



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล  
(Individual Study)

หลักนิติธรรมกับการพัฒนาและบริหารความยั่งยืน  
ของศาลรัฐธรรมนูญ

จัดทำโดย นายสุทธิรักษ์ ทรงศิริไฉ  
รหัส ๖๐๐๕๔๙

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการอบรม  
หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย รุ่นที่ ๕  
วิทยาลัยรัฐธรรมนูญ  
สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

## การพัฒนาและบริหารความยั่งยืนของศาลรัฐธรรมนูญ

นายสุทธิรักษ์ ทรงศิริไฉ

### บทคัดย่อ

บทความเรื่องการพัฒนาและบริหารความยั่งยืนของศาลรัฐธรรมนูญ (Sustainability Development and Management of Constitutional Court) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศาลรัฐธรรมนูญเพื่อความยั่งยืน โดยอาศัยแนวคิดของการพัฒนาอย่างยั่งยืนกรณีและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเป็นแนวทางของการบริหารและพัฒนาศาลรัฐธรรมนูญ ตลอดจนแนวการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวและแนวทางการแปลงแนวคิดสู่การปฏิบัติ ซึ่งบทความนี้จะเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจและริเริ่มการพัฒนาการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญไปสู่ความยั่งยืน รวมถึงนำแนวคิดดังกล่าวมาปฏิบัติอย่างจริงจัง และจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญในแง่มุมมองของการวิเคราะห์ข้อเท็จจริง แนวคิดทางการบริหารงานภาครัฐและเอกชน และแนวทางการบริหารงานและการปฏิบัติของแนวคิดการบริหารและพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อการพัฒนาการบริหารของศาลรัฐธรรมนูญและจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ศาลรัฐธรรมนูญในการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนดังกล่าว เพื่อสร้างรากฐานที่มั่นคงแข็งแรงให้กับศาลรัฐธรรมนูญต่อไป

คำสำคัญ การพัฒนา การบริหาร ความยั่งยืน ศาลรัฐธรรมนูญ

## ความนำ

กรอบการบริหารจัดการหน่วยงานของรัฐตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อมุ่งเน้นให้ส่วนราชการปรับปรุงองค์กร ส่งเสริมให้แต่ละส่วนราชการมีความเข้าใจและนำเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมมาใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากสภาพการบริหารและพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานภาครัฐดังกล่าว เมื่อพิจารณากับกลยุทธ์การดำเนินงานในยุคศาสตร์ศาสตร์รัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙ ซึ่งมีความสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๐ แต่อย่างไรก็ดีการดำเนินการแผนงานและแนวทางของศาสตร์รัฐธรรมนูญตามกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ ๑ การนำองค์กร หมวดที่ ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดที่ ๖ การจัดการกระบวนการ พบว่า การดำเนินงานยังขาดความเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในลักษณะที่คำนึงถึงการรับฟังเสียง (Voice of Stakeholders-VOS) อาทิ การกำหนดวิธีการรับฟังความต้องการและข้อมูลอื่นๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่มและใช้ข้อมูลดังกล่าวในการวางแผนปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงาน กระบวนการทำงาน เพื่อสร้างนวัตกรรมบริการที่สามารถตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ หรือการมีระบบในการจัดการข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็น เพื่อให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที เป็นต้น รวมทั้งการจัดการความรู้ การพัฒนากระบวนการ และการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล จะเป็นการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการและความรับผิดชอบตามโครงสร้างองค์กรในปัจจุบัน อันเป็นลักษณะแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการกลยุทธ์ของการพัฒนาองค์กรเพื่อตอบสนองต่อเกณฑ์คุณภาพการให้บริการภาครัฐ เพื่อทำให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนของการสร้างคุณภาพในการบริหารงานของศาสตร์รัฐธรรมนูญให้เกิดการพัฒนาขององค์กรในอนาคต (Organization Development)

นอกจากสภาพบริบททางการพัฒนาการบริหารหน่วยงานภาครัฐดังกล่าวแล้ว หลักการ (Conceptual Framework) และแบบอย่าง (Practice) ของการบริหารงานสมัยใหม่ที่เป็นทั้งระบบและกระบวนการที่ได้การยอมรับตามสากล คือ การพัฒนาการบริหารสู่ความยั่งยืน (Sustainability Management หรือ Sustainable Development)<sup>๑</sup> ซึ่งสภาพบริบท (Context) ดังกล่าว นับเป็นสภาพแวดล้อมของการบริหารจัดการงานภาครัฐในปัจจุบัน และเป็นแนวโน้ม (Trend) ที่สำคัญของการบริหารและพัฒนาเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนของหน่วยงานราชการต่างๆ ดังจะเห็นได้จากรูปแบบของแนวความคิดและแนวทางการบริหารงานในปัจจุบันที่ยอมรับต่อการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน อาทิ การน้อมนำเอาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาปรับใช้ในการบริหารงานภาครัฐ แนวคิดของการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรสหประชาชาติ การประยุกต์ปรับใช้แนวคิดในโครงการนำร่องของหน่วยงานภาครัฐกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เป็นต้น จากสภาพแวดล้อมทางการบริหารทั้งหมดที่กล่าวมา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแสวงหาแนวทางและรูปแบบของการบริหารและพัฒนาศาสตร์รัฐธรรมนูญที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

<sup>๑</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (๒๕๕๖). *ราชการไทยกับยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน*. จดหมายข่าวสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๔๕ เดือน มีนาคม-พฤษภาคม ๒๕๕๖. หน้า ๗-๙.

