

แนวทางการป้องกันการทุจริตของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย

THE PROCESS OF ANTI-CORRUPTION AMONG THAI STATE ENTERPRISE

ธราพงศ์ ลิ่มสุทธิวันภูมิ¹

นักวิชาการอิสระ

Tarapong Limsuthiwanoom¹

Independent scholar

E-mail tarapong4077@gmail.com

Received: 24-01-2023 Revised: 24-05-2023 Accepted: 29-12-2023

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาสาเหตุและแนวทางการป้องกันการแก้ไขปัญหาการทุจริตในรัฐวิสาหกิจเพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่ในการป้องกันการทุจริตในรัฐวิสาหกิจเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เน้นการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มได้แก่กลุ่ม A ผู้บริหารจากรัฐวิสาหกิจไทยต่างๆ และกลุ่ม B กลุ่มนักวิชาการที่วิจัยเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชันในภาครัฐ

ผลการวิจัยพบว่าสาเหตุของการทุจริตคือนักการเมืองแทรกแซงการบริหารของรัฐวิสาหกิจ ความไม่รู้จักพอของนักการเมือง ระดับจริยธรรมต่ำลง ดังนั้นสาเหตุการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยแยกได้เป็น 3 ประเด็นคือ 1) ด้านการเมือง 2) ด้านเศรษฐกิจและ 3) ด้านสังคมและวัฒนธรรม นอกจากนี้แนวทางการป้องกันการทุจริตมี 2 แนวทางคือ 1) ภาครัฐต้องเข้มงวดควบคุมอย่างเด็ดขาดในการปราบปรามทุจริต ถ้าเจ้าหน้าที่ทุจริตผู้บังคับบัญชาต้องรับโทษด้วยและ 2) นักการเมืองที่ถูกตัดสินว่าทุจริตต้องถูกตัดสิทธิทางการเมืองตลอดชีพ นอกจากนี้ก่อให้เกิดการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่โดยพบว่าการป้องกันการทุจริตคือ (1) แนวทางการป้องกันรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งต้องสร้างโครงสร้างองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเพื่อไม่ให้นักการเมืองสามารถเข้ามาแทรกแซงกิจการภายในได้และ (2) แนวทางการปราบปรามโดยนายกรัฐมนตรีน้องต้องมีความเด็ดขาดในการปราบปรามทุจริตและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการทั่วไปและต้องกำกับให้ หน่วยงานอิสระต่างๆ เช่น หน่วยงานปชตต้องตรวจสอบและสรุปผลอย่างรวดเร็วโดยไม่คำนึงว่าจะเป็นใครก็ตาม

คำสำคัญ : การทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย, การแก้ไขปัญหา, การสังเคราะห์

¹ นักวิชาการอิสระ

Abstract

The purpose of this research was to study the causes and solutions of corruption in the state-owned enterprises and to synthesize the new knowledge to solve the corruption problems. Using qualitative research methodology, the researcher focused on in-depth interviews of the critical data from 15 key informants. The samples used in the research study were available in 2 groups: group A is various Thai state-owned enterprises leaders, and group B is a group of academicians who studied corruption issues in the public sector.

The results showed that the cause of corruption is politicians' interference in the management of state-owned enterprises. Therefore, the causes of corruption in Thai state-owned enterprises can be divided into: 1) political aspect, 2) economic aspect, and 3) social and cultural aspect. In addition, there were two approaches to solve corruption problems: 1) prevention of corruption methods in which the government must be strictly suppressing corruption. If officials corrupt, the commander must also be punished, and 2) politicians convicted corruption must be deprived of their political rights for life. It was found that there are two ways to solve corruption problems: 1) each state-owned enterprise must create an organizational structure with a strong corporate culture to prevent politicians from interfering in internal affairs, and 2) the Prime Minister must be decisive in suppressing corruption and be a good example to general government officials, and independent agencies such as the NACC must quickly review and draw conclusions.

Keywords: Thai state-owned enterprises corruption, synthesis of knowledge, Solutions

บทนำ

การทุจริตในหน่วยงานภาครัฐรวมถึงหน่วยงานรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ข้าราชการหรือนักการเมืองหลายคนไม่กลัวต่อการทุจริตในหน้าที่การงาน โดยสังเกตได้จากสถิติคดีทุจริตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีอัตราเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Office of Public Sector Anti-Corruption Commission. 2020) สาเหตุของการทุจริตเกิดจากการขัดกันแห่งผลประโยชน์ (Conflict of interest) หรือที่เรียกกันทั่วไปว่าผลประโยชน์ทับซ้อน ซึ่งเกี่ยวข้องกับนักการเมือง ข้าราชการและนักธุรกิจที่ร่วมกันหาผลประโยชน์จากการมีผลประโยชน์ทับซ้อนจนสร้างความเสียหายแก่ประเทศชาติในที่สุด (Friedrich. 2000: 16-18) บางครั้งนักธุรกิจหรือพ่อค้าจะพยายามเข้าไปแทรกแซงหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งนักการเมืองและกรรมการผู้จัดการของรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ จะร่วมมือด้วย ทั้งนี้เพื่อทุกฝ่ายจะได้ผลประโยชน์ต่าง ๆ ร่วมกัน (Atkinson & Mancuso. 1992: 140) แนวคิดดังกล่าวเป็นการขยายความให้เห็นถึงพฤติกรรมทุจริตให้มีความชัดเจนขึ้น และหลากหลายรูปแบบ ในที่นี้จะยกตัวอย่างรัฐวิสาหกิจสาขาขนส่งขนาดใหญ่ที่ชื่อ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นสายการบินแห่งชาติที่มีชื่อเสียงโด่งดังไปทั่วโลกและมีสินทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์นับแสนล้านบาท เมื่อเดือน เมษายน 2563 มีข่าวว่าบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องจนต้องขอความช่วยเหลือจากรัฐบาลให้การสนับสนุนในการกู้เงินเพื่อเสริมสภาพคล่องเป็นการฉุกเฉินในวงเงินประมาณ 50,000 ล้านบาท (กรุงเทพธุรกิจ, 2563) แต่การบินไทยมีสภาพหนี้สะสมที่แท้จริงในขณะนั้นประมาณ 300,000 ล้านบาท สิ่งที่พบคือ เรื่องการขาดสภาพคล่องนั้นเป็นเพียงยอดของภูเขาน้ำแข็งของหนี้สินของการบินไทย และมีหนี้สะสมอีกจำนวนมากที่ยังไม่ได้ແจกแจงออกมา ที่สำคัญคือ เรื่องที่เกี่ยวกับการทุจริตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการบินไทยอย่างต่อเนื่องยาวนานเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยได้แก่ การทุจริตเกี่ยวกับการจัดซื้อ/จัดจ้างเครื่องบินเข้ามาให้บริการ การซื้อเครื่องบินเครื่องยนต์และอะไหล่ การทุจริตในการขายตัว การขาดประสิทธิภาพในการบริหารงานของคณะกรรมการหรือกรรมการผู้จัดการที่ขาดประสบการณ์และวิสัยทัศน์ในการบริหาร และการเข้าแทรกแซงการทำงานของฝ่ายบริหารจากนักการเมือง ฯลฯ ทำให้บริษัทมีหนี้สินสะสมจำนวนมากมหาศาล (เมตตา จารุจินดา. 2558, ประชาชาติธุรกิจ. 2563) ดังนั้นความด้อยประสิทธิภาพอันเกิดจากการทุจริตต่าง ๆ จนนำไปสู่การเปิดช่องว่างให้เอกชนเข้ามาแข่งขันได้มากขึ้น ความด้อยประสิทธิภาพทำให้รัฐวิสาหกิจขาดทุนและอาจรุนแรงถึงขั้นล้มละลายไปในที่สุด (Kaufmann et al,1998, p12)

