

# ธรรมาภิบาลกับการป้องกัน การคอร์รัปชัน

Good  
Governance

ผศ.ดร.ณกมล ปุณฺณชเขตต์ทิกุล

ดร.อรุณ ไชยนิตย์

คณะกรรมการวิชาธรรมาภิบาลกัลการป้องกันระดับชั้น

สำนักวิชาการศึกษาทั่วไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร



## นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี

**หมายถึง** การประกาศเจตนารมณ์ขององค์การที่จะดำเนินการและกำหนดนโยบายตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยผู้บริหารของแต่ละองค์การจะต้องวางนโยบายเกี่ยวกับรัฐ สังคม สิ่งแวดล้อม ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติและมาตรการหรือโครงการ เพื่อให้บรรลุผลตามนโยบายขององค์การ

ที่มาของแนวคิด หลักการ ความหมายของการกำกับดูแลที่ดี  
และธรรมาภิบาล



# มูลเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่การคิดค้น หลัก Governance สำหรับสังคมยุคใหม่

- การพัฒนาประเทศที่ขาดสมดุล ไม่เป็นธรรม และปัญหาวิกฤตต่างๆ
- จริยธรรมและมาตรฐานทางวิชาชีพที่ตํานำไปสู่ผลงานที่ด้อยคุณภาพและความเสื่อมขององค์กร
- ขาดการตรวจสอบถ่วงดุลส่งผลให้การทำงานผิดพลาดและทุจริตคอร์รัปชัน
- การสร้างผลประโยชน์ระยะสั้นอาจส่งผลเสียหายในระยะยาว
- การจัดระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เกินความพอดีและไม่โปร่งใส
- มีความขัดแย้งระหว่างผู้ปกครอง และผู้ถูกปกครอง ภาครัฐและภาคประชาสังคม หรือผู้ถือหุ้น (เจ้าของกิจการ) และกลุ่มผู้บริหาร



# ปัญหาและที่มา กติกาการกำกับดูแลที่ดี และธรรมาภิบาล (Good Governance)

- ปี 1989(2532) มีการวิจัยและใช้คำว่า Governance โดยกลุ่มนักวิชาการและนักวิจัยขององค์กรระหว่างประเทศ
- ต่อมาเสนอแนวคิด Good Governance ในภาครัฐ และประยุกต์หลักการมาใช้กับภาคธุรกิจเอกชนเรียก Good Corporate Governance
- รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 และวิกฤตเศรษฐกิจและการเงิน 2540 กระตุ้นความสนใจในการกำกับดูแลที่ดีเพื่อการพัฒนาที่สมดุลและธรรมาภิบาลในภาครัฐ



# ปรัชญาและหลักการกำกับดูแลที่ดีเพื่อสร้างธรรมาภิบาลในภาครัฐ

- **หลักสังคมประชาธิปไตย ที่เคารพสิทธิ และความเท่าเทียมกัน (Equity) ของประชาชน**  
เน้นหลักการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หลักการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม การจัดบริหารสาธารณะที่มีคุณภาพและมีคุณค่า ปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ
- **หลักความรับผิดชอบ (Accountability)**  
ต่อการตัดสินใจสาธารณะ  
เน้นความเป็นมืออาชีพ การยับยั้ง  
ในสิ่งที่ถูกต้อง มีความซื่อสัตย์ ต่อประเทศชาติ  
มี Integrity



# ปรัชญาและหลักการกำกับดูแลที่ดีเพื่อสร้างธรรมาภิบาลในภาครัฐ (ต่อ)

- **หลักยุติธรรม (Fairness)**

เน้นการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน กระจายบริการสาธารณะ กำหนดกติกาเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม บริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

- **หลักความโปร่งใส (Transparency)**

เน้นการบริหารราชการอย่างซื่อสัตย์สุจริต  
เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย  
บริหารราชการที่ชัดเจน และโปร่งใส

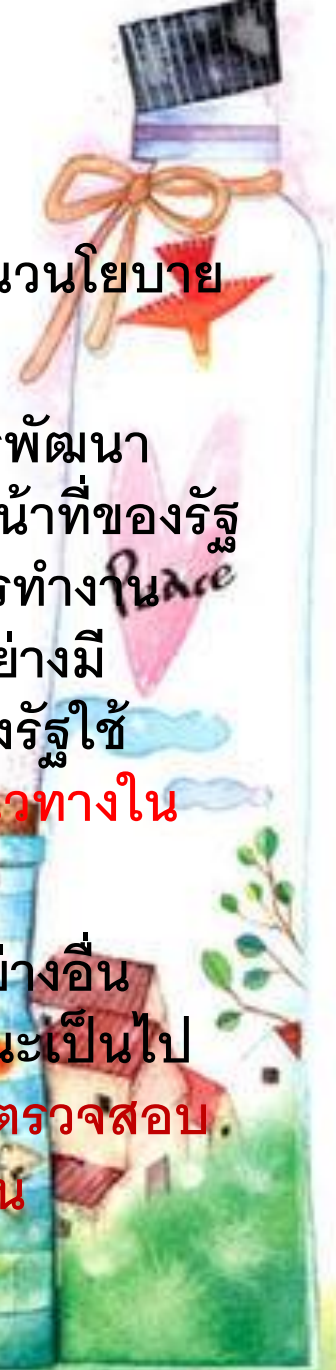


## รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550

### หมวด 4 หน้าที่ของชนชาวไทย

- ▶ มาตรา 74 กำหนดให้ “บุคคลผู้เป็นข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย **เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม** อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่และในการปฏิบัติภารกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับประชาชน บุคคลตามวรรคหนึ่งต้องวางตนเป็นกลางทางการเมือง....”

- ▶ มาตรา 78 (4) (5) รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดินดังต่อไปนี้
- ▶ (4) พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้ **หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ**
- ▶ (5) จัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่น เพื่อให้การจัดทำและการให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่าง **รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้** โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน





# รัฐธรรมนูญวางรากฐานธรรมาภิบาล

- ยึดหลักสาธารณประโยชน์ของคนไทยทุกภาคส่วน
- นำภาคประชาสังคมและเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการบ้านเมือง
- เน้นหลักความสุจริตโปร่งใส การมีส่วนร่วม หลักฉันทามติ  
ความรับผิดชอบ

“เพื่อให้เกิดการประสานผลประโยชน์ของคนในทุกภาคส่วนในสังคม  
และเกิดความสมดุลในการพัฒนาและมีเสถียรภาพในสังคม”



# ความหมายของการกำกับดูแลที่ดี เพื่อสร้างธรรมาภิบาลภาครัฐ

“การกำหนดหลักการ กติกา และกลไกที่มีระบบการกำกับดูแลที่ดี และเหมาะสม (Self governance) ซึ่งรวมถึงการจัดโครงสร้าง ระบบ การบริหารงาน ขั้นตอนกระบวนการทำงานมาตรฐานการบริหาร ภาครัฐ ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ของผู้ที่เกี่ยวข้องสำคัญๆ ใน การบริหารจัดการและดำเนินงานขององค์กรในภาครัฐยุคใหม่ สร้าง ความมั่นคงในสังคม และเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีเสถียรภาพ มี คุณค่า เป็นกลไกที่น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสังคม”



# กรอบนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี

ครอบคลุมนโยบาย 4 ด้าน

ยึดมั่นในหน้าที่และ  
ความรับผิดชอบ  
ที่พึงมีต่อประเทศชาติ  
สังคมและสิ่งแวดล้อม

1.  
รัฐ องค์กรและ  
สิ่งแวดล้อม

2.  
ผู้รับบริการและ  
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มุ่งมั่นให้บริการ  
ผู้รับบริการอย่าง  
เท่าเทียมกันและ  
เป็นธรรม

ส่งเสริมให้เกิดระบบ  
คุณธรรม จริยธรรม  
ในการดำเนินงาน

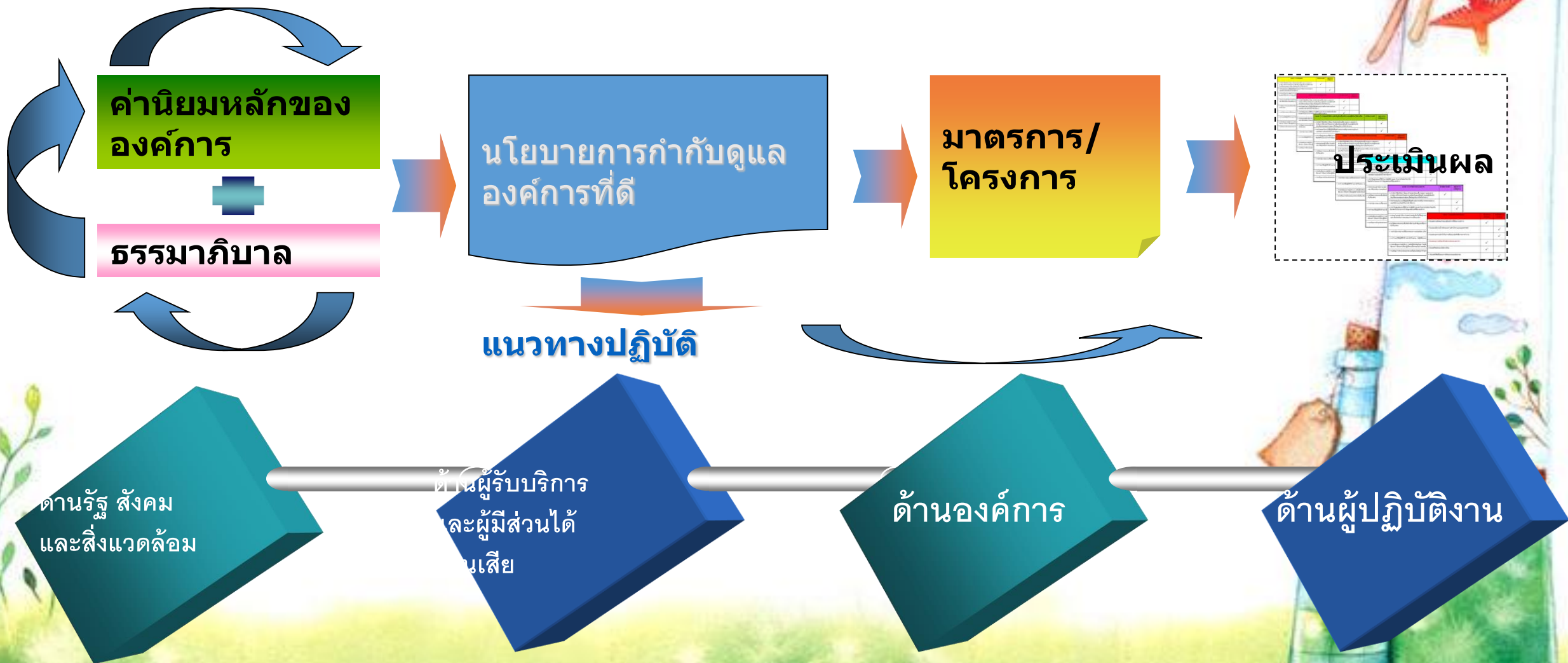
3.  
องค์กร

4.  
ผู้ประกอบการ

ส่งเสริมความก้าวหน้า  
ในอาชีพแก่บุคลากร  
ตามหลักความรู้  
ความสามารถ  
อย่างเป็นธรรม  
เสมอภาคและชัดเจน



# การวางนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี



- **H Honest** ความซื่อสัตย์
- **E Equity/Equitable Treatment** ความเท่าเทียมและความเสมอภาค
- **A Accuracy** ความถูกต้อง เทียงตรง
- **R Responsibility** ความรับผิดชอบ
- **T Transparency** ความโปร่งใส
- **S Society** คำนึงถึงสังคมและผลประโยชน์ของส่วนรวม

*“เที่ยงตรงซื่อสัตย์ ปฏิบัติเท่าเทียม รับผิดชอบโปร่งใส ใส่ใจสังคม”*



# คาถาบริการ

งามใบหน้า

ลูกค้าชอบใจ

งามกิริยา

ลูกค้าถูกใจ

งามวาจา

ลูกค้าหลงไหล

งามบริการ

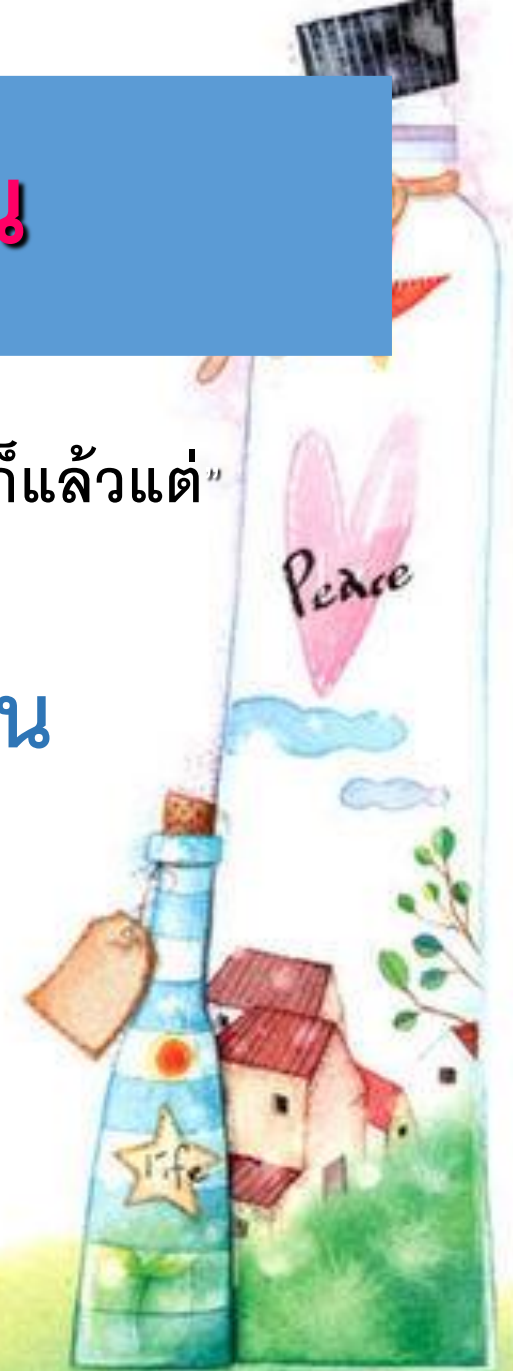
ลูกค้าบานตะไท



# เป้าหมายของการบริหารท้องถิ่น

“เป้าหมายของการบริหารท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นการบริหารแบบไหนก็แล้วแต่”