อันจะทำให้ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่มีความยั่งยืน เพื่อการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวและใช้ความรู้ความรอบคอบและคุณธรรมในการบริหารและพัฒนาองค์กร

**๑. แนวคิดและทฤษฎี** แนวคิดการพัฒนาและการบริหารความยั่งยืนขององค์กร ประกอบด้วยแนวคิดที่สำคัญ ดังนี้

**๑.๑ แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง** หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้พระราชทานชี้แนะแก่พสกนิกรชาวไทย เมื่อประมาณ ๓๓ ปีมาแล้ว ดังปรากฏในพระราชดำรัสและพระบรมราโชวาทในโอกาสต่างๆ และเมื่อประมาณ ๑๐ ปีที่แล้ว ประเทศไทยได้เผชิญกับวิกฤตทางเศรษฐกิจ อันเป็นการพิสูจน์และเน้นย้ำว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวนั้น สามารถน้อมนำมาประยุกต์ใช้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศเราได้เป็นอย่างดี

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะต้องประกอบด้วยความพอประมาณ ซึ่งหมายถึง ความพอดี ไม่น้อยและไม่มากเกินไปจนต้องเบียดเบียนตนเองและคนอื่น ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจในระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างความมีเหตุผล โดยต้องพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล โดยจะต้องมีเงื่อนไข ๒ ประการ คือ เงื่อนไขความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ อย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณา เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ เงื่อนไขคุณธรรม ประกอบไปด้วยความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต ไม่โลภ ไม่ตระหนี่ ช่วยเหลือแบ่งปันผู้อื่น ทั้งหมดนี้ จะนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี<sup>๒</sup>

จะเห็นได้ว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบเพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับ

<sup>๒</sup> มูลนิธิประเทศไทยใสสะอาด, หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง : <http://www.fact.or.th/fact/index.php/๒๐๐๘-๑๒-๑๕-๐๗-๒๖-๕๙/๑๗๙-๒๐๐๙-๑๐-๓๐-๐๓-๕๕-๓๙.html>.

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

ซึ่งหลักเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่สามารถนำไปใช้กับตนเอง ครอบครัว สังคม จนถึงระดับประเทศได้ ไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ และประชาชน สามารถเอามาประยุกต์ใช้กันได้หมด เนื่องจากแนวคิดของหลักเศรษฐกิจพอเพียงก็คือ การตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลาง ไม่ประมาท โดยที่จะต้องคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ความรอบคอบ และคุณธรรม ไม่สุดโต่งไปด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งทั้งหมดนี้รวมกันเป็นหลักที่ปฏิบัติได้การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในศาลรัฐธรรมนูญ

**๑.๒ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการจัดการภาครัฐ<sup>๓</sup>** การจัดการภาครัฐ มุ่งผลลัพธ์ในเรื่องของสวัสดิการหรือประโยชน์ของสังคมที่เหมาะสม สาระสำคัญ โดยสรุปของหลักการพื้นฐานของการจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักธรรมาภิบาล หลักความเสมอภาคความเป็นธรรมในสังคม และหลักการเสริมพลัง (การมีส่วนร่วม) ส่วนผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา คือประโยชน์สาธารณะ คุณภาพชีวิต ความผาสุกที่ยั่งยืน และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

การจัดการภาครัฐแนวใหม่จะให้ความสำคัญเรื่องการสร้างธรรมาภิบาลความเป็นธรรมในสังคม การให้ความสำคัญกับบทบาทของภาคประชาสังคมและการเสริมพลังประชาชน ตลอดจน การนำแนวทางการจัดการแบบภาคธุรกิจมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรภาครัฐ เป็นแนวคิดหลักในการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ เพื่อตอบสนองและปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมต่างๆ เช่น กระแสโลกาภิวัตน์ การเปิดเสรีการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง และการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนและภาคประชาสังคม ซึ่งแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้นำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนี้

**๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ** ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๐ ได้ให้ความสำคัญในการมุ่งสู่สังคมสันติสุขอย่างยั่งยืนโดยใช้ดัชนีความอยู่ดีมีสุข ดัชนีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและดัชนีการพัฒนายั่งยืน โดยพิจารณาว่า ประเทศไทยยังคงต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งในบริบททางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและกระแสโลกาภิวัตน์ จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของคนและระบบให้มีภูมิคุ้มกันพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยได้อัญเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาแบบบูรณาการอย่างเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” โดยให้ความสำคัญในมิติต่างๆ ดังนี้ ด้านสังคม เน้นเรื่องการพัฒนาศักยภาพ คุณภาพ และการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และสร้างจิตสำนึก ด้านเศรษฐกิจ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง การพึ่งตนเองและการพัฒนาความมั่นคงด้านพลังงานด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เน้นการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและด้านกลไกและกระบวนการ เน้นการจัดทำ

<sup>๓</sup> มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาประเทศตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของภาครัฐ, สืบค้นจาก [http://www.ldd.go.th/Web\\_LDDEconomy/PDF/Title\\_๓.pdf](http://www.ldd.go.th/Web_LDDEconomy/PDF/Title_๓.pdf), หน้า ๑-๓.

ยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาวิจัยมากขึ้น โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๐ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ ๖ ประการ คือ

๑.๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้

๑.๒) ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมเป็นฐานที่มั่นคงของประเทศ

๑.๓) ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน

๑.๔) ยุทธศาสตร์การพัฒนาบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพ และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรและคุณภาพสิ่งแวดล้อม

๑.๕) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศ

๑.๖) ยุทธศาสตร์การพัฒนารอบทิศทางยุทธศาสตร์

การพัฒนาประเทศในภาพรวมได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่มุ่งสู่ความ “มั่งคั่ง มั่นคงและยั่งยืน” โดยนำ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารประเทศจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างสมดุลของการพัฒนาให้เกิดขึ้นในทุกมิติ ทั้งมิติทางเศรษฐกิจสังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากกระบวนการพัฒนาที่ผ่านมาใช้ทรัพยากรเป็นฐานการผลิต ส่งผลทำให้เป็นการทำลายฐานทรัพยากรธรรมชาติและทุนทางสังคม และกระทบต่อความมั่นคงเข้มแข็งของทุนทางเศรษฐกิจ และความอยู่ดีมีสุขของสังคมมนุษย์ในระยะยาว

