



รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใส
ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
AN APPLICATION MODEL OF APARIHANIYADHAMMA
FOR TRANSPARENCY OF THE OFFICE OF CONSTITUTIONAL COURT
ADMINISTRATION

นางสาวร่มปรางค์ สวมประจำ

ดุขฉฐีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฉฐีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙



รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใส
ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

นางสาวร่มปรางค์ สวมประคำ

ดุขฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



An Application Model of Aparihaniyadhamma
for Transparency of The office of Constitutional Court Administration

Miss. Romprang Suampracom

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2016

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

.....
(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....

ประธานกรรมการ

()

.....

กรรมการ

()

.....

กรรมการ

()

.....

กรรมการ

()

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

.....

(นางสาวร่มปรางค์ สวมประจำ)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุขกัณิพนธ์
เรื่อง “รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของ
สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุขกัณิพนธ์

(ศ.ดร.จันงค์ อติวัฒนสิทธิ์)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.อัจฉรา ห่อตระกูล)

กรรมการ

(ดร.รัฐพล เย็นใจมา)

กรรมการ

(ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร)

กรรมการ

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุขกัณิพนธ์

ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ประธานกรรมการ

ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นางสาวร่มปรังค์ สวมประคำ)

ชื่อคุณนิพนธ์ : รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใส
ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผู้วิจัย : นางสาวร่มปรางค์ สวมประจำ

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมคุณนิพนธ์ : ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง
B.A. (Political Science.), M.A. (Political Science Development),
Ph.D. (Leadership/Human Behavior with Specialization in
Urban Development)

: ผศ. ดร. บุษกร วัฒนบุตร
ศศ.บ. (ปรัชญาและศาสนา), น.บ. (นิติศาสตร์), ร.บ. (รัฐประศาสนศาสตร์),
พ.บ. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), ร.บ. (รัฐประศาสนศาสตร์)

วันสำเร็จการศึกษา : ๓ เมษายน ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

คุณนิพนธ์เรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ ๑. เพื่อศึกษาบริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ๒. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และ ๓. เพื่อเสนอรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน ๑๗ รูป/คน เลือกแบบเจาะจงจากผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านศาสนา นิติศาสตร์ และรัฐศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหาเชิงพรรณนา และการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน ๑๓๐ คน เป็นประชากรกลุ่มศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา คือ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

๑. บริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑) ด้านการวางแผนมีการประชุมกันเป็นประจำและประชุมบ่อยครั้ง ๒) ด้านการจัดองค์การควรเน้นการยึดกฎ ระเบียบ การตรวจสอบได้ และการชัดเจนแห่งผลประโยชน์ ๓) ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งต้องยึดหลักความโปร่งใส เป็นธรรม เช่น หลักความรู้ ความสามารถ หลักความอาวุโสในทางราชการ และปราศจากการก้าวก่ายแทรกแซง ๔) ด้านการสั่งการต้องยึดระเบียบ กฎหมาย ปราศจากการชี้แนะ ช่มแจง หรือข่มขู่ ๕) ด้านการประสานงานต้องเน้นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีความสามัคคี ยึดหลักประชาธิปไตย ๖) ด้านการรายงานผลต้องตรวจสอบ การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และ

ต่อเนื่อง ตระหนักถึงข้อมูลข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง และ ๗) ด้านการงบประมาณต้องยึดหลักความคุ้มค่า ความโปร่งใส และสุจริต

๒. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า ผลกระทบต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามทฤษฎีการบริหารแบบหลักการจัดระเบียบองค์การ (POSDCoRB) ต้องมีการนำมาปรับใช้กับหลักการบริหารนิยธรรม เพราะหากไม่มี การประยุกต์ใช้ควบคู่กันแล้วอาจไม่สัมฤทธิ์ผลในทางปฏิบัติ และจะส่งผลกระทบต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่อาจไม่ตั้งมั่นอยู่บนหลักความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้

๓. รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า หลักการบริหารนิยธรรมและหลักธรรมอื่นๆ สามารถนำมาปรับใช้เพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเกิดความโปร่งใสได้ ดังนี้ ด้านการวางแผน ใช้รูปแบบ MANAGE Model กล่าวคือ มีการวางกลยุทธ์ มีแผนงาน โครงการ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประโยชน์แก่ทางราชการ มีการบริหารความเสี่ยง ด้านการจัดองค์การ ใช้รูปแบบ HOME Model ที่ส่งเสริมความมีคุณธรรม จริยธรรม ความพร้อมเพรียง สามัคคี ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งใช้รูปแบบ CHAIR Model ให้มีการคัดกรองผู้มีคุณสมบัติที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมกับตำแหน่ง ยึดถือระเบียบ กฎหมายเป็นหลัก ด้านการสั่งการใช้รูปแบบ ORDER Model กล่าวคือ ทั้งผู้รับคำสั่งและผู้สั่งต้องรู้หน้าที่ของตนในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ และต้องตั้งอยู่บนความชัดเจน แน่นนอน ไม่เลือกปฏิบัติ และปราศจากการขัดกันแห่งผลประโยชน์ ด้านการประสานงาน ใช้รูปแบบ LINE Model ต้องตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ด้านการรายงานผล ใช้รูปแบบ OUT Model โดยต้องรายงานผลด้วยข้อมูลที่ถูกต้องอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอ ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง และต้องมีหลักประกันคุ้มครองป้องกันผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต และด้านการงบประมาณ ใช้รูปแบบ KEEP Model คือ ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า โปร่งใส สุจริต และตรวจสอบได้

A Dissertation Title : An Application Model of Aparihaniyadhamma for Transparency of Constitutional Court Administration

Researcher : Miss.Romprang Suampracam

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Prof. Dr. Boonton Dockthaisong, B.A. (Political Science.), M.A. (Political Science Development), Ph.D. (Leadership/Human Behavior with Specialization in Urban Development)

: Asst. Prof. Dr. Busakorn Watthanabut, B.A. (Philosophy and Religion), LL.B. (Law), B.A. (Public Administration), M.S. (Human Resource Development) D.P.A. (Public Administration)

Date of Graduation : April 3, 2017

Abstract

This dissertation has 3 objectives; 1. To study generality of transparency of Constitutional Court Administration problems. 2. To study impact element of Constitutional Court Administration and Buddhism thought administration for Constitutional Court. 3.To present and apply approached propose of Aparihaniyadhamma for transparency of the Constitutional Court Administration

The research methodology is the mixed method research. For qualitative research, the data was collected from 17 informants, which were experts in religions, laws and political sciences, by taking in-depth interviews in order to analyze descriptive data. For quantitative research, the data was collected by questionnaire completion from the sample, which includes 130 government officers and employees at the Office of Constitutional Court. Descriptive statistic is the method used to analyze data, which are quantity, percentage, average and standard deviation.

The research result found that:

1. General Context of Transparency of Constitutional Court Administration are as follows; (1) Planning is a regular meeting and a frequent meeting. (2) Organization should focus on adherence to audit rules. And conflict of interest. (3) Staffing must be based on transparency, fairness Such as knowledge, ability, seniority, and without intervention intervene. (4) Directing must obey the law, without guilty, persecuted or intimidated. (5) Coordinating should focus on participation, unity and Democracy. (6)

Reporting must be systematically monitored and be aware of the factual facts. And (7) Budgeting must be based on value, transparency and good faith.

2. Factors affecting the administration of the Office of the Constitutional Court found that the impact on the administration of the Office of the Constitutional Court according to the principles of organizational management (POSDCoRB) must be Approaches to Apply Aparihaniyadhamma. Because, if not applied together, may not be practical in practice. And it will affect the administration of the Office of the Constitutional Court that may not be based on the principle of transparency, fairness and verification.

3. Application Model of Aparihaniyadhamma for Transparency of The office of Constitutional Court Administration. It is found that Aparihaniyadhamma as well as other Buddhist principles can be applied to enhance the transparency of Constitutional Court Administration as follows; Planning use the MANAGE Model by having a strategic project plan, to provide the Government with accurate, fast, tidy and benefits to the government. Organization use the HOME Model for ethical solidarity, respect each other. Staffing use the CHAIR Model for screening candidates with knowledge. The ability to perform their duties to suit the position upheld regulations and adheres to the law essentially. Directing use the ORDER Model both commander and receiver must know their duties in various operational clarity non-discrimination and free from any conflict of interest. Coordinating use the LINE Model for transparency, participation, and respect for each other. Reporting use the OUT Model for reporting results with correct information is consistent undistorted and the need to protect the collateral reporting duties in good faith. Budgeting use the ORDER Model for taking into account the need for transparency, honesty and accountability.

กิตติกรรมประกาศ

ดุสิตนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง, ศ.ดร.จำนงค์ อติวัฒนสิทธิ์, รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ. ดร., ผศ.ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง, ผศ.ดร.อัจฉรา หล่อตระกูล และ ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำในการทำดุสิตนิพนธ์ฉบับนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์อย่างใกล้ชิด ซึ่งข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอสำนึกในพระคุณของบิดา คุณพ่อจำนงค์ สวมประจำ ผู้มอบหนทางชีวิตอันมีค่า และมอบความรักอันยิ่งใหญ่ให้ลูกตลอดมา

คณาจารย์ทั้งฝ่ายสงฆ์และฆราวาสที่สั่งสอนให้ความรู้ ชี้แนะแนวทางอันเป็นพื้นฐานในการศึกษา พร้อมทั้งให้ความเมตตากับข้าพเจ้าโดยตลอด

ผู้มีพระคุณทั้งหลายที่มีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนและเป็นกำลังใจ เพื่อให้ดุสิตนิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ที่สุด ไม่ว่าจะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๑๗ ท่าน ที่กรุณาให้โอกาสสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่าน ที่กรุณาเข้าร่วมกลุ่มเพื่อเสนอข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ผู้เชี่ยวชาญ ๕ ท่าน ที่กรุณาตรวจเครื่องมือในการสำรวจความคิดเห็น ดังมีนามท้ายเล่มนี้ ซึ่งข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ คุณสมฤทธิ์ ไชยวงศ์ ผู้อยู่เคียงข้างในการให้คำแนะนำและกำลังใจ

ขอขอบคุณบุคคลทุกท่านที่รักข้าพเจ้าเสมอมา และข้าพเจ้าไม่ได้ระบุนามมา ณ ที่นี้

ขออานิสต์แห่งความเพียรพยายามในการศึกษาในระดับดุสิตบัณฑิต หากเป็นกุศลข้าพเจ้าขอนอบน้อมถวายเป็นพุทธบูชา แด่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ขอน้อมเกล้าน้อมกระหม่อมถวายแด่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ผู้ทรงสถาปนามหาวิทยาลัย ขออุทิศให้กับบูรพาจารย์ของมหาวิทยาลัย และบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่านที่สั่งสอนข้าพเจ้าในทุกๆระดับชั้น และผู้มีพระคุณทั้งหลายทุกท่าน

ร่มปรางค์ สวมประจำ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญ	(๖)
สารบัญตาราง	(๘)
สารบัญแผนภาพ	(๑๐)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๓
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๖ ประโยชน์ที่จะได้รับการจากการวิจัย	๖
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘
๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี และหลักการบริหาร	๘
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส	๑๙
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ	๒๗
๒.๔ แนวคิดและหลักการในการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	๓๖
๒.๕ การจัดและแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	๔๗
๒.๖ หลักอุปหรณานิยธรรม	๗๓
๒.๗ ข้อมูลพื้นฐานของโครงสร้าง อัตรากำลัง และอำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	๗๘
๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๙๔
๒.๙ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๑๐
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๑๑๑
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๑๑๑
๓.๒ ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก	๑๑๑
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๑๓
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๑๖
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๑๖

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๑๑๗
๔.๑ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	๑๑๗
๔.๒ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ	๑๖๔
๔.๓ สรุปข้อค้นพบจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)	๑๗๖
๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๗๙
 บทที่ ๕ สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	 ๑๙๕
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๙๕
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๒๐๓
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๑๕
บรรณานุกรม	๒๑๙
ภาคผนวก	๒๒๕
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการสัมภาษณ์เชิงลึกและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย	๒๒๖
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลรวบรวมการวิจัย	๒๔๙
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๒๕๒
ภาคผนวก ง ประมวลภาพการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก	๒๙๑
ประวัติผู้วิจัย	๓๑๑

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ ความหมายการบริหาร	๑๑
๒.๒ ทฤษฎีการบริหาร	๑๘
๒.๓ ความหมายธรรมาภิบาล	๒๓
๒.๔ ความหมายความโปร่งใส	๒๖
๒.๕ แนวความคิดว่าด้วยการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ	๒๙
๒.๖ ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ	๓๖
๒.๗ จำนวนและระดับอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญชั่วคราว	๕๕
๒.๘ แสดงจำนวนและระดับของอัตรากำลังสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๑	๕๙
๒.๙ เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๒ -๒๕๕๔)	๖๐
๒.๑๐ กรอบอัตรากำลังข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๘	๖๖
๒.๑๑ เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๔ – ๒๕๕๗)	๖๖
๒.๑๒ เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๕๗ – ๒๕๕๒)	๗๒
๒.๑๓ เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ปัจจุบัน)	๙๔
๒.๑๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดิน	๑๐๑
๒.๑๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธธรรมในการบริหาร	๑๐๗
๔.๑ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๖๔
๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยรวมและรายด้าน	๑๖๖
๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการวางแผน (Planning)	๑๖๗
๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดองค์การ (Organizing)	๑๖๘
๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing)	๑๖๙
๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการสั่งการ (Directing)	๑๗๐
๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการประสานงาน (Coordinating)	๑๗๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการรายงานผล (Reporting)	๑๗๒
๔.๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการบริหารงบประมาณ (Budgeting)	๑๗๓

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑ การจัดโครงสร้างองค์กรแบบวิชาชีพ	๔๖
๒.๒ การจัดโครงสร้างและอัตรากำลังสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญชั่วคราว	๕๕
๒.๓ โครงสร้างอัตรากำลังและการแบ่งส่วนราชการในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๔๒-๒๕๔๔)	๕๘
๒.๔ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๒-๒๕๔๔	๕๙
๒.๕ เส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	๖๐
๒.๖ โครงสร้างอัตรากำลังและการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๔๔-๒๕๔๗)	๖๔
๒.๗ โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่สอง พ.ศ. ๒๕๔๔-๒๕๔๗	๖๕
๒.๘ โครงสร้างอัตรากำลังและการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาล รัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๔๗-๒๕๕๒)	๖๙
๒.๙ โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๔๗ - ๒๕๕๒)	๗๐
๒.๑๐ แผนภูมิโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	๗๑
๒.๑๑ โครงสร้างอัตรากำลังและการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ปัจจุบัน)	๙๒
๒.๑๒ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยตรงของเลขาธิการสำนักงานศาล รัฐธรรมนูญ	๙๒
๒.๑๓ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยตรงของรองเลขาธิการฯ ด้านการบริหาร	๙๓
๒.๑๔ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยตรงของรองเลขาธิการฯ ด้านคดี	๙๓
๒.๑๕ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักอุปทานิยธรรม เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	๑๑๐
๔.๑ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอุปทานิยธรรมร่วมกับ หลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหาร ราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการวางแผน MANAGE Model	๑๓๐
๔.๒ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอุปทานิยธรรมร่วมกับ หลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหาร ราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดองค์การ HOME Model	๑๓๖

สารบัญแผนภาพ (ต่อ)

แผนภาพที่	หน้า
๔.๓ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอำนวยการนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง CHAIR Model	๑๔๓
๔.๔ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอำนวยการนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการสั่งการ ORDER Model	๑๔๘
๔.๕ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอำนวยการนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการประสานงาน LINE Model	๑๕๒
๔.๖ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอำนวยการนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการรายงานผล OUT Model	๑๕๗
๔.๗ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอำนวยการนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการบริหารงบประมาณ KEEP Model	๑๖๒
๔.๘ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอำนวยการนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	๑๘๐
๔.๙ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอำนวยการนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)	๑๘๒
๔.๑๐ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอำนวยการนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)	๑๘๔
๕.๑ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอำนวยการนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	๑๙๘

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรหนึ่งที่ถูกจัดตั้งขึ้นภายใต้ผลในการปฏิรูปการเมืองที่ต้องการดำรงรักษาสถานะของรัฐธรรมนูญให้เป็นกติกากลางของการปกครอง และการปฏิรูปการเมือง โดยควบคุมการบังคับใช้รัฐธรรมนูญให้เกิดผลในทางปฏิบัติ (Constitution Implementation) เป็นไปตามครรลองของหลักการปกครองโดยกฎหมายกับการใช้รัฐธรรมนูญให้เป็นไปตามหลักนิติธรรม (Constitution Steering) เพื่อให้รัฐธรรมนูญบรรลุจุดหมายของการปฏิรูปการเมือง และวางบรรทัดฐานการใช้การตีความรัฐธรรมนูญให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

ในส่วนของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ภายหลังเมื่อมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญชุดแรก เมื่อวันที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๕๑ แล้ว ได้มีคำสั่งศาลรัฐธรรมนูญที่ ๑/๒๕๕๑ ลงวันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๕๑ จัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๗๐ บัญญัติให้ศาลรัฐธรรมนูญมีหน่วยธุรการของศาลที่เป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น ในปี พ.ศ. ๒๕๕๒ จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญขึ้นใช้บังคับ แม้ต่อมาจะมีการยกเลิกรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ รวมทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ก็ตาม แต่ประกาศของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑/๒๕๕๗ ยังกำหนดให้ศาลยังคงอยู่ เมื่อมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗ ขึ้นใช้บังคับ บทบัญญัติของมาตรา ๔๕ แห่งรัฐธรรมนูญฉบับดังกล่าว ก็ยังคงบัญญัติให้ศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจพิจารณาวินิจฉัยปัญหาว่าบทบัญญัติของกฎหมายใดขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญหรือไม่ ในส่วนของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญก็ยังคงบัญญัติให้เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการพิจารณาวินิจฉัยคดีของศาลรัฐธรรมนูญ โดยมีสภาพเป็นส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมตามกฎหมาย

ในการพิจารณาถึงปัญหาการดำเนินงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เนื่องจากภารกิจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะผูกโยงกับภารกิจของศาลในการพิจารณาวินิจฉัยสมาชิกภาพของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อนายกรัฐมนตรี สมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร หรือส่งผลกระทบต่อระบบการเมืองการปกครอง เช่น การยุบพรรคการเมือง และการวินิจฉัยว่าบทบัญญัติของกฎหมายใดขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญที่ส่งผลให้บทบัญญัติของกฎหมายดังกล่าวไม่อาจใช้บังคับได้อีกต่อไป ในส่วนโครงสร้างองค์กรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญถูกกำหนดให้เป็นองค์กรแนวราบ (Flat Organization) มีขนาดเล็ก มีสายบังคับบัญชาสั้น มีความยืดหยุ่นสูง (Flexible) เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม (Team) โดยมีคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญทำหน้าที่เป็นองค์อำนาจที่มีบทบาทในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เนื่องจากยังไม่มีส่วนราชการใดที่มีโครงสร้างและภารกิจเช่นนี้มาก่อน ทำให้ไม่มี

ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเกี่ยวกับภารกิจ และกรอบภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานเป็นพื้นฐาน ส่งผลให้การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างจากอดีตจนถึงปัจจุบันเป็นระยะตลอดเวลาเกือบ ๑๙ ปี ส่งผลให้แต่ละส่วนของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังคงประสบปัญหาการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากพิจารณาตามกระบวนการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” ซึ่งเน้นการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการบริหารงบประมาณ (Budgeting) จะพบว่า การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังมิได้สะท้อนให้เป็นไปตามหลักของทฤษฎีดังกล่าว ส่งผลให้เกิดปัญหาหลายประการ เช่น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญประกาศใช้มาตรฐานกำหนดตำแหน่งอันเป็นการวางแผนบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ในด้านต่างๆ ตามคุณสมบัติและตำแหน่งของบุคคล มีการกำหนดคุณสมบัติ เงินเดือนขั้นต่ำ อายุราชการในการจะขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น แต่เมื่อมีตำแหน่งหนึ่งว่างลง ปรากฏว่า ข้าราชการรายใดที่ต้องการเลื่อนเพื่อดำรงตำแหน่งสูงนั้น แต่มีคุณสมบัติไม่ครบถ้วนก็จะใช้วิธีการเข้าพบบอร์ดอำนาจ ซึ่งมักจะนำมาสู่มติของคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญที่ทำหน้าที่ในฐานะองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (อ.ศร.) ที่ยกเว้นหลักเกณฑ์ ต่าง ๆ^๑ โดยการยกเว้นกฎเกณฑ์หรือกฎหมาย เพื่ออ้างความเป็นธรรมเฉพาะราย จึงอาจเป็นเรื่องที่ขัดไปจากหลักนิติธรรมโดยรวม ปัญหาการไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงานทางวิชาการเพื่อการเลื่อนระดับขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นจนเป็นเหตุให้ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญบางรายต้องฟ้องคดีต่อศาลปกครอง ปัญหาการตั้งกรรมการสอบวินัยข้าราชการที่ไม่มีมูลความจริงจนข้าราชการต้องฟ้องเป็นคดีทั้งทางแพ่งและทางอาญาต่อศาลยุติธรรม การออกคำสั่งย้ายข้าราชการข้ามสายงานทั้งที่ข้าราชการผู้นั้นไม่มีคุณสมบัติตามที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกำหนดไว้ เป็นเหตุให้ข้าราชการผู้นั้นไม่สามารถทำงานทางวิชาการเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้^๒ จึงทำให้ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างอยู่เสมอ การกำหนดหรือคัดเลือกให้ข้าราชการเดินทางไปต่างประเทศ มักพบว่าเป็นการให้ข้าราชการรายเดิม หรือเฉพาะกลุ่มเดิมร่วมเดินทางอยู่เสมอ หรือกรณีการสั่งการให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยปิดประตูทางเข้า ออก สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุการจัดซื้อคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์วงเงิน ๑๓ ล้านบาท ตรวจรับงานไปแล้วเสร็จหลังเวลาเลิกงาน จนมีการส่งเรื่องให้คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติพิจารณา^๓

สิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ชี้วัดได้จากผลการวิเคราะห์ SWOT ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งได้จากการสอบถามข้อมูลจากบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า จุดอ่อน (Weaknesses) ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ คือ บุคลากรบางส่วนยังไม่ทราบและขาดความเข้าใจในรายละเอียดของแนวทาง เป้าหมาย และวิธีการ

^๑มติคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญ (อ.ศร.) ครั้งที่ ๔/๒๕๕๘ เมื่อวันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๕๘.

^๒มติคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญ (อ.ศร.) ครั้งที่ ๗/๒๕๕๘ เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๘ เห็นชอบให้ปรับปรุงโครงสร้าง และปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการศาลรัฐธรรมนูญ.

^๓คณะกรรมการ ปปช. รับเรื่องไว้ไต่สวนข้อเท็จจริง เลขรับที่ ๔๐๑๗๕ วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๓ เรื่องร้องเรียนเลขดำที่ ๕๔๔๙๐๗๓๒.

ปฏิบัติให้บรรลุตามกลยุทธ์ขององค์กร ยังขาดระบบการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ ยังขาดความชัดเจนในการสร้างองค์กรและบุคลากรให้มีความเข้มแข็ง มีคุณธรรม และจริยธรรม โครงสร้างของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังไม่พร้อมรองรับภารกิจงานใหม่ ขาดการบริหารจัดการ ความรู้ และระบบการถ่ายทอดความรู้ การประเมินผลงานของบุคลากรยังขาดมาตรฐาน และความรู้ โปร่งใส บุคลากรมาจากหน่วยงานที่หลากหลายทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการทำงานร่วมกัน ขาดแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ก้าวหน้าและทันสมัย ขาดการทำงานเป็นทีม และขาดปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายใน^๔

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญแม้ว่าจะได้มีการนำทฤษฎีของการบริหารสมัยใหม่มาปรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ แต่ก็ไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ทั้งหมด ซึ่งปัญหาทั้งหลายนั้นหากมีการผสมผสานหลักการทางทฤษฎีต่าง ๆ ของการบริหารเข้ากับหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาที่มุ่งเน้นให้เป็นคนดี มีคุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรมเป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักอปริหานิยธรรม ๗ ประการ ซึ่งเป็นหลักธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม^๕ แต่เป็นหลักธรรมที่มุ่งสู่ความเจริญฝ่ายเดียวสำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง ซึ่งประกอบด้วย ห้าประการด้วยกันเป็นประจำ การพร้อมเพรียงกันประชุม ไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจ เชื้อพึงผู้บังคับบัญชาหรือผู้อาวุโสกว่า ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหง คำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพ และให้การอารักขา ค้ำครอง ปกป้องอันชอบธรรม มาประยุกต์ใช้ ดังที่ พระพุทธเจ้าตรัสแสดงแก่ชาววัชชีทั้งหลายผู้ปกครองรัฐโดยระบอบสามัคคีธรรม ซึ่งหากสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้นำหลักธรรมดังกล่าวมาปรับใช้ ปัญหาต่างๆ ก็อาจคลี่คลายและสามารถนำพาให้องค์กรมีความมั่นคง มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการบริหารราชการแผ่นดินดียิ่งขึ้น จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงเห็นควรที่จะมีการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ เพื่อนำรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมมาทำให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยราชการนี้ให้เป็นองค์กรที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ให้บรรลุภารกิจตามที่รัฐธรรมนูญและกฎหมายกำหนดไว้ต่อไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ บริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นอย่างไร

๑.๒.๒ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นอย่างไร

๑.๒.๓ รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นอย่างไร

^๔รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔, หน้า ๒๗-๒๘.

