน่ใจว่าการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะจะได้รับการปฏิบัติ อย่างเหมาะสมกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ข้าราชการทั่วไป เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การให้ - การรับของขวัญและผลประโยชน์

การให้ - การรับของขวัญและผลประโยชน์หลักการและแนวคิดนี้สามารถประยุกต์ใช้ ประกอบการดำเนินการตามนโยบายการให้และรับ ของขวัญและผลประโยชน์ของข้าราชการพลเรือนและ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ในประมวลจริยธรรมข้าราชการ พลเรือน ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการของส่วนราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ และประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติเรื่องหลักเกณฑ์การรับ ทริพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๓

• เจตนารมณ์

เนื่องจากความเชื่อถือว่าความไว้วางใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการและ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ จะต้องตัดสินใจและกระทำหน้าที่ โดยยึดผลประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก ปราศจาก ผลประโยชน์ส่วน บุคคล หากข้าราชการและเจ้าหน้าที่ภาครัฐคนใดได้รับของขวัญและผลประโยชน์ที่ทำให้มี อิทธิพลต่อการตัดสินใจ และการกระทำหน้าที่ถือว่าเป็นการประพฤติมิชอบ ย่อมทำลายความเชื่อถือว่าความไว้วางใจของประชาชน กระทั่งต่อ ความถูกต้องชอบธรรมที่องค์กรภาครัฐยึดถือในการบริหารราชการ รวมทั้งกระทบต่อกระบวนการปกครองใน ระบอบประชาธิปไตย

• อะไรคือของขวัญและประโยชน์อื่นใดที่ใช้ในความหมายนี้

ของขวัญและประโยชน์อื่นใด หมายถึง สิ่งใด ๆ หรือบริการใด ๆ (เงิน ทริพย์สิน สิ่งของ บริการหรืออื่น ๆ ที่มีมูลค่า) ที่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ภาครัฐให้และหรือได้รับที่นอกเหนือจาก เงินเดือน รายได้ และผลประโยชน์จากการจ้างงานในราชการปกติ ของขวัญและประโยชน์อื่นใด สามารถตีค่าตีราคาเป็นเงินหรืออาจไม่สามารถตีค่า ตี ราคาได้ ของขวัญที่สามารถคิดราคาได้ (Tangible gifts) หมายถึง สินค้า บริโภค ความ บันเทิง การต้อนรับ ให้ที่พัก การเดินทาง อุปกรณ์เครื่องใช้เช่น ตัวอย่างสินค้า บัตรของขวัญ เครื่องใช้ ส่วนตัว บัตรกำนัล บัตรลดราคาสินค้าหรือบริการ และเงิน เป็นต้น ของขวัญและประโยชน์อื่นใดที่คิดเป็นราคาไม่ได้ (Intangible gifts and benefits) หมายถึง สิ่งใด ๆ หรือบริการใด ๆ ที่ไม่สามารถคิดเป็นราคาที่จะซื้อขายได้อาทิเช่น การให้บริการส่วนตัว การ ปฏิบัติด้วยความชอบส่วนตัว การเข้าถึงประโยชน์ หรือการสัญญาว่าจะให้หรือการสัญญาว่าจะได้รับ ประโยชน์ มากกว่าคนอื่น ๆ รายละเอียดต่อจากนี้เป็นข้อเสนอแนะในการพิจารณาเกี่ยวกับการให้-รับของขวัญและหรือ ผลประโยชน์อื่นใดในทางปฏิบัติ

• เราจะจัดการอย่างไร

การจะรับของขวัญและหรือผลประโยชน์ใด ๆ มี ๓ คำถาม ที่ใช้ในการตัดสินใจว่าจะรับ หรือไม่รับของขวัญและหรือผลประโยชน์คือ

- ๑) เราควรรับหรือไม่
- ๒) เราควรรายงานการรับหรือไม่
- ๓) เราสามารถเก็บไว้เป็นของตนเองได้หรือไม่