ดังนั้น ความเชื่อมโยงให้เกิดการบูรณาการและเกื้อกูลกันระหว่างทุนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม จะเป็นหนทางที่สามารถเสริมสร้างความเข้มแข็ง ความอยู่ดีมีสุข และความมั่นคงยั่งยืนของสังคมได้ตลอดไป

**๒) การบริหารราชการแผ่นดิน** หลักการและเงื่อนไขของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นหลักการที่นำไปสู่ความสมดุล ความมั่นคง ความยั่งยืน ของชีวิต เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยอำนวยความสะดวกให้เกิดความผาสุกของประชาชน ครอบครัวอบอุ่น ชุมชนมีความเข้มแข็ง องค์กรภาครัฐเป็นที่เชื่อถือ ศรัทธา ความสามารถในการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม การบริหารการพัฒนาประเทศมีเสถียรภาพและความเจริญก้าวหน้าและสุดท้ายบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เราจะพบว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีความเชื่อมโยงและเสริมคุณค่ากับปรัชญาการจัดการของการบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนา ดังนี้

๒.๑) มิติขององค์ประกอบ ประกอบด้วยการประยุกต์ใช้ในองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

๒.๑.๑) ความพอประมาณ สะท้อนถึงการมีทิศทางนโยบายที่สมดุลและมีบูรณาการ บนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง (Self Reliance) ความพอประมาณเป็นหลักการสำคัญในการกำหนดนโยบายสาธารณะที่สอดคล้องกับศักยภาพของประเทศ มีกรอบทิศทางนโยบายที่

มีความสมดุลทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจที่สุดโต่งเกินตัว หรือดำเนินนโยบายการพัฒนาที่เป็นการก่อกวนนี้สาธารณชนที่เกินตัว การดำเนินนโยบายอย่างรอบคอบและไม่สร้างผลกระทบต่อภาครัฐและภาคประชาชน ส่งเสริมการพัฒนาบนพื้นฐานขององค์ความรู้และภูมิปัญญาไทย

๒.๑.๒) ความมีเหตุผล หมายถึงการมีเจตนาที่ชัดเจนเชิงกลยุทธ์ และมีการตัดสินใจในทางการบริหารที่สมเหตุสมผล ความมีเหตุผลยังหมายถึงรวมถึงความสามารถในการนำทรัพยากรมาใช้ได้อย่างเหมาะสม มีการกระจายทรัพยากร และการจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าต่อสังคมผ่านนโยบายสาธารณะอย่างเป็นธรรม กระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบายอยู่บนพื้นฐานของความรู้และข้อมูลที่ถูกต้องและมีธรรมภิบาล นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับคุณธรรมของผู้นำ ในการยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง การมีวิสัยทัศน์ การนำศักยภาพของบุคลากรในการนำองค์กรโดยยึดหลักความมีเหตุผล

๒.๑.๓) การมีภูมิคุ้มกันที่ดี สะท้อนถึงความสามารถที่จะปรับตัวให้รู้และเท่าทันพลวัตการเปลี่ยนแปลงจากภายในและกระแสโลกาภิวัตน์ มีการจัดการความเสี่ยง และมีความสามารถจัดการในสภาวะวิกฤต การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ขึ้นอยู่กับการเสริมสร้างสังคมอุดมปัญญา เป็นสังคมฐานความรู้มากกว่าสังคมฐานอำนาจ ทั้งอำนาจการเมืองและอำนาจ เศรษฐกิจ การพัฒนาและยกระดับองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรแห่งเกียรติภูมิและศักดิ์ศรี การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและธรรมภิบาล การเสริมสร้าง ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุนการจัดการยุคใหม่ การเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาคเอกชน และองค์กรประชาสังคม การจัดการความเสี่ยง การเสริมสร้างนวัตกรรมและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาระบบสัญญาเตือนภัย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากภายในและภายนอก

๒.๒) สำหรับเงื่อนไขหลัก ประกอบด้วยการประยุกต์ใช้ในองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

๒.๒.๑) เงื่อนไขคุณธรรม ครอบคลุมถึงความซื่อสัตย์ การเจริญสติปัญญา ขยันอดทน เอื้อเฟื้อแบ่งปันทั้งนี้คุณธรรมจะเกิดขึ้นได้และได้รับการตระหนักจำเป็นต้องมีการเสริมสร้างธรรมาภิบาลของศาลรัฐธรรมนูญ ทั้งธรรมาภิบาลทางการเมือง และธรรมาภิบาลทางการบริหาร มีการยกระดับคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกของผู้นำทุกระดับ การมุ่งประโยชน์สาธารณะหรือประโยชน์ส่วนรวม ดำเนินชีวิตแบบพอเพียงการปราศจากผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflicts of Interest) การทุจริตคอร์รัปชัน และการทุจริตเชิงนโยบาย การอภิบาลความดี การส่งเสริมคนดีและสร้างเครือข่ายคนดีให้เข้ามามีบทบาทในการบริหารประเทศ

๒.๒.๒) เงื่อนไขความรู้ หมายถึงความรู้และภูมิปัญญา การจัดการภูมิปัญญาและนวัตกรรมซึ่งองค์ประกอบและเงื่อนไขสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในบริบทของการจัดการของศาลรัฐธรรมนูญ เงื่อนไขความรู้ หมายถึงการให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้และการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมเวทีและเครือข่ายการเรียนรู้ การปฏิรูปการศึกษาทุกระดับ การส่งเสริมให้สถาบัน การศึกษาทำการศึกษาวิจัยเพื่อรับใช้สังคมโดยเฉพาะการเพิ่มสมรรถนะของ

บุคลากรทุกระดับ การเสริมพลังประชาชนที่อ่อนแอด้วยโอกาส และเสียเปรียบในสังคมให้มีความสามารถในการเรียนรู้และสามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงทำงานอย่างมีความสุข

