

บทที่ 3

องค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรมในต่างประเทศ

3.1 ระบบพิทักษ์คุณธรรมของสหรัฐอเมริกา

คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรมของสหรัฐอเมริกา (U.S. Merit Systems Protection Board)¹

องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลของสหรัฐอเมริกาเกิดขึ้นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2427 (Pendleton Act of 1883) โดยมุ่งแก้ปัญหาระบบอุปถัมภ์ (Spoiled System) อันเกิดจากข้าราชการการเมือง โดยจัดตั้งองค์กรในรูปคณะกรรมการชื่อ Civil Service Commission (CSC) เป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร มีหน้าที่ผดุงการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม ในขั้นแรกของการจัดตั้ง CSC สวมบทบาทที่ขัดแย้งกันเอง คือ เป็น “ผู้แทนข้าราชการ” และ “ผู้พิทักษ์ระบบคุณธรรม”

ต่อมาในปี พ.ศ. 2521 เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งในบทบาทและการทับซ้อนของผลประโยชน์ (Conflict of Interest - CSC) เป็นทั้งผู้ออกกฎ ผู้บังคับใช้กฎ และผู้ตีความวินิจฉัยชี้ขาด) รัฐสภาสหรัฐฯ จึงได้ตรากฎหมาย Civil Service Reform Act of 1978 (CSRA) แยก CSC ออกเป็นหน่วยงานต่างๆ ที่มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน ถ่วงดุลซึ่งกันและกัน ได้แก่

1. Office of Personnel Management (OPM) ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลของรัฐบาล
2. Federal Labor Relation Authority ทำหน้าที่เป็นคณะอนุญาโตตุลาการด้านแรงงานสัมพันธ์
3. Special Counsel (SC) ทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์ระบบคุณธรรม โดยมีบทบาทเสมือนอัยการ

¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, หลักและแนวคิด นโยบาย และทิศทางการบริหารคน, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทแอนบอร์น พรินต์ จำกัด, 2549) น. 132 - 150.

4. Merit Systems Protection Board (MSPB) ทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์ระบบคุณธรรม โดยมีบทบาทเป็นเสมือนตุลาการ

ในที่นี้จะกล่าวถึงเพียงคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรมของสหรัฐอเมริกา นั่นคือ U.S. Merit Systems Protection Board หรือเรียกโดยย่อว่า MSPB ดังนี้

พันธกิจของ MSPB

MSPB มีหน้าที่รักษาสอดคล้องระหว่างผลประโยชน์สาธารณะและสิทธิประโยชน์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยการพิทักษ์ระบบคุณธรรมในระบบราชการ เพื่อให้สังคมเกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐปลอดจากความอยุติธรรม ได้แก่ ปลอดจากการกลั่นแกล้งทางการเมือง และปลอดจากพฤติกรรมที่มีชอบ

อำนาจหน้าที่ของ MSPB

1. รับฟังและวินิจฉัยคำร้องของเจ้าหน้าที่ของรัฐเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น คำร้องเกี่ยวกับคำสั่งแต่งตั้งโยกย้าย หรือคำร้องเกี่ยวกับคำสั่งทางปกครอง
2. วินิจฉัยคดีที่ Special Counsel เป็นผู้ฟ้องกรณีมีการกระทำทางการเมืองบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้องห้ามและที่ขัดกับกฎหมาย Hatch Act
3. ทบทวนกฎระเบียบที่ออกโดย Office of Personnel Management ว่าสอดคล้องกับหลักการของระบบคุณธรรมหรือไม่
4. จัดทำรายงานเสนอประธานาธิบดีและรัฐสภา ว่าระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของรัฐเป็นไปตามหลักการของระบบคุณธรรม ปลอดจากการพฤติกรรมต้องห้ามหรือไม่ประการใด
5. ออกหมายเรียกให้บุคคลมาเป็นพยาน มาให้การ ส่งเอกสารหรือหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณา

6. สั่งให้หน่วยงานของรัฐให้ความคุ้มครองผู้ให้การหรือพยาน

7. สั่งให้หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐถือปฏิบัติตามคำสั่งหรือมติของ MSPB

รูปแบบและองค์ประกอบของ MSPB

MSPB เป็นองค์กรอิสระกึ่งตุลาการในสังกัดฝ่ายบริหาร จัดตั้งในรูปคณะกรรมการ ประกอบด้วยกรรมการปฏิบัติหน้าที่เต็มเวลา 3 คน คือ ประธาน รองประธาน และกรรมการ ประธานกรรมการนอกจากมีหน้าที่พิจารณาวินิจฉัยคดีแล้ว ยังเป็นหัวหน้าคณะผู้บริหาร (Chief Executive) รับผิดชอบบริหารหน่วยงาน เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานด้วย โดยมีหัวหน้าคณะเจ้าหน้าที่ (Chief of Staff) เป็นผู้ช่วย ส่วนรองประธานกรรมการและกรรมการมีหน้าที่พิจารณาวินิจฉัยคดีความเท่านั้น โดยประธานาธิบดีเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการตามข้อเสนอแนะที่ผ่านความเห็นชอบจากวุฒิสภา คณะกรรมการต้องประกอบด้วยกรรมการจากสองพรรคการเมือง

