



แผนยุทธศาสตร์
ศาลรัฐธรรมนูญ
พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔

The Constitutional Court



คำนำ

ประธานศาลรัฐธรรมนูญ โดยความเห็นชอบของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ในฐานะองค์กรบริหารราชการศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 ให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2550 - 2554) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการบริหารราชการศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในระยะ 5 ปี ข้างหน้า ให้บรรลุพันธกิจหลักของศาลรัฐธรรมนูญ คือ การควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมาย การวางหลักกฎหมายในคดีรัฐธรรมนูญและการให้ความกระจ่างชัดเกี่ยวกับบทบัญญัติในการบังคับใช้รัฐธรรมนูญ การควบคุมความชอบธรรมและความโปร่งใสของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญของประชาชน การแก้ไขและเยียวยาปัญหาที่เกิดจากการใช้รัฐธรรมนูญ และการรักษาไว้ซึ่งประโยชน์สาธารณะ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพและบุคลากรให้ได้คุณภาพและมาตรฐานในระดับเดียวกับองค์กรศาลรัฐธรรมนูญนานาชาติ

แผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2550 - 2554) จะเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการบริหารราชการศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนอันจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและระบอบประชาธิปไตยของประเทศสืบไป

ศาลรัฐธรรมนูญ



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 กรอบแนวคิดหลัก	2
1.3 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ	3
1.4 ปัจจัยสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ	4
บทที่ 2 ทิศทางและยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ	5
2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	5
2.2 พันธกิจ (Mission)	5
2.3 เป้าประสงค์ (Goals)	5
2.4 กลุ่มภารกิจหลัก	6
2.5 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์การดำเนินงานและกลุ่มภารกิจหลัก	7
2.6 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategies)	9
2.7 ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน	13
บทที่ 3 การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติ	15
3.1 ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ	15
3.2 ตัวชี้วัด โครงการ/กิจกรรม และเป้าหมายในการดำเนินงาน	21
บทที่ 4 การบริหารแผนยุทธศาสตร์	25
4.1 การบริหารแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ	25
4.2 การควบคุมติดตามผลแผนยุทธศาสตร์	30
4.3 การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change)	31



สารบัญภาคผนวก

	หน้า
ภาคผนวก ก. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศาลรัฐธรรมนูญ (SWOT Analysis)	35
ภาคผนวก ข. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	53
ภาคผนวก ค. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจ้างที่ปรึกษา และคณะกรรมการตรวจการจ้าง	73
ภาคผนวก ง. รายชื่อคณะผู้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 - 2554	75



บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 6 บัญญัติว่า “รัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ บทบัญญัติใดของกฎหมาย กฎ หรือข้อบังคับ ขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญนี้ บทบัญญัตินั้นเป็นอันใช้บังคับมิได้” จากบทบัญญัตินี้ดังกล่าวรัฐธรรมนูญจึงมีสถานะเป็นกฎหมายสูงสุดที่กฎหมายอื่นจะขัดหรือแย้งไม่ได้ อย่างไรก็ตาม ความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญนี้ไม่อาจเกิดผลเป็นจริงในทางปฏิบัติได้หากปราศจากองค์กรที่จะมาทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมมิให้กฎหมายที่ตราขึ้นหรือที่ใช้บังคับอยู่นั้นขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ ด้วยเหตุนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 255 จึงกำหนดให้มีการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญขึ้น ในรูปแบบขององค์กรซึ่งใช้อำนาจตุลาการตามรัฐธรรมนูญ โดยมีได้มีอำนาจหน้าที่พิจารณาพิพากษาอรรถคดีเป็นการทั่วไป หากแต่มีอำนาจหน้าที่วินิจฉัยเฉพาะคดีที่มีประเด็นปัญหาเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ ทั้งนี้ เพื่อคุ้มครองและรักษาความเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศนั่นเอง การควบคุมกฎหมายมิให้ขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ มีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังต่อไปนี้

(1) เพื่อป้องกันมิให้มีการตรากฎหมายที่อาจไปละเมิดหรือกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชนตามที่รัฐธรรมนูญได้บัญญัติรับรองไว้ ทั้งนี้ เพื่อปกป้องคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวม

(2) เพื่อรักษาคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละองค์กรตามรัฐธรรมนูญ มิให้ใช้อำนาจหน้าที่ไปหลื่อมล้ำหรือขัดแย้งกัน

(3) เพื่อพิทักษ์ปกป้องคุ้มครองรัฐธรรมนูญอันเป็นกฎหมายสูงสุดในการปกครองประเทศไว้ กล่าวคือ หากบทบัญญัติกฎหมายหรือร่างกฎหมายใดมีข้อความขัดหรือแย้งต่อบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ก็จะต้องมีการควบคุมโดยวินิจฉัยให้บทบัญญัติแห่งกฎหมายนั้นไม่มีผลใช้บังคับ



ศาลรัฐธรรมนูญประกอบด้วยประธานศาลรัฐธรรมนูญหนึ่งคนและตุลาการศาลรัฐธรรมนูญอื่นอีกสิบสี่คน ซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งตามคำแนะนำของวุฒิสภาจากผู้พิพากษาในศาลฎีกา ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้พิพากษาศาลฎีกาจำนวนห้าคน ซึ่งได้รับเลือกโดยที่ประชุมใหญ่ฎีกาโดยวิธีลงคะแนนลับ ตุลาการในศาลปกครองสูงสุด จำนวนสองคน ซึ่งได้รับเลือกโดยที่ประชุมใหญ่ศาลปกครองสูงสุดโดยวิธีลงคะแนนลับ ผู้ทรงคุณวุฒิสาขานิติศาสตร์จำนวนห้าคน และผู้ทรงคุณวุฒิสาขารัฐศาสตร์จำนวนสามคน ซึ่งได้รับเลือกตามมาตรา 257 มีวาระการดำรงตำแหน่งเก้าปีนับแต่วันที่พระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งและดำรงตำแหน่งได้เพียงวาระเดียว คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นเด็ดขาด มีผลผูกพันรัฐสภา คณะรัฐมนตรี ศาล และองค์กรอื่นของรัฐ วิธีพิจารณาของศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปตามที่ศาลรัฐธรรมนูญกำหนด ซึ่งต้องกระทำโดยมติเอกฉันท์ของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา วิธีพิจารณาของศาลรัฐธรรมนูญอย่างน้อยต้องมีหลักประกันขั้นพื้นฐานเรื่องการพิจารณาคดีโดยเปิดเผย การให้โอกาสคู่กรณีแสดงความเห็นของตนก่อนการวินิจฉัยคดี การให้สิทธิคู่กรณีขอตรวจดูเอกสารที่เกี่ยวข้องกับตน การเปิดโอกาสให้มีการคัดค้านตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและการให้เหตุผลประกอบคำวินิจฉัยหรือคำสั่งของศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งให้ศาลรัฐธรรมนูญมีหน่วยธุรการของศาลรัฐธรรมนูญที่เป็นอิสระ โดยมีเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อประธานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินงานอื่นตามที่พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2542 กำหนด

1.2 กรอบแนวคิดหลัก

การดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญในระยะที่ผ่านมาเป็นการดำเนินงานภายใต้แผนแม่บทระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2542-2546) ซึ่งเป็นการดำเนินงานในระยะแรก ระยะต่อมาเป็นการดำเนินงานภายใต้แผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2547-2550) และเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง ศาลรัฐธรรมนูญจึงจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550-2554 ขึ้น เพื่อเป็นแผนที่ทิศทางในการบริหารราชการศาลรัฐธรรมนูญในระยะ 5 ปีข้างหน้า โดยมีกรอบแนวคิดหลักในการดำเนินงานดังนี้



- (1) ความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ
- (2) ความเป็นองค์กรที่ใช้อำนาจตุลาการ ซึ่งคำวินิจฉัยถือเป็นเด็ดขาดมีผลผูกพันรัฐสภา คณะรัฐมนตรี ศาล และองค์กรอื่นของรัฐ
- (3) ความเป็นองค์กรอธิปไตยคุ้มครองบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ซึ่งกำหนดวิธีพิจารณาไว้
- (4) เจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ในส่วนที่เกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญ
- (5) การบริหารภาครัฐสมัยใหม่
- (6) ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการองค์กร

1.3 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ

จากกรอบแนวคิดหลักดังกล่าวและนโยบายของศาลรัฐธรรมนูญนำไปสู่กรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ โดยอาศัยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งด้านเนื้อหาและแนวทางปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามพันธกิจในการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญตามอำนาจหน้าที่และเจตนารมณ์ที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ รวมทั้งนำระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ซึ่งจะเชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน พัสดุ และพันธกิจของศาลรัฐธรรมนูญให้สามารถรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต โดยแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ จะเป็นกรอบทิศทางการบริหารราชการศาลรัฐธรรมนูญระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2550-2554 ให้สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพและประสิทธิภาพ สามารถสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตลอดจนภารกิจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญ และเจตนารมณ์ตามรัฐธรรมนูญ



1.4 ปัจจัยสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปได้ คือ การดำรงอยู่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ทั้งนี้ เนื่องจาก ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรจัดตั้งตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540



บทที่ 2

ทิศทางและยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ

2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

ศาลรัฐธรรมนูญเป็นสถาบันหลักในการวินิจฉัยชี้ขาดคดีรัฐธรรมนูญ เพื่อรักษาความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ แก้ไขเยียวยาปัญหาในการใช้รัฐธรรมนูญและสร้างความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบประชาธิปไตย โดยมุ่งให้เกิดบรรทัดฐานการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญของประชาชน การสร้างความถูกต้องเป็นธรรมของระบบนิติรัฐและรักษาความชอบธรรมของการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2 พันธกิจ (Mission)

- (1) การควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมายทั้งก่อนที่กฎหมายจะใช้บังคับและภายหลังที่กฎหมายใช้บังคับ
- (2) วางหลักกฎหมายในคดีรัฐธรรมนูญให้เป็นบรรทัดฐานและให้ความกระจ่างชัดเกี่ยวกับบทบัญญัติในการบังคับใช้รัฐธรรมนูญ
- (3) การควบคุมความชอบธรรมและความโปร่งใสของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง
- (4) การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญของประชาชน
- (5) การแก้ไขและเยียวยาปัญหาที่เกิดจากการใช้รัฐธรรมนูญ
- (6) การรักษาไว้ซึ่งประโยชน์สาธารณะ

2.3 เป้าประสงค์ (Goals)

เพื่อให้บรรลุพันธกิจดังกล่าว ศาลรัฐธรรมนูญได้กำหนดเป้าประสงค์ของการดำเนินงานไว้ดังนี้

- (1) เพื่อให้การควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมายและการพิจารณาคดีรัฐธรรมนูญเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ



(2) เพื่อพัฒนากระบวนการพิจารณาวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม

(3) เพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะขององค์กรศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และบุคลากรให้ได้คุณภาพและมาตรฐานในระดับเดียวกับองค์กรศาลรัฐธรรมนูญนานาชาติ

2.4 กลุ่มภารกิจหลัก

จากเป้าประสงค์ดังกล่าว ศาลรัฐธรรมนูญมีภารกิจหลักที่ต้องดำเนินการรวม 4 กลุ่มภารกิจหลักด้วยกัน คือ

กลุ่มภารกิจหลักที่ 1 การควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมายการพิจารณาพิพากษาคดีรัฐธรรมนูญและการพัฒนากระบวนการพิจารณาคดีรัฐธรรมนูญ โดยมุ่งเน้นการดำเนินการตามที่รัฐธรรมนูญได้กำหนดให้ศาลรัฐธรรมนูญมีหน้าที่ในการควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมายทั้งก่อนที่กฎหมายจะใช้บังคับ และภายหลังที่กฎหมายใช้บังคับ รวมถึงการวินิจฉัยในกรณีต่าง ๆ ตามที่รัฐธรรมนูญและกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญกำหนด การอำนวยความสะดวกธรรมชาติธรรมจากศาลรัฐธรรมนูญด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมายมหาชนและเจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญ รวมทั้งมีมาตรฐานทัดเทียมกับศาลรัฐธรรมนูญในระดับนานาชาติ และพิจารณาคดีด้วยความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และรักษาไว้ซึ่งความเชื่อถือ ศรัทธาของประชาชน

กลุ่มภารกิจหลักที่ 2 การวางหลักกฎหมายในคดีรัฐธรรมนูญและการรักษาไว้ซึ่งประโยชน์สาธารณะ โดยเน้นการสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาคดีรัฐธรรมนูญ การรักษาประโยชน์สาธารณะ การพัฒนาหลักกฎหมายและการวางบรรทัดฐานของกฎหมายในคดีรัฐธรรมนูญ รวมทั้งการเสริมสร้างความร่วมมือทางวิชาการเกี่ยวกับกฎหมายรัฐธรรมนูญในเวทีประชาคมระหว่างประเทศเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการพัฒนากระบวนการยุติธรรมทางคดีรัฐธรรมนูญของไทยให้มีความก้าวหน้าในระดับสากล

กลุ่มภารกิจหลักที่ 3 การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญของประชาชน โดยเน้นการให้ความรู้ความเข้าใจด้านสิทธิเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญให้การรับรองและตามศาลรัฐธรรมนูญได้มีคำวินิจฉัยไว้ เพื่อให้ประชาชนเข้าใจและสามารถปกป้องและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



กลุ่มภารกิจหลักที่ 4 สร้างบรรทัดฐานการดำเนินการหรือการบริหารพรรคการเมืองให้เป็นไปตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง โดยการตรวจสอบและควบคุมผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองให้มีคุณสมบัติถูกต้องตามที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้ การสร้างหลักประกันให้มาตรการตรวจสอบทรัพย์สินของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้จริง รวมทั้ง สร้างบรรทัดฐานการดำเนินการหรือการบริหารพรรคการเมืองให้เป็นไปตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการธำรงรักษากติกาตามรัฐธรรมนูญและเจตนารมณ์ในการปฏิรูปการเมือง

2.5 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์การดำเนินงานและกลุ่มภารกิจหลัก

ภายใต้รูปแบบการดำเนินงานดังกล่าว ศาลรัฐธรรมนูญได้กำหนดตัวชี้วัดเป้าประสงค์การดำเนินงาน ดังนี้

(1) กลุ่มภารกิจหลักที่ 1 การควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมาย การพิจารณาพิพากษาคดีรัฐธรรมนูญและการพัฒนากระบวนการพิจารณาคดีรัฐธรรมนูญ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54
1. เพื่อให้การควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมาย การพิจารณาคดีรัฐธรรมนูญและการพัฒนากระบวนการพิจารณาคดีรัฐธรรมนูญให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ	ร้อยละจำนวนคดีที่พิจารณาแล้วเสร็จ	70	75	80	85	90
2. เพื่อพัฒนากระบวนการพิจารณาวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม	ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง มีความเชื่อมั่นในการอำนวยความสะดวกยุติธรรม	70	75	80	85	90



(2) กลุ่มภารกิจหลักที่ 2 การวางหลักกฎหมายรัฐธรรมนูญและการรักษาไว้ซึ่ง
ประโยชน์สาธารณะ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54
เพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะขององค์กร และบุคลากรให้ได้คุณภาพและมี มาตรฐานในระดับสากล	จำนวนผลงานและ เอกสารทางวิชาการ	20	25	30	35	40

(3) กลุ่มภารกิจหลักที่ 3 การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญของประชาชน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54
1. เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ความ เข้าใจในสิทธิเสรีภาพตามที่ รัฐธรรมนูญรับรอง	จำนวนครั้งของการ เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ สิทธิเสรีภาพของ ประชาชน	20	25	30	35	40
2. เพื่อให้สถาบันและหน่วยงานของ รัฐตราและบังคับใช้กฎหมายโดยไม่ ขัดกับรัฐธรรมนูญ	ร้อยละของจำนวนคดี เกี่ยวกับการตราและ บังคับใช้กฎหมายที่แล้ว เสร็จ	60	65	70	75	80



(4) กลุ่มภารกิจหลักที่ 4 การรักษาความชอบธรรมและความโปร่งใสของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและพรรคการเมือง

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54
เพื่อให้สถาบันพรรคการเมืองและผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองมีสถานะและการดำรงตำแหน่งทางการเมืองที่ถูกต้องเป็นไปตามคุณสมบัติและเงื่อนไขที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้	ร้อยละของจำนวนคดีเกี่ยวกับพรรคการเมืองและผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองที่แล้วเสร็จ	75	80	85	90	95

2.6 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategies)

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดท่ามกลางบริบทและประเด็นท้าทายต่าง ๆ ศาลรัฐธรรมนูญได้กำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกในการดำเนินงาน รวม 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

