

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
ถ.พิษณุโลก แขวงจตุรดา เขตดุสิต กทม. 10300
โทรศัพท์ 0-2356-9999
Hotline 1785
www.opdc.go.th

คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่
ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

**แนวทางการเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม
และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ข้าราชการ**

คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่
ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

**แนวทางการเสริมสร้าง
จริยธรรม คุณธรรม
และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์
ข้าราชการ**

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

นับตั้งแต่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ตระหนักถึงความจำเป็นที่ส่วนราชการต่างๆ จำเป็นต้องมีแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ซึ่งมุ่งหวังให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ในกรณีนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ดำเนินการจัดทำคู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขึ้น

เอกสารเล่มนี้เป็นเล่มหนึ่งในเอกสารชุดคู่มือดังกล่าว ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 25 เล่ม โดยสำนักงาน ก.พ.ร. จัดทำขึ้นด้วยความร่วมมือของสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้หน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้มีความรู้ความเข้าใจหลักการและแนวคิดในเรื่องต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา รวมทั้งมีแนวทางที่เป็นมาตรฐานกลางสำหรับดำเนินงานที่เป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดทำเอกสารชุดนี้ ได้รับความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านซึ่งร่วมร้อยเรียงความรู้ หลักการ และแนวทางการดำเนินการในแต่ละเรื่อง รวมทั้งนำเสนอตัวอย่างที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของส่วนราชการต่างๆ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

สำนักงาน ก.พ.ร. หวังว่าเอกสารชุดนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่จะนำไปใช้เป็นเครื่องมือผลักดันการดำเนินงานเรื่องต่างๆ ให้บรรลุเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกา ซึ่งมุ่งหมายให้มีการบริหารงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนดังกล่าวข้างต้น กับทั้งมุ่งหวังที่จะให้เป็นเอกสารที่จะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจโดยทั่วไป

(นายทศพร ศิริสัมพันธ์)

เลขาธิการ ก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ



สารบัญ

1. ที่มาของแนวทางการเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ข้าราชการ	1
2. ความหมาย คำจำกัดความ	3
3. กรอบแนวความคิดหลักในการดำเนินงาน	9
4. วิธีการและขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงาน	11
5. กรณีศึกษา Best Practice	20
- กรณีที่ 1 จรรยาบรรณคณะกรรมการบริษัท บริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน)	20
- กรณีที่ 2 จรรยาบรรณของคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	26
- กรณีที่ 3 จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน	28
- กรณีที่ 4 บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	31
- กรณีที่ 5 จรรยาบรรณข้าราชการต่างประเทศ	34
ภาคผนวก	41
- แบบทดสอบจรรยาบรรณ	42
บรรณานุกรม	48
ติดต่อสอบถาม	49



1. ที่มาของแนวทางการเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม และการปรับเปลี่ยนกระบวนการขับเคลื่อนข้าราชการ



1.1 ปัจจุบันโลกได้เปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นโลกาภิวัตน์เพราะอิทธิพลของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ปรากฏการณ์ของโลกดังกล่าว ทำให้หลายๆ ประเทศปรับตัวไม่ทันโลก ทำให้เกิดปัญหา ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ ส่งผลให้รัฐมีภาระงานใหม่ๆ ทั้งปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นและงานยุ่งยากมากขึ้น ขณะที่กระแสประชาธิปไตยและเศรษฐกิจเสรีได้กดดันให้ราชการต้องมีขนาดที่เล็กลงแต่ต้องทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทำให้ต้องมีการปฏิรูปและพัฒนาระบบราชการ จากเดิมที่มีปัญหา อาทิ การขาดประสิทธิภาพในการทำงาน การเฉื่อยชาและละเลยหน้าที่ ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การมีลักษณะเผด็จการและการทุจริต ไม่โปร่งใส ไปสู่การเป็นระบบใหม่ที่เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่มีลักษณะของการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) มากยิ่งขึ้น

1.2 ผลของการเปลี่ยนแปลงไปสู่โลกาภิวัตน์ ทำให้รัฐบาลต้องเร่งรัดให้มีการพัฒนาระบบราชการ โดยได้กำหนดนโยบายปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ รวมทั้งมีมติดำเนินการพัฒนาระบบราชการ ดังนี้

1.2.1 นโยบายรัฐบาลของ พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ที่ได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 ข้อ 15.2 (4) ระบุว่า “จะเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของราชการให้มีทัศนคติที่เอื้อต่องานบริการประชาชน รวมทั้งทบทวนกฎหมายระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้การบริหารราชการที่มีความยืดหยุ่นมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการประเมินผลที่เป็นกระบวนการและเป็นระบบ”

1.2.2 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 311 บัญญัติว่า การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ ความมีประสิทธิภาพ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานและความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน

1.2.3 คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 เห็นชอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - 2550) ให้ทุกส่วนราชการ รวมทั้งหน่วยงาน ของรัฐทุกแห่งถือเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของรัฐบาล และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกหน่วย ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ซึ่งประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ คือ (1) การปรับเปลี่ยน กระบวนการและวิธีการทำงาน (2) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน (3) การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ (4) การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและ ค่าตอบแทนใหม่ (5) การปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยม (6) การเสริมสร้าง ระบบราชการให้ทันสมัย (7) การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

1.2.4 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 บัญญัติหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีสาระสำคัญ ประกอบด้วย การบริหารราชการเพื่อมุ่งประโยชน์สุขประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า ไม่มีขั้นตอนเกินความจำเป็น ปรับปรุงภารกิจของ ส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ให้ประชาชนได้รับความสะดวกและได้รับการตอบสนอง ความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

1.2.5 คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2546 เห็นชอบยุทธศาสตร์ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ ประกอบด้วย แนวทาง การดำเนินงาน 3 แนวทางสำคัญด้วยกัน คือ (1) การสร้างรูปแบบกระบวนการเรียนรู้จาก ประสบการณ์จริงให้เกิดขึ้นในภาครัฐ (2) การสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อ การเรียนรู้ (3) การเปิดโอกาสให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมเร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ วัฒนธรรม และค่านิยม



2. ความหมาย คำจำกัดความ

2.1 จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2546) ความประพฤติเรียกร้องที่ควรประพฤติในหมู่คณะ

2.2 คุณธรรม คือ สภาพคุณงามความดี (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2546) โดยคำว่า **“สภาพ”** หมายถึง ความประพฤติ นิสัยใจคอ การวางตน ปฏิบัติตน ความรับผิดชอบ เป็นต้น

2.3 จรรยาบรรณ คือ ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้นเพื่อรักษาเกียรติคุณ ชื่อเสียงและฐานะของสมาชิก (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2546)

2.4 กระบวนทัศน์ คือ กรอบความคิด ซึ่งเป็นที่คุ้นเคยกับคนส่วนใหญ่ในชุมชน ที่ใช้ในการอธิบายสภาพปัญหาหรือการวิเคราะห์ปัญหาทั่วไป (Webster's New World Dictionary)

2.5 วัฒนธรรม คือ วิถีชีวิตของหมู่คณะ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน) วัฒนธรรมแบ่งได้เป็น 3 ส่วน คือ วัฒนธรรมทางวัตถุ วัฒนธรรมทางความประพฤติ และ วัฒนธรรมทางความเชื่อ ค่านิยม มีผู้ให้ความหมายของวัฒนธรรมในองค์การว่า หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์การ วัฒนธรรมจะเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการและไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผู้เป็นสมาชิกขององค์การยึดถือด้วยกัน แบ่งได้เป็น 5 ส่วน คือ

1. ค่านิยม
2. บรรทัดฐานทางสังคม
3. บุคคล
4. วัตถุ เครื่องใช้ เครื่องมือการทำงาน
5. สภาพแวดล้อมทางการทำงาน

2.6 ค่านิยม หมายถึง มาตรฐานความคิดที่กำหนดว่าสิ่งใดมีค่า เป็นมาตรฐานความคิดของสังคมและเป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ รวมทั้งกำหนดการกระทำของตนเอง หรือ สิ่งที่บุคคล หรือ กลุ่มบุคคลนิยมยึดถือเป็นแนวทางแห่งพฤติกรรมที่พึงปรารถนา และเมื่อปฏิบัติซ้ำๆ บ่อยๆ จนเป็นวิถีชีวิตที่อาจสืบทอดต่อไปเป็นวัฒนธรรมได้ (พจนานุกรมสังคมวิทยาอังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2532 หน้า 412)

2.7 กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการ กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์สำหรับการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เพื่อใช้เป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการมีดังต่อไปนี้

1. ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) หมายความว่า การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน ไม่มีความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่คดโกงไม่หลอกลวง มีจิตสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มความสามารถโดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชน และพร้อมจะรับผิดชอบเมื่อทำงานผิดพลาดและยินดีแก้ไข

2. ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) หมายความว่า การปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถไม่เกียจคร้าน ทำงานในเชิงรุก

3. มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) หมายความว่า การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง ไม่ทำผิดระเบียบกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมเสียสละ ยึดหลักวิชาการ และจรรยาวิชาชีพ ไม่โอนอ่อนต่ออิทธิพลใดๆ มีความอดทนหรือยับยั้งชั่งใจต่อผลประโยชน์ที่มีผู้เสนอให้

4. รู้ทันโลกปรับตัวทันโลกทันสังคม (Relevancy) หมายความว่า การเรียนรู้และปรับตัวทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกและสังคมอยู่ตลอดเวลา สามารถนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการทำงานให้เป็นเลิศ

5. มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายความว่า การทำงานที่รวดเร็ว ต้นทุนต่ำ ได้ผลคุ้มค่า ไม่ใช่ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างฟุ่มเฟือย ได้ประโยชน์ตอบแทนไม่คุ้มค่า

6. รับผิดชอบผลงานต่อสังคม (Accountability) หมายถึง การปรับปรุง กลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส มีวิธีการให้ประชาชนตรวจสอบได้ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจน สามารถจัดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ ระยะเวลาให้ผู้ติดต่อได้ทราบ เปิดเผยหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงานหรือข้อมูล การปฏิบัติงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบตามสมควรแก่กรณี โดยถือว่าการเปิดเผยเป็น หลักเกณฑ์ การปกปิดเป็นข้อยกเว้น ความรับผิดชอบต่อผลงานและต่อสาธารณะ มีความ รับผิดชอบต่องานให้สำเร็จ พร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะ ไม่ใช่รับผิดชอบต่อ ผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

7. มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส (Democracy) หมายถึง การยึดถือหลักการนับถือสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาค และหลักนิติธรรม สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการให้การทำงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการ มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะที่ยึดเอาคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered Approach)

8. มุ่งเน้นผลงาน (Yield) หมายถึง การทำงานที่เน้นผลตอบแทนหรือผลลัพธ์สุดท้าย ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

“I AM READY”

I (Integrity)
ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี

A (Activeness)
ขยันตั้งใจทำงาน

M (Morality)
มีศีลธรรม คุณธรรม

R (Relevancy)
รู้ทันโลกปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม

E (Efficiency)
มุ่งเน้นประสิทธิภาพ

A (Accountability)
รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม

D (Democracy)
มีใจและการกระทำเป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วมโปร่งใส

Y (Yield)
มีผลงานมุ่งเน้นผลงาน

“ฉันทพร้อมทำงานเพื่อประชาชน เราพร้อมทำงานเพื่อประชาชน”