^๕ที.ม.(ไทย)๑๐/๖๘/๘๖, อ.สตุตต.(ไทย) ๒๓/๒๐/๑๘.

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาบริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๓.๓ เพื่อเสนอรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาของการวิจัย ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหารราชการ และหลักอปริหานิยธรรม ดังนี้

๑. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการบริหารราชการ
๒. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ
๓. แนวคิดและหลักการในการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
๔. การจัด และแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
๕. หลักอปริหานิยธรรม
๖. ข้อมูลพื้นฐานของการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ

๑. ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรที่อยู่ในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
๒. หลักอปริหานิยธรรม ได้แก่ ๑) หมั่นประชุมกันเป็นประจำ ๒) การพร้อมเพรียงกันประชุม ๓) ไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจ ๔) เชื่อฟังผู้บังคับบัญชาหรือผู้อาวุโสกว่า ๕) ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหง ๖) คำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพ และ ๗) ให้การอารักขา ค้ำครอง ปกป้องอันชอบธรรม และ
๓. กระบวนการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” ได้แก่ ๑) การวางแผน (Planning) ๒) การจัดองค์การ (Organizing) ๓) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ๔) การสั่งการ (Directing) ๕) การประสานงาน (Coordinating) ๖) การรายงานผล (Reporting) และ ๗) การบริหารงบประมาณ (Budgeting)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ

รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

๑. ด้านประชากร

ขอบเขตด้านประชากร : ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทุกระดับ จำนวน ๑๐๐ คน โดยมาจากกลุ่มงานผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มงานตรวจสอบภายใน สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักบริหารกลาง สำนักคดี ๑ - ๕ สำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ และสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา และลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างโครงการ จำนวน ๓๐ คน รวมจำนวน ๑๓๐ คน

๒. ด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก : ผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ตั้งแต่ระดับรองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสำนัก จนถึงผู้อำนวยการกลุ่มงาน พระสงฆ์นักวิชาการ นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน ๑๗ รูป/คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านสถานที่

ในการศึกษาวิจัยนี้ได้ทำการวิจัยจากเฉพาะสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านเวลา

ในการศึกษาวิจัยนี้จะดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๘ ถึงมีนาคม ๒๕๖๐ รวมระยะเวลา ๑๖ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการเพื่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ไว้ดังนี้

รูปแบบ หมายถึง วิธีการบริหารของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผล และด้านการบริหารงบประมาณ โดยนำหลักการบริหารจัดการตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมากำหนดเป็นแนวทางในการบริหารงานแต่ละด้าน

การประยุกต์ใช้ หมายถึง การนำหลักการบริหารจัดการมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารราชการ

หลักการบริหารจัดการ หมายถึง หลักธรรมสำหรับใช้ในการปกครองเพื่อแสดงถึงการมีส่วนร่วม และการบริหารอย่างโปร่งใส ๗ ประการ คือ ๑) หมั่นประชุมกันเป็นประจำ ๒) การพร้อมเพรียงกันประชุม ๓) ไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจ ๔) เชื้อฟังผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่า ๕) ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหง ๖) คำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพ และ ๗) ให้การอารักขา ค้ำครอง ปกป้องอันชอบธรรม

ความโปร่งใส หมายถึง กระบวนการทำงานที่เปิดเผย ตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบได้

การบริหารราชการ หมายถึง การบริหารราชการในแต่ละส่วนงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามกระบวนการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” ๑) การวางแผน (Planning) ๒) การจัดองค์การ (Organizing) ๓) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ๔) การสั่งการ (Directing) ๕) การประสานงาน (Coordinating) ๖) การรายงานผล (Reporting) และ ๗) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) เท่านั้น

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ หมายถึง ส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ มีฐานะเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ทำให้รู้และเข้าใจบริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๖.๒ ทำให้รู้และเข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๖.๓ ได้รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๖.๔ ผลการวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้สามารถนำไปเป็นข้อมูลสำหรับการนำเสนอรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต่อไป

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง “รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีการสร้างองค์กร หลักการในการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ หลักพุทธธรรมโดยเฉพาะหลักการบริหารนิยธรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดิน พุทธธรรมในการบริหาร และกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี และหลักการบริหาร
- ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ
- ๒.๔ แนวคิดและหลักการในการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- ๒.๕ การจัดและแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- ๒.๖ หลักการบริหารนิยธรรม
- ๒.๗ ข้อมูลพื้นฐานของการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- ๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๙ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี และหลักการบริหาร

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการบริหาร เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นพื้นฐานในการจัดรูปแบบขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งเป็นองค์กรขนาดเล็ก มีสายบังคับบัญชาสั้น และเป็นรูปแบบองค์กรสมัยใหม่ที่ไม่มียุทธศาสตร์นั้นเป็นต้นแบบในการศึกษาถึงรูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จึงต้องใช้แนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหาร ทั้งของต่างประเทศและประเทศมาผสมผสานกัน โดยรายละเอียดในส่วนแรก คือ แนวคิด ทฤษฎี และหลักการบริหาร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร แบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท^๑ คือ แนวคิด แบบเก่า (Old Concept) และแนวคิดแบบใหม่ (Modern Concept)

^๑ในพริตต์ ช่วงเวฬุวรรณ, การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, (วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖), หน้า ๒๘.

การบริหารโดยใช้แนวคิดแบบเก่า จะเป็นการบริหารที่ยึดถือการบังคับบัญชาหรือความคิดของหัวหน้างานเป็นหลัก ปราศจากเหตุผล ใช้หลักความรุนแรง เคร่งครัดผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีสิทธิแสดงความคิดเห็นใด ๆ การตัดสินใจอยู่ที่ส่วนกลาง ไม่มีการกระจายอำนาจ ผู้บังคับบัญชามีแนวโน้มจะคิดว่าการจงใจให้บุคคลทำงานขึ้นอยู่กับพื้นฐานทางเศรษฐกิจ คือ เงินเพียงอย่างเดียว จึงไม่ให้ความสนใจในเรื่องสวัสดิการและความปลอดภัยในการดำเนินงาน

ส่วนการบริหารโดยใช้แนวคิดแบบใหม่ จะถือว่าบุคคลมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม มีความเต็มใจจะทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ระบบการควบคุมตนเอง ทิศนะของหัวหน้าต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม และมีการนำทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจมาใช้ประโยชน์ คือ มีสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน เงินไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญ แต่เพียงอย่างเดียว

๒.๑.๒ ความหมายการบริหาร

บริหาร เป็นคำที่มาจากคำ ๒ คำ คือ “บริ” แปลว่า โดยรอบ และ “หาร” แปลว่า แบ่งรวมความแล้วแปลได้ว่า การแบ่งงานที่อยู่รอบข้าง ช่วยกันทำให้สำเร็จ เป็นคำที่ตรงกับภาษาบาลีว่า “ปริหาร” ซึ่งหมายถึง ลักษณะของการปกครองว่าเป็นการนำสังคม หรือหมู่คณะให้ ดำเนินไปโดยสมบูรณ์ นำหมู่คณะให้พัฒนาไปพร้อมกัน บริหาร อาจจะหมายความว่า การแบ่งงาน การกระจายอำนาจ หรือการที่สมาชิกในสังคมมีส่วนร่วมในการปกครองหมู่คณะ ในพระไตรปิฎกใช้ คำว่า ปริหาร กับกลุ่มสังคม เช่น “อหิ ภิกขุสงฆ์ ปริหาริสสามิ” แปลได้ว่า เราจักปกครองภิกษุสงฆ์^๒

ในภาษาอังกฤษ บริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน (Administratiae) หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยความสะดวก (Direct) และตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Administration” ซึ่งหมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ นอกจากนั้น คำว่า บริหารยังมีความใกล้เคียงกับคำว่า (Minister) ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้หรือผู้รับใช้รัฐอีกประการด้วย^๓ อย่างไรก็ตามในบางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึง ของหน่วยงาน และ/หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน

นอกจากนั้น บริหารอาจให้ความหมายได้อีกว่า หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน^๔ ที่ผู้บริหารต้องกระทำอะไรภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และช่วยให้พวกเขาคาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้^๕ โดยใช้กระบวนการ เช่น ๑) การบริหารคน (Man) ๒) การบริหารเงิน (Money) ๓) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) ๔) การบริหารงานทั่วไป (Management) ๕) การบริการให้บริการประชาชน (Market) ๖) การบริหารคุณธรรม (Morality) ๗) การบริหาร

^๒พ.ม. ๑๐/๙๓/๘๖.

^๓กมล เรือนทอง, “การบริหารงานตามหลักอภิปธานียธรรมของสถาบันตำรวจภูธรลาดยาว”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๙.

^๔สุธี สุทธิสมบุญ, **หลักการบริหารเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

^๕สมยศ นาวิการ, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

ข้อมูลข่าวสาร (Message) ๘) การบริหารเวลา (Minute) และ ๙) การบริหารการวัดผล (Measurement) ในลักษณะเช่นนี้เป็นการนำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ ต่อการบริหารที่เรียกว่า 9M แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย ทั้งยังมีการนำปัจจัยอื่น มาใช้เป็นแนวทางในการให้ความหมายได้อีก เช่น 3M ซึ่งประกอบด้วย การบริหารคน (Man) การบริหารเงิน (Money) และการบริหารทั่วไป (Management) และ ๕ ป. ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน และประชาสัมพันธ์

ในส่วนของนักวิชาการ พบว่า มีหลายท่านที่ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น^๖ การใช้ศิลป์ ศาสตร์ และวิชาชีพ^๗ ของนักบริหาร^๘ ในการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย ๒ คน) และทรัพยากรต่างๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ^๙ หรือร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์^{๑๐} ที่กำหนดขึ้นล่วงหน้า^{๑๑} ซึ่งจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ จากการวิเคราะห์ศึกษา โดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง^{๑๒} โดยมีกระบวนการ ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และ การควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์ (POCCC)^{๑๓}

๑) กรณีที่เป็นศิลป์ (Art) หมายถึง ทักษะและความรู้ที่แต่ละคนได้พัฒนาขึ้นเพื่อให้บรรลุจุดหมายจุดใดจุดหนึ่ง โดยทักษะและความรู้ที่พัฒนาขึ้นนั้นอาจเกิดจากการฝึกฝน หรือการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีความชำนาญ หรือได้รับการพัฒนาทักษะทางการบริหารมาเป็นอย่างดี ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม^{๑๔}

^๖Campbell F Roald, *Introduction to Education Administration*, (Boston: Allyn and Bacon, 1997), p.6.

^๗Massie & Douglas อังโนโรจน์ สารัตนะ, *การบริหารการศึกษา หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๖), หน้า ๒-๓.

^๘พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๒-๓.

^๙อนันต์ เกตุวงศ์, *การบริหารการพัฒนา*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

^{๑๐}Herbert A. Simon, *Administrative Behavior*, (New York: McMillian, 1947), p.3.

^{๑๑}Ernest C. Certo, *Modern Management: Diversity, Quality, Ethics and Global Environment*, ed., (Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1994), p.4.

^{๑๒}Frederick W. Taylor, *อ้างอิงในสมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, พิมพ์ครั้งที่ ๗, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

^{๑๓}Henry Fayol *อ้างอิงในวิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทร์เพช, ๒๕๔๕), หน้า ๓๙.

^{๑๔}Peter F. Drucker, *อ้างอิงในสมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๗ (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

๒) กรณีที่เป็นศาสตร์ (Science) หมายถึง องค์ความรู้ที่เกิดจากการสืบค้นหาความรู้ใหม่ๆ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ มีการรวบรวมข้อมูล การตั้งสมมติฐาน และการทดสอบสมมติฐาน เป็นต้น

๓) กรณีเป็นวิชาชีพ (Profession) เกิดขึ้นจากทั้งความเป็นศิลปะและความเป็นศาสตร์โดยมีเกณฑ์ที่แสดงถึงความเป็นวิชาชีพ ดังนี้ (๑) วิชาชีพที่เกิดขึ้นจากการมีองค์ความรู้ในวิชาชีพนั้นๆ อย่างเป็นระบบ โดยบุคคลในวิชาชีพนั้นๆ จะต้องได้รับการพัฒนาในเชิงสติปัญญาอยู่เสมอ (๒) วิชาชีพต้องการความมีทัศนคติเพื่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น บุคคลในวิชาชีพนั้นๆ จะต้องมีการสืบค้นหาความคิดใหม่ (New ideas) อยู่เสมอ (๓) วิชาชีพเน้นการให้บริการต่อผู้อื่น ซึ่งวิชาชีพหนึ่งๆ จึงต้องการหลักการเชิงจริยธรรมว่า เงินไม่ได้เป็นปัจจัยที่จะใช้วัดผลสำเร็จในวิชาชีพที่สำคัญ (๔) วิชาชีพมีมาตรฐานทางวิชาชีพ โดยสมาคมทางวิชาชีพนั้นจะเป็นผู้กำหนด การเข้าเป็นสมาชิกก็ต้องได้รับการยอมรับ มีการฝึกฝนอบรมและการปลูกฝังทัศนคติค่านิยมต่อวิชาชีพนั้นๆ

นอกจากนั้น การบริหารยังหมายถึงการนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ^{๑๕} และหมายถึง การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (Communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)^{๑๖} รวมทั้งเป็นกระบวนการจัดการองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า^{๑๗}

การบริหารจัดการให้ได้ผลประกอบด้วยหลัก ๖ ประการ^{๑๘} คือ

๑. จับจุด หมายถึง การพัฒนาที่ถูกต้อง เหมาะสม การเริ่มต้นที่ดีต้องเริ่มที่ผู้นำสังคมไทยต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง การพัฒนาจะต้องเริ่มที่ศรัทธาและปัญญา ผู้นำ คือ ผู้สร้างศรัทธาและใช้ปัญญาในการแก้ปัญหา

๒. จ่อไฟ หมายถึง การจุดประกายให้เกิดศรัทธากับมวลสมาชิก หรือจุดประกายอุดมการณ์ให้เกิดขึ้นในหัวใจสมาชิก เมื่อเกิดศรัทธาการพัฒนาจะเริ่มต้น เมื่อยังไม่เกิดศรัทธาการพัฒนาก็จะยังไม่เริ่มต้น ผู้นำหรือเจ้าอาวาสจะต้องจุดประกายที่ตนเองก่อนแล้วจุดประกายให้พระเถรในวัด และประชาชนรอบๆ วัด

๓. ใส่เชื้อ หมายถึง การจัดประสบการณ์ การพัฒนาด้านต่างๆ ให้กับกลุ่ม เช่น กิจกรรมการบวชเรียน การศึกษาปฏิบัติธรรม การส่งเสริมสหกรณ์ การทำวัตรสวดมนต์ เป็นต้น

๔. เกื้อกูล หมายถึง การสนับสนุนร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ เช่น การร่วมมือกันในลักษณะ “บวร” มีทั้งองค์กรภาครัฐ – เอกชนสนับสนุนร่วมมือกันอย่างเข้มแข็ง

^{๑๕}Dale Yoder, *Personnel Principles and Policies*, (fourth printing, Englewood Cliffs: new Jersey Prentice-Hall. Lnc., 1956), p.7.

^{๑๖}Chapman, *Supervisor Survival Kit*, (second edition, California : Science Research Associates Inc.,1995), p.3

^{๑๗}Enest Dale, *Management: Theory and Ptacticice*, (New York: Mc Graw-Hill,1993), p.4.

^{๑๘}อาคม ป้องขันธ์, *ดูรายละเอียดใน วัดพัฒนา ๕๑*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐-๑๑.

๕. หนุนเนื่อง หมายถึง การเติบโตของกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีสมาชิกเพิ่มขึ้น อุณหภูมิเหนียวแน่นขึ้น มีกิจกรรมเผยแพร่มากขึ้น

๖. ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่ยั่งยืน ทุกอย่างต้องเป็นอุดมการณ์อยู่ในใจของทุกคน คนในชุมชนมีการพัฒนาสร้างสรรค์เป็นลำดับ

สรุป การบริหารมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคม ซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย โดยใช้ศิลป์ ศาสตร์ ในการร่วมกันดำเนินการอย่างมีหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สำหรับทุกฝ่าย

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายการบริหาร

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
Henry Fayol, (2545, p.39).	การบริหาร หมายถึง การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling)
Massie & Douglas, (2546, pp.2-3).	การบริหาร หมายถึง ศิลป์ ศาสตร์ และวิชาชีพ
Herbert A. Simon, (1947, p.3).	การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
Frederick W. Taylor, (2523, p.27).	งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์จากการวิเคราะห์ศึกษาอย่างรอบคอบ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
Peter F. Drucker, (2523, p.6).	การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม
E.N. Chapman , (1995, p.3).	การขับเคลื่อนภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นคือ ๑. การเป็นผู้นำ (Leadership) ๒. การแนะแนว (Guiding) ๓. การกระตุ้น (Motivative) ๔. การให้กำลังใจ (Inspiring) ๕. การสื่อสาร (Communicating) ๖. การวางแผน (Planning) ๗. การจัดการ (Management)
Enest Dale, (1993, p.4).	การบริหาร หมายถึง กระบวนการจัดการองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
Dale Yoder, (1956, p.3).	การนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ
Campbell F Roald, (1997, p.6).	ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น
อนันต์ เกตุวงศ์, (๒๕๒๓, หน้า ๒๗).	การประสานความพยายามของมนุษย์ และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ
พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต), (๒๕๓๙, หน้า ๒-๓).	การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งนักบริหารมีหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์กร อำนวยการ และควบคุมทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
สมยศ นาวิการ, (๒๕๔๔, หน้า ๑๘).	การบริหารเป็นศาสตร์ช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าต้องทำอะไร และช่วยให้พวกเขาคาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้
สุธี สุทธิสมบุรณ์, (๒๕๓๖, หน้า ๑๒).	การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน
อาคม ป้องขันธ์, (๒๕๕๑, หน้า ๑๐-๑๑)	การบริหารจัดการต้องประกอบด้วยหลัก ๖ ประการ คือ ๑. จັบจุด ๒. จ่อไฟ ๓. ใส่เชื้อ ๔. เกื้อกูล ๕. หนุนเนื่อง ๖. ยั่งยืน

๒.๑.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานเป็นแนวทางสำคัญที่ในการนำไปสู่การบริหารจัดการภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทฤษฎีสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงาน มีดังนี้

๒.๑.๓.๑ ทฤษฎีการจัดการทางการบริหารของฟาโยล เฮนรี (Fayol Henri)

ในหนังสือ Industrial and General Administration ของ Fayol Henri^{๑๙} ได้กล่าวถึงผลของความสำเร็จในระบบการจัดการจากคณะผู้บริหารระดับต้นไว้ว่า การจัดการเป็นทฤษฎีที่สามารถสอนและเรียนรู้ได้ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ ทั้งนี้ ทฤษฎีดังกล่าวยังแยกไว้ ๓ ส่วน กล่าวคือ

^{๑๙}Fayol, Henri, *Industrial and General Administration*, (New York: Mc-Graw Hill, 1930). pp.17-18.

ส่วนที่หนึ่ง หน้าที่การจัดการ (Management Function)

แบ่งได้เป็น ๕ กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งสาระสำคัญของกระบวนการต่าง ๆ มีดังนี้

๑) การวางแผน (Planning) เป็นแบบฝึกหัดในการตรวจสอบอนาคตและเขียนแผนปฏิบัติขึ้น เขายังระบุว่าความสามัคคี ความต่อเนื่อง ความยืดหยุ่น และความเที่ยงตรงเป็นลักษณะกว้าง ๆ ของแผนปฏิบัติการที่ดี

๒) การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การสร้างโครงสร้างคู่ (มนุษย์และวัสดุอุปกรณ์) เพื่อให้ภารกิจสำเร็จลุล่วง นอกจากนี้ ยังระบุว่าผู้จัดระเบียบองค์การหรือผู้จัดการมีหน้าที่ทางการจัดการที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้ (๑) ประกันว่าแผนได้เตรียมโดยได้รับการวินิจฉัยเป็นอย่างดีแล้ว และนำออกมาปฏิบัติด้วยความเคร่งครัด (๒) เห็นว่าการจัดระเบียบคนและวัสดุอุปกรณ์สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ทรัพยากร และข้อกำหนดองค์การ (๓) แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประจำตึกที่มีความสามารถและกระตือรือร้น (๔) ทำกิจกรรมให้เข้ากันได้ดีและประสานการทำงาน (๕) กำหนดการตัดสินใจที่ชัดเจนถี่ถ้วน (๖) เตรียมการคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพแต่ละแผนกต้องทำโดยคนที่มีความสามารถและกระตือรือร้น พนักงานแต่ละคนต้องอยู่ในที่ที่เขาสามารถให้บริการได้สูงสุด (๗) กำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน (๘) ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มและความรับผิดชอบ (๙) ให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเหมาะสมกับบริการที่ให้ (๑๐) ใช้บทลงโทษเพื่อป้องกันความผิดพลาด (๑๑) ยึดระเบียบวินัย (๑๒) ประกันว่าผลประโยชน์ของเอกบุคคลสอดคล้องกับผลประโยชน์ทั่วไป (๑๓) ให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อเอกภาพของการบังคับบัญชา (๑๔) ดูแลทั้งวัสดุอุปกรณ์และความเป็นระเบียบของคน (๑๕) ควบคุมทุกอย่างได้ (๑๖)ต่อต้านการใช้กฎหมายที่มากเกินไป ระเบียบที่เคร่งครัด และการควบคุมด้วยเอกสาร

๓) ออกคำสั่ง (Commanding) หมายถึง การอ้างไว้ซึ่งกิจกรรมในหมู่บุคลากรขององค์กร โดยวิธีการที่ผู้จัดการจะออกคำสั่งควรมีลักษณะดังนี้ (๑) มีความรู้ในตัวบุคลากรของเขาอย่างละเอียดสมบูรณ์ (๒) พัฒนาความสามารถ (๓) เป็นตัวอย่างที่ดี (๔) ตรวจสอบองค์การเป็นระยะๆ โดยใช้แผนภูมิองค์การ (๕) มีการประชุมร่วมกัน

๔) การประสานงาน (Coordinating) ประกอบด้วย การทำงานร่วมกัน การทำให้กิจกรรมและการทำงานเข้ากันด้วยดี

๕) การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การตรวจสอบดูว่าทุกสิ่งเกิดขึ้นสอดคล้องกับแผนที่นำมาใช้ออกคำสั่ง และหลักการที่ตั้งขึ้นหรือไม่

ส่วนที่สอง คุณลักษณะของผู้บริหารระดับสูง

คุณลักษณะของผู้บริหารระดับสูงจะต้องพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ปฏิภาณไหวพริบ มีการศึกษาพัฒนาความรู้ เทคนิคในการทำงาน และประสบการณ์ ซึ่งเรียกว่า “ความสามารถทางด้านการจัดการ”

ส่วนที่สาม หลักการจัดการ (Management Principle) มีทั้งหมด ๑๔ ข้อ คือ

๑) หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility)

๒) หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command)

๓) หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction)

- ๔) หลักของการดำรงไว้ซึ่งสายงานบังคับบัญชา (Scalar Chain)
- ๕) หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of Work or Specialization)
- ๖) หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline)
- ๗) หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual to General Interest)
- ๘) หลักการของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration)
- ๙) หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization)
- ๑๐) หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย (Order)
- ๑๑) หลักของความเสมอภาค (Equity)
- ๑๒) หลักของความมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน (Stability of Tenure)
- ๑๓) หลักของความคิดริเริ่ม (Initiative)
- ๑๔) หลักของความสามัคคี (Esprit de corps) คือ

๒.๑.๓.๒ ทฤษฎีการบริหารแบบราชการของ แมกซ์ เว็บบอร์ (Max Weber)

ทฤษฎีการบริหารแบบราชการของ Max Weber^{๒๐} เกิดขึ้นในช่วงระหว่างปี ค.ศ. ๑๘๖๔-๑๙๒๐ โดย Weber ได้พัฒนาทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างและกิจกรรมขององค์การที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับอำนาจหน้าที่ โดยเรียกรูปแบบองค์การในอุดมคติว่า ระบบราชการ (Bureaucracy) เขามีความเชื่อในรูปแบบองค์การนี้ว่า เป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ที่จะทำให้องค์การต่างๆ มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด ซึ่งหลักการของระบบราชการในทัศนะของเขาประกอบด้วย การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) หลักการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน (A clearly defined hierarchy) หลักการของกฎและระเบียบทางราชการ (Rules and regulations) และหลักการความสัมพันธ์ที่เป็นทางการ (Impersonal relationships)

หลักการของทฤษฎีนี้มีส่วนคล้ายกับทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ในเรื่องของความเป็นอุดมคติ (Ideology) ความมีเหตุผล (Rationality) ความสามารถในการพยากรณ์ (Predictability) ความเป็นทางการ (Impersonality) ความสามารถทางเทคนิค (Technical competence) และความเป็นอำนาจนิยม (Authoritarianism) ของ Frederick W. Taylor อย่างไรก็ตามแม้ว่าทฤษฎีระบบราชการจะมีส่วนของรูปธรรมหรือวิธีการนำไปปฏิบัติน้อยกว่าทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของ Taylor แต่ตัวแบบ (Model) ที่เป็นอุดมคติของ Weber ยังคงมีองค์การขนาดใหญ่หลายแห่งนำมาใช้ ซึ่งทฤษฎีระบบราชการของ Weber มีดังนี้

๑) การถูกผูกมัดโดยกฎ เป็นระบบราชการพันธุ์แท้ ทำหน้าที่สอดคล้องกับกฎที่เป็นนามธรรมที่แม้ว่าเจ้าหน้าที่ในระบบเจ้าขุนมูลนาย (Bureaucracy) ได้รับการยกเว้นในเรื่องส่วนตัว แต่ก็มีกรอบควบคุมที่เป็นระบบเหนือการกระทำในทางราชการ ระบบของกฎช่วยก่อให้เกิดความเป็นมาตรฐาน และความเสมอภาคในการปฏิบัติต่อกรณีต่าง ๆ และไม่รวมถึงการไตร่ตรองอย่างรอบคอบของบุคคลและอารมณ์

^{๒๐}Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organizations*, Translated by A.M.Handerson and T. Parsons, (New York: Free Press, 1947), pp.221-225.

