

## การทุจริตของพนักงานในองค์กรธุรกิจ

พรชัย นฤดมกุล\*

พรรณนิภา รอดวรรณะ\*\*

### บทคัดย่อ

การทุจริตเป็นปัญหาสำคัญในองค์กรธุรกิจทั่วไป โดยเฉพาะการทุจริตของพนักงานในองค์กร เป็นประเด็นที่ควรแก้ไขอย่างเร่งด่วน เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรอันมีค่าขององค์กรในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของบริษัท หากพนักงานกระทำการทุจริต จะส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อย่างไรก็ตาม การแก้ไขปัญหาการทุจริตของพนักงาน ควรศึกษาสาเหตุที่ทำให้พนักงานกระทำการทุจริต เพื่อจะได้แก้ไขปัญหาดังตรงประเด็น จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและการทำวิจัย ผู้เขียนได้ทราบถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการทุจริตของพนักงานในองค์กร เช่น การใช้จ่ายเงินเกินฐานะ การมี

ปัญหาทางการเงิน การมีความกดดันจากปัญหาในครอบครัว การเล่นเกมพนัน การติดยาเสพติด เป็นต้น ดังนั้น การป้องกันการทุจริตในเบื้องต้น ควรแก้ไขที่ความคิดและพฤติกรรมของพนักงาน ผู้เขียนขอเสนอให้ผู้บริหารขององค์กรสร้างวัฒนธรรมองค์กรในประเด็นของเศรษฐกิจพอเพียงและการนำหลักพระพุทธศาสนามาใช้ในการครองตน อันได้แก่ ขรรยาวาสนธรรม 4 และอิทธิบาท 4 เพื่อให้พนักงานใช้เป็นหลักในการดำรงชีวิต ซึ่งน่าจะทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและส่งผลให้การทุจริตในองค์กรลดน้อยลง

**คำสำคัญ :** การทุจริต การทุจริตในตำแหน่งหน้าที่



\* นิสิตในหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจเทคโนโลยีและการจัดการนวัตกรรม บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\*\* รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## Abstract

Fraud is a critical issue for businesses particularly a fraud committed by an employee. Employee fraud will cause damage and loss to the business. Since employees are valuable assets to the firm in helping the company achieve its business objectives, the employee fraud issue must be dealt with urgently. To address the employee fraud issue, root causes should be identified in order to understand the issue and resolve it correctly. The author has identified potential behaviors which could cause fraudulent activities in the organization from the literature review and from the risk factor survey recently conducted. It was found that living beyond means,

financial difficulties, pressured from family, gambling and addiction are some of the behaviors which could lead people to commit fraudulent act. To prevent employee from committing fraud in the organization, employee behaviors and attitudes should be addressed. It is, therefore, recommended that the management create the company culture using sufficient economy concept; Gharavasa-dhamma 4 and Iddhipada 4 of Buddhism for employees to consider in their lives. This could help employees to become less materialistic, have a better quality of life and thus reduce their temptation to commit fraud.

**Keywords :** Fraud, Occupational fraud



## 1. ความเป็นมา

การทุจริตเป็นปัญหาที่สำคัญมากขององค์กรธุรกิจทั่วโลก ซึ่งสมาคมผู้ตรวจสอบการทุจริตในประเทศสหรัฐอเมริกา อันเป็นองค์กรเอกชนที่ต่อต้านการทุจริตที่ใหญ่ที่สุดในโลกได้จัดทำรายงานการทุจริต โดยได้รับข้อมูลจากผู้ตรวจสอบการทุจริตทั่วโลกที่ได้สอบผ่านตาม

หลักเกณฑ์ของสมาคม และขึ้นทะเบียนเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบการทุจริตกับสมาคม ได้ประมาณการผลขาดทุนขององค์กรธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกาที่เกิดจากการทุจริตว่าอยู่ระหว่าง 5-7 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ต่อปีของประเทศดังกล่าวไว้ในตารางที่ 1 ดังนี้

### ตารางที่ 1 ประมาณการผลขาดทุนที่เกิดจากการทุจริตในองค์กรของประเทศสหรัฐอเมริกา

(หน่วย : แสนล้านบาท)

รายการ	ปี (ค.ศ.)					
	1995-1996	2002	2004	2006	2008	2010
รายได้ประชาชาติ	6.67	10.00	11.00	13.04	14.20	58.00
ผลขาดทุนจากการทุจริตในตำแหน่งหน้าที่	0.40	0.60	0.66	0.65	0.99	2.90
ผลขาดทุนต่อรายได้ประชาชาติ (%)	6.00	6.00	6.00	5.00	7.00	5.00

ที่มา : ดัดแปลงจาก ACFE Report 1996, 2002, 2004, 2006, 2008 และ 2010

ในประเทศไทย บริษัท เคพีเอ็มจี (ประเทศไทย) ได้ทำการสำรวจการทุจริตในองค์กรธุรกิจของประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2548 และ 2550 พบว่าการทุจริตเป็นปัญหาที่สำคัญในองค์กรเช่นกัน (KPMG, 2007) และการทุจริตมีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะผลขาดทุนจำนวนมากจากการทุจริตมีแนวโน้มที่สูงขึ้น ในขณะที่ผลขาดทุน