และห้ามแต่งตั้งกรรมการเกินกว่าสองคนจากพรรคการเมืองเดียวกัน และห้ามกรรมการดำรงตำแหน่งอื่นในราชการ เว้นแต่ตำแหน่งที่ต้องเป็นตามกฎหมายหรือตำแหน่งที่แต่งตั้งตามคำสั่งของประธานาธิบดี กรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่ง 7 ปี และเป็นได้เพียงวาระเดียว และคาบเวลาการดำรงตำแหน่งเหลื่อมกัน เพื่อให้กรรมการพ้นจากตำแหน่งตามวาระไม่พร้อมกัน

โครงสร้างของ MSPB

ปัจจุบัน MSPB มีเจ้าหน้าที่ประมาณ 230 คน รับผิดชอบดูแลคำร้องของเจ้าหน้าที่ของรัฐประมาณ 1.8 ล้านคน ซึ่งในจำนวนดังกล่าวเป็นตุลาการวินิจคดี (Administrative Law Judge) 61 คน และนิติกรผู้ช่วย (Legal Assistant) 40 คน MSPB มีสำนักงานใหญ่อยู่ที่กรุงวอชิงตันดีซี และมีสำนักงานภาค 5 ภาค

เรื่องที่สามารถฟ้องร้องต่อ MSPB

MSPB จะรับพิจารณาคำร้องหรืออุทธรณ์ไว้พิจารณา มี 2 กรณี คือ

1. เป็นเรื่องที่อยู่ในขอบเขตอำนาจตามกฎหมาย
2. ผู้ยื่นคำร้องหรืออุทธรณ์ต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนด

การยื่นคำร้องต่อ MSPB

1. การยื่นคำร้องโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นผู้ยื่นคำร้องด้วยตนเอง โดยจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรยื่นต่อสำนักงานภาคของ MSPB ที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นปฏิบัติราชการอยู่ในขณะเกิดเหตุแต่ต้องส่งภายใน 30 วันนับแต่วันรับทราบคำสั่ง

2. การยื่นคำร้องโดย Special Counsel ในกรณีเป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านบุคคลที่ต้องห้ามซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐสามารถร้องขอให้ Special Counsel เป็นผู้ฟ้องร้องแทน และหาก Special Counsel ไม่ดำเนินการฟ้องร้องแทนให้ เจ้าหน้าที่ของรัฐดังกล่าวมีสิทธิยื่นฟ้อง MSPB โดยตรงได้ ตาม Whistleblower Protection Act 1989

กระบวนการพิจารณาคำร้อง

เมื่อสำนักงานภาคของ MSPB ได้รับคำร้องแล้ว จะมอบหมายให้ตุลาการศาลปกครองเป็นผู้พิจารณาคดี โดยใช้กระบวนการพิจารณาไต่สวนที่ผู้ถูกฟ้องคดีหรือหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่หาพยานหลักฐานมาหักล้างข้อหาตามคำร้อง มีการไต่สวน รับฟังคำชี้แจงของผู้ร้องแล้วจึงจะพิจารณาคัดสินคดี และหากคู่กรณีไม่อุทธรณ์คำตัดสินชี้ขาดภายใน 30 นับแต่วันที่ทราบผลถือว่าคำตัดสินนั้นถึงที่สุด และในกรณีที่มีการอุทธรณ์เรื่องก็จะเข้าสู่กระบวนการพิจารณาของ MSPB ณ กรุงวอชิงตัน มติของ MSPB ถือเป็นสิ้นสุดในกระบวนการของฝ่ายบริหาร เจ้าหน้าที่ของรัฐ

ผู้ไม่พอใจผลการตัดสิน สามารถยื่นอุทธรณ์ต่อศาลอุทธรณ์ (United States Court of Appeals for the Federal Circuit) ได้

3.2 ระบบพิทักษ์คุณธรรมของออสเตรเลีย

ระบบพิทักษ์คุณธรรมของประเทศออสเตรเลีย² (The Public Service and Merit Protection Commission) เรียกโดยย่อว่า PSMPC มีบทบาทสำคัญในการสร้างหลักประกันว่า ค่านิยมของระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่รัฐ ที่ได้นำไปใช้โดยหน่วยงาน หรือการจ้างงาน ต้องอยู่บนพื้นฐานของระบบคุณธรรม มาตรฐานทางจริยธรรม การปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม เพื่อส่งเสริมให้งานบริการสาธารณะสัมฤทธิ์ผล มีประสิทธิภาพ โดยเน้นในเรื่องการให้บริการประชาชนเป็นหลัก โดยให้คำแนะนำ และให้แนวทางการปฏิบัติงาน แก่หน่วยงานต่างๆ หน่วยงานปฏิบัติตาม

