

# เคล็ดต้านคอร์รัปชัน ของ *Prof. Robert Klitgaard*



Boardroom มีโอกาสได้พูดคุยกับ Prof. Robert Klitgaard ผู้เชี่ยวชาญด้านการต่อต้านคอร์รัปชันที่มีชื่อ ก้องไกลจาก Claremont Graduate University ในช่วง ที่เดินทางมายังกรุงเทพในช่วงกลางเดือนตุลาคมที่ผ่านมา เราได้ขอให้ศ. Klitgaard แบ่งปันเคล็ดที่เป็นประโยชน์ กับการดำเนินการเพื่อต่อต้านคอร์รัปชันให้ประสบความสำเร็จ ซึ่ง ศ. Klitgaard ก็ได้แบ่งปันความรู้และ ประสบการณ์อันเป็นประโยชน์ดังต่อไปนี้

## ปัจจัยที่ทำให้การจัดการปัญหา คอร์รัปชันประสบความสำเร็จ:

มีเรื่องราวความสำเร็จของการแก้ปัญหาคอร์รัปชัน ในที่ต่างๆ ทั่วโลกมากมาย แม้แต่ในประเทศที่มีปัญหา คอร์รัปชันรุนแรงมาก คำถามก็คือเราสามารถจะเรียนรู้ อะไรได้บ้างจากความสำเร็จในที่อื่น ๆ จริงๆ แล้วการ ดำเนินการที่ประสบความสำเร็จนั้นมีบางอย่างที่คล้ายๆ กันอยู่ แรกสุดเลยคือต้องจับปลาใหญ่ทันที หมายถึง จับผู้ที่มีตำแหน่งสูงเพื่อแสดงให้เห็นว่าจะจัดการ กับผู้ทุจริตโดยไม่มีการละเว้น และเพื่อให้เกิดความ น่าเชื่อถือ ปลายใหญ่บางตัวที่จับก็ต้องเป็นผู้ที่มาจาก พรรคการเมืองเดียวกับตัวผู้นำด้วย อย่างที่สองก็คือ การตัดวงจรของระบบคอร์รัปชัน โดยพิจารณาจาก ส่วนประกอบที่เป็นสูตรสำเร็จของคอร์รัปชัน คือ การ ผูกขาด + การใช้ดุลยพินิจ — ความรับผิดชอบ แล้วหา ทางว่าจะลดการผูกขาดได้อย่างไร จะทำให้เกิดความ

ชัดเจนและจำกัดการใช้ดุลยพินิจได้อย่างไร และจะ ยกระดับความรับผิดชอบได้อย่างไร แต่ละเรื่องเหล่านี้ เป็นเรื่องใหญ่ที่สามารถเรียนรู้ได้มากมาย อย่างที่สาม ก็คือการพยายามริบดำเนิการอะไรสักอย่างตั้งแต่ แรกจับตำแหน่งเพื่อสร้างโมเมนตัมให้เกิดขึ้น โดยต้อง พยายามทำให้สำเร็จภายในเวลาหกเดือน ซึ่งความ สำเร็จนี้อาจจะเป็นอะไรที่เล็ก ๆ ก็ได้ แต่ต้องเป็นสิ่งที่ ประชาชนสามารถมองเห็นได้ และเกิดความรู้สึก “ว้าว” และเชื่อว่ามีความหวังว่าจะเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นได้ นี่คือนิทยคติสามประการจากประเทศต่างๆ ที่ประสบ ความสำเร็จในการแก้ปัญหาคอร์รัปชัน

## ความสำคัญของ Ethical Leadership:

Ethical leadership ในระดับบนถือเป็นเรื่องที่มี ความสำคัญอย่างมากกับกิจการธุรกิจ มหาวิทยาลัย NGO และแม้แต่ประเทศ เพราะหลักจริยธรรมก็เป็น เช่นในศาสนาพุทธ ที่จะต้องเริ่มต้นจากผู้นำสูงสุด และ สืบต่อลงมายังกระทรวง ทบวงกรม และต่อมาถึง ประชาชนทั่วไป ดังนั้น Ethical Leadership จึงเป็น เรื่องที่สำคัญมากสำหรับผู้นำสูงสุด แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเราเป็นมนุษย์ปุถุชนที่ยังมีรัก โลภ โกรธ หลง เราทราบดีว่าความโลกก็เป็นเหมือนแรงโน้มถ่วงของ โลก เราอาจจะตำหนิมันได้แต่เราไม่สามารถกำจัดมันได้ ดังนั้นการที่จะปฏิรูปให้ประสบความสำเร็จนั้นเราจะ