ต้องอยู่ที่ความผาสุกของประชาชน  
อยู่ที่ความก้าวหน้าของท้องถิ่น



**"Genius is the ability to reduce the complicated to the simple."**

- C.W. Ceram as stated in Leadership Gold  
- John C. Maxwell



# John C. Maxwell



# คุณลักษณะของผู้บริหาร

อ่านคนออก

คือ การดูคุณลักษณะและคุณสมบัติของคน

บอกคนได้

คือ การสอนคนได้ สั่งได้ และเป็นตัวอย่างที่ดีได้

ใช้คนเป็น

คือ การใช้คนให้ทำตามคำสั่ง และตอบแทนได้เหมาะสม

เห็นคนชัด

คือ การประเมินผลงานของคนที่ทำงานได้อย่างถูกต้อง

จัดคนถูก

คือ การจัดคนให้ตรงกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ

ผูกใจได้

คือ การจูงใจให้คนทำงานกับตนได้

ไว้วางใจเป็น

คือ การที่กล้ามอบความไว้วางใจ และกระจายอำนาจ

เห็นใจคน

คือ การแสดงภาวะผู้นำที่เห็นใจผู้ด้อยกว่า หรือผู้เดือดร้อน

สนใจงาน

คือ การใส่ใจในภารกิจที่ตนรับผิดชอบ

สานใจกัน

คือ ความสามารถในการประสานความร่วมมือของบุคลากร



# ทฤษฎีระบบ System Theory



# ❖ INPUT สิ่งนำเข้า

4 M , 6 M

- MAN คน
- MONEY เงิน
- MATERIAL วัสดุอุปกรณ์
- MANAGEMENT การบริหารจัดการ
- MACHINE เครื่องจักร
- MARKETING การตลาด



# ❖ PROCESS กระบวนการบริหาร

# POSDCORB



Luther Gulick



Lyndall Urwick

# ❖ PROCESS กระบวนการบริหาร

## POSDCORB

- **P** : **PLANNING** การวางแผนงาน
- **O** : **ORGANIZING** การจัดองค์การ
- **S** : **STAFFING** การจัดบุคลากร
- **D** : **DIRECTING** การสั่งการ
- **CO** : **CO-ORDINATING** การประสานงาน
- **R** : **REPORTING** การรายงาน
- **B** : **BUDGETING** การงบประมาณ



# ❖ PROCESS กระบวนการบริหาร

## PA – POSDCORB

- **P** : POLICY นโยบาย
- **A** : AUTHORITY อำนาจหน้าที่
- **P** : PLANNING การวางแผนงาน
- **O** : ORGANIZING การจัดองค์การ
- **S** : STAFFING การจัดบุคลากร
- **D** : DIRECTING การสั่งการ
- **CO** : CO-ORDINATING การประสานงาน
- **R** : REPORTING การรายงาน
- **B** : BUDGETING การงบประมาณ



ชูบ กาญจนประกร

# ❖ OUTPUT ผลผลิต

9 ป.

1. ประสิทธิภาพ (EFFICIENCY)
2. ประสิทธิผล (EFFECTIVENESS)
3. ประโยชน์ (USEFULNESS)
4. ประหยัด (ECONOMIC)
5. ประชาธิปไตย (DEMOCRACY)
6. ประสานงาน (COORDINATION)
7. ประสานใจ (UNITY)
8. ประชาสัมพันธ์ (PUBLIC RELATIONS)
- 9 . ประเมินผล (EVALUATION)



ผู้บริหารต้องมี “ภาวะผู้นำ”



และมี “จิตใจธรรมาภิบาล”





# ความโปร่งใส

(๑) มีกล่องรับเรื่องราวร้องทุกข์

(๒) มีการจัดตั้งสายด่วน

(๓) มีการจัดตั้งกรรมการราคากลาง

(๔) มีการจัดตั้งกรรมการภาคประชาชน

(๕) มีการเปิดเผยข้อมูลรายละเอียดโครงการ

# การมีมาตรฐาน

(๑) บริหารประหยัด คุ่มค่า

(๒) จัดซื้อจัดจ้างต่ำกว่าราคากลาง

(๓) ขั้นตอนบริการชัดเจน ยั่งยืน

(๔) กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นดำเนินงานดี มีคุณภาพ

(๕) การบริการผู้สูงอายุ และคนพิการดีมาก

# การมีส่วนร่วม

(๑) เปิดโอกาสประชาชนร่วม

(๒) เปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน

(๓) เปิดโอกาสข้าราชการแสดงความคิดเห็น

(๔) เปิดโอกาสกำนันผู้ใหญ่บ้านร่วมประชุม

(๕) เปิดโอกาสสถาบันการศึกษาให้ช่วยเหลือ

# มีส่วนร่วม



ร่วมคิด

# 5 ร่วม

ร่วมสร้าง

ร่วมใช้ประโยชน์

ร่วมรักษา

ร่วมใจ



# Personal Vision

- บินสูง
- มุ่งการใหญ่
- มองไกล
- ใจกว้าง
- ฟังความคิดเห็น
- เห็นผลสัมฤทธิ์
- คิดเป็นระบบ
- คบหาคนดี
- มีคุณธรรม
- เป็นผู้นำปรับเปลี่ยน
- เรียนรู้ต่อเนื่อง
- ปรารถนาเรื่องฉลาด

If you think you can, you can.

Work as professional.

If better is possible, good is not enough.

- ความสามารถโดดเด่น
- เป็นสมอင့်ต้นคิด
- มีจิตใจกล้าหาญ
- มือประสานสิบทิศ
- ดำเนินชีวิตตามแผน

↓  
เพื่อทดแทนคุณแผ่นดิน



กติกาสากล นำหลักธรรมมาภิบาล  
ไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ให้เห็นผล



# หลักการธรรมาภิบาลให้ความสำคัญกับ

หลัก...