**๑.๓ แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรสหประชาชาติ (Sustainable Development)**<sup>๔</sup> องค์กรสหประชาชาติให้ความสนใจเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาตั้งแต่ช่วงปีพ.ศ. ๒๕๑๕ โดยมีการจัดการประชุมเรื่องสิ่งแวดล้อมในระดับโลกขึ้นเป็นครั้งแรกที่กรุงสต็อกโฮล์ม ประเทศสวีเดน และในปี ๒๕๒๖ ได้จัดตั้งคณะกรรมการโลกในเรื่องสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development) เพื่อทำการศึกษาเรื่องการสร้างความสมดุลระหว่างสิ่งแวดล้อมกับการพัฒนา และต่อมาได้เผยแพร่เอกสารชื่อ Our Common Future เรียกร้องให้ชาวโลกเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตที่ฟุ่มเฟือยเพื่อให้มีการพัฒนาที่ปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อม เอกสารฉบับนี้มีส่วนสำคัญต่อการประชุมสุดยอดของโลก หรือ The Earth Summit ที่กรุงริโอเดอจาเนโร ประเทศบราซิล เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๕ ซึ่งในการประชุมครั้งนั้นมีหนังสือประกอบการประชุมเล่มหนึ่งที่เรียกว่า Brundtland Report ได้ให้คำจำกัดความว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความจำเป็นของคนยุคปัจจุบันโดยไม่ลดขีดความสามารถในการตอบสนองความจำเป็นของคนยุคต่อไป (Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs) ซึ่งประกอบด้วย

๑) การพัฒนาจะต้องถูกจำกัดโดยความสามารถทางเทคโนโลยีและองค์กรทางสังคม และขีดความสามารถของชีวมณฑล (Biosphere) ในการดูดซับผลกระทบของกิจกรรมต่างๆของมนุษย์นั้นคือ มนุษย์จะมุ่งการพัฒนาจนเกิดความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมไม่ได้เทคโนโลยีและองค์กรทางสังคมอาจถูกใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาแต่ต้องเป็นเครื่องมือในการควบคุมมิให้การพัฒนาเป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม

๒) การพัฒนาต้องสามารถตอบสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐานของมนุษย์โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนจนที่ต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้สมศักดิ์ของความเป็มนุษย์และการพัฒนานี้ต้องเปิดโอกาสให้แก่ทุกคนในการหวังที่จะมีชีวิตที่ดีขึ้นให้เป็นจริงได้

๓) เพื่อให้ทุกคนในสังคมมีส่วนร่วมรับผิดชอบในสังคมอย่างยุติธรรมพลเมืองทุกคนของประเทศจะต้องมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและทัดเทียมกันในระดับประเทศและประชาชาติโดยควรมีมากขึ้นในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมระหว่างประเทศ

๔) วิถีชีวิตที่มั่งคั่งจะต้องอยู่ภายในขอบเขตของนิเวศโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศตะวันตกและชนชั้นผู้นำประเทศกำลังพัฒนาควรลดการอุปโภคบริโภค

๕) ขนาดของประชากรและการเพิ่มของประชากรต้องสอดคล้องกับศักยภาพทางการผลิตของระบบนิเวศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่กำลังพัฒนาที่จะต้องมีการควบคุมประชากรไม่ให้เกินความสามารถในการเลี้ยงดูประชากรให้อยู่ดีกินดีและไม่อดตาย

แต่กระนั้นก็ตามการพัฒนาที่ยั่งยืนมีความไม่ชัดเจนและมีความขัดแย้งอยู่ในตัว ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติที่มีความแตกต่างกันหรือเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ตามแนวคิด

<sup>๔</sup> สมพร แสงชัย, สิ่งแวดล้อม: อุตสาหกรรมการเมืองและการพัฒนาที่ยั่งยืน, โครงการบัณฑิตศึกษาการจัดการสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๕, <http://www.iei.or.th/media/www/file/๔๒๓/๓๔๓๖๑๒๑๑๓๗๘๗๒๓๐๑๗.pdf>.



ทางการเมืองที่ไม่เหมือนกันทำให้สามารถตีความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนออกเป็นหลายแนวคิดด้วยกันในแง่ของการมีมนุษย์เป็นศูนย์กลาง แต่ถ้าเราพิจารณาประโยชน์และคุณค่าของสิ่งที่มีชีวิตทั้งหมด คือมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติและไม่ได้อยู่เหนือธรรมชาติแล้ว การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องถูกกำหนดโดยเงื่อนไขของธรรมชาติที่มีต่อกิจกรรมทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง การเป็นหุ้นส่วนระหว่างมนุษย์กับธรรมชาติจะถูกกำหนดด้วยนโยบายที่มาจากภายนอกสังคมมนุษย์มากกว่าการมีธรรมชาติเป็นศูนย์กลางจะทำให้พิจารณาเทคโนโลยีที่เหมาะสมความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม ชุมชน และสุขภาพของระบบนิเวศ แต่ทั้งนี้สังคมจะต้องมีวัตถุประสงค์และค่านิยมที่สอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในแนวนี้อยู่ด้วยเช่นกัน