จำนวนน้อยที่เกิดจากการทุจริตกลับมีแนวโน้มที่ลดลง ทำให้มีประเด็นที่ดูเสมือนว่า ผู้ที่ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างมากให้แก่กิจการ จะต้องเป็นผู้ที่เข้าถึงซึ่งข้อมูลที่สำคัญ และมีอำนาจหน้าที่ระดับสูงในองค์กร ดังแสดงในตารางที่ 2

## ตารางที่ 2 ประมาณการผลขาดทุนที่เกิดจากการทุจริตขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย

จำนวนเงิน (บาท)	2548	2550
10 ล้านบาท ขึ้นไป	11%	16%
5 ล้านบาท แต่น้อยกว่า 10 ล้านบาท	5%	8%
1 ล้านบาท แต่น้อยกว่า 5 ล้านบาท	15%	18%
1 แสนบาท แต่น้อยกว่า 1 ล้านบาท	31%	27%
น้อยกว่า 1 แสนบาท	38%	31%

ที่มา : ดัดแปลงจาก KPMG, 2007

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า การทุจริตในองค์กรมีแนวโน้มที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้น ผู้บริหารกิจการควรเข้าใจถึงสาเหตุที่ก่อให้เกิดการทุจริต รวมถึงรูปแบบของการทุจริต และแนวทางในการแก้ไขปัญหาการทุจริต เพื่อนำไปใช้ในการบริหารองค์กรต่อไป

การทุจริตอาจเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร การทุจริตที่เกิดจากภายนอก เช่น พนักงานฝ่ายจัดซื้อรับสินบนหรือผลประโยชน์จากตัวแทนจำหน่ายสินค้าให้กับบริษัท เป็นต้น ส่วนการทุจริตภายใน เช่น พนักงานเก็บเงินของบริษัทรับเงินสดจากลูกค้า แต่ไม่นำส่งบริษัทและนำไปใช้ก่อน คาดว่าเมื่อมีเงินแล้วจะนำมาคืนต่อมาไม่สามารถหาเงินมาคืนบริษัทได้ เป็นต้น

การทุจริตในองค์กรอาจเกิดจากกลุ่มพนักงานในหน่วยงานเดียวกัน หรือความร่วมมือระหว่างพนักงานในหน่วยงานต่างๆ ขององค์กร หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เมื่อมีปัญหาที่รุมเร้าเข้ามาในชีวิต และไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงได้จึงคิดกระทำการทุจริต ดังนั้น หากจะแก้ไขปัญหาการทุจริตของพนักงานในองค์กร ควรที่จะศึกษาเพื่อหาทราบถึงสาเหตุที่ก่อให้เกิดการทุจริต (Ramamoorti, 2008) จะเป็นการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง

เนื่องจากการแก้ไขที่ตรงประเด็นมากกว่าการตรวจสอบพบการทุจริต และลงโทษผู้กระทำผิดตามกฎหมาย ส่งผลให้บริษัทลดผลขาดทุนที่เกิดจากการทุจริตของพนักงานและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี รวมถึงไม่เสียเวลาในการประกอบธุรกิจ (Nussim and Tabbach, 2009)

## 2. นิยามของการทุจริต (Fraud Definition)

Hopwood, Leiner and Young (2009) ได้นิยามการทุจริตว่า “การมีเจตนาที่จะหลอกลวง เพื่อที่จะได้ไปซึ่งทรัพย์สินจากผู้ที่ถูกเป็นเหยื่อ”

Albrecht et al. (2009) ได้นิยามการทุจริตว่า “การกล่าวข้อความซึ่งมีสาระสำคัญที่เป็นเท็จ โดยมีเจตนาที่จะทำให้ผู้เสียหายหลงเชื่อในสารระดังกล่าว จนก่อให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลนั้น”

Oxford, dictionary of law (2003) นิยามการทุจริตว่า “เป็นการสำแดงหรือจัดการอย่างรอบรู้หรือความประมาทเลินเล่อ เพื่อที่จะให้ได้ประโยชน์แห่งวัตถุ

หากการทุจริตนั้น นำมาซึ่งความเสียหายแก่ฝ่ายที่โดน หลอกลวง ฝ่ายนั้นสามารถเรียกร้องค่าเสียหายจากการหลอกลวงนั้นๆ เนื่องจากการแปลงข้อความอันเป็นเท็จ เพื่อฉ้อฉล” (Matin, 2003)

American heritage dictionary (second college edition) นิยามการทุจริตว่า “เป็นการหลอกลวงโดยไตร่ตรองอย่างรอบคอบ เพื่อที่จะได้ประโยชน์โดยมิชอบด้วยกฎหมาย” (cited in Jans et al., 2009)