- ความสุจริต ชัดเจน และโปร่งใส (Honesty & Transparency)
- ความพร้อมรับผิดชอบ (Accountability)
- คุณธรรมจริยธรรมและมโนสุจริต (Integrity)
- การมีส่วนร่วม (Participation) และ
- มีความเท่าเทียมกันในสังคมและเป็นธรรม (Equity and Fairness)





# สาระสำคัญเกี่ยวกับธรรมาภิบาล

โลกในยุคโลกาภิวัตน์กำลังเผชิญกับปัญหาภาวะโลกร้อน บทบาทของการเป็นบรรษัทภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มบริษัท และกิจการธุรกิจ (**Good Corporate and Corporate Social Responsibility**) มีความสำคัญมากขึ้นทั้งในแง่ของการเป็นแนวคิด กลไก และเครื่องมือที่สำคัญของการพัฒนาองค์กรธุรกิจและการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมของโลกอย่างยั่งยืน



# ฐานความคิดและที่มาของ CSR

**CSR = Corporate Social Responsibility**

ฐานความคิดและที่มาของ **CSR** สร้างความตื่นตัวให้แก่บรรดากลุ่มธุรกิจและให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจ **CSR** ในองค์กรอย่างจริงจัง มีการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมละสิ่งแวดลอมกับการพัฒนาสังคม ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับ **CSR** ครั้งแรกเกิดจากการประชุมระดับโลกที่กรุงเดอจาเนโร ประเทศบราซิล ในปี 2535 มีการกล่าวถึงทิศทางใหม่ของการพัฒนาที่เรียกว่า “การพัฒนาอย่างยั่งยืน (**Sustainable Development**)” มีการเรียกร้องให้เกิดการพัฒนาที่เอาใจใส่ด้านสังคมและสิ่งแวดลอมนอกเหนือจากการมุ่งเน้นแต่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างเดียว ต่อมาองค์กรร่วมมือด้านเศรษฐกิจและการพัฒนา (**OECD**) ได้บรรจุเรื่อง **CSR** ไว้ในแนวทางปฏิบัติสำหรับวิสาหกิจข้ามชาติในปี 2000



ในเดือนมกราคม ปี ค.ศ. 1999 ในการประชุม **World Economic Forum** ที่เมืองดาวอส ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ อดีตเลขาธิการสหประชาชาติ (**Mr.Kofi Annan**) ได้เรียกร้องให้กลุ่มธุรกิจแสดงความรับผิดชอบต่อเมืองที่ดีของโลก ในทุกที่และในทุกประเทศที่ตนทำมาหากินอยู่ ด้วยการเคารพต่อหลักต่างๆ ที่เป็นข้อตกลงนานาชาติในเรื่องมนุษยชน เรื่องมาตรฐานแรงงาน และเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยได้เสนอบัญญัติ 9 ประการ เรียกกันว่า “**The Global Compact**” หรือ “**The UN Global Compact**” และต่อมาได้เพิ่มเป็นบัญญัติ 10 ประการ สำหรับธุรกิจ ซึ่งต่อมาในเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2000 ได้มีการประกาศเรื่องนี้อย่างเป็นทางการที่สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ ที่นครนิวยอร์ก



# The UN Global Compact

มีลักษณะเป็นกรอบที่ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยความเป็น  
พลเมืองดีของธุรกิจที่มีผู้นำที่สร้างสรรค์และยอมรับพันธะสัญญาของ  
**Global Compact** ด้วยความสมัครใจ ซึ่งธนาคารโลกและ  
ธนาคารเพื่อพัฒนาแห่งเอเชีย (**Asian Development Bank =  
ADB**) ได้นำหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมมาเป็น  
เงื่อนไขในการปล่อยกู้แทนประเด็นตามหลักประชาธิปไตย ซึ่งหลัก  
ธรรมาภิบาลดังกล่าว ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ การบริหาร  
จัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ การตรวจสอบได้  
(**Accountability**) ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม และการมี  
กรอบกฎหมายสำหรับการพัฒนา



UN ESCAP (United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific ) ได้กำหนดหลักการของธรรมาภิบาล 8 หลักการ คือ

1. การมีส่วนร่วม (Participatory)
2. การปฏิบัติตามกฎหมาย (Rule of law )
3. ความโปร่งใส (Transparency)
4. ความรับผิดชอบ (Responsiveness)
5. ความสอดคล้อง (Consensus oriented)
6. ความเสมอภาค (Equity and inclusiveness)
7. การมีประสิทธิภาพ (Effectiveness and efficiency)
8. การมีเหตุผล (Accountability)



# ประเทศไทย

สำหรับประเทศไทยมีการนำแนวความคิด **CSR** และการกำหนดมาตรฐาน **ISO** ในด้านต่างๆมาประยุกต์ใช้ในภาครัฐและภาคเอกชน ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ดั้งเดิม คือ การช่วยเหลือแบ่งปันและการทำบุญให้ทาน จึงได้มีกลุ่มธุรกิจและองค์กรต่างๆ ร่วมกัน ผลักดันแนวคิด **CSR** ให้เกิดในสังคมไทยอย่างเป็นรูปธรรม มีการจัดตั้งเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (**Social Venture Network Asia (Thailand)**) สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (**Corporate Social Responsibility Institute : CSRI**) ซึ่งได้รับการจัดตั้งโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ร่วมสร้างกระแสความรับผิดชอบต่อสังคม ผ่านการจัดทำกิจกรรมการพัฒนาชุมชนต่างๆ ทั่วประเทศ รวมไปถึงโฆษณาในเชิงสร้างสรรค์และความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น



ธรรมาภิบาล (**Good Governance**) หรือการบริหารจัดการที่ดี คือระบบโครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ ที่ได้วางแนวปฏิบัติ หรือวางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจการเมืองและสังคม เพื่อให้ส่วนต่างๆ ของสังคมมีการพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและเป็นธรรม

เนื่องจากการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นกลไกภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน หรือภาคประชาชน ต่างก็เป็นองค์กรรมในการแสดงความคิดเห็น เพราะประชาชนเป็นผู้รับประโยชน์โดยตรง



ธรรมาภิบาล (Good Governance) ในภาคราชการเกิดจากภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งภาควิชาการและผู้ได้รับผลกระทบเห็นว่า สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากบ้านเมือง การบริหารราชการ การกำหนดนโยบาย สาธารณะ และการทุจริตมิชอบในวงราชการ ทั้งฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำ ขณะเดียวกันในภาคประชาชนอันเป็นพลังสำคัญก็มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความตื่นตัว และรับผิดชอบต่อสังคมตลอดจนตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเพิ่มขึ้น ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบกับข้อเสนอแนะให้ออกเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ เมื่อวันที่ สิงหาคม ได้ประกาศระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และเริ่มมีผลบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐ ตั้งแต่ 11 สิงหาคม 2542 นับได้ว่าเป็นก้าวแรกหรือเรียกได้ว่าเป็นการวางฐานในการบริหารราชการแนวใหม่