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

เพื่อให้ข้าราชการได้ปฏิบัติราชการไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ จึงมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

ค่านิยมใหม่	ข้อเสนอแนะสำหรับข้าราชการในการปฏิบัติราชการ
<p>I (Integrity) ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีศักดิ์ศรี</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามที่ส่วนราชการได้จัดทำค่านิยม สร้างสรรค์ มาตรฐานคุณธรรม และจริยธรรม ➢ ทำงานด้วยความเสียสละอุทิศตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้ และมีความชัดเจนที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวม ➢ มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน ไม่มีผลประโยชน์ด้านการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่
<p>A (Activeness) มีการปฏิบัติงานเชิงรุก</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถและมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ➢ มีทัศนคติเชิงบวกและความคิดสร้างสรรค์ ➢ ไม่ยึดติดกับปัญหาเดิม ๆ โดยไม่คิดแก้ไข ➢ มีการวางแผนการทำงาน เน้นการทำงานโดยมีเป้าหมายเป็นตัวกำหนดทิศทาง ➢ สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานและกลยุทธ์ที่กำหนด
<p>M (Morality) มีศีลธรรม คุณธรรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ยึดหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาค ➢ กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ➢ มีมาตรฐานในการให้บริการที่เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ➢ ซื่อสัตย์ สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ➢ มีความขยันหมั่นเพียร ➢ ดำเนินถึงผลประโยชน์สาธารณะ ดำเนินถึงผลกระทบที่มีต่อประชาชน รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ประชาชน ➢ มีคุณธรรมในการบริหารจัดการ เช่น การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การมอบหมายงาน ฯลฯ

ค่านิยมใหม่	ข้อเสนอแนะสำหรับข้าราชการในการปฏิบัติราชการ
<p>R (Relevancy) มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันโลก ทันปัญหาและสิ่งท้าทายต่างๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ มีความรู้ความสามารถ นำมาประยุกต์ใช้ตามโอกาส ➢ ปรับปรุงให้มีความเป็นเลิศในวิชาชีพ โดยพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ➢ รับรู้ว่าหน่วยงานมีความต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีขีดสมรรถนะอย่างไร และปรับตัวพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ➢ นำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ปฏิบัติงาน ➢ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ถูกต้องได้อย่างรวดเร็ว ➢ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ➢ มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานจัดขึ้น
<p>E (Efficiency) มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ มีแผนการทำงาน มีความรอบคอบ ➢ ทำงานได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด ➢ ประหยัดทรัพยากร ➢ คำนึงถึงความคุ้มค่า อัตราต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ➢ ทำงานได้ทันเวลาที่กำหนด
<p>A (Accountability) มีความรับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ตระหนักในความรับผิดชอบ ในหน้าที่ของตนทั้งต่อหน้าที่การงานและต่อสังคม ➢ สามารถแก้ปัญหาได้เมื่อได้รับข้อร้องเรียน ➢ พร้อมรับการตรวจสอบ

ค่านิยมใหม่	ข้อแนะนำสำหรับข้าราชการในการปฏิบัติราชการ
D (Democracy) มีใจและการกระทำที่เป็น ประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส	<ul style="list-style-type: none"> > รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง > ประสานสัมพันธ์ ทำงานเป็นทีม > สร้างเครือข่ายในการทำงาน > ปรับปรุงการทำงานเมื่อได้รับข้อเสนอแนะ
Y (Yield) มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน	<ul style="list-style-type: none"> > ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย > มีการวัดและประเมินผลงานที่ชัดเจน > มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ



3. กรอบแนวคิดหลักในการดำเนินงาน

3.1 การเสริมสร้างจริยธรรมและการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ เป็นเรื่องที่ไม่สามารถวางแผนกำหนดวิธีการดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นวิทยาศาสตร์ที่ตายตัวได้ เนื่องจากมีปัจจัยที่มีอิทธิพลสนับสนุนส่งเสริม เอื้อ หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานอยู่มากมายหลายประการ ทั้งที่เกี่ยวข้องกันกับวิถีชีวิตปฏิบัติของแต่ละบุคคลและระบบสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่รอบตัวคน แนวความคิดในการเสริมสร้างจริยธรรม และปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นการดำเนินงานในลักษณะมนุษย์หรือคนเป็นศูนย์กลาง แบบองค์รวม (Holistic People Centered Approach) ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับคนเป็นลำดับแรกๆ มีแรงขับเคลื่อนด้วยตนเอง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเจ้าหน้าที่ของรัฐได้รับโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเสริมสร้างจริยธรรมและการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ภายใต้บรรยากาศที่เอื้ออำนวย (Empowering and Enabling)

3.2 ยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของระบบราชการ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการเสริมสร้างจริยธรรม และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2546 ได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงานภายใต้กรอบความคิดดังกล่าวข้างต้นไว้ 3 แนวทางหลักๆ ด้วยกัน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

3.2.1 ให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองอย่าง
เต็มศักยภาพ (Empowerment)
โดย

- ❑ เรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Action Learning)
- ❑ สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Champion)
- ❑ สร้างต้นแบบการปรับเปลี่ยนให้เห็นเป็นรูปธรรม (Pilot and Demonstration Case)

3.2.2 การสร้างบรรยากาศหรือสภาพ
แวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้
(Enabling Environments) โดย

- ❑ ปรับปรุงระบบงาน ลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อนงานที่ซ้ำซ้อนและไม่จำเป็นออก
- ❑ สร้างเสริมการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ วิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- ❑ สร้างระบบการให้รางวัลและลงโทษ (Carrot and Stick) เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยน

3.2.3 การเปิดโอกาสให้สังคมเข้ามา
มีส่วนร่วม (People Participation)
เร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการ
ใหม่โดย

- ❑ สร้างวาระแห่งชาติโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมให้รับรู้และมีบทบาทต่าง ๆ ในการกระตุ้นเร่งเร้าให้การปรับเปลี่ยนกระบวนการเกิดขึ้นได้จริง
- ❑ รณรงค์เผยแพร่กระบวนการใหม่ให้ประชาชนเข้าใจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตรวจสอบข้าราชการและนักการเมือง
- ❑ สร้างกลไกให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และติดตามงานปรับเปลี่ยนกระบวนการ
- ❑ ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเห็นความสำคัญของงานเสริมสร้างจรรยาบรรณ และปรับเปลี่ยนกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

3.3 เมื่อดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวแล้ว เป็นที่คาดหวังว่าจะทำให้ได้
ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐยุคใหม่ที่มีวัฒนธรรมในการทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ชยันตั้งใจ
ทำงานในเชิงรุก มีศีลธรรม คุณธรรม รู้ทันโลก สามารถปรับตัวได้ทันโลก ทันสังคม มี
ประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อผลงานและสังคม มีใจและการกระทำแบบมีส่วนร่วม
เป็นประชาธิปไตย โปร่งใส และทำงานโดยมุ่งเน้นผลงาน มีความพร้อมที่จะทำงานเพื่อประชาชน
“I AM READY”



4. วิธีการและขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงาน

4.1 หลักการสำคัญในการขับเคลื่อนการเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ข้าราชการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จะต้องเป็นการเคลื่อนตัวในเชิงกระบวนการที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมให้เกิดแรงผลักดัน เป็นการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง ด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ ผู้อื่นเป็นเพียงสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้องค์กร ทีมงาน บุคคลเรียนรู้ได้ง่ายขึ้นเท่านั้น การเรียนรู้เป็นเรื่องของตนเองโดยแท้ ผู้บริหารองค์กรของรัฐ มีหน้าที่สำคัญในการขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพ เพื่อสร้างผลงานและสร้างอนาคตอย่างต่อเนื่อง โดยผู้คนในองค์กรต่างก็เรียนรู้ถึงวิธีการที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กร เพราะวัฒนธรรมในองค์กรจะเป็นเช่นไร ผู้บริหาร คือ ผู้กำหนดและลักษณะการทำงานจะขึ้นอยู่กับวิธีการทำงานของผู้บริหาร เช่น ลักษณะองค์กรที่เน้นระเบียบแบบแผนหรือองค์กรที่เน้นการทำงานแบบไม่เป็นทางการ เป็นต้น

บทบาทสำคัญของผู้บริหารระดับสูงที่ควรจะเป็นเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนคุณธรรม จริยธรรม และกระบวนทัศน์ คือ



1 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง



□ ปรับกระบวนการทัศน์ไปสู่การทำงานแนวใหม่ที่ทำงานแบบองค์รวม เน้นการทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือ มีระบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

□ ผู้บริหารต้องตระหนักในภารกิจหน้าที่

- ในการขึ้นองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจที่จะไปสู่ภาพอนาคตร่วมกัน ทำให้ทุกคนมีความเข้าใจร่วมกันในวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่มอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคล ให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
- ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ในการสร้างแรงบันดาลใจ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่น มุ่งมั่นในภารกิจหน้าที่ที่ตนกระทำอยู่ รวมทั้งยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น
- ผู้บริหารต้องมีระบบการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ตอบแทนผลงานอย่างเป็นธรรม

2 สร้างกระแสการเปลี่ยนแปลงให้กับข้าราชการ โดยการส่งสัญญาณให้ข้าราชการตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน



□ ผู้บริหารมีหน้าที่กระตุ้นเร่งเร้าให้ข้าราชการเข้าใจและตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น และความจำเป็นที่ราชการต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง

3 สร้างความร่วมมือในการกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร



□ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ชี้แนะและระดมความร่วมมือ ในลักษณะร่วมคิดร่วมทำ ให้วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรเกิดขึ้นจากความเข้าใจร่วมกัน สอดคล้องกับทิศทางการทำงานและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

4 มีตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน



- ❑ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- ❑ กำหนดให้มีตัวชี้วัดตลอดระยะเวลาของการบริหารราชการ

5 สื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง



❑ ใช้การสื่อสารทำความเข้าใจกับข้าราชการในหลายๆ รูปแบบ เช่น การประชุม ฝ่ายบริหาร การประชุมประจำเดือน(ผู้บริหารพบข้าราชการ) การประชุมในระดับสำนัก/กอง การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานโดยตรง การเปิดช่องทางให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถส่งความคิดเห็นข้อเสนอแนะถึงผู้บริหารได้โดยตรง เป็นต้น

- ❑ การสื่อสารในเรื่องเดิมซ้ำแล้วซ้ำเล่า เพื่อตอกย้ำถึงความสำคัญในเรื่องนั้นๆ
- ❑ เป็นฝ่ายที่เข้าถึงผู้ปฏิบัติงาน โดยไปถึงสถานที่ปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็น เข้าร่วมฟังการประชุมในฐานะผู้สังเกตการณ์
- ❑ เป็นผู้ฟังที่ดี เพื่อประมวลปัญหาและหาทางแก้ไข

6 มอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน



❑ มอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับรองลงมาให้สามารถตัดสินใจได้อย่างทันที่ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

❑ มอบอำนาจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ภายใต้การกำกับดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำของผู้บริหาร

❑ มอบอำนาจเพื่อให้เกิดการทำงานในลักษณะของทีมงาน หรือคณะกรรมการ/คณะทำงาน

❑ การมอบอำนาจ มีหลักการสำคัญเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน ความรวดเร็ว และการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ให้การทำงานและการแก้ปัญหาต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7 ผลักดันงานในลักษณะที่เห็นผลเร็ว (Quick-win)