(1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการวินิจฉัยคดีและยกระดับมาตรฐานการพิจารณาคดีสู่ระดับสากล

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการวินิจฉัยคดีและยกระดับมาตรฐานการพิจารณาคดีสู่ระดับสากล เป็นยุทธศาสตร์หลักของศาลรัฐธรรมนูญ ด้วยการสร้างความพร้อมและเสริมสร้างความเข้มแข็งของศาลรัฐธรรมนูญทั้งการพัฒนองค์กร บุคลากรและระบบการนั่งพิจารณาคดีเพื่อให้คู่กรณีได้รับการอำนวยความสะดวกจากศาลรัฐธรรมนูญที่ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นธรรม ทำให้ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธาในศาลรัฐธรรมนูญ โดยมีกลยุทธ์รองรับการดำเนินการ ดังนี้



(1.1) พัฒนาระบบการวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญ

(1.2) พัฒนาขีดสมรรถนะองค์กรและบุคลากรที่อยู่ในกระบวนการพิจารณาวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญ

(1.3) พัฒนางานวิจัยในการสนับสนุนกระบวนการวินิจฉัยคดีและกิจการของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(2) ยุทธศาสตร์การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน การพัฒนาประชาธิปไตยและการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ

การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนและการพัฒนาประชาธิปไตยถือเป็นภารกิจหลักเช่นเดียวกัน จึงจำเป็นต้องให้ความรู้ ความเข้าใจในด้านสิทธิและวิธีรักษาสิทธิเสรีภาพให้แก่ประชาชนเพื่อให้สามารถปกป้องและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของตนตามที่กฎหมายให้การรับรองและคุ้มครอง ขณะเดียวกันประชาชนต้องทราบถึงภารกิจ หน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญและช่องทาง วิธีการที่จะเข้ามาใช้บริการด้านการอำนวยความสะดวกของศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างถูกต้อง รวมทั้ง มีการดำเนินงานในการพัฒนาประชาธิปไตย โดยมีกลยุทธ์รองรับการดำเนินงาน ดังนี้

(2.1) เผยแพร่และให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของศาลรัฐธรรมนูญในการปกป้องคุ้มครองสิทธิของประชาชน

(2.2) สร้างจิตสำนึกและพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการบังคับใช้รัฐธรรมนูญ และการพัฒนาประชาธิปไตย

(2.3) พัฒนาการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญ การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนและการพัฒนาประชาธิปไตย

(3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรและบุคลากรสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล

เพื่อให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องมีระบบสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารจัดการแนวใหม่เข้ามาเป็นเครื่องมือสำหรับช่วยในการดำเนินการ กับต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยมีกลยุทธ์รองรับการดำเนินงาน ดังนี้



(3.1) เสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมขององค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(3.2) พัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและหน่วยงานภายนอก

(3.3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนกระบวนการวินิจฉัยคดีและการบริหารงานคดี รวมถึงการบริหารจัดการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(3.4) พัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ

(3.5) พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

เพื่อให้บรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ของศาลรัฐธรรมนูญ การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องพัฒนาทั้งทางด้านวิชาการและทางด้านการปฏิบัติการ ซึ่งการพัฒนาทางวิชาการรวมทั้งการพัฒนาทางด้านการปฏิบัติการจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการและการปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีกลยุทธ์รองรับการดำเนินงาน ดังนี้

(4.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ศาลและหน่วยงานอื่นรวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

(4.2) ริเริ่มให้มีการจัดตั้งองค์กรความร่วมมือกับภาคีหรือสมาคมระหว่างประเทศในรูปแบบต่าง ๆ



แผนภาพที่ 1 : ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ กลุ่มภารกิจยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
การดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญ





2.7 ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

เพื่อให้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานที่กำหนด ได้รับการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน จึงได้กำหนดตัวชี้วัดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ดังนี้

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54
1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการวินิจฉัยคดีและยกระดับมาตรฐานการพิจารณาคดีสู่ระดับสากล	1.1 ร้อยละของจำนวนคดีที่ศาลรัฐธรรมนูญพิจารณาแล้วเสร็จภายในกรอบเวลามาตรฐานที่กำหนด	70	75	80	85	90
	1.2 ร้อยละความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชน (กลุ่มเป้าหมาย) ที่มีต่อคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ	70	75	80	85	90
2. ยุทธศาสตร์การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน การพัฒนาประชาธิปไตย และการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ ศาลรัฐธรรมนูญ	ร้อยละของประชาชน (กลุ่มเป้าหมาย) ที่เข้าร่วมกิจกรรม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิเสรีภาพ ระบอบประชาธิปไตย และอำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญ	80	80	80	80	80



ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรและบุคลากรสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล	ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กรและแผนพัฒนาบุคลากร	80	80	80	80	80
4. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ	จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการร่วมกับองค์กรอื่น	5	5	5	5	5



บทที่ 3 การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติ

แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปีของศาลรัฐธรรมนูญ เป็นการนำกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ มากำหนดเป็นแผนงาน โครงการ และเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละปี รวมทั้งหน่วยงาน รับผิดชอบ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ 13 กลยุทธ์ 13 แผนงาน และ 29 โครงการ ดังนี้

3.1 ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการวินิจฉัยคดีและยกระดับมาตรฐานการพิจารณาคดี
สู่ระดับสากล

กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
1. พัฒนาระบบการวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญ	แผนงานพัฒนาระบบการวินิจฉัยคดี	● เพื่อพัฒนาระบบการวินิจฉัยคดีให้เป็นที่เชื่อมั่นศรัทธาของสังคม	(1) โครงการปรับปรุงกฎระเบียบการพิจารณาคดีของศาลรัฐธรรมนูญ (2) โครงการปรับปรุงระบบการบริหารคดีของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
2. พัฒนาขีดสมรรถนะองค์กรและบุคลากรที่อยู่ในกระบวนการพิจารณาวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญ	แผนงานพัฒนาองค์กรและบุคลากรด้านคดี	● เพื่อเสริมศักยภาพตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ● เพื่อพัฒนาบุคลากรทางด้านคดีให้สามารถจัดทำสำนวนให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน	(1) โครงการสัมมนาตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ (2) โครงการพัฒนาคุณภาพการจัดทำสำนวนของเจ้าหน้าที่คดี (3) โครงการเสริมสร้างทีมงานทางด้านคดีเฉพาะ



กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
3. พัฒนางานวิจัยในการสนับสนุนกระบวนการวิจัยคดียุติธรรมคดี และกิจการของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	แผนงานวิจัยและพัฒนาการวิจัยคดี	<ul style="list-style-type: none">● เพื่อพัฒนาหน่วยวิจัยให้สามารถสนับสนุนการวิจัยคดีและยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ	(1) โครงการจัดทำแผนวิจัยและพัฒนาวิชาการรัฐธรรมนูญ (2) โครงการจัดตั้งกองทุนรัฐธรรมนูญศึกษา (3) โครงการจัดทำคลังข้อมูลทางด้านวิชาการและการวิจัยเกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน การพัฒนาประชาธิปไตยและการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ

กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
1. เผยแพร่และให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของศาลรัฐธรรมนูญในการปกป้องคุ้มครองสิทธิของประชาชน	แผนงานเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ	<ul style="list-style-type: none">● เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญและการใช้สิทธิเสรีภาพของประชาชนตามระบอบประชาธิปไตย● เพื่อป้องกันการบิดเบือนข้อเท็จจริงอันอาจเกิดได้จากกลุ่มการเมืองต่าง ๆ	(1) โครงการเผยแพร่ความรู้ด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญ (2) โครงการอบรมหลักสูตร “กฎหมายรัฐธรรมนูญ” (3) โครงการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (E-Learning)



กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
2. สร้างจิตสำนึกและพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการบังคับใช้รัฐธรรมนูญและการพัฒนาประชาธิปไตย	แผนงานสร้างจิตสำนึกการพัฒนาประชาธิปไตย	● เพื่อสร้างจิตสำนึกด้านการพัฒนาประชาธิปไตย	(1) โครงการรณรงค์สร้างจิตสำนึกการพัฒนาประชาธิปไตย (2) โครงการพัฒนานักประชาธิปไตยต้นแบบ
3. พัฒนาการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน และการพัฒนาประชาธิปไตย	แผนงานพัฒนาการประชาสัมพันธ์ศาลรัฐธรรมนูญ	● เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ประชาชนเกี่ยวกับการวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญ	(1) โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก (2) โครงการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญและงานวิชาการผ่านสื่อรูปแบบต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาองค์กรและบุคลากรสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล

กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
1. เสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	แผนงานเสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมขององค์กร	● เพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมขององค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ● เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	(1) โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมของศาลรัฐธรรมนูญ (2) โครงการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้



กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
<p>2. พัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและหน่วยงานภายนอก</p>	<p>แผนงานพัฒนาระบบงานศาลรัฐธรรมนูญ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานงานของศาลรัฐธรรมนูญตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเป็นที่ยอมรับของประชาชนและหน่วยงานภายนอก ● เพื่อสร้างระบบควบคุมภายในศาลรัฐธรรมนูญตามแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ 	<ol style="list-style-type: none"> (1) โครงการประเมินความพร้อมของศาลรัฐธรรมนูญเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (2) โครงการจัดทำข้อเสนอเพื่อการเปลี่ยนแปลงของศาลรัฐธรรมนูญ (Blueprint for Change) (3) โครงการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการปฏิบัติงานของศาลรัฐธรรมนูญ (4) โครงการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนต่อศาลรัฐธรรมนูญ
<p>3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการวินิจฉัยคดีและการบริหารงานคดี รวมถึงการบริหารจัดการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ</p>	<p>แผนงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เพื่อพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการในการใช้งาน และสามารถสนับสนุนกระบวนการวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> (1) โครงการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการข้อมูลและการบริหารงานคดีให้มีประสิทธิภาพ (2) โครงการพัฒนาและจัดทำระบบความปลอดภัยและการตรวจสอบข้อมูลให้มีความทันสมัยและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง



กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
		<ul style="list-style-type: none">● เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลที่มีอยู่และที่จะติดตั้งใหม่มีระบบรักษาความปลอดภัยตามมาตรฐานเทคโนโลยีด้านการรักษาความปลอดภัย	
4. พัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ	แผนงานการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ	<ul style="list-style-type: none">● เพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการให้มีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพ● เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะและทัศนคติที่ดีในการทำงานด้วยเทคโนโลยีและสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนเป็นวัฒนธรรมองค์กรต่อไป	(1) โครงการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร (Competency) (2) โครงการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี



กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	แผนงานพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กร	<ul style="list-style-type: none">● เพื่อก่อสร้างสถานที่ทำการของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ● เพื่อจัดหาอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	(1) โครงการก่อสร้างที่ทำการศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญแห่งใหม่และจัดหาอุปกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรตามรัฐธรรมนูญศาลและหน่วยงานอื่นรวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกประเทศ	แผนงานเสริมสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกประเทศ	<ul style="list-style-type: none">● เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ● เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างประชาชนกับศาลรัฐธรรมนูญและกับองค์กรภายนอกทั้งภายในและภายนอกประเทศ	(1) โครงการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการระดับชาติ (2) โครงการสัมมนาระดับภูมิภาคและท้องถิ่น



กลยุทธ์	แผนงาน	วัตถุประสงค์	โครงการ
2. ริเริ่มให้มีการจัดตั้งองค์กรความร่วมมือกับภาคีหรือสมาคมระหว่างประเทศในรูปแบบต่างๆ	แผนงานจัดตั้งองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศ	● เพื่อจัดตั้งองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศในรูปแบบต่างๆ	(1) โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศ

3.2 ตัวชี้วัด โครงการ/กิจกรรม และเป้าหมายในการดำเนินงาน

แผนงาน	ตัวชี้วัด	โครงการ	เป้าหมาย (ล้านบาท)					หน่วยงาน เจ้าภาพหลัก/ร่วม
			ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54	
1. แผนงานพัฒนากระบวนการวิจัยคดี	1. ทุกกระบวนการวิเคราะห์คดีและกฎหมายที่นำเสนอตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้รับการยอมรับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ในแต่ละปี	(1) โครงการปรับปรุงกระบวนการพิจารณาคดีของศาลรัฐธรรมนูญ	0.5			0.2		ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ กลุ่มงานคดี
	2. ทุกกระบวนการของการพิจารณาวิจัยในส่วนของสำนักงานสามารถดำเนินการได้ทันตามกำหนดเวลาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ต่อปี	(2) โครงการปรับปรุงระบบการบริหารคดีของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	1.00			0.5		ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ สำนักงานอำนวยการของศาลรัฐธรรมนูญ กลุ่มงานคดี
2. แผนงานพัฒนาองค์กรและบุคลากรด้านคดี	1. จำนวนของโครงการจัดสัมมนาตุลาการรัฐธรรมนูญที่จัดขึ้นไม่น้อยกว่า 2 ครั้งต่อปี	(1) โครงการสัมมนาตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ กลุ่มงานคดี
	2. ร้อยละของการทำความเห็นในงานคดีที่มีคุณภาพ	(2) โครงการพัฒนาคุณภาพการจัดทำความเห็นของเจ้าหน้าที่คดี	1.00	0.5	0.5	0.5	0.5	ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ กลุ่มงานคดี
	3. จำนวนคนและโครงการฝึกอบรม	(3) โครงการเสริมสร้างทีมงานทางด้านคดีเฉพาะ	0.5	0.2	0.2	0.2	0.2	ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ กลุ่มงานคดี



แผนงาน	ตัวชี้วัด	โครงการ	เป้าหมาย (ล้านบาท)					หน่วยงาน เจ้าภาพหลัก/ร่วม
			ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54	
3. แผนงานวิจัยและพัฒนา การวิจัยยุคดิจิทัล	1. แผนวิจัยและพัฒนาวิชาการ รัฐธรรมนุญ ประจำปี2550 2. จัดตั้งกองทุนรัฐธรรมนุญศึกษา ขึ้นในสำนักงานภายในปี 2550 3. จำนวนผลงานการวิจัย/ผลงาน ทางวิชาการที่สำนักงานจัดทำ ขึ้น โดยเฉลี่ยจำนวนไม่น้อย กว่า 10 เรื่อง ต่อปี	(1) โครงการจัดทำแผนวิจัยและ พัฒนา วิชาการรัฐธรรมนุญ (2) โครงการจัดตั้งกองทุน รัฐธรรมนุญศึกษา (3) โครงการจัดทำคลังข้อมูล ทางด้านวิชาการและการ วิจัยเกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนุญ	0.5 1.00 1.00					สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา ศูนย์เทคโนโลยีและ ข้อมูลสารสนเทศ
4. แผนงานเผยแพร่ความรู้ เกี่ยวกับรัฐธรรมนุญและ ศาลรัฐธรรมนุญ	1. ร้อยละของข้อมูลข่าวสารของ ศาลรัฐธรรมนุญได้รับการ เผยแพร่ไปยังกลุ่มเป้าหมาย อย่างทั่วถึงที่ทันต่อ สถานการณ์ 2. ร้อยละของจำนวนเอกสารทาง วิชาการที่มีการจัดพิมพ์และ เผยแพร่ทางสื่อต่าง ๆ เพิ่มขึ้น (เล่ม) 3. ร้อยละของจำนวนโครงการ/ กิจกรรมในการเผยแพร่ความรู้ แก่ข้าราชการและประชาชน เพิ่มขึ้น	(1) โครงการเผยแพร่ความรู้ ด้านกฎหมายรัฐธรรมนุญ (2) โครงการอบรมหลักสูตร "กฎหมายรัฐธรรมนุญ" (3) โครงการเรียนรู้ผ่านเครือข่าย อินเทอร์เน็ต (e-Learning)	1.00 1.00 0.5	1.00 1.00 0.5	1.00 1.00 0.5	1.00 1.00 0.5	1.00 1.00 0.5	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนุญ ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและ วิชาการ กลุ่มงานคดี สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูล สารสนเทศ
5. แผนงานสร้างจิตสำนึก การพัฒนา ประชาธิปไตย	1. ร้อยละของจำนวนโครงการที่จัด ขึ้นเพื่อการรณรงค์สร้าง จิตสำนึกด้านประชาธิปไตย 2. จำนวนนักประชาธิปไตยต้นแบบ	(1) โครงการรณรงค์สร้าง จิตสำนึกการพัฒนา ประชาธิปไตย (2) โครงการพัฒนานัก ประชาธิปไตยต้นแบบ	1.00 1.00	1.00 0.5	1.00 0.5	1.00 0.5	1.00 0.5	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนุญ สถาบันรัฐธรรมนุญ ศึกษา
6. แผนงานพัฒนาการ ประชาสัมพันธ์ศาล รัฐธรรมนุญ	1. จัดหน่วยประชาสัมพันธ์ศาล รัฐธรรมนุญเคลื่อนที่เป็นประจำ ทุกปี 2. จำนวนสื่อประชาสัมพันธ์ที่มีการ จัดทำและเผยแพร่เพิ่มขึ้นในแต่ละ ปี	(1) โครงการประชาสัมพันธ์ เชิงรุก (2) โครงการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่คำวินิจฉัยของศาล รัฐธรรมนุญและเอกสาร วิชาการผ่านสื่อในรูปแบบ ต่าง ๆ	1.00 1.00	1.00 1.00	1.00 1.00	1.00 1.00	1.00 1.00	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนุญ สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนุญ



แผนงาน	ตัวชี้วัด	โครงการ	เป้าหมาย (ล้านบาท)					หน่วยงาน เจ้าภาพหลัก/ร่วม
			ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54	
7. แผนงานเสริมสร้าง วัฒนธรรมและค่านิยม ร่วมขององค์กร	1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมใน การเสริมสร้างวัฒนธรรมและ ค่านิยมร่วมของศาล รัฐธรรมนูญ	(1) โครงการเสริมสร้าง วัฒนธรรมและค่านิยม ร่วมของศาลรัฐธรรมนูญ	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ
	2. จำนวนกิจกรรมในการส่งเสริม การเรียนรู้ในองค์กร	(2) โครงการพัฒนาองค์กรแห่ง การเรียนรู้	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ
8. แผนงานพัฒนาระบบงาน ศาลรัฐธรรมนูญ	1. จำนวนครั้งที่จัดให้ความรู้เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพบริหาร จัดการภาครัฐ” แก่ผู้บริหารและ เจ้าหน้าที่ศาลรัฐธรรมนูญ	(1) โครงการประเมินความพร้อม ของศาลรัฐธรรมนูญเพื่อ ยกระดับคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ	0.5					สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ
	2. จัดให้มีโครงการจัดทำข้อเสนอ เพื่อการเปลี่ยนแปลงของศาล รัฐธรรมนูญ	(2) โครงการจัดทำข้อเสนอเพื่อ การเปลี่ยนแปลงของศาล รัฐธรรมนูญ	1.00					สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญและ สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
	3. ระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพของศาล รัฐธรรมนูญ	(3) โครงการพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงานของศาล รัฐธรรมนูญ	1.00		0.5			สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญและ สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
	4. ร้อยละของจำนวนประชาชนที่ พึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของ ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70	(4) โครงการสำรวจความพึง พอใจของประชาชนต่อศาล รัฐธรรมนูญและสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญ	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ
9. แผนงานพัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	1. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร จัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ของศาลรัฐธรรมนูญ	(1) โครงการจัดทำและพัฒนา ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร จัดการข้อมูลและการ บริหารสำนวนคดีให้มี ประสิทธิภาพ	2.00	0.5	0.5	0.5	0.5	ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูล สารสนเทศ
	2. ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการ บริหารงานสำนวนคดี	(2) โครงการจัดทำและพัฒนา บำรุงรักษาระบบความ ปลอดภัยและการตรวจสอบ ข้อมูลให้มีความทันสมัยและ ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง		0.5	0.5	0.5	0.5	ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูล สารสนเทศ
	3. ระบบรักษาความปลอดภัยและ การตรวจสอบข้อมูลของศาล รัฐธรรมนูญ							



แผนงาน	ตัวชี้วัด	โครงการ	เป้าหมาย (ล้านบาท)					หน่วยงาน เจ้าภาพหลัก/ร่วม
			ปี 50	ปี 51	ปี 52	ปี 53	ปี 54	
10. แผนงานการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ	1. ร้อยละของบุคลากรของศาลรัฐธรรมนูญมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่เต็มตามศักยภาพ	(1) โครงการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร	1.00	0.5	0.5	0.5	0.5	สำนักอำนาจยุติธรรม ศาลรัฐธรรมนูญ ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ
	2. ร้อยละของบุคลากรของศาลรัฐธรรมนูญมีความเข้าใจและทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	(2) โครงการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.5	0.2	0.2	0.2	0.2	
11. แผนงานพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กร	1. มีสถานที่ทำการของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญแห่งใหม่ 2. มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมครบถ้วน	(1) โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญแห่งใหม่และจัดหาอุปกรณ์	10.00	10.00				สำนักงานอำนาจยุติธรรม ศาลรัฐธรรมนูญ
12. แผนงานเสริมสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกประเทศ	1. จำนวนครั้งของโครงการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการระดับชาติ	(1) โครงการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการระดับชาติ	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักอำนาจยุติธรรม ศาลรัฐธรรมนูญ
	2. จำนวนครั้งของโครงการจัดสัมมนาระดับภูมิภาคและท้องถิ่น	(2) โครงการสัมมนาระดับภูมิภาคและท้องถิ่น	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	
13. แผนงานจัดตั้งองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศ	(1) จัดให้มีโครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศ	(1) โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศ	1.00					สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา



บทที่ 4

การบริหารแผนยุทธศาสตร์

หัวใจสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ คือ การนำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งต้องอาศัยแผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับส่วนงานต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกันทั้งในแง่งบประมาณและระยะเวลาในการดำเนินการ ในการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ผู้บริหารระดับสูงของศาลรัฐธรรมนูญนับว่าเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในอันที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์บรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ ดังนั้น การบริหารแผน รวมทั้ง การควบคุมติดตามผลก็เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนว่าบรรลุตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่ มากน้อยเพียงใด รวมถึงมีปัญหาอุปสรรค อย่างไรหรือไม่ ในห้วงระยะเวลาของแผนนั้น ๆ

4.1 การบริหารแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ

ในการบริหารแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องจัดให้มีคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติลดหลั่นกันลงมา เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติ อันเป็นแนวทางตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของรัฐบาล และมีการมอบหมายงานโดยมีเจ้าภาพรับผิดชอบในแต่ละยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ อย่างชัดเจน ดังต่อไปนี้

แผนงาน / โครงการ กิจกรรมที่สำคัญ	ปีที่ดำเนินการ					หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	2550	2551	2552	2553	2554	
1. แผนงานพัฒนากระบวนการ วินิจฉัยคดี (1) โครงการปรับปรุงกฎระเบียบ การพิจารณาคดีของศาล รัฐธรรมนูญ	√			√		ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและ วิชาการ กลุ่มงานคดี



แผนงาน / โครงการ กิจกรรมที่สำคัญ	ปีที่ดำเนินการ					หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	2550	2551	2552	2553	2554	
(2) โครงการปรับปรุงกระบวนการ บริหารคดีของสำนักงานศาล รัฐธรรมนูญ	√			√		ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและ วิชาการ สำนักงาน อำนวยการของ ศาลรัฐธรรมนูญและ กลุ่มงานคดี
2. แผนงานพัฒนาองค์กรและ บุคลากรด้านคดี						
(1) โครงการสัมมนาตุลาการ ศาลรัฐธรรมนูญ	√	√	√	√	√	สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและ วิชาการ
(2) โครงการพัฒนาคุณภาพ การจัดทำสำนวนของเจ้าหน้าที่ คดี	√	√	√	√	√	ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและ วิชาการและกลุ่มงานคดี
(3) โครงการเสริมสร้างทีมงาน ทางด้านคดีเฉพาะ	√	√	√	√	√	ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและ วิชาการและกลุ่มงานคดี
3. แผนงานวิจัยและพัฒนาการ วิจัยคดี						
(1) โครงการจัดทำแผนวิจัยและ พัฒนาวิชาการรัฐธรรมนูญ	√					สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
(2) โครงการจัดตั้งกองทุน รัฐธรรมนูญศึกษา	√					สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
(3) โครงการจัดทำคลังข้อมูล ทางด้านวิชาการและการวิจัย เกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญ	√			√		ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูล สารสนเทศ



แผนงาน / โครงการ กิจกรรมที่สำคัญ	ปีดำเนินการ					หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	2550	2551	2552	2553	2554	
4. แผนงานเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ รัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ						
(1) โครงการเผยแพร่ความรู้ด้าน กฎหมายรัฐธรรมนูญ	√	√	√	√	√	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและ วิชาการและกลุ่มงานคดี สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
(2) โครงการอบรมหลักสูตร “กฎหมายรัฐธรรมนูญ”	√	√	√	√	√	
(3) โครงการเรียนรู้ผ่านเครือข่าย อินเทอร์เน็ต (e-Learning)	√	√	√	√	√	ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูล สารสนเทศ
5. แผนงานสร้างจิตสำนึกการ พัฒนาประชาธิปไตย						
(1) โครงการรณรงค์สร้างจิตสำนึก การพัฒนาประชาธิปไตย	√	√	√	√	√	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
(2) โครงการพัฒนานักประชา ธิปไตยต้นแบบ	√	√	√	√	√	
6. แผนงานพัฒนาการ ประชาสัมพันธ์ศาลรัฐธรรมนูญ						
(1) โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก	√	√	√	√	√	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ
(2) โครงการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ และเอกสารวิชาการผ่านสื่อใน รูปแบบต่าง ๆ	√	√	√	√	√	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ



แผนงาน / โครงการ กิจกรรมที่สำคัญ	ปีเพื่อดำเนินการ					หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	2550	2551	2552	2553	2554	
7. แผนงานเสริมสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมร่วมขององค์กร						
(1) โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมร่วมของศาล รัฐธรรมนูญ	√	√	√	√	√	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ
(2) โครงการพัฒนาองค์กรแห่งการ เรียนรู้	√	√	√	√	√	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ
8. แผนงานพัฒนาระบบงาน ศาลรัฐธรรมนูญ						
(1) โครงการประเมินความพร้อม ของศาลรัฐธรรมนูญเพื่อ ยกระดับคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ	√					สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญและ สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
(2) โครงการจัดทำข้อเสนอ เพื่อการเปลี่ยนแปลงของ ศาลรัฐธรรมนูญ (Blueprint for Change)	√					สำนักอำนวยการศาล รัฐธรรมนูญและสถาบัน รัฐธรรมนูญ
(3) โครงการพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานการปฏิบัติงานของ ศาลรัฐธรรมนูญ	√		√			สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญและ สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
(4) โครงการสำรวจความ พึงพอใจของประชาชน ต่อศาลรัฐธรรมนูญและ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	√	√	√	√	√	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ



แผนงาน / โครงการ กิจกรรมที่สำคัญ	ปีที่ดำเนินการ					หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	2550	2551	2552	2553	2554	
9. แผนงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ						
(1) โครงการจัดทำและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการข้อมูลและการบริหารจำนวนคดีให้มีประสิทธิภาพ	√	√	√	√	√	ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ
(2) โครงการจัดทำและพัฒนาระบบความปลอดภัยและการตรวจสอบข้อมูลให้มีความทันสมัยและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง		√	√	√	√	ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ
10. แผนงานการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ						
(1) โครงการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร (Competency)	√	√	√	√	√	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ
(2) โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	√	√	√	√	√	ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ
11. แผนงานพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กร						
(1) โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญแห่งใหม่และจัดหาอุปกรณ์	√	√				สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ



แผนงาน / โครงการ กิจกรรมที่สำคัญ	ปีที่ดำเนินการ					หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	2550	2551	2552	2553	2554	
12. แผนงานเสริมสร้างความ ร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตร ทั้งภายในและภายนอก ประเทศ						
(1) โครงการจัดประชุมสัมมนาทาง วิชาการระดับชาติ	√	√	√	√	√	สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา
(2) โครงการสัมมนาระดับภูมิภาค และท้องถิ่น	√	√	√	√	√	สำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ
13. แผนงานจัดตั้งองค์กรความ ร่วมมือระหว่างประเทศ						
(1) โครงการศึกษาความเป็นไปได้ ในการจัดตั้งองค์กรความ ร่วมมือระหว่างประเทศ	√					สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา

4.2 การควบคุมติดตามผลแผนยุทธศาสตร์

ในการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ สิ่งสำคัญคือ การกำหนดให้มีเจ้าภาพ รับผิดชอบอย่างชัดเจนดังกล่าวแล้ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง คือ การกำกับ ควบคุม ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนอย่างแท้จริง เพราะนอกจากจะทำให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนแล้ว ยังจะสามารถทราบถึงปัญหา อุปสรรค ในระหว่างการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนด้วย ซึ่งทำให้แก้ไขได้ทันท่วงทีก่อนจะสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการของแผน นอกจากนี้เมื่อสิ้นสุดของการดำเนินการตามแผนแล้ว ก็ควรที่จะมีการประเมินผลความสำเร็จของแผนโดยรวมอีกด้วย



4.3 การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change)

เนื่องจากการบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบันเป็นการบริหารราชการแนวใหม่ที่มุ่งเน้นความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งในส่วนของภาครัฐได้มีการวางแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี ที่มีความสอดคล้องกับ “แผนการบริหารราชการแผ่นดิน” ของรัฐบาล และเพื่อให้เป็นไปตามกรอบการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินดังกล่าว รัฐบาลได้ให้ความเห็นชอบให้ส่วนราชการต่าง ๆ จัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) เพื่อเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ส่วนราชการสามารถสังเคราะห์ความคิด (Diagnose) ได้อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมในอันที่จะผลักดันให้เกิดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ที่ได้ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี และจะทำให้ส่วนราชการเกิดความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Readiness) อันประกอบด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพ (Efficiency Improvement) การพัฒนาคุณภาพ (Quality Improvement) และการเสริมสร้างขีดสมรรถนะ (Capacity Building) เพื่อให้การปฏิบัติการของส่วนราชการเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ในการประยุกต์แนวคิดการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 - 2554 ศาลรัฐธรรมนูญจะต้องจัดทำแผนข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) โดยประกอบด้วยยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานดังนี้

4.3.1 การปรับปรุงประสิทธิภาพ

แผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญมุ่งเน้นปรับปรุงประสิทธิภาพในการสนับสนุนกระบวนการวินิจฉัยคดีของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีคุณภาพ ดังนั้น จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและพัฒนาขีดสมรรถนะเจ้าหน้าที่ทางด้านคดีและการพัฒนาคุณภาพการจัดสำนวน ซึ่งเป็นความท้าทายของศาลรัฐธรรมนูญในอันที่จะให้บรรลุผลตามความคาดหวังของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ



4.3.2 การพัฒนาคุณภาพ

ตามประเด็นยุทธศาสตร์ “การพัฒนาองค์กรและระบบงาน” และ “การพัฒนาบุคลากร” ได้มีการจัดวางกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานภายนอกและเสริมสร้างขีดสมรรถนะของบุคลากร โดยเน้นการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งเน้นยกระดับคุณภาพมาตรฐานงานของศาลรัฐธรรมนูญให้สูงขึ้น โดยมีการประเมินความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานงาน (PMQA) ขององค์กร มีการจัดวางระบบควบคุมภายในและมีการวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยของโครงการ/กิจกรรม นอกจากนี้จะต้องมีการวัดผลสัมฤทธิ์และสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อผลผลิตของศาลรัฐธรรมนูญด้วย

4.3.3 การเสริมสร้างขีดสมรรถนะ

ศาลรัฐธรรมนูญได้จัดให้มีการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) มาใช้ และจัดให้มีการปรับปรุงระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) ตลอดจน การจัดให้มีระบบควบคุมภายใน ล้วนเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างขีดสมรรถนะของศาลรัฐธรรมนูญให้ก้าวไปสู่องค์กรที่ทันสมัยในอนาคต

นอกจากยุทธศาสตร์ดังกล่าวมาข้างต้นแล้ว ศาลรัฐธรรมนูญจะต้องพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการวัดประเมินผลจากผู้ประเมินภายนอกหรือความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่การได้รับการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สากล (PMQA) เป็นต้น



ภาคผนวก ก.

