



การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย :
ศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต

**THE CORRUPTIONS IN THAI PUBLIC HOSPITAL ADMINISTRATION:
THE STUDY OF MANAGEMENT STRATEGY TO COMBAT
THE CORRUPTIVE PRACTICES**

โดย
มรกต ศิริวัฒนาโรจน์

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2556



**THE CORRUPTIONS IN THAI PUBLIC HOSPITAL ADMINISTRATION :
THE STUDY OF MANAGEMENT STRATEGY TO COMBAT
THE CORRUPTIVE PRACTICES**

MORAKOT SIRIWATTANAROJ

**A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY
PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION
PUBLIC ADMINISTRATION INSTITUTE
COLLEGE OF GOVERNMENT AND PUBLIC GOVERNANCE**

GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY

2013



คุษฎีนิพนธ์เรื่อง

การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย:
ศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต

โดย

มรกต ศิริวัฒนาโรจน์

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2556

ศ.ดร.เอนก เหล่าธรรมทัศน์
ประธานกรรมการสอบ

รองศาสตราจารย์ ดร.ปฐม มณีโรจน์
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

ดร.วรรณภา วามานนท์
กรรมการ

ดร.วิระวรรณ ถิ่นยืนยง
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ดร.ภทรียา สุมะโน
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ์ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

27 มกราคม 2557



Dissertation entitled

**THE CORRUPTIONS IN THAI PUBLIC HOSPITAL ADMINISTRATION:
THE STUDY OF MANAGEMENT STRATEGY TO COMBAT
THE CORRUPTIVE PRACTICES**

by

MORAKOT SIRIWATTANAROJ

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Doctor of Philosophy program in Public Administration

Rangsit University

Academic Year 2013

Anek Laothamatas

Prof. Anek Laothamatas, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Patom Manirojana

Assoc.Prof. Patom Manirojana, Ph.D.
Member and Advisor

Wannapa Wamanond

Wannapa Wamanond, Ph.D.
Member

Wiravan Thinyoungyong

Wiravan Thinyoungyong, Ph.D.
Member and Co-Advisor

Pattareeya S.

Pattareeya Sumano, Ph.D.
Member and Co-Advisor

Approved by Graduate School

Vanee Sooksatra

(Asst.Prof.Plit.Off. Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

27 January 2014

กิตติกรรมประกาศ

ในการที่คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ปฐม มณีโรจน์ อาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ที่กรุณาให้คำปรึกษาทั้งทางด้านการวิเคราะห์เอกสารอ้างอิง และตรวจสอบต้นฉบับคุษฎีนิพนธ์ อันเป็นผลให้การวิจัยนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น ความเอาใจใส่ดูแลตลอดเวลาในการดำเนินงานเป็นสิ่งที่ผู้ทำคุษฎีนิพนธ์มีความซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่ง และใคร่ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.อนุก เหล่าธรรมทัศน์ ประธานกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ที่ให้แนวความคิดตลอดจนชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย อีกทั้งใคร่ขอกราบขอบพระคุณ ดร.วิระวรรณ ถิ่นยืนยง ดร.ภัทริยา สุมะโน และดร.วรรณภา วามานนท์ คณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะที่มีค่า ทำให้คุษฎีนิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอขอบพระคุณอย่างสูงต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารยุทธศาสตร์ ป้องกันการทุจริต โรงพยาบาลภาครัฐ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้เชี่ยวชาญนายเสมอ กาศภักดิ์ ตำแหน่งนิติกรชำนาญการพิเศษ นายเกตุแก้ว แก้วใส ตำแหน่งนิติกรชำนาญการ (ด้านวินัย) สำนักงานกลุ่มเสริมสร้างวินัยและระบบคุณธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข อาจารย์ ดร.สิรินทร์ พันธุ์เกษม ตำแหน่งผู้ตรวจเงินแผ่นดิน 1 สำนักงานการตรวจเงิน อาจารย์ ภาส ภาสัทธา ตำแหน่ง รองเลขาธิการ ป.ป.ช. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต อาจารย์นพรัตน์ พรหมนารท ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบงานตรวจสอบภายใน สำนักกำกับและพัฒนาการตรวจสอบภายในภาครัฐ กรมบัญชีกลาง ที่ได้กรุณาตรวจทานคำถามในแบบสอบถาม และได้ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างมาก ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างสูงของท่านผู้บริหาร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ผู้บริหารโรงพยาบาลศูนย์ ผู้บริหารโรงพยาบาลทั่วไป และผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชน ทั่วประเทศ ที่กรุณาอนุญาตให้ผู้วิจัยเข้ามาทำการศึกษาและอำนวยความสะดวกรวมทั้งในด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบบูชาบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่มีส่วนให้ ผู้วิจัยได้มีโอกาสศึกษาจนจบถึงขั้นคุษฎีนิพนธ์ในครั้งนี้ และขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวทุกคน ที่คอยให้กำลังใจและสนับสนุนในทุกเรื่อง ที่สำคัญผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ถ่ายทอดความรู้ ตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ทำให้ผู้วิจัยมีองค์ความรู้มากพอที่จะประกอบวิชาชีพ และพัฒนาความคิดในการทำคุษฎีนิพนธ์นี้ จนผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาในที่สุดสำนึกในคุณค่าของตำรา เอกสารอ้างอิง และความรู้จากคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ นำมากล่าวอ้างไว้ด้วยความเคารพอย่างสูงความอนุเคราะห์และเกื้อกูลจากคณาจารย์ทุกท่านที่กล่าวไว้และไม่ได้กล่าวไว้ในที่นี้ จะถูกจารึกในจิตใจของผู้ทำวิจัยด้วยความระลึกถึงตลอดไป

มรกต ศิริวัฒนาโรจน์
ผู้วิจัย

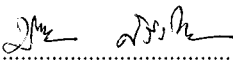
508155 : สาขาวิชาเอก : รัฐประศาสนศาสตร์; ปร.ค. (รัฐประศาสนศาสตร์)

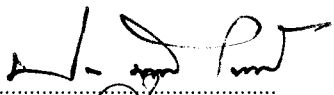
คำสำคัญ : การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย, ศึกษาการบริหาร
ยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต


มรกด ศิริวัฒนาโรจน์ : การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย: ศึกษาการบริหาร
ยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต (THE CORRUPTIONS IN THAI PUBLIC
HOSPITAL ADMINISTRATION: THE STUDY OF MANAGEMENT STRATEGY TO
COMBAT THE CORRUPTIVE PRACTICES) อาจารย์ที่ปรึกษา: รศ.ดร.ปฐม มณีโรจน์,
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร. กัทธริยา สุมะโน และ ดร.วิระวรรณ ถิ่นยืนยง., 294 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหาร
ยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย รวมทั้งผลการบริหาร
ยุทธศาสตร์และปัญหาอุปสรรค กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่
ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข จำนวน 1,187 คน แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับและมีความสมบูรณ์ จำนวน
1,126 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมี 4 ตอน ได้แก่ ความคิดเห็น
เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ ผลการบริหารยุทธศาสตร์ ปัญหาอุปสรรคและ
ข้อเสนอแนะ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การ
วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณและเกณฑ์ของ Best

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการ
ทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 5 ปัจจัย
เรียงลำดับความสัมพัทธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล 2) การปลูก
จิตสำนึกบริการสาธารณะ 3) การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด 4) การดำเนินงานโดยระบบ การ
ควบคุมภายในตามแนว COSO 5) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยผลการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยอยู่ในระดับสูง ผู้ตอบ
แบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการ
บริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย พบว่า มีการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนตัว การ

ลายมือชื่อนักศึกษา 

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา 

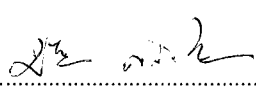
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม 

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม 

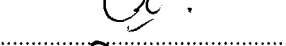
บริหารงานพัสดุการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้องตามระเบียบ มีการสมยอม (ฮั้วประมูล) กำหนดคุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์ เห็นการทุจริตเป็นเรื่องปกติ สาเหตุที่ไม่แข็งแรงแสบหรือร้องเรียนคือ กลัวไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ผู้บริหารสูงสุดไม่ได้จัดการปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ผู้นำ บางคนให้รางวัลความดีความชอบแก่บุคลากรระบบอุปถัมภ์


สิ่งที่ต้องการให้โรงพยาบาลที่สังกัดดำเนินการเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล คือ ผู้บริหารต้องเข้มแข็ง มีคุณธรรม มีนโยบายที่ชัดเจนใช้ได้ทั้งองค์กร จริงใจในการแก้ปัญหา โดยเสนอแนะให้มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารในด้านหลักธรรมาภิบาล การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ การบังคับใช้กฎหมาย การวางระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยให้มีเงื่อนไขสำคัญต่อผู้บริหารที่จะต้องผ่านหลักสูตรนี้ ก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ลายมือชื่อนักศึกษา 

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา 

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม 

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม 

508155 : MAJOR : PUBLIC ADMINISTRATION; Ph.D.
(PUBLIC ADMINISTRATION)

**KEY WORDS : THE CORRUPTIONS IN THAI PUBLIC HOSPITAL ADMINISTRATION,
 THE STUDY OF MANAGEMENT STRATEGY TO COMBAT THE
 CORRUPTIVE PRACTICES**

**MORAKOT SIRIWATTANAROJ: THE CORRUPTIONS IN THAI PUBLIC
 HOSPITAL ADMINISTRATION: THE STUDY OF MANAGEMENT STRATEGY TO
 COMBAT THE CORRUPTIVE PRACTICES. DISSERTATION ADVISOR: ASSOC.
 PROF. PATOM MANIROJANA, Ph.D. DISSERTATION CO- ADVISOR: WIRAVAN
 THINYOUNYONG, Ph.D. AND PATTAREEYA SUMANO. Ph.D., 294 p.**

The purposes of this study were to determine factors enhancing the management strategy to combat the corruptive practices in public hospitals in Thailand, result of the management strategy and obstacles. The sample comprised of 1126 (94.86%) administrators and employees in the selected hospitals : regional, general and community hospitals. The questionnaires to used for data collection consists of four parts : the general information, factors enhancing the management strategy, result of the management strategy and obstacles. result of the management strategy and obstacles. result of the management strategy and obstacles. The data analysis was carried out with an illustration of general information and factors shown in percentage, means, standard deviation, Pearson Correlation, multiple regressions and Best's principle.

The results of this study showed that;

There were 5 factors enhancing the management strategy to combat the corruptive practices at statistically significant level of 0.05 with correlation from high to low respectively as follows : 1) the good governance 2) growing service minded 3) executing the law strictly 4) proceeding with COSO internal controlling style and 5) using total risk management in the organization. Also, the result of this study found that management strategy to combat the

Student's Signature *Morakot Siriwattanaoj* Dissertation Advisor's Signature *P. Manirojana*
 Dissertation Co-Advisor's Signature *Wiravan Thinyoung*
 Dissertation Co-Advisor's Signature *Pattareeya S.*

corruptive practices in government hospitals had performances at the high level. Respondents had additional comments about problem of enhancing the strategy to combat the corruptive practices as follows: The use of authority for personal gain, Parcel management, procurement regulations are invalid. The Hue auction, Blogs spec to benefit. They think that corruption is normally. The reason why no report or complaint is they afraid of life safety and property. CEO does not handle the problem seriously. Some leaders rewarding feat personnel patronage.

The employee want hospital affiliated operations :To prevent and combat corruption of organizations that administrators should be strong moral to have a clear policy for the organization, Sincere in solving the problem. Moreover the recommendation to have organized training courses for executive administrators in 5 parts. The conditions are critical to the management should have to pass this course.

Student's Signature *Morakot Siriwattanasoj* Dissertation Advisor's Signature *P. Manirajana*
 Dissertation Co-Advisor's Signature *Niravan Thiyanyong*
 Dissertation Co-Advisor's Signature *Pattanyong S.*

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 ปัญหาการนำวิจัย	9
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	
1.4 ขอบเขตการวิจัย	9
1.5 สมมติฐานการวิจัย	10
1.6 คำนิยามศัพท์ สัญลักษณ์ และอักษรย่อ	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	13
2.1 นิยาม แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการทุจริต	14
2.2 การบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต	30
2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต ในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย	64
2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	92
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	126
บทที่ 3 วิธีการศึกษาวิจัย	127
3.1 รูปแบบการวิจัย	127
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	128
3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	135
3.4 เครื่องมือใช้ในการวิจัย	136

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	138
3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	140
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล	141
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	142
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	142
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย	146
ตอนที่ 3 ผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐ การทดสอบสมมติฐานการวิจัย	173
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต ในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย	184
บทที่ 5 บทสรุป และ ข้อเสนอแนะ	191
5.1 สรุปผลการวิจัย	192
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย	194
5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้	207
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	207
บรรณานุกรม	208
ภาคผนวก	215
ภาคผนวก ก แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ	216
ภาคผนวก ข รายชื่อโรงพยาบาลผู้ให้ข้อมูล	233
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระ	248
ภาคผนวก ง วิเคราะห์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ	277
ภาคผนวก จ หนังสือเชิญและประวัติผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	287
ประวัติผู้วิจัย	294

สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ 2.1	การสังเคราะห์นโยบายการต่อต้านการทุจริต	18
ตารางที่ 2.2	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับการป้องกันการทุจริต	47
ตารางที่ 2.3	การเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตของนานาชาติ	50
ตารางที่ 2.4	วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสพการณ์จริงใน Anti corruption program ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs)	108
ตารางที่ 2.5	เปรียบเทียบความสอดคล้อง ความเหมือนและแตกต่างปัจจัยที่มีผลต่อ ความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาล ภาครัฐของไทย	118
ตารางที่ 2.6	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อ ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย	131
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงพยาบาลในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข	135
ตารางที่ 4.1	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เงินเดือน และค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายประจำเดือน	143
ตารางที่ 4.2	ค่าสัมฤทธิ์สัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรด้านปัจจัย และผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย	147
ตารางที่ 4.3	จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผล ต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาล ภาครัฐของไทย ด้านการดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO	148
ตารางที่ 4.4	จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผล ต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาล ภาครัฐของไทย ด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	151

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักความเสมอภาค)	175
ตารางที่ 4.15 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน	177
ตารางที่ 4.16 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลความสำเร็จของการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย	179
ตารางที่ 4.17 ขั้นตอนการเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย	181
ตารางที่ 4.18 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทุจริตหรือส่งไปในทางทุจริตหรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล	185
ตารางที่ 4.19 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึที่ได้พบเห็นหรือได้ยิน/ได้ฟังเกี่ยวกับพฤติกรรมการทุจริตหรือส่งไปในทางทุจริตหรือการปฏิบัติละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล	186
ตารางที่ 4.20 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้เพิกเฉยหรือไม่แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนไปยังโรงพยาบาลที่สังกัดหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต	187
ตารางที่ 4.21 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการให้โรงพยาบาลที่สังกัดดำเนินการหรือปรับปรุงการดำเนินการเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล	188

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.22 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประเด็นที่อาจจะมีการทุจริตหรือส่งไปในทางทุจริตหรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบที่ต้องการให้โรงพยาบาลในสังกัดเร่งตรวจสอบและแก้ไขของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล	189
ตารางที่ 4.23 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากรตามระดับความดีเด่นของผลงานองค์การนั้นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล	190

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

สารบัญภาพ

- ภาพที่ 2.1 แสดงความสัมพันธ์ของหน้าที่การบริหารขั้นพื้นฐาน 4 ประการ
- ภาพที่ 2.2 แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 5 ประการของการควบคุมภายใน
- ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของ ERM
- ภาพที่ 2.4 การบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตระดับหน่วยงาน,
- ภาพที่ 2.5 การจัดทำแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
- ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย
- ภาพที่ 5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

บทที่ 1

บทนำ

บทที่ 1 เป็นการกล่าวถึง ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา แนวความคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ปัญหานำการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตการวิจัย สมมติฐานการวิจัย นิยามศัพท์ สัญลักษณ์และอักษรย่อ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้บริบทของประเทศไทย ที่ต้องเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและมีความซับซ้อน ทำให้กระบวนการพัฒนาการด้านต่างๆ ของประเทศขาดความสมดุล และก่อให้เกิดสภาพปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะปัญหาการทุจริตที่ส่งผลกระทบต่อกันมาช้านานตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และความมั่นคงของประเทศ รวมถึงภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นต่อสายตาประชาคมโลก การที่ประเทศไทยยังคงประสบกับสภาพปัญหาดังกล่าว ซึ่งนับวันจะมีรูปแบบของการกระทำ ความผิดในหลายมิติและทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ และส่งผลให้ประชาชนส่วนใหญ่รู้สึกเบื่อหน่าย วางเฉย ไม่มีปฏิกิริยาต่อพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่ถูกต้อง การทุจริตเกิดจากความเลื่อมของค่านิยมและปัจเจกนิยมที่เน้นเงินตราเป็นหลัก จนไม่นึกถึงความถูกต้อง ดังนั้นการทุจริตจึงเป็นมะเร็งร้ายต่อสังคมไทย

การทุจริตในสังคมไทยทำให้ภาครัฐต้องสูญเสียงบประมาณจำนวนมากโดยไม่จำเป็น การแก้ไขปัญหาทุจริต จึงเป็นการสร้างความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณภาครัฐให้ได้ตามที่ประชาชนคาดหวังและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประเทศ จากผลการศึกษาขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development : OECD) องค์การสหประชาชาติ (United Nation : UN) แสดงให้เห็นว่า การทุจริตเป็นการบ่อนทำลายความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เนื่องจากเป็นการเพิ่มภาระต้นทุนในการประกอบธุรกิจ ทำให้สูญเสีย

และใช้ทรัพยากรอย่างไม่มีประสิทธิภาพ เกิดผลกระทบต่อความเหลื่อมล้ำทางสังคม ลดโอกาสประชาชนผู้ยากจนในการเข้าถึงบริการสาธารณะ และบั่นทอนความเชื่อถือไว้วางใจในภาครัฐ (trust in government) อีกทั้งจากดัชนีวัดภาพลักษณ์การทุจริต (Corruption Perception Index : CPI) ขององค์การเพื่อความโปร่งใสนานาชาติ ประเทศไทยช่วง 17 ปีที่ผ่านมา มีแนวโน้มที่ไม่ดีขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2550 - 2555 ดัชนีวัดภาพลักษณ์การทุจริตของประเทศไทยใกล้เคียงในภูมิภาค (ผาสุก พงษ์ไพจิตร, 2537)

จากสถิติปี พ.ศ. 2552 บริษัทที่ปรึกษาด้านความเสี่ยงทางการเมือง และเศรษฐกิจ (Political and Economic Risk Consultancy, Ltd.- PERC) ของประเทศในแถบเอเชียและเอเชียอาคเนย์ 15 ประเทศ รวมกับประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าประเทศไทยครองตำแหน่ง “รองแชมป์แห่งการทุจริตของเอเชีย” รองจากประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งอยู่ในระดับอันตรายร้ายแรง โดยองค์การเพื่อความโปร่งใสสากล (Transparency International) รายงานการสำรวจประจำปี 2555 พบว่า ประเทศไทยมีการทุจริตอันดับที่ 88 จาก 176 ประเทศ (Transparency International, 2011) จะเห็นได้ว่าความสำคัญของการทุจริตก่อให้เกิดผลเสียทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และภาพลักษณ์ของประเทศ จึงจำเป็นต้องเร่งปรับปรุงเพื่อกู้คืนความเชื่อมั่นของประเทศต่อประชาคมโลก และเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายเพิ่มขึ้นอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ภาครัฐได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับการแก้ไขปัญหาการทุจริต ถึงแม้ว่าจะยังต้องมุ่งแก้ไขปัญหาอุทกภัยและปัญหาเศรษฐกิจและปากท้องของประชาชน โดยได้กำหนดเป็นนโยบายเร่งด่วนที่ต้องเร่งดำเนินการให้เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนใน “การป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพุดติมิชอบในภาครัฐอย่างจริงจัง โดยยึดหลักความโปร่งใส และมีธรรมาภิบาลที่เป็นสากล เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากร เพื่อการพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อประเทศโดยรวม” (สังคีต พิริยะรังสรรค์, 2549) ซึ่งจะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อกฎหมายต่างๆ ตลอดจนการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อให้เกิดการทำงานที่โปร่งใสและชัดเจนขึ้นถึงการแก้ไขปัญหาการโยกย้ายตำแหน่งข้าราชการระดับสูง ภาครัฐจะเพิ่มการพิจารณาในเรื่องนี้ โดยจะพัฒนาระบบการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายที่ยึดหลักคุณธรรมและความโปร่งใส พร้อมทั้งเพิ่มมาตรการหรือแนวทางในการป้องกัน ทั้งนี้ การแก้ไขปัญหาดังกล่าวไม่ใช่หน้าที่คนใดคนหนึ่ง แต่เป็นเรื่องที่ทุกคนต้องดำเนินการร่วมกัน ที่จะเป็ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานของตนเอง ซึ่งภาครัฐจะมุ่งเน้นการดำเนินการเชิงรุกที่ไม่ได้มีการปราบปรามและการลงโทษเพียงด้านเดียว แต่จะมีกระบวนการป้องกันการทุจริต โดยการสร้างจิตสำนึกร่วมกัน การมีส่วนร่วม ในการกำหนดแนวทางการแก้ไข

ปัญหาการทุจริตในภาครัฐ การปรับปรุงระบบการทำงานมากกว่าการจับผิดรายบุคคล (วิทยากร เชียงกูล, 2549) การสร้างแนวทางให้เกิดการยอมรับที่จะแก้ไขปรับปรุงของส่วนราชการเองไม่ใช่เกิดจากการบังคับ แต่ผลักดันให้เกิดจิตสำนึกและความต้องการที่จะแก้ไขปัญหาเองจากภายใน โดยให้มองว่าภายในองค์กรของตนมีเรื่องใดบ้างที่ต้องแก้ไขปัญหา และแม้ว่าสิ่งที่ต้องการคือเพื่อให้การดำเนินงานของภาครัฐมีความโปร่งใส แต่มาตรการที่กำหนดขึ้นจะต้องไม่เป็นขั้นตอนยุ่งยากจนกระทบต่อประชาชน ที่อาจจะไม่ได้รับความสะดวกในการลงทุนธุรกิจ รวมถึงนักลงทุนต่างชาติที่เข้ามาประกอบธุรกิจ การดำเนินการกับภาครัฐจะต้องมีความโปร่งใสแต่ไม่เกิดอุปสรรคจนส่งผลให้เกิดความรู้สึกไม่ต้องการเข้ามาลงทุนในประเทศไทย

คดีที่มีการร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตไปยังสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) เช่น ทุจริตทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทุจริตการจัดทำบริการสาธารณะ ทุจริตการก่อสร้างสถานที่ราชการ ทุจริตการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ โดยมีผู้กระทำความผิด คือ ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองระดับชาติ ข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานรัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน รวมทั้งผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองท้องถิ่น ซึ่งมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นสำหรับปัญหาการทุจริตที่คณะกรรมการ ป.ป.ช. ตรวจสอบพบมากที่สุดขณะนี้ คือ การทุจริตเชิงนโยบาย และผลประโยชน์ทับซ้อนการป้องกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนรวมและผลประโยชน์ส่วนบุคคล โดยออกกฎหมายมารองรับในลักษณะถูกกฎหมายแต่ขัดผลประโยชน์สาธารณะ เช่น มีการตั้งบริษัทและเสนอโครงการเพื่อทำสัญญากับตนเองซึ่งเป็นนักการเมือง และจากการทำวิจัย เรื่องสถานการณ์การทุจริตในประเทศไทยของ สำนักงาน ป.ป.ช. พบว่านักธุรกิจมีการจ่ายเงิน 1 - 2 % ของรายรับจากการประกอบธุรกิจ เพื่อต้องการได้รับใบอนุญาตการติดต่อเสียภาษี ความสะดวกในการอนุมัติโครงการ การทุจริตในสังคมไทยที่เผชิญอยู่ในขณะนี้ คือ การทุจริตเชิงนโยบาย หรือผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นการทุจริตที่บางครั้งถูกกฎหมายแต่ผิดหลักผลประโยชน์ของสาธารณะและหลักจริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ, 2551)

จากสภาพปัญหาการทุจริตที่สำคัญ ที่มีนักทฤษฎี นักวิชาการ หรือนักวิจัยในสาขาต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญและได้ทำการศึกษา วิจัยและพัฒนากรอบแนวคิดและทฤษฎีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยใช้องค์ความรู้ในขอบเขตของแนวคิดคัลทิการ์ด (Klitgaard, 2006 quoted in Forgues - Puccio, 2013 : 2) ได้สังเคราะห์การนำนโยบายการต่อต้านการทุจริตมาสร้างเป็นทฤษฎี โดยอธิบายว่า การต่อต้านการทุจริตมี 3 ขั้นตอน คือ สร้างความตระหนักว่ามีการทุจริตและผลกระทบทางลบที่เกิดจากการทุจริต

ออกแบบและกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อที่จะควบคุมและป้องกันการทุจริต และต้องโคลนล้มระบบการทุจริต

Leonard I. Krauss & Aileen MacGahan (1979) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต ประกอบด้วย 3 ประการ คือ (1) ความไม่ซื่อสัตย์ (2) โอกาสที่เอื้ออำนวย และ (3) ปิศาจจูงใจ จะพบว่า ปิศาจทั้ง 3 องค์ประกอบมีความเกื้อกูลและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ถ้าองค์ประกอบใด องค์ประกอบหนึ่งขาดหายไป การทุจริตไม่มีโอกาสเกิดขึ้นตามความคาดคะเนของบุคคลหรือคณะบุคคลที่ทำการวัด และการให้ความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบเท่ากัน เนื่องจากองค์ประกอบดังกล่าวต้องเอื้อผลความสำเร็จซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป คือ ทฤษฎีการทุจริต ขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และปิศาจจูงใจ ถ้าขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง โอกาสที่จะเกิดการทุจริตจะไม่เกิดขึ้น

การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดทฤษฎีของ Klitgaard (2006) Matie (2011) Pressman and Wildavsky (1973) Johnson (2012) ERM และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นการศึกษาด้านการจัดทำแผนการใช้งบประมาณ การอนุมัติงบประมาณการเบิกจ่าย การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ การรายงานผลการใช้งบประมาณ และการมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยลดการทุจริต Elliot (1997) กล่าวว่า จากประสบการณ์จริง โครงการลดขนาดภาครัฐ นำไปสู่การลดการทุจริต ในความสัมพันธ์เชิงผกผันระหว่างขนาดของเงินงบประมาณและการทุจริต สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ระบบข้าราชการที่ล่าช้า มีความสัมพันธ์ระหว่างเงินงบประมาณและการทุจริต ดังนั้นบทบาทของรัฐ จึงเป็นประเด็นหลักในการพิจารณาปัญหาการทุจริต

ทฤษฎีของ Klitgaard (1988 : 24) ให้ความหมายของการทุจริตในแง่ของความแตกต่างระหว่างผลประโยชน์ของตัวการหรือผลประโยชน์ของสาธารณะกับผลประโยชน์ของตัวแทน หรือข้าราชการไว้ เขากล่าวว่า “การทุจริตเกิดขึ้นเมื่อตัวแทนไม่ซื่อสัตย์ต่อผลประโยชน์ของตัวการในกระบวนการดำเนินงาน” Klitgaard ได้เสนอการวิเคราะห์ด้วยมิติของโครงสร้างเชิงสถาบัน 3 ประการ ที่เป็นโอกาสให้เกิดการทุจริตขึ้นได้คือ 1) อำนาจผูกขาดของข้าราชการ 2) ระดับของการใช้อำนาจในการวินิจฉัยที่ข้าราชการมีอำนาจตามกฎหมาย และ 3) ระดับของความรับผิดชอบ

(responsibility) การตรวจสอบได้ (accountability) และความโปร่งใส (transparency) ภายในสถาบัน ทฤษฎีนี้เน้นเรื่องผลประโยชน์ของสาธารณะและกลไกการรับผิดชอบและการตรวจสอบได้ในฐานะที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกรอบของสถาบันและกรอบทางด้านการเมือง มากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับการประเมินผลในการกระทำของบรรดาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้อง

การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิดทฤษฎี ของ Klitgaard (2006) Matie (2011) Pressman and Wildavsky (1973) Johnson (2012) สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization): COSO ERM สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน(สตง.) และสำนักงาน กพร.(2009) เช่นกัน

นอกจากนี้ แนวคิดของ Matie (2011:28) ได้กำหนดองค์ประกอบ ของการประเมิน 1) ด้านความสอดคล้อง (relevance) สร้างระบบการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์ด้านนโยบาย โดยใช้การตัดสินใจสาธารณะ และประเมินผลความสอดคล้องเชิงคุณภาพ มีความสอดคล้องด้านเทคนิค ซึ่งหมายถึง ผลกระทบของกิจกรรมป้องกันต่ออุบัติการณ์เกิดการทุจริต ความสอดคล้องด้านสวัสดิการ หมายถึง ความสัมพันธ์ของการเติบโตทางเศรษฐกิจกับความยากจนที่เป็นสาเหตุหนึ่งของการเกิดการทุจริต 2) ด้านประสิทธิภาพ ประเมินทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพว่า วัตถุประสงค์ในการป้องกันการทุจริตที่กำหนดในนโยบายบรรลุผลหรือไม่ ทั้งด้านความเพียงพอของปัญหาที่แก้ไขและอิทธิพลขององค์ประกอบภายนอกโดยวัดจากระดับของการทุจริต 3) ด้านผลที่ได้ พิจารณาการประเมินด้านเศรษฐศาสตร์เกี่ยวกับต้นทุนและผลลัพธ์ที่ได้หมายถึงอุบัติการณ์การทุจริตที่ลดลงและสวัสดิภาพที่ได้รับกับต้นทุนที่ใช้ไป 4) ความยั่งยืน ใช้การประเมินเชิงคุณภาพ ว่าผลกระทบนโยบาย ที่นำไปสู่การปฏิบัติบรรลุถึงความจำเป็นทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของชุมชนหรือประเทศ โดยคาดหวังให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบ

เมตี (Matie, 2011: 25) กล่าวถึงแนวคิดในการจัดการระดับบุคคลและผู้บริหารหาวิธีการยับยั้งและป้องกันการทุจริตโดยสร้างระบบการทำงานที่เหมาะสม มีระเบียบขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน เพื่อลดช่องทางของโอกาสการทุจริต แนวคิดนี้มีข้อจำกัดคือในระดับบุคคลไม่เห็นความสำคัญและการดำเนินการตามระบบและหลักเกณฑ์ที่วางไว้ โดยแบ่งบุคคลออกเป็นสามประเภท คือ กลุ่มแรกต้องการทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยแสวงหาและยอมรับแนวทางปฏิบัติ กลุ่มที่สอง มีภาวะเสี่ยงที่จะกระทำการทุจริต กลุ่มที่สาม ได้กระทำการทุจริตและไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้

แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (World Bank: 1989) มีหลักสำคัญ 4 ประการ คือ

1) หลักนิติธรรม ได้แก่การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจกับปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกองค์การ ทูลวงการทำมีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

3) หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

4) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

จอห์นสัน (Johnson, 2012: 4-5) กล่าวว่า ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเป็นวิธีการพัฒนากระบวนการของการออกแบบโครงการที่นำไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งสามารถใช้ในการออกแบบนโยบายหลักหรือโครงการที่จำเพาะเจาะจง รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของโครงการต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์และแจกแจงภายใต้สมมติฐานที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ตอบคำถามในการดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ได้ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง เป็นที่รู้จักในชื่อ ทฤษฎีโปรแกรม แบบจำลองโลจิสต์ ซึ่งทฤษฎีนี้นำไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายทั้งในรูปแบบโครงการ ยุทธศาสตร์ แผนงานนวัตกรรม หรือ นโยบาย ซึ่งมีการเชื่อมต่อห่วงโซ่ของผลลัพธ์ระดับกลางกับผลลัพธ์สุดท้ายหรือผลกระทบ การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการนั้นได้แบ่งออกเป็น 4 มิติ โดยปรับจากแนวคิดของ Kaplan and Norton (Crustensen and Donovan, 2013)ในเรื่อง Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งมีมิติทั้ง 4 ด้านนั้น ได้แก่ (Crustensen and Donovan, 2013) มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล เทียบได้กับมิติทางด้านการเงิน (financial perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้องค์การแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณดำเนินการ โดยเน้นความต้องการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ Implementation เทียบได้กับมิติทางด้านกระบวนการดำเนินงานของ BSC โดยกำหนดให้องค์การแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการเช่น การลดค่าใช้จ่าย และการลดระยะเวลาการ

ให้บริการ เป็นต้น มิติที่ 3 มิติด้านคุณภาพการให้บริการเทียบได้กับมิติด้านลูกค้าของ BSC โดยกำหนดให้องค์กรแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ รวมทั้งเรื่องความโปร่งใสในการทำงานด้วย มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กรเทียบได้กับมิติด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กรของ BSC โดยกำหนดให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การบริหารคนและความรู้ในองค์กร เป็นต้น

ในการควบคุมยุทธศาสตร์ให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต หน่วยงานด้านการประเมินผลการดำเนินการป้องกันการทุจริตของธนาคารโลกโดย เมติและซาวิลเลส (Matie and Savulescu, 2010 quoted in Matie, 2011: 28) ได้กำหนดองค์ประกอบของการประเมิน ดังนี้

1) ด้านความสอดคล้อง (relevance) สร้างระบบการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ด้านนโยบายโดยใช้การตัดสินใจสาธารณะ และประเมินผลความสอดคล้องเชิงคุณภาพ มีความสอดคล้องด้านเทคนิคซึ่งหมายถึง ผลกระทบของกิจกรรมป้องกันต่ออุบัติการณ์เกิดการทุจริต ความสอดคล้องด้านสวัสดิการ หมายถึง ความสัมพันธ์ของการเติบโตทางเศรษฐกิจกับความยากจนที่เป็นสาเหตุหนึ่งของการเกิดการทุจริต

2) ด้านประสิทธิภาพ (effectiveness) ประเมินทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพว่าวัตถุประสงค์ในการป้องกันการทุจริตที่กำหนดในนโยบายบรรลุหรือไม่ ทั้งด้านความเพียงพอของปัญหาที่แก้ไขและอิทธิพลขององค์ประกอบภายนอกโดยวัดจากระดับของการทุจริต

3) ด้านผลที่ได้ (efficiency) พิจารณาการประเมินด้านเศรษฐศาสตร์เกี่ยวกับต้นทุนและผลลัพธ์ที่ได้หมายถึงอุบัติการณ์การทุจริตที่ลดลงและสวัสดิภาพที่ได้รับกับต้นทุนที่ใช้ไป

4) ความยั่งยืน (sustainability) ใช้การประเมินเชิงคุณภาพ ว่าผลกระทบนโยบายที่นำไปสู่การปฏิบัติบรรลุถึง ความจำเป็นทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของชุมชนหรือประเทศ โดยคาดหวังให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบ

แม้คัสเกอร์ (McCusker, 2006) ได้แสดงความเห็นว่า การใช้ประโยชน์ของประชาสังคมให้เกิดความตระหนัก คงไว้การเข้าถึงข้อมูล สนับสนุนและบังคับใช้กฎหมายในการดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับภาคธุรกิจในการมีส่วนร่วมบทบาทสำคัญในการป้องกันการทุจริตเพราะภาคเอกชนเป็นผู้ที่ให้การจูงใจและเงินแก่ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐซึ่งถ้ายังคงอยู่จะทำให้การทุจริตยังคงเกิดขึ้นต่อไป

การบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐของไทย อาจกล่าวสรุปได้ว่า มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ใช้ทฤษฎีตัวการ-ตัวแทน (principal-agent theory) ของ Klitgaard (1988 : 24) ในการวิเคราะห์สาเหตุของการทุจริตตั้งแต่ระดับระหว่างประเทศ ในประเทศ และในระดับบุคคล ภายในสถาบันของรัฐ และใช้ทฤษฎีตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย (George C. Edward, 1980) แนวคิดหลักธรรมาภิบาล การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ การวางระบบควบคุมภายในตามแนว COSO การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

จากทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าวข้างต้น พบว่า ปัญหาการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ส่วนใหญ่เกิดจากอำนาจผูกขาดของข้าราชการ ระดับของการใช้อำนาจในการวินิจฉัยที่ข้าราชการมีอำนาจตามกฎหมาย และระดับของความรับผิดชอบ (responsibility) การตรวจสอบได้ (accountability) และความโปร่งใส (transparency) ภายในสถาบัน ซึ่งการทุจริตขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และปัจจัยจูงใจ นอกจากนี้ระบบโครงสร้างของอำนาจหน้าที่ภายในองค์การ ตามความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีส่วนทำให้เกิดปัญหาการทุจริต นอกจากนี้ยังมีความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี รายงานงบการเงินที่เผยแพร่ต่อสาธารณชนไม่มีความถูกต้อง ไม่น่าเชื่อถือ และทันต่อเวลา รวมทั้งไม่มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

จากปัญหาการทุจริตของโรงพยาบาลภาครัฐ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นปัญหาลูกโซ่ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันทั้งระบบ คือโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน มีสถิติเกิดความเสียหายจากการทุจริตในเขตพื้นที่ 5 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก และภาคใต้ จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ปัญหาการทุจริตเป็นปัญหาที่สำคัญ และมีความจำเป็นที่ต้องมีการศึกษาวิจัยเพื่อการนี้ โดยในแง่ของรัฐประศาสนศาสตร์ สามารถศึกษาถึงปัญหาดังกล่าวได้ผ่านความคิดเรื่องการทุจริต แนวความคิดการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต สำหรับใช้ในการแก้ไขปัญหาการทุจริตในหน่วยงานต่างๆ ต่อไป

1.2 ปัญหาการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยมีอะไรบ้าง
2. ผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยเป็นอย่างไร
3. ปัญหาอุปสรรคเพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยมีอะไรบ้าง

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย
2. เพื่อศึกษาผลการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย
3. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

1.4 ขอบเขตการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย และผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ตลอดจนปัญหาอุปสรรค

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรเป้าหมายในการวิจัย

ประชากรเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ โรงพยาบาลภาครัฐ ของไทย สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 835 แห่งทั่วประเทศ (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2554) ได้แก่

- 4.2.1 โรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 25 แห่ง
- 4.2.2 โรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 69 แห่ง
- 4.2.3 โรงพยาบาลชุมชน จำนวน 741 แห่ง

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาในการศึกษา ตุลาคม พ.ศ. 2554 ถึง มิถุนายน พ.ศ. 2556

1.5 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 : การดำเนินงานโดยใช้ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

สมมติฐานที่ 2 : การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

สมมติฐานที่ 3 : การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

สมมติฐานที่ 4 : การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

สมมติฐานที่ 5 : การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

สมมติฐานที่ 6 : การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

1.6 นิยามศัพท์

การดำเนินงาน โดยใช้ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO หมายถึง การกำหนดนโยบายการดำเนินงานที่ชัดเจน การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการเงินการบัญชีความถูกต้องและความครบถ้วนของการบันทึกบัญชี การจัดทำข้อมูลทางการเงินที่เชื่อถือได้อย่างทันเวลา และดำเนินการตรวจสอบตามหน้าที่ที่ได้รับ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร หมายถึง การกำหนดขั้นตอนวิธีการการจัดการเพื่อลดความเสี่ยง และแก้ปัญหาความเสี่ยงด้านการทุจริตของหน่วยงาน

การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ระบบการบริหารงบประมาณที่ประกอบด้วย การจัดทำแผนการใช้งบประมาณ การอนุมัติงบประมาณการเบิกจ่าย การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ และการรายงานผลการใช้งบประมาณ

การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง กระบวนการที่ยึดถือปฏิบัติ ตามหลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม และหลักความเสมอภาค

การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในโรงพยาบาลมีการใช้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับ ระเบียบพัสดุ และการเงิน การคลัง

การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ หมายถึง กระบวนการการสร้างค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และการสร้างวินัยภายในองค์กร

ความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย หมายถึง ความสำเร็จของการดำเนินการตามกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ซึ่งวัดใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารพัสดุ ด้านการรับบุคลากรปฏิบัติงานใหม่ ด้านการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้าย ด้านการเบิกจ่ายเงิน ด้านการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ และด้านการบริหารงานด้วยความโปร่งใส

เจ้าหน้าที่ของรัฐ หมายถึง ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การคลัง และพัสดุ ภาครัฐในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย ในโรงพยาบาล ซึ่งได้รับบรรจุและแต่งตั้งตามพระราชบัญญัตินี้ให้ได้รับราชการ โดยได้รับเงินเดือนและค่าจ้างจากเงินงบประมาณแผ่นดิน

ผู้ปฏิบัติ หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารการเงิน การคลัง และพัสดุ มีทั้งทำหน้าที่เป็นผู้จัดหา จัดซื้อ จัดจ้าง และเป็นคณะกรรมการดำเนินการทุกขั้นตอนของการรับ - การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การตรวจสอบรายการรับ-จ่ายเงินประจำวัน ตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง ระเบียบกระทรวงสาธารณสุข และการจัดซื้อและจัดจ้าง ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ได้รับเงินเดือนและค่าจ้างจากเงินงบประมาณแผ่นดิน

โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข หมายถึง โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน ซึ่งตั้งอยู่ในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค โดยมีหน้าที่หลักในการรักษา ฟื้นฟู สภาพผู้ป่วย การป้องกันและส่งเสริมสุขภาพอนามัยประชาชนทั่วประเทศ

โรงพยาบาลศูนย์ หมายถึง สถานบริการสุขภาพตติยภูมิขนาด 500 เตียง

โรงพยาบาลทั่วไป หมายถึง สถานบริการสุขภาพทุติยภูมิขนาด 150 - 500 เตียง

โรงพยาบาลชุมชน หมายถึง สถานบริการสุขภาพปฐมภูมิ ขนาด 30 เตียงขึ้นไป

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย
2. ได้ทราบผลการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย
3. ได้ทราบปัญหาอุปสรรคการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย
4. สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการเสนอแนะโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน ในการพิจารณาแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยให้มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพของหน่วยงาน เพื่อป้องกันและทุจริต

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบความคิดทางทฤษฎีในการวิจัยครอบคลุมหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1. นิยาม แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการทุจริต
 - 1.1 นิยามของการทุจริต
 - 1.2 แนวคิดปรัชญาตะวันตกที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต
 - 1.3 ทฤษฎีการทุจริต
 - 1.4 รูปแบบของการทุจริต
 - 1.5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทุจริต
 - 1.6 การป้องกันการทุจริต
2. การบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต
 - 2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
 - 2.2 การบริหารยุทธศาสตร์
 - 2.3 ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต
3. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย
 - 3.1 การบริหารระบบควบคุมภายในตามแนว COSO
 - 3.2 การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ
 - 3.3 การบริหารงบประมาณ
 - 3.4 การบังคับใช้กฎหมาย
 - 3.5 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล
 - 3.6 การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 นิยาม แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการทุจริต

2.1.1 นิยามเกี่ยวกับการทุจริต (corruption)

“การทุจริต” เป็นภัยร้ายแรงที่ทำลายความมั่นคงของชาติ รัฐบาลทุกรัฐบาลจึงมีนโยบายว่าจะสร้างมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ให้แก่ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ พร้อมทั้งพัฒนาความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชนด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบตลอดจนสนับสนุนการสร้างค่านิยมของสังคมให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ และถูกต้องชอบธรรม (สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2554)

ความหมายเกี่ยวกับการทุจริต

คำว่า “ทุจริต” ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 1 (1) หมายถึง “เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น”

คำว่า “ทุจริตต่อหน้าที่” ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 มาตรา 4 หมายถึง “การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติใดๆ ในตำแหน่งหรือละเว้นการปฏิบัติใดๆ ในพฤติการณ์ที่อาจทำให้ผู้อื่นเชื่อว่ามิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่ที่ตนมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่นั้น หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบสำหรับตนเองหรือผู้อื่น”

การทุจริต (corruption) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกทั้งโดยการกระทำหรือทางวาจา และหรือความคิดของบุคคลที่มีอำนาจในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบหรือผลประโยชน์ของส่วนรวมมาเป็นผลประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น ด้วยวิธีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยการหลีกเลี่ยงกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ เพื่อให้เอื้อต่อการที่ตนจะได้ผลประโยชน์ตามการให้ความหมายของ นิพนธ์ เห็น โชคชัยชนะ และศิลปพร ศรีจันเพชร (2545 : 1 - 21) ; พิชัย นิลทองคำ (2548 : 573) ; เนตรพัฒนา ยาวีราช (2549 : 135) ; อุษณา ภัทรมนตรี (2549 : 11 - 12) และ Jame C. Scott (1972) ซึ่งการกระทำดังกล่าวอาจเกิดจากบุคคลเดียวหรือการกระทำโดยกลุ่มคนตัวอย่าง การทุจริตในเรื่องของระเบียบ เช่น การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ การเบิกจ่ายเงินไม่เป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลังการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2551 และระเบียบกระทรวง

สาธารณสุขที่เกี่ยวข้อง การกระทำทุจริตทุกคดีล้วนเป็นความผิดทางวินัย ทั้งความผิดบางประเภทยังเป็นการทุจริตทางการเงินร่วมด้วย จะเพิ่มความผิดทางคดีอาญาและทางแพ่งอีกด้วย

กล่าวโดยสรุป การทุจริต คือ การกระทำ หรือทางวาจา และ หรือความคิดของบุคคลที่มีอำนาจในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบ หรือผลประโยชน์ของส่วนรวมมาเป็นผลประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น ซึ่งมีความผิดทางวินัย คดีทางอาญา และทางแพ่ง แต่ความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการทุจริตประเด็นสำคัญเป็นความผิดที่อาจเกิดความเสียหายในองค์การ ในขณะที่การทุจริตส่วนใหญ่เป็นการกระทำระดับนโยบาย ดังนั้น ความเสียหายที่เกิดขึ้นจะสร้างความเสียหายต่อองค์การและภาพลักษณ์ในสังคมในระดับความรุนแรงที่สูง ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนที่เป็นการทุจริต คือ การจัดซื้อรถพยาบาลมูลค่า 900 ล้านบาท การซื้อคอมพิวเตอร์มูลค่า 900 ล้านบาท ทั้งๆ ที่ การกระทำดังกล่าวยังไม่สำเร็จ เป็นเพียงแค่การมอบนโยบาย และอยู่ระหว่างกระบวนการดำเนินงาน ได้แก่ การจัดซื้อยา ในองค์การ การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน

2.1.2 แนวคิดและปรัชญาตะวันตกที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต

แนวคิดของเมติ

เมติ (Matie, 2011 : 25) กล่าวถึง แนวคิดในการลดและป้องกันการทุจริต ของสำนักต่างๆ ที่สำคัญ ดังนี้

1) แนวคิดด้านการปฏิบัติ (interventionism) ผู้มีอำนาจหน้าที่ในการป้องกันการทุจริตต้องคอยเฝ้าระวังการกระทำทุจริต และเมื่อมีหลักฐานการทุจริตชัดเจน จะต้องมีการลงโทษผู้ที่กระทำผิด สำนักนี้ได้กระตุ้นให้มีการเผยแพร่ข้อมูล การฟื้นฟูเยียวยา แก่กฎระเบียบและการถ่ายโอนอำนาจ แต่มีปัจจัยทางลบที่มีผลทำให้การทุจริตไม่ประสบความสำเร็จ คือ เมื่อมีการทุจริตเกิดขึ้นแล้วไม่ดำเนินการใดๆ เกิดการทุจริตแล้วไม่มีการรายงาน และทรัพยากรการสนับสนุนการป้องกันการทุจริตไม่เพียงพอ

2) แนวคิดด้านการจัดการ (managerialism) ระดับบุคคลและผู้บริหารหาวิธีการยับยั้งและป้องกันการทุจริตโดยสร้างระบบการทำงานที่เหมาะสม มีระเบียบขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน เพื่อลดช่องทางของโอกาสการทุจริต แนวคิดนี้มีข้อจำกัด คือ ในระดับบุคคล ไม่เห็นความสำคัญและการดำเนินการตามระบบและหลักเกณฑ์ที่วางไว้ โดยแบ่งบุคคลออกเป็น สามประเภท คือ

กลุ่มแรก ต้องการทำให้สิ่งที่ถูกต้องโดยแสวงหาและยอมรับแนวทางปฏิบัติ

กลุ่มที่สอง มีภาวะเสี่ยงที่จะกระทำการทุจริต

กลุ่มที่สาม ได้กระทำการทุจริตและไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้

3) แนวคิดด้านความซื่อสัตย์ต่อองค์กร(organisation integrity) เป็นการรวมเป็นหนึ่งเดียวของบุคลากรในระบบการปฏิบัติงานขององค์กร ยุทธศาสตร์การควบคุมการทุจริตและมาตรฐานเชิงจริยธรรมที่มีการกำหนดบรรทัดฐานพฤติกรรมเชิงจริยธรรม สำนักนี้มีสมมติฐานว่า รากเหง้าของจริยธรรมในองค์กรที่ผ่านมามีองค์ประกอบที่ซับซ้อนยากที่ระดับบุคคลจะฝ่าฝืน เพราะการฝ่าฝืนแสดงให้เห็นถึงการทุจริต ซึ่งองค์กรได้หล่อหลอมบุคคลตั้งแต่แรกเข้ามาสู่องค์กร ดังนั้นการปฏิบัติป้องกันการทุจริตในระดับบุคคลจะประสบความสำเร็จน้อยกว่าการมุ่งที่เป้าหมายของการป้องกันการทุจริตตามบริบทขององค์กรที่บุคคลปฏิบัติงาน

ทฤษฎีตัวการ - ตัวแทน (Principal-agent theory)

ทฤษฎีนี้เป็นการวิเคราะห์สาเหตุของการทุจริต ซึ่งทำได้ตั้งแต่ระดับระหว่างประเทศในประเทศ และในระดับบุคคลภายในสถาบันของรัฐ กรอบในการวิเคราะห์ทางทฤษฎีเริ่มต้นจาก Edward C. Banfield (1975 : 106) ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ที่มุ่งวิเคราะห์การคอร์รัปชันขององค์กรรัฐบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจกับองค์กรของรัฐบาล ทฤษฎีนี้ได้รับการพัฒนาต่อมาโดยนักเศรษฐศาสตร์สองท่านคือ Rose - Ackerman (1978, 1994) และ Klitgaard (Klitgaard, 2006 quoted in Forgues - Puccio, 2013 : 2) ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดการทุจริตของทฤษฎีตัวการ - ตัวแทนมีตัวแสดงอยู่สามตัวคือ ตัวการ ตัวแทน และผู้อยู่ใต้การอุปถัมภ์หรือผู้ให้การสนับสนุน ตัวการ (principal) อาจหมายถึงตัวบุคคล องค์กรและประชาชน (Banfield : 1975) หรือบุคคลที่อยู่ในระดับสูงของรัฐบาลก็ได้ (Goudie and Stasavage, 1997 : 423 - 429) ส่วนตัวแทน (agent) เป็นข้าราชการผู้ได้รับมอบหมายให้ดำเนินภารกิจที่แน่นอน ในนามของหัวหน้าในการดำเนินงานแทนหัวหน้า ตัวแทนต้องใช้อำนาจในการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ยิ่งปัญหามีขอบเขตกว้างขวางมาก ตัวแทนก็จะต้องใช้อำนาจในการวินิจฉัยเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย ภายใต้งैอนไขที่ตัวการอาจจะควบคุมการทำงานของตัวแทนไม่ได้ทั้งหมด บุคคลที่สามหรือผู้อยู่ใต้การอุปถัมภ์หรือผู้ให้การสนับสนุน (client) (ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลหรือองค์กร) ได้เข้ามามีส่วนได้ - เสียจากการทำงานของตัวแทน รูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสามกลุ่มนี้มีหลายรูปแบบ

ทฤษฎีของ Klitgaard (1988 : 24) ให้ความหมายของการทุจริตในแง่ของความแตกต่างระหว่างผลประโยชน์ของตัวการหรือผลประโยชน์ของสาธารณะกับผลประโยชน์ของตัวแทนหรือข้าราชการไว้ เขากล่าวว่า “การทุจริตเกิดขึ้นเมื่อตัวแทนไม่ซื่อสัตย์ต่อผลประโยชน์ของตัวการใน

กระบวนการดำเนินงาน” Klitgaard ได้เสนอการวิเคราะห์ด้วยมิติของโครงสร้างเชิงสถาบัน 3 ประการที่เป็นโอกาสให้เกิดการทุจริตขึ้น ได้แก่

- 1) อำนาจผูกขาดของข้าราชการ
- 2) ระดับของการใช้อำนาจในการวินิจฉัยที่ข้าราชการมีอำนาจตามกฎหมาย
- 3) ระดับของความรับผิดชอบ (responsibility) การตรวจสอบได้ (accountability) และความโปร่งใส (transparency) ภายในสถาบัน

ทฤษฎีนี้ เน้นเรื่องผลประโยชน์ของสาธารณะและกลไกการรับผิดชอบและการตรวจสอบได้ในฐานะที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกรอบของสถาบันและกรอบทางด้านการเมือง มากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับการประเมินผลในการกระทำของบรรดาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้อง (ทั้งข้าราชการและผู้อยู่ใต้การอุปถัมภ์) อย่างไรก็ดี ในแง่ของการวิเคราะห์บางครั้งดูเหมือนว่ายังไม่มีความชัดเจนว่าใครคือตัวการและใครคือตัวแทนที่ต้องแสดงความรับผิดชอบจากหน้าที่การงาน

คลิทการ์ด (Klitgaard, 2006 quoted in Forgues - Puccio, 2013 : 2) ซึ่งทำงานด้านนโยบายการต่อต้านการทุจริตมากกว่า 10 ปี ได้สังเคราะห์การนำนโยบายการต่อต้านการทุจริตมาสร้างเป็นทฤษฎี โดยอธิบายว่า การต่อต้านการทุจริตมี 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 สร้างความตระหนักว่ามีการทุจริตและผลกระทบทางลบที่เกิดจากการทุจริต

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบและกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อที่จะควบคุมและป้องกันการทุจริต

ขั้นตอนสุดท้าย ต้องโค่นล้มระบบการทุจริต

โดยกำหนดรายละเอียด ดังตาราง 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์นโยบายการต่อต้านการทุจริต

	วิธีการ
หลักสำคัญ	ควบคุมการทุจริต
การค้นหา	องค์กรที่อ่อนแอและมีปัญหาต่าง ๆ มักเกิดการทุจริตหรือไม่
คำถามสำคัญ	ทำไมการทุจริตในองค์กรจึงไม่ถูกเปิดเผย เกิดการทุจริตในการขายสินค้าและบริการอย่างไร การรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติตามระเบียบหรือไม่ ร่องรอยการทุจริตคืออะไร ภาวะเสี่ยงที่ทำให้เกิดช่องทางการทุจริตคืออะไร การทุจริตที่เกิดขึ้นมีผลเสียอย่างไร
ออกแบบการต่อต้านการทุจริต	แนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรอื่นเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต
กุญแจสำคัญในระบบการ ป้องกันการทุจริต	การตรวจสอบ การออกแบบระบบงาน การให้ความสำคัญกับพนักงาน ระบบการควบคุม และการมีส่วนร่วมกับประชาชน
ผู้มีความสำคัญในการป้องกัน การทุจริต	ประชาชน นักวิชาการ ผู้ปฏิบัติงาน นักสื่อสารมวลชน กลุ่มธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐ และรัฐบาล

ที่มา : จากการวิเคราะห์

ทฤษฎีตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย (Interaction Between Factor Model)

Jeffrey L. Pressman และ Aaron Wildavsky (1973) เป็นผู้บุกเบิกและจุดประกายของการศึกษานโยบายไปปฏิบัติเพื่อป้องกันการทุจริต ให้ได้รับความสนใจจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง จนกระทั่งการศึกษานโยบายไปปฏิบัติได้รับการยอมรับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการนโยบายสาธารณะเพื่อป้องกันการทุจริต ในขั้นต้น Pressman และ Wildavsky (1973 : 13) ได้กล่าวถึงนิยามของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานให้ลุล่วง ให้ประสบความสำเร็จ ให้ครบถ้วน ให้เกิดผลผลิต และให้สมบูรณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือ สิ่งที่รัฐบาลกำลังปฏิบัติอยู่ และเป็นธรรมชาติของนโยบายการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

อย่างไรก็ตาม Pressman และ Wildavsky (1984) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติม โดยพิจารณาจากทัศนคติของตนว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดเป้าประสงค์และการปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติยังเกี่ยวข้องกับปัญหาของการประเมินความสำเร็จของผู้ปฏิบัติและการตีความข้อปฏิบัติที่มีลักษณะทั่วไป ลงสู่การตัดสินใจเฉพาะด้านที่ต้องมีผู้เข้าร่วมมากมาย และมีมุมมองที่หลากหลาย การบรรลุเป้าประสงค์ผ่านการตัดสินใจเฉพาะด้าน ณ ระดับใด ย่อมเป็นการวัดระดับของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

คุณลักษณะสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติตามความหมายของ Pressman และ Wildavsky อาจจำแนกให้เห็นชัดเจนได้ดังนี้

ประการแรก การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ทั้งหมดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ประการที่สอง กระบวนการหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างการกำหนดเป้าประสงค์ของนโยบายและการปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่ามาตรการในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องสอดคล้องกับการปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์ของนโยบาย ในกรณีนี้เป้าประสงค์จึงเป็นเสมือนเข็มมุ่งของการปฏิบัติ ดังนั้นการกำหนดเป้าประสงค์จึงต้องคำนึงถึงความชัดเจน ความเที่ยงตรงในการแก้ไขปัญหา และความเป็นไปได้ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ส่วนการปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์จะต้องประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญเหมาะสม มีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติ บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจน และ ผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำสามารถกระตุ้นและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติมีความตั้งใจและความเชื่อมั่นที่จะกระทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ประการที่สาม การประเมินผลสำเร็จเป็นการกำหนดกรอบในการวัดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีความชัดเจน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินความสำเร็จให้ชัดเจนเป็นที่ยอมรับแก่ผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้น การประเมินผลสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงต้องมีทั้งความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ซึ่งหมายความว่า การประเมินผลจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบถูกต้องตามระเบียบวิธีการประเมินผล (method) เพื่อให้การประเมินผลสำเร็จสามารถระบุระดับของความสำเร็จได้อย่างชัดเจน และสามารถให้ข้อเสนอแนะได้ว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างในระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ควรได้รับการแก้ไขปรับปรุง

ประการที่สี่ การแปลงความเป็นนามธรรมของเป้าประสงค์ไปสู่ความเป็นรูปธรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งผู้รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจในการกระทำดังกล่าว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติปราศจากความคลุมเครือ และมีความชัดเจนต่อภารกิจที่ตนต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ อาจกล่าวได้ว่าการตัดสินใจในขั้นตอนนี้ เป็นส่วนที่มีความสำคัญมากที่สุดส่วนหนึ่งในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ประการสุดท้าย การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่ร่วมรับผิดชอบจำนวนมาก ทั้งบุคลากรภายในหน่วยงานเดียวกันและบุคลากรระหว่างหน่วยงานที่ต้องทำงานประสานกัน ดังนั้น การสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันทั้งระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงานเดียวกัน และระหว่างหน่วยงานจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะถ้าบุคลากรผู้ปฏิบัติขาดความร่วมมือที่ดีต่อกัน หรือขาดความเข้าใจต่อความสำคัญในการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด หรือเกิดความขัดแย้งในระหว่างผู้ปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ความร่วมมือด้วยความเข้าใจต่อการบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน จะส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่าในความหมายนี้ ได้เน้นความสำคัญในเรื่องกระบวนการอย่างชัดเจน และแสดงให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นผลผลิตของกระบวนการทางการเมืองและการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นโอกาสแรกที่จะได้นำการตัดสินใจเลือกทางนโยบายไปปฏิบัติในสถานการณ์ที่เป็นจริง และขั้นตอนทั้งหมดของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นการสังเคราะห์และแสดงให้เห็นถึงความหวังในการแก้ไขปัญหาของสังคม ความกลัวเกี่ยวกับอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน และจินตนาการของผู้มีส่วนร่วมที่ต้องการจะเน้นการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงครอบคลุมกระบวนการแปลงนโยบายที่เป็นนามธรรมให้เป็นแผนงานรูปธรรมที่สามารถนำไปปฏิบัติและตรวจสอบระดับความสำเร็จได้ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการวิเคราะห์นโยบายเพื่อนำไปสู่การบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (theory of change, ToC)

จอห์นสัน (Johnson, 2012 : 4-5) กล่าวว่า ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเป็นวิธีการพัฒนากระบวนการของการออกแบบโครงการที่นำไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งสามารถใช้ในการออกแบบนโยบายหลักหรือโครงการที่จำเพาะเจาะจง รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของโครงการต่างๆ ทฤษฎีนี้ถูกพัฒนาให้สามารถแยกแยะพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่วัดได้ยาก จึงเป็นทฤษฎีที่ใช้ได้ง่าย

ในการทำงานภาครัฐและหน่วยงานการป้องกันการทุจริต สามารถวิเคราะห์และแจกแจงภายใต้สมมติฐานที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ตอบคำถามในการดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมต่างๆ ได้ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง เป็นที่รู้จักในชื่อ ทฤษฎีโปรแกรม แบบจำลองโลจิสต์ ซึ่งทฤษฎีนี้นำไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายทั้งในรูปแบบโครงการ ยุทธศาสตร์ แนวนวัตกรรม หรือนโยบาย ซึ่งมีการเชื่อมต่อห่วงโซ่ของผลลัพธ์ระดับกลางกับผลลัพธ์สุดท้ายหรือผลกระทบ ไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงในส่วนของงานป้องกันการทุจริต มีรายงานว่ามีการใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงในการวิเคราะห์หน่วยงานป้องกันการทุจริตพบว่า นักนโยบายสามารถอธิบายปัจจัยที่ทำให้การป้องกันการทุจริตประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโครงการสามารถอธิบายข้อเท็จจริงในการดำเนินงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้สนับสนุนงบประมาณ และตัวแทนภาคส่วนต่างๆ และสามารถอธิบายการควบคุมกำกับให้คงอยู่และการพัฒนาแผนงานอีกด้วย การใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็น Grand theories ในการอธิบายการป้องกันการทุจริต ซึ่งสามารถอธิบายทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้น ทั้งในลักษณะคำถามและการทดสอบ ในการค้นหาความเข้าใจว่าต้องดำเนินงานอะไร และด้วยเหตุผลใด การป้องกันการทุจริตต้องการคำอธิบายว่าปัจจัยใดที่ทำให้เกิดความสำเร็จและความล้มเหลวในการป้องกันการทุจริต

โดยสรุปแนวคิดและปรัชญาตะวันตกได้มีการให้คำนิยามสิ่งที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต คือ ต้องมีความรู้และการทำความเข้าใจกับความสำคัญกับการไม่มีอยู่ซึ่งหมายถึงการไม่ยึดติดกับสิ่งที่เป็นวัตถุมีการจัดสรรทรัพยากรสร้างจิตสำนึกแห่งความซื่อสัตย์คุณธรรมและความยุติธรรม ผู้ที่มีอำนาจหรือข้าราชการต้องเป็นผู้ที่เสียสละปฏิบัติตามกฎหมายจรรยาบรรณและบรรทัดฐานของสังคมอย่างครบถ้วน ไม่ถือเอาช่องว่างหรือข้อได้เปรียบจากอำนาจ และกฎหมายมาแสวงหาประโยชน์ส่วนตนนอกจากนี้ข้าราชการยังต้องเป็นผู้บังคับใช้กฎหมายแก่ราษฎรส่วนแนวคิดในสมัยปัจจุบัน เน้นที่สถาบันมีระบบและการจัดการที่ดี เจ้าหน้าที่ทั้งภาครัฐและการเมือง ทำหน้าที่ด้วยความยุติธรรมและฟังเสียงจากประชาชน การปฏิบัติตามกฎหมายและบรรทัดฐานและมาตรฐานในพฤติกรรมของบุคคลมีการใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือในการป้องปรามการทุจริต

2.1.3 ทฤษฎีการทุจริต

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ทฤษฎีการทุจริตในการให้บริการสุขภาพมีนักวิชาการ Leonard I. Krauss and Aileen MacGahan (1979) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต ประกอบด้วย 3 ประการ คือ (1) ความไม่ซื่อสัตย์ (2) โอกาสที่เอื้ออำนวย และ (3) ปัจจัยจูงใจซึ่ง

องค์ประกอบทั้ง 3 ประการนี้ นักวิชาการดังกล่าว ได้พิจารณาทฤษฎีการทุจริตที่พัฒนาตามแนวความคิดของทฤษฎีความน่าจะเป็น จะเป็น ดังนี้

$$P_f = D \times O \times M$$

P_f (probability of fraud) = ค่าความน่าจะเป็นที่จะเกิดการทุจริตขึ้น ซึ่งเกิดจากการคูณกันขององค์ประกอบ DOM ค่าที่ได้จะเป็นไปได้ตั้งแต่ 0 ถึง 1

D (dishonesty factor) = ค่าความไม่ซื่อสัตย์ของบุคคลที่คาดว่า จะทำการทุจริต ซึ่งจะได้รับการประเมินโดยบุคคล หรือคณะบุคคลก็แล้วแต่ โดยจะให้ค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 ถ้าค่า 0 หมายถึง มีความซื่อสัตย์เต็ม ถ้า 1 หมายถึง ไม่มีใครเชื่อว่าบุคคลนั้นมีความซื่อสัตย์ (ค่าความไม่ซื่อสัตย์เท่ากับ 1 ซึ่งเป็นค่าสูงสุด)

O (opportunity factor) = ค่าของโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการทุจริต ซึ่งสามารถทำการกำหนดได้เช่นเดียวกับ ค่า D คือ มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 ถ้าค่า 0 หมายถึง ไม่มีโอกาสที่เอื้อต่อความทุจริต ถ้า 1 หมายถึง มีโอกาสที่เอื้อต่อความทุจริตมาก

M (motive factor) = ค่าของปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลนั้นตัดสินใจทำการทุจริต ซึ่งการกำหนดค่าของ M จะเป็นไปได้ตั้งแต่ 0 ถึง 1

จากสูตรความน่าจะเป็น ของทฤษฎีการทุจริต ข้างต้นนี้ จะพบว่า ปัจจัยทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความเกี่ยวเนื่องและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ถ้าองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง มีค่าเท่ากับ 0 จะมีผลทำให้ P_f มีค่าเป็น 0 ด้วย ซึ่งหมายความว่า การทุจริตไม่มีโอกาสเกิดขึ้นตามความคาดคะเนของบุคคลหรือคณะบุคคลที่ทำการวัดค่า P_f และการให้ความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบเท่ากัน เนื่องจากองค์ประกอบดังกล่าว ต้องเอื้อผลความสำเร็จซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีการทุจริต ขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ คือ ความไม่ซื่อสัตย์ โอกาสที่เอื้ออำนวย และปัจจัยจูงใจ ถ้าขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง โอกาสที่จะเกิดการทุจริตจะไม่มี ความน่าจะเป็นข้างต้นนั้น ขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งไม่ครบองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ การทุจริตจะไม่เกิดขึ้น

2.1.4 รูปแบบของการทุจริต

กรณีการทุจริตที่พบในประเทศไทยพบว่าส่วนใหญ่ที่ถูกตรวจสอบเป็นกรณีเกี่ยวกับการทุจริตทางการเงินการบัญชี เช่น

1) เช็ก ใบถอนเงินมีการลงนามโดยผู้มีสิทธิเบิกถอนหรือลงนามในเช็กแต่ไม่ได้กรอกชื่อและจำนวนเงินจากนั้นก็มีการเติมจำนวนเงินยกยอกเงินไปหรือมีการเขียนเช็กผิดระเบียบแล้วเติมจำนวนเงินเพิ่มในภายหลังแล้วยกยอกเงินไปมีการแก้ไขจำนวนเงินหรือชื่อผู้รับเงินมีการปลอมลายมือชื่อผู้มีอำนาจลงนามเบิกถอนหรือลงนามในเช็กแล้วเบิกเงิน ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว

2) มีการออกเช็กโดยไม่ได้ตกลงกับธนาคารให้ออนเงินระหว่างบัญชี

3) ถอนเงินราชการนำไปใช้ในเรื่องส่วนตัวโดยไม่มีหลักฐานการเบิกจ่ายเงินในราชการ

4) รับเงินแล้วเขียนใบเสร็จรับเงินค้นฉบับและสำเนาไม่ตรงกันแล้วยกยอกเงินส่วนต่างไปเป็นผลประโยชน์ส่วนตัว

5) ทำหลักฐานการจัดซื้อ/จัดจ้างหรือจัดทำหลักฐานการเบิกจ่ายเงินในการฝึกอบรมประชุมสัมมนา หรือการเดินทางไปราชการเป็นเท็จแล้วเบิกเงินนำไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว

6) เขียนใบเสร็จรับเงินเท็จหรือปลอมใบตรวจรับพัสดุและตรวจรับการจ้างแล้วดำเนินการเบิกจ่ายเงิน

7) รับเงินแล้วไม่นำเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของทางราชการ

8) นำเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงินที่เบิกจ่ายเงินไปแล้วนำมาหมุนเวียนเบิกจ่ายซ้ำซ้อน

วุฒิพงษ์ เปรียบจริยวัฒน์ (2543 : 18 - 31) ได้แบ่งรูปแบบ ของการทุจริตไว้ 4 แบบ ด้วยกัน คือ