□ จำแนกประเภทงานในองค์กร โดยให้ความสำคัญกับงานในลักษณะที่เห็นผลเร็ว เนื่องจากจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นในงานต่อๆ ไป ว่าจะสามารถทำให้ประสบความสำเร็จด้วยเช่นกัน

8 การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ



□ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยเสนอมุมมองใหม่ในการทำงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยวิธีการให้ข้าราชการได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

□ การจัดเตรียมและกำหนดกรอบทิศทางกระบวนการทัศน์ใหม่ หรือคุณลักษณะของข้าราชการที่พึงประสงค์ โดยวางแนวทางการพัฒนาเพื่อไปสู่ทิศทางใหม่ให้เห็นเป็นภาพที่ชัดเจน

□ การสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นไปสู่ความสำเร็จในการปรับเปลี่ยน

□ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่เป็นหลักการในการดำเนินการปรับเปลี่ยน



4.2 วิธีการที่จะให้ข้าราชการพนักงานของรัฐ ได้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรมและการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ สามารถดำเนินการได้โดย กรม หรือ กระทรวงพิจารณาแต่งตั้งคณะทำงาน ประกอบด้วย ข้าราชการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ราชการในสายงานต่างๆ มาทำหน้าที่วางแผนปฏิบัติการ รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และอำนวยความสะดวกในการเปิดโอกาสให้ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐในสังกัดได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ทั้งร่วมคิดร่วมปฏิบัติ และร่วมติดตามประเมินผล โดยควรมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

4.2.1 ร่วมกันจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการและพนักงาน โดยควรคำนึงปัจจัยที่ควรนำมาใช้ประกอบการจัดทำ ดังนี้

- ภารกิจหลักขององค์กร เพราะหน้าที่ความรับผิดชอบหรือพันธกิจของหน่วยงานจะเป็นเครื่องชี้คุณลักษณะที่ต้องการสำหรับผู้ปฏิบัติและภารกิจที่มีความแตกต่างกัน

- หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทั้ง 7 ประการ ได้แก่

1. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ
4. การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
5. การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ
6. การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน
7. การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

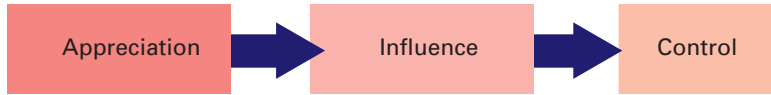
- กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ ตามมติ ค.ร.ม. เพื่อปลูกฝังคำว่า **“I AM READY”** หรือ ฉันพร้อมทำงานเพื่อประชาชน 8 ประการ เน้นการทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขยันตั้งใจทำงาน (Activeness) มีศีลธรรม คุณธรรม (Morality) ปรับตัวให้ทันโลกทันสังคม (Relevancy) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม (Accountability) มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตยมีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) มีผลงานมุ่งเน้นผลงาน (Yield)

- พฤติกรรมการกระทำผิดที่พบบ่อยหรือล่อแหลมต่อการกระทำผิด ซึ่งควรนำมาพิจารณาเป็นข้อหาลึกเสียง เช่น พฤติกรรมของคนไม่ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย หรือการประพฤติปฏิบัติที่น้อยหรือเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด หรือเป็นไปในทางที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต ประพฤติมิชอบขึ้นได้ง่าย เป็นต้น

- มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมที่จัดทำขึ้น ควรสั้น กระชับ เข้าใจง่าย และเขียนเป็นเชิงพฤติกรรม ควรกำหนดเป็นข้อพึงปฏิบัติ และอยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้

4.2.2 ร่วมกันสร้างกระบวนการการเรียนรู้ ตระหนัก และยึดถือปฏิบัติ ตามแนวทางการเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ โดย

- สนับสนุนให้มีกระบวนการระดมความคิด เรียงร้อยร่วมกันอย่างสร้างสรรค์เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการในการดำเนินงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของข้าราชการ ซึ่งอาจใช้เทคนิคกระบวนการ AIC (Appreciation, Influence and Control) ตามขั้นตอน ดังนี้



ขั้นที่ 1:A:Appreciation

คือ การทำให้ทุกคนให้การยอมรับและชื่นชม (Appreciate) คนอื่นโดยไม่รู้สึก หรือแสดงการต่อต้าน หรือ วิพากษ์วิจารณ์ ให้ทุกคนได้มีโอกาสแสดงออกอย่างทัดเทียมกัน ด้วยภาพข้อเขียน และคำพูดว่าเขาเห็นสถานการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และเขาอยากจะทำเห็นความสำเร็จในอนาคตเป็นอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนได้มีโอกาสใช้ทั้งข้อเท็จจริง เหตุผล และความรู้สึก ตลอดจนการแสดงออกในลักษณะต่างๆ ตามที่เป็นจริง เมื่อทุกคนได้แสดงออกโดยได้รับการยอมรับจากคนอื่นๆ จะทำให้ทุกคนมีความรู้สึกที่ดี มีความอบอุ่นและเกิดพลังร่วมขึ้นในระหว่างคนที่มาทำงานร่วมกัน

ในช่วงของการแสดงออกว่าแต่ละคนอยากจะทำเห็นความสำเร็จในอนาคตว่าเป็นอย่างไร เป็นการใช้จินตนาการที่ไม่ถูกจำกัดด้วยปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบัน จึงทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การมองการณ์ไกล การมองภาพกว้าง การคิดเชิงแปลกใหม่ได้ดีกว่าการมองจากสภาพปัญหา หรืออุปสรรคขัดข้องในปัจจุบัน การใช้จินตนาการ (Imagination) ดังกล่าว จะช่วยให้เกิดวิสัยทัศน์ (Vision) ได้ง่ายขึ้น และเมื่อนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมารวมกันก็จะมี **“พลัง”** มากขึ้น จะกลายเป็น วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หรืออุดมการณ์ร่วม (Shared Ideal) หรือ **“สิ่งที่มุ่งมาดปรารถนาอย่างสูงสุดร่วมกัน”**

Appreciation → Imagination → Vision

ขั้นที่ 2: Influence

คือ การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แต่ละคนมีอยู่มาช่วยกันกำหนดวิสัยทัศน์สำคัญหรือยุทธศาสตร์ ที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ของคนในองค์กรการในขั้นนี้ ทุกคนมีโอกาสทัดเทียมกันที่จะให้ข้อคิดเห็นที่วิสัยทัศน์สำคัญที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรือ “อุดมการณ์” ร่วม ประกอบด้วยอะไรบ้าง เมื่อทุกคนได้แสดงความคิดเห็นแล้วจะพบ “วิธีการ” ที่เสนอแนะทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่ แยกแยะและพิจารณาาร่วมกัน จนกระทั่งได้วิสัยทัศน์สำคัญ ที่กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จที่ต้องการ

Influence = Integration

ขั้นที่ 3: Control

คือ การนำวิธีการที่สำคัญมากกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) อย่างละเอียดว่า “ทำอะไร มีหลักการ และเหตุผลอย่างไร มีเป้าหมายอย่างไร” โดยรับผิดชอบเป็นหลัก ต้องให้ความร่วมมือ จะต้องใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเท่าไร ในขั้นนี้สมาชิกกลุ่มแต่ละคนจะเลือกเองว่า ใครสมัครใจจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในเรื่องใด จะเป็นผู้ให้ความร่วมมือในเรื่องใด จะเป็นผู้ร่วมคิดแผนปฏิบัติการในข้อใดเป็นการกำหนด “ข้อผูกพัน” (Commitment) ให้ตนเองแล้วควบคุม (Control) ให้เกิดการกระทำอันจะทำให้การบรรลุผลตามเป้าหมายหรืออุดมการณ์ร่วมกันของกลุ่มในที่สุด นอกจากการเข้ารับผิดชอบหรือให้ความร่วมมือตาม “แผนปฏิบัติการ” ที่กลุ่มร่วมกันกำหนดขึ้นแล้ว สมาชิกกลุ่มแต่ละคนยังอาจกำหนด “ข้อผูกพันเฉพาะกิจ” (Personal Commitment) ได้อีกด้วย เพื่อเป็นการใช้พลังงานในส่วนของตัวเองแต่ละคนให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์มากที่สุด

Control = Commitment → Action

กระบวนการ AIC จะสร้างพลังสร้างสรรค์ขึ้น เมื่อสมาชิกภายในองค์กรเข้ามาทำกิจกรรมร่วมกันด้วยความรัก ความเมตตา ตัว A (Appreciation) ได้แก่ ความรัก ความเมตตา คนอื่นร่วมรับฟัง อดทน ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ซึ่งตรงกับหลักพระพุทธศาสนา ทำให้เกิดพลังคนดีขึ้นมา อาจเรียกว่าเป็น “การพัฒนาทางจิตวิญญาณ” เมื่อคนที่เข้ามาร่วมกิจกรรม มีความรักความเมตตาต่อกันแล้ว ก็จะมีการเรียนรู้ร่วมกันจาก

การทำงานด้วยกัน ที่เรียกว่า **“Interactive Learning Through Action”** จึงจะทำให้การเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ประสบความสำเร็จ ทำให้เกิดการ **“เรียนรู้”** (Learning) ที่แท้จริง ซึ่งมีพลังมาก ปกติแล้วมนุษย์จะเรียนรู้กันยาก เพราะติดยึดกับวิถีคิดแบบแยกส่วนในเชิงอำนาจ เพราะฉะนั้น I (Influence) ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดพลัง และต้องมี C (Control) การจัดการ ซึ่งได้แก่ (Management) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่กำหนดว่า ใครทำอะไร อย่างไร เมื่อใด มีค่าใช้จ่ายเท่าไร เป็นต้น

4.2.3 ระบบการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ

- มีวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน
- มีกลยุทธ์องค์กรที่ชัดเจน
- มีการมอบหมายภารกิจด้วยความท้าทายด้วยเป้าหมายที่สอดคล้องและนำไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร
- มีการสนับสนุนอย่างเต็มที่ ด้วยทรัพยากรที่เพียงพอไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ บุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน และที่สำคัญ คือ **“การให้โอกาส”**
- มีการสร้างบรรยากาศเปิดต่อยุคแห่งการสร้างสรรค์ และการพัฒนาภูมิปัญญา ด้วยการส่งเสริมให้มีความกล้าคิด-กล้าแสดงออก-กล้าลงมือทำ โดยให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกันและเป็นที่ยิ่งของกันและกัน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศขึ้นแก่องค์กรและผู้มีส่วนร่วมกับทุกคน
- การสร้างความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่
 - ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน
 - ลักษณะงานที่ทำ
 - การเลื่อนตำแหน่ง หรือโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
 - การบังคับบัญชา
 - การสร้างทีมงาน
 - สภาพบรรยากาศในการทำงาน

- การพัฒนาทีมงานให้เกิดขึ้นในองค์กร คุณลักษณะของทีมงานที่จะประสบความสำเร็จ ได้แก่

เป้าหมาย : เป็นเรื่องสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นเพราะเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Shared Goals) จะทำให้เกิดพัฒนาการของทีมงาน โดยทุกคนมีส่วนร่วม มีความผูกพันในเป้าหมายร่วมกัน

การแสดงออก : ทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็นและรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการสื่อสารและเกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ความเป็นผู้นำ : แม้การทำงานเป็นทีมอาจมีหัวหน้าทีมที่เป็นทางการ แต่การทำงานร่วมกันอาจลับเปลี่ยนตำแหน่งระหว่างกันได้ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานใช้ทักษะและความสามารถของสมาชิกทุกคนได้อย่างเต็มที่

แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ : การลงมติร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานโดยไม่สร้างแรงกดดัน หรือการบังคับให้จำใจยอมรับเสียงส่วนใหญ่อย่างไม่เต็มใจ

ความไว้วางใจ : เป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีผลงานความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ

ความคิดสร้างสรรค์ : ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องดำเนินการอย่างสร้างสรรค์โดยอาศัยพลังความคิดและความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าแก่ทีมงาน



5. กรณีศึกษา (Best Practices)

กรณีศึกษาต่อไปนี้ จะเป็นตัวอย่างกรณีศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับข้อประพฤติปฏิบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน โดยกรณีศึกษาที่ 1 เป็นกรณีศึกษาในเรื่องจรรยาบรรณของคณะกรรมการบริษัท ที่ทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน) และ กรณีศึกษาที่ 2 เป็นกรณีศึกษาเรื่องจรรยาบรรณของคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

กรณีศึกษาที่ 1 จรรยาบรรณ คณะกรรมการบริษัท บริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน)



จรรยาบรรณ คณะกรรมการบริษัท บริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน) ที่ได้กำหนดขึ้นนี้ แบ่งออกเป็น 3 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 ปฏิญญาว่าด้วยวัฒนธรรมองค์กร

หมวดที่ 2 จริยธรรมในการประกอบธุรกิจ

หมวดที่ 3 ข้อพึงประพฤติปฏิบัติของกรรมการ

หมวดที่ 1 ปฏิญญาว่าด้วยวัฒนธรรมองค์กร

1.1 คิดถึงลูกค้า ทำเพื่อลูกค้า (Customers Come First) หน้าที่รับผิดชอบประการสำคัญของบริษัทฯ คือ การสนองความต้องการของลูกค้า โดยดูแลเอาใจใส่ลูกค้าทุกคนอย่างจริงใจและเสมอภาค ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว และเรียบร้อยในทุกขั้นตอน ตลอดจนพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

1.2 คิดสิ่งที่ดี ทำสิ่งที่ดี (Integrity) บริษัทฯ จะดำเนินธุรกิจและประพฤติปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีคุณธรรม เพื่อให้ชื่อของ **“ทีทีแอนด์ที”** มีความน่าเชื่อถืออยู่เสมอ

1.3 คิดสิ่งใหม่ๆ ทำสิ่งใหม่ๆ (Innovation) บริษัทฯ จะสร้างสรรค์ พัฒนา และแสวงหาผลิตภัณฑ์ บริการ ระบบการทำงาน ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ

1.4 คิดร่วมกัน ทำร่วมกัน (Teamwork) บริษัทฯ จะทำงานร่วมกันเป็นทีม ติดต่อกัน สื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ตลอดจนเคารพมติส่วนรวม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

หมวดที่ 2 จริยธรรมในการประกอบธุรกิจ

ในการประกอบธุรกิจ บริษัทฯ จะยึดมั่นและปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด เพื่อประโยชน์และความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติอนุมัตินโยบายการกำกับดูแลกิจการในการประชุมครั้งที่ 5/2545 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2545 ดังนี้

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือและการเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น กรรมการ ผู้บริหาร ตลอดจนพนักงานทุกคน จึงมีหน้าที่รับผิดชอบต่อองค์กรในการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมหลักการ

กำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อ ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และอยู่บนพื้นฐานหลัก 5 ประการ ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้แก่ ความโปร่งใส (Transparency) ขอบข่ายความรับผิดชอบ (Responsibility) ความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ (Accountability) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความเป็นธรรม (Fairness) โดยแบ่งเป็นสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 สิทธิของผู้ถือหุ้น: ในการดำเนินการใดๆ บริษัทฯ จะคำนึงถึงสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ โดยผู้ถือหุ้นรายย่อยและรายใหญ่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ซึ่งตามข้อบังคับของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีสิทธิในการลงคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งเสียงต่อหนึ่งหุ้น สิทธิในการรับส่วนแบ่งปันผลให้แบ่งตามจำนวนหุ้น หุ้นละเท่าๆ กัน สำหรับการประชุมผู้ถือหุ้น นอกจากจะถือปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆ แล้ว จะต้อง มีลักษณะที่อำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมและใช้สิทธิออกเสียงได้อย่างเป็นธรรม โดยหนังสือเชิญประชุมจะต้องมีข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเพียงพอสำหรับการตัดสินใจ ทั้งนี้ เพื่อแสดงความโปร่งใส ให้ความสำคัญและเคารพต่อการใช้สิทธิออกเสียงของผู้ถือหุ้น

2.2 สิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย: นอกเหนือจากสิทธิของผู้ถือหุ้นแล้ว บริษัทฯ จะคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่นๆ ได้แก่ ลูกค้า พนักงาน คู่ค้า ภาครัฐ ชุมชน คู่แข่ง และ

เจ้าหน้าที่ เป็นต้น โดยจะดูแลให้สิทธิดังกล่าวได้รับความคุ้มครองและปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ตลอดจนสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันระหว่างบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างความ มั่งคั่ง สร้างงาน และสร้างกิจการให้มีฐานะการเงินที่มั่นคง

2.3 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการและผู้บริหาร: บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ เป็นกรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตที่กฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้ คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการอื่นๆ อาทิ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงผู้บริหารของบริษัทฯ จะต้องยึดมั่นต่อหลักการและข้อพึงปฏิบัติที่ดีที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้แนวทางไว้ โดยจะต้องทุ่มเทความรู้และความสามารถในการบริหารงานอย่างเต็มที่ ซื่อสัตย์ ไม่มีข้อ ขัดแย้งทางผลประโยชน์ และโปร่งใส ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อผลการบริหารงาน เพื่อให้บริษัทฯ ดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีภาพพจน์ดีเป็นที่ยอมรับของสังคม และ ก่อให้เกิดผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน และสังคมโดยรวมอย่างคุ้มค่า

2.4 การรายงานทางการเงินและการตรวจสอบ: กำหนดให้ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำงบการเงิน รวมถึงรายงานเกี่ยวกับฐานะทางการเงินและ ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยมีข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้องตรงความเป็นจริงทุกประการ การจัดทำรายงานทางการเงินต่างๆ ดังกล่าวจะอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของกรรมการผู้จัดการ- ใหญ่ จากนั้นจะต้องผ่านการสอบทานหรือตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีภายนอก และต้องได้ รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท ตามลำดับ ก่อนที่จะเผยแพร่แก่ผู้ลงทุน ผู้ถือหุ้น และสาธารณชน

2.5 การเปิดเผยสารสนเทศและความโปร่งใส: กำหนดให้ส่วนเลขานุการบริษัท เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำสารสนเทศที่ต้องรายงานต่อตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย (ตลท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) รวมถึงการสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลบริษัทแก่ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ตลอดจน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ทั่วไป โดยมีสาระที่ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน และโปร่งใส ตลอดจน ช่วยกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทฯ มีการดำเนินการที่ไม่ขัดต่อข้อกำหนด หรือข้อ กำหนดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

2.6 การปฏิบัติตามข้อพึงปฏิบัติ: บริษัทฯ จะดำเนินธุรกิจอย่างไร้โปร่งใสสามารถ ตรวจสอบได้และเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทฯ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ.

2535 พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ประกาศและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎหมายและข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่ประกาศใช้แล้วและที่จะประกาศใช้ในอนาคต ตลอดจนการปฏิบัติตามหลักการ 15 ข้อ ของการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่กำหนดขึ้นโดย ตลท. และ กลต.

2.7 จรรยาบรรณ: กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนมีหน้าที่ร่วมกันในการส่งเสริมให้บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสและเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับและหลักปฏิบัติต่างๆ ตามข้อ 6 ตลอดจนต้องยึดมั่นและปฏิบัติตามจรรยาบรรณพนักงานอย่างเคร่งครัด

หมวดที่ 3 ข้อพึงประพฤติปฏิบัติของกรรมการ

3.1 ข้อพึงประพฤติปฏิบัติต่อบริษัท

3.1.1 ปฏิบัติหน้าที่โดยถือประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ เช่น

(1) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และอุทิศตนให้แก่งานของบริษัทฯ อย่างเต็มที่

(2) กรณีที่กรรมการไปเป็นกรรมการหรือที่ปรึกษาในบริษัทอื่น หรือองค์กร สมาคมอื่นใด จะต้องไม่ขัดต่อประโยชน์ของบริษัทฯ และการประกอบหน้าที่โดยตรง

(3) กรณีที่กรรมการเข้าไปมีส่วนร่วม หรือเป็นผู้ถือหุ้นในกิจการใดๆ ซึ่งอาจมีผลประโยชน์หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางธุรกิจต่อบริษัทฯ การมีส่วนร่วมหรือการถือหุ้นนั้นถือเป็นเรื่องไม่สมควรแต่หากไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ จะต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

3.1.2 รักษาข้อมูลความลับของบริษัท

(1) ไม่นำข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัทฯ ไปเปิดเผยแก่บุคคลอื่น

(2) ระมัดระวังมิให้เอกสารหรือข่าวสารอันเป็นความลับของบริษัทฯ รั่วไหล หรือตกไปถึงผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องอันอาจเป็นเหตุให้บริษัทฯ ได้รับความเสียหาย

(3) กรรมการจะต้องไม่ใช่ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือแก่บุคคลภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะ

3.1.3 พึงใช้ทรัพย์สินของบริษัทอย่างประหยัดและให้ได้ประโยชน์อย่างสูงสุด และไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งทรัพย์สินนี้หมายรวมถึง สิ่งทวาริมทรัพย์ อสังหาริมทรัพย์ เทคโนโลยี ความรู้ทางวิชาการ เอกสาร ลิขสิทธิ์ ลิขสิทธิ์ ลิขสิทธิ์ และสิ่งประดิษฐ์

3.1.4 รักษาภาพลักษณ์และไม่พึงทำลายชื่อเสียงของบริษัท โดยการประพฤติมิชอบและพึงหลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ อันอาจกระทบกระเทือนต่อชื่อเสียงของบริษัท หรืออาจจะก่อให้เกิดปัญหาได้ ตัวอย่างเช่น

(1) หลีกเลี่ยงการรับหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเมือง เช่น การเป็นกรรมการพรรคการเมือง หรือเป็นตัวแทนพรรคการเมืองในกิจกรรมสาธารณะต่างๆ เพราะอาจทำให้เกิดความเข้าใจได้ว่าบริษัท มีส่วนเกี่ยวข้องหรือฝักใฝ่พรรคการเมืองนั้นได้

(2) ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ของตนหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่ของตนไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม ในการแสวงหาประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น

(3) พึงรักษาเกียรติของตนให้เป็นที่ยอมรับในสังคม

3.2 ข้อพึงประพฤติปฏิบัติต่อคณะกรรมการบริษัท

3.2.1 ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันในทางที่ชอบ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ต่อบริษัท โดยรวม

3.2.2 ปฏิบัติต่อกันด้วยความสุภาพ เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ มนุษย์สัมพันธ์อันดี และปรับตนให้สามารถทำงานร่วมกันได้

3.2.3 หลีกเลี่ยงการนำข้อมูลหรือเรื่องราวที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือเรื่องส่วนตัวไปเปิดเผยหรือวิพากษ์วิจารณ์ในลักษณะที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย หรือภาพพจน์โดยส่วนรวมของบริษัท