Black’s law dictionary นิยามการทุจริตว่า “เป็นการแสดงเจตนาหลอกลวง การใช้เพทุบาย เพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน ทรัพย์สิน หรือสิทธิตามกฎหมายของผู้อื่น” (cited in Martin and Cendrowaki, 2008)

พจนานุกรมไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้นิยาม “ทุจริต” หมายถึง การประพฤติชั่ว คดโกง

ประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 1 กำหนดว่า “โดยทุจริต” หมายความว่า เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้ โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น

โดยในบทความนี้ จะใช้ความหมายของการทุจริตตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 1 เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรสามารถใช้ดำเนินคดีกับผู้กระทำการทุจริตในองค์กร

### 3. ประเภทของการทุจริต (Fraud Classification)

การทุจริตที่เกี่ยวข้องกับนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาต สมาคมผู้ตรวจสอบการทุจริต (Association of Certified Fraud Examiners) เรียกว่า การทุจริตในตำแหน่งหน้าที่ (Occupational fraud) และให้คำนิยามว่า “การที่บุคคลใดใช้อำนาจในหน้าที่งานของตนก่อให้เกิดลาภอันมิควรได้ หรือการใช้ทรัพยากรบุคคล หรือทรัพย์สินขององค์กรโดยผิดวัตถุประสงค์” (Association of Certified Fraud Examiners Report, 2008. หน้า 6)

การทุจริตโดยใช้ตำแหน่งหน้าที่ที่มีมานานแล้ว แต่ไม่มีการแสดงเจตนาอย่างชัดแจ้งที่จะป้องกันหรือตรวจสอบการทุจริตประเภทนี้ จนกระทั่งหลังจากที่บริษัท Enron และ WorldCom ต้องปิดกิจการ สถาบันผู้สอบบัญชี รับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (American Institute of Certified Public Auditors – AICPA) ได้ประกาศมาตรฐานการสอบบัญชีฉบับที่ 82 (SAS No.82) เพื่อให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบการทุจริตในองค์กร (Chen et al., 2009) ต่อมามาตรฐานการสอบบัญชีฉบับที่ 99 (SAS No.99) ได้ระบุให้ผู้สอบบัญชีตรวจหาการทุจริตจากงบการเงิน (Casabona and Grego, 2003)

ประเทศไทยได้มีการประกาศมาตรฐานการสอบบัญชีหมวดที่ 240 เพื่อให้ผู้สอบบัญชีตรวจหาการทุจริตจากงบการเงินในปี พ.ศ. 2545

การทุจริตในตำแหน่งหน้าที่ (Occupational fraud) อาจเรียกอีกอย่างว่า “การทุจริตที่เกี่ยวกับบริษัท (Corporate fraud)” เนื่องจากการทุจริตประเภทนี้มีหลายลักษณะ เช่น การค้ำหุ้นโดยใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์จากการซื้อขายหลักทรัพย์ (Insider trading) การยักยอกเงิน (Embezzlement) การทำใบเสร็จรับเงินเท็จ (False billing schemes) การทุจริตเกี่ยวกับหลักทรัพย์ (Securities fraud) การปลอมแปลงลายมือหรือเอกสาร (Forgery) เป็นต้น และมีโอกาสที่จะมีผลกระทบหรือผลเสียหายต่อองค์กรในทุกระดับ (Association of Certified Fraud Examiners Report, 2010)

สมาคมผู้ตรวจสอบการทุจริตได้จัดแบ่งการทุจริตโดยใช้ตำแหน่งหน้าที่ออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

#### 3.1 การยักยอกทรัพย์สิน (Asset misappropriation)

การยักยอกทรัพย์สินของบริษัทเป็นการทุจริตที่พบเห็นได้ทั่วไป แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

การยกยอกเงินสดและทรัพย์สินอื่นๆ การทุจริตประเภทนี้จะเป็นการขโมยหรือนำทรัพย์สินของบริษัทไปใช้ในทางที่ผิด เช่น การขโมยสินค้า การนำเครื่องเขียนแบบพิมพ์ของบริษัทไปใช้ในเรื่องส่วนตัวหรือนำกลับไปใช้ที่บ้าน การถ่ายเอกสารส่วนตัว การนำค่าใช้จ่ายส่วนตัวมาเบิกจากบริษัท เป็นต้น ซึ่งการกระทำเช่นนี้ พนักงานส่วนใหญ่กระทำอย่างสม่ำเสมอ จนไม่คิดว่าการกระทำเช่นนี้เป็นทุจริต

### 3.2 การคอร์รัปชัน (Corruption)

การคอร์รัปชัน เป็นการทุจริตโดยใช้อำนาจหน้าที่งานแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ เช่น การรับเงินหรือผลประโยชน์อื่นใดจากบริษัทที่มาประมูลงาน หรือจากบริษัทจำหน่ายสินค้าให้แก่บริษัท หรือการมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ เป็นต้น