- 1) ทุจริต จากการจัดซื้อจัดหา (procurement fraud) หรือ (budget fraud)
- 2) ทุจริต จากการให้สัมปทานและสิทธิพิเศษ (concessionary fraud)
- 3) ทุจริต จากการขายสาธารณสมบัติ (privatization fraud)
- 4) ทุจริต จากการกำกับดูแล (regulatory fraud)

จาก 4 รูปแบบดังกล่าว ทุจริตจากการจัดซื้อจัดหาเป็นการที่กินหัวคิวจากงบประมาณใช้จ่ายของทางราชการและรัฐวิสาหกิจ เช่น การประมูลสร้างตึก อาคารสถานที่ของทางราชการ หรืออาจมาในรูปของการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์เช่น ครุภัณฑ์ทางการแพทย์ทุจริตจากการให้สัมปทานและสิทธิเป็นทุจริตด้วยการให้สัมปทานในรูปธุรกิจประเภทต่างๆ การออก

ใบอนุญาตและการให้สิทธิพิเศษ เช่น ประทานบัตรและอาชญาบัตรทุจริตจากการขายสาธารณสมบัติเป็นทุจริตจากการขายหรือการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เช่น ปตท. องค์การโทรศัพท์ ทีโอทีและไปรษณีย์ การทุจริตแบบนี้ มีวิธีการแตกต่างจากการทุจริตประเภทแรกคือ ต้องทำราคาขายให้ต่ำกว่าความเป็นจริง ยิ่งถูกกว่าความเป็นจริงมากเท่าใดมูลค่าของทุจริตก็จะสูงขึ้นเป็นเงาตามตัว ทุจริตประเภทนี้เป็นรูปแบบค่อนข้างใหม่ที่เพิ่งจะเกิดขึ้นมาโดยการริเริ่มของนายกรัฐมนตรี มาการเรต แชนเซอร์ ของประเทศอังกฤษทุจริตจากการกำกับดูแล การทุจริตประเภทนี้มาจากระบบเศรษฐกิจทุนนิยมมีธุรกิจบางประเภทที่มีอำนาจผูกขาด ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจสาธารณูปโภค สาธารณูปการทุจริตรูปแบบนี้ซับซ้อนและสังเกตได้ยากเพราะไม่มีการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดินไม่ต้องออกใบอนุญาตหรือสัมปทานไม่ต้องขายหรือแปรรูปรัฐวิสาหกิจจึงมีการตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลขึ้นมาเพื่อกำหนดราคาและคุณภาพของบริการถ้าคณะกรรมการเหล่านี้ช่วยเหลือประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการก็จะเกิดการทุจริต

สังคีต พิริยะรังสรรค์ (2549 : 12) ได้ระบุ รูปแบบของการทุจริต รวมทั้งผลประโยชน์ทับซ้อนในปัจจุบัน มีอย่างน้อยที่สุด 15 แบบ คือ

- 1) การแสวงหาค่าเช่าทางเศรษฐกิจ เช่น การผูกขาด การให้สัมปทาน และการเรียกเก็บส่วนแบ่งอย่างผิดปกติ โดยการสร้างการขาดแคลนเทียม เช่น ปัญหาการขาดแคลนน้ตาล
- 2) เครฟ โคลครซี (kleptocracy) เป็นการฉกฉวยทรัพย์สินของรัฐมาเป็นของครอบครัว และอาจกระทำโดยการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ
- 3) การมีผลประโยชน์ทับซ้อน สถานการณ์ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมีผลได้ผลเสียส่วนตัว และผลดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ หรือการกระทำหน้าที่โดยขาดความเที่ยงธรรม
- 4) การใช้อิทธิพลทางการเมืองหาผลประโยชน์จากตลาดหลักทรัพย์ (การปั่นราคาหุ้นตัวเอง)
- 5) ปกปิดการบริหารงานที่ไม่ถูกต้อง การปิดบังข้อมูลและให้การเท็จ เช่น กรณีทุจริตลำไยและกล้วยาง
- 6) การใช้นโยบาย กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อยกเว้นต่างๆอย่างมีอคติและลำเอียง (เช่น กรณี CTX และการตรวจสอบคุณภาพข้าว)
- 7) การใช้อิทธิพลทางการค้าแสดงบทบาทเป็นนายหน้าหรือมีผลประโยชน์ทับซ้อน จากการค้าต่างตอบแทน การแลกเปลี่ยนสินค้าเกษตรกับประเทศคู่ค้า เช่น การแลกเปลี่ยนเครื่องบินรบของรัสเซีย

8) การใช้ทรัพยากรของรัฐไปในทางมิชอบ การปลอมแปลงเอกสาร การฉ้อฉล การใช้กองทุนของรัฐ ไปเพื่อผลประโยชน์ทางการเมือง เช่น การใช้ธนาคารของรัฐในโครงการประชานิยม

9) ไม่กระทำการตามหน้าที่แบบตรงไปตรงมา แต่ใช้ลัทธิพรรคพวกแทน เช่น การจัดซื้อประมูล

10) การให้และการรับสินบน การขู่เข็ญบังคับและการให้สิ่งล่อใจ

11) การยอมรับของขวัญที่ไม่ถูกต้อง เช่น เชื้อของขบวนการมูลค่าสูง และสินบนมูลค่าสูง

12) ผู้บริหารประเทศทำตัวเป็นผู้อุปถัมภ์รายใหญ่ของประเทศ โดยการใช้นโยบายประชานิยม (นักการเมืองให้เงินทอง หรือสิ่งของของรัฐ เพื่อแลกเปลี่ยนกับการได้รับการสนับสนุนจากประชาชน)

13) ใช้อำนาจของตำรวจ ทหาร และข้าราชการในทางที่ผิด (ข่มขู่ คุกคามและทำร้ายให้เกิดความเกรงกลัวในการชุมนุมประท้วงนโยบายรัฐบาลและในการเลือกตั้ง)

14) ทุจริตการเลือกตั้ง ทั้งการซื้อเสียงและการทุจริตด้วยวิธีการต่างๆ

15) การบริจาคมเพื่อช่วยเหลือการรณรงค์ที่ผิดกฎหมาย (การบริจาคมให้แก่การเมืองและพรรคการเมืองรัฐบาล เพื่อที่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการออกกฎหมายของรัฐบาล)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่ามีรูปแบบของการทุจริตในวงราชการมีหลายรูปแบบ เช่น ฝ่าฝืน หลีกเลียง หรือบิดเบือนระเบียบแบบแผน หรือกฎข้อบังคับ จูงใจ เรี่ยกริ่ง บังคับ ข่มขู่ หน่วงเหนี่ยว กลั่นแกล้ง หรือหาประโยชน์ใส่ตน/พวก การสมยอม รู้เห็นเป็นใจ เพิกเฉย ละเว้น การกระทำในการที่ต้องปฏิบัติ หรือรับผิดชอบตามที่ ชักยอก เบียดบังซึ่งทรัพย์สินของราชการ ปลอมแปลง/กระทำใดๆ อันเป็นเท็จ และมีผลประโยชน์ร่วมในกิจการบางประเภทที่สามารถใช้อำนาจหน้าที่ของตนบันดาลประโยชน์ได้

2.1.5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทุจริต

เนื่องจากหลักในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ย่อมต้องแก้ไขที่ต้นเหตุไม่ใช่แก้ที่ปลายเหตุ ดังนั้นการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการทุจริต จึงสะท้อนถึงทางออกและหนทางในการแก้ไขปัญหาทุจริตได้เป็นอย่างดี และหากสามารถวิเคราะห์สาเหตุได้ตรงกับความเป็นจริงมากเท่าใด ก็ยิ่งจะเป็นผลต่อประเทศมากเท่านั้น จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านต่างมีมูลเหตุและ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทุจริตหรือคอร์รัปชันที่หลากหลาย ผู้วิจัยสามารถจำแนกกลุ่มมูลเหตุและปัจจัยต่อการทุจริตหรือคอร์รัปชันที่แตกต่างและเหมือนกัน ได้ 3 มูลเหตุในกลุ่มที่ 1 ดังนี้

กลุ่มที่ 1

1) มูลเหตุภายในหน่วยงาน ได้แก่ กฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่ใช้อยู่ไม่เพียงพอ หรือหละหลวมไม่รัดกุมและไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน พบว่าเจ้าหน้าที่รัฐไม่ปฏิบัติตาม หรือพยายามหลีกเลี่ยงกฎระเบียบ เป็นเหตุให้เกิดช่องทางการทุจริตขึ้น ได้การจัดแบ่งหน่วยงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบไม่ชัดเจน สับสน ซ้ำซ้อน ยื้อแย่งทรัพยากรเพื่อการดำเนินการ เป็นสาเหตุให้เกิดช่องทางการทุจริตได้ การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้ไม่แน่ชัด คลุมเครือทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐก้าวก้ำกายกัน สับสนควบคุมยากขาดความรัดกุมบุคคลเดียวทำงานหลายหน้าที่มีการเกี่ยวกันทำและแย่งงานกันทำเป็นโอกาสใกล้กระทำการทุจริตได้ง่าย ผู้บังคับบัญชาขาดการติดตามตรวจสอบผลงาน ประเมินผลงานเพื่อนำไปสู่ระบบการให้รางวัลที่พนักงานพึงพอใจจึงเกิดการดำเนินงานแบบไม่ต้องรับผิดชอบเมื่อมีช่องทางก็จะทำการทุจริตได้ทันที โดยไม่มีใครมาจับได้ไล่ทัน

2) มูลเหตุจูงใจจากบุคคลภายนอก ได้แก่ พ่อค้ายักธุรกิจที่ทำธุรกิจกับองค์กร เจ้าหน้าที่ของรัฐและนักการเมือง จะมีส่วนจูงใจให้เจ้าหน้าที่รัฐกระทำทุจริตเพื่อผลประโยชน์ของบุคคลดังกล่าวอยู่เสมอ ซึ่งควบคุมได้ยากมากเพราะเป็นปัจจัยนอกองค์กร แต่เราพอจะป้องกันได้จากการสร้างภูมิคุ้มกันทุจริต เป็นเกราะกันและแข็งแรงจากภายในองค์กร

3) มูลเหตุอื่นๆ พิจารณาได้จากปัญหาที่พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างขาดความรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่มีความซื่อสัตย์สุจริตหรือขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร ชอบละเมียดระเบียบคำสั่งและข้อบังคับอยู่เสมอ และรักษาแต่ประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้อง เหล่านี้เกิดจากการบริหารงานบุคคล รูปแบบการบังคับบัญชาและขาดการตรวจสอบควบคุมและประเมินผลงาน ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายใน ซึ่งเราควบคุมได้แต่ขาดแคลน เช่น ปัจจัย คน งาน เงิน โครงสร้าง และปัจจัยภายนอกที่เราควบคุมไม่ได้ เช่น ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี นักวิชาการกลุ่มที่ 1 ได้แก่ บรรยงค์ โตจินดา (2545: 116 - 118)

กลุ่มที่ 2

สุธี อากาศฤกษ์ (2545 : 27 - 28) ได้แบ่งมูลเหตุของการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในวงราชการไว้ 8 ประการ ได้แก่

1) ความเห็นในหลักการเกี่ยวกับ สรีระอันเป็นองค์ประกอบของความผิด (Anatomy of Corruption) ได้แก่ โอกาส สิ่งจูงใจ ความเสี่ยง และความประพฤติดของตน ผู้จะกระทำความผิดมักจะต้องไตร่ตรองก่อนว่ามีช่องทางหรือโอกาส ตลอดจนมีสิ่งจูงใจคือประโยชน์ กับไม่ต้องเสี่ยงภัยหรือมีการเสี่ยงภัยน้อย แล้วจึงถึงขั้นการตัดสินใจ ซึ่งเป็นเรื่องของความประพฤติด หากปราศจากความซื่อสัตย์สุจริตที่ย่อมจะกระทำการทุจริต

2) เศรษฐกิจและการครองชีพ หากรายได้เงินเดือน หรือค่าจ้างไม่เพียงพอ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐอาจกระทำการทุจริตเพื่อการครองชีพของตนเองและครอบครัวได้

3) ความผันผวนและการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเป็นเหตุให้เกิดช่องว่างในการบริหารงานของรัฐบาล ขาดการปฏิบัติตามนโยบายที่ต่อเนื่อง ขาดการติดตามผล เกิดความหละหลวมในการปกครองบังคับบัญชา ส่งผลกระทบต่อเหตุแวดล้อมกรณีอื่น ๆ เป็นช่องทางหรือโอกาสให้มีการแสวงหาประโยชน์อันมิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายขึ้นได้โดยง่าย

4) กรณีแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมเกี่ยวกับการแสดงออกในทางฟุ่มเฟือย รับเลี้ยงดูและการเอาแบบอย่างกันในเรื่องของการบริการของรัฐที่ต้องมีค่าตอบแทนเป็นส่วนตัว เป็นผลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่อาจวางตัวเป็นกลาง และให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย เพราะความสำนึกในเรื่องของบุญคุณที่รับประโยชน์หรือรับการเลี้ยงดู

5) การบริหารงานที่ขาดประสิทธิภาพ เกิดช่องว่างในการปกครองบังคับบัญชา หรือเกิดความหละหลวมในการปกครองบังคับบัญชา เป็นผลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐขาดระเบียบวินัย เป็นหนทางนำไปสู่การทุจริตและประพฤติดมิชอบ

6) กฎหมายหรือระเบียบมีช่องว่างหรือมีข้อบกพร่องเปิดโอกาสให้ทุจริตและประพฤติดมิชอบในวงราชการได้

7) การมีตำแหน่งหน้าที่เอื้ออำนวยต่อการกระทำความผิด เพราะมีอำนาจหน้าที่ให้คุณให้โทษอนุมัติ อนุญาต หรือให้สัมปทาน หรือออกคำสั่งใดๆ อาจเรียกหรือรับประโยชน์เป็นการตอบแทนได้

8) การตกอยู่ในภาวะแวดล้อมและอิทธิพลของผู้ทุจริตหรือมูลเหตุจูงใจอื่นๆ ทำให้ต้องทุจริต เพราะความเกรงกลัวหรือถูกบังคับ

กลุ่มที่ 3

ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2550) กล่าวว่า มีปัจจัย 3 ประการ ที่เป็นองค์ประกอบให้เกิดการกระทำทุจริต ถ้าขาดปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งจะไม่ใช่เป็นการทุจริต ปัจจัยทั้ง 3 มีดังนี้

1) ความไม่ซื่อสัตย์ (dishonesty factor) เกิดจากอุปนิสัย แรงจูงใจ ความจำเป็น และสถานการณ์แวดล้อมเอื้ออำนวย เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวคนที่เราระดมสรรหาคัดเลือก ให้เข้ามาดำรงตำแหน่งเป็นบุคลากรขององค์การในเบื้องต้น เพราะเราไม่สามารถสืบทราบเจาะลึกลงไปได้ว่า เขามีค่านิยมและอุปนิสัยที่ได้จากสิ่งแวดล้อมของสถาบันทางสังคมที่หล่อหลอมเขามาในรูปแบบใด จึงเกิดความชินชาหรือเห็นว่า การทุจริตเป็นเรื่องปกติธรรมดา ใดๆ เมื่อมีโอกาสเขาก็กระทำการ เช่น “คนอื่นทำได้ เราก็ทำได้” เช่นนี้มีอันตรายต่อองค์การอย่างยิ่ง

2) โอกาสอำนวย (opportunity factor) โอกาสเป็นช่วงเวลา หรือจังหวะที่เปิดให้เป็นช่องว่างหรือช่องทางให้กระทำทุจริตได้ เพราะความบกพร่องหรือช่องว่างในเรื่องต่อไปนี้

- 2.1) โครงสร้างขององค์การไม่ชัดเจน สับสน ซ้ำซ้อน ก้าวก้ำกั้น
- 2.2) การบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่ดีมีข้อจำกัด
- 2.3) การอำนวยความสะดวก กระบวนการแบบแผน และระบบงานที่ดี
- 2.4) การตรวจสอบ ควบคุมคุณภาพในองค์การขาดประสิทธิภาพเรื่องสำคัญดังกล่าวข้างต้น ทำให้โอกาสเปิดเสมอสำหรับผู้ต้องกระทำการทุจริต โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าการควบคุมภายในไม่ดี จะยังเป็นโอกาสของผู้ทุจริตเพราะการควบคุมภายในเป็นการตรวจสอบด้านสุดท้ายที่จะกำจัดหรือลดโอกาสทุจริตได้

3) แรงจูงใจ (motive factor) เป็นแรงที่ส่งกำลังมาจากตัวกระตุ้นหรือสิ่งเร้า (stimuli) ทั้งหลายทำให้ผู้กระทำผิด “เห็นกงจักรเป็นดอกบัว” โดยเกิดอาการสนองตอบ (response) จากผู้ถูกเร้าใจเป็นความต้องการที่จะกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการของตน ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นสภาวะความต้องการของมนุษย์ คือความจำเป็นที่ต้องกระทำทุจริตเพื่อสนองตอบวัตถุประสงค์บางประการของคนหรือของแต่ละบุคคล เช่นความจำเป็นทางเศรษฐกิจทำผิดเพื่อความอยู่รอด ความจำเป็นทางครอบครัว ปัญหาการเงินและการใช้จ่ายเกินฐานะ ตกอยู่ในสภาวะจิตผิดปกติควบคุมตัวเองไม่ได้ ความต้องการไม่มีที่สิ้นสุดหรือไม่รู้จักพอ โดยเฉพาะแรงจูงใจจากผลกำไรที่เย้ายวนทำให้เกิดการขโมยทรัพย์สินขององค์การและการค้ายาเสพติด เป็นต้น

โดยปกติแล้ว บุคคลจะมีความขังคิด มีสติกำกับการทำงาน และไม่ต้องการทำความผิด แต่หวังความสำเร็จของงานและการชมเชยมากกว่า แต่แรงจูงใจที่แรงกล้าพุ่งตรงสู่ตัวผู้มีแนวโน้มหรือมีอุปนิสัยทุจริตอยู่แล้ว จะเป็นมูลเหตุสำคัญที่ติดตัวมาแก้ไขยาก ไม่มีขั้นตอนสำคัญที่จะ

ป้องกันและสกัดกั้นคนไม่ดี จึงอยู่ที่การเลือกสรรตัวบุคคลมาทำงานในระบบบริหารบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปมูลเหตุสำคัญ ที่ทำให้เกิดทุจริตในวงราชการทั้ง 3 กลุ่มนักวิชาการกล่าวถึง มูลเหตุและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทุจริต หรือทุจริตมีความเหมือนและแตกต่างกัน คือ ข้าราชการมีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่าย การบริหารงานที่ขาดประสิทธิภาพผู้บังคับบัญชาปล่อยปะละเลยไม่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กฎหมาย หรือระเบียบมีช่องว่างเปิดโอกาสให้ ข้าราชการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการได้ และการมีตำแหน่งหน้าที่เอื้ออำนวยต่อการกระทำความผิด เป็นต้น

2.1.5 การป้องกันการทุจริต

แม็คคัสเกอร์ (McCusker, 2006) ได้แสดงความเห็นว่า การใช้ประโยชน์ของประชาสังคมให้เกิดความตระหนัก คงไว้การเข้าถึงข้อมูล สนับสนุนและบังคับใช้กฎหมายในการดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับภาคธุรกิจในการมีส่วนร่วมบทบาทสำคัญในการป้องกันการทุจริตเพราะภาคเอกชนเป็นผู้ที่ให้การจูงใจและเงินแก่ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐซึ่งถ้ายังคงอยู่จะทำให้การทุจริตยังคงเกิดขึ้นต่อไป

ฮุสแมนและฮุสแมน (Hussman and Hussman, 2006) ได้ให้ข้อเสนอแนวทาง ลดการทุจริตในระบบการดูแลสุขภาพ รัฐบาล ผู้บริหารระบบสุขภาพ และผู้บริหารโรงพยาบาล ดังนี้

- 1) การเพิ่มการประชาสังคมและการมีส่วนร่วมของชุมชนในกรรมการบริหารโรงพยาบาล เปิดโอกาสให้สาธารณะออกความเห็นในการจัดหาและเลือกซื้อยา
- 2) การเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันในอินเทอร์เน็ตเกี่ยวกับงบประมาณและการใช้จ่ายด้านสุขภาพในระดับชาติ ภูมิภาคและระดับศูนย์กลางการให้บริการสุขภาพ
- 3) การเปิดเผย นโยบายสาธารณะ การปฏิบัติ ค่าใช้จ่ายสาธารณะและการพิจารณาถูกระเบียบต่างๆ และเปิดเผยทุกขั้นตอน ในการจัดสรรงบประมาณ ผลการปฏิบัติงานและการรายงานแก่สังคม
- 4) การมีหน่วยงานอิสระตรวจสอบความประพฤติของหน่วยงานรัฐบาล โรงพยาบาล หน่วยบริการสุขภาพ หน่วยประกันสุขภาพและกองทุนสุขภาพ สอดคล้องกับความคิดเห็นของ

- 5) การตรวจสอบกระบวนการจ่ายเงิน (ค่าบริการ เงินเดือน เงินลงทุน เงินสนับสนุน/บริจาคจากแหล่งต่างๆ)
- 6) การแนะนำและส่งเสริมพฤติกรรมโดยผ่านการฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพทั้งผู้ดูแลตรวจสอบ ผู้ปฏิบัติ เกสัชกร และผู้บริหารหน่วยงาน
- 7) การจัดระบบการทำงานในการป้องกันการทุจริต ในฝ่ายจัดหาพัสดุ อำนาจการอนุมัติ ผู้ให้บริการสุขภาพ การจัดซื้อยาและอุปกรณ์การแพทย์
- 8) มีการจ่ายเงินเดือนให้เหมาะสมกับระดับการศึกษา ทักษะและการฝึกอบรมแก่แพทย์ พยาบาล และสาขาวิชาชีพสุขภาพ
- 9) ต้องมีการปิดกั้นโอกาสที่ฝ่ายจัดหาจะสามารถทุจริตโดยการเผยแพร่ข้อมูล ข้อตกลงและเงื่อนไขการเสนอราคาประมูลบนอินเทอร์เน็ต โดยการไม่ทราบชื่อผู้ประมูลเมื่อตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายรายใด และการทำสัญญาจัดหาต่างๆ ภาควิชาสุขภาพ
- 10) ต้องมีกฎระเบียบการลงโทษผู้ที่ทุจริตอย่างชัดเจนเป็นกฎหมาย

โดยสรุปการออกแบบยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตภาครัฐ ต้องมีการจัดโครงสร้างระบบการทำงานและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ จัดระบบการทำงานในการป้องกันการทุจริต ในฝ่ายจัดหาพัสดุ อำนาจการอนุมัติ ผู้ให้บริการสุขภาพ การจัดซื้อยาและอุปกรณ์การแพทย์สร้างบรรทัดฐานและค่านิยมในหน่วยงานการควบคุม มีกระบวนการตรวจสอบเพื่อลดช่องทางการกระทำทุจริตโดยมีการควบคุมและการลงโทษ ส่งเสริมพฤติกรรมโดยผ่านการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อส่งเสริมบรรทัดฐานและค่านิยมส่วนบุคคลและส่วนรวม สร้างแรงจูงใจในการผลักดันให้ปฏิบัติตามระเบียบและยับยั้งการปฏิบัติที่ผิดระเบียบของบุคคล กำหนดค่าตอบแทนบุคลากรภาครัฐที่เหมาะสมการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการป้องกันการทุจริต สนับสนุนและบังคับใช้กฎหมายในการดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม

2.2 การบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต

2.2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารในโลกสมัยใหม่ จะเป็นการติดต่อกันอย่างใกล้ชิดด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรเล็กหรือใหญ่ก็มีแนวโน้มที่จะทำงานด้วยทีมงานผสมจากทั่วโลก งานหลาย ๆ อย่างไม่จำเป็นต้องติดต่อกันแบบเห็นหน้า โครงการต่างๆ จะทำด้วยทีมงานใหม่ๆ ซึ่ง

มีทักษะความชำนาญเฉพาะ มีการประเมินผลทุกขั้นตอนเพื่อให้ได้คุณภาพ มีความเป็นเลิศและตรงตามกำหนดเวลา ซึ่งการบริหารองค์การยุคใหม่ที่ประสบความสำเร็จปัจจุบันอาจล้มเหลวได้ในอนาคตหากผู้บริหารไม่สนใจและไม่เอาใจใส่ลักษณะการจัดการสมัยใหม่ (modern management characteristics) และการบริหารกลยุทธ์ (strategic management) (เสนาะ ตีเขาว์, 2546 : 1 ; รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549 : 9)

ความหมายของการบริหาร

กริฟฟิน (Griffin, 1997 : 4) กล่าวว่า การบริหาร (management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพ (efficient) หมายถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (effective) นั้น หมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2545 : 18 - 19) กล่าวว่า การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การสั่งการหรือการอำนวยการ (leading/directing) และการควบคุม (controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 18) กล่าวว่า การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่างๆ ที่มีคนหมู่มาอยู่รวมกัน และร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยมีประสิทธิภาพ กล่าวอย่างง่าย ๆ การบริหารก็คือการทำให้งานเสร็จลงได้โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำให้เสร็จนั่นเอง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 13) กล่าวว่า การจัดการ (management) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ประกอบด้วย การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำ (leading) และการควบคุม (controlling)

สรุปได้ว่า การบริหาร (administration) หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติ ประกอบด้วย การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำหรือการสั่ง

การ (leading/directing) และการควบคุม (controlling) เพื่อจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กระบวนการทางการบริหาร

นักทฤษฎีการบริหารเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพไว้หลายท่าน ดังเช่น Warren Weber (2013) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารเชิงกระบวนการ ดังนี้

1) แนวคิดของอองรี ฟาโยล์ (Henri Fayol, 1841 - 1925)

วิศวกรและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ซึ่งให้หลักการและข้อคิดสำคัญเกี่ยวกับการบริหารอย่างเป็นรูปธรรม ในช่วงเวลาใกล้เคียงกับ Taylor โดย Fayol ให้ความสนใจการจัดกิจกรรมการบริหารจากมุมมองของผู้บริหารมีใช้ระบบปฏิบัติการ โดยมีองค์ประกอบการจัดการที่ประกอบด้วย การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การตั้งงาน (commanding) การประสานงาน (coordinating) และการควบคุม (controlling) POCCC มุ่งชี้ให้เห็นหน้าที่สำคัญ (functions) ของผู้บริหาร (principles of management) 14 ข้อ ดังนี้

- 1.1) การแบ่งงานกันทำ (division of work)
- 1.2) การยอมรับในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (authority and responsibility)
- 1.3) ระเบียบวินัย (discipline)
- 1.4) การมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (unity of command)
- 1.5) การมีเอกภาพในแนวทาง (unity of direction)
- 1.6) ประโยชน์ส่วนรวมต้องมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว (subordination of individual to the general interest)
- 1.7) การจัดการค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (remuneration and methods)
- 1.8) การรวมอำนาจการตัดสินใจ (centralization)
- 1.9) การจัดสายการบังคับบัญชาตามลำดับ (scalar chain)
- 1.10) ความมีระเบียบเรียบร้อย (order)
- 1.11) การผดุงความเป็นธรรม (equity)
- 1.12) ความมั่นคงในการทำงาน (stability of tenure)
- 1.13) มีความคิดริเริ่ม (initiative)

1.14) ความสามัคคีของหมู่คณะ (esprit de corps)

2) กูลิค และ อูวิก (Gulick and Urwick, 1973 Quote in Weber, 2013) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารจะประกอบไปด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ขั้นตอน ซึ่งใช้ตัวย่อว่า “POSDCORB MODEL” อธิบายความหมาย ได้ดังนี้

1. การวางแผน (planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์การว่าจะดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร
2. การจัดองค์การ (organizing) หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์การเพื่อประสานงานหน่วยทำงานย่อยต่างๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้
3. การจัดหาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ (staffing) หมายถึง หน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดี
4. การอำนวยการ/การสั่งการ (directing) หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา โดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าว มาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำ นอกจากนี้ยังหมายถึงการที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์การ
5. การร่วมมือประสานงาน (coordinating) หมายถึง หน้าที่สำคัญต่างๆ ในการประสานส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี
6. การรายงานผล (reporting) หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่างๆ ในองค์การให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่างๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ
7. การงบประมาณ (budgeting) หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ ในรูปของการวางแผน และการควบคุมด้านการเงินการบัญชี

3) แนวความคิดการจัดการแบบราชการ (bureaucratic management)

เริ่มต้นจากแนวความคิดของ Max Weber นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน (1864 - 1920) โดยให้ความสนใจ และพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับระบบโครงสร้างของอำนาจหน้าที่ภายในองค์การ รวมทั้งอธิบายกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การตามความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เน้นการออกแบบโครงสร้างองค์การและการบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ภาพขององค์การที่เรียกว่า ระบบราชการ (bureaucracy) ซึ่ง พอสรุป ได้ดังนี้

1. ต้องมีการกำหนดหน้าที่แยกจากกันตามความชำนาญเฉพาะด้าน การแบ่งงานเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบราชการ

2. มีการกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ แบ่งระดับของอำนาจลดหลั่นจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง
3. ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ถือเป็นพนักงานคนหนึ่งเท่านั้น สิทธิในการปฏิบัติหน้าที่จะถูกกำหนดไว้กับตำแหน่งไม่ใช่ให้กับผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง
4. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและการเลื่อนตำแหน่ง อาศัยหลักของความสามารถ
5. ต้องมีการกำหนดกฎระเบียบต่างๆ อย่างชัดเจน
6. ในการปฏิบัติงานต้องไม่อิงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

กล่าวโดยสรุป การจัดการแนวคลาสสิก เน้นหนักในเรื่องการแบ่งงานกันทำ การกำหนดสายการบังคับบัญชา การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดมาตรฐานงาน การกำหนดกฎระเบียบวิธีปฏิบัติงาน หรือกล่าวว่าเป็นไปในด้านโครงสร้างองค์การ

4) แนวคิดการพัฒนาระบบการบริหารเวชภัณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข

หลังจากการเปิดเผยการทุจริตยา 1400 ล้าน ในเดือนสิงหาคม - กันยายน พ.ศ. 2541 กระทรวงสาธารณสุขได้หามาตรการเพื่อสร้างภาพลักษณ์ใหม่ว่าได้มีการปรับปรุงจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ กล่าวคือ เมื่อเดือนมกราคม 2542 กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดหลักการสำคัญสำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบคุณภาพในการบริหารเวชภัณฑ์ขึ้นมา เพื่อเป็นการปรับปรุงระบบการบริหารเวชภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นการแก้ไขปัญหาการทุจริตต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยมีแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติ ให้มีการยึดกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ซึ่งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการบริหารเวชภัณฑ์ประกอบด้วย

4.1 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดประเด็นสำคัญ เกี่ยวกับการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ ดังนี้

ข้อ 60 ให้สั่งซื้อยา ด้วยชื่อยาสามัญของของยาในบัญชียาหลักแห่งชาติ และหน่วยงานใน สธ. ต้องใช้เงินงบประมาณซื้อยา ED ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ข้อ 61 ยาและเวชภัณฑ์ที่มีไซยา ที่ GPO ผลิต ให้ซื้อจาก GPO โดยราคาขายไม่สูงกว่าราคากลางเกินร้อยละ 3

ข้อ 62 ยา ED ที่ GPO มีได้ผลิตแต่มีจำหน่าย ให้ซื้อจากที่ใดก็ได้ โดย

1. วิธีสอบราคาหรือประกวดราคา ให้แจ้ง GPO ทราบ ถ้าราคา GPO เท่ากับหรือต่ำกว่า ให้ซื้อจาก GPO

2. วิธีตกลงราคาหรือวิธีพิเศษให้ซื้อในราคา ไม่สูงกว่าราคา

กลางที่ สช.กำหนด

4.2 ระเบียบกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการซื้อขายและเวชภัณฑ์ที่มีใช้ของหน่วยราชการในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2529 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2530 ได้ให้หน่วยราชการดำเนินการบริหารเวชภัณฑ์โดย

1. คณะกรรมการเภสัชกรรมและการบำบัด (PTC) หรือคณะกรรมการอื่นตามที่ นพ.สสจ.แต่งตั้ง

2. จัดทำบัญชีรายการยาของหน่วยงาน

3. ทำแผนจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ประจำปี

4. ตรวจสอบคุณภาพยาที่จัดซื้อ โดยมีหนังสือรับรองผลการตรวจ

วิเคราะห์จากหน่วยงานที่ สช. รับรอง

4.3 หลักการและมาตรการปฏิรูประบบบริหารเวชภัณฑ์ในแผนแม่บทการพัฒนาสุขภาพที่ดีด้วยต้นทุนต่ำ (good health at low cost) ได้กำหนดวิธีการในการดำเนินงานไว้ดังนี้

ให้กรม/จังหวัด/หน่วยงาน ดำเนินการ

1. ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการด้านเวชภัณฑ์และดำเนินการในรูปคณะกรรมการในทุกระดับ

2. ให้มีแผนการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ของหน่วยงานที่ชัดเจน

3. จำกัดจำนวนรายการยาของสถานพยาบาลแต่ละระดับตามที่ สช.

กำหนด

4. กำหนดสัดส่วนรายการยา ED ในบัญชีรายการยาและสัดส่วนเงินบำรุงในการซื้อยา ED

5. กำหนดให้คัดเลือกยาที่มีชื่อสามัญเดียวกันไว้ใช้ในโรงพยาบาลชื่อสามัญละ 1 รายการ

6. ให้มีการจัดหาเวชภัณฑ์ร่วมกันในระดับจังหวัด/กรมต่าง ๆ ในรายการยาที่มีการใช้มาก

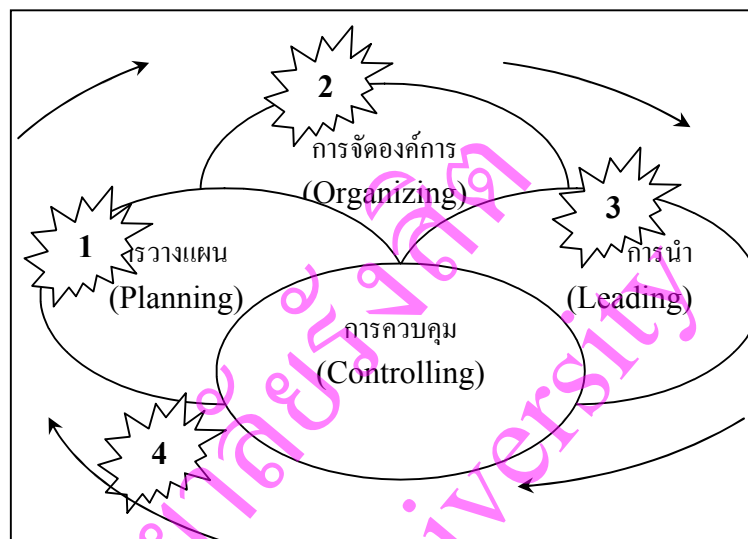
7. ให้ รพศ. รพท. ผลิตยาสนับสนุนสถานบริการระดับรอง

8. ลดรายการสำรองยาของโรงพยาบาลลงให้เหลือไม่เกิน 3 เดือน

9. ให้มีการประเมินการใช้จ่ายในโรงพยาบาลเพื่อให้เกิดการใช้จ่ายที่เหมาะสม

เหมาะสม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 13 - 14) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารที่สัมพันธ์กัน ไว้ว่าเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องทำหน้าที่บริหาร 4 ประการ ประกอบด้วย การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำ (leading) และการควบคุม (controlling) โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงความสัมพันธ์ของหน้าที่การบริหารขั้นพื้นฐาน 4 ประการ
ที่มา: รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549

หน้าที่ในการบริหารทั่วไป 4 ประการ ตามรูป ย่อมมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ เมื่อมีการวางแผนแล้วก็ต้องมีการจัดสรรหน้าที่ว่ามีใครทำหน้าที่อะไรบ้างแล้วขั้นต่อไปจึงมีการสั่งการและการชักนำให้พนักงานปฏิบัติตามแผนเมื่อมีการปฏิบัติตามแผนแล้ว ก็จำเป็นจะต้องมีขั้นตอนสุดท้ายคือการควบคุมให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ซึ่งขั้นตอนการบริหารทั้ง 4 ขั้นตอนดังกล่าว จะเกี่ยวข้องกับทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ (human resources) ทรัพยากรทางกายภาพ (physical resources) ทรัพยากรข้อมูล (information resources) ทรัพยากรทางการเงิน (financial resources)

ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียด ของหน้าที่การบริหาร ทั้ง 4 ประการได้ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (planning) เป็นกระบวนการการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาว่าสิ่งใดควรทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น หรือหมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์การ และวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ผู้บริหารจะต้องวางแผนด้วยหลักเหตุผล 3 ประการ คือ (1) เพื่อ

กำหนดทิศทางสำหรับอนาคตขององค์กร เช่น ต้องการกำไรที่เพิ่มขึ้น การขยายส่วนครองตลาด และความรับผิดชอบต่อสังคม (2) เพื่อกำหนดทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (3) เพื่อกำหนดงาน ซึ่งจะต้องมีการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

2. การจัดองค์กร (organizing) เป็นกระบวนการตัดสินใจว่าใครจะทำงานอะไร และรายงานขึ้นตรงกับใคร เป็นการใช้นุคลากรได้อย่างเหมาะสม (staffing) หรือหมายถึงกระบวนการออกแบบงาน การจัดสรรทรัพยากรและการประสานกิจกรรมการทำงาน

3. การนำ (leading) เป็นการชักนำให้บุคคลอื่นปฏิบัติงาน โดยการจูงใจให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งในเรื่องของการนำผู้บริหารจะต้องใช้หลักการจูงใจที่ดีและขณะเดียวกันก็ต้องมีการสั่งการที่เหมาะสมด้วย หรือหมายถึง การกระตุ้นจูงใจให้ใช้ความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมาย

4. การควบคุม (controlling) เป็นขั้นตอนที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์กร มีการติดตามการทำงานและปฏิบัติการแก้ไข หรือหมายถึง กระบวนการวัดผลการทำงานและการแก้ไข เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การควบคุมมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

4.1 การกำหนดมาตรฐานการทำงาน

4.2 การวัดผลการทำงานในปัจจุบันแล้วเปรียบเทียบกับมาตรฐาน

4.3 การปฏิบัติการแก้ไขสิ่งที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่กำหนดไว้

4.4 การปฏิบัติการแก้ไขมาตรฐานเท่าที่จำเป็น

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 157 - 182) กล่าวถึง กระบวนการบริหารไว้ว่า กระบวนการบริหารหมายถึงหน้าที่งานบริหาร ซึ่งประกอบด้วย

1) การวางแผน

2) การจัดองค์กร

3) การจัดคนเข้าทำงาน

4) การสั่งการ และ

5) การควบคุม หน้าที่งานบริหารภายในกระบวนการต่างก็เป็นมาตรการหรือเทคนิควิธีบริหารที่พยายามจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพ และความสำเร็จให้กับองค์กรให้มากที่สุด

ก่อนเริ่มก้าวหรือลงมือทำงาน “การวางแผน” จะเป็นวิธีการบริหารองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนเตรียมการใช้ทรัพยากรเพื่อให้ผู้ทำงานได้เห็น

และมีทางเลือกทำงานที่เป็นทางเลือกที่ดีที่สุดจึงยอมช่วยให้มีทางได้รับผลสำเร็จได้ง่าย สะดวก และปลอดภัย สามารถลดการเสี่ยงภัยหรือจัดการสูญเสียบางอย่างได้ก่อนลงมือทำจริง ขั้นตอนนี้จึงเท่ากับให้ผู้บริหารได้ “การบริหารด้านความคิด” การจัดการจะเป็นก้าวที่สองของการจัดแบ่งงานตามแผนให้มีความพร้อม เป็นกลุ่มทรัพยากรและบุคคลเพื่อที่จะปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้เสร็จสิ้นไปได้อย่างมีระเบียบและได้ประสิทธิภาพ ขั้นตอนนี้จึงเท่ากับเป็น “การบริหารสิ่งของ” ขั้นตอนที่ตามมาจะเป็นขั้นตอนของการปฏิบัติงานจริงโดยคนทำงาน ในกรณีนี้ผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับ “การบริหารคน” โดยเลือกและจัดคนให้มีคุณสมบัติและความสามารถตรงกับงาน จากนั้นก็จะต้องสั่งการและจูงใจผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งควบคุมการปฏิบัติของคนให้ผลงานเข้าสู่มาตรฐาน ดังนี้

1) การบริหารการวางแผน

การวางแผน คือการสร้างความมั่นใจและลดการเสี่ยงภัย ซึ่งจะให้น้ำใจได้ว่าการใช้ทรัพยากรเพื่อทำงานจะไม่ผิดพลาดเสียหาย แผนงานเปรียบเสมือนแผนที่และเข็มทิศช่วยนำทาง หากไม่มีการวางแผนสภาพก็เหมือนกับ “กำลังเดินอยู่ในความมืด” ที่ทุกอย่างจะเป็นไปโดยเชิงซำขาดความมั่นใจงานต่างๆ เข้ากันไม่ได้ และ โอกาสผิดพลาดจะเกิดขึ้นได้มาก การวางแผน จะเป็นงานบริหาร ประการแรกที่ต้องทำ และจะครอบคลุมถึงงานต่างๆ ทุกอย่างที่จะต้องมีการนำมาพิจารณาจากพื้นฐานข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ การคาดการณ์และประสานกับจุดประสงค์ที่ต้องการต่างๆ การวางแผน เป็นความพยายามที่จะเพิ่มความสำเร็จให้สูงขึ้น แผนงานที่กำหนดขึ้นทุกชนิด ไม่ว่าจะ เป็นวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และแผนดำเนินงานต่างๆ ต่างก็เป็นการเตรียมการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป การวางแผนจึงเปรียบเสมือนวิธีการสร้างความมั่นคงและปลอดภัยให้กับทุกฝ่ายก่อนออกเดินทาง การตรวจสอบภูมิอากาศรวมทั้งกำหนดทิศทางการเดินทางที่ดีไว้ล่วงหน้าย่อมจะต้องเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบ และปรับการทำงานให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาที่ปฏิบัติตามแผน

2) การบริหารการจัดองค์การ

จุดประสงค์ประการเดียวของการจัดองค์การก็คือ เพื่อให้มีทางทำงานให้เสร็จตามวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่ตั้งไว้ในแผน กระบวนการจัดองค์การจะเสมือนกับเป็นขั้นตอนของการจัดเตรียมตำแหน่งงาน กลุ่มงานและรวมกลุ่มกันเข้าเป็นโครงสร้างเพื่อให้สามารถเป็น “พาหนะ” ที่จะให้ทุกฝ่ายนำเอาทรัพยากรมาปฏิบัติงานร่วมกันจนบรรลุในวัตถุประสงค์ต่างๆ ตามเหตุผลข้างต้น องค์การที่จัดขึ้นจึงควรจัดขึ้นโดยวิธีมุ่งถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ หรือก็คือต้องพยายามจัดขึ้นตามความจำเป็นของงานที่ต้องทำเพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ แต่ไม่ควรเป็นการจัดโดยเลียนแบบจากคนอื่น หรือการจัดตามความประสงค์ของผู้บริหารที่อยากจะได้ จุดอ่อนของเราทุกคน

คือเรามักจะชอบทำอะไรหลายๆ มากกว่าที่จะพิจารณาถึงเหตุผล ความจำเป็น อย่างไรก็ตาม ต้องเข้าใจอย่างถูกต้องเช่นกันว่า ความสำคัญของการจัดองค์การจะมีโชอยู่ที่การจัดตำแหน่งแต่ละตำแหน่งเท่านั้น ในปัจจุบันนี้การจัดทีมงานหรือโครงสร้างที่เป็นกลุ่มของตำแหน่งขนาดเล็กและใหญ่ สำหรับให้ผู้บริหารแต่ละระดับ ได้มีตำแหน่งที่จำเป็นพอเพียงกับที่ต้องการ ก็จะช่วยให้การบริหารเกิดประสิทธิภาพได้ทั้ง 2 ระดับ คือ จากแต่ละตำแหน่ง และจากทีมงานที่เป็นผลงานรวมของกลุ่มด้วยพร้อมกัน โครงสร้างองค์การ เมื่อจัดเสร็จควรจะได้มีการเขียนเป็นผังและขอบเขตหน้าที่ของกลุ่มงาน และตำแหน่งงานให้เป็นที่เข้าใจทั่วกันและควรบรรจุไว้ในคู่มือบริษัทหรือหน่วยงานที่จะใช้ชี้แจงให้บุคลากรทราบ อย่างไรก็ตาม เมื่อใช้งานไประยะหนึ่ง การปรับโครงสร้างองค์การอาจเป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ เพื่อให้มีประสิทธิภาพตามทันต่อเงื่อนไขปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยน แต่การเปลี่ยนโครงสร้างบ่อยครั้งเกินไปในเวลาสั้นๆ เป็นประจำทุกปีจะทำให้เกิดความสับสนทั้งในภาระหน้าที่และความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดการสะดุด ลังเลและร้งรอ

3) การบริหารการจัดคนเข้าทำงาน

โดยที่โครงสร้างองค์การจัดขึ้นก็เพื่อให้สามารถนำมาให้คนต่าง ๆ ช่วยกันทำงานตามแผนให้เสร็จเพื่อให้มั่นใจว่างานที่จัดเตรียมไว้นี้มีทางสำเร็จผลด้วยดี ตัวผู้ทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องมีความพร้อมตั้งแต่จุดเริ่มต้น การเลือกเฟ้นและจัดคนที่มีความรู้ความสามารถต่างกันให้ลงทำงานในตำแหน่งที่ยากง่ายต่างกันอย่างเหมาะสม ตามคำกล่าวภาษาอังกฤษที่ว่า Put the right man on the right job หรือการเป็นผู้บริหารที่รู้จักเลือกใช้คน จึงเป็นหนทางที่จะช่วยให้อุ่นใจได้ว่างานอาจเสร็จไปแล้วถึงครึ่งทาง ความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านเทคนิคปฏิบัติและความนึกคิดตลอดจนประสบการณ์นับว่าเป็นเรื่องยากที่จะพิจารณาให้เห็นชัด เทคนิคการคัดเลือกคนให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารงานต้องสนใจ ทักษะหรือความสามารถทางบริหารคือ การต้องเก่งทั้ง 3 ทาง คือ เก่งคิด เก่งปกครองคน และเก่งทำหรือเก่งด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ ผู้บริหารแต่ละระดับจะมีส่วนผสมของความสามารถต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงสุดย่อมต้องมีทักษะด้านการนึกคิดสูงสุด เพราะต้องนำองค์การไปยุ่งเกี่ยวกับภายนอกมาก และโดยที่ผู้บริหารระดับกลางจะนำเอาแผนงานมาดำเนินการให้เสร็จไปด้วยคนหมู่มาก ทักษะในการบริหารคนจึงจำเป็นที่สุด ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างาน เนื่องจากยังต้องใกล้ชิดติดกับจุดปฏิบัติงานร่วมกับลูกน้อง ทักษะด้านเทคนิคปฏิบัติงาน จึงจำเป็นมากสำหรับระดับนี้

4) การบริหารการสั่งการ

ในปัจจุบันงานต่างๆ แม้เป็นงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติข้างล่าง ต่างก็มีความยุ่งยากและซับซ้อนพร้อมๆ กับต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้า สภาพเช่นนี้ทำให้การตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับสูงทำได้ยากและไม่ทัน

เหตุการณ์เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าองค์กรทุกแห่งต้องใช้คนเป็นพนักงาน ในขณะที่เดียวกันคนทุกคนในโลกนี้ต่างก็ต้องทำงาน เพื่อให้ได้ผลตอบแทนกลับมา ความต้องการอยู่ดีกินดีจึงเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของทุกคนและก็เป็นพื้นฐานที่ผู้บริหารจะสามารถใช้จูงใจให้เขาทำงานได้ดี เพื่อแลกกับผลตอบแทนที่เขาจะได้มากขึ้น วิธีการจูงใจที่ได้ผลและกระทำได้ง่าย เคล็ดลับจึงอยู่ที่การพยายามผูกเป้าหมายผลงานที่ต้องการให้ทำ ให้สัมพันธ์ไว้กับเป้าหมายความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งวิธีนี้เองที่ทำให้เกิดการคิดเทคนิค“การบริหารตามเป้าหมาย” หรือ MBO ขึ้นมา เพื่อให้บรรยากาศการบริหารงานมีการจูงใจมากขึ้น สิ่งที่เป็นเรื่องยุ่งยากที่สุดของการสั่งการ คงจะไม่มีอะไรที่ยากเกินกว่าการติดต่อสื่อสาร ซึ่งจะมีผลอย่างมากต่อความเข้าใจของทุกฝ่ายที่จะอยู่และทำงานร่วมกัน หลักที่ดีสำหรับการสร้างความเข้าใจในการติดต่อสื่อสาร คือการจัดให้มีการติดต่อสื่อสารสองทาง

5) การบริหารการควบคุม

การควบคุมไม่ควรจะเป็นความหมายของการจับผิดหรือเพื่อลงโทษ แต่จะเป็นเครื่องมือใช้เตือนภัยล่วงหน้าให้ทราบถึงสิ่งที่จะผิดพลาดไปจากแผน อาจพูดได้ว่า การควบคุมจะไม่เกิดขึ้นเลยถ้าปราศจากแผน ทั้งนี้เพราะกลไกสำคัญที่สุดของการควบคุมนั่นก็คือ การติดตามความก้าวหน้าของงานเพื่อเทียบกับแผนงานนั่นเองในแง่ความเข้าใจทั่วไป การควบคุมมักจะเข้าใจกันในนามของ “รายงาน” ซึ่งจัดทำขึ้นตามกำหนดเวลาที่มีความจำเป็นต้องทราบผลการทำงานที่ได้ทำไป โดยเนื้อหาของรายงานจะมีสาระและเรื่องสำคัญบางเรื่อง que ผู้บริหารต้องการทราบในแง่การปฏิบัติ การควบคุมจะหมายถึงการดำเนินการที่กระทำไปโดยอาศัยพื้นฐานจากข้อมูลที่ได้รับมาเป็นสำคัญ การควบคุมที่มีประสิทธิภาพนั้น ไม่จำเป็นที่จะต้องมีการรวบรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางจึงจะทำได้ ตรงข้ามในองค์กรที่มีการกระจายอำนาจนั้น การควบคุมสามารถทำได้ผลอย่างดี เพียงแต่จะต้องระมัดระวังจัดให้มีระบบการควบคุมที่สามารถจะส่งข้อมูลให้ทราบได้ในเวลาอันสั้น สาระสำคัญของการควบคุม จะอยู่ที่การกำหนดวัตถุประสงค์ของงานในแต่ละระดับในองค์กร จากนั้นก็ทำการแปลงความให้เห็นหน้าที่และความรับผิดชอบของคนแล้วกระจายอำนาจการปฏิบัติงานให้ และทำการติดตามผลงานเทียบกับแผนงานที่วางไว้

วรนาถ แสงมณี (2553 : 10 - 1) กล่าวไว้ว่า องค์กรทุกประเภทจำเป็นต้องมีผู้บริหารแสดงบทบาทหน้าที่ ที่เรียกว่า “กระบวนการจัดการ” (management process) ซึ่งประกอบด้วย “หน้าที่ด้านการจัดการ” (management function) 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดรูปองค์กร (organizing) การอำนวยการหรือการนำ (leading) และการควบคุม (controlling)

สมคิด บางโม (2551 : 202-204) และ วิภาดา คุปตานนท์ (2551 : 129-130) จะเสนอกระบวนการในขั้นที่ 2 - 4 โดยไม่มีขั้นการกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุมและในบางขั้นมีรายละเอียดที่ต่างกัน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงกำหนดกระบวนการจัดองค์การเป็น 4 ขั้นตอนประกอบด้วย

1. การวางแผน (planning)
2. การจัดองค์การ (organizing)
3. การนำ (leading) และ
4. การควบคุม (controlling)

โดยสรุป ในการนำหลักการทฤษฎีการบริหารมาใช้ในการบริหารยุทธศาสตร์ จะต้องมี

- 1) การวางแผนยุทธศาสตร์ (strategic planning) ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อป้องกันการทุจริต
- 2) มีการจัดองค์การ (organizing) ที่ชัดเจน มีระบบที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
- 3) การบริหารงานบุคคล (staffing) เริ่มตั้งแต่การรับเข้าทำงาน การพัฒนาโดยการฝึกฝนอบรมเพื่อเสริมทักษะการทำงานและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน มีคุณธรรมจริยธรรมการกำหนดเงินเดือนที่เหมาะสม
- 4) การนำหรือการสั่งการ (leading/directing) ต้องมีการปฏิบัติตามระเบียบและข้อกฎหมาย และ 5) การควบคุม (controlling) เพื่อให้มีการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนงานต่างๆ ที่กำหนดไว้ โดยการตรวจสอบตามระบบที่วางไว้ มีการรายงานที่ตรงความเป็นจริงและลงโทษผู้ที่ปฏิบัติประพฤติมิชอบ

2.2.2 การบริหารยุทธศาสตร์ (strategic management)

การบริหารยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการในการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การ อยู่บนแนวคิดที่ว่าองค์การของเราไม่ได้อยู่เป็นเอกเทศโดยตัวของเราเอง แต่อยู่ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสภาพแวดล้อมที่มากระทบกับองค์การนั้น บางครั้งก็เป็นโอกาส บางครั้งก็เป็นภัยคุกคาม นอกจากนี้ องค์การเองก็ต้องกำหนดจุดยืนขององค์การด้วย เพื่อวางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนมากขึ้น

สุพานี สฤณภูวานิช (2553) กล่าวถึง กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผนยุทธศาสตร์ (strategy formulation) เป็นเรื่องของการกำหนด วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ (strategy map)
2. การนำไปสู่การปฏิบัติ (strategic implementation) เป็นการกำกับติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงาน และการทบทวนสถานการณ์เพื่อปรับแต่งยุทธศาสตร์
3. การควบคุมยุทธศาสตร์ (strategic control)

การวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรในการวางแผนยุทธศาสตร์ นั้น จะต้องมีการกำหนดคำแถลง ภารกิจขององค์กร (mission statement) คือ การให้คำนิยามหรือการอธิบายถึงขอบข่ายการ ดำเนินงานหรือลักษณะของการดำเนินงานขององค์กร เช่น องค์กรของเราจะให้บริการอะไร มี ใครเป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะมารับบริการจากเรา จุดมุ่งหมายของการดำเนินงาน และภาพลักษณ์ที่ ต้องการจะเป็นคืออะไร รวมไปถึงปรัชญาการบริหารงาน หรือค่านิยมขององค์กรที่ยึดมั่น (core values) เมื่อกำหนดคำแถลงภารกิจขององค์กรแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การกำหนดเป้าประสงค์ใน ระดับภาพรวมขององค์กร ว่าเราต้องการที่จะบรรลุอะไร และนั่นก็คือ สิ่งที่เรากำหนดในองค์กร ภายในองค์กรดำเนินการ โดยระบุตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน (สุพานี สฤณภูวานิช, 2553)

2.2.2.1 การวางแผนยุทธศาสตร์ (strategy formulation)

ศุภชัย เมืองรักษ์ (2556) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นเรื่องของการ กำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ (strategy map) การวางแผนยุทธศาสตร์ (strategic planning) เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคต ขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องบรรลุและกำหนดแนวทางในการบรรลุ สภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ การกำหนดแนวทางที่จะบรรลุ สภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการให้เกิด จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่รอบด้าน คือ จะต้อง คำนึงถึงสภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดศักยภาพหรือขีดความสามารถขององค์กร และการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (strategic planning processes) มีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดวิสัยทัศน์ (vision)
- 2) กำหนดภารกิจหรือพันธกิจ (mission)
- 3) กำหนดเป้าประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา (goal)

4) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์หรือยุทธศาสตร์ (strategy)

5) กำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนา

การวางแผนกลยุทธ์นอกจากจะกำหนดสาระของแผนกลยุทธ์ อันได้แก่ พันธกิจ จุดหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และกลวิธีหรือมาตรการอันเป็นยุทธศาสตร์ แล้วการวางแผนกลยุทธ์ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบและกระบวนการที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์เรื่องผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders analysis) ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมีส่วนช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์หลักของหน่วยงานได้ถูกต้อง เนื่องจากหน่วยงานไม่เพียงแต่มีความผูกพันกับกระทรวงเจ้าสังกัดและผู้รับบริการเท่านั้น แต่ยังมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ อีกด้วย (Rouse, 1982)

ในการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กร โดยปกติจะใช้หลัก “SWOT” ในการวิเคราะห์ซึ่งจะเป็นการประเมินจุดเด่นหรือจุดแข็ง (strengths) หรือศักยภาพของการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมาทั้งในอดีตและปัจจุบันว่าประสบความสำเร็จเพียงใดเช่น ตรวจสอบศักยภาพด้านทรัพยากรในการบริหาร อาทิคน เงิน วัสดุอุปกรณ์วิเคราะห์จุดอ่อน (weakness) ขององค์กรว่ามีปัญหาอะไรบ้างตลอดจนวิเคราะห์โอกาส (opportunity) ที่จะสนับสนุนให้มีการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาองค์กรให้เติบโตหรือมีความเป็นเลิศ และวิเคราะห์ว่า มีอุปสรรค/ข้อจำกัดหรือภาวะคุกคาม (threat) อะไรบ้างที่อาจเกิดขึ้นเมื่อเราดำเนินโครงการแล้ว ทั้งนี้ เพื่อจะได้ใช้ตรวจสอบสถานะความเสี่ยง (risks) และใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจเลือกทางเลือกในการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานให้สำเร็จคล่องตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในที่สุดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ควรครอบคลุมประเด็นเรื่อง

1) ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรและความชัดเจนของนโยบายที่หน่วยงานกำหนด

2) ประสิทธิภาพในระดับผลลัพธ์ (ผลประ โยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย) ในช่วงเวลาที่ผ่านมาและประสิทธิภาพในระดับผลผลิตของภารกิจในช่วงเวลาที่ผ่านมา

3) การบริหารบุคคลและการพัฒนาบุคลากร (อัตรากำลัง คุณภาพบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การให้รางวัลและการลงโทษ ขวัญและกำลังใจ การฝึกอบรมระหว่าง การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การฝึกอบรมผู้บริหารระดับต่างๆ

4) ประสิทธิภาพทางการบริหารพัสดุ (การจัดซื้อจัดจ้าง ความพร้อมใช้ของครุภัณฑ์ การใช้ครุภัณฑ์ได้อย่างสมประโยชน์ เป็นต้น)

5) การบริหารจัดการ (การวางแผนปฏิบัติการ การติดตามผลการปฏิบัติงาน การประเมินผล การจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ การสื่อสารภายในหน่วยงาน วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำ เป็นต้น) (Mintzberg, 1994)

การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกองค์กรเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรแต่อาจมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมเช่น สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจสังคมการเมืองกลุ่มผลประโยชน์คู่แข่งด้านความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีต่างๆปัจจัยต่างๆเหล่านี้้องค์กรควบคุมได้ยากดังนั้นในการวางแผนกลยุทธ์ผู้วางแผนจะต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกองค์กรเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ) (Mintzberg, 1994)

2.2.2.2 การนำไปสู่การปฏิบัติ (strategic implementation)

เป็นการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และการทบทวนสถานการณ์เพื่อปรับแต่งยุทธศาสตร์

ขั้นตอนนับตั้งแต่การจัดทำแผนเสร็จสิ้นจนถึงขั้นตอนการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานฝึกรวมจะต้องร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดเพื่อถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำโครงการต่างๆ ผู้ที่มีหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผล ผู้ที่มีหน้าที่ปรับปรุงมาตรฐานขององค์กร บุคคลเหล่านี้ จะต้องเข้าใจเรื่องแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการอย่างถ่องแท้เพราะคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานย่อมขึ้นอยู่กับระดับของความรู้อย่างเข้าใจในแผน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัตินี้ ปัจจุบันใช้แนวทางการบริหารมุ่งความเป็นจริง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถใช้หลักการและวิธีการควบคุมไปกับหลักการและวิธีการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้โดยไม่ต้องแยกจัดทำแผนต่างหาก ปัญหาอยู่ที่ว่าแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่จัดทำไว้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ หรือไม่ เช่นมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในแต่ละระดับไว้ชัดเจน (goals at all levels) กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors – CSFs) ทั้งในระดับภาพรวมขององค์กรตามมิติดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุลทุกด้าน เช่น ด้านประสิทธิผล ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านการพัฒนาองค์กร รวมทั้งในระดับแผนงาน (program level) และระดับโครงการ (project level) ตลอดจนกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) โดยเฉพาะตัวชี้วัดในระดับผลผลิต (output) และผลลัพธ์

(outcome) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหลักของงานและโครงการ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดแหล่งตรวจสอบความน่าเชื่อถือของตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบด้านการติดตามและประเมินผล (monitoring and evaluation) หากมีการระบุจุดมุ่งหมาย ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัด และแหล่งตรวจสอบข้อมูลได้ชัดเจนแล้ว ขั้นตอนการบริหารจัดการก็จะมีความสะดวกยิ่งขึ้นและมีแนวโน้มที่จะสามารถจัดการให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดได้ ส่วนผลสำเร็จจากการจัดการจะออกมาสูงมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละหน่วยงานในการนำองค์ความรู้ทางด้านการจัดการมาใช้ได้อย่างถูกต้องเข้าใจเพียงใด ถ้ารู้จักประยุกต์ใช้องค์ความรู้ด้านการจัดการอย่างเหมาะสมก็จะสามารถบริหารให้บรรลุผลสำเร็จ มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดได้ (Crustensen and Donovan, 2013)

โครงสร้างแผนงบประมาณในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ กำหนดลำดับชั้นจากบนลงล่าง (cascading) เป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. ระดับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ที่กำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนพร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จของรัฐบาลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในทางที่พึงปรารถนา เรียกว่า “national policy indicator” หรือ “impact indicator” ในระดับรัฐบาล
2. ระดับยุทธศาสตร์กระทรวง ที่กำหนดเป้าหมายการให้บริการสาธารณะเฉพาะด้านที่ชัดเจน พร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จของกระทรวงที่มีต่อผลประโยชน์ของกลุ่มสังคมที่เป็นเป้าหมาย เรียกว่า “Ministerial Policy Indicator” หรือ “Impact Indicator” เช่นกัน แต่อยู่ในระดับกระทรวง
3. ระดับกลยุทธ์ระดับกรม ที่กำหนดเป้าหมายการให้บริการระดับกรมที่ชัดเจนพร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จของหน่วยงานที่มีต่อกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ และลักษณะผลประโยชน์เฉพาะ หรือผลลัพธ์ “outcome indicator”
4. ระดับกิจกรรม ที่กำหนดกิจกรรมหลัก นำส่งผลผลิตที่ชัดเจนพร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จ เมื่อสิ้นสุดกระบวนการจัดทำกิจกรรมหลัก เรียกว่า “Output Indicator”

ลามัวร์ (Larmour, 2007 : 2-3) กล่าวถึงการสัมมนาในการประชุมต่อต้านการทุจริตที่ฮ่องกงและประเทศซามัวร์ ซึ่งนำไปสู่การดำเนินการบริหาร (administration) ซึ่งเป็นวิธีที่คาดหวังว่าทำให้เกิดผลที่พึงประสงค์ขององค์การ มีผู้รวบรวมการนิยามไว้ถึง 23 นิยาม ซึ่งที่ประชุม ได้สรุปประเด็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการทุจริต ไว้เป็น 4 แนวคิด คือ

1. การปกครองระบบเจ้าขุนมูลนาย (bureaucracy) ซึ่งเกิดในศตวรรษที่ 18 ซึ่งสะท้อนถึงการรับใช้ผู้มีอำนาจเหนือกว่า ซึ่งเกิดกระบวนการพัฒนาเข้าสู่ระบบองค์การสมัยใหม่ซึ่งมีรูปแบบที่เปลี่ยนไป ในประเทศที่พัฒนาระบบการเลือกตั้งมีการทุจริตน้อย นักการเมืองและรัฐบาลไม่มีอำนาจเหนือประชาชน มีการตรวจสอบนักการเมือง ดังนั้น อำนาจในระบบเจ้าขุนมูลนายจะค่อยๆ ลดไป

2. ผู้เชี่ยวชาญในสาขาอาชีพ (professionalism) เช่น ครู แพทย์ วิศวกร บุคคลเหล่านี้ มักจะมีปัญหากับผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวกับระเบียบต่างๆ ที่หยาบหยาบเกินไป ข้อบังคับเล็กๆ น้อยๆ ที่อยู่ยากต่อการทำงาน บุคคลเหล่านี้ มักมีชื่อเสียงและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการ จึงทำให้บุคคลเหล่านี้ มีภาพพจน์ที่ดีในการเข้าสู่การเมือง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ จะเป็นผู้ที่อ่อนแอในแวดวงการเมืองและวิธีการทุจริต ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีของเขาจะถูกกลุ่มบุคคลแสวงหาผลประโยชน์ปิดบังการทุจริต

3. การจัดการ (management) จากการศึกษาการจัดการในทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ พบว่า ระบบเจ้าขุนมูลนาย ยังคงอยู่โดยเฉพาะเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสูงสุดขององค์การ และบุคคลที่มีความสำคัญในรัฐบาล ดังนั้น ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต นั้น เป็นประเด็นที่ยังต้องแก้ไข

4. เครือข่ายของรัฐบาล (government network) การที่รัฐบาลในระบบทุนนิยมได้รับเลือกตั้งมา มีเครือข่ายที่สัมพันธ์ทั้งภาคการเมืองและธุรกิจ ซึ่งมีผลทั้งทางบวกและทางลบต่อการป้องกันการทุจริต สรุปแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการทุจริต ได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับการป้องกันการทุจริต

แนวคิด	ลักษณะความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล	การปฏิบัติป้องกันการทุจริต
ระบบเจ้าขุนมูลนาย	ความซื่อสัตย์และความ ไว้วางใจไม่ใช่เรื่องส่วนตัว	อาชีพ เงินเดือน ผลงานที่ดีเลิศ
ระบบผู้เชี่ยวชาญในสาขาอาชีพ	มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปฏิบัติ ในวิชาชีพ	เป็นสิ่งที่ดี ยุ่งยาก มีจริยธรรมในการทำงาน
การจัดการ	ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการ	การเลือก การฝึกอบรม การสร้างทีม การมีส่วนร่วม การปรึกษา การเตือน การไล่ออก
เครือข่ายรัฐบาล	องค์ประกอบและผลประโยชน์ ที่หลากหลาย	ยากที่จะเกิดขึ้น

ที่มา : จากการวิเคราะห์

ในระดับกระทรวงและหน่วยงานต้องนำยุทธศาสตร์ของชาติมาดำเนินการถ่ายทอดลงสู่แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ระบุข้อความ “ผลลัพธ์” และตัวชี้วัดเชิงรูปธรรมเมื่อสิ้นสุดปีสุดท้ายของแผน โดยระบุ “กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลประโยชน์” “ปริมาณ และ/หรือ คุณภาพตามมาตรฐานของ ผลประโยชน์” “เวลาที่วัดผล” “สถานที่ที่วัดผล” แผนกลยุทธ์ของหน่วยงานได้ระบุกลยุทธ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพด้านขอบเขตของเนื้อหาที่จำเป็นเพื่อการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ในช่วง 4 ปีของแผน โดยประเมินตนเอง และโดยผู้ประเมินอิสระ

2.2.2.3 การควบคุมยุทธศาสตร์ (strategic control)

ในการควบคุมยุทธศาสตร์ การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการนั้น ได้

แบ่งออกเป็น 4 มิติ โดยปรับจากแนวคิด ของ Kaplan & Norton ในเรื่อง Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งมีมิติทั้ง 4 ด้านนั้น ได้แก่ (Crustensen and Donovan, 2013)

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล

เทียบได้กับมิติทางด้านการเงิน (financial perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้องค์การแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณ ดำเนินการ โดยเน้นว่าต้องการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์อะไร

มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ Implementation

เทียบได้กับมิติทางด้านกระบวนการดำเนินงาน (internal work process perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้องค์การแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย และการลดระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

มิติที่ 3 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

เทียบได้กับมิติด้านลูกค้า (customer perspective) ของ BSC โดย กำหนดให้องค์การแสดงความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ รวมทั้งเรื่องความโปร่งใสในการทำงานด้วย

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

เทียบได้กับมิติด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (learning & growth perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การบริหารคนและความรู้ในองค์กร เป็นต้น

ในการควบคุมยุทธศาสตร์ให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อ ป้องกันการทุจริต หน่วยงานด้านการประเมินผลการดำเนินการป้องกันการทุจริตของธนาคารโลก โดย เมตี และซาวูลเลส (Matie and Savulescu, 2010 quoted in Matie, 2011 : 28) ได้กำหนด องค์ประกอบของการประเมิน ดังนี้

1) ด้านความสอดคล้อง (relevance) สร้างระบบการเชื่อมต่อกับ ยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ด้านนโยบายโดยใช้การตัดสินใจสาธารณะ และประเมินผลความ สอดคล้องเชิงคุณภาพ มีความสอดคล้องด้านเทคนิค ซึ่ง หมายถึง ผลกระทบของกิจกรรมป้องกันต่อ อุบัติการณ์เกิดการทุจริต ความสอดคล้องด้านสวัสดิการ หมายถึง ความสัมพันธ์ของการเติบโตทาง เศรษฐกิจกับความยากจนที่เป็นสาเหตุหนึ่งของการเกิดการทุจริต

2) ด้านประสิทธิภาพ (effectiveness) ประเมินทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ว่า วัตถุประสงค์ในการป้องกันการทุจริตที่กำหนดในนโยบายบรรลุผลหรือไม่ ทั้งด้านความเพียงพอของปัญหาที่แก้ไขและอิทธิพลขององค์ประกอบภายนอกโดยวัดจากระดับของการทุจริต