3.3 ข้อพึงประพฤติปฏิบัติต่อพนักงาน

3.3.1 พึงปฏิบัติต่อพนักงานด้วยเมตตาธรรม ดูแล เอาใจใส่และพัฒนา

พนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างดี และพร้อมจะรับตำแหน่ง หรือความรับผิดชอบที่สูงขึ้นได้

3.3.2 พึงปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนด้วยความเป็นธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้หนึ่งผู้ใด หรือกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดเนื่องจากความแตกต่างในเรื่อง เชื้อชาติ ศาสนา สัญชาติ เพศ อายุ พื้นฐานการศึกษา หรือความชอบพอส่วนตัว

3.3.3 คำนึงถึงความปลอดภัยของชีวิต และทรัพย์สินของพนักงาน สนับสนุนให้พนักงานมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ได้มาตรฐาน

3.3.4 พึงรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของพนักงาน และพิจารณานำไปใช้ในทางที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ

3.3.5 ไม่ละเมิดสิทธิและเสรีภาพส่วนบุคคล ทั้งทางตรงและทางอ้อม

3.4 ข้อพึงประพฤติปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องกับทางธุรกิจ

3.4.1 ปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องกับทางธุรกิจอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม

3.4.2 ไม่กระทำการใดๆ ที่อาจเป็นข้อครหาในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม โดยหลีกเลี่ยงทั้งโดยตนเองและครอบครัวในการเรียกรับ หรือยินยอมจะรับเงิน สิ่งของ หรือประโยชน์อื่นใดจากผู้เกี่ยวข้องกับทางธุรกิจของบริษัทฯ เช่น ลูกค้า ผู้รับเหมา พ่อค้า เป็นต้น เว้นแต่ในโอกาสหรือเทศกาลอันเป็นประเพณีนิยม ทั้งนี้ จะต้องไม่มีราคามากจนเกินสมควรหรือเกินแก่ปกติวิสัย

3.5 ข้อพึงประพฤติปฏิบัติต่อสังคมโดยรวม

3.5.1 บริหารงานและสนับสนุนให้บริษัทฯ ดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างสรรค์ พัฒนาสังคมและการศึกษาโดยส่วนรวมให้มีความเจริญก้าวหน้า รวมทั้งการรักษาสภาพแวดล้อม โดยต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่องานของบริษัทฯ

3.5.2 ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการอนุรักษ์พลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ดำรงตนเป็นพลเมืองที่ดี และทำประโยชน์ให้แก่สังคมโดยรวมอย่างสม่ำเสมอ



กรณีที่ 2 จรรยาบรรณของคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน)

1. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายวัตถุประสงค์ และข้อบังคับของ ปตท. ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
2. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องบริหารงานเพื่อผลประโยชน์ของ ปตท. ผู้ถือหุ้น และพนักงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนรักษาภาพลักษณ์ของ ปตท.
3. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยไม่ฝักใฝ่การเมือง และจะวางตัวเป็นกลางอย่างเคร่งครัด เพื่อผลประโยชน์ต่อ ปตท. ผู้ถือหุ้น และพนักงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
4. คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการควบคุมและตัดสินใจเรื่องนโยบาย รวมถึงแต่งตั้งผู้บริหารเพื่อจัดการงานประจำวันของ ปตท. ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็มีความรับผิดชอบตามหน้าที่ต่อกันและกัน ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และข้อบังคับบริษัท โดยคณะกรรมการควรให้อำนาจผู้บริหารในการดำเนินงานประจำวันของ ปตท. อย่างเต็มที่ โดยไม่เข้าไปชี้แนะการดำเนินงานดังกล่าวอย่างไม่มีเหตุผลอันสมควร
5. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องไม่มีส่วนได้เสียในกิจการที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวข้องกับ ปตท. หรือในกิจการที่มีลักษณะเป็นการแข่งขันกับ ปตท. ทั้งนี้ ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม
6. คณะกรรมการและผู้บริหาร พึงบริหารงานโดยหลีกเลี่ยงความขัดแย้งผลประโยชน์ส่วนตนต่อผลประโยชน์ของ ปตท. เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ ผลประโยชน์ข้างต้นรวมถึง
 - ไม่หาผลประโยชน์ส่วนตัวจากการเป็นกรรมการ
 - ไม่ใช้ความลับของ ปตท. ในทางที่ผิด
 - ไม่เป็นกรรมการในบริษัทที่เป็นคู่แข่งของ ปตท.
 - ไม่มีผลประโยชน์ในการทำสัญญาของ ปตท.

7. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องบริหารงานด้วยความระมัดระวัง และไม่สร้างข้อผูกมัดที่อาจขัดแย้งกับหน้าที่ของตนในภายหลัง

8. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องไม่แสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบจากการทำงานไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม

9. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ปตท.

10. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องไม่เป็นผู้ประกอบการหรือเป็นผู้ถือหุ้นสำคัญ หรือมีบุคคลในครอบครัวเป็นกรรมการ หรือเป็นผู้ถือหุ้นในกิจการ หรือธุรกิจการค้าใดอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขัน หรือทำธุรกิจกับ ปตท. ไม่ว่ากระทำเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น

11. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องไม่กระทำการใดอันมีลักษณะเป็นการเข้าไปบริหารหรือจัดการใดๆ ในลักษณะที่มีผลบั่นทอนผลประโยชน์ของ ปตท. หรือเอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือนิติบุคคลใดๆ ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือของผู้อื่น

12. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องมุ่งมั่นที่จะป้องกัน และจัดการกระทำทุจริตทุกประการ โดยถือเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการอย่างรวดเร็ว ชัดเจน และเด็ดขาด เพื่อสร้างค่านิยมและภาพลักษณ์ที่ดีของ ปตท.

13. คณะกรรมการและผู้บริหาร ต้องมีความเป็นอิสระ ทั้งในด้านการตัดสินใจและการกระทำการ รวมถึงการสร้างความปลอดภัยในความถูกต้องของการตัดสินใจของคณะกรรมการและผู้บริหาร

กรณีศึกษาที่ 3 และ 4 จะเป็นตัวอย่างกรณีศึกษาเกี่ยวกับความพยายามขององค์กรในการหล่อหลอมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ ด้วยการกำหนดข้อประพฤติปฏิบัติที่พึงประสงค์ โดยกรณีที่ 3 เป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน และกรณีที่ 4 เป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานจรรยาบรรณของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ประเทศไทย



กรณีที่ 3 จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน

ข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537

โดยที่ข้าราชการพลเรือนมีหน้าที่และความรับผิดชอบสำคัญในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจำเป็นต้องทำงานร่วมกันหลายฝ่าย ฉะนั้น เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนมีความประพฤติดี ล้ำหน้าในหน้าที่ สามารถประสานงานกับทุกฝ่าย ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงสมควรให้มีข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน ไว้เป็นประมวลความประพฤติ เพื่อรักษาไว้ซึ่งศักดิ์ศรี และส่งเสริมชื่อเสียง เกียรติคุณ เกียรติฐานะของข้าราชการพลเรือน อันจะยังผลให้ผู้ประพฤติเป็นที่เลื่อมใส ครัทธา และยกย่องของบุคคลโดยทั่วไป

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 (5) และมาตรา 91 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 จึงออกข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนไว้ ดังต่อไปนี้

จรรยาบรรณต่อตนเอง

1. ข้าราชการพลเรือนพึงเป็นผู้มีศีลธรรมอันดี และประพฤติตนให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ
2. ข้าราชการพลเรือนพึงใช้วิชาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์และไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบในกรณีที่วิชาชีพใดมีจรรยาวิชาชีพกำหนดไว้ ก็พึงปฏิบัติตามจรรยาวิชาชีพนั้นด้วย
3. ข้าราชการพลเรือนพึงมีทัศนคติที่ดี และพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะ ในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน

4. ข้าราชการพลเรือนพึงปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความสุจริต เสมอภาค และปราศจากอคติ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

5. ข้าราชการพลเรือนพึงปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างเต็มกำลังความสามารถ รอบคอบ รวดเร็ว ขยันหมั่นเพียร ถูกต้องสมเหตุสมผล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ และประชาชนเป็นสำคัญ

6. ข้าราชการพลเรือนพึงประพฤติตนเป็นผู้ตรงต่อเวลา และใช้เวลาราชการให้เป็น ประโยชน์ต่อทางราชการอย่างเต็มที่

7. ข้าราชการพลเรือนพึงดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของทางราชการอย่างประหยัด คุ่มค่า โดยระมัดระวังมิให้เสียหายหรือสิ้นเปลืองเยี่ยงวิญญูชนจะพึงปฏิบัติต่อทรัพย์สิน ของตนเอง

จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน

8. ข้าราชการพลเรือนพึงมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือกลุ่มงานของตน ทั้งในด้านการให้ความคิดเห็น การช่วยทำงาน และการแก้ปัญหา ร่วมกัน รวมทั้งการเสนอแนะในสิ่งที่จะเห็นว่าจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนางานในความ รับผิดชอบด้วย

9. ข้าราชการพลเรือนซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา พึงดูแลเอาใจใส่ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาทั้ง ในด้านการปฏิบัติงาน ขวัญ กำลังใจ สวัสดิการ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่อยู่ใต้ บังคับบัญชา ตลอดจนปกครองผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้วยหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตาม ทำนองคลองธรรม

10. ข้าราชการพลเรือนพึงช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทางที่ชอบ รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในบรรดาผู้ร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อ ประโยชน์ส่วนรวม

11. ข้าราชการพลเรือนพึงปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานตลอดจนผู้เกี่ยวข้องด้วยความสุภาพ มีน้ำใจ และมนุษยสัมพันธ์อันดี

12. ข้าราชการพลเรือนพึงละเว้นจากการนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน

จรรยาบรรณต่อประชาชนและสังคม

13. ข้าราชการพลเรือนพึงให้บริการประชาชนอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ และใช้กิริยาวาจาที่สุภาพ อ่อนโยน เมื่อเห็นว่าเรื่องใดไม่สามารถปฏิบัติได้ หรือไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตนจะต้องปฏิบัติ ควรชี้แจงเหตุผลหรือแนะนำให้ติดต่อหน่วยงาน หรือบุคคลซึ่งตนทราบว่า มีอำนาจหน้าที่ เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ ต่อไป

14. ข้าราชการพลเรือนพึงประพฤติตน ให้เป็นที่เชื่อถือของบุคคลทั่วไป

15. ข้าราชการพลเรือนพึงละเว้นการรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด ซึ่งมีมูลค่าเกินปกติวิสัยที่วิญญูชนจะให้แก่กันโดยเสนหาจากผู้มาติดต่อราชการ หรือผู้ซึ่งอาจได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ราชการนั้น หากได้รับไว้แล้วและทราบภายหลังว่า ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดที่รับไว้มีมูลค่าเกินปกติวิสัย ก็ให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบโดยเร็ว เพื่อดำเนินการตามสมควรแก่กรณี