อำนาจหน้าที่ของ PSMPC

1. ให้คำแนะนำแก่รัฐบาลในด้านงานบริการสาธารณะ
2. บริหารจัดการและอำนวยความสะดวกให้เกิดการเข้าใจบทกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะ The Public Service Act 1999 และบทกฎหมายอื่นๆ ที่บัญญัติตามมาเพื่อให้เป็นไปตาม The PS Act 1999
3. ให้คำแนะนำแก่หัวหน้าหน่วยงานและผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของรัฐบาลต่างๆ เกี่ยวกับแผนการดำเนินงานการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานองค์กร
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวกับ public service ในเรื่องค่านิยม (Values) เรื่องประมวลความประพฤติ (Code of Conduct) และเรื่องนโยบายความหลากหลายในการจ้างงาน (Workplace diversity)
5. ควบคุมตรวจสอบ และวิเคราะห์ในประเด็น แนวโน้ม และเปลี่ยนแปลงปรับปรุงเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
6. เป็นผู้นำในเรื่องบริการสาธารณะ และให้บริการเป็นกลางทั่วไปในระดับชาติ เกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาและการฝึกอบรม เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในสถานการณ์ปัจจุบัน

² สืบค้นจาก <http://www.ocsc.go.th> , <http://www.apsc.gov.au> และ <http://www.airc.gov.au>

7. ตรวจสอบความถูกต้อง กรณีผลการปฏิบัติงานของ agencies ที่กระทบกับ public service employees ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

8. ประเมิน ทำรายงาน และเผยแพร่ต่อสาธารณะเกี่ยวกับการดำเนินการในเรื่อง public service

9. ดำเนินการเพื่อให้คนทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ และองค์ประกอบ ในเรื่องการให้บริการสาธารณะ

โครงสร้างของ PSMPC มีคณะกรรมการ 3 คน คือ

1. The Public Service Commissioner
2. The Deputy Public Commissioner
3. The Merit Protection Commissioner (The MPC)

Employees สามารถร้องขอให้ The MPC ดำเนินการพิจารณาทบทวน (review) การกระทำของหน่วยงานต้นสังกัดของตนในกรณีต่อไปนี้

1. กรณีไม่พอใจผลการ review ตามกระบวนการภายในของหน่วยงานต้นสังกัด
2. กรณีได้รับแจ้งจากหัวหน้าหน่วยงานต้นสังกัดว่า การดำเนินการที่ได้ทำไปแล้วไม่สามารถ review ตามกระบวนการภายในต้นสังกัดได้
3. กรณีต้องการ review คำตัดสินของหน่วยงานต้นสังกัดว่า employee ละเมิด The Code of Conduct หรือกรณีที่ต้องการ review การลงโทษ employee โดยหน่วยงานต้นสังกัดฐานละเมิด Code of Conduct และ กรณีอื่นๆ ตามที่ระบุไว้ในกฎหมาย

หลังจากได้รับเรื่องร้องเรียนแล้ว The MPC ก็จะมอบหมายให้บุคคลหรือคณะบุคคล พิจารณาเรื่องร้องเรียนดังกล่าว และเมื่อได้พิจารณาเสร็จสิ้นแล้ว The MPC ก็จะรายงาน ผลการพิจารณาไปยังหัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หาก The MPC เห็นว่าการกระทำของหน่วยงานที่ถูกกล่าวหาอาจถือได้ว่าเป็น การกระทำที่ไม่สมเหตุสมผลแล้ว The MPC ก็จะให้คำแนะนำ เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัด ดำเนินการดังนี้

1. ดำเนินการพิจารณาทบทวนเรื่องดังกล่าวใหม่อีกครั้ง หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไข คำตัดสินเดิม
2. เปลี่ยนแปลงกฎ หรือขั้นตอนการปฏิบัติเดิม
3. ดำเนินการอื่นที่เหมาะสม

The MPC ไม่สามารถบังคับให้หน่วยงาน agency ปฏิบัติตามผลการพิจารณาตัดสินของ The MPC อย่างไรก็ตาม หากหน่วยงาน agency ไม่ปฏิบัติตามคำตัดสินของ The MPC นั้น The MPC ก็อาจรายงานผลดังกล่าวต่อรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือต่อรัฐสภา เพื่อใช้ดุลพินิจดำเนินการที่เหมาะสมต่อไป

หาก employee ไม่พอใจผลคำตัดสินของ The MPC หรือผลการดำเนินการของ agency สามารถอุทธรณ์ในข้อกฎหมายไปยังศาลยุติธรรมได้