๒) ขอบเขตของความสามารถจำเพาะเจาะจงเกี่ยวข้องกับ (๑) ขอบเขตของการบังคับให้ทำหน้าที่ซึ่งถูกแยกออกมาจากส่วนหนึ่งของระบบแรงงานที่เป็นระบบ (๒) การให้อำนาจหน้าที่ในการทำหน้าที่ (๓) วิธีการบังคับที่จำเป็นได้รับการอธิบายอย่างชัดเจนและการใช้ที่ขึ้นอยู่กับสถานะที่แน่นอน

๓) หลักการของสายการบังคับบัญชา การจัดระเบียบจะทำตามหลักการของสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานที่ต่ำกว่าอยู่ภายใต้การควบคุมของหน่วยงานที่สูงกว่า คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในสายการบังคับบัญชาการบริหารจะต้องรับผิดชอบต่อหัวหน้างานในการกระทำของเขา

๔) ความจำเป็นของการฝึกอบรมพิเศษ กฎที่ควบคุมความประพฤติของเจ้าหน้าที่อาจเป็นกฎหมายเทคนิคหรือบรรทัดฐาน ถ้าหากต้องการให้นำไปใช้อย่างสมเหตุสมผลเต็มที่ การฝึกอบรมพิเศษก็เป็นสิ่งจำเป็น

๕) การมีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเรื่องหลักการที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารจะต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความเป็นเจ้าของเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตหรือบริการ และจะต้องไม่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินที่เป็นขององค์การซึ่งเป็นของสำนักงานมาเป็นทรัพย์สินส่วนตัวของเจ้าหน้าที่ และไม่มีที่ยึดตำแหน่งของสำนักงานโดยเจ้าหน้าที่อย่างเด็ดขาด การแยกคนออกจากองค์การดังกล่าวจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์การ และป้องกันผู้ครองตำแหน่งจากการใช้ตำแหน่งอย่างผิด ๆ ผู้บริหารในอุดมคติทำหน้าที่ด้วยวิญญูณที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนตัว

๖) การเก็บรวบรวม เป็นการรวบรวมและเก็บไว้ซึ่งการตีความบรรทัดฐานที่เป็นระบบและบังคับใช้กฎที่ไม่อาจรักษาไว้โดยการสื่อสารทางวาจา

๗) การบริการอาชีพ ประกอบด้วย (๑) ได้เงินเดือนตามความรับผิดชอบและสถานะทางสังคม (๒) การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าทางอาชีพที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความอาวุโสและผลสัมฤทธิ์ และ (๓) เครื่องมืออุทธรณ์และร้องทุกข์ บริการในองค์การระบบราชการ

๘) หน้าที่ที่ไม่ใช่ระบบราชการ หมายถึง ในฐานะระบบราชการมีหัวหน้าเป็นผู้ก่อตั้งกฎให้ปฏิบัติตามและตัดสินใจว่าเป้าหมายใดที่เจ้าหน้าที่บริหารต้องสนองตอบ

ลักษณะขององค์การระบบราชการ (Bureaucracy) ประกอบด้วย ๑) มีการควบคุมกันโดยการแบ่งลำดับชั้นของการบังคับบัญชา (Hierarchy) ๒) การปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเป็นไปตามกฎและระเบียบ (Rule and Regulation) ๓) มีการจัดคนที่มีความรู้ความชำนาญ เข้าด้วยกัน (Specialization) ๔) การบริหารงานโดยไม่อาศัยเรื่องส่วนตัว (Impersonality) ๕) การยึดถือความสามารถทางวิชาการ (Technical Competence) ๖) ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคคล (Training and Development) ๗) แยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากตัวองค์การ (Individual Interest, Official) ซึ่งข้อดีและข้อเสียของระบบราชการสามารถแยกได้ ดังนี้

ข้อดีขององค์การระบบราชการ คือ

(๑) เป็นการควบคุมโดยอาศัยการจัดโครงสร้างการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมา

(๒) ไม่สนใจตัวบุคคล

(๓) เน้นที่ตัวบทกฎหมายและความมีเหตุผลเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) เน้นความสำคัญของโครงสร้าง ไม่สนใจสิ่งแวดล้อม สนใจต่อการบริหาร ภายใน นอกจากนั้นยังมีข้อดีในเรื่ององค์การมีประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency) และมีความเสมอภาค (Equity)

ข้อเสียขององค์การระบบราชการ คือ

(๑) เกิดความแปลกแยก (Alienation) ต่อองค์การงาน และกฎระเบียบ

(๒) เกิดความเฉื่อยชา ไม่มีประสิทธิภาพ

(๓) เกิดความล่าช้า (Red Tape) เพราะต้องเน้นกฎหรือระเบียบ และการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ

(๔) ความไม่คล่องตัว (Rigidity) เนื่องจากเน้นการควบคุมจากเบื้องบน

(๕) เน้นความสำคัญของกฎหรือระเบียบและข้อบังคับมากเกินไปจนมองข้ามความสำคัญในส่วนอื่น

(๖) แบ่งแยกงานกันตามความถนัดมากจนเกินไป

(๗) ขาดการประสานงาน (Lack of Coordination)

๒.๑.๓.๓ ทฤษฎีการบริหารแบบหลักการจัดระเบียบองค์การของ ลูเธอร์ กุลิค และเออร์วิค (Luther Gulick & Urwick)

ทฤษฎีการบริหารของ Luther Gulick & Urwick^{๒๑} เป็นทฤษฎีทางการบริหารแบบคลาสสิก โดย Luther Gulick & Urwick ได้พัฒนาหลักการของการจัดองค์การ (Organization principles) จากการรวบรวมหลักการและแนวคิดทางด้านการบริหารต่าง ๆ ไว้ในหนังสือชื่อ Paper on the Science of Administration : Notes on the Theory of Organization โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งสาระสำคัญของแนวความคิด คือ ประสิทธิภาพเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดของการบริหาร และเพื่อให้การบริหารงานในทุกหน่วยงานมีประสิทธิภาพจะต้องมีการแบ่งงานกันทำตามความเหมาะสม ตามความจำเป็น และตามความถนัด โดยทุกหน่วยงานจะต้องจัดรูปแบบองค์การเป็นรูปสามเหลี่ยมปิรามิด มีสายการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันมา จนกลายเป็นทฤษฎีการบริหารที่รู้จักว่า POSDCoRB^{๒๒} ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๑) P-Planning : การวางแผน เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยในการบริหารงานใดๆ ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องวางแผน วางเค้าโครง เพราะการวางแผนเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติงานทั้งปวง ถ้าปราศจากแผนงานแล้วเป็นการยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้สำเร็จ รูปแบบของแผนงานควรประกอบด้วย วัตถุประสงค์ นโยบาย แนวปฏิบัติ และมาตรฐานของงาน

^{๒๑} Gulick L. and Urwick J, *Papers on the Science of Administration*, (New York: Institute of Public Administration, 1973), p.25.

^{๒๒} เดิมศักดิ์ ทองอินทร์, *ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

๒) O-Organizing : การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) นอกจากนี้อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Span of Control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานสนับสนุน (Staff) เป็นต้น

การจัดองค์การเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้ามีการจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้เกิดความราบรื่นในองค์การนั้น ในการจัดองค์การอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิองค์การ เพื่อให้เกิดการสื่อสารความเข้าใจในองค์การเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา และการติดต่อ

๓) S-Staffing : การจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เนื่องจากคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารพึงเอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่ และความสุขความทุกข์ของผู้ร่วมงาน ดูแลผู้ร่วมงานของหน่วยงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงานโดยเสมอภาคกัน

ในปัจจุบันการบริหารงานบุคคลมี ๒ ระบบ คือ

ระบบคุณธรรม (Merit system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ใช้หลักเกณฑ์ ๔ ประการ คือ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลาง

ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ตรงข้ามกับระบบคุณธรรม ส่วนใหญ่จะใช้ระบบเครือญาติหรือระบบพวกพ้อง

๔) D-Directing : การอำนวยการ เป็นภารกิจการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น การอำนวยการถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหาร และเป็นบทบาทที่สำคัญของนักบริหาร เพราะการสั่งการและคำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเป็นไปตามแผน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้ การสั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน หรือดำเนินการในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง โดยอาจสั่งการได้ ๒ วิธี คือ การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร และการสั่งการด้วยวาจา

การสั่งการที่ดีต้องก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ โดยผู้บริหารต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องประกอบการสั่งการ เป็นการสั่งการที่คำนึงถึงความสามารถของผู้รับคำสั่ง ทั้งนี้การสั่งการต้องเป็นปัจจัยเกื้อกูลในการปฏิบัติงานและเป็นคำสั่งที่ชัดเจน

๕) Co-Coordinating : การประสานงาน เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

การประสานงานถือเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องใช้ในการส่งเสริม ชักจูง ตักเตือน และช่วยเหลือ ให้ทุกหน่วยงานขององค์การดำเนินการให้สำเร็จ โดยมีทั้งวิธีการประสานงานภายในองค์การและภายนอกองค์การ

๖) R-Reporting : การรายงาน เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย โดยเริ่มจากการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน ต่อจากนั้นก็เป็นที่หน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องติดตามผลว่าสิ่งที่ได้สั่งการหรือมอบหมายให้แก่ผู้ร่วมงานนั้น ผลการปฏิบัติงานสดุดหน้าหรือไม่เพียงใด มีอุปสรรคและข้อขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์การ และประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานด้วย และจะได้เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา และประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบด้วย

๗) B-Budgeting : การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง ซึ่งในการบริหารงานผู้บริหารมีภารกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ ๒ ขั้นตอน ขั้นตอนแรก ได้แก่ การจัดทำงบประมาณซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้าในการขอเงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างหรือค่าใช้จ่าย และขั้นตอนที่สอง ได้แก่ การดำเนินการใช้เงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างตามงบประมาณที่ได้รับนั้น

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำลักษณะสำคัญของการบริหารของ Gulick and Urwick ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การประสานงาน และการงบประมาณ มาประยุกต์ใช้ เนื่องจากลักษณะสำคัญของการบริหารดังกล่าวเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรปฏิบัติตามเพื่อให้การบริหารงานภายในองค์กรเป็นไปด้วย ความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ ๒.๒ ทฤษฎีการบริหาร

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
Henri Fayol, (1930. pp.17-18).	ทฤษฎีการจัดการทางการบริหารของ Fayol Henri ประกอบด้วย ๓ ส่วน ส่วนที่หนึ่ง หน้าที่การจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม ส่วนที่สอง คุณลักษณะของผู้บริหารระดับสูงต้องพร้อมด้วยความสามารถทางด้านการจัดการ ส่วนที่สาม หลักการจัดการ เช่น หลักอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน หลักของการดำรงไว้ซึ่งสายงานหลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย เป็นต้น

ตารางที่ ๒.๒ ทฤษฎีการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
Max Weber, (1947, pp. 221-225).	ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ (Bureaucracy) ของ Max Weber ประกอบด้วย ๑) มีการควบคุมกันโดยการแบ่งลำดับชั้นของการบังคับบัญชา ๒) การปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเป็นไปตามกฎและระเบียบ ๓) การจัดคนที่มีความรู้ความชำนาญเข้าด้วยกัน ๔) การบริหารงานโดยไม่อาศัยเรื่องส่วนตัว ๕) เน้นการยึดถือความสามารถทางวิชาการ ๖) การเน้นความสำคัญของการพัฒนาบุคคล ๗) แยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากองค์การ
Gulick L. and Urwick J, (1973, p.25).	ทฤษฎีการบริหารแบบหลักการจัดระเบียบองค์การ “POSDCoRB” ของ Luther Gulick & Urwick ประกอบด้วย ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การจัดคนเข้าทำงาน ๔) การสั่งการ ๕) การประสานงาน ๖) การรายงานผล ๗) การบริหารงบประมาณ

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส

๒.๒.๑ หลักธรรมาภิบาล

การกระทำหรือวิธีปฏิบัติในการปกครองหรือบริหารจัดการที่ดี (The proactive of Good Governance) นั้น มีความหมายรวมถึง คำว่า การใช้หลักธรรมาภิบาล โดยคำว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นรากศัพท์ที่มาจากคำว่า ธรรม แปลว่า ความดี หรือ กฎเกณฑ์ ส่วนคำว่า อภิบาล แปลว่า บำรุงรักษา ปกครอง^{๒๓} โดยปรากฏในรายงานเรื่อง “Sub-Sahara : From Crisis to Sustainable Growth” ของธนาคารโลก (World Bank) เมื่อปี ค.ศ.๑๙๘๙ โดยให้ความหมายว่าเป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจทางการเมือง เพื่อจัดการงานของบ้านเมือง และการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้มีประสิทธิภาพ มีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการ

^{๒๓} บุซบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี, ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันปกเกล้า, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗.

กฎหมายที่เป็นอิสระในส่วนราชการฝ่ายนิติบัญญัติและสื่อที่มีความโปร่งใสรับผิดชอบและตรวจสอบได้ ในส่วนของเอกชนมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ โดยเรียกว่า Corporation Governance หรือ บรรษัทภิบาลซึ่งเป็นการใช้หลักธรรมที่ถูกต้องเพื่อเสริมศักยภาพในการดำเนินงาน ในขณะที่ พจนานุกรมของประเทศสหรัฐอเมริกาให้ความหมายไว้ว่า Governance means (๑) the act, process, or power of governing ; government, (๒) the state of being governed.”^{๒๔} ซึ่งหมายถึง การกระทำ กระบวนการ หรืออำนาจในการบริหารการปกครอง เมื่อใช้กับรัฐจะมีความหมายใกล้เคียงเกี่ยวข้องกับคำว่า ภาครัฐ (State) ซึ่งอาจหมายถึง รัฐบาล (Government) และระบบราชการ (Civil service)

ธรรมาภิบาล เป็นการรวมคำของธรรม และอภิบาล เป็นธรรมาภิบาล โดยเป็นวิธีการที่ดีในการใช้อำนาจ เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร^{๒๕} ซึ่งเป็นเรื่องของหลักการบริหารแนวใหม่ ที่มุ่งเน้นหลักการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีใช้รูปแบบทฤษฎี การบริหารงาน^{๒๖} ซึ่งหากมีการนำมาใช้เพื่อการบริหารงานแล้ว จะเกิดความเชื่อมั่นว่าจะเป็นการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และสังคมที่ดีให้เกิดขึ้นทุกภาคของสังคม^{๒๗} เพราะในการบริหารงานบนหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย ๑) การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public participation) ประชาชนทั้งหญิงและชายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมโดยตรงหรือโดยอ้อม โดยผ่านสถาบันต่าง ๆ ที่มีอำนาจโดยชอบธรรม (๒) กฎหมายที่ยุติธรรม (Rule of Law) การปกครองประเทศจะใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานและทุกคนต้องเคารพกฎหมาย โดยที่กรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรม และบังคับใช้กับทุกคนในกลุ่มต่างๆ อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ๓) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) กระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาต่าง ๆ มีความเปิดเผยตรงไปตรงมาข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในสังคมสามารถถ่ายทอดได้เป็นอิสระ (Free flow of information) ประชาชนสามารถเข้าถึงและรับทราบข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายกำหนด ๔) การมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม (Consensus orientation) การตัดสินใจดำเนินนโยบายใดๆ ของรัฐต้องมีการประสานความต้องการ หรือผลประโยชน์ที่แตกต่างของกลุ่มคนในสังคมให้เกิดเป็นความเห็นที่ตรงกัน (Board Consensus) บนพื้นฐานของสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดแก่สังคมโดยรวม ๕) กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political legitimacy) การเข้าสู่อำนาจทางการเมืองมีความชอบธรรม และเป็นที่ยอมรับของสังคม ๖) ความเสมอภาค (Equality) ประชาชนทุกคนมีความสามารถเท่าเทียมกันในการเข้าถึงในโอกาสต่างๆ ในสังคม เช่น โอกาสพัฒนาหรือมีความกินดีอยู่ดี ๗) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and effectiveness) กระบวนการและสถาบันต่างๆ

^{๒๔}William Morris, *The American Heritage Dictionary*, (Boston: Houghton Mifflin, 1982), p. 569.

^{๒๕}บรรศักดิ์ อูวรรณโณ, *ธรรมาภิบาลในองค์กรอิสระ*, เอกสารประกอบการบรรยาย ๘ มิถุนายน ๒๕๔๕, สถาบันพระปกเกล้า, หน้า ๘ – ๑๘.

^{๒๖}ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, *โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาศูนย์วัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี*, (นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

^{๒๗}อุดม มุ่งเกษม, *Governance กับการพัฒนาข้าราชการ*, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียสแควร์, ๒๕๔๕), หน้า ๑.

เช่น รัฐสามารถใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมโดยรวม รวมถึงการทำงานอย่างรวดเร็ว มีคุณภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๘) พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) การตัดสินใจใดๆ ของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนเองกระทำต่อสาธารณชน หรือผู้มีส่วนได้เสียกับหน่วยงานนั้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลัก และมีจิตใจที่เสียสละเห็นคุณค่าของสังคมที่ตนสังกัดอยู่ ๙) การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) การที่ผู้นำและประชาชนในประเทศมีวิสัยทัศน์จะเป็นการสร้างธรรมาภิบาล และพัฒนาอย่างยั่งยืน^{๒๘}

จากความหมายข้างต้นของธรรมาภิบาล จะเห็นได้ว่าธรรมาภิบาลเป็นเรื่องเกี่ยวกับกรอบของเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทาง และวิธีปฏิบัติในการบริหารจัดการที่ดี โดยพิจารณาจากการนำแนวนโยบายและหลักเกณฑ์การปฏิบัติเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลของหน่วยงานหลักที่มีความสำคัญได้แก่ องค์การระหว่างประเทศ หรือสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งจะพบว่าแต่ละหน่วยงานของรัฐจะกำหนดองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้คล้ายกัน คือ ๑) หลักความโปร่งใส (Transparency) เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส มีกระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์ กติกา ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผยตรงไปตรงมาตรวจสอบได้ ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการได้สะดวก มีระบบตรวจสอบที่ดี มีสื่อมวลชนที่เป็นอิสระ ๒) หลักนิติธรรม (Rule of Law) มีกฎหมาย และกฎเกณฑ์ที่มี ความเที่ยงตรงเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายในสังคม และการบังคับใช้มีความยุติธรรม และบังคับใช้อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันไม่เลือกปฏิบัติ ๓) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility) ตระหนักในสิทธิและหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การตัดสินใจกระทำการใดๆ ต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบต่อสาธารณะ หรือผู้มีส่วนได้เสียกับหน่วยงานนั้น และกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำนั้น ๔) หลักความเสมอภาค (Equality and inclusiveness) มีการกระจาย การพัฒนา และประโยชน์ต่างๆ ที่รัฐพึงจัดสรรอย่างทั่วถึงทัดเทียมประชาชนสามารถเข้าถึงโอกาสต่าง ๆ ได้ ๕) หลักการมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม (Consensus orientation) เมื่อมีความแตกต่างในสังคมจะต้องดำเนินการหาข้อตกลงร่วมที่ดีที่สุด เป็นกลางที่สุด ๖) หลักคุณธรรม (Morality) มีจิตสำนึก ยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ๗) หลักความคุ้มค่า หรือหลักประกันประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and effectiveness) มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดถือประโยชน์สูงสุดของสังคมและประเทศชาติ ๘) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) บริหารจัดการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในทุกๆ ระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ และมีผลกระทบต่อคนส่วนใหญ่

หลักการบริหารราชการที่ดี พบว่า หน่วยงานราชการหลายหน่วยงานสนับสนุนให้ข้าราชการถือปฏิบัติ ดังเช่น

^{๒๘} เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, “ธรรมนูญภาคการเมือง : บทบาทภาคการเมือง”, สารคดี ๖, ๙ (กันยายน ๒๕๔๕) : ๓๕.

สำนักนายกรัฐมนตรีได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้าง ระบบบริหาร การบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒ ขึ้น ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๔๒ โดยทุกส่วนราชการต้องถือปฏิบัติและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีนี้ ซึ่งได้ระบุถึงหลักสำคัญของธรรมาภิบาล ๖ หลัก ดังนี้ ๑) หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัย และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้ สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครอง ภายใต้กฎหมายมิใช่อำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล ๒) หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความ ถูกต้องดีงาม โดยทรงศรัทธาให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่ สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ ๓) หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่ เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความ ถูกต้องชัดเจน ๔) หลักความมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอ ความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ ประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ ๕) หลักความรับผิดชอบ เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นใน การแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผล จากการกระทำของตนเอง ๖) หลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยทรงศรัทธาให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ ให้สมบูรณ์ยั่งยืน

ต่อมาพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖^{๒๙} ได้ กำหนดแนวทางการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีทาง และวัฒนธรรมการทำงาน อย่างจริงจัง ตลอดจนแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม โดยใน กรอบของหลักการ ๑๐ ประการ ดังกล่าว มีดังนี้

- ๑) หลักนิติธรรม (Rule of Laws)
- ๒) หลักคุณธรรม (Virtue Principles)
- ๓) หลักความโปร่งใส (Transparency)
- ๔) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
- ๕) หลักความพร้อมที่จะรับผิดชอบและหลักความพร้อมที่จะตรวจสอบ (Responsibility and Accountability)
- ๖) หลักความคุ้มค่า (Value for Money)

^{๒๙} พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก ราชกิจจานุเบกษา, ๙ ตุลาคม ๒๕๔๖.

- ๗) หลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization Learning)
- ๘) หลักการบริหารจัดการ (Administration & Management)
- ๙) หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management)
- ๑๐) หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Technology & Communication)

กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดองค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของกระทรวงมหาดไทย มี ๑๑ องค์ประกอบ คือ หลักการมีส่วนร่วม ความยั่งยืน สิ่งที่ชอบธรรม ความโปร่งใส ความเป็นธรรม ความเสมอภาค ความรู้และทักษะที่ดีของเจ้าหน้าที่ ความเสมอภาคทางเพศ ความอดทนอดกลั้น หลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบ และการเป็นผู้กำกับดูแล จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของธรรมาภิบาลที่เสนอโดยกระทรวงมหาดไทยเน้นด้านการบริหาร การปกครอง การพัฒนา และการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นสายงานที่กระทรวงมหาดไทยรับผิดชอบโดยตรง^{๓๐}

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหารใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย โดยในการดำเนินการดังกล่าวนี้ ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการบริหารเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ตามลำดับขั้นตอนเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

ตารางที่ ๒.๓ ความหมายธรรมาภิบาล

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
บวรศักดิ์ อวรรณโณ, (๒๕๔๕, หน้า ๘-๑๘).	หลักธรรมาภิบาลสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในทุกภาคส่วน โดยมีเป้าหมาย คือ เพื่อความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยต้องมีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วม
ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, (๒๕๔๕, หน้า ๓).	ธรรมาภิบาลเป็นหลักการบริหารแนวใหม่ ซึ่งหากมีการนำมาใช้ในการบริหารจะเกิดความเป็นธรรม ความสุจริต ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีจิตสำนึกในการทำงาน มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำ พร้อมตอบคำถามหรือตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพร้อมรับผิดชอบ มีศีลธรรม จริยธรรมในการทำงาน
อุดม มุ่งเกษม, (๒๕๔๕, คำนำ).	ธรรมาภิบาล คือ สิ่ง que สร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และสังคมที่ดีให้เกิดขึ้นทุกภาคของสังคม

^{๓๐} สุตจิต นิमितกุล, กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี : ในการปกครองที่ดี (Good Governance), (กรุงเทพมหานคร : บุรพะการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๔.