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศาลรัฐธรรมนูญ (SWOT Analysis)

การกำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญได้นำหลักการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis) ของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเพื่อหาว่าสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ทั้งที่เป็นโอกาสและภัยคุกคาม (Opportunities – Threats) ที่มีอิทธิพลต่อศาลรัฐธรรมนูญมากน้อยเพียงใด และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis) ศาลรัฐธรรมนูญควบคู่กันไปด้วย เพื่อหาว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อน (Strengths – Weakness) อะไรบ้าง อย่างไรและมีอิทธิพลต่อศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมากกว่ากัน ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญในอนาคต

1. สถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อศาลรัฐธรรมนูญ

1.1 ลักษณะผลกระทบที่เป็นโอกาส (Opportunities)

การเปลี่ยนแปลงของโลกในด้านต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นโอกาสที่ดีต่อศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจากการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง พบประเด็นที่มีความสำคัญดังนี้¹

¹ จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การวิเคราะห์และกำหนดทิศทางการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ” เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2548 ณ ห้องมหาไชย ชั้น 11 โรงแรมแกรนด์ เดอวิลส์ กรุงเทพมหานคร



(1) รัฐธรรมนูญบัญญัติให้ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่นๆ ตามที่กฎหมายบัญญัติ ทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

(2) บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญกำหนดให้ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่สามารถสร้างบรรทัดฐานหรือกฎเกณฑ์ทางการเมือง เพื่อให้การพัฒนาระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

(3) กระแสสังคมที่คาดหวังอย่างสูงต่อศาลรัฐธรรมนูญ ทำให้ศาลรัฐธรรมนูญต้องพยายามสร้างความเข้มแข็งให้ตนเองด้วย

(4) รัฐธรรมนูญกำหนดให้ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่วินิจฉัยชี้ขาดเมื่อมีปัญหาทางการเมือง ทำให้ภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีมากขึ้น เป็นโอกาสในการแสดงศักยภาพขององค์กรให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของสังคม

(5) ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นที่ยอมรับของบุคคลภายนอกว่าเป็นองค์กรที่น่าทำงาน และเป็นองค์กรที่มีศักดิ์ศรี

(6) รัฐธรรมนูญกำหนดให้คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญที่รับรองสิทธิและเสรีภาพของปวงชนชาวไทย มีสภาพบังคับโดยตรงต่อฝ่ายบริหารในการใช้บังคับกฎหมายฝ่ายนิติบัญญัติในการตรากฎหมาย และฝ่ายตุลาการในการตีความกฎหมาย

(7) สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้รับการสนับสนุนในเรื่องทุนในการพัฒนาองค์กรและพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานภายนอก เช่น คอนราด อาเดนาัวร์ และสถานทูตฝรั่งเศส

(8) รัฐธรรมนูญกำหนดให้ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่ใช้อำนาจตุลาการในการพิจารณาวินิจฉัยความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของร่างกฎหมาย กฎหมาย ร่างข้อบังคับเกี่ยวกับการประชุมของสมาชิกวุฒิสภา รวมถึงปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ขององค์กรต่าง ๆ ตามรัฐธรรมนูญ

(9) ประชาชน สังคม และสื่อมวลชน โดยส่วนใหญ่ให้การยอมรับและเชื่อถือในความโปร่งใส กระบวนการวินิจฉัยคดีและคุณธรรมของศาลรัฐธรรมนูญ



(10) ศาลรัฐธรรมนูญมีสถานะเป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญทำให้เป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานต่าง ๆ

(11) สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้รับการสนับสนุนและพัฒนาด้านองค์ความรู้ทางวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศอย่างต่อเนื่อง

1.2 ลักษณะผลกระทบที่เป็นภัยคุกคาม (Threats)

ภัยคุกคามเกิดจากปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบในเชิงลบต่อศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากการระดมความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง พบประเด็นที่เป็นอุปสรรคต่อศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่มีความสำคัญดังนี้²

(1) ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับรัฐธรรมนูญและสถานการณ์ทางการเมือง หากมีกรณีที่เกิดวิกฤติการณ์ทางการเมืองและรัฐธรรมนูญถูกยกเลิกเมื่อใด ศาลรัฐธรรมนูญก็จะถูกยกเลิกตามไปด้วย ซึ่งเป็นลักษณะของการขาดความเป็นสถาบัน (Institutionalization) ที่แท้จริง จึงเป็นที่คาดหมายได้ว่า หากเกิดวิกฤติการณ์ทางการเมืองและมีการยกเลิกรัฐธรรมนูญ ก็ย่อมจะเป็นเงื่อนไขสำคัญให้มีการยกเลิกศาลรัฐธรรมนูญด้วย

(2) คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญมีผลกระทบต่อสังคมโดยรวม ทำให้กลุ่มการเมือง กลุ่มผลประโยชน์คอยแทรกแซงและต่อต้านคำวินิจฉัยที่กลุ่มตนเองเสียประโยชน์

(3) รัฐยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ การจัดสรรงบประมาณยังเป็นไปตามกรอบหรือกฎเกณฑ์เช่นเดียวกับส่วนราชการ กระทรวง ทบวง กรมทั่วไป

(4) ความคาดหวังของประชาชนต่อศาลรัฐธรรมนูญค่อนข้างถดถอยลง รวมถึงปัญหาคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญในภาพรวม

² อ้างแล้ว.



(5) ประชาชนและสื่อมวลชนยังขาดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อศาลรัฐธรรมนูญว่าจะเป็นองค์กรที่สามารถคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

(6) คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญในคดีสำคัญๆ เป็นที่สนใจของสังคม ผลของคำวินิจฉัยจะมีผลกระทบต่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งการวิพากษ์วิจารณ์ที่ปรากฏตามสื่อต่าง ๆ มักจะก้าวล่วงดุลพินิจของศาลรัฐธรรมนูญอยู่เสมอ

(7) สื่อมวลชนเสนอข่าวเกี่ยวกับการวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญไม่ตรงประเด็นตามความเป็นจริงและมีความพยายามบิดเบือนประเด็นการวินิจฉัยคดีให้เป็นประเด็นทางการเมือง

(8) องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญไม่สามารถหารายได้ด้วยตนเอง จำเป็นต้องรับงบประมาณจากรัฐบาล ซึ่งรัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณมาให้ไม่พอเพียงต่อการบริหารงานตามที่รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้

(9) ประชาชนในสังคมมองภาพลักษณ์ของศาลรัฐธรรมนูญในทางลบมากกว่าทางบวก

(10) ประชาชนทั่วไปยังไม่เข้าใจต่อการปฏิบัติงานของศาลรัฐธรรมนูญ ทำให้เกิดเสียงวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของศาลรัฐธรรมนูญ

(11) ผลกระทบทางการเมืองและข่าวเกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในทางลบ

(12) ในการวินิจฉัยคดีที่มีผลกระทบทางการเมืองและเป็นที่สนใจของประชาชนและสื่อมวลชน ในระหว่างการพิจารณาคดีมักมีกระแสกดดันจากภายนอกทั้งฝ่ายที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย



(13) ในปัญหาวิกฤติการณ์ทางการเมืองหรือสังคม ประชาชนส่วนใหญ่คาดหวังว่าศาลรัฐธรรมนูญจะต้องเดินไปในแนวทางตามกระแสของสังคมมากกว่าความถูกต้องตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

(14) สื่อมวลชนนำเสนอการบริหารงานขององค์กรในทางลบทำให้กระทบต่อความเป็นอิสระในการบริหารงานขององค์กร

(15) ความไม่มั่นคงยั่งยืนของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งเป็นที่มาของศาลรัฐธรรมนูญ

1.3 ลักษณะปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths)

จุดแข็งเป็นความได้เปรียบหรือความเข้มแข็งของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ จากการระดมความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง พบลักษณะปัจจัยที่เป็นจุดแข็งที่สำคัญ ดังนี้³

(1) โครงสร้างองค์กรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเน้นการบริหารงานในแนวราบ (Flat Organization) มากกว่าเน้นการบริหารงานแบบตามลำดับชั้น (Hierarchy)

(2) คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญถือเป็นเด็ดขาด และมีผลผูกพันองค์กรผู้ใช้อำนาจอธิปไตยต่าง ๆ ได้แก่ รัฐสภา คณะรัฐมนตรี ศาล และองค์กรอื่นของรัฐทุกองค์กร

(3) คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจออกกระเบียบ กฎเกณฑ์หรือประกาศเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารบุคคล การงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน และการดำเนินการอื่น ๆ ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้

(4) คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญให้ความสนใจและมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเพื่อไปสู่หลักธรรมาภิบาล หรือการบริหารจัดการที่ดี

³ อ้างแล้ว.



- (5) ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ซึ่งกำหนดการจัดตั้งและอำนาจหน้าที่ไว้ในรัฐธรรมนูญ จึงทำให้มีสถานะสูงกว่าองค์กรที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติทั่วไป
- (6) คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญสนับสนุนให้มีการจัดโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรภายในองค์กร
- (7) ระบบการทำงานและสายการบังคับบัญชาชั้น ทำให้การทำงานสนองตอบผู้บริหารระดับสูงได้รวดเร็ว
- (8) มีระบบจูงใจจากค่าตอบแทนพิเศษที่ได้รับมากกว่าข้าราชการอื่น ๆ
- (9) ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีที่มาค่อนข้างแตกต่างกัน ทำให้มีประสบการณ์ทำงานที่หลากหลาย
- (10) บุคลากรของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความรู้ความสามารถ และศักยภาพค่อนข้างสูง
- (11) การเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นใหม่ทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญสามารถวางระบบงานที่ทันสมัย กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม และวัฒนธรรมในองค์กรที่เข้มแข็ง
- (12) องค์กรมีขนาดเล็กทำให้มีผลต่อการลดขั้นตอนการทำงาน การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร รวดเร็ว ไม่ซับซ้อน
- (13) การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญไว้สูงเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติภารกิจหลักของสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ
- (14) สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานค่อนข้างชัดเจน
- (15) สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีบุคลากรและผู้บริหารที่มีความสามารถมาก โดยสามารถแก้ไขปัญหาคดีบางคดีที่พาดพิงเกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญได้
- (16) องค์กรมีการพัฒนาระบบงานอย่างสม่ำเสมอ ทันท่องกระแสสังคมยุคโลกาภิวัตน์



(17) สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้โอกาสกับเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการฝึกอบรมและการศึกษาเพิ่มเติมโดยเท่าเทียมกันและเปิดกว้างเพื่อความก้าวหน้า

(18) บุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาจากการสรรหาที่มีประสิทธิภาพจึงมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

(19) เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการเผยแพร่และให้ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ

1.4 ลักษณะปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses)

จุดอ่อนเป็นข้อด้อยหรือความอ่อนแอของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ จากการระดมความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อนที่สำคัญดังนี้⁴

(1) ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังขาดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานอย่างมีเอกภาพ รวมทั้ง ขาดวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมขององค์กร

(2) บุคลากรขาดแรงจูงใจการทำงาน เนื่องจากการบริหารภายในยังใช้ระบบอุปถัมภ์ และขาดคุณธรรมและจริยธรรมที่เพียงพอ

(3) การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นธรรมหรือไม่โปร่งใสเท่าที่ควรส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

(4) การทำงานเป็นทีมระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังมีน้อย มีลักษณะต่างคนต่างทำ ผลที่ออกมาจึงไม่ดีเท่ากับการปฏิบัติงานร่วมกัน

(5) การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีการเลือกปฏิบัติและมีความไม่เท่าเทียมกัน

⁴ อ่างแล้ว



(6) บุคลากรในสำนักงานยังมีความรักความสามัคคีน้อย แบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่ค่อยมีคุณธรรม

(7) สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรใหม่ ประกอบด้วย คนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันและมีวัฒนธรรมค่านิยมต่างกันทำให้การทำงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

(8) ขาดกลไกและระบบที่จะสนับสนุนการพัฒนา ถ่ายทอดความรู้ ทักษะของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความเคยชินมากกว่าอยู่บนพื้นฐานของระเบียบและกฎเกณฑ์

(9) สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญขาดการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการพัฒนา ด้านองค์ความรู้ทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

(10) ขาดการสร้างค่านิยม จริยธรรม และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อไปสู่เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ร่วมกัน

(11) การเติบโตของบุคลากรในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ขาดประสบการณ์และทักษะในการปฏิบัติราชการที่ถูกต้อง

(12) การพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบ หรือมีแนวทางที่ชัดเจน เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และก้าวไม่ทันกับเทคโนโลยี

(13) การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรภายในองค์กรยังไม่ทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์

(14) บุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญโอนไปสู่อื่นหน่วยงานอื่น ขณะที่สำนักงานฯ ยังไม่มีมาตรการที่มีประสิทธิภาพที่จะรักษาบุคลากรไว้กับหน่วยงาน

(15) บทบาททางวิชาการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญยังไม่เข้มแข็ง



- (16) ขาดการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก ทำให้สื่อมวลชนนำผลการประชาสัมพันธ์ เช่น จากการแถลงข่าวไปเผยแพร่ในทางบิดเบือนจากความจริง เป็นผลในด้านลบต่อองค์กร
- (17) หน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความเป็นอิสระสูง ซึ่งทำให้ขาดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เกิดสูญญากาศในการทำงาน
- (18) การบริหาร จัดการ ด้านพัสดุภายในสำนักงานยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการ
- (19) การเลื่อนหรือเข้าสู่ตำแหน่งสูง ๆ บางครั้งมีความเหลื่อมล้ำไม่เสมอภาค
- (20) ผู้บริหารไม่ทราบขั้นตอนการได้มาของงาน ต้องการผลสำเร็จของงาน เพียงอย่างเดียว
- (21) โครงสร้างการแบ่งกลุ่มภารกิจและกลุ่มงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ยังมีความซ้ำซ้อน
- (22) ขาดแคลนนักวิชาการและนักกฎหมายที่จะพัฒนาถ่ายทอดองค์ความรู้ หรือทางวิชาการที่เกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่
- (23) องค์กรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีขนาดเล็กทำให้มีอัตรากำลังน้อย ไม่เพียงพอต่อภารกิจที่เพิ่มขึ้นและการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา
- (24) เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบมักอ้างว่าทำงานให้กับตุลาการฯ
- (25) การจัดโครงสร้างของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังไม่สามารถรองรับภารกิจใหม่ๆ ทำให้ไม่สามารถทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (26) การคิดต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตของสำนักงานฯทำได้ยาก เนื่องจากผลผลิตมีทั้งในส่วน of ศาลรัฐธรรมนูญ และของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งทั้งสองส่วนมีผลผลิตที่แตกต่างกัน
- (27) การยึดติดกับระบบการบริหารราชการโดยเคร่งครัดทำให้การบริหารพัฒนา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญขาดความคล่องตัว



2. ยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ

2.1 การวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ (SWOT Positioning)

ผู้บริหารระดับสูง ข้าราชการ ลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและผู้ช่วยเลขานุการศาลรัฐธรรมนูญที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้ร่วมกันพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (Opportunities-Threats) และสภาพแวดล้อมภายใน (Strengths-Weaknesses) โดยให้ความสำคัญในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

(1) **ปัจจัยที่เป็นโอกาส** ประกอบด้วย รัฐธรรมนูญมีบทบัญญัติหลายประการที่เป็นโอกาสต่อการดำเนินงานหรือสนับสนุนการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ที่สำคัญ เช่น คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจออกระเบียบ กฎเกณฑ์หรือประกาศเกี่ยวกับการบริหารงานต่าง ๆ ของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้ และรัฐธรรมนูญบัญญัติให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น ๆ ทำให้สำนักงานฯ สามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญถือเป็นเด็ดขาด มีผลผูกพันองค์กรผู้ใช้ อำนาจอธิปไตยต่าง ๆ ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่วินิจฉัยชี้ขาดเมื่อมีปัญหาทางการเมือง ทำให้ภารกิจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีมากขึ้น และกระแสสังคมคาดหวังสูงต่อศาลรัฐธรรมนูญ ทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต้องพยายามสร้างความเข้มแข็งให้ตนเองด้วย นอกจากนี้ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาองค์กรจากหน่วยงานภายนอก

(2) **ปัจจัยที่เป็นภัยคุกคาม** ประกอบด้วย คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญมีผลกระทบต่อสังคมโดยรวม ทำให้กลุ่มการเมืองและกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ คอยแทรกแซงและต่อต้านคำวินิจฉัยที่ทำให้กลุ่มตนเองเสียประโยชน์ รัฐยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญทำให้การจัดสรรงบประมาณยังเป็นไปตามกรอบหรือกฎเกณฑ์เช่นเดียวกับส่วนราชการทั่วไป และสื่อมวลชนยังขาดศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อศาลรัฐธรรมนูญว่าจะเป็นองค์กรที่สามารถคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสื่อมวลชนเสนอข่าวเกี่ยวกับการวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญไม่ตรงตามความเป็นจริงและมีความพยายาม



บิดเบือนประเด็นการวินิจฉัยคดีให้เป็นประเด็นทางการเมือง และการยึดติดกับระบบราชการ โดยเคร่งครัดทำให้การบริหาร การพัฒนาสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญขาดความคล่องตัว รวมทั้ง การที่องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญไม่สามารถหารายได้ด้วยตนเองได้ ประกอบกับการที่รัฐบาล จัดสรรงบประมาณมาให้ไม่พอเพียงต่อการบริหารงาน

