

คู่มือ

การป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม



โรงเรียนสวายจิกพิทยาคม ต.สวายจิก อ.เมือง จ.บุรีรัมย์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562

คำนำ

โรงเรียนสวายจิกพิทยาคม เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 การบริหารงานหรือการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนอาจส่งผลกระทบต่อบุคลากร ต่อผู้รับบริการ หรือต่อสังคมและประเทศชาติ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการปฏิบัติหน้าที่หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ หรือได้ใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย จึงเห็นควรเสริมสร้างให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนในการตรวจสอบ เฝ้าระวังเพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตได้

ดังนั้น เพื่อช่วยป้องกันมิให้เกิดปัญหาการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมขึ้น โรงเรียนสวายจิกพิทยาคมในฐานะหน่วยงานซึ่งปฏิบัติงานด้านเสริมสร้างจริยธรรมในองค์กรและเป็นหน่วยงานหลักที่ได้รับมอบหมายในการประสานงานจัดทำประมวลจริยธรรมของโรงเรียนสวายจิกพิทยาคม รวมทั้งมีบทบาทสำคัญในการติดตาม ควบคุม และดูแลให้ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างในโรงเรียนสวายจิกพิทยาคม ปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรมที่ได้กำหนดไว้ในประมวลจริยธรรม จึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐเรื่องการป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมฉบับนี้ขึ้น โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวข้องกับระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมทั้งในส่วนของความหมาย รูปแบบแนวทางการป้องกันระหว่างการป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม กลไกการบังคับใช้ และบทลงโทษ เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่และผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบและนำมายึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง พร้อมทั้งหลีกเลี่ยงมิให้เกิดการฝ่าฝืนมาตรฐานจริยธรรมที่กำหนดไว้ เสริมสร้างจริยธรรมในโรงเรียน และเผยแพร่ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติต่อไป

ฝ่ายบริหารงบประมาณ

โรงเรียนสวายจิกพิทยาคม

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 การป้องกันการขัดกันแห่งผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม	1
บทที่ 2 แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน	13
บทที่ 3 มาตรการทางกฎหมายเกี่ยวกับการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน	18

บทที่ 1

บทนำ

การป้องกันการขัดกันแห่งผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม

ความหมายของการขัดกันแห่งผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interests) การขัดกันแห่งผลประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม หรือผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรบริหารงานหรือปฏิบัติหน้าที่การงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องเป็นหลัก ซึ่งถือเป็นความผิดเชิงจริยธรรมและเป็นความผิดขั้นแรกที่จะนำไปสู่การทุจริต

สารานุกรมวิกิพีเดีย (<http://th.wikipedia.org>) อธิบายความหมายไว้ว่า ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คือ ภาวะที่บุคคลซึ่งอยู่ในสถานะที่ต้องได้รับความเชื่อถือ เช่น นักการเมือง ผู้ให้นโยบาย หรือผู้อำนวยการบริหารของบริษัท มีผลประโยชน์หรือความต้องการทั้งในทางอาชีพในบางครั้งรวมถึงเรื่องส่วนตัว ที่ขัดแย้งกัน ความต้องการที่ขัดแย้งกันนี้ทำให้เกิดความลำบากในการทำหน้าที่อย่างยุติธรรม แม้ว่า จะไม่มีหลักฐานเกี่ยวกับการกระทำที่ไม่เหมาะสม ผลประโยชน์ทับซ้อนอาจจะทำให้เกิดภาพที่ทำให้ความน่าเชื่อถือของบุคคลนั้น ในการกระทำที่เป็นกลางลดลง

ดร. วิทยากร เชียงกุล ได้ให้ความหมายของคำว่า ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง ผลประโยชน์ที่ทับซ้อนกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวมของผู้มีอำนาจหน้าที่ที่ต้องตัดสินใจทำงานเพื่อส่วนรวม ไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ เจ้าหน้าที่ขององค์กรภาคธุรกิจ เอกชน และเจ้าหน้าที่ภาคประชาสังคม (Civil Society)

ผาสุก พงศ์ไพจิตร ได้อธิบายความหมายของ ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง การทับซ้อนของผลประโยชน์ของบุคคลที่มี 2 สถานะ หรือมากกว่าในเวลาเดียวกัน คือ ตำแหน่งสาธารณะและตำแหน่งในบริษัทเอกชน ซึ่งบุคคลดังกล่าวอาจมีความโน้มเอียงใช้อำนาจและตำแหน่งสาธารณะหาผลประโยชน์ส่วนตัวหรือแสวงหาประโยชน์ให้แก่กลุ่มพวกพ้องของตนเองทั้งทางตรงและทางอ้อมได้อย่างง่ายดาย เช่น กรณีของนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีมีหุ้น หรือครอบครัวยึดเป็นเจ้าของกิจการ ซึ่งได้รับสัมปทานหรืออยู่ในฐานะจะได้รับสัมปทานธุรกิจจากรัฐ ขณะเดียวกันก็อยู่ในตำแหน่งสาธารณะที่เป็นผู้มีอำนาจอนุมัติการให้สัมปทานธุรกิจดังกล่าวด้วย ตัวอย่างที่พบ คือ การได้ชนะประมูลโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่จากภาครัฐเพราะผู้ชนะประมูลมีพรรคพวกเป็นนักการเมือง หรือบริษัทที่ชนะประมูลมีนักการเมืองร่วมหุ้นอยู่เป็นหุ้นลม การชนะประมูลดังกล่าวด้วยอิทธิพลทางการเมืองจะส่งผลให้บริษัทผู้ชนะประมูลสามารถทำกำไรเกินควรได้ การคอร์รัปชันในโครงการขนาดใหญ่ภาครัฐได้กลายเป็นแหล่งหารายได้จากการคอร์รัปชัน ที่สำคัญของนักการเมืองและข้าราชการที่เกี่ยวข้อง

Dr. Michael McDonald นักวิชาการด้านจริยธรรม แห่งมหาวิทยาลัย British Columbia และผู้อำนวยการ Centre for Applied Ethics ได้ให้คำนิยามของคำว่า Conflict of Interest หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคล เช่น เจ้าหน้าที่รัฐ ลูกจ้าง หรือ นักวิชาชีพ มีผลประโยชน์ส่วนตัวหรือส่วนบุคคลมากพอจนเห็นได้ว่า

กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่โดยตรงไปตรงมา (ภาวะวิสัยหรือเป็นกลาง) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