## ๒. หลักนิติธรรมกับการบริหารและพัฒนาสู่ความยั่งยืนของศาลรัฐธรรมนูญ มีประเด็นในการวิเคราะห์ ดังนี้

๒.๑ ความสัมพันธ์ของหลักนิติธรรมกับการบริหารและพัฒนาสู่ความยั่งยืนของศาลรัฐธรรมนูญ แม้ว่า ปัจจุบันนักวิชาการและผู้บริหารในหลายประเทศทั่วโลกต่างยอมรับว่าหลักนิติธรรมเป็นรากฐานในการสร้างความสงบและความเป็นธรรม ซึ่งไม่เพียงเป็น ๑ ใน ๑๗ ของเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals (SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ แต่ยังเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายอื่นด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่ง หลักนิติธรรมเป็นเสมือนเส้นด้ายที่ร้อยเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนข้อต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน หากมองย้อนไปในประวัติศาสตร์มนุษยชาติ พบว่า มนุษย์พยายามหาวิธีที่จะอยู่ร่วมกัน เช่น ในอารยธรรมตะวันตกที่เคยให้ผู้นำเป็นผู้กำหนดกติกา (Rule by men) สุดท้ายต้องเผชิญกับปัญหาเพราะไม่มีใครควบคุม ต่อมาจึงกำหนดกฎหมายขึ้นมาเป็นกติกาสำหรับอยู่ร่วมกัน แต่ตัวบทกฎหมาย (Rule by law) เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ เพราะผู้สร้างกฎเป็นเพียงปัจเจกชนธรรมดา ย่อมมีทั้งดีและไม่ดี อาจมีอคติหรือฉ้อฉล จึงเกิดการพัฒนาคิดคิดว่ากฎหมายที่จะนำพาสังคมไปสู่สันติสุขนั้น กฎหมายต้องอยู่ภายใต้หลักความถูกต้องซึ่งก็คือ หลักนิติธรรม” (Rule of Law) และเมื่อมองกลับเข้ามาในอารยธรรมตะวันออกที่การปกครองได้รับอิทธิพลจากพุทธศาสนา ดังที่ปรากฏในพระไตรปิฎกตอนหนึ่งว่า พระพุทธเจ้าทรงสอนพระเจ้าปเสนทิโกศลว่า วิสัยพระราชชาติต้องไม่ประมาทในราชกิจทั้งหลาย ดำรงพระองค์เสมอด้วยมารดาบิดาของชาวแวนแคว้น ละอคติเสีย ครองราชย์สมบัติโดยทศพิธราชธรรม และ หลักทศพิธราชธรรม ได้เป็นแนวการปกครองที่พระมหากษัตริย์ไทยทรงยึดถือตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัย

หลักนิติธรรม ในฐานะที่เป็นปัจจัยรากฐานของการพัฒนาประเทศ แต่กฎหมายต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ เรื่องแรก คือ กฎหมายนั้นต้องใช้โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ที่แท้จริงและบริบทของสังคม กล่าวคือ กฎหมายเป็นแค่ เครื่องมือที่จะนำพาสังคมไปสู่ความถูกต้องและความยุติธรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างสรรค์ ความผาสุกและความเป็นปึกแผ่นก้าวหน้าของประชาชน และบ้านเมือง เรื่องที่สอง กฎหมายต้องเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ พระองค์ทรงมองกฎหมายอย่างมีพลวัต และเรื่องที่สาม การตรากฎหมายต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของคนในสังคม (Stakeholders participation) เพราะเป็นกติกาสำหรับอยู่ร่วมกันของคนในชาติบ้านเมือง ดังนั้น หลักนิติธรรมสามารถประยุกต์กับการพัฒนา จนเกิดผลสัมฤทธิ์และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิรูปและแก้ปัญหาของประเทศในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการสร้างความเป็นธรรม และการปรับปรุงกฎหมายให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ที่ล้วนมีความสำคัญต่อประเทศในอนาคต

**๒.๒ แนวทางการปรับใช้ในการบริหารงานศาสตร์รัฐธรรมนุญ** จากการศึกษาแนวคิดและรูปแบบของการบริหารและพัฒนาสู่ความยั่งยืนของศาสตร์รัฐธรรมนุญ จะเห็นได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินภารกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการสร้างผลตอบแทนหรือ ผลประกอบการที่ดีในทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่สำคัญ คือ การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable development) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทที่สำคัญขององค์กรว่า นอกจากจะสร้างสรรค์งานภารกิจต่างๆแล้ว ยังสามารถเกื้อหนุนสังคมและสิ่งแวดล้อมให้พัฒนาและเติบโตควบคู่กันอย่างสมดุลไปพร้อมๆ กันด้วย ในการดำเนินภารกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมนั้น ศาสตร์รัฐธรรมนุญ สามารถใช้แนวทาง แนวคิด หรือแนวปฏิบัติที่มีอยู่หลากหลายให้เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของศาสตร์รัฐธรรมนุญ ซึ่งมีปัจจัยในการพิจารณาที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเป็นลักษณะขององค์กร ปรัชญาในการดำเนินงานภารกิจ วิสัยทัศน์และพันธกิจ ตลอดจนค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร ตัวอย่างของแนวคิดในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ Creating shared value Corporate citizenship และ Triple bottom line เป็นต้น

จึงอาจกล่าวได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และการพัฒนาอย่างยั่งยืนมิใช่เรื่องเดียวกัน แต่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างใกล้ชิด โดยความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งในมิติของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีลักษณะที่สำคัญ ๓ ประการคือ ๑) ความรับผิดชอบต่อสังคมของศาสตร์รัฐธรรมนุญเป็นเรื่องในระดับองค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีส่วนสนับสนุนเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืน ๒) การสร้างความยั่งยืนหรือขีดความสามารถในการอยู่รอดของศาสตร์รัฐธรรมนุญ อาจมีวิธีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่แตกต่างหรือสวนทางกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยรวม และ ๓) ศาสตร์รัฐธรรมนุญสามารถใช้ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเครื่องมือขององค์กรทั้งในการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรและในการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้น กลไกสำคัญที่จะนำศาสตร์รัฐธรรมนุญไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงหนีไม่พ้นเรื่องการภารกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและการบูรณาการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมจนพัฒนากลายเป็นส่วนหนึ่งของขีดความสามารถ (Competency) ขององค์กร

ในปัจจุบันแนวคิด“ความรับผิดชอบต่อสังคม” (Corporate Social Responsibility : CSR) เป็นแนวคิดที่สำคัญของการดำเนินภารกิจขององค์กรต่างๆ ซึ่งมีหลักการโดยรวมว่า การดำเนินภารกิจขององค์กรควรให้ความใส่ใจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการสร้างการเติบโตของธุรกิจ เพราะการดำเนินธุรกิจในลักษณะนี้เชื่อว่าจะสามารถนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ที่แท้จริง และด้วยเป้าหมายของการไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนนี้เอง ทำให้เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ได้จำกัดอยู่เพียงเรื่องของการให้ความช่วยเหลือ การบริจาค หรือจิตอาสาเท่านั้น ศาสตร์รัฐธรรมนุญต้องรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการกำกับดูแลการบริหารงานที่ดี การบริหารงานด้วยความเป็นธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชน การปฏิบัติต่อบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นธรรม ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม และการจัดการสิ่งแวดล้อม อีกด้วย