ความสำคัญของรัฐวิสาหกิจที่มีต่อประเทศไทยในมิติต่าง ๆ

รัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานของภาครัฐประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารประเทศไทยในหลายมิติ มีสาระสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

มิติทางด้านเศรษฐกิจ

จากผลการดำเนินงานในปี 2562 ที่ผ่านมาจากจำนวนรัฐวิสาหกิจที่มีอยู่จำนวน 56 แห่งนั้น รายละเอียด รายได้ รายจ่าย กำไรสุทธิและเงินอุดหนุน ดังปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 : สรุปข้อมูลสำคัญของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดในปี 2562

สาขา	รายได้	รายจ่าย ประจำ	งบลงทุน	กำไร/ ขาดทุน	เงิน อุดหนุน	รายได้ นำส่งรัฐ
พลังงาน	1,285,965	1,230,614	186,953	55,351	25,406	82,148
ขนส่ง	88,200	102,607	89,061	-14,407	6,576	18,160
สื่อสาร	133,843	130,174	12,800	3,669	-	1,300
สาธารณสุข	69,289	53,785	20,515	15,504	-	7,143
อุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม	84,775	78,231	1,197	6,544	-	30,543
เกษตร	21,943	21,897	425	46	4,339	70
ทรัพยากรธรรมชาติ	3,613	3,846	962	-233	1,421	-
สังคมและเทคโนโลยี	30,229	28,298	3,154	1,931	11,571	490
สถาบันการเงิน	164,800	138,145	36,377	26,655	91,685	25,445
รวม	1,882,657	1,787,597	351,444	95,060	140,998	165,299

ที่มา: สำนักงบประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี. (2563: 36, 39, 40)

จากตัวเลขที่ปรากฏในปี 2562 จะเห็นได้ว่า รัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานที่ทำรายได้ให้ประเทศประมาณ 1.88 ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 86.23 ของรายได้สุทธิของรัฐบาลซึ่งมีจำนวน 2.18 ล้านล้านบาท (สำนักงบประมาณของรัฐบาล. 2562: 13) มีส่วนแบ่งผลกำไรจากการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่ส่งให้กระทรวงการคลังโดยตรงใน 2562 165,000 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 25.70 ของงบประมาณรายจ่ายด้านเศรษฐกิจของรัฐบาลซึ่งมีจำนวน 642,030 ล้านบาท (สำนักงบประมาณของรัฐบาล. 2562: 11) นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจยังก่อให้เกิดรายได้ทางอ้อมในรูปของภาษีอีกจำนวนหนึ่งด้วย มูลค่าของสินทรัพย์รวมของรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ มีประมาณ 7.26 ล้านล้านบาท มีหนี้สินประมาณ 5.81 ล้านล้านบาท (ในจำนวนนี้มีหนี้ที่กระทรวงการคลังเป็นผู้ค้ำประกันด้วยจำนวนหนึ่ง) และปี 2562 รัฐวิสาหกิจก่อให้เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจจากการใช้ลงทุนประมาณ 3.51 แสนล้านบาท ดังนั้น รัฐวิสาหกิจจึงถือได้ว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศอย่างมีนัยสำคัญ

มิติเรื่องการจัดงาน

รัฐวิสาหกิจเป็นแหล่งการจัดงานรายใหญ่ของประเทศโดยในปี 2562 รัฐวิสาหกิจทั้ง 56 แห่ง มีการจ้างแรงงานรวมกันประมาณ 278,499 คนแยกออกได้ตามตารางที่ 2 เมื่อเปรียบเทียบกับกำลังคนภาครัฐใน

ฝ่ายพลเรือนซึ่งมีจำนวน 2,199,232 คน (สำนักงาน ก.พ. 2563: 10) การจ้างงานของรัฐวิสาหกิจคิดเป็นร้อยละ 12.66 ของกำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือน

ตารางที่ 2 ตัวเลขสรุปจำนวนพนักงานและลูกจ้าง

สาขา รายละเอียด	ประเภทรัฐวิสาหกิจ								
	พลังงาน	ขนส่ง	สื่อสาร	สาธารณูป โภค	อุตสาหกรรมและ พาณิชย์ กรรม	เกษตร	ทรัพยากร ธรรมชาติ	สังคมและ เทคโนโลยี	สถาบัน การเงิน
จำนวน พนักงาน/ ลูกจ้างปี 2562	66,502	45,217	50,675	16,558	4,582	5,115	3,455	6,123	80,272

ที่มา: สำนักงานประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี. (2563: 35)