กรณีที่ 4 บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้กำหนดมาตรฐานจริยธรรมองค์กร ซึ่งครอบคลุมทั้งจรรยาบรรณทางธุรกิจและจรรยาบรรณของพนักงาน และเป็นนโยบายที่สำคัญที่ประธานบริษัท นายโยชิออคิ มูรามัตสึ ได้กล่าวเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2541 ไว้ว่า “ข้าพเจ้าใคร่ขอย้ำเตือนพนักงานทุกคนว่า ไม่มีผู้ใดมีอำนาจให้ทำการยกเว้นไม่ปฏิบัติตามนโยบายเหล่านี้ และไม่มีเหตุผลใดๆ ที่จะสามารถละเมิดนโยบายเหล่านี้ได้ นโยบายนี้ใช้กับพนักงาน บริษัททุกคนไม่ว่าเป็นพนักงานระดับใดก็ตาม เกียรติภูมิของบริษัทในฐานะที่เป็นพลเมืองที่ดีของประเทศไทยนั้นขึ้นอยู่กับกรปฏิบัติและเข้าใจในนโยบายดังกล่าว”

กลไกการดำเนินการ

คณะกรรมการจริยธรรม หมายถึง คณะกรรมการที่ดูแลรับผิดชอบงานเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับจริยธรรมองค์กร ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงเรื่อง ดังต่อไปนี้

- จัดให้มีแนวทางในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตนประจำวันอย่างมีจริยธรรม สำหรับพนักงาน
- พัฒนา และอธิบายให้เกิดความมั่นใจว่าพนักงานทุกคนเข้าใจนโยบายจริยธรรม
- จัดให้มีการปรึกษาหารือเกี่ยวกับนโยบายจริยธรรม กฎเกณฑ์ และระเบียบต่างๆ แก่พนักงาน ซึ่งต้องการคำแนะนำ
- บังคับให้เป็นไปตามนโยบายจริยธรรม และแนวทางปฏิบัติ
- พิจารณา และสอบสวนข้อกล่าวหาทั้งหลายเกี่ยวกับการละเมิดนโยบายจริยธรรม

ขั้นตอนการรายงาน ในกรณีที่พนักงานคนใดมีปัญหาเกี่ยวกับจริยธรรมอันเกิดขึ้น เนื่องจากการกระทำในอดีต ปัจจุบัน หรือซึ่งจะเกิดขึ้นในอนาคต พนักงานผู้นั้นต้องรายงาน เรื่องดังกล่าวให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงทราบ เพื่อผู้บังคับบัญชาจะได้รายงานเรื่องนี้ต่อไปยัง คณะกรรมการจริยธรรม (ผ่านฝ่ายตรวจสอบภายในหรือฝ่ายทรัพยากรบุคคล) ซึ่งเรื่อง ดังกล่าวจะถูกเก็บเป็นความลับ คณะกรรมการจริยธรรมมีอำนาจในการแต่งตั้งบุคคล หรือ

คณะบุคคลเพื่อสืบหาข้อเท็จจริง และทำรายงานให้แก่คณะกรรมการจริยธรรม เพื่อพิจารณา หรือวินิจฉัยชี้ขาดต่อไป แล้วแต่กรณี

มาตรฐานจริยธรรมองค์กร

ประกอบด้วย นโยบายจรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายต่อต้านการผูกขาด นโยบายเกี่ยวกับการขัดกันแห่งผลประโยชน์ นโยบายเกี่ยวกับการเป็นกรรมการในบริษัทอื่น นโยบายเกี่ยวกับของขวัญและการเลี้ยงรับรองทางธุรกิจ นโยบายเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับลูกค้า และคุณภาพสินค้า นโยบายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม นโยบายเกี่ยวกับความปลอดภัย นโยบายเกี่ยวกับสุขภาพในการทำงาน นโยบายเกี่ยวกับเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์และยาเสพติด นโยบายเกี่ยวกับความเสมอภาคในโอกาสจ้างงาน และนโยบายเกี่ยวกับกิจกรรมทางการเมือง ซึ่งในแต่ละเรื่องจะกำหนดแนวทางการพิจารณา รวมทั้ง พฤติกรรมที่ไม่ควรปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้จัดทำแนวข้อมูลที่ต้องชี้แจงในการทำคำขออนุมัติเป็นกรรมการในบริษัทอื่น ๆ ดังนี้

1. ชื่อและตำแหน่งของพนักงาน
2. ชื่อขององค์กร ซึ่งพนักงานได้เป็นกรรมการบริหาร หรือกำลังจะเป็นกรรมการ
3. วันที่เริ่มเป็นกรรมการ
4. ลักษณะของธุรกิจ หรือกิจกรรม
5. จำนวนรายได้ต่อปี จากการเป็นกรรมการ
6. ให้ข้อมูลอธิบายให้เพียงพอที่แสดงว่าไม่ขัดต่อผลประโยชน์ของบริษัท หรือจะไม่ขัดต่อผลประโยชน์ของบริษัท
7. หากมีผลประโยชน์ขัดกัน โปรดให้ข้อคิดเห็นว่าผลประโยชน์ขัดกันนั้น จะปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายได้ ภายในระยะเวลาที่เหมาะสมเมื่อใด

(ตัวอย่าง)
บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
การปฏิบัติตามคำแถลงนโยบาย

เรียน ผู้อำนวยการฝ่าย

ข้าพเจ้าขอยืนยันว่าได้อ่านและเข้าใจนโยบายจรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายต่อต้านการผูกขาด นโยบายเกี่ยวกับการชดกันแห่งผลประโยชน์ และนโยบายเกี่ยวกับการเป็นกรรมการในบริษัทอื่น

ข้าพเจ้ายืนยันว่า ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2541 ถึง 31 ธันวาคม 2541

ก) ข้าพเจ้ามิได้ปฏิบัติสิ่งใดที่ขัดต่อนโยบายจรรยาบรรณทางธุรกิจ และนโยบายต่อต้านการผูกขาดของบริษัทฯ

ข) ข้าพเจ้าหรือผู้อยู่ในอุปการะในครอบครัว มิได้ปฏิบัติในสิ่งใดที่ขัดต่อนโยบายเกี่ยวกับการชดกันแห่งผลประโยชน์ของบริษัท

ค) ข้าพเจ้ามิได้เป็นกรรมการ หรือเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทการค้าใด ๆ ซึ่งมีใช้ เป็นบริษัทในเครือของบริษัทโตโยต้าฯ

ข้าพเจ้าเข้าใจถึงนโยบายจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัท ซึ่งต้องการให้พนักงานแต่ละคนแจ้งให้ฝ่ายจัดการทราบ หากรู้ว่ามีกรกระทำที่ขัดต่อนโยบายนี้ หลังจากเซ็นรับทราบนโยบายนี้แล้ว

.....
ลายเซ็น

.....
ชื่อ (เขียนให้ชัดเจน)

.....
ตำแหน่ง

.....
ฝ่าย/งาน

.....
วันที่

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ



กรณีที่ 5 จรรยาบรรณข้าราชการต่างประเทศ

1. จรรยาบรรณข้าราชการรัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกา:

- อาชีพราชการเป็นอาชีพที่ต้องทำให้ประชาชนไว้วางใจ ข้าราชการต้องมีความจงรักภักดีต่อรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และหลักจรรยาบรรณเหนือผลประโยชน์ส่วนตน
- ข้าราชการจะต้องไม่มีผลประโยชน์ด้านการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่
- ข้าราชการจะต้องไม่นำเอาข่าวสารทางด้านการเงินของทางราชการมาใช้เพื่อผลประโยชน์ส่วนตน
- ข้าราชการจะต้องไม่รับของขวัญหรือสิ่งของที่มีค่าจากผู้ที่มาติดต่อกับหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่
- ข้าราชการจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มกำลังความสามารถ
- ข้าราชการจะต้องไม่ผูกมัดหรือสัญญาที่ก่อให้เกิดความผูกมัดกับราชการโดยไม่ได้รับอนุญาตให้ทำเช่นนั้น
- ข้าราชการจะต้องไม่ใช้หน่วยงานของตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว
- ข้าราชการจะต้องปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงธรรม และจะต้องไม่ให้สิทธิพิเศษแก่บริษัทเอกชน หรือปัจเจกชนคนใดคนหนึ่งเป็นกรณีพิเศษ
- ข้าราชการจะต้องปกป้องและดูแลรักษาทรัพย์สินของทางราชการ และจะต้องไม่ใช้ทรัพย์สินของทางราชการโดยไม่ได้รับอนุญาต
- ข้าราชการจะต้องไม่ใช้เวลาราชการเพื่อไปทำงานภายนอก
- ข้าราชการจะต้องเปิดเผยความลับที่ถือ จุจริต และการใช้อำนาจหน้าที่ในทางที่มีชอบ และการฉ้อราษฎร์บังหลวงต่อผู้รับผิดชอบ
- ข้าราชการจะต้องมีพันธุกรรมในอันที่จะเสียภาษีของรัฐบาลกลาง รัฐบาลมลรัฐ และรัฐบาลท้องถิ่นเช่นเดียวกับประชาชนทั่วไป

- ข้าราชการจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับของทางราชการในอันที่จะให้โอกาสแก่ชาวอเมริกันทุกคนอย่างเท่าเทียม โดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ผิว ศาสนา เพศ แหล่งกำเนิด อายุ และความผิดปกติทางด้านร่างกายและจิตใจ
- ข้าราชการจะต้องหลีกเลี่ยงการกระทำที่ส่อไปในทางละเมิดกฎหมาย หรือมาตรฐานทางจรรยาบรรณที่ปรากฏอยู่ในพระราชกฤษฎีกา (คำสั่งของประธานาธิบดี) ฉบับนี้
- ข้าราชการการเมืองที่ได้รับแต่งตั้งจากประธานาธิบดีให้ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหาร จะต้องไม่รับคำสั่งจากภายนอกในระหว่างที่ตนดำรงตำแหน่งอยู่

2. จรรยาบรรณของข้าราชการสหราชอาณาจักร:

- จรรยาบรรณเกี่ยวกับความเสียสละ/การไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตน (Selflessness) ข้าราชการพึงตัดสินใจเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่ยอมรับผลประโยชน์ทางการเงินหรือสิ่งของเพื่อตนเอง ครอบครัว และญาติมิตร
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ (Integrity) ข้าราชการไม่พึงยอมให้ตนเองเข้าไปเกี่ยวข้องกับทางการเงินหรือพันธกรณีอื่นใดที่จะทำให้ขาดความเที่ยงธรรมในการปฏิบัติหน้าที่
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับความตรงไปตรงมา (Objectivity) ในการปฏิบัติราชการ การแต่งตั้ง การทำสัญญา หรือการเสนอการป้อนำเห็นแก่บุคคลต่างๆ ข้าราชการพึงกระทำไปโดยมีพื้นฐานอยู่บนระบบคุณธรรม
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับภาระหน้าที่ต้องชี้แจง/ความพร้อมที่จะให้ผู้อื่นตรวจสอบ (Accountability) ในการตัดสินใจและการกระทำต่างๆ ข้าราชการพึงให้ความร่วมมือและพร้อมที่จะให้สาธารณชนเข้าตรวจสอบ
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับความโปร่งใส/เปิดเผย (Openness) ในการตัดสินใจและการกระทำใดๆ ข้าราชการพึงกระทำไปด้วยความโปร่งใส และให้เหตุผลประกอบ
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับความสุจริต (Honesty) ข้าราชการพึงแสดงผลประโยชน์ส่วนตนที่ได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นที่ประจักษ์และหาวิธีขจัดความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์ที่อาจจะทำให้ผลประโยชน์ส่วนรวมได้รับความกระทบกระเทือน