3) ด้านผลที่ได้ (efficiency) พิจารณาการประเมินด้านเศรษฐศาสตร์เกี่ยวกับต้นทุนและผลลัพธ์ที่ได้หมายถึงอุบัติการณ์การทุจริตที่ลดลงและสวัสดิภาพที่ได้รับกับต้นทุนที่ใช้ไป

4) ความยั่งยืน (sustainability) ใช้การประเมินเชิงคุณภาพว่า ผลกระทบนโยบายที่นำไปสู่การปฏิบัติบรรลุถึงความจำเป็นทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของชุมชนหรือประเทศ โดยคาดหวังให้เจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบ

โดยสรุป การบริหารยุทธศาสตร์ จะมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างมากต่อองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวการเปลี่ยนแปลงเห็น โอกาสใหม่ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้้องค์กรโดยส่วนรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางที่สำคัญที่องค์กรจะต้องปฏิบัติ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ คือ องค์กรจะสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ คือ การมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และมีประสิทธิผล คือ บริหารงานบรรลุผลตามประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ถ้าได้มีการบริหารกลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งในช่วงของการกำหนดยุทธศาสตร์ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และการควบคุมติดตามผลช่วยทำให้ผู้บริหารมีการทำงานลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดหรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว (reactive and defensive) ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีกว่า และ/หรือฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่ง

2.2.3 ยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริต

2.3.1 ยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตของนานาชาติ ที่สามารถป้องกัน และปราบปรามการทุจริตในประเทศของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสรุปและเปรียบเทียบได้ ดังตารางที่ 2.3 (สำนักงาน ปปช., 2551) ของ ประเทศไทย ฟินแลนด์ นิวซีแลนด์ ฮองกง และเกาหลีใต้

ตารางที่ 2.3 การเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตของนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต				
ไทย	ฟินแลนด์	นิวซีแลนด์	ฮ่องกง	เกาหลีใต้
1) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจิตสำนึก ค่านิยม ให้หน่วยงานภาครัฐบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาล	1) การสร้างค่านิยมของประชาชนให้อยู่บนพื้นฐานของความพอประมาณและคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	การปลูกจิตสำนึก ให้คุณค่าแก่งาน ด้านบริการและการรักษาประโยชน์ส่วนรวม มีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง มีการดำเนินการทางวินัยที่เป็นมาตรฐานทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติตนมีวินัยอย่างเคร่งครัด รวมทั้งประเมินผล การดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ	1) การยอมรับว่ามีปัญหา และมีความตั้งใจที่จะ แก้ปัญหาการทุจริตของรัฐ 2) การมีองค์การปราบปรามการทุจริตที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส เป็นที่เชื่อถือของประชาชน 3) มียุทธศาสตร์ที่ดีและมี การวางแผนระยะยาว โดยใช้แนวทางการสอบสวน การป้องกัน การทุจริตและการให้ การศึกษาแก่ประชาชน 4) การใส่ใจต่อรายงาน การร้องเรียนการทุจริตทุก เรื่อง 5) การรักษาความลับของ ผู้ร้องเรียน 6) การมีปัจจัยที่เอื้ออำนวย เช่น การ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน การปราบปรามการทุจริต เป็นอิสระแต่มีระบบ ตรวจสอบไม่ให้ใช้อำนาจ ในทางที่ผิด	เน้นการป้องกัน มากกว่าการปราบปราม กำหนดให้การ แก้ไขปัญหาการ ทุจริตเป็นการกิจ ของทุกภาคส่วนใน สังคม สร้าง วัฒนธรรมโปร่งใส ปลอดภัยการทุจริต แก้ไขระเบียบที่ ขัดขวางการ ป้องกันการทุจริต ให้การศึกษาและ ปลูกจิตสำนึก และ ความตื่นตัวในเรื่อง การต่อต้านการ ทุจริต
2) ยุทธศาสตร์บูรณาการหน่วยงานทุกภาคส่วน ในการป้องกัน และปราบปรามการ ทุจริตภาครัฐ	2) มีระบบนิติบัญญัติ ศาลและฝ่ายบริหารที่ทำ ตามหน้าที่ได้อย่างดีและ สอดส่องการใช้อำนาจที่ ผิดอย่างใกล้ชิด	ดำเนินการทางวินัย ที่เป็นมาตรฐานทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ปฏิบัติตนมีวินัย อย่างเคร่งครัด รวมทั้งประเมินผล การดำเนินการของ หน่วยงานภาครัฐ	3) มียุทธศาสตร์ที่ดีและมี การวางแผนระยะยาว โดยใช้แนวทางการสอบสวน การป้องกัน การทุจริตและการให้ การศึกษาแก่ประชาชน 4) การใส่ใจต่อรายงาน การร้องเรียนการทุจริตทุก เรื่อง 5) การรักษาความลับของ ผู้ร้องเรียน 6) การมีปัจจัยที่เอื้ออำนวย เช่น การ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน การปราบปรามการทุจริต เป็นอิสระแต่มีระบบ ตรวจสอบไม่ให้ใช้อำนาจ ในทางที่ผิด	
3) ยุทธศาสตร์ เสริมสร้างความ เข้มแข็งในการป้องกัน และปราบปรามการ ทุจริตภาครัฐ	3) การที่ผู้หญิงมีบทบาท ตัดสินใจทางการเมือง สูง โดยมีผู้หญิงเป็น สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกสภา ท้องถิ่น	ดำเนินการทางวินัย ที่เป็นมาตรฐานทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ปฏิบัติตนมีวินัย อย่างเคร่งครัด รวมทั้งประเมินผล การดำเนินการของ หน่วยงานภาครัฐ	3) มียุทธศาสตร์ที่ดีและมี การวางแผนระยะยาว โดยใช้แนวทางการสอบสวน การป้องกัน การทุจริตและการให้ การศึกษาแก่ประชาชน 4) การใส่ใจต่อรายงาน การร้องเรียนการทุจริตทุก เรื่อง 5) การรักษาความลับของ ผู้ร้องเรียน 6) การมีปัจจัยที่เอื้ออำนวย เช่น การ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน การปราบปรามการทุจริต เป็นอิสระแต่มีระบบ ตรวจสอบไม่ให้ใช้อำนาจ ในทางที่ผิด	
4) ยุทธศาสตร์พัฒนา ศักยภาพเจ้าหน้าที่ของ รัฐในการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริต ภาครัฐ	4) การจ่ายค่าจ้างอย่าง เพียงพอและมีความ แตกต่างด้านการ กระจายรายได้น้อย การกระจายรายได้ยังเป็นธรรม เก็บภาษี อัตราก้าวหน้า มีระบบ ประกันสังคม และ สวัสดิการสังคมที่ดี ช่วย ลดความโลภทาง เศรษฐกิจของคน ร่วมมือกันของคนใน สังคม การแข่งขันที่ โปร่งใส เป็นธรรม	ดำเนินการทางวินัย ที่เป็นมาตรฐานทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ปฏิบัติตนมีวินัย อย่างเคร่งครัด รวมทั้งประเมินผล การดำเนินการของ หน่วยงานภาครัฐ	3) มียุทธศาสตร์ที่ดีและมี การวางแผนระยะยาว โดยใช้แนวทางการสอบสวน การป้องกัน การทุจริตและการให้ การศึกษาแก่ประชาชน 4) การใส่ใจต่อรายงาน การร้องเรียนการทุจริตทุก เรื่อง 5) การรักษาความลับของ ผู้ร้องเรียน 6) การมีปัจจัยที่เอื้ออำนวย เช่น การ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน การปราบปรามการทุจริต เป็นอิสระแต่มีระบบ ตรวจสอบไม่ให้ใช้อำนาจ ในทางที่ผิด	

ที่มา: จากการวิเคราะห์

แมนไว (Man-wai, 2013: 196-198) กล่าวว่า เขตปกครองพิเศษฮ่องกงประสบความสำเร็จในการป้องกันการทุจริตได้ภายใน 3 ปี ในหน่วยงานภาครัฐ 247 แห่ง และ 143 สถานีตำรวจ การต่อสู้กับการทุจริตต้องมีแผนยุทธศาสตร์ที่เข้มข้น โดยแมนไวได้ประมวลเป็นแบบจำลอง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก โดยตรวจสอบปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่มีผลต่อการต่อต้านการทุจริตในประเทศ ดังนี้

1. สิ่งแวดล้อมด้านการเมือง ได้แก่ นโยบายด้านการเมืองจริงจังต่อการต่อต้านการทุจริต ไม่มีการเมืองมาแทรกแซงการไต่สวนการทุจริต ไม่มีการทุจริตการเลือกตั้ง มีการตรวจสอบและความโปร่งใสของรัฐบาลเพียงพอ

2. สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ความยากจนของประชาชนสัมพันธ์กับการทุจริตหรือไม่ เงินเดือนบุคลากรภาครัฐเพียงพอกับการใช้จ่ายหรือไม่โดยเปรียบเทียบกับเงินเดือนภาคธุรกิจ รัฐบาลสนับสนุนทรัพยากรในการป้องกันการทุจริตเพียงพอ มีการทุจริตในภาคธุรกิจมากน้อยเพียงใด

3. สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ทศนคติของประชาชนส่วนใหญ่ต่อการทุจริต มีความเต็มใจและมีอำนาจในการรายงานการทุจริต การรับรู้ของประชาชนต่อผลงานการปราบปรามการทุจริตของรัฐบาล มีการให้ความรู้ด้านจริยธรรมในสถาบันการศึกษาทุกระดับ สื่อสารมวลชนสังคมสนับสนุนการป้องกันการทุจริต

4. สิ่งแวดล้อมด้านกฎหมาย ได้แก่ กฎหมายในการป้องกันการทุจริตเพียงพอและมีประสิทธิภาพ กฎหมายป้องกันการทุจริตในการเลือกตั้ง มีความสมดุลระหว่างการปฏิบัติการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพกับสิทธิมนุษยชน มาตรฐานของอัยการและศาลในการตัดสินคดีการทุจริต

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน ตรวจสอบการออกแบบงานของหน่วยงานมีการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพหรือไม่

1. ระบบงาน ได้แก่ ระบบงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สูง ค่านิยมเกี่ยวกับเงินและการตรวจสอบภายในองค์กร มีกระบวนการทบทวนการตัดสินใจและทบทวนผลลัพธ์ มีคู่มือแนวปฏิบัติ มีกฎที่นำเชื่อถือในการคุ้มครองการไต่สวนการทุจริต

2. บุคลากร ได้แก่ มีการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เน้นการเป็นวิชาชีพ การรับเข้า การพัฒนา และการเกษียณ ระบบการประเมินบุคลากรมีความครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะบุคลากร ได้แก่ มีทักษะที่ตรงกับงาน มีการฝึกอบรมและทบทวนในการพัฒนางานแก่บุคลากรอย่างเพียงพอ มีระบบการให้คำปรึกษามูลค่า

4. โครงสร้างองค์การ ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์การให้ความสำคัญในการป้องกันการทุจริต มีการจัดทำโครงสร้างโดยใช้องค์ความรู้เชิงวิชาชีพ และมีการนิเทศและตรวจสอบ

5. สไตล์ของผู้บริหาร ได้แก่ รูปแบบของการบริหารจัดการ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการให้คำปรึกษาแก่พนักงานหรือไม่

6. กลยุทธ์ ได้แก่ มีกลยุทธ์การป้องกันการทุจริต ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีกลยุทธ์ที่ให้หน่วยงาน องค์การภายนอกมีส่วนร่วมในการป้องกันการทุจริตมีกลยุทธ์ที่ใช้สื่อเป็นช่องทางในการป้องกันการทุจริต

7. ค่านิยมร่วม ได้แก่ ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างการป้องกันการทุจริต บุคลากรต้องมีความยึดมั่นและพันธสัญญาในการต่อสู้กับการทุจริต บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม มีการอบรมพัฒนาด้านจริยธรรม มีระบบการให้รางวัลผู้ที่ทำดีและการต่อต้านการทุจริต

ขั้นตอนที่ 3 อธิบายปัญหา หลังจากวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การแล้ว จะง่ายต่อการอธิบายปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต หรือสิ่งที่ทำให้การป้องกันการทุจริตมีประสิทธิภาพ ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารทางการเมืองไม่สนใจต่อการป้องกันการทุจริต ขาดผู้ที่ทำการไต่สวนเรื่องการทุจริตเนื่องจากเกรงกลัวอิทธิพล กฎหมายไม่เพียงพอกับการปราบปรามการทุจริต ทรัพยากรในการป้องกันการทุจริตไม่เพียงพอ ประชาชนไม่ให้ความสนใจในการป้องกันการทุจริต เงินเดือนบุคลากรภาครัฐต่ำ การทุจริตแพร่ขยายสู่แวดวงผู้บังคับใช้กฎหมายและศาล หน่วยงานป้องกันการทุจริตไม่มีประสิทธิภาพ ขาดมืออาชีพ ขาดกลยุทธ์การมีส่วนร่วมในการป้องกันการทุจริต ขาดการช่วยเหลือกันในระดับนานาชาติในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ เมื่อวิเคราะห์และแจกแจงปัญหาหลักๆ ได้ เข้าสู่กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ แล้วถ่ายทอดไปสู่แผนปฏิบัติการเพื่อการปฏิบัติต่อไป

แนวนโยบายในการป้องกันการทุจริตในเขตปกครองพิเศษฮ่องกง เน้น สามประเด็น คือ การต่อต้าน การป้องกัน และการให้ความรู้ (deterrence, prevention and education) (Man-wai, 2013 : 198-199)

1. ยุทธศาสตร์การต่อต้านการทุจริต (effective deterrence strategy)

- 1.1 มีระบบการรับฟังข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริต เจ้าหน้าที่มีการรายงานข้อร้องเรียนและรายงานการทุจริต เปิดเผยข้อมูลการทุจริตแก่หน่วยงานอื่น มีศูนย์สอท ไลน์ในการรับการร้องเรียน 24 ชั่วโมง
- 1.2 มีระบบการตอบโต้อย่างฉับไวในการจัดการข้อร้องเรียน มีการจัด ทีมไต่สวนไว้ล่วงหน้า
- 1.3 นโยบายที่ตั้งเป้าหมายให้การทุจริตเป็นศูนย์ มีการดำเนินการ อย่างจริงจัง แม้จะใช้เวลานานก็ตาม
- 1.4 มีการทบทวนระบบเพื่อให้แน่ใจในระบบการต่อต้านและระบบ การไต่สวน
- 1.5 มีการเผยแพร่ความสำเร็จในการปราบปรามการทุจริตในสื่อต่างๆ
2. ยุทธศาสตร์การป้องกัน (effective prevention strategy) มีวัตถุประสงค์เพื่อ ลด โอกาสการเกิดการทุจริตในหน่วยงานและสถาบันภาครัฐ โดย การขยายการควบคุมระบบงาน การ วางระบบกำลังคนให้เหมาะสมและเพียงพอ ทำขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน ทำให้เกิดความมั่นใจใน ความคุ้มค่า ความ โปร่งใสและตรวจสอบได้ ส่งเสริมจริยธรรมการปฏิบัติงาน
3. ยุทธศาสตร์การให้ความรู้ (effective education strategy) เป็นการให้ความรู้แก่ ภาคประชาชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 สื่อสาธารณะมีประสิทธิภาพในการเผยแพร่และให้ความรู้เรื่อง การป้องกันการทุจริต ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ การสัมมนา การสัมภาษณ์ และละครทางโทรทัศน์
 - 3.2 สื่อด้านการศึกษา ใช้สื่อสารมวลชนในการกระตุ้นให้เผยแพร่ รายงานการทุจริต ส่งเสริมให้สังคมตระหนักว่าการทุจริตเป็นสิ่งไม่ดีและกระตุ้นให้สังคมต่อต้าน การทุจริต
 - 3.3 มีหลักสูตรที่ส่งเสริมจริยธรรมในโรงเรียนประถมจนถึงระดับ มหาวิทยาลัย
 - 3.4 สร้างสโมสรที่มีสมาชิกอาสาสมัครทำงานในการให้ความรู้แก่ ชุมชน
 - 3.5 มีการจัดสัมมนาในประเด็นการป้องกันการทุจริตและการพัฒนา จริยธรรมแก่บุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชน
 - 3.6 มีการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีและคู่มือแนวทางในการป้องกันการ ทุจริต

3.7 สร้างภาคีเครือข่ายในภาคเอกชนในการดำเนินการจัดตั้งศูนย์พัฒนาจริยธรรมแก่พนักงาน

3.8 จัดนิทรรศการ รายการ โทรทัศน์ที่เผยแพร่สังคมที่มีการป้องกันการทุจริตได้ผล

ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต ที่ทำให้แต่ละประเทศแก้ปัญหาเรื่องการทุจริตได้อย่างชัดเจน รัฐบาลแต่ละประเทศให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริต ต้องมีหน่วยงานรับผิดชอบดูแลและป้องกันการทุจริตโดยเฉพาะ รวมทั้งการปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนต่อต้านการทุจริตอย่างต่อเนื่อง จึงจะช่วยป้องกันการทุจริตได้มาตรการ นโยบายในการป้องกันและปราบปรามทุจริตของนานาชาติ ที่สามารถป้องกันและปราบปรามการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1. อนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริตจากสถานการณ์การทุจริตในระดับนานาชาติซึ่งมีแนวโน้มรุนแรงขึ้นและส่งผลกระทบต่อการลงทุน ทำให้กลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหการทุจริตอย่างจริงจัง ส่งผลให้การแก้ปัญหการทุจริตเป็นวาระสำคัญระดับนานาชาติอย่างเป็นทางการ เมื่อสมัชชาสหประชาชาติมีมติรับรองอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริต โดยกำหนดมาตรการหลักไว้ 5 มาตรการ ได้แก่ มาตรการป้องกัน มาตรการการกำหนดให้เป็นความผิดอาญาและการบังคับใช้กฎหมาย มาตรการความร่วมมือระหว่างประเทศ มาตรการการติดตามสินทรัพย์คืน และมาตรการความช่วยเหลือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร โดยอนุสัญญานี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 14 ธันวาคม พ.ศ. 2548 จนถึงปัจจุบัน และมีประเทศต่างๆ ร่วมลงนามรับรองทั้งสิ้นจำนวน 140 ประเทศ

2. อนุสัญญาพิธีสาร และพันธกรณีขององค์การระหว่างประเทศ ซึ่งกำหนดขึ้นมาใช้ในภูมิภาคต่างๆ ในการป้องปรามการทุจริต ได้แก่ อนุสัญญาองค์การเพื่อเศรษฐกิจความร่วมมือและการพัฒนาอนุสัญญาองค์การรัฐอเมริกาอนุสัญญากฎหมายอาญาแห่งคณะมนตรีความมั่นคงยุโรปว่าด้วยทุจริตอนุสัญญาสหภาพแอฟริกาและความร่วมมือทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศในแถบภาคพื้นเอเชียแปซิฟิกโดยอนุสัญญาพิธีสาร และพันธกรณี ดังกล่าวข้างต้นมีกรอบดำเนินการตามหลักการและบทบัญญัติของอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริต

สรุป มาตรการ นโยบายในการป้องกันและปราบปรามทุจริตในระดับนานาชาติมี 2 ประการ คือ

1) อนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริต ประกอบด้วย 5 มาตรการ ได้แก่ มาตรการป้องกัน มาตรการการกำหนดให้เป็นความผิดอาญาและการบังคับใช้กฎหมาย มาตรการความร่วมมือระหว่างประเทศ มาตรการการติดตามสินทรัพย์คืน และมาตรการความช่วยเหลือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

2) อนุสัญญา พิธีสาร และพันธกรณีขององค์การระหว่างประเทศซึ่งเป็นกรอบดำเนินการตามหลักการและบทบัญญัติของอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริต

2.3.2 ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตของไทย

การทุจริตในอดีต ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของปัจเจกบุคคลที่ร่วมมือกันกระทำการเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง และแม้ยังคงมีปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบในกลุ่มนี้แต่ผลกระทบไม่รุนแรงเท่าในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นการทุจริตแบบครบวงจรเป็นวัฏจักรและเครือข่ายทุจริตคอร์รัปชันเกิดขึ้นทุกระดับและเกิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการร่วมมือของกลุ่มนักการเมืองข้าราชการและนักธุรกิจทั้งในและต่างประเทศซึ่งเกิดจากการที่กฎหมายอ่อนแอขาดประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ เน้นการปราบปรามทุจริตโดยการตัดสินแบบอิงหลักฐานที่จะเข้าถึงผู้กระทำผิดได้ยากการแก้ไขปัญหามหาทุจริตให้ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขปัญหอย่างควบคู่ทั้งด้านการป้องกันและปราบปรามอย่างสมดุลและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนตลอดจนการประสานงานทุกภาคส่วนอย่างบูรณาการ (สำนักงานป.ป.ช., 2551: 48) ทั้งนี้ประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริต ไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันที่จัดขึ้นเมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ. 2555 ณ ห้องประชุมวายุภักษ์ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม พ.ศ. 2550 มีการประกาศยุทธศาสตร์และแผนงานเชิงรุกของรัฐบาลในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และมอบนโยบายแก่ส่วนราชการในการพัฒนาองค์การเพื่อสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการเพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึก สร้างความตื่นตัวและสร้างทัศนคติเชิงบวกให้แก่ข้าราชการและทุกภาคส่วน แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยนายปานเทพ กล้าณรงค์ราญ ประธานกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ซึ่งกล่าวถึง

มาตรการในการแก้ปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน แบ่งออกเป็น 2 มาตรการ คือ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2555)

1) มาตรการระยะสั้น

1.1) การจัดทำรายละเอียดการประกันความเสี่ยงของการทุจริตไว้ในข้อเสนอแผนงาน โครงการ การดำเนินโครงการต่าง ๆ โดยกำหนดให้มีการเสนอแผนการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน ซึ่งสำนักงานประมาณ และสภาพัฒน์ฯ จะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ

1.2) การกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้างเนื่องจากการกำหนดราคากลางเป็นช่องทางของการทุจริตเป็นอย่างมาก โดยสำนักงาน ป.ป.ช. ได้ปรับปรุงพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 โดยเพิ่มบทบัญญัติใหม่ขึ้นมาเพื่อป้องกันและดูแลการจัดซื้อจัดจ้างในภาครัฐ ไม่ให้มีการทุจริต กำหนดให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการจัดทำข้อมูลรายละเอียดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง โดยเฉพาะราคากลางและการคำนวณราคากลางไว้ในระบบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าตรวจสอบได้ซึ่งมาตรการดังกล่าวจะช่วยป้องกันและลดความเสี่ยงในการประพฤตินิชอบในการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ซ้ำซ้อนกับมาตรการที่มีอยู่เดิมแต่เป็นการช่วยปรับปรุงมาตรการเดิมที่ไม่สามารถป้องกันการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นเครื่องมือในการป้องกันปราบปรามอย่างเป็นรูปธรรม ในส่วนของภาคเอกชนถือเป็นตัวอย่างที่ดีของการป้องกันการทุจริต เช่นการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสมาคมป้องกันการทุจริตต่าง ๆ การจัดทำร่างแผนดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง (corrective action) เพื่อให้มีการป้องกันการทุจริตอย่างเป็นธรรมชาติ มีความร่วมมืออย่างเข้มแข็งซึ่งเป็นลักษณะการแก้ปัญหาแบบ corrective action ซึ่งเป็นสิ่งที่ภาครัฐต้องให้การสนับสนุนและให้ความเข้มแข็งแก่ภาคเอกชนที่สามารถดำเนินการได้

2) มาตรการระยะยาว

มาตรการสำคัญในการดำเนินการระยะยาว คือ การให้การศึกษา โดยเน้นให้การศึกษาทั้ง 2 ส่วน คือคนเก่ง และคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม ให้สามารถทำงานอย่างสุจริตเน้นการสร้างสุจริตชนเพื่อให้สังคมมีประสิทธิภาพซึ่งยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ฉบับที่ 2 ของสำนักงาน ป.ป.ช. ได้มุ่งเน้นการสร้างเยาวชนให้ตระหนักถึงการทุจริตคอร์รัปชันด้วย

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (2551) ได้เสนอยุทธศาสตร์ในการป้องกันการทุจริตของชาติ พ.ศ. 2551-2555 เพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตในองค์การภาครัฐประกอบด้วยยุทธศาสตร์รายละเอียด ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างจิตสำนึก ค่านิยม ให้หน่วยงานภาครัฐบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

วัตถุประสงค์:

มุ่งส่งเสริม เสริมสร้าง จิตสำนึกและค่านิยม ให้แก่หน่วยงานภาครัฐบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีทัศนคติ วิสัยทัศน์ในการร่วมกันแก้ไขและรับผิดชอบต่อปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบภาครัฐ รวมทั้งการรณรงค์ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้ทุกภาคส่วนมีวินัย เคารพกฎหมาย กฎ และระเบียบ ที่จะเป็นกลไกในการแก้ไขปัญหา การพัฒนา ตลอดจนเป็นการวางรากฐานในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการ/แนวทางดำเนินงาน:

- 1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติงานและดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
 - 1.1.1 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ทุกภาคส่วน ให้ปฏิบัติงานและดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
 - 1.1.2 ประยุกต์การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ให้เกิดมรรคผลในทางปฏิบัติ
 - 1.1.3 จัดให้มีหลักสูตรการเรียนรู้หรือการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแก่ทุกภาคส่วน
- 1.2 ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับได้เรียนรู้และปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยหลักธรรมาภิบาล
 - 1.2.1 ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของภาครัฐมีความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งมีการอบรมเพื่อให้ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล
 - 1.2.2 ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐได้ประพฤติตนตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม
 - 1.2.3 ควบคุม กำกับ ดูแล การปฏิบัติงาน การประพฤติปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม
- 1.3 กำหนดให้มีหลักสูตรทางการศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

1.3.1 จัดให้มีหลักสูตรทางการศึกษา/หลักสูตรการฝึกอบรม ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

1.3.2 กำหนดให้หลักสูตรด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ เป็นหลักสูตรบังคับที่ใช้ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับ

1.3.3 ส่งเสริมเรียนรู้ทางวิชาการ ตลอดจนข้อมูลข่าวสารด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

1.4 ส่งเสริมค่านิยมการยกย่องและเชิดชูความดี ความซื่อสัตย์สุจริต และการต่อต้านการทุจริต โดยให้ยึดถือเป็นค่านิยมกระแสหลักของชาติ

1.4.1 ส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

1.4.2 รณรงค์ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ให้สังคมมีค่านิยม ยกย่อง เชิดชู และเห็นคุณค่าของการประพฤติปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม

1.4.3 ส่งเสริม เชิดชู หน่วยงานหรือบุคคลที่มีผลงานดีเด่นด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

1.4.4 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ทุกภาคส่วนร่วมกันสร้างค่านิยมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บูรณาการหน่วยงานทุกภาคส่วน ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

วัตถุประสงค์:

มุ่งประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับทุกภาคส่วนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ ส่งเสริมบทบาทและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการติดตาม ตรวจสอบการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในภาครัฐ เสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายภาคประชาชนให้เป็นกลไกในการตรวจสอบ ถ่วงดุลรวมถึงการสร้างหลักประกันความปลอดภัยในการแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

มาตรการ/แนวทางดำเนินงาน :

2.1 บูรณาการหน่วยงานภาครัฐกับองค์กรทุกภาคส่วนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

2.1.1 ประสานความร่วมมือทางด้านข้อมูลและการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับองค์กรทุกภาคส่วน

2.1.2 ให้มีการจัดตั้ง “ศูนย์การข่าวกลาง” เพื่อดำเนินการจัดระบบการข่าว เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ ตลอดจนการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารด้านการทุจริต หรือประพฤตินิชอบในภาครัฐจากหน่วยงาน เพื่อนำไปประมวล วิเคราะห์เพื่อใช้ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

2.1.3 ส่งเสริม สนับสนุน องค์กรและบุคลากรทางด้านสื่อสารมวลชน ให้มีความเข้มแข็งและเป็นอิสระในการทำหน้าที่ตรวจสอบและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้สาธารณชนรับทราบ

2.1.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐมีระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อทำการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ โดยให้มีเว็บบอร์ดเพื่อติดต่อสื่อสารระหว่างกัน

2.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการติดตาม ตรวจสอบ การทุจริตหรือประพฤตินิชอบในภาครัฐ

2.2.1 เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ภาคประชาชนมีความตื่นตัวต่อสภาพปัญหาการทุจริตและประพฤตินิชอบในภาครัฐ

2.2.2 สร้างและพัฒนาช่องทางในการรับแจ้งข้อมูลเบาะแสให้มีความสะดวกหลากหลาย รวมทั้งสร้างหลักประกันความปลอดภัยให้แก่บุคคล หน่วยงานหรือข้อมูลนั้น

2.2.3 ส่งเสริมสิทธิในการรับรู้และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร

2.2.4 กำหนดมาตรการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้แจ้งข้อมูลเบาะแสให้ได้รับรางวัลตอบแทน

2.2.5 ให้องค์กรหรือบุคลากรด้านสื่อสารมวลชนเป็นสื่อกลางในการแสวงหาความร่วมมือเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

วัตถุประสงค์:

พัฒนาระบบและกลไกในการตรวจสอบ ควบคุม และถ่วงดุลการใช้อำนาจให้เหมาะสม ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่ระดับภูมิภาค สร้างกลไกความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชนให้มีศักยภาพในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนานกฎหมายที่เอื้อประโยชน์ต่อการทุจริตหรือเป็นอุปสรรคต่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการคุ้มครอง

พยานเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งเสริมความร่วมมือด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตกับองค์กรอื่นระหว่างประเทศ

มาตรการ/แนวทางดำเนินงาน:

3.1 พัฒนาระบบและกลไกในการตรวจสอบ ควบคุม และถ่วงดุลการใช้ อำนาจให้เหมาะสม ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

3.1.1 ให้หน่วยงานภาครัฐที่มีพันธกิจด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีโครงสร้างของหน่วยงาน อัตรากำลัง การบริหารงานบุคคล และงบประมาณที่เหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจและความรับผิดชอบ

3.1.2 ให้หน่วยงานภาครัฐแต่ละองค์กร สร้างระบบการตรวจสอบการบริหารราชการ โดยกำหนดให้แยกอำนาจการบริหารงานออกจากอำนาจการพิจารณาคดี เพื่อสามารถถ่วงดุลหรือยับยั้งอีกอำนาจหนึ่งได้

3.1.3 สนับสนุนให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลการใช้อำนาจระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง

3.1.4 ให้หน่วยงานภาครัฐ ควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผล การใช้ อำนาจในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตด้วยความรวดเร็ว ต่อเนื่อง และเป็นธรรม

3.1.5 ให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำดัชนีชี้วัดความ โปร่งใส และเกณฑ์ มาตรฐานกลางความโปร่งใสของแต่ละหน่วยงาน โดยให้มีหน่วยงานของรัฐซึ่งเป็นองค์กรกลาง ทำหน้าที่ควบคุม กำกับ ดูแล การดำเนินการ

3.2 ส่งเสริมการกระจายอำนาจในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ภาครัฐไปสู่ระดับภูมิภาค

3.2.1 สนับสนุนให้มีการจัดโครงสร้าง การบริหารงานบุคคล และ งบประมาณจากส่วนกลางสู่ระดับภูมิภาค

3.2.2 ให้หน่วยงานภาครัฐส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีระบบการ ตรวจสอบ และถ่วงดุลการบริหารราชการ

3.2.3 ให้หน่วยงานภาครัฐส่วนภูมิภาคแต่ละองค์กรมีระบบการ ควบคุมการใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม

3.2.4 ให้มีระบบการรายงานและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ต่อส่วนกลาง

3.3 สร้างกลไกความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชนให้มีศักยภาพในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

3.3.1 วางแนวทางและส่งเสริมบทบาทความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชนหรือหน่วยงานตรวจสอบภายนอก ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

3.3.2 สนับสนุนให้มีการตรวจสอบทรัพย์สินของเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตภาครัฐ

3.3.3 เสริมสร้างประสิทธิภาพของกฎหมายเพื่อใช้ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

3.3.4 ให้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เอื้อประโยชน์ต่อการทุจริต หรือเป็นอุปสรรคต่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ หรือเพื่อให้ทันสมัยต่อสภาพปัญหาการทุจริตภาครัฐในปัจจุบัน

3.3.5 ให้หน่วยงานภาครัฐบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคโดยเคร่งครัด

3.3.6 พัฒนาระบบการสืบสวนสอบสวนหรือการไต่สวนข้อเท็จจริงให้รวดเร็ว ต่อเนื่อง และเป็นธรรมสร้างกลไกในการเฝ้าระวัง สอดส่อง ดูแล ติดตามการกระทำการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในภาครัฐ

3.3.7 จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ให้สามารถตรวจสอบ สถานภาพบุคคล พฤติการณ์การกระทำผิด ตลอดจนทรัพย์สินที่ได้รับจากการทุจริต หรือประพฤติมิชอบในภาครัฐให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

3.3.8 สร้างกลไกในการปกป้องเจ้าหน้าที่ของรัฐด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ ที่ได้ปฏิบัติการตามหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ให้ได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย

3.4 ส่งเสริมความร่วมมือด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐร่วมกับองค์การระหว่างประเทศ

3.4.1 ประสานความร่วมมือกับองค์การระดับนานาชาติเกี่ยวกับการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

3.4.2 ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศในการยึด อาศัย และนำทรัพย์สินที่ได้จากการกระทำผิดเกี่ยวกับการทุจริตภาครัฐมาดำเนินคดีในประเทศ

3.4.3 สนับสนุนหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้เข้าร่วมพันธกรณีเป็นสมาชิกองค์การต่อต้านการทุจริตระดับนานาชาติ

3.5 เสริมสร้างประสิทธิภาพในการคุ้มครองพยาน

3.5.1 สร้างหลักประกันความปลอดภัยโดยกำหนดมาตรการและแผนงานในการคุ้มครองพยาน

3.5.2 ควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการคุ้มครองพยาน

3.5.3 พัฒนาศักยภาพในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐโดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลด้านการคุ้มครองพยาน

3.6 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

3.6.1 สนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐที่มีอำนาจหน้าที่ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ ดำเนินการจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ หรืออุปกรณ์ที่มีความทันสมัยมาใช้ในการแสวงหาข้อเท็จจริงและการรวบรวมพยานหลักฐานเพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิด

3.6.2 สนับสนุนให้มีการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

3.6.3 ให้มีการวางระบบฐานข้อมูลด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐของแต่ละหน่วยงาน เพื่อรวบรวมและนำไปใช้ประโยชน์ซึ่งข้อมูล ข่าวสาร งานวิจัย และงานวิชาการต่างๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

วัตถุประสงค์:

พัฒนาสมรรถนะและจิตความสามารถเจ้าหน้าที่ของรัฐในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐให้สัมฤทธิ์ผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ไขสภาพปัญหาการทุจริตให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง สร้างมาตรฐานทางวิชาชีพให้สามารถร่วมมือหรือประสานการปฏิบัติกับองค์การทุกภาคส่วน รวมถึงองค์การอื่นระหว่างประเทศ

มาตรการ/แนวทางดำเนินงาน:

4.1 พัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถเจ้าหน้าที่ของรัฐในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

4.1.1 กำหนดให้เจ้าหน้าที่ของรัฐได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

4.1.2 กำหนดให้มีการจัดตั้งสถาบัน จัดทำหลักสูตรการศึกษา และ/หรือหลักสูตรการฝึกอบรมของวิชาชีพด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

4.1.3 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และข้อมูลข่าวสารด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐระหว่างประเทศให้เป็นปัจจุบัน

4.1.4 จัดตั้งศูนย์ข้อมูลความรู้ทางวิชาการเพื่อให้มีกระบวนการเรียนรู้ และการถ่ายทอดความรู้ตลอดจนให้มีการศึกษาตัวอย่างกรณี (case study)

4.1.5 ส่งเสริมให้มีการวิจัยด้านต่างๆ อาทิ การใช้อำนาจของผู้บริหารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทุจริต การจัดทำสัญญาระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน การทุจริตเชิงนโยบาย เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยไปสู่การพัฒนาศักยภาพในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2 สร้างมาตรฐานทางวิชาชีพด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

4.2.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐที่มีพันธกิจด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐร่วมกันสร้างมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ

4.2.2 กำหนดให้มีมาตรฐานเกี่ยวกับค่าตอบแทนของวิชาชีพ

4.2.3 กำหนดให้มีหน่วยงานหลักรับผิดชอบในการติดตามผล รวมถึงการลงโทษเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ

สรุปมาตรการยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐของประเทศไทย ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ

1) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจิตสำนึก ค่านิยม ให้หน่วยงานภาครัฐบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกและค่านิยมให้แก่หน่วยงานภาครัฐบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีความสอดคล้องกับปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล และการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ

2) ยุทธศาสตร์บูรณาการหน่วยงานทุกภาคส่วนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับทุกภาคส่วนใน

การป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ ส่งเสริมบทบาทและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ในการตรวจสอบการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในภาครัฐ ซึ่งมีความสอดคล้องกับระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ ในองค์ประกอบของสารสนเทศและการสื่อสาร

3) ยุทธศาสตร์เสริมสร้างความเข้มแข็งในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบและกลไกในการตรวจสอบ ควบคุม และถ่วงดุลการใช้อำนาจให้เหมาะสม ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO และการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ ในองค์ประกอบของการควบคุมและติดตามประเมินผล

4) ยุทธศาสตร์พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ของรัฐในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถเจ้าหน้าที่ของรัฐในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐให้สัมฤทธิ์ผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO และการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ ในองค์ประกอบสารสนเทศและการสื่อสาร

2.3. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

3.1 การบริหารระบบควบคุมภายในตามแนว COSO

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาการนำระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การควบคุมภายในตามมาตรฐานของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินเป็นการอนุวรรตตามแนวทางของ the committee of sponsoring organization of treadway commission (COSO) และ COSO ได้มีการพัฒนาแนวคิดมาเป็นการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ (Enterprise Risk Management : ERM) ดังนั้น เพื่อให้การศึกษานี้ได้รับความรู้และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ยิ่งขึ้น จึงเห็นสมควรที่จะศึกษาถึงแนวคิดของ COSO, ERM ร่วมกับการศึกษามาตรฐาน และแนวคิดของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยดำเนินการศึกษาแยกเป็น 3 แนวทาง ดังนี้

1. ความเป็นมาของ COSO

COSO เป็นองค์กรภาคเอกชนที่จัดตั้งขึ้น โดยมีจุดมุ่งเน้นให้ผู้ดำเนินธุรกิจปรับปรุงคุณภาพของรายงานการเงิน โดยส่งเสริมให้มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล และมีการบริหารองค์กรที่เป็นธรรมาภิบาล

สมาคมวิชาชีพ จำนวน 5 สมาคม (หรือ sponsoring organization) ที่ร่วมกันจัดตั้ง COSO ได้แก่

- 1) AICPA - the american institute of certified public accountants
- 2) AAA - american accounting association
- 3) FEI - financial executives international
- 4) IIA - institute of internal auditors
- 5) IMA - institute of management accountants

ที่มาของ COSO องค์กรนี้ จัดตั้งขึ้นเนื่องจากในระบะนั้น มีการตกแต่งรายงานการเงินขององค์กรธุรกิจที่เข้าตลาดหลักทรัพย์ ทำให้ผู้ลงทุนได้รับข้อมูลที่ไม่เป็นจริง COSO จึงกำเนิดขึ้นเพื่อทำการศึกษาว่า ความล้มเหลวของบริษัทต่างๆ ว่ามีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง เพื่อให้บริษัทต่างๆ ได้รู้ถึงจุดอ่อนของตนเองและปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจ และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริง

2. ความหมายของ “การควบคุมภายใน”

The committee of sponsoring organization of treadway commission (COSO) ได้ให้ความหมายของ “การควบคุมภายใน” ไว้ว่า Internal control is a process, effected by an entity’s board of directors, management and other personal, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories:

- 1) Effectiveness and efficiency of operations (O)
- 2) Reliability of financial reporting (F)
- 3) Compliance with applicable laws and regulations (C)

อนุกรมมาตรา (2547 : 5- 3) ได้ให้ความหมายของการควบคุมภายในว่า การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทความรับผิดชอบร่วมกันการควบคุมภายในกำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ 3 ด้าน ได้แก่

1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operation objective : O) เป็นการควบคุมที่มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

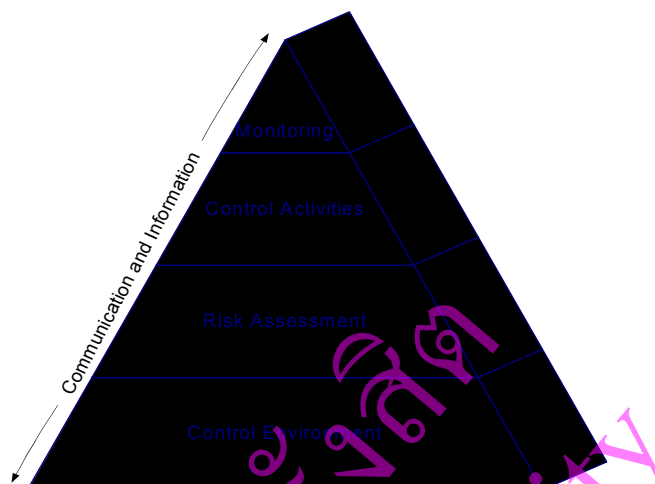
2) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินบัญชีหรือวัตถุประสงค์ด้านการรายงานทางการเงิน (Financial reporting objective : F) เป็นการควบคุมที่มีวัตถุประสงค์ให้รายงานงบการเงินที่เผยแพร่ต่อสาธารณชนมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และทันต่อเวลา

3) การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องหรือวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance objective : C) ผู้บริหารต้องมั่นใจว่าองค์กรปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ สัตถุญา

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน, 2545) กำหนดองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (component) ไว้ 5 ประการ คือ

- 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (control environment)
- 2) การประเมินความเสี่ยง (risk assessment)
- 3) กิจกรรมการควบคุม (control activities)
- 4) ข้อมูล และการสื่อสาร (information and communication)
- 5) การติดตามประเมินผล (monitoring)

ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 5 ประการสามารถแสดงได้ ตามภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 5 ประการของการควบคุมภายใน
ที่มา : ศิริ ดงศิริ, 2546

หลักการควบคุมภายในตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน(สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน, 2545) มีดังต่อไปนี้

1. ความเป็นมาของการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ลงความเห็นว่า ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานต้องให้ความสำคัญในเรื่องของการควบคุมภายใน เพื่อจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นในปี พ.ศ. 2544 คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้ออกระเบียบว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ขึ้นมาโดยได้อนุมัติหลักการควบคุมภายในมาจากการควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO

2. ความหมาย

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินให้ความหมายของ“การควบคุมภายใน” ว่าเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานนั้น ๆ จัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงานซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริต

ในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

3. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินลงความเห็น ว่า ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน ต้องให้ความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในมี 3 ประการคือ

1) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (operation objectives) ได้แก่ การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ

2) เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (financial reporting objectives) ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้และทันเวลา

3) เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (compliance objective) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น

4. องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน เห็นว่า การที่องค์กรจะบรรลุในวัตถุประสงค์ที่สำคัญได้นั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ ของการควบคุมภายใน 5 ประการคือ

1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (control environment)

สภาพแวดล้อมของการควบคุมหมายถึง ปัจจัยต่างๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น หรือในทางตรงข้าม สภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้ ตัวอย่างปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร โครงสร้างการจ้องค์การ การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร เป็นต้น

2) การประเมินความเสี่ยง (risk assessment)

ความเสี่ยงหมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผล กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง

3) กิจกรรมการควบคุม (control activities)

กิจกรรมการควบคุมหมายถึง นโยบายและวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม ตัวอย่าง กิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่งาน เป็นต้น

4) สารสนเทศและการสื่อสาร (information and communication)

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก

5) การติดตามประเมินผล (monitoring)

การติดตามประเมินผล หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน และประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (on going monitoring) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (separate evaluation) ซึ่งแยกเป็นการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (control self-assessment) เช่น การประเมินการควบคุม โดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงานนั้นๆ และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (independent assessment) เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายใน โดยผู้ตรวจสอบภายนอก เป็นต้น

สรุป ความหมายของการควบคุมภายในตามแนว COSO หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานนั้นๆ จัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี ตามการให้ความหมายของสมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (ค.ศ. 1997)

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน, 2545 : 48) อุษณา ภัทรมนตรี (2547 : 5-3) ซึ่งการวางระบบการควบคุมภายในตามวัตถุประสงค์ 3 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operation objective : O) เป็นการควบคุมที่มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน บัญชีหรือวัตถุประสงค์ด้านการรายงานทางการเงิน (Financial reporting objective : F) เป็นการควบคุมที่มีวัตถุประสงค์ให้รายงานงบการเงินที่เผยแพร่ต่อสาธารณชนมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และทันต่อเวลา การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องหรือวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance objective : C) ผู้บริหารต้องมั่นใจว่าองค์การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ สัญญา แล้วยังกำหนดองค์ประกอบของการควบคุมภายในไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมของการควบคุม (control environment) การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) กิจกรรมการควบคุม (control activities) สารสนเทศและการสื่อสาร (information and communication) การติดตามประเมินผล (monitoring) สามารถแสดงได้ตามแผนภาพที่ 2.2 (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน, 2545 : 45)

2.3.2 การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

ความเสี่ยงเป็นปัจจัยที่หน่วยงานที่ดำเนินงานจำเป็นต้องคิดวิเคราะห์ภายใต้องค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ซึ่งกระบวนการนี้เป็นการคิด วางแผน วิเคราะห์หาปัจจัยสาเหตุที่อาจจะนำมาซึ่งการเกิดปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงาน ซึ่งความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นแต่บุคคลในองค์การได้คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ภายใต้กระบวนการเชิงเหตุผลแล้ว พบว่า อาจจะนำมาซึ่งการเกิดปัญหาใดปัญหาหนึ่งขึ้นได้ ถ้าบุคคลไม่วางแผนตัดวงจรปัญหา หรือแก้ไขปัญหานั้นก่อนที่มันจะเกิดขึ้นจริง

หลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การตามแนวทางของ Enterprise Risk Management Framework: ERM

1) ความเป็นมาของ ERM

หลักการของ ERM ได้พัฒนามาจากหลักการ ของ COSO โดย COSO ได้มอบให้ Pricewaterhouse Coopers ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงระดับองค์การ Enterprise Risk Management Framework- ERM และ Pricewaterhouse Coopers นำเสนอเรื่องนี้ออกมา ใน ปี ค.ศ.

2004 ณ ประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อได้ศึกษาเรื่อง ERM จาก Enterprise Risk Management Framework (Draft) ของ COSO

2) วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM) มี 4 ประการ ดังนี้

2.1) ยุทธศาสตร์ (strategic) หมายถึง องค์กรจะต้องมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน โดยผู้บริหารมีหน้าที่กำหนดยุทธศาสตร์ตลอดจนวางแผนด้านอื่นๆ ให้กับองค์กร ซึ่งการกำหนด ยุทธศาสตร์นั้นจะเป็นการกำหนดกว้างๆ และไม่บ่อยมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์จะสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของผู้บริหารในการสร้างประโยชน์และคุณค่าให้กับ องค์กร

2.2) ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล (operations) หมายถึง องค์กรมีการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุด

2.3) ความเชื่อถือได้ของรายงาน (reporting) หมายถึง องค์กรจะต้อง มีการรายงานข้อมูลต่างๆที่สำคัญ โดยรายงานที่ได้รับมีความครบถ้วนถูกต้องและเชื่อถือได้

2.4) การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบต่าง (compliance) หมายถึง องค์กรมีการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่องค์กรได้กำหนดขึ้น

3) องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM) มี 8 ประการ ดังนี้

3.1) สภาพแวดล้อมภายใน (internal environment) หมายถึง ปัจจัยต่างๆที่มีส่วนชี้นำทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับองค์ประกอบ อื่นๆ ที่จะช่วยให้้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ตัวอย่างปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ภายใน เช่น โครงสร้างการจ้องค์การ ปรัชญาและแนวทางการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ และจริยธรรม ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร การมอบอำนาจและหน้าที่ความ รับผิดชอบวัฒนธรรมองค์กร นโยบายและวิธีการบริหารบุคลากร เป็นต้น

3.2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (objective setting) เป็นองค์ประกอบ พื้นฐานสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยฝ่ายบริหารจะต้องกำหนด ยุทธศาสตร์ มาตรฐานการดำเนินงาน รวมทั้งการรายงานต่างๆ ซึ่งต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทาง เดียวกัน เพื่อให้้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ โดยผู้บริหารจะต้องมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่ ได้กำหนดขึ้นอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่เป็นจริง สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้ และมีความชัดเจน

3.3) การระบุเหตุการณ์ (event identification) โดยฝ่ายบริหารจะต้องระบุเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการระบุเหตุการณ์นี้อาจเป็นได้ทั้งผลดี (โอกาส) หรือผลเสีย (ความเสี่ยง) ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ดังนั้น เพื่อประโยชน์ต่อการระบุเหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบที่สำคัญ ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญ และทำความเข้าใจกับ ปัจจัยจากภายในและภายนอก รวมทั้งเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยเหล่านั้น

3.4) การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิดของเหตุการณ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กรและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยต้องคำนึงถึงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เช่น ขนาดองค์กร ความซับซ้อนของขั้นตอนการดำเนินงาน กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง สภาพเศรษฐกิจ สังคม เป็นต้น และในขณะเดียวกันผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบหรือผลที่เกิดจากเหตุการณ์นั้นๆ ด้วย ทั้งนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่มีระดับสูงและมีโอกาสเกิดขึ้นสูงแต่อาจลดความสนใจต่อความเสี่ยงที่มีระดับต่ำและ โอกาสจะเกิดความเสี่ยงมีน้อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหารเป็นสำคัญ

3.5) การจัดการกับความเสี่ยง (risk response) หมายถึง การพิจารณาเลือกวิธีการที่ควรทำตามผลการประเมินความเสี่ยง โดยผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เหมาะสมเพื่อช่วยให้การบริหารองค์กรประสบผลสำเร็จ ซึ่งวิธีการจัดการกับความเสี่ยงโดยทั่วไปมี ดังนี้

3.5.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่สูงมาก จนทำให้องค์กรไม่สามารถรับได้ นั่นก็คือ องค์กรอาจต้องยกเลิกโครงการนั้นๆ ไป

3.5.2 การลด/การควบคุมความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการจัดการกับความเสี่ยง โดยการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง โดยการจัดการควบคุมเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

3.5.3 การกระจายความเสี่ยง (sharing the risk) ความเสี่ยงบางอย่างองค์กรก็สามารถที่จะกระจายความรับผิดชอบให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งไปได้ เช่น การประกันภัย เป็นต้น

3.5.4 การยอมรับความเสี่ยง (retain the risk) การดำเนินงานขององค์กรในบางเรื่ององค์กร ต้องยอมรับความเสี่ยง อาจเนื่องมาจากหากต้องกำหนดกิจกรรมการควบคุมขึ้นมาแล้ว ต้นทุนของกิจกรรมการควบคุมสูงกว่าความเสี่ยงนั้นๆ แต่อย่างไรก็

ตามหากองค์การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ องค์กรจะต้องมีการติดตามความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพราะความเสี่ยงจะมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา

3.6) กิจกรรมการควบคุม (control activities) หมายถึง นโยบายและวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน และการแบ่งแยกหน้าที่ เป็นต้นซึ่งกิจกรรมการควบคุมโดยทั่วไปแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

3.6.1 เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความการควบคุมเพื่อป้องกัน (preventive control) เสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย เช่น การแบ่งหน้าที่การทำงาน การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สิน เป็นต้น

3.6.2 การควบคุมเพื่อการติดตามตรวจสอบ (detective control) เป็นการควบคุมเพื่อค้นพบความเสียหายหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทานงาน การสอบย้อนขอ การตรวจนับพัสดุ เป็นต้น

3.6.3 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (corrective control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

3.6.4 การควบคุมเพื่อแนะนำวิธีปฏิบัติงาน (directive control) เป็นวิธีการควบคุมโดยการชี้แนะ ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การอบรมให้ความรู้ การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

3.7) สารสนเทศและการสื่อสาร (information and communication) สารสนเทศ (information) หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต้องใช้เพื่อช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากแหล่งภายใน หรือภายนอก ซึ่งในการดำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้กับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ ดังนั้นข้อมูลต่างๆต้องเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพ โดยต้องมีความเหมาะสม ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา และสามารถนำมาใช้ได้สะดวก

การสื่อสาร (communication) หมายถึง ช่องทางการสื่อสารที่เปิดให้สำหรับบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในองค์กรซึ่งการสื่อสารที่เป็นประโยชน์กับองค์กรนั้นต้องมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีความหลากหลายของช่องทางการสื่อสาร

3.8) การติดตามผล (monitoring) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว โดยต้องมีการติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งทำได้หลายวิธี เช่น การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (on going monitoring) การติดตามผลระหว่างการออกแบบการควบคุมภายใน หรือการประเมินผลเป็นรายครั้ง (separate evaluation) ด้วยการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (control self assessment) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (separate evaluation) ด้วยการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (independent assessment) ตามสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของแต่ละองค์กรและเมื่อการติดตามผลพบสิ่งทีอาจก่อให้เกิดความผิดพลาดหรือโอกาสในการพัฒนาให้ดีขึ้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร จะต้องมีการรายงานความบกพร่อง (reporting deficiencies) ให้ผู้บริหารทราบ

ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของERM

		ยุทธศาสตร์	ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	ความต่อเนื่องได้ของรายงาน	การปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ
	สภาพแวดล้อมภายใน				
	การกำหนดวัตถุประสงค์				
	การระบุเหตุการณ์				
	การประเมินความเสี่ยง				
	การจัดการกับความเสี่ยง				
	กิจกรรมการควบคุม				
	สารสนเทศและการสื่อสาร				
	การติดตามผล				
		ใคร	อย่างไร	ที่ไหน	เมื่อไหร่

ภาพที่ 2.3 Modern Framework for Risk Management, Internal Control

ที่มา: ศิริ ดงศิริ, 2546.

4) ข้อจำกัดของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ถึงแม้ว่าในองค์กรจะมีระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแล้วก็ตาม อาจไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ทุกประการด้วยข้อจำกัดดังต่อไปนี้

4.1) การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร อาจมีเหตุการณ์ที่ทำให้ฝ่ายบริหารใช้ดุลยพินิจที่ผิดพลาด

4.2) การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่ได้กำหนดไว้

4.3) เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมอาจมีปัจจัยภายนอกหรือเกิดเหตุการณ์พิเศษที่มีได้คาดคิดมาก่อนเกิดขึ้นทันที

4.4) การทุจริตในหน่วยงานอาจมีกรณีที่บุคลากรในหน่วยงานร่วมมือกันทำการทุจริต

4.5) ต้นทุนค่าใช้จ่ายเมื่อเทียบกับผลตอบแทนที่ได้บางครั้งผู้บริหารจำเป็นต้องยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อพิจารณาเห็นว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายที่จะต้องเสียไปในการป้องกันความเสี่ยงมีมากกว่าผลตอบแทนที่จะได้รับ

5) บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ERM เป็นเรื่อง que ทุกคนในองค์กรช่วยกันทำ ร่วมมือกันทำ โดยจะต้องมีความรับผิดชอบในฐานะและบทบาทต่างๆ ดังนี้

5.1) ผู้จัดการ (manager) เป็นผู้ que รับผิดชอบโดยตรงในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

5.2) ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดการ (CEO) รับผิดชอบในฐานะเป็นเจ้าของระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

5.3) ผู้จัดการฝ่าย/แผนก (other manager) มีหน้าที่ que รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรตามภารกิจหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ

5.4) คณะกรรมการบริษัท (board of directors) ทำหน้าที่ในการให้แนวคิดนโยบายในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

5.5) ผู้ตรวจสอบภายใน (internal auditors) ทำหน้าที่ในการตรวจสอบประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

5.6) บุคลากรอื่นๆ (other personal) ทำหน้าที่ในการปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ ยังมีองค์กรอื่นๆ ที่มุ่งเน้นส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตในวงราชการ อาทิ เช่น ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. โดยแนวทางการดำเนินการสร้างราชการใสสะอาดได้กำหนดแนวทางการดำเนินการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ โดยส่งเสริมให้องค์กร

ภาครัฐ บริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตโดยมีวัตถุประสงค์ในการป้องกันหรือลดระดับความรุนแรงของความเสียหายอันเนื่องมาจากการคอร์รัปชัน โดยใช้การบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตมีแนวทาง คือ

6) การบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตระดับหน่วยงาน แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

6.1) การเฝ้าระวังมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความ โปร่งใส มีค่านิยมซื่อสัตย์สุจริตมีแนวทาง คือ

6.6.1 มีการบริหารงานทรัพยากรบุคคลด้วยความโปร่งใส เป็นธรรมโดย

ก. ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภายในหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และ / หรือ มาตรฐานทางคุณธรรม และจริยธรรมของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด

ข. ปลุกฝังจิตสำนึกค่านิยมซื่อสัตย์ สุจริต ซื่อตรงต่อหน้าที่ โดยนำมาใช้ เป็นเกณฑ์การบริหารงานบุคคลในทุกระดับ

ค. จัดให้มีระบบความพร้อมรับผิดในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เช่น มีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน มีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน เป็นต้น

6.6.2 มีมาตรการเบื้องต้นเพื่อป้องกันการทุจริต โดย

ก. กำหนดเรื่องป้องกันต่อต้านการทุจริต และ ส่งเสริมค่านิยมซื่อสัตย์ สุจริต ไว้ในวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงานอย่างชัดเจน ตลอดจนประกาศให้ทราบทั่วกัน

ข. เสริมสร้างจิตสำนึกแก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวถึงหน่วยงาน ประหนึ่งเป็นวิถีดำเนินชีวิต

ค. จัดให้มีช่องทางให้คำปรึกษาและความรู้ที่สะดวก เข้าถึงง่าย ๆ เกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต การมีคุณธรรมและจริยธรรม แก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน

6.6.3 จัดให้มีระบบจูงใจเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติตามคุณธรรมและจริยธรรม และไม่สุจริต โดย

ก. จัดระบบให้ลูกค้า/ผู้มารับบริการติดต่อผู้ให้บริการโดยตรง บนฐานค่านิยมไม่รับ ไม่ให้สินบน

ข. ส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบเรื่องความซื่อสัตย์ รวมทั้งจัดช่องทาง/ระบบการทำงานให้มีความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

ค. ใช้วิธีกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม

ง. มีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องภายในหน่วยงาน โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในหน่วยงาน

จ. มีการตัดเดือน ลงโทษ ในลักษณะดีเพื่อก่อให้มีข้อผิดพลาดในการทำงาน

ฉ. ใช้การเลื่อนและบรรจุแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตามระบบคุณธรรม ภายใต้หลักความรู้ความสามารถผลการปฏิบัติงาน การมีจรรยาวิชาชีพโดยปราศจากหลักพรรคพวก

ช. ให้ค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ รวมทั้งมีเบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา เพื่อสนับสนุนงานสำคัญ

ซ. สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานแบบสุจริต ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ฌ. จัดให้มีอุปกรณ์ เครื่องมือการทำงานที่มีสภาพดีเหมาะสมกับลักษณะงาน

6.6.4 วิธีการคัดสรรเพื่อรับสมาชิกใหม่ เข้าทำงานในหน่วยงานอาจมีแนวทาง คือ

ก. มีการทดสอบทักษะที่ต้องการของงาน โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสรรหา

ข. ใช้การสัมภาษณ์ โดยชี้แจงให้ผู้รับการสัมภาษณ์ทราบเกี่ยวกับลักษณะงานของหน่วยงานและผู้ที่นี่จะรับผิดชอบ อธิบายให้ทราบถึงกฎระเบียบต่างๆ ของหน่วยงาน รวมทั้งวิธีการมอบอำนาจการปฏิบัติงาน

ค. มีการตรวจสอบเพื่อสามารถอ้างอิงเกี่ยวกับประวัติและพฤติกรรมของผู้ที่หน่วยงานจะรับเข้าทำงาน

ง. จัดให้มีการปฐมนิเทศผู้เข้าเป็นสมาชิกใหม่ของหน่วยงาน รวมทั้งมีการฝึกอบรม พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จ. มีการให้ความรู้ผู้ปฏิบัติงานถึงวิธีรายงานเมื่อพบเหตุที่น่าสงสัย

6.6.5 สร้างเกราะป้องกันเพื่อลด/ปิดโอกาสการทุจริต ดังมีแนวทาง คือ

ก. สร้างความมั่นใจแก่ผู้ปฏิบัติงานว่าจะได้รับการดูแล เมื่อปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตามหลักจรรยาวิชาชีพหรือมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของหน่วยงาน

ข. จัดระบบการทำงานให้สามารถตรวจสอบการทำงานซึ่งกันและกัน (check and balance) โดยแยกความรับผิดชอบเฉพาะในงานที่มีการใช้ดุลยพินิจ/ผูกขาดอำนาจ

ค. ลดกระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน รวมทั้งจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

ง. มีการสับเปลี่ยนโยกย้ายเจ้าหน้าที่/ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาเจ้าหน้าที่ ขณะเดียวกันก็เพื่อป้องกันการสร้างอาณาจักรหรืออิทธิพลในทางที่อาจไม่เหมาะสม

จ. จัดการสัมมนา/ประชุมระหว่างเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างจิตสำนึก/วัฒนธรรมการทำงานที่ดีของหน่วยงานร่วมกัน

ฉ. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาเจ้าหน้าที่ รวมทั้งจัดให้มีช่องทางการตรวจสอบการทำงานจากบุคคลภายนอก

6.6.6 จัดให้มีวิธีการตรวจสอบเพื่อให้เกิดความรอบครอบและป้องกันการรั่วไหลด้านการเงิน และควบคุมคุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน โดย

ก. มีทีมตรวจสอบการใช้จ่ายและความคุ้มค่าในการลงทุนของหน่วยงาน

ข. ใช้การสุ่มตรวจสอบหรือการตรวจสอบตามจุดต่างๆ

ค. มีการสอบสวนเพื่อพบความล่าช้า ในการให้บริการของหน่วยงาน

ง. จัดให้มีการตรวจสอบความปลอดภัยทางกายภาพของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ

จ. มีการตรวจสอบวัสดุคงคลังเป็นระยะๆ โดยพิจารณาทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ ความเสื่อมสภาพ เพื่อใช้ประกอบการประมาณการสั่งวัสดุให้เหมาะสมกับระยะการนำมาใช้งาน

ฉ. สอบถามเมื่อมีการอนุมัติ อนุญาตการจ่าย เพื่อให้เกิดความรอบคอบในการใช้จ่าย

ช. สังเกตการณ์ดำรงชีพ/วิถีชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในตำแหน่ง/ลักษณะงานที่มีอำนาจอนุญาต อนุมัติการให้สัมปทาน การเรียกรับค่าธรรมเนียม ค่าปรับ เป็นต้น

ซ. มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นผู้รับบริการ เช่น กล้องรับความคิดเห็น แบบสำรวจที่มีสายด่วนเพื่อชี้แจงตอบคำถามเมื่อมีข้อสงสัย

6.2) การดำเนินการเมื่อเกิดการทุจริต วัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาของหน่วยงานเมื่อพบที่มีการทุจริตคอร์รัปชันเกิดขึ้น โดยจัดทำเป็นแผนฉุกเฉิน (contingency plan) ระบุเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ดังนี้

6.2.1 ช่องทางและแหล่งขอรับคำปรึกษาเกี่ยวกับข้อกฎหมาย

6.2.2 ประเภทหรือชนิดของเอกสารที่ควรจัดเก็บสำหรับเป็นข้อมูลประกอบการตรวจสอบกรณีทุจริต

6.2.3 ช่องหรือแหล่งที่สามารถสอบถามเกี่ยวกับวิธีที่พบข้อมูล/กรณีการทุจริต

6.2.4 รายชื่อหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตที่สามารถพูดคุย อภิปรายด้วย

6.2.5 วิธีการรายละเอียดที่ต้องการสำหรับจัดบันทึกอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับกรณีทุจริต

6.2.6 วิธีการแนวทางเตรียมความพร้อมตามแผนฉุกเฉิน เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตและเสริมความโปร่งใสในการปฏิบัติของหน่วยงาน

6.3) การบริหารความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสการทุจริต ประกอบการสอบสวน และการเปิดเผยกรณีทุจริตโดยมีแนวทางคือ

6.3.1 การสอบสวนเพื่อตรวจสอบเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อเท็จจริงของกรณีทุจริต โดยมีแนวทางคือ

ก. สืบหาข้อเท็จจริงของกรณีทุจริต

ข. ดำเนินการสอบสวนเบื้องต้น

ค. พิจารณาความรุนแรงของการทุจริต

โดย (1) พิจารณาระดับความสูญเสียและปัญหาว่าควรแจ้งความหรือไม่ (2) พิจารณาถูกระเบียบที่เกี่ยวข้อง (3) ตักเตือนเมื่อผิดเล็กน้อยพิจารณาตามเจตนา (4) พิจารณาลงโทษทางวินัยโดยส่งเรื่องให้ฝ่ายกฎหมาย/วินัยดำเนินการตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด

ง. ตรวจสอบระดับทุจริตเพื่อตัดสินใจว่าจะส่งเรื่องให้ผู้ใด โดยมีแนวทาง คือ (1) เลือกทางปฏิบัติที่คุ้มค่า ค่าใช้จ่ายไม่สูง (2) ปกป้ององค์กรจากการตกเป็นข่าวเสียหาย (3) ปรามผู้อื่นด้วยการเปิดเผยข่าวสารผลการตัดสินใจลงโทษต่อผู้กระทำการทุจริต (4) มีมาตรการให้นำเงินที่สูญไป คืนแก่หน่วยงาน (5) มีกระบวนการหยุดยั้งไม่ให้เกิดความสูญเสียเพิ่มขึ้น

6.3.2 การเปิดเผยกรณีทุจริต มีแนวทาง

ดำเนินการ คือ

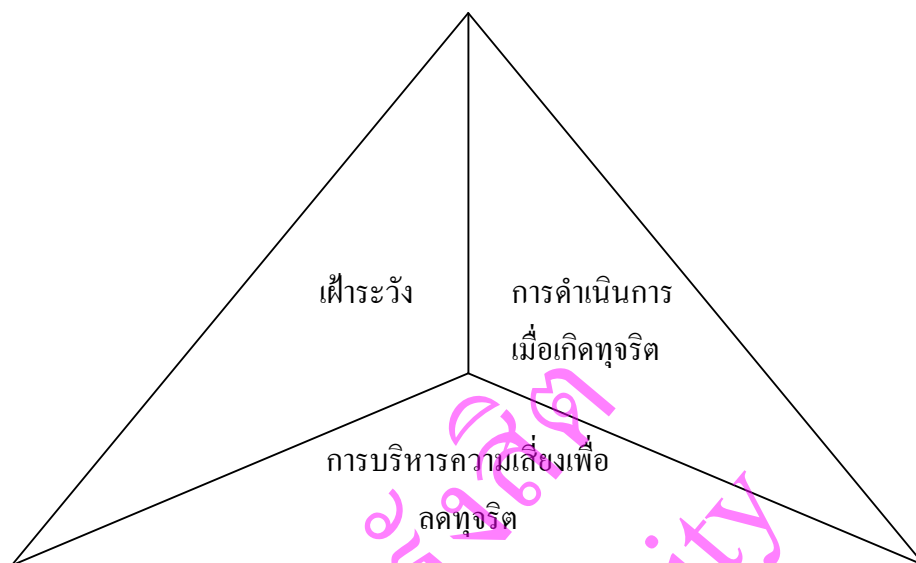
ก. มีช่องทางให้รายงานเมื่อพบว่ามี

การบริหารงานผิดพลาด หรือพบข้อสงสัยว่าอาจมีการทุจริต

ข. ให้ความคุ้มครองแก่ผู้เปิดเผย

ข้อมูล/ผู้ร้องเรียนกรณีทุจริต โดยสามารถให้เป็นพยานมีสิทธิได้รับความคุ้มครองในฐานะพยาน รวมทั้งให้ถือว่าการเปิดเผยข้อมูลด้วยความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่มิประ โยชน์

การบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตระดับหน่วยงานสามารถสรุปเป็น ดังภาพที่ 2.4 ดังนี้



ภาพที่ 2.4 การบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริตระดับหน่วยงาน
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ม.ป.ป.