มิติเรื่องการศึกษา

เมื่อประมาณ 3 ทศวรรษที่ผ่านมาประเทศไทยได้มีจัดตั้ง / ขยายกิจการของรัฐวิสาหกิจ ด้านพลังงาน หรือ ด้านการสื่อสาร หรือ ด้านการขนส่ง หรือ ด้านสาธารณูปการ ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวกำลังคนยังมีความขาดแคลนอยู่ จึงทำให้สถาบันการศึกษาต่าง ๆ เปิดการเรียนการสอนเพื่อ

ผลิตแรงงานป้อนให้กับรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ให้เพียงพอ เช่น วิศวกรสื่อสารโทรคมนาคม วิศวกรไฟฟ้า วิศวกรด้านการบิน วิศวกรโยธา วิศวกรปิโตรเลียม เป็นต้น เมื่อสิ่งแวดล้อมของโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปโดยเฉพาะเรื่องผลกระทบทาง Technology Disruption ได้แก่ การนำ Computer Technology ไม่ว่าจะ เป็น เรื่องของ Internet of Thing หรือ Big Data หรือ AI เข้ามาช่วยในการทำงานและการบริหาร จึงต้องพัฒนาบุคลากรโดยการให้ความรู้ด้านเทคโนโลยี

มิติที่ก่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าให้กับประเทศ

เมื่อ 3 – 4 ทศวรรษที่ผ่านมา รัฐวิสาหกิจหลายแห่งที่ก่อตั้งขึ้นมานั้น เช่น ปตท. การไฟฟ้าฝ่ายผลิต การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าภูมิภาค การประปานครหลวง เป็นต้น ได้มีบทบาทในการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศไทยอย่างมากเพราะหากไม่มีรัฐวิสาหกิจเหล่านั้น กิจการหรือบริการบางอย่าง บางประเภท จะไม่สามารถพัฒนาได้ไกลอย่างเช่นในปัจจุบัน และถือได้ว่ามีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้มีความ

เจริญก้าวหน้าอย่างมากมายและยังได้ส่งผลกำไรกลับไปทิ้งงบประมาณแผ่นดินที่รัฐบาลสามารถนำไปพัฒนาประเทศด้านอื่น ๆ ต่อไป

ปัญหาเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจ

ถึงแม้ว่ารัฐวิสาหกิจจะมีข้อดีและการสร้างประโยชน์ให้กับประเทศในมิติต่าง ๆ ดังตัวอย่างที่กล่าวข้างต้น แต่รัฐวิสาหกิจมีปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ มากมายหลายเรื่อง ต่อเนื่องกัน ทั้งที่เป็นเรื่องใหญ่และเรื่องปลีกย่อยที่เกิดขึ้นจากข้อมูลที่มีการศึกษาวิจัย (นันทวัฒน์ บรมานันท์. 2548, เมตตา จารุจินดา. 2558) ที่ผู้เขียนได้ศึกษาและรวบรวมไว้ ดังนี้ 1) ปัญหาทางด้านโครงสร้างการบริหารและจัดการ 2) ปัญหาด้านบุคลากร ทั้งในด้านจำนวนประสิทธิภาพในการทำงานที่ค่อนข้างต่ำแต่ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ที่ค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจเอกชนที่รัฐวิสาหกิจต้องไปแข่งขันด้วย 3) ปัญหาด้านการทุจริตในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการ ที่จะนำมาใช้ในโครงการต่าง ๆ จนทำให้รัฐวิสาหกิจบางแห่งต้องตกอยู่ในสภาพขาดทุนอย่างต่อเนื่อง 4) ปัญหาความซ้ำซ้อนในการดำเนินงานระหว่างรัฐวิสาหกิจด้วยกันเอง 5) ปัญหาด้านความสามารถในการแข่งขันกับธุรกิจเอกชนที่ทำธุรกิจแบบเดียวกัน 6) ปัญหาจากโครงสร้างการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจที่ทำงานแบบหน่วยราชการ 7) ปัญหาทางด้านกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในการบังคับรัฐวิสาหกิจ 8) ปัญหาทางด้านระบบบัญชีการเงินและระบบข้อมูลในการบริหาร และ 9) ปัญหาด้านแรงงานและสภาพแรงงานโดยเฉพาะในเรื่องของการต่อรองเรื่องผลประโยชน์กับภาครัฐ ปัญหาทั้ง 9 ข้อที่มีการศึกษารวบรวมไว้ เป็นเรื่องที่เกิดมานาน แต่ไม่มีใครสนใจที่จะเข้าไปปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาให้ดีขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของรัฐบาลต้องแก้ไขอย่างรวดเร็ว

ทำไม: รัฐวิสาหกิจจึงมีการทุจริตจำนวนมาก

ปัญหาเรื่องการทุจริตที่เกิดขึ้นในรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ทั้งในเรื่องของการโกงกิน การทุจริตจากการจัดซื้อจัดจ้าง หรือความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารของหลายรัฐวิสาหกิจ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ ในขบวนการการทำงานของคนซึ่งประกอบด้วยนักการเมือง กรรมการผู้จัดการ กับพ่อค้าและหรือระบบการทำงานตามกฎหมายและระเบียบที่มีการเปิดช่องว่างไว้ และมีการออกแบบและวิธีการทุจริตต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับระเบียบและกฎหมายที่เอื้อ ดังนั้นหากต้องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เราควรนำปัญหาเหล่านั้นมาเขียนบนกระดาน ซึ่งทำให้เห็นว่ามีลักษณะเป็นลูกโซ่ต่อเนื่องเชื่อมโยงกันมีการทำกันอย่างเป็นขั้นเป็นตอน และเมื่อเดินตามข้อโซ่เหล่านั้นไปเรื่อย เราพบว่าต้นตอหรือหัวโซ่นั้นเริ่มมาจากที่ใด จากที่มีการศึกษาพบว่า งบประมาณที่ตั้งไว้ในแต่ละปีหรือโครงการการอุดหนุนนโยบายที่มีการสร้างหรือกำหนดขึ้นมาคือหัวโซ่ที่นักการเมือง หรือเหล่าผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ฯลฯ ได้ช่วยกันสร้างขึ้นมาจากนั้นก็เข้ามาจัดสรรปันส่วนกันจนสร้างความมั่งคั่งให้กันในกลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของผู้วิจัยเห็นว่าข้อเท็จจริงที่ได้กล่าวมา