### 3.3 การทุจริตในงบการเงิน (Fraudulent statements)

การทุจริตในงบการเงิน เป็นการทุจริตโดยการแก้ไขข้อมูลในงบการเงินของบริษัทเพื่อการใดการหนึ่ง เช่น การแสดงรายรับสูงกว่าที่ควรจะเป็น การแสดงรายจ่ายหรือหนี้สินต่ำกว่าที่ควรจะเป็น เป็นต้น การแก้ไขงบการเงินอาจทำเพื่อให้ผู้ลงทุนเห็นว่าผลการดำเนินงาน

ของบริษัทดี ส่งผลให้หุ้นของบริษัทมีราคาสูงขึ้น หรืออาจแก้ไขงบการเงินเนื่องจากพนักงานผู้นั้นยกยอกทรัพย์สินของบริษัท เป็นต้น แต่การที่จะกระทำเช่นนี้ได้บุคคลผู้นั้นจะต้องมีอำนาจหน้าที่ในบริษัทสูงพอสมควร มิฉะนั้นจะไม่สามารถเข้าไปแก้ไขข้อมูลในระบบปฏิบัติงานของบริษัทได้

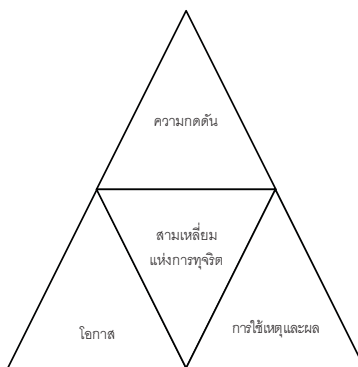
## 4. สามเหลี่ยมแห่งการทุจริต (Fraud Triangle)

Casabona and Grego (2003) กล่าวว่า มาตรฐานการสอบบัญชีของสหรัฐอเมริกาฉบับที่ 99 (SAS No.99) แบ่งปัจจัยความเสี่ยงต่อการทุจริตเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- สิ่งกระตุ้นหรือกดดันให้ทำการทุจริต
- โอกาสที่จะทำการทุจริต
- ทักษะคติและการใช้เหตุผลเพื่อกระทำการทุจริต

ปัจจัยความเสี่ยง 3 ประการที่ก่อให้เกิดการทุจริตตามที่กล่าวไว้ในมาตรฐานการสอบบัญชีฉบับที่ 99 เหมือนกับสามเหลี่ยมแห่งการทุจริต (ภาพที่ 1) ซึ่งเสนอโดย Donald Cressey ในปี ค.ศ. 1950 (Singleton et al., 2006) เพื่ออธิบายถึงสาเหตุที่ก่อให้เกิดการทุจริต

ภาพที่ 1 สามเหลี่ยมแห่งการทุจริต



ที่มา : ดัดแปลงจาก Singleton et al., 2006

#### 4.1 ความกดดัน (Pressure)

ความกดดันจากปัจจัยบางประการจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้มนุษย์กระทำการทุจริต เช่น มีปัญหาทางการเงิน เล่นการพนัน หรือลักษณะการใช้ชีวิต โดยมีรายจ่ายสูงกว่ารายรับ หรือวัฒนธรรม เป็นต้น การทุจริตไม่จำเป็นที่จะต้องเกิดจากผู้ที่มิฐานะการเงินไม่ดีหรือพนักงานระดับปฏิบัติการเท่านั้น แม้แต่ผู้ที่มีฐานะดีหรือผู้บริหารขององค์กรอาจกระทำการทุจริตได้เช่นกัน

#### 4.2 ความมีเหตุผล (Rationalization)

ผู้กระทำการทุจริตส่วนใหญ่จะไม่มีประวัติทางอาชญากรรม (Association of Certified Fraud Examiners Report 2008) และผู้ก่ออาชญากรรมทางเศรษฐกิจ (White collar crime) จะดูเสมือนว่ามีจริยธรรม เนื่องจาก ณ เวลาที่ทำการทุจริต เช่น การยกยอกทรัพย์ ผู้กระทำจะมีความคิดว่า “ขอยืมไปใช้ก่อนและจะนำมาคืนบริษัทภายหลัง” ทว่าไม่สามารถนำทรัพย์สินมาคืนบริษัทได้ จึงกลายเป็นการทุจริต ทั้งๆ ที่การทุจริตได้เกิดขึ้นตั้งแต่ผู้กระทำยกยอกทรัพย์สินของบริษัทไป

#### 4.3 โอกาส (Opportunity)

Donald Cressey ได้กล่าวไว้ในผลการวิจัยว่า “ผู้ทำการทุจริตจะเป็นผู้ที่มีความรู้และมีโอกาสที่เอื้ออำนวยให้ทำการทุจริต” (Singleton et al., 2006) ซึ่งผู้บริหารขององค์กรจะทราบดีว่าจุดอ่อนของการควบคุมภายในอยู่ที่ใด และใช้จุดอ่อนนั้นในการทุจริต