Review of Promotion Decision

Employees สามารถร้องต่อ The MPC เพื่อให้มีการ review เรื่องการพิจารณาความชอบ (promotion) โดยคณะกรรมการอีกชุดหนึ่งที่แต่งตั้งโดย The MPC ที่มีชื่อว่า Promotion Review Committee of promotion decisions (The PRC) หลังจากที่คณะกรรมการได้มีคำตัดสินก็จะมีการรายงานผลการตัดสินดังกล่าวให้กับหัวหน้าหน่วยงาน และหัวหน้าหน่วยงานราชการจะต้องปฏิบัติตามคำตัดสินของ The PRC หากคู่กรณีไม่พอใจคำตัดสินของ The PRC ก็สามารถอุทธรณ์ไปยังศาลยุติธรรมเพื่อพิจารณาทบทวนคำตัดสินได้ (Judicial Review)

Whistleblowing

กรณีที่มีการร้องเรียนผู้อื่นเกี่ยวกับการละเมิด the Code of Conduct (Whistleblowing report) และไม่พอใจผลการสืบสวนสอบสวน และการตัดสินของหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานต้นสังกัดจะต้องมีข้อกำหนดในเรื่องวิธีการให้ผู้ร้องเรียนเรื่องดังกล่าวต่อ The MPC ได้

Note

หน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่อง review เป็นของหน่วยงานที่มีชื่อว่า Client Service Team

ออสเตรเลียไม่แยกหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพิทักษ์ระบบคุณธรรมให้เป็นอิสระต่างหากอีกหน่วยงานหนึ่งดังเช่นสหรัฐอเมริกา แต่รวมงานด้านนี้ไว้ในหน่วยงานเดียวกันกับหน่วยงานบริหารงานบุคคลแล้วเรียกชื่อหน่วยงานนี้รวมกันว่า The Public Service and Merit Protection Commission (PSMPC) โดย PSMPC นั้นจะเน้นด้านการเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่หน่วยงานของรัฐ มากกว่าจะเน้นเรื่องการออกกฎเพื่อบังคับให้หน่วยงานของรัฐปฏิบัติตาม หรือเรียกว่าคอยเป็นพี่เลี้ยงให้กับหน่วยงานของรัฐนั่นเอง เมื่อเปรียบเทียบเรื่องโครงสร้างแล้ว แม้จะมีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน แต่คำตัดสินนั้นไม่ได้เด็ดขาดและไม่ผูกพันหน่วยงานของรัฐดังเช่น MSPB ของสหรัฐอเมริกา อย่างไรก็ตาม ผู้ที่เกี่ยวข้องยังสามารถอุทธรณ์

คำตัดสินของ PSMPC ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ Merit Protection ไปยังศาลยุติธรรมเช่นเดียวกับของสหรัฐอเมริกา

3.3 ระบบพิทักษ์คุณธรรมของสหราชอาณาจักร

การอุทธรณ์ ร้องทุกข์ ร้องเรียนของข้าราชการในสหราชอาณาจักร³ มีองค์กรที่ทำหน้าที่ในการพิจารณาเรื่องดังกล่าวอยู่ 2 องค์กรคือ The Civil Service Commissioners และ The Civil Service Appeal Board โดยในแต่ละองค์กรมีเขตอำนาจและกระบวนการพิจารณาที่ต่างกัน ดังนี้

1. The Civil Service Commissioners (The Commissioners) หรือคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เรียกโดยย่อว่า CSC

ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1885 ได้รับการแต่งตั้งโดยตรงจากประมุข (The Crown) กรรมการใน CSC จึงไม่ได้อยู่ในสถานะข้าราชการ และเป็นอิสระปลอดจากการควบคุมโดยฝ่ายบริหาร เป็นคณะกรรมการที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาลักษณะปฏิบัติ (upholding the principle) เกี่ยวกับการคัดเลือก และแต่งตั้งบุคคลให้เป็นไปตามระบบคุณธรรมบนพื้นฐานแห่งการแข่งขันที่เสรีและยุติธรรม ปี 1995 the Commissioners ได้รับบทบาทใหม่เพิ่มเติมคือ บทบาทเป็นผู้พิจารณาและตัดสินข้ออุทธรณ์ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความถูกต้องเหมาะสม และมโนธรรมในการปฏิบัติราชการ ภายใต้บทบัญญัติเกี่ยวกับประมวลจรรยาบรรณและแนวทางในการปฏิบัติราชการ (The Civil Service Code) โดยข้าราชการผู้ไม่ได้รับความเป็นธรรมจากกระบวนการเี่ยวภายในหน่วยงานของตน ซึ่งเมื่อ CSC พิจารณาอุทธรณ์แล้วก็จะต้องรายงานคำตัดสินดังกล่าวต่อประมุข (the Queen) และเผยแพร่รายงานดังกล่าวต่อสาธารณชนด้วย

เรื่องที่สามารถร้องเรียนให้ CSC พิจารณาจะมีความสัมพันธ์โดยใกล้ชิดกับประมวลจรรยาบรรณและแนวทางในการปฏิบัติราชการ (The Civil Service Code) เพราะ CSC จะรับเรื่องที่มีสาเหตุเกี่ยวข้องกับประมวลจรรยาบรรณฯ เท่านั้นจึงขอกล่าวถึงสาระสำคัญโดยย่อของประมวลจรรยาบรรณฯ ดังนี้