ศาลรัฐธรรมนูญจำเป็นต้องมี CSR ควบคู่ไปกับการดำเนินภารกิจ ไม่ใช่เพียงเพื่อให้อยู่ในกระแสโลกเท่านั้น แต่สังคมในปัจจุบันทั้งในระดับสากลและในระดับประเทศต่างคาดหวังถึงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่างๆอย่างมาก เนื่องจากสังคมเรียนรู้ว่า องค์กรที่มุ่งแต่จะสร้างการเติบโตนั้นสามารถสร้างผลกระทบในเชิงลบให้แก่สังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างมากมาย ยิ่งไปกว่านั้น ซึ่งการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมกำลังกลายเป็นเงื่อนไขในการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญในปัจจุบัน ซึ่งต้องศาลรัฐธรรมนูญต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมในการบริหารงานจากองค์กรภายนอกที่ใส่ใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม และประเด็นสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาลขององค์กรที่จะมีความร่วมมือด้วย ทั้งนี้เพราะประเด็นต่างๆ เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อความเสี่ยงและความยั่งยืนของศาลรัฐธรรมนูญในแวดวงภารกิจเดียวกัน อาจมีประเด็นมุ่งเน้นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมคล้ายคลึงกัน อย่างไรก็ตาม การบริหารภารกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมของศาลรัฐธรรมนูญย่อมมีความเป็นลักษณะเฉพาะในระดับหนึ่งตามบริบทขององค์กร กลยุทธ์ CSR และกิจกรรม/โครงการ CSR ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลการปฏิบัติ (Performance) อาจแตกต่างกันไปตามกลยุทธ์ของภารกิจ สถานที่การดำเนินงาน หรือแม้แต่วัฒนธรรมองค์กรในการดำเนินการ CSR ซึ่งศาลรัฐธรรมนูญไม่จำเป็นต้องยึดติดกับทฤษฎีหรือมาตรฐานมากนัก แต่ควรคำนึงถึงลักษณะเฉพาะหรือความเป็นตัวเองของศาลรัฐธรรมนูญให้มาก ทฤษฎีหรือมาตรฐานจะเป็นประโยชน์ในการเป็นหลักคิด แต่ความเป็นตัวเองจะบอกได้ว่าศาลรัฐธรรมนูญควรรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างไร

นอกจากนั้นการดำเนินกิจการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นเรื่องที่สามารถเริ่มต้นจากการมีจิตสำนึกและคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นพื้นฐานแรก ที่จะไม่ทำในสิ่งใดๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือเป็นอันตรายต่อผู้อื่น (Do no harm) หรือที่เรียกว่าผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกๆ หน่วย ในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในขณะที่เดียวกัน ก็ไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการขัดต่อกฎหมาย ระเบียบเงื่อนไข และวัฒนธรรมท้องถิ่นที่มีอยู่ ลำดับต่อมา การดำเนินภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญต้องเป็นไปอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ ตลอดจนมีธรรมาภิบาลเป็นเครื่องกำกับความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และยุติธรรม โดยสามารถประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นเครื่องมือเกื้อหนุนอีกชั้น อย่างมีสติและตั้งมั่นอยู่ในความไม่ประมาท การดำเนินภารกิจกิจการที่มุ่งหวังผลผลิตของการบริการประชาชนควรต้องร่วมทางไปด้วยกันกับความรับผิดชอบต่อผลกระทบใดๆ ที่เกิดจากทุกๆ กระบวนการของทุกภารกิจ ไม่ว่าจะเป็ผลทางบวกหรือทางลบ (ส่งเสริมผลทางบวก และลดหรือขจัดผลทางลบให้หมดไป) ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยไม่แยกส่วนออกจากกัน หรือกล่าวได้ว่า ทุกๆ กระบวนการในการดำเนินงานต้องหลอมรวมเป็นเนื้อเดียวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR in Process) เพื่อก้าวข้ามไปสู่ความยั่งยืนร่วมกัน ทั้งตัวของกิจการเองตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียของทั้ง ๓ มิติ ด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

การประยุกต์ความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับศาลรัฐธรรมนูญ ต้องครอบคลุมมิติภายใน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมกับการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน พร้อมทั้งจะปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง รวมถึงจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับมิติภายนอก ต้องบริหารให้องค์กรความร่วมมือให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมไปด้วยกันให้มีการดูแลผู้รับบริการ รับผิดชอบต่อชุมชนใกล้เคียงและสังคมโดยรวม การดำเนินภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญ

อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมให้ได้ผลอย่างแท้จริง ผู้บริหารศาลรัฐธรรมนูญต้องนำวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ในการดำเนินภารกิจอย่างเป็นระบบ ที่ใช้ในการกำหนดทิศทางและการดำเนินภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญในภาคปกติ กับประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมมาหลอมรวม ให้สอดคล้องเป็นเนื้อเดียวกันโดยใช้กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ มาประยุกต์ใช้กับการวิเคราะห์และเลือกประเด็นทางสังคม และกำหนดให้มีการวัดผลที่มีประสิทธิภาพด้วย ซึ่งการคิดแบบมีกลยุทธ์ มีความสำคัญและแตกต่างกับแนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมมากทั้งนี้ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ต้องไม่เป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดผลตอบแทน แต่ควรเป็นสินทรัพย์ประหนึ่งการลงทุนที่สร้างผลตอบแทน ดังนั้น กระบวนการทางธุรกิจหรือกิจกรรมที่จัดทำขึ้นอย่างต่อเนื่องภายใต้กลยุทธ์ กิจการ ต้องมีลักษณะรับผิดชอบต่อสังคมและสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการ (สร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและบริการ)