ตารางที่ ๒.๓ ความหมายธรรมาภิบาล (ต่อ)

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, (๒๕๔๕, หน้า ๓๕).	ธรรมาภิบาล ประกอบด้วย ๑) การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public participation) ๒) กฎหมายที่ยุติธรรม (Rule of Law) ๓) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) ๔) การมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม (Consensus orientation) ๕) กลไกการเมืองที่ชอบธรรม (Political legitimacy) ๖) ความเสมอภาค (Equality) ๗) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and effectiveness) ๘) พันธะความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) ๙) การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision)

๒.๒.๒ หลักความโปร่งใส

ความหมาย คำว่า โปร่งใส พจนานุกรมภาษาไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๔^{๓๑} ให้ความหมายว่าหมายถึง มีสมบัติที่แสงผ่านได้ และมองเห็นได้ตลอด

สำหรับความโปร่งใส (Transparency) ในความหมายทางการบริหาร อาจหมายถึง สถานะที่ชัดเจน ชัดแจ้งไม่คลุมเครือของการบริหารภาครัฐ ในการดำเนินธุรกรรมใด ที่สามารถตรวจสอบได้ อธิบายต่อสาธารณะได้อย่างมีเหตุมีผลและมีหลักเกณฑ์ หรือเป็นการกระทำที่ตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยสะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน^{๓๒} และระบบที่จะช่วยให้ความโปร่งใสเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผล ก็คือ ธรรมาภิบาล หรือการกำกับดูแลที่ดี

การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้ รักสามัคคี และรวมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็ง หรือสร้างภูมิคุ้มกัน แก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกัน หรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย^{๓๓}

^{๓๑} พจนานุกรมภาษาไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร : ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๖), หน้า ๗๖๗.

^{๓๒} ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร, “การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑), หน้า ๗๑-๗๒.

^{๓๓} สูดจิต นิमितกุล, “กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี” ใน การปกครองที่ดี (Good Governance), (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๓-๒๔.

โดยทั่วไปความโปร่งใส ประกอบไปด้วยหลักการย่อย ๔ หลักการ คือ ความโปร่งใสด้านโครงสร้าง ด้านการให้คุณ ด้านการให้โทษ และด้านการเปิดเผยข้อมูล

หลักการที่หนึ่ง ความโปร่งใสด้านโครงสร้าง ประกอบด้วย ต้องมีการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง เช่น มีคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสอบสวน เป็นต้น ต้องสามารถเห็นระบบงานทั้งหมดได้อย่างชัดเจน ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วม รับรู้การทำงาน เจ้าหน้าที่ที่ต้องอยู่บนมาตรฐานจริยธรรมและคุณธรรม และต้องมีฝ่ายควบคุม ตรวจสอบที่เข้มแข็ง

หลักการที่สอง ความโปร่งใสด้านให้คุณ ประกอบด้วย ต้องมีค่าตอบแทนพิเศษในการปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ ต้องมีค่าตอบแทนเพิ่มสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีค่าตอบแทนพิเศษให้กับเจ้าหน้าที่ที่ซื่อสัตย์ ต้องมีมาตรฐานเงินเดือนสูงพอเพียงกับค่าใช้จ่าย

หลักการที่สาม ความโปร่งใสด้านการให้โทษ ประกอบด้วย ต้องมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีวิธีการพิจารณาโทษผู้กระทำความผิดอย่างยุติธรรม ต้องมีการลงโทษจริงจหนักเบาตามเหตุแห่งการกระทำผิด ต้องมีระบบการฟ้องร้องผู้กระทำความผิดที่มีประสิทธิภาพ และมีกระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว

หลักการที่สี่ ความโปร่งใสด้านการเปิดเผย ประกอบด้วย ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ประชาชนและสื่อมวลชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดจ้าง การให้สัมปทาน การออก ฎาระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ประชาชน สื่อมวลชน และองค์กรพัฒนาเอกชนได้มีโอกาสควบคุมฝ่ายบริหารโดยวิธีการต่างๆ มากขึ้น และมีการใช้กลุ่มวิชาชีพภายนอก เข้ามาร่วมตรวจสอบ

ในปัจจุบันในวงการวิชาการยังไม่มีคำนิยาม “ความโปร่งใส” ที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ความโปร่งใสของหน่วยงานในทัศนะของสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการกับความโปร่งใสของหน่วยงานในทัศนะของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติก็มีความแตกต่างกัน^{๓๔}

การประเมินความโปร่งใสของหน่วยงานตามเกณฑ์การประเมินของคณะกรรมการข้อมูลข่าวสาร มีดัชนี ๘ ตัว คือ ความโปร่งใสด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ความโปร่งใสด้านการบริหารงาน ความโปร่งใสด้านการบริการแก่ประชาชน ความโปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล ความโปร่งใสด้านการบริหารงบประมาณ ความโปร่งใสด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ความโปร่งใสด้านการเปิดเผยและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และความโปร่งใสด้านการปฏิบัติงานตามจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

ส่วนคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ ได้กำหนดดัชนีวัดความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐไว้ ๗ ตัว คือ ดัชนีความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ดัชนีการเข้าถึงข้อมูลของประชาชนตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ดัชนีการมีส่วนร่วมตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ดัชนีคุณภาพและความเป็นธรรมในการให้บริการตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ดัชนีความเชื่อมั่นในองค์กรของบุคลากรในหน่วยงาน ดัชนีผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการ ดัชนีการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามทุจริต

^{๓๔}วิชิต หล่อจิระชุมห์กุล และจิราวัลย์ จิตรถเวช, “ฐานข้อมูลเพื่อความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ” โครงการวิจัยความรู้และคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทของประชาคมอาเซียน, ศูนย์เศรษฐกิจพอเพียง, ๒๕๕๗, หน้า ๒๖-๒๗.

องค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) ระบุว่า เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในสนธิสัญญาการค้าระหว่างประเทศ จะต้องมียอดประกอบ ๓ ประการ คือ จะต้องเปิดเผยสารสนเทศเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องและสำคัญ กฎระเบียบและนโยบายอื่นๆ ต่อสาธารณะจะต้องแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องและสำคัญตลอดจนกฎระเบียบและการเปลี่ยนแปลงแก้ไข และการบริหารบังคับใช้กฎหมายและกฎระเบียบ จะต้องกระทำในลักษณะเสมอภาค ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก และมีเหตุผล

โดยสรุป ความโปร่งใส (Transparency) จะเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้การบริหารงานมีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ สามารถตรวจสอบได้ โดยตั้งอยู่บนหลักเหตุผลและหลักเกณฑ์ หรือเป็นการกระทำที่ตรงไปตรงมา อันจะทำให้ความยุติธรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตารางที่ ๒.๔ ความหมายความโปร่งใส

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร, (๒๕๕๑, หน้า ๗๑-๗๒).	ความโปร่งใส (Transparency) ในความหมายทางการบริหาร หมายถึง การกระทำที่ตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยสะดวก ตลอดจน มีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน
วิจิต หล่อจิระสุนท์กุล และจิราวัลย์ จิตรถเวช, (๒๕๕๗, หน้า ๒๖-๒๗).	การประเมินความโปร่งใสของคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารมีดัชนี ๘ ตัว คือ ความโปร่งใสด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ความโปร่งใสด้านการบริหารงาน ความโปร่งใสด้านการบริการแก่ประชาชน ความโปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล ความโปร่งใส ด้านการบริหารงบประมาณ ความโปร่งใสด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ความโปร่งใส ด้านการเปิดเผยและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และความโปร่งใสด้านการปฏิบัติงานตามจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ การประเมินความโปร่งใสของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ มีดัชนี ๗ ตัว คือ ดัชนีความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง ดัชนีการเข้าถึงข้อมูลของประชาชนตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ดัชนีการมีส่วนร่วมตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ดัชนีคุณภาพและความเป็นธรรมในการให้บริการตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ดัชนีความเชื่อมั่น

ตารางที่ ๒.๔ ความหมายความโปร่งใส (ต่อ)

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
	ในองค์กรของบุคลากรในหน่วยงาน ดัชนีผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติราชการ และดัชนีการดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามทุจริต

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ

ในการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญเพื่อทำหน้าที่เป็นองค์กรที่ตรวจสอบการใช้อำนาจอธิปไตยและควบคุมกฎหมายมิให้ขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี หลายประการ เช่น ทฤษฎีความเป็นกฎหมายสูงสุด (The Supremacy of Constitution) ทฤษฎีกฎหมายบริสุทธิของ Hans Kelsen และทฤษฎีการแบ่งแยกอำนาจสูงสุดในการก่อตั้งองค์กรทางการเมืองของ Sieyes โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญของประเทศไทย ซึ่งวิวัฒนาการทั้งรูปแบบ อำนาจหน้าที่ แตกต่างตามกาลสมัย ซึ่งรายละเอียดของแต่ละแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญนั้นมีดังนี้

๒.๓.๑ แนวความคิดว่าด้วยการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ

แนวความคิดว่าด้วยการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญพัฒนามาจากแนวความคิดว่าด้วยการตรวจสอบการใช้อำนาจของฝ่ายนิติบัญญัติโดยศาลรัฐธรรมนูญ เกิดขึ้นภายใต้หลักการแบ่งแยกอำนาจ หลักนิติรัฐ และแนวความคิดว่าด้วยรัฐธรรมนูญนิยม

รัฐธรรมนูญนิยม (Constitutionalism) เป็นแนวความคิดที่จะใช้รัฐธรรมนูญ ลายลักษณ์อักษรให้เป็นเครื่องมือในการกำหนดรูปแบบการปกครอง และกำหนดกลไกอันเป็นโครงสร้างพื้นฐาน (Infra – Structure) ในการจัดองค์กรบริหารของรัฐ^{๓๕}

นอกจากนั้นความหมายของแนวคิดรัฐธรรมนูญนิยมมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้^{๓๖} รัฐธรรมนูญนิยม เป็นแนวคิดที่ต้องการจะจำกัดอำนาจ ๒ ประการ ที่กระทบรัฐบาล ประการแรก คือ การจำกัดสิทธิเสรีภาพของประชาชนจะต้องมีความชัดเจนแน่นอน ภายใต้หลักนิติรัฐ และรัฐถูกห้ามที่จะรุกร้าในดินแดนที่เป็นส่วนตัวของประชาชน ประการที่สอง คือ การกำหนดกฎเกณฑ์ในทางปฏิบัติโดยวางโครงสร้างการจัดตั้งสถาบัน การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ระหว่างสถาบัน โดยมีปัจจัยหลายประการ เช่น การมีรัฐธรรมนูญลายลักษณ์อักษรในฐานะกฎหมายสูงสุดที่เป็นสัญญาประชาคม การยอมรับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองอย่างแท้จริง แต่อาจกล่าวโดยรวมอย่างสั้นๆ ได้ว่า รัฐธรรมนูญนิยม คือ แนวคิดที่ถือว่ารัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุด และอย่างน้อยที่สุดรัฐธรรมนูญนั้นจะต้องมีองค์กรที่ทำหน้าที่ตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ ซึ่งเป็นองค์กรที่ให้หลักประกันความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ

^{๓๕} เกรียงไกร เจริญนาวัฒน์, แนวคิดรัฐธรรมนูญนิยม, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : [http://www.pub-law.net/publaw/view.aspx?ID=๔๐๙\[๑\]](http://www.pub-law.net/publaw/view.aspx?ID=๔๐๙[๑]) กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๖} วลัยมาศ แก้วศรีชัย, “สภาร่างรัฐธรรมนูญกับการร่างรัฐธรรมนูญตามแนวรัฐธรรมนูญนิยม”, วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะนิติศาสตร์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๑-๑๓.

สำหรับที่มาของแนวคิดที่ว่าด้วยรัฐธรรมนูญนิยม เกิดขึ้นจากการเขียนรัฐธรรมนูญของสหรัฐอเมริกา เมื่อปี ค.ศ.๑๗๘๗ (พ.ศ.๒๓๓๐) โดยคณะผู้ร่างรัฐธรรมนูญ ซึ่งเรียกกันว่า “Framers”^{๓๗} เป็นผู้กำหนดโครงสร้างของรัฐธรรมนูญแบบสาธารณรัฐ (Republic) ขึ้น ซึ่งถือเป็นรัฐธรรมนูญลายลักษณ์อักษรฉบับแรกของโลกยุคปัจจุบัน สำหรับ Constitutionalism ในระบบรัฐสภานั้น เกิดขึ้นหลังสงครามโลกครั้งที่สอง คือ หลังปี ค.ศ.๑๙๔๕ (พ.ศ.๒๔๘๘) โดยเริ่มต้นจากประเทศเยอรมัน สาเหตุที่ทำให้เกิดการเมืองและนักวิชาการของประเทศในยุโรปและประเทศที่พัฒนาแล้วต้องหันมาสนใจกับระบบรัฐสภา และทำการปฏิรูประบบรัฐสภาใหม่ก็เพราะความล้มเหลวของกลไกในระบบรัฐสภาแบบเดิมที่มีจุดอ่อน และก่อให้เกิดการแก่งแย่งกันในระหว่างกลุ่มนักการเมืองเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารที่ใช้อำนาจรัฐมากกว่าการแข่งขันกันในระบบอื่น เพราะระบบรัฐสภาเป็นระบบที่ฝ่ายบริหารอยู่ในรูปของ “คณะบุคคล” ที่ขาดภาวะผู้นำ เพราะคณะบุคคลนั้นมาจากความเห็นชอบของสภาผู้แทนราษฎร ทั้งนี้ แนวทางของรัฐธรรมนูญนิยมมิได้จำกัดอยู่ที่การเขียนหรือการแก้ไขบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญเท่านั้น แต่จะประกอบด้วยการเขียนหลักการและสาระที่สำคัญไว้ในตัวบทของรัฐธรรมนูญ และจะต้องมีการออกกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญ (Organic Law) เพื่อสร้างกลไกในรายละเอียดเพื่อให้เกิดผลตามหลักการและสาระที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญด้วย

ดังนั้น การก่อตั้งศาลรัฐธรรมนูญจึงมาจากความจำเป็นอย่างน้อย ๒ ประการ

ประการที่หนึ่ง คือ ความจำเป็นในการคุ้มครองความเป็นกฎหมายสูงสุด ของรัฐธรรมนูญ โดยทั่วไปแล้วประเทศที่ปกครองในระบอบประชาธิปไตย ไม่ว่าจะเป็นรัฐธรรมนูญ เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่เป็นลายลักษณ์อักษรก็ตาม บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญจะต้องประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๒ ประการ กล่าวคือ รัฐธรรมนูญได้กำหนดรูปแบบการปกครองของรัฐและวางระเบียบการดำเนินการปกครองโดยกำหนดให้มีสถาบันทางการเมืองหรือองค์กรตามรัฐธรรมนูญ พร้อมทั้งระบุอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจหน้าที่ระหว่างสถาบันทางการเมือง หรือองค์กรตามรัฐธรรมนูญนั้นประการหนึ่ง และการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชนโดยมีการกำหนดหลักประกันสิทธิเสรีภาพขั้นพื้นฐานของประชาชนไว้เพื่อป้องกันมิให้ รัฐใช้อำนาจปกครองอันเป็นการละเมิดสิทธิและเสรีภาพของประชาชนอีกประการหนึ่ง

ประการที่สอง คือ ความจำเป็นในการปกครองโดยนิติรัฐ การใช้อำนาจของรัฐในประเทศที่ปกครองในระบอบประชาธิปไตยจะต้องเป็นไปตามกฎหมายอีกทั้งยังต้องคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพขั้นพื้นฐานที่รัฐธรรมนูญได้ให้การรับรองไว้ หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นการปกครองโดยนิติรัฐ (Legal State หรือ Rule of law) ซึ่งแยกได้ ๓ ประการ คือ

(๑) หลักความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมาย กฎหมายที่ตราขึ้น โดยองค์กรนิติบัญญัติจะต้องชอบด้วยรัฐธรรมนูญเสมอ จะขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดมิได้

(๒) หลักความชอบด้วยกฎหมายของการกระทำทางปกครอง เจ้าหน้าที่ของรัฐในฝ่ายปกครองจะมีอำนาจสั่งให้ประชาชนกระทำการหรือละเว้นกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งได้ต่อเมื่อมีกฎหมายให้อำนาจไว้และใช้อำนาจอยู่ภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนดไว้เท่านั้น

^{๓๗}ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์, ที่มาของแนวทางรัฐธรรมนูญนิยมกับการปฏิรูปการเมือง, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.webcenter.tht.in/Reformation.html>[๑๒ มกราคม ๒๕๕๗].

(๓) หลักการควบคุมความชอบโดยองค์กรตุลาการ เพื่อเป็นการควบคุมมิให้การกระทำขององค์กรของรัฐกระทำที่ขัดต่อรัฐธรรมนูญและกฎหมาย จึงจำเป็นต้องมีองค์กรตุลาการที่มีอำนาจและมีความเป็นอิสระปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ

ดังนั้น ประเทศที่ปกครองในระบอบประชาธิปไตย จึงต้องมีสถาบันหรือองค์กรที่ทำหน้าที่ในการคุ้มครองความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ และควบคุมมิให้องค์กรของรัฐกระทำที่ขัดต่อรัฐธรรมนูญ ซึ่งสถาบันหรือองค์กรที่ทำหน้าที่ดังกล่าวของแต่ละประเทศจะแตกต่างกัน โดยสรุปแล้ว มี ๓ รูปแบบ คือ

(๑) รูปแบบที่ให้ศาลยุติธรรมเป็นผู้ควบคุมในรูปของศาลสูงสุด ซึ่งรูปแบบนี้ใช้อยู่ในอังกฤษ สหรัฐอเมริกา แคนาดา ออสเตรเลีย โบลีเวีย เม็กซิโก คิวบา ไนจีเรีย คูเวต และญี่ปุ่น เป็นต้น^{๓๔}

(๒) รูปแบบที่ให้องค์กรทางการเมืองเป็นผู้ควบคุมในรูปของคณะตุลาการรัฐธรรมนูญ ซึ่งรูปแบบนี้ใช้อยู่ในประเทศฝรั่งเศส เวียดนาม กัมพูชา เป็นต้น

(๓) รูปแบบที่ให้ศาลที่มีอำนาจเฉพาะเป็นผู้ควบคุมในรูปของศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งรูปแบบนี้ใช้อยู่ในเยอรมัน อิตาลี สเปน เบลเยียม โปรตุเกส เกาหลีใต้ และไทย เป็นต้น

ตารางที่ ๒.๕ แนวความคิดว่าด้วยการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
อมร จันทรมบูรณ์, (๒๕๓๗, หน้า ๙).	Constitutionalism คือ แนวความคิดที่จะใช้รัฐธรรมนูญลายลักษณ์อักษรให้เป็นเครื่องมือในการกำหนดรูปแบบการปกครองและกำหนดกลไกอันเป็นโครงสร้างพื้นฐานในการจัดองค์กรบริหารของรัฐ โดยถือว่าเมื่อรัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุด ก็จะต้องมีองค์กรที่ทำหน้าที่ตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ ซึ่งเป็นองค์กรที่ให้หลักประกันความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ
วิชญ์ เครืองาม, (๒๕๓๐, หน้า ๖๖๙).	Hans Kelsen เสนอให้จัดตั้งองค์กรที่มีลักษณะพิเศษ เรียกว่า “ศาลรัฐธรรมนูญ” เนื่องจากเห็นว่าการควบคุมกฎหมายไม่ให้ขัดกับรัฐธรรมนูญผ่านการจัดตั้งระบบคณะกรรมการแบบฝรั่งเศส มีวัตถุประสงค์ทางการเมืองมากไป และการให้ “ศาลยุติธรรม” เป็นผู้พิจารณาแบบสหรัฐ ฯ ก็เกิดปัญหาความคิดอ่านคับแคบไม่ทันกับความต้องการของสังคม และยังขัดกับหลักการ

^{๓๔} วิชา วิรัชนิภาวรรณ, ศาลรัฐธรรมนูญไทย : วิเคราะห์เปรียบเทียบ, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรม, ๒๕๔๔), หน้า ๕๕.

ตารางที่ ๒.๕ แนวความคิดว่าด้วยการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
	แบ่งแยกอำนาจ ซึ่งการจัดตั้งองค์กรที่มีลักษณะพิเศษดังกล่าว จะทำให้ได้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษเป็นการเฉพาะต่อการพิจารณาคดีเพื่อให้เกิดความรอบคอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ และทันกับเหตุการณ์ของสังคม ทั้งยังสอดคล้องกับหลักการแบ่งแยกอำนาจเพื่อไม่ให้ถูกแทรกแซงกีดกันทางการเมือง มีอิสระในการทำงาน และมีกระบวนการพิจารณาที่เปิดเผยสามารถให้คู่ความโต้แย้งและแสดงเหตุผลได้

๒.๓.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ

๒.๓.๒.๑ ทฤษฎีความเป็นกฎหมายสูงสุด (The Supremacy of Constitution)

ทฤษฎีความเป็นกฎหมายสูงสุดมีที่มาจากความรู้สึกตามธรรมชาติที่ยกย่อง และนับถือว่ากฎหมายธรรมชาติ (Natural Law) เป็นกฎหมายที่เกิดขึ้นเพื่อรักษาความเป็นธรรม ในสังคม และรับรองสิทธิของประชาชน แนวความคิดแต่เดิมนั้นเริ่มตั้งแต่สมัยกรีก - โรมัน ตามที่พวกลัทธิสโตอิก (Stoicism) ได้ทำการเผยแพร่ปฏิรูปแนวความคิดเกี่ยวกับกฎหมายธรรมชาติ ให้เป็นที่ยอมรับว่ามีลำดับศักดิ์เหนือกฎหมายอื่นๆ เป็นกฎหมายนิรันดร์ไม่เปลี่ยนแปลง และผูกพันต่อทุกชาติทุกภาษาตลอดกาล

เมื่อรัฐสมัยใหม่ (Modern State) ในยุโรปมีการเปลี่ยนแปลงวิวัฒนาการทางการเมือง คือ หลังจากอำนาจสูงสุดของการปกครองเปลี่ยนจากตัวบุคคล คือ พระมหากษัตริย์มาสู่ระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยโดยอำนาจเข้ามาเป็นของประชาชนผ่านการเลือกตั้งจากรัฐสภาเข้ามาปกครองประเทศ กลับเป็นการทำให้รัฐสภากลายเป็นองค์กรสูงสุดแทนประชาชน และได้ใช้อำนาจของตนโดยไม่สนใจรัฐธรรมนูญจนเกิดปัญหามากมายทำให้ประชาชนต้องหันมายอมรับแนวคิดทางการเมืองที่ว่ารัฐหรือผู้ใช้อำนาจรัฐต้องอยู่ภายใต้บังคับของกฎหมาย โดยเฉพาะรัฐธรรมนูญทำให้ต้องเกิดองค์กรศาลรัฐธรรมนูญขึ้นมาถ่วงดุลการใช้อำนาจของพรรคการเมืองที่เป็นฝ่ายข้างมากในรัฐสภา^{๓๙}

^{๓๙} อมร จันทรมบูรณ์, “ศาลรัฐธรรมนูญ”, รายงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาศึกษาแนวทางการแก้ไขรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๓๔ สภาผู้แทนราษฎร (เล่ม ๒), มิถุนายน ๒๕๓๖, หน้า ๒๙๙. อ้างใน นพดล เสงเจริญ, “ศาลรัฐธรรมนูญตามรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน”, **รวมบทความทางวิชาการของศาลรัฐธรรมนูญ ชุดที่ ๑ : ศาลรัฐธรรมนูญไทย**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕๔๔), หน้า ๒๓-๒๔.