# 1. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542

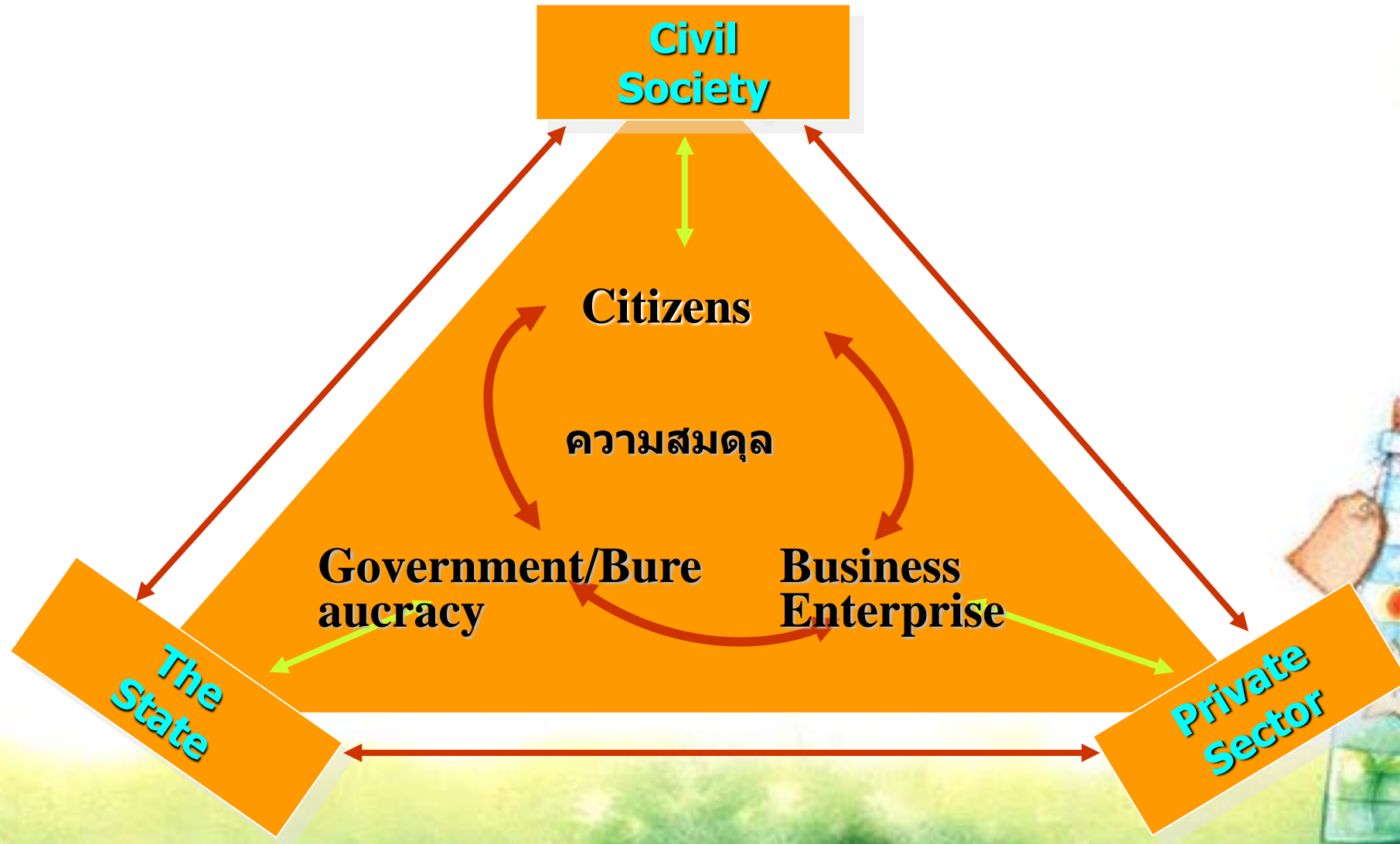
มีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า



# การบริหารกิจการบ้านเมืองในศตวรรษที่ 21

ภาคประชาสังคม



ภาครัฐ

ภาคเอกชน



# ขั้นตอนในการสร้าง "ระบบราชการสู่ความเป็นเลิศ" ....

- ในการสร้างสภาวะแวดล้อมที่ต้องการเพื่อนำระบบราชการสู่ความเป็นเลิศ จะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้
  1. ทำให้การจัดการและภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม
  2. ปรับปรุงวิธีการสรรหา/คัดเลือกบุคคล
  3. ปรับทิศทางการทำงานสู่แนวทางใหม่
  4. มุ่งเน้น Performance Management
  5. สร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
  6. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  7. ค่าจ้างเงินเดือนและรางวัลสูงขึ้น
  8. ยอมรับลักษณะการทำงานแบบใหม่
  9. มุ่งเน้นการให้บริการประชาชน
  10. ยอมรับแนวคิดแบบธุรกิจ
  11. ปรับปรุงด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์
  12. สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน ประชาสังคม และอื่นๆ



# New Public Management

ปรับบทบาทภารกิจและ กลยุทธ์โดย  
ให้เอกชน และชุมชนมีส่วนร่วม

## Good Governance

ปรับวิธีการบริหารงานให้มี  
ประสิทธิภาพ และเน้นผลงาน

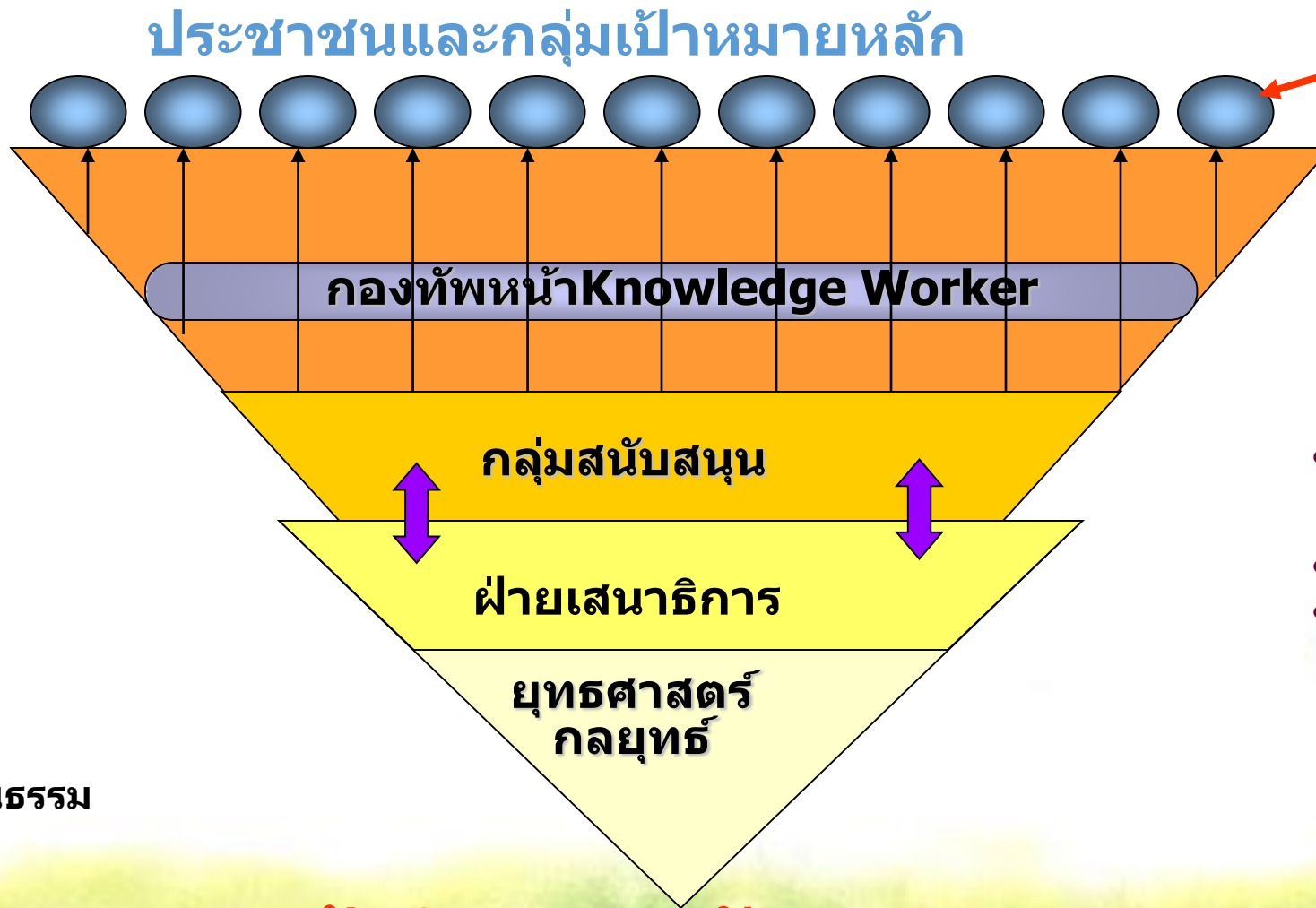
ปรับการบริหารงานให้เป็นธรรม  
โปร่งใส ตรวจสอบได้