นอกจากนี้ ศาลรัฐธรรมนูญควรกำหนดให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ของทั้งตัวบริการและกระบวนการบริหารงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การสร้างกลยุทธ์กิจการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เริ่มตั้งแต่การค้นหาจุดร่วมระหว่างศาลรัฐธรรมนูญและสังคม ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยดูจากผลกระทบทางสังคมจากการดำเนินภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญ ประเด็นทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อศาลรัฐธรรมนูญ เมื่อระบุได้แล้วจึงนำมาจัดลำดับความสำคัญ และเลือกประเด็นที่เป็นสาระสำคัญและมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องจริงๆ จากนั้น จึงเริ่มปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารระดับสูงผู้บริหารระดับกลางไปถึงบุคลากร แรงจูงใจที่เหมาะสมในกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมเชื่อมโยงประเด็นสำคัญทางสังคมให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ต่อมาศาลรัฐธรรมนูญต้องสร้างวาระทางสังคมของศาลรัฐธรรมนูญ โดยดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงรุก ร่วมกับการสร้างสรรค์คุณค่าและวิธีการใหม่ๆ ให้เกิดเป็นนวัตกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ฝังลึกเข้าไปในการดำเนินการของศาลรัฐธรรมนูญที่ยากจะแยกออกมาเป็นกิจกรรมอื่นๆ จะยังสามารถเชื่อมโยงประโยชน์ทางสังคมและศาลรัฐธรรมนูญอย่างส่งเสริมกัน และกลายเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์และเกิดผลมากขึ้น

ทั้งนี้ ศาลรัฐธรรมนูญต้องปรับแนวคิดว่าความรับผิดชอบต่อสังคมว่าเป็นการที่ทำอะไรที่เกิดผลเสียแล้วกลับมาช่วยดูแลแก้ไข หรือการเป็นคนดีช่วยเหลือสังคมแบบไม่มีทิศทาง แต่ควรดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในลักษณะที่ “หลอมรวม” ผลกระทบและประเด็นทางสังคมสิ่งแวดล้อมเข้ามาเป็นแกนกลางในกระบวนการดำเนินงานและการกำหนดทิศทางของศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งสามารถพัฒนาจุดยืนที่แตกต่างและนำไปสู่ผลประโยชน์ที่เกื้อหนุนกันอย่างยิ่งย่นระหว่างกิจการและสังคมแนวทางการรับผิดชอบต่อสังคมของศาลรัฐธรรมนูญที่น่าเสนอในผลงานนี้ เป็นการนำเอาแนวทางขององค์กรเพื่อสังคม มาขยายความให้เกิดเป็นความรู้ความเข้าใจและสามารถชักชวนให้ทุกๆ ภาคส่วนของศาลรัฐธรรมนูญนำสิ่งที่ดีมาปฏิบัติให้เห็นผลได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีทั้งในเชิงภารกิจ และในเชิงการฟื้นฟูสังคมวัฒนธรรมควบคู่กับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เดินทางไปสู่ความสำเร็จของศาลรัฐธรรมนูญที่ยั่งยืน ซึ่งการค้นหาและเรียนรู้การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นกระบวนการโดยการให้กระบวนการเหล่านี้ หลอม

รวมอยู่ในกระบวนการดำเนินการกิจเพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้แก่ศาลรัฐธรรมนูญอย่างสมดุล มั่นคง และยั่งยืนอันจะเป็นผลดีต่อผู้มีส่วนได้เสีย สังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติในที่สุด

อย่างไรก็ดี แนวคิดสำคัญประการหนึ่งของการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาศาลรัฐธรรมนูญ คือ ประชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้พระราชทานให้แก่ประชาชนไทยเป็นแนวทางการดำรงชีวิต เพื่อให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างเข้มแข็ง และยั่งยืน โดยสาระหลักที่สำคัญที่มุ่งชี้ให้เห็นถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกๆ ระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับชาติทั้งในการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง เป็นแนวทางการพัฒนาที่เน้นความสมดุล ความพอประมาณ ความมีเหตุผล ความสำนึกในคุณธรรม การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พอที่จะต่อต้านและลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อพัฒนาชนบทกว่า ๓,๐๐๐ โครงการ ได้ยึดถือและนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนชาวไทย ส่งผลต่อการสร้างสรรค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกิดต่อการพัฒนาชนบทและพัฒนาประเทศในหลายด้าน และในปัจจุบันประเทศไทยไปใช้เป็นปรัชญานำทางในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทั้งในฉบับที่ ๙ และฉบับที่ ๑๐ อีกทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๗๘(๑) ยังกำหนดให้ “รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ให้เป็นไปเพื่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืนโดยต้องส่งเสริมการดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติในภาพรวมเป็นสิ่งสำคัญ” นอกจากนี้รัฐบาลยังมีการกำหนดเป็นประเด็นวาระแห่งชาติ ในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ เพื่อสร้างการบริหารราชการแผ่นดินที่ประชาชนเชื่อมั่น ศรัทธา เป็นหลักการสำคัญที่จะช่วยวางรากฐานการบริหารราชการอย่างสุจริตเป็นธรรม และเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนอย่างแท้จริงในหลายองค์กรในภาครัฐและภาคธุรกิจระดับต่างนำแนวทางและแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การพัฒนาของศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศและมีขีดสมรรถนะสูง (High Performance) ตลอดจนมุ่งเน้นการทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจที่หน่วยงานรับผิดชอบบนพื้นฐานของการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบในการคิดการวางแผนและการปฏิบัติงานเพื่อการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญภาครัฐ อันจะเป็นกลไกที่สามารถบูรณาการการพัฒนาระบบราชการในภาพรวมได้อย่างดียิ่ง รวมทั้งการมุ่งเน้นถึงการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีให้กับศาลรัฐธรรมนูญที่สอดคล้องตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยให้ทุกหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญนำเครื่องมือในการสร้างคุณภาพในการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญไปปรับใช้และพัฒนาการทำงานตามภารกิจหน้าที่ของตนเอง โดยอาศัยการเรียนรู้อย่างพอเพียงที่เริ่มต้นจากการสร้างฐานความรู้ในหลักวิชาการต่างๆ ที่ต้องนำมาปรับใช้ในการทำงาน พร้อมกับการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมเพื่อการทำงานที่ดี คือรู้จักความสามัคคี ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แบ่งปัน ความรู้ร่วมกัน และที่สำคัญคือความมีสติปัญญาเป็นเครื่องกำกับการดำเนินงานตลอดเวลา เพื่อเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีไม่ให้ทำงานอย่างขาดสติ ซึ่งจะส่งผลทำให้ผลผลิตและผลลัพธ์ของงานออกมาอย่างไม่มีคุณภาพและไม่สอดคล้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยการสร้างฐานความรู้และฐานคุณธรรมจะกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในทุกๆ ระดับอย่างเท่าเทียมและพอดีกับขีดสมรรถนะความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อไม่สร้าง