๑ เราควรรับหรือไม่

ตามหลักการทางจริยธรรมแม้ว่าเราจะไม่ควรรับ แต่มีหลายโอกาสที่เราไม่สามารถปฏิเสธ ได้ หรือเป็นการรับในโอกาสที่เหมาะสมตามขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมหรือให้กันตามมารยาทที่ ปฏิบัติกัน ใน สังคม อย่างไรก็ดีตาม มีหลายโอกาสที่ไม่เป็นการเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะรับ

๑) ถ้าเป็นการให้เงิน ท่านจะต้องปฏิเสธ ไม่ว่าจะเป็นโอกาสใด ๆ การรับเงินสดหรือสิ่งใด ๆ ที่สามารถเปลี่ยนกลับมาเป็นเงิน เช่น ล็อตเตอรี่ หุ้่น พันธบัตร เป็นการฝ่าฝืนประมวลจริยธรรม และอาจ เข้า ข่าย การรับสินบน

การถูกเสนอสิ่งใด ๆ นอกเหนือจากเงินนั้น สิ่งที่เราควรนำมาเป็นเหตุผลในการตัดสินใจ คือ

- ทำไมเขาจึงเสนอให้เช่น ให้แทนคำขอบคุณ การเสนอให้มีผลต่อการตัดสินใจ ใน การปฏิบัติ ตนหรือไม่

- ความประทับใจของท่านต่อของขวัญและหรือผลประโยชน์ที่จะส่งผลต่อ การ ทำงานใน อนาคต

- ถ้าท่านทำงานอยู่ในกลุ่มเสี่ยง อ่อนไหว หรืออยู่ในข่ายที่ต้องได้รับความไว้วางใจ เป็นพิเศษ เช่น งานตรวจสอบภายใน และงานตรวจคุณภาพต่าง ๆ การจัดซื้อจัดจ้าง การออกใบอนุญาต หรือการอนุมัติ/ อนุญาตต่าง ๆ ฯลฯ ท่านจะต้องปฏิบัติตามนโยบายและหลักจริยธรรมเรื่องนี้มากกว่า บุคคล กลุ่มอื่น

๒) การรับก่อให้เกิดการขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและส่วนรวมหรือไม่ หากการ รับก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์สาธารณะ แล้วผลประโยชน์ส่วนตน ที่ ได้รับกลายเป็นมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือก่อให้เกิดข้อสงสัยต่อสาธารณชนว่าเป็นการ ประพฤติ โดยมีชอบ

ไม่ว่าของขวัญและหรือผลประโยชน์ นั้นจะมีค่าเพียง เล็กน้อยก็ไม่ควรรับ เพราะ ก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน หรือพันธะกับผู้ให้และอาจก่อให้เกิดความ เสื่อมศรัทธาต่อประชาชน

การขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและส่วนรวม เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการ ประพฤติมิ ชอบ และการทุจริตคอร์รัปชัน ในแต่ละส่วนราชการควรกำหนดนโยบายการรับของขวัญและ ผลประโยชน์ ของ ตนเอง โดยส่วนราชการที่อยู่ในกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ที่เสี่ยงต่อการประพฤติมิชอบ ควร กำหนดนโยบายด้านนี้ อย่างเคร่งครัดมากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ

หลักการการปฏิบัติงานในภาครัฐอยู่บนพื้นฐานที่ว่า “การกระทำและการตัดสินใจใด ๆ จะต้อง กระทำด้วยความเป็นกลาง ปราศจากการมีส่วนได้ส่วนเสียในการให้บริการ และปกป้องผลประโยชน์ ของ สังคมไทยโดยรวม”

ดังนั้น องค์กรหรือบุคคลใด ๆ ไม่ควรใช้ของขวัญหรือผลประโยชน์มาแสวงหา ความชอบ ผลประโยชน์ให้กับองค์กรของตนหรือตนเอง เหนือองค์กรหรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความ สันคลอนความ เชื่อถือ ไว้วางใจที่ประชาสังคมมีต่อภาครัฐ และทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมในสังคม

ประการสำคัญ สมาชิกทั้งหมดในสังคมต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ภายใต้ระบอบ ประชาธิปไตย ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ภาครัฐมีพันธะผูกพันที่จะต้องปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม โดยกระทำ และ แสดงออกโดยยึดมาตรฐานความโปร่งใส ความพร้อมรับผิดชอบ และแสดงพฤติกรรมที่ ถูกต้อง เที่ยง ธรรม ตลอดเวลาที่มีอาชีพรับราชการ ไม่ว่าของขวัญและหรือผลประโยชน์นั้นจะมีค่าเพียง เล็กน้อยก็ไม่ ควรรับ เพราะ ก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน หรือพันธะกับผู้ให้และอาจก่อให้เกิดความ เสื่อมศรัทธาต่อ ประชาชน

๒.เราต้องรายงานหรือไม่

การรายงานการรับของขวัญและหรือผลประโยชน์ตัดสินจากหลักการต่อไปนี้

๑) ธรรมชาติของผู้ให้ : พิจารณาตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น ประกาศ คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติรวมทั้งนโยบายของหน่วยงาน เช่น การห้ามรับ ของขวัญ หรือประโยชน์จากคู่สัญญา/องค์กรหรือบุคคลที่กำลังจะมาทำการค้า การสัญญาว่าจะให้-รับ กับองค์กรหรือบุคคลที่จะขอทำใบอนุญาตหรือรับการตรวจสอบด้านต่าง ๆ ฯลฯ

หน่วยงานควรกำหนดนโยบายด้านนี้ให้เคร่งครัดและมีกระบวนการที่ช่วยให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ภาครัฐสามารถจัดการเรื่องนี้ได้อย่างเหมาะสม การรายงานการรับของขวัญและหรือ ผลประโยชน์ใด ๆ ต้องมีการลงทะเบียนรับอย่างเป็นทางการ

๒) บทบาทหน้าที่ของท่านในองค์กร : ถ้าข้าราชการนั้น ๆ ทำงานในขอบข่ายที่อ่อนไหว และต้องการความเชื่อถือไว้วางใจเป็นพิเศษ และหรือกลุ่มที่เกี่ยวกับการได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์ทั้ง จากระดับ องค์กร และระดับบุคคล อาทิเช่น งานตรวจสอบ งานจัดซื้อจัดจ้าง การให้ใบอนุญาต/ยึด ใบอนุญาต ฯลฯ ควรให้ แน่ใจที่สุดว่าตัวท่านและองค์กรมีความเที่ยงธรรม และจะไม่ถูกตั้งข้อสงสัย แม้ว่า หน่วยงานของท่านมิได้กำหนด นโยบายเกี่ยวกับการห้ามรับของขวัญหรือผลประโยชน์ใด ๆ และมีได้ กำหนดให้รายงานการรับของขวัญและ ผลประโยชน์ท่านควรดำรงความถูกต้องด้วยการรายงานหรือปฏิเสธที่จะรับของขวัญและหรือผลประโยชน์นั้นๆ

หลักการการกำหนดว่าของขวัญและผลประโยชน์อื่นใดควรต้องรายงานหรือไม่ ควร จะต้อง ให้ องค์กรเก็บรักษาไว้หรือไม่ หรือควรตกเป็นของข้าราชการ ให้เทียบกับค่าตามราคาตลาดโดยต้อง มีค่าน้อยกว่า ๓,๐๐๐ บาท ทั้งนี้ให้ปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต แห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๔๓ (ภาคผนวก ๑)

แนวพิจารณาในทางปฏิบัติ

ของขวัญทั้งหมดที่มีค่าทางวัฒนธรรมหรือประวัติศาสตร์เช่น งานศิลปะ พระพุทธรูป เครื่องประดับโบราณ ฯลฯ แม้จะมีขนาดเล็กหรือเป็นเรื่องเล็กน้อย ของขวัญนั้น ๆ ย่อมเป็นทรัพย์สินของ องค์กร ไม่ว่าจะ มีค่าราคาเท่าใด