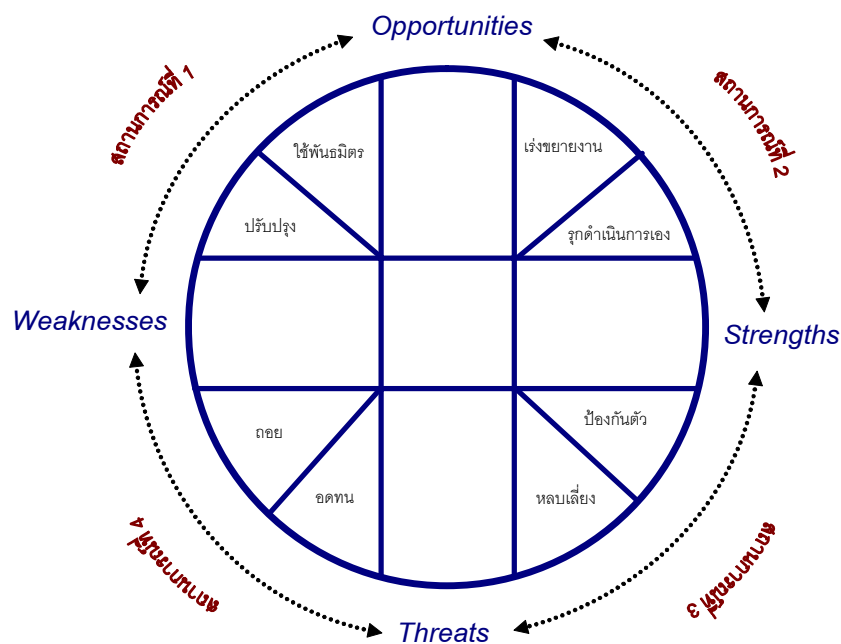
(3) **ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง** ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กรของสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญเน้นการบริหารงานในแนวราบมากกว่าเน้นการบริหารงานแบบตามลำดับชั้น ระบบการทำงานและสายการบังคับบัญชาสั้น ทำให้ทำงานสนองตอบผู้บริหารระดับสูงได้รวดเร็ว การเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นใหม่ทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญสามารถวางระบบงานที่ทันสมัย บุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีที่มาค่อนข้างแตกต่างกัน ทำให้มีประสบการณ์ที่หลากหลาย และบุคลากรมีความรู้ความสามารถ และศักยภาพค่อนข้างสูง นอกจากนี้สำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญมีระบบงานที่ข้าราชการได้รับค่าตอบแทนพิเศษมากกว่าข้าราชการอื่น ๆ และมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานค่อนข้างชัดเจน

(4) **ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน** ประกอบด้วย ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญยังขาดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานอย่างมีเอกภาพ รวมทั้ง ขาดวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมขององค์กร บุคลากรขาดแรงจูงใจการทำงาน เนื่องจากการ บริหารงานภายในยังใช้ระบบอุปถัมภ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นธรรมหรือไม่โปร่งใส เท่าที่ควร ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นที่มระหว่าง หน่วยงานภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังมีน้อย การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีการเลือกปฏิบัติ บุคลากรในสำนักงานยังมีความรักความสามัคคี น้อย ขาดกลไกและระบบที่จะสนับสนุนการพัฒนา ถ่ายทอดความรู้ ทักษะของบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความเคยชินมากกว่าอยู่บนพื้นฐานของระเบียบและ กฎเกณฑ์ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญขาดการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการพัฒนาด้าน องค์ความรู้ทางวิชาการ และขาดการสร้างค่านิยม จริยธรรม และวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อไปสู่ เป้าหมายหรือ วิสัยทัศน์ร่วมกัน



ผลการประเมินดังกล่าวข้างต้น จะนำไปสู่การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ว่าศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะอยู่ตำแหน่งใดและจะใช้ยุทธศาสตร์ใดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ซึ่งอาจอยู่ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งในสี่สถานการณ์ ดังนี้ (โปรดดูรูปที่ 1 ประกอบ)

รูปที่ 1 : ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ ปี 2550-2554



สถานการณ์ที่ 1 ตำแหน่งยุทธศาสตร์อยู่ในช่วงโอกาสกับจุดอ่อน (OW) หมายถึง ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีจุดอ่อนมาก ขณะเดียวกันก็มีโอกาสสูงที่จะทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญไปสู่ความสำเร็จได้ โดยกลยุทธ์ที่ควรใช้ในสถานการณ์ดังกล่าวคือ การปรับปรุงองค์กรภายในของตนเองหรือร่วมมือกับพันธมิตรในการดำเนินงาน



สถานการณ์ที่ 2 ตำแหน่งยุทธศาสตร์อยู่ในช่วงโอกาสกับจุดแข็ง (OS) หมายถึง ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีโอกาสสูงและมีจุดแข็งขององค์กรมาก ควรเลือกใช้กลยุทธ์เร่งขยายงานหรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

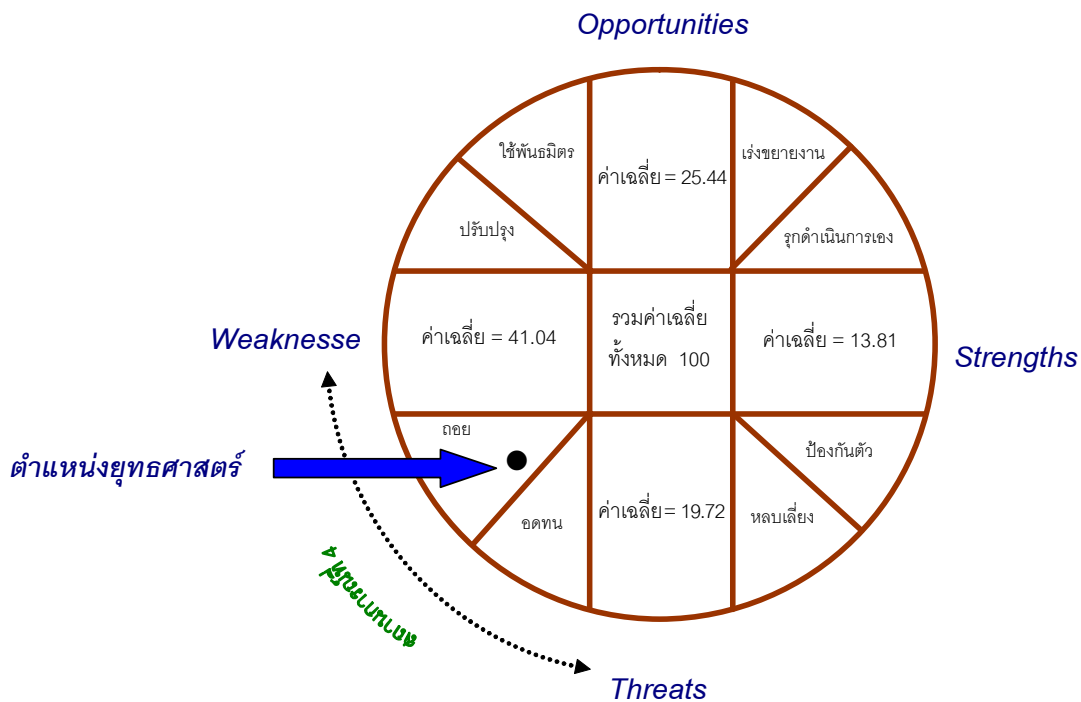
สถานการณ์ที่ 3 ตำแหน่งยุทธศาสตร์อยู่ในช่วงภัยอันตรายกับจุดแข็ง (TS) หมายถึง ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีภัยอันตรายมาก แต่ขณะเดียวกันก็มีจุดแข็งขององค์กรในสถานการณ์ดังกล่าวจึงควรเลือกใช้กลยุทธ์ป้องกันตัวหรือหลบเลี่ยงจากภัยอันตรายนั้นเสีย

สถานการณ์ที่ 4 ตำแหน่งยุทธศาสตร์อยู่ในเชิงภัยอันตรายกับจุดอ่อน (TW) หมายถึง ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีภัยอันตรายและจุดอ่อนมาก ในลักษณะดังกล่าวควรใช้กลยุทธ์อดทนหรือชะลอโครงการไว้ก่อน

เมื่อวิเคราะห์และประมวลผลการประเมิน SWOT ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จากการประชุมระดมความคิดเห็นที่ได้กล่าวมาแล้ว (ดูรายละเอียดภาคผนวก ข) ทำให้ทราบทิศทางยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญในขณะนี้ว่าอยู่ในสถานการณ์ที่ 4 กล่าวคือ อยู่ในเชิงภัยอันตรายกับจุดอ่อน (TW) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าประเด็นที่เป็นจุดอ่อนมีน้ำหนักสูงสุด เฉลี่ยร้อยละ 41.04 ภัยคุกคาม/อุปสรรค (T) ร้อยละ 19.72 โอกาส (O) ร้อยละ 25.44 และจุดแข็ง (S) ร้อยละ 13.81 ตามลำดับ แสดงว่าเป็นตำแหน่งยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ มีความเสี่ยงเปรียบในการดำเนินการต่อไป หรือแสดงให้เห็นว่าศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีความอ่อนแอและถูกภัยคุกคามปัจจัยภายนอกต่าง ๆ สืบให้เห็นถึงความไม่พร้อมและไม่สามารถที่จะดำเนินการในเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังปรากฏในรูปที่ 2



รูปที่ 2 : ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ ปี 2550-2554 ในปัจจุบัน



3. การปรับยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญให้เกิดความพร้อมในการบริหารเชิงรุก

จากข้อมูลข้างต้น จำเป็นต้องปรับตำแหน่งยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญให้มีความได้เปรียบด้วยการเร่งรัดจัดจุดอ่อนที่มีความสำคัญให้หมดไปโดยเร็วที่สุด และพยายามพลิกวิกฤติที่มีความสำคัญสูงให้เป็นโอกาสโดยรวดเร็ว ดังนี้

3.1 การลดจุดอ่อน

ประเด็นจุดอ่อนที่มีอิทธิพลสูง ได้แก่ การที่ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังขาดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานอย่างมีเอกภาพและขาดค่านิยมร่วมขององค์กร การบริหารงานยังใช้ระบบอุปถัมภ์ทำให้นुकูลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นธรรมหรือไม่โปร่งใสเท่าที่ควร ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นที่ระหว่งหน่วยงานภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ



ยังมีน้อย มีลักษณะต่างคนต่างทำ การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานมีการเลือกปฏิบัติและมีความไม่เท่าเทียมกัน มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกของบุคลากรในสำนักงานและมีค่านิยมแตกต่างกันทำให้การทำงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ขาดกลไกและระบบที่จะสนับสนุนการพัฒนา ถ่ายทอดความรู้ ทักษะของบุคลากรในการปฏิบัติงาน สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังขาดการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการพัฒนาด้านองค์ความรู้ทางวิชาการ การพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบหรือมีแนวทางที่ชัดเจน รวมทั้งยังไม่มีมาตรการที่มีประสิทธิภาพที่จะรักษาบุคลากรไว้กับหน่วยงานทำให้บุคลากรของสำนักงานโอนไปสู่งานอื่นและบทบาททางวิชาการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญยังไม่เข้มแข็ง ซึ่งจะต้องดำเนินการโดยกลยุทธ์ต่อไปนี้

(1) สร้างค่านิยมร่วมขององค์กร และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่ความทันสมัยในยุคโลกาภิวัตน์

(2) นำระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ตามแนวคิดลิขสิทธิ์สมดุลหรือ (Balanced Scorecard : BSC) และนำผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไปเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจหรือค่าตอบแทนต่าง ๆ

(3) พัฒนาศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีการเพิ่มพูนองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรอยู่เสมอและมีการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการต่าง ๆ แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถสนับสนุนการปฏิบัติของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) พัฒนาบุคลากรของสำนักงานในด้าน IT และมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

(5) สร้างระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นให้มีการทำงานเป็นทีมระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

3.2 การพลิกวิกฤติเป็นโอกาส

ประเด็นภัยคุกคามที่มีอิทธิพลสูง ได้แก่ คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญมีกลุ่มผลประโยชน์คอยแทรกแซงและต่อต้านคำวินิจฉัยที่กลุ่มตนเองเสียประโยชน์ การจัดสรรงบประมาณให้องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญเป็นไปตามกฎเกณฑ์เช่นเดียวกับส่วนราชการทั่วไป ความคาดหวังของประชาชนต่อศาลรัฐธรรมนูญค่อนข้างถดถอย ประชาชนและสื่อมวลชนยังขาด



ความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อศาลรัฐธรรมนูญว่าจะเป็นองค์กรที่สามารถคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ การยึดติดกับระบบการบริหารราชการโดยเคร่งครัดทำให้การบริหารพัฒนาสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญขาดความคล่องตัว สื่อมวลชนเสนอข่าวเกี่ยวกับการวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญไม่ตรงประเด็นตามความเป็นจริงและมีความพยายามบิดเบือนประเด็นการวินิจฉัยคดีให้เป็นประเด็นทางการเมือง องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญไม่สามารถหารายได้ด้วยตนเอง และประชาชนในสังคมมองภาพลักษณ์ของศาลรัฐธรรมนูญในทางลบมากกว่าทางบวก ซึ่งจะต้องดำเนินการโดยกลยุทธ์ต่อไปนี้

(1) พัฒนาสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้สามารถสนับสนุนทางวิชาการด้านกฎหมายแก่คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างเข้มแข็งและมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้สาธารณชนทราบและเข้าใจต่อคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญอย่างทัน่วงที

(2) ปรับโครงสร้างและระบบบริหารงานภายในให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีการบริหารจัดการที่ดี

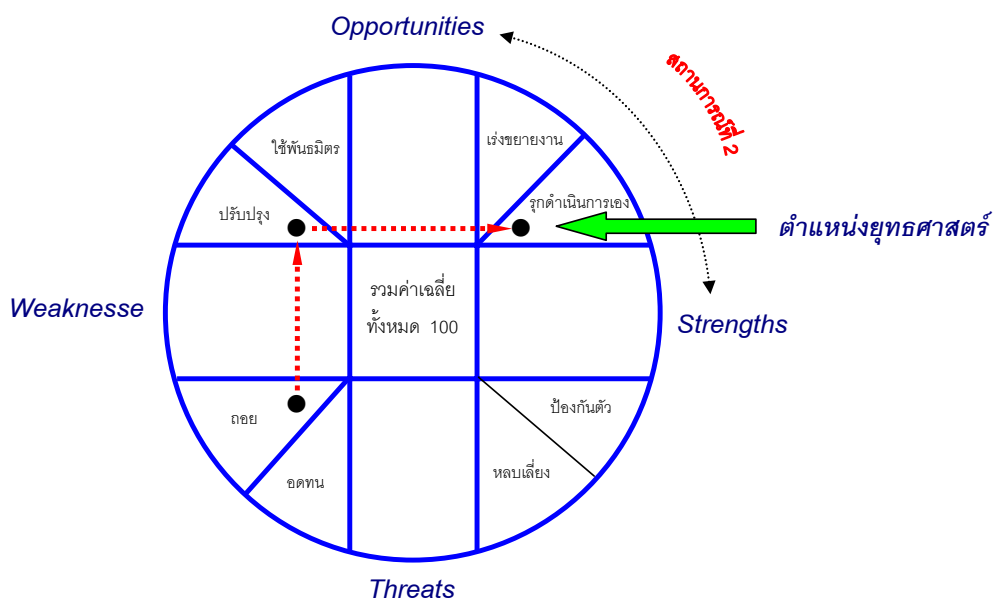
(3) ปรับปรุงกฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเพื่อให้สามารถเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ตามกฎหมายได้อย่างคล่องตัว และสามารถจัดหารายได้ด้วยตนเอง

(4) สร้างภาพลักษณ์ของศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นที่ยอมรับ เชื่อถือจากสาธารณชนภายนอกในการเป็นองค์กรที่สนับสนุนศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญภายหลังการปรับลดจุดอ่อน

เมื่อขจัดหรือปรับลดปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนและพลิกประเด็นที่เป็นภัยคุกคามให้เป็นโอกาส ดังกล่าวข้างต้น จะทำให้ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความเข้มแข็ง มีความได้เปรียบดังที่ปรากฏในรูปที่ 3 ซึ่งจะพบว่า เมื่อปรับลดจุดอ่อนของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้บางส่วนหรือทั้งหมด ทำให้ค่าเฉลี่ยในส่วนของจุดอ่อนลดน้อยลงหรือเป็นศูนย์ ทำให้ค่าเฉลี่ยของโอกาส ภัยคุกคาม และจุดแข็งเพิ่มขึ้นตามสัดส่วน ตำแหน่งของยุทธศาสตร์จึงย้ายจากตำแหน่ง TW เป็นตำแหน่ง OW และ OS ในที่สุด ซึ่งมีผลให้เลือกใช้กลยุทธ์เร่งรัดขยายงานหรือดำเนินงานในเชิงรุกต่อไป