องค์ประกอบประการแรก คือ ผลประโยชน์ส่วนตัว (Private interest) หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล (Personal interest) ซึ่งผลประโยชน์นี้อาจเป็นตัวเงินหรือทรัพย์สินอื่นๆ รวมถึงผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ ที่ทำให้ผู้ได้รับพึงพอใจ ส่วนนี้โดยตัวมันเองแล้วไม่เสียหายอะไรเพราะใครๆ ก็แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนกัน ทั้งนี้ เช่น การหางานใหม่ที่มีรายได้ที่ดีกว่าเก่า แต่ปัญหาจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผลประโยชน์นี้ไปแย้งกับผลประโยชน์ส่วนรวม

องค์ประกอบที่สอง คือ การปฏิบัติหน้าที่โดยใช้สถานะและขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่หรือเจ้าพนักงานของรัฐโดยขาดหลักจริยธรรมพื้นฐานในวิชาชีพตน ทั้งนี้เพราะอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่เกิดจากการมีตำแหน่งหรือการเป็นเจ้าหน้าที่หรือเจ้าพนักงานตามกฎหมาย

องค์ประกอบสุดท้าย คือ เมื่อผลประโยชน์ที่ขัดแย้งนั้นไปแทรกแซงการตัดสินใจ หรือการใช้ วิจารณ์ญาณในทางใดทางหนึ่งเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว

จึงเห็นได้ว่าจากนิยามศัพท์ของนักวิชาการข้างต้นสามารถสรุปความหมายของผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) คือ ผลประโยชน์ส่วนตัวของเจ้าหน้าที่รัฐไปขัดแย้งกับผลประโยชน์ส่วนรวมแล้วต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งทำให้ตัดสินใจได้ยากในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดความเป็นธรรมและปราศจากอคติ

การขัดกัน (Conflict)

เป็นสถานการณ์ที่ขัดกัน ไม่ลงรอยเป็นเหตุการณ์อันเกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่สามารถตัดสินใจกระทำการใดอย่างหนึ่ง ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นได้จากความไม่ลงรอยกันในเรื่องความคิดแนวทางปฏิบัติหรือผลประโยชน์

ผลประโยชน์ส่วนตน (Private Interest)

เป็นผลตอบแทนที่บุคคลได้รับโดยเห็นว่ามีคุณค่าที่จะตอบสนองต่อความต้องการของตนเองหรือของกลุ่มที่ตนเองเกี่ยวข้อง ผลประโยชน์เป็นสิ่งจูงใจให้คนเรามีพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการทั้งหลาย มี 2 ประเภท คือ

- 1) ผลประโยชน์ส่วนตนที่เกี่ยวกับเงิน (pecuniary) ไม่ได้เกี่ยวกับการได้มาซึ่งเงินทองเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวกับการเพิ่มพูนประโยชน์หรือป้องกันการสูญเสียของสิ่งที่มีอยู่แล้ว
- 2) ผลประโยชน์ที่ไม่เกี่ยวกับเงิน (non- pecuniary) เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลรอบครัวหรือกิจกรรมทางสังคม วัฒนธรรมอื่น ๆ

ผลประโยชน์ส่วนรวมหรือผลประโยชน์สาธารณะ (Public Interest)

สิ่งใดก็ตามที่ให้ประโยชน์ขององค์กร หรือประโยชน์ของกลุ่มบุคคลทั้งหลายในสังคม ผลประโยชน์สาธารณะยังหมายถึงหลักประโยชน์ต่อมวลสมาชิกในสังคม

ผลประโยชน์ทับซ้อน (conflict of Interests)

ผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันของผลประโยชน์ (conflict of Interests) คือสถานการณ์ที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งอันเป็นที่ไว้วางใจ เกิดความขัดแย้งขึ้นระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ทางวิชาชีพ (professional Interests) อันส่งผลให้เกิดปัญหาที่เขาไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นกลาง/ลำเอียง ผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้น อาจส่งผลให้เกิดความไม่ไว้วางใจที่มีต่อบุคคลผู้นั้นว่าเขาจะสามารถปฏิบัติงานตามตำแหน่งให้อยู่ในครรลองของคุณธรรมจริยธรรมได้มากน้อยเพียงใด

พฤติกรรมที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อน

บุคลากรในองค์กรควรมีจิตสำนึกในการบริหารและการปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเสมอ ตัวอย่างพฤติกรรมที่เข้าข่ายผลประโยชน์ทับซ้อนหรือเข้าข่ายความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม ที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อสังคมไทย ได้แก่

1. หาประโยชน์ให้ตนเอง หรือการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อตนเอง เช่น การใช้อำนาจหน้าที่ทำให้เครือญาติหรือฝากลูกหลานเข้าทำงาน หรือการนำกิจการส่วนตัวมาเป็นคู่สัญญากับองค์กร
2. รับผลประโยชน์ คือการรับสินบนหรือรับของขวัญ เช่น เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการงานบุคคลรับเรื่องโอน ย้าย สอบแข่งขัน สอบคัดเลือก แล้วรับของกำนัลจากผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องเหล่านั้น
3. ใช้อิทธิพล เป็นการเรียกผลตอบแทนจากการใช้อิทธิพลในตำแหน่งหน้าที่ ส่งผลที่เป็นคุณแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่างไม่เป็นธรรม
4. ใช้ทรัพย์สินขององค์กรเพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่น การใช้รถยนต์หรือคอมพิวเตอร์ขององค์กรเพื่อทำงานส่วนตัว
5. ใช้ข้อมูลลับของทางองค์กร เพื่อรับสิ่งตอบแทนที่เป็นประโยชน์ในรูปของเงินหรือประโยชน์อื่นๆ หรือนำไปเปิดเผยให้ญาติหรือพวกพ้องเพื่อแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลเหล่านั้น

รูปแบบของผลประโยชน์ทับซ้อน แบ่งออกเป็น 7 รูปแบบ ได้แก่

1. การรับผลประโยชน์ต่างๆ (Accepting benefits) คือการรับสินบน หรือรับของขวัญหรือผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ ที่ไม่เหมาะสมและมีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เช่น หน่วยงานราชการรับเงินบริจาคสร้างสำนักงานจากนักธุรกิจหรือบริษัทธุรกิจที่เป็นคู่สัญญากับหน่วยงาน การใช้งบประมาณ ของรัฐเพื่อจัดซื้อจัดจ้างแล้วเจ้าหน้าที่ได้รับของแถมหรือผลประโยชน์อื่นตอบแทน
2. การทำธุรกิจกับตัวเอง (Self-dealing) หรือเป็นคู่สัญญา (Contracts) หมายถึง สถานการณ์ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยงานที่ตนสังกัด เช่น การใช้ตำแหน่งหน้าที่ที่ทำให้หน่วยงานทำสัญญาซื้อสินค้าจากบริษัทของตนเองหรือจ้างบริษัทของตนเองเป็นที่ปรึกษา หรือซื้อที่ดิน ของตนเองในการจัดสร้างสำนักงาน
3. การทำงานหลังจากออกจากตำแหน่งสาธารณะหรือหลังเกษียณ (Post-employment) หมายถึง การที่บุคลากรออกจากหน่วยงานของรัฐ และไปทำงานในบริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกับ ที่ตนเองเคยมีอำนาจควบคุม กำกับ ดูแล