ของขวัญหรือผลประโยชน์ที่ได้รับเมื่อเทียบกับราคาตลาด มีค่าน้อยกว่า ๓,๐๐๐ บาท ไม่ ต้อง รายงานและอาจเก็บเป็นของตนเองได้๒ แนวพิจารณาในทางปฏิบัติ

ของขวัญหรือผลประโยชน์ใด ๆ เมื่อเทียบกับราคาตลาดมีค่าเกิน ๓,๐๐๐ บาท ต้องรายงาน หน่วยงานและลงทะเบียนไว้ ถ้าของขวัญหรือผลประโยชน์ที่มีค่าทางการตลาด ระหว่าง ๓,๐๐๐-๑๕,๐๐๐ บาท และเจ้าหน้าที่มีความจำเป็นต้องรับ ให้องค์กรโดยหัวหน้าส่วนราชการตัดสินว่า สมควรให้ข้าราชการ หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐคนนั้น ๆ รับทรัพย์สินดังกล่าวหรือไม่

ถ้าของขวัญหรือผลประโยชน์ที่มีค่าทางการตลาดมากกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท ให้ส่งมอบ เป็น ทรัพย์สินขององค์กร เพื่อใช้ประโยชน์สาธารณะและหรือตามความเหมาะสม องค์กรอาจพิจารณา อนุญาตให้ ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นเก็บรักษาของไว้เป็นกรณีไป เช่น ของขวัญในการย้าย หน่วยงานในขณะ ดำรงตำแหน่งเดิม ของขวัญในโอกาสเกษียณอายุราชการหรือลาออกจากงาน ของขวัญ หรือผลประโยชน์ที่ เพื่อน ร่วมงานให้เมื่อเจ็บป่วย ฯลฯ

ถ้าในปีงบประมาณใด ๆ คุณค่ารวมของขวัญและหรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากผู้ให้ คนเดียวกัน กลุ่มเดียวกัน หรือผู้ให้มีความสัมพันธ์กันหลาย ๆ ครั้ง เมื่อรวมกันทั้งปีมีค่ามากกว่า ๓,๐๐๐ บาท ต้องรายงานของขวัญหรือผลประโยชน์แต่ละอย่างที่ได้รับ

ถ้าในปีงบประมาณใด ๆ ได้ของขวัญและหรือผลประโยชน์จากผู้รับบริการ แม้จะต่างคน ต่างกลุ่ม เพื่อเป็นการขอบคุณในการให้บริการที่ดีแต่เมื่อรวมกันแล้วมีค่ามากกว่าสามพันบาท ต้องรายงาน ของขวัญหรือผลประโยชน์แต่ละอย่างนั้น

ของขวัญและหรือผลประโยชน์ใด ๆ ที่ได้รับเพื่อเป็นการขอบคุณจากผู้รับบริการ (ประชาชน องค์กรเอกชน) ที่ได้อย่างสม่ำเสมอ บ่อยครั้ง อาจทำให้เกิดข้อสงสัยจากประชาชนว่ามีอิทธิพล บิดเบือน ก่อให้เกิดอคติในการให้บริการของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ภาครัฐ หรืออาจก่อให้เกิดความรู้สึก ขอบ และคาดหวังว่าจะ ได้รับของขวัญและหรือผลประโยชน์เมื่อมีผู้มารับบริการ ควรปฏิเสธการรับ

เงินสดหรือสิ่งใด ๆ ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินได้ (ตัวอย่างเช่น หุ่น พันธบัตร ล็อตเตอรี่) ต้องปฏิเสธไม่รับไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใด ๆ)

๓.เราจะเก็บรักษาไว้เองได้หรือไม่

๑) ปกติสามารถเก็บรักษาไว้เอง หากมีค่าไม่เกิน ๓,๐๐๐ บาท

๒) หากมีราคาทางการตลาดระหว่าง ๓,๐๐๐ - ๑๕,๐๐๐ บาท ส่วนราชการต้อง พิจารณาตัดสินว่า ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ภาครัฐนั้น ๆ จะเก็บไว้เองได้หรือไม่