Efficiency

Transparency



# รูปแบบการจัดองค์กรเพื่อประชาชน



## สิ่งแวดล้อมภายนอก

- กำหนดยุทธศาสตร์
- จัดสรรทรัพยากร
- แก้ปัญหา
- กำกับผลงาน
- ให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม

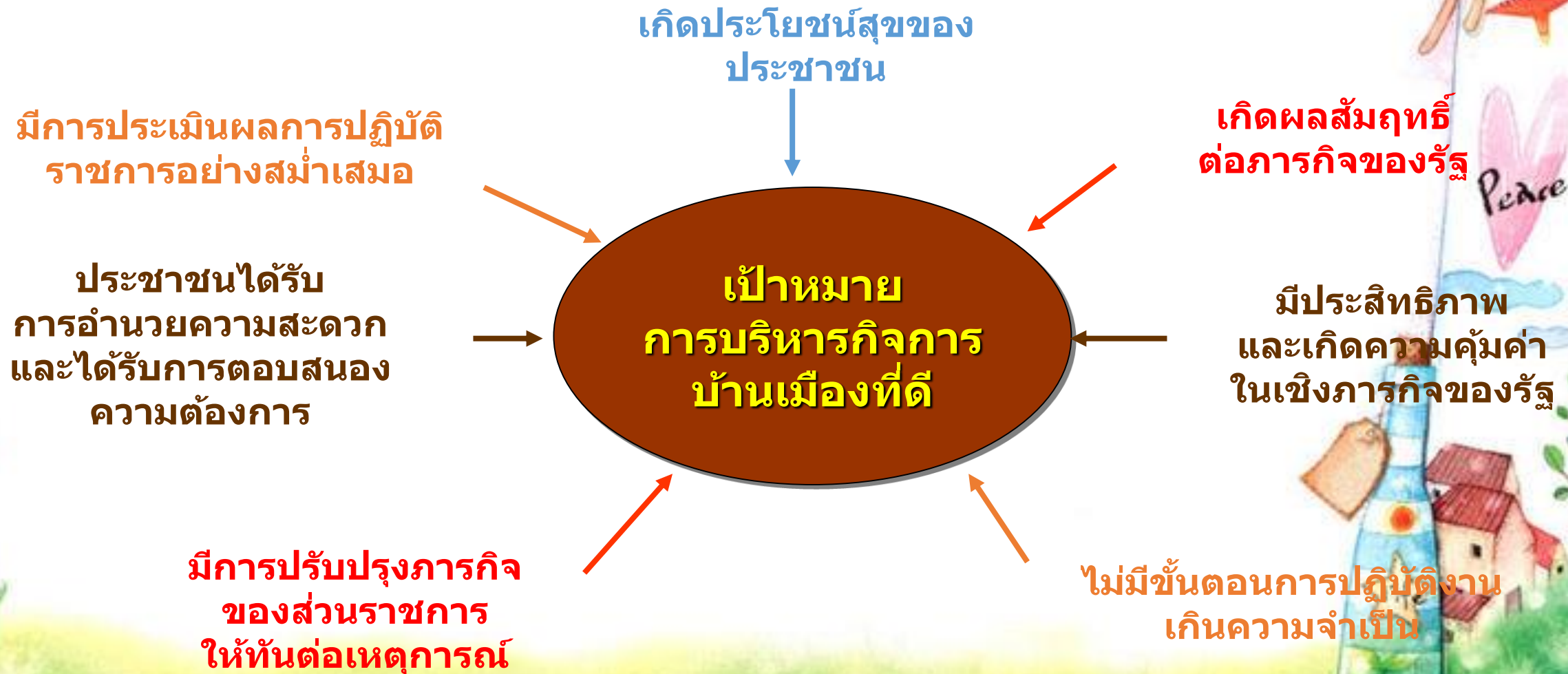
จุดบริการลูกค้า

- Day-to-day support
- คน วัสดุ เงิน
- หล่อลื่น IT

ผู้บริหารระดับสูง



# การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี



# พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 เป็นเพียงข้อมูลกำหนดที่แสดงถึงเป้าหมายหลักที่ต้องดำเนินการแต่ยังขาดการกำหนดวิธีการปฏิบัติของส่วนราชการ และข้าราชการที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายหลัก โดยต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการ และการสั่งการให้ส่วนราชการและราชการปฏิบัติให้ชัดเจนเป็นแนวเดียวกัน โดยไม่ก่อให้เกิดการใช้ดุลพินิจในการเลือกปฏิบัติของแต่ละส่วนราชการ สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ จึงได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ขึ้นเพื่อให้ทุกส่วนราชการมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตาม



# วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น
5. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
6. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ





# ประโยชน์ที่จะได้รับจากพระราชกฤษฎีกา ดังกล่าว

## คือ

1. รัฐสามารถกำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานได้ชัดเจน และมีกลไกที่จะพัฒนาองค์กรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพขึ้นไป
2. ส่วนราชการและข้าราชการมีแนวทางในการปฏิบัติราชการที่เป็นมาตรฐานชัดเจน มีความโปร่งใส สามารถวัดผลการดำเนินงานได้
3. ประชาชนได้รับบริการรวดเร็ว สามารถตรวจสอบการดำเนินงานได้ และมีส่วนร่วมในการบริหารส่วนราชการ



# ค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ 5 ประการ

1. กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง
2. ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ
3. โปร่งใส ตรวจสอบได้
4. ไม่เลือกปฏิบัติ
5. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน



# สรุปเนื้อหาของพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว มีบทบัญญัติรวม 9 หมวด ดังนี้

## หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

คือ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goals) ดังนี้

1. เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. การลดขั้นตอน การปฏิบัติราชการ (และกระจายอำนาจการตัดสินใจ)
5. การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ (รวมการกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น)
6. การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการประชาชน (รวมถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนและการเปิดเผยข้อมูล



## หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม โดยการถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางในการได้รับบริการจากรัฐ ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของรัฐและส่วนราชการต้องเป็นเพื่อเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น และสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐ
2. การปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้
3. กรณีภารกิจใดส่งผลกระทบต่อประชาชน และชี้แจงให้ประชาชนได้รับรู้ และมีส่วนร่วมมากขึ้น
4. ข้าราชการต้องรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคมโดยรวมและประชาชนผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงวิธีการปฏิบัติให้ดีขึ้น
5. กรณีพบปัญหาอุปสรรคต้องจัดให้มีการแก้ไขโดยเร็ว



## หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

หมายถึง การบริหารงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์(Results) โดยมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม ซึ่งจะสามารถสะท้อนผลงานว่ามีความสอดคล้องเป็นแนวเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้ รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีความคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ที่จะชี้วัดผลลัพธ์ของงาน ดังนี้

1. การปฏิบัติของส่วนราชการต้องสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน
2. การบริหารราชการแบบบูรณาการ
3. การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. ความตกลงในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้มีการทำความเข้าใจความตกลงในการปฏิบัติงานระหว่างผู้กำหนดนโยบายกับผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติในแต่ละเรื่อง



5. การกำหนดแผนบริหารราชการกำหนดให้จัดทำแผนต่างๆ ดังนี้ แผนบริหารราชการแผ่นดิน แผนนิติบัญญัติ แผนปฏิบัติราชการที่แปลงจากแผนบริหารราชการแผ่นดิน

ผลสัมฤทธิ์  
(Results)

=

ผลผลิต  
(Outputs)

+

ผลลัพธ์  
(outcomes)



**หมวด 4** การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิง  
ภารกิจภาครัฐ โดยกำหนดวิธีการทำงานของส่วนราชการต้องปฏิบัติตามหลักความ  
โปร่งใส,หลักความคุ้มค่า,หลักความชัดเจนในการปฏิบัติราชการ

### **หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน**

1. การกระจายอำนาจการตัดสินใจ
2. การจัดตั้งศูนย์บริการร่วม

### **หมวด 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ**

1. การทบทวน
2. การทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ



## หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

1. การกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน
2. การจัดระบบสารสนเทศ
3. การรับฟังข้อเรียกร้อง
4. การเปิดเผยข้อมูล

## หมวด 8 การประเมิน การปฏิบัติราชการ

1. การประเมินผลโดยผู้ประเมินอิสระ
2. การประเมินผลประสิทธิภาพในการบังคับบัญชา
3. การประเมินผลการทำงานของข้าราชการ
4. หากผลการประเมินของส่วนราชการดีให้มีการจัดสรรเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพ

## หมวด 9 บทเบ็ดเตล็ดเป็นเรื่องทั่วไป





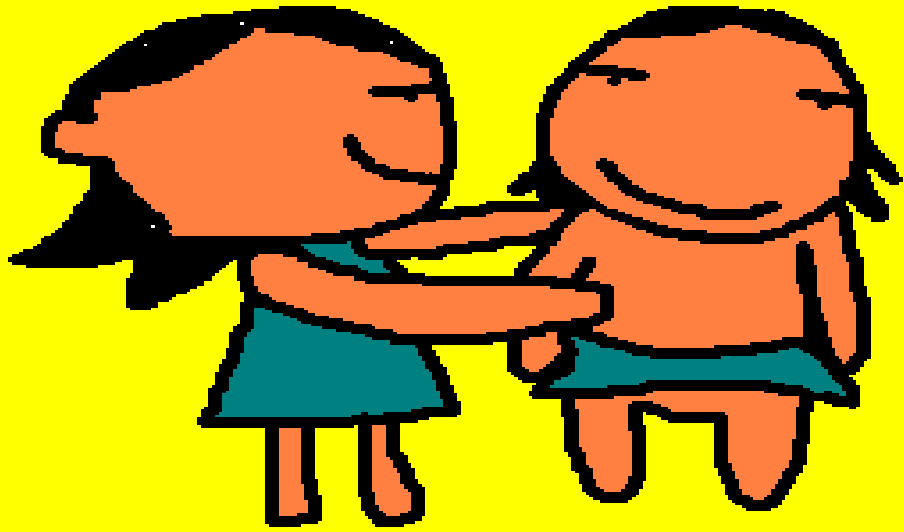
จะเห็นได้ว่า ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 วรรคแรก และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้วางแนวทางกรอบธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาระบบราชการไทย โดยมีเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจนและเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลประสิทธิผลขึ้น พร้อมทั้งมีการทำงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้

ซึ่งประชาชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารส่วนราชการ และท้ายที่สุดประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด แต่สิ่งที่เป็นเครื่องวัดธรรมาภิบาลของระบบราชการได้อย่างหนึ่ง คือ คะแนนนครชนินี่ชี้วัด

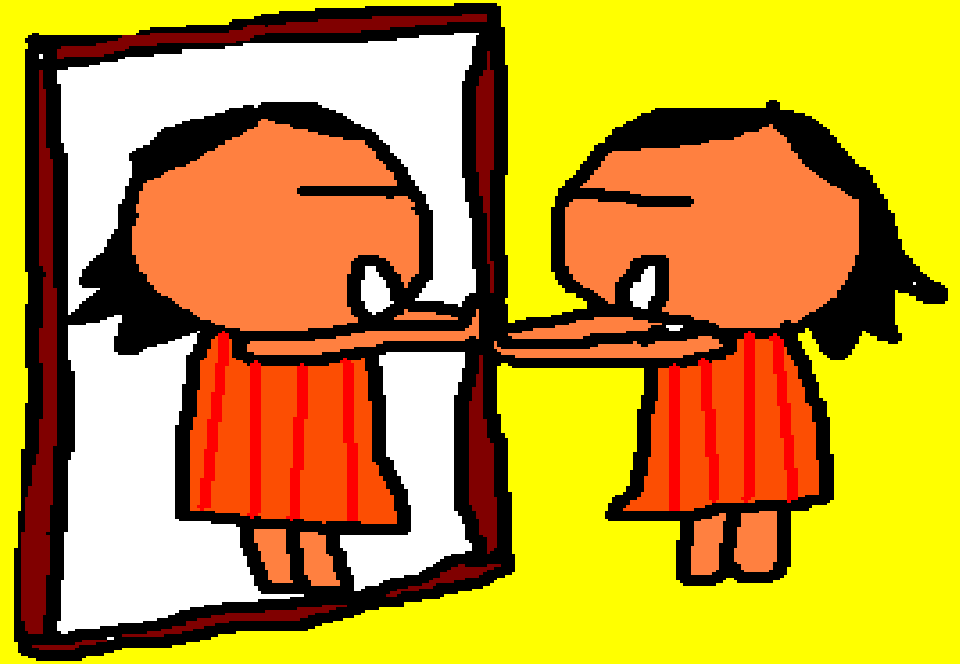


ถ้าบุคลากรภาครัฐร่วมมือกันพัฒนาระบบราชการให้ดีขึ้น เร็วขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้นให้เกิดธรรมาภิบาล ไม่ว่าจะ เป็นการปรับบทบาทภารกิจ การพัฒนาการให้บริการประชาชน การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงาน พร้อมกับ เปิดระบบราชการเข้าสู่กระบวนการประชาธิปไตยให้ประชาชน และองค์กรเอกชนได้มีส่วนร่วม ระบบราชการก็จะสามารถ ตอบสนองระบบธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนได้