4. การทำงานพิเศษ (Outside employment or moonlighting) เช่น เจ้าหน้าที่ของรัฐตั้งบริษัท ดำเนินธุรกิจที่เป็นการแข่งขันกับหน่วยงานหรือองค์กรสาธารณะที่ตนสังกัด หรือการรับจ้างเป็นที่ปรึกษา โครงการโดยอาศัยตำแหน่งในราชการสร้างความน่าเชื่อถือว่าโครงการของผู้ว่าจ้างจะไม่มีปัญหาติดขัด ในการพิจารณาจากหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่

5. การรับรู้ข้อมูลภายใน (Inside information) หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้ดำรงตำแหน่งสาธารณะ ใช้ประโยชน์จากการรู้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของตนเอง เช่น ทราบว่าจะมีการตัดถนนไปตรงไหนก็รีบไปซื้อที่ดินโดยใส่ชื่อภรรยา หรือทราบว่าจะมีการซื้อที่ดินเพื่อทำโครงการของรัฐก็รีบไปซื้อที่ดินเพื่อเก็งกำไรและขายให้กับรัฐ ในราคาที่สูงขึ้น

6. การใช้ทรัพย์สินของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ของธุรกิจส่วนตัว (Using your employer's property for private advantage) เช่น การนำเครื่องใช้สำนักงานต่างๆกลับไปใช้ที่บ้าน การนำรถยนต์ในราชการไปใช้เพื่องานส่วนตัว

7. การนำโครงการสาธารณะลงในเขตเลือกตั้งเพื่อประโยชน์ในทางการเมือง (Pork-bellling) เช่น การที่รัฐมนตรีอนุมัติโครงการของกระทรวงไปลงในพื้นที่หรือบ้านเกิดของตนเอง หรือการใช้งบประมาณสาธารณะ เพื่อการหาเสียงเลือกตั้ง



จากรูปแบบประเภทต่างๆของปัญหาความขัดแย้งกันในประโยชน์ส่วนตัวและประโยชน์ส่วนรวม จะเห็นว่าโอกาสความเป็นไปได้ที่จะเกิดปัญหามีสูงมากเพราะปัญหาดังกล่าวมีขอบเขตครอบคลุมพฤติกรรมที่เข้า ข่ายความขัดแย้งอย่างกว้างขวาง ดังนั้นกลไกหรือเครื่องมือส่วนใหญ่ที่ใช้ในการจัดการกับปัญหา ความขัดแย้ง ของผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวม คือ การมีหลักคุณธรรมและจริยธรรม ในการทำงานของบุคคล สาธารณะรวมถึงการมีกฎหมายที่สามารถครอบคลุมถึงการกระทำผิดเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนทุกรูปแบบ

แผนภาพรูปแบบของผลประโยชน์ทับซ้อน



หลักการ 4 ประการสำหรับการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน ประกอบด้วย

1. ปกป้องผลประโยชน์องค์กร การทำเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหน้าที่หลักเจ้าหน้าที่ทุกคน การตัดสินใจและให้คำแนะนำต้องอยู่ภายในกรอบกฎหมายและนโยบาย จะต้องทำงานในขอบเขตหน้าที่ พิจารณาความถูกต้องตามข้อเท็จจริง ไม่ให้ผลประโยชน์ส่วนตนมาแทรกแซง รวมถึงความเห็นหรือทัศนคติ ส่วนบุคคลปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลอย่างเป็นกลาง ไม่มีอคติลำเอียงด้วยเรื่องศาสนา อาชีพ การเมือง วงศ์ตระกูล ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ไม่เพียงปฏิบัติตามกฎหมายเท่านั้นแต่ต้องมีจริยธรรมด้วย

2. สนับสนุนความโปร่งใสและพร้อมรับผิด การจัดการผลประโยชน์ทับซ้อนต้องอาศัยกระบวนการ แสวงหา เปิดเผยและจัดการที่โปร่งใส นั่นคือ เปิดโอกาสให้ตรวจสอบและมีความพร้อมรับผิดมีวิธีการต่างๆ เช่น จัดทะเบียนผลประโยชน์ โยกย้ายบุคลากรจากตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทับซ้อน การเปิดเผย ผลประโยชน์ส่วนตนหรือความสัมพันธ์ที่อาจมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ถือเป็นขั้นตอนแรกของการจัดการ ผลประโยชน์ทับซ้อน การใช้กระบวนการอย่างเปิดเผยทั่วหน้า จะทำให้บุคลากรร่วมมือและสร้างความเชื่อมั่น แก่ผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป

3. ส่งเสริมความรับผิดชอบส่วนบุคคลและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง การแก้ปัญหาหรือจัดการ ผลประโยชน์ทับซ้อนจะสะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีหลักคุณธรรมและความเป็นมืออาชีพของบุคลากรและ องค์กร ฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบเรื่องการสร้างระบบและนโยบายและเจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต้องระบุ ผลประโยชน์ทับซ้อนที่ตนมี เจ้าหน้าที่ต้องจัดการกับเรื่องส่วนตน เพื่อหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อนมากที่สุด เท่าที่ทำได้ และผู้บริหารก็ต้องเป็นแบบอย่างด้วย

4. สร้างวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมเชิงนโยบายที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจใน เวลาที่มีประเด็นผลประโยชน์ทับซ้อนที่เกิดขึ้น และการสร้างวัฒนธรรมแห่งความซื่อตรงต่อหน้าที่ซึ่งต้องอาศัย วิธีการ ดังนี้

1) ให้คำแนะนำและการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับกฎเกณฑ์และการ ปฏิบัติ รวมถึงการใช้กฎเกณฑ์ที่มีในสภาพแวดล้อมการทำงาน

2) ส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและมีการเสวนาแลกเปลี่ยนเพื่อให้เจ้าหน้าที่สบายใจใน การเปิดเผยและหารือเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในที่ทำงาน

3) ป้องกันไม่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนที่เจ้าหน้าที่เปิดเผยเพื่อมิให้มีผู้นำไปใช้ ในทางที่ผิด