๓) หากราคามากกว่า ๑๕,๐๐๐ บาท จะต้องให้เป็นทรัพย์สินของส่วนราชการ และ ส่วนราชการพิจารณาตัดสินว่าจะใช้ประโยชน์อย่างไร

๔.การฝ่าฝืนกฏนี้มีโทษอย่างไร

การฝ่าฝืนนโยบายว่าด้วยการรับของขวัญหรือผลประโยชน์นั้น และพร้อมฝ่าฝืนการปฏิบัติ ตามประมวลจริยธรรมอาจถูกลงโทษตักเตือน ตัดเงินเดือน จนกระทั่งถึงไล่ออก ขึ้นกับความร้ายแรงของ การฝ่าฝืน

นอกจากนั้น หากการรับของขวัญหรือผลประโยชน์นั้น ๆ เข้าข่ายการรับสินบน ฉ้อฉล ทุจริต และสามารถพิสูจน์ได้ว่า ข้าราชการและหรือเจ้าหน้าที่ภาครัฐนั้น ๆ รับของขวัญหรือผลประโยชน์ซึ่ง มีผลต่อความ เป็นธรรม ก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ผู้ให้โดยมิชอบ หากถูกตัดสินว่าผิดจริง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกคนอาจมีส่วนร่วม ในการรับโทษทางอาญาด้วย

สถานการณ์ตัวอย่าง

เจ้าหน้าที่ตรวจสอบน้ำหนักรถยนต์รับค่าตอบแทน จำนวน ๒๗ ครั้ง เป็นเงินรวม หนึ่งแสนหนึ่ง พันบาทถ้วน เพื่อให้การอนุญาตรถบรรทุกที่บรรทุกสินค้าที่มีน้ำหนักเกินกว่า ที่กฎหมายกำหนดให้ขนส่งสินค้าได้ กรณีเช่นนั้นนอกจากจะเป็นการฝ่าฝืนประมวลจริยธรรม ผิดวินัยขึ้นไล่ออกจากราชการแล้ว ยังมีโทษทางอาญาแผ่นดินด้วย ในการพิจารณาวินิจฉัยโทษทางอาญา ผู้พิพากษาได้ระบุเหตุผลว่าการกระทำของ เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้ นั้น ก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยต่อสาธารณชน ทำลายทรัพย์สินสาธารณะ (ถนน) เป็นการสมยอมของเจ้าหน้าที่ ยอมให้ผู้รับบริการกระทำผิดกฎหมาย และเป็นการให้ผลประโยชน์ในทางมิชอบต่อบริษัทที่เป็นเจ้าของกิจการ รถบรรทุก รวมทั้งเจ้าของสินค้าและสิ่ง ลงโทษจำคุกเป็นเวลา ๑ ปีโดยไม่รอลงอาญา

• การรับของขวัญและผลประโยชน์ : ภัยแห่งความเสี่ยง

การรับของขวัญและผลประโยชน์ใด ๆ เป็นสาเหตุให้สาธารณชนรับรู้ว่าการปฏิบัติอย่าง มี อคติมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ก่อให้เกิดการทำลายความเชื่อถือศรัทธาของ ประชาชนต่อภาครัฐและต่อข้าราชการ

กฎแห่งความเสี่ยง ๒ ประการที่สำคัญ คือ

๑. ความพยายามที่จะหลบเลี่ยงกฎเกณฑ์โดยตีค่าราคาของของขวัญและหรือผลประโยชน์ น้อยกว่าความเป็นจริง การตีค่าราคาต่ำกว่าความเป็นจริงนั้น บุคคลอาจจงใจตนเองหรือจงใจผู้อื่นให้คิดว่าของขวัญ และหรือผลประโยชน์นั้นๆ มีค่าต่ำกว่าที่เป็นจริง เพื่อหลีกเลี่ยงการรายงาน การกระทำความผิดกล่าวนับว่าเป็นการคด โกงและหลอกลวงซึ่งเข้าข่ายฝ่าฝืนประมวลจริยธรรม