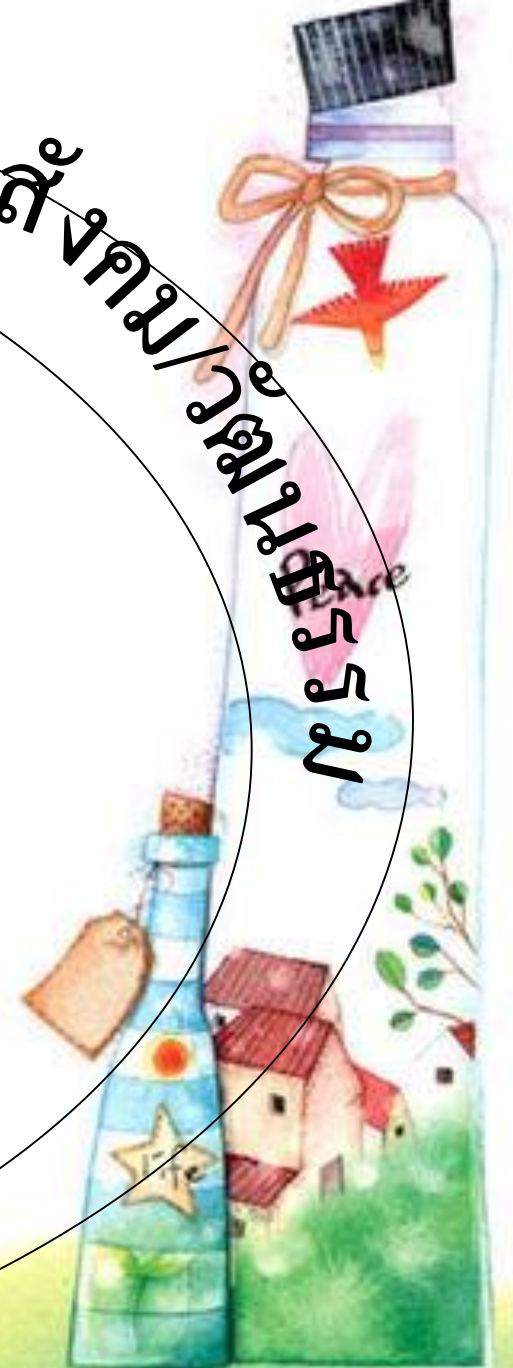
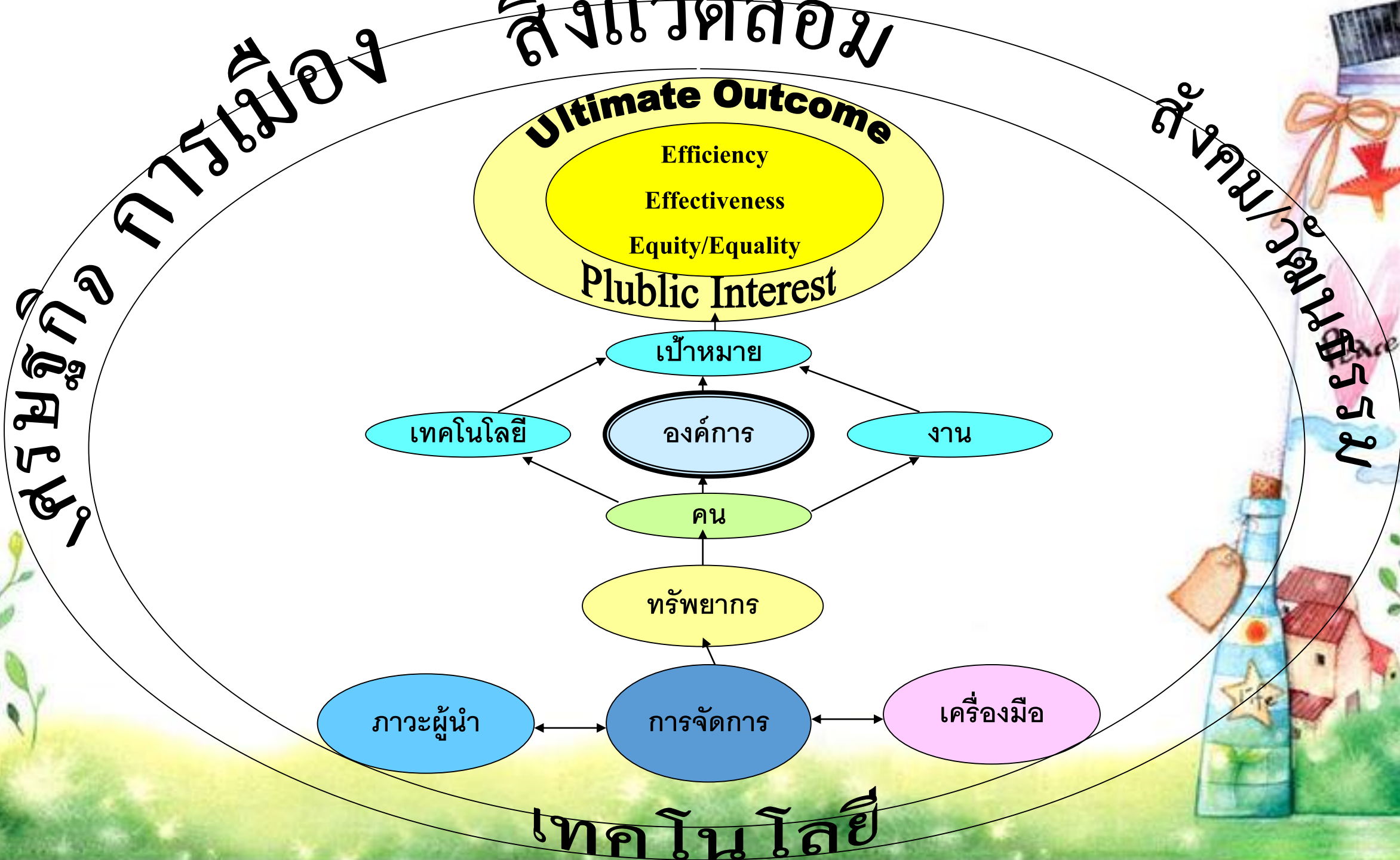




บท

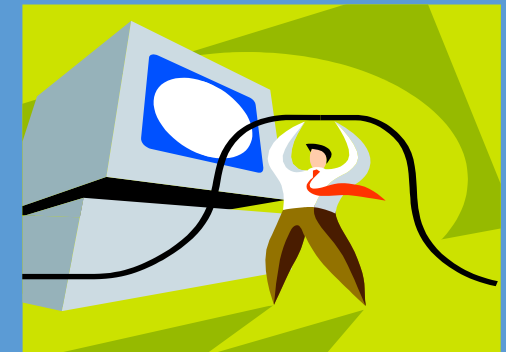


สรุป



# จริยธรรมของพนักงานต่อองค์กร ประกอบด้วย

1. ยึดมั่นในเกียรติภูมิขององค์กร
2. ความซื่อสัตย์
3. ความมีคุณธรรม
4. ความสำนึกในหน้าที่
5. ความมีวินัย
6. ความเพียรและความรอบรู้
7. การใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กร



ท้องถิ่นกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
“งานได้ผล คนก็เป็นสุข”

Thank You



ขอบพระคุณ Thank you for your attention.

สวัสดีครับ



ดร.อรุณ ไชยนิษฐ์