หวังพึ่งแต่เพียงจริยธรรมเพียงอย่างเดียวไม่พอ เราต้อง ปฏิรูประบบเพื่อให้ความโลภและการจกฉวยประโยชน์ ของทั้งเจ้าหน้าที่รัฐ นักธุรกิจ และประชาชนธรรมดา อยู่ในร่องในรอยที่ไม่สร้างความเสียหายให้กับสังคม และไม่ปล่อยให้เป็นสังคมที่ทุกคนจ้องจะฉวยทุกอย่าง ที่เป็นของสาธารณะมาเป็นสมบัติส่วนตัวไปหมด

## บทบาทของผู้นำในภาคธุรกิจในการ ป้องกันคอร์รัปชัน:

ผู้นำทางธุรกิจมีบทบาทที่สำคัญมากในการที่จะ ช่วยจัดการปัญหาคอร์รัปชัน โดยสามารถช่วยวินิจฉัย กระบวนการคอร์รัปชันเพราะนักธุรกิจย่อมทราบ กระบวนการเป็นอย่างดี แต่เราต้องเปิดโอกาสให้พวกเขาได้เล่าเรื่องราวโดยไม่เปิดเผยตัวต่อสาธารณชน อย่าง เช่น การจัดสัมมนาเป็นการลับกับนักธุรกิจหลายๆ รายเพื่อให้สามารถทำให้เข้าใจได้ว่ากระบวนการ คอร์รัปชันมีต้นสายปลายหางอย่างไร และเมื่อนำผล การสัมมนานั้นนักธุรกิจหลายๆ รายมาประกอบกัน ก็จะทำให้เห็นภาพที่ชัดเจนว่าระบบการคอร์รัปชันที่คู่ขนาน ไปกับระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบการชำระภาษีและ ระบบการขอใบอนุญาตมีหน้าตาเป็นอย่างไรและจะ แก้ไขได้อย่างไร

# Anti-Corruption *tips*

Boardroom has an opportunity to discuss with *Prof. Robert Klitgaard* from U.S.-based Claremont Graduate University during his Bangkok visit in mid-October. We have asked this famous global anti-corruption expert to share with us a few useful tips to enhance our anti-corruption initiatives. Below are some of his insights:

## Key success factor in tackling corruption:

We have some success stories around the world even in very corrupt countries and the question is what can we learn from those success stories? Well, they have some common features. Firstly, they fry big fish right away to show people that impunity is over. But to make it credible, some of those big fishes have to be from their own political party. The second thing they do is to deal with corruption system; they look at the combination of Monopoly + Discretion — Accountability, which is the formula for corruption. And they see how they can reduce monopoly, how they can clarify and limit discretion, and how they can enhance accountability. Each of those is huge area where you can learn. Thirdly, they try to do things at the beginning to establish the momentum. They try to have some success within six months. It could be cleaning up something relatively small but that people can see and people go 'WOW', this has a hope for changing. Those are the three lessons from success stories around the world.

## The significance of ethical leadership:

Ethical leadership on the top is crucial for a company, university, NGO, and of course for a country, because the principle, just as in the Buddhist principle that the rectitude of the leader come down to the ministry and all the way down to the people. So it is extremely important to have the ethical leadership at the top. However, we are imperfect people and we know that each of us has flaws. We know that greed is like gravity, you can



by Prof. Robert Klitgaard

condemn it but you can't get rid of it. So, we can't count on ethics alone to drive successful reform. We have to reform the system so that the greed and self-interest of government officials, business people, and ordinary citizens is channeled into things that are, at least, socially neutral or even socially positive and not something where everybody is trying to rob the public goods for their private benefit.

## Roles of business leaders in preventing corruption:

Business leaders have a surprisingly important role in helping countries, cities, and ministries fight corruption. They can help diagnose how corruption process works because they know from the inside but we have to give them a chance to say so without raising their hands in public. For example, confidential interview with business people can probe how the system works. And by putting these interviews together, you'll get a portrait of how a parallel system for procurement or tax payment or getting a permit might work.

*Business leaders*  
have a surprisingly  
**important role**  
*in helping*  
*countries, cities,*  
*and ministries*  
**fight**  
**corruption.**