๒.๓.๒.๒ ทฤษฎีกฎหมายบริสุทธิ์ของ Hans Kelsen^{๔๐}

Kelsen หรือเคลเซน (ค.ศ. ๑๘๘๑-๑๙๗๓) อธิบายทฤษฎีนี้โดยใช้หลักตรรกศาสตร์ คือ พิจารณากฎหมายในฐานะที่เป็นศาสตร์ว่าด้วยบรรทัดฐานที่มีความสำคัญแตกต่างกันเรียงซ้อนกันอยู่เป็นชั้นๆ ในลักษณะเป็นระบบโดยบรรทัดฐานชั้นล่างได้อำนาจและความสมบูรณ์มาจากบรรทัดฐานชั้นที่สูงกว่าขึ้นไปเป็นลำดับจนถึงบรรทัดฐานที่เป็นชั้นสูงสุดที่เป็นรากฐานแห่งกฎหมายทั้งหลายที่เรียกว่าบรรทัดฐานชั้นมูลฐานหรือ Grund norm ซึ่ง Kelsen กล่าวว่า Grund norm อยู่เหนือรัฐธรรมนูญที่เป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐ บทบัญญัติที่อยู่ต่ำกว่ารัฐธรรมนูญจะขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญมิได้ จากทฤษฎีดังกล่าว Kelsen จึงมีแนวคิดเสนอให้จัดตั้งองค์กรที่มีลักษณะพิเศษ เรียกว่า “ศาลรัฐธรรมนูญ” เพื่อควบคุมกฎหมายไม่ให้ขัดกับรัฐธรรมนูญ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการแบ่งแยกอำนาจเพื่อไม่ให้ถูกแทรกแซงกดดันทางการเมืองและมีอิสระในการทำงาน

๒.๓.๒.๓ ทฤษฎีการแบ่งแยกอำนาจสูงสุดในการก่อตั้งองค์กรทางการเมืองของ Sieyes^{๔๑}

Sieyes หรือซีเอเยส์ (ค.ศ. ๑๗๔๘-๑๘๓๖) เป็นผู้เสนอทฤษฎีดังกล่าวหรือเรียกว่าทฤษฎีอำนาจในการจัดให้มีรัฐธรรมนูญ (le pouvoir constituant) หรืออำนาจขององค์กรที่ได้รับมาจากการก่อตั้ง (le pouvoir constitué) หรืออำนาจขององค์กรที่ได้รับมอบอำนาจจากรัฐธรรมนูญ โดยกล่าวว่า อำนาจในการจัดตั้งองค์กรสูงสุดหรืออำนาจในการจัดให้มีรัฐธรรมนูญเป็นของชาติ ชาติมีอยู่ก่อนสิ่งอื่นใดและเป็นที่มาของทุกสิ่ง เจตนารมณ์ของชาติจึงเป็นเจตนารมณ์ที่ชอบด้วยกฎหมายและเป็นกฎหมายในตัวของมันเอง ชาติเกิดจากการรวมกันของพลเมืองทุกคน ซึ่งถ้าแยกเป็นคนแต่ละคนแล้วจะไม่มีอะไรเลย ทุกคนจึงมีหน้าที่ที่จะต้องกระทำ เพื่อชาติ และอำนาจดังกล่าวก็คืออำนาจอธิปไตย (la souveraineté nationale) เจตนารมณ์ของชาติจะแสดงออกได้ก็แต่โดยผ่านผู้แทนของชาติซึ่งได้รับเลือกมาจากประชาชน ซึ่งเมื่อได้รับเลือกจากประชาชนแล้วก็ไม่ใช่ว่าผู้แทนของประชาชนอีกต่อไป แต่เป็นผู้แทนของชาติทันที ชาติอาจมอบอำนาจให้ผู้แทนของชาติไปจัดสร้างรัฐธรรมนูญเพื่อก่อตั้งองค์กรทางการเมืองเพื่อปกครองประเทศขึ้น ดังนั้น อำนาจในการจัดให้มีรัฐธรรมนูญหรืออำนาจในการก่อตั้งองค์กรสูงสุดจึงเป็นอำนาจสูงสุด ไม่มีข้อจำกัดหรือข้อผูกมัดโดยเงื่อนไขใดๆ ที่มีอยู่ก่อนเลย อันมีผลให้รัฐธรรมนูญอยู่เหนือกฎหมายทั้งหมด และองค์กรที่ถูกก่อตั้งขึ้นตามรัฐธรรมนูญไม่ว่าจะเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายตุลาการ เป็นเพียงองค์กรที่ได้รับมอบอำนาจจากรัฐธรรมนูญ และอยู่ภายใต้รัฐธรรมนูญ ผลที่ตามมาก็คือ การมีลำดับชั้นของกฎหมายทำให้กฎหมายที่มีลำดับศักดิ์ต่ำกว่าจะขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญมิได้

อย่างไรก็ตาม อิทธิพลแนวคิดของ Hans Kelsen ที่เสนอให้จัดตั้งองค์กรที่มีลักษณะพิเศษ เรียกว่า “ศาลรัฐธรรมนูญ” ได้รับความนิยมจากหลายประเทศ เช่น สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน อิตาลี โปรตุเกส เบลเยียม แอฟริกาใต้ เกาหลีใต้ ด้วยเหตุผลของ Kelsen ซึ่งเห็นว่า การควบคุมกฎหมายไม่ให้ขัดกับรัฐธรรมนูญผ่านการจัดตั้งระบบคณะกรรมการแบบฝรั่งเศสมีวัตถุประสงค์ทาง

^{๔๐}เกรียงไกร เจริญธนาวัฒน์, **ทฤษฎีองค์กรการเมืองและชาติ**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.pub-law.net/publaw/view.aspx?ID=๔๑๗> [๑๘ มกราคม ๒๕๕๘].

^{๔๑}เรื่องเดียวกัน, [๑๘ มกราคม ๒๕๕๘].

การเมืองมากไป และการให้ศาลยุติธรรมเป็นผู้พิจารณาแบบสหรัฐอเมริกาเกิดปัญหาความคิดอ่านคับแคบไม่ทันกับความต้องการของสังคม และยังขัดกับหลักการแบ่งแยกอำนาจ^{๔๒} ซึ่งการจัดตั้งองค์กรที่มีลักษณะพิเศษดังกล่าว จะทำให้ได้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ เป็นการเฉพาะต่อการพิจารณาคดีเพื่อให้เกิดความรอบคอบต่อการปฏิบัติหน้าที่และทันกับเหตุการณ์ของสังคม สอดคล้องกับหลักการแบ่งแยกอำนาจเพื่อไม่ให้ถูกแทรกแซงกดดันทางการเมือง และมีอิสระในการทำงาน และมีกระบวนการพิจารณาที่เปิดเผยสามารถให้คู่ความโต้แย้งและแสดงเหตุผลได้ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องมาจากผู้ทรงคุณวุฒิทางกฎหมาย การเมือง และเศรษฐศาสตร์ และให้คำวินิจฉัยนั้นมีผลเป็นการทั่วไป

สำหรับประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลแนวคิดของ Kelsen เช่นเดียวกันแต่การเกิดขึ้นขององค์กรผู้ตัดสินข้อพิพาทเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญของไทยนั้น เป็นผลมาจากเหตุการณ์สมัยสงครามโลกครั้งที่ ๒ สมัยจอมพลแปลก พิบูลสงคราม ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ในขณะนั้นได้ประกาศสงครามกับฝ่ายสัมพันธมิตร และเมื่อสงครามสิ้นสุดลงฝ่ายสัมพันธมิตร เป็นฝ่ายได้รับชัยชนะ ส่งผลให้รัฐไทยต้องเปลี่ยนนายกรัฐมนตรีให้อยู่ภายใต้การนำของ ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมช และหลังจากนั้น ม.ร.ว.เสนีย์ฯ ได้ตราพระราชบัญญัติอาชญากรสงคราม พ.ศ.๒๔๘๘ มาตรา ๓ ซึ่งบัญญัติว่า “การกระทำใดๆ อันบุคคลได้กระทำไม่ว่าในฐานะ เป็นตัวการหรือผู้สมรู้ต้องตามที่บัญญัติไว้ต่อไปนี้ให้ถือว่าเป็นอาชญากรของสงคราม และผู้กระทำเป็นอาชญากรสงคราม ทั้งนี้ ไม่ว่าการกระทำนั้นจะได้กระทำก่อนหรือหลังวันใช้พระราชบัญญัตินี้” จากเหตุการณ์ครั้งนั้น ศาลฎีกาได้ตัดสินว่าพระราชบัญญัติอาชญากรสงคราม พ.ศ.๒๔๘๘ เฉพาะที่ลงโทษการกระทำก่อนวันใช้กฎหมายนี้ เป็นการใช้กฎหมายย้อนหลังจึงขัดต่อรัฐธรรมนูญ และเป็นโมฆะ โดยให้เหตุผลว่า ศาลเป็นผู้ใช้กฎหมายจึงเป็นผู้พิจารณาว่ากฎหมายใดใช้ได้หรือไม่ และภายใต้ระบอบรัฐธรรมนูญแบ่งอำนาจออกเป็นสามฝ่าย แต่ละฝ่ายย่อมมีหน้าที่ยับยั้งและควบคุมกัน ดังนั้น ศาลย่อมเป็นผู้มีอำนาจชี้ขาดว่ากฎหมายใดขัดกับรัฐธรรมนูญหรือไม่ จากผลแห่งคำพิพากษานี้ ทำให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรไม่พอใจศาลที่ได้ล่วงล้ำหน้าที่ของสภาในการตีความแห่งรัฐธรรมนูญ เนื่องจากสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเห็นว่ารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรสยาม พุทธศักราช ๒๔๗๕ มาตรา ๖๒ ซึ่งบัญญัติว่า “ท่านว่าสภาผู้แทนราษฎรเป็นผู้ทรงไว้ซึ่งสิทธิเด็ดขาดในการตีความแห่งรัฐธรรมนูญนี้” เพื่อยุติข้อขัดแย้งดังกล่าว ผู้ร่างรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๔๘๙ จึงได้กำหนดให้มีองค์กรพิเศษซึ่งมีหน้าที่วินิจฉัยว่าบทบัญญัติแห่งกฎหมายใดมีข้อความขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญหรือไม่ โดยเรียกว่า “คณะตุลาการรัฐธรรมนูญ”^{๔๓} และได้มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐

^{๔๒} วิชาญ เครื่องงาม, **กฎหมายรัฐธรรมนูญ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แสงสุทธิการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๖๖๙.

^{๔๓} สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับคณะตุลาการรัฐธรรมนูญ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕๕๐), หน้า ๑-๓.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๖ ได้บัญญัติรับรองว่า “รัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ บทบัญญัติใดของกฎหมาย กฎ หรือข้อบังคับขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญนี้ บทบัญญัตินั้นเป็นอันใช้บังคับมิได้” จากบทบัญญัตินี้ดังกล่าว รัฐธรรมนูญจึงมีสถานะเป็นกฎหมายสูงสุดที่กฎหมายอื่นจะขัดหรือแย้งไม่ได้ ซึ่งความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญนี้ ไม่อาจจะเกิดผลเป็นจริงในทางปฏิบัติ หากปราศจากองค์กรซึ่งจะทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมมิให้กฎหมายที่ตราขึ้น หรือที่ใช้บังคับอยู่นั้นขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ ด้วยเหตุนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ ที่มีเจตนารมณ์เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการปฏิรูปการเมืองโดยให้โปร่งใส สามารถตรวจสอบ ส่งเสริม และคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน จึงกำหนดให้มีศาลรัฐธรรมนูญขึ้นเป็นครั้งแรก โดยบัญญัติอำนาจหน้าที่ไว้หลายประการ เช่น การควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของร่างกฎหมายก่อนการใช้บังคับ^{๔๔} การควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมายหลังการใช้บังคับซึ่งเป็นการควบคุมผ่านกระบวนการศาล^{๔๕} ผ่านผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา^{๔๖} การวินิจฉัยว่าร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่เสนอต่อสภาใด สภาหนึ่งมีหลักการอย่างเดียวกันหรือคล้ายกันกับร่างฯ ที่ต้องยับยั้งไว้ตามรัฐธรรมนูญ มาตรา ๑๗๕ หรือไม่^{๔๗} การวินิจฉัยว่าสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา หรือกรรมการการกระทำการเพื่อให้ตนมีส่วนโดยตรง หรือโดยอ้อมในการใช้งบประมาณรายจ่าย หรือไม่^{๔๘} การควบคุมเงื่อนไขการตราพระราชกำหนดของฝ่ายบริหาร^{๔๙} และการวินิจฉัยกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ขององค์กรต่างๆ ตามรัฐธรรมนูญ^{๕๐} เป็นต้น

อำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญดังกล่าว ตามหลักการแบ่งการใช้อำนาจอธิปไตยย่อมเป็นกลไกในการถ่วงดุลอำนาจของฝ่ายนิติบัญญัติ ถือเป็นการตรวจสอบการใช้อำนาจของฝ่ายนิติบัญญัติ กรณีเช่น ตรวจสอบว่ารัฐสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา ใช้อำนาจหน้าที่ไปตามกรอบที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้ หรือไม่ ฝ่ายนิติบัญญัติตรากฎหมายขึ้นใช้บังคับชอบด้วยรัฐธรรมนูญหรือไม่ ซึ่งในส่วนของ การตรวจสอบฝ่ายนิติบัญญัติหรือรัฐสภามีวิธีการตรวจสอบและถ่วงดุลตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ ดังนี้^{๕๑}

๑) การเข้าชื่อเสนอกฎหมายโดยผู้มีสิทธิเลือกตั้ง

^{๔๔} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๒๖๒

^{๔๕} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๒๖๔

^{๔๖} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๑๘๘

^{๔๗} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๑๗๗

^{๔๘} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๑๘๐

^{๔๙} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๒๑๙

^{๕๐} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๒๖๖

^{๕๑} อัครเมศวร์ ทองนวล, สารานุกรมรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ.๒๕๔๐) หมวด องค์การทางการเมือง เรื่อง ๑๑. ความสัมพันธ์ระหว่างคณะรัฐสภาและคณะรัฐมนตรี, (กรุงเทพมหานคร : องค์การการค้าสุรา, ๒๕๔๔), หน้า ๒ - ๓.

๒) การส่งร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญให้ศาลรัฐธรรมนูญวินิจฉัยว่ามีหลักการอย่างเดียวกัน หรือคล้ายกันกับหลักการของร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญที่ต้องยับยั้งไว้

๓) การเสนอความเห็นให้ศาลรัฐธรรมนูญวินิจฉัยว่าร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญมีข้อความขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ

๔) การเสนอความเห็นให้ศาลรัฐธรรมนูญวินิจฉัยว่ามีการกระทำฝ่าฝืนบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ

๕) การส่งคำร้องให้ศาลรัฐธรรมนูญวินิจฉัยว่าสมาชิกภาพของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหรือสมาชิกวุฒิสภาสิ้นสุดลง

๖) การกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาให้ความเห็นชอบบุคคลซึ่งสมควรได้รับแต่งตั้งเป็นนายกรัฐมนตรี

๗) การกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติหรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ

๘) การกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

๙) การขอให้รัฐสภาประชุมร่วมกันเพื่อมีมติให้ความเห็นชอบหรือไม่ให้ความเห็นชอบด้วยร่างพระราชบัญญัติที่คณะรัฐมนตรีระบุไว้ในนโยบายที่แถลงต่อรัฐสภาว่าจำเป็นต่อการบริหารราชการแผ่นดิน หรือร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญใดอีกครั้งหนึ่ง

๑๐) การตั้งผู้แทนองค์การเอกชนเป็นกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเด็ก สตรี และคนชรา หรือผู้พิการหรือทุพพลภาพ

๑๑) การให้ระบุบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญที่ให้อำนาจในการตรากฎหมายจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล

๑๒) การให้เปิดเผยบันทึกการออกเสียงลงคะแนนของสมาชิกวุฒิสภาแต่ละคน

๑๓) การให้โฆษณาคำชี้แจงตามที่บุคคลได้รับความเสียหายร้องขอ

๑๔) การแสดงบัญชีรายการทรัพย์สินและหนี้สินต่อคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

๑๕) การถอดถอนจากตำแหน่งโดยวุฒิสภา

๑๖) การดำเนินคดีอาญาโดยศาลฎีกาแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง

๑๗) การให้คณะกรรมการการเลือกตั้งดำเนินการสืบสวนสอบสวนเพื่อหาข้อเท็จจริงเมื่อปรากฏหลักฐานอันควรเชื่อได้ว่าการกระทำอันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวข้อง

๑๘) การใช้ประมวลจริยธรรมของสมาชิกวุฒิสภาและกรรมาธิการ และ

๑๙) การยุบสภาผู้แทนราษฎร

การตรวจสอบดังกล่าวเป็นไปตามหลักการถ่วงดุลอำนาจและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญและความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ

แต่ต่อมาเกิดรัฐประหารเมื่อวันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๔๙ ศาลรัฐธรรมนูญได้เปลี่ยนกลับเป็นตุลาการรัฐธรรมนูญอีกครั้งตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๔๙ จวบจนมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ฉบับใหม่ ก็มีการกำหนดให้มีการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญขึ้นอีก โดยมีวัตถุประสงค์เช่นเดียวกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ กล่าวคือ (๑) เพื่อป้องกันมิให้มีการตรากฎหมายที่อาจไปละเมิดหรือกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชนตามที่รัฐธรรมนูญได้บัญญัติรับรองไว้ ทั้งนี้ เพื่อปกป้องคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวม (๒) เพื่อรักษาดุลยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละองค์กรตามรัฐธรรมนูญ มิให้ใช้อำนาจหน้าที่ไปเหลื่อมล้ำหรือขัดแย้งกัน และ (๓) เพื่อพิทักษ์ปกป้องคุ้มครองรัฐธรรมนูญอันเป็นกฎหมายสูงสุดในการปกครองประเทศไว้ คือ หากบทบัญญัติกฎหมายหรือร่างกฎหมายใดมีข้อความขัดหรือแย้งต่อบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญก็จะต้องมีการควบคุมโดยวินิจฉัยให้บทบัญญัติแห่งกฎหมายนั้นไม่มีผลใช้บังคับ และเมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๗ ได้มีประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑/๒๕๕๗ เรื่อง การสิ้นสุดของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เป็นผลทำให้ศาลรัฐธรรมนูญต้องสิ้นสุดลงตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ แต่ต่อมาได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗ มาตรา ๔๕^{๕๒} บัญญัติให้ศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจพิจารณาวินิจฉัยปัญหาว่ากฎหมายใดขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญนี้หรือไม่ ส่งผลทำให้ศาลรัฐธรรมนูญยังมีสถานะเป็นศาล และมีอำนาจหน้าที่ตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด

อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญไม่อาจจะบรรลุได้ หากขาดหน่วยงานที่จะเป็นกลไกในการดำเนินการต่างๆ ตามอำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งคือสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ศาลรัฐธรรมนูญมีหน่วยธุรการของศาลรัฐธรรมนูญที่เป็นอิสระ โดยมีเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อประธานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินงานอื่นตามที่พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๒ กำหนด

^{๕๒} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗ มาตรา ๔๕ ภายใต้บังคับ มาตรา ๕ และมาตรา ๔๔ ให้ศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจพิจารณาวินิจฉัยปัญหาว่ากฎหมายใดขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญนี้หรือไม่ และตามที่กฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดินและกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมืองกำหนดให้เป็นอำนาจของศาลรัฐธรรมนูญ แต่สำหรับผู้ตรวจการแผ่นดินให้มีอำนาจเสนอเรื่องให้ศาลรัฐธรรมนูญวินิจฉัยได้เฉพาะ เมื่อมีกรณีที่เห็นว่าบทบัญญัติแห่งกฎหมายใดมีปัญหาเกี่ยวกับความชอบด้วยรัฐธรรมนูญนี้.

การพิจารณาและการทำคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น ในระหว่างที่ยังไม่มีกฎหมายดังกล่าว ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของศาลรัฐธรรมนูญว่าด้วยวิธีพิจารณาและการทำคำวินิจฉัยที่ใช้บังคับอยู่ในวันก่อนวันที่รัฐธรรมนูญนี้ใช้บังคับ ทั้งนี้ เพียงเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งต่อวาระหนึ่งหรือรัฐธรรมนูญนี้.

ตารางที่ ๒.๖ ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, (๒๕๓๗, หน้า ๔๖ – ๔๗).	รัฐธรรมนูญมีลักษณะเป็นกฎหมายสูงสุด (Supremacy of the constitution) เพราะเป็นสัญญาประชาคม ที่สังคมกำหนดขึ้น เพื่อเป็นกติกาและกฎเกณฑ์ในการปกครอง และองค์กรทั้งหลายที่รัฐธรรมนูญตั้งขึ้นถือว่าได้รับมอบอำนาจมาจากรัฐธรรมนูญเท่านั้น ผลก็คือ จะมอบอำนาจต่อไปให้องค์กรอื่นที่รัฐธรรมนูญไม่อนุญาตไว้ไม่ได้ และจะใช้อำนาจกระทำการให้ขัด หรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญไม่ได้ ด้วยเหตุนี้รัฐธรรมนูญตะวันตกจึงจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อเป็นองค์กรที่ควบคุมกฎหมายไม่ให้ขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ
วิจิตร ฟูงัดดา, (๒๕๒๓, หน้า ๒๙).	เมื่อรัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายที่อยู่ในลำดับสูงสุด ประเทศที่ใช้รัฐธรรมนูญในแบบของกฎหมายลายลักษณ์อักษร จึงมักมีบทบัญญัติที่รองรับความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญไว้ ขณะเดียวกันกฎหมายที่อยู่ในลำดับที่ต่ำกว่าก็จะขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญไม่ได้

๒.๔ แนวคิดและหลักการในการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ตามทฤษฎีการบริหารจัดการโดยทั่วไปหน้าที่ในการบริหารจัดการอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องกระทำก็คือ การจัดองค์กร (Organizing) ในการจัดองค์กรนั้นต้องมีการออกแบบโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure Design) เพื่อให้ได้รูปแบบโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) สำหรับแนวคิดในการกำหนดรูปแบบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีการสร้างองค์กร ดังนี้

๒.๔.๑ ความหมายของโครงสร้างองค์กร

Daft กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งสะท้อนอยู่ในแผนภูมิโครงสร้างองค์กร โดยเป็นสิ่งที่แสดงถึงกิจกรรมและกระบวนการทั้งหมดภายในองค์กร กล่าวคือ

๑. โครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งที่อธิบายถึงการจัดสรรงานและความรับผิดชอบของบุคคลและหน่วยงานทั้งองค์กร
๒. โครงสร้างองค์กรกำหนดความสัมพันธ์ในการรายงานที่เป็นทางการ รวมทั้งจำนวนลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา และช่วงการควบคุมของผู้บริหารแต่ละคน
๓. โครงสร้างองค์กรเป็นการจัดกลุ่มของบุคคลที่อยู่ในหน่วยงาน และจัดกลุ่มหน่วยงานภายในองค์กร
๔. โครงสร้างองค์กรรวมถึงการออกแบบระบบที่จะใช้เป็นหลักประกันของความมีประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และความร่วมมือทั้งในแนวนอน และแนวตั้ง^{๕๓}

^{๕๓} ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : รัตนไตร, ๒๕๔๙), หน้า ๖๓.

โครงสร้างองค์กรจึงเป็นความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากรเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ^{๕๔} หรือเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อยภายในองค์กรที่กำหนดขึ้นเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้ทุกคนต่างฝ่ายต่างทราบว่าใครต้องทำอะไร หรือกิจกรรมใดที่ต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่นๆ อย่างไรบ้าง และแสดงถึงการแบ่งงานกันทำ การแบ่งหน่วยงาน การควบคุม และอำนาจหน้าที่

๒.๔.๒ ทฤษฎีโครงสร้างองค์กร

การที่ผู้บริหารจะได้โครงสร้างองค์กรมานั้นจำเป็นต้องมีการออกแบบโครงสร้างองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากการออกแบบโครงสร้างองค์กรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมและปัจจัยอื่นๆ ขององค์กรด้วย^{๕๕} ถ้าหากมีการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่ดีก็จะแสดงให้เห็นถึงกระแสการไหลของงาน ช่วยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่และภารกิจต่างๆ ช่วยป้องกันการงานที่ซ้ำซ้อน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

แนวทางในการออกแบบโครงสร้างองค์กรต้องอาศัยทฤษฎีเป็นองค์ประกอบสำคัญ ซึ่งทฤษฎีโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องสอดคล้องกับเงื่อนไขที่สำคัญ ๒ ประการ คือ^{๕๖}

๑) โครงสร้างขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก

๒) ระบบย่อยภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องกัน เช่น กลยุทธ์ เทคโนโลยี ขนาดขององค์กร จะต้องมีความสอดคล้องกัน

ทฤษฎีที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสนใจ ก็คือ ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ (Structural Contingency Theory) โดยมีนักคิดหลายท่านด้วยกัน หนึ่งในนั้นก็คือ มินซ์เบิร์ก (Henry Mintzberg)

มินซ์เบิร์ก ได้แบ่งองค์ประกอบของโครงสร้างองค์กรออกเป็น ๕ ส่วนสำคัญ คือ

ส่วนที่หนึ่ง ฝ่ายกลยุทธ์ (Strategic Apex) คือ ผู้บริหารระดับสูงซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบทั้งหมดขององค์กร

ส่วนที่สอง ฝ่ายผู้บริหารระดับกลาง (Middle Line) คือ กลุ่มบุคคลที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับส่วนปฏิบัติการหลัก ฝ่ายผู้บริหารระดับกลางจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีการขยายตัวใหญ่ขึ้น

ส่วนที่สาม ฝ่ายปฏิบัติการหลัก (Operating Core) คือ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานหลักหรือภารกิจหลักขององค์กรโดยตรงซึ่งเป็นการตอบวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

^{๕๔} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์, (กรุงเทพมหานคร : Diamond in business world, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘๗.