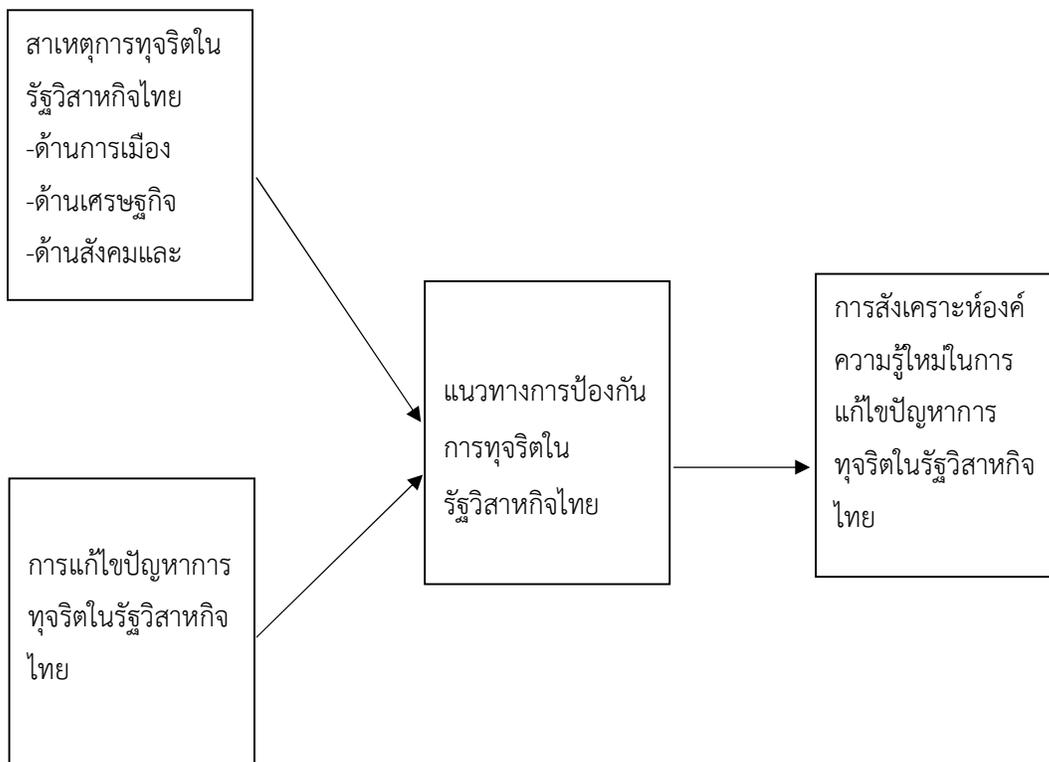
ข้างต้นควรจะนำมาศึกษาถึงสาเหตุและแนวทางการแก้ไขปัญหาการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจและนักวิชาการที่ทำวิจัยเกี่ยวกับการทุจริตเพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่และแนวทางแก้ไข อันจะเป็นการสร้างพลังต่อทุกกลุ่มองค์กรและเครือข่ายต่อต้านการทุจริตต่างๆ ในสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสาเหตุการทุจริตของรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย
2. เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาการทุจริตของรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเนื่องจากเรื่อง que ที่ศึกษาเป็นการศึกษาการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย การสังเคราะห์องค์ความรู้ด้านแนวทางแก้ไขจำเป็นต้องศึกษาเจาะลึกถึงสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาของ

การทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการตามประเด็นแตกต่าง ประกอบด้วย 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เลือกไว้จำนวน 15 คนแบ่งได้ 2 กลุ่มดังนี้ 1 กลุ่ม A มีจำนวน 5 คนประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงจากรัฐวิสาหกิจเช่น บริษัท TOT การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย โรงงานยาสูบ การเคหะแห่งชาติและการบินไทย เป็นต้น และ กลุ่ม B มีจำนวน 10 คนประกอบด้วยนักวิชาการซึ่งมีผลงานวิจัยและศึกษาผลการทุจริตในวงราชการไทยและ รัฐวิสาหกิจไทยมาอย่างต่อเนื่อง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์ตามแบบมีโครงสร้างเช่นคำถามที่เกี่ยวกับสาเหตุการทุจริตและแนวทางแก้ไขการทุจริต เป็นต้น จึงเก็บรวบรวมข้อมูลฉบับที่ข้อมูลด้วยตนเองเพื่อให้ข้อมูลที่ได้มามีความน่าเชื่อถือ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลความจริงมากที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การลดทอนข้อมูล ผู้วิจัยได้เรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากบทสรุปการสัมภาษณ์เจาะลึกของผู้สัมภาษณ์ทั้ง 15 คนโดยลดทอนข้อมูลให้เหลือเฉพาะประเด็นสำคัญและนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลมาถอดข้อความคำต่อคำตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งโดยการเปรียบเทียบบันทึกภาคสนาม

4.2 การจัดระเบียบข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการลดทอนข้อมูลมาจัดให้เป็นหมวดหมู่ โดยจำแนกตามกรณีศึกษาประกอบด้วยสาเหตุผลลัพธ์และแนวทางการแก้ไขปัญหาการทุจริตในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเพื่อป้องกันและปราบปราม

4.3 การหาข้อสรุปและตีความ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยวิธีสามเส้าด้วยการพิจารณาความสอดคล้องและความแตกต่างกันของข้อมูลที่ได้จากการจัดระเบียบข้อมูลจัดทำข้อสรุปและตีความในรูปแบบของการพรรณนาตาม กรอบแนวคิดการวิจัย

4.4 การสรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะหาความหมายของข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาสร้างระบบความคิดจากนั้นจะอภิปรายผลจากการศึกษาสาเหตุและแนวทางการแก้ไขปัญหาการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยเพื่อ สังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่รวมทั้งข้อเสนอแนะ

สรุปผล

ผลการวิจัยสรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยมีสาระสำคัญดังนี้

1. สาเหตุของการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย สามารถสรุปในภาพรวมของการทุจริตได้ดังต่อไปนี้