รูปที่ 3 : ยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญภายหลังการปรับจุดอ่อน



3.4 การนำโอกาสและจุดแข็งไปใช้กำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุก

ปัจจัยที่เป็นโอกาสสำคัญที่มีอิทธิพลสูง คือ คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจออกกระเปียบ กฎเกณฑ์หรือประกาศเกี่ยวกับการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้และการที่รัฐธรรมนูญบัญญัติให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น ๆ ได้ ตามที่กฎหมายบัญญัติทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญสามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ และการที่คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญถือเป็นเด็ดขาด และมีผลผูกพันองค์กรผู้ใช้อำนาจอธิปไตยต่าง ๆ ประกอบกับความคาดหวังของกระแสสังคมไว้สูงต่อศาลรัฐธรรมนูญในฐานะที่เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่วินิจฉัยชี้ขาด เมื่อมีปัญหาทางการเมือง ทำให้ภารกิจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่เป็นหน่วยตุลาการของศาลรัฐธรรมนูญมีมากขึ้น เป็นโอกาสที่เปิดให้สำนักงานได้แสดงศักยภาพให้เป็นที่ยอมรับของสังคม และทำให้สำนักงานต้องพยายามสร้างความเข้มแข็งให้กับตนเอง เมื่อนำมาพิจารณากับปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งที่มีอิทธิพลสูง คือ โครงสร้างองค์กรเน้นการบริหารงานในแนวราบมากกว่าในแนวตั้งหรือตามลำดับชั้น มีสายการบังคับบัญชาสั้น ทำให้



สามารถปฏิบัติงานสนองตอบผู้บริหารระดับสูงได้รวดเร็ว การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และศักยภาพค่อนข้างสูง มีที่มาค่อนข้างแตกต่างกัน ทำให้มีประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายที่จะนำมาพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตได้ การเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นใหม่ทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญสามารถวางระบบงานที่ทันสมัยได้ และองค์กรมีขนาดเล็กทำให้มีผลดีต่อการลดขั้นตอนการทำงาน และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร รวดเร็ว ไม่ซับซ้อน ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจึงควรกำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุก ดังนี้

(1) พัฒนาขีดสมรรถนะขององค์กรในการสนับสนุนกระบวนการพิจารณาวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญ โดยปรับปรุงระบบงานและเสริมสร้างขีดสมรรถนะของบุคลากร (Competencies) ในด้านกฎหมาย

(2) พัฒนาระบบและมาตรฐานคุณภาพงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอกอย่างแท้จริง

(3) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ อย่างกว้างขวางทั้งในกระบวนการพิจารณาคดีของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ กระบวนการบริหารงานภายในและการบริหารจัดการเชิงรุก

(4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญกับองค์กรภายในประเทศและต่างประเทศให้มากขึ้น



ภาคผนวก ข.

โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ศาลรัฐธรรมนูญ

รัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ โดยเป็นกฎหมายแม่บทของกฎหมายทั้งปวง นอกจากนี้แล้วยังเป็นกฎหมายที่กำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ขององค์กรของรัฐ ตลอดจนกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ขององค์กรต่างๆ ของรัฐ ดังนั้น เพื่อคุ้มครองความเป็นกฎหมายสูงสุดไว้ จึงจำเป็นต้องมีองค์กรมาทำหน้าที่ควบคุมมิให้บทบัญญัติของกฎหมายใดขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ และเพื่อยุติปัญหาความขัดแย้งระหว่างอำนาจหน้าที่ขององค์กรต่างๆ ตามรัฐธรรมนูญ สำหรับองค์กรที่จะมาทำหน้าที่ดังกล่าว รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 255 ได้กำหนดให้มีการจัดตั้ง “ศาลรัฐธรรมนูญ” ขึ้น โดยประกอบด้วยประธานศาลรัฐธรรมนูญ 1 คน และตุลาการศาลรัฐธรรมนูญอื่นอีก 14 คน รวมเป็น 15 คน ซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งคำแนะนำของวุฒิสภา สำหรับที่มาของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมาจากบุคคล ดังต่อไปนี้

1. ผู้พิพากษาในศาลฎีกา ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้พิพากษาศาลฎีกา โดยได้รับเลือกจากที่ประชุมใหญ่ศาลฎีกาโดยวิธีลงคะแนนลับ จำนวน 5 คน
2. ตุลาการในศาลปกครองสูงสุด ซึ่งได้รับเลือกจากที่ประชุมใหญ่ศาลปกครองสูงสุดโดยวิธีลงคะแนนลับ จำนวน 2 คน
3. ผู้ทรงคุณวุฒิสถาษานิติศาสตร์ ซึ่งได้รับการสรรหาและเลือกจากวุฒิสภา ตามรัฐธรรมนูญ มาตรา 257 จำนวน 5 คน
4. ผู้ทรงคุณวุฒิสถาษาวิชารัฐศาสตร์ ซึ่งได้รับการสรรหาและเลือกจากวุฒิสภา ตามรัฐธรรมนูญ มาตรา 257 จำนวน 3 คน

สำหรับการสรรหาตุลาการศาลรัฐธรรมนูญที่มาจากผู้พิพากษาศาลฎีกาและตุลาการในศาลปกครองสูงสุดนั้น เป็นกระบวนการคัดเลือกจากที่ประชุมใหญ่ศาลฎีกาและที่ประชุมใหญ่



ศาลปกครองสูงสุด โดยที่วุฒิสภาไม่มีอำนาจให้ความเห็นชอบ หรือไม่ให้ความเห็นชอบรายชื่อบุคคลที่ศาลฎีกาหรือศาลปกครองสูงสุดเสนอ (คำวินิจฉัยของคณะตุลาการรัฐธรรมนูญ ปฏิบัติหน้าที่ศาลรัฐธรรมนูญที่ 1/2541)

อำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดให้ศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจหน้าที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

1. การควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมาย หมายถึง อำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบกฎหมายหรือร่างกฎหมายเพื่อมิให้ขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ และในการควบคุมนี้สามารถจำแนกโดยพิจารณาตามช่วงระยะเวลาของกระบวนการตรากฎหมาย สามารถจำแนกได้เป็น 2 กรณี คือ การควบคุมก่อนที่กฎหมายจะใช้บังคับ และการควบคุมภายหลังที่กฎหมายใช้บังคับ

2. การวินิจฉัยสมาชิกภาพหรือคุณสมบัติของสมาชิกวุฒิสภา รัฐมนตรี กรรมการเลือกตั้ง และผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองที่ต้องยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินฯ อำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญในส่วนนี้ เป็นกรณีเกี่ยวกับการพิจารณาวินิจฉัยสมาชิกภาพของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา ความเป็นรัฐมนตรี และคุณสมบัติของกรรมการเลือกตั้ง ว่า ขาดคุณสมบัติตามที่รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้หรือไม่ อำนาจหน้าที่ในส่วนนี้สามารถจำแนกได้เป็น 4 ประการ คือ (1) การวินิจฉัยสมาชิกภาพของสมาชิกวุฒิสภา (มาตรา 96) (2) การวินิจฉัยคุณสมบัติสิ้นสุดของผู้ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรี (มาตรา 216 และ 96) (3) การวินิจฉัยคุณสมบัติ ลักษณะต้องห้ามหรือกระทำการอันต้องห้ามของกรรมการเลือกตั้ง (มาตรา 142) (4) การวินิจฉัยกรณีผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองจงใจไม่ยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินและเอกสารประกอบตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ หรือจงใจยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินและเอกสารประกอบด้วยข้อความอันเป็นเท็จหรือปกปิดข้อเท็จจริงที่ควรแจ้งให้ทราบ ซึ่งเป็นเหตุให้ต้องพ้นจากการดำรงตำแหน่งทางการเมือง (มาตรา 295)

3. การวินิจฉัยกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ขององค์กรต่างๆ ตามรัฐธรรมนูญ (มาตรา 266) อำนาจหน้าที่ในส่วนนี้เป็นการพิจารณาวินิจฉัยกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับอำนาจ



หน้าที่ขององค์กรตามรัฐธรรมนูญเกิดขึ้น และปัญหาดังกล่าวจะต้องเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น

4. การวินิจฉัยในกรณีอื่นๆ ตามที่รัฐธรรมนูญและกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญกำหนดได้แก่

4.1. อำนาจหน้าที่อื่นๆ ตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด

(1) การวินิจฉัยมติหรือข้อบังคับของพรรคการเมืองว่า ขัดต่อสถานะและการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรตามรัฐธรรมนูญ หรือขัดแย้งกับหลักการพื้นฐานแห่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข หรือไม่ (มาตรา 47 วรรคสาม)

(2) การวินิจฉัยกรณีบุคคลหรือพรรคการเมือง ใช้สิทธิและเสรีภาพในทางการเมืองโดยมิชอบด้วยรัฐธรรมนูญ (มาตรา 63)

(3) พิจารณาอุทธรณ์ของสมาชิกพรรคการเมืองซึ่งเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรกรณีร้องขอให้วินิจฉัย เพราะเหตุว่าพรรคการเมืองที่ตนเป็นสมาชิกนั้นมีมติให้ตนพ้นจากสมาชิกภาพ (มาตรา 118 (8))

(4) การควบคุมตรวจสอบการออกข้อบังคับของฝ่ายนิติบัญญัติ

(5) อำนาจหน้าที่ตามบทเฉพาะกาล

4.2. อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง พ.ศ. 2541 สำหรับอำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญส่วนที่เกี่ยวข้องกับพรรคการเมืองตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง พ.ศ. 2541 นั้น สามารถจำแนกได้ 3 ประการ ดังนี้

(1) การวินิจฉัยชี้ขาดคำสั่งไม่รับจดทะเบียนการจัดตั้งพรรคการเมืองของนายทะเบียนพรรคการเมือง (พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง พ.ศ. 2541 มาตรา 17)

(2) การสั่งให้หัวหน้าพรรคการเมือง กรรมการบริหารพรรคการเมืองทั้งคณะหรือบางคน ระวังหรือจัดการแก้ไขการกระทำที่ขัดต่อกฎหมาย หรือออกจากตำแหน่ง (พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง พ.ศ. 2541 มาตรา 27)

(3) การสั่งให้ยุบพรรคการเมืองตามคำร้องของนายทะเบียนพรรคการเมือง (พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง พ.ศ. 2541)



สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจัดตั้งขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 270 ซึ่งกำหนดให้มีสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นหน่วยธุรการของศาลรัฐธรรมนูญที่มีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ โดยมีเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้บังคับบัญชา ขึ้นตรงต่อประธานศาลรัฐธรรมนูญ เมื่อพิจารณาความเป็นความมาของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตั้งแต่เริ่มแรกจัดตั้งอาจแบ่งพัฒนาการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญออกเป็น 2 ช่วงเวลา คือ การจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญชั่วคราว และการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญภายหลังที่มีพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญหรือการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญถาวร

1. สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญชั่วคราว

ขณะที่ร่างพระราชบัญญัติเพื่อจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอยู่ระหว่างการพิจารณาตามกระบวนการตราพระราชบัญญัติ ประธานศาลรัฐธรรมนูญโดยความเห็นชอบของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ได้มีคำสั่งศาลรัฐธรรมนูญที่ 1/2541 จัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นการชั่วคราว เพื่อให้เป็นหน่วยงานธุรการของศาลรัฐธรรมนูญและคำสั่งที่ 2/2541 แต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและรองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2541 และได้เปิดสำนักงานเมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2541 สำนักงานตั้งอยู่ที่ 49/1 อาคารบ้านเจ้าพระยา ถนนพระอาทิตย์ แขวงชนะสงคราม เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

1.1 โครงสร้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญชั่วคราว

แนวคิดและหลักการในการกำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญออกแบบให้เป็นองค์กรที่มีขนาดกะทัดรัด และมีความยืดหยุ่น (Flexible) เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม (Teams) มากกว่าการบังคับบัญชา (Chain of Command) เพื่อให้สามารถรองรับบทบาทและภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นต้นแบบการจัดองค์กรของส่วนราชการ ให้มีความสอดคล้องกับแนวความคิดการปฏิรูประบบราชการและนโยบายของคณะ



ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งได้ให้นโยบายและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นหลักการไว้ดังนี้

(1) การจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ให้จัดในรูปแบบขององค์กรที่มีขนาดกะทัดรัด และมีความยืดหยุ่น เน้นการทำงานเป็นกลุ่มมากกว่าการบังคับบัญชาตามสายงาน เพื่อให้สามารถรองรับบทบาทและภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้สอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูประบบราชการและภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศ

(2) การจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ให้มีลักษณะเป็นองค์กรแนวราบทำงานเป็นทีม ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสำนักงาน มีกฎระเบียบน้อย ไม่ซับซ้อน เป็นสำนักงานอัตโนมัติ ใช้เทคโนโลยีทางสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานมากที่สุด และให้มีลักษณะเป็นองค์กรวิชาชีพ แบ่งบุคลากรขององค์กรออกตามพันธกิจหลักของศาลรัฐธรรมนูญ เป็น 2 กลุ่มอย่างชัดเจน คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหลัก และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานสนับสนุนซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานสำหรับองค์กรประเภทนี้ เช่นเดียวกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานหลัก การจัดอัตรากำลัง ใช้อัตรากำลังคนน้อย เน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณ บุคลากรหนึ่งคนปฏิบัติงานหลายด้าน ให้ความสำคัญกับสมรรถนะของบุคลากรเป็นหลักในการเข้าสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กรจึงก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถและความชำนาญที่เกิดจากผลงานและความสามารถของตน โดยไม่ต้องพะวงกับการรอให้ตำแหน่งระดับสูงว่างซึ่งถือปฏิบัติกันในองค์กรวิชาชีพและองค์กรสมัยใหม่ทั่วไป

การจัดโครงสร้างของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จึงแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม โดยในระยะเริ่มแรกได้กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ (โปรดดูแผนภูมิที่ 1 ประกอบ)

1.1.1 กลุ่มอำนวยการบริหาร (กอ.) มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปของศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและกลุ่มต่าง ๆ ในด้านสารบรรณ งานบันทึกข้อมูล งานการเจ้าหน้าที่ งานพัฒนาบุคลากร งานพิธีการ งานอำนวยการประชุม งานดูแลสถานที่และยานพาหนะ งานงบประมาณและงานบัญชี งานพัสดุ งานสวัสดิการ งานบริการข้อมูลและข้อสนเทศกฎหมายและคำวินิจฉัย งานจดหมายเหตุ งานห้องสมุดและศูนย์เอกสารเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ งานเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ โดยแบ่งงานภายในออกเป็น 3 กลุ่มงาน คือ



- (1) กลุ่มงานอำนวยการบริหาร 1 (งานบริหารทั่วไป)
- (2) กลุ่มงานอำนวยการบริหาร 2 (งานคลังและพัสดุ)
- (3) กลุ่มงานอำนวยการบริหาร 3 (งานสารสนเทศและประชาสัมพันธ์)

1.1.2 กลุ่มวิจัยและวิชาการ (กว.) มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานศึกษา วิเคราะห์ วิจัยประเด็นปัญหาเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ งานศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนา ระบบงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ งานวิชาการ งานนโยบายและแผนของสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญ งานสัมมนาทางวิชาการ การผลิตผลงานทางวิชาการ การจัดทำวารสารทาง วิชาการ การจัดทำจดหมายข่าว การจัดทำรายงานประจำปี และงานวิเทศสัมพันธ์ งานเลขานุการ คณะที่ปรึกษาสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญด้านวิจัยและวิชาการ แบ่งงานภายในออกเป็น 3 กลุ่มงาน คือ

- (1) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ 1
- (2) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ 2
- (3) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ 3

1.1.3 กลุ่มวิเคราะห์กฎหมายและคดี (กค.) มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงาน พิจารณาคำร้องเรียน งานตรวจสอบวิเคราะห์กฎหมายตามคำร้องหรือความเห็น การจัดทำบันทึก สรุปข้อเท็จจริง ข้อกฎหมายพร้อมด้วยความเห็นประกอบคำร้อง งานประสานด้วยความเห็น ประกอบคำร้อง งานประสานองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแจ้งนัดหมายให้บุคคลหรือคู่กรณีมาให้ ถ้อยคำหรือแสดงความคิดเห็นต่อศาลรัฐธรรมนูญ งานประชุมศาลรัฐธรรมนูญ งานยกย่องคำวินิจฉัย คดีของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และงานเลขานุการคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ โดยแบ่ง งานภายในออกเป็น 3 กลุ่มงาน คือ