^{๕๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๓.

^{๕๖} อ้างแล้ว, หน้า ๘๘.

ส่วนที่สี่ ฝ่ายวิชาการ (Techno Structure) หรือฝ่ายเสนาธิการมีหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานการทำงาน การวางแผน การควบคุมการทำงาน การวิจัย หรืองานที่เกี่ยวข้องกับงานวิเคราะห์ศึกษากระบวนการทำงาน เป็นต้น

ส่วนที่ห้า ฝ่ายสนับสนุน (Support Staff) เป็นผู้สนับสนุนการทำงานเพื่อให้งานหลักและงานอื่นๆ ดำเนินการไปด้วยความราบรื่น การให้บริการต่างๆ กับงานหลัก เช่น งานอำนวยการ งานการเงิน งานประชาสัมพันธ์ งานอาคารสถานที่ งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

เมื่อนำส่วนประกอบทั้งห้ามาพิจารณาประกอบกับปัจจัยที่กำหนดโครงสร้างองค์กร เช่น สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี ขนาด อายุ และอำนาจ พบว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพ มี ๕ รูปแบบ (Structural Configuration)^{๕๗} คือ

๑. โครงสร้างแบบง่าย (Simple Structure)

โครงสร้างแบบง่ายเป็นโครงสร้างขององค์กรขนาดเล็ก ซึ่งไม่มีฝ่ายงานสนับสนุน การแบ่งงานเป็นแบบหลวมๆ และไม่มีสายบังคับบัญชามากนัก ความเป็นทางการค่อนข้างน้อย รวมทั้งมีการวางแผน และการฝึกอบรมน้อย การตัดสินใจที่สำคัญขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา เพื่อที่จะทำหน้าที่ในการสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว องค์กรแบบนี้จึงมีลักษณะเป็นแบบสิ่งมีชีวิต เงื่อนไขขององค์กรแบบนี้จะเหมาะกับองค์กรที่เกิดขึ้นใหม่ มีขนาดเล็ก ไม่ต้องใช้วิชาการความรู้ในการทำงานมาก สิ่งแวดล้อมมีลักษณะไม่ซับซ้อนแต่เปลี่ยนแปลงเร็ว

๒. องค์กรราชการแบบเครื่องจักร (Machine Bureaucracy)

องค์กรราชการแบบเครื่องจักร มีสายการบังคับบัญชา และความรับผิดชอบชัดเจน มีการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านสูง โดยเฉพาะการแบ่งหน้าที่ของงานหลัก (Line) และงานสนับสนุน (Staff) ลักษณะงานเป็นงานประจำฝ่ายวิชาการมีความสำคัญ การควบคุมอาศัยมาตรฐานการทำงาน มีกฎระเบียบปฏิบัติจำนวนมาก และมีการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ โดยปกติมักจะมีขนาดใหญ่ มีการรวมศูนย์การตัดสินใจ เงื่อนไขขององค์กรราชการแบบเครื่องจักรเหมาะสำหรับองค์กรที่ตั้งมานาน มีขนาดใหญ่ งานไม่ซับซ้อน และสิ่งแวดล้อมคงที่

๓. องค์กรราชการแบบวิชาชีพ (Professional Bureaucracy)

เป็นองค์กรที่อาศัยทักษะหรือความชำนาญที่เป็นมาตรฐาน โดยมาตรฐานไม่ได้กำหนดมาจากภายในองค์กรแบบองค์กรราชการแบบเครื่องจักร แต่ส่วนใหญ่มาตรฐานขององค์กรราชการแบบวิชาชีพจะมาจากภายนอก ขณะที่อำนาจขององค์กรราชการแบบเครื่องจักร จะขึ้นอยู่กับโครงสร้างสายการบังคับบัญชา แต่อำนาจขององค์กรราชการแบบวิชาชีพจะขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญ (Expertise) และมีมาตรฐานของทักษะ (Standardization of Skills) นอกจากนี้ องค์กรราชการแบบวิชาชีพยังมีการกระจายอำนาจค่อนข้างสูง เงื่อนไขขององค์กรแบบนี้ คือ งานหลักขององค์กรต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ ทักษะสูง (Professional) สิ่งแวดล้อมมีลักษณะซับซ้อนแต่คงที่ และเทคโนโลยีต้องอาศัยฐานความรู้ (Knowledge-based)

^{๕๗} อ้างแล้ว, หน้า ๙๕-๙๗.

๔. องค์การแบบสาขา (Divisional zed Form)

องค์การแบบสาขานี้จะมีการแบ่งหน่วยงานย่อย เรียกว่า สาขา (Divisions) โดยสาขาอาจเทียบได้กับหน่วยงานระดับกอง หรือระดับฝ่าย และมีหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ในด้านการบริหาร โดยเฉพาะ เรียกว่า “สำนักงานใหญ่ (Headquarter)” สาขาจะมีการทำงาน โดยอิสระ โดยมีมาตรฐานการทำงานของผลผลิตเป็นบรรทัดฐานในการทำงาน ส่วนสำนักงานใหญ่จะทำหน้าที่กำหนดเป้าหมายและนโยบายขององค์การ วางแผนกลยุทธ์ วางระบบการเงิน ระบบบัญชี การวิจัย การอนุมัติงบประมาณ และการกำหนดโครงสร้างเงินเดือน องค์การแบบสาขามีโครงสร้างคล้ายกับองค์การราชการแบบเครื่องจักร โดยเฉพาะถ้าพิจารณาในแต่ละสาขา ดังนั้น ผู้บริหารระดับกลางจึงเป็นผู้มีบทบาทในการควบคุมเงื่อนไขขององค์การแบบสาขา

๕. องค์การแบบเฉพาะกิจ (Adhocracy)

เป็นองค์การแบบสิ่งมีชีวิต ซึ่งอำนาจขึ้นอยู่กับผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านหลักสูตร การฝึกอบรมที่ช่วยในการพัฒนาความรู้ให้สูงขึ้น หรืออาจจะประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญหลายสาขามารวมกันทำงานในโครงการที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โดยการแบ่งงานนี้อาจใช้เกณฑ์การแบ่งตามหน้าที่ และเกณฑ์ด้านตลาดพร้อมกัน ในลักษณะโครงสร้างแบบแมทริกซ์ ดังนั้น องค์การแบบเฉพาะกิจ จึงมีการกระจายอำนาจไปทุกระดับ ไม่มีใครผูกขาดอำนาจ เงื่อนไขสำหรับองค์การแบบเฉพาะกิจ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นองค์การตั้งขึ้นใหม่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญมาก และส่วนใหญ่จะมีระบบงานที่ต้องใช้คอมพิวเตอร์

จากองค์ประกอบและรูปแบบขององค์กรตามแนวคิดของมินซ์เบิร์กที่กล่าวมาข้างต้นในการออกแบบโครงสร้างองค์กร จำเป็นจะมีการพิจารณาสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมาประกอบด้วย ดังนั้น การออกแบบโครงสร้างองค์กรตามแนวคิดนี้ จึงเหมาะสมกับองค์กรที่ต้องมีลักษณะที่มีพลวัตตลอดเวลา กล่าวคือ สามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์ หรือสภาวะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

๒.๔.๓ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ และแนวคิดองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

๒.๔.๓.๑ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ

หากพิจารณาถึงแนวคิดการบริหารจัดการในแต่ละยุคสมัย ตั้งแต่แนวคิดการจัดการสมัยเดิม (Classical Theory) ซึ่งใช้การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) จนปัจจุบันซึ่งอยู่ในยุคสมัยการบริหารจัดการสมัยใหม่ (Modern Management) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจากยุคหนึ่งไปสู่อีกยุคหนึ่งเป็นเพราะสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างยิ่ง หากองค์กรใดไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็จะส่งผลให้องค์กรดังกล่าวต้องล่มสลายในที่สุด หากองค์กรสามารถปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์หรือสามารถนำการเปลี่ยนแปลงได้ องค์กรนั้นก็จะเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ หากเป็นธุรกิจภาคเอกชนก็จะสร้างกำไร หรือสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้สูงสุด หากเป็นหน่วยงานของรัฐก็ควรสร้างความพึงพอใจและสร้างประโยชน์สุขให้กับประชาชนเช่นเดียวกัน

ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการมีทั้งที่เกิดจากภายใน หรือ ปัจจัยที่เกิดจากภายนอกประเทศ^{๕๘} เช่น

(๑) การเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎหมาย

ประเทศประชาธิปไตยทั้งหลายจำเป็นต้องใช้หลักนิติรัฐในการปกครองประเทศ กล่าวคือ ใช้กฎหมายในการปกครองประเทศ อย่างไรก็ตามกฎหมายย่อมสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาวะการณ์ต่างๆ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายจึงส่งผลอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ยิ่งหากเป็นการเปลี่ยนแปลงกฎหมายหลักหรือกฎหมายรัฐธรรมนูญ ก็จะส่งผลต่อกฎหมายระดับรองลงมาอย่างแน่นอน ทั้งนี้ เพราะกฎหมายใดๆ ต้องไม่ขัดหรือแย้งกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ

(๒) การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสโลกาภิวัตน์

การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และความรวดเร็วในการบริหารจัดการเป็นอย่างยิ่ง

(๓) การเปลี่ยนแปลงและก้าวเข้าสู่สังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society)

การใช้ความรู้เป็นฐาน เป็นทุนทางปัญญา หรือทุนสำหรับใช้สร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับองค์กร ปัจจุบันความรู้จะผูกพันอยู่กับงานหรือกิจกรรมของบุคคลหรือองค์กร และเป็นความรู้ที่ใช้งาน และสร้างขึ้นโดยผู้ปฏิบัติงานหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

(๔) ความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนและการเรียกร้องการบริการที่ดีขึ้น

ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพมากขึ้นส่งผลให้ประชาชนต้องการมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งเกิดจากกระแสประชาธิปไตยในสังคมโลกมีอิทธิพลต่อแนวคิด และค่านิยมในการพัฒนาของประเทศต่างๆ อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะการให้ความสำคัญต่อการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน การมีส่วนร่วมของประชาชน การพิทักษ์สิทธิมนุษยชน และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

(๕) การตรวจสอบจากองค์กรภายนอก

กลไกการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐมีมากขึ้น ดังนั้น การบริหารจัดการขององค์กรต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ นอกจากการตรวจสอบจากภาครัฐด้วยตนเอง ยังมีหน่วยงานเอกชนที่เข้าร่วมตรวจสอบองค์กรต่างๆ โดยผ่านกระบวนการและวิธีการที่กฎหมายกำหนดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วดังกล่าวส่งผลให้องค์กรตกอยู่ในสถานการณ์แข่งขันมากขึ้น ดังนั้น องค์กรต่างๆ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการจัดองค์กร หรือโครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการสำนักงาน การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้องค์กรมีความรวดเร็ว คล่องตัว และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการหรือสร้างประโยชน์สุขให้กับประชาชนอย่างสูงสุด

^{๕๘} วิชาญ ศิริวัฒน์, กระบวนทัศน์ใหม่ในการปฏิรูประบบราชการไทย, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.polpacon7.ru.ac.th/download/article> [๒ มกราคม ๒๕๕๗].

ผลจากปัจจัยดังกล่าวทำให้นักคิดหรือนักทฤษฎีทางการบริหารจัดการพยายามค้นหาแนวคิด เพื่อให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งหลายแนวคิดได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี บางแนวคิดเป็นแนวคิดการจัดการภาคเอกชน แต่มีหน่วยงานของรัฐหลายแห่งนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรสูงสุด แนวคิดหนึ่งที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชนก็คือ แนวคิดการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง หรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization)

๒.๔.๓.๒ องค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization)

แนวคิดการพัฒนาองค์กรเป็นองค์กรที่ดีเลิศหรือองค์กรสมรรถนะสูงนั้น เป็นผลพวงที่มาจากเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการบริหารดังกล่าว ดังนั้น หน่วยงานต่างๆ จึงปรับปรุงระบบขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสิ้นเปลืองในการใช้ทรัพยากรลดลง (Do more with less) โดยมีเป้าหมายที่การสร้างกำไร สำหรับธุรกิจภาคเอกชน และหากเป็นหน่วยงานภาครัฐ ก็เพื่อการอยู่ดีมีสุขของประชาชนและสังคม ดังนั้น จึงต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงยกระดับมาตรฐานการทำงานของระบบราชการให้อยู่ ในระดับที่สูงอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพในการให้บริการแก่ประชาชนผู้รับบริการที่หลากหลาย

องค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีลักษณะดังนี้^{๕๙}

(๑) ลักษณะสำคัญของแนวคิดองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

Gartner Group บริษัทที่ปรึกษาทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ระบุว่าองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High performance organization) นั้น ควรจะประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ๕ ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและแสวงหาแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้น (Setting ambitious targets and achieving them)

ประการที่สอง การมีค่านิยมร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร (Shares Values)

ประการที่สาม การมุ่งเน้นที่ยุทธศาสตร์และการทำให้ทั่วทั้งองค์กรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน (Strategic focus and alignment)

ประการที่สี่ การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่สิ่งที่สามารถเข้าใจและปฏิบัติได้ (Translating strategy into operational terms)

ประการที่ห้า เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น (Business Agility)

การที่หน่วยราชการจะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High performance organization) ได้นั้น จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหรือแนวทางสำคัญ ๖ ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Clients Centered)

^{๕๙} พสุ เดชะรินทร์, รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ : องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/High_Performance_Organize/HighPerformanceOrganize.pdf [๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๗].

ประการที่สอง การมุ่งเน้นที่ผลิตผลและผลลัพธ์ (Outcomes Oriented)
 ประการที่สาม สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ (Accountability)
 ประการที่สี่ มีความคิดสร้างสรรค์และความยืดหยุ่น (Innovative and Flexible)
 ประการที่ห้า พร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and Collaborative)
 ประการที่หก มีความมุ่งมั่น (Passionate)
 จากคุณลักษณะที่สำคัญทั้งหกประการ หน่วยงานราชการจะต้องมีความสามารถ (Capabilities) ที่สำคัญอีก ๙ ประการ ได้แก่
 ประการที่หนึ่ง การวางยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategy and Policy Management)
 ประการที่สอง การออกแบบองค์การและกระบวนการทำงาน (Organization and Process Design)
 ประการที่สาม การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
 ประการที่สี่ การมีพันธมิตรและเครือข่าย (Partnering)
 ประการที่ห้า การดำเนินงานที่ดี (Operations)
 ประการที่หก การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Marketing and CRM)
 ประการที่เจ็ด การจัดหาและการขนส่ง (Procurement and Logistics)
 ประการที่แปด การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management)
 ประการที่เก้า การบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Information Management)
 Vivienne Jupp และ Mark P. Younger ได้ระบุไว้ว่า องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงประกอบด้วยคุณลักษณะทั้งหมด ๗ ประการ ได้แก่
 ประการที่หนึ่ง มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการนำเสนอคุณค่าอย่างต่อเนื่อง (Relentlessly outcome and value focused)
 ประการที่สอง มีประสิทธิภาพสูง (Highly Efficient)
 ประการที่สาม ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและพร้อมที่จะเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัติ (Aware of change in their environments, and able to translate insight into action)
 ประการที่สี่ มุ่งเน้นในสิ่งที่ตนเองมีความสามารถหรือโดดเด่นในขณะเดียวกันก็ดำเนินการจัดหาผู้อื่นให้มาทำในกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมหลัก (Highly focused on their core capabilities, and adopt outsourcing strategies to improve efficiencies in noncore activities)
 ประการที่ห้า เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง (Highly Agile)
 ประการที่หก ให้ความสำคัญต่อการเติบโตและพัฒนาบุคลากร (Committed to the growth and development of their employees)
 ประการที่เจ็ด มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและกล้า (Headed by courageous leaders)
 แนวคิด ทฤษฎี และการสร้างองค์กร ดังกล่าวข้างต้น เป็นพื้นฐานในการพิจารณาโครงสร้างขององค์กรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งจะมีรายละเอียดในลำดับต่อไป

๒.๔.๔ ที่มาและสถานภาพของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

บทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๗๐^{๖๐} กำหนดให้ศาลรัฐธรรมนูญมีหน่วยธุรการของศาลรัฐธรรมนูญที่เป็นอิสระ โดยมีเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อประธานศาลรัฐธรรมนูญ

การแต่งตั้งเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ต้องได้รับความเห็นชอบของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๒ มาตรา ๓ กำหนดให้มีสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ มีฐานะเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และมาตรา ๖ กำหนดให้คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจออกกระเปียบหรือประกาศเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน และการดำเนินการอื่นของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะในเรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและขอบเขตหน้าที่ของส่วนราชการ ซึ่งบทบัญญัตินี้ดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นสถานภาพขององค์กรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่สำคัญ ๓ ประการ

ประการแรก การเป็นองค์กรที่จัดตั้งตามรัฐธรรมนูญ หรือมีที่มาจากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ

ประการที่สอง ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ คือ มีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน และการดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ

ประการที่สาม การเป็นองค์กรราชการ พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้กำหนดให้มีสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นส่วนราชการ มีฐานะเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินที่ไม่สังกัดหน่วยงานใด คือ เป็นหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ

๒.๔.๕ หลักการและแนวคิดในการจัดองค์กรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

รัฐธรรมนูญกำหนดให้ศาลรัฐธรรมนูญมีหน่วยธุรการของศาลรัฐธรรมนูญที่เป็นอิสระ และพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๒ กำหนดให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระมีฐานะเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้^{๖๑}

(๑) รับผิดชอบงานธุรการของศาลรัฐธรรมนูญ

(๒) ศึกษาและรวบรวมข้อมูล คำสั่ง และคำวินิจฉัยต่างๆ เกี่ยวกับงานของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) สนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยและเผยแพร่กิจการของศาลรัฐธรรมนูญ

^{๖๐} รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๑๗.

^{๖๑} พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๒ มาตรา ๔.

(๔) ปฏิบัติการอื่นตามที่คณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญมอบหมาย เช่น

ก. ศึกษาวิเคราะห์ด้านคดีและกฎหมายเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญ

ข. ดำเนินงานอำนวยความสะดวกศาลรัฐธรรมนูญตามกระบวนการพิจารณาวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ

ค. สนับสนุนด้านการศึกษา วิจัยทางวิชาการ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญ ตลอดจนสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ และงานศาลรัฐธรรมนูญ

ง. พัฒนาระบบบริหารจัดการสำนักงานและบุคลากร เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญ

จ. เผยแพร่ ให้บริการข้อมูล ข่าวสาร องค์ความรู้ การศึกษาต่อสาธารณะเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ งานศาลรัฐธรรมนูญ และการดำเนินกิจการของศาลรัฐธรรมนูญ

การจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว เป็นการจัดตั้งส่วนราชการที่จัดตั้งขึ้นใหม่ เพื่อรองรับภารกิจตามนโยบายบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ และกฎหมายจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งไม่มีส่วนราชการได้รับผิดชอบมาก่อน ไม่มีข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเกี่ยวกับภารกิจและผู้ปฏิบัติงานเป็นพื้นฐาน ภารกิจอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะต้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญตามรัฐธรรมนูญ ซึ่งถือเป็นภารกิจงานที่อยู่ในส่วนของกระบวนการยุติธรรม และลักษณะงานเป็นงานด้านวิชาการที่เน้นวิชาการเฉพาะ หรือวิชาชีพที่ต้องอาศัยความชำนาญ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในเชิงลึก จึงแตกต่างจากองค์กรราชการของประเทศไทยที่มีอยู่

โดยหลักการในการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า มีหลายประการ ดังเช่นที่ปรากฏในรัฐธรรมนูญ นโยบายของคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญ หรือในหลักการทั่วไปในการจัดโครงสร้างองค์กรราชการ โดยแต่ละหลักการมีสาระสำคัญ ดังนี้

ก. รัฐธรรมนูญ

ได้บัญญัติหลักการสำคัญที่เกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญไว้ในบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ สรุปได้ดังนี้

๑) ให้จัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญในรูปแบบของศาลแทนคณะกรรมการ

๒) องค์ประกอบของศาลรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วย ประธานศาล และตุลาการศาลรัฐธรรมนูญอื่นอีก ๘ คน ซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้งตามคำแนะนำของวุฒิสภา มีวาระการดำรงตำแหน่ง ๙ ปี และให้ดำรงตำแหน่งวาระเดียว ทั้งนี้ เพื่อประกันความเป็นอิสระของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

๓) ให้ศาลรัฐธรรมนูญกำหนดวิธีพิจารณาของศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งเป็นหลักการใหม่ตามแนวความคิดสำคัญของการปฏิรูปการเมืองที่เน้นการให้ศาลรัฐธรรมนูญ เป็นองค์กรอัยปัติย์คุ้มครองบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญอย่างแท้จริง รวมทั้งเน้นการทำงานแบบโปร่งใส และการเพิ่มอำนาจประชาชนในการตรวจสอบการทำงานของศาล แนวความคิดเหล่านี้สะท้อนออกมาในรูปของบทบัญญัติตามมาตรา ๒๖๗ มาตรา ๒๖๘ และมาตรา ๒๖๙ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

พุทธศักราช ๒๕๔๐ ซึ่งสามารถสรุปเป็นหลักการได้ดังนี้ (๑) การพิจารณาของศาลรัฐธรรมนูญกระทำโดยเปิดเผย (๒) ศาลรัฐธรรมนูญให้โอกาสคู่กรณีแสดงความเห็นก่อนการวินิจฉัยคดี (๓) ศาลรัฐธรรมนูญให้สิทธิคู่กรณีขอตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้องกับตน (๔) การเปิดโอกาสให้มีการคัดค้านตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ (๕) คำวินิจฉัยหรือคำสั่งของศาลรัฐธรรมนูญจะต้องมีเหตุผลประกอบ (๖) คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญและคำวินิจฉัยของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญทุกคนต้องประกาศราชกิจจานุเบกษา และ (๗) คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญถือเป็นเด็ดขาด มีผลผูกพันรัฐสภา คณะรัฐมนตรี ศาล และองค์กรอื่นของรัฐ

๔) ศาลรัฐธรรมนูญมีหน่วยธุรการของศาลที่เป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินงานอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ

ข. นโยบายของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

นโยบายของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญถือเป็นหลักการสำคัญประการหนึ่งในการจัดองค์กรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้ให้หลักการและแนวคิด ในการจัดองค์กรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญไว้ดังนี้

๑) โครงสร้างองค์กร ให้จัดในรูปองค์กรขนาดเล็ก กะทัดรัด และเป็นองค์กรแนวราบ (Flat Organization) มีสายบังคับบัญชาสั้น มีความยืดหยุ่นสูง (Flexible) เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม (Team) มากกว่าสายบังคับบัญชา (Chain of Command) เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อเงื่อนไข หรือรองรับภารกิจการปฏิบัติงานตามรัฐธรรมนูญของคณะตุลาการ ศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) อัตรากำลัง กำหนดเฉพาะเท่าที่จำเป็นให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศ จำนวนไม่มาก เน้นสมรรถนะ (Competency) เจ้าหน้าที่คนหนึ่งปฏิบัติงานได้หลายด้าน และเน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณตามแนวทางการจัดองค์กรวิชาการ หรือองค์กร แบบวิชาชีพ

ค. หลักการทั่วไป

หลักการทั่วไปในการจัดโครงสร้างองค์กรราชการ ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐาน หรือหลักการเบื้องต้นเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่น่าสนใจใช้ประกอบการพิจารณาการจัดองค์กรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ หลักการดังกล่าวประกอบด้วย

๑) ความมุ่งหมาย ปัญหา และสภาพแวดล้อม หรือความจำเป็นในการจัดตั้งส่วนราชการ เมื่อพิจารณาจากบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องจะพบว่า การจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความมุ่งหมายหลัก ๒ ประการ

ประการที่หนึ่ง เพื่รองรับภารกิจอำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ซึ่งศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(๑) วินิจฉัยความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของร่างกฎหมาย และร่างข้อบังคับการประชุมของฝ่ายนิติบัญญัติก่อนที่จะประกาศใช้บังคับมิให้ขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ

(๒) วินิจฉัยความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของกฎหมายที่ประกาศใช้บังคับแล้วมิให้ขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ

(๓) วินิจฉัยความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของเงื่อนไขการตราพระราชกำหนดมิให้ขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญ

(๔) วินิจฉัยว่าสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา หรือกรรมการ การกระทำใดเพื่อให้ตนมีส่วนโดยตรงหรือโดยอ้อมในการใช้งบประมาณรายจ่าย หรือไม่

(๕) วินิจฉัยปัญหาความขัดแย้งเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ระหว่างรัฐสภา คณะรัฐมนตรี หรือองค์กรตามรัฐธรรมนูญที่มีใช้ศาลตั้งแต่สององค์กรขึ้นไป