สรุป การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายการป้องกันการทุจริตของรัฐบาลไปปฏิบัติในหน่วยงานเป็นกระบวนการเฝ้าระวังที่ทำให้ป้องกันปัญหาหรือการดำเนินการที่ไม่ถูกต้อง หรืออาจมองได้ว่าเป็นการสร้างเกราะป้องกันเพื่อลดโอกาสการทุจริตอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน หน่วยงานที่มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ จัดได้ว่าเป็นองค์การที่มีเกราะป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ ถ้าเกิดปัญหานั้นๆ ขึ้นจริง องค์การจะสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ และจะสามารถถอดบทเรียนการเรียนรู้จากทุกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์การได้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปัญหาขององค์การ ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย โดยใช้แนวคิด COSO ในการวางระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ โดยหลักการของ ERM ได้พัฒนามาจากหลักการของ COSO ซึ่ง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน กรมบัญชีกลาง สำนักงาน กพร.ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในองค์การภาครัฐ

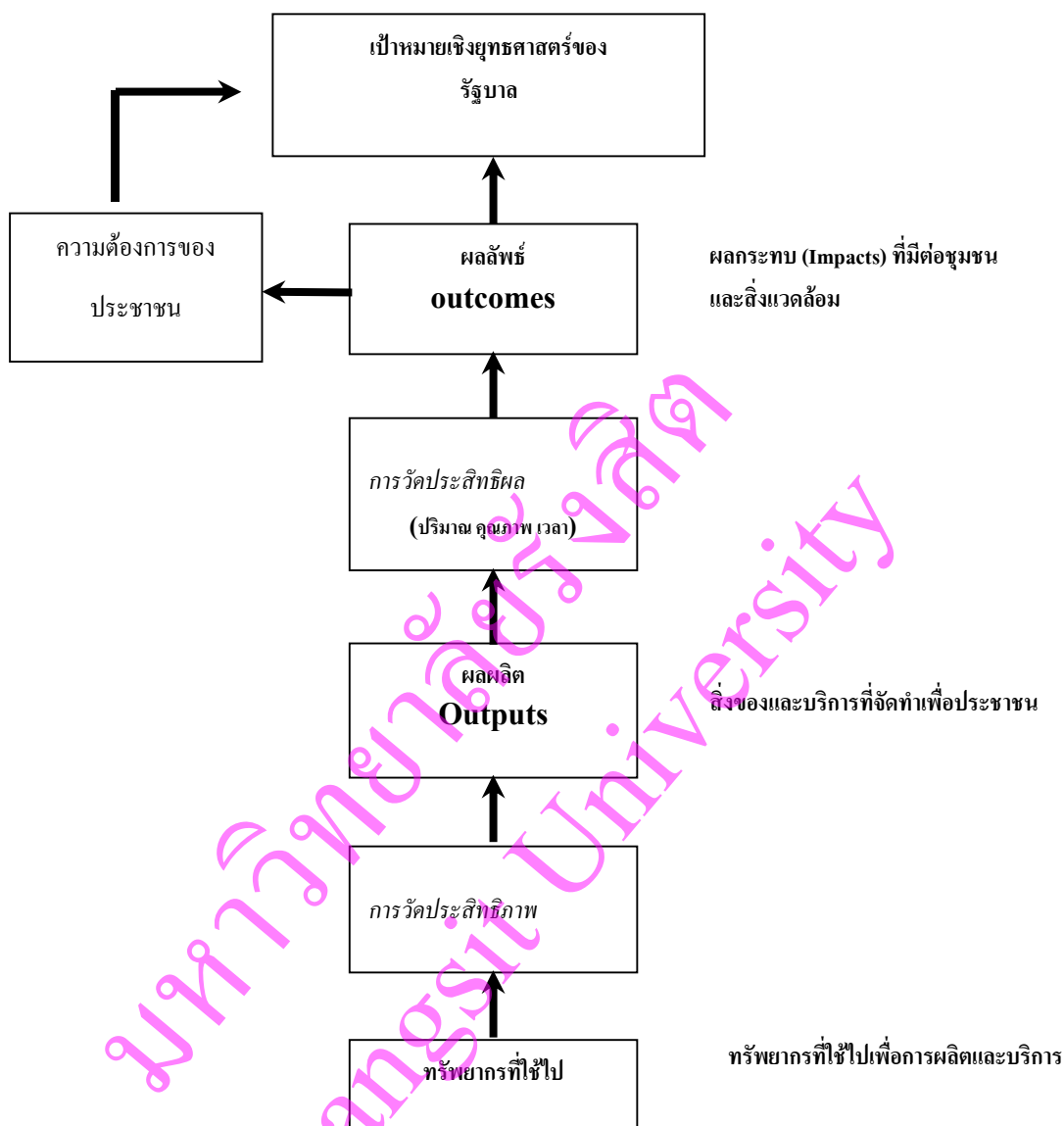
3.3.3 การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงบประมาณ หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามรายการและแผนงาน หรืองานที่ฝ่ายบริหารได้รับอนุมัติงบประมาณมาใช้จ่ายจากรัฐสภา เพื่อป้องกันการรั่วไหลของเงินงบประมาณแผ่นดิน โดยวิธีการอนุมัติเงินประจำงวด การเบิกจ่ายเงิน การตรวจสอบ การใช้จ่ายเงิน รวมถึงตลอดถึงการรายงานผลต่างๆ ที่ใช้เพื่องานนั้นๆ (หวน พิณรุฬพันธ์, 2528 : 30)

การจัดทำแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

แผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (strategic performance based budgeting) หมายถึง แผนงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการ ขององค์การอย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผลสม่ำเสมอ เพื่อวัดผลสำเร็จของงาน เป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์การ หรือของรัฐภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance) เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและทำให้ประเทศชาติมั่นคง มั่นคง และพึ่งตนเองได้เป็นผู้ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน ทั้งนี้การที่จะบรรลุผลสำเร็จตามหลักการดังกล่าว ระบบและวิธีการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ครบถ้วนถือได้ว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญ ที่จะช่วยให้กรอบหลักการดังกล่าวประสบผลสำเร็จ

การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์เป็นแนวทางที่ครบวงจรตั้งแต่การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการที่เน้นผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) ที่เกิดขึ้น โดยที่ผลผลิตคือสิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้จากการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ในขณะที่ผลลัพธ์ หมายถึง ผลประโยชน์ที่ได้จากผลผลิตและผลกระทบ (ทั้งเชิงบวกและ/หรือเชิงลบ) ที่มีต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 การจัดทำแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
ที่มา: ปรับปรุงจาก สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2542 : 44

สิ่งสำคัญในการจัดทำแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ คือ การวัดผลดำเนินงาน (performance measures) โดยการกำหนดหน่วยวัดและประเมินผลการดำเนินงานที่ชัดเจน สมบูรณ์จากแนวนโยบาย ดังกล่าว สำนักงบประมาณจึงได้พัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (performance based budgeting) ไปเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม

ยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting “SPBB”) โดยมีแนวคิด และหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

1) การปรับปรุงให้รัฐบาลสามารถใช้วิธีการและกระบวนการงบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย และให้เห็นผลที่ประชาชนได้รับจากรัฐบาล

2) การมุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) การมอบความคล่องตัวในการจัดทำและบริหารงบประมาณให้กับผู้ปฏิบัติ (devolution) ในขณะที่เดียวกันหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงถึงความรับผิดชอบ (accountability) จากการนำงบประมาณไปใช้ให้เกิดผลงานตามยุทธศาสตร์และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยผ่านระบบตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและผลทางการเงินที่รวดเร็วทันสมัย

จากแนวคิดดังกล่าว ได้นำไปสู่การออกแบบระบบและวิธีการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการวางแผนจัดการและบริหารงบประมาณแก่กระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ โดยสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1) ระดับชาติ หรือระดับรัฐบาลแสดงความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ (strategic delivery target) ซึ่งใช้กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของประเทศ โดยข้อมูลดังกล่าวจะมีการเปิดเผยต่อรัฐสภา/สาธารณชนเพื่อใช้ในการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานของรัฐบาล

2) ระดับกระทรวง หรือเรียกว่าระดับความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของกระทรวง โดยมีรัฐมนตรีเจ้ากระทรวงรับผิดชอบต่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จที่เรียกว่า เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (service delivery target) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (public service agreement – PSA) ที่จัดทำระหว่างคณะกรรมการนโยบายงบประมาณกับรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

3) ระดับกรมหรือระดับหน่วยปฏิบัติ โดยมีหัวหน้าหน่วยงานรับผิดชอบต่อความสำเร็จของผลผลิต (outputs) ที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งผลผลิตดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement – SDA) ที่จัดทำขึ้นระหว่างรัฐมนตรีที่กำกับดูแลกับหัวหน้าหน่วยปฏิบัติ

จากกลไกการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบดังกล่าว จะเห็นได้ว่าเจตนารมณ์ของระบบใหม่นี้ต้องการให้เกิดการใช้ระบบถ่วงดุลความรับผิดชอบ กล่าวคือ รัฐสภาโดยฝ่ายนิติบัญญัติ ในฐานะตัวแทนของประชาชนเจ้าของประเทศ มีหน้าที่ดำเนินการตรวจสอบติดตามความสำเร็จ/ล้มเหลวของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติที่รัฐบาล (ฝ่ายบริหารประเทศ) รับผิดชอบ ในขณะเดียวกัน ส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจมีหน้าที่ให้บริการประชาชนตามนโยบายของรัฐบาล ก็จะมีรัฐบาล (ผ่านรัฐมนตรีที่กำกับดูแล) สามารถนำมาใช้ได้จริงและเหมาะสมกับเวลา โดยทั่วไปหน่วยในการวัดจะต้องครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ ประหยัดค่าใช้จ่าย มีประสิทธิผลและทันเวลาที่ต้องการ

ดังนั้น การจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ จึงเป็นระบบที่จะทำให้รัฐบาลมั่นใจได้ว่า

- 1) ผลผลิตที่เกิดขึ้นมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการของกระทรวงและเป้าหมายในระดับชาติหรือของรัฐบาล
- 2) ผลผลิตที่ต้องการมีปริมาณ ราคาและคุณภาพเหมาะสมสอดคล้องกัน
- 3) ประชาชนจะได้รับผลประโยชน์ภายในเวลาที่กำหนด

การเชื่อมโยงระหว่างนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์หลัก ผลงานหลักหรือผลลัพธ์ที่ต้องการของรัฐบาลให้เข้ากับแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานของหน่วยงาน จะช่วยทำให้เกิดบูรณาการของกระบวนการบริหารราชการแผ่นดิน สามารถถ่ายทอดนโยบายสู่ภาคปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง การจัดสรรงบประมาณและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เป็นไปอย่างสอดคล้องกับลำดับความสำคัญและเจตนารมณ์ เกิดพันธะเงื่อนไขผูกพันและความพร้อมที่จะต้องรับผิดชอบและถูกตรวจสอบผลงาน กล่าวคือ เป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวงและยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานยังสามารถนำมาใช้เป็นองค์ประกอบหลักของสัญญาว่าจ้างผู้บริหารระดับสูงและเงื่อนไขข้อตกลงว่าด้วยการใช้ทรัพยากรระหว่างกระทรวงกับคณะกรรมการนโยบายงบประมาณ เพื่อเป็นพันธะความรับผิดชอบต่อรัฐมนตรีเจ้ากระทรวง ซึ่งเรียกว่า ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : PSA) ตามขั้นตอนหลักการจัดทำแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

2.3.4 การบังคับใช้กฎหมาย

การใช้กฎหมาย ในทางทฤษฎี หรือการใช้กฎหมายเพื่อประโยชน์ในการยกเว้นว่า จะใช้กับใครที่ไหนเมื่อไรนั้น มีหลักเบื้องต้นอยู่ว่า จะใช้กับใครที่ไหน เมื่อไรก็ได้ตามความประสงค์ของ

ผู้จะจัดให้มีกฎหมายนั้นขึ้นแต่มีข้อจำกัดในทางทฤษฎีนั่นเองอยู่ด้วยข้อจำกัดการใช้กฎหมายดังกล่าวนี้เกิดจากหลักการในระบอบประชาธิปไตยบ้างหลักสิทธิมนุษยชนบ้างทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้มีการร่างกฎหมายเพื่อใช้อย่างไม่เป็นธรรม

การใช้กฎหมายในทางปฏิบัติ (practical application of law) หมายถึง การนำบทกฎหมายไปใช้ปรับแก้คดีหรือเหตุการณ์ที่เกิด โดยเฉพาะเจาะจงเพื่อหาคำตอบ หรือเพื่อวินิจฉัยพฤติกรรมของบุคคลในเหตุการณ์หนึ่ง ดังที่เรียกว่าการปรับบทกฎหมายผู้ใช้กฎหมายประเภทนี้จึงมิใช่กฎหมาย หรือผู้ปฏิบัติงานทางฝ่ายนิติบัญญัติหากแต่เป็นใครก็ตามที่จะต้องเปิดคู่มือบทกฎหมายเพื่อปรับบทกฎหมายนั้นให้เข้ากับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น เช่น อาจจะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐบาล หรือประชาชนโดยทั่วไป

สรุป การบังคับใช้กฎหมาย เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายการป้องกันการทุจริตของรัฐบาลไปปฏิบัติในหน่วยงาน การนำใช้กฎหมายนั้นๆ ให้แก่บุคคล ในเวลา สถานที่ต่างๆ ทำให้บุคลากรต้องทราบถึงระเบียบ เนื้อหาของกฎหมาย โดยที่ไม่มีใครสามารถปฏิเสธได้ว่าไม่รู้จักกฎหมาย เป็นผลให้เกิดความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตนตามกฎหมาย ละเมิดหรือละเลยต่อหน้าที่นั้นมิได้ เป็นผลให้การบังคับใช้กฎหมายทำให้กระบวนการนำใช้นโยบายมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2.3.5 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลองค์ภาครัฐ ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เป็นหลักการสากลที่ได้ถูกอ้างอิงถึงครั้งแรกในรายงานของธนาคารโลก (World Bank) เมื่อ ปีค.ศ. 1989 เรื่อง “Sub - Sahara Africa from Crisis to Sustainable Growth” กล่าวถึงความสำคัญของการมี Governance และการฟื้นฟูเศรษฐกิจรวมถึงได้อธิบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลที่ดีหรือธรรมาภิบาลว่า เป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจในการใช้ทรัพยากรทางเศรษฐกิจและทางสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนซึ่งครอบคลุมการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆการบริหารจัดการภาครัฐการรับผิดชอบต่อรอบตัวบทกฎหมายเกี่ยวกับการพัฒนาความโปร่งใสและข้อมูลข่าวสารต่อมากองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund) ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์การให้ประเทศต่างๆ คุ้มเงินเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจพบว่าปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจของประเทศคือการที่ประเทศนั้นมี Good Governance ต่อจากนั้น

แนวความคิดเกี่ยวกับ Governance ได้รับการถ่ายทอดผ่านหน่วยงานต่างๆ เช่น คณะกรรมาธิการเศรษฐกิจและสังคมสำหรับเอเชียและแปซิฟิกแห่งสหประชาชาติ (The United Nations Economic and Social Commission for Asia and The Pacific: UNESCAP) สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Program: UNDP) และองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co - Operation and Development: OECD) เป็นต้น

แนวความคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (สำนักงาน ก.พ.ร., 2552) มีหลักสำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจกับปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล
- 2) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกองค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้
- 3) หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น การมีส่วนร่วมสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ
- 4) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

สรุป การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายการป้องกันการทุจริตของรัฐบาลไปปฏิบัติในหน่วยงาน กระบวนการทำงานที่ดีจำเป็นต้องมีกระบวนการที่เป็นแนวทางในการยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้กระบวนการจัดการดำเนินไปอย่างมีระบบโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม มีความรับผิดชอบ คุ่มค่า แนวทางเหล่านี้จะเป็นผลให้การนำใช้นโยบายดำเนินไปอย่างราบรื่นไม่มีปัญหาอุปสรรค เนื่องจากทุกกระบวนการดำเนินไปอย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้ และมากไปกว่านั้นทุกภาคส่วนล้วนแล้วแต่มีส่วนร่วมในกระบวนการหากทั้งภาคราชการประจำ การเมือง ภาคเอกชน และประชาชนร่วมมือร่วมใจกันมุ่งมั่นในกิจการราชการดำเนินไปด้วยจิตสำนึก ทศนคติ พฤติกรรมที่เต็มเปี่ยมด้วยคุณธรรมและจริยธรรมพร้อมทั้ง

ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีดังกล่าว ประชาชนก็จะบังเกิดประโยชน์สุขสังคม และประเทศชาติก็จะพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืนและสามารถแข่งขันยืนหยัดอยู่ในเวทีโลกได้ดีแน่นอน

2.3.6 การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ

แนวคิดเกี่ยวกับจิตสำนึกบริการสาธารณะ

วิกฤตการณ์การฉ้อราษฎร์บังหลวงและปัญหาสังคมต่างๆ ในปัจจุบันนี้ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากทัศนคติของประชาชนโดยทั่วไปที่ขาดการเอาใจใส่ ขาดการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบดูแล การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าพนักงานของรัฐ เพราะมีแนวความคิดที่ว่า “ฉันไม่เกี่ยว” หรือ “ธุระไม่ใช่” ดังนั้น หากเราจะแก้ปัญหาดังกล่าวให้ได้ผลนั้น เราต้องช่วยกันกระตุ้นและรณรงค์ให้ประชาชนเห็นความจำเป็นที่แต่ละคนจะต้องเข้ามามีส่วนได้ส่วนเสียของบ้านเมือง ต้องสร้างแนวความคิดใหม่ให้แต่ละคนตระหนักว่า “เป็นหน้าที่ของฉัน” ที่จะต้องร่วมรับผิดชอบต่อความเป็นไปในสังคม และต้องเสียสละประโยชน์ส่วนน้อย ของตนเพื่อส่วนใหญ่ของบ้านเมือง (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2544 : 4-5)

จิตสำนึกสาธารณะ หมายความว่า ประชาชนควรได้รับการชี้แนะให้รักษาเกียรติภูมิของชาติ มีความเคารพต่อตนเอง และมีความรับผิดชอบในศีลธรรมต่อสังคมส่วนรวม จริงอยู่ว่าคนเราทุกคนต่างก็ต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตส่วนตัว แต่คนเรานั้นก็ไม่ควรคิดแต่จะกอบโกยสมบัติหรือแสวงหาอำนาจ ยศศักดิ์ หรือตำแหน่งเพื่อตนเองโดยไม่คำนึงถึงส่วนรวม เพราะความพึงพอใจในสิ่งเหล่านี้ เป็นเพียงการตอบสนองชั่วคราวชั่วคราวต่ออัตตา หาใช่ความสุขที่แท้จริงไม่ คุณค่าแห่งชีวิตเรามีมากกว่าสิ่งเหล่านี้มากมายนัก ความสุขที่แท้จริงนั้น อยู่ที่การให้การเสียสละและอุทิศตนทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมที่จะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจ และความอภิมหิมาในดวงใจอย่างแท้จริง

จิตสำนึกสาธารณะในด้านการป้องกันและปราบปรามการฉ้อราษฎร์บังหลวง นั้น อาจแยกพิจารณาได้เป็น สองกรณีด้วยกัน คือ

กรณีที่หนึ่ง: เป็นเรื่องของบุคคลทั่วไปที่จักต้องไม่ให้ประโยชน์อันมิชอบแก่เจ้าพนักงานของรัฐ และจักต้องช่วยสอดส่องดูแลมิให้เจ้าพนักงานของรัฐเรียกรับหรือรับประโยชน์อันมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตน

กรณีที่สอง: สำหรับเจ้าพนักงานของรัฐก็จำต้องไม่เรียกหรือรับประโยชน์อันมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตน และจำต้องช่วยสอดส่องดูแลมิให้ผู้ได้บังคับบัญชาของตนรับหรือเรียกรับประโยชน์อันมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่คู่กัน

สังคมเรานั้น แม้จะได้ก่อร่างสร้างสรรคกันขึ้นมาเป็นปีกแผ่นก็ตาม หากสมาชิกของสังคมแต่ละคนไม่รับผิดชอบในสวัสดิภาพของสังคมอย่างบริบูรณ์แล้ว สังคมนั้นก็มิอาจดำรงอยู่ได้ และเพื่อให้การบังคับใช้กฎหมายในด้านป้องกันและปราบปรามการฉ้อราษฎร์บังหลวงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เขียนเห็นว่าเป็นการจำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการ “ปลูกฝังจิตสำนึกสาธารณะ” นี้ในเด็กและเยาวชน ทั้งต้อง “ปลูกจิตสำนึกสาธารณะ” ในตัวผู้ใหญ่ไปพร้อมกัน

มีคำกล่าวของอดีตนายกรัฐมนตรีแห่งสหรัฐอเมริกา จอห์น ฟิชเชอร์ คเนนดี ซึ่งกล่าวปลูกจิตสำนึกสาธารณะให้กับประชาชนของเขาด้วยถ้อยคำที่จับใจว่า :

“...จงอย่าถามว่าประเทศชาติจะทำอะไรให้แก่ท่านได้บ้าง
จงถามว่าท่านจะทำอะไรให้แก่ประเทศชาติได้บ้าง...”

จิตสำนึกสาธารณะนี้ เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารราชการแผ่นดิน ยิ่งดำรงตำแหน่งสูงยิ่งต้องมีความเสียสละและอุทิศตนให้แก่ส่วนรวมมากขึ้นเป็นลำดับ มิใช่ถ้าถ้ารัฐได้ประโยชน์ อันก็ต้องได้ประโยชน์เข้าพกเข้าห่อด้วยเหมือนกัน ประชาชนจะไว้วางใจบุคคลประเภทนี้ได้อย่างไร การบริหารราชการแผ่นดินจะเป็นไปได้อย่างดีก็ต่อเมื่อประชาชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้นำและคณะของผู้นำนั้น

การปลูกจิตสำนึกสาธารณะกับแผนพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมแห่งชาติเพื่อแก้ไขวิกฤตการณ์ในสังคมไทยในขณะนี้ เราจำเป็นที่จะต้องกำหนดให้เรื่องการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมเป็น “คติธรรมประจำชาติที่ยั่งยืน” โดยจัดเป็นวาระแห่งชาติ ก็คือต้องมีการจัดทำ “แผนพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมแห่งชาติ” ให้ครอบคลุมสังคมทุกระดับ ทุกภาคส่วน โดยมุ่งเน้นที่การปลูกฝังและธรรรงค์ให้ประชาชนยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมทั้งในชีวิตส่วนตัวและในชีวิตการทำงาน ในกรณีนี้ ภาครัฐจะต้องเข้ามาส่งเสริมการจัดตั้งและขยายพันธกิจขององค์การทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมให้มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ เช่น ศูนย์คุณธรรม ของสำนักบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) เพื่อรองรับการปฏิบัติการตามแผนพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในอนาคต

นอกจากนี้ รัฐจะต้องจัดทำคู่มือคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อใช้ในการอบรม และปลูกฝังในเรื่องการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมให้กับเยาวชนตั้งแต่หลักการเบื้องต้น ไปจนถึงเรื่องความละเอียดอ่อน มีความสลับซับซ้อนขึ้นเป็นลำดับ โดยบรรจุไว้ในหลักสูตรการเรียนการสอนทุกระดับชั้น ตั้งแต่ประถมไปจนถึงระดับชั้นอุดมศึกษาตามลำดับความยากง่าย และต้องจัดทำคู่มือจริยธรรมสำหรับประชาชนควบคู่กันไปด้วย ทั้งยังต้องมีการระดมความคิดเห็นในการอภิปรายและการสัมมนาต่างๆ และต้องสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์ ต้องมีการประกวดแข่งขันเกี่ยวกับเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม เช่น การประกวดเรียงความเกี่ยวกับบุคคลที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่าง หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กไทย เป็นต้น รวมทั้งต้องมีการติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ โดยต้องมีการให้รางวัลและเชิดชูเกียรติผู้ที่ประกอบคุณงามความดีด้วย เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐเองจะต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างให้กับประชาชนในการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมในทุกๆ เรื่องด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อยเพียงใด มิฉะนั้นก็จะกลายเป็นดังคำพังเพยที่ว่า “ว่าแต่เขา อีหนาเป็นเอง”

ยิ่งไปกว่านั้น ในการกำหนดให้เรื่องการยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรมเป็นคตินิยมประจำชาติที่ยั่งยืนนี้ รัฐบาลและหน่วยราชการต่างๆ จะต้องรบเร้าให้ภาคเอกชน ภาคสถาบันต่างๆ รวมทั้งภาคชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรณรงค์และจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างมุ่งมั่น กระตือรือร้น และต่อเนื่องตลอดไป ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวก็ต้องอาศัยนโยบายที่แน่วแน่ บุคลากรและเงินงบประมาณของแผ่นดินเข้ามาสนับสนุนอีกแรงหนึ่ง เพราะภาคเอกชน เช่น มูลนิธิต่างๆ และผู้สนับสนุนรายการอื่นๆ จะทำได้ก็เพียงบางส่วนเท่านั้น แต่ก็จำเป็นและจะขาดเสียไม่ได้

ความต่อเนื่องของแผนพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมแห่งชาติ

ที่ผ่านมามาคุดอ่อนของการรณรงค์และการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมของรัฐบาล ก็คือ ทำได้เพียงลุ่มๆ ดอนๆ ไม่เข้มแข็งและเสมอดันเสมอปลาย เพราะบางรัฐบาลอาจสนับสนุนเต็มที่ แต่บางรัฐบาลอาจให้ความอนุเคราะห์เสียไม่ได้ หรือไม่สนับสนุนเลย เพราะอาจไปขัดแย้งกับนโยบายหรือผลประโยชน์อันมิชอบของบุคคลบางกลุ่มบางคนของรัฐบาลนั้นๆ และจุดอ่อนในทางการเมืองของไทย คือ รัฐบาลที่เข้ามาบริหารราชการแผ่นดินหลายชุด ไม่ยอมรับผลงานที่ดีเด่นของรัฐบาลชุดก่อนๆ มาจัดทำให้ต่อเนื่อง เพราะไม่ใช่โครงการหรือแนวคิดของคน

เกรงว่าประชาชนจะกล่าวหาว่าไม่มีสติปัญญาที่คิดอะไรใหม่ๆ เป็นของตนเอง จึงตั้งใจจะเว้นไม่สานต่อผลงานดีๆ ที่รัฐบาลชุดก่อนๆ ทำไว้ แต่จะสร้างงานใหม่ๆ ขึ้นมา และตัวเองก็อยู่ได้ไม่นาน โครงการดีเด่นต่างๆ ที่รัฐบาลของตนทำไว้ ก็สิ้นสุดไปพร้อมกับรัฐบาลของตนด้วยเช่นกัน ผลก็คือมีแต่ผลงานเฉพาะหน้าที่เหลืออยู่ ผลงานตามโครงการระยะยาวต่อเนื่องกันหลายรัฐบาลจึงไม่ค่อยมีปรากฏ ซึ่งอยู่ในยุคที่การเมืองไร้เสถียรภาพเช่นในปัจจุบันด้วยแล้ว โอกาสที่โครงการใหญ่ๆ ซึ่งต้องอาศัยเวลาพัฒนาระยะยาวและต่อเนื่อง จึงยากที่จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หากมีโครงการจัดทำแผนพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมแห่งชาตินี้เกิดขึ้น ก็น่าเกรงว่าจะประสบปัญหาเช่นเดียวกัน

ทางแก้ไขที่อาจช่วยได้ระดับหนึ่งคือ ต้องปลูกจิตสำนึกในหมุนักการเมืองให้ระลึกในหน้าที่ของตนที่จะส่งเสริมและสนับสนุนงานอันดีเด่นของผู้อื่นที่มีอยู่แล้ว ให้ดำเนินต่อไปด้วยดี ซึ่งต้องอาศัยเวลาในการปลูกจิตสำนึกดังกล่าว ไม่น้อยและพร้อมกันนั้น ต้องกำหนดแผนพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมแห่งชาติไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติด้วย เพื่อให้มีการรณรงค์และจัดทำพันธกิจต่างๆ ตามแผนพัฒนาฯ อย่างเป็นขั้นตอน และมีความต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนรัฐบาลไปที่ชุดก็ตาม

ความจริงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ผ่านมารวมทั้งฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 - 2554 ซึ่งเป็นฉบับที่ผลบังคับใช้ในปัจจุบันก็ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการรณรงค์เรื่องคุณธรรม จริยธรรมและหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนอยู่แล้ว แต่ที่ไม่ค่อยสัมฤทธิ์ผลเกรงว่า คงเป็นเพราะแผนพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ว่าเป็นนามธรรมมาก ยกแก่การปฏิบัติ ประการหนึ่ง ทั้งไม่มีการเน้นความสำคัญและความเร่งด่วนของแผนแต่ละแผน ชำร่วย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติยังถือเป็นแผนปฏิบัติการภายในของฝ่ายบริหารโดยเฉพาะ คือ เป็นอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะดำเนินการโดยลำพัง ไม่มีมาตรการการตรวจสอบประเมินผลใดๆ จากฝ่ายนิติบัญญัติ ทั้งๆ ที่การปฏิบัติการตามแผนดังกล่าวเป็นเรื่องสำคัญเพราะเป็นการกำหนดทิศทางการบริหารประเทศในระยะยาว ซึ่งน่าจะต้องได้รับความยินยอมเห็นชอบและความร่วมมือจากฝ่ายนิติบัญญัติด้วย จึงควรต้องผ่านกระบวนการตราเป็นพระราชบัญญัติ ซึ่งจะทำให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมีผลบังคับดังเช่นกฎหมายด้วย เรื่องที่เป็นอุปสรรคเหล่านี้ มีทางแก้ที่สลับซับซ้อน อันควรได้รับการพิจารณาในระยะยาวต่อไป ซึ่งก็ต้องอาศัยการประสานงานที่ดีและการร่วมมือกันอย่างแข็งขันของทุกฝ่าย

สรุป การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายการป้องกันการทุจริตของรัฐบาลไปปฏิบัติในหน่วยงาน จิตสำนึกบริการสาธารณะเป็นสิ่งที่กระบวนการในสถาบันการศึกษาสามารถส่งเสริมให้เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการเรียน และเมื่อสำเร็จการศึกษามาทำงานในสถานพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขแล้ว องค์กรยังมีการสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมสาธารณะอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการบริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ คือดูแลอย่างญาติมิตร โดยไม่หวังผลตอบแทน สิ่งเหล่านี้เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อกระบวนการป้องกันการทุจริตของภาครัฐได้

2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 ผลงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต

2.4.1.1 ผลงานของนักวิชาการไทย:

คูสิต เทภาสิต (2541) ได้ศึกษา การนำยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบไปปฏิบัติ: ศึกษาเฉพาะกรณีผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองที่มีพฤติกรรมร่ำรวยผิดปกติมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวนโยบายแห่งรัฐและการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าจะมีสัมฤทธิ์ผลได้เพียงใด ผลการศึกษา พบว่า แนวนโยบายแห่งรัฐและการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ประสบผลสัมฤทธิ์ด้วยเหตุของความไม่จริงจังในการปฏิบัติตามนโยบายและปัญหาของกฎหมายป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ยังมีจุดอ่อนอยู่มากในทางปฏิบัติ อีกทั้งองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ อันได้แก่ องค์กรผู้ปฏิบัติ องค์กรสนับสนุน การมีส่วนร่วมของประชาชน ตลอดจนสภาพการณ์ในทางการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ และสังคม ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการป้องกันปราบปรามการทุจริตอย่างแท้จริง

2.4.1.2 ผลงานของนักวิชาการต่างประเทศ

แวน รอย (Van Roy, 1970) ได้ศึกษาการเกิดขึ้นและดำรงอยู่ของการทุจริตในประเทศว่ามาจากความสัมพันธ์แบบระบบอุปถัมภ์ซึ่งสานต่อมาจากยุคก่อนศักดินาสหทัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นผลที่สืบเนื่องมาจากวัฒนธรรมในการให้ของขวัญแก่เจ้าหน้าที่ในระดับสูงของไทย ข้าราชการของไทยโดยเฉพาะผู้ที่มีตำแหน่งในระดับอาวุโสมีแนวโน้มที่จะถือว่าตนเป็นใหญ่ในหน่วยราชการที่ตนสังกัดอยู่ และใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเป็นเครื่องมือในการหารายได้ใส่ตน พวกเขาจะรับเงินค่าธรรมเนียมและของขวัญต่างๆ เป็นค่าตอบแทนการให้บริการของตนและ

ในการเก็บภาษีและเงินค่าธรรมเนียมของหลวงต่างๆ ข้าราชการเหล่านี้จะเก็บเงินส่วนหนึ่งเข้ากระเป๋าทัวเองและแบ่งบางส่วนเข้ารัฐ แวน รอยมีข้อสังเกตว่ามีข้าราชการบางคนของไทยที่เป็นพวกสมัยใหม่ และได้รับการศึกษามาจากตะวันตก เริ่มที่จะใช้บรรทัดฐานตามแบบตะวันตกในการบอกว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างเงินกับสิทธิพิเศษนี้เป็นการคอร์รัปชัน แต่แวน รอย ก็สรุปว่า การวิพากษ์วิจารณ์นี้เกิดขึ้นในวงรอบนอกเท่านั้น และการแลกเปลี่ยนดังกล่าวได้หยั่งรากลึกกลงไปในวัฒนธรรมไทยเสียแล้ว คอร์รัปชันยังหยั่งรากลึกอยู่ในระบบราชการและการเมืองไทย เพราะสถาบันทางการเมืองที่จะมาคานกันได้พัฒนาไปอย่างเชื่องช้า เขาแสดงความเห็นว่าธรรมเนียมปฏิบัติตามแบบดั้งเดิมที่เอื้อต่อคอร์รัปชันดังกล่าว มีผลกระทบทางด้านบวกภายใต้บริบทสังคมไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เขายังสรุปอีกว่า “หลักฐานต่างๆ ได้ยืนยันว่าการคอร์รัปชันเป็นตัวสร้างความมีเสถียรภาพและความต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ โดยการสร้างขอบเขตของพฤติกรรมที่มีเหตุผลสอดคล้องกับระบบศีลธรรมดั้งเดิม” (ที่ยอมรับคอร์รัปชันได้)

โมแรล (Morell, 1975) ได้ศึกษาถึงปัจจัยทางวัฒนธรรมของการทุจริตซึ่งนำไปสู่การขยายตัวของทุจริตในระบบราชการและการเมืองของไทยแสดงให้เห็นว่าในบรรดาสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรไม่ต่ำกว่า 75% ได้รับค่านายหน้าจากโครงการต่างๆ และได้รับเงินสนับสนุนจากหัวหน้าพรรคอีกด้วย และยังมี ส.ส. อีกเป็นจำนวนมากที่ทุจริตเงินจากบรรดานักธุรกิจในห้องถื่น โมแรลได้ประมาณการว่าการทุจริตโดย ส.ส. คิดเป็นจำนวนเงินงบประมาณ 0.4 - 1.7 ล้านดอลลาร์ต่อปี แต่เงินจำนวนนี้นับว่าน้อยมากเมื่อเทียบกับการทุจริตในระบบราชการ ซึ่งเขาได้ประมาณการว่าระหว่าง ปี พ.ศ. 2512 ถึง พ.ศ. 2514 การทุจริตในระบบราชการอาจจะสูงถึง 800 ล้านดอลลาร์ หรือครึ่งหนึ่งของงบประมาณของรัฐบาลนั่นเอง

แบนฟิลด์ (Banfield, 1975 quote in Metie, 2011 : 24) ได้วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญในการบริหารยุทธศาสตร์ที่ส่งผลสำเร็จในการลดการทุจริตในองค์การภาครัฐ ดังนี้

- (1) การคัดเลือกผู้บริหารที่มองเห็นผลประโยชน์และจงรักภักดีต่อองค์การ
- (2) ให้จูงใจทางบวกต่อพนักงานรวมถึงอัตราเงินเดือนที่เหมาะสม
- (3) ถ้าเกิดแรงจูงใจด้านลบที่จะนำไปสู่การทุจริตต้องหาสาเหตุและดำเนินการแก้ไข

(4) เป้าประสงค์และพันธกิจขององค์กรต้องถ่ายทอดไปสู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและมีเอกภาพในการจัดการ

(5) จำนวนพนักงานต้องมีจำนวนสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ภาระงาน

(6) ไม่มีการหลีกเลี่ยงกฎต่างๆ ที่กำหนดขึ้น

(7) ผู้บริหารต้องมีการควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงานติดตามภาคปฏิบัติงานของพนักงาน

(8) ถ้าเกิดปัญหาการทุจริตกับพนักงานจะต้องมีบทลงโทษที่ชัดเจน

ธนาคารโลก (World Bank) โดย ฮูเธอร์ และชาห์ (Huther and Shah, 2000 quoted in Metie, 2011 : 26-27) สรุปประเด็นสำคัญที่มีผลต่อการป้องกันการทุจริต คือ การให้ความสำคัญกับความคิดเห็นสาธารณะ การลดขนาดของส่วนราชการ การเพิ่มการตรวจสอบด้านการเงิน การสร้างวัฒนธรรมค่านิยมแบบเก่า(ด้านความซื่อสัตย์) การกระจายอำนาจ การมีอิสระของสื่อ การมีเอกภาพของตุลาการและการมีส่วนร่วมของประชาชน

2.4.1.3 งานวิจัยเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต

ภาคภูมิ นิยมวิทย์พันธ์ (2546) ศึกษา เรื่อง ความเป็นธรรมาภิบาลในองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลดงบัง อำเภอประจันตคาม จังหวัดปราจีนบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นธรรมาภิบาลในองค์การบริหารส่วนตำบลดงบัง โดยใช้รูปแบบการศึกษาเชิงคุณลักษณะ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความเป็นธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลดงบัง 6 ด้าน คือ นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบและความคุ้มค่า ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาให้ครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน คือ การจัดทำแผนพัฒนา การนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติ และผลการดำเนินงานองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่ออธิบายความเป็นธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลดงบัง ในช่วงเวลาดังแต่ปีงบประมาณ 2545 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2546 ผลการศึกษา มีดังนี้

1) ด้านนิติธรรม มีข้อน่าสังเกตว่าประชาชนยังไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอออกข้อบังคับตำบล ซึ่งมักจะใช้วิธีการร้องเรียนผ่านสมาชิกหรือปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้แก้ไขปัญหาที่ตนเองเผชิญอยู่ ส่วนการอบรมกฎหมายท้องถิ่นนั้นพบว่า การดำเนินการในเรื่องนี้ยังน้อย

2) ด้านคุณธรรม พบว่า คณะกรรมการบริหารและพนักงานส่วนตำบลไม่เคยถูกร้องเรียนเรื่องทุจริตและให้บริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรมาภิบาล

3) ด้านความโปร่งใส พบว่า มีกิจกรรมประชาสัมพันธ์ข่าวสารขององค์การบริหารส่วนตำบลในหลายรูปแบบ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้บุคคลหรือองค์กรต่างๆ เข้ามาตรวจสอบการทำงาน

4) ด้านการมีส่วนร่วม พบว่า เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานและตรวจสอบ

5) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า มีความรับผิดชอบต่อดี เช่น ไม่ขาดการประชุมบ่อยครั้ง แต่บรรยากาศในการแสดงความคิดเห็นหรือซักถามยังไม่ทั่วถึง

6) ด้านความคุ้มค่า พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลคงบั้ง ได้ทำการจัดซื้อจัดจ้างได้ต่ำกว่า ราคากลางที่ตั้งไว้ และได้จัดให้มีการตรวจสอบการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ โดยมีหลายฝ่ายเป็นผู้ตรวจสอบ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบการใช้งบประมาณได้ตลอดเวลา แต่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดให้มีการอบรมคณะกรรมการบริหารและพนักงานส่วนตำบลในเรื่องเทคนิควิธีการต่างๆ ก่อนข้างน้อย

สุพพา ประภาศิริ (2549) ได้ศึกษาธรรมาภิบาลในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการระดับปฏิบัติเกี่ยวกับธรรมาภิบาลในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ศึกษาพัฒนาตัวชี้วัดธรรมาภิบาล (Good Governance Indicators) ของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และเพื่อเสนอแนะแนวทางในการสร้างธรรมาภิบาลในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และเพื่อเสนอแนะแนวทางในการสร้างธรรมาภิบาลในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งในการศึกษาเชิงคุณภาพใช้วิธีการสนทนากลุ่มย่อยระหว่างบุคคลหลักของแต่ละกอง/สำนัก ในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และใช้วิธีศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ใช้การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยใช้สถิติในการประมวลผลข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีความพร้อมด้านโครงสร้างเพื่อสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสูงไม่ว่าจะเป็น หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบต่อ เนื่องจาก การเป็นส่วนราชการที่มีการกิจและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เป็นอำนาจหน้าที่โดยตรงของหน่วยงาน สำหรับด้านการบริหารและการปฏิบัติงานแล้วยังมีความพร้อมด้านนี้ตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง

ค่อนข้างน้อย เนื่องจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ยังไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานให้เกิดธรรมาภิบาล และมีระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบการทำงานที่เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

ในด้านสุดท้าย คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัญหาที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานไปสู่หลักธรรมาภิบาล เนื่องจากสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรียังไม่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน มีการรับวัฒนธรรมองค์กรจากข้าราชการที่โอนมาซึ่งต้องใช้เวลาในการปรับตัวและเรียนรู้วัฒนธรรมซึ่งกันและกัน สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ได้แก่ การขาดความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้บริหารสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีไม่ได้ให้ความสนใจในการผลักดันให้เกิดธรรมาภิบาล รวมทั้งไม่ได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แนวทางในการสร้างธรรมาภิบาลในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้แก่ การปรับทัศนคติข้าราชการทุกฝ่ายในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการให้เห็นความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลอย่างเข้มข้น การสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล โดยบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติงาน การกำหนดตัวชี้วัด และ Best Practice เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลที่ชัดเจน ส่งเสริมให้ผู้บริหารยึดวัฒนธรรมธรรมาภิบาล ในการดำเนินงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี โดยสร้างกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ทำให้ผู้บริหารเข้าใจและนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ และสามารถถ่ายทอดต่อไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในหน่วยงานอย่างกว้างขวาง

คุณากร กรสิงห์ (2550) ศึกษาเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษามี พบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ค่อนข้างมาก ได้แก่ อบต.บ้านแดน อบต.บางแดด อบต.ทับกฤษ ส่วนองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ค่อนข้างน้อย ได้แก่ อบต.เกรียงไกรอบต.หนองยาว และอบต.โคกหม้อส่วนปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ พบว่า อบต. ทั้ง 6 แห่ง มีปัญหาในหลักการสำคัญ คล้ายคลึงกัน คือ ปัญหาหลักการมีส่วนร่วม กล่าวคือ ประชาชนมีพฤติกรรมการเข้าไปมีส่วนร่วมต่ำ ปัญหาหลักความโปร่งใส คือ อบต. ไม่ค่อยมีการตรวจสอบความโปร่งใสอย่างต่อเนื่อง และมักเป็นการตรวจสอบด้านเดียว คือ การตรวจสอบจากเอกสารเป็นหลัก ปัญหาหลักนิติธรรม ได้แก่ ไม่ค่อยมีการเผยแพร่กฎระเบียบให้ประชาชนได้รับทราบปัญหาคุณธรรม คือ ไม่ค่อยมีการอบรมเรื่องคุณธรรมอย่างต่อเนื่อง ปัญหา

หลักความรับผิดชอบ คือ อบต. ส่วนใหญ่ไม่ค่อยเอาใจใส่ปัญหาชุมชนเท่าที่ควร ปัญหาหลักความคุ้มค่า คือ โครงการบางเรื่องไม่สามารถทำได้เนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอส่วนปัจจัยทางการเมืองและทางการบริหารที่ส่งผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นพบว่า ปัจจัยทางการเมืองทั้งภายใน และภายนอก เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ โดยปัจจัยการเมืองภายใน ได้แก่ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติกับฝ่ายบริหาร ความสัมพันธ์ที่ดีกับข้าราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบล องค์กรเอกชน ประชาชน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลอื่น และ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักการเมืองระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ส่วนปัจจัยทางการบริหารอัน ได้แก่ โครงสร้างระบบงาน ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ บุคลากร และงบประมาณ เป็นปัจจัยรองที่ส่งผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนี้ปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ คือ เกณฑ์การประเมินและรางวัลตอบแทน

ปรารธนา โกวิทยางกูร (2551) ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการประเมินธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยของรัฐ วิธีการดำเนินการวิจัยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยของรัฐ การทดลองใช้รูปแบบการประเมินธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยของรัฐ และการประเมินรูปแบบการประเมินธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยของรัฐประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักความอิสระ หลักประสิทธิผล และหลักความคล่องตัว รูปแบบการประเมินธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยของรัฐมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการประเมิน ขั้นตอนวิเคราะห์ผล ขั้นสรุปผล และขั้นรายงานผลการประเมิน โดยมีสาระการประเมิน 9 องค์ประกอบ 85 ตัวบ่งชี้ ผู้ประเมินคือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัย ซึ่งได้แก่ กรรมการสภามหาวิทยาลัย อาจารย์ ข้าราชการ / พนักงานในกำกับ ลูกจ้างประจำ/ชั่วคราว และนักศึกษา ส่วนเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินมีลักษณะเป็นเกณฑ์สมบูรณ และเมื่อนำรูปแบบการประเมินธรรมาภิบาลไปใช้ในสถานการณ์จริง พบว่า มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์คุณภาพประเมินทั้งด้านความเป็นไปได้ ความมีประโยชน์ ความเหมาะสม และความถูกต้องอยู่ในระดับมาก

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาคทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะและโครงสร้างขององค์การภาครัฐที่มุ่งเน้นการดำเนินการในเชิงธุรกิจ รูปแบบการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนมาตรการทางกฎหมาย

ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในองค์กรลักษณะดังกล่าวที่มีอยู่ในปัจจุบัน ควบคู่ไปกับการวิจัยจากกรณีศึกษา โดยผู้วิจัยได้เลือกหน่วยงานประเภทรัฐวิสาหกิจและองค์การมหาชนเป็นกรณีศึกษาจำนวน 4 แห่ง ได้แก่

- 1) บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
- 2) บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)
- 3) บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) และ
- 4) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาคัดเลือกกรณีศึกษาจากรูปแบบของการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจ การกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์รายงานการตรวจสอบจากคณะกรรมการชุดต่างๆ และข่าวสารที่ปรากฏตามสื่อประเภทต่างๆ ที่นำเสนอข้อมูลว่าหน่วยงานได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง ซึ่งในบางกรณีได้มีการตรวจสอบดำเนินคดีในฐานความผิดที่เกี่ยวกับการทุจริต นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้แสวงหาข้อมูลสนับสนุนทั้งจากการสัมภาษณ์บุคคลและการสัมมนาระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย ผลการศึกษาจากกรณีศึกษาแสดงให้เห็นว่า ถึงแม้รูปแบบขององค์การภาครัฐที่มุ่งเน้นการดำเนินการในเชิงธุรกิจที่ศึกษาจะมีลักษณะหรือ โครงสร้างที่แตกต่างกัน แต่ปัญหารูปแบบ และช่องทางเกี่ยวกับการทุจริตที่เกิดขึ้นในองค์กรเหล่านั้นไม่อาจแยกความแตกต่างกันได้อย่างชัดเจน โดยปัญหาการทุจริตในแต่ละองค์กรที่เกิดขึ้นมีลักษณะร่วมและคล้ายคลึงกัน และเป็นปัญหาที่สอดคล้องกับการศึกษาในภาคทฤษฎีและการสัมภาษณ์บุคคลหรือการรับฟังความเห็นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสัมมนา โดยปัญหาการทุจริตที่เกิดขึ้นในองค์กรภาครัฐที่มุ่งเน้นการดำเนินการในเชิงธุรกิจที่ได้จากกรณีศึกษาสามารถจัดกลุ่มปัญหาได้ ดังนี้

- 1) ปัญหาการแทรกแซงจากการเมืองหรือกลุ่มผลประโยชน์ เช่น การแต่งตั้งบุคคลที่มีความใกล้ชิดกับนักการเมืองเข้ามาดำรง ตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานระดับสูงขององค์การ
- 2) ปัญหาการบังคับใช้กฎระเบียบขององค์การ เช่น การกำหนดกฎระเบียบเพื่อเอื้อประโยชน์แก่ตนเอง หรือความไม่มีประสิทธิภาพของกฎระเบียบขององค์การ
- 3) ปัญหาการตรวจสอบถ่วงดุลที่ไม่เข้มแข็ง เช่น ระบบการตรวจสอบและคานอำนาจทั้งจากองค์การภายในและองค์การภายนอกขาดประสิทธิภาพ และ
- 4) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินคดี เช่น การเพิกเฉยหรือไม่ดำเนินคดีของผู้บริหารและคณะกรรมการเมื่อพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีบุคคลเกี่ยวข้องกับการทุจริต

กษพร ลิขิตมาศกุล (2544) ได้วิจัยเรื่อง การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับการทุจริต ความรู้ ความตระหนัก และความเชื่อถือของประชาชนที่มีต่อคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับปัญหาทุจริตคอร์รัปชันจากสื่อมวลชนในระดับปานกลาง และมีการเปิดรับข่าวสารจากสื่อบุคคลและสื่อเฉพาะกิจในระดับต่ำ ประชาชนมีความตระหนักต่อปัญหาทุจริตคอร์รัปชันและต่อความสำคัญของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติในระดับสูง ส่วนความรู้และความเชื่อถืออยู่ในระดับปานกลาง

เพลินใจ แต่เกษม และคณะ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง มาตรการป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ: ศึกษาเฉพาะกรณีมาตรฐานความโปร่งใสในเรือนจำ ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบในเรือนจำ พบว่า มีจำนวนข้าราชการที่ถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบเป็นจำนวนน้อยมากเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนข้าราชการทั้งหมดของกรมราชทัณฑ์จำนวน 11,288 คน ซึ่งในปี พ.ศ. 2547 มีเพียงร้อยละ 0.6 และเมื่อมีการสอบสวนข้อเท็จจริงแล้ว ส่วนใหญ่พบว่า เรื่องร้องเรียนที่เข้ามาไม่มีมูลความผิดเป็นจำนวนมากกว่า และมีเรื่องร้องเรียนที่มีมูลความผิดจริง และดำเนินการทางวินัยเป็นจำนวนน้อย

2. ส่วนสถิติข้าราชการกระทำผิดวินัย แยกตามระดับซี ระหว่างปี พ.ศ. 2545 – 2547 พบว่า ข้าราชการที่มีการกระทำผิดวินัยมากที่สุด คือ ข้าราชการในระดับ (ซี) 5 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการที่กระทำผิดวินัยส่วนใหญ่จะอยู่ในกลุ่มข้าราชการระดับกลาง และในระหว่างปี พ.ศ. 2545 – 2547 มีจำนวนข้าราชการที่ถูกกลงโทษทางวินัยในความผิด ในความผิดฐานนำสิ่งของต้องห้ามเข้าเรือนจำมากที่สุด รวมจำนวน 4 ราย รองลงมาคือ กรณีเรียกรับเงินผู้ต้องขัง และเกี่ยวข้องกับยาเสพติด มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวน 3 ราย ส่วนการขักยอกเงินผู้ต้องขัง และกรณีทุจริต มีจำนวนเท่ากัน คือ 2 ราย

3. ทักษะของข้าราชการราชทัณฑ์ต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานความโปร่งใสในเรือนจำพบว่า ข้าราชการราชทัณฑ์ จำนวน 573 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปีจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และส่วนใหญ่สมรสแล้ว ร้อยละ 79.1 จึงมีภาระรับผิดชอบคนในครอบครัว ถึงร้อยละ 89.0 ซึ่งมีภาระการอยู่เวรเดือนละ 6 – 10 ครั้ง ถึงร้อยละ 40.7 และ 11 – 15 ครั้ง ร้อยละ 31.8 นับว่ามีความต้อการดำเนิการทำงานหนัก ทำให้มีปัญหาครอบครัวถึงร้อยละ 37.2 โดยไม่มีเวลาให้ครอบครัว รวมทั้งมีภาระหนี้สินถึงร้อยละ 74.0

4. ข้าราชการส่วนใหญ่ร้อยละ 88.7 ทราบว่ามีการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสในเรือนจำและเห็นว่ามาตรฐานดังกล่าวจะทำให้ปัญหาการร้องเรียนลดลง ทำให้ทำงานสะดวก นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ยังพร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับกรมราชทัณฑ์ในการดำเนินงานตามมาตรฐานความโปร่งใสของเรือนจำ ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47

5. ญาติผู้ต้องขัง จำนวน 250 คน เป็นชาย 96 คน หญิง 154 คน ส่วนใหญ่มาเยี่ยมผู้ต้องขังทุกสัปดาห์ และมีจำนวนถึงร้อยละ 91.2 ไม่เคยได้ยินหรือได้พบเห็นเรื่องทุจริตในเรือนจำแต่ก็มีญาติ ร้อยละ 8.8 เคยพบเห็นหรือได้ยินจากโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ญาติผู้ต้องขังรายอื่นสำหรับเรื่องมาตรฐานโปร่งใสในเรือนจำ ญาติส่วนใหญ่ร้อยละ 84.4 ไม่ทราบส่วนร้อยละ 15.6ทราบข่าวจากโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ผู้ต้องขัง ป้ายประกาศประชาสัมพันธ์จากเรือนจำ และส่วนใหญ่ร้อยละ 56.0 ไม่แน่ใจว่ามาตรฐานดังกล่าวจะป้องกันทุจริตได้ เพราะไม่ทราบรายละเอียดเรื่องมาตรฐานและเห็นว่าเป็นความพึงพอใจที่ผู้ต้องขังต้องการความสะดวก แต่ร้อยละ 40.0 คิดว่าป้องกันได้

6. ผู้ต้องขัง จำนวน 520 คน ส่วนใหญ่จบมัธยมศึกษาดึกดำบรรพ์ติดถูกคุมขังอยู่ในเรือนจำมาแล้ว 1 ปี เห็นว่าคุณภาพของอาหารและข้าวที่ทางเรือนจำจัดเลี้ยงปัจจุบันดีขึ้นจากในอดีตร้อยละ 75.4 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนมีมาตรฐานโปร่งใส ผู้ต้องขังเห็นว่าปริมาณอาหารและข้าวเพียงพอร้อยละ 74.6 หลังจากมีมาตรฐานโปร่งใสแล้วดีขึ้นร้อยละ 86.2 สินค้าในร้านสงเคราะห์ราคาได้มาตรฐานเทียบเท่ากับภายนอกร้อยละ 60.2 ในร้านสงเคราะห์มีป้ายแสดงราคาสินค้าชัดเจน ร้อยละ 82.5

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2547) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน โดยเก็บข้อมูลจากประชาชนที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป ในพื้นที่ 5 ภาค รวม 5,800 คน พบว่า ประชาชนในแต่ละภาคติดตามข่าวสารการทุจริตคอร์รัปชันอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 45.9 และทราบว่ารัฐบาลได้ประกาศสงครามทุจริตคอร์รัปชัน ร้อยละ 55.0 ส่วนความคิดเห็นต่อการทุจริตคอร์รัปชันของบุคคลกลุ่มต่างๆ พบว่า ประชาชนเห็นว่ามีการทุจริตในกลุ่มนักการเมืองระดับสูง ในระดับปานกลางถึงมาก ร้อยละ 73.5 กลุ่มสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ร้อยละ 72.3 นักการเมืองท้องถิ่นอยู่ในระดับปานกลางถึงมากร้อยละ 66.2 กลุ่มข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 65.7 ข้าราชการทหารอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 71.8 ข้าราชการตุลาการอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 71.8 และข้าราชการกลุ่มอื่นๆอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 66.6

ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์ (2549) ได้เสนอรายงานการวิจัยเรื่อง การป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันในหน่วยงานระดับกรมหรือเทียบเท่าด้วยเทคนิคการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการใช้ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงต่อการทุจริตคอร์รัปชัน ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” สำหรับในประเด็นของระดับของอัตราความเสี่ยงต่อการทุจริตคอร์รัปชัน โดยภาพรวมทั้งหมด ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดอัตราความเสี่ยงต่อการทุจริตคอร์รัปชันโดยรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีกับอัตราความเสี่ยงต่อการทุจริตคอร์รัปชันในหน่วยงานระดับกรมหรือเทียบเท่า พบว่า “ระดับของอัตราการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีความสัมพันธ์กับระดับของอัตราความเสี่ยงต่อการทุจริตคอร์รัปชัน” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนแนวทางและเทคนิคการป้องกันการคอร์รัปชันและส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหน่วยงานระดับกรมหรือเทียบเท่า ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (วัตถุประสงค์ข้อ 4) โดยสรุป ในระยะสั้นเป็นข้อเสนอเกี่ยวกับการปรับเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการให้เหมาะสมเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ จัดระบบการตรวจสอบความถูกต้องของทรัพย์สิน-หนี้สิน ปรับปรุงโครงสร้างและวิธีการทำงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้น โยกย้ายสลับตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสม ให้มีการหมุนเวียนการทำงานเพื่อป้องกันในการผูกขาด ให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรทุกคน ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ดำรงความยุติธรรม ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจให้กับประชาชน จัดอบรมสัมมนาวิธีการแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน และส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีภายในหน่วยงาน สร้างจิตสำนึกให้แก่บุคลากรในหน่วยงานให้ตระหนักในหน้าที่ของตนเอง โดยยึดหลักศีลธรรม จริยธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบมากกว่าการใช้มาตรการทางกฎหมาย เป็นต้น

สำหรับในระยะยาว คือ การกำหนดนโยบายและยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ อย่างเคร่งครัด ตลอดจนมีบทลงโทษผู้กระทำผิดอย่างรัดกุม ชัดเจน และเป็นธรรม จัดตั้งองค์กรอิสระเพื่อตรวจสอบการทำงานของหน่วยราชการ เปิดเผยข้อมูลงบประมาณ โครงการต่างๆ ให้ประชาชนได้รับทราบ และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ มีระบบการคัดเลือกผู้บริหารหรือบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างชัดเจน และเป็นตัวอย่างที่ดี มีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานที่มีประสิทธิภาพมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ จัดให้มีการอบรมบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานให้มีความรู้ ซื่อสัตย์ ยึดหลักคุณธรรม จัดทำแผนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด มีการให้รางวัล พร้อมประชาสัมพันธ์และมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง กำหนดกฎ ระเบียบ นโยบาย วิสัยทัศน์

ยุทธศาสตร์ และวิธีการบริหารงานบุคคล โครงสร้างการจัดองค์การให้ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชันให้ครอบคลุมทุกภาคส่วน ปลุกฝังจิตสำนึกและสร้างศรัทธาให้เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบบนพื้นฐานแห่งจริยธรรม คุณธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติตามแนวพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่า “ภายใน 10 ปี เมืองไทยจะเจริญ ข้อสำคัญคือต้องหยุดการทุจริตให้สำเร็จ และไม่ทุจริตเสียเอง” เป็นต้น

วรรณภา วามานนท์ (2547) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารการปราบปรามการทุจริตระดับชาติของไทย พบว่า สถานการณ์การทุจริตในปัจจุบันมีการพัฒนารูปแบบที่เป็นกระทำผิดเป็นแบบเครือข่าย ความเสียหายมีมูลค่ามหาศาลในโครงการใหญ่ๆ ของรัฐ มีการบิดผันการใช้กฎหมาย ผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูงกระทำการทุจริตมาก คณะกรรมการ ป.ป.ช. มีการดำเนินการโดยมีกรอบกฎหมายและพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการ ป.ป.ช. เป็นตัวกำหนด ไม่สามารถดำเนินการอื่นใดนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดได้ ระบบการบริหารเป็นในรูปแบบของคณะกรรมการ การดำเนินงานใดๆ ต้องได้รับฉันทามติจากที่ประชุมคณะกรรมการเท่านั้น ดังนั้นการดำเนินงานทุกกรณี จึงต้องผ่านการกลั่นกรองอย่างรอบคอบอย่างดีที่สุด การบริหารงานของคณะกรรมการใช้การวางแผนการจัดการงานการเป็นผู้นำและการควบคุมงานอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพตามอำนาจหน้าที่ แต่แนวทางการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพดังกล่าว ยังไม่สามารถทำให้การทุจริตลดลงได้เนื่องจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในหลายประการ ดังนั้นจึงยังต้องมีการหามาตรการและแนวทางใหม่ในการบริหารงาน คือ ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างสำนักงานคณะกรรมการ ป.ป.ช. ใหม่ ให้มีองค์การภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ใช้มาตรการทางสังคม และทำให้การป้องกันและการปราบปรามการทุจริตเป็นวาระแห่งชาติ และวาระแห่งโลก ให้ทุกหน่วยงานร่วมกันดำเนินการอย่างจริงจัง

2.4.1.4 ผลงานวิจัยเกี่ยวกับเกี่ยวกับการทุจริต

ผาสุก พงษ์ไพจิตร และคณะ (2542) ศึกษาเรื่อง ทุจริตในภาครัฐ: ความเห็นและประสบการณ์ของครัวเรือน โดยสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มหัวหน้าครัวเรือนการสัมภาษณ์หัวหน้าครัวเรือนทั่วประเทศ ในเดือนตุลาคม – พฤศจิกายน 2542 โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิหลายขั้นตอน จำนวน 4,013 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่าสถาบันที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการต่อต้านทุจริตได้แก่ สื่อมวลชน ปปช. นักวิชาการ และครู ตามลำดับ

ศุภชัย ไชยเศรษฐ (2543) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการทุจริตการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข : ศึกษาเฉพาะในเขตภาคเหนือฯลฯ พบว่า วิธีการแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันที่ผ่านมามีไม่ได้ผล ต้องแก้ไขโครงการให้มีการบังคับใช้กฎหมายและบทลงโทษข้าราชการประจำและฝ่ายการเมืองอย่างจริงจัง

ศุภชัย ยาวะประภาส และคณะ (2543) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทุจริตและการซื้อขายตำแหน่งในทัศนคติข้าราชการ โดยทำการสัมภาษณ์ข้าราชการในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และ กทม. จำนวน 597 ราย ระหว่างเดือน เมษายน - มิถุนายน 2543 พบว่า

1) ส่วนใหญ่เห็นว่าการทุจริตเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตในสังคม การรับสินบนเป็นเรื่องปกติที่พบได้ทั่วไป ขณะเดียวกันเมื่อสอบถามถึงหน่วยงานของตนเอง ข้าราชการส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยว่ามีการทุจริตและเห็นว่าสถานการณ์เรื่อง ทุจริตในปัจจุบันดีกว่าที่ผ่านมา

2) เรื่องการ ซื้อขายตำแหน่งอันเป็นบ่อเกิดของการทุจริตนั้น ข้าราชการครึ่งหนึ่งตอบว่าไม่มีการซื้อขายตำแหน่งในหน่วยงานของตนเอง ในขณะที่ประมาณร้อยละ 43 ตอบว่ามีการซื้อขายตำแหน่ง และประมาณร้อยละ 7 ไม่ตอบ

3) วิธีการซื้อขายตำแหน่งที่ใช้มากที่สุด คือ การให้สิ่งตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงินเป็นระยะเวลาต่อเนื่องกัน และคอยรับใช้ส่วนตัวในแทบทุกเรื่อง ตัวกลางในเรื่องการซื้อขายตำแหน่งคือ นักการเมืองและผู้ใกล้ชิด แต่สำหรับข้าราชการ กทม. การซื้อขายตำแหน่งทำกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง

4) สาเหตุที่มีการซื้อขายตำแหน่งเกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบบริหารงานบุคคลของไทย

5) หน่วยงานที่ถูกระบุว่าได้รับความไว้วางใจมากที่สุดในการแก้ปัญหาคอร์รัปชันซื้อขายตำแหน่ง คือ ปปช. สำนักงาน ก.พ. และสื่อมวลชน ตามลำดับ และ

6) มีข้าราชการเพียงร้อยละ 24 เท่านั้น ที่เห็นว่ารัฐบาลตั้งใจจริงที่จะต่อสู้กับปัญหาทุจริตในภาคราชการ

มานิตย์ ไหวไว (2547) ได้ศึกษาสาเหตุและรูปแบบของการทุจริตในการจัดทำทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชนในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการทุจริตการทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชนของเจ้าหน้าที่ของรัฐและประชาชน คือ ปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ คนต่างด้าวที่มีฐานะทางการเงินที่ดี เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ต้องการหาผลประโยชน์เป็นผู้กระทำทุจริต และปัจจัยทางการขาดคุณธรรม

จริยธรรมของประชาชนและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่กระทำทุจริต ในส่วนของรูปแบบและวิธีการในการทุจริตนั้นพบว่า การทุจริตทางการทะเบียนราษฎรจะกระทำโดยการสวมตัวคนตาย แฉ่งย้ายที่อยู่ การสวมตัวคนเดินทางไปทำงานต่างจังหวัดโดยไม่ได้แฉ่งย้ายที่อยู่ไปตามที่พักอาศัยอยู่จริง การแฉ่งย้ายรายการบุคคลซ้ำซ้อน (ชื่อเล่น) การแฉ่งย้ายที่อยู่โดยมิชอบ การปลอมแปลงใบแฉ่งการย้ายที่อยู่ การแฉ่งย้ายที่อยู่ปลายทางโดยมิชอบ การเพิ่มชื่อในทะเบียนบ้านโดยมิชอบ การแฉ่งเกิดเท็จ การแฉ่งเกิดเกินกำหนดเท็จ คนต่างด้าวสวมตัวชนกลุ่มน้อยชาวไทยภูเขา ขอลงรายการสัญชาติไทยให้กับบุตรคนต่างด้าว และแก้ไขทะเบียนประวัติบุคคลบนพื้นที่สูงโดยมิชอบ สำหรับการทุจริตด้านบัตรประจำตัวประชาชน พบว่า เป็นการกระทำทุจริตที่ต่อเนื่องจากการกระทำทุจริตทางการทะเบียนราษฎร จะกระทำโดยวิธีการทำบัตรในกรณีต่างๆ เช่น ได้รับการเพิ่มชื่อในทะเบียนบ้านขอเป็นครั้งแรก บัตรหาย บัตรหมดอายุ เปลี่ยนชื่อตัวชื่อสกุล เปลี่ยนที่อยู่ ได้สัญชาติไทย บัตรชำรุดในสาระสำคัญ และนำบัตรของผู้อื่นมาใช้แสดงว่าเป็นของตน สำหรับวิธีการในการตรวจสอบแก้ไขการกระทำทุจริต นายทะเบียนของสำนักทะเบียนที่ตรวจสอบพบการทุจริต จะกระทำสอบสวนข้อเท็จจริงเบื้องต้น ซึ่งอาจจะเป็นนายอำเภอหรือปลัดอำเภอ ผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอ หรือปลัดเทศบาล หรือผู้อำนวยการเขต หรือปลัดเมืองพัทยา หรือหัวหน้าผู้บริหารของหน่วยการปกครองท้องถิ่น หากพบว่าการกระทำทุจริตทางการทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชนจริง ก็จะสั่งให้เจ้าหน้าที่ยกเลิกเพิกถอนเอกสารที่เกิดจากการกระทำทุจริตทั้งหมด แล้วแฉ่งสำนักทะเบียนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจำหน่ายยกเลิกเพิกถอนด้วย และร้องทุกข์กล่าวโทษแฉ่งความดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดและผู้ร่วมกระทำความผิดต่อพนักงานสอบสวนเพื่อดำเนินคดีอาญาตามกฎหมาย หากผู้บังคับบัญชาพิจารณาเห็นว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย จนเป็นเหตุให้เกิดการทุจริตก็จะดำเนินการทางวินัย และหากพนักงานสอบสวนพิจารณาเห็นว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐมีส่วนร่วมกระทำทุจริตด้วย ก็จะส่งเรื่องให้คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ทำการสอบสวนข้อเท็จจริงเพื่อพิจารณามูลความผิดต่อไป

สุพจน์ จุฬอนันตธรรม, วิษณุ วงศ์สินศิริกุล และณัฐนันท์ วิจิตรอักษร (2547) ได้ศึกษาถึงการทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยราชการไทย:กรณีศึกษาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สถานีตำรวจนครบาล) ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการทุจริตที่สำรวจพบแตกต่างกันไปตามสายงาน (จราจร ป้องกันปราบปราม สืบสวน สอบสวน และอำนาจการหรือธุรการ) และพื้นที่ของสถานีตำรวจในเขตนครบาล รูปแบบการคอร์รัปชันในสายงานหนึ่ง อาจแตกต่างในอีกสายงานหนึ่ง ขึ้นอยู่กับว่าสายงานไหน มีโอกาสในการคอร์รัปชันในส่วนใด ก็จะดำเนินการคอร์รัปชันในส่วน

นั้น ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดการทุจริตของตำรวจในสถานีตำรวจเขตนครบาลสามารถจึงจำแนกได้ 2 ประการ คือ

- 1) โครงสร้างแรงจูงใจที่ไม่เหมาะสม และ
- 2) โอกาสในการคอร์รัปชันที่มาจากอำนาจหน้าที่ของตำรวจในฐานะที่เป็นผู้บังคับใช้กฎหมาย ทางด้านโครงสร้างแรงจูงใจที่ไม่เหมาะสม นั้น ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า รัฐบาลหรือตัวการยังไม่มีโครงสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม ทั้งในรูปของผลประโยชน์และการลงโทษนั้น ไม่เพียงพอหรือไม่เหมาะสมที่จะทำให้ตำรวจทำงานได้โดยปราศจากการคอร์รัปชัน ตัวอย่าง แรงจูงใจในรูปผลประโยชน์ที่ไม่เหมาะสมเช่น เงินเดือนและสวัสดิการที่ไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมกับงาน และงบประมาณในการดำเนินงานไม่เพียงพอ และไม่สะท้อนความเป็นจริง เป็นต้น ขณะที่แรงจูงใจในรูปการลงโทษที่ไม่เหมาะสม คือ อัตราการจับกุมตำรวจที่คอร์รัปชันรวมไปถึงการนำตำรวจเหล่านั้นมาลงโทษยัง อยู่ในระดับที่ต่ำมาก

สุรพล ศรีวิทยา และคณะ (2552) ได้ศึกษาการทุจริตในองค์การภาครัฐที่มุ่งดำเนินการในรูปธุรกิจ : ศึกษากรณี บริษัท อ.ส.ม.ท จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา 3 ประการ ดังนี้ เพื่อศึกษาวิเคราะห์ห้องปฏิบัติการภาครัฐที่มุ่งเน้นการดำเนินการในเชิงธุรกิจ เช่น วัตถุประสงค์การจัดตั้งหรือการปรับเปลี่ยนรูปแบบการหารายได้ และการใช้จ่ายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการบริหาร ดำเนินการ และการตรวจสอบ เพื่อวิเคราะห์หารูปแบบและช่องทางที่อาจจะทำให้เกิดการทุจริตในองค์การภาครัฐที่มุ่งเน้นดำเนินการในรูปธุรกิจ และช่องว่างในการตรวจสอบของกฎหมายเพื่อหามาตรการ/ข้อเสนอแนะเพื่อการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตในองค์การภาครัฐที่เปลี่ยนรูปแบบ จากการศึกษาพบว่า กิจกรรมที่เป็นช่องทางให้เกิดการทุจริตในองค์การภาครัฐที่มุ่งเน้นด้านธุรกิจ กรณีบริษัท อ.ส.ม.ท จำกัด (มหาชน) มีดังนี้

- 1) ความไม่โปร่งใสจากการนำรัฐวิสาหกิจแปลงสภาพเป็นบริษัทจำกัดมหาชน เจ้าตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- 2) การแทรกแซงของนักการเมืองในการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร และผู้บริหารระดับสูง
- 3) การจัดซื้อจัดจ้าง เช่น การซื้อขายที่ดินมูลค่ากว่า 1,200 ล้านบาทตั้งแต่ปี 2547 โดยเสนอแผนการดำเนินโครงการต่างๆ หลายโครงการ จนถึงปัจจุบันยังไม่มีโครงการใด ๆ เลย ทั้งนี้โครงการดังกล่าว ได้เสียค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาเป็นเงิน 30 ล้านบาท

4) การแก้ไขสัญญาร่วมดำเนินกิจการกับเอกชนทำให้บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) เสียผลประโยชน์ เช่น กรณีบริษัท บางกอกเอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด และกลุ่มบริษัท UBC เป็นต้น

5) การจ่ายรางวัลค่านำเข้า

6) การปล่อยให้มีการโฆษณาเกินโดยไม่เรียกเก็บเงิน

7) การยินยอมให้บริษัทยูบีซีออกจากการเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

8) การยินยอมให้บริษัทยูบีซีนำเข้าเอาโลโก้ TRUE มาใช้ร่วมกับโลโก้ UBC และ MCOT ในการออกอากาศรายการโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิกเพื่อประโยชน์ทางการค้า โดยที่บริษัท TRUE ไม่ใช่ คู่สัญญา

9) การร่วมทุนตั้งบริษัทกับเอกชนมาดำเนินการถ่ายทอดสดรายการกีฬาบางรายการทำให้บริษัทเสียผลประโยชน์จากธุรกิจที่มีอยู่แล้ว

10) ตั้งบริษัทขึ้นมารับงานกับบริษัท อ.ส.ม.ท จำกัด (มหาชน) ผลิตรายการซึ่งรูปแบบนี้เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อน (conflict of interests) ส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นในธุรกิจสื่อวิทยุ ส่วนสื่อโทรทัศน์เกิดขึ้นมากก่อนการแปรรูป

นอกจากนี้ การศึกษา ยังพบว่า กิจกรรมในลักษณะนี้ยังเป็นช่องทางให้เกิดการทุจริตในองค์การภาครัฐที่มุ่งเน้นด้านธุรกิจองค์การอื่นด้วย คือ

1) ความไม่โปร่งใสจากการนำรัฐวิสาหกิจแปลงสภาพเป็นบริษัทจำกัดมหาชนเข้าตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เช่น ปตท. ทอท. และ อ.ส.ม.ท.