- (1) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี 1
- (2) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี 2
- (3) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี 3

นอกจากการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 3 กลุ่มแล้วยังมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ภายในซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการเงินและการบัญชีในเรื่องต่าง ๆ



ว่าได้ดำเนินการไปอย่างถูกต้องตามคำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพียงใด ซึ่งได้แก่การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การก่อกั้นผู้ก่อกวน การจ่ายเงิน เงินยืมและเงินทดรองจ่าย การลงบัญชีและทะเบียนต่าง ๆ การทำรายงานการเงินเสนอผู้บังคับบัญชา การพัสดุและครุภัณฑ์ เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปได้โดยโปร่งใสและเปิดเผย

อัตรากำลังสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้กำหนดกรอบอัตรากำลังในช่วงระยะนี้ โดยคำนึงถึงสถานะเศรษฐกิจและความจำเป็นในการปฏิบัติงานไว้จำนวน 49 อัตรา โดยจำแนกเป็นจำนวนและลำดับต่าง ๆ ดังนี้ (โปรดดูแผนภูมิที่ 1 ประกอบ)

- | | | |
|---------------------------------------|----|-------|
| (1) เลขานุการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ | 1 | อัตรา |
| (2) รองเลขานุการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ | 1 | อัตรา |
| (3) กลุ่มอำนวยการบริหาร | 26 | อัตรา |
| (4) กลุ่มวิจัยและวิชาการ | 10 | อัตรา |
| (5) กลุ่มวิเคราะห์กฎหมายและคดี | 10 | อัตรา |
| (6) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน | 1 | อัตรา |

ระดับ	11	10	9	9ชช	8	8ว/7ว/6ว/5-3	7	6	5-3	2	1	รวม
จำนวน	1	1	3	6	3	12	3	3	10	5	2	49 (อัตรา)

แผนภูมิที่ 1 : การจัดโครงสร้างและอัตรากำลัง



2. สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญถาวร

พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2542 กำหนดให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ โดยเป็นหน่วยงานธุรการของศาลรัฐธรรมนูญ มีฐานะเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน บทบัญญัติของพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 ให้อำนาจคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้กำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งประกาศและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ศาลรัฐธรรมนูญได้ออกประกาศศาลรัฐธรรมนูญ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2542 เมื่อวันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2542 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 26ก เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2542 ให้แบ่งส่วนราชการภายใน และอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ดังนี้



2.1 โครงสร้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญระยะที่ 1 (พ.ศ. 2542-2544) แบ่งส่วนราชการภายนอกเป็น 1 สำนัก 2 กลุ่ม และหน่วยตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย

2.1.1 สำนักอำนวยการกิจการศาลรัฐธรรมนูญ แบ่งงานภายนอกเป็น 3 ส่วน

- (1) ส่วนบริหารงานทั่วไป
- (2) ส่วนการคลังและพัสดุ
- (3) ส่วนสารสนเทศและประชาสัมพันธ์

2.1.2 กลุ่มวิจัยและวิชาการ แบ่งงานภายนอกเป็น 3 กลุ่มงาน

- (1) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ 1
- (2) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ 2
- (3) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ 3

2.1.3 กลุ่มวิเคราะห์กฎหมายและคดี แบ่งงานภายนอกเป็น 3 กลุ่มงาน

- (1) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี 1
- (2) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี 2
- (3) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี 3

อัตรากำลัง สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้กำหนดกรอบอัตรากำลังในช่วงระยะนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและความจำเป็นในการปฏิบัติงานไว้จำนวน 49 อัตรา โดยจำแนกเป็นจำนวนและระดับต่าง ๆ ดังนี้

(1) เลขานุการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	1 อัตรา
(2) รองเลขานุการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	1 อัตรา
(3) สำนักอำนวยการกิจการศาลรัฐธรรมนูญ	26 อัตรา
(4) กลุ่มวิจัยและวิชาการ	10 อัตรา
(5) กลุ่มวิเคราะห์กฎหมายและคดี	10 อัตรา
(6) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน	1 อัตรา

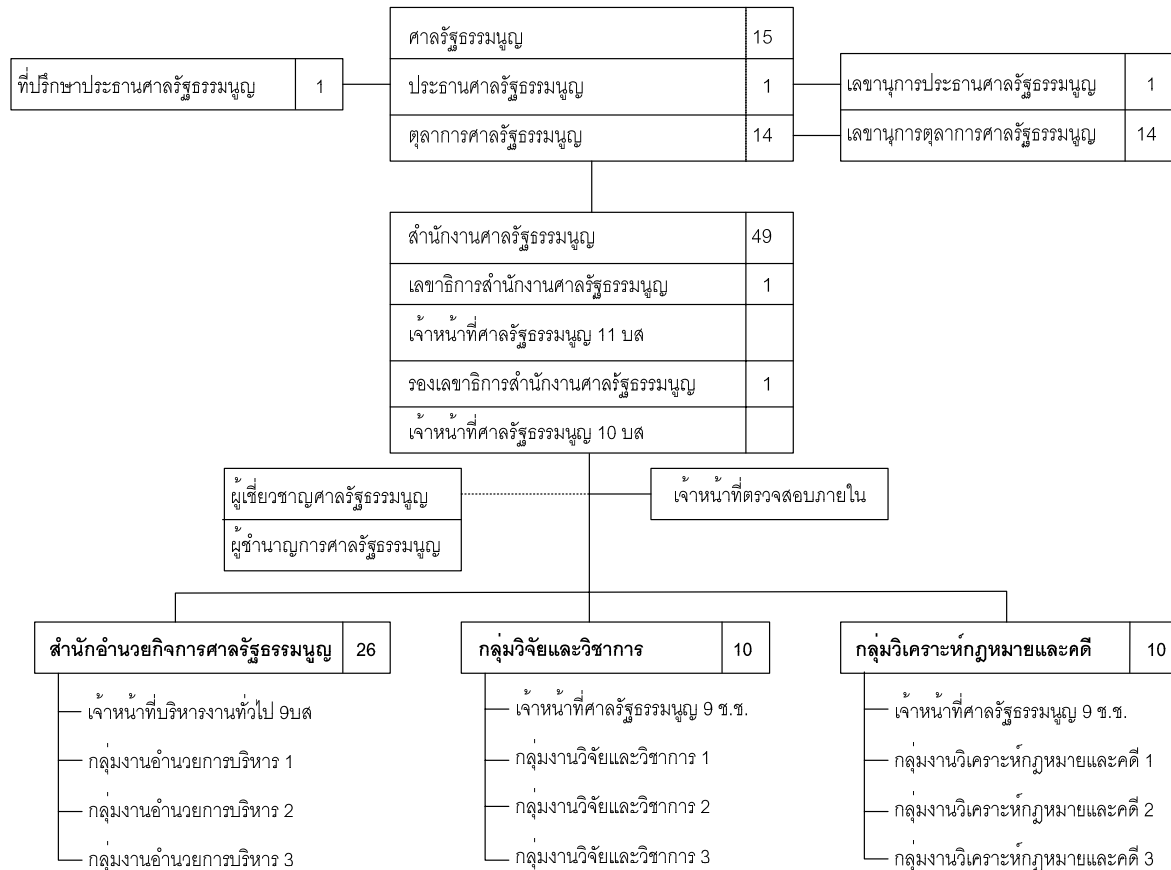


ระดับ จำนวน	11 บส.	10 บส.	9 บส.	9 ชช.	8	8ว/7ว/6ว/5-3
ปี 2541-2542	1	1	1	2	2	18
ปี 2543	1	1	1	2	3	18

ระดับ จำนวน	7	6	5-3	1-3/4	รวม	ลูกจ้าง	รวม
ปี 2541-2542	3	3	8	8	49	7	56
ปี 2543	2	3	8	8	49	9	58

ภาพรวมโครงสร้างอัตรากำลังและการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในระยะแรกภายหลังมีพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2542
ปรากฏในแผนภูมิที่ 2

แผนภูมิที่ 2 : โครงสร้าง อัตรากำลัง การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ



2.2 โครงสร้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2544-2548)

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญใหม่ ความเห็นชอบของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ตามคำสั่งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ที่ 314/2544 ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2544 โดยยึดวิสัยทัศน์และพันธกิจของศาลรัฐธรรมนูญเป็นแนวทางหลัก ประกอบกับหลักการเสริมสร้างประสิทธิภาพ หลักการจัดกลุ่มกิจกรรมและนโยบายของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ที่ให้จัดในรูปขององค์กรที่มีขนาดกะทัดรัดเป็นองค์กรแนวราบและมีลักษณะเป็นองค์กรแบบวิชาชีพ แบ่งสายงานตามพันธกิจของศาลรัฐธรรมนูญและภารกิจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้



(1) กลุ่มงานคดีและวิชาการ หรือสถานงานคดีและวิชาการ ประกอบด้วยกลุ่มงานคดีสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา และงานสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญและผู้ชำนาญการศาลรัฐธรรมนูญ

(2) กลุ่มงานสนับสนุน หรือสายงานบริหาร ประกอบด้วยงานธุรการทั่วไปของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ได้แก่ ประกอบด้วยงานธุรการทั่วไปของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ได้แก่ งานอำนวยการประธานศาลรัฐธรรมนูญ งานบันทึกข้อมูล งานผลิตเอกสารและสิ่งพิมพ์ งานบริหารงานทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานเลขานุการนักบริหาร งานฝึกอบรมและสัมมนา งานนโยบายและแผน งานงบประมาณ งานสถานที่และยานพาหนะ งานการเงินและพัสดุ งานสวัสดิการข้าราชการและลูกจ้าง งานศูนย์สารนิเทศกฎหมายรัฐธรรมนูญ งานพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุศาลรัฐธรรมนูญ งานแปลคำวินิจฉัยกฎหมาย/ระเบียบ/ประกาศและหรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศาลรัฐธรรมนูญ งานระบบสารสนเทศและโสตทัศนูปกรณ์ งานประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ งานอำนวยการคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

ศาลรัฐธรรมนูญได้ออกประกาศศาลรัฐธรรมนูญ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2544 เมื่อวันที่ 7 กันยายน พ.ศ. 2544 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 118 ตอนที่ 78 ก เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2544 ให้แบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 3

2.2.1 สำนักงานประธานศาลรัฐธรรมนูญ

2.2.2 สำนักงานอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ แบ่งงานภายในออกเป็น

- (1) ส่วนบริหารงานทั่วไป
- (2) กลุ่มงานนโยบายและแผน
- (3) ส่วนการคลังและพัสดุ
- (4) ส่วนประชาสัมพันธ์และพิธีการ
- (5) กลุ่มงานสารนิเทศกฎหมายรัฐธรรมนูญพิพิธภัณฑ์



2.2.3 กลุ่มงานคดี แบ่งงานภายในออกเป็น

กลุ่มงานคดี 1 - 8

2.2.4 สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา แบ่งงานภายในออกเป็น

(1) กลุ่มงานรัฐธรรมนุญศึกษา

(2) กลุ่มงานรัฐธรรมนุญนิเทศ

(3) กลุ่มงานรัฐธรรมนุญพัฒนา

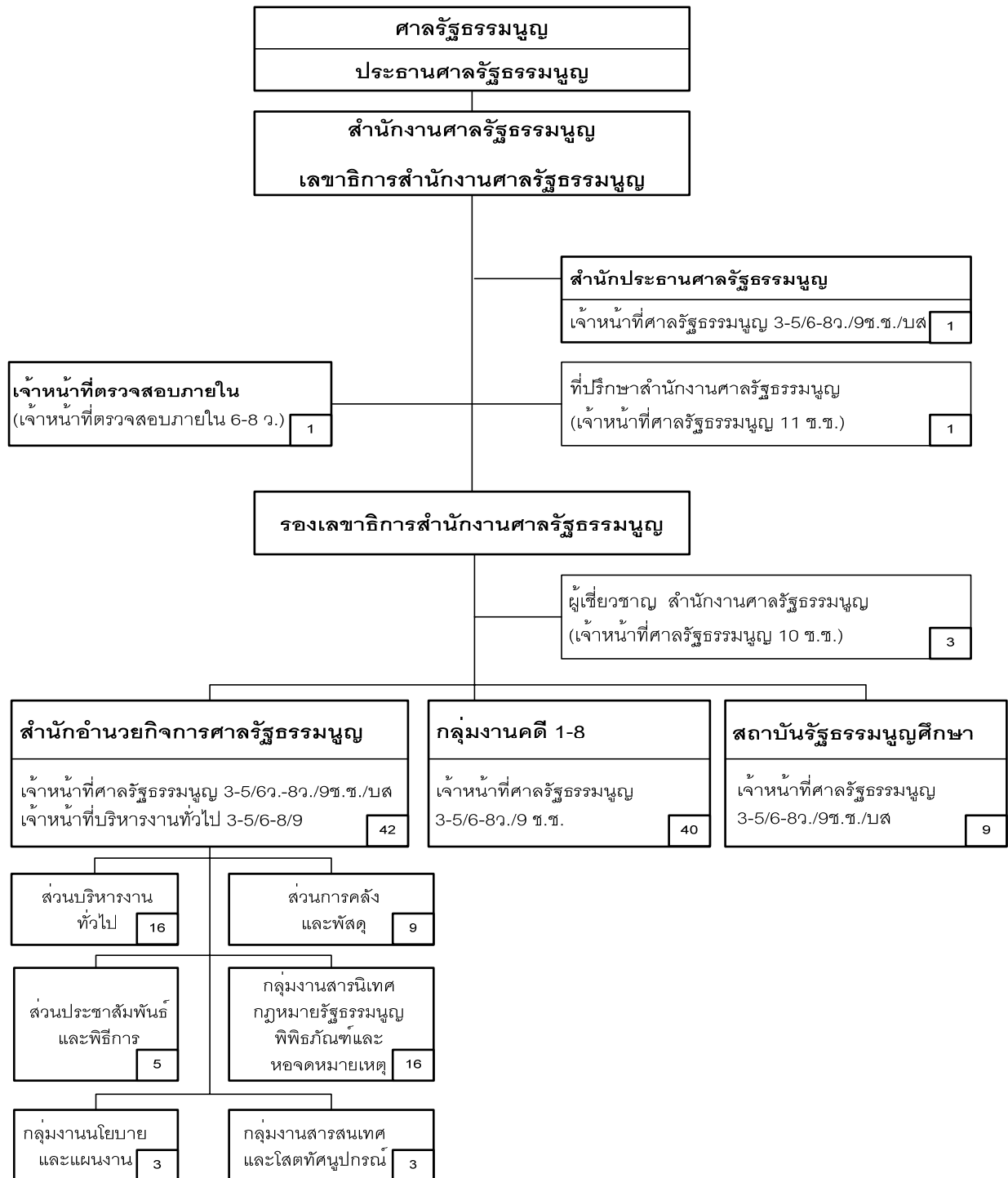
อัตรากำลัง ได้กำหนดอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนุญในช่วงปี 2544-2548 ให้มีตำแหน่งใหม่เพิ่มอีก 50 อัตราภายในปี 2548 (รวมทั้งสิ้น 99 อัตรา) ทั้งในสายงานคดีและวิชาการ และสายงานบริหาร ดังนี้

หน่วยงาน	ปี 2543	ปี 2544-45	ปี 2548	รวม
ส่วนกลาง	3	5	6	7
สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนุญ	26	33	42	42
กลุ่มวิจัยและวิชาการ	10	-	-	-
สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา	-	8	8	9
กลุ่มวิเคราะห์กฎหมายและคดี	10	-	-	-
กลุ่มงานคดี 1-8	-	32	32	40
สำนักประธานศาลรัฐธรรมนุญ*	-	1	1	1
รวม	49	79	89	99

หมายเหตุ * สำนักประธานศาลรัฐธรรมนุญประกอบด้วยเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคดี 1 กลุ่มจำนวน 4-5 อัตราและเจ้าหน้าที่ประจำ 1 อัตรา



แผนภูมิที่ 3 : โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2544 – 2548





2.3 โครงสร้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะเวลาที่ 3 (พ.ศ. 2547-2549) แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญออกเป็น 3 ส่วนตามประกาศศาลรัฐธรรมนูญ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2547 (ประกาศราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 121 ตอนพิเศษ 28 ก ลงวันที่ 30 มิถุนายน 2547) ดังนี้