4) ให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงนโยบายและกระบวนการจัดการ ผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของและผู้ปฏิบัติงานในเวลาเดียวกันต้องสร้างระบบโดยการพัฒนาเรื่อง มาตรฐานในการส่งเสริมความซื่อตรงต่อหน้าที่โดยรวมไว้ในข้อกำหนดทางจริยธรรม, กระบวนการระบุความเสี่ยง และการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน, กลไกความพร้อมรับผิดทั้งภายในและภายนอก, วิธีการจัดการ(รวมถึงการ ลงโทษ) ที่ทำให้เจ้าหน้าที่ถือว่าเป็นความรับผิดชอบของตนเองที่จะต้องทำตามกฎระเบียบและมาตรฐาน



บทที่ 2

แนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

บุคลากรทุกคนในโรงเรียนสวายจิกพิทยาคม ต้องปฏิบัติตน ดังนี้

1. ให้ผู้บริหารทุกระดับมีหน้าที่ควบคุม ดูแลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามคู่มืออย่างเคร่งครัด
2. เจ้าหน้าที่ต้องไม่อาศัย ตำแหน่งหน้าที่ แสวงหาประโยชน์ใดๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น
3. เจ้าหน้าที่ที่ต้องใช้ดุลพินิจในการจัดซื้อจัดจ้าง ควรแสดงความโปร่งใส โดยการประกาศให้ทราบว่าตนเองไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือนิติบุคคลที่เป็นคู่สัญญากับองค์กร
4. เจ้าหน้าที่ต้องไม่อาศัยโอกาสในการปฏิบัติหน้าที่ รับหรือเรียกรับ หรือยอมรับผลประโยชน์ใดๆ ให้แก่ตนเองและผู้อื่น
5. เจ้าหน้าที่ต้องไม่ดำเนินการใดๆ ที่เป็นการให้ของขวัญ ของกำนัล หรือจ่ายผลประโยชน์ทั้งที่เป็นตัวเงิน และประโยชน์แบบอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งการบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนระดับ ตำแหน่ง หรือความดีความชอบพิเศษ
6. เจ้าหน้าที่ต้องไม่ดำเนินการใดๆ ที่เป็นการช่วยเหลือญาติมิตรหรือพวกพ้องให้ได้รับการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งงานใดๆ ในโรงเรียนสวายจิกพิทยาคม
7. ห้ามเจ้าหน้าที่นำทรัพย์สินใดๆ ขององค์กรไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือผู้อื่น
8. ห้ามเจ้าหน้าที่ใช้เวลาทำการขององค์กร ปฏิบัติงานอื่นที่มีใช่งานราชการ
9. ห้ามเจ้าหน้าที่ใช้ข้อมูลลับของทางราชการ เพื่อแสวงหาประโยชน์แก่ตน หรือพวกพ้อง หรือครอบครัว หรือคนรู้จัก
10. ห้ามเจ้าหน้าที่กระทำการใดๆ อันเป็นการเปิดเผยผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินหรือประโยชน์อื่นใดของผู้ได้บังคับบัญชา

ตัวอย่างความขัดแย้งระหว่างบทบาทหน้าที่

ความขัดแย้งเป็นประเด็นอมตะเพราะตั้งแต่เกิดเป็นมนุษย์ขึ้นมาเราย่อมเจอความขัดแย้งเสมอ เพราะเมื่อมีคนที่มีความแตกต่างกัน มาอยู่ร่วมกันโดยเฉพาะมาทำงานร่วมกัน มักเกิดความขัดแย้งขึ้น หากเอ่ยถึงความขัดแย้ง จะมีมุมมองด้วยกัน 2 มุมมอง คือ

1. มองว่าตัวความคิดคือตัวเรา ถ้าใครคิดไม่เหมือนก็ไปอยู่ฝ่ายตรงข้าม เป็นศัตรูกับเราโดยตรง มุมมองลักษณะอย่างนี้จะทำให้การบริหาร**ความขัดแย้ง**เป็นไปด้วยความยากลำบาก และเป็นมุมมองของการต่อสู้ ฟาดฟันกัน

2. มองว่าจริงๆ แล้วมันมีความจริงอยู่ แต่ไม่ได้เป็นสิ่งที่ถูกที่สุด คือทุกอย่างเป็นความจริงอันนี้ก็จริงอันนั้นก็จริง ไม่มีอะไรถูกที่สุด เพราะฉะนั้นเวลามีปัญหากันก็แค่เอามาแสดงออก แล้วสามารถทะเลาะกันบนโต๊ะได้ พอจบจากโต๊ะไปก็สามารถนั่งกอดคอ กินข้าวกันได้

สาเหตุของความขัดแย้งมีด้วยกันหลากหลาย ตัวอย่างเช่น

1. ความขัดแย้งในเรื่องของผลประโยชน์ ทั้งส่วนบุคคล ส่วนสถาบัน
2. ความขัดแย้งในการยึดมั่นกับความคิดของตัวเองมากเกินไป
3. ความขัดแย้งที่เกินจากการแยกไม่ออกระหว่างเรื่องส่วนตัวและเรื่องส่วนรวม
4. ความขัดแย้งเรื่องไม่สามารถเข้าใจในวิถีคิด ระเบียบวิถีคิด และบุคลิกลักษณะนิสัยของแต่ละคนที่แตกต่างกัน

5. ความขัดแย้งที่เกิดจากการขาดสติ เวลาเกิดความผิดก็พยายามปกป้องหน้าตาตัวเองด้วยการแสดงออก สร้างความถูกต้อง ยกเหตุผลต่างๆ นานามาอ้างมากมายเพื่อให้ตัวเองถูก



การทำให้เห็นภาพงานตรงกัน แก้ไขความขัดแย้งได้

https://www.dmc.tv/pages/top_of_week/

การบริหารงานตามแนวตะวันตก แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

1. แบ่งแยกแล้วปกครอง คือ เป็นการแบ่งแยกเพื่อสร้าง**ความขัดแย้ง**ในปริมาณที่เล็กน้อย ให้เป็นพลังขับเคลื่อนในสิ่งที่ดีกว่า เหมือนกับว่าแตกแล้วโต โตแล้วแตกมีการแข่งขันกันภายในองค์กรเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่งานนี้ต้องอาศัย Project Manager คือคนที่มาบริหารตรงจุดนี้ต้องเปลี่ยนพลังความขัดแย้งมาเป็นพลังทางบวก นี่คือนิยามการบริหารงานแบบแรก

2. ปกครองแบบทำให้สมาชิกในทีมเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกัน เพื่อมุ่งหน้าสู่ความสำเร็จให้จงได้