³ สืบค้นจาก <http://www.ocsc.go.th> และ <http://www.civilservicecommissioners.gov.uk>

ส่วนที่ 1 บทนำ

ในส่วนนี้นอกจากจะกล่าวถึงความสำคัญของระบบราชการ ยังได้กล่าวถึงตัวข้าราชการไว้ว่า ข้าราชการพึงได้รับการคัดสรรแต่งตั้งโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ด้วยกระบวนการที่เป็นธรรมและมีการแข่งขันอย่างเปิดกว้าง และข้าราชการจะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความทุ่มเท และต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักการที่สำคัญ 4 ประการแห่งระบบราชการนั้นคือ

1. Integrity (ความยึดมั่นในหน้าที่) การให้หน้าที่ในงานสาธารณะอยู่เหนือประโยชน์ส่วนตน
2. Honesty การกระทำโดยเปิดเผยและอยู่บนพื้นฐานของความจริง
3. Objectivity การให้คำแนะนำหรือตัดสินใจจะต้องดำเนินไปบนการวิเคราะห์อย่างจริงจังซึ่งพยานหลักฐาน
4. Impartiality การกระทำโดยพิจารณาเนื้อหาสาระของเรื่องเป็นสำคัญ และให้การบริการอย่างเท่าเทียมโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างของแนวคิดทางการเมือง

ส่วนที่ 2 ข้อควรปฏิบัติและข้อห้ามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ในส่วนนี้จะเป็นการวางมาตรฐานการประพฤติปฏิบัติให้แก่ข้าราชการทั้งหลาย ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของหลักการสำคัญ 4 ประการข้างต้น ดังนี้

1. ความยึดมั่นในหน้าที่ ข้าราชการพึงปฏิบัติ และไม่พึงปฏิบัติ ดังต่อไปนี้
 - 1) ปฏิบัติหน้าที่ภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่และมีความรับผิดชอบ
 - 2) การกระทำอย่างเป็นผู้มีวิชาชีพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลที่เข้ามาติดต่อ
 - 3) ใช้เงินและทรัพยากรของรัฐอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
 - 4) ปฏิบัติต่อสาธารณชน และเรื่องราวของเข่าอย่างเป็นธรรม ครอบคลุม รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามศักยภาพของตนให้ดีที่สุด
 - 5) จัดการข้อมูลให้มีความโปร่งใสภายใต้กรอบของกฎหมาย
 - 6) ปฏิบัติตามกฎหมายและสนับสนุนกระบวนการยุติธรรม
 - 7) ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือของบุคคลอื่น
 - 8) ไม่รับของขวัญ ของกำนัล หรือประโยชน์อย่างอื่น จากบุคคลใดๆ ซึ่งอาจทำให้เห็นได้ว่ามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตน
 - 9) ไม่เปิดเผยข้อมูลของราชการโดยปราศจากอำนาจ

2. ความซื่อสัตย์สุจริต ข้าราชการพึงปฏิบัติ และไม่พึงปฏิบัติ ดังนี้

- 1) จัดการข้อเท็จจริงและประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสุจริตใจ บนพื้นฐานแห่งความจริง และแก้ไขข้อผิดพลาดใดๆ อย่างทันทีทันใด
- 2) ใช้ทรัพยากรของรัฐเพื่อประโยชน์ของทางราชการเท่านั้น
- 3) ไม่หลอกลวงหรือจงใจชี้นำรัฐมนตรี สมาชิกวุฒิสภา หรือบุคคลอื่นไปในทางที่ไม่ถูกต้อง
- 4) ไม่อยู่ใต้อิทธิพลอันไม่เหมาะสมของบุคคลอื่น หรืออันเพื่อประโยชน์ของบุคคลอื่น

3. ความเป็นภาวะวิสัย ข้าราชการพึงปฏิบัติ และไม่พึงปฏิบัติดังนี้

- 1) ต้องให้ข้อมูล คำแนะนำแก่บุคคลอื่น บนพื้นฐานของหลักฐานอ้างอิง และเสนอ ข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง และทางเลือก
- 2) ต้องตัดสินใจบนพื้นฐานเนื้อหาของเรื่อง
- 3) รับฟังคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ประกอบวิชาชีพ
- 4) ไม่ละเลยเพิกเฉยต่อข้อเท็จจริง ไม่พยายามชวนชวหาข้อเท็จจริงหรือข้อพิจารณาอื่น ๆ เพื่อมาใช้ในการให้คำแนะนำหรือตัดสินใจอย่างครบถ้วนรอบด้าน
- 5) ไม่ทำให้การปฏิบัติตามนโยบาย ไม่อาจเกิดผลได้ ด้วยการตัดสินใจปฏิเสธไม่ดำเนินการ หรือละเลยที่จะดำเนินการ