๒. การเพิกเฉยมองข้ามความผิดและละเลยต่อผลที่เกิดขึ้น

การรับของขวัญและหรือผลประโยชน์ใด ๆ อาจทำให้ติดเป็นนิสัยอย่างรวดเร็ว และก่อให้เกิดความคาดหวังเสมอว่าจะได้รับของขวัญและหรือผลประโยชน์ใด ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการ ทำให้ เกิดความรู้สึกชอบหรืออยากปฏิบัติต่อผู้รับบริการ หรือผู้รับงาน-รับจ้าง-รับเหมา ฯลฯ ที่เป็น ผู้ให้ของขวัญและ หรือผลประโยชน์โดยอิทธิพลของความชอบหรือประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับทำให้มีการ ปฏิบัติตอบแทนเกินกว่า มาตรฐานที่กำหนด

ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้รับจ้าง ผู้รับเหมา และหรือผู้รับจัดซื้อ อาจรับรู้ผิดพลาดและ เข้าใจว่าการรับจ้างต่าง ๆ ไม่ต้องทำในระดับมาตรฐานหรือลดคุณค่าการบริการ

นอกจากนั้น หากเกิดการปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร ข้าราชการ และหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐจะมีพฤติกรรมเคยชินกับ “การรับรางวัล” จากการปฏิบัติหน้าที่ และละเว้นการ ปฏิบัติหน้าที่โดย ความรับผิดชอบ ซึ่งจัดได้ว่าเป็นการรับสินบน

การแสวงหาเหตุผลเพื่อบิดเบือนความจริง มีแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่เราจะรับ ของขวัญและผลประโยชน์ โดยเฉพาะสิ่งที่ถูกใจเรา บุคคลอาจสงสัยว่าการรับของขวัญและหรือ ผลประโยชน์ใด ๆ ถือได้ว่า เป็นความผิด แต่ผู้รับมักจะหาเหตุผลเข้าข้างตนเองดังนี้

“ฉันรู้ว่าไม่ควรรับของดังกล่าว แต่ด้วยมารยาทจึงไม่กล้าจะปฏิเสธน้ำใจ หรือหาก ไม่รับจะ เป็นการทำลายสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ให้กับองค์กรหรือกับตนเอง”

“คนอื่น ๆ ก็ทำเช่นนี้ทำไมฉันจะทำบ้างไม่ได้”

“ดูซิฉันอุทิศเวลาอันเวลาราชการทำงาน ดังนั้น มันเป็นการยุติธรรมที่เราจะได้รางวัล ผลประโยชน์พิเศษบ้าง”

“เพราะฉันเป็นคนพิเศษจริง ๆ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงชมฉัน และเป็นเรื่อง ธรรมดาที่ฉันมัก เป็นคนแรกเสมอที่ได้รับโอกาสให้ไปฝึกอบรม/สัมมนา”

“มันเป็นแค่ตัวอย่างฟรีให้ทดลองใช้และฉันก็ไม่คิดว่าหน่วยงานของฉันจะสั่งสินค้า ชนิดนี้ แม้ว่าฉันจะให้คำแนะนำก็ตาม”

“ฉันไม่เห็นมีกฎ ระเบียบใด ๆ เกี่ยวกับการให้ของขวัญ ดังนั้น ฉันก็ได้ฝ่าฝืน กฎเกณฑ์ ใดๆ”

ท่านต้องระลึกอยู่เสมอว่า เหตุผลที่ท่านใช้กล่าวอ้างเช่นนี้ไม่สามารถปกป้องท่าน จากการถูกดำเนินการทางวินัย หากการกระทำของท่านเป็นการกระทำที่มีชอบ