ในความจริงแล้วเราไม่อาจจะบอกได้ว่าองค์กรนี้ปกครองแบบนี้ องค์กรนั้นปกครองแบบไหน เพราะความจริงแล้วมันเป็นศาสตร์ และศิลปะของผู้นำองค์กรที่จะใช้สถานการณ์ไหนกับบุคคลแบบนี้ เหตุการณ์แบบนี้ในการทำงานเป็นทีมนั้นจะมีสัญญาณในเวลาที่จะเกิด**ความขัดแย้ง**ภายในขึ้นมา แล้วเราต้องบริหารความขัดแย้งในอยู่ในระดับที่เหมาะสม มันจะต้องมีตัวชี้วัดว่าเมื่อไหร่ที่เป็นสัญญาณอันตรายที่จะเกิดขึ้น



ความขัดแย้งเกิดได้ทั้งกับทีมงานหรือหัวหน้างาน

https://www.dmc.tv/pages/top_of_week/

ข้อแรก คือ เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นอีกคนอยู่อีกคนต้องไป ไม่สามารถจะอยู่ร่วมกันได้ ถ้าเกิดเหตุการณ์นี้แสดงว่ามันเกินเหตุไปแล้ว ต้องยุติเปลี่ยนวิธีใหม่ แล้วสร้างทีมขึ้นมาใหม่

ข้อที่สอง คือ เริ่มเกิดภาวะการฉันทานภายในองค์กร แสดงว่า**ความขัดแย้ง**เกิดการควบคุมแล้ว

ข้อที่สาม คือ เริ่มมีปัญหาคนในองค์กรหมดขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งแสดงว่าทีมไม่ดีแล้ว

ข้อที่สี่ คือ ภายในองค์กรเริ่มมีการแบ่งก๊กแบ่งเหล่าเกิดขึ้น

ข้อที่ห้า คนในองค์กรเริ่มมีปัญหาปิดความรับผิดชอบ เวลาเกิดเหตุการณ์เกิดขึ้นแล้วเดินหนีเลย ไม่ยอมรับความผิด

ข้อที่หก ไม่มีการตัดสินใจอะไรที่เป็นรูปธรรม ขัดแย้งกันจนขาดพลังที่จะทำให้องค์กรเดินต่อไปได้ ไร้ซึ่งผลงานที่มีคุณภาพ

วิธีการแก้ไขความขัดแย้ง

1. เป้าหมายต้องชัด ต้องมากำหนดเป้าหมายกันใหม่ว่าจริง ๆ แล้วเราจะเอาอะไรกันแน่ ว่าที่เราทะเลาะกันไปมานี้จริง ๆ แล้วกลายเป็นเราเอาความคิดตัวเองเป็นใหญ่ จนลืมเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กรไปเลย
2. กำหนดบทบาทของแต่ละคนให้ชัดเจนขึ้น จะได้ว่าคนแต่ละคนในองค์กร ในทีมทำอะไร มีหน้าที่อะไรกันบ้าง แบ่งให้ทราบกันชัดๆ ไปเลย และผู้บริหารคาดหวังอะไร
3. กำหนดหลักปฏิบัติพื้นฐานร่วมกัน คือเป็นกฎขั้นต้น เช่น เวลามีความขัดแย้งเกิดขึ้น ห้ามโยน **ความขัดแย้ง** นี้ให้บุคคลที่ 3 ตัดสิน เพราะเขาจะตัดสินความคิดของเขาเพราะใครจะมารู้ดีเท่าตัวเรา และอาจทำให้กลายเป็นเรื่องที่ร้ายแรงกว่าเดิม และต้องไม่หันไปหาพวกเพื่อหากำลังเสริม ถ้าเป็นอย่างนี้องค์กรจะเริ่มแตกเป็น 2 ส่วนแล้ว หากเกิดปัญหาแล้วต้องไปปล่อยทิ้งไว้นาน ต้องแก้ไขเสร็จใน 2-3 วัน อย่าทิ้งไว้นานจนเกินปัญหาเรื้อรัง จนแก้ไขไม่ทันแล้ว
4. ห้ามพูดพาดพิงถึงบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่กำลังขัดแย้งกับเรา ในที่ประชุมตอนเขาไม่อยู่ ถ้าจะพูดก็ต้องพูดกันต่อหน้า
5. ห้ามทำให้ **ความขัดแย้ง** ทางความคิดกลายเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล



เปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นความเข้าใจเพื่อทีมงานที่มีศักยภาพ

การสร้างทีมที่มีศักยภาพ

1. ต้องหายอดฝีมือมาอยู่ในกลุ่ม
2. ให้เวิร์คศักยภาพแสดงฝีมือ
3. หัวหน้าทีมต้องมีความสามารถในการไกล่เกลี่ย สามารถที่จะนำคนที่แตกต่างกันมารวมหัวจมท้ายกันได้
4. สร้างความกระจ่างในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน แบ่งให้ชัดเจนกันไปเลย

ถ้าเราเป็นผู้บริหารเราจะจัดการความขัดแย้งในทีมงานของเราอย่างไร มีข้อคิดหลักๆ อยู่ด้วยกัน 3 ประเด็น

1. การทำให้เห็นภาพงานตรงกัน แต่ก็ไม่ใช่ไม่มีอะไรที่เห็นต่างกันเลย แต่คือให้เห็นเป้าหมายตรงกัน เห็นเงื่อนไขการทำงานตรงกัน แม้จะเห็นภาพตรงกัน ความคิดอาจจะไม่ตรงกันก็ได้ ถ้าเห็นเป้าหมายตรงกันเลยมันยากที่จะประสานความคิดให้เข้ากันได้ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งได้ ถ้าเป้าหมายตรงกันแล้ว ที่แตกต่างคือรายละเอียดวิธีการสู่เป้าหมายเดียวเราจะค่อย ๆ รวมสติปัญญาความคิดทุกคนเข้ามาแล้วเกิดเป็นวิธีการที่สมบูรณ์เป็นมติของหมู่คณะได้ แต่ถ้าเกิดภาพรวมเห็นไม่ตรงกัน รวมยังไงก็รวมไม่ติดจะเกิดปัญหาตามมาอย่างแน่นอน การทำให้เห็นภาพรวมตรงกันมีวิธีอีกแบบคือ การหมุนงาน จะทำให้เจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายเห็นภาพงานชัดขึ้น เข้าใจคนที่ทำงานด้านอื่น ๆ มากขึ้น เพราะฉะนั้นการหมุนงานเป็นระยะ ๆ มีความจำเป็น หรืออีกวิธีคือวิธีการในการจ่ายงาน แต่ละคนจะมีฝ่ายรุก ฝ่ายรับ องค์กรจะโตได้ต้องเน้นฝ่ายรุกเยอะหน่อย ถ้าให้เจ้าหน้าที่ทุกส่วนในองค์กรได้ทำหน้าที่ฝ่ายรุกบ้าง จะเริ่มทำให้ทุกคนเห็นภาพตรงกันเพราะต้องรับภารกิจเหมือนกัน