- จรรยาบรรณเกี่ยวกับผู้นำ (Leadership) ข้าราชการพึงสนับสนุนจรรยาบรรณข้างต้น โดยกระทำตนเป็นผู้นำ และปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่ข้าราชการคนอื่น ๆ

3. จรรยาบรรณของข้าราชการออสเตรเลีย:

3.1 จรรยาบรรณที่เกี่ยวกับการรับใช้รัฐบาล:

- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการสนองตอบนโยบายและการวางตัวเป็นกลางทางการเมือง ข้าราชการจะต้องให้คำแนะนำและนำนโยบายของรัฐบาลแต่ละชุดไปปฏิบัติให้บังเกิดผลไม่ว่ารัฐบาลชุดนั้นๆ จะมาจากพรรคการเมืองใดก็ตาม
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับความพร้อมที่จะให้ผู้อื่นตรวจสอบ ข้าราชการจะต้องปฏิบัติงานให้เป็นที่ไว้วางใจ และความมั่นใจของสาธารณชนและต้องพร้อมที่จะให้ฝ่ายต่างๆ เข้ามาตรวจสอบทุกเมื่อ

3.2 จรรยาบรรณที่เกี่ยวกับการรับใช้สาธารณชน:

- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของสาธารณชน ข้าราชการจะต้องปฏิบัติต่อประชาชนและข้าราชการฝ่ายอื่นๆ ด้วยความสุภาพ และคำนึงถึงสิทธิหน้าที่ และความคาดหวังของบุคคลเหล่านี้
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับความยุติธรรมและตัดสินใจดำเนินการอย่างเสมอหน้ากัน ข้าราชการจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในการให้ข่าวสารข้อมูล หรือคำแนะนำแก่ประชาชน และจะต้องตัดสินใจดำเนินการภายในกรอบของกฎหมาย

3.3 จรรยาบรรณเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล วิชาชีพนิยม และความซื่อสัตย์สุจริต :

- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานทางวิชาชีพ ข้าราชการจะต้องปฏิบัติงานด้วยทักษะที่ชำนาญ ระมัดระวัง ขยันขันแข็ง และจะต้องไม่เลือกปฏิบัติ

- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการวิพากษ์วิจารณ์ปัญหาทางการเมืองและสังคม ข้าราชการจะต้องระมัดระวังในการวิพากษ์วิจารณ์ปัญหาทางการเมือง และสังคมที่จะทำให้ราชการเสียหาย
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการเข้าไปมีส่วนร่วมกิจกรรมทางการเมือง ข้าราชการจะต้องไม่ใช่สถานที่ราชการเป็นที่หาเสียงหรือหาเงินเข้าพรรคการเมือง หากสงสัยว่าการกระทำทางการเมืองใดสมควร หรือไม่สมควรจะกระทำควรปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเสียก่อน
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกสหภาพแรงงานและเข้าร่วมกิจกรรมของสหภาพแรงงาน ข้าราชการมีสิทธิที่จะทำเช่นนั้นได้ภายในกรอบของกฎหมาย
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของบุคคล หากข้าราชการมีหน้าที่เกี่ยวกับการรวบรวมหรือค้นหาข้อมูลส่วนตัวบุคคล จะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและแนวทางการปกป้องข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นส่วนตัวของบุคคล
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการจัดการข่าวสารของทางราชการ ข้าราชการจะต้องไม่เปิดเผยข่าวสารของทางราชการแก่บุคคลภายนอก ยกเว้นแต่ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่และจะต้องไม่ใช่ข่าวสารของทางราชการไปในทางที่ผิดๆ
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกของราชการ ข้าราชการจะต้องใช้ทรัพย์สินของราชการเพื่อประโยชน์ของทางราชการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ทางราชการ ข้าราชการพึงหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจหน้าที่ไปแสวงหาประโยชน์ทางการเงินและด้านอื่นๆ และต้องไม่รับของขวัญเพื่อผลประโยชน์ตอบแทนส่วนตัว

3.4 จรรยาบรรณเกี่ยวกับความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์:

- จรรยาบรรณเกี่ยวกับผลประโยชน์ทางการเงิน และผลประโยชน์ส่วนตัวอื่นๆ ข้าราชการพึงหลีกเลี่ยงการกระทำที่จะทำให้ผลประโยชน์ส่วนตัวขัดแย้งกับผลประโยชน์ทางราชการ

- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการรับของขวัญและสิ่งตอบแทนอื่นๆ ข้าราชการจะต้องไม่ใช้อำนาจหน้าที่ที่จะแสวงหาสิ่งตอบแทนทั้งแก่ตนเองและแก่ผู้อื่น และจะต้องไม่รับของขวัญ ตัวเครื่องบิน การเดินทาง การรับเลี้ยง การให้ที่พัก การเช่ารถราคาถูกลง และความบันเทิงต่างๆ
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการทำงานข้างนอก ข้าราชการจะต้องได้รับคำอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาก่อนไปทำงานข้างนอก และการทำงานเช่นนั้นจะต้องไม่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการรับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในบริษัทเอกชน ข้าราชการจะต้องไม่เข้าทำงานในบริษัทเอกชนภายหลังลาออกหรือเกษียณอายุราชการ

3.5 จรรยาบรรณเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ข้าราชการจะต้องไม่ข่มขู่ข้าราชการด้วยกัน ต้องปฏิบัติตามหลักความเสมอภาคในโอกาส ต้องปฏิบัติงานตามระเบียบของความปลอดภัยและจะต้องไม่เสพสุราหรือยาเสพติดในสถานที่ราชการ

3.6 จรรยาบรรณเกี่ยวกับการนำเรื่องไม่ดีไม่งามในที่ทำงานและการทุจริตไปเปิดเผย:

- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการนำเรื่องไม่ดีไม่งามของหน่วยงานไปเปิดเผย หากข้าราชการมีความไม่พอใจในการปฏิบัติงานควรร้องเรียนต่อผู้บังคับบัญชาต่อ Merit Protection and Review Agency หรือแม้กระทั่งต่อ Ombudsman ของรัฐบาลกลาง และจะเปิดเผยข่าวสารของทางราชการได้ก็เฉพาะในการปฏิบัติหน้าที่ และได้รับอนุมัติให้ทำได้เท่านั้น
- จรรยาบรรณเกี่ยวกับการทุจริต หากข้าราชการทุจริตจะต้องถูกลงโทษทางวินัย หากพบว่ามีทุจริตเกิดขึ้นจะต้องรายงานผู้บังคับบัญชา และในการรายงาน ข้าราชการจะต้องถือเป็นพันธกรณีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูล (การเปิดเผยข้อมูลต้องมี “ใบเสร็จ”)

4. จรรยาบรรณและหลักปฏิบัติตนของข้าราชการเกาหลีใต้:

- เราจะปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยากที่จะฟื้นฟูประเทศ โดยทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับประชาชน
- เราจะอุทิศชีวิตเพื่อชาติ เรามีชีวิตอยู่เพื่อรับใช้ประชาชน เรามุ่งมั่นจากการมีความจงรักภักดีและความจริงใจ ความยุติธรรม และความซื่อตรง คือหลักธรรมประจำใจของเราในฐานะเป็นข้าราชการ

หลักธรรมดังกล่าวมีดังนี้ :

- (1) เราจะอุทิศชีวิตของเราเพื่อบูรณาการหรือการรวมเกาหลีเข้าด้วยกันให้ได้
- (2) เราจะสนองตอบความต้องการของประชาชนด้วยความรวดเร็วและเต็มใจ เพื่อให้ประเทศชาติมีความมั่งคั่งและไพบูรณ์
- (3) เราจะอุทิศกำลังกายกำลังใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความคิดสร้างสรรค์และมีผลดีภาพ และจะคอยเป็นป้อมปราการและแนวหน้าในอันที่จะสร้างสรรค์ระบอบประชาธิปไตยของเกาหลี
- (4) เราจะปฏิเสธความไม่ยุติธรรมและจะดำเนินการทุกวิถีทางที่จะเป็นแบบอย่างสำหรับประชาชนในอันที่จะให้เกาหลีเป็นสังคมที่ยุติธรรม
- (5) เราจะดำเนินการที่ปกป้องผลประโยชน์ของชาติ และคุณงามความดีของสาธารณชนในฐานะที่เป็นข้าราชการที่มีความเสียสละ และจะประพฤติตนเป็นมาตรฐานสำหรับประชาชนที่จะทำให้เกาหลีเป็นรัฐสวัสดิการ
- (6) เราจะอุทิศเวลาและความจงรักภักดีต่อรัฐ
- (7) เราจะยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตและการให้บริการแก่ประชาชน
- (8) เราจะใช้ความคิดสร้างสรรค์และความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่
- (9) เราจะให้ความเคารพ ความรัก และความสุจริตใจแก่เพื่อนร่วมอาชีพ
- (10) เราจะยึดมั่นในความซื่อสัตย์และความเป็นระเบียบในการดำเนินชีวิตประจำวัน



แบบทดสอบจรรยาบรรณ

เหตุการณ์ต่อไปนี้นี้เป็นเพียงเหตุการณ์สมมติ ซึ่งไม่มีคำตอบแน่นอนตายตัว กรุณาอ่านและตอบคำถามข้อย่อยทั้ง 10 ข้อข้างล่างนี้

1. สมาคมพ่อค้าแห่งประเทศไทยได้จัดงานพักผ่อนประจำปีชายทะเลแห่งหนึ่ง **สมควร** เป็นข้าราชการที่พ่อค้าเหล่านี้เคยมาติดต่อราชการเป็นประจำ สำหรับปีนี้ **สมควร** ได้รับเชิญให้ไปร่วมงานของสมาคม โดยสมาคมแจ้งว่าจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้**สมควร**ทั้งหมด



คำถาม สมควร ควรไปร่วมงานนี้หรือไม่ ?

- ก. ควรไป เพราะ.....
- ข. ไม่ควรไป เพราะ

2. **สมส่วน** ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิศวกรรมพันธุศาสตร์ (Genetic Engineering) ของกระทรวงสาธารณสุข ได้รับเชิญไปบรรยายเรื่อง “**Deoxy Nucleic Acid-DNA** กับการคัดเลือกสายพันธุ์สิ่งมีชีวิต” ให้กับสมาคมศัลยศาสตร์พังในวันหยุดสุดสัปดาห์ เมื่อบรรยายเสร็จนายทสมาคมได้มอบของที่ระลึกและเช็คจำนวน 3,000 บาท พร้อมกับกล่าวว่าเงินจำนวนนี้เป็นค่าตอบแทนสำหรับการเสียเวลาในวันหยุดราชการของ**สมส่วน**



คำถาม สมส่วน ควรรับเช็คใบนั้นหรือไม่ ?

- ก. ควรรับ เพราะ.....
- ข. ไม่ควรรับ เพราะ

3. **สมชาย** ซึ่งมีธุรกิจขายอุปกรณ์ชุดเจาะน้ำมันเป็นเพื่อนสนิทของท่านมาตั้งแต่อยู่โรงเรียนมัธยมและแม้เมื่อจบมหาวิทยาลัยแล้ว ภรรยาของ**สมชาย** และภรรยาของท่านก็เป็นเพื่อนที่ดีต่อกันมาโดยตลอด นอกจากนี้**สมชาย**และภรรยาของเขาก็เคยจัดงานฉลองวันเกิดให้กับท่านติดต่อกันมาหลายปี เผอิญปีนี้ท่านได้รับการแต่งตั้งเป็นวิศวกรใหญ่ของกรมทรัพยากรธรรมชาติ **สมชาย**และภรรยาของเขาก็เชิญท่านและภรรยาของท่านไปฉลองวันเกิดให้กับท่านดังที่เคยทำมาทุกปี



คำถาม ท่านจะไปหรือไม่ไปงานนั้น ?