นอกจากนั้น พฤติกรรมและลักษณะเฉพาะของบุคคลอาจบ่งบอกถึงสัญญาณที่จะทำการทุจริตได้เช่นกัน ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรเข้าใจถึงพฤติกรรมที่เป็นสาเหตุให้พนักงานทำการทุจริต (Ramamoorti, 2008)

เพื่อที่จะสืบหาพนักงานที่มีพฤติกรรมเช่นนั้นและป้องกันเกิดการทุจริตได้ง่ายขึ้น นอกจากนั้น การทุจริตในรายงานการเงินหรือการทุจริตโดยผู้บริหาร (Lashaw and Tobin, 2003) ซึ่งสามารถทำได้โดยผู้บริหารที่มีอำนาจในการเข้าไปปรับแต่งตัวเลขทางการบัญชีในระบบปฏิบัติการขององค์กร (Zahra, Priem and Rasheed, 2007) จะมีผลกระทบต่องบการเงินขององค์กรอย่างมาก (Ramamoorti, 2008)

การทุจริตโดยผู้บริหารเป็นการทุจริตในตำแหน่งหน้าที่หรืออาจเรียกว่าเป็น “อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ (White collar crime)” (Holtfreter, 2005) ซึ่ง Edward Sutherland ได้ให้ความหมายของอาชญากรรมประเภทนี้ว่า “เป็นการกระทำโดยผู้ที่มีสถานะทางสังคมสูงและเกี่ยวข้องกับอาชีพของเขา” เมื่อพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อองค์กรค่อนข้างสูง จึงควรหลีกเลี่ยงหรือป้องปรามมิให้เกิดการทุจริตประเภทนี้ เพราะจะมีผลดีต่อองค์กรมากกว่าที่จะมาตรวจพบการทุจริตในภายหลัง เนื่องจากทำให้การทุจริตในองค์กรลดน้อยลง รวมถึงการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี (Nussim and Tabbach, 2009)

เพื่อให้เข้าใจผลขาดทุนที่เกิดจากการทุจริตได้ง่ายยิ่งขึ้น Albrecht et al. (2009) ได้กล่าวว่า ผลขาดทุนที่เกิดจากการทุจริตจะลดรายได้ขององค์กรบนฐาน “ดอลลาร์สำหรับดอลลาร์ (dollar-for-dollar)” หมายความว่า ทุกๆ 1 ดอลลาร์ ที่สูญหายไปจากการทุจริต จะลดรายได้สุทธิไป 1 ดอลลาร์ ดังนั้น บริษัทต้องหารายได้มากกว่า 1 ดอลลาร์ เพื่อให้ครอบคลุมผลขาดทุนจากการทุจริต เช่น กิจการมีผลขาดทุนจากการทุจริต 100 ดอลลาร์ และมีอัตรากำไรสุทธิเท่ากับ 20 เปอร์เซ็นต์ (กำไรสุทธิ/รายได้) ดังนั้น กิจการต้องหารายได้เพิ่มอีก 500 ดอลลาร์ (หรือ 5 เท่าของผลขาดทุนจากการทุจริต) จึงจะครอบคลุมผลขาดทุนที่เกิดจากการทุจริตได้

## 5. พฤติกรรมในองค์กร 7 ประเภท (The Seven Deadly Types of Corporate Fraudsters)

การที่จะลงความเห็นว่าคุณคนใดมีโอกาสเป็นผู้ทุจริตในองค์กรเป็นเรื่องที่ยากมาก เนื่องจากบุคคลบางคนมีลักษณะที่ดูเสมือนเป็นผู้ทุจริตเพราะเป็นลักษณะที่มีมาโดยกำเนิด Charnock (2009) ได้เสนอลักษณะของบุคคล 7 ประเภท ที่มีโอกาสทำการทุจริตในองค์กร ดังนี้

### 5.1 พนักงานที่ไม่พอใจในหน้าที่งาน (The disgruntled employee)

พนักงานบางคนอาจมีความคับข้องใจกับงานที่ทำ และรู้สึกว่าตนเองไม่มีความสามารถที่จะปรับปรุงเงื่อนไขต่างๆ ของงานที่ทำ หากมีโอกาสเขาจะระบายความรู้สึกคับข้องใจนั้น ไม่เท่ากับพนักงานคนอื่นๆ หรือแม้แต่กับองค์กร เขาจะทำโดยไม่สนใจว่าผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้นจะเป็นเช่นไร

### 5.2 ขอบเขตของผู้ทดลอง (Limit tester)

พนักงานบางคนในองค์กรต้องการทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อพิสูจน์ความสามารถของเขา แต่ไม่ได้มีความตั้งใจที่จะก่ออาชญากรรม เช่น การเจาะเข้าระบบคอมพิวเตอร์ขององค์กรโดยผิดกฎหมาย เป็นต้น

### 5.3 ผู้แสวงหาความตื่นเต้น (The thrill seeker)

ผู้ทุจริตประเภทนี้ เป็นผู้ที่ต้องการทำบางสิ่งบางอย่างที่ทำให้เขารู้สึกตื่นเต้นและมีความสุขเท่านั้น