2) การแทรกแซงจากฝ่ายการเมืองในการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร และผู้บริหารระดับสูงของภาครัฐที่มุ่งเน้นธุรกิจ อาทิเช่น กรณีปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท อ.ส.ม.ท จำกัด (มหาชน) และบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

3) การจัดซื้อจัดจ้าง เช่น การซื้อขายที่ดินมูลค่ากว่า 1,200 ล้านบาทในปี 2547 ของบริษัท อ.ส.ม.ท จำกัด (มหาชน) ที่เป็นไปด้วยความเร่งรีบหรือกรณีการบริหารจัดการหรือการซื้อขายเครื่องบินของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

4) การแก้ไขสัญญาร่วมดำเนินกิจการกับเอกชน ทำให้รัฐและองค์การของภาครัฐที่มุ่งเน้นด้านธุรกิจเสียโอกาสและเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจ เช่น บริษัท อ.ส.ม.ท จำกัด (มหาชน) และบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

เสาวณีย์ ไทยรุ่งโรจน์ และคณะ (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินสถานการณ์ด้านการทุจริตในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ดังนี้ คือ 1) เพื่อศึกษาถึงโครงสร้างองค์การที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ทั้งด้านบทบาทภาระหน้าที่ และกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และข้อมูลสถิติเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต 2) สืบหาความคิดเห็นและประสบการณ์ของภาคธุรกิจที่มาติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐข้าราชการ และพนักงานของรัฐ เพื่อประเมินสถานการณ์การทุจริตในประเทศไทย และ 3) เพื่อเสนอแนะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน ตลอดจนที่จะช่วยจัดอุปสรรค และเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการประกอบธุรกิจในประเทศไทย จากการศึกษาประเมินสถานการณ์ด้านการทุจริตในประเทศไทย ทั้งจากข้อมูลทุติยภูมิโดยพิจารณาสถิติด้านต่างๆ ตลอดจนจากข้อมูลปฐมภูมิ โดยการสำรวจนักธุรกิจเกี่ยวกับการทุจริตในประเทศไทย พบว่า สถานการณ์การทุจริตในประเทศไทยไม่ดีขึ้น เมื่อเทียบกับ 5 ปี ที่ผ่านมา คือพิจารณาลำดับเหตุการณ์สำคัญทางการเมือง การปกครองและการทุจริตในระดับประเทศย้อนหลังไป 20 ปีจะพบว่า ประเทศไทยมีปัญหาด้านการทุจริตมาตลอดในทุกรัฐบาล และการทุจริตมักเป็นเงื่อนไขสาเหตุและข้อกล่าวอ้างในการทำรัฐประหาร นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครองหลายครั้ง ซึ่งเมื่อได้รัฐบาลใหม่มาก็ไม่สามารถหลีกเลี่ยงการพัวพันกับการทุจริตได้ในที่สุดการสำรวจนักธุรกิจภาคเอกชน พบว่า ธุรกิจยอมรับว่าการจ่ายเงินพิเศษเป็นเรื่องธรรมดาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ และเป็นที่รู้กันว่าควรจ่ายเท่าไร จ่ายอย่างไร โดยไม่ต้องมีใครเอ่ยปาก ขณะที่ส่วนใหญ่คือจ่ายเงินแล้วธุรกิจมักจะได้รับการอำนวยความสะดวกตามที่ตกลงกันไว้ ในเรื่องสาเหตุสำคัญของการทุจริตทุจริต นักธุรกิจเห็นว่าเกิดจากการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลคุณธรรมและไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ เป็นสาเหตุการทุจริตมากขึ้น เมื่อเทียบกับ 5 ปี ที่ผ่านมา ส่วนสาเหตุอื่นๆ อาทิ เรื่องของการขาดระบบการตรวจสอบที่มีคุณภาพ การบริหารงานขาดประสิทธิภาพ ขาดกลไกในการลงโทษและการบังคับใช้กฎหมายกลับเป็นสาเหตุของการทุจริตที่คงเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นเรื่องคุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการของภาครัฐ ซึ่งมักเป็นข้ออ้างและเหตุผลสำคัญของการที่ธุรกิจจ่ายเงินพิเศษให้แก่ข้าราชการที่ทุจริตกลับพบว่าในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา นักธุรกิจประเมินว่าหน่วยงานราชการส่วนใหญ่มีการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการได้ดีขึ้นอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามถึงแม้คุณภาพการให้บริการของภาครัฐจะดีขึ้น แต่สถานการณ์จ่ายเงินพิเศษของนักธุรกิจแก่ข้าราชการที่ทุจริตมิได้ลดลง

ฮัทเทอร์ และชาห์ (Huther and Shah, 2000) ได้ศึกษากรอบแนวคิดและการประเมินผลนโยบายโครงการป้องกันทุจริตของแต่ละประเทศ สรุปได้ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 วรรณกรรมทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์จริงใน Anti corruption program ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti - corruption programs)

ประเด็น	รายละเอียด/กรณีศึกษา
องค์การป้องกันและปราบปรามการทุจริต	การจัดตั้งองค์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ประสบความสำเร็จ และการจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของประชาชนนั้นใช้เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์อย่างมากในการสะท้อนความคิดเห็นของประชาชน(Allan, 1992; Clark, 1987; Holm, 200; Doig, 1995; Klitgaard, 1998; Segal, 1999 and World Bank,)
การสำรวจความคิดเห็นของประชาชน	แบบสำรวจความคิดเห็นของประชาชนนั้นใช้เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์อย่างมากในการสะท้อนความคิดเห็นของประชาชน (ตัวอย่างการใช้ Bangalore scorecard และ corruptometer ที่ใช้โดยองค์กรอิสระที่ชื่อ Argentine NGO) หรือแบบสำรวจความคิดเห็นระหว่างประเทศ ที่เก็บรวบรวมเพื่อนำกลุ่มประเทศที่มีปัญหาการทุจริตภายในประเทศ
ประเด็นสำคัญที่มีผลต่อการป้องกันการทุจริต	ธนาคารโลก (World Bank) โดย ฮูเธอร์และชาห์(Huther and Shah, 2000 quoted in Metie, 2011:26-27) สรุปประเด็นสำคัญที่มีผลต่อการป้องกันการทุจริต คือ การให้ความสำคัญกับความคิดเห็นสาธารณะ การลดขนาดของส่วนราชการ การเพิ่มการตรวจสอบด้านการเงิน การสร้างวัฒนธรรมค่านิยมแบบเก่า(ด้านความซื่อสัตย์) การกระจายอำนาจ การมีอิสระของสื่อ การมีเอกภาพของตุลาการ และการมีส่วนร่วมของประชาชน

ตารางที่ 2.4 วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์จริงใน Anti corruption program
ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs) (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด/กรณีศึกษา
ทฤษฎีตัวการ- ตัวแทน (Principal-agent theory)	<p>Huther และ Shah (1999, 2000) พบว่า ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจในการสั่งการกับการให้บริการของระบบราชการ และการทุจริต ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีตัวการ – ตัวแทน วิเคราะห์สาเหตุของการทุจริตซึ่งทำได้ตั้งแต่ระดับระหว่างประเทศ ในประเทศ และในระดับบุคคลภายในสถาบันของรัฐ ผู้วิเคราะห์ศาสตราจารย์ Edward C. Banfield (1975 : 106) มุ่งวิเคราะห์การคอร์รัปชันขององค์การรัฐบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์การธุรกิจกับองค์การของรัฐบาล Rose - Ackerman (1978, 1994) และ Klitgaard (Klitgaard, 2006 quoted in Forgues - Puccio, 2013 : 2) ได้พัฒนาทฤษฎีนี้โดย ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดการทุจริต มีตัวแสดงอยู่สามตัวคือ ตัวการ ตัวแทน และผู้อยู่ใต้การอุปถัมภ์หรือผู้ให้การสนับสนุน ตัวการ (Principal) อาจหมายถึงตัวบุคคล องค์การและประชาชน (Banfield : 1975) หรือบุคคลที่อยู่ในระดับสูงของรัฐบาลก็ได้ (Goudie & Stasavage : 1997 : 423 - 429) ส่วนตัวแทน (agent) ตัวแทนต้องใช้อำนาจในการวินิจฉัยปัญหาต่างๆ ภายใต้เงื่อนไขที่ตัวการอาจจะควบคุมการทำงานของตัวแทนไม่ได้ทั้งหมด บุคคลที่สามหรือผู้อยู่ใต้การอุปถัมภ์หรือผู้ให้การสนับสนุน (client) (ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลหรือองค์กร) ได้เข้ามามีส่วนได้ - เสียจากการทำงานของตัวแทน</p>

ตารางที่ 2.4 วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์จริงใน Anti corruption program
ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs) (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด/กรณีศึกษา
ทฤษฎีตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย (Interaction Between Factor Model)	ทฤษฎีตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย โดย Jeffrey L. Pressman และ Aaron Wildavsky (1973) พัฒนาโดย Pressman และ Wildavsky (1984) 1) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ทั้งหมดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ 2) การกำหนดเป้าประสงค์จึงต้องคำนึงถึงความชัดเจน ความเที่ยงตรงในการแก้ไขปัญหา และความเป็นไปได้ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ส่วนการปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์จะต้องประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญ เหมาะสม มีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติ บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจน 3) เกณฑ์การประเมินความสำเร็จให้ชัดเจนเป็นที่ยอมรับแก่ผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้น การประเมินผลสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงต้องมีทั้งความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ได้รับการแก้ไขปรับปรุง 4) การแปลงความเป็นนามธรรมของเป้าประสงค์ไปสู่ความเป็นรูปธรรมที่มีความเฉพาะเจาะจงและสามารถนำไปปฏิบัติได้ 5) บุคลากรภายในหน่วยงานเดียวกันและบุคลากรระหว่างหน่วยงานที่ต้องทำงานประสานกัน
ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of change, ToC)	จอห์นสัน (Johnson, 2012: 4-5) กล่าวว่า ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเป็นวิธีการพัฒนากระบวนการของการออกแบบโครงการที่นำไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งสามารถใช้ในการออกแบบนโยบายหลักหรือโครงการที่จำเพาะเจาะจง รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของโครงการต่าง ๆ ทฤษฎีนี้ถูกพัฒนาให้สามารถแยกแยะพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่วัดได้ยาก มีรายงานว่ามีการใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงในการวิเคราะห์หน่วยงานป้องกันการทุจริตพบว่า นักนโยบายสามารถอธิบายปัจจัยที่ทำให้การป้องกันการทุจริตประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโครงการสามารถอธิบายข้อเท็จจริงในการดำเนินงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้สนับสนุนงบประมาณ และตัวแทนภาคส่วนต่าง ๆ และสามารถอธิบายการควบคุมกำกับให้คงอยู่และการพัฒนาแผนงานอีกด้วย การใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็น Grand theories ในการอธิบายการป้องกันการทุจริต ซึ่งสามารถอธิบายทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้น ทั้งในลักษณะคำถามและการทดสอบในการค้นหาความเข้าใจว่าต้องดำเนินงานอะไรและด้วยเหตุผลใด การป้องกันการทุจริตต้องการคำอธิบายว่าปัจจัยใดที่ทำให้เกิดความดีและความล้มเหลวในการป้องกันการทุจริต

ตารางที่ 2.4 วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์จริงใน Anti corruption program
ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs) (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด/กรณีศึกษา
ทฤษฎีการทุจริต	นักวิชาการ Leonard I. Krauss & Aileen MacGahan (1979) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการทุจริต ประกอบด้วย 3 ประการ คือ (1) ความไม่ซื่อสัตย์ (2) โอกาสที่เอื้ออำนวย และ (3) ปมจัญจูงใจ
การเพิ่มระดับรายได้ให้กับพนักงานหน่วยงานรัฐ	Rijckeghem and Weder (1997) พบว่าไม่มีผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จากโครงการนี้ต่อการป้องกันการทุจริตเนื่องจาก เงินสินบนเป็นแหล่งที่มาหลักของรายได้ / Huther และ Shah (1999, 2000) พบว่าโครงการเพิ่มรายได้มีผลเชิงลบต่อการแก้ปัญหา แม้ว่าจะไม่มีนัยสำคัญก็ตาม / Treisman (1999) และ Swamy et al (1999) พบว่าโครงการเพิ่มระดับรายได้ให้ข้าราชการไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการป้องกันการทุจริตเช่นเดียวกับ ประสบการณ์ องค์การ SDC ในการแก้ปัญหาป่าไม้ในประเทศปาเลสไตน์ / ในสังคมที่มีการทุจริตนั้น ตำแหน่งข้าราชการมักจะถูกซื้อมาโดยเงินที่ยืมมาหรือเงินเดือนข้าราชการก็เพียงทำให้เงินจำนวนมากขึ้นในการซื้อตำแหน่ง ทำให้ต้องโกงมากขึ้น
โครงการลดขนาดภาครัฐ	การปรับลดขนาดของรัฐนำไปสู่การลดการทุจริต (Tanzi and Davoodi, 1998; LaPalombara, 1994; La Porta et al, 1999) พบว่า การลดขนาดองค์กรรัฐนำไปสู่การลดการทุจริต Huther and Shah (1999) พบว่า ผลการวิจัยคำนึงถึงเพียงแต่บางกรณี เช่น ในเรื่อง หน่วยงานยุติธรรม การประวัติศาสตร์เป็นประเทศอาณานิคมการกระจายอำนาจระบบข้าราชการที่ล่าช้า Elliot (1997) พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงผกผันระหว่างขนาดของเงินงบประมาณและการทุจริต การทำรัฐวิสาหกิจในบางประเทศ เช่น รัสเซีย ก่อให้เกิดการทุจริตมากขึ้น ดังนั้น บทบาทของรัฐจึงเป็นประเด็นหลักในการพิจารณาปัญหาทุจริต
ความโปร่งใสทางการเงิน	Huther and Shah (1999, 2000) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความโปร่งใสทางการเงิน ผกผันกับการป้องกันการทุจริต แต่ไม่มีนัยสำคัญ

ตารางที่ 2.4 วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์จริงใน Anti corruption program
ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs) (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด/กรณีศึกษา
ความเป็นอิสระของสื่อสาธารณะ	ความเป็นอิสระของสื่อมวลชนมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อระดับการทุจริต (Brunetti และ Weder, 1998) ผาสุก พงษ์ไพจิตรและคณะ (2542) ศึกษาเรื่อง การทุจริตในภาครัฐ: ความเห็นและประสบการณ์ของครัวเรือน โดยสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มหัวหน้าครัวเรือนการสัมภาษณ์หัวหน้าครัวเรือนทั่วประเทศ ในเดือนตุลาคม- พฤศจิกายน 2542 โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิหลายขั้นตอน จำนวน 4,013 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่าสถาบันที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการต่อต้านทุจริตได้แก่ สื่อมวลชน ปปช. นักวิชาการ และครู ตามลำดับ
การมีส่วนร่วมของประชาชน	การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยลดการทุจริต(Kaufman and Sachs, 1998; Huther และ Shah (1999, 2000) เม็คคัสเกอร์(McCusker, 2006) ได้แสดงความเห็นว่า การใช้ประโยชน์ของประชาสังคมให้เกิดความตระหนัก คงไว้การเข้าถึงข้อมูล สนับสนุนและบังคับใช้กฎหมายในการดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับภาคธุรกิจในการมีส่วนร่วมบทบาทสำคัญในการป้องกันการทุจริตเพราะภาคเอกชนเป็นผู้ที่ให้การจูงใจและเงินแก่ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐซึ่งถ้ายังคงอยู่จะทำให้การทุจริตยังคงเกิดขึ้นต่อไป
การกระจายอำนาจ	Elliot (1997) พบว่า การกระจายอำนาจระบบข้าราชการที่ล่าช้ามีความสัมพันธ์เชิงผกผันระหว่างขนาดของเงินงบประมาณและการทุจริต ดังนั้น บทบาทของรัฐจึงเป็นประเด็นหลักในการพิจารณาปัญหาทุจริต เช่นเดียวกับการศึกษาของ Huther and Shah, 1998; Gurgur and Shah, 2000; Fisman and Gatti, 2000 พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงผกผันระหว่างการกระจายอำนาจและการทุจริต นอกจากนั้นจากการศึกษาของ Kaufman and Sachs, 1998; Gurgur and Shah, 1999- 2000) พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยลดการทุจริต

ตารางที่ 2.4 วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์จริงใน Anti corruption program
ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs) (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด/กรณีศึกษา
แนวทางลด การทุจริตใน ระบบการ ดูแลสุขภาพ	ปฏิบัติ ค่าใช้จ่ายสาธารณสุขและการพิจารณาถูกระเบียบต่าง ๆ และเปิดเผยทุก ขั้นตอน ในการจัดสรรงบประมาณ ผลการปฏิบัติงานและการรายงานแก่สังคม (4) การมีหน่วยงานอิสระตรวจสอบความประพฤติของหน่วยงานรัฐบาล โรงพยาบาล หน่วยบริการสุขภาพ หน่วยประกันสุขภาพและกองทุนสุขภาพ สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ฮุสแมนและฮุสแมน(Hussman and Hussman, 2006) (5) การตรวจสอบกระบวนการจ่ายเงิน(ค่าบริการ เงินเดือน เงินลงทุน เงินสนับสนุน/บริจาคจากแหล่งต่างๆ (6) การแนะนำและส่งเสริมพฤติกรรมโดย ผ่านการฝึกอบรมบุคลากรทางสุขภาพทั้งผู้ดูแลตรวจสอบ ผู้ปฏิบัติ เกสัชกร และ ผู้บริหารหน่วยงาน (7) การจัดระบบการทำงานในการป้องกันการทุจริต ในฝ่าย จัดหาพัสดุ อำนาจการอนุมัติ ผู้ให้บริการสุขภาพ การจัดซื้อยาและอุปกรณ์ การแพทย์ (8) มีการจ่ายเงินเดือนให้เหมาะสมกับระดับการศึกษา ทักษะและการ ฝึกอบรม แก่แพทย์ พยาบาล และสาขาวิชาชีพสุขภาพ (9) ต้องมีการปิดกั้นโอกาสที่ ฝ่ายจัดหาจะสามารถทุจริตโดยการเผยแพร่ข้อมูล ข้อตกลงและเงื่อนไขการเสนอ ราคาประมูลบนอินเทอร์เน็ต โดยการไม่ทราบชื่อผู้ประมูลเมื่อตัดสินใจเลือกผู้ จำหน่ายรายใด และการทำสัญญาจัดหาต่างๆ ภาคสุขภาพ (10) ต้องมีกฎระเบียบ การลงโทษผู้ที่ทุจริตอย่างชัดเจนเป็นกฎหมาย

ตารางที่ 2.4 วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์จริงใน Anti corruption program ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs) (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด/กรณีศึกษา
ปัจจัยสำคัญในการบริหารยุทธศาสตร์	<p>แบนฟิลด์ (Banfield, 1975 quote in Metie, 2011:24) ได้วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญในการบริหารยุทธศาสตร์ที่ส่งผลสำเร็จในการลดการทุจริตในองค์กรภาครัฐ ดังนี้</p> <p>(1) การคัดเลือกผู้บริหารที่มองเห็นผลประโยชน์และจงรักภักดีต่อองค์กร (2) ให้อำนาจทางบวกต่อพนักงานรวมถึงอัตราเงินเดือนที่เหมาะสม (3) ถ้าเกิดแรงจูงใจด้านลบที่จะนำไปสู่การทุจริตต้องหาสาเหตุและดำเนินการแก้ไข (4) เป้าประสงค์และพันธกิจขององค์กรต้องถ่ายทอดไปสู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและมีเอกภาพในการจัดการ (5) จำนวนพนักงานต้องมีจำนวนสมดุลกับผลการวิเคราะห์ภาระงาน (6) ไม่มีการหลีกเลี่ยงกฎต่างๆ ที่กำหนดขึ้น (7) ผู้บริหารต้องมีการควบคุมกำกับ การปฏิบัติงานติดตามภาคปฏิบัติงานของพนักงาน (8) ถ้าเกิดปัญหาการทุจริตกับพนักงานจะต้องมีบทลงโทษที่ชัดเจน</p> <p>แบนฟิลด์ (Banfield, 1975 quote in Metie, 2011:24) ได้วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญในการบริหารยุทธศาสตร์ที่ส่งผลสำเร็จในการลดการทุจริตในองค์กรภาครัฐ ดังนี้ (1) การคัดเลือกผู้บริหารที่มองเห็นผลประโยชน์และจงรักภักดีต่อองค์กร (2) ให้อำนาจทางบวกต่อพนักงานรวมถึงอัตราเงินเดือนที่เหมาะสม (3) ถ้าเกิดแรงจูงใจด้านลบที่จะนำไปสู่การทุจริตต้องหาสาเหตุและดำเนินการแก้ไข (4) เป้าประสงค์และพันธกิจขององค์กรต้องถ่ายทอดไปสู่ระดับปฏิบัติอย่างชัดเจนและมีเอกภาพในการจัดการ (5) จำนวนพนักงานต้องมีจำนวนสมดุลกับผลการวิเคราะห์ภาระงาน (6) ไม่มีการหลีกเลี่ยงกฎต่างๆ ที่กำหนดขึ้น (7) ผู้บริหารต้องมีการควบคุมกำกับ การปฏิบัติงานติดตามภาคปฏิบัติงานของพนักงาน (8) ถ้าเกิดปัญหาการทุจริตกับพนักงานจะต้องมีบทลงโทษที่ชัดเจน</p>

ตารางที่ 2.4 วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสพการณ์จริงใน Anti corruption program ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs) (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด/กรณีศึกษา
<p>ยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศไทย (สำนักงานปช., การป้องกันและปราบปรามการทุจริตของนานาชาติ</p>	<p>ยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศไทย (สำนักงานปช., 2551) ยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างจิตสำนึก ค่านิยม ให้นหน่วยงานภาครัฐบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาล 2) ยุทธศาสตร์บูรณาการหน่วยงานทุกภาคส่วน ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ 3) ยุทธศาสตร์เสริมสร้างความเข้มแข็งในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ4) ยุทธศาสตร์พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ของรัฐในการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริตภาครัฐ</p> <p>ยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริตนานาชาติ (Man-wai, 2013: 196-198)</p> <p>ประเทศฟินแลนด์ มีแนวทางดังนี้ 1) การสร้างค่านิยมของประชาชนให้อยู่บนพื้นฐานของความพอประมาณและคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว 2) มีระบบนิติบัญญัติ ศาลและฝ่ายบริหารที่ทำตามหน้าที่ได้อย่างดีและสอดคล้องการใช้อำนาจที่คิดอย่างใกล้ชิด 3) การที่ผู้หญิงมีบทบาทตัดสินใจทางการเมืองสูง โดยมีผู้หญิงเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกสภาท้องถิ่น 4) การจ่ายค่าจ้างอย่างเพียงพอและมีความแตกต่างด้านการกระจายรายได้้น้อย การกระจายรายได้้อย่างเป็นธรรม เก็บภาษีอัตราก้าวหน้า มีระบบประกันสังคมและสวัสดิการสังคมที่ดี ช่วยลดความโลกทางเศรษฐกิจของคน การร่วมมือกันของคนในสังคม การแข่งขันที่โปร่งใส เป็นธรรม</p> <p>นิวซีแลนด์ มีแนวทางดังนี้</p> <p>การปลูกจิต สำนึกให้คุณค่าแก่งานด้านบริการและการรักษาประโยชน์ส่วนรวม มีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง มีการดำเนินการทางวินัยที่เป็นมาตรฐานทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติตนมีวินัยอย่างเคร่งครัดรวมทั้งประเมินผลการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ</p>

ตารางที่ 2.4 วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์จริงใน Anti corruption program
ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs) (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียด/กรณีศึกษา
	<p>ฮ่องกง มีแนวทางดังนี้ 1) การยอมรับว่ามีปัญหาและมีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหา การทุจริตของรัฐ 2) การมีองค์การปราบปราม การทุจริตที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส เป็นที่เชื่อถือของประชาชน 3) มียุทธศาสตร์ที่ดีและมีการวางแผนระยะยาว โดยใช้แนวทางการสอบสวน การป้องกันการทุจริตและการให้การศึกษาแก่ประชาชน 4) การใส่ใจต่อรายงานการร้องเรียนการทุจริตทุกเรื่อง 5) การรักษาความลับของผู้ร้องเรียน (6) การมีปัจจัยที่เอื้ออำนวย เช่น การปฏิบัติงานของหน่วยงานการปราบปรามการทุจริต เป็นอิสระแต่ มีระบบตรวจสอบไม่ให้ใช้อำนาจในทางที่ผิด</p> <p>เกาหลีใต้ มีแนวทางดังนี้ เน้นการป้องกันมากกว่าการปราบปราม กำหนดให้การแก้ไขปัญหาการทุจริตเป็นภารกิจของทุกภาคส่วนในสังคมสร้างวัฒนธรรมโปร่งใส ปลอดการทุจริต แก้ไขระเบียบที่ขัดขวางการป้องกันการทุจริต ให้การศึกษาและปลูกจิตสำนึก และความตื่นตัวในเรื่องการต่อต้านการทุจริต</p>
การบังคับใช้กฎหมาย	<p>ดุลยา ไชยเศรษฐ (2543) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการทุจริตการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข : ศึกษาเฉพาะในเขตภาคเหนือฯ พบว่า วิธีการแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันที่ผ่านมาไม่ได้ผล ต้องแก้ไขโครงการให้มีการบังคับใช้กฎหมายและบทลงโทษข้าราชการประจำและฝ่ายการเมืองอย่างจริงจัง</p>
หลักธรรมาภิบาล	<p>แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (สำนักงาน ก.พ.ร. : 2552) หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ</p>

ที่มา : จากการวิเคราะห์

ข้อเสนอของงานวิจัยนี้ เสนอว่า ประสิทธิภาพของโครงการที่ใช้ในการป้องกันการทุจริตนั้นจะขึ้นอยู่กับบริบทของหน่วยงานนั้นๆ หรือ ประเทศนั้นๆ ตัวอย่างเช่น ในกรณีสภาพแวดล้อมมีบริบทที่ค่อนข้างปราศจากทุจริต จะเห็นได้ว่า หน่วยงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต องค์การศีลธรรม รวมถึง หน่วยงานรับเรื่องร้องเรียน ในบริบทนี้ทั้ง 3 หน่วยงานจะมีบทบาทอย่างยิ่งต่อการก่อเกิดให้เกิดความเที่ยงตรงอย่างเป็นมาตรฐาน (Accountability) ในขณะที่ในบริบทของหน่วยงานหรือประเทศที่มีปัญหาทุจริตภายใน แม้จะมีทั้ง 3 องค์การที่ทำหน้าที่คล้ายๆกัน แต่ในกระบวนการเดียวกันอย่างดีที่สุดกลับช่วยให้เกิดผลลัพธ์ได้แค่รักษาระบบความยุติธรรมในเชิง

สังคมเท่านั้น และการจะทำให้โครงการป้องกันการทุจริตจะสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องรู้ถึงสาเหตุที่ส่งผลต่อความล้มเหลวของกระบวนการธรรมาภิบาลทั้งการลดโอกาสในการทุจริตและเพิ่มการลงโทษ การสร้างโครงการป้องกันทุจริตจำเป็นต้องมุ่งในการสร้างคุณภาพของระบบธรรมาภิบาลที่มีอยู่แต่ละประเทศ จากประสบการณ์ของประเทศพัฒนาแล้ว จะเห็นว่าคุณภาพของระบบธรรมาภิบาลจะเกิดขึ้นได้โดยการสร้างการตระหนักถึงความรับผิดชอบ(Responsibility)ต่อสังคมของเจ้าหน้าที่รัฐ ซึ่งกระบวนการนี้จะเกิดขึ้นได้จำเป็นต้องมีอำนาจในการตัดสินใจแก่เจ้าหน้าที่ในทุกระดับรวมถึงหน้าที่ในการรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ตารางที่ 2.5 เปรียบเทียบความสอดคล้อง ความเหมือนและแตกต่างปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ทฤษฎี แนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ระบบการควบคุมภายในตาม แนว COSO	การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	การบริหารงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ	การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	การ บังคับ ใช้กฎ หมาย	การ ปลูก จิต
	สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลและการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล สภาพแวดล้อมภายใน	การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุเหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง การจัดการกับความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามผล	จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณรายจ่าย การตรวจสอบการใช้จ่าย รายงานติดตามการใช้จ่าย	หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส	ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยการมีบัญชีเงินจกคลัง	การปลูกจิตสำนึกกับบริการ
คลิทการ์ด (Klitgaard,2006)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เมติ(Matic,2011)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เพรสแมน(Pressman and Wildavsky,(1973,1984)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
จอห์นสัน(Johnson,2012)				✓	✓	✓
Elliot(1997)			✓	✓	✓	✓
ฮุสแมนและฮุสแมน(Hussman and Hussman,2006)					✓	✓
แม็คคัสเกอร์(McCusker, 2006)						✓
กพร.(2009)				✓	✓	✓
แบนฟิลด์ (Banfield, 1975)					✓	

ตารางที่ 2.5 เปรียบเทียบความสอดคล้อง ความเหมือนและแตกต่างปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ทฤษฎี แนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ระบบการควบคุมภายในตาม แนว COSO				การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร				การบริหารงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ				การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล				การ บังคับ ใช้กฎ หมาย	การ ปลูก จิต							
	สภาพแวดล้อมการควบคุม	การประเมินความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	ข้อมูลและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล	สภาพแวดล้อมภายใน	การกำหนดวัตถุประสงค์	การระบุเหตุการณ์	การประเมินความเสี่ยง	การจัดการกับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามผล	จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	การอนุมัติงบประมาณรายจ่าย	การตรวจสอบการใช้จ่าย	รายงานติดตามการใช้จ่าย	หลักประสิทธิผล	หลักประสิทธิภาพ	หลักความรับผิดชอบ	หลักการมีส่วนร่วม	หลักนิติธรรม	หลักความโปร่งใส	ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า นัยการมีกักเงินจากคลัง	การปลูกจิตสำนึกบริการ
Brunetti and Weder(1998)				✓																					
Crustensen and Donovan(2013)																	✓	✓							
Man-wai(2013)	✓					✓															✓				
Kaufman and Saehs(1998)																						✓			
Gurgur and Shah (1999,2000)														✓	✓	✓	✓							✓	✓
COSO(2003)	✓	✓	✓	✓	✓													✓				✓	✓	✓	
ERM(2003)						✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	
สดง.(2002)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
ยุทธศาสตร์ประเทศไทย(2008) ยุทธศาสตร์ที่ 1																			✓	✓	✓	✓	✓	✓	

ตารางที่ 2.5 เปรียบเทียบความสอดคล้อง ความเหมือนและแตกต่างปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ทฤษฎี แนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ระบบการควบคุมภายในตาม แนว COSO	การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	การบริหารงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ	การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	การ บังคับ ใช้กฎ หมาย	การ ปลูก จิต
	สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลและการสื่อสาร การติดตามประเมินผล สภาพแวดล้อมความเสี่ยง	การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม การสื่อสารความเสี่ยงและการตอบสนอง	การตั้งงบประมาณ การจัดทำงบประมาณรายจ่าย การตรวจสอบงบประมาณรายจ่าย การใช้จ่ายเงินงบประมาณ การใช้จ่ายเงินตามแผนงาน รายจ่าย	หลักประสิทธิผล หลักจริยปฏิบัติ พอเพียง ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความคุ้มค่า	การเสริมสร้างวัฒนธรรม การบังคับใช้กฎหมาย การส่งเสริมคุณธรรม การส่งเสริมความซื่อสัตย์ การส่งเสริมความโปร่งใส	การปลูกฝังจิตสำนึก การปลูกฝังจิตสำนึก การปลูกฝังจิตสำนึก
ยุทธศาสตร์ที่ 2	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ยุทธศาสตร์ที่ 3	✓		✓			
ยุทธศาสตร์ที่ 4				✓		✓
ยุทธศาสตร์ประเทศฟินแลนด์(2008)					✓	✓
ยุทธศาสตร์ประเทศนิวซีแลนด์(2008)					✓	✓
ยุทธศาสตร์ประเทศฮ่องกง(Man-wai,2013)					✓	✓
ยุทธศาสตร์ประเทศเกาหลีใต้(2008)					✓	✓
ธนาคารโลก(World bank, 2000)						✓

กล่าวโดยสรุป จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ การบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริต และได้จัดกลุ่มแนวคิด พบว่า ส่วนใหญ่มีความเชื่อมโยง กับแนวคิดการดำเนินงานโดยใช้ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO รองลงมาคือ การบริหาร ความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิ บาล การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด และ การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ดังตารางที่ 2.5 รายละเอียด ดังนี้

1. การดำเนินงานโดยใช้ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO ตามแนวคิดทฤษฎี ของ Klitgaard (2006) Matie (2011) Pressman and Wildavsky (1973, 1984) สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ดังนั้น จึงเป็นที่มาของ การศึกษาตัวแปรย่อย ด้านการกำหนดนโยบายการดำเนินงานที่ชัดเจน ด้านสภาพแวดล้อมในการ ควบคุม ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของ (Pressman และ Wildavsky : 1973, 1984) สรุปได้ว่าการ นำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ การ กำหนดเป้าประสงค์ มีความชัดเจน ความเที่ยงตรง และความเป็นไปได้ ซึ่ง แมนไว (Man-wai, 2013: 196-198) กล่าวถึงเขตปกครองพิเศษฮ่องกงประสบความสำเร็จในการป้องกันการทุจริตได้ภายใน 3 ปี ในหน่วยงานภาครัฐ 247 แห่ง และ 143 สถานีดำรวจ การต่อสู้กับการทุจริตต้องมีแผนยุทธศาสตร์ ที่เข้มข้น โดยแมนไว Man-wai (2013) ได้ประมวล ด้านการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก โดย ตรวจสอบปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่มีผลต่อการต่อต้านการทุจริตในประเทศ ดังนี้ สิ่งแวดล้อมด้าน การเมือง ได้แก่ นโยบายด้านการเมืองจริงจังต่อการต้านการทุจริต ไม่มีการเมืองมาแทรกแซงการไต่สวนการทุจริต ไม่มีการทุจริตการเลือกตั้ง มีการตรวจสอบและความโปร่งใสของรัฐบาลเพียงพอ สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ความยากจนของประชาชน เงินเดือนบุคลากรภาครัฐเพียงพอกับการ ใช้จ่ายหรือไม่โดยเปรียบเทียบกับเงินเดือนภาครัฐกิจ รัฐบาลสนับสนุนทรัพยากรในการป้องกันการ ทุจริตเพียงพอ มีการทุจริตในภาคธุรกิจมากน้อยเพียงใด สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ทัศนคติของ ประชาชนส่วนใหญ่ต่อการทุจริต มีความเต็มใจและมีอำนาจในการรายงานการทุจริต การรับรู้ของ ประชาชนต่อผลงานการปราบปรามการทุจริตของรัฐบาล มีการให้ความรู้ด้านจริยธรรมใน สถาบันการศึกษาทุกระดับ สื่อสารมวลชนสังคมสนับสนุนการป้องกันการทุจริต สิ่งแวดล้อมด้าน กฎหมาย ได้แก่ กฎหมายในการป้องกันการทุจริตเพียงพอและมีประสิทธิภาพ กฎหมายป้องกันการ ทุจริตในการเลือกตั้ง มีความสมดุลระหว่างการปฏิบัติการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพกับสิทธิ มนุษยชน มาตรฐานของอัยการและศาลในการตัดสินคดีการทุจริต

การประเมินความเสี่ยง แมติ (Matie, 2011: 25) กล่าวถึงแนวคิด **ด้านการปฏิบัติ** ในการลด และป้องกันการทุจริต ผู้มีอำนาจหน้าที่ในการป้องกันการทุจริตต้องคอยเฝ้าระวังการกระทำทุจริต และเมื่อมีหลักฐานการทุจริตชัดเจน จะต้องมีการลงโทษผู้ที่กระทำผิด ในส่วน กิจกรรมการควบคุม คลิทการ์ด (Klitgaard, 2006 quoted in Forgues - Puccio, 2013 : 2) การต่อต้านการทุจริตมี 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 สร้างความตระหนักว่ามีการทุจริตและผลกระทบทางลบที่เกิดจากการทุจริต ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบและกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อที่จะควบคุมและป้องกันการทุจริต ขั้นตอนที่ 3 ต้องไต่สวน สัมภาษณ์การทุจริต ด้านข้อมูลและการสื่อสาร บุคลากรภายในหน่วยงานเดียวกันและบุคลากร ระหว่างหน่วยงานที่ต้องทำงานประสานกัน Pressman และ Wildavsky, 1973, 1984) หน่วยงานมีการเผยแพร่ข้อมูล การฟื้นฟูเยียวยา แก่กฎระเบียบและการถ่ายโอนอำนาจ แต่มีปัจจัยทางลบที่มีผลทำให้การทุจริตไม่ประสบความสำเร็จ คือ เมื่อมีการทุจริตเกิดขึ้นแล้วไม่ดำเนินการใด ๆ เกิดการทุจริตแล้วไม่มีการรายงาน และทรัพยากรการสนับสนุนการป้องกันการทุจริตไม่เพียงพอ (Matie, 2011: 25)

ในด้าน การติดตามประเมินผล เกณฑ์การประเมินความสำเร็จให้ชัดเจนเป็นที่ยอมรับแก่ ผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้น การประเมินผลสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงต้องมีทั้งความเที่ยงตรงและ เชื่อถือได้ (Pressman และ Wildavsky, 1973, 1984) ภาวะสำคัญในระบบการป้องกันการทุจริต คือ การตรวจสอบ การออกแบบระบบงาน การให้ความสำคัญกับพนักงาน ระบบการควบคุม และการมีส่วนร่วมกับประชาชน คลิทการ์ด (Klitgaard, 2006 quoted in Forgues - Puccio, 2013 : 2) การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการเงินการบัญชีความถูกต้อง และความครบถ้วนของการบันทึกบัญชี การจัดทำข้อมูลทางการเงินที่เชื่อถือได้อย่างทันเวลา และ ดำเนินการตรวจสอบตามหน้าที่ที่ได้รับ ในทำนองเดียวกัน แนวคิดทฤษฎีของ Brunetti and Weder(1998) มีความสอดคล้องกับประสบการณ์จริงใน Anti corruption program ของแต่ละประเทศ (Empirical evidence on selected anti-corruption programs) ในโครงการความเป็นอิสระของสื่อ สาธารณะ จากกรณีศึกษาความเป็นอิสระของสื่อมวลชนมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อระดับการทุจริต

2. การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ตามแนวคิดทฤษฎีของ Klitgaard (2006) (Matie, 2011) (Pressman and Wildavsky (1973) Johnson (2012) ERM และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) จึง เป็นที่มาของการศึกษาตัวแปรย่อย

2.1 สภาพแวดล้อมภายใน แมนไว (Man-wai, 2013 : 196-198) กล่าวถึง ขั้นตอน วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน ไว้ว่าเพื่อตรวจสอบการออกแบบงานของหน่วยงานมีการป้องกันการ ทุจริตที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ ดังนี้

1. ระบบงาน ได้แก่ ระบบงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สูง ค่านิยมเกี่ยวกับเงิน และการตรวจสอบภายในองค์กร มีกระบวนการทบทวนการตัดสินใจและทบทวนผลลัพธ์ มีคู่มือแนวปฏิบัติ มีกฎที่น่าเชื่อถือในการคุ้มครองการไต่สวนการทุจริต
2. บุคลากร ได้แก่ มีการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เน้นการเป็นวิชาชีพ การรับเข้า การพัฒนา และการเกษียณ ระบบการประเมินบุคลากรมีความครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ
3. ทักษะบุคลากร ได้แก่ มีทักษะที่ตรงกับงาน มีการฝึกอบรมและทบทวนในการพัฒนางานแก่บุคลากรอย่างเพียงพอ มีระบบการให้คำปรึกษามูลค่า
4. โครงสร้างองค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความสำคัญในการป้องกันการทุจริต มีการจัดทำโครงสร้างโดยใช้องค์ความรู้เชิงวิชาชีพ และมีการนิเทศและตรวจสอบ
5. สไตล์ของผู้บริหาร ได้แก่ รูปแบบของการจัดการ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการให้คำปรึกษาแก่พนักงานหรือไม่
6. กลยุทธ์ ได้แก่ มีกลยุทธ์การป้องกันการทุจริตทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีกลยุทธ์ที่ให้หน่วยงาน องค์กรภายนอกมีส่วนร่วมในการป้องกันการทุจริต มีกลยุทธ์ที่ชี้ชัดเป็นช่องทางในการป้องกันการทุจริต
7. ค่านิยมร่วม ได้แก่ ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างการป้องกันการทุจริต บุคลากรต้องมีความซื่อสัตย์และพันธสัญญาในการต่อสู้กับการทุจริต บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม มีการอบรมพัฒนาด้านจริยธรรม มีระบบการให้รางวัลผู้ที่ทำดีและการต่อต้านการทุจริต

ในส่วนของจอห์นสัน (Johnson, 2012 : 4-5) กล่าวถึง ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเป็นวิธีการพัฒนากระบวนการของการออกแบบ โครงการที่นำไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งสามารถใช้ในการออกแบบนโยบายหลักหรือโครงการที่จำเพาะเจาะจง รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของโครงการต่างๆ ซึ่งทฤษฎีนี้ถูกพัฒนาให้สามารถแยกแยะพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่วัดได้ยาก มีรายงานว่ามีการใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงในการวิเคราะห์หน่วยงานป้องกันการทุจริตพบว่า นักนโยบายสามารถอธิบายปัจจัยที่ทำให้การป้องกันการทุจริตประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโครงการสามารถอธิบายข้อเท็จจริงในการดำเนินงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้สนับสนุนงบประมาณ และตัวแทนภาคส่วนต่าง ๆ และสามารถอธิบายการควบคุมกำกับให้คงอยู่และการพัฒนาแผนงานอีกด้วย การใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็น Grand theories ในการอธิบายการป้องกันการทุจริต ซึ่งสามารถอธิบายทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้น ทั้งในลักษณะคำถามและการทดสอบ ในการค้นหาความเข้าใจว่าต้องดำเนินงานอะไร และด้วยเหตุผลใด การป้องกันการทุจริตต้องการคำอธิบายว่าปัจจัยใดที่ทำให้เกิดความสำ

และความล้มเหลวในการป้องกันการทุจริต และ Pressman และ Wildavsky (1973, 1984) กล่าวว่า การปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์ บุคลากรต้องมีความรู้และความชำนาญ มีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติ บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจน การแปลงความเป็นนามธรรมของเป้าประสงค์ไปสู่ความเป็นรูปธรรมที่มี ความเฉพาะเจาะจง และสามารถนำไปปฏิบัติได้

2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ทั้งหมดในการนำนโยบายไปปฏิบัติ การกำหนดเป้าประสงค์จึงต้องคำนึงถึงความชัดเจน ความเที่ยงตรงในการแก้ไขปัญหา และความเป็นไปได้ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง มีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติ การแปลงความเป็นนามธรรมของเป้าประสงค์ไปสู่ความเป็นรูปธรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และสามารถนำไปปฏิบัติได้ (Pressman and Wildavsky, 1973, 1984)

2.3 การระบุเหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง

ในการป้องกันการทุจริตต้องคอยเฝ้าระวังการกระทำทุจริต และเมื่อมีหลักฐานการทุจริตชัดเจน จะต้องมีการลงโทษผู้ที่กระทำผิด สำนักนี้ได้กระตุ้นให้มีการเผยแพร่ข้อมูล การฟื้นฟูเยียวยาแก่กฏระเบียบและการถ่ายโอนอำนาจ (Matie, 2011 : 25)

2.4 การประเมินความเสี่ยง

เมื่อมีปัจจัยทางลบที่มีผลทำให้การทุจริตไม่ประสบความสำเร็จ คือ เมื่อมีการทุจริตเกิดขึ้นแล้วไม่ดำเนินการใดๆ เกิดการทุจริตแล้วไม่มีการรายงาน และทรัพยากรการสนับสนุน การป้องกันการทุจริตไม่เพียงพอ (Matie, 2011 : 25)

2.5 การจัดการกับความเสี่ยง

ระดับบุคคลและผู้บริหารหาวิธีการยับยั้งและป้องกันการทุจริตโดยสร้างระบบการทำงานที่เหมาะสม มีระเบียบขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนเพื่อลดช่องทางของโอกาสการทุจริต แนวคิดนี้มีข้อจำกัด คือ ในระดับบุคคล ไม่เห็นความสำคัญ และการดำเนินการตามระบบและหลักเกณฑ์ที่วางไว้ โดยแบ่งบุคคล ออกเป็น สามประเภท คือ (Matie, 2011 : 25)

กลุ่มแรก ต้องการทำให้สิ่งที่ถูกต้องโดยแสวงหาและยอมรับแนวทางปฏิบัติ

กลุ่มที่สอง มีภาวะเสี่ยงที่จะกระทำการทุจริต

กลุ่มที่สาม ได้กระทำการทุจริตและไม่ปฏิบัติตามกฏระเบียบที่วางไว้

2.6 กิจกรรมการควบคุมและการติดตามผล

คลิตการ์ด (Klitgaard, 2006 quoted in Forgues - Puccio, 2013 : 2) ซึ่งทำงานด้านนโยบายการต่อต้านการทุจริตมากกว่า 10 ปี ได้สังเคราะห์การนำนโยบายการต่อต้านการทุจริตมาสร้างเป็นทฤษฎี โดยอธิบายว่า การต่อต้านการทุจริตมี 3 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 สร้างความตระหนักว่ามีการทุจริตและผลกระทบทางลบที่เกิดจากการทุจริต ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบและกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อที่จะควบคุมและป้องกันการทุจริต และขั้นตอนสุดท้าย ต้องโค่นล้มระบบการทุจริต

Matie (2011 : 28) ได้กำหนด องค์ประกอบของการประเมิน ดังนี้

- 1) ด้านความสอดคล้อง (relevance) สร้างระบบการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์ด้านนโยบายโดยใช้การตัดสินใจสาธารณะ และประเมินผลความสอดคล้องเชิงคุณภาพ มีความสอดคล้องด้านเทคนิคซึ่งหมายถึง ผลกระทบของกิจกรรมป้องกันต่ออุบัติการณ์เกิดการทุจริต ความสอดคล้องด้านสวัสดิการ หมายถึง ความสัมพันธ์ของการเติบโตทางเศรษฐกิจกับความยากจนที่เป็นสาเหตุหนึ่งของการเกิดการทุจริต
- 2) ด้านประสิทธิภาพ (effectiveness) ประเมินทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ ว่าวัตถุประสงค์ในการป้องกันการทุจริตที่กำหนดในนโยบายบรรลุผลหรือไม่ ทั้งด้านความเพียงพอของปัญหาที่แก้ไขและอิทธิพลขององค์ประกอบภายนอกโดยวัดจากระดับของการทุจริต
- 3) ด้านผลที่ได้ (efficiency) พิจารณาการประเมินด้านเศรษฐศาสตร์เกี่ยวกับต้นทุนและผลลัพธ์ที่ได้หมายถึงอุบัติการณ์การทุจริตที่ลดลงและสวัสดิภาพที่ได้รับกับต้นทุนที่ใช้ไป
- 4) ความยั่งยืน (sustainability) ใช้การประเมินเชิงคุณภาพ ว่าผลกระทบนโยบายที่นำไปสู่การปฏิบัติบรรลุถึงความจำเป็นทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของชุมชนหรือประเทศ โดยคาดหวังให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบ

3. การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดทฤษฎี ของ Klitgaard (2006) Matie (2011) Pressman and Wildavsky (1973) Johnson (2012) ERM และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) จึงเป็นที่มาของการศึกษาตัวแปรย่อยด้านการจัดทำแผนการใช้งบประมาณ การอนุมัติงบประมาณการเบิก-จ่าย การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ การรายงานผลการใช้งบประมาณ และการมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยลดการทุจริต Elliot (1997) กล่าวว่า จากประสบการณ์จริง โครงการลดขนาดภาครัฐ นำไปสู่การลดการทุจริต ในความสัมพันธ์เชิงผกผันระหว่างขนาดของเงิน

งบประมาณและการทุจริต สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ระบบข้าราชการที่ล่าช้า มีความสัมพันธ์ระหว่างเงินงบประมาณและการทุจริต ดังนั้น บทบาทของรัฐจึงเป็นประเด็นหลักในการพิจารณาปัญหาการทุจริต

เมติ (Matie, 2011 : 25) กล่าวถึง แนวคิดในการจัดการ (managerialism) ระดับบุคคลและผู้บริหารหาวิธีการยับยั้งและป้องกันการทุจริตโดยสร้างระบบการทำงานที่เหมาะสม มีระเบียบขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนเพื่อลดช่องทางของโอกาสการทุจริต แนวคิดนี้มีข้อจำกัด คือ ในระดับบุคคล ไม่เห็นความสำคัญและการดำเนินการตามระบบและหลักเกณฑ์ที่วางไว้ โดยแบ่งบุคคลออกเป็นสามประเภท คือ

- กลุ่มแรก ต้องการทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยแสวงหาและยอมรับแนวทางปฏิบัติ
- กลุ่มที่สอง มีภาวะเสี่ยงที่จะกระทำการทุจริต
- กลุ่มที่สาม ได้กระทำการทุจริตและไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้

ทฤษฎีของ Klitgaard (1988 : 24) ให้ความหมาย ของการทุจริตในแง่ของความแตกต่างระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวหรือผลประโยชน์ของสาธารณะกับผลประโยชน์ส่วนตัวหรือข้าราชการไว้ เขากล่าวว่า “การทุจริตเกิดขึ้นเมื่อตัวแทนไม่ซื่อสัตย์ต่อผลประโยชน์ของตัวเองในกระบวนการดำเนินงาน” Klitgaard ได้เสนอการวิเคราะห์ด้วยมิติของโครงสร้างเชิงสถาบัน 3 ประการที่เป็นโอกาสให้เกิดการทุจริตขึ้นได้ คือ

- 1) อำนาจผูกขาดของข้าราชการ
- 2) ระดับของการใช้อำนาจในการวินิจฉัยที่ข้าราชการมีอำนาจตามกฎหมาย และ
- 3) ระดับของความรับผิดชอบ (responsibility) การตรวจสอบได้ (accountability)

และความโปร่งใส (transparency) ภายในสถาบัน

ทฤษฎีนี้ เน้นเรื่องผลประโยชน์ของสาธารณะ และกลไกการรับผิดชอบและการตรวจสอบได้ในฐานะที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกรอบของสถาบันและกรอบทางด้านการเมือง มากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับการประเมินผลในการกระทำของบรรดาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้อง

4. การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิด ทฤษฎีของ Klitgaard (2006) Matie (2011) Plato (428 - 347 B.C.) Pressman and Wildavsky (1973) Johnson (2012) สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO ERM สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และสำนักงานกพร. (2009)

แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (สำนักงาน ก.พ.ร., 2552) มีหลักสำคัญ 4 ประการ คือ

1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจกับปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกองค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

3) หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วย การแจ้งความเห็น การได้ส่วนราชการ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

4) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

จอห์นสัน (Johnson, 2012 : 4-5) กล่าวว่า ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง เป็นวิธีการพัฒนากระบวนการของการออกแบบโครงการที่นำไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งสามารถใช้ในการออกแบบนโยบายหลักหรือโครงการที่จำเพาะเจาะจง รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของโครงการต่างๆ สามารถวิเคราะห์และแจกแจงภายใต้สมมติฐานที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ตอบคำถามในการดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมต่างๆ ได้ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเป็นที่รู้จัก ในชื่อ ทฤษฎีโปรแกรมแบบจำลอง โลจิกส์ ซึ่งทฤษฎีนี้ นำไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายทั้งในรูปแบบโครงการ ยุทธศาสตร์ แนวนวัตกรรม หรือ นโยบาย ซึ่งมีการเชื่อมต่อห่วงโซ่ของผลลัพธ์ระดับกลางกับผลลัพธ์สุดท้ายหรือผลกระทบ การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการนั้น ได้แบ่งออกเป็น 4 มิติ โดยปรับจากแนวคิดของ Kaplan & Norton ในเรื่อง Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งมิติทั้ง 4 ด้านนั้น ได้แก่ (Crustensen and Donovan, 2013)

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล

เทียบได้กับมิติทางด้านการเงิน (financial perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้องค์การแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณดำเนินการ โดยเน้นว่าต้องการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์อะไร

มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ Implementation

เทียบกับมิติทางด้านกระบวนการดำเนินงาน (internal work process perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้องค์กรแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการเช่น การลดค่าใช้จ่าย และการลดระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

มิติที่ 3 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

เทียบกับมิติด้านลูกค้า (customer perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้องค์กรแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ รวมทั้งเรื่องความโปร่งใสในการทำงานด้วย

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

เทียบกับมิติด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (learning and growth perspective) ของ BSC โดยกำหนดให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การบริหารคนและความรู้ในองค์กร เป็นต้น

ในการควบคุมยุทธศาสตร์ให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต หน่วยงานด้านการประเมินผลการดำเนินการป้องกันการทุจริตของธนาคารโลกโดย เมติและชาวัลเลส (Metie and Savulescu, 2010 quoted in Metie, 2011 : 28) ได้กำหนดองค์ประกอบของการประเมิน ดังนี้

1) ด้านความสอดคล้อง (relevance) สร้างระบบการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ด้านนโยบายโดยใช้การตัดสินใจสาธารณะ และประเมินผลความสอดคล้องเชิงคุณภาพมีความสอดคล้องด้านเทคนิคซึ่งหมายถึง ผลกระทบของกิจกรรมป้องกันต่ออุบัติการณ์เกิดการทุจริต ความสอดคล้องด้านสวัสดิการ หมายถึง ความสัมพันธ์ของการเติบโตทางเศรษฐกิจกับความยากจนที่เป็นสาเหตุหนึ่งของการเกิดการทุจริต

2) ด้านประสิทธิภาพ (effectiveness) ประเมินทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพว่า วัตถุประสงค์ในการป้องกันการทุจริตที่กำหนดในนโยบายบรรลุผลหรือไม่ ทั้งด้านความเพียงพอของปัญหาที่แก้ไขและอิทธิพลขององค์ประกอบภายนอกโดยวัดจากระดับของการทุจริต

3) ด้านผลที่ได้ (efficiency) พิจารณาการประเมินด้านเศรษฐศาสตร์เกี่ยวกับต้นทุนและผลลัพธ์ที่ได้หมายถึงอุบัติการณ์การทุจริตที่ลดลงและสวัสดิภาพที่ได้รับกับต้นทุนที่ใช้ไป

4) ความยั่งยืน (sustainability) ใช้การประเมินเชิงคุณภาพว่า ผลกระทบนโยบายที่นำไปสู่การปฏิบัติบรรลุถึงความจำเป็นทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของชุมชนหรือประเทศ โดยคาดหวังให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบ

การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยลดการทุจริต (Kaufman and Sachs, 1998 ; Huther and Shah, 1999, 2000) แม็คคัสเกอร์ (McCusker, 2006) ได้แสดงความเห็นว่า การใช้ประโยชน์ของประชาสังคมให้เกิดความตระหนัก คงไว้การเข้าถึงข้อมูล สนับสนุนและบังคับใช้กฎหมายในการดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับภาคธุรกิจในการมีส่วนร่วมบทบาทสำคัญในการป้องกันการทุจริตเพราะภาคเอกชนเป็นผู้ที่ให้การจูงใจและเงินแก่ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐซึ่งถ้ายังคงอยู่จะทำให้การทุจริตยังคงเกิดขึ้นต่อไป จึงเป็นที่มาของของการศึกษาตัวแปรย่อยด้านกระบวนการที่ยึดถือปฏิบัติตามหลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยลดการทุจริต และ Kaufman and Saehs (1998) Gurgur and Shah (1999, 2000) พบว่า จากประสบการณ์จริง โครงการการมีส่วนร่วมของประชาชน ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยลดการทุจริต

5. การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด ตามแนวคิด ทฤษฎี ของ Matie (2011) Pressman and Wildavsky (1973) Johnson (2012) สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization): COSO ERM สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน(สดง.) Hussman and Hussman (2006) สำนักงาน กพร.(2009) ยุทธศาสตร์ประเทศไทยปีแผ่นดิน (2008) ยุทธศาสตร์ประเทศนิวซีแลนด์ (2008) ยุทธศาสตร์ประเทศฮ่องกง (Man-wai, 2013) ยุทธศาสตร์ประเทศเกาหลีใต้ (2008) และธนาคารโลก (World bank, 2000)ซึ่งมีความสอดคล้องกัน จึงเป็นที่มาของของการศึกษาตัวแปรย่อยด้านผู้บริหารและบุคลากรในโรงพยาบาลมีการใช้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับ ระเบียบพัสดุ และการเงิน การคลัง ด้านการจัดทำแผนการใช้งบประมาณ การอนุมัติงบประมาณการเบิก-จ่าย การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ การรายงานผลการใช้งบประมาณ ดำเนินการตรวจสอบตามหน้าที่ที่ได้รับ โดยมีความเป็นอิสระของสื่อสาธารณะ มีความเป็นอิสระของสื่อมวลชน McCusker (2006) มีความเห็นว่า ต้องมีกฎระเบียบการลงโทษผู้ที่ทุจริตอย่างชัดเจนเป็นกฎหมาย Huther and Shah Gurgur and Shah (1999, 2000) ให้ความเห็นถึงการกระจายอำนาจระบบข้าราชการที่ล่าช้า มีความสัมพันธ์ระหว่างเงินงบประมาณและการทุจริต ดังนั้นบทบาทของรัฐ จึงเป็นประเด็นหลักในการพิจารณาปัญหาการทุจริต

6. การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ตามแนวคิดทฤษฎี ของ Matie (2011) Plato (428 - 347 B.C.) Pressman and Wildavsky (1973) Johnson (2012) สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO แม็คคัสเกอร์ (McCusker, 2006) Huther and Shah (1999, 2000) Huther and Shah (1999, 2000) ยุทธศาสตร์ประเทศไทยปีแผ่นดิน (2008) ยุทธศาสตร์ประเทศนิวซีแลนด์(2008)

ยุทธศาสตร์ประเทศฮ่องกง (Man-wai, 2013) ยุทธศาสตร์ประเทศเกาหลีใต้ (2008) และธนาคารโลก World bank (2000) ได้แสดงความเห็นว่า สนับสนุนและบังคับใช้กฎหมายในการดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการมีส่วนร่วมบทบาทสำคัญในการป้องกันการทุจริต จึงเป็นที่มาของการศึกษาตัวแปรย่อยด้านกระบวนการการสร้างค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และการสร้างวินัยภายในองค์กร

ผู้วิจัย ได้สรุปสาระของ ทฤษฎี แนวคิดกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย เปรียบเทียบความสอดคล้องความเหมือนและแตกต่าง จะเห็นได้ว่าทฤษฎีแนวคิดทั้งหมดได้มีการนำหลักการมาภิบาลด้านประสิทธิผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตภาครัฐ ยกเว้นทฤษฎีตัวการตัวแทนของคลิตการ์ด (Klitgaard, 2006 quoted in Forgues-Puccio, 2013 : 2) นอกจากนั้นสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินได้นำปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัย มาใช้ในการบริหารระบบราชการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการวางระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO การบริหารความเสี่ยง การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล การบังคับใช้กฎหมาย และการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 1-4 และยุทธศาสตร์

ในส่วนของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ได้นำแนวทางระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร การบริหารงบประมาณ การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล การบังคับใช้กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการปลูกจิตสำนึกใน 5 ปัจจัย นำมาใช้ในระบบราชการเพื่อลดปัญหาการทุจริตทำให้มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ของประเทศไทย และยุทธศาสตร์ประเทศฟินแลนด์ (2008) ยุทธศาสตร์ประเทศนิวซีแลนด์ (2008) ยุทธศาสตร์ประเทศฮ่องกง (Man-wai, 2013) ยุทธศาสตร์ประเทศเกาหลีใต้ (2008) ธนาคารโลก (World bank, 2000) ซึ่งมีความสอดคล้องกัน

ส่วนปัจจัยที่วัดความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต ในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ปัจจัยผลความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย และได้จัดกลุ่มแนวคิด พบว่า การรับสมัครบุคลากรปฏิบัติงานใหม่ และระบบพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายอย่างเป็นธรรมด้วยความ

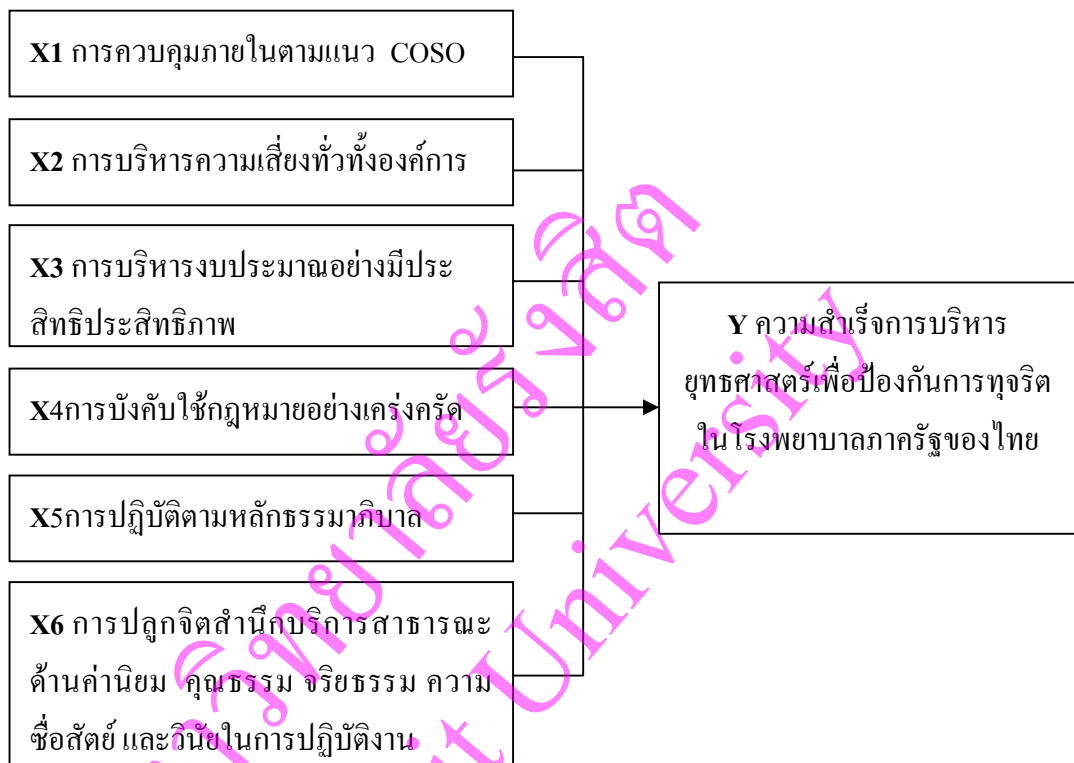
โปรงใส มีความเชื่อมโยงกับแนวคิด ของ Max weber (1864-1920) และ Minzberg (1994) นอกจากนี้ การบริหารพัสดุด้วยความโปรงใส และการบริหารงานด้วยความโปรงใส ยังมีความเชื่อมโยงกับ แนวคิด ของ Max weber (1864-1920) และ Minzberg (1994) ด้วย สำหรับการดำเนินการจ่ายเงิน ให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินด้วยความถูกต้องมีความเชื่อมโยงกับแนวคิดของระเบียบการเบิก จ่ายเงินจากคลังฯ และระเบียบการเบิกจ่ายเงินกระทรวงสาธารณสุข

ในส่วนของการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ ด้วยความโปรงใสและเป็นธรรม มีความเชื่อมโยงกับ แนวคิดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และระเบียบกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการ ซื้อยาและเวชภัณฑ์ที่มีไซยาของหน่วยราชการในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2529 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2530 ซึ่งเป็นที่มาของการสังเคราะห์ตัวแปรในการศึกษาผลสำเร็จของการดั่งตาราง 2.6

ตารางที่ 2.6 เปรียบเทียบความสอดคล้อง ความเหมือนและแตกต่างปัจจัยผลความสำเร็จการบริหาร ยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ทฤษฎี แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	การบริหารพัสดุ ด้วยความโปรงใส	การรับสมัครบุคลากร ปฏิบัติงานใหม่ ด้วยความโปรงใส	ระบบพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง หรือโยกย้าย อย่างเป็นธรรม	ดำเนินการจ่ายเงิน ให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินด้วยความถูกต้อง	การจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ ด้วย ความโปรงใส และเป็นธรรม	การบริหารงาน ด้วยความโปรงใส
Max weber		√	√			
Minzberg	√	√	√			√
ระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535					√	
ระเบียบกระทรวง สาธารณสุขว่าด้วยการซื้อยาและเวชภัณฑ์ที่มีไซยาของหน่วยราชการในสังกัดกระทรวง สาธารณสุข พ.ศ. 2529 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2530					√	
ระเบียบการเบิก จ่ายเงินจากคลังฯ				√		
ระเบียบการเบิก จ่ายเงินกระทรวง สาธารณสุข				√		

กรอบแนวคิดในการวิจัย
ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต
ในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากกรอบแนวคิดของการวิจัย เน้นความสนใจ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์การที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดที่กระทำโดยรัฐบาลและเอกชนทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งมีผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าจากการตัดสินใจในการบริหารยุทธศาสตร์ กรณีนี้หมายถึงปัจจัยทั้งหลายที่มีผลต่อการเปลี่ยนรูปแบบของการตัดสินใจ ไปสู่มาตรการเชิงปฏิบัติ รวมทั้งความพยายามที่จะบรรลุการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดไว้ จากการตัดสินใจในการบริหารยุทธศาสตร์ด้วย ดังนั้นความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ที่พบทวนจากรรณกรรมที่เกี่ยวข้องข้างต้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษากาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต ในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย ผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย และศึกษาปัญหาอุปสรรคการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีเนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 7 ส่วน คือ

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
6. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
7. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดในการรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย ผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย และปัญหาอุปสรรคการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชนทั่วประเทศ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข รวมทั้งสิ้น 835 แห่ง ทั่วประเทศ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ จำนวนทั้งสิ้น 116,577 คน (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2554)