4. ความเป็นกลาง

ข้าราชการพึงปฏิบัติภารกิจในความรับผิดชอบของตนด้วยความเป็นธรรมเสมอภาค อันสะท้อนให้เห็นถึงหลักการแห่งระบบราชการที่ให้ความสำคัญแก่ความเสมอภาค และยอมรับ ในความหลากหลายไปในขณะเดียวกัน (Equality and diversity)

ข้าราชการจะต้องไม่ปฏิบัติที่มีผลเป็นการให้คุณอันไม่ชอบ หรือเลือกปฏิบัติที่มีผลร้ายต่อบุคคล หรือผลประโยชน์แห่งบุคคล

ความเป็นกลางทางการเมือง ข้าราชการพึงปฏิบัติ และไม่พึงปฏิบัติดังนี้

1. ปฏิบัติงานให้แก่รัฐบาลเต็มความสามารถของตนและอย่างเป็นกลางทางการเมือง โดยมีต้องคำนึงถึงว่ารัฐบาลนั้นจะมีจุดหมายทางการเมืองอย่างไร และไม่ว่าตัวข้าราชการเองนั้นมีแนวคิดทางการเมืองอย่างไร
2. ปฏิบัติงานในลักษณะที่จะต้องรักษาและดำรงไว้ซึ่งความเชื่อมั่นให้แก่รัฐมนตรีที่มีต่อตน ขณะเดียวกันก็ต้องแน่ใจว่า ตนสามารถที่รักษาความเชื่อมั่นในลักษณะ

เดียวกันกับบุคคลใดที่จะเข้ามาเป็นรัฐบาลในอนาคตและตนจะต้องปฏิบัติงานให้เคร่งครัดในข้อห้ามที่กำหนดขึ้นไว้เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมทางการเมือง

3. ไม่ปฏิบัติภารกิจให้เกิดผลตามที่กำหนดขึ้นโดยพรรคการเมืองใด หรือใช้ทรัพยากรของรัฐเพื่อประโยชน์ของพรรคการเมืองใด

4. ไม่ใช้ทัศนคติการเมืองของตนเข้ามามีส่วนกำหนดในการให้คำแนะนำหรือการกระทำในอำนาจหน้าที่ของตน

เมื่อข้าราชการเชื่อว่าตนถูกบังคับให้ปฏิบัติในสิ่งที่

1. ขัดต่อกฎหมาย ไม่เหมาะสม
2. ขัดต่อหลักจริยธรรม
3. ขัดต่อรัฐธรรมนูญ หรือหลักวิชาชีพ
4. เป็นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ

การอื่นๆ ที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย หรือพบการกระทำใดที่ผิดกฎหมายอาญา หรือผิดกฎหมายใดๆ ซึ่งกระทำโดยข้าราชการอื่น

กระบวนการพิจารณาเรื่องร้องเรียน ได้มีการกำหนดลำดับขั้นตอนไว้ดังนี้

เมื่อข้าราชการคนหนึ่งเชื่อว่าเหตุแห่งการที่จะร้องเรียนข้าราชการผู้นั้นจะต้องรายงานเรื่องดังกล่าวต่อผู้บังคับบัญชาลำดับสูงขึ้นไปตามสายงานที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของตน หรือหากพบว่าการรายงานดังกล่าวมีความยากลำบากที่จะดำเนินการ ตนอาจจะเลือกเข้าปรึกษาหารือกับเจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่งที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามประมวลจรรยาบรรณ ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองจากการรายงานผล หรือจากการเข้าหารือข้างต้นอย่างมีเหตุผลอันควร ข้าราชการผู้นั้นมีสิทธิรายงานหนังสือโดยตรงหรือผ่านหน่วยงานของตนไปยัง CSC

ในหนังสือร้องเรียนจะต้องระบุข้อความที่มีเนื้อหาสาระดังนี้

1. อธิบายว่า เหตุใดตนจึงเชื่อว่าการกระทำที่ได้รับมอบหมายอาจขัดหรือไม่สอดคล้องกับประมวลจรรยาบรรณและแนวทางปฏิบัติของการปฏิบัติราชการ (The Civil Service Code)
2. อธิบายว่า เหตุใดจึงเชื่อว่าการกระทำภายในของตนไม่แก้ปัญหที่เกิดขึ้น
3. จัดส่งเอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าตนได้ทำการรายงานตามกระบวนการภายในหน่วยงานแล้ว