1.1 สาเหตุของการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยมาจากสาเหตุหลัก 3 สาเหตุคือ

1.1.1 ทางด้านการเมืองสามารถสรุปสาเหตุทางด้านการเมืองที่ทำให้เกิดการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยหลักๆได้แก่การแสวงหาอำนาจรวมที่เรียกกันว่าการฮั้ว อำนาจผูกขาดทางงบประมาณ การใช้อำนาจทางการเมืองมาคุกคามฝ่ายบริหารของรัฐวิสาหกิจ กฎระเบียบไม่แน่นอนหนารวมไปถึงการกำกับดูแลไม่เข้มงวดและการฉ้อฉลในการกำหนดนโยบาย

1.1.2 ทางด้านเศรษฐกิจสามารถสรุปสาเหตุทางด้านเศรษฐกิจที่ทำให้เกิดการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยได้แก่ความไม่รู้จักพอของนักการเมือง เจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจรับสินบนและเจ้าหน้าที่มีค่านิยมที่ฟุ้งเฟ้อเกินไป เป็นต้น

1.1.3 ทางด้านสังคมและวัฒนธรรม สาเหตุหลักได้แก่คนในสังคมให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมและเงินตรามากกว่าจริยธรรม และมีความซื่อสัตย์น้อยลง มีความโลภเข้าครอบงำมากขึ้น

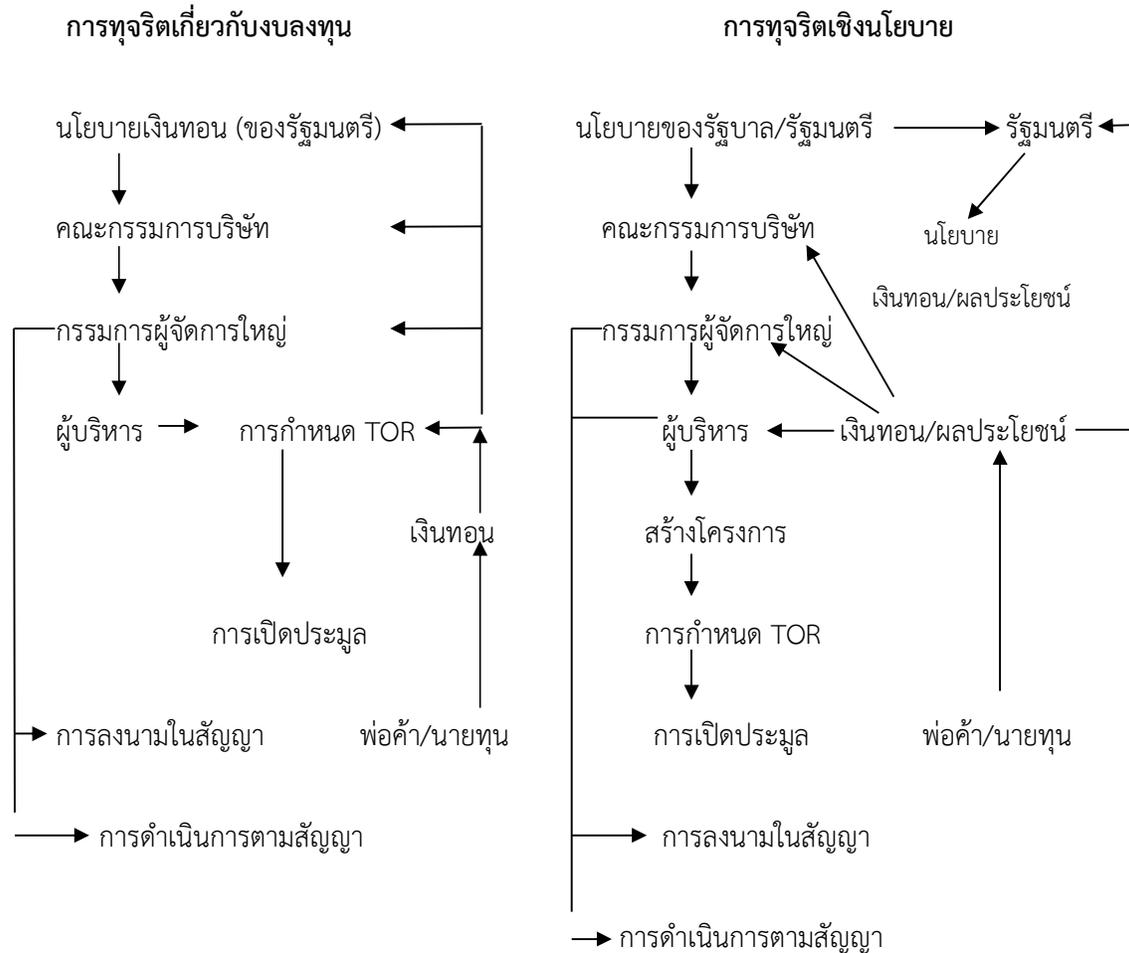
2 แนวทางแก้ไขปัญหาทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย

2.1 แนวทางป้องกันปัญหาการทุจริตสามารถสรุปในภาพรวมที่ป้องกันได้คือนโยบายภาครัฐต้องเข้มงวด เต็ดขาด กฎหมายต้องกำหนดโทษให้หนักขึ้นและปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน ถ้าเจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจทุจริต ผู้บังคับบัญชาต้องรับโทษด้วยและออกระเบียบจัดซื้อจัดจ้างให้มีขั้นตอนโปร่งใสตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน องค์กรภายนอกมีอิสระในการตรวจสอบและสามารถเปิดเผยกับสาธารณชนได้

2.2 แนวทางการปราบปรามปัญหาการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยสรุปในภาพรวมของการทุจริตที่สามารถป้องกันได้คือนายกรัฐมนตรีต้องมีจิตสำนึกไม่ทุจริตและสามารถควบคุมนักการเมืองได้ นักการเมืองท่านใดที่ถูกตัดสินโดยทุจริตจะต้องถูกตัดสิทธิทางการเมืองตลอดชีวิต และหน่วยงานปปช.จะต้องพิจารณาคดีทุจริตอย่างโปร่งใสและรวดเร็ว เพื่อให้ผู้คิดทุจริตเกิดความกลัวที่จะทำ เป็นต้น