(๖) วินิจฉัยมติหรือข้อบังคับของพรรคการเมืองการพิจารณาอุทธรณ์ของ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและการวินิจฉัยกรณีบุคคลหรือพรรคการเมืองใช้สิทธิและเสรีภาพในทาง การเมืองโดยมิชอบด้วยรัฐธรรมนูญ

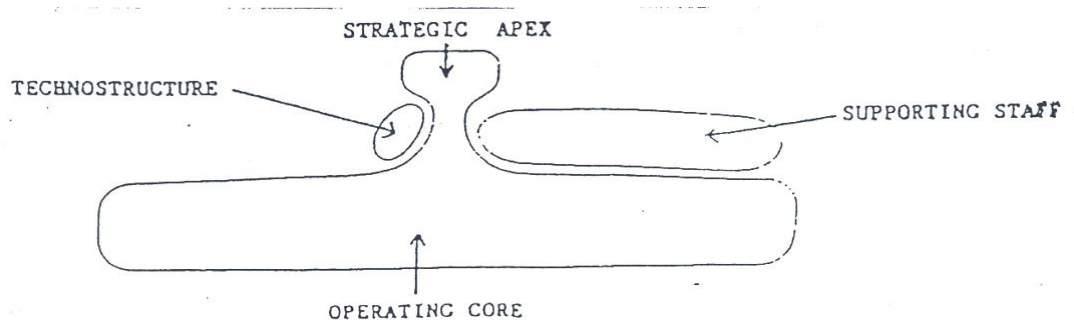
(๗) การวินิจฉัยสมาชิกภาพหรือคุณสมบัติของสมาชิกรัฐสภา รัฐมนตรี และ กรรมการการเลือกตั้ง

(๘) การวินิจฉัยหนังสือสนธิสัญญาใดต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐสภา ก่อนหรือไม่

(๙) อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยพรรคการเมือง พ.ศ. ๒๕๕๐

ประการที่สอง เพื่อปฏิบัติการกิจอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตาม บทบัญญัติของกฎหมายจัดตั้ง ซึ่งกำหนดให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการ ทัวไปของศาลรัฐธรรมนูญ และให้มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๕๒ มาตรา ๔

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำหลักการจัดโครงสร้างองค์กรแบบวิชาชีพ (Professional Bureaucracy Type) มาปรับใช้ในการจัดองค์กรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งองค์ประกอบที่เป็น หัวใจ และมีความสำคัญที่สุดขององค์กรแบบวิชาชีพ คือ Operating Core ได้แก่ พนักงาน ผู้ปฏิบัติงานหลักขององค์กรซึ่งใช้วิชาชีพเฉพาะบุคลากรเป็นหลัก ดังนั้น ในการทำงานจึงไม่จำเป็นต้องมีหน่วย Techno structure เพื่อมาวางมาตรฐานการทำงาน องค์ประกอบในส่วนที่เป็น Techno structure จึงเล็กน้อย และแทบจะไม่มีมีความหมายต่องานหลักขององค์กร เพราะความรู้และวิธีการ ทำงานมีอยู่ในตัวของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอยู่แล้ว ส่วนองค์ประกอบด้าน Supporting Staff คือ หน่วยงานสนับสนุนด้านธุรการ การเงิน งบประมาณ พัสดุ ศูนย์ข้อมูลและห้องสมุด ซึ่งเป็นบุคคลที่ จะต้องคอยช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานหลัก ในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ



แผนภาพที่ ๒.๑ การจัดโครงสร้างองค์กรแบบวิชาชีพ

ผลของการจัดองค์กรในลักษณะดังกล่าว จะช่วยให้เกิดการเสริมสร้างการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) แทนที่จะเป็นการทำงานแบบผู้บังคับบัญชาที่มีฐานะบทบาทเป็น “นาย” กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีฐานะเป็น “ลูกน้อง” เหมือนเช่นที่เป็นมาในอดีตของส่วนราชการโดยทั่วไป

๒.๕ การจัดและแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้นำหลักการที่ว่าด้วยการจัดโครงสร้างส่วนราชการย่อยภายในกระทรวง ทบวง กรม เมื่อรวมอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการย่อยทุกส่วนราชการแล้ว จะต้องคลุมอำนาจหน้าที่ส่วนราชการใหญ่ขึ้นไปตามลำดับมาปรับใช้ในการจัดองค์กรทุกส่วนภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ นอกจากนั้นได้จัดกลุ่มงาน โดยรวมอำนาจหน้าที่ลักษณะงาน และกิจกรรมที่จะช่วยให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญบรรลุจุดหมายของการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญไว้ด้วยกัน กล่าวคือ กลุ่มงานที่มีความรับผิดชอบสัมพันธ์กัน หรือคล้ายคลึงกัน รวมอยู่ที่เดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการประสานงานและปฏิบัติงานมีความชำนาญความเชี่ยวชาญในงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ แต่ในบางกรณีก็รวมกลุ่มงาน ที่ไม่สัมพันธ์หรือคล้ายคลึงกัน รวมอยู่ด้วยกันไปก่อน เพื่อป้องกันมิให้มีกลุ่มงานย่อยมากเกินไป

การจัดและแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ได้อาศัยกฎหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๒ ระเบียบศาลรัฐธรรมนูญว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๗ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๒.๕.๑ กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดและแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๒.๕.๑.๑ กฎหมายของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๒

พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้บัญญัติหลักการที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

มาตรา ๖ ให้คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจออกระเบียบหรือประกาศเกี่ยวกับบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน และการดำเนินการอื่นของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญโดยเฉพาะเรื่องดังต่อไปนี้

(๑) การแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและขอบเขตหน้าที่ของส่วนราชการดังกล่าว

(๒) การกำหนดคุณสมบัติ การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การย้ายการเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การออกจากราชการ สักการาชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน วินัย การสอบสวน และการลงโทษทางวินัย การร้องทุกข์ และการอุทธรณ์การลงโทษสำหรับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) การรักษาราชการแทนและการปฏิบัติราชการแทนในตำแหน่งของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๔) การกำหนดเครื่องแบบและการแต่งกายของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๕) การจ้างและการแต่งตั้งบุคคลเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือเป็นผู้ชำนาญการ เฉพาะด้านอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้ง อัตราค่าตอบแทน การจ้างด้วย

(๖) การแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลเพื่อดำเนินกิจการใดๆ ตามแต่จะมอบหมาย

(๗) การบริหารจัดการงบประมาณและการพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๘) การจัดสวัสดิการหรือการสงเคราะห์อื่นแก่ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๙) การรักษาทะเบียนประวัติและควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๑๐) การกำหนดวิธีการและเงื่อนไขในการจ้างลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งการกำหนดรูปแบบและการแต่งกาย และการจัดสวัสดิการหรือการสงเคราะห์อื่นของลูกจ้าง สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๑๑) การกำหนดกิจการอื่นที่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของคณะตุลาการศาล รัฐธรรมนูญ

ระเบียบหรือประกาศตามวรรคหนึ่ง ให้ประธานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้ลงนามและ เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

มาตรา ๗ การกำหนดตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง ของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในส่วนที่ เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนสามัญมาใช้บังคับโดยอนุโลม ทั้งนี้ คำว่า ก.พ. ให้หมายถึงคณะตุลาการ ศาลรัฐธรรมนูญ และคำว่า “ส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมและมีหัวหน้าส่วนราชการรับผิดชอบใน การปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี” ให้หมายถึงสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

มาตรา ๘ อัตราเงินเดือน อัตรา เงินประจำตำแหน่งและการให้ได้รับเงินประจำ ตำแหน่งของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้นำกฎหมายว่าด้วยเงินเดือนและเงินประจำ ตำแหน่งมาใช้บังคับโดยอนุโลม

การจ่ายเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งให้แก่ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

มาตรา ๙ ให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญคนหนึ่ง รับผิดชอบการปฏิบัติงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญขึ้นตรงต่อประธานศาลรัฐธรรมนูญ และเป็น ผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยจะให้มีรองเลขาธิการสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญไม่เกินสองคนเป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการด้วยก็ได้

ในกิจการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอกให้เลขาธิการ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้แทนของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อการนี้เลขาธิการสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญจะมอบอำนาจให้บุคคลใดปฏิบัติราชการเฉพาะอย่างแทนก็ได้ ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตาม ระเบียบที่คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญกำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

มาตรา ๑๐ การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ให้ผู้มีอำนาจดังต่อไปนี้เป็นผู้สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(๑) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และรองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ให้ประธานศาลรัฐธรรมนูญด้วยความเห็นชอบของ คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ

(๒) การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นนอกจาก (๑) ให้เลขาธิการ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

มาตรา ๑๑ การโอนข้าราชการตามกฎหมายอื่นมาบรรจุเป็นข้าราชการสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญ อาจกระทำได้ถ้าเจ้าตัวสมัครใจโดยผู้มีอำนาจสั่งบรรจุทำความตกลงกับเจ้าสังกัดแล้ว เสนอคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเพื่อพิจารณาอนุมัติ ทั้งนี้ จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับใดและ ได้รับเงินเดือนเท่าใดให้คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้พิจารณากำหนด แต่เงินเดือนที่จะให้ได้รับ จะต้องไม่สูงกว่าข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่มีคุณวุฒิ ความสามารถและความชำนาญงาน ในระดับเดียวกัน

เพื่อประโยชน์ในการนับเวลาราชการให้ถือเวลาราชการหรือเวลาทำงานของผู้ที่ โอนมาตามวรรคหนึ่ง ในขณะที่เป็นข้าราชการนั้นเป็นเวลาราชการของข้าราชการสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญตามพระราชบัญญัตินี้ด้วย

การโอนข้าราชการการเมืองและข้าราชการที่อยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ ราชการมาเป็นข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามพระราชบัญญัตินี้จะกระทำมิ ได้

มาตรา ๑๒ ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการเช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือน

ระเบียบศาลรัฐธรรมนูญว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ.๒๕๔๔

คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๖ แห่ง พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จึงออกระเบียบศาลรัฐธรรมนูญว่าด้วยการบริหารงาน บุคคล พ.ศ.๒๕๔๔ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ดังนี้

ข้อ ๔ ให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เรียกโดย ย่อว่า “อ.ศร.” ประกอบด้วยตุลาการศาลรัฐธรรมนูญทุกคน โดยมีประธานศาลรัฐธรรมนูญเป็น ประธาน อ.ศร. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ติความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้น เนื่องจากใช้บังคับตามระเบียบนี้

ให้เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทำหน้าที่เลขานุการ อ.ศร. และ รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทำหน้าที่ผู้ช่วยเลขานุการ อ.ศร.

ข้อ ๗ การกำหนดคุณสมบัติ การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการ การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง การเลื่อนขึ้นเงินเดือน ค่าตอบแทนพิเศษ การออกจากราชการ การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้อ่อน วินัย การสอบสวน และการลงโทษทางวินัย การร้องทุกข์ การอุทธรณ์การลงโทษ การรักษาราชการแทน การปฏิบัติราชการแทน การรักษาทะเบียนประวัติและควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปตามที่ อ.ศร. กำหนดในระเบียบนี้ หรือระเบียบอื่น การใดมิได้ กำหนดไว้ในระเบียบให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ข้าราชการพลเรือนสามัญ กฎ ก.พ. และระเบียบที่ออกตามความในกฎหมายว่าด้วยระเบียบ ข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับโดยอนุโลม

ข้อ ๘ ในกรณีที่นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน กฎ ก.พ. และระเบียบที่ออกตามความในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับนั้น ให้บรรดาอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(๑) อำนาจหน้าที่ของคณะรัฐมนตรี ก.พ. อ.ก.พ. กระทรวง และ อ.ก.พ. กรมเป็นอำนาจหน้าที่ของ อ.ศร.

(๒) อำนาจหน้าที่ของนายกรัฐมนตรี เป็นอำนาจหน้าที่ของประธานศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) อำนาจหน้าที่ของปลัดกระทรวงและอธิบดี เป็นอำนาจหน้าที่ของเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ข้อ ๑๕ การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้ดำรงตำแหน่งให้ผู้นี้มีอำนาจดังต่อไปนี้เป็นผู้สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(๑) การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๑๐ และระดับ ๑๑ ให้ประธานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้เสนอด้วยความเห็นชอบของ อ.ศร. เป็นผู้ที่มีอำนาจสั่งบรรจุ และนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง

(๒) การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๙ ลงมา ให้เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

ระเบียบศาลรัฐธรรมนูญว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ.๒๕๕๗

เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของศาลรัฐธรรมนูญสอดคล้องกับการกำหนดตำแหน่งและการได้รับเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนสามัญ ศาลรัฐธรรมนูญอาศัยอำนาจมาตรา ๖ วรรคหนึ่ง (๒) (๓) (๑๑) และวรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๒ ออกระเบียบศาลรัฐธรรมนูญว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ.๒๕๕๗ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ดังนี้

ข้อ ๔ ให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เรียกโดยย่อว่า “อ.ศร.” ประกอบด้วยตุลาการศาลรัฐธรรมนูญทุกคน โดยมีประธานศาลรัฐธรรมนูญเป็นประธาน อ.ศร. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ติความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากใช้บังคับตามระเบียบนี้

ให้เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทำหน้าที่เลขานุการ อ.ศร. และรองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทำหน้าที่ผู้ช่วยเลขานุการ อ.ศร.

ข้อ ๖ ในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ให้มีคณะอนุกรรมการเพื่อทำหน้าที่เป็นคณะอนุกรรมการข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เรียกว่า “คณะอนุกรรมการข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ” เรียกโดยย่อว่า “อ.ก.ศร.” ประกอบด้วยตุลาการศาลรัฐธรรมนูญที่ประธานศาลรัฐธรรมนูญมอบหมายเป็นประธาน เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน ๒ คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านกฎหมาย จำนวน ๒ คน ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูงหรือประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญขึ้นไปที่ประธานศาลรัฐธรรมนูญแต่งตั้ง จำนวน ๑ คน รวมแล้วไม่เกิน ๗ คน เป็นอนุกรรมการ

ข้อ ๘ การกำหนดคุณสมบัติ การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน ค่าตอบแทนพิเศษ การออกจากราชการ การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน วินัย การสอบสวน และการลงโทษทางวินัย การร้องทุกข์ การอุทธรณ์การลงโทษ การรักษาราชการแทน การปฏิบัติราชการแทน การรักษาทะเบียนประวัติและควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปตามที่ อ.ศร. กำหนดในระเบียบนี้ หรือระเบียบอื่น การใดมิได้กำหนดไว้ในระเบียบให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการพลเรือนสามัญ กฎ ก.พ. และระเบียบที่ออกตามความในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับโดยอนุโลม

ข้อ ๙ ในกรณีที่นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน กฎ ก.พ. และระเบียบที่ออกตามความในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับนั้น ให้บรรดาอำนาจหน้าที่ของคณะบุคคลและบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะบุคคลและบุคคลดังต่อไปนี้

- (๑) อำนาจหน้าที่ของคณะรัฐมนตรี ก.พ. อ.ก.พ. เป็นอำนาจหน้าที่ของ อ.ศร.
 - (๒) อำนาจหน้าที่ของ อ.ก.พ. กระทรวง และ อ.ก.พ. กรม เป็นอำนาจหน้าที่ของ อ.กศร.
 - (๓) อำนาจหน้าที่ของนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรี เป็นอำนาจหน้าที่ของประธานศาลรัฐธรรมนูญ
 - (๔) อำนาจหน้าที่ของปลัดกระทรวงและอธิบดี เป็นอำนาจหน้าที่ของเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- ข้อ ๑๑ ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมี ๔ ประเภท ดังต่อไปนี้
- (๑) ตำแหน่งประเภทบริหาร คือ ตำแหน่งบริหารระดับสูง ได้แก่ ตำแหน่งเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และตำแหน่งที่ อ.ศร. กำหนดให้เป็นตำแหน่งบริหารระดับสูง
 - (๒) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ มีระดับ ดังต่อไปนี้
 - (ก) อำนวยการระดับสูง
 - (ข) อำนวยการระดับต้น
 - (๓) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตามที่ อ.ศร. กำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น มีระดับ ดังต่อไปนี้
 - (ก) ระดับปฏิบัติการ
 - (ข) ระดับชำนาญการ
 - (ค) ระดับชำนาญการพิเศษ
 - (ง) ระดับเชี่ยวชาญ
 - (จ) ระดับทรงคุณวุฒิ

(๔) ตำแหน่งประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ ทั้งนี้ ตามที่ อ.สร. กำหนด มีระดับดังต่อไปนี้

- (ก) ระดับปฏิบัติการ
- (ข) ระดับชำนาญงาน
- (ค) ระดับอาวุโส
- (ง) ระดับทักษะพิเศษ

ข้อ ๑๗ การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้ดำรงตำแหน่งให้ผู้มีอำนาจดังต่อไปนี้เป็นผู้สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(๑) การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ ให้ประธานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้เสนอด้วยความเห็นชอบของ อ.สร. เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง

(๒) การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญนอกเหนือจาก (๑) ให้เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

จากพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๒ และระเบียบการบริหารงานบุคคล พ.ศ.๒๕๔๔ และ พ.ศ.๒๕๕๗ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีองค์การบริหารงานบุคคลเป็นของตนเอง เรียกว่า องค์การกลางบริหารงานบุคคลในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (อ.สร.) ประดว้ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญทุกคน ประธานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นประธานในที่ประชุม เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นเลขานุการ รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ โดยให้การบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปตามที่ อ.สร. กำหนดการใดที่ อ.สร. ไม่ได้กำหนดให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในส่วนที่เกี่ยวข้องมาบังคับใช้โดยอนุโลม โดยอำนาจหน้าที่คณะรัฐมนตรี ก.พ. อ.ก.พ. เป็นอำนาจหน้าที่ของ อ.สร. อำนาจหน้าที่ อ.ก.พ. กระทรวง และ อ.ก.พ. กรม เป็นอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ศร. อำนาจหน้าที่ของนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรี เป็นอำนาจหน้าที่ของประธานศาลรัฐธรรมนูญ และอำนาจหน้าที่ของ ปลัดกระทรวงและอธิบดี เป็นอำนาจหน้าที่ของเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๒.๕.๑.๒ กฎหมายภายนอกสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

สาระสำคัญของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐในด้านบุคลากรจากพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ โดยเน้นการปรับเปลี่ยนใน ๓ ด้านหลัก คือ (๑) การปรับโครงสร้างของข้าราชการผ่านระบบการจำแนกตำแหน่งจากการกำหนดสายงานและระดับตำแหน่งเป็นการจัดกลุ่มประเภทตำแหน่ง ๔ กลุ่มตามลักษณะงาน (๒) การปรับปรุงระบบการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ให้มีหน่วยงานทำหน้าที่เฉพาะแทนระบบการอุทธรณ์ผ่านผู้บังคับบัญชา และ (๓) การปรับปรุงระบบค่าตอบแทนให้มีระบบเงินตอบแทนแยกตามกลุ่มและตำแหน่งเพื่อความคล่องตัวในการปรับค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับค่าจ้างและอัตราตลาด

กฎ ก.พ. และระเบียบที่ออกตามความในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการ
พลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑

๒.๕.๒ การจัดและแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การจัดและแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญปรากฏออกเป็น ๒ ช่วงเวลา คือ การจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญชั่วคราว และการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญภายหลังที่มีพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญหรือการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญถาวร

๒.๕.๒.๑ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญชั่วคราว

ขณะที่ร่างพระราชบัญญัติเพื่อจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอยู่ระหว่างการพิจารณาตามกระบวนการตราพระราชบัญญัติ ประธานศาลรัฐธรรมนูญโดยความเห็นชอบของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้มีคำสั่งศาลรัฐธรรมนูญที่ ๑/๒๕๕๑ จัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นการชั่วคราว เพื่อให้เป็นหน่วยงานธุรการของศาลรัฐธรรมนูญ และคำสั่งที่ ๒/๒๕๕๑ แต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและรองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เมื่อวันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๕๑ และได้เปิดสำนักงานเมื่อวันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๕๑ สำนักงานตั้งอยู่ที่ ๔๙/๑ อาคารบ้านเจ้าพระยา ถนนพระอาทิตย์ แขวงชนะสงคราม เขตพระนคร กรุงเทพฯ ๑๐๒๐๐

คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญชุดแรกได้มอบหมายให้ศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดอัตรากำลังข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยให้ใช้หลักการและแนวคิดในการจัดอัตรากำลังว่า กำหนดเฉพาะเท่าที่จำเป็นให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศ จำนวนไม่ต้องมาก เน้นสมรรถนะ (Competency) เจ้าหน้าที่คนหนึ่งปฏิบัติงานได้หลายด้านและเน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณตามแนวทางการจัดองค์กรวิชาการหรือองค์กรแบบวิชาชีพ เพื่อให้สามารถรองรับบทบาทและภารกิจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นต้นแบบการจัดองค์กรของส่วนราชการให้มีความสอดคล้องกับแนวความคิดการปฏิรูประบบราชการ

นโยบายและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในยุคแรก จึงมีดังนี้

๑. การจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้จัดในรูปขององค์กรที่มีขนาดกะทัดรัด และมีความยืดหยุ่น เน้นการทำงานเป็นกลุ่มมากกว่าการบังคับบัญชาตามสายงาน เพื่อให้สามารถรองรับบทบาทและภารกิจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้สอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูประบบราชการและภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศ

๒. การจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้มีลักษณะเป็นองค์กรแนวราบทำงานเป็นทีม ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสำนักงาน มีกฎระเบียบน้อย ไม่ซับซ้อน เป็นสำนักงานอัตโนมัติ ใช้เทคโนโลยีทางสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานมากที่สุด และให้มีลักษณะเป็นองค์กรวิชาชีพ แบ่งบุคลากรขององค์กรออกตามพันธกิจหลักของศาลรัฐธรรมนูญ เป็น ๒ กลุ่มอย่างชัดเจน คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหลัก และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานสนับสนุน ซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานสำหรับองค์กรประเภทนี้ เช่นเดียวกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานหลัก การจัดอัตรากำลังใช้อัตรากำลังคนน้อย เน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณบุคลากรหนึ่งคนปฏิบัติงานหลายด้านให้ความสำคัญกับสมรรถนะของบุคลากรเป็นหลักในการเข้าสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ความก้าวหน้า

ของบุคลากรในองค์กรจึงก้าวหน้าตามความรู้ ความสามารถ และความชำนาญที่เกิดจากผลงานและความสามารถของตนโดยไม่ต้องพะวงกับการรอให้ตำแหน่งระดับสูงว่างซึ่งถือปฏิบัติกันในองค์กรวิชาชีพและองค์กรสมัยใหม่ทั่วไป

การจัดโครงสร้างของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จึงแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม โดยในระยะเริ่มแรกได้กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

กลุ่มที่หนึ่ง กลุ่มอำนวยการบริหาร (กอ.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปของศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และกลุ่มต่าง ๆ ในด้านสารบรรณ งานบันทึกข้อมูล งานการเจ้าหน้าที่ งานพัฒนาบุคลากร งานพิธีการ งานอำนวยการประชุม งานดูแลสถานที่และยานพาหนะ งานงบประมาณและงานบัญชี งานพัสดุ งานสวัสดิการ งานบริการข้อมูลและข้อสนเทศกฎหมายและคำวินิจฉัย งานจดหมายเหตุ งานห้องสมุดและศูนย์เอกสารเพื่อสนับสนุน การปฏิบัติงานของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ งานเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ โดยแบ่งงานภายในออกเป็น ๓ กลุ่มงาน คือ (๑) กลุ่มงานอำนวยการบริหาร ๑ (งานบริหารทั่วไป) (๒) กลุ่มงานอำนวยการบริหาร ๒ (งานคลังและพัสดุ) และ (๓) กลุ่มงานอำนวยการบริหาร ๓ (งานสารสนเทศและประชาสัมพันธ์)