3.2.1 กลุ่มตัวอย่าง

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง เป็นการสุ่มจากโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน ที่มีสถานที่ตั้งกระจายทั่วประเทศ ทั้ง 5 ภาค 77 จังหวัด โดยให้บุคลากรในหน่วยตามกลุ่มต่างๆ ตอบแบบสอบถาม

สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ หน่วยการวิเคราะห์ เป็นระดับองค์การ (Organizational unit) คือ โรงพยาบาลภาครัฐ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่ โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลชุมชน เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลระดับบุคคลซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ

2. การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากประชากรเป้าหมายในการวิจัย จำแนกตามประเภทของโรงพยาบาล และกลุ่มตัวอย่างโรงพยาบาล โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

สูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างโรงพยาบาล

N = จำนวนโรงพยาบาล (835 แห่ง)

e = ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพัทธ์ กำหนดให้ = 0.05

และสูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = จำนวนผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ

N = จำนวนผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ (116,557 คน)

e = ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพัทธ์ กำหนดให้ = 0.05

ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโรงพยาบาล จำนวน 265 แห่ง จากโรงพยาบาลทั้งสิ้น 835 แห่ง นอกจากนี้ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ จำนวน 1,187 คน จากประชากรทั้งสิ้น 116,577 คน (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2554)

ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) โดยแบ่งกลุ่มประชากรออกตามขนาดของโรงพยาบาลที่สังกัดเป็น โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชนในแต่ละภูมิภาค ตามโอกาสหรือความน่าจะเป็น โดยการจับสลากรายชื่อโรงพยาบาล ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 265 แห่ง ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ จำนวน 1,187 คน โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ขนาด โรงพยาบาล	จำนวน โรงพยาบาล (แห่ง)	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง โรงพยาบาล (แห่ง)	จำนวน ประชากร (คน)	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่างประชากร (คน)
โรงพยาบาลศูนย์	25	8	24,152	394
โรงพยาบาลทั่วไป	69	22	31,231	395
โรงพยาบาลชุมชน	741	235	61,194	398
รวม	835	265	116,577	1,187

3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษา ทฤษฎี แนวคิด วรรณกรรม และการสร้างกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ได้ตัวแปรหลักที่เป็นเหตุและเป็นผลเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ

- 1) ปัจจัยด้านการดำเนินงาน โดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO
- 2) ปัจจัยด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ
- 3) ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ปัจจัยด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด

5) ปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

6) ปัจจัยด้านการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต ในโรงพยาบาลภาครัฐ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถาม 1 ชุด ประกอบด้วย 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่การงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและค่าตอบแทน ค่าใช้จ่ายประจำเดือน หน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ประกอบด้วย 6 ด้าน จำนวนทั้งสิ้น 96 ข้อที่ผ่านการพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- | | |
|--|--------------|
| 1) ด้านการดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO | จำนวน 9 ข้อ |
| 2) ด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ | จำนวน 7 ข้อ |
| 3) ด้านการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ | จำนวน 9 ข้อ |
| 4) ด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด | จำนวน 9 ข้อ |
| 5) ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล | จำนวน 54 ข้อ |
| 6) ด้านการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย ในการปฏิบัติงาน | จำนวน 8 ข้อ |

เกณฑ์การให้คะแนนจากลักษณะของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิด ข้อความในคำถามมีทั้งเชิงบวกจำนวน 93 ข้อ และเชิงลบจำนวน 3 ข้อ ใน 3 ข้อ มีปัจจัยการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด ข้อ 5 ข้อ 9 และปัจจัยหลักธรรมาภิบาล ด้านความโปร่งใส ข้อ 7 แต่ละข้อมี

คำตอบ ให้เลือกเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1932 อ้างในวิเชียร เกตุสิงห์, 2542 : 78 - 80) ได้กำหนดเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้

	คะแนนของคำถามทางบวก	คะแนนของคำถามทางลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ผลความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐของไทย จำนวน 6 ข้อคือ การบริหารพัสดุด้วยความโปร่งใส การรับบุคลากรปฏิบัติงานใหม่ด้วยความโปร่งใส การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้าย อย่างเป็นธรรม การเบิกจ่ายเงินให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินด้วยความถูกต้อง การจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม การบริหารงานด้วยความโปร่งใส

1) เกณฑ์การให้คะแนนจากลักษณะของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิด ข้อความในคำถามเป็นเชิงบวก แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1932 อ้างในวิเชียร เกตุสิงห์, 2542 : 78 - 80) ได้กำหนดเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้

	คะแนนของคำถามทางบวก	คะแนนของคำถามทางลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

2) เกณฑ์การจัดกลุ่มระดับผลความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อการป้องกันการทุจริต ในโรงพยาบาลภาครัฐ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้จัดแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำ โดยคิดค่าคะแนนจาก (คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด)หารด้วยระดับขั้นที่แบ่ง (Daniel, 1995 : 19) การคิดคะแนนของแบบสอบถามคิดจากค่าเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถาม ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
0-1.6	ความคิดเห็นต่อปัจจัยต่างๆ อยู่ในระดับ ต่ำ
1.67 - 3.33	ความคิดเห็นต่อปัจจัยต่างๆ อยู่ในระดับ ปานกลาง
3.34 - 5.00	ความคิดเห็นต่อปัจจัยต่างๆ อยู่ในระดับ สูง

ตอนที่ 4 คำถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

การสร้างแบบสอบถาม

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา วารสาร ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกรอบความคิด โครงสร้างและเนื้อหาของแบบสอบถาม
2. กำหนดขอบเขตของคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย
3. จัดทำร่างของข้อคำถามจำแนกตามแต่ละด้าน ให้มีความชัดเจนและครอบคลุมตามมิติของด้านเหล่านั้น พร้อมตรวจสอบความถูกต้อง
4. นำเครื่องมือที่เสร็จแล้ว นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเครื่องมือต่อไป

3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1) การตรวจสอบความตรง (validity) นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามหลังจากผ่านการตรวจสอบแล้ว นำแบบสอบถามไปหาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามจำแนกรายข้อกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Item - Objective Congruence Index : IOC) (สุวิมล ติรกานันท์, 2550, : 165 - 166) มีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1.1) สร้างแบบตรวจสอบ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนจากการพิจารณา
ดังต่อไปนี้

- | | |
|--------------------|---|
| ให้คะแนนเท่ากับ +1 | เมื่อแน่ใจว่าข้อสอบวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ |
| ให้คะแนนเท่ากับ -1 | เมื่อแน่ใจว่าข้อสอบวัดไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ |
| ให้คะแนนเท่ากับ 0 | เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อสอบวัดได้ตรงตามจุดประสงค์หรือไม่ |

1.2) นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

- (1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตของรัฐบาล
ไปปฏิบัติในโรงพยาบาลภาครัฐ จำนวน 2 คน
- (2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 1 คน
- (3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการป้องกันปราบปรามและประพฤตินิคมอบในวง
ราชการ จำนวน 1 คน และ
- (4) ผู้เชี่ยวชาญด้านวางระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
จำนวน 1 คน

1.3) คำนวณค่าเฉลี่ย จากการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิคัดเลือกข้อสอบ ที่มี IOC > .05 ไว้ใช้ต่อไป เพราะถือว่าเป็นข้อคำถามที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีแบบสอบถามเป็นตัวแปรต้น 6 ด้าน มีข้อคำถามวัดปัจจัยด้านการวางระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO จำนวน 9 ข้อ ผ่านเกณฑ์ได้ 9 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 100 ปัจจัยด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ จำนวน 7 ข้อ ผ่านเกณฑ์ได้ 7 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 100 ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน 9 ข้อ ผ่านเกณฑ์ได้ 9 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 100 ปัจจัยด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด จำนวน 9 ข้อ ผ่านเกณฑ์ได้ 9 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 100 ปัจจัยด้านหลักธรรมาภิบาล จำนวน 65 ข้อ ผ่านเกณฑ์ได้ 54 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 83.7 ปัจจัยด้านปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ จำนวน 12 ข้อ ผ่านเกณฑ์ได้ 8 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 66.67

2) การหาความเชื่อมั่น (reliability) นำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลอง ใช้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเป็นปรนัยของข้อคำถาม และทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ .80 ขึ้นไปเป็นเกณฑ์คุณภาพของเครื่องมือ ผลการทดลองใช้เครื่องมือหาค่าความเชื่อมั่น ปัจจัยด้านการวางระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO มีค่าความเชื่อมั่น .961 ปัจจัยด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ มีค่าความเชื่อมั่น .964 ปัจจัยด้านการบริหาร

งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าความเชื่อมั่น .961 ปัจจัยด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด มีค่าความเชื่อมั่น .822 ปัจจัยด้านหลักธรรมาภิบาล มีค่าความเชื่อมั่น .990 ปัจจัยด้านปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ มีค่าความเชื่อมั่น .964 ผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐของไทย มีค่าความเชื่อมั่น .974 ผลการทดลองใช้เครื่องมือหาความเชื่อมั่นในภาพรวม 0.9685

3) นำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) งานวิจัยนี้ได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการทำวิจัยในมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดที่เป็นแหล่งเก็บข้อมูล
- 2) ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด เพื่อนำไปใช้ในการขออนุญาตเก็บข้อมูลจากข้าราชการและลูกจ้างประจำ ในโรงพยาบาลภาครัฐ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- 3) ผู้วิจัยจัดทำจดหมายปิดผนึกพร้อมแบบสอบถามถึงผู้ตอบแบบสอบถามชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการตอบแบบสอบถามและการรักษาความลับของข้อมูล และตอบรับถึงผู้วิจัยตามจำนวนผู้ให้ข้อมูล
- 4) ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอเก็บข้อมูลพร้อมกับแบบจดหมายปิดผนึกและแบบสอบถามในข้อ 3 ตามจำนวนผู้ให้ข้อมูลของแต่ละโรงพยาบาล
- 5) ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ส่งกลับทางไปรษณีย์ได้ 1,126 คน คิดเป็นร้อยละ 94.86 ข้อมูลที่รวบรวมได้นั้น เป็นการตอบกลับโดยไม่เปิดเผยชื่อผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล และผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลเป็นภาพรวมไม่มีการระบุตัวบุคคล
- 6) ผู้วิจัยได้รวบรวมแบบสอบถามระหว่าง วันที่ 17 พฤษภาคม – 30 มิถุนายน พ.ศ. 2556

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ นำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับจากกลุ่มตัวอย่างมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามเฉพาะที่มีความสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมทางด้านสังคมศาสตร์ ดังนี้

1.1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้สถิติความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

1.2) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ใช้สถิติ Pearson's product moment correlation วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ระดับ 0.05 และใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่มีความสำคัญต่อผลการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริต

1.3) การประเมินผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อการป้องกันการทุจริต โรงพยาบาลภาครัฐของไทยใช้เกณฑ์การจัดกลุ่มคะแนน ของ W.W. Daniel (1995 : 19) แบ่งกลุ่มคะแนนเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำ โดยคิดค่าเฉลี่ยของคะแนนจากคะแนนสูงสุดลบด้วยคะแนนต่ำสุด และหารด้วยระดับขั้นที่แบ่ง

1.4) ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยจำแนกประเภท (identifying) ข้อมูล การลงรหัส (coding) การจัดหมวดหมู่ (categorizing) วิเคราะห์และนำเสนอข้อสรุปตามแนวคิดของ Patton (1990)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐของไทย: การศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย เพื่อศึกษาผลการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 4 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ตอนที่ 3 ผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 77.2 มีอายุอยู่ระหว่าง 40-49 ปี มากที่สุด ร้อยละ 34.5 วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี ร้อยละ 69.3 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเทคนิค ร้อยละ 28.2 มีหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย/งาน ร้อยละ 51.1 สังกัดโรงพยาบาลชุมชน ร้อยละ 70.8 และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 48 มีเงินเดือนและค่าตอบแทน 35,001 - 40,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 23.2 มีค่าใช้จ่ายประจำเดือน 15,000-20,000 บาท ร้อยละ 23.9 ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเงินเดือน และค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายประจำเดือน (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	869	77.2
ชาย	257	22.8
อายุ		
20-29 ปี	137	12.2
30-39 ปี	300	26.6
40-49ปี	388	34.5
50 ปีขึ้นไป	301	26.7
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	67	6
ปริญญาตรี	780	69.3
ปริญญาโท	263	23.4
ปริญญาเอก	16	1.4

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเงินเดือนและค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายประจำเดือน (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
แพทย์/ทันตแพทย์/เภสัชกร	118	10.5
พยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเทคนิค	318	28.2
นักจิตวิทยา/นักจิตวิทยาคลินิก	4	.4
นักวิชาการสาธารณสุข	91	8.1
นักวิชาการสถิติ	7	.6
เจ้าพนักงานเวชสถิติ	14	1.2
นักสังคมสงเคราะห์	8	.7
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	14	1.2
นักจัดการงานทั่วไป	157	13.9
นักวิชาการเงินและบัญชี	102	9.1
อื่นๆ	293	26.0
หน้าที่ความรับผิดชอบ		
ผู้บริหาร	83	7.4
หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย/งาน	575	51.1
ผู้ปฏิบัติงาน	449	39.9
อื่นๆ	19	1.7
หน่วยงานที่สังกัด		
โรงพยาบาลศูนย์	373	33.13
โรงพยาบาลทั่วไป	375	33.30
โรงพยาบาลชุมชน	378	33.57

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเงินเดือนและค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายประจำเดือน (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	172	15.3
6 – 10 ปี	161	14.3
11 – 15 ปี	118	10.5
16 – 20 ปี	134	11.9
มากกว่า 20 ปี	541	48.0
เงินเดือนและค่าตอบแทน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	192	17.1
15,000 - 20,000 บาท	147	13.1
20,001 - 25,000 บาท	108	9.6
25,001 - 30,000 บาท	111	9.9
30,001 - 35,000 บาท	147	13.1
35,001 - 40,000 บาท	291	23.2
มากกว่า 40,000 บาท	160	14.2
ค่าใช้จ่ายประจำเดือน		
ต่ำกว่า 15,000บาท	235	20.9
15,000 - 20,000 บาท	269	23.9
20,001 - 25,000 บาท	147	13.1
25,001 - 30,000 บาท	199	17.7
30,001 - 35,000 บาท	108	9.6
35,001 - 40,000 บาท	108	9.6
มากกว่า 40,000 บาท	60	5.3

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสังคม และใช้สถิติ Pearson's product moment correlation วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม และใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่มีความสำคัญต่อผลการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันทุจริต ผู้ศึกษาได้กำหนดชื่อของตัวแปรและสัญลักษณ์ต่างๆ ทางสถิติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ดังนี้

X_1	หมายถึง	การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO
X_2	หมายถึง	การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ
X_3	หมายถึง	การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
X_4	หมายถึง	การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด
X_5	หมายถึง	การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
X_6	หมายถึง	การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน
Y	หมายถึง	ผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
Beta	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปของคะแนนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่

การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO (X_1)

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ (X_2)

การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (X_3)

การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (X_4)

การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (X_5)

การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน (X_6) และ

ตัวแปรตาม คือ ผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาล
ภาครัฐของไทย (Y) พบว่า ปัจจัยการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (X_5) การปลูกจิตสำนึกบริการ
สาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน (X_6) การบังคับ
ใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (X_4) การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO (X_1)
การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ (X_2) มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการ
บริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ใน
ระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อย ดังนี้ X_5 การปฏิบัติตาม
หลักธรรมาภิบาล ($R = 0.705$) X_6 การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ($R = 0.653$) X_4 การบังคับใช้
กฎหมายอย่างเคร่งครัด ($R = 0.585$) X_1 การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO
($R = 0.575$) X_2 การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ ($R = 0.548$) ตามรายละเอียด ในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านปัจจัย และผลการบริหารยุทธศาสตร์
ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ตัวแปร	(X_1)	(X_2)	(X_3)	(X_4)	(X_5)	(X_6)	(Y)
การดำเนินงานโดยระบบการ ควบคุมภายในตามแนว COSO (X_1)	1.00						
การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้ง องค์การ (X_2)	.834**	1.00					
การบริหารงบประมาณ (X_3)	.739**	.761**	1.00				
การบังคับใช้กฎหมายอย่าง เคร่งครัด (X_4)	.632**	.637**	.681**	1.00			
การปฏิบัติตามหลักธรรมา ภิบาล (X_5)	.739**	.774**	.758**	.737**	1.000		
การปลูกจิตสำนึกบริการ สาธารณะ (X_6)	.645**	.654**	.629**	.617**	.849**	1.000	
ผลการบริหารยุทธศาสตร์ ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย (Y)	.575**	.548**	.563**	.585**	.705**	.653**	1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับที่ระดับ 0.01

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO พบว่าส่วนใหญ่ เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้มีการวางระบบการควบคุมภายในด้านการบริหารด้านวิชาการด้านบริการ การวางระบบการควบคุมภายในได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของโรงพยาบาล เช่น นโยบายของผู้บริหาร การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น และโรงพยาบาลได้นำข้อมูลจากผลกระทบที่ได้จากการสำรวจมาเป็นข้อมูลกำหนดความเสี่ยงของโรงพยาบาลวิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงพยาบาลค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.82, 3.82, 3.82, S.D = .774, .798, .853$ ตามลำดับ) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องการสื่อสาร การควบคุมภายในให้กับบุคลากรทั่วทั้งโรงพยาบาล ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.48, SD .930$) ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
1. การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO								
1. มีการวางระบบการควบคุมภายในด้านการบริหารด้านวิชาการด้านบริการ	195 (17.3)	588 (52.2)	299 (26.6)	36 (3.2)	8 (0.7)	3.82	.774	สูง

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
2. การวางระบบการควบคุมภายในได้ดำเนินถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล เช่น นโยบายของผู้บริหาร การมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น	200 (17.8)	590 (52.4)	277 (24.6)	51 (4.5)	8 (0.7)	3.82	.798	สูง
3. โรงพยาบาลได้นำข้อมูลจากผลกระทบที่ได้จากการสำรวจมาเป็นข้อมูลกำหนดความเสี่ยงของโรงพยาบาลวิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงพยาบาล	233 (19.8)	571 (50.7)	254 (22.6)	65 (5.8)	13 (1.2)	3.82	.853	สูง
4. โรงพยาบาลได้กำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในที่จะลดความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้อย่างครบถ้วน และสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้	145 (12.9)	548 (48.8)	335 (29.8)	89 (7.9)	8 (0.7)	3.65	.828	สูง

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
5. โรงพยาบาลได้สื่อสารการควบคุมภายในที่กำหนดให้บุคลากรทั่วทั้งโรงพยาบาล	133 (11.8)	460 (40.9)	384 (34.1)	117 (10.4)	32 (2.8)	3.48	.930	สูง
6. โรงพยาบาลได้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอปีละสองครั้ง	187 (16.6)	505 (44.8)	324 (28.8)	94 (8.3)	16 (1.4)	3.67	.898	สูง
7. ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้สามารถที่จะลดความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	154 (13.7)	462 (41.0)	370 (32.9)	111 (9.9)	29 (2.6)	3.53	.935	สูง
8. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นอย่างมาก	232 (20.6)	466 (41.4)	318 (28.2)	80 (7.1)	30 (2.7)	3.70	.961	สูง
9. ผู้ตรวจสอบภายในได้มีการสอบทานและประเมินผลการควบคุมภายในรวมทั้งรายงานผลการประเมินให้ผู้อำนวยการทราบอย่างน้อยปีละครั้ง	204 (18.1)	505 (44.8)	315 (28.0)	83 (7.4)	19 (1.7)	3.70	.906	สูง

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร พบว่าส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลของรัฐ ได้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมยุทธศาสตร์ของ โรงพยาบาล ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.91$, $SD = .899$) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่อง ผู้อำนวยการ ได้นำผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง ไปปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของโรงพยาบาล ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.67$, $SD = .897$) ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
2. การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร								
1. ผู้อำนวยการ ได้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล	304 (27.0)	501 (44.5)	246 (21.8)	61 (5.4)	14 (1.2)	3.91	.899	สูง
2. ผู้อำนวยการ ให้ความสำคัญในการถ่ายทอดแผนการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรในโรงพยาบาล	259 (23.0)	495 (44.0)	275 (24.4)	78 (6.9)	19 (1.7)	3.80	.929	สูง
3. มีการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงได้ครอบคลุมงานโครงการตามยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลอย่างครบถ้วน	190 (16.9)	505 (44.8)	334 (29.7)	82 (7.3)	15 (1.3)	3.69	.883	สูง

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยด้านการบริหาร
ความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ค่า เฉลี่ย		
4. ผู้อำนวยการบุคลากรได้ ปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง ของโรงพยาบาลภายใต้ภารกิจ งานที่ตนรับผิดชอบ	190 (16.9)	526 (46.7)	321 (28.5)	74 (6.6)	15 (1.3)	3.71	.869	สูง
5. มีการติดตามผลการบริหาร ความเสี่ยงและรายงานให้ ผู้อำนวยการรับทราบอย่าง สม่ำเสมอ	184 (16.3)	517 (45.9)	341 (30.3)	73 (6.5)	11 (1.0)	3.70	.852	สูง
6. ผู้อำนวยการได้นำผลการ ประเมินบริหารความเสี่ยงไป ปรับปรุงกระบวนการบริหาร จัดการความเสี่ยงของ โรงพยาบาล	177 (15.7)	526 (46.7)	318 (28.2)	82 (7.3)	23 (2.0)	3.67	.897	สูง
7. การบริหารการดำเนินงาน บริหารความเสี่ยงทำให้ โรงพยาบาลสามารถดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด มี ประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาด ในการดำเนินการและบริการของ โรงพยาบาล	189 (16.8)	509 (45.2)	340 (30.2)	75 (6.7)	13 (1.2)	3.70	.866	สูง

จากข้อคำถาม ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้มีการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประเภทต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี และอนุมัติการใช้งบประมาณของโรงพยาบาลตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.79$, $SD = .848$) เนื่องจากการเร่งรัดติดตามแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปีตามมติคณะรัฐมนตรี (มติ ครม.) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ประชาชนและคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลชุมชนค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.48$, $SD = .994$) เนื่องจากการวิเคราะห์งบประมาณไม่เป็นไปตามรายได้มาตราของระเบียบว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยด้านการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความ คิดเห็น
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ค่า เฉลี่ย		
3. การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ								
1. มีการจัดทำแผนงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรประชาชน คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลชุมชน	176 (15.6)	448 (39.8)	345 (30.6)	108 (9.6)	49 (4.4)	3.53	1.00	สูง
2. มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรประชาชนและคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลชุมชน	154 (13.7)	445 (39.5)	352 (31.3)	132 (11.7)	43 (3.8)	3.48	.994	สูง

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยด้านการบริหาร
งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความเห็น
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่ เห็น ด้วย เลย		
3. เมื่อได้รับอนุมัติเงิน งบประมาณจากสป.สช. ได้มีการ จัดสรรให้โรงพยาบาลได้อย่าง ครอบคลุมตามภารกิจเป็นธรรม การมีส่วนร่วมของโรงพยาบาล ศูนย์โรงพยาบาลทั่วไปโรงพยาบาล ชุมชน	154 (13.7)	498 (44.2)	369 (32.8)	73 (6.5)	32 (2.8)	3.59	.903	สูง
4. อนุมัติเงินงบประมาณมีการ จัดสรรให้โรงพยาบาลแต่ละ โรงพยาบาลได้อย่างเป็นธรรม	129 (11.5)	479 (42.5)	401 (35.6)	95 (8.4)	22 (2.0)	3.53	.875	สูง
5. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน งบประมาณรายไตรมาสโดย กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ราย เดือน ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติ การประจำปีงบประมาณแล้วสรุป แยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบ บุคลากรงบบุคลากร งบลงทุน (แยกเป็นครุภัณฑ์และค่าก่อสร้าง) งบดำเนินงาน (ตามนโยบายพิเศษ)	218 (19.4)	514 (45.6)	312 (27.7)	58 (5.2)	24 (2.1)	3.75	.898	สูง

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยด้านการบริหาร
งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความเห็น
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ค่า เฉลี่ย		
6. เบิกจ่ายเงินงบประมาณ ประเภทต่างๆ ให้เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการประจำปี และ อนุมัติการใช้งบประมาณของ โรงพยาบาลตามประเภทและ รายการตามที่ได้รับงบประมาณ	209 (18.6)	563 (50.0)	281 (25.0)	58 (5.2)	15 (1.3)	3.79	.848	สูง
7. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการ ใช้เงิน และผลการดำเนินงาน	208 (18.5)	555 (49.3)	279 (24.8)	66 (5.9)	18 (1.6)	3.77	.871	สูง
8. จัดทำข้อสรุปผลการ ตรวจสอบติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำ ให้การดำเนินงานไม่ประสบ ผลสำเร็จเพื่อให้โรงพยาบาลเร่ง แก้ไขปัญหาได้ทันสถานการณ์	163 (14.5)	526 (46.7)	351 (31.2)	69 (6.1)	17 (1.5)	3.67	.852	สูง
9. รายงานผลการดำเนินการ ตรวจสอบต่อคณะ กรรมการบริหาร โรงพยาบาล	199 (17.7)	528 (46.9)	311 (27.6)	71 (6.3)	17 (1.5)	3.73	.877	สูง

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่า
โรงพยาบาลของรัฐผู้อำนวยความสะดวกได้มีการเบิกจ่ายเงินตามที่ได้รับมอบอำนาจจากปลัดกระทรวง

สาธารณสุขตามคำสั่งการมอบอำนาจค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.03$, $SD = .845$) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่อง ผู้อำนวยการขาดการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 2.59$, $S.D. = 1.276$) ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
4. การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด								
1. มีการดำเนินกิจกรรมให้ข้าราชการลูกจ้างกรมมีส่วนร่วมในการรับรู้การป้องกันการทุจริต	144 (12.8)	461 (40.9)	354 (31.4)	118 (10.5)	49 (4.4)	3.47	.98	สูง
2. ผู้อำนวยการได้มีการเบิกจ่ายเงินตามที่ได้รับมอบอำนาจจากปลัดกระทรวงสาธารณสุขตามคำสั่งการมอบอำนาจ	358 (31.8)	499 (44.3)	230 (20.4)	27 (2.4)	12 (1.1)	4.03	.845	สูง
3. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร	239 (21.2)	563 (50.0)	256 (22.7)	49 (4.4)	19 (1.7)	3.85	.862	สูง

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
บังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยยิ่ง			
4. การเปิดเผยราคากลางและการคำนวณราคากลางในการจัดซื้อจัดจ้าง	303 (26.9)	518 (46.0)	238 (21.1)	52 (4.6)	15 (1.3)	3.93	.883	สูง
5. องค์การไม่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร	111 (9.9)	284 (25.2)	361 (32.1)	183 (16.3)	187 (16.6)	2.95	1.214	ปานกลาง
6. การใช้อำนาจ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	255 (22.6)	486 (43.2)	305 (27.1)	56 (5.0)	24 (2.1)	3.79	.920	สูง
7. มีการออกกฎระเบียบต่างๆ ของโรงพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับอำนาจตามกฎหมาย	223 (19.8)	540 (48.0)	300 (26.6)	52 (4.6)	11 (1.0)	3.81	.838	สูง
8. มีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการมีการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรมเท่าเทียมไม่แบ่งแยก	296 (26.3)	513 (45.6)	253 (22.5)	44 (3.9)	20 (1.8)	3.91	.892	สูง
9. ผู้อำนวยการขาดการเฝ้าระวังหรือตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง	83 (7.4)	222 (19.7)	278 (24.7)	234 (20.8)	309 (27.4)	2.59	1.276	ปานกลาง

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักประสิทธิผล) พบว่าส่วนใหญ่เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมาย ที่สอดคล้องกับพันธกิจและปรัชญาขององค์กรและมีการประกาศให้รับรู้โดยทั่วกัน ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (\bar{x} = 4.17, S.D.= .801) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหาแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหาและตัดสินใจต่อการจัดบริการภาครัฐค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด (\bar{x} = 3.33, S.D.= .929) ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล(หลักประสิทธิผล) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ส่วน	ระดับ	
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็น			ค่าเฉลี่ย
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล								
1. หลักประสิทธิผล (effectiveness)								
1.1 โรงพยาบาลของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจและปรัชญาขององค์กรและมีการประกาศให้รับรู้โดยทั่วกัน	434 (38.5)	476 (42.3)	187 (16.6)	26 (2.3)	3 (0.3)	4.17	.801	สูง
1.2 โรงพยาบาลของท่านมีระบบงานภายในที่เอื้อต่อการทำงานตามยุทธศาสตร์และนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาและปรับปรุงเป็นระยะ	252 (22.4)	558 (49.6)	255 (22.6)	54 (4.8)	7 (0.6)	3.88	.828	สูง

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล(หลักประสิทธิผล) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น						ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ไม่ เห็น ด้วย เลย		
1.3 โรงพยาบาลของท่านมี การบริหารจัดการทรัพยากร บุคคลโดยส่งเสริมการใช้ ความสามารถ (competency) อย่างเป็นระบบทั่วถึงใน หน่วยงาน	191 (17.0)	518 (46.0)	324 (28.8)	75 (6.7)	18 (1.6)	3.70	.882	สูง
1.4 โรงพยาบาลของท่านการ บริหารจัดการสารสนเทศที่ดี โดยสามารถเชื่อมโยง ฐานข้อมูลจากระบบต่างๆ ใน องค์กรและนำข้อมูลดังกล่าว มาใช้วิเคราะห์ประกอบการ ตัดสินใจและช่วยสนับสนุนการ ปฏิบัติงาน	145 (12.9)	521 (46.3)	355 (31.5)	89 (7.9)	16 (1.4)	3.61	.860	สูง
1.5 โรงพยาบาลของท่านมี การดำเนินการในเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารแก่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทั้งก่อนและหลังการ ดำเนินงาน	136 (12.1)	456 (40.5)	426 (37.8)	86 (7.6)	22 (2.0)	3.53	.872	สูง

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล(หลักประสิทธิผล) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
1.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสามารถร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	147 (13.1)	495 (44.0)	381 (33.8)	82 (7.3)	21 (1.9)	3.59	.872	สูง
1.7 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอกที่เน้นให้ทุกภาคส่วน (สื่อมวลชน สมาคมวิชาชีพ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	96 (8.5)	431 (38.3)	443 (39.3)	112 (9.9)	44 (3.9)	3.38	.916	สูง
1.8 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการป้องกันและปราบปรามในการทุจริตอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั่วถึง	140 (12.4)	449 (39.9)	416 (36.9)	96 (8.5)	25 (2.2)	3.52	.896	สูง

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักประสิทธิผล) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
1.9 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะและเสนอปัญหาต่อภาครัฐ	98 (8.7)	446 (39.6)	416 (36.9)	132 (11.7)	34 (3.0)	3.39	.910	สูง
1.10 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการภาครัฐ	94 (8.3)	417 (37.0)	425 (37.7)	152 (13.5)	38 (3.4)	3.33	.929	ปานกลาง
1.11 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบแนะนำและปรับปรุงพัฒนาการบริการ ภาครัฐให้ดีขึ้น	113 (10.0)	477 (42.4)	381 (33.8)	123 (10.9)	32 (2.8)	3.46	.916	สูง
1.12 โรงพยาบาลของท่านมีกิจกรรมในการสนับสนุนและเสริมสร้างศักยภาพ ในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการการบริหารราชการร่วมกับภาครัฐที่ครอบคลุมและทั่วถึง	87 (7.7)	433 (38.5)	435 (38.6)	136 (12.1)	35 (3.1)	3.36	.901	สูง

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักประสิทธิภาพ) พบว่าส่วนใหญ่ เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐ ได้มีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานเสร็จได้ทันเวลาและสถานการณ์ ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = .837) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องการประเมินความคุ้มค่าหรือการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลา ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = .878) ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันกรทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักประสิทธิภาพ) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล								
2. หลักประสิทธิภาพ (efficiency)								
2.1 โรงพยาบาลของท่านมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานเสร็จได้ทันเวลาและสถานการณ์	223 (19.8)	574 (51.0)	258 (22.9)	60 (5.3)	11 (1.0)	3.83	.837	สูง
2.2 โรงพยาบาลของท่านมีการใช้เทคโนโลยีเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุน	163 (14.5)	570 (50.6)	317 (28.2)	63 (5.6)	13 (1.2)	3.72	.821	สูง

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักประสิทธิภาพ) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ส่วน เบี่ยง เบน มาตรฐาน	ระดับ ความ คิดเห็น
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย เลย		
2.3 โรงพยาบาลของท่านมี การจัดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้อย่างเป็นระบบวางแผนการ ใช้ข้อมูลที่เป็นในการ ปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากร อย่างประหยัดแต่ได้ ประสิทธิภาพอย่างสูง	149 (13.2)	536 (47.6)	352 (31.3)	73 (6.5)	16 (1.4)	3.65	.842 สูง
2.4 โรงพยาบาลของท่านมี การดำเนินการลดขั้นตอนและ ระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ โดยมีการใช้เทคนิคและ เครื่องมือในการบริหารจัดการ	145 (12.9)	555 (49.3)	338 (30.0)	70 (6.2)	18 (1.6)	3.66	.839 สูง
2.5 โรงพยาบาลของท่านมี การประเมินความคุ้มค่าหรือ การเปรียบเทียบผลการ ดำเนินการกับทรัพยากรทั้ง ทางด้านต้นทุน แรงงานและ ระยะเวลา	125 (11.1)	499 (44.3)	385 (34.2)	91 (8.1)	26 (2.3)	3.54	.878 สูง

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักประสิทธิภาพ) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย		
2.6 โรงพยาบาลของท่านมีการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและทั่วถึงในหน่วยงาน	149 (13.2)	540 (48.0)	355 (31.5)	64 (5.7)	18 (1.6)	3.66	.837	สูง
2.7 โรงพยาบาลของท่านมีการบริหารกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและทั่วถึง	156 (13.9)	590 (52.4)	317 (28.2)	52 (4.6)	11 (1.0)	3.74	.789	สูง

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักการตอบสนอง) พบว่าส่วนใหญ่เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้มีการดำเนินการในการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนที่รับบริการรวมถึงมีการจัดช่องทางบริการ ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.97$, S.D. = .779) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องโรงพยาบาลมีการดำเนินงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.67$, S.D. = .801) ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักการตอบสนอง) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล								
3. หลักการตอบสนอง (responsiveness)								
3.1 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินงานสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม	145 (12.9)	546 (48.5)	362 (32.1)	64 (5.7)	9 (0.8)	3.67	.801	สูง
3.2 การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	166 (14.7)	624 (55.4)	287 (25.5)	39 (3.5)	10 (0.9)	3.80	.762	สูง
3.3 โรงพยาบาลของท่านมีการนำข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	200 (17.8)	576 (51.2)	283 (25.1)	55 (4.9)	12 (1.1)	3.80	.824	สูง
3.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการเรียนรู้ และรับฟังความต้องการและความคาดหวังของประชาชนผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	190 (16.9)	592 (52.6)	278 (24.7)	56 (5.0)	10 (0.9)	3.80	.808	สูง

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาล(หลักการตอบสนอง) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
3.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการผ่านการปรับปรุงงานบริการให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้นรวมถึงการตอบสนองแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว	187 (16.6)	580 (51.5)	295 (26.2)	49 (4.4)	15 (1.3)	3.78	.820	สูง
3.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการวัดผลความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจและมีการนำผลมาดำเนินการเพื่อให้สามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจและลดปัญหาความไม่พึงพอใจ	245 (21.8)	578 (51.3)	252 (22.4)	39 (3.5)	12 (1.1)	3.89	.815	สูง
3.7 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนที่รับบริการ รวมถึงมีการจัดช่องทางบริการ ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย	267 (23.7)	611 (54.3)	205 (18.2)	35 (3.1)	8 (0.7)	3.97	.779	สูง

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักความรับผิดชอบ) พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้มีระบบให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบหน้าที่และหน้าที่ต่อสังคมรวมทั้งพร้อมรับการตรวจสอบค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.80$, S.D. = .869) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องการจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยมีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจและระบบการให้โทษอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.63$, S.D. = .874) ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักความรับผิดชอบ) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล								
4. หลักความรับผิดชอบ								
4.1 ผู้อำนวยการได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องของแผนการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตของโรงพยาบาลแก่ทุกคนที่รับผิดชอบ	255 (20.0)	506 (44.9)	289 (25.7)	75 (6.7)	31 (2.8)	3.73	.947	สูง
4.2 โรงพยาบาลของท่านมีระบบให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบหน้าที่และหน้าที่ต่อสังคมรวมทั้งพร้อมรับการตรวจสอบ	220 (19.5)	557 (49.5)	269 (23.9)	63 (5.6)	17 (1.5)	3.80	.869	สูง

ตารางที่ 4.10 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักความรับผิดชอบต่อ) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น						ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย		
4.3 การกำหนดทิศทางและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน	198 (17.6)	557 (49.5)	299 (26.6)	62 (5.5)	10 (0.9)	3.77	.831	สูง
4.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการควบคุมในการปฏิบัติงานและบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดไว้สามารถบรรลุผล	185 (16.4)	577 (51.2)	302 (26.8)	53 (4.7)	9 (0.8)	3.78	.802	สูง
4.5 โรงพยาบาลของท่านมีการจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยมีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจและระบบการให้โทษ อย่างเป็นรูปธรรม	155 (13.8)	524 (46.5)	345 (30.6)	81 (7.2)	21 (1.9)	3.63	.874	สูง

จากข้อความถามปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักความโปร่งใส) พบว่าส่วนใหญ่เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้มีการเผยแพร่สื่อสาร และทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมาย ภาวลักษณะของโรงพยาบาลให้แก่บุคลากรในโรงพยาบาล ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (\bar{x} =

4.09, S.D. = .794) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องบุคลากรนำทรัพย์สินของส่วนราชการไปใช้ส่วนตัวค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 2.52$, S.D. = 1.227) ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล(หลักความโปร่งใส) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ			
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล								
5.1 โรงพยาบาลของท่าน มีการเผยแพร่ สื่อสารและทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายภาพลักษณ์ของโรงพยาบาลให้แก่บุคลากรในโรงพยาบาล	362 (32.1)	546 (48.5)	182 (16.2)	30 (2.7)	6 (0.5)	4.09	.794	สูง
5.2 โรงพยาบาลของท่านมีการสื่อสาร วิธีการมอบสภาวะการตัดสินใจไปสู่บุคลากรมีความชัดเจนและปฏิบัติได้	220 (19.5)	534 (47.4)	305 (27.1)	62 (5.5)	5 (0.4)	3.80	.829	สูง
5.3 โรงพยาบาลของท่านมีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม	237 (21.0)	513 (45.6)	298 (26.5)	62 (5.5)	16 (1.4)	3.79	.884	สูง
5.4 โรงพยาบาลของท่านมีรายการตรวจสอบการทำงานในโรงพยาบาล รวมทั้งมีขั้นตอนและวิธีปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	156 (13.9)	536 (47.6)	344 (30.6)	73 (6.5)	17 (1.5)	3.66	.850	สูง

ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักความ โปร่งใส) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
5.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้อำนวยการสามารถในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	175 (15.5)	511 (45.4)	343 (30.5)	74 (6.6)	23 (2.0)	3.66	.889	สูง
5.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอกที่เน้นให้ทุกภาคส่วน(สื่อสารมวลชน สมาคมวิชาชีพ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	126 (11.2)	444 (39.4)	417 (37.0)	105 (9.3)	34 (3.0)	3.46	.917	สูง
5.7 บุคลากรนำทรัพย์สินของส่วนราชการไปใช้ส่วนตัว	66 (5.9)	192 (17.1)	316 (28.1)	236 (21.0)	316 (28.1)	2.52	1.227	ปานกลาง
5.8 โรงพยาบาลของท่าน มีการดำเนินการในการป้องกันและปราบปรามในการทุจริตอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั่วถึง	139 (12.3)	424 (37.7)	423 (37.6)	100 (8.9)	40 (3.6)	3.46	.942	สูง

จากข้อความปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักการมีส่วนร่วม) พบว่าส่วนใหญ่เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้รับฟังความคิดเห็นในการป้องกันการทุจริตจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

และปรับปรุงการปฏิบัติงานเมื่อได้รับข้อเสนอแนะค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.66$, S.D. = .870) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่อง การมีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดแนวทางร่วมแก้ไขปัญหาพร้อมในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการภาครัฐมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.36$, S.D. = .900) ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักการมีส่วนร่วม) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล								
6. หลักการมีส่วนร่วม (participation)								
6.1 การรับฟังความคิดเห็นในการป้องกันการทุจริตจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและปรับปรุงการปฏิบัติงานเมื่อได้รับข้อเสนอแนะ	165 (14.7)	526 (46.7)	346 (30.7)	66 (5.9)	23 (2.0)	3.66	.870	สูง
6.2 มีการประสานสัมพันธ์ปฏิบัติงานในการป้องกันการทุจริตเป็นทีมและสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	120 (10.7)	503 (44.7)	386 (34.3)	91 (8.1)	26 (2.3)	3.53	.873	สูง
6.3 บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน นโยบายกิจกรรม และโครงการป้องกันการทุจริต	114 (10.1)	490 (43.5)	390 (34.6)	99 (8.8)	33 (2.9)	3.49	.897	สูง

ตารางที่ 4.12 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล(หลักการมีส่วนร่วม) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
6.4 มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ แนะนำและปรับปรุงพัฒนาการบริการ ภาครัฐให้ดีขึ้น	89 (7.9)	469 (41.7)	396 (35.2)	130 (11.5)	42 (3.7)	3.38	.922	สูง
6.5 มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหาร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการภาครัฐ	76 (6.7)	467 (41.5)	412 (36.6)	132 (11.7)	39 (3.5)	3.36	.900	สูง

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักนิติธรรม) พบว่าส่วนใหญ่เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = .794) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องการมีกระบวนการพิจารณาความผิดและการกำหนดโทษอย่างเป็นธรรมมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.76$, S.D. = .911) ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักนิติธรรม) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ส่วน เบี่ยงเ เบน มาตรฐาน	ระดับ ความ คิดเห็น
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง		
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล							
7. หลักนิติธรรม (rule of law)							
7.1 โรงพยาบาลของท่านมีการ กำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความ รับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นลาย ลักษณ์อักษรที่ชัดเจน	350 (31.1)	532 (47.2)	211 (18.7)	29 (2.6)		4.06	.794 สูง
7.2 โรงพยาบาลของท่านมีปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริตถูกต้องตามหลักกฎหมายและ ระเบียบวินัย	288 (25.6)	531 (47.2)	259 (23.0)	37 (3.3)		3.93	.837 สูง
7.3 โรงพยาบาลของท่านมี กระบวนการพิจารณาความผิดและ การกำหนดโทษอย่างเป็นธรรม	228 (20.2)	513 (45.6)	291 (25.8)	73 (6.5)		3.76	.911 สูง
7.4 โรงพยาบาลของท่านมีการ ดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติ ราชการทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่ เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	242 (21.5)	527 (46.8)	274 (24.3)	62 (5.5)		3.81	.900 สูง

ตารางที่ 4.13 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักนิติธรรม) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
7.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำหน้าที่โดยมีการคำนึงถึงกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด	280 (24.9)	547 (48.6)	235 (20.9)	51 (4.5)		3.91	.858	สูง

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักความเสมอภาค) พบว่าส่วนใหญ่เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตไม่มีผลประโยชน์ด้านการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.94$, S.D. = .922) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องการควบคุมติดตามและตรวจสอบการให้บริการที่ทำให้เกิดความเสมอภาคเป็นธรรมและเท่าเทียมกันค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.78$, S.D. = .888) ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักความเสมอภาค) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ			
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล								
8. หลักความเสมอภาค (equity)								
8.1 ยึดหลักความเป็นธรรมความเสมอภาคในการปฏิบัติงานและกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง	269 (23.9)	502 (44.6)	263 (23.4)	70 (6.2)	22 (2.0)	3.82	.931	สูง
8.2 ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่มีผลประโยชน์ด้านการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่	324 (28.8)	503 (44.7)	225 (20.0)	51 (4.5)	23 (2.0)	3.94	.922	สูง
8.3 การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการ โดยการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยความเป็นธรรมเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก	291 (25.8)	526 (46.7)	259 (23.0)	36 (3.2)	14 (1.2)	3.93	.851	สูง
8.4 มีการจัด/สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้กับผู้รับบริการในทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค	250 (22.2)	549 (48.8)	245 (21.8)	59 (5.2)	23 (2.0)	3.84	.899	สูง

ตารางที่ 4.14 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการ
ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (หลักความเสมอภาค) (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความเห็น
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ค่า เฉลี่ย		
8.5 การควบคุมติดตามและ ตรวจสอบการให้บริการที่ทำให้ เกิดความเสมอภาคเป็นธรรมและ เท่าเทียมกัน	226 (20.1)	526 (46.7)	295 (26.2)	58 (5.2)	21 (1.9)	3.78	.888	สูง

จากข้อคำถามปัจจัยด้านการปลูกจิตสำนึกกับบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม
จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน พบว่าส่วนใหญ่โรงพยาบาลของรัฐได้กำหนด
ช่องทางร้องทุกข์หรือรับข้อร้องเรียนอย่างโปร่งใสและยุติธรรมค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (\bar{x} = 4.03,
S.D. = .854) แต่มีความเห็นรวมกันน้อยที่สุดในเรื่องการกำหนดวินัยข้อที่พึงประพฤติและข้อห้าม
สำหรับทุกระดับเป็นลายลักษณ์อักษรและการลงโทษหากฝ่าฝืนหรือละเลย เช่นกำหนดว่าการทุจริต
เป็นเรื่องที่ห้ามประพฤติเด็ดขาดและมีโทษที่ห้ามลดหย่อนเป็นต้นค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด (\bar{x} =
3.70, S.D. = .956) ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปลูก
จิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์และวินัยใน
การปฏิบัติงาน (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความ คิดเห็น
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	ค่า เฉลี่ย		
6. ปัจจัยด้านการปลูกจิตสำนึก บริการสาธารณะ								
1. การกำหนดวินัยข้อที่พึง ประพฤติและข้อห้ามสำหรับทุก ระดับเป็นลายลักษณ์อักษรและ การลงโทษหากฝ่าฝืนหรือละเลย เช่นกำหนดว่าการทุจริตเป็นเรื่อง ที่ห้ามประพฤติดีเด็ดขาดและมี โทษที่ห้ามลดหย่อนเป็นต้น	215 (19.1)	502 (44.6)	302 (26.8)	70 (6.2)	37 (3.3)	3.70	.956	สูง
2. การสร้างจิตสำนึกการกระทำ ที่เป็นตัวอย่างจากผู้บริหาร ระดับสูงทั้งในคำพูดและการ ปฏิบัติ	230 (20.4)	523 (46.4)	277 (24.6)	67 (6.0)	29 (2.6)	3.76	.930	สูง
3. การแจ้งให้บุคลากรทุก ระดับทราบว่าต้องปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์ตามข้อกำหนด ของวินัยและจรรยาบรรณที่ กำหนดรวมทั้งเห็นตัวอย่างของ การลงโทษถ้าละเลยหรือฝ่าฝืน อย่างสม่ำเสมอ	240 (21.3)	542 (48.1)	267 (23.7)	56 (5.0)	21 (1.9)	3.82	.886	สูง

ตารางที่ 4.15 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้านการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์และวินัยในการปฏิบัติงาน (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน) (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น						ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยเลย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วยเลย		
4. วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติประจำวัน ต่อลูกค้า ผู้ขาย พนักงาน ได้เน้นการปฏิบัติบนรากฐานของความซื่อสัตย์และคุณธรรม	274 (24.3)	561 (49.8)	236 (21.0)	44 (3.9)	11 (1.0)	3.93	.832	สูง
5. การกำหนดช่องทางร้องทุกข์หรือรับข้อร้องเรียนอย่างโปร่งใสและยุติธรรม	347 (30.8)	535 (47.5)	192 (17.1)	37 (3.3)	15 (1.3)	4.03	.854	สูง
6. การคุ้มครองและดูแลความปลอดภัยของผู้ร้องเรียน	233 (20.7)	502 (44.6)	307 (27.3)	52 (4.6)	32 (2.8)	3.76	.928	สูง

ตอนที่ 3 ผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ในส่วนของผลความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าโรงพยาบาลของรัฐได้ดำเนินการเบิกจ่ายเงินให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินด้วยความถูกต้อง ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = .825) ส่วนระบบพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายอย่างเป็นธรรม ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.73$, S.D. = .964) ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย (จำนวนตัวอย่าง = 1,126 คน)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
1. โรงพยาบาลของท่านมี การบริหารพัสดุด้วยความโปร่งใส	290 (25.8)	502 (44.6)	273 (24.2)	46 (4.1)	15 (1.3)	3.89	.879	สูง
2. โรงพยาบาลของท่านมี การดำเนินการรับบุคลากรปฏิบัติงานใหม่ด้วยความโปร่งใส	309 (27.4)	482 (42.8)	253 (22.5)	53 (4.7)	29 (2.6)	3.88	.951	สูง
3. โรงพยาบาลของท่านมี ระบบพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายอย่างเป็นธรรม	242 (21.5)	479 (42.5)	299 (26.6)	74 (6.6)	32 (2.8)	3.73	.964	สูง
4. โรงพยาบาลของท่านมีการ ดำเนินการเบิกจ่ายเงินให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินด้วยความถูกต้อง	391 (34.7)	501 (44.5)	200 (17.8)	24 (2.1)	10 (0.9)	4.10	.825	สูง
5. โรงพยาบาลของท่านมีการ จัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม	349 (31.0)	489 (43.4)	235 (20.9)	39 (3.5)	14 (1.2)	3.99	.877	สูง
6. โรงพยาบาลของท่านมีการ บริหารงานด้วยความโปร่งใส	317 (28.2)	505 (44.8)	242 (21.5)	37 (3.3)	25 (2.2)	3.93	.908	สูง
รวม						3.92	.776	สูง

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน

ในการวิเคราะห์หาตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กับผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ได้นำตัวแปรอิสระ จำนวน 5 ตัวแปรได้แก่ การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO (X1) ด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (X2) ด้าน การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (X4) ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (X5) และ ด้านการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย (X6) ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย (Y) มาวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ทั้ง 5 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กับผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p=0.000$) ตัวแปรที่ถูกเลือกในขั้นตอนแรก ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (X5) โดยการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลสามารถอธิบายความผันแปรของผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยได้ร้อยละ 49.7 ($p=0.000, R^2 = 0.497$) สำหรับตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเพิ่มเข้าไปตามลำดับ มีดังนี้ ในขั้นตอนที่ 2 ตัวแปรการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย (X6) ได้ร้อยละ 51 ($p=0.000, R^2 = .508$) ในขั้นตอนที่ 3 ตัวแปรการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (X4) ได้ร้อยละ 52 ($p=0.000, R^2 = .517$) ในขั้นตอนที่ 4 ตัวแปร การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO(x1) ได้ร้อยละ 52 ($p=0.000, R^2 = .521$) ในขั้นตอนที่ 5 ตัวแปรการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (X2) ได้ร้อยละ 52 ($p=0.006, R^2=.524$) ตัวแปรทั้งห้าสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ได้ร้อยละ 52.2 ($R^2=.522$) จากความผันแปรทั้งหมด การวิเคราะห์นี้ สามารถเขียนเป็นสมการ ดังนี้

ผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย (Y) = $.467 + .423$ ของการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (X₅) + $.187$ ของการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย (X₆) + $.134$ ของการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (X₄) + $.153$ ของการดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO (X₁) + $.115$ ของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (X₂) ตามรายละเอียดในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ขั้นตอนการเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย (จำนวนตัวอย่าง 1,126 คน)

ขั้นตอน	ตัวแปร	R ²	R ² adj.	b	SE. (b)	b adj.	p
1	การปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาล (X ₃)	.497	.497	.520	.423		.000
2	การปลูกจิตสำนึก บริการสาธารณะ ด้าน ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย (X ₆)	.508	.507	.188	.187		.000
3	การบังคับใช้กฎหมาย อย่างเคร่งครัด (X ₄)	.517	.516	.177	.134		.000
4.	การดำเนินงานโดย ระบบการควบคุม ภายในตามแนว COSO (X ₁)	.521	.519	.168	.153		.005
5.	การบริหารความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์การ (X ₂) ค่าคงที่ .467	.524	.522	-.116	-.115		.006

จากสมการ พบว่า ความคิดเห็นต่อการการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ .423 หมายความว่า เมื่อคะแนนความคิดเห็นต่อการการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยมีความสำเร็จเพิ่มขึ้น .423 เมื่อควบคุมตัวแปรการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย ด้านการบังคับใช้กฎหมาย ด้านการดำเนินงาน โดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO และด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

ความคิดเห็นต่อการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ .187 หมายความว่า เมื่อคะแนนความคิดเห็นการปลูกจิตสำนึก ด้านค่านิยม คุณธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย เพิ่มขึ้น 1 หน่วยผลการบริหารยุทธศาสตร์ ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทยมีความสำเร็จเพิ่มขึ้น .187 เมื่อควบคุมตัวแปร การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด การดำเนินงานโดย ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO และด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

ความคิดเห็นต่อการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด มี ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ .134 หมายความว่า เมื่อคะแนนความคิดเห็นด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด ค่านิยม เพิ่มขึ้น 1 หน่วยผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยมีความสำเร็จเพิ่มขึ้น .177 เมื่อควบคุมตัวแปรการดำเนินงานโดย ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO และ ด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ .153 หมายความว่า เมื่อคะแนนความคิดเห็นด้านการดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO เพิ่มขึ้น 1 หน่วยผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย มีความสำเร็จเพิ่มขึ้น .153 เมื่อควบคุมตัวแปรการดำเนินงานโดย การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

ความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ .115 หมายความว่า เมื่อคะแนนความคิดเห็นด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ เพิ่มขึ้น 1 หน่วยผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทยมีความสำเร็จเพิ่มขึ้น .115 เมื่อควบคุมตัวแปรการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ความคิดเห็นต่อการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด การควบคุมภายในตามแนว COSO

กล่าวโดยสรุป ถ้ามีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด การควบคุมภายในตามแนว COSO และการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ จะทำให้การบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตประสบผลสำเร็จไปด้วย

การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากสมมติฐานการวิจัย 6 สมมติฐาน และผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถทดสอบสมมติฐานได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1: การดำเนินงานโดยใช้ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า การดำเนินงานโดยใช้ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานดังกล่าว

สมมติฐานที่ 2: การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานดังกล่าว

สมมติฐานที่ 3: การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่า การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพไม่มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย จึงปฏิเสธสมมติฐานดังกล่าว

สมมติฐานที่ 4: การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 พบว่า การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานดังกล่าว

สมมติฐานที่ 5: การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 พบว่า การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานดังกล่าว

สมมติฐานที่ 6: การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6 พบว่า การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัยในการปฏิบัติงาน มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานดังกล่าว

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย จำนวน 128 คน คิดเป็น ร้อยละ 11.0 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนได้ให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกันทั้ง ด้านเนื้อหา และด้านจำนวน โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย เกี่ยวกับพฤติกรรมการทุจริตหรือส่อไปในทางทุจริต หรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล พบว่า เรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนตัวการนำสินทรัพย์ราชการไปใช้ส่วนตัว มากที่สุด จำนวน 31 คน รองลงมา คือ บริหารงานพัสดุ การจัดซื้อ จัดจ้าง ไม่ถูกต้องตามระเบียบ ไม่โปร่งใสปกปิดข้อมูลทุจริตในการกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ผิดระเบียบพัสดุ จำนวน 28 คน ประเด็นของการสมยอม (ฮั้วประมูล) กำหนดคุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์

อุปกรณ์การแพทย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์ จำนวน 15 คน มีกลุ่มตัวอย่าง ที่ให้ข้อมูลว่า พฤติกรรมการทุจจริต หรือส่อไปในทางทุจจริต หรือการปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลนั้น เป็นเรื่องปกติ จำนวน 12 คน ตามรายละเอียดในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทุจจริตหรือส่อไปในทางทุจจริตหรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล (จำนวนตัวอย่าง 128 คน)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.	มีการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนตัวการนำสินทรัพย์ราชการไปใช้ส่วนตัว	31	24.21
2.	บริหารงานพัสดุ การจัดซื้อ จัดจ้าง ไม่ถูกต้องตามระเบียบ ไม่โปร่งใสปกปิดข้อมูลทุจจริตในการกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ผิดระเบียบพัสดุ	28	21.87
3.	ประเด็นของการฮั้วประมูล ล็อกสเปก เพื่อให้เกิดประโยชน์	15	11.71
4.	มีกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลว่าพฤติกรรมการทุจจริตหรือส่อไปในทางทุจจริตหรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลนั้น เป็นเรื่องปกติ	12	9.37
5.	ยังไม่เคยเห็นการทุจจริต ไม่เคยพบเห็น/ไม่มี	42	32.81

ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย เกี่ยวกับความรู้สึกที่ได้พบเห็น หรือได้ยิน/ได้ฟังเกี่ยวกับพฤติกรรมการทุจจริตหรือส่อไปในทางทุจจริต หรือการปฏิบัติละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล เรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ รู้สึกรังเกียจในพฤติกรรมต่างๆ ที่สื่อถึงการทุจจริต มากที่สุดจำนวน 35 คน รองลงมา คือ สงสารองค์กรและเสียใจในการกระทำของบุคคล แต่มีอาจจะบอกเขาได้เขาต้องรู้สึกสำนึกด้วยตนเองไม่ยอมให้มองเป็นเรื่องเล็กน้อย 24 คน น่าละอายใจที่เกิดเหตุการณ์ทุจจริตขึ้น มีความกลัวว่าต่อไปจะเกิดวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมการทุจจริตมากขึ้นเรื่อยๆ 24 คน พฤติกรรมการทุจจริตเป็นเรื่องปกติรู้สึกเฉยๆ เพราะเป็นเรื่องเล็กน้อย ที่ได้ยิน

จากสื่อหรือจากการบอกเล่าของหน่วยงานอื่น เช่น การเมือง การปกครองส่วนท้องถิ่น ทุจริตมากกว่านี้อีก 22 คน บางคนบอกว่าจะชินชาเพราะย้ายมาหลายโรงพยาบาลมีทุจริตรูปแบบต่างๆ ทุกโรงพยาบาล 21 คน ตามรายละเอียดในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกที่ได้พบเห็นหรือได้ยิน/ได้ฟังเกี่ยวกับพฤติกรรมการทุจริตหรือส่อไปในทางทุจริตหรือการปฏิบัติละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล (จำนวนตัวอย่าง 128 คน)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.	รู้สึกรังเกียจในพฤติกรรมต่างๆ ที่ส่อถึงการทุจริต	35	27.34
2.	สงสารองค์กรและเสียใจในการกระทำของบุคคลแต่มีอาจจะบอกเขาได้เขาต้องรู้สึกสำนึกด้วยตนเองไม่ยากให้มองเป็นเรื่องเล็กน้อย	24	18.75
3.	น่าละอายใจที่เกิดเหตุการณ์ทุจริตขึ้น มีความกลัวว่าต่อไปจะเกิดวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมการทุจริตมากขึ้นเรื่อย ๆ	24	18.75
4.	พฤติกรรมการทุจริตเป็นเรื่องปกติรู้สึกเฉย ๆ เพราะเป็นเรื่องเล็กน้อยที่ได้ยินจากสื่อหรือจากการบอกเล่า ของหน่วยงานอื่นเช่น การเมือง การปกครองส่วนท้องถิ่น ทุจริตมากกว่านี้อีก	22	17.19
5.	จะชินชาเพราะย้ายมาหลายโรงพยาบาลมีทุจริต รูปแบบต่าง ๆ ทุกโรงพยาบาล	21	16.40
6.	ไม่มีความเห็น	2	1.56

ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย เกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้เพิกเฉยหรือไม่แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนไปยังโรงพยาบาลที่สังกัด หรือหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พบว่า สาเหตุที่ทำให้เพิกเฉยหรือไม่แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนมากที่สุด คือ เสี่ยง กลัวไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน หรือการถูกกลั่นแกล้งมากที่สุด จำนวน 65 คน รองลงมา คือ ผู้บริหารสูงสุดไม่เห็นความสำคัญ ไม่ได้รับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง 24 คน ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ทราบทั่วทั้งทุกภาคหน่วยและช่องทางการแจ้งยังไม่เป็นที่

แพร่หลาย 24 คน คนส่วนใหญ่เพิกเฉย ไม่แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน พฤติกรรมการทุจริตเพราะเห็นการทุจริตเป็นเรื่องปกติเสียเวลาเพราะแจ้งไปก็ใช้ได้รับการแก้ไข เนื่องจากปฏิบัติกันทั้งประเทศ 15 คน ตามรายละเอียดในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้เพิกเฉยหรือไม่แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียนไปยังโรงพยาบาลที่สังกัดหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล (จำนวนตัวอย่าง 128 คน)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.	เสี่ยง กลัวไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินหรือการถูกกลั่นแกล้งมากที่สุด	65	50.78
2.	ผู้บริหารสูงสุดไม่เห็นความสำคัญไม่ได้รับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง	24	18.75
3.	ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ทราบที่ทั่วทั้งทุกภาคหน่วยและช่องทางการแจ้งยังไม่เป็นที่แพร่หลาย	24	18.75
4.	คนส่วนใหญ่เพิกเฉย ไม่แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน พฤติกรรมการทุจริต เพราะเห็นการทุจริตเป็นเรื่องปกติเสียเวลาเพราะแจ้งไปก็ใช้ได้รับการแก้ไข เนื่องจากปฏิบัติกันทั้งประเทศ	15	11.72

ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการให้โรงพยาบาลที่สังกัดดำเนินการหรือปรับปรุงการดำเนินการเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารต้องเข้มแข็งมีคุณธรรม มีนโยบายที่ชัดเจนใช้ให้ได้ทั้งองค์การ จริงใจในการแก้ปัญหา ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างทำให้ทุกคนรักองค์กรรักประเทศชาติมากที่สุด จำนวน 64 คน รองลงมาคือ ต้องมีมาตรการเด็ดขาดในการลงโทษผู้ที่กระทำผิดตามกฎหมายอย่างจริงจังอย่างตรงไปตรงมา 45 คน การให้ความรู้แก่ผู้ทำงานอย่างถูกต้อง ทบทวนการควบคุมภายใน พัฒนาระบบความเสี่ยงมีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างความรู้ความเข้าใจสร้างจิตสำนึกคุณธรรมฝ่ายการสอดส่องดูแลปลูกจิตสำนึกในบุคคล เกิดการรักองค์การ

และชี้คุณ โทษแห่งความผิดทางกฎหมายที่มีผลทางกฎหมายและสังคม ให้บุคคลากรทราบและมีความประพฤติที่ดีเป็นแบบอย่าง/19 คน ตามรายละเอียดในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการให้โรงพยาบาลที่สังกัด ดำเนินการหรือปรับปรุงการดำเนินการเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตของ เจ้าหน้าที่โรงพยาบาล (จำนวนตัวอย่าง 128 คน)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.	ผู้บริหารต้องเข้มแข็งมีคุณธรรม มีนโยบายที่ชัดเจน ใช้ให้ได้ทั้งองค์กร จริงใจในการแก้ปัญหา ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างทำให้ทุกคนรักองค์กรรักประเทศชาติมากที่สุดจำนวน	64	50.00
2.	ต้องมีมาตรการเด็ดขาดในการลงโทษผู้ที่กระทำผิดตามกฎหมายอย่างจริงจังโดยตรงไปตรงมา	45	35.15
3.	การให้ความรู้แก่ผู้ทำงานอย่างถูกต้องทบทวนการควบคุมภายใน พัฒนาระบบความเสี่ยงมีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพสร้างความเข้าใจสร้างจิตสำนึกยุติธรรมฝ่ายการสอดส่องดูแล ปลุกจิตสำนึกในบุคคล เกิดการรักองค์กรและชี้คุณ โทษแห่งความผิดทางกฎหมายที่มีผลทางกฎหมายและสังคมให้บุคคลากรทราบและมีความประพฤติที่ดีเป็นแบบอย่าง	19	14.84

ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย เกี่ยวกับประเด็นที่อาจจะมีการทุจริตหรือสื่อไปในทางทุจริตหรือการปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบที่ต้องการให้โรงพยาบาลที่สังกัดเร่งตรวจสอบและแก้ไขของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลที่มากที่สุด ได้แก่ ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง 55 คน รองลงมา คือ แนวคิดของการบริหารไม่มีความเป็นธรรม การใช้อำนาจหน้าที่ในการเอื้อประโยชน์ต่อตนเอง 52 คน การใช้เวลาราชการทรัพย์สินทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวและนำไปขาย โดยโรงพยาบาลไม่ได้รับประโยชน์หรือปฏิบัติไม่ถูกต้องเพื่อประโยชน์ส่วนบุคคลการกำหนดคุณลักษณะ ใช้อำนาจหน้าที่ในการหาประโยชน์ 21 คน ตามรายละเอียดในตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประเด็นที่อาจจะมีการทุจริตหรือส่อไปในทางทุจริตหรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบที่ต้องการให้โรงพยาบาลที่สังกัดเร่งตรวจสอบและแก้ไขของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล (จำนวนตัวอย่าง 128 คน)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.	ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	55	42.97
2.	แนวคิดของการบริหารไม่มีความเป็นธรรม การใช้อำนาจหน้าที่ในการเอื้อประโยชน์ต่อตนเอง	52	40.62
3.	การใช้เวลาราชการทรัพย์สินทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวและนำไปขาย โดยโรงพยาบาลไม่ได้รับประโยชน์หรือปฏิบัติไม่ถูกต้องเพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล การกำหนดคุณลักษณะ ใช้อำนาจหน้าที่ในการหาประโยชน์	21	16.40

ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย เกี่ยวกับการให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากรตามระดับความดีเด่นของผลงานองค์การนั้น เจ้าหน้าที่โรงพยาบาล จำนวน 27 คน ของกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ไม่มีการให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากร นอกนั้นมีความคิดเห็นว่า โดยส่วนมากพิจารณาตามผลการประชุมของหัวหน้าฝ่ายก่อนเสมอ เป็นลักษณะหมุนเวียนในแผนกมากกว่าพิจารณาที่ผลงานอย่างเดียว ระดับปฏิบัติงานมีคณะกรรมการกลั่นกรองอีกชั้นอย่างสม่ำเสมอไม่กั่วงวลกับการให้ขวัญและกำลังใจตามเกณฑ์การประเมินอาจจะไม่เสมอภาคบ้างบางคนอาจจะให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากรแต่ไม่ได้ประกาศให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบโดยทั่วกัน แต่มีการให้กระจายอย่างเท่าเทียม 38 คน ผู้นำบางคนให้รางวัลความดีความชอบแก่บุคลากรระบบอุปถัมภ์รางวัลและคำชมเชยมีเฉพาะพวกพ้องที่มีผลประโยชน์เอื้อกันเท่านั้น 63 คน ตามรายละเอียดในตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4. 23 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากรตามระดับความดีเด่นของผลงานองค์การนั้นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล (จำนวนตัวอย่าง 128 คน)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.	ผู้นำบางคนให้รางวัลความดีความชอบแก่บุคลากรระบบอุปถัมภ์รางวัล/และคำชมเชยมีเฉพาะพวกพ้องที่มีผลประโยชน์เอื้อกันเท่านั้น	63	49.21
2.	โดยส่วนมากพิจารณาตามผลการประชุมของหัวหน้าฝ่ายก่อนเสมอ เป็นลักษณะหมุนเวียนในแผนกมากกว่าพิจารณาที่ผลงานอย่างเดียว ระดับปฏิบัติงานมีคณะกรรมการกลั่นกรองอีกชั้นอย่างสม่ำเสมอไม่กังวลกับการให้ขวัญและกำลังใจตามเกณฑ์การประเมินอาจจะไม่เสมอภาคบ้างบางคนอาจจะให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากรแต่ไม่ได้ประกาศให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบโดยทั่วกัน แต่มีการให้กระจายอย่างเท่าเทียม	38	29.68
3.	ไม่มีกรให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากร	27	21.09

บทที่ 5

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต ในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย รวมทั้งผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกัน การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ตลอดจนปัญหาอุปสรรค การบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต ในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1,126 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวน ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 4 ตอน ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาล ภาครัฐของไทย แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตใน โรงพยาบาลภาครัฐของไทย และแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ตรวจสอบ ความตรงเชิงโครงสร้างและเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน และหาค่า ความเที่ยงจากแบบสอบถามตอนที่ 1 และ 2 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ผลการ ทดลองใช้เครื่องมือหาค่าความเชื่อมั่น ปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตใน โรงพยาบาลภาครัฐของไทย มีค่าความเชื่อมั่น .96 ด้านการวางระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO .96 ด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร .96 ด้านการบริหารงบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ .96 ด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด .82 ด้านหลักธรรมาภิบาล .99 ด้าน ปฏิบัติการสำนักบริการสาธารณะ .96 ด้านทัศนคติของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ .94) ผลการบริหาร ยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐของไทย มีค่าความเชื่อมั่น .97 งานวิจัยนี้ได้ ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการทำวิจัยในมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ที่เป็นแหล่งเก็บข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด เพื่อนำไปใช้ใน

การขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติในโรงพยาบาลภาครัฐ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างระหว่างวันที่ 17 พฤษภาคม – 30 มิถุนายน พ.ศ. 2556 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมทางด้านสังคมศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลโดยใช้ค่าความถี่ และร้อยละวิเคราะห์ ปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย และผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ ปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Multiple Regression)

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ระหว่าง 40 – 49 ปี มากที่สุด วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีมากที่สุด ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเทคนิค มีหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย/งาน สังกัดโรงพยาบาลชุมชนมากที่สุด และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีเงินเดือนและค่าตอบแทน 35,001 - 40,000 บาท มากที่สุด โดยมีค่าใช้จ่ายประจำเดือน 15,000 - 20,000 บาท

5.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) ปัจจัยการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
- 2) การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ
- 3) การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด
- 4) การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO
- 5) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (X_5) การปลุกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย (X_6) การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (X_7) การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO (X_8) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ (X_9) ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับ การบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย (Y) โดยมีสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .497 และ .508 และ .517 และ .521 และ .524 ตามลำดับ นั่นคือ ตัวแปรอิสระ การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล การปลุกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO และ การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ (X_9) สามารถทำนายผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทยได้ ร้อยละ 52.2 โดยการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ทำนาย ร้อยละ 49.7 การปลุกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ร้อยละ 1 การบังคับใช้กฎหมาย ร้อยละ 1 การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO ร้อยละ .3 และการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ ร้อยละ .3 ตามลำดับ จึงสรุปได้ว่า ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่สังกัดใน โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และ โรงพยาบาลชุมชนในแต่ละภูมิภาค พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย โดยเรียงลำดับ ความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปัจจัยการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล การปลุกจิตสำนึก บริการสาธารณะด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO การบริหารความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์การ ส่วนตัวแปร การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีผลทำให้เกิด ความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย

5.1.3 ความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาล ภาครัฐของไทย

ความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของ ไทย พบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่สังกัดในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และ โรงพยาบาล ชุมชนในแต่ละภูมิภาค มีความคิดเห็นว่าการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทยอยู่ในระดับสูง

5.1.4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ปัญหาอุปสรรค เกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย พบว่า มีการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนตัวการนำสินทรัพย์ราชการไปใช้ส่วนตัว การบริหารงานพัสดุการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้องตามระเบียบ ประเด็นของการสมยอม (ฮั้วประมูล) การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ เพื่อให้เกิดประโยชน์ บางคนก็เห็นการทุจริตเป็นเรื่องปกติ สาเหตุที่ทำให้เพิกเฉย หรือไม่แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน คือ กลัวไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน หรือการถูกกลั่นแกล้ง ผู้บริหารสูงสุดไม่เห็นความสำคัญไม่ได้รับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ทราบทั่วทั้งทุกภาคหน่วย และช่องทางการแจ้งยังไม่เป็นที่แพร่หลาย การให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากรตามระดับความดีเด่นของผลงานองค์การนั้น ผู้นำบางคนให้รางวัลความดีความชอบแก่บุคลากรระบบอุปถัมภ์ รางวัล/และคำชมเชยมีเฉพาะพวกพ้องที่มีผลประโยชน์เอื้อกันเท่านั้น

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยมากที่สุดนั้น เนื่องจาก การกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจในการใช้ทรัพยากรทางเศรษฐกิจและทางสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งครอบคลุมการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ การบริหารภาครัฐ ภาวะรับผิดชอบรอบตัวบทกฎหมายเกี่ยวกับการพัฒนาความ โปร่งใสและข้อมูลข่าวสารนี้สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ของ คลิทการ์ด เมดิ เฟลโต เพรสแมน จอห์นสัน สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO ERM และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และสอดคล้องกับการศึกษาของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund : IMF) ที่วิเคราะห์การให้ประเทศต่างๆ กู้เงินเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจ (สำนักงาน กพร., 2552 : 8-10) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจของประเทศคือ การที่ประเทศนั้นมี การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทำให้

1) เกิดประสิทธิผล ทำให้ผลการปฏิบัติราชการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2) เกิดประสิทธิภาพตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ

3) เกิดการตอบสนอง สามารถให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและความแตกต่าง

4) เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ ต่อความคาดหวังแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

5) เกิดความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

6) เกิดการมีส่วนร่วม ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น การมีส่วนร่วมสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

7) เกิดการกระจายอำนาจ มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาชน รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8) เกิดหลักนิติธรรม มีการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และ คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น

9) เกิดความเสมอภาค ได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยก

10) เกิดฉันทามติ มีการหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้

จากผลการวิจัยที่ว่า ผู้นำบางคนให้รางวัลความดีความชอบแก่บุคลากรระบบอุปถัมภ์รางวัล/และคำชมเชย มีเฉพาะพวกพ้องที่มีผลประโยชน์เอื้อกันเท่านั้น ไม่มีการให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากรนั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของธีรภัทร เสรีรังสรรค์ (2549) เรื่อง การป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันในหน่วยงานระดับกรมหรือเทียบเท่าด้วยเทคนิคการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและการใช้ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงต่อการทุจริตคอร์รัปชัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนแนวทางและเทคนิคการป้องกันการคอร์รัปชันและส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหน่วยงานระยะสั้นเป็นข้อเสนอเกี่ยวกับการปรับเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการให้เหมาะสมเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ จัดระบบการตรวจสอบความถูกต้องของทรัพย์สิน-หนี้สิน ปรับปรุงโครงสร้างและวิธีการทำงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้น โยกย้ายสลับตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสม ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ดำรงความยุติธรรม ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจให้กับประชาชน จัดอบรมสัมมนาวิธีการแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน สร้างจิตสำนึกให้แก่บุคลากรในหน่วยงานให้ตระหนักในหน้าที่ของตนเอง โดยยึดหลักศีลธรรม จริยธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบมากกว่าการใช้มาตรการทางกฎหมาย เป็นต้น

สำหรับแนวทางและเทคนิคการป้องกันการคอร์รัปชันและส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหน่วยงานในระยะยาว คือการกำหนดนโยบายและยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ อย่างเคร่งครัด ตลอดจนมีบทลงโทษผู้กระทำผิดอย่างรัดกุม ชัดเจน และเป็นธรรม จัดตั้งองค์กรอิสระเพื่อตรวจสอบการทำงานของหน่วยราชการ เปิดเผยข้อมูลงบประมาณ โครงการต่างๆ ให้

ประชาชนได้รับทราบ และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ มีระบบการคัดเลือกผู้บริหารหรือบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างชัดเจน และเป็นตัวอย่างที่ดี มีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานที่มีประสิทธิภาพมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ จัดให้มีการอบรมบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานให้มีความรู้ ซื่อสัตย์ ยึดหลักคุณธรรม จัดทำแผนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด มีการให้รางวัล พร้อมประชาสัมพันธ์และมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการศึกษาเปรียบเทียบการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดนครสวรรค์ ของคุณากร กรสิงห์ (2550) พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ค่อนข้างมาก ปัจจัยทางการเมือง เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ นอกจากนี้ปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ คือ เกณฑ์การประเมินและรางวัลตอบแทน

การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์และวินัย เป็นปัจจัยมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 เนื่องจากจิตสำนึกบริการสาธารณะนี้เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติราชการทุกคน ที่จะต้องเป็นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถทำงานอย่างสุจริต เพื่อให้สังคมมีประสิทธิภาพ โดยต้องเข้ามามีส่วนร่วม สร้างแนวความคิดใหม่ให้แต่ละบุคคลตระหนักว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องร่วมรับผิดชอบต่อความเป็นไปในสังคม และต้องเสียสละ มุ่งเน้นการสร้างเยาวชนให้ตระหนักถึงการทุจริตด้วย ซึ่งสอดคล้อง ตามแนวคิด ทฤษฎี ของ เมติ เฟลโด เพรสแมน จอห์นสัน และสมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO ดังนั้น กระบวนการสร้างค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และการสร้างวินัยภายในองค์การ ด้วยการปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ สร้างจิตสำนึกการกระทำที่เป็นตัวอย่างจากผู้บริหารทั้งในคำพูดและปฏิบัติ สร้างวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานประจำวันเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง สอดคล้องกับการศึกษาของ ธีรภัทร เสรีรังสรรค์ (2549) ที่ได้ส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีภายในหน่วยงาน สร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในหน่วยงานให้ตระหนักในหน้าที่ของตนเอง โดยยึดหลักศีลธรรม จริยธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบมากกว่าการใช้มาตรการทางกฎหมาย เป็นต้น มีการกำหนดนโยบายและยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ อย่างเคร่งครัด มีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานที่มีประสิทธิภาพมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ จัดให้มีการอบรมบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานให้มีความรู้ ซื่อสัตย์ ยึดหลักคุณธรรม จัดทำแผนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด มีการให้รางวัล พร้อมประชาสัมพันธ์และมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง กำหนดกฎ ระเบียบ

นโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และวิธีการบริหารงานบุคคล โครงสร้างการจัดองค์กรให้ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชันให้ครอบคลุมทุกภาคส่วน ปลุกฝังจิตสำนึก และสร้างศรัทธาให้เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบบนพื้นฐานแห่งจริยธรรม คุณธรรม ยึดหลัก ธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติตามแนวพระราชดำรัสของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่า “ภายใน 10 ปี เมืองไทยจะเจริญ ข้อสำคัญคือต้องหยุดการทุจริต ให้สำเร็จ และไม่ทุจริตเสียเอง”

การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด เป็นปัจจัยมีผลต่อความสำเร็จในการบริหาร ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยเป็นลำดับที่ 3 การบังคับใช้กฎหมาย เป็นการใช้อำนาจกฎหมาย ข้อบังคับในการบริหารด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และส่งผลให้ผู้ปฏิบัติเปิดเผยราคากลางในการจัดซื้อจัดจ้าง ให้บริการอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมพร้อม กับเฝ้าระวังตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยผู้บริหารมีอำนาจในการเบิกจ่ายเงินตามคำสั่งมอบ อำนาจจากปลัดกระทรวงสาธารณสุข สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ เมติ เพรสแมน จอห์นสัน สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO ERM และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) แนวคิดทฤษฎีตัวแบบปฏิสัมพันธ์ของ Pressman และ Wildavsky (1984) มีการใช้ทฤษฎีนิติ แห่งกฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ระเบียบการเบิกจ่ายเงิน จากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2551 ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงิน ส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอและกิ่งอำเภอ พ.ศ. 2520 ระเบียบเงินบำรุงสถานบริการสาธารณสุขที่มี อยู่ให้เป็นผลในทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง สอดคล้องกับการศึกษาของ ซีรภัทร เสรี รังสรรค์ (2549) ที่กล่าวว่า การกำหนดนโยบายและยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด การมีบทลงโทษผู้กระทำผิดอย่างรัดกุม ชัดเจน และเป็นธรรม จะส่งผล ต่อการป้องกันการทุจริต ในโรงพยาบาลภาครัฐในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การบังคับใช้กฎหมายอย่าง เคร่งครัด บรรลุเป้าหมาย มีผลทำให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติเกิดความตระหนักมีจิตสำนึก มีการ บังคับใช้กฎหมายในการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO เป็นปัจจัยมีผลต่อความสำเร็จ ในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย ตามแนวคิด ทฤษฎี ของ คลิทการ์ด เมติ เพรสแมน สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) สรุปได้ว่าการดำเนินงาน โดยระบบการควบคุม ภายในตามแนว COSO ผู้บริหารให้ความสำคัญในกระบวนการวางระบบการควบคุมภายใน

สามารถลดความเสี่ยง โดยนำผลกระทบมาวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อนำมาประเมินระบบการควบคุมภายใน สอดคล้องกับอนุสัญญาบัตรมนตรี (2547: 5-3) กล่าวว่ากระบวนการปฏิบัติงานที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล ผู้บริหารทุกระดับและผู้ปฏิบัติมีบทบาทความรับผิดชอบร่วมกับการควบคุมภายใน กำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุผลในการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินบัญชี ที่เผยแพร่ต่อสาธารณชนมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และทันต่อเวลา อีกทั้งผู้บริหารต้องมั่นใจว่าองค์กรมีการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร เป็นปัจจัยมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย เนื่องจากความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่หน่วยงานที่ดีต้องคิดวิเคราะห์ภายใต้ข้อประกอบอย่างเป็นระบบ เป็นการศึกษาวางแผน วิเคราะห์หาปัจจัยสาเหตุที่อาจจะนำมาซึ่งการเกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ภายใต้กระบวนการเชิงเหตุผลก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้นจริง โดยมีนโยบายของการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมถึงยุทธศาสตร์ มีประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาดด้วยการประเมินและปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงพร้อมทั้งติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ตามแนวคิด ทฤษฎีของ คลิทการ์ด เมติเพรสแมน จอห์นสัน ERM และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) สอดคล้องกับการศึกษาของคุณยา ไชยเศรษฐ์ (2543) พบว่า การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร มีความสัมพันธ์และได้รับการสนับสนุนในกระบวนการบริหาร การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงดำเนินไปอย่างมีระบบ โปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับผิดชอบแนวทางเหล่านี้ จะเป็นผลให้การนำนโยบายไปใช้อย่างเป็นระบบสามารถตรวจสอบได้ จะส่งผลต่อการป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐในการปฏิบัติงาน สอดคล้องตามแนวคิดของสมาคมวิชาชีพ จำนวน 5 สมาคม (Sponsoring Organization) ที่ร่วมกันจัดตั้ง The Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission : COSO (1997) และได้มีการพัฒนาแนวคิดมาเป็นการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร Enterprise Risk Management : ERM (1997)

สำหรับปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีผลทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย สืบเนื่องจากกระทรวง ทบวง กรม ได้รับงบประมาณล่าช้าทุกปี ส่งผลทำให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณไม่เป็นไปตามรายไตรมาสที่สำนักงบประมาณกำหนดไว้ในระเบียบว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ตามมติคณะรัฐมนตรี และไม่สามารถวิเคราะห์ผลการใช้จ่ายงบประมาณตามมติ

คณะรัฐมนตรีได้ จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ประชาชนและคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลชุมชนมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

5.2.2 ผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

จากผลการศึกษา ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชนในแต่ละภูมิภาค มีความคิดเห็นว่าการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทยอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเนื่องจากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ได้แก่ แหล่งที่มาของนโยบาย (source of the policy) ความชัดเจนของนโยบาย (charity of the policy) การสนับสนุนนโยบาย (support for the policy) ความซับซ้อนในการบริหารงาน (complexity of the administration) สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติ (incentives for implementers) และการจัดสรรทรัพยากร (resource allocation) เพื่อสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติเหมาะสมและพอเพียง ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาของคูสิต เทภาสิต (2541) ได้ศึกษาการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบไปปฏิบัติเฉพาะกรณีผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองที่มีพฤติกรรมร้ายวร้ายผิดปกติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวนโยบายแห่งรัฐและการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าจะมีสัมฤทธิ์ผลได้เพียงใด ผลการศึกษาพบว่า แนวนโยบายแห่งรัฐและการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ประสบผลสัมฤทธิ์ด้วยเหตุของความไม่จริงจังในการปฏิบัติตามนโยบายและปัญหาของกฎหมายป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ยังมีจุดอ่อนอยู่มากในทางปฏิบัติ อีกทั้งองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ อันได้แก่ องค์การผู้ปฏิบัติ องค์การสนับสนุน การมีส่วนร่วมของประชาชน ตลอดจนสภาพการณ์ในทางการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ และสังคม ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการป้องกันปราบปรามการทุจริตอย่างแท้จริง เช่นเดียวกับการศึกษาของสุริย์ ตรีวงศ์ (2548) ศึกษาเรื่องปัญหาอุปสรรคในการนำพระราชบัญญัติคุ้มครองเด็กไปสู่การปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานเจ้าหน้าที่ต่อปัญหาอุปสรรคในการนำพระราชบัญญัติคุ้มครองเด็กไปสู่การปฏิบัติ และศึกษาแนวทางพัฒนาการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาอุปสรรคด้านการกำหนดนโยบายและแผน เกิดจากบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ยังไม่ได้กำหนดนโยบายและแผนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ด้านการบริหารจัดการ ปัญหาอุปสรรคเกิด

จากการขาดการติดตามประเมินผลและตรวจสอบ ด้านการปฏิบัติงานนั้น การประสานงานเพื่อให้การช่วยเหลือในรูปแบบสหวิชาชีพไม่ได้เป็นไปอย่างทันท่วงที

ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการให้ความเห็นชอบนโยบายที่ต้องประกาศใช้เป็นกฎหมาย อำนาจดังกล่าวจึงมีผลต่อการต่ององให้ฝ่ายบริหารปฏิบัติตามด้วย ส่วนฝ่ายบริหารซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยผ่านองค์การราชการที่ตนรับผิดชอบ อาจใช้อำนาจส่วนตัวหรือใช้อำนาจผ่านระบบราชการที่ตนมีอิทธิพลในการรับผิดชอบอยู่โดยตรงก็ได้

การกระทำได้กล่าวของฝ่ายบริหารเป็นที่ปรากฏอยู่ทั่วไปในสังคมต่างๆ (Pressman and Wildavsky, 1984 ; Bardach, 1977) แต่ถ้าแหล่งที่มาต่างๆ ของนโยบาย อาจมีความขัดแย้งกันและไม่ส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติดำเนินการไปได้ด้วยดี และในบางกรณีอาจเป็นอุปสรรคต่อกันด้วย จนกลายเป็นอุปสรรคขัดขวางการนำนโยบายไปปฏิบัติมิให้ประสบความสำเร็จ (Lazin, 1973 : 263 - 273)

5.2.3 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

พบว่า มีการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนตัวการนำสินทรัพย์ราชการ ไปใช้ส่วนตัว การบริหารงานพัสดุการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่ถูกต้องตามระเบียบ ประเด็นของการฮั้วประมูล ล็อกสเปค เพื่อให้เกิดประโยชน์ บางคนก็เห็นการทุจริตเป็นเรื่องปกติ สาเหตุที่ทำให้เพิกเฉย หรือไม่แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน คือ กลัวไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน หรือการถูกกลั่นแกล้ง ผู้บริหารสูงสุดไม่เห็นความสำคัญ ไม่ได้รับการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ทราบที่ทั่วทั้งทุกภาคหน่วย และช่องทางการแจ้งยังไม่เป็นที่แพร่หลาย การให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากรตามระดับความดีเด่นของผลงานองค์การนั้น ผู้นำบางคนให้รางวัลความดีความชอบแก่บุคลากรระบบอุปถัมภ์ รางวัล/และคำชมเชยมีเฉพาะพวกพ้องที่มีผลประโยชน์เอื้อกันเท่านั้น

โมเรล (Morell, 1975) ได้ศึกษาถึงปัจจัยทางวัฒนธรรมของการทุจริต ซึ่งนำไปสู่การขยายตัวของทุจริตในระบบราชการและการเมืองของไทย แสดงให้เห็นว่าในบรรดา

สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรไม่ต่ำกว่า 75% ได้รับค่านายหน้าจากโครงการต่างๆ และได้รับเงินสนับสนุนจากหัวหน้าพรรคอีกด้วย และยังมี ส.ส. อีกเป็นจำนวนมากที่ขูดรีดเงินจากบรรดานักธุรกิจในห้องถ้ำ เช่นเดียวกับการศึกษาในประเทศไทยของ ผาสุก พงษ์ไพจิตร และคณะ (2542) ศึกษาเรื่อง ทูจริตในภาครัฐ : ความเห็นและประสบการณ์ของครัวเรือน โดยสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มหัวหน้าครัวเรือน การสัมภาษณ์หัวหน้าครัวเรือนทั่วประเทศ ผลการศึกษาพบว่า การทูจริตเป็นปัญหาระดับชาติที่สำคัญเป็นอันดับสามรองจากปัญหาเศรษฐกิจและปัญหาค่าครองชีพสูง การทูจริตพบในหมู่นักการเมืองมากกว่าในหมู่ข้าราชการ หน่วยงานที่ไม่ซื่อสัตย์มากที่สุด ได้แก่ ตำรวจ และสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ในเรื่องการรายงานกรณีทูจริต ส่วนใหญ่ตอบว่าไม่เคยรายงานเพราะอาจนำผลลบมาถึงตนเองอีก สถาบันที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการต่อต้านทูจริต ได้แก่ สื่อมวลชน ปปช. นักวิชาการ และครู ตามลำดับ

ในส่วนของกระทรวงสาธารณสุข คุณยา ไชยเศรษฐ (2543) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการทูจริตการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข : ศึกษาเฉพาะ ในเขตภาคเหนือ พบว่า กลยุทธ์ในการทูจริตการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ในเขตจังหวัดภาคเหนือ มีรูปแบบและวิธีการที่ซับซ้อนและมีความร่วมมือกันระหว่างนักการเมือง ข้าราชการประจำในส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น ตลอดจนบริษัทจำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ ส่วนสาเหตุของการทูจริตนั้นมาจากตัวแปรทั้งทางด้านบุคคล ส่วนระบบราชการและสภาพแวดล้อมในทางเศรษฐกิจ สังคมและค่านิยม ฯลฯ วิธีการแก้ไขปัญหาการทูจริตคอร์รัปชันที่ผ่านมาไม่ได้ผล ต้องแก้ไขโครงการให้มีการบังคับใช้กฎหมายและบทลงโทษข้าราชการประจำและฝ่ายการเมืองอย่างจริงจัง

จากการศึกษาครั้งนี้ สามารถสรุปปัจจัยผลความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อป้องกันการทูจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ดังนี้

1) การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวคิด ทฤษฎี ของ คลิทการ์ด เมติ เพลโต เพรสแมน จอห์นสัน สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO ERM และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) จึงเป็นที่มาของของการศึกษาตัวแปรย่อยด้าน กระบวนการที่ยึดถือปฏิบัติ ตามหลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม และหลักความเสมอภาค

การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล มีการดำเนินงานตามหลักประสิทธิผล โดยผู้บริหารมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจโดยประกาศให้รับรู้ทั่วกัน มีระบบการทำงานที่เอื้อต่อยุทธศาสตร์ บริหารทรัพยากรบุคคลโดยส่งเสริมการใช้ความสามารถอย่างเป็น

ระบบทั่วถึง เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร มีระบบตรวจสอบภายใน มีระบบที่รองรับตรวจสอบภายใน มีการป้องกันและปราบปรามทุจริตอย่างทั่วถึง ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ มีกระบวนการให้ประชาชนมีส่วนร่วมตรวจสอบ มีกิจกรรมเสริมสร้างให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารราชการกับภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย มีการใช้เทคโนโลยีเครื่องมืออุปกรณ์ที่เหมาะสมทันสมัย จัดขั้นตอนการปฏิบัติงานวางแผนและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคนิคเครื่องมือในการบริหารเพื่อลดขั้นตอนและเวลาในการปฏิบัติราชการ มีการประเมินความคุ้มค่าและเปรียบเทียบการดำเนินการกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ลดต้นทุนแรงงานและเวลาโดยให้มีการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถนำมาเป็นคู่มือการปฏิบัติที่ครอบคลุมทั่วถึง มีระบบของการบริหารกระบวนการทำงาน มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ จัดให้มีโครงสร้างระบบการตรวจสอบภายใน เพื่อรองรับระบบการตรวจสอบภายนอก ป้องกันการนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ส่วนตัว เป็นการป้อมปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบและทั่วถึง ทำให้เกิดความรับผิดชอบในการสื่อสารและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตขององค์การให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเกิดความตระหนักในหน้าที่ ต่อสังคมพร้อมรับการตรวจสอบ และกำหนดทิศทาง แผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนรวมทั้งผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน ควบคุมการปฏิบัติงานและความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีระบบการประเมินผลโดยเชื่อมกับแรงจูงใจและระบบการให้โทษอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมกับรับฟังความคิดเห็นในการป้องกันการทุจริตและนำไปปรับปรุงประสานสัมพันธ์การป้องกันการทุจริตเป็นทีมและสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน ร่วมตัดสินใจการวางแผนนโยบายกิจกรรมและโครงการการป้องกันการทุจริต โดยให้มีหลักนิติธรรมในการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานเป็นสายลักษณะอักษรด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต มีกระบวนการพิจารณาความผิดและการกำหนดโทษอย่างเป็นธรรม ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำงานด้วยความเป็นธรรม โดยคำนึงถึงกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด

2) การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ตามแนวคิด ทฤษฎี ของ เมติ เฟลโด เพรสแมน จอห์นสัน และสมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO จึงเป็นที่มาของการศึกษาตัวแปรย่อยด้านกระบวนการการสร้างความนิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และการสร้างวินัยภายในองค์การ

การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ โดยการสร้างจิตสำนึกการกระทำที่เป็นตัวอย่างจากผู้บริหารทั้งในคำพูดและปฏิบัติ ด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติประจำวัน

3) การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด ตามแนวคิด ทฤษฎี ของ เมติ เพรสแมน จอห์นสัน สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO ERM และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) จึงเป็นที่มาของการศึกษาตัวแปรย่อยด้านผู้บริหารและบุคลากรในโรงพยาบาลมีการใช้ บทบัญญัติแห่งกฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับ ระเบียบพัสดุ และการเงิน การคลัง

การบังคับใช้กฎหมาย เป็นการใช้อำนาจกฎหมาย ขอบังคับในการบริหารด้วยความเป็น ธรรมชาติไม่เลือกปฏิบัติ และส่งผลให้ผู้ปฏิบัติเปิดเผยราคากลางในการจัดซื้อจัดจ้าง ให้บริการอย่างเป็น ธรรมชาติและเท่าเทียมพร้อมทั้งเฝ้าระวังตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยผู้บริหารมีอำนาจในการเบิก จ่ายเงินตามคำสั่งมอบอำนาจจากปลัดกระทรวงสาธารณสุข

4) การดำเนินงานโดยใช้ระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO ตามแนวคิด ทฤษฎี ของ คลิทการ์ด เมติ เพรสแมน สมาคมวิชาชีพ 5 สมาคม (sponsoring organization) : COSO และ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ดังนั้น จึงเป็นที่มาของการศึกษาตัวแปรย่อย ด้านการกำหนด นโยบายการดำเนินงานที่ชัดเจน การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบ การเงินการบัญชีความถูกต้องและความครบถ้วนของการบันทึกบัญชี การจัดทำข้อมูลทางการเงินที่ เชื่อถือได้อย่างทันเวลา และดำเนินการตรวจสอบตามหน้าที่ที่ได้รับ

การควบคุมภายในตามแนว COSO จากผลการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การครอบคลุม ยุทธศาสตร์ ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญในกระบวนการวางระบบการควบคุมภายในสามารถลดความ เสี่ยงโดยนำผลกระทบมาวิเคราะห์ความเสี่ยงนำมาประเมินระบบการควบคุมภายใน

5) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ ตามแนวคิด ทฤษฎี ของ คลิทการ์ด เมติ เพรสแมน จอห์นสัน ERM และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) จึงเป็นที่มาของการศึกษาตัวแปรย่อย ด้าน การกำหนดขั้นตอนวิธีการจัดการเพื่อ ลดความเสี่ยง และแก้ปัญหาความเสี่ยงด้านการทุจริตของ หน่วยงาน

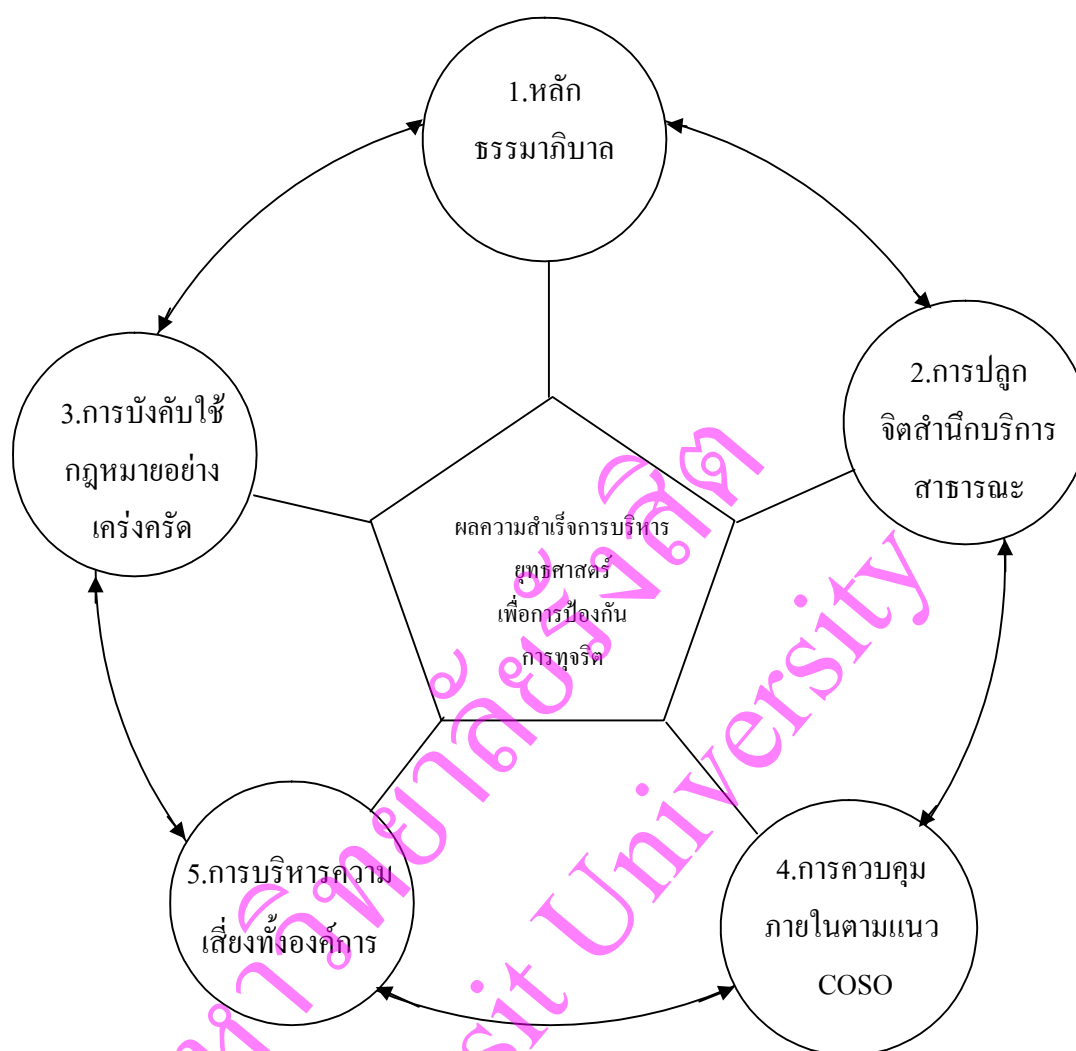
การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ โดยมีนโยบายของการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมถึง ยุทธศาสตร์ มีประสิทธิภาพลดข้อผิดพลาดโดยการประเมินและปรับปรุงกระบวนการบริหารความ เสี่ยงพร้อมทั้งติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ปัจจัยผลความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการ ทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย และได้จัดกลุ่มแนวคิด พบว่า การรับสมัครบุคลากร ปฏิบัติงานใหม่ และระบบพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายอย่างเป็นทางการด้วยความโปร่งใสมี

ความเชื่อมโยงกับแนวคิด ของ Max weber และ MinZberg,1994 นอกจากนี้ การบริหารพัสดุด้วยความโปร่งใส และการบริหารงานด้วยความโปร่งใส ยังมีความเชื่อมโยงกับแนวคิด ของ Max weber และ MinZberg ด้วย สำหรับการดำเนินการจ่ายเงินให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินด้วยความถูกต้องมีความเชื่อมโยงกับแนวคิดของระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลังฯ และระเบียบการเบิกจ่ายเงินกระทรวงสาธารณสุข

ในส่วนของการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม มีความเชื่อมโยงกับแนวคิดระเบียบสำนักนายก ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และระเบียบกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการซื้อยาและเวชภัณฑ์ที่มีโซ่ยาของหน่วยราชการในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2529 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2530

ซึ่งทั้ง 5 ปัจจัย ส่งผลต่อการดำเนินการในแต่ละปัจจัย เกิดผลความสำเร็จในการบริหารงานพัสดุด้วยความโปร่งใส มีระบบการดำเนินการรับบุคลากรใหม่ มีระบบพิจารณาเลื่อนตำแหน่งโยกย้ายอย่างเป็นธรรม เบิกจ่ายเงินให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินด้วยความถูกต้องตามระเบียบพร้อมกับให้มีการจัดซื้อยา เวชภัณฑ์โปร่งใสและเป็นธรรม ประกอบกับให้มีการบริหารงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม จากปัจจัยทั้ง 5 ด้าน เป็นรูปแบบที่มีผลต่อความสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาลภาครัฐ ภายใต้บริบทของประเทศไทยประสบผลสำเร็จโดยมีทฤษฎีทฤษฎีตัวการ-ตัวแทน (Principal-agent theory) ของ Klitgaard แนวคิดแนวคิดในการลดและป้องกันการทุจริตของเมดิ แนวคิดการควบคุมภายในตามแนว COSO และหลักการของ ERM ที่ได้พัฒนามาจากหลักการของ COSO ดังแผนภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต

ในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ที่มา : จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ผลการวิจัยเรื่องนี้ สามารถนำไปใช้ในการสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้บริหารโรงพยาบาลหรือหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียง โดยจัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารเหล่านั้น ในด้านหลักธรรมาภิบาล การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ การบังคับใช้กฎหมาย การวางระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกำหนดระเบียบให้เป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับผู้บริหารหน่วยงาน ที่จะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรนี้ ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นการเพิ่มศักยภาพและตระหนักรู้ให้ผู้บริหารที่จะมีความสำคัญในคุณธรรม จริยธรรม และหลีกเลี่ยงการทุจริต

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

รัฐบาลโดยกระทรวงสาธารณสุข ควรร่วมมือกันในการปราบปรามและป้องกันการทุจริตในโรงพยาบาล โดยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ต้องร่วมมือกันในการติดตาม สนับสนุนช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาอุปสรรค ในการนำยุทธศาสตร์ปราบปรามและป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ไปปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ในการจัดการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ซึ่งได้ผลสำเร็จการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย ในโอกาสต่อไป ผู้สนใจอื่นๆ ยังสามารถนำเรื่องนี้ไปศึกษาในเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาปัญหาเชิงลึกในด้านอื่นๆ ของผลการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข หรือโรงพยาบาลสังกัดหน่วยงานอื่นๆ หรืออาจเป็นองค์การที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เช่น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สำนักงานมัย เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดประโยชน์กว้างขวางมากยิ่งขึ้นในด้านการป้องกันการทุจริต

บรรณานุกรม

- กชพร ลิขิตมาศกุล. “การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน ความรู้ ความตระหนัก และ ความเชื่อถือของประชาชน ที่มีต่อคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต แห่งชาติ (ป.ป.ช.)” วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต, สาขานิติศาสตร์พัฒนาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- कुमार กรสิงห์. “การศึกษาเปรียบเทียบการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครสวรรค์.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการเมืองและการปกครอง , มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.
- คุดยา ไชยเศรษฐ. “กลยุทธ์ในการทุจริตการจัดซื้อและเวชภัณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข : ศึกษาเฉพาะในเขตภาคเหนือ.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการเมืองและการปกครอง, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2543.
- คุณิต เทภาสิต. “การนำนโยบายการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบไป ปฏิบัติ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองที่มีพฤติกรรมร้ายผิดปกติ.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. *คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ.ร., 2552.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. *แนวทางป้องกันการทุจริตในองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : บริษัท วี. อินเทอร์เน็ต, 2550.
- ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์. *รายงานการวิจัยเรื่องการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันในหน่วยงานระดับกรม หรือเทียบเท่าด้วยเทคนิคการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการใช้ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง ต่อการทุจริตคอร์รัปชัน*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชราช, 2549.
- ชงชัย สันติวงษ์. *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2546.
- ชงชัย สันติวงษ์. *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง, 2546.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. *แนวทางป้องกันการทุจริตในองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : บริษัท วี. อินเทอร์เน็ต, 2550.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. *จริยธรรมทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : บริษัท เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด, 2549.
- นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลปพร ศรีจันทเพชร. *การสอบบัญชี*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท เอเอ็นเอส บิซิเนสคอนซัลแทนส์ จำกัด, 2545.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นพนนทพงศ์ พิษิตชโลธร. “ปรัชญาและความคิดทางการเมือง เพลโต และคาร์ล มาร์กซกับสังคมสมัยใหม่.” คุษฎีนิพนธ์หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารการเมือง, วิทยาลัยสื่อสารการเมือง มหาวิทยาลัยเกริก, 2555.
- บรรรงค์ โตจินดา. *จริยธรรมทางธุรกิจอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์ อุตสาหกรรม, 2545.
- ปรารณา โกวิทยางกูร. “การพัฒนารูปแบบการประเมินธรรมภิบาลในมหาวิทยาลัยของรัฐ.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2551.
- ผาสุก พงษ์ไพจิตร และ สัจจิต พิริยะรังสรรค์. *คอร์รัปชันกับประชาธิปไตยไทย*. กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- ผาสุก พงษ์ไพจิตร และ สัจจิต พิริยะรังสรรค์. “การคอร์รัปชันในระบบราชการไทย.” *รายงานผลการวิจัย*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษาเศรษฐศาสตร์การเมือง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- ผาสุก พงษ์ไพจิตร และคณะ. *คอร์รัปชันในภาครัฐ: ความเห็นและประสบการณ์ของคร้วเรือน*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- พระธรรมโกศาจารย์. *ปรัชญากรีก บ่อเกิดภูมิปัญญาตะวันตก*. กรุงเทพฯ: บริษัทส่องสยามจำกัด, 2550.
- พิชัย นิลทองคำ. *ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์*. กรุงเทพฯ : วินยชน, 2548.
- เพลินใจ แต่เกษม และคณะ. “มาตรการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ: ศึกษาเฉพาะกรณีมาตรฐานความโปร่งใสในเรือนจำ.” *รายงานการวิจัย*. กรุงเทพฯ : กรมราชทัณฑ์, 2547.
- ภาคภูมิ นิยมวิทย์พันธ์. “ความเป็นธรรมภิบาลในองค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลคงบัง อำเภอประจันคาม จังหวัดปราจีนบุรี.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาชนบทศึกษาและการพัฒนา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2546.
- มานิตย์ ไหวไว. “สาเหตุและรูปแบบของการทุจริตในการจัดทำทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชนในจังหวัดเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. *การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management)*. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร, 2549.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรรณารด แสงมณี. *องค์การ : ทฤษฎี การออกแบบและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์*.
 กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2553.
- วรรณภา วามานนท์. “การบริหารการปราบปรามการทุจริตระดับชาติของไทย.” *คุณฐิติพันธ์
 ปรัชญาคุณฐิติพันธ์*, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2547.
- วุฒิพงษ์ เปรียบจริยวัฒน์. *คู่มือทรรราช : แบบเรียนวิชาทรรราชวิทยา*. กรุงเทพฯ :
 สถาบันสหัสวรรษ, 2543.
- วิทยากร เชียงกุล. *แนวทางปราบคอร์รัปชันอย่างได้ผล*. กรุงเทพฯ : สายธาร, 2549.
- ศิริ ดงศิริ. *Modern Framework for Risk Management, Internal Control and Internal Audit*.
 กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- ศิริ ดงศิริ. *Practical Guide of Implementing COSO*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. *องค์การและการจัดองค์การ*. กรุงเทพฯ : ชรรรมสาร, 2545.
- ศุภชัย ยาวะประภาส และคณะ. “คอร์รัปชันและการซื้อขายตำแหน่งในทัศนะข้าราชการ” *รายงาน
 การวิจัย*. กรุงเทพฯ : ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- สมคิด บางโม. *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : วิทยาพัฒนา, 2551.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. *การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพมหานคร : คณะ
 พาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553.
- สังคีต พิริยะรังสรรค์. “คอร์รัปชัน กับประชาธิปไตย.” [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก :
<http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2005q2/article2005june23P5.HTM> , 23
 ธันวาคม 2553.
- สังคีต พิริยะรังสรรค์. “คอร์รัปชันที่คุณทักษิณไม่เคยรู้จัก.” *กรุงเทพธุรกิจ*. 12 มกราคม 2549 : 12.
- สังคีต พิริยะรังสรรค์. *ทฤษฎีคอร์รัปชัน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ร่วมด้วยช่วยกัน, 2549.
- เสนาะ ดิยาว. *การบริหารกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. *การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน*.
 กรุงเทพฯ : สำนักสถิติพยากรณ์, 2547.
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. *ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนด
 มาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานการตรวจเงิน
 แผ่นดิน, 2545.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. “พระราชบัญญัติ
มาตรการของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2551.”
[ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:
[http://www.thailandlawyercenter.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=5389747
75&Ntype=19](http://www.thailandlawyercenter.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=538974775&Ntype=19), 20 มกราคม 2554.
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. *มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ สำนักงาน
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข*. นนทบุรี : สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2556.
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. “ข้อมูลทรัพยากร (บุคลากรทางการแพทย์, สถานบริการ).”
[ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก : <http://bps.ops.moph.go.th/index.phpmmod=bps&doc=>,
5 มกราคม 2554.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. *การป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ*. กรุงเทพมหานคร:
กระทรวงยุติธรรม, 2554.
- สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. “แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการฉ้อราษฎร์บังหลวง.”
ไทยรัฐ. 13 กรกฎาคม 2544 : 4-5.
- สำนักงาน ปปช. *พระราชบัญญัติมาตรการของฝ่ายบริหาร ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
พ.ศ. 2551*. ศูนย์อำนวยการคณะกรรมการสำนักงาน, ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. *ยุทธศาสตร์การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และ
จรรยาในภาครัฐ กำหนดแนวทางการส่งเสริม จริยธรรม*. (2554). เลขาธิการ
คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่ง ชาติ. อ.ก.พ., มปท ., ม.ป.ป..
- สุธี อากาศฤกษ์. *การดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
ในวงราชการเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ*. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร,
2545.
- สุพจน์ จุณอนันตธรรม, วิษณุ วงศ์สินศิริกุล และ ฉัฐนันท์ วิจิตรอักษร. “การทุจริตและประพฤติมิ
ชอบในหน่วยราชการไทย : กรณีศึกษาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สถานีตำรวจนคร
บาล)” *รายงานการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยสังคมและเศรษฐกิจ
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2547.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุพพตา ประภาศิริ. “ธรรมาภิบาลในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี,” วิทยานิพนธ์ปริญญา
การจัดการภาครัฐและภาคเอกชนมหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2549.
- สุรพล ศรีวิทยา และคณะ. “การทุจริตในองค์การภาครัฐที่มุ่งดำเนินการในรูปธุรกิจ : ศึกษากรณี
บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน).” *รายงานการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน
เลขาธิการวุฒิสภา, 2552.
- เสาวณีย์ ไทยรุ่งโรจน์ และคณะ. “การประเมินสถานการณ์ด้านการทุจริตในประเทศไทย.” *รายงาน
การวิจัย*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2553.
- สมบูรณ์ วัฒนะ. “ปรัชญาและความคิดทางการเมือง.” [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก :
<http://www.learners.in.th./blogs/posts/479082/>. วันที่ 14 มกราคม 2556.
- สติติ วงษ์สุวรรณ. *ปรัชญาเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทรวมสาสน์ (1977) จำกัด, 2543.
- หวน พันธุพันธ์. *การบริหารโรงเรียนด้านความสัมพันธ์กับชุมชน*. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต, 2528.
- องค์กรเพื่อความโปร่งใสในประเทศไทย. *ไทยคอร์ปชั่น 3 แส่นล้าน/ปี*. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:
<http://www.transparency-thailand.org/>. 5 กรกฎาคม 2555.
- อุษณา ภัทรมนตรี. *การตรวจสอบภายในสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร : เทกซ์แอนด์เจอร์นัล
พับลิเคชัน จำกัด, 2547.
- อุษณา ภัทรมนตรี. *การตรวจสอบภายในสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : บริษัท เทกซ์ แอนด์ เจอร์นัล
พับลิเคชัน จำกัด, 2549.
- Edwards, George C. *Implementing public policy*. California: Congressional Quarterly Press,
1980.
- Fayol, H. *General and industrial management*. London : Pittman and Sons, 1964.
- Gulick L. & Urwick, L. *Paper on the science of ministraton*. New York : McGraw – Hill, 1973.
- Griffink, R E. *Business*. New Jersey: Prentice-Hall International, 1997.
- Huther, Jeff and Shah, Anwar. *Anti-corruption policies and programs : a framework for
evaluation*. Washington, DC : WPS, 2000.
- Hussman, Savedoff and Hussman, Karen. “Corruption and paying for health care.”
Transparency International’s Global Corruption Report .n.p., 2006.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Johnson, J. "Theories of Change in Anti-Corruption Work: a Tool for Programme Design and Evaluation." Chr. Michelson Institute, Anti-Corruption Resource Centre. n.p., 2012.
- Kershaw, D., and Fair, J. *The new Jersey Income Maintenance Experiments*. n.p., 1975.
- Klitgaard, R. *Controlling Corruption*. Berkeley: University of California Press, 1988.
- Krauss, Leonard I. and Aileen MacGahan. *Computer fraud and countermeasures*. Madison: Prentice-Hall, 1979.
- Kaplan and Norton. *The Balanced Scorecard*. New York: Harvard Business School Press, 1996.
- Williams, Robert, and Doig, Alan. *Controlling Corruption*. Northampton, Massachusetts: Edward Elgar Publishing, 2000.
- Morell, David. "The Functions of Corruption in Thai Politics," *Asian Affairs*, 1975.
- McCusker, "Rob." *Review of anti-corruption strategies*. Australian Institute of Criminology. 2006.
- Matie, A. "Assessing the Anti-corruption Strategies: Theoretical and Empirical Model." *Journal of Management and Strategy*. 2 (1)(2011) : 23-40.
- Man-wai,TK. *Formulating and effective Anti-corruption Strategy: the Experience of Hong Kong ICAC*. Hong Kong : Independent Commission Against Corruption (ICAC), 2013.
- Minzberg, Henry. *The rise and fall of strategic planning*. Hartfordshire: Prentice Hall international, 1994.
- Pressman, Jeffrey L. and Aaron Wildavsky. *Implementation : how great expectations in Washington are dashed in Oakland : or, why it's amazing that federal programs work at all, this being a saga of the Economic Development Administration as told by two sympathetic observers who seek to build morals on a foundation of ruined hopes*. Berkeley : University of California Press, 1984.
- Scott, Jame C. "Patron-Client Politics and Political Change in Southeast Asia," *The American Political Science Review*. 66(1)(Mar 1972) : 91 - 113.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Transparency International. “The Current Corruption Perception Index.” [ออนไลน์]

Available at: http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi.
23 December 2011.

Van Roy, Edward. “On the Theory of Corruption.” *Economic Development and Cultural Change*, 19 (1) (October 1970)

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ
คุษณินพนธ์ เรื่อง การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย:ศึกษาการ
บริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตสำหรับโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

วัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม

เพื่อศึกษาผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตสำหรับโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง

1. โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เกี่ยวกับการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย:ศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตสำหรับโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ไม่เปิดเผยเป็นรายบุคคล และไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่าน แต่ผลสรุปโดยรวมครั้งนี้คาดว่าจะเป็นแนวทางในการป้องกันการทุจริตโรงพยาบาลภาครัฐ ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด.22 .หน้า แบ่งเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย:ศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตสำหรับโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ตอนที่ 3 แบบวัดการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ตอนที่ 4 คำถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ระดับของความคิดเห็น

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วย

คะแนน 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

คะแนน 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

คะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3. ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามฉบับนี้กลับคืนนางสาวมรกต ศิริวัฒนาโรจน์ ภายใน 2 สัปดาห์ หลังจากได้รับแบบสอบถาม เพื่อที่จะไปทำการวิจัยต่อไป

ขอขอบพระคุณสำหรับความคิดเห็นของท่าน

นางสาวมรกต ศิริวัฒนาโรจน์

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ข้อความใน ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- 20 – 29 ปี 30 – 39 ปี
 40 – 49 ปี มากกว่า 50 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท

4. ตำแหน่ง

- แพทย์/ทันตแพทย์/เภสัชกร พยาบาลวิชาชีพ/พยาบาลเทคนิค
 นักจิตวิทยา/นักจิตวิทยาคลินิก นักวิชาการสาธารณสุข
 นักวิชาการสถิติ เจ้าพนักงานเวชสถิติ
 นักสังคมสงเคราะห์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
 นักจัดการงานทั่วไป นักวิชาการเงินและบัญชี
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5. หน้าที่ความรับผิดชอบ

- ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน
 หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย/งาน อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6. หน่วยงานที่ท่านสังกัด

- โรงพยาบาล โรงพยาบาลทั่วไป
 โรงพยาบาลชุมชน

7. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

- ต่ำกว่า 5 ปี 6 – 10 ปี
 11 – 15 ปี 16 – 20 ปี
 มากกว่า 20 ปี

8. เงินเดือนและค่าตอบแทน

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 15,000 บาท | <input type="checkbox"/> 15,000 – 20,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 20,001 – 25,000 บาท | <input type="checkbox"/> 25,001 – 30,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 30,001 – 35,000 บาท | <input type="checkbox"/> 35,001 – 40,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> มากกว่า 40,000 บาท (โปรดระบุ)..... | |

9. ค่าใช้จ่ายประจำเดือน

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 15,000 บาท | <input type="checkbox"/> 15,000 – 20,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 20,001 – 25,000 บาท | <input type="checkbox"/> 25,001 – 30,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 30,001 – 35,000 บาท | <input type="checkbox"/> 35,001 – 40,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> มากกว่า 40,000 บาท (โปรดระบุ)..... | |

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกัน

การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย

ปัจจัย เลขที่	ข้อความ	ระดับของความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนวcoso						
X11	1. มีการวางระบบการควบคุมภายในด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบริการ					
X12	2. การวางระบบการควบคุมภายใน ได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล เช่น นโยบายของผู้บริหาร การมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น					
X13	3. โรงพยาบาลได้นำข้อมูลจากผลกระทบที่ได้จากการสำรวจมาเป็นข้อมูลกำหนดความเสี่ยงของโรงพยาบาล วิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงพยาบาล					
X14	4. โรงพยาบาลได้กำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในที่จะลดความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้อย่างครบถ้วน และสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้					
X15	5. โรงพยาบาลได้สื่อสารการควบคุมภายในที่กำหนดให้บุคลากรทั่วทั้งโรงพยาบาล					
X16	6. โรงพยาบาลได้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอปีละสองครั้ง					
X17	7. ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ สามารถที่จะลดความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม					
X18	8. ผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับการวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นอย่างมาก					
X19	9. ผู้ตรวจสอบภายในได้มีการสอบทานและประเมินผลการควบคุมภายใน รวมทั้งรายงานผลการประเมินให้ผู้อำนวยการทราบอย่างน้อยปีละครั้ง					
2. การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร						
X21	1. ผู้อำนวยการ ได้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล					
X22	2. ผู้อำนวยการ ให้ความสำคัญในการถ่ายทอดแผนการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรในโรงพยาบาล					
X23	3. มีการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงได้ครอบคลุม งาน โครงการตามยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลอย่างครบถ้วน					

ปัจจัย เลขที่	ข้อความ	ระดับของความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
X24	4. ผู้อำนวยการ บุคลากร ได้ปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาล ภายใต้ภารกิจงานที่ตนรับผิดชอบ					
X25	5. มีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงและรายงานให้ผู้อำนวยการรับทราบอย่างสม่ำเสมอ					
X26	6. ผู้อำนวยการ ได้นำผลการประเมินบริหารความเสี่ยงไปปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของโรงพยาบาล					
X27	7. การบริหารการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ทำให้โรงพยาบาลสามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด มีประสิทธิภาพ และลดข้อผิดพลาดในการดำเนินการและบริการของโรงพยาบาล					
3. การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ						
X 31	1. มีการจัดทำแผนงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ประชาชน คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล ชุมชน					
X 32	2. มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ โดยโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ประชาชน คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล ชุมชน					
X 33	3. เมื่อได้รับอนุมัติเงินงบประมาณจาก สป.สช. ได้มีการจัดสรรให้โรงพยาบาลได้อย่างครอบคลุมตามภารกิจ เป็นธรรม การมีส่วนร่วมของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน					
X 34	4. รับอนุมัติเงินงบประมาณ มีการจัดสรรให้โรงพยาบาลแต่ละโรงพยาบาลได้อย่างเป็นธรรม					
X 35	5. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนดปฏิทิน ปฏิบัติงานรายเดือน ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาส เป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นครุภัณฑ์และค่าก่อสร้าง) งบดำเนินงาน (ตามนโยบายพิเศษ)					
X 36	6. เบิกจ่ายเงินงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี และอนุมัติการใช้งบประมาณของโรงพยาบาล ตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ					
X 37	7. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน					

ปัจจัย เลขที่	ข้อความถาม	ระดับของความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
X 38	8. จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้โรงพยาบาลเร่งแก้ไขปัญหาได้ทันสถานการณ์					
X 39	9. รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริหาร โรงพยาบาล					
4. การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด						
X 41	1. มีการดำเนินกิจกรรมให้ข้าราชการ ลูกจ้าง การมีส่วนร่วมในการรับรู้การป้องกันการทุจริตหรือไม่ อย่างไร					
X 42	2. ผู้อำนวยการได้มีการเบิกจ่ายเงินตามที่ได้รับมอบอำนาจจากปลัดกระทรวง สาธารณสุขตามคำสั่งกรมมอบอำนาจหรือไม่					
X 43	3. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร					
X 44	4. การเปิดเผยราคากลางและการคำนวณราคากลางในการจัดซื้อ จัดจ้าง					
X 45	5. องค์การไม่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร					
X 46	6. การใช้อำนาจ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
X 47	7. มีการออกกฎระเบียบต่าง ๆ ของโรงพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับอำนาจตามกฎหมาย					
X 48	8. มี การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการ มีการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรมเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก					
X 49	9. ผู้อำนวยการขาดการเฝ้าระวังหรือตรวจสอบการจัดซื้อ จัดจ้าง					
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล						
1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)						
X 511	1.1 โรงพยาบาลของท่าน มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจ และปรัชญาขององค์กรและมีการประกาศให้รับรู้โดยทั่วกัน					
X 512	1.2 โรงพยาบาลของท่าน มีระบบงานภายในที่เอื้อต่อการทำงานตามยุทธศาสตร์และนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาและปรับปรุงเป็นระยะ					

ปัจจัย เลขที่	ข้อคำถาม	ระดับของความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
X 513	1.3 โรงพยาบาลของท่าน มีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยส่งเสริมการใช้ ความสามารถ (Competency) อย่างเป็นระบบทั่วถึงในหน่วยงาน					
X 514	1.4 โรงพยาบาลของท่าน การบริหารจัดการสารสนเทศที่ดีโดยสามารถเชื่อมโยง ฐานข้อมูลจากระบบต่างๆ ในองค์กร และนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ ประกอบการตัดสินใจ และช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน					
X 515	1.5 โรงพยาบาลของท่าน มีการดำเนินการในเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งก่อนและหลังการดำเนินงาน					
X 516	1.6 โรงพยาบาลของท่านมี การดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายใน ที่ สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสามารถร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ และครอบคลุม					
X 517	1.7 โรงพยาบาลของท่าน มีการดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอก ที่เน้นให้ทุกภาคส่วน (สื่อมวลชนสมาคมวิชาชีพ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม					
X 518	1.8 โรงพยาบาลของท่าน มี การดำเนินการในการป้องกันและปราบปรามในการ ทุจริตอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั่วถึง					
X 519	1.9 โรงพยาบาลของท่าน มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ และเสนอปัญหาต่อภาครัฐ					
X 5110	1.10 โรงพยาบาลของท่าน มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิด แนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดการบริการภาครัฐ					
X 5111	1.11 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบแนะนำ และปรับปรุงพัฒนาการบริการ ภาครัฐให้ดีขึ้น					
X 5112	1.12 โรงพยาบาลของท่านมี มีกิจกรรมในการสนับสนุนและเสริมสร้างศักยภาพใน การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการ การบริหารราชการร่วมกับภาครัฐที่ ครอบคลุมและทั่วถึง					
	2.หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)					
X 521	2.1 โรงพยาบาลของท่านมี การจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงานที่ ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานเสร็จได้ทันเวลาและสถานการณ์					

ปัจจัย เลขที่	ข้อคำถาม	ระดับของความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
X 522	2.2 โรงพยาบาลของท่านมี การใช้เทคโนโลยีเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุน					
X 523	2.3 โรงพยาบาลของท่านมีการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้อย่างเป็นระบบวางแผนการใช้ข้อมูลที่สำคัญในการปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ได้ประสิทธิภาพอย่างสูง					
X 524	2.4 โรงพยาบาลของท่าน มีการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ โดยมีการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารจัดการ					
X 525	2.5 โรงพยาบาลของท่านมี การประเมินความคุ้มค่าหรือการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับทรัพยากร ทั้งทางด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลา					
X 526	2.6 โรงพยาบาลของท่านมี การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและทั่วถึงในหน่วยงาน					
X 527	2.7 โรงพยาบาลของท่านมีการบริหารกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและทั่วถึง					
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)						
X 531	3.1 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินงานสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม					
X 532	3.2 การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ					
X 533	3.3 โรงพยาบาลของท่านมีการนำข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
X 534	3.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการเรียนรู้ และรับฟังความต้องการ และความคาดหวังของประชาชนผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
X 535	3.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการผ่านการปรับปรุงงานบริการให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้นรวมถึงการตอบสนองแก้ไขปัญหา ข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว					
X 536	3.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการวัดผลความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ และมีการนำผลมาดำเนินการเพื่อให้สามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจและลดปัญหาความไม่พึงพอใจ					

ปัจจัย เลขที่	ข้อคำถาม	ระดับของความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
X 537	3.7 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนที่ รับบริการ รวมถึงมีการจัดช่องทางการบริการ ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย					
4. หลักความรับผิดชอบต่อ						
X 541	4.1 ผู้อำนวยการได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องของแผนการบริหารยุทธศาสตร์ การป้องกันการทุจริตของโรงพยาบาลแก่ทุกคนที่รับผิดชอบ					
X 542	4.2 โรงพยาบาลของท่านมีระบบให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่และ หน้าที่ต่อสังคม รวมทั้งพร้อมรับการตรวจสอบ					
X 543	4.3 การกำหนดทิศทางและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบในแต่ละ ผลงาน					
X 544	4.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการควบคุมในการปฏิบัติงาน และบริหารความ เสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถบรรลุผล					
X 545	4.5 โรงพยาบาลของท่านมีการจัดให้มีระบบการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ โดยมีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจและระบบการให้โทษอย่างเป็น รูปธรรม					
5. หลักความโปร่งใส						
X 551	5.1 โรงพยาบาลของท่าน มีการเผยแพร่ สื่อสาร และทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธ กิจ และเป้าหมาย ภาพลักษณ์ของโรงพยาบาลให้แก่บุคลากรในโรงพยาบาล					
X 552	5.2 โรงพยาบาลของท่านมีการสื่อสาร วิธีการมอบสถานะการตัดสินใจ ไปสู่บุคลากร มีความชัดเจนและปฏิบัติได้					
X 553	5.3 โรงพยาบาลของท่านมีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม					
X 554	5.4 โรงพยาบาลของท่านมีรายการตรวจสอบการทำงานในโรงพยาบาลรวมทั้งมี ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด					
X 555	5.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายใน ที่สามารถ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้อำนวยการสามารถในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและ ครอบคลุม					
X 556	5.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอก ที่เน้นให้ทุกภาคส่วน(สื่อมวลชนสมาคมวิชาชีพ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย)ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม					

ปัจจัย เลขที่	ข้อคำถาม	ระดับของความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
X 557	5.7 บุคลากร นำทรัพย์สินของส่วนราชการไปใช้ส่วนตัว					
X 558	5.8 โรงพยาบาลของท่าน มี การดำเนินการในการป้องกันและปราบปรามในการทุจริตอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั่วถึง					
	6. หลักการมีส่วนร่วม (participation)					
X 561	6.1 การรับฟังความคิดเห็นในการป้องกันการทุจริตจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและปรับปรุงการปฏิบัติงาน เมื่อได้รับข้อเสนอแนะ					
X 562	6.2 มีการประสานสัมพันธ์ปฏิบัติงานในการป้องกันการทุจริตเป็นทีมและสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน					
X 563	6.3 บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน นโยบาย กิจกรรมและโครงการป้องกันการทุจริต					
X 564	6.4 มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ แนะนำ และปรับปรุงพัฒนาการบริการ ภาครัฐให้ดีขึ้น					
X 565	6.5 มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดแนวทาง ร่วมแก้ไข ปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการภาครัฐ					
	7. หลักนิติธรรม (rule of law)					
X 571	7.1 โรงพยาบาลของท่านมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน					
X 572	7.2 โรงพยาบาลของท่านมีปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริตถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย					
X 573	7.3 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการพิจารณาความผิดและการกำหนดโทษอย่างเป็นธรรม					
X 574	7.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
X 575	7.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการ ทำหน้าที่โดยมีการคำนึงถึงกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด					

ปัจจัย เลขที่	ข้อคำถาม	ระดับของความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	8. หลักความเสมอภาค (Equity)					
X 581	8.1 ยึดหลักความเป็นธรรมความเสมอภาคในการปฏิบัติงานและกล้าขึ้นหัดในสิ่งที่ถูกต้อง					
X 582	8.2 ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตไม่มีผลประโยชน์ด้านการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่					
X 583	8.3 การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการ โดยการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรม เท่าเทียม ไม่แบ่งแยก					
X 584	8.4 มีการจัด/สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ให้กับผู้รับบริการในทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค					
X 585	8.5 การควบคุมติดตามและตรวจสอบการให้บริการที่ทำให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน					
	6. การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์และวินัย					
X 61	1. การกำหนดวินัยข้อที่พึงประพฤติกและข้อห้ามสำหรับทุกระดับเป็นลายลักษณ์อักษร และการลงโทษหากฝ่าฝืนหรือละเลย เช่น กำหนดว่าการทุจริตเป็นสิ่งที่ห้ามประพฤติเด็ดขาดและมีโทษที่ห้ามลดหย่อน เป็นต้น					
X 62	2. การสร้างจิตสำนึก การกระทำที่เป็นตัวอย่างจากผู้บริหารระดับสูงทั้งในคำพูดและการปฏิบัติ					
X 63	3. การแจ้งให้บุคลากรทุกระดับทราบว่าต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ตามข้อกำหนดของวินัยและจรรยาบรรณที่กำหนดรวมทั้งเห็นตัวอย่างของการลงโทษถ้าละเลยหรือฝ่าฝืนอย่างสม่ำเสมอ					
X 64	4. วัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติประจำวันต่อ ลูกค้า ผู้ขาย พนักงาน ได้เน้นการปฏิบัติบนรากฐานของความซื่อสัตย์และยุติธรรม					
X 65	5. การกำหนดช่องทางร้องทุกข์หรือรับข้อร้องเรียนอย่าง โปร่งใสและยุติธรรม					
X 66	6. ฝ่ายบริหารสนับสนุนนโยบายจริยธรรมและต่อต้านการทุจริต					
X 67	7. องค์กรกำหนดให้มีช่องทางในการรายงานพฤติกรรมที่น่าสงสัยว่า จะมีการละเมิดหรือต่อต้านนโยบายในเรื่องจริยธรรม					
X 68	8. การคุ้มครองและดูแลความปลอดภัยของผู้ร้องเรียน					

2. ท่านเคยพบเห็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ของ...(โรงพยาบาลที่ท่านสังกัด)...ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต หรือส่อไปในทางทุจริต หรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือไม่
- เคยพบเห็น เพราะมีประสบการณ์ตรงเกิดขึ้นกับตนเอง
 - เคยพบเห็น เพราะเกิดขึ้นกับคนใกล้ชิด เช่น ญาติ พี่น้อง คนในครอบครัว เป็นต้น
 - ไม่เคยพบเห็น แต่เคยได้ยิน/ได้ฟังจากการบอกเล่าหรือจากสื่อต่างๆ
 - ไม่เคยพบเห็นและไม่เคยได้ยิน/ได้ฟังจากการบอกเล่าหรือจากสื่อใดๆ (ข้ามไปตอบข้อ 3)
3. พฤติกรรมการทุจริต หรือส่อไปในทางทุจริต หรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่...(โรงพยาบาลที่ท่านสังกัด)...รูปแบบใดที่ท่านพบเห็นหรือได้ยิน/ได้ฟังจากการบอกเล่า หรือจากสื่อต่างๆ
- เรียกร้องผลประโยชน์เพื่อแลกกับการปฏิบัติหรือละเว้นต่อการปฏิบัติหน้าที่
 - ใช้อำนาจหน้าที่ในการหาผลประโยชน์ให้กับตนเองหรือพวกพ้อง
 - ใช้ช่องโหว่ทางกฎหมายเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว
 - ไม่เปิดเผยข้อมูล หรือเปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือบิดเบือนข้อมูล
 - ไม่รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น หรือโยนความผิดให้กับผู้อื่น
 - ทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น การฮั้วการประมูล การล่อลวง เป็นต้น
 - การวิ่งเต้นขอตำแหน่งและการโยกย้าย
 - ทำรายระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงานและความเป็นอิสระขององค์กรที่ทำหน้าที่ตรวจสอบ
 - การนำทรัพย์สินหรือเวลาราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว
 - อื่นๆ (ระบุ).....
4. ท่านรู้สึกอย่างไรหากพบเห็นหรือได้ยิน/ได้ฟังเกี่ยวกับพฤติกรรมการทุจริต หรือส่อไปในทางทุจริต หรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่...(โรงพยาบาลที่ท่านสังกัด)...
- เห็นเป็นเรื่องปกติ
 - เห็นเป็นเรื่องน่ารังเกียจ

5. สาเหตุใด ที่ทำให้ท่านเพิกเฉย หรือไม่แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน ไปยัง...(โรงพยาบาลที่ท่านสังกัด)...หรือหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เช่น สำนักงานคณะกรรมการการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เช่น สำนักงานคณะกรรมการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ (ปปท.) เป็นต้น (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- ได้รับประโยชน์จากพฤติกรรมดังกล่าวด้วย เช่น ลดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลา เป็นต้น
 - ไม่อยากเสียเวลา เพราะพฤติกรรมดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบต่อ หรือส่งผลกระทบต่อเพียงเล็กน้อยกับตัวท่านเอง
 - ไม่ได้ประโยชน์ หรือสิ่งจูงใจใดๆ จากการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน
 - แจ้งเบาะแสและร้องเรียนไป ก็ไม่ได้รับการตรวจสอบ หรือปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจัง
 - เกรงกลัวผลกระทบต่อความไม่ปลอดภัย หรือการถูกกลั่นแกล้งจากผู้มีอำนาจ
 - ไม่ทราบช่องทางว่าจะต้องร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสที่ไหน อย่างไร
6. สิ่งใดที่ท่านต้องการให้...(โรงพยาบาลที่ท่านสังกัด)...ดำเนินการหรือปรับปรุงการดำเนินการ เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับการคอร์รัปชัน เช่น กฎ ระเบียบ กฎหมาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน มาตรการหรือบทลงโทษผู้กระทำผิด ตัวอย่างผลของการทุจริต และความเสียหายของภาครัฐ เป็นต้น
 - การตอบสนองต่อข้อร้องเรียน โดยตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง เร่งดำเนินการกับผู้กระทำผิดอย่างจริงจัง และแจ้งผลให้ผู้ร้องทราบโดยเร็ว
 - การเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ และตรวจสอบการทำงาน
7. ประเด็นท่านยังไม่มี ความคลางแคลงในหรือมีข้อสงสัยว่าอาจมีการทุจริต หรือส่อไปในทางทุจริต หรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบที่ต้องการให้...(โรงพยาบาลที่ท่านสังกัด)...เร่งตรวจสอบและแก้ไข

2. ท่านรู้สึกอย่างไรหากพบเห็นหรือได้ยิน/ได้ฟังเกี่ยวกับพฤติกรรมการทุจริต หรือส่อไปในทางทุจริต หรือการปฏิบัติละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลที่ท่านสังกัด

.....

.....

.....

.....

.....