### 5.4 ผู้ที่ปรารถนาจะเป็นแบบผู้อื่น (The wannabe)

พนักงานบางคนต้องการได้ตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือต้องการให้ผู้บริหารมองว่าตนมีความสามารถ

มากกว่าพนักงานคนอื่นๆ จึงขโมยความคิดหรือความรู้ของผู้อื่น เช่น การขโมยซอฟต์แวร์ การคัดลอกผลงาน เป็นต้น

### 5.5 ผู้ที่ต้องการอยู่รอด (The survivor)

ผู้บริหารบางคนในองค์กร อาจสร้างเรื่องเพื่อให้เขามีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของตนเองต่างๆ ที่เรื่องนั้นไม่เป็นความจริง

### 5.6 ผู้ที่ต้องการความก้าวหน้าในธุรกิจหรือในสังคม (The social climber)

พนักงานบางคนต้องการผลตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่นๆ มากขึ้น เพื่อให้ผู้อื่นประทับใจ จึงยกยอกทรัพย์สินของบริษัท

### 5.7 ผู้ที่มีความโลภ (The Gordon gecko)

ความโลภเป็นเหตุผลที่ชัดเจนที่สุดที่จะทำการทุจริต โดยเฉพาะเมื่อบุคคลนั้นคิดว่าเขาไม่มีทางเลือกจึงเปรียบเสมือน Gordon Gekko ตัวละครในภาพยนตร์เรื่อง “Money never sleep” ซึ่งเป็นมหาเศรษฐีนักเล่นหุ้นที่ถือหลักการ “เงินคือพระเจ้า” และพร้อมที่จะหักหลังทุกคนเพื่อผลประโยชน์ของตน หากผลลัพธ์ที่เขาได้คือ “เงินตรา” เพราะความโลภเป็น “คติประจำใจของเขา”

## 6. ปัจจัยความเสี่ยงและสัญญาณอันตราย (Risk Factors and Red Flags Indicators)

ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรเตรียมพร้อมสำหรับสัญญาณเตือนภัยต่างๆ ที่บ่งชี้ว่าอาจจะมีการทุจริตเกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งสมาคมผู้ตรวจสอบการทุจริตในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้รวบรวมสาเหตุที่ก่อให้เกิดทุจริตในองค์กร โดยได้รับข้อมูลจากผู้ตรวจสอบการทุจริตทั่วโลก และเรียงลำดับตามความสำคัญที่ก่อให้เกิด



การทุจริตมีดังนี้ (Association of Certified Fraud Examiners Report, 1996, 2002, 2004, 2006, 2008 and 2010 and Coenen, 2008)

1. การใช้จ่ายเงินเกินฐานะ
2. มีปัญหาทางการเงิน
3. ไม่ให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาขององค์กร
4. มีสัมพันธภาพที่ใกล้ชิดกับลูกค้าและ/หรือผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้า
5. มีทัศนคติว่าไม่ได้โกงแต่ยืมไปใช้ก่อน
6. มีปัญหาครอบครัว เช่น การหย่าร้าง
7. มีพฤติกรรมที่น่าสงสัย
8. มีปัญหาเกี่ยวกับสิ่งเสพติด
9. ทำงานโดยไม่พักร้อน/ทำงานในตอนเย็นโดยไม่จำเป็น
10. มีปัญหากับบริษัทที่เคยทำงาน
11. ชอบบอกล่าว่าเงินเดือนไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ
12. คิดว่าตนเองได้รับความกดดันจากองค์กรอย่างมาก
13. มีคดีความในอดีต
14. มีความไม่มั่นคงในชีวิต
15. ได้รับความกดดันจากครอบครัวและ/หรือเพื่อนเกี่ยวกับความสำเร็จในอาชีพ
16. คิดว่าตนเองไม่มีอำนาจในการทำงาน

นอกจากนั้น ผู้เขียนได้ทำวิจัยหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย” (Naruedomkul, Rodwanna and Wonglimpiyarat, 2010) โดยส่งแบบสอบถามเชิงปริมาณให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บริษัทจดทะเบียน 565 แห่ง และบริษัทจำกัดในกรุงเทพมหานครและ

ปริมณฑล 500 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการทุจริตทั้ง 16 ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นเป็นสาเหตุให้เกิดการทุจริตในองค์กรธุรกิจของประเทศไทยเช่นกัน เพียงแต่ลำดับความสำคัญที่ก่อให้เกิดการทุจริตของประเทศไทย ไม่เหมือนกับรายงานการสำรวจของต่างประเทศตามที่ได้กล่าวไป อย่างไรก็ตาม พบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการทุจริตในองค์กรของประเทศไทยมีเพิ่มเติมอีก 2 ปัจจัย ดังนี้

