



พัฒนา องค์ประกอบธรรมาภิบาล จึงมีอยู่หลายอย่าง ดังนี้ ประการแรก คือ การใช้อำนาจรัฐต้องมีความรับผิดชอบ ประการที่สอง คือ การทำงานอย่างมีหลักการและรับผิดชอบต่อประชาชนได้ หรือถ้าเป็นบริษัทก็ต้องอธิบายกับผู้ถือหุ้นได้ในทุกมิติ ประการที่สาม คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน ประการที่สี่ คือ สามารถคาดการณ์ได้ ประการที่ห้า คือ มีความโปร่งใส ประการที่หก คือ จะต้องมีความเชื่อมโยงขององค์ประกอบหนึ่งถึงห้า เจ็ดมีระบบกฎหมายที่ดี ผู้ใช้กฎหมายมีความเที่ยงธรรมอย่างแท้จริงและมีตุลาการที่เป็นอิสระ และแปด มีสื่อมวลชนที่อิสระและรับผิดชอบต่อ การบริหารจัดการที่ดีหมายถึงการบริหารจัดการด้วยความยุติธรรม มีความโปร่งใสและเป็นกลางให้สาธารณชนสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

รัฐธรรมนูญ หมายถึง การอยู่ร่วมกันของรัฐและสังคมด้วยความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมในการปกครองและบริหารประเทศ ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การพัฒนาและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

**ประมวล รุจนเสรี** ได้กล่าวว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การปรับวิถีคิดวิธีบริหารราชการของประเทศไทยเสียใหม่ทั้งระบบ โดยการกำหนดเจตนารมณ์ของแผ่นดินเพื่อทุกคน ทุกฝ่ายในประเทศ จะร่วมกันคิดร่วมกันทำ ร่วมกันจัดการ ร่วมกันรับผิดชอบ แก้ปัญหา พัฒนาแผ่นดินนี้ไปสู่ความมั่นคง ความสงบ – สันติสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและก้าวไกล

ดังนั้น จึงกล่าวสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลหมายถึง การบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพเน้นการเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ของสังคมให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเป็นธรรมทั้งในความคิดและการปฏิบัติ มีจุดหมายเดียวกันมีความเสมอภาค รับผิดชอบต่อ โปร่งใส คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักอันจะเป็นพลังขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและมีการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

## หลักการธรรมาภิบาล

**เกษม วัฒนชัย** ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ ดังนี้

๑. เป้าหมายสอดคล้อง (Relevance) ต่อสังคม
๒. กระบวนการโปร่งใส (Transparency)
๓. ทุกชั้นตอนมีผู้รับผิดชอบ (Accountability)

**อัจฉรา โยมสินธุ์** ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้ คือ

๑. ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Responsibility) องค์กรจะต้องกำหนดภารกิจของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ทุกคนรู้หน้าที่ของตนว่าจะต้องทำอะไร และเข้าใจในหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน ยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน เช่น การกำหนดภาวะ

หน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่จะต้องพิจารณากลับกรองอะไรบ้าง มีหลักเกณฑ์การพิจารณาอย่างไร เป็นต้น การกำหนดภารกิจที่ชัดเจนจะทำให้การดำเนินงาน โดยรวมเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่ซ้ำซ้อน โปร่งใส

๒. ความรับผิดชอบต่อการกระทำใจและการกระทำตน (Accountability) ทุกฝ่ายในองค์กรจะต้องปฏิบัติตนด้วยสำนึกรับผิดชอบอย่างแท้จริง มีความเข้าใจว่าต้องรับผิดชอบต่อใครบ้างในลักษณะใด แคลไหน และอย่างไร ซึ่งคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารต้องสำนึกรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น มีการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใสและเพียงพอต่อผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคกัน และพนักงานฝ่ายปฏิบัติการมีสำนึกรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ ต่อองค์กร และต่อลูกค้า โดยปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักจรรยาบรรณ เป็นต้น

๓. ความยุติธรรม (Fairness) ความยุติธรรมถือเป็นหลักจริยธรรมพื้นฐานในการทำธุรกิจ การสร้างความยุติธรรมในการดำเนินธุรกิจควรเริ่มตั้งแต่ระดับนโยบาย กฎระเบียบต่างๆ จะต้องมีความเสมอภาค มีความเท่าเทียม มีหลักการชัดเจน เช่น คณะกรรมการบริษัทต้องปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทั้งรายใหญ่และรายย่อยอย่างทัดเทียมกัน จะต้องไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ให้แก่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือผู้บริหารบริษัทควรดูแลพนักงานทุกคนอย่างยุติธรรม มีการส่งเสริมผู้ทำดี และมีการตักเตือนหรือลงโทษผู้กระทำผิด เป็นต้น

๔. ความโปร่งใส (Transparency) ความโปร่งใสถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานตามหลักบรรษัทภิบาล ข้อมูลข่าวสารทางธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะผลการดำเนินงานและรายงานทางการเงินที่บริษัทเปิดเผยจะต้องโปร่งใส เชื่อถือได้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และตลาดทุน โดยข้อมูลที่โปร่งใส จะต้องมียอดประกอบหลัก 3Cs ดังนี้