2. การให้คุณ ให้โทษเป็นทีม เพราะคนเราจะเรียนรู้จากการให้คุณให้โทษ ทำแบบไหนแล้วเขาได้รับผลดี เขาก็จะทำแบบนั้นอีก ดังนั้นถ้าเราให้คุณให้โทษเป็นทีมจะมีผลเยอะต่อความสามัคคีของทีม เราลองสังเกตว่าบริษัทที่ทำเป็นทีมเก่งคือญี่ปุ่น เพราะเขาสามารถรวมบริษัทรถยนต์ต่าง ๆ มาทำคันคว่ำวิจัยแล้วก็แบ่งปันประโยชน์ที่ได้อย่างสมส่วน เวลาแข่งก็แข่ง เวลาร่วมมือก็ร่วมมือ ในฝ่ายเดียวกันมีหลายแผนก เขาก็แข่งกัน แต่ขณะเดียวกันก็ร่วมมือกันเพื่อไปแข่งกับบริษัทอื่น ๆ ที่เป็นอย่างนี้ได้ เพราะเขามีการให้คุณให้โทษกันเป็นทีม ถ้าทุกคนรู้กันว่างานออกมาดีทุกคนได้ประโยชน์กันหมด การสมัคสมานสามัคคีก็จะเกิดขึ้น จะไม่เกิดสภาพสร้างอาณาจักรเฉพาะตัวเกิดขึ้น ยิ่งมีการหมุนเวียนงาน อาณาจักรต่าง ๆ ก็จะไม่ยั่งยืน

3. ผู้บริหารต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น คำคัดค้าน แม้เป็นคำคัดค้านที่ไม่เห็นด้วยกับเรา ต้องมีความกล้าหาญพอที่จะรับฟัง คนที่ไม่กล้าพอ เจอใครค้านก็จะไม่ชอบในประวัติศาสตร์จีนราชวงศ์ที่เจริญรุ่งเรืองมาก ๆ คือราชวงศ์ถัง ผู้ที่ตั้งราชวงศ์คือ พระเจ้าถังไท่จงฮ่องเต้ หรือ หลี่ซิมิน จักรพรรดิผู้ยิ่งใหญ่ขึ้นครองราชย์ตอนอายุ 26 ปีเท่านั้นเอง ท่านบริหารประเทศแบบรับฟังความคิดเห็นจากทุกคน ท่านตั้งขุนนางชื่อเว่เจิง ตั้งในตำแหน่งขุนนางคัดค้าน คอยคัดค้านฮ่องเต้โดยเฉพาะ ทำให้เกิดความรัดกุมในนโยบาย ผลคือราชวงศ์ถังเป็นราชวงศ์ที่รุ่งเรืองมาก ๆ จนคนจีนภูมิใจในความเป็นคนราชวงศ์ถัง นี่เป็นผลจากการที่ผู้นำรับฟังความคิดเห็น ถ้าผู้นำกล้าฟัง ลูกน้องก็กล้าพูด

สรุปโดยรวมได้ว่าการกำจัดปัญหาความขัดแย้ง คือ

1. สร้างให้ทุกคนในทีมเห็นภาพรวมตรงกันมีเป้าหมายทิศทางตรงไปทิศทางเดียวกัน
2. คือให้คุณให้โทษเป็นทีม ย่อยเป็นฝ่าย เป็นแผนก เป็นทีมลงไปเลย
3. คือผู้นำกล้ารับฟังความคิดเห็นหลอมรวมทุกคนเข้าด้วยกัน แล้วเราก็จะประสบความสำเร็จได้อย่างแน่นอน

บทที่ 3

มาตรการทางกฎหมายเกี่ยวกับการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

มาตรการป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

1. แนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาลิทธิประโยชน์ทับซ้อน

(1) การกำหนดคุณสมบัติที่พึงประสงค์หรือคุณสมบัติต้องห้าม (Qualification and disqualification from office) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันเบื้องต้นมิให้มีโอกาสเกิดปัญหาความขัดแย้งของผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวมในกรณีของข้าราชการการเมือง คุณสมบัติต้องห้ามที่นานาประเทศ มักกำหนด ได้แก่ การห้าม ส.ส. หรือรัฐมนตรีต้องไม่ดำรงตำแหน่ง ข้าราชการประจำ และต้องไม่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสัมปทานหรือสัญญาต่าง ๆ กับรัฐ เป็นต้น