1. มีพฤติกรรมการขอยืมเงินจากเพื่อน
2. เล่นการพนัน

จากปัจจัยความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดการทุจริตดังที่ได้กล่าวไปข้างต้น จะเห็นได้ว่า ล้วนมีที่มาจากความต้องการของคนทั้งสิ้น トラバドイトคนที่คนยังยึดติดและใฝ่หาวัตถุนิยมของความต้องการของตนเอง จนทำให้รายจ่ายสูงกว่ารายรับ トラバドイト การทุจริตจะเป็นปัญหาเรื้อรังที่ไม่มีทางแก้ไขให้หมดสิ้นไปได้ ดังนั้น หากจะแก้ไขปัญหาการทุจริต ควรเริ่มจากที่มาของปัญหา อันได้แก่ “ความอยากมี อยากได้” ของคน เมื่อคนรู้จักพอใจในสิ่งที่ตนมี ปัญหาการทุจริตจะลดน้อยลง ซึ่งทุกๆ องค์กรควรเร่งสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้พนักงานนำหลักปรัชญาของ “เศรษฐกิจพอเพียง” ตามพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาใช้ในการดำรงชีพ จะทำให้ทุกคนมีความพอในตนเองมากขึ้น ซึ่งหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีดังนี้

“เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน

ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และ ความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และ ขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความ อดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี” (พระบาท สมเด็จพระเจ้าอยู่หัว, 2542)

นอกจากการปลูกฝังพนักงานในองค์กรให้ยึดหลัก “เศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อการดำรงชีวิตอย่างพอประมาณ ผู้บริหารควรแนะนำหลักพระพุทธศาสนาเพื่อนำมาเป็น สิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจ โดยใช้ ขรวาธรรม 4 อันเป็นธรรม สำหรับการครองเรือน ดังนี้

1. สัจจะ หมายถึง การเป็นคนซื่อตรง ซื่อสัตย์ พุดจริง และทำจริง จะทำให้เป็นที่เชื่อถือของผู้อื่น
2. ทมะ หมายถึง การฝึกฝนเพื่อให้รู้จักควบคุมจิตใจ แก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้า ด้วยสติปัญญา ส่งผลให้ทำสิ่งใดจะสำเร็จตามที่มุ่งหวัง
3. ขันติ หมายถึง ความอดทนและทำหน้าที่ การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ไม่หวั่นไหว และไม่ทอดทิ้งจะส่งผลให้มีความก้าวหน้าในงานที่ทำ
4. จาคะ หมายถึง ความเสียสละ สละกิเลส สละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน พร้อมทั้งจะ รับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น และความต้องการของ ผู้อื่น พร้อมทั้งจะร่วมมือ ช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่คับแคบเห็นแก่ตนหรือเอาแต่ใจตัว ทำให้มีสัมพันธภาพ ที่ดีกับผู้อื่น

หากทุกคนใช้หลักขรวาธรรมในการครองเรือน จะส่งผลให้ตนเองเป็นคนซื่อสัตย์ ทำงานอย่างหมั่นเพียร เข้าใจผู้อื่น และควบคุมจิตใจตนเองได้ ดังนั้น คนจะลด ความอยากได้ อยากมี ตามที่ผู้อื่นมี และไม่มีสิ่งคม วัตถุนิยม ไม่ชิงดี ชิงเด่น หรือแข่งขันกันตลอดเวลา จะทำให้คนลดกิเลสลง ส่งผลให้จิตใจที่เคยเป็นทุกข์ เพราะอยากมีเหมือนผู้อื่นลดลง จะทำให้การทุจริต ลดน้อยลง

นอกจากขรวาธรรม 4 ยังมีหลักพระพุทธ ศาสนาอันควรค่าแก่การนำมาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ เพื่อทำให้บรรลุถึงความสำเร็จตามที่ประสงค์ อันได้แก่ อิทธิบาท 4 ดังนี้

1. ฉันทะ หมายถึง ความพอใจในสิ่งที่ตนมี หากคนเรามีความพอใจในตนเอง ความอิจฉา ริษยา อยากได้ อยากมี เหมือนผู้อื่นจะหมดไป ส่งผลให้จิตใจ ผ่องแผ้ว
2. วิริยะ หมายถึง ความพากเพียร หากคนเรามี ความพากเพียร ทำสิ่งใดมักจะสำเร็จ บางคนไร้ซึ่ง ความเพียร เมื่ออยากได้สิ่งใด จึงหาวิธีอื่นใด อันทำให้ได้ สิ่งที่ต้องการ แม้ว่าจะเป็นการกระทำที่ผิดก็ตาม
3. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ หากเราเอาใจใส่ กับสิ่งที่ทำจะก่อให้เกิดสติ เมื่อมีสติ ปัญญาจะเกิด ส่งผลให้ดำรงตนได้ถูกต้อง ไม่ไขว่เขวออกนอกกลุ่มนอกทาง
4. วิมังสา หมายถึง การพินิจพิเคราะห์ หาก คนเรามีสติ และหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งใดๆ ที่ กระทำอยู่เสมอ จะส่งผลให้เกิดปัญญา อันจะนำพา ไปสู่ความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง

## 7. บทสรุปและแนวทางแก้ไขปัญหาคกร ทุจริตในองค์กร

จากที่กล่าวไป จะเห็นได้ว่า การทุจริตโดย ส่วนใหญ่เกิดจาก “ตัณหา” ซึ่งเป็นความอยากมี อยากได้ ของมนุษย์ ดังนั้น การแก้ไขปัญหาคกรทุจริตในองค์กร

เบื้องต้นที่ผู้เขียนใคร่ขอเสนอให้ผู้บริหารองค์กร คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในแง่ของการใช้ชีวิตอย่างพอเพียง ลดความอยากได้ อยากมี ซึ่งวัตถุที่ไม่จำเป็นต่อการดำรงชีพ และพอใจในสิ่งที่ตนมี รวมถึงการดำเนินชีวิตโดยไม่ประมาท ไม่ลุ่มหลงอบายมุข ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี จะส่งผลให้ชีวิตดำเนินไปอย่างมีความสุขและราบรื่นตราบนานเท่านาน

นอกจากนั้น ผลที่ตามมาคือ การทุจริตในองค์กรจะลดน้อยลงหรือไม่มีอีกเลยก็อาจเป็นไปได้

นอกจากการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ผู้บริหารควรตระหนักถึงระบบการควบคุมภายในที่ดี หลักธรรมาภิบาล รวมถึงระบบการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำมาใช้ในองค์กร อันจะเป็นการช่วยป้องกันการทุจริตในองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว. (2542). **หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง**.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). **พจนานุกรมไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน**.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2499). **ประมวลกฎหมายอาญา**.

### ภาษาอังกฤษ

Albrecht, W. S., Albrecht, C. C., Albrecht, C. O. and Zimbelman, M. F. **Fraud examination**. International student edition, 3rd edition. South-Western Cengage Learning, 2009.

Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (1996). **Report to the Nation on occupational fraud & abuse**.

Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2002). **Report to the Nation on occupational fraud & abuse**.

Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2004). **Report to the Nation on occupational fraud & abuse**.

Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2006). **Report to the Nation on occupational fraud & abuse**.

Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2008). **Report to the Nation on occupational fraud & abuse**.

- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2010). **Report to the Nation on occupational fraud & abuse.**
- Casabona, P. A. and Grego, M. J. (2003). SAS 99 - Consideration of fraud in a financial statement audit: A revision of statement on auditing standards 82. **Review of Business.**
- Charnock, E. (2009). The seven deadly types of corporate fraudsters. **Cataphora Industry Intelligence Report**, Cataphora Inc.
- Chen, Hsueh-Ju, Huang, Shaio-Yan, and Kuo, Chung-Long. (2009). Using the artificial neural network to predict fraud litigation: Some empirical evidence from emerging markets. **Expert Systems with Application** 36, 1478-1484.
- Coenen, T. L. (2008). **Essentials of corporate fraud.** John Wiley & Sons, Inc.
- Federation of Accounting Professions. (2001). **Thai Standards on Auditing No. 240.**
- Holtfreter, K. (2005). Is occupational fraud “typical” white-collar crime? A comparison of individual and organizational characteristics. **Journal of Criminal Justice** 33, 353-365.
- Hopwood, W. S., Leiner, J. J. and Young, G. R. (2009). **Forensic accounting.** International edition. McGraw-Hill.
- Jans, M., Lybaert, N. and Vanhoof, K. (2009). A framework for internal fraud risk reduction at IT integrating business processes: The IFR2 framework. **The International Journal of Digital Accounting Research** Vol. 9, 1-29.
- KPMG. (2007). **Fraud survey 2007, Thailand.** KPMG Phoomchai Business Advisory Ltd.
- Latshaw, C. A. and Tobin, P. J. (2003). Fraudulent financial reporting: The government and accounting profession react. **Review of Business.**
- Martin, E. A. (2003). **A dictionary of law.** Fifth edition, Oxford University Press.
- Martin, J. P. and Cendrowaki, H. (2008). Financial statement fraud and the lending decision. **Commercial Lending Review.**
- Naruedomkul, P., Rodwanna, P. and Wonglimpiyarat, J. (2010). Organization frauds in Thailand: A survey on risk factors. **International Journal of Criminal Justice Sciences** Vol. 5 Issue 1, 203-219.
- Nussim, J. and Tabbach, A.D. (2009). Deterrence and avoidance. **International Review of Law and Economics.**

- Ramamoorti, S. (2008). The psychology and sociology of fraud: Integrating the behavioral sciences component into fraud and forensic accounting curricula. **Accounting Education** Vol. 23 No. 4, 521-533.
- Singleton, T. W., Singleton, A., Bologna, J. and Lindquist, R. (2006). **Fraud auditing and forensic accounting**. 3<sup>rd</sup> edition. John Wiley & Sons, Inc.
- Zahra, S. A., Priem, R. L. and Rasheed, A. A. (2007). Understanding the causes and effects of top management fraud. **Organizational Dynamics** Vol. 36, No. 2, 122-139.