๑) Clear มีความชัดเจน ถูกต้องไม่คลุมเครือ

๒) Consistent มีความสม่ำเสมอในการใช้หลักเกณฑ์การจัดทำหากมีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ในการจัดทำต้องมีการเปิดเผยรวมถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นด้วย

๓) Comparable สามารถเปรียบเทียบได้ ข้อมูลจะต้องถูกจัดทำตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ เพื่อให้สามารถนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลอื่นได้

นอกจากความโปร่งใสของข้อมูลแล้ว การบริหารงานต้องเป็นไปอย่างโปร่งใสมีกระบวนการสำหรับ การตรวจสอบ การบริหารงานที่ชัดเจน

๕. คุณค่าระยะยาว (Long-term Value) หลักบรรษัทภิบาลให้ความสำคัญในการสร้างคุณค่า ในระยะยาวแก่องค์กรมากกว่าการตักตวงผลประโยชน์ในระยะสั้น คณะกรรมการบริษัทจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ห่างไกล มีความมุ่งมั่นที่จะทำธุรกิจเพื่อสร้างคุณค่าในระยะยาว เพื่อความมั่นคงและยั่งยืน

เช่น การตัดสินใจลงทุนอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าในระยะยาว หลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่ไม่จำเป็น การพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับลูกค้าด้วยการขายสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพ ราคายุติธรรม มุ่งสร้างความประทับใจให้ลูกค้า เพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำหรือการบอกต่อ เป็นต้น

๖. การปฏิบัติที่เป็นเลิศ องค์กรต้องส่งเสริมให้การปฏิบัติงานในทุกด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มุ่งสร้างความสมบูรณ์แบบ โดยมีนโยบายที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจมีการผลักดันและสนับสนุนให้ทุกฝ่ายมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๔๒ ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ ดังนี้

๑. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมนิยมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

๒. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

๓. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก เป็นกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

๔. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความเห็นในการตัดสินใจปัญหาของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งความหรือการได้ส่วนสาธารณะ การประชาสัมพันธ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

๕. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การใส่ใจปัญหาของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นช่วยแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะรับผลจากการกระทำของตนเอง

๖. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยแรงจูงใจให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการให้มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

**โสมหส์ ฅ บางซ้าง** ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้ คือ

๑. ความโปร่งใส ผู้บริหารต้องมีความโปร่งใสในการบริหารงานของกิจการคือ ไม่ซ่อนเร้นหรือปิดบังในการบริหารงานรวมทั้งต้องเต็มใจและอำนวยความสะดวกให้มีกลไกในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของทุกคนทุกส่วนงานได้ทุกชั้นตอน

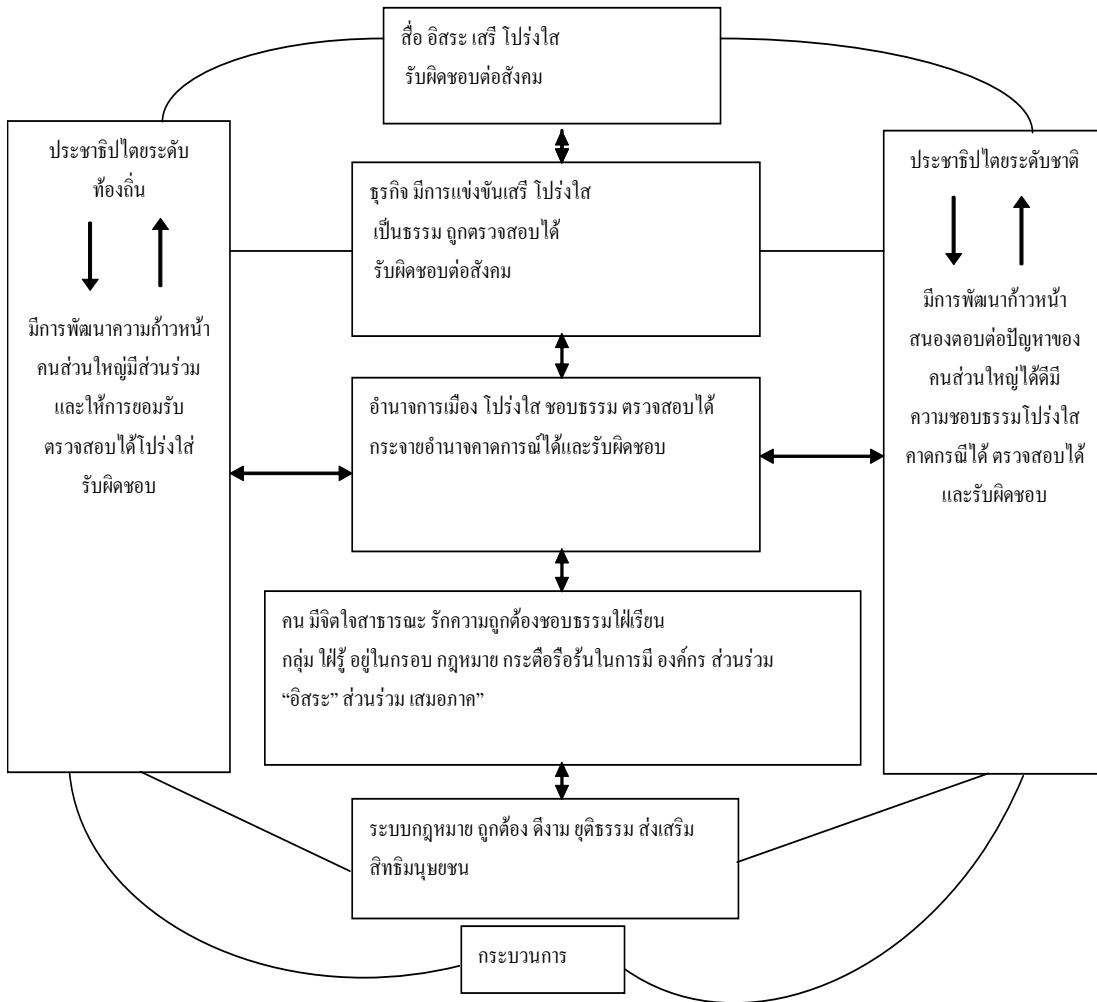
๒. ความซื่อสัตย์ การบริหารกิจการอย่างตรงไปตรงมาภายในกรอบจริยธรรมที่ดี รายงานทางการเงินและสารสนเทศอื่นๆ ที่เผยแพร่โดยกิจการต้องมีความถูกต้องและครบถ้วนกับฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของกิจการซึ่งความน่าเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินจะขึ้นอยู่กับความซื่อสัตย์สุจริตของผู้บริหาร