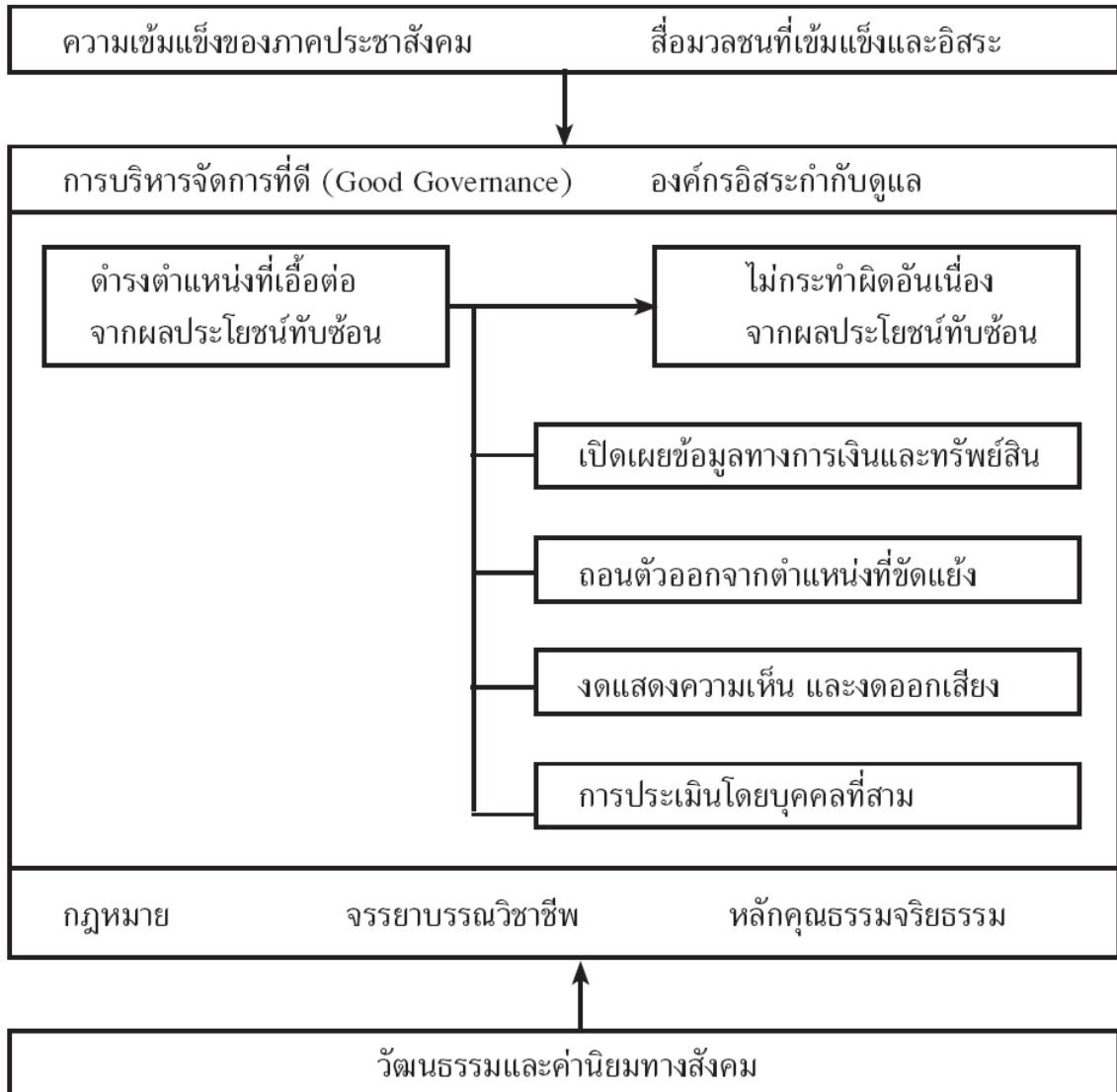
(2) การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สิน หนี้สิน และธุรกิจของครอบครัวให้สาธารณะทราบ (Disclosure of personal interests) เช่น การแจ้งถึงจำนวนหุ้นส่วนหรือธุรกิจส่วนตัวว่ามีอะไรบ้าง แบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ ประเภทแรกคือ การแจ้งทรัพย์สินหรือความต้องการส่วนบุคคลเมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้น และประเภทที่สอง คือการแจ้งทรัพย์สินของเจ้าหน้าที่ก่อนมาดำรงตำแหน่ง ถึงแม้วิธีการนี้จะไม่ใช่เครื่องมือที่แก้ปัญหาคือความขัดแย้ง ของผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ส่วนรวมได้โดยตรง แต่อย่างน้อย การเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวก็ช่วยให้สาธารณชนสามารถวิเคราะห์หรือมองเห็นช่องทางที่อาจจะก่อให้เกิดปัญหาได้ง่ายขึ้น

(3) การกำหนดข้อพึงปฏิบัติทางจริยธรรม (Code of conduct) เป็นการสร้างกรอบเพื่อบอกถึงสิ่งที่ควรและไม่ควรยึดถือเป็นหลักในการทำงาน ถ้าไม่ปฏิบัติตามไม่ถือว่าผิดทางกฎหมายแต่สามารถบ่อนทำลายความเชื่อมั่นที่สังคมจะมีต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้น และสามารถเป็นบ่อเกิดแห่งความเสื่อมศรัทธาที่ประชาชนจะมีต่อระบบราชการ

(4) ข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำงานหลังพ้นตำแหน่งในหน้าที่ทางราชการ (Post-office employment restriction) เป็นข้อกำหนดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันมิให้ผู้ดำรงตำแหน่งในหน่วยงานของรัฐนำข้อมูลลับ (Confidential information) ภายในหน่วยงานที่เขาทราบไปใช้ประโยชน์หลังจากการออกจากตำแหน่งดังกล่าวแล้ว รวมถึงป้องกันการใช้สิทธิในการติดต่อหน่วยงานราชการในฐานะที่เคยดำรงตำแหน่งสำคัญ ในหน่วยงานราชการมาแล้ว

นอกจากแนวทางดังกล่าวข้างต้นแล้วจำเป็นต้องมีกลไกสำหรับการบังคับใช้ (Enforcement) กฎระเบียบ ที่กำหนดขึ้น เช่น การตั้งคณะกรรมการในลักษณะองค์กรกำกับดูแลเพื่อตรวจสอบให้ผู้อยู่ภายใต้กฎระเบียบดังกล่าวปฏิบัติตามข้อกำหนดที่บัญญัติไว้ โดยคณะกรรมการดังกล่าวต้องมีความเป็นอิสระอย่างเพียงพอเพราะในกรณีที่มีการละเมิดกฎระเบียบที่เกิดขึ้นก็ต้องทำหน้าที่สอบสวนข้อเท็จจริงก่อนที่จะดำเนินการตามมาตรการที่เกี่ยวข้องต่อไป

แผนภาพ: โมเดลในการขับเคลื่อนเพื่อป้องกัน/แก้ไขปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน



การสร้างการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) คือ ประการแรก การมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (Accountability) ประการที่สอง มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน (Transparency) ซึ่งรวมถึงการที่สาธารณชนสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้ ประการที่สาม การมีหลักการที่แน่นอนคงเส้นคงวาและเป็นธรรม เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ (predictability) ซึ่งหมายความว่ากฎเกณฑ์ต่าง ๆ จะต้องใช้บังคับกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกันไม่ลำเอียง ไม่เลือกปฏิบัติ และไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ จนก่อให้เกิดความสับสน และประการสุดท้าย คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) หมายความว่าผู้บริหารระดับสูงจะต้องเคารพในความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร กล่าวคือในการตัดสินใจด้านนโยบายนั้นจะต้องเปิดรับฟังความคิดเห็นและให้สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วม ควบคู่ไปกับการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี ก็คือ ประการแรก การปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัยชัดเจน ครบคลุม และสามารถตามกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรมได้ทัน ประการที่สอง การปฏิรูปองค์กรอิสระเพื่อการตรวจสอบและปราบปรามผลประโยชน์ทับซ้อนให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมีกระบวนการสรรหาและคัดเลือก