3 การสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในการแก้ไขปัญหาการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย

3.1 องค์ความรู้ใหม่ทางด้านสาเหตุการทุจริตในรัฐวิสาหกิจสรุปได้ว่าเกิดจากการทุจริต 3 ฝ่ายคือนักการเมืองผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ พ่อค้าหรือนักธุรกิจทำให้เกิดเป็นวงจรทุจริต เมื่อนำมาปรับเป็นองค์ความรู้ของสาเหตุการทุจริตในวงรัฐวิสาหกิจไทยตามรูปที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงความเชื่อมโยงการทุจริตแบบธรรมดาไปสู่การทุจริตเชิงนโยบาย

ที่มา: เมตตา จารุจินดา (2558)

จากรูปจะเห็นได้ว่าการทุจริตต่างๆเป็นผลมาจากปัจจัยต่างๆในกระบวนการทำงานของบุคคล 3 ฝ่าย ประกอบด้วย 1 นักการเมือง 2 ผู้บริหารจากรัฐวิสาหกิจและ 3 พ่อค้าหรือนักธุรกิจและหรือระบบการทำงาน ตามกฎหมายและระเบียบที่มีการเปิดช่องว่างไว้และมี การออกระเบียบและวิธีการทุจริตต่างๆให้สอดคล้องกับ ระเบียบและกฎหมาย จากการศึกษาพบว่างบประมาณที่ตั้งไว้แต่ละปีหรือโครงการฉ้อฉลทางนโยบายที่มีการ สร้างหรือกำหนดขึ้นมาจึงเป็นสิ่งที่นักการเมืองและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียต่างๆได้ช่วยกันสร้างขึ้นมานั้นจะ เข้ามาจัดสรรปัน ส่วนกันในกลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด(เจริญ เกษภูววัลย์,2553: 143)

3.2 องค์ความรู้ใหม่ทางด้านแนวทางแก้ไขปัญหาการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยสรุปได้ว่าเมื่อใดที่ผู้นำประเทศประกาศการต่อต้านทุจริตในวงรัฐประชากิจไทยถือเป็นวาระแห่งชาติและเป็นนโยบายของรัฐบาลที่ต้องทำอย่างเข้มงวดกวัดขันถ้ารัฐมนตรีกระทรวงใดไม่ปฏิบัติจะมีโทษขั้นเด็ดขาดและต้องเป็นแบบอย่างเพื่อแก้ไขปัญหาการทุจริตในวงรัฐวิสาหกิจไทย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยแนวทางการทุจริตในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจไทย นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้ดังต่อไปนี้

1. สาเหตุหลักของการทุจริตในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจไทยคือ 1 ทางด้านการเมือง 2 ทางด้านเศรษฐกิจ และ 3 ทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ผู้วิจัยอภิปรายแต่ละหัวข้อดังต่อไปนี้

1.1 สาเหตุทางด้านการเมือง ข้อค้นพบดังกล่าวอภิปรายผลด้วยการเข้าแทรกแซงของฝ่ายการเมืองต่อโครงสร้างการบริหารงานของ หน่วยงานเป็นสาเหตุใหญ่ที่ทำให้เกิดการทุจริต โดยจะออกมาในรูปแบบการทุจริตเชิงนโยบายซึ่งความผิดจะไม่มีหลักฐานเอาผิดฝ่ายการเมืองได้ นักวิจัยได้บทสรุปว่าน่าจะมาจากความร่วมมือกัน 3 ฝ่ายหลักคือ 1 นักการเมือง 2 ผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจและ 3 นักธุรกิจโดยนักการเมืองต้องสร้างอิทธิพลในการควบคุมการบริหารของรัฐวิสาหกิจและใช้ผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจเป็นคนดูแลเรื่องการทุจริต

จากการอภิปรายผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของเจริญ เกษภูววัลย์(2553) ที่ได้ศึกษาแนวทางการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ พบว่าการโกงกินการทุจริตการจัดซื้อจัดจ้างหรือความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารหลายรัฐวิสาหกิจเป็นผลมา จากการทำงานร่วมกันของบุคคล 3 ฝ่ายคือ 1 นักการเมือง 2 ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจและ 3 นักธุรกิจ ในการออกแบบและวิธีการทุจริตต่างๆให้สอดคล้องกับระเบียบและกฎหมายที่อำนวยความสะดวกกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549) ที่ได้ศึกษาถึงคอร์รัปชั่น ธรรมชาติและจริยธรรมในสังคมไทยได้ให้ความเห็นว่านักการเมืองจะมีอิทธิพลต่อการชนะประมูลโครงการขนาดใหญ่จากภาครัฐและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธราพงศ์ ลิ้มสุทธิวันภูมิ(2563)ที่ได้ศึกษาถึงตัวแบบและแนวทางป้องกันการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐของ ประเทศไทยให้ความเห็นว่าหลายรัฐวิสาหกิจมีโครงการที่เป็นอภิมาโครงการการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐให้ความเห็นว่าหลายรัฐวิสาหกิจมีโครงการที่เป็นอภิมาโครงการแห่งทศวรรษมีมูลค่าโครงการหลายล้านล้านบาทเช่น โครงการขนส่งระบบราง อาทิโครงการก่อสร้างรถไฟรางคู่ โครงการไฟฟ้ความเร็วสูงเชื่อมสามสนามบินเป็นต้น โครงการเหล่านี้มีมูลค่าโครงการในรูปของเงินค่าก่อสร้างและมูลค่าที่จะเกิดจากการได้รับสิทธิใน การพัฒนาโครงการที่ดินที่อยู่รอบข้างโครงการที่ไม่เคยมีการเปิดเผยให้สาธารณชนได้รับรู้ แต่จะรู้ได้เฉพาะกลุ่มนักการเมืองและนักธุรกิจที่มีส่วนได้เสียในโครงการเท่านั้น