ภาระงานและการตัดสินใจที่มากจนเกินความสามารถ ซึ่งอาจส่งผลทำให้บุคลากรเกิดความกดดันและหมดกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งผลผลิตของงานในภาพรวมออกมาไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร ดังนั้นเมื่อบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและมีคุณธรรมเพื่อการทำงานที่ดีเกิดขึ้นแล้วนั้น ในขั้นต่อไปคือการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อการประเมินหน่วยงานตามแนวทางของการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญที่สอดคล้องตามหลักของ ๓ ห่วง คือ ความมีเหตุผล ความพอประมาณ และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี เพื่อให้เกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างสูงสุด ซึ่งกระบวนการดำเนินงานทั้งหมดนี้จะต้องอาศัยการเรียนรู้ที่เพียงพอและการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานร่วมกันอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการประเมินตนเอง และร่วมหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในศาลรัฐธรรมนูญที่มีแนวทางที่เป็นรูปธรรมที่สามารถส่งประโยชน์ได้อย่างทั่วถึงและยั่งยืน โดยการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการของศาลรัฐธรรมนูญภาครัฐในด้านต่างๆ อันได้แก่ด้านการจัดการระบบข้อมูล ด้านการจัดการระบบสื่อสาร ด้านการจัดการระบบตัดสินใจ ด้านการบริหารจัดการ ระบบตรวจสอบถ่วงดุล ด้านการจัดการระบบการมีส่วนร่วม ด้านการจัดการระบบการให้บริการ ด้านการจัดการระบบติดตามและประเมินผล และด้านการจัดการความเสี่ยง ซึ่งการบริหารจัดการของศาลรัฐธรรมนูญตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นการดำเนินการบริหารจัดการ โดยยึดทางสายกลางตามหลักพุทธศาสนาเป็นแกนกลาง โดยมีจุดมุ่งหมายของการพัฒนา มีคุณลักษณะ ๓ ประการที่สัมพันธ์กัน และมีเงื่อนไขเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปในทางสายกลางอยู่ในระดับความพอเพียง โดยมีจุดมุ่งหมายของการพัฒนาที่มุ่งไปสู่ความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านทั้งทางด้านชีวิต เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมความรู้ วิทยาการ และเทคโนโลยี ซึ่งการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการบริหารของศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปในทางสายกลางอยู่ในระดับพอเพียง โดยอาศัยเงื่อนไขของความรู้และเงื่อนไขของคุณธรรมเป็นพื้นฐาน เพื่อประกอบการวางแผนและการนำไปสู่การปฏิบัติด้วยความระมัดระวังและประกอบไปด้วยด้วยคุณธรรมของการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ

## สรุป

การนำหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของภารกิจหน้าที่และกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการเพื่อเจริญเติบโตที่ยั่งยืนขององค์กรเอง รวมถึงผู้มีส่วนได้เสีย สังคมและสิ่งแวดล้อม ประเทศไทยนำไปสู่การรณรงค์ส่งเสริมให้กิจการในภาคธุรกิจ และกิจการที่มีใช่ภาคธุรกิจ ให้ประกอบกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมตามทิศทางสากลอย่างมีคุณธรรม เพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์สุขแก่กิจการ ผู้มีส่วนได้เสีย สังคม สิ่งแวดล้อมและประเทศชาติอย่างแท้จริง กระแม้ว่าการบริหารงานในยุคใหม่จะนำหลักการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างประสิทธิภาพ แม้จะดำเนินการตามกระบวนการข้างต้นอย่างครบถ้วน แต่อาจจะยังไม่สามารถลดความเสี่ยงและดำรงอยู่อย่างยั่งยืนได้ควรนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบการปฏิบัติอีกขั้นหนึ่ง เพราะจะทำให้การปฏิบัติมุ่งเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ความสมดุล ความ

มั่นคง และความยั่งยืนให้กับผู้มีส่วนได้เสีย สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยการปฏิบัตินี้จะตั้งอยู่บนความพอประมาณ ความมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันต่อความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้ความรู้และคุณธรรมเป็นหลักคำจูน อันจะเป็นผลดีต่อผู้มีส่วนได้เสียในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรในที่สุด

### บรรณานุกรม

มูลนิธิประเทศไทยใสสะอาด, หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง : <http://www.fact.or.th/fact/index.php/2008-12-15-07-26-59/179-2009-10-30-03-45-39.html>.

มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาประเทศตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของภาครัฐ, สืบค้นจาก [http://www.ldr.go.th/Web\\_LDDEconomy/PDF/Title\\_๓.pdf](http://www.ldr.go.th/Web_LDDEconomy/PDF/Title_๓.pdf), สมพร แสงชัย, สิ่งแวดล้อม: อุดมการณ์การเมืองและการพัฒนาที่ยั่งยืน, โครงการบัณฑิตศึกษาการจัดการสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๕ ,<http://www.iei.or.th/media/www/file/423/34361211378723017>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (๒๕๕๖). **ราชการไทยกับยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน**. จดหมายข่าวสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๔๕ เดือน มีนาคม-พฤษภาคม ๒๕๕๖.