สถานการณ์ตัวอย่าง

หน่วยงานภาครัฐหนึ่ง ส่งนักทรัพยากรบุคคลที่ทำหน้าที่จัดซื้อจัดจ้าง (HR procurement) ให้ เข้าร่วม สัมมนาด้านทรัพยากรบุคคล เจ้าหน้าที่ผู้นั้นได้รับรางวัลมูลค่า ๗,๐๐๐ บาท จากการเป็นผู้เข้าร่วม

สัมมนา ที่มีบุคลิกเป็น personnel planner ซึ่งบริจาคโดยโรงงานผลิตสินค้าที่เป็นคู่ค้ากับหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ได้เก็บของ รางวัลนั้นไว้โดยไม่ได้รายงานหน่วยงานเนื่องจากคิดว่าเป็นรางวัลที่ตนชนะจากการเข้าร่วมกิจกรรม การสัมมนา

ผู้บังคับบัญชาตระหนักถึงความหมายที่อาจแอบแฝงมาจากการให้และตัดสินใจว่าจะต้องมี การรายงานของรางวัลนั้นและลงทะเบียนเป็นของหน่วยงาน โดยให้เหตุผลว่าการปรากฏตัวของเขาในการเข้าร่วมสัมมนาเป็นเพราะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ดังนั้นเป็นความชอบธรรมของหน่วยงานที่จะ ตัดสินว่าจะ จัดการอย่างไรกับรางวัลชิ้นนี้

เนื่องจากราคาของของรางวัลและบทบาทในหน้าที่มีความเสี่ยงในเรื่องผลประโยชน์ในที่สุด เจ้าหน้าที่จึงถูกขอร้องให้สละรางวัลแก่หน่วยงานเพื่อใช้ประโยชน์ตามความเหมาะสม

โมเดลสำหรับการตัดสินใจ

ประเด็น

การตัดสินใจ

เจตนาธรรมณ์ : อะไรเป็นเจตนาของการให้ของขวัญและหรือผลประโยชน์

กฎ ระเบียบ : มีกฎ ระเบียบ หรือนโยบายอะไรที่เกี่ยวกับการให้ของขวัญและหรือ
ผลประโยชน์

ความเปิดเผย : สนใจ มีการเปิดเผยต่อสาธารณชนเพียงใด

คุณค่า : ของขวัญและหรือผลประโยชน์มีค่าราคาเท่าใด

หลักจริยธรรม : มีหลักจริยธรรมที่เกี่ยวกับการรับของขวัญหรือไม่ และมีอะไรบ้าง

อัตลักษณ์ : ผู้ให้ม้อัตลักษณ์เพื่ออะไร

เวลาและโอกาส : เวลาและโอกาสในการให้คืออะไร

• บทสรุป

ความเชื่อถือว่าว่างใจ และจริยธรรมเป็นรากฐานของการบริหารภาครัฐที่ดีเมื่อท่านเป็นข้าราชการและหรือเจ้าหน้าที่ภาครัฐไม่ว่าจะสังกัดหน่วยงานใด ท่านถูกคาดหวังให้ปฏิบัติหน้าที่และ ตัดสินใจ โดย ปราศจากอคติท่านถูกคาดหวังไม่ให้แสวงหารางวัลหรือผลประโยชน์ในรูปแบบใด ๆ นอกเหนือจากเงินเดือนและ ผลประโยชน์ที่รัฐจัดให้แม้ว่านโยบายของหน่วยงานหลายแห่งจะอนุญาตให้รับของขวัญได้ซึ่งถือว่าเป็นของที่ระลึก ใน โอกาสที่เหมาะสม แต่อย่างไรก็ตามควรมีขอบเขตในการรับเสมอ การฝ่าฝืนขอบเขตด้วยการรับของขวัญ หรือ ผลประโยชน์ที่ไม่เหมาะสม จะนำไปสู่ความเสี่ยงต่อการทุจริต และทำลายชื่อเสียงของท่าน รวมทั้ง องค์กรของ ท่านเอง