1.2 สาเหตุทางด้านเศรษฐกิจ ข้อค้นพบดังกล่าวอภิปรายผลได้ว่าความไม่รู้จักพอของนักการเมืองเป็นแรงผลักดันที่จะทุจริตซึ่งเป็นอันตรายต่อสังคมเป็นอย่างมาก ประกอบกับเจ้าหน้าที่รับสินบนในการบริการประชาชนซึ่งประชาชนมีความเต็มใจที่จะให้เพื่อแลกกับความรวดเร็วที่ได้รับจึงเป็นการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เพื่อบริการประชาชนที่ให้เงินก่อนไม่ยอมบริการประชาชนให้เสมอภาคกัน เป็นการบั่นทอนการบริหารที่ดีเป็นอย่างมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวณีย์ ไทยรุ่งโรจน์และคณะ (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องสถานการณ์ด้านการทุจริตในประเทศไทยในมุมมองของนักธุรกิจพบว่า การจ่ายสินบนหรือเงินใต้โต๊ะเป็นธรรมเนียมปฏิบัติสำหรับภาคธุรกิจที่ต้องให้เงินสินบนเพื่อแลกกับความสะดวกในการติดต่องาน

1.3 สาเหตุทางด้านสังคมและวัฒนธรรม สาเหตุหลักได้แก่คนในสังคมให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมและเงินตรา มากกว่าจริยธรรม และมีความเชื่อสัจนิยมน้อยลงและยังยกย่องเชิดชูคนมีเงินมีหน้ามีตาในสังคม เป็นเรื่องสำคัญกว่าการเป็นคนดี ไม่ทุจริตคอร์ปชั่นซึ่งเป็นอันตรายมากโดยเฉพาะเด็กวัยรุ่นถือคติว่าโกงก็ไม่เป็นไรแต่ขอให้ทำงานให้ บ้านเมืองก็ยังมียอมรับได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดจากงานวิจัยของทินพันธุ์ นาคะตะ (2551) ได้ศึกษาเรื่องการเมืองการบริหารไทย ภาระของชาติพบว่าสังคมไทยในปัจจุบันยกย่องและให้เกียรติคนที่มีฐานะดีแม้ว่าจะโกงเงินหลวงก็ตาม

2. แนวทางการแก้ไขปัญหาทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มได้ 2 แนวทางคือ

2.1 แนวทางการป้องกันการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย อภิปรายผลได้ว่าผู้นำทั้ง 2 กลุ่มให้ความสำคัญกับการธรรมาภิบาลปลูกฝังจิตสำนึก จริยธรรมต่อต้านการทุจริตตลอดเวลา บางครั้งถึงแม้จะมีกฎหมายเข้มงวดเพียงอะไรก็ตาม ถ้าไม่มีจิตสำนึกเป็นเกราะไว้ก็จะหาทางเลี่ยงตลอดเวลา และควรออกระเบียบกำกับดูแลอย่างเข้มงวดและขั้นตอนต้องโปร่งใสเช่นระเบียบจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น จากการอภิปรายผลดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของจินตนา พลอยภักธิภิญโญ(2554) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบเล่มหนึ่งพบว่าต้อง ผลักดันให้องค์กรทั้งระบบพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรธรรมาภิบาลประกอบด้วยมีความประสิทธิภาพ มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนพร้อมตรวจสอบปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด มีระบบควบคุมภายในองค์กรตรวจสอบอิสระและมีการปราบปรามทุจริตอย่างเข้มงวด

2.2 แนวทางการปราบปรามการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย ข้อค้นพบดังกล่าวอภิปรายผลได้ว่าคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ(ปปช.) ควรเร่งรัดคดีให้เสร็จเร็วๆ เพื่อสรุปคดีถ้าผิดจะได้ลงโทษให้เด็ดขาดเพื่อเป็นตัวอย่างให้คนคิดทุจริตต่อไปเกิดความกลัวขึ้นมาและนักการเมืองที่ถูกตัดสินคดีว่าทุจริตจะไม่มีสิทธิเล่นการเมืองอีกต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุรพล ศรีวิทยาและคณะ (2552) ได้ศึกษาเรื่องการเมืองการทุจริตในองค์กรภาครัฐที่มุ่งดำเนินการในรูปธุรกิจ:ศึกษา กรณีบริษัท อสมท จำกัด(มหาชน) พบว่าการตรวจสอบการทุจริตภายในองค์กรมีความล่าช้าและไม่รีบตัดสินใจจึงจำเป็นต้องอาศัยหน่วยงานปปช. เข้ามาตรวจสอบแทนเพียงแต่ปปช.ต้องเร่งรัดให้เร็วที่สุดเพื่อลงโทษคนทุจริตไม่ให้เป็นแบบอย่างต่อไป

3 การแก้ปัญหาการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย ผู้วิจัยสรุปประเด็นที่สำคัญจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้นำทั้งสองกลุ่มเกี่ยวกับแนวคิดสาเหตุและแนวทาง การแก้ไขปัญหาการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในการแก้ไขปัญหา การป้องกัน และการปราบปรามการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 การสังเคราะห์องค์ความรู้ของสาเหตุการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยข้อค้นพบดังกล่าวอภิปรายผลได้ว่าการทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทยเกิดจากบุคคล 3 ฝ่ายคือ 1 นักการเมือง 2 นักธุรกิจและ 3 ผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจไทย โดยมีนักการเมืองใช้อำนาจแทรกแซงและครอบงำเพื่อทำให้ผู้บริหารร่วมมือกันทำทุจริตพร้อมกับนักธุรกิจ ฉะนั้นรัฐวิสาหกิจไทยแต่ละแห่งต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาที่มีความแข็งแกร่งมากพอที่นักการเมืองไม่สามารถมาใช้อิทธิพลมาแทรกแซงได้ ผู้บริหารสูงสุดต้องมาจากคนภายในเท่านั้นเช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิต เป็นต้น