เมื่อได้รับคำร้องเรียน CSC จะเริ่มดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงทั้งหมดที่เกี่ยวข้องเป็นการลับ โดยจะเริ่มตรวจสอบว่าเป็นเรื่องที่อยู่ในขอบอำนาจของตน และได้มีการดำเนินการตามกระบวนการภายในของหน่วยงานที่ข้าราชการผู้นั้นสังกัดแล้วหรือไม่ ในกระบวนการสอบสวน CSC จะสอบสวนทั้งจากพยานเอกสาร การสัมภาษณ์สอบสวนบุคคล รวมทั้งให้โอกาสหน่วยงานต้นสังกัดได้ชี้แจงข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องด้วย ในการสอบสวนหรือกระบวนการสัมภาษณ์บุคคล จะกระทำให้มีลักษณะไม่เป็นทางการเท่าที่จะเป็นไปได้ และ CSC มีดุลพินิจที่จะให้ผู้แทนองค์กรวิชาชีพหรือสหภาพแรงงานหรือเพื่อนร่วมงาน เข้าร่วมฟังการสอบสวนได้ หาก CSC มีคำวินิจฉัย เห็นด้วยกับข้าราชการผู้ร้องเรียน ก็จะมีรายงานแจ้งข้อแนะนำให้หน่วยงานดำเนินการ แต่หากมีคำวินิจฉัยไม่เห็นด้วยกับข้อร้องเรียน ข้าราชการผู้นั้นก็ต้องปฏิบัติตามที่หน่วยงานมอบหมาย

รายงานคำวินิจฉัยจะถูกส่งเป็นเอกสารลับไปทั้งที่หน่วยงานและถึงตัวข้าราชการผู้ร้องเรียนคำวินิจฉัยของ CSC เป็นที่สุด ไม่อาจดำเนินการอุทธรณ์ต่อไปได้อีก เรื่องอุทธรณ์ และคำตัดสินของ The Commissioners จะถูกพิมพ์เผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยเป็นการเผยแพร่ข้อมูลในลักษณะทั่วไป อย่างไรก็ตาม การเผยแพร่ข้อมูลโดยละเอียดนั้น อาจทำเฉพาะ case ที่หน่วยงานของรัฐบาล ไม่ยอมปฏิบัติตามคำแนะนำของ The Commissioners ทั้งนี้จะเผยแพร่โดยพยายามที่จะไม่เปิดเผยตัวของผู้ที่เกี่ยวข้องใน case โดยไม่จำเป็น

2. The civil Service Appeal Board (CSAB) หรือคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ในราชการ

เป็นองค์คณะบุคคลที่เป็นอิสระ ไม่สังกัดหน่วยราชการอื่นใดและได้รับการแต่งตั้งจากคณะรัฐมนตรี นอกเหนือไปจากประธานคณะกรรมการ กรรมการใน CSAB ประกอบไปด้วยบุคคลที่เป็นข้าราชการเกษียณอายุและมีประสบการณ์อันยาวนานในด้านการบริหารงานบุคคล และสำหรับองค์ประกอบในองค์คณะหนึ่งๆ ในการพิจารณาเรื่องที่อุทธรณ์จะประกอบไปด้วยกรรมการสามคน คนหนึ่งเป็นประธาน อีกสองคนคือกรรมการที่ถูกเลือกขึ้นมาโดยคนหนึ่งจะเป็นข้าราชการเกษียณอายุ และอีกคนหนึ่งเป็นกรรมการซึ่งเป็นข้าราชการเกษียณอายุที่มาจากสหภาพแรงงานข้าราชการ

เรื่องที่อุทธรณ์ต่อ CSAB ได้แก่เรื่องการบริหารงานบุคคลดังต่อไปนี้

1. การเลิกจ้างและการเกษียณอายุก่อนกำหนดเวลา
2. การงดไม่จ่ายค่าตอบแทนให้แก่ข้าราชการที่ถูกเลิกจ้างเพราะเหตุหย่อนประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

3. การถูกปฏิเสธไม่ให้เข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมือง

4. การยึดเงินสะสมในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

5. กระบวนการพิจารณาอุทธรณ์

กระบวนการพิจารณาของ CSAB มีลำดับขั้นตอนดังนี้

ผู้ประสงค์อุทธรณ์จะดำเนินการร้องเรียนภายในให้เสร็จสิ้นก่อนที่จะยื่นอุทธรณ์ต่อ CSAB เว้นเสียแต่เป็นการอุทธรณ์ในคำวินิจฉัยให้ออกจากงานด้วยเหตุผลทางการแพทย์ ผู้ประสงค์อุทธรณ์จะต้องทำการอุทธรณ์ต่อ CSAB ภายในสามเดือน นับแต่วันสุดท้ายที่ปฏิบัติงาน และคำอุทธรณ์ต้องทำเป็นหนังสือ ในคำอุทธรณ์จะต้องมีเนื้อหาสาระและเอกสารประกอบสำคัญ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับตัวผู้อุทธรณ์

2. ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานที่เคยเป็นต้นสังกัด

3. ข้อความระบุว่า การเลิกจ้างนั้น มีกระบวนการอุทธรณ์ภายในหน่วยงานหรือเป็นการอุทธรณ์การเลิกจ้างด้วยเหตุทางการแพทย์

4. สำเนาเลิกจ้าง

เมื่อ CSAB ได้รับคำอุทธรณ์ จะส่งแบบฟอร์มให้ผู้อุทธรณ์กรอกข้อมูลเพิ่มเติม กับทั้งร้องขอให้ผู้อุทธรณ์จัดทำ The main statement of case โดยจะกำหนดเวลาให้ส่งแบบฟอร์มและเอกสารกลับไปโดยเคร่งครัดด้วย