คณะกรรมการที่เป็นอิสระ ไม่ถูกแทรกแซงจากการเมือง และเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ประการที่สาม กำหนดหลักเกณฑ์ด้านจริยธรรมคุณธรรม (Codes of ethics) รวมทั้งจรรยาบรรณทางวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางอันชัดเจนในการชี้นำพฤติกรรมไปในทิศทางที่ถูกต้อง กำหนดบทลงโทษผู้ประพฤติผิดจรรยาบรรณทางวิชาชีพอันก่อให้เกิดการยกระดับมาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรมของกลุ่มวิชาชีพให้สูงขึ้น ประการสุดท้าย ส่งเสริมภาคประชาสังคมให้เข้มแข็งเป็นองค์กรแบบเปิด สมครใจในการรับสมาชิก มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานและมีจิตสำนึกที่เสียสละในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม องค์กรภาคประชาสังคมเหล่านี้จะมีบทบาทสำคัญในการเคลื่อนไหวเพื่อการมีส่วนร่วมและตรวจสอบการดำเนินงานของภาคสาธารณะให้ปลอดจากผลประโยชน์ทับซ้อนได้อย่างแท้จริง

2. มาตรการขับเคลื่อนเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

ประการแรก การกำหนดหลักเกณฑ์ทางจริยธรรม (Codes of ethics) เพื่อให้เกิดความชัดเจนว่าอะไรคือสิ่งผิดและอะไรคือสิ่งถูกมิให้ประชาชนเกิดความสับสนเห็นผิดเป็นชอบหรือเห็นกงจักรเป็นดอกบัวโดยจะต้องนิยามและกำหนดมาตรฐานการกระทำต่าง ๆ ให้ชัดเจน ซึ่งวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์ทางจริยธรรมคุณธรรม ดังกล่าวนี สามารถกระทำได้โดยการส่งเสริมให้ผู้ประกอบวิชาชีพมีการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสมาคม และส่งเสริมให้สมาคมวิชาชีพต่าง ๆ มีการบัญญัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางวิชาชีพ หรือกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนในแต่ละวิชาชีพ เพื่อนิยามให้หลักเกณฑ์ทางจริยธรรมมีความชัดเจน สมาชิกของแต่ละกลุ่มวิชาสามารถนำไปปฏิบัติได้ พร้อมกับมีบทลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่ปฏิบัติตาม

ความชัดเจนเกี่ยวกับรายละเอียดของละเอียดของหลักเกณฑ์ทางจริยธรรม หรือบรรทัดฐานสำหรับกำกับความประพฤติของนักการเมืองข้าราชการ และผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะหลักเกณฑ์ทางจริยธรรมต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นแนวทางชี้แนะว่าบุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่ทางด้านสาธณะนั้นควรจะมีความประพฤติอย่างไรอะไรที่ถือเป็นพฤติกรรมที่ควรหลีกเลี่ยงเนื่องจากเป็นปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนเปิดโอกาสให้มีการอภิปราย ถกเถียงและสร้างเป็นข้อตกลงร่วมเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ทางจริยธรรมที่พึงปฏิบัติ

ประการที่สอง การถ่ายทอด ปลุกฝังหลักเกณฑ์ทางจริยธรรมคุณธรรมสู่สมาชิกของสังคม โดยผ่านสื่อมวลชนหรือการบรรจุในหลักสูตรการศึกษาในโรงเรียน เพื่อให้มีกระบวนการเรียนการสอนในชั้นเรียน การจัดอบรมให้แก่สมาชิกของสมาคมวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ การอภิปรายถกเถียงเพื่อก่อให้เกิดความกระจ่างในประเด็นที่คลุมเครือน่าสงสัย มาตรการดังกล่าวนี้ถือเป็นการถ่ายทอดและปลุกฝังสมาชิกของสังคมโดยผ่านช่องทางต่าง ๆ อันจะทำให้สมาชิกของสังคมเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อน รู้จักผิดชอบชั่วดี ตลอดจนสามารถยับยั้งตนเองและห้ามปรามผู้อื่นมิให้กระทำการอันเป็นผลประโยชน์ทับซ้อนได้ สมาชิกไม่สามารถอ้างได้อีกต่อไปว่าตนทำผิดเพราะไม่ทราบ ที่สำคัญไม่น้อยไปกว่ากันก็คือการกำหนดบทลงโทษสำหรับผู้ที่มีความผิดเกี่ยวกับวินัยอย่างชัดเจนนั้นจะช่วยลดปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนหรือพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมและไม่สามารถยอมรับได้ให้น้อยลง

ประการที่สาม เสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคประชาสังคม (Strengthening the arena of civil society) โดยการสนับสนุนให้ประชาชนมีสิทธิ เสรีภาพ มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม อันจะไปสู่การรวมตัวกันจัดตั้งองค์กรแบบสมัครใจอย่างอิสระ สำหรับดำเนินกิจกรรมเพื่อรวม รวมทั้งส่งเสริมสื่อสารมวลชนที่เป็นอิสระในการดำเนินงาน ที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีจิตสำนึกที่เสียสละเพื่อส่วนรวม และมีการจัดตั้งเป็นองค์กรที่เข้มแข็งซึ่งภาคประชาสังคมที่มีอำนาจต่อรองสูงดังกล่าวนี้นี้สามารถถ่วงดุลอำนาจและตรวจสอบดำเนินงานของนักการเมืองและเจ้าหน้าที่รัฐระดับสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะสามารถยับยั้งปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนของนักการเมืองและข้าราชการให้น้อยลงได้

ประการที่สี่ การปรับปรุงกฎหมายรวมทั้งแก้ไขระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้บทบัญญัติทางกฎหมายให้มีนิยามและตีกรอบความผิดอันเกิดจากผลประโยชน์ทับซ้อนไว้อย่างชัดเจน มีความครอบคลุมการแก้ไขข้อกฎหมายและการบังคับใช้จะต้องมิให้เกิดความลักลั่น ปิดช่องโหว่ของกฎหมาย ปรับปรุงแนวทาง และกระบวนการวินิจฉัยคดีให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายให้มากที่สุดรวมทั้งบทลงโทษในกฎหมายต่าง ๆ ต่างให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ประการที่ห้า การปฏิรูปองค์กรอิสระที่ทำหน้าที่ป้องกันและปราบปรามผลประโยชน์ทับซ้อน เช่น คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครองและศาลยุติธรรม โดยจะต้องปฏิรูปองค์กรเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมในการทำงาน มีงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอมีกระบวนการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการที่เป็นอิสระไม่ถูกแทรกแซงทางการเมืองมีความเป็นกลาง มีกฎกติกาการทำงานที่ชัดเจน มีเป้าหมายในการทำงานที่สามารถวัดและประเมินผลได้และมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