3.2 การสังเคราะห์องค์ความรู้ของการแก้ปัญหาทุจริตในรัฐวิสาหกิจไทย ข้อค้นพบดังกล่าวอภิปรายผลได้ว่านายกรัฐมนตรีต้องเด็ดขาดในการต่อต้านทุจริต ให้มีการลงโทษสถานหนักโดยกำกับองค์กรอิสระในการปราบปรามทุจริต ให้ตรวจสอบและลงโทษโดยเร็ว ไม่คำนึงว่าจะเป็นผู้ใดตามอย่างประธานาธิบดีประเทศจีน (นายสีจิ้นผิง) เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่สำคัญดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อไม่ให้ฝ่ายการเมืองใช้อำนาจเข้ามาแทรกแซงการบริหารของรัฐวิสาหกิจไทยจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กร Corporate culture ให้เข้มแข็งโดยเฉพาะการไต่เต้าขึ้นสู่ผู้บริหารสูงสุดต้องเป็นคนภายในเท่านั้นเพราะเป็นบุคลากรที่ทำงาน กับองค์กรมานานและเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรได้ดีกว่าคนภายนอกซึ่งฝ่ายการเมืองส่งเข้ามาและบางครั้งไม่มีคุณสมบัติที่ตรงกับองค์กรนั้นด้วยซึ่งเป็นการทำลายโครงสร้างการบริหารของรัฐวิสาหกิจไทยอย่าง สิ้นเชิง

1.2 ใช้นโยบายยุบเลิก ขยาย หรือปรับเปลี่ยนบทบาทเพราะรัฐวิสาหกิจบางแห่งปัจจุบันไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจเอกชนได้เช่น บริการโทรศัพท์ บริการอินเทอร์เน็ต บริการด้านการบิน บริการส่งสินค้า และพัสดุ เป็นต้น เพราะธุรกิจเอกชนสามารถให้บริการแตกต่างได้ดีกว่าและมีประสิทธิภาพมากกว่าบริการของรัฐวิสาหกิจ ที่ให้บริการอยู่จึงจำเป็นต้องใช้ยุทธวิธีเลิกหรือขายกิจการไป

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ(ปปช.) ต้องใช้เวลาในการตรวจสอบและสรุปความผิดที่เกิดจากการทุจริตแบบกำหนดกรอบเวลาชัดเจนและไม่ควรมีฝ่ายการเมืองเข้ามาแทรกแซงกระบวนการตรวจสอบจนเสียความเป็นองค์กรอิสระไปรวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้าง

ชุมชนให้เข้มแข็งเพื่อให้ประชาชนมีความตระหนักถึงการทุจริตรวมทั้งสามารถพัฒนาตัวเอง กลุ่ม และชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง

2.2 เนื่องจากรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยมีหลายรูปแบบตามที่มีการจัดกลุ่มกันไว้โดยสำนักงานรัฐวิสาหกิจ(สคร.)กระทรวงการคลังประกอบด้วย

- 1) สาขาพลังงาน
- 2) สาขาขนส่ง
- 3) สาขาสื่อสาร
- 4) สาขาสาธารณูปการ
- 5) สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม
- 6) สาขาการเกษตร
- 7) สาขาทรัพยากรธรรมชาติ
- 8) สาขาสังคมและเทคโนโลยี
- 9.สาขาสถาบันการเงิน

ซึ่งแต่ละสาขาจะมีปัญหาเฉพาะตัวที่แตกต่างกันไปดังนั้นแนวทางในการแก้ ปัญหาจะมีแผนในการดำเนินการแก้ไขที่แตกต่างกันเป็นการเฉพาะไม่ควรใช้รูปแบบเดียวกันแก้ไขทุกสาขา

REFERENCES

- Atkinson, M.M. & Mancuso, M. (1992). “Edicts and Etiquette : Regulating conflict of interest in Congress and the House of Commons”. *Corruption and Reform*, 7(1), 1-18.
- Bangkok Biznews. (2020). *Green light thairways loan fifty billion*. Retrived from <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/878475>.
- Charoen Jetsadawan. (2010). *Classic administration corruption*. Nonthaburi: Pordee Company Limited.
- Friedrich, C. J. (2000). *Political Corruption: Concepts & Contexts*. U.S.A. :Library of Congress.
- Jintana Ploypatrapinyo. (2011). *Facilitating factors causing malpractice of personnel Under the Ministry of Education*. (Doctor of Philosophy Thesis). Bangkok: Silpakon University.
- Kaufmann, D., Pradhan, S., & Ryterman, R. (1998). *New Frontier in Diagnosing and Combating Corruption*. Washington DC: World Bank.
- Metta Jarujinda. (2020). *The politics and human resource management in Thai state Enterprises*. (Dissertation in public administration). Bangkok: Ramkhamhaeng University.
- Nantawat Boramanan. (2015). *Privatization of Thai state enterprises*. Bangkok: Vinyuchon Publishing Company Limited.
- Office of Public Sector Anti-Corruption Commission. (2020). *Report of the case file of the PACC*. Retrieved from http://www.pacc.go.th/index.php/home/view_content/45/4565.
- Office of the Civil Service Commission. *Government manpower in the civilian department 2019*. Retrieved from https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/thai-gov-manpower-2562_0.pdf.
- Parliamentary budget office. (2019). *Economic, social and government financial reports at the macro level*. Retrieved from <https://library2.parliament.go.th/ebook/content-ebspa/pbo-report3-2562.pdf>.
- Prachachat. (2020). *Uncover 13 clues of corruption caused by Thai Airways' severe losses surprised to pay OT 419 days per year*. Retrieved from

<https://www.prachachat.net/politics/news-513420>.

Prime minister's office, Budget bureau. (2020). *Budget document No. 5 economic and fiscal report fiscal year 2020*. Bangkok: Rumthaipress Company Limited.

Saowanee Thairungroj, et al. (2010). Corruption situation in Thailand from a business perspective. *NACC Journal*, 3(1), 62-85.

Sumrit Yossomsak. (2006). Corruption, good governance and ethics in Thai society. In *The 7th National Political Science and Public Administration (235-253)*. Bangkok: Ramkhamhaeng University.

Suraphon Sriwitthaya, Ratpong Sornsupap, Rachak Namprasarnthai, & Boonsom Kesapradit. (2009). *Corruption in Government Organizations Aiming in Business: A Case Study of MCOT Public Company Limited*. (Research Report). Bangkok: Office of the national anti-corruption commission.

Tarapong Limsuthiwanpoom. (2020). Model and guidelines for preventing corruption in Thai government agencies. *Rajapark Journal*, 14(35), 1-11.

Thinphan Nakata. (2008). *Corruption in the Thai government*. (6th edition). Bangkok: companions, blogs and printing.