3. สาเหตุใดที่ทำให้ท่านเพิกเฉยหรือไม่แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนไปยังโรงพยาบาลที่ท่านสังกัด หรือหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เช่น สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ (ปปท.) เป็นต้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. สิ่งใดที่ท่านต้องการให้โรงพยาบาลที่ท่านสังกัดดำเนินการหรือปรับปรุงการดำเนินการเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริต

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ประเด็นที่ท่านยังมีความคลงแคลนใจหรือมีข้อสงสัยว่าอาจจะมีการทุจริต หรือส่อไปในทางทุจริต หรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบที่ต้องการให้โรงพยาบาลที่ท่านสังกัดเร่งตรวจสอบและแก้ไข

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ในองค์การของท่าน ผู้นำให้รางวัล/ความดีความชอบแก่บุคลากรตามระดับความดีเด่นของผลงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก ข

รายชื่อโรงพยาบาลผู้ให้ข้อมูล

รายชื่อโรงพยาบาลที่ให้ข้อมูล

ภาค/จังหวัด	ขนาด		บุคลากรสายวิชาชีพ		โรงพยาบาล	บุคลากรสายวิชาชีพ/ สนับสนุน
	ร.พ.	แห่ง	ประชากร	ประชากร		
	เตียง		ประชากร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง
ภาคกลาง						
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	638	32		
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	271	14		
โรงพยาบาลชุมชน		14	839	60	2	4
จังหวัดนนทบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	763	42	1	30
โรงพยาบาลชุมชน		4	560	21	5	10
จังหวัดปทุมธานี						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	497	28	1	25
โรงพยาบาลชุมชน		8	655	31	4	8
จังหวัดสระบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	866	40		
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	493	23	1	17
โรงพยาบาลชุมชน		10	656	40	2	4
จังหวัดนครปฐม						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	830	19		
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		8	744	37	6	12

ภาค/จังหวัด	ขนาด	แห่ง	บุคลากรสายวิชาชีพ		โรงพยาบาล	บุคลากร
	ร.พ.		สาธารณสุข/สนับสนุน	สายวิชาชีพ/		
	เตียง		ประชากร	ประชากร	กลุ่ม	กลุ่ม
					ตัวอย่าง	ตัวอย่าง
จังหวัดราชบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	939	60		
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	459	32	1	10
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	2	625	45	1	10
โรงพยาบาลชุมชน		6	479	42	4	8
จังหวัดสุพรรณบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	687	38		
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	285	20		
โรงพยาบาลชุมชน		8	799	44	7	14
จังหวัดลพบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	2	820	57		
โรงพยาบาลชุมชน		8	856	42		
จังหวัดชัยนาท						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	486	31		
โรงพยาบาลชุมชน		5	363	24		
จังหวัดนครนายก						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	490	28		
โรงพยาบาลชุมชน		3	271	18	2	4
จังหวัดสมุทรปราการ						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	569	30		
โรงพยาบาลชุมชน		3	631	18	4	8

ภาค/จังหวัด	ขนาด		บุคลากรสายวิชาชีพ		โรงพยาบาล	บุคลากรสายวิชาชีพ/ สนับสนุน
	ร.พ.	แห่ง	ประชากร	ประชากร		
	เตียง		ประชากร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง
จังหวัดสมุทรสาคร						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	30--500	1	598	28	1	30
โรงพยาบาลชุมชน		1	214	10	1	2
จังหวัดสมุทรสงคราม						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	432	26		
โรงพยาบาลชุมชน		2	214	19	1	2
จังหวัดเพชรบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	574	38		
โรงพยาบาลชุมชน		7	568	36	4	8
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	2	560	58	1	10
โรงพยาบาลชุมชน		6	477	33	6	8
จังหวัดกาญจนบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-500	1	804	55		
โรงพยาบาลชุมชน		13	784	54	4	8
จังหวัดอุทัยธานี						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	414	32	1	20
โรงพยาบาลชุมชน		7	491	30	1	2

ภาค/จังหวัด	ขนาด ร.พ. เตียง	แห่ง	บุคลากรสายวิชาชีพ สาธารณสุข/สนับสนุน		โรงพยาบาล กลุ่ม ตัวอย่าง	บุคลากร สายวิชาชีพ/ สนับสนุน กลุ่ม ตัวอย่าง
			ประชากร	ประชากร		
จังหวัดสุโขทัย						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	411	29		
โรงพยาบาลชุมชน		7	538	40	2	4
จังหวัดสิงห์บุรี						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	2	770	54	2	} 13
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		3	202	12	1	2
จังหวัดอ่างทอง						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	419	28		
โรงพยาบาลชุมชน		6	416	26	4	8
ภาคใต้						
จังหวัดนครศรีธรรมราช						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1083	50		
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		18	1549	100	12	15
จังหวัดกระบี่						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	376	345		
โรงพยาบาลชุมชน		7	471	30	3	3
จังหวัดสุราษฎร์ธานี						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1079	32	1	50
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		17	1232	2	5	5

ภาค/จังหวัด	ขนาด		บุคลากรสายวิชาชีพ		โรงพยาบาล	บุคลากรสายวิชาชีพ/ สนับสนุน
	ร.พ.	แห่ง	ประชากร	ประชากร		
	เตียง		ประชากร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง
จังหวัดตรัง						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	688	31	1	45
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		10	799	39	3	3
จังหวัดยะลา						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	767	45		
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	206	22		
โรงพยาบาลชุมชน		5	459	28	2	4
จังหวัดสตูล						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	305	23		
โรงพยาบาลชุมชน		5	420	18		2
จังหวัดสงขลา						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1012	14		
โรงพยาบาลทั่วไป		1	672	45		
โรงพยาบาลชุมชน		15	1155		5	5
จังหวัดชุมพร						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	515	39	1	23
โรงพยาบาลชุมชน		10	649	38	3	3
จังหวัดนราธิวาส						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	526	37		
โรงพยาบาลชุมชน		11	792	34	5	10

ภาค/จังหวัด	ขนาด ร.พ. เตียง	แห่ง	บุคลากรสายวิชาชีพ สาธารณสุข/สนับสนุน		โรงพยาบาล กลุ่ม ตัวอย่าง	บุคลากร สายวิชาชีพ/ สนับสนุน กลุ่ม ตัวอย่าง
			ประชากร	ประชากร		
จังหวัดพัทลุง						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	521	35		
โรงพยาบาลชุมชน		9	690	35	3	3
จังหวัดระนอง						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	322	31		
โรงพยาบาลชุมชน		4	228	13	1	1
จังหวัดภูเก็ต						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	619	26		
โรงพยาบาลชุมชน		2	289	13	2	2
จังหวัดปัตตานี						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	459	36		
โรงพยาบาลชุมชน		22	887	46	5	6
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	239	21	1	10
โรงพยาบาลชุมชน		10	426	34		

ภาค/จังหวัด	ขนาด		บุคลากรสายวิชาชีพ		โรงพยาบาล	บุคลากรสายวิชาชีพ/ สนับสนุน
	ร.พ.	แห่ง	ประชากร	ประชากร		
	เตียง				กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง
ภาคตะวันออก						
จังหวัดจันทบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	926	66	1	40
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		11	705	45	2	2
จังหวัดชลบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1068	43		
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		10	1183	65	5	12
จังหวัดระยอง						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	696	46		
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		7	687	35	5	8
จังหวัดตราด						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	465	28		
โรงพยาบาลชุมชน		6	333	24		
จังหวัดฉะเชิงเทรา						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	608	36		
โรงพยาบาลชุมชน		9	712	39	5	10

ภาค/จังหวัด	ขนาด		บุคลากรสายวิชาชีพ		โรงพยาบาล	บุคลากรสายวิชาชีพ/ สนับสนุน
	ร.พ.	แห่ง	ประชากร	ประชากร		
	เตียง				กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ						
จังหวัดอุดร						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1066	55	1	50
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		18	1207	76	4	8
จังหวัดขอนแก่น						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1029	62		
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	96	33	1	10
โรงพยาบาลชุมชน		20	1813	125	7	14
จังหวัดอุบลราชธานี						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1287	66		
โรงพยาบาลทั่วไป		20	1513	86		
โรงพยาบาลชุมชน					6	9
จังหวัดนครราชสีมา						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1498	55		
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		27	2412	137	15	15
จังหวัดบุรีรัมย์						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	657	50	1	40
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		21	1437	74	8	15
จังหวัดสุรินทร์						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	777	47		
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		13	1037	55	5	5

ภาค/จังหวัด	ขนาด ร.พ. เตียง	แห่ง	บุคลากรสายวิชาชีพ สาธารณสุข/สนับสนุน		โรงพยาบาล กลุ่ม ตัวอย่าง	บุคลากร สายวิชาชีพ/ สนับสนุน กลุ่ม ตัวอย่าง
			ประชากร	ประชากร		
จังหวัดหนองคาย						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	484	30		
โรงพยาบาลชุมชน		13	870	59	3	6
จังหวัดนครพนม						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	472	35		
โรงพยาบาลชุมชน		10	694	35	1	2
จังหวัดสกลนคร						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	584	39		
โรงพยาบาลชุมชน		17	1064	21	4	8
จังหวัดกาฬสินธุ์						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	520	28		
โรงพยาบาลชุมชน		13	935	62	3	6
จังหวัดมหาสารคาม						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	556	31		
โรงพยาบาลชุมชน		10	845	45	6	12
จังหวัดร้อยเอ็ด						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	633	36	1	25
โรงพยาบาลชุมชน		16	1152	71	4	8

ภาค/จังหวัด	ขนาด		บุคลากรสายวิชาชีพ		โรงพยาบาล	บุคลากรสายวิชาชีพ/ส่นับสนุน
	ร.พ.	แห่ง	ประชากร	ประชากร		
	เตียง				กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง
จังหวัดยโสธร						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	456	27		
โรงพยาบาลชุมชน		8	592	39	2	4
จังหวัดศรีสะเกษ						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	589	29		
โรงพยาบาลชุมชน		18	1373	89	6	12
จังหวัดชัยภูมิ						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	588	31		
โรงพยาบาลชุมชน		14	1042	66	6	6
จังหวัดหนองบัวลำภู						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	267	14	1	15
โรงพยาบาลชุมชน		5	294	27	2	4
จังหวัดมุกดาหาร						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	352	30	1	17
โรงพยาบาลชุมชน		6	395	35	1	2
จังหวัดอำนาจเจริญ						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	355	21	1	10
โรงพยาบาลชุมชน		6	328	27		

ภาค/จังหวัด	ขนาด		บุคลากรสายวิชาชีพ		โรงพยาบาล	บุคลากรสายวิชาชีพ/ สนับสนุน
	ร.พ.	แห่ง	ประชากร	ประชากร		
	เตียง				กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง
จังหวัดสระแก้ว						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	295	16		
โรงพยาบาลชุมชน		6	452	32	3	6
ภาคเหนือ						
จังหวัดลำปาง						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1093	61	1	61
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		12	982	51	1	2
จังหวัดลำพูน						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	469	33		
โรงพยาบาลชุมชน		6	528	33	1	2
จังหวัดเชียงราย						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	657	81	1	65
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		16	1242	64	3	6
จังหวัดพิษณุโลก						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	1177	61		
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		8	759	44	3	6
จังหวัดอุดรธานี						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	774	47		
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		8	495	29		

ภาค/จังหวัด	ขนาด ร.พ. เตียง	แห่ง	บุคลากรสายวิชาชีพ สาธารณสุข/สนับสนุน		โรงพยาบาล กลุ่ม ตัวอย่าง	บุคลากร สายวิชาชีพ/ สนับสนุน กลุ่ม ตัวอย่าง
			ประชากร	ประชากร		
จังหวัดนครสวรรค์						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	955	50	1	43
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน		12	967	60	2	4
จังหวัดพิจิตร						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	510	32	1	20
โรงพยาบาลชุมชน		8	670	45	1	2
จังหวัดเลย						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	510	25	1	12
โรงพยาบาลชุมชน		12	764	44	2	4
จังหวัดเชียงใหม่						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	724	35	1	30
โรงพยาบาลชุมชน		23	1744	121	-	
จังหวัดน่าน						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	571	40		
โรงพยาบาลชุมชน		13	775	55	1	2
จังหวัดพะเยา						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	309	20		
โรงพยาบาลชุมชน		5	453	28	2	4

ภาค/จังหวัด	ขนาด ร.พ. เตียง	แห่ง	บุคลากรสายวิชาชีพ สาธารณสุข/สนับสนุน		โรงพยาบาล กลุ่ม ตัวอย่าง	บุคลากร สายวิชาชีพ/ สนับสนุน กลุ่ม ตัวอย่าง
			ประชากร	ประชากร		
จังหวัดแพร่						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	647	36		
โรงพยาบาลชุมชน		7	651	33	3	6
จังหวัดตาก						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	441	25	1	20
โรงพยาบาลชุมชน		6	432	25		
จังหวัดเพชรบูรณ์						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	517	33	1	20
โรงพยาบาลชุมชน	30-60	10	888	50	3	6
จังหวัดแม่ฮ่องสอน						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	150-300	1	252	21		
โรงพยาบาลชุมชน	30-60	6	408	31		
จังหวัดกำแพงเพชร						
โรงพยาบาลศูนย์						
โรงพยาบาลทั่วไป	300-500	1	461	34		
โรงพยาบาลชุมชน	30-60	10	605	31		
จังหวัดปราจีนบุรี						
โรงพยาบาลศูนย์	500	1	635	38		
โรงพยาบาลทั่วไป						
โรงพยาบาลชุมชน	30-60	6	526	32	1	2
รวม		826	106721	6487	265	1187

ตารางที่ 4.2 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างและแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ

แบบสอบถาม	จำนวน (ฉบับ)	ร้อยละ
แบบสอบถามที่ส่งให้กลุ่มตัวอย่าง	1,187	100.0
แบบสอบถามที่ไม่ได้รับการตอบกลับ	33	2.78
แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ	1,154	97.21
แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับและไม่มีความสมบูรณ์	28	2.35
แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับและมีความสมบูรณ์	1,126	94.86

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก ก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระ

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหาร
ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหาร โรงพยาบาลภาครัฐของไทย (n=1126)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1. การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO					
1. มีการวางระบบการควบคุมภายในด้านการบริหารด้าน วิชาการด้านบริการ	195 (17.3)	588 (52.2)	299 (26.6)	36 (3.2)	8 (0.7)
2. การวางระบบการควบคุมภายในได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของโรงพยาบาล เช่น นโยบาย ของผู้บริหาร การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น	200 (17.8)	590 (52.4)	277 (24.6)	51 (4.5)	8 (0.7)
3. โรงพยาบาลได้นำข้อมูลจากผลกระทบที่ได้จากการสำรวจ มาเป็นข้อมูลกำหนดความเสี่ยงของโรงพยาบาลวิเคราะห์ ความเสี่ยงของโรงพยาบาล	233 (19.8)	571 (50.7)	254 (22.6)	65 (5.8)	13 (1.2)
4. โรงพยาบาลได้กำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในที่จะลด ความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้อย่างครบถ้วนและสามารถลด ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้	145 (12.9)	548 (48.8)	335 (29.8)	89 (7.9)	8 (0.7)
5. โรงพยาบาลได้สื่อสารการควบคุมภายในที่กำหนดให้ บุคลากรทั่วทั้งโรงพยาบาล	133 (11.8)	460 (40.9)	384 (34.1)	117 (10.4)	32 (2.8)
6. โรงพยาบาลได้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน อย่างสม่ำเสมอปีละสองครั้ง	187 (16.6)	505 (44.8)	324 (28.8)	94 (8.3)	16 (1.4)
7. ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้สามารถที่จะลดความ เสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	154 (13.7)	462 (41.0)	370 (32.9)	111 (9.9)	29 (2.6)
8. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางระบบการควบคุม ภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นอย่างมาก	232 (20.6)	466 (41.4)	318 (28.2)	80 (7.1)	30 (2.7)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
9. ผู้ตรวจสอบภายในได้มีการสอบทานและประเมินผลการควบคุมภายในรวมทั้งรายงานผลการประเมินให้ผู้อำนวยการทราบอย่างน้อยปีละครั้ง	204 (18.1)	505 (44.8)	315 (28.0)	83 (7.4)	19 (1.7)
2. การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร					
1. ผู้อำนวยการได้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล	304 (27.0)	501 (44.5)	246 (21.8)	61 (5.4)	14 (1.2)
2. ผู้อำนวยการให้ความสำคัญในการถ่ายทอดแผนการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรในโรงพยาบาล	259 (23.0)	495 (44.0)	275 (24.4)	78 (6.9)	19 (1.7)
3. มีการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงได้ครอบคลุมงานโครงการตามยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลอย่างครบถ้วน	190 (16.9)	505 (44.8)	334 (29.7)	82 (7.3)	15 (1.3)
4. ผู้อำนวยการบุคลากรได้ปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลภายใต้ภารกิจงานที่ตนรับผิดชอบ	190 (16.9)	526 (46.7)	321 (28.5)	74 (6.6)	15 (1.3)
5. มีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงและรายงานให้ผู้อำนวยการรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	184 (16.3)	517 (45.9)	341 (30.3)	73 (6.5)	11 (1.0)
6. ผู้อำนวยการได้นำผลการประเมินบริหารความเสี่ยงไปปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของโรงพยาบาล	177 (15.7)	526 (46.7)	318 (28.2)	82 (7.3)	23 (2.0)
7. การบริหารการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงทำให้โรงพยาบาลสามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด มีประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินการและบริการของโรงพยาบาล	189 (16.8)	509 (45.2)	340 (30.2)	75 (6.7)	13 (1.2)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
3. การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ					
1. มีการจัดทำแผนงบประมาณ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรประชาชน คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลชุมชน	176 (15.6)	448 (39.8)	345 (30.6)	108 (9.6)	49 (4.4)
2. มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรประชาชนและคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลชุมชน	154 (13.7)	445 (39.5)	352 (31.3)	132 (11.7)	43 (3.8)
3. เมื่อได้รับอนุมัติเงินงบประมาณจากส.ป.สช. ได้มีการจัดสรรให้โรงพยาบาลได้อย่างครอบคลุมตามภารกิจเป็นธรรมการมีส่วนร่วมของโรงพยาบาลศูนย์โรงพยาบาลทั่วไปโรงพยาบาลชุมชน	154 (13.7)	498 (44.2)	369 (32.8)	73 (6.5)	32 (2.8)
4. รับอนุมัติเงินงบประมาณมีการจัดสรรให้โรงพยาบาลแต่ละโรงพยาบาลได้อย่างเป็นธรรม	129 (11.5)	479 (42.5)	401 (35.6)	95 (8.4)	22 (2.0)
5. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน รายเดือน ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากรงบบุคลากรงบบุคลากร (แยกเป็นครุภัณฑ์และค่าก่อสร้าง) งบดำเนินงาน (ตามนโยบายพิเศษ)	218 (19.4)	514 (45.6)	312 (27.7)	58 (5.2)	24 (2.1)
6. เบิกจ่ายเงินงบประมาณประเภทต่างๆให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี และอนุมัติการใช้งบประมาณของโรงพยาบาลตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ	209 (18.6)	563 (50.0)	281 (25.0)	58 (5.2)	15 (1.3)
7. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน	208 (18.5)	555 (49.3)	279 (24.8)	66 (5.9)	18 (1.6)
8. จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้โรงพยาบาลเร่งแก้ไขปัญหาได้ทันสถานการณ์	163 (14.5)	526 (46.7)	351 (31.2)	69 (6.1)	17 (1.5)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
9. รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล	199 (17.7)	528 (46.9)	311 (27.6)	71 (6.3)	17 (1.5)
4. การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด					
1. มีการดำเนินกิจกรรมให้ข้าราชการลูกจ้างการมีส่วนร่วมในการรับรู้การป้องกันการทุจริต	144 (12.8)	461 (40.9)	354 (31.4)	118 (10.5)	49 (4.4)
2. ผู้อำนวยการได้มีการเบิกจ่ายเงินตามที่ได้รับมอบอำนาจจากปลัดกระทรวงสาธารณสุขตามคำสั่งการมอบอำนาจ	358 (31.8)	499 (44.3)	230 (20.4)	27 (2.4)	12 (1.1)
3. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร	239 (21.2)	563 (50.0)	256 (22.7)	49 (4.4)	19 (1.7)
4. การเปิดเผยราคากลางและการคำนวณราคากลางในการจัดซื้อ จัดจ้าง	303 (26.9)	518 (46.0)	238 (21.1)	52 (4.6)	15 (1.3)
5. องค์การไม่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร	111 (9.9)	284 (25.2)	361 (32.1)	183 (16.3)	187 (16.6)
6. การใช้อำนาจ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	255 (22.6)	486 (43.2)	305 (27.1)	56 (5.0)	24 (2.1)
7. มีการออกกฎระเบียบต่าง ๆ ของโรงพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับอำนาจตามกฎหมาย	223 (19.8)	540 (48.0)	300 (26.6)	52 (4.6)	11 (1.0)
8. มีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการมีการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรมเท่าเทียมไม่แบ่งแยก	296 (26.3)	513 (45.6)	253 (22.5)	44 (3.9)	20 (1.8)
9. ผู้อำนวยการขาดการเฝ้าระวังหรือตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง	83 (7.4)	222 (19.7)	278 (24.7)	234 (20.8)	309 (27.4)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล					
1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)					
1.1 โรงพยาบาลของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจและปรัชญาขององค์กรและมีการประกาศให้รับรู้โดยทั่วกัน	434 (38.5)	476 (42.3)	187 (16.6)	26 (2.3)	3 (0.3)
1.2 โรงพยาบาลของท่านมีระบบงานภายในที่เอื้อต่อการทำงานตามยุทธศาสตร์และนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาและปรับปรุงเป็นระยะ	252 (22.4)	558 (49.6)	255 (22.6)	54 (4.8)	7 (0.6)
1.3 โรงพยาบาลของท่านมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยส่งเสริมการใช้ความสามารถ (Competency) อย่างเป็นระบบทั่วถึงในหน่วยงาน	191 (17.0)	518 (46.0)	324 (28.8)	75 (6.7)	18 (1.6)
1.4 โรงพยาบาลของท่านการบริหารจัดการสารสนเทศที่ดีโดยสามารถเชื่อมโยงฐานข้อมูลจากระบบต่างๆ ในองค์กรและนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจและช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน	145 (12.9)	521 (46.3)	355 (31.5)	89 (7.9)	16 (1.4)
1.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งก่อนและหลังการดำเนินงาน	136 (12.1)	456 (40.5)	426 (37.8)	86 (7.6)	22 (2.0)
1.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสามารถร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	147 (13.1)	495 (44.0)	381 (33.8)	82 (7.3)	21 (1.9)
1.7 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอกที่เน้นให้ทุกภาคส่วน (สื่อมวลชน สมาคมวิชาชีพ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	96 (8.5)	431 (38.3)	443 (39.3)	112 (9.9)	44 (3.9)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1.8 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการป้องกันและ ปราบปรามในการทุจริตอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั่วถึง	140 (12.4)	449 (39.9)	416 (36.9)	96 (8.5)	25 (2.2)
1.9 โรงพยาบาลของท่าน มีกระบวนการในการให้ประชาชน มีส่วนร่วม ในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ และเสนอปัญหาต่อภาครัฐ	98 (8.7)	446 (39.6)	416 (36.9)	132 (11.7)	34 (3.0)
1.10 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการในการให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการคิดแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมใน กระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการภาครัฐ	94 (8.3)	417 (37.0)	425 (37.7)	152 (13.5)	38 (3.4)
1.11 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการในการให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการตรวจสอบแนะนำและปรับปรุงพัฒนาการ บริการ ภาครัฐให้ดีขึ้น	113 (10.0)	477 (42.4)	381 (33.8)	123 (10.9)	32 (2.8)
1.12 โรงพยาบาลของท่านมีกิจกรรมในการสนับสนุนและ เสริมสร้างศักยภาพในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมใน กระบวนการการบริหารราชการร่วมกับภาครัฐที่ครอบคลุม และทั่วถึง	87 (7.7)	433 (38.5)	435 (38.6)	136 (12.1)	35 (3.1)
2. หลักประสิทธิภาพ(Efficiency)					
2.1 โรงพยาบาลของท่านมีการจัดลำดับความสำคัญและ ความเร่งด่วนของงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานเสร็จได้ ทันเวลาและสถานการณ์	223 (19.8)	574 (51.0)	258 (22.9)	60 (5.3)	11 (1.0)
2.2 โรงพยาบาลของท่านมีการใช้เทคโนโลยีเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุน	163 (14.5)	570 (50.6)	317 (28.2)	63 (5.6)	13 (1.2)
2.3 โรงพยาบาลของท่านมีการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ อย่างเป็นระบบวางแผนการใช้ข้อมูลที่ใช้เป็นในการ ปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ได้ ประสิทธิภาพอย่างสูง	149 (13.2)	536 (47.6)	352 (31.3)	73 (6.5)	16 (1.4)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
2.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการโดยมีการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารจัดการ	145 (12.9)	555 (49.3)	338 (30.0)	70 (6.2)	18 (1.6)
2.5 โรงพยาบาลของท่านมีการประเมินความคุ้มค่าหรือการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลา	125 (11.1)	499 (44.3)	385 (34.2)	91 (8.1)	26 (2.3)
2.6 โรงพยาบาลของท่านมีการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและทั่วถึงในหน่วยงาน	149 (13.2)	540 (48.0)	355 (31.5)	64 (5.7)	18 (1.6)
2.7 โรงพยาบาลของท่านมีการบริหารกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและทั่วถึง	156 (13.9)	590 (52.4)	317 (28.2)	52 (4.6)	11 (1.0)
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)					
3.1 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินงานสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม	145 (12.9)	546 (48.5)	362 (32.1)	64 (5.7)	9 (0.8)
3.2 การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	166 (14.7)	624 (55.4)	287 (25.5)	39 (3.5)	10 (0.9)
3.3 โรงพยาบาลของท่านมีการนำข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	200 (17.8)	576 (51.2)	283 (25.1)	55 (4.9)	12 (1.1)
3.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการเรียนรู้และรับฟังความต้องการและความคาดหวังของประชาชนผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	190 (16.9)	592 (52.6)	278 (24.7)	56 (5.0)	10 (0.9)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
3.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการตอบสนอง ความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการผ่าน การปรับปรุงงานบริการให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น รวมถึงการตอบสนองแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนอย่างเป็น ธรรมและรวดเร็ว	187 (16.6)	580 (51.5)	295 (26.2)	49 (4.4)	15 (1.3)
3.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการวัดผลความ พึงพอใจ และความไม่พึงพอใจและมีการนำผลมาดำเนินการ เพื่อให้สามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจและลดปัญหาความ ไม่พึงพอใจ	245 (21.8)	578 (51.3)	252 (22.4)	39 (3.5)	12 (1.1)
3.7 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนที่รับบริการรวมถึงมีการจัด ช่องทางการบริการ ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย	267 (23.7)	611 (54.3)	205 (18.2)	35 (3.1)	8 (0.7)
4. หลักการรับผิดชอบ					
4.1 ผู้อำนวยการได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องของ แผนการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตของ โรงพยาบาลแก่ทุกคนที่รับผิดชอบ	255 (20.0)	506 (44.9)	289 (25.7)	75 (6.7)	31 (2.8)
4.2 โรงพยาบาลของท่านมีระบบให้บุคลากรตระหนักใน ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และหน้าที่ต่อสังคมรวมทั้งพร้อมรับ การตรวจสอบ	220 (19.5)	557 (49.5)	269 (23.9)	63 (5.6)	17 (1.5)
4.3 การกำหนดทิศทางและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน	198 (17.6)	557 (49.5)	299 (26.6)	62 (5.5)	10 (0.9)
4.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการควบคุมในการ ปฏิบัติงานและบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดไว้สามารถบรรลุผล	185 (16.4)	577 (51.2)	302 (26.8)	53 (4.7)	9 (0.8)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
4.5 โรงพยาบาลของท่านมีการจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยมีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจและระบบการให้โทษอย่างเป็นรูปธรรม	155 (13.8)	524 (46.5)	345 (30.6)	81 (7.2)	21 (1.9)
5. หลักความโปร่งใส					
5.1 โรงพยาบาลของท่าน มีการเผยแพร่ สื่อสารและทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมาย ภาพลักษณ์ของโรงพยาบาลให้แก่บุคลากรในโรงพยาบาล	362 (32.1)	546 (48.5)	182 (16.2)	30 (2.7)	6 (0.5)
5.2 โรงพยาบาลของท่านมีการสื่อสาร วิธีการมอบสถานะการตัดสินใจไปสู่บุคลากรมีความชัดเจนและปฏิบัติได้	220 (19.5)	534 (47.4)	305 (27.1)	62 (5.5)	5 (0.4)
5.3 โรงพยาบาลของท่านมีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม	237 (21.0)	513 (45.6)	298 (26.5)	62 (5.5)	16 (1.4)
5.4 โรงพยาบาลของท่านมีรายการตรวจสอบการทำงานในโรงพยาบาลรวมทั้งมีขั้นตอนและวิธีปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	156 (13.9)	536 (47.6)	344 (30.6)	73 (6.5)	17 (1.5)
5.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้อำนวยการสามารถในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	175 (15.5)	511 (45.4)	343 (30.5)	74 (6.6)	23 (2.0)
5.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอกที่เน้นให้ทุกภาคส่วน (สื่อสารมวลชนสมาคมวิชาชีพประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	126 (11.2)	444 (39.4)	417 (37.0)	105 (9.3)	34 (3.0)
5.7 บุคลากรนำทรัพย์สินของส่วนราชการไปใช้ส่วนตัว	66 (5.9)	192 (17.1)	316 (28.1)	236 (21.0)	316 (28.1)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
5.8 โรงพยาบาลของท่าน มีการดำเนินการในการป้องกันและ ปราบปรามในการทุจริตอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั่วถึง	139 (12.3)	424 (37.7)	423 (37.6)	100 (8.9)	40 (3.6)
6. หลักการมีส่วนร่วม (participation)					
6.1 การรับฟังความคิดเห็นในการป้องกันการทุจริตจากผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องและปรับปรุงการปฏิบัติงานเมื่อได้รับ ข้อเสนอแนะ	165 (14.7)	526 (46.7)	346 (30.7)	66 (5.9)	23 (2.0)
6.2 มีการประสานสัมพันธ์ปฏิบัติงานในการป้องกันการ ทุจริตเป็นทีมและสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	120 (10.7)	503 (44.7)	386 (34.3)	91 (8.1)	26 (2.3)
6.3 บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน นโยบายกิจกรรมและโครงการป้องกันการทุจริต	114 (10.1)	490 (43.5)	390 (34.6)	99 (8.8)	33 (2.9)
6.4 มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบ แนะนำและปรับปรุงพัฒนาการบริการ ภาครัฐให้ ดีขึ้น	89 (7.9)	469 (41.7)	396 (35.2)	130 (11.5)	42 (3.7)
6.5 มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิด แนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหาพร้อมในกระบวนการตัดสินใจต่อ การจัดบริการภาครัฐ	76 (6.7)	467 (41.5)	412 (36.6)	132 (11.7)	39 (3.5)
7. หลักนิติธรรม (rule of law)					
7.1 โรงพยาบาลของท่านมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรที่ ชัดเจน	350 (31.1)	532 (47.2)	211 (18.7)	29 (2.6)	4 (0.4)
7.2 โรงพยาบาลของท่านมีปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริตถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย	288 (25.6)	531 (47.2)	259 (23.0)	37 (3.3)	11 (1.0)
7.3 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการพิจารณาความผิดและ การกำหนดโทษอย่างเป็นธรรม	228 (20.2)	513 (45.6)	291 (25.8)	73 (6.5)	21 (1.9)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
7.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำงานด้วยความเป็นธรรมชาติไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	242 (21.5)	527 (46.8)	274 (24.3)	62 (5.5)	21 (1.9)
7.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำหน้าที่โดยมีการคำนึงถึงกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด	280 (24.9)	547 (48.6)	235 (20.9)	51 (4.5)	13 (1.2)
8. หลักความเสมอภาค (Equity)					
8.1 ยึดหลักความเป็นธรรมความเสมอภาคในการปฏิบัติงานและกล้าขึ้นหัดในสิ่งที่ถูกต้อง	269 (23.9)	502 (44.6)	263 (23.4)	70 (6.2)	22 (2.0)
8.2 ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตไม่มีผลประโยชน์ด้านการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่	324 (28.8)	503 (44.7)	225 (20.0)	51 (4.5)	23 (2.0)
8.3 การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการโดยการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรมชาติเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก	291 (25.8)	526 (46.7)	259 (23.0)	36 (3.2)	14 (1.2)
8.4 มีการจัด/สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้กับผู้รับบริการในทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค	250 (22.2)	549 (48.8)	245 (21.8)	59 (5.2)	23 (2.0)
8.5 การควบคุมติดตามและตรวจสอบการให้บริการที่ทำให้เกิดความเสมอภาคเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน	226 (20.1)	526 (46.7)	295 (26.2)	58 (5.2)	21 (1.9)
6. การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะด้านค่านิยมคุณธรรมจริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย					
1. การกำหนดวินัยข้อที่พึงประพฤติและข้อห้ามสำหรับทุกระดับเป็นลายลักษณ์อักษรและการลงโทษหากฝ่าฝืนหรือละเลย เช่น กำหนดว่าการทุจริตเป็นเรื่องที่ห้ามประพฤติเด็ดขาดและมีโทษที่ห้ามลดหย่อนเป็นต้น	215 (19.1)	502 (44.6)	302 (26.8)	70 (6.2)	37 (3.3)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
2. การสร้างจิตสำนึกการกระทำที่เป็นตัวอย่างจากผู้บริหาร ระดับสูงทั้งในคำพูดและการปฏิบัติ	230 (20.4)	523 (46.4)	277 (24.6)	67 (6.0)	29 (2.6)
3. การแจ้งให้บุคลากรทุกระดับทราบที่ต้องปฏิบัติงานด้วย ความซื่อสัตย์ตามข้อกำหนดของวินัยและจรรยาบรรณที่ กำหนดรวมทั้งเห็นตัวอย่างของการลงโทษถ้าละเลยหรือฝ่า ฝืนอย่างสม่ำเสมอ	240 (21.3)	542 (48.1)	267 (23.7)	56 (5.0)	21 (1.9)
4. วัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติประจำวันต่อลูกค้า ผู้ขาย พนักงาน ได้เน้นการปฏิบัติบนรากฐานของความซื่อสัตย์และ ยุติธรรม	274 (24.3)	561 (49.8)	236 (21.0)	44 (3.9)	11 (1.0)
5. การกำหนดช่องทางร้องทุกข์หรือรับข้อร้องเรียนอย่าง โปร่งใสและยุติธรรม	347 (30.8)	535 (47.5)	192 (17.1)	37 (3.3)	15 (1.3)
6. ฝ่ายบริหารสนับสนุนนโยบายจรรยาบรรณและต่อต้านการ ทุจริต	318 (28.2)	508 (45.1)	229 (20.3)	48 (4.3)	23 (2.0)
7. องค์การกำหนดให้มีช่องทางในการรายงานพฤติกรรมที่น่า สงสัยว่าจะมีการละเมิดหรือต่อต้านนโยบายในเรื่องจรรยาบรรณ	244 (21.7)	476 (42.3)	314 (27.9)	58 (5.2)	34 (3.0)
8. การคุ้มครองและดูแลความปลอดภัยของผู้ร้องเรียน	233 (20.7)	502 (44.6)	307 (27.3)	52 (4.6)	32 (2.8)

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์
ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย (n=1126)

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1. โรงพยาบาลของท่านมี การบริหารพัสดุด้วยความ โปร่งใส	290 (25.8)	502 (44.6)	273 (24.2)	46 (4.1)	15 (1.3)
2. โรงพยาบาลของท่านมี การดำเนินการรับบุคลากร ปฏิบัติงานใหม่ด้วยความ โปร่งใส	309 (27.4)	482 (42.8)	253 (22.5)	53 (4.7)	29 (2.6)
3. โรงพยาบาลของท่านมี ระบบพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือ โยกย้ายอย่างเป็นธรรม	242 (21.5)	479 (42.5)	299 (26.6)	74 (6.6)	32 (2.8)
4. โรงพยาบาลของท่านเมื่อดำเนินการเบิกจ่ายเงิน ให้กับ เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิรับเงินด้วยความถูกต้อง	391 (34.7)	501 (44.5)	200 (17.8)	24 (2.1)	10 (0.9)
5. โรงพยาบาลของท่านมีการจัดซื้อยาและเวชภัณฑ์ ด้วย ความโปร่งใสและเป็นธรรม	349 (31.0)	489 (43.4)	235 (20.9)	39 (3.5)	14 (1.2)
6. โรงพยาบาลของท่านมีการบริหารงานด้วยความ โปร่งใส	317 (28.2)	505 (44.8)	242 (21.5)	37 (3.3)	25 (2.2)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระ

แสดงว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำที่สังกัดในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และ โรงพยาบาลชุมชน ในแต่ละภูมิภาค มีความเห็นว่า ปัจจัยการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (X_1) การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และวินัย (X_2) การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (X_3) การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO (X_4) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ (X_5) ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีผลต่อการบริหาร ยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($R = 0.705$ และ 0.653 และ 0.585 และ 0.575 และ 0.548)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของข้าราชการและลูกจ้างประจำที่สังกัดในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และ โรงพยาบาลชุมชน ในแต่ละภูมิภาค พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) ปัจจัยการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ($R = 0.705$)
- 2) การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และ วินัย ($R = 0.653$)
- 3) การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด ($R = 0.585$)
- 4) การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO ($R = 0.575$)
- 5) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ ($R = 0.548$)

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y	3.9223	.77654	1126
x1	3.6898	.70789	1126
x2	3.7384	.76596	1126
x3	3.6485	.74164	1126
x4	3.5924	.58762	1126
x5	3.6808	.63204	1126
x6	3.8343	.77333	1126
x7	3.5628	.90995	1126

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ การดำเนินงาน โดยระบบการควบคุมภายในตามแนว COSO (X_1) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (X_2) การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (X_3) การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด (X_4) การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (X_5) การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ (X_6) ทักษะของผู้บริหารและผู้บริหาร (X_7) และตัวแปรตาม คือ ผลการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย (Y)

ตัวแปรเข้าที่ สมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero - order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	.734	.097		7.562	.000	.544	.924					
X_5	.866	.026	.705	33.328	.000	.815	.917	.705	.705	.705	1.000	1.000
(Constant)	.732	.096		7.615	.000	.543	.920					
X_5	.664	.049	.541	13.648	.000	.569	.760	.705	.377	.286	.280	3.577
X_6	.195	.040	.194	4.892	.000	.117	.273	.653	.144	.102	.280	3.577
(Constant)	.524	.105		5.010	.000	.319	.729					
X_5	.526	.056	.428	9.373	.000	.416	.636	.705	.269	.194	.206	4.855
X_6	.199	.039	.198	5.054	.000	.122	.276	.653	.149	.105	.279	3.579
X_4	.194	.041	.147	4.785	.000	.115	.274	.585	.141	.099	.456	2.192

ตัวแปรเข้าที่ สมการ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero - order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	.486	.105		4.623	.000	.280	.692					
X ₅	.469	.060	.381	7.857	.000	.352	.586	.705	.228	.162	.181	5.514
X ₆	.193	.039	.192	4.902	.000	.116	.270	.653	.145	.101	.278	3.591
X ₄	.172	.041	.130	4.169	.000	.091	.253	.585	.124	.086	.439	2.278
X ₁	.096	.034	.087	2.791	.000	.028	.163	.575	.083	.058	.436	2.292
(Constant)	.467	.105		4.446	.000	.261	.673					
X ₅	.520	.062	.423	8.349	.000	.398	.642	.705	.242	.172	.165	6.046
X ₆	.188	.039	.187	4.776	.000	.111	.265	.653	.141	.098	.278	3.599
X ₄	.177	.041	.134	4.309	.000	.097	.258	.585	.128	.089	.438	2.283
X ₁	.168	.043	.153	3.908	.000	.084	.252	.575	.116	.081	.277	3.613
X ₂	-.116	.042	.115	-2.775	.000	-.199	-.034	.548	-.083	-.057	.248	4.028

x2	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126
x3	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126
x4	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126
x5	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126
x6	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126
x7	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126	1126

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x5		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	x6		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	x4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
4	x1		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
5	x2		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: y

Model Summary^f

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.705 ^a	.497	.497	.55097	.497	1110.748	1	1124	.000	
2	.712 ^b	.508	.507	.54543	.010	23.933	1	1123	.000	
3	.719 ^c	.517	.516	.54019	.010	22.898	1	1122	.000	
4	.722 ^d	.521	.519	.53856	.003	7.791	1	1121	.005	
5	.724 ^e	.524	.522	.53696	.003	7.703	1	1120	.006	1.782

a. Predictors: (Constant), x5

b. Predictors: (Constant), x5, x6

c. Predictors: (Constant), x5, x6, x4

d. Predictors: (Constant), x5, x6, x4, x1

e. Predictors: (Constant), x5, x6, x4, x1, x2

f. Dependent Variable: y

ANOVA^f

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	337.186	1	337.186	1.111E3	.000 ^a
	Residual	341.209	1124	.304		
	Total	678.395	1125			
2	Regression	344.306	2	172.153	578.672	.000 ^b
	Residual	334.089	1123	.297		
	Total	678.395	1125			
3	Regression	350.988	3	116.996	400.937	.000 ^c
	Residual	327.407	1122	.292		
	Total	678.395	1125			
4	Regression	353.248	4	88.312	304.471	.000 ^d
	Residual	325.147	1121	.290		
	Total	678.395	1125			
5	Regression	355.469	5	71.094	246.574	.000 ^e
	Residual	322.926	1120	.288		
	Total	678.395	1125			

a. Predictors: (Constant), x5

b. Predictors: (Constant), x5, x6

c. Predictors: (Constant), x5, x6, x4

d. Predictors: (Constant), x5, x6, x4, x1

e. Predictors: (Constant), x5, x6, x4, x1, x2

f. Dependent Variable: y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.734	.097		7.562	.000		
	x5	.866	.026	.705	33.328	.000	1.000	1.000
2	(Constant)	.732	.096		7.615	.000		
	x5	.664	.049	.541	13.648	.000	.280	3.577
	x6	.195	.040	.194	4.892	.000	.280	3.577
3	(Constant)	.524	.105		5.010	.000		
	x5	.526	.056	.428	9.373	.000	.206	4.855
	x6	.199	.039	.198	5.054	.000	.279	3.579
	x4	.194	.041	.147	4.785	.000	.456	2.192
4	(Constant)	.486	.105		4.623	.000		
	x5	.469	.060	.381	7.857	.000	.181	5.514
	x6	.193	.039	.192	4.902	.000	.278	3.591
	x4	.172	.041	.130	4.169	.000	.439	2.278
	x1	.096	.034	.087	2.791	.005	.436	2.292
5	(Constant)	.467	.105		4.446	.000		
	x5	.520	.062	.423	8.349	.000	.165	6.046

x6	.188	.039	.187	4.776	.000	.278	3.599
x4	.177	.041	.134	4.309	.000	.438	2.283
x1	.168	.043	.153	3.908	.000	.277	3.613
x2	-.116	.042	-.115	-2.775	.006	.248	4.028

a. Dependent Variable: y

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

Excluded Variables^f

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics			
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance	
1	x1	.120 ^a	3.851	.000	.114	.454	2.201	.454
	x2	.006 ^a	.194	.846	.006	.401	2.493	.401
	x3	.067 ^a	2.081	.038	.062	.426	2.348	.426
	x4	.143 ^a	4.614	.000	.136	.456	2.191	.456
	x6	.194 ^a	4.892	.000	.144	.280	3.577	.280
	x7	.035 ^a	1.189	.235	.035	.522	1.916	.522
	2	x1	.113 ^b	3.640	.000	.108	.453	2.207
x2		.008 ^b	.235	.814	.007	.401	2.494	.196
x3		.074 ^b	2.302	.022	.069	.425	2.352	.197
x4		.147 ^b	4.785	.000	.141	.456	2.192	.206
x7		-.002 ^b	-.078	.938	-.002	.487	2.055	.257
3	x1	.087 ^c	2.791	.005	.083	.436	2.292	.181
	x2	-.017 ^c	-.515	.607	-.015	.391	2.556	.167
	x3	.034 ^c	1.035	.301	.031	.393	2.547	.174
	x7	-.007 ^c	-.219	.827	-.007	.486	2.057	.195

4	x2	-.115 ^d	-2.775	.006	-.083	.248	4.028	.165
	x3	.000 ^d	-.024	.981	.000	.336	2.976	.167
	x7	-.004 ^d	-.143	.886	-.004	.486	2.059	.172
5	x3	.023 ^e	.638	.524	.019	.318	3.146	.158
	x7	-.003 ^e	-.099	.921	-.003	.486	2.059	.158

a. Predictors in the Model: (Constant), x5

b. Predictors in the Model: (Constant), x5, x6

c. Predictors in the Model: (Constant), x5, x6, x4

d. Predictors in the Model: (Constant), x5, x6, x4, x1

e. Predictors in the Model: (Constant), x5, x6, x4, x1, x2

f. Dependent Variable: y

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions					
				(Constant)	x5	x6	x4	x1	x2
1	1	1.986	1.000	.01	.01				
	2	.014	11.738	.99	.99				
2	1	2.974	1.000	.00	.00	.00			
	2	.022	11.758	.86	.03	.14			
	3	.005	24.673	.14	.97	.85			
3	1	3.964	1.000	.00	.00	.00	.00		
	2	.022	13.546	.65	.02	.16	.00		
	3	.011	19.195	.34	.00	.20	.72		
	4	.004	31.368	.00	.98	.64	.28		
4	1	4.950	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	
	2	.022	14.964	.70	.01	.11	.01	.03	
	3	.013	19.201	.06	.01	.26	.01	.71	
	4	.010	21.985	.24	.00	.06	.80	.18	
	5	.004	36.021	.00	.98	.57	.19	.08	
5	1	5.938	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.025	15.558	.63	.00	.02	.02	.03	.07
	3	.017	18.739	.03	.02	.33	.00	.11	.11

4	.010	23.933	.31	.00	.09	.82	.02	.01
5	.006	30.646	.02	.02	.02	.01	.82	.67
6	.004	40.885	.01	.96	.54	.16	.01	.14

a. Dependent Variable: y

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

Residuals Statistics^a

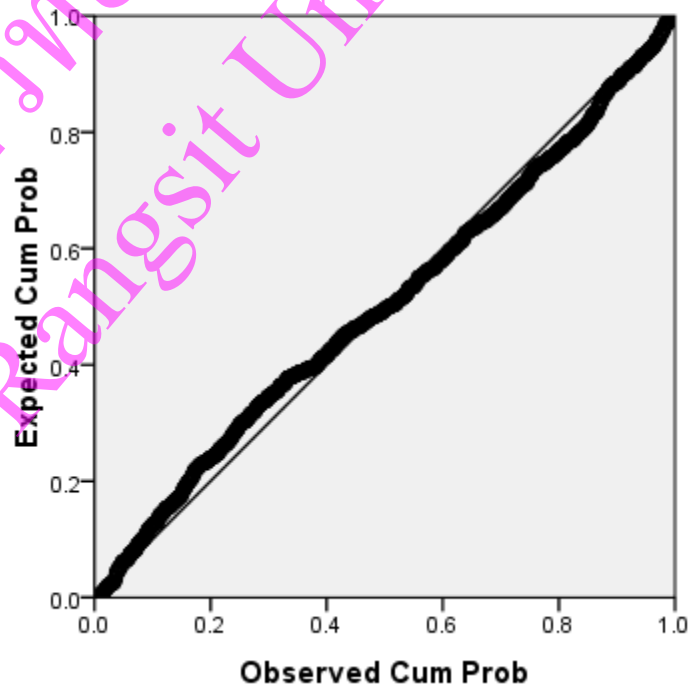
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.8027	5.1569	3.9223	.56211	1126
Residual	-3.00257	2.78651	.00000	.53577	1126
Std. Predicted Value	-3.771	2.196	.000	1.000	1126
Std. Residual	-5.592	5.189	.000	.998	1126

a. Dependent Variable: y

Charts

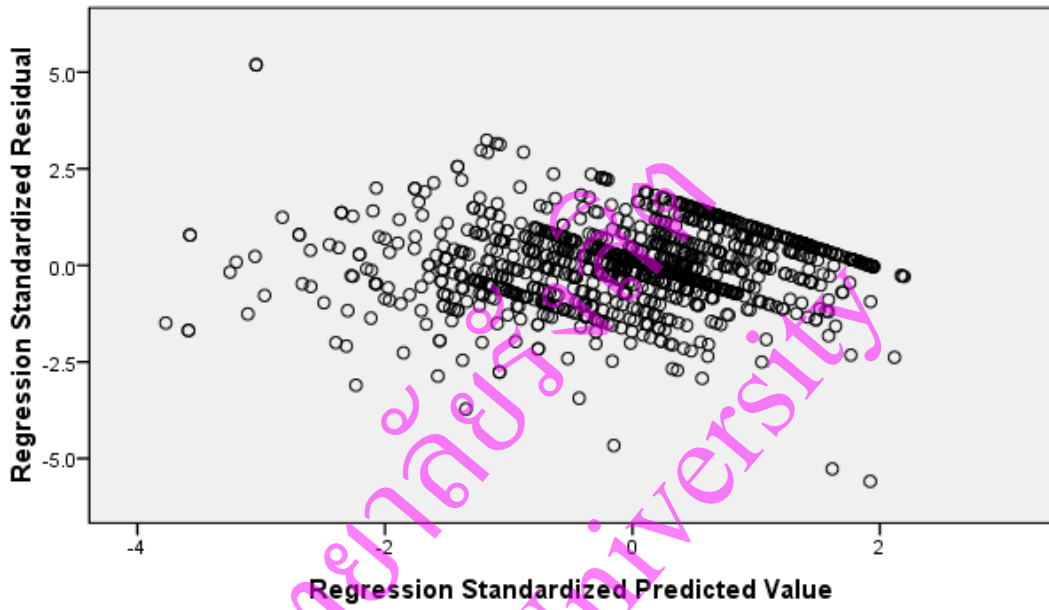
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: y



Scatterplot

Dependent Variable: y



มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก ง

วิเคราะห์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

ข้อคำถาม	IOC	หมายเหตุ
1. การดำเนินงานโดยระบบการควบคุมภายในตามแนวcoso		
1. มีการวางระบบการควบคุมภายในด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบริการ	.8	
2. การวางระบบการควบคุมภายใน ได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล เช่น นโยบายของผู้บริหาร การมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น	.8	
3. โรงพยาบาลได้นำข้อมูลจากผลกระทบที่ได้จากการสำรวจมาเป็นข้อมูลกำหนดความเสี่ยงของโรงพยาบาล วิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงพยาบาล	.8	
4. โรงพยาบาลได้กำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในที่จะลดความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้อย่างครบถ้วน และสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับยอมรับได้	.8	
5. โรงพยาบาลได้สื่อสารการควบคุมภายในที่กำหนดให้บุคลากรทั่วทั้งโรงพยาบาล	.8	
6. โรงพยาบาลได้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอปีละสองครั้ง	.8	
7. ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ สามารถที่จะลดความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริตได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	.8	
8. ผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับการวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นอย่างมาก	.8	
9. ผู้ตรวจสอบภายในได้มีการสอบทานและประเมินผลการควบคุมภายใน รวมทั้งรายงานผลการประเมินให้ผู้อำนวยการทราบอย่างน้อยปีละครั้ง	.8	
2. การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร		
1. ผู้อำนวยการ ได้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล	1.0	
2. ผู้อำนวยการ ให้ความสำคัญในการถ่ายทอดแผนการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรในโรงพยาบาล	1.0	
3. มีการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงได้ครอบคลุม งาน โครงการตามยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลอย่างครบถ้วน	1.0	
4. ผู้อำนวยการ บุคลากร ได้ปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาล ภายใต้ภารกิจงานที่ตนรับผิดชอบ	.8	
5. มีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงและรายงานให้ผู้อำนวยการรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	1.0	

ข้อคำถาม	IOC	หมายเหตุ
6. ผู้อำนวยการ ได้นำผลการประเมินบริหารความเสี่ยงไปปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของโรงพยาบาล	1.0	
7. การบริหารการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ทำให้โรงพยาบาลสามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด มีประสิทธิภาพ และลดข้อผิดพลาดในการดำเนินการและบริการของโรงพยาบาล	1.0	
3. การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ		
1. มีการจัดทำแผนงบประมาณ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ประชาชน คณะกรรมการบริหาร โรงพยาบาล ชุมชน	1.0	
2. มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของงบประมาณ โดยโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ประชาชน คณะกรรมการบริหาร โรงพยาบาล ชุมชน	1.0	
3. เมื่อได้รับอนุมัติเงินงบประมาณจาก สป.สช. ได้มีการจัดสรรให้โรงพยาบาลได้อย่างครอบคลุมตามภารกิจ เป็นธรรม การมีส่วนร่วมของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน	1.0	
4. รัับอนุมัติเงินงบประมาณ มีการจัดสรรให้โรงพยาบาลแต่ละโรงพยาบาลได้อย่างเป็นธรรม	1.0	
5. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนดปฏิทิน ปฏิบัติงานรายเดือน ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาส เป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นครุภัณฑ์และค่าก่อสร้าง) งบดำเนินงาน (ตามนโยบายพิเศษ)	1.0	
6. เบิกจ่ายเงินงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี และอนุมัติการใช้งบประมาณของ โรงพยาบาล ตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ	1.0	
7. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน	1.0	
8. จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้โรงพยาบาลเร่งแก้ไขปัญหาได้ทันสถานการณ์	1	
9. รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริหาร โรงพยาบาล	1	

ข้อคำถาม	IOC	หมายเหตุ
4. การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด		
1. มีการดำเนินกิจกรรมให้ข้าราชการ ลูกจ้าง การมีส่วนร่วมในการรับรู้การป้องกัน การทุจริตหรือไม่ อย่างไร	.8	
2. ผู้อำนวยการได้มีการเบิกจ่ายเงินตามที่ได้รับมอบอำนาจจากปลัดกระทรวง สาธารณสุขตามคำสั่งการมอบอำนาจหรือไม่	1	
3. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร	1	
4. การเปิดเผยราคากลางและการคำนวณราคากลางในการจัดซื้อ จัดจ้าง	1	
5. องค์กรไม่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร	1.0	
6. การใช้อำนาจ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.8	
7. มีการออกกฎระเบียบต่าง ๆ ของโรงพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับอำนาจตามกฎหมาย	1.0	
8. มี การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการ มีการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรมเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก	1.0	
9. ผู้อำนวยการขาดการเฝ้าระวังหรือตรวจสอบการจัดซื้อ จัดจ้าง	1.0	
5. การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล		
1.หลักประสิทธิผล (Effectiveness)		
1.1 โรงพยาบาลของท่าน มีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ สอดคล้องกับพันธกิจ และปรัชญาขององค์กรและมีการประกาศให้รับรู้โดยทั่วกัน	.8	
1.2 โรงพยาบาลของท่าน มีระบบงานภายในที่เอื้อต่อการทำงานตามยุทธศาสตร์ และนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและ พัฒนาและปรับปรุงเป็นระยะ	.8	
1.3 โรงพยาบาลของท่าน มีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยส่งเสริมการใช้ ความสามารถ (Competency) อย่างเป็นระบบทั่วถึงในหน่วยงาน	.6	
1.4 โรงพยาบาลของท่าน การบริหารจัดการสารสนเทศที่ดีโดยสามารถเชื่อมโยง ฐานข้อมูลจากระบบต่างๆ ในองค์กร และนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ ประกอบการตัดสินใจ และช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน	1.0	
1.5 โรงพยาบาลของท่าน มีการดำเนินการในเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งก่อนและหลังการดำเนินงาน	1.0	

ข้อคำถาม	IOC	หมายเหตุ
1.6 โรงพยาบาลของท่านมี การดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายใน ที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสามารถร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	1.0	
1.7 โรงพยาบาลของท่าน มีการดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอกที่เน้นให้ทุกภาคส่วน (สื่อมวลชนสมาคมวิชาชีพ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	1.0	
1.8 โรงพยาบาลของท่าน มี การดำเนินการในการป้องกันและปราบปรามในการทุจริตอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั่วถึง	1.0	
1.9 โรงพยาบาลของท่าน มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ และเสนอปัญหาต่อภาครัฐ		
1.10 โรงพยาบาลของท่าน มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการภาครัฐ	1.0	
1.11 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการ ในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบแนะนำ และปรับปรุงพัฒนาการบริการ ภาครัฐให้ดีขึ้น	1.0	
1.12 โรงพยาบาลของท่านมี มีกิจกรรมในการสนับสนุนและเสริมสร้างศักยภาพในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการ การบริหารราชการร่วมกับภาครัฐที่ครอบคลุมและทั่วถึง	1.0	
2.หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)		
2.1 โรงพยาบาลของท่านมี การจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานเสร็จ ได้ทันเวลาและสถานการณ์	.8	
2.2 โรงพยาบาลของท่านมี การใช้เทคโนโลยีเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ที่ทันสมัยเพื่อลดต้นทุน	.8	
2.3 โรงพยาบาลของท่านมีการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้อย่างเป็นระบบวางแผนการใช้ข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ได้ประสิทธิภาพอย่างสูง	1.0	
2.4 โรงพยาบาลของท่าน มีการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ โดยมีการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารจัดการ	1.0	
2.5 โรงพยาบาลของท่านมี การประเมินความคุ้มค่าหรือการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับทรัพยากร ทั้งทางด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลา	.4	
2.6 สามารถวางแผนการบริหารกับสังคมการกระจายงานแก่บุคลากร และ	.4	

ข้อคำถาม	IOC	หมายเหตุ
ผู้เกี่ยวข้องให้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถและความคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่ทำทั้งหมดนี้		
2.7 กลั่นกรองตรวจสอบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจและแก้ปัญหาพร้อมทำระบุนข้อได้ข้อเสียของแต่ละแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อผลพิจารณาการตัดสินใจได้อย่างละเอียดรอบคอบและมีเหตุมีผล	1.0	
2.8 โรงพยาบาลของท่านมี การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและทั่วถึงในหน่วยงาน	1.0	
2.9 โรงพยาบาลของท่านมีการบริหารกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและทั่วถึง	1.0	
3. หลักการตอบสนอง (Responsieness)		
3.1 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินงานสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม	1.0	
3.2 การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	1.0	
3.3 โรงพยาบาลของท่านมีการนำข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	1.0	
3.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการเรียนรู้ และรับฟังความต้องการและความคาดหวังของประชาชนผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.0	
3.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้บริการผ่านการปรับปรุงงานบริการให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้นรวมถึงการตอบสนองแก้ไขปัญหา ข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว	.8	
3.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการวัดผลความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ และมีการนำผลมาดำเนินการเพื่อให้สามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจและลดปัญหาความไม่พึงพอใจ	1.0	
3.7 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการในการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนที่รับบริการ รวมถึงมีการจัดช่องทางบริการ ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย	.8	
4. หลักความรับผิดชอบ	1.0	
4.1 ผู้อำนวยการได้สื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องของแผนการบริหารยุทธศาสตร์การป้องกันการทุจริตของโรงพยาบาลแก่ทุกคนที่รับผิดชอบ	1.0	

ข้อคำถาม	IOC	หมายเหตุ
4.2 โรงพยาบาลของท่านมีระบบให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบหน้าที่และหน้าที่ต่อสังคม รวมทั้งพร้อมรับการตรวจสอบ	1.0	
4.3 การกำหนดทิศทางและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน	.6	
4.4 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการควบคุมในการปฏิบัติงาน และบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถบรรลุผล	.8	
4.5 โรงพยาบาลของท่านมีการจัดให้มีระบบการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยมีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจและระบบการให้โทษอย่างเป็นรูปธรรม	1.0	
4.6 การดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างครอบคลุมและเป็นระบบ	.4	
5. หลักความโปร่งใส		
5.1 โรงพยาบาลของท่าน มีการเผยแพร่ สื่อสาร และทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ภายลักษณ์ของโรงพยาบาลให้แก่บุคลากรในโรงพยาบาล	1.0	
5.2 โรงพยาบาลของท่านมีการสื่อสาร วิธีการมอบสถานะการตัดสินใจ ไปสู่บุคลากรมีความชัดเจนและปฏิบัติได้	1.0	
5.3 โรงพยาบาลของท่านมีระบบบริหารการเงินและพัสดุที่รัดกุม	1.0	
5.4 โรงพยาบาลของท่านมีรายการตรวจสอบการทำงานในโรงพยาบาลรวมทั้งมีขั้นตอนและวิธีปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	.8	
5.5 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายใน ที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้อำนวยการสามารถในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	1.0	
5.6 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอกที่เน้นให้ทุกภาคส่วน(สื่อสารมวลชนสมาคมวิชาชีพ ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม	1.0	
5.7 บุคลากร นำทรัพย์สินของส่วนราชการไปใช้ส่วนตัว	.8	
5.8 โรงพยาบาลของท่าน มี การดำเนินการในการป้องกันและปราบปรามในการทุจริตอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทั่วถึง	1.0	

ข้อคำถาม	IOC	หมายเหตุ
6. หลักการมีส่วนร่วม (participation)		
6.1 การรับฟังความคิดเห็นในการป้องกันการทุจริตจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและปรับปรุงการปฏิบัติงาน เมื่อได้รับข้อเสนอแนะ	1.0	
6.2 มีการประสานสัมพันธ์ปฏิบัติงานในการป้องกันการทุจริตเป็นทีมและสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	1.0	
6.3 มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ และเสนอปัญหาต่อภาครัฐ	.4	
6.4 เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือบุคลากรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การปฏิบัติงาน	.4	
6.5 บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน นโยบาย กิจกรรมและโครงการป้องกันการทุจริต	1.0	
6.6 มีกิจกรรมในการสนับสนุนและเสริมสร้างศักยภาพในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการ การบริหารราชการร่วมกับภาครัฐที่ครอบคลุมและทั่วถึง	.4	
6.7 มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ แนะนำ และปรับปรุงพัฒนาการบริการ ภาครัฐให้ดีขึ้น	.6	
6.8 มีกระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดแนวทาง ร่วมแก้ไข ปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการภาครัฐ	.8	
7. หลักนิติธรรม (rule of law)		
7.1 โรงพยาบาลของท่านมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน	1.0	
7.2 โรงพยาบาลของท่านมีปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริตถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบวินัย	1.0	
7.3 โรงพยาบาลของท่านมีกระบวนการพิจารณาความผิดและการกำหนดโทษอย่างเป็นธรรม	.8	
7.4 การใช้อำนาจ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	.4	
7.5 มีการออกกฎระเบียบต่างๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวกับอำนาจตามกฎหมาย	.4	
7.6 มีการแจ้งโดยหัวหน้างานให้ผู้อื่นได้รับทราบ	.4	
7.7 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำงานด้วยความ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	1.0	

ข้อคำถาม	IOC	หมายเหตุ
7.8 โรงพยาบาลของท่านมีการดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการ ทำหน้าที่โดยมีการคำนึงถึงกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด	.8	
7.9 มีกระบวนการพิจารณาความผิดและการกำหนดโทษอย่างเป็นธรรม	.4	
7.10 การดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.4	
8. หลักความเสมอภาค (Equity)		
8.1 ยึดหลักความเป็นธรรมความเสมอภาคในการปฏิบัติงานและกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง	1.0	
8.2 ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่มีผลประโยชน์ด้านการเงินที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่	1.0	
8.3 การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการ โดยการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรม เท่าเทียม ไม่แบ่งแยก	.8	
8.4 มีการจัด/สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ให้กับผู้รับบริการในทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค	.8	
8.5 การควบคุมติดตามและตรวจสอบการให้บริการที่ทำให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน	.8	
6. การปลูกจิตสำนึกบริการสาธารณะ ด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์และวินัย		
1. การกำหนดวินัยข้อที่พึงประพฤติและข้อห้ามสำหรับทุกระดับเป็นลายลักษณ์อักษร และการลงโทษหากฝ่าฝืนหรือละเลย เช่น กำหนดว่าการทุจริตเป็นเรื่องที่ห้ามประพฤติเด็ดขาดและมีโทษที่ห้ามลดหย่อน เป็นต้น	1.0	
2. การสร้างจิตสำนึก การกระทำที่เป็นตัวอย่างจากผู้บริหารระดับสูงทั้งในคำพูดและการปฏิบัติ	1.0	
3. ทศนคติและการกระทำของผู้บริหารที่มีต่อการเลือกนโยบายบัญชี การให้ความสำคัญของความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลบัญชี	1.0	
4. ผู้บริหารไม่ได้เพิกเฉยต่อสัญญาณที่แสดงถึงการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม และการลงโทษผู้ที่ตั้งใจฝ่าฝืนกรอบการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้	.6	
5. การแจ้งให้บุคลากรทุกระดับทราบว่าจะต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ตามข้อกำหนดของวินัยและจรรยาบรรณที่กำหนดรวมทั้งเห็นตัวอย่างของการลงโทษถ้าละเลยหรือฝ่าฝืนอย่างสม่ำเสมอ	.8	

ข้อคำถาม	IOC	หมายเหตุ
6. วัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติประจำวันต่อ ลูกค้า ผู้ขาย พนักงาน ได้เน้นการปฏิบัติบนรากฐานของความซื่อสัตย์และยุติธรรม	1.0	
7. การกำหนดช่องทางร้องทุกข์หรือรับข้อร้องเรียนอย่างโปร่งใสและยุติธรรม	.4	
8. ฝ่ายบริหารสนับสนุนนโยบายจริยธรรมและต่อต้านการทุจริต	.8	
9. องค์กรกำหนดให้มีช่องทางในการรายงานพฤติกรรมที่น่าสงสัยว่า จะมีการละเมิดหรือต่อต้านนโยบายในเรื่องจริยธรรม	1.0	
10. การคุ้มครองและดูแลความปลอดภัยของผู้ร้องเรียน	.8	
11. องค์กรมีการตรวจสอบหาพฤติกรรมที่ขาดจริยธรรม หรือไม่ซื่อสัตย์ของผู้สมัครเข้าทำงาน	.4	
12. องค์กรกำหนดให้มีนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่ระบุพฤติกรรมที่ขาดจริยธรรมหรือไม่ซื่อสัตย์	.4	

ภาคผนวก จ

หนังสือเชิญและประวัติผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University



รปศ.4192/ 403

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

288

๘ พฤษภาคม 2556

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์ เสมอ กาฬภักดิ์

ตามที่ นางสาวมรกต ศิริวัฒนาโรจน์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย : ศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต
(The Corruptions in Thai Public Hospital Administration: The Study of Management Strategy
to Combat the Corruptive Practices) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ปฐม มณีโรจน์ เป็นอาจารย์ที่
ปรึกษาหลักนั้น สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย
จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพพล สุนทรนถ์)

รักษาการแทนคณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

รปศ.4192/ 403

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

8 พฤษภาคม 2556

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์ เกตุแก้ว แก้วใส

ตามที่ นางสาวมรกต ศิริวัฒนาโรจน์ นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาดุชฎีบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำดุชฎีนิพนธ์เรื่อง
การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย : ศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต
(The Corruptions in Thai Public Hospital Administration: The Study of Management Strategy
to Combat the Corruptive Practices) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ปฐม มณีโรจน์ เป็นอาจารย์ที่
ปรึกษาหลักนั้น สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย
จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพพล สุนทรนนท์)

รักษาการแทนคณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์



รปศ.4192/ 403

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

๘ พฤษภาคม 2556

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์ ดร.สิรินทร์ พันธุ์เกษม

ตามที่ นางสาวมรกต ศิริวัฒนาโรจน์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย : ศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต
(The Corruptions in Thai Public Hospital Administration: The Study of Management Strategy
to Combat the Corruptive Practices) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ปฐม มณีโรจน์ เป็นอาจารย์ที่
ปรึกษาหลักนั้น สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย
จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพปฎล สุนทรนถ์)

รักษาการแทนคณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์



รพศ.4192/403

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

291

๘ พฤษภาคม 2556

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์ ภาค ภาสสิทธิ์

ตามที่ นางสาวมรกต ศิริวัฒนาโรจน์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย : ศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต
(The Corruptions in Thai Public Hospital Administration: The Study of Management Strategy
to Combat the Corruptive Practices) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ปฐม มณีโรจน์ เป็นอาจารย์ที่
ปรึกษาหลักนั้น สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย
จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพพล สุนทรนถ์)

รักษาการแทนคณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์



รปศ.4192/ 403

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

292

๘ พฤษภาคม 2556

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์ นพรัตน์ พรหมนารท

ตามที่ นางสาวมรกต ศิริวัฒนาโรจน์ นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำดุสิตนิพนธ์เรื่อง
การทุจริตในการบริหารโรงพยาบาลภาครัฐของไทย : ศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการทุจริต
(The Corruptions in Thai Public Hospital Administration: The Study of Management Strategy
to Combat the Corruptive Practices) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ปฐม มณีโรจน์ เป็นอาจารย์ที่
ปรึกษาหลักนั้น สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย
จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพพล สุนทรนถ์)

รักษาการแทนคณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ประวัติผู้ทรงคุณวุฒิ

**ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารยุทธศาสตร์ป้องกันการทุจริต โรงพยาบาลภาครัฐ สำนักงาน
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข**

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบังคับใช้กฎหมาย

นายเสมอ กาฬภักดิ์

ตำแหน่ง นิติกรชำนาญการพิเศษ

สำนักงานกลุ่มเสริมสร้างวินัยและระบบคุณธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

นายเกตุแก้ว . แก้วใส

ตำแหน่ง นิติกรชำนาญการ (ด้านวินัย)

สำนักงานกลุ่มเสริมสร้างวินัยและระบบคุณธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบงบประมาณแผ่นดิน

อาจารย์ ดร.สิรินทร์ พันธุ์เกษม

ตำแหน่ง ผู้ตรวจเงินแผ่นดิน 1

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ผู้เชี่ยวชาญด้านการป้องกันปราบปรามและประพฤตินิยมขอใบวางราชการ

อาจารย์ ภาส ภาสสิทธิ์

ตำแหน่ง รองเลขาธิการ ป.ป.ช.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

ผู้เชี่ยวชาญด้านวางระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

อาจารย์นพรัตน์ พรหมนารท

ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบงานตรวจสอบภายใน

สำนักกำกับและพัฒนาระบบการตรวจสอบภายในภาครัฐ กรมบัญชีกลาง

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	มรกต ศิริวัฒนาโรจน์
วัน เดือน ปีเกิด	2 ธันวาคม 2500
จังหวัดที่เกิด	กำแพงเพชร
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยฉันทนา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, 2545 มหาวิทยาลัยรังสิต ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์, 2556
สถานที่ทำงาน	กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University