๓. ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ผู้บริหารของกิจการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการอย่างเคร่งครัด การละเลยไม่ว่าจะเกิดจากการจงใจหรือประมาทเลินเล่ออาจจะนำมาซึ่งความเสียหายอย่างรุนแรงต่อกิจการและผู้บริหารต้องรับผิดชอบอย่างเต็มที่

๔. ความสามารถในการแข่งขัน การกำกับดูแลกิจการที่ดีเสริมสร้างให้เกิดขึ้นและไม่เป็นอุปสรรคต่อการริเริ่ม ประสิทธิภาพและภาวะการณ์เป็นผู้ประกอบการ อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืนให้กับกิจการ

**สมหมาย ปฐมวิชัยวัฒน์** ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้ คือ ความสมเหตุสมผลและสามารถอธิบายได้ (Accountability) หรือความโปร่งใส และเข้าใจตรงกัน (Transparency) หรือความสำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบ (Responsibility) หรือความเสมอภาคและเป็นธรรม (Equitable Treatment) ซึ่งได้นำมาแสดงความสัมพันธ์ร่วมกับกระบวนการทางประชาธิปไตยและองค์กรต่างๆ ดังแผนภาพ

### องค์ประกอบพื้นฐานในการก่อเกิดและพัฒนาธรรมรัฐ (ธรรมาภิบาล)



### สรุปองค์ประกอบของธรรมาภิบาล

๑. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรมที่ยอมรับของสังคม และสังคมนิยมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

๒. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยแรงศรัทธาให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัยประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

๓. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกเป็นกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

๔. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความเห็น ในการตัดสินใจปัญหาของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งความหรือการได้ส่วนสาธารณะ การประชาสัมพันธ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

๕. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาของบ้านเมืองและกระตือรือร้นช่วยแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะรับผลจากการกระทำของตนเอง

๖. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการให้มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

\* \* \* \* \*

## เอกสารอ้างอิง

เกษม วัฒนชัย. ธรรมนูญกับคอร์ปชั่นในสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร : อัมรินทร์ปริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๖.

เจริญพงษ์ วิญญูรักษ์. “ธรรมนูญเพื่อการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี”. วารสารเพิ่มผลผลิต, ๒๕๔๓.

ทิพาดี เมฆสุวรรณค์. “ธรรมนูญ”, วารสารเพิ่มผลผลิต, ๒๕๔๓.

ประมวล รุจน์เสรี. การบริหาร-การจัดการที่ดี (Good – Governance). กรุงเทพมหานคร : อัมรินทร์ปริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๒.

มหาธีร์ โมฮัมหมัด. ธรรมนูญกับคอร์ปชั่นในสังคมไทย. (กรุงเทพมหานคร : อัมรินทร์ปริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๒).

สมหมาย ปฐมวิชัยวัฒน์. “หลักปกครองที่ดีกับสภาวะแวดล้อมของระบบควบคุมภายใน”. วารสารนักบริหาร, ๒๕๔๓.

โสมนัส ฦ บางช้าง. “Good Governance”. (การกำกับดูแลที่ดี). วารสารนักบริหาร, ๒๕๔๓.