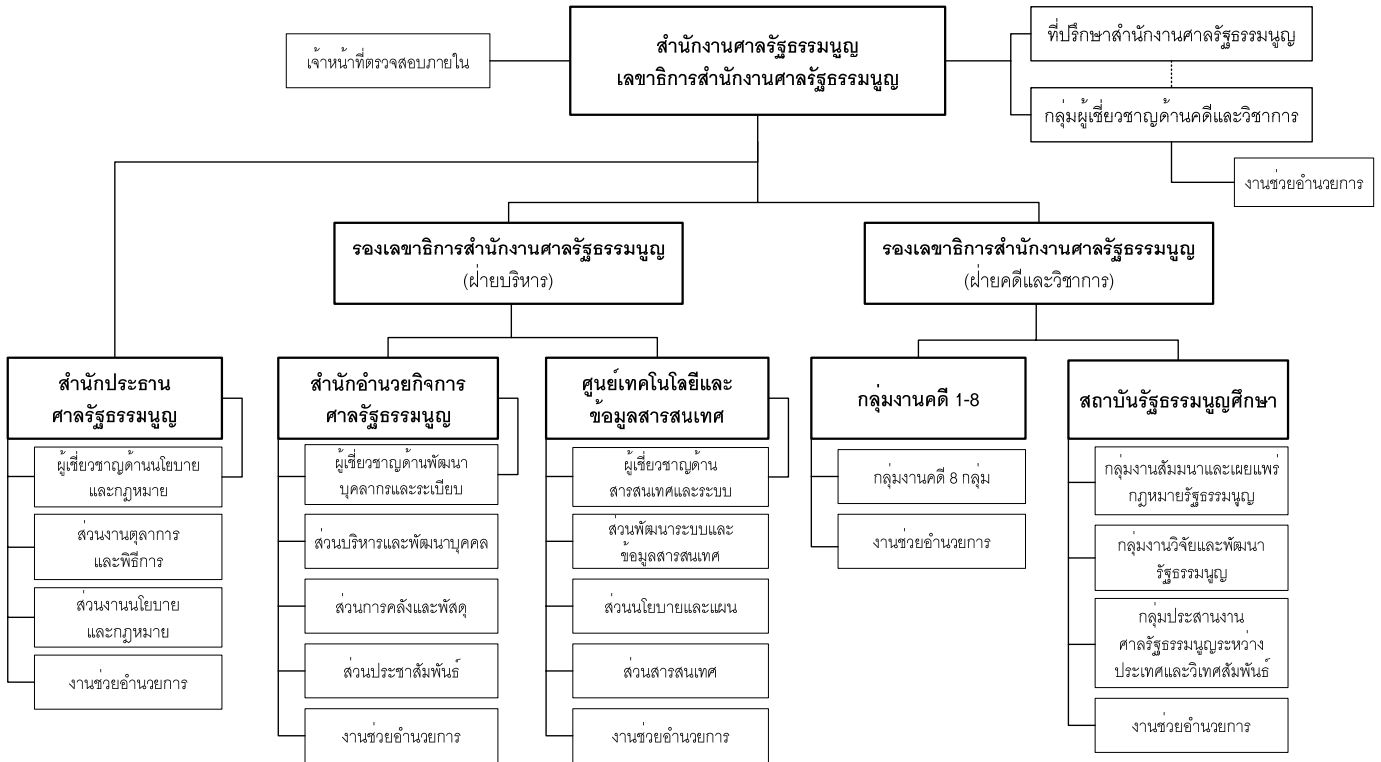
- 2.3.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ
- 2.3.2 สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ
- 2.3.3 สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ
- 2.3.4 ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ
- 2.3.5 กลุ่มงานคดี 1-8
- 2.3.6 สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา

อัตรากำลัง สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญกำหนดกรอบอัตรากำลังช่วงนี้ไว้ 99 อัตราก่อประกอบด้วย

ภาพรวมโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญปรากฏในแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 : โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ



3. อำนาจหน้าที่และภารกิจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญมีฐานะเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 3.1 รับผิดชอบงานธุรการของศาลรัฐธรรมนูญ
- 3.2 ศึกษาและรวบรวมข้อมูล คำสั่ง และคำวินิจฉัยต่าง ๆ เกี่ยวกับงานของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ
- 3.3 สนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยและเผยแพร่กิจการของศาลรัฐธรรมนูญ
- 3.4 ปฏิบัติการอื่นตามที่คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมอบหมาย



จากบทบัญญัติของกฎหมายที่ให้อำนาจสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจหน้าที่ดังกล่าว สามารถกำหนดเป็นประเภทของภารกิจ หรือกิจการที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดประกอบด้วย

(1) ภารกิจด้านการสนับสนุนคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ได้แก่ งานศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล ข้อกฎหมาย การทำความเข้าใจสรุปเกี่ยวกับคำร้อง การยกร่างคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งดำเนินการอื่นตามข้อกำหนดศาลรัฐธรรมนูญว่าด้วยวิธีพิจารณาของศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2546

(2) ภารกิจด้านการศึกษาวิจัยด้านวิชาการ ได้แก่ การศึกษาวิจัยทางวิชาการเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ การเสนอความเห็นทางวิชาการเกี่ยวกับคำร้องและคดี ประกอบการพิจารณาวินิจฉัยของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ การเผยแพร่ให้ความรู้ การศึกษาต่อสาธารณะในทางวิชาการเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญและงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนางานศาลรัฐธรรมนูญ

(3) ภารกิจด้านการบริหารและการจัดการสำนักงาน ได้แก่ การจัดทำนโยบาย แผนงบประมาณ ติดตามประเมินผล บริหารงานคลัง พัสดุ ครุภัณฑ์ พาหนะ อาคารสถานที่ บริหารและพัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบงานภายใน ปรับปรุงแก้ไขระเบียบปฏิบัติงาน พัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ บริการข้อมูลกฎหมายรัฐธรรมนูญ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และบริการข้อมูลข่าวสาร

อำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ประกาศศาลรัฐธรรมนูญตามข้อ 2.3 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญไว้ดังนี้

(1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ

มีภารกิจด้านงานคดีในการจัดทำสรุปคำแถลงการณ์คดี ทั้งข้อเท็จจริง ข้อกฎหมาย และการให้ความเห็นประกอบการวินิจฉัยควบคู่ไปกับสรุปสำนวนของกลุ่มงานคดี การจัดทำเอกสารค้นคว้า วิเคราะห์ หรือให้ความเห็นทางวิชาการในงานคดี การตรวจสอบสรุปย่อ คำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญและบรรทัดฐานคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญที่ผ่านการจัดทำโดยกลุ่มงานคดี การวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากผลแห่งคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญ พร้อมทั้งจัดทำคำชี้แจงผลสะท้อนจากการวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญเพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณชน



นอกจากนี้ยังมีภารกิจด้านงานวิชาการในการจัดทำบทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรัฐธรรมนูญ ศาลรัฐธรรมนูญ และบทความทางวิชาการอื่นในสาขากฎหมายมหาชนหรือประโยชน์สาธารณะอื่น

(2) สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ

มีภารกิจด้านการสนับสนุนกิจการงานของประธานศาลรัฐธรรมนูญในงานนโยบายและกฎหมายกล่าวคือ เสนอความเห็นด้านการกำหนดนโยบายและการประสานนโยบายเพื่อประกอบการพิจารณาเพื่อการสั่งการของประธานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายประธานศาลรัฐธรรมนูญ คำนคว้าทางวิชาการและดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ ข้อกำหนด เพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัยของประธานศาลรัฐธรรมนูญ ดำเนินงานเกี่ยวกับคดีหรือคำร้องที่อยู่ในอำนาจประธานศาลรัฐธรรมนูญ

ภารกิจด้านงานตุลาการและพิธีการ ดำเนินงานเลขานุการของประธานศาลรัฐธรรมนูญ / ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ งานเลขานุการคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ประสานราชการกับหน่วยงานในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานราชการภายนอกเพื่อกิจการงานราชการของประธานศาลรัฐธรรมนูญ / ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ดำเนินการเกี่ยวกับงานพระราชพิธี รัฐพิธีและพิธีการต่าง ๆ ของประธานศาลรัฐธรรมนูญ คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(3) สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ

มีภารกิจด้านการสนับสนุนงานด้านการบริหารงานทั่วไป งานบริหารบุคคลของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุและสวัสดิการ งานเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ศาลรัฐธรรมนูญ งานสถานที่และรักษาความปลอดภัย งานยานพาหนะ งานอำนวยการด้านการประชุมที่เกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญ การออกนั่งพิจารณาคดีของศาลรัฐธรรมนูญ

อีกทั้งดำเนินงานด้านเลขานุการนักบริหาร งานประชุมตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เชิงบริหาร งานวิเคราะห์และให้ความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและเกี่ยวกับงานด้านการบริหาร

(4) ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ

มีภารกิจด้านงานนโยบายและแผน การงบประมาณของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ตลอดจนติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายและแผน



งานพัฒนาศึกษาและระบบสารสนเทศ งานข้อมูลกฎหมายรัฐธรรมนูญไทยและต่างประเทศ ข้อมูลกฎหมายไทย งานจดหมายเหตุศาลรัฐธรรมนูญและงานพิพิธภัณฑ์ศาลรัฐธรรมนูญ งานพัฒนาระบบและข้อมูลสารสนเทศ งานพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และงานปฏิบัติการคอมพิวเตอร์

(5) กลุ่มงานคดี 1 - 8

มีภารกิจหลักด้านงานเลขานุการในการประชุมเชิงคดีของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ การพิจารณาคดีในกรณีร้องและทำความเข้าใจเห็นเสนอต่อตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ งานสารบบคดี งานสรุปสำนวนและตรวจสอบสำนวนในประเด็นข้อเท็จจริงและข้อกฎหมาย งานประสานองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคำร้อง ดำเนินการยกวางคำวินิจฉัยกลางตามมติของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญพร้อมทั้งตรวจทานร่างคำวินิจฉัยฯ งานจัดทำต้นฉบับคำวินิจฉัยกลางของศาลรัฐธรรมนูญ และคำวินิจฉัยของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญประกาศในราชกิจจานุเบกษา

งานค้นคว้าข้อกฎหมาย งานวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการพิจารณาและระบบงานคดีหรือคำร้องของศาลรัฐธรรมนูญ ปฏิบัติงานนิติกรประจำองค์คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

(6) สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา

มีภารกิจ เผยแพร่และพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ คดีรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ ดังมีรายละเอียดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

(1) สร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญในรูปแบบของงานศึกษาเบื้องต้นและกรณีศึกษา บทความทางวิชาการ สัมมนาเชิงปฏิบัติการ ศึกษาวิเคราะห์และวิจัย รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาทางด้านวิชาการ และศึกษาค้นคว้าแนวบรรทัดฐานจากคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญ

(2) การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ งานจัดอบรมและงานสัมมนา ให้ความรู้และกำหนดหลักสูตรการศึกษา รวมทั้งงานด้านสิ่งพิมพ์เชิงวิชาการของศาลรัฐธรรมนูญ จัดทำวารสารศาลรัฐธรรมนูญและจดหมายข่าวศาลรัฐธรรมนูญ

(3) พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญให้มีความก้าวหน้า สร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคีและชุมชนทางวิชาการด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญทั้งภายในและภายนอกประเทศ งานวิเทศสัมพันธ์ งานสนับสนุนและจัดหาทุนเพื่อการศึกษาดูงานต่างประเทศ การศึกษาต่อ งานโครงการแลกเปลี่ยนข้าราชการศาลรัฐธรรมนูญเพื่อประโยชน์ต่อภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญ



4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ทำให้ขาดความพร้อมในด้านระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เนื่องจาก

1. การจัดเก็บข้อมูลยังเป็นการจัดเก็บในระบบแฟ้มข้อมูลเอกสารเป็นสำคัญ มีการจัดเก็บข้อมูลในแผ่นดิสก์ และฮาร์ดดิสก์บ้างพอสมควร โดยต่างคนต่างจัดเก็บและยังไม่เป็นระบบ ขาดความเชื่อมโยงที่สามารถดึงข้อมูลมาใช้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงมีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางถึงดี สามารถรองรับการพิมพ์งานเอกสาร คำนวณได้เป็นอย่างดี และสามารถรองรับระบบเครือข่าย (ปรับเป็น Client) ได้ทันที แต่ไม่เพียงพอที่จะพัฒนาไปสู่เครื่อง Server ได้ อุปกรณ์สำหรับพิมพ์อยู่ในระดับปานกลางถึงดี เพียงพอสำหรับผลผลิตงาน Graphics ได้ในระดับที่น่าพอใจ สำหรับโสตทัศนูปกรณ์สามารถบันทึกภาพและเสียงได้ในระดับทั่วไป แต่ยังไม่เพียงพอสำหรับงานด้าน multimedia และการใช้งานสำหรับการประชุม อบรม สัมมนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องใช้เทคนิค และสมรรถนะของวัสดุอุปกรณ์ที่สูงขึ้นไป

3. การพัฒนาระบบงานและเครือข่ายยังไม่มีมีการประยุกต์ใช้หรือพัฒนาโปรแกรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงาน และขาดการเชื่อมโยงเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เนื่องจากยังไม่มีการวางระบบเครือข่ายใด ๆ

4. เนื่องจากสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรจัดตั้งขึ้นใหม่ จึงมีบุคลากรจำกัดและบุคลากรที่ต้องทำงานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ โดยทั่วไปมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ระดับบุคคลได้พอสมควร และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับสำนักงานทั่วไป และสำหรับอ่านดูอินเตอร์เน็ต และมีความคุ้นเคยกับระบบปฏิบัติการ Windows 95 แต่ไม่คุ้นเคยกับระบบเครือข่าย ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์และการจัดการฐานข้อมูลระดับสูงที่ต้องการการดูแลระบบ (Data Base Management System : DBMS) อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านความรู้ ความเข้าใจในแนวคิด และทักษะในการนำความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการประมวลผล ข้อมูลข่าวสาร



ภาคผนวก ค.



คำสั่งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ที่ 44/2548

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจ้างที่ปรึกษา และคณะกรรมการตรวจการจ้าง

ด้วยสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีความประสงค์จะจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ปี 2550 – 2554 สำหรับเป็นกรอบทิศทางการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร

ฉะนั้น เพื่อเป็นการปฏิบัติตามข้อ 34, 35, 71, 79 และ 80 แห่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจ้างที่ปรึกษา และคณะกรรมการตรวจการจ้าง ดังนี้

1. คณะกรรมการจ้างที่ปรึกษา ประกอบด้วย
 - 1.1 นายเนตล ช.สรพงษ์ ข้าราชการระดับ 10 ประธานกรรมการ
 - 1.2 นายพิมล ธรรมพิทักษ์พงษ์ ข้าราชการระดับ 9 กรรมการ
 - 1.3 นายปัญญา อุดชาชน ข้าราชการระดับ 9 กรรมการ
 - 1.4 นายสุทธิรักษ์ ทรงศิริไฉ ข้าราชการระดับ 9 กรรมการ
 - 1.5 นายถิรวิวัฒน์ มโนไพบูลย์ ข้าราชการระดับ 8 กรรมการและเลขานุการ

/ 2. คณะกรรมการฯ



- 2 -

2. คณะกรรมการตรวจการจ้าง ประกอบด้วย

- | | | |
|-------------------------------|-------------------|---------------------|
| 2.1 นายสนิท จรอนันต์ | ข้าราชการระดับ 10 | ประธานกรรมการ |
| 2.2 นายเชาวนะ ไตรมาศ | ข้าราชการระดับ 10 | กรรมการ |
| 2.3 นายสาโรช โชติพันธุ์ | ข้าราชการระดับ 9 | กรรมการ |
| 2.4 นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย | ข้าราชการระดับ 9 | กรรมการ |
| 2.5 นางจริยา อัครวิเศษ | ข้าราชการระดับ 9 | กรรมการ |
| 2.6 นายเฉลิมวุฒิ รัตนรังสรรค์ | ข้าราชการระดับ 7 | กรรมการและเลขานุการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 6 เดือน พฤษภาคม 2548

ไพบุลย์ วราหะไพฑูรย์

(นายไพบุลย์ วราหะไพฑูรย์)

เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ



ภาคผนวก ง.

คณะผู้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ

พ.ศ. 2550 – 2554

รองศาสตราจารย์ ดร.ดำรงค์ วัฒนา	หัวหน้าคณะที่ปรึกษา
นายประสิทธิ์ การกลาง	นักวิจัย
นายชาชีวัฒน์ ศรีแก้ว	นักวิจัย
นายฉันทวัชร สุพัฒนานนท์	นักวิจัย
นางสาวศิริพร เฟื่องฟูลอย	นักวิจัย
นายธงชัย ไตรรักตระกูล	นักวิจัย
นางสาวสุจิตตา ลิภา	ผู้ช่วยนักวิจัย