The main statement of case เป็นเอกสารที่จะแสดงให้เห็นโดยสรุปถึงบรรดาเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจนนำไปสู่การเลิกจ้าง และเหตุผลที่ผู้อุทธรณ์เห็นว่าการเลิกจ้างไม่ถูกต้องไม่เป็นธรรมแก่ตน

อย่างไรก็ดี หากผู้อุทธรณ์เห็นว่าตนได้กล่าวไว้ครบถ้วนแล้วในคำอุทธรณ์ จะเลือกไม่ทำเอกสารดังกล่าวนี้ก็ได้ โดยควรจะระบุไปในแบบฟอร์มข้อมูลเพิ่มเติมที่ส่งมาให้ตนว่า ไม่ประสงค์จะทำ The main statement of case เมื่อ The main statement of case ถูกส่งกลับไปยัง CSAB สำเนาของเอกสารนั้นจะถูกส่งไปยังหน่วยงานที่มีคำสั่งเลิกจ้างผู้อุทธรณ์ เพื่อให้ทำคำชี้แจงกลับมาภายในเวลาที่กำหนด และสำเนาของคำชี้แจงจะถูกส่งให้แก่ผู้อุทธรณ์ไม่น้อยกว่า 3 สัปดาห์ก่อนวันนั่งพิจารณา

เมื่อถึงกำหนดวันนั่งพิจารณาแล้ว ในฝ่ายผู้อุทธรณ์จะมีโอกาสนำบุคคลอื่นอีกหนึ่งคน ซึ่งอาจจะเป็นผู้แทนของสหภาพแรงงานที่ผู้อุทธรณ์สังกัด หรือเพื่อนร่วมงาน หรือเพื่อนคนอื่นๆ หรือที่ปรึกษาทนาย (a solicitor) เข้าร่วมในการพิจารณาอุทธรณ์ ในฝ่ายหน่วยงาน

จะส่งผู้แทนได้สองคน คนหนึ่งนั้นโดยปกติจะเป็นผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานหรือบุคคลที่มีคำสั่ง
เล็กจ้างผู้อุทธรณ์และอีกคนหนึ่งจะมาจากฝ่ายบริหารงานบุคคล

การพิจารณาจะดำเนินการอย่างลับให้เฉพาะผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วม และจะดำเนินการ
อย่างไม่เป็นทางการมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

ในการตัดสินมีคำวินิจฉัย องค์คณะจะพิจารณาโดยคำนึงถึงมิติที่สำคัญ 4 ประการ
คือ

1. Procedures ในการมีคำสั่งหน่วยงานได้ดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการ
อย่างครบถ้วนถูกต้องหรือไม่

2. Substantive ผู้อุทธรณ์ได้รับการพิจารณาเรื่องอย่างมีเหตุผลสมควรและ
เป็นธรรมหรือไม่

3. Consistency ในกรณีข้อเท็จจริงอย่างเดียวกันที่เคยเกิดมาก่อน มีผล
การดำเนินการของหน่วยงานเป็นอย่างเดียวกันหรือแตกต่างกัน

4. Proportionality ข้อเท็จจริงหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงพอหรือเหมาะสม
ต่อการลงโทษโดยการสั่งให้ออกจากงานหรือไม่

ในเนื้อหาของคำวินิจฉัยนั้น หากปรากฏองค์คณะเห็นว่าคำสั่งของหน่วยงาน
ถูกต้องและเป็นธรรมแล้ว ก็ไม่จำเป็นต้องมีคำสั่งอื่นใดประกอบ (ในกรณีเช่นนี้ ผู้อุทธรณ์มีสิทธิ
อุทธรณ์ไปยังผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ภายใน 14 วันนับแต่ได้รับคำวินิจฉัย
ขององค์คณะ)

หากองค์คณะเห็นว่าคำสั่งของหน่วยงานไม่ถูกต้องเป็นธรรมอาจมีคำสั่งอย่างใด
อย่างหนึ่งต่อไปนี้ประกอบ

1. ให้ผู้อุทธรณ์กลับเข้าทำงานตามเดิม
2. ให้หน่วยงานจ่ายค่าสินไหมทดแทน
3. ให้หน่วยงานดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่องค์คณะเห็นสมควร

ภายใน 48 ชั่วโมงนับจากวันพิจารณา จะมีจดหมายแจ้งผลการพิจารณาไปยัง
ผู้อุทธรณ์และหน่วยงาน ส่วนคำวินิจฉัยขององค์คณะจะถูกส่งตามไปภายใน 20 วันทำการ

หากหน่วยงานไม่ยอมรับผู้อุทธรณ์กลับเข้าทำงาน จะต้องแจ้งกลับให้ CSAB ทราบ
ภายใน 28 วัน นับแต่ได้รับคำวินิจฉัยขององค์คณะ และหน่วยงานจะต้องรับผิดชอบจ่ายค่าสินไหม
ทดแทนการกลับเข้าทำงานของผู้อุทธรณ์