- ก. ไป เพราะ.....
- ข. ไม่ไป เพราะ

4. **สมนึก** เป็นพนักงานซ่อมโทรศัพท์ที่เพิ่งได้รับการบรรจุเมื่อเดือนที่แล้ว วันหนึ่ง **สมนึก** ได้เดินทางไปซ่อมโทรศัพท์ที่ร้านอาหารเลิศรส เมื่อซ่อมเสร็จก็ถือโอกาสรับประทานอาหารที่ร้านนั้นเสียเลย เพราะสายมากแล้ว ก่อนกลับ **สมนึก** ได้ควักเงินจ่ายค่าอาหาร แต่เจ้าของกลับไม่ยอมรับและกล่าวด้วยใบหน้ายิ้มแย้มว่า **“ไม่ต้องหรอกค่ะ ขอขอบคุณมากที่กรุณามาซ่อมให้ ดิฉันไม่เคยคิดค่าอาหารจากพนักงานโทรศัพท์คนใดเลย ไม่ว่าเป็นคุณหรือคนอื่นฯ”**



คำถาม **สมนึก** ควรยืนยันที่จะจ่ายค่าอาหารหรือไม่ ?

- ก. ยืนยันที่จะจ่ายค่าอาหาร เพราะ.....
- ข. ไม่จ่ายค่าอาหารจำนวนนั้น เพราะ

5. **สมศักดิ์** เป็นลูกน้องที่มีความสุขุมรอบคอบและเป็นคนขยันขันแข็ง แต่เป็นคนที่ไม่ในหน่วยงานไม่มีใครชอบหน้าเท่าใดนัก เมื่อไม่นานมานี้ **สมศักดิ์** ได้รายงานท่านว่า ยามและภารโรงได้นำรถและเติมน้ำมันด้วยค่าใช้จ่ายของหน่วยงานไปที่สถานีต่างจังหวัด ซึ่งท่านไม่เห็นด้วยกับการกระทำเช่นนั้น และได้สั่งระงับไปแล้ว ส่วน**สมศักดิ์**เองก็ถูกเพื่อนพนักงานรุมกันต่อว่าและเกลียดชัง ในการเลื่อนตำแหน่งปีนี้ **สมศักดิ์** ก็เป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น



คำถาม ท่านจะเลื่อนหรือไม่เลื่อนตำแหน่ง**สมศักดิ์** ?

- ก. เลื่อนตำแหน่ง เพราะ.....
- ข. ไม่เลื่อนตำแหน่ง เพราะ

6. ผู้รับเหมารายหนึ่งมีแผนงานที่จะซื้อที่ดินเพื่อสร้างสปอร์ตคอมเพล็กซ์ให้กับองค์การกีฬาแห่งประเทศไทย สำหรับการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ในอีกไม่กี่วันข้างหน้า แต่ในขณะที่เดียวกันก็ขออนุญาตปลูกสร้างตึกสูงกว่าเทศบัญญัติกำหนดไว้ ผู้รับเหมารายนี้มาติดต่อกับ **สมเกียรติ** ซึ่งเป็นหัวหน้าเขตเพื่อให้หน้าเรื่องนี้เสนอปลัดกรุงเทพมหานครเพื่อพิจารณา



คำถาม สมเกียรติ ควรจะนำ/ไม่นำเรื่องนี้เสนอปลัดกรุงเทพมหานคร ?

ก. นำเสนอเรื่อง เพราะ.....

ข. ไม่นำเสนอเรื่อง เพราะ

7. มีกล่องของขวัญกล่องหนึ่งส่งมาถึง **สมคิด** ก่อนวันปีใหม่ 2-3 วัน ในกล่องนั้นมีนามบัตรจากผู้จัดการบริษัทห้างสรรพสินค้า ซึ่งไม่เคยทำธุรกิจกับหน่วยงานของสมคิดมาก่อน บนนามบัตรเขียนข้อความไว้ว่า **“พวกเรารู้สึกซาบซึ้งที่ท่านได้ทำคุณประโยชน์อันใหญ่หลวงให้กับสังคมและหวังว่าท่านคงจะยินดีรับของขวัญจากพวกเราเพื่อเป็นการตอบแทนคุณความดีของท่าน”** เมื่อ**สมคิด**เปิดกล่องของขวัญก็พบแจกันเจียรไนจากออสเตรีย ประมาณราคาค่างวดไม่ต่ำกว่า 3,000 บาท



คำถาม สมคิด ควรจะรับหรือไม่รับแจกันใบนั้น ?

ก. รับแจกัน เพราะ.....

ข. ไม่รับแจกัน เพราะ

8. **สมสิทธิ์** ซึ่งเป็นสรรพสามิตจังหวัดชอบดื่มบรันดีประเภท V.S.O.P/XO เป็นชีวิตจิตใจ แต่ไม่ยอมซื้อดื่มเองเพราะราคาแพงมาก วันหนึ่ง**สมสิทธิ์** ได้เปรียบกับเจ้าของร้านขายสุราที่ **สมสิทธิ์** เป็นลูกค้าประจำว่า **“V.S.O.P/XO นี่ช่างกลมกล่อมเสียนี้กระไร ดื่มแล้วไม่บาดคอ”** เรื่องของเรื่องคงไม่ยัดเยียดต่อไป หากไปอนุญาตจำหน่ายสุราของร้านนั้นไม่กำลังจะหมดอายุลงพอดี ในครั้งต่อไป**สมสิทธิ์** แวะไปซื้อบรันดีจากร้านเดิมเช่นเคย และเมื่อกลับมาบ้านพบว่าเจ้าของร้านได้แอบแถมบรันดียี่ห้อโปรดปรานให้อีกขวดหนึ่ง

?

คำถาม สมสิทธิ์ ควรเก็บร้านค้าที่เจ้าของแถมมา หรือ นำไปคืนเจ้าของร้าน ?

- ก. ควรเก็บร้านค้าที่นั่นไว้ เพราะ.....
- ข. นำร้านค้าที่นั่นไปคืนเจ้าของ เพราะ

9. มีพ่อค้ากลุ่มหนึ่งตั้งบริษัทชื่อ กำไรงาม และมีโครงการที่จะสร้างศูนย์การค้าที่ใหญ่ที่สุดในใจกลางเมืองที่ **สมโชค** เป็นนายกเทศมนตรีอยู่ โครงการนี้ดูเหมือนว่าจะมีอนาคตและจะทำกำไรอย่างงามในอีก 3-4 ปีข้างหน้า

?

คำถาม หากพ่อค้ากลุ่มนี้มาชักชวนให้ สมโชค ซื้อหุ้นของบริษัทกำไรงาม สมโชค ควรจะซื้อหรือไม่ซื้อหุ้นดังกล่าว ?

- ก. ซื้อหุ้น เพราะ.....
- ข. ไม่ควรซื้อหุ้น เพราะ

10. **สมศรี** เป็นเจ้าหน้าที่การเงินที่อยู่ในระดับแนวหน้าเมื่อเทียบกับพนักงานคนอื่นๆ ในหน่วยงาน **สมศรี**เองก็เคยช่วยเหลืองานที่สำคัญของท่านมาหลายครั้ง จนท่านรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณเธอเป็นอย่างมาก เมื่อสองสามวันมานี้ **สมศรี**ได้เข้ามาสารภาพด้วยใบหน้าที่หงองน้ำตาว่า เธอได้เคยปลอมแปลงใบเสร็จรับเงิน และเบียดบังเงินของหน่วยงานไปใช้หนี้แล้วค่อยๆ ทะยอยนำเงินมาคืนภายหลัง ถึงแม้ว่าเงินจำนวนดังกล่าวจะไม่มากมายนัก แต่จิตสำนึกและมีโนธรรมของเธอบอกว่า ควรสารภาพผิดกับท่าน

?

คำถาม ท่านจะไล่หรือไม่ไล่ สมศรีออกจากงาน ?

- ก. ไล่สมศรีออกจากงาน เพราะ.....
- ข. ไม่ไล่สมศรีออกจากงาน เพราะ



ผลการทดสอบจรรยาบรรณ

ก. วิธีการให้คะแนน

คำถามข้อที่	คะแนนในคำตอบที่ท่าน เห็นด้วย	คะแนนในคำตอบที่ท่าน ไม่เห็นด้วย
1	3	1
2	2	1
3	1	1
4	1	3
5	1	3
6	1	2
7	3	1
8	3	1
9	1	1
10	2	2

คะแนนรวมทั้ง 10 ข้อ



- (1) คะแนนรวม 10-14 จรรยาบรรณอยู่ในระดับสูง
- (2) คะแนนรวม 15-20 จรรยาบรรณอยู่ในระดับปานกลาง
- (3) คะแนนรวม 21-25 จรรยาบรรณอยู่ในระดับต่ำ

ข. แหล่งอ้างอิง

ติณ ปรัชญพฤทธิ์ จาก วิชาพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของข้าราชการและแนวทางแก้ไข ซึ่งกรณีศึกษาทั้ง 10 ข้อ ดัดแปลงจาก:

- (1) J.D. Strausman, **Public Administration** (New York : Holt, Rinehart and Winston, 1985), pp. 347-352
- (2) **Public Management Magazine** Published by the ICMA Washington D.C. 1982

บรรณานุกรม

- ติณ ปรัชญพฤทธิ์ เอกสารประกอบการบรรยายวิชาพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของข้าราชการและแนวทางแก้ไข
ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์
- ณัฐพันธุ์ เขจรันันท์ และคณะ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ **Team Building & Team Efficiency** กรุงเทพฯ:
เอ็กซ์เปอร์เนท, 2545 หน้า 22-25
- ยงยุทธ เกษสาคร **ภาวะผู้นำและการจูงใจ Leadership and Motivation Techniques** กรุงเทพฯ: เอส เค บุคเนตต์,
2544 หน้า 161
- วีรวิฑูร มาฆะศิริานนท์ **การบริหารภูมิปัญญา Knowledge Management** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เนท, 2542
หน้า 123
- ศาสตราจารย์ธานีรินทร์ กล้วยวิเชียร **คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร** ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมสถาบันพัฒนา
ข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., 2547
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน **แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับจริยธรรมของข้าราชการ** กรุงเทพฯ, 2543
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ **ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550)** กรุงเทพฯ,
2546
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ **ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและ
ค่านิยมของระบบราชการ (พ.ศ. 2546-2550)** กรุงเทพฯ, 2546
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ **รายงานการประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของระบบราชการ ครั้งที่ 2/2546** วันที่ 17 มีนาคม
2546
- David Osborne and Peter Plastrix **Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing
Government** pp 265-268, 1992
- Gordon Dryden and Jeannette Vos **The Learning Revolution: A lifelong learning program for the
world's finest computer: Your amazing brain**, England by Unwin Brothers Limited, 1994
- John P. Kotter **Leading Change:** Library of Congress Cataloging in Publication Data , 1996
- Joyce Wycoff with Tim Richardson **Transformation Thinking** Berkey Books} New York, 1995
- www.ttt.co.th/Code_of_Conduc.asp



ติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ถ.พิษณุโลก แขวงจิตรลดา เขตดุสิต กทม. 10300

โทรศัพท์ 0-2356-9999

Hotline 1785

www.opdc.go.th