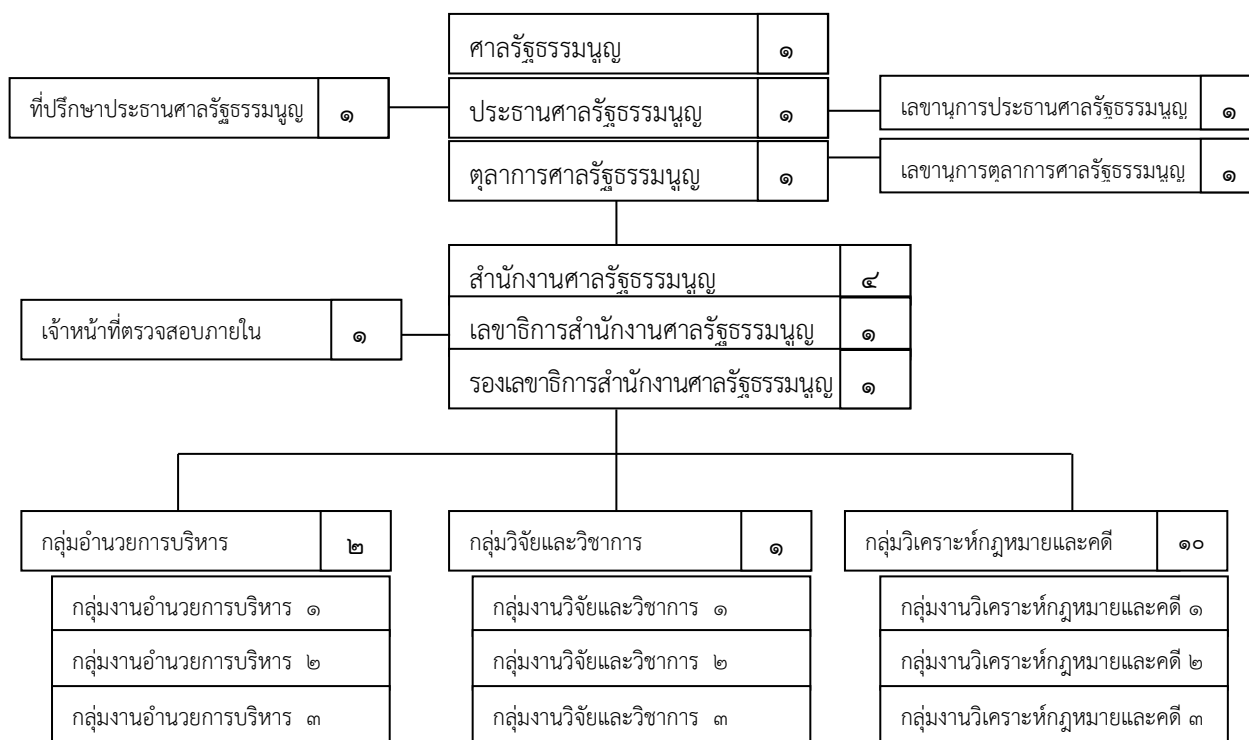
กลุ่มที่สอง กลุ่มวิจัยและวิชาการ (กว.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานศึกษาวิเคราะห์ วิจัยประเด็นปัญหาเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ งานศึกษาวิเคราะห์วิจัยและพัฒนากระบวนการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ งานวิชาการ งานนโยบายและแผนของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ งานสัมมนาทางวิชาการ การผลิตผลงานทางวิชาการ การจัดทำวารสารทางวิชาการ การจัดทำจดหมายข่าว การจัดทำรายงานประจำปี และงานวิเทศสัมพันธ์ งานเลขานุการคณะที่ปรึกษาสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านวิจัยและวิชาการ แบ่งงานภายในออกเป็น ๓ กลุ่มงาน คือ (๑) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ ๑ (๒) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ ๒ และ (๓) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ ๓

กลุ่มที่สาม กลุ่มวิเคราะห์กฎหมายและคดี (กค.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานพิจารณาคำร้องเรียน งานตรวจสอบวิเคราะห์กฎหมายตามคำร้องหรือความเห็น การจัดทำบันทึกสรุปข้อเท็จจริง ข้อกฎหมายพร้อมด้วยความเห็นประกอบคำร้อง งานประสานด้วยความเห็นประกอบคำร้อง งานประสานองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแจ้งนัดหมายให้บุคคลหรือคู่กรณีมาให้ถ้อยคำหรือแสดงความคิดเห็นต่อศาลรัฐธรรมนูญ งานประชุมศาลรัฐธรรมนูญ งานยกร่างคำวินิจฉัยคดีของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และงานเลขานุการคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ โดยแบ่งงานภายในออกเป็น ๓ กลุ่มงาน คือ (๑) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี ๑ (๒) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี ๒ และ (๓) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี ๓

นอกจากการแบ่งโครงสร้างออกเป็น ๓ กลุ่มแล้ว ยังมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการเงินและการบัญชีในเรื่องต่างๆ ว่าได้ดำเนินการไปอย่างถูกต้องตามคำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพียงใด ซึ่งได้แก่ การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การก่อหนี้ผูกพัน การจ่ายเงิน เงินยืมและเงินทรองจ่าย การลงบัญชีและทะเบียนต่างๆ การทำรายงานการเงินเสนอผู้บังคับบัญชา การพัสดุและครุภัณฑ์เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปได้อย่างโปร่งใสและเปิดเผยอัตรากำลังสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้กำหนดกรอบอัตรากำลังในช่วงระยะนี้ โดยคำนึงถึงสถานะเศรษฐกิจ และความจำเป็นในการปฏิบัติงานไว้จำนวน ๔๙ อัตรา



แผนภาพที่ ๒.๒ การจัดโครงสร้างและอัตรากำลังสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญชั่วคราว

ตารางที่ ๒.๗ จำนวนและระดับอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญชั่วคราว

ระดับ	๑๑	๑๐	๙	๙ซซ	๘	๘ว/๗ว/๖ว/๕-๓	๗	๖	๕-๓	๒	๑	รวม
จำนวน	๑	๑	๓	๖	๓	๑๒	๓	๓	๑๐	๕	๒	๔๙ อัตรာ

๒.๕.๒.๒ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญถาวร

จากหลักการแนวคิดทฤษฎี กฎหมาย และนโยบายดังกล่าวข้างต้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้ใช้ตัวแบบองค์กรแบบวิชาชีพเป็นหลักในการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ กล่าวคือ ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานหลักขององค์กร (Operating Core) มากที่สุด ประกอบกับพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๒ มีผลบังคับใช้ เมื่อวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ.๒๕๔๒ ได้กำหนดให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ โดยเป็นหน่วยงานธุรการของศาลรัฐธรรมนูญ มีฐานะเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และมาตรา ๖ ได้ให้อำนาจคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้กำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งมีการออกประกาศศาลรัฐธรรมนูญ^{๒๒} เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๒ เมื่อวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้แบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจึงมีผลทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการจัดและแบ่งส่วนงานภายในใหม่

^{๒๒}ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๖ก เมื่อวันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๔๒.

อย่างไรก็ตามนับแต่มีการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นการถาวร เมื่อวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ.๒๕๔๒ ก็มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง อัตรากำลัง และการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญหลายสมัย โดยแต่ละสมัยต่างมีเหตุผลความจำเป็นแตกต่างกันออกไป ซึ่งรายละเอียดของแต่ละสมัยนั้นจะนำเสนอโดยลำดับ ดังนี้

ก. โครงสร้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๔๒-๒๕๔๔)

การจัดและแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญระยะที่ ๑^{๖๓} มีการแบ่งส่วนราชการภายใน ออกเป็น ๑ สำนัก ๒ กลุ่มงาน โดยกลุ่มมีฐานะเทียบเท่ากับสำนัก และแบ่งส่วนงานภายในสำนัก ออกเป็น ๓ ส่วน สำหรับกลุ่มงานแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มงานใหญ่ และแบ่งออกเป็นกลุ่มงานย่อยภายในอีกกลุ่มละ ๓ กลุ่มงาน โดยส่วนและกลุ่มงานมีฐานะเทียบเท่ากอง รวมทั้งจัดให้มีหน่วยตรวจสอบภายใน โดยโครงสร้างแต่ละส่วนงานมีดังนี้

สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่มีได้แยกให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกลุ่มหรือส่วนราชการใดโดยเฉพาะ อำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึง

- (๑) ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๒) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการและงานเลขานุการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๓) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการประชุมคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เชิงบริหารและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๔) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารจัดการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๕) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๖) ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมาย งานวิจัย งานนิติกรรมและสัญญา และงานคดีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๗) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ สวัสดิการ อาคารสถานที่และยานพาหนะของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๘) ดำเนินการเกี่ยวกับงานระบบสารสนเทศ การบริการข้อมูล และข้อสนเทศกฎหมายและคำวินิจฉัย
- (๙) ดำเนินการเกี่ยวกับงานห้องสมุดและศูนย์เอกสารศาลรัฐธรรมนูญ และจดหมายเหตุศาลรัฐธรรมนูญ
- (๑๐) ดำเนินการเกี่ยวกับงานพิธีการของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๑๑) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญ กิจกรรม ของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๑๒) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

^{๖๓} กรอบอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (พ. ศ. ๒๕๔๑-๒๕๔๓).

สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ มีส่วนภายใน ๓ ส่วน คือ

- (๑) ส่วนบริหารงานทั่วไป
- (๒) ส่วนการคลังและพัสดุ
- (๓) ส่วนสารสนเทศและประชาสัมพันธ์

กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- (๑) ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยประเด็นปัญหาเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ
- (๒) ดำเนินการเกี่ยวกับวิเคราะห์คดีหรือคำร้องในทางวิชาการและงานวิชาการ

เพื่อสนับสนุนศาลรัฐธรรมนูญ

- (๓) จัดทำนโยบายและแผนของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๔) จัดทำวารสารทางวิชาการ จัดหมายข่าวศาลรัฐธรรมนูญ รวมคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญประจำปี และรายงานประจำปี

(๕) ดำเนินการเกี่ยวกับงานสัมมนาทางวิชาการและเชิงปฏิบัติการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๖) ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิเทศสัมพันธ์ และงานเลขานุการคณะที่ปรึกษา คณะผู้เชี่ยวชาญและคณะผู้ชำนาญการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

- (๗) ติดตามและประเมินผลโครงการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- (๘) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น หรือที่ได้รับ

มอบหมาย

กลุ่มวิจัยและวิชาการ มีส่วนภายใน ๓ ส่วน คือ

- (๑) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ ๑
- (๒) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ ๒
- (๓) กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ ๓

กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- (๑) ดำเนินการเกี่ยวกับงานพิจารณาคำร้องและตรวจสอบวิเคราะห์คดีหรือคำร้อง
- (๒) ดำเนินการประมวลข้อมูลเบื้องต้น ทั้งข้อเท็จจริงและข้อกฎหมายตลอดจน

ทำความเข้าใจเกี่ยวกับคดีหรือคำร้อง

- (๓) จัดทำระเบียบวาระการประชุมคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ
- (๔) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของที่ประชุมคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ
- (๕) จัดทำสารบบคดี และรายงานการพิจารณา
- (๖) ประสานงานองค์กรหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับคำร้อง
- (๗) จัดทำร่างคำวินิจฉัยคดีหรือคำร้องตามมติคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ
- (๘) จัดทำต้นฉบับคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญและตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

เพื่อลงประกาศในราชกิจจานุเบกษา

(๙) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นหรือที่ได้รับมอบหมาย

กลุ่มวิเคราะห์กฎหมายและคดี มีส่วนภายใน ๓ ส่วน คือ

(๑) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี ๑

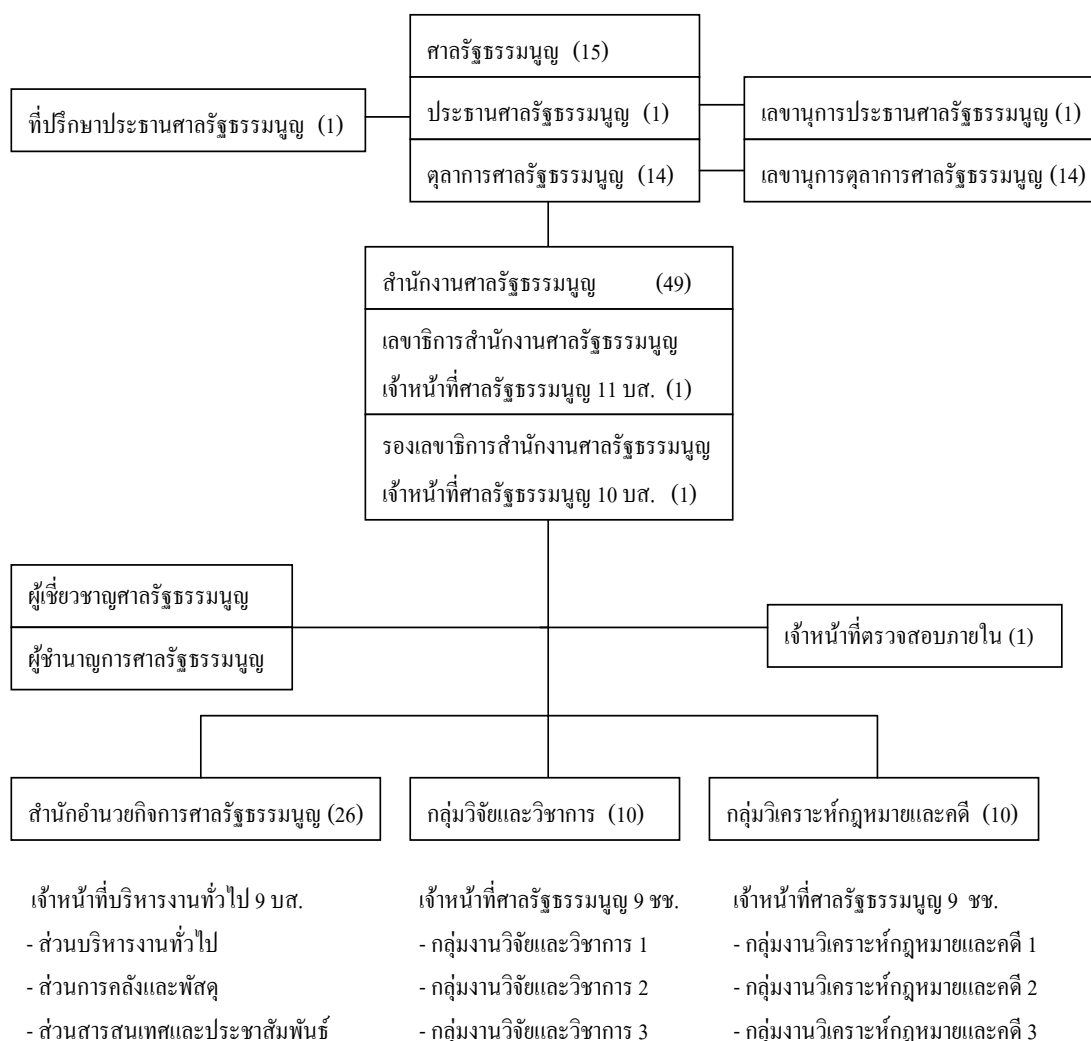
(๒) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี ๒

(๓) กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี ๓

เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

อัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้อนุมัติกรอบอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในช่วงระยะ ๓ ปีแรก (พ.ศ.๒๕๔๑-๒๕๔๓) เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและความจำเป็นในการปฏิบัติงานไว้จำนวน ๔๙ อัตรา โดยจำแนกเป็นจำนวนระดับต่างๆ และสังกัดส่วนราชการภายใน ดังนี้ เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ๑ อัตรา รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ๑ อัตรา สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ ๒๖ อัตรา กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ ๑๐ อัตรา กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี ๑๐ อัตรา และเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ๑ อัตรา



แผนภาพที่ ๒.๓ โครงสร้างอัตรากำลังและการแบ่งส่วนราชการในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๔๒-๒๕๔๔)



แผนภาพที่ ๒.๔ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
ระยะที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๒-๒๕๔๔

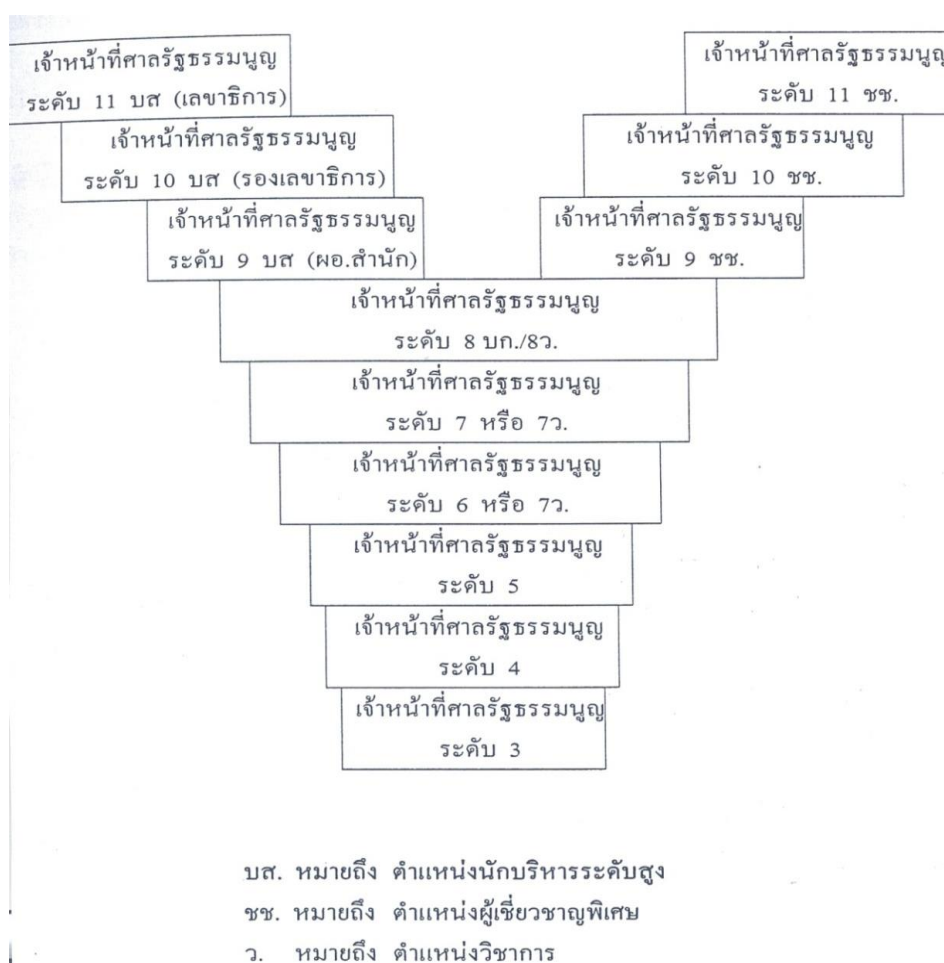
ตารางที่ ๒.๘ แสดงจำนวนและระดับของอัตรากำลังสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๑

ระดับ \ จำนวน	๑๑ บส.	๑๐ บส.	๙ บส.	๙ ชช.	๘	๘ว/๗ว/ ๖ว/๕-๓
ปี ๒๕๔๑-๒๕๔๒	๑	๑	๑	๒	๒	๑๘
ปี ๒๕๔๓	๑	๑	๑	๒	๓	๑๘

ระดับ \ จำนวน	๗	๖	๕-๓	๑-๓/๔	รวม	ลูกจ้าง	รวม
ปี ๒๕๔๑-๒๕๔๒	๑	๑	๑	๒	๔๙	๗	๕๖
ปี ๒๕๔๓	๑	๑	๑	๒	๔๙	๙	๕๘

ตารางที่ ๒.๙ เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงาน
ศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๔๒-๒๕๔๔)

ข้อดี	ข้อเสีย
๑. ชื่อส่วนราชการภายในสะท้อนภารกิจและอำนาจหน้าที่ตามหลักการจัดโครงสร้าง ส่วนราชการทั่วไป - สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ - กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ - กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี ๒. สายการบังคับบัญชาสั้น การสั่งการและการรับคำสั่งไม่สับสน ๓. เน้นการทำงานเป็นทีม การประสานงานภายในสำนักงาน และกลุ่มงานเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว	๑. ปริมาณงานกับอัตรากำลังไม่ได้สัดส่วนกัน ปริมาณงานมาก แต่อัตรากำลังน้อย ๒. กลุ่มงานสนับสนุน คือ สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ เจ้าหน้าที่ไม่สามารถพัฒนาให้ชำนาญการหรือเชี่ยวชาญเฉพาะทางได้ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านการเงิน บัญชี พัสดุ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น



แผนภาพที่ ๒.๕ เส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ข. โครงสร้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๔๔-๒๕๔๘)

ในระยะเริ่มแรกโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความเหมาะสมและสามารถรองรับภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญได้ในระดับหนึ่ง แต่เนื่องจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงก่อให้เกิดข้อจำกัดในทางปฏิบัติหลายประการที่สำคัญ คือ การเพิ่มขึ้นของคดีหรือคำร้อง เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรการตรวจสอบการใช้อำนาจที่จัดตั้งขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ การจัดระบบงานสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ด้านงานคดี ด้านงานตรวจสอบคำร้องยังไม่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเท่าที่ควร แนวโน้มในอนาคตศาลรัฐธรรมนูญมีบทบาทในการส่งเสริมการเมือง ภาคพลเมืองมากขึ้น และอัตรากำลังที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานในปัจจุบัน ทั้งงานคดี งานวิจัยวิชาการ และงานบริหาร จากข้อจำกัดดังกล่าว จึงจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลัง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญใหม่ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ในการปรับปรุงโครงสร้างฯ ครั้งนี้ ได้มีคำสั่งศาลรัฐธรรมนูญที่ ๑/๒๕๔๔ ลงวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๔๔ แต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลัง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งประกอบด้วย คณะที่ปรึกษา โดยมีประธานศาลรัฐธรรมนูญ (นายประเสริฐ นาสกุล) เป็นประธานที่ปรึกษา ศาสตราจารย์ ดร. กระทบถวิล ทองธรรมชาติ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ พลโทจุล อดิเรก ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ นายผัน จันทรปาน ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ นายอุระ หวังอ้อมกลาง ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เป็นที่ปรึกษา โดยมีหน้าที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่คณะกรรมการฯ คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลังการบางส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีนายณดล เฮงเจริญ เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นประธานกรรมการ นายไพฑูรย์ วราหะไพฑูรย์ รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นรองประธานกรรมการ นายพิมล ธรรมพิทักษ์พงษ์ ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและวิชาการ นายณดล ช.สรพงษ์ ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและวิชาการ นายเชวณะ ไตรมาศ หัวหน้ากลุ่มวิจัยและวิชาการ นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย หัวหน้ากลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี นายสนธิ จรอนันต์ ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ ศาลรัฐธรรมนูญ กรรมการและเลขานุการ นายธีรพงษ์ ธิติธำกูร ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานทั่วไป กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ โดยมีหน้าที่ปรับปรุงหน้าที่ ความรับผิดชอบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ แนวทางปฏิบัติในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน และการจัดระบบงานให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้ให้นโยบายและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้าง และอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นหลักการไว้ดังนี้

๑) การจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ให้จัดในรูปแบบขององค์กรที่มีขนาดกะทัดรัด และมีความยืดหยุ่น เน้นการทำงานเป็นกลุ่มมากกว่าการบังคับบัญชาตามสายงาน เพื่อให้สามารถรองรับบทบาทและภารกิจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้สอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูประบบราชการและภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศ

๒) การจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ให้มีลักษณะองค์กรแนวราบทำงานเป็นทีม ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสำนักงาน มีกฎระเบียบ ไม่ซับซ้อน เป็นสำนักงานอัตโนมัติ ใช้เทคโนโลยีทางสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานมากที่สุด และให้มีลักษณะเป็นองค์กรวิชาชีพ แบ่งบุคลากรขององค์กรออกตามพันธกิจหลักของศาลรัฐธรรมนูญเป็น ๒ กลุ่ม อย่างชัดเจน คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหลัก และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานสนับสนุนซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานสำหรับองค์กรประเภทนี้ เช่นเดียวกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานหลัก การจัดอัตรากำลังใช้อัตรากำลังคนน้อย เน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณ บุคลากรหนึ่งคนปฏิบัติงานหลายด้าน ให้ความสำคัญกับสมรรถนะของบุคลากรเป็นหลัก ในการเข้าสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กรจึงก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถและความชำนาญที่เกิดจากผลงานและความสามารถของตน โดยไม่ต้องพะวงกับการรอให้ตำแหน่งระดับสูงว่าง ซึ่งถือปฏิบัติกันในองค์กรวิชาชีพ และองค์กรสมัยใหม่ทั่วไป

๓) ประธานศาลรัฐธรรมนูญได้ให้นโยบายการปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลัง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ แก่คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลัง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เมื่อวันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๔๔ ดังนี้

(๑) ผังโครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่นำเสนอเห็นด้วยในหลักการที่แบ่งกลุ่มงานในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มงานบริหาร และกลุ่มงานคดีและวิชาการ โดยกลุ่มงานคดีแบ่งออกเป็นกลุ่มงานคดี ๑ - ๗ และแต่ละกลุ่มขึ้นตรงกับรองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญฝ่ายคดีและวิชาการ และเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญโดยตรง

(๒) กำหนดให้มีรองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ๒ ตำแหน่ง คือ รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญฝ่ายบริหาร และรองเลขาธิการสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญฝ่ายคดีและวิชาการ โดยงานบริหารให้ผ่านรองฯ บริหาร และเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) กลุ่มงานคดีและวิชาการ มีวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญรู้จักเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานนี้ทุกคน และเห็นด้วยที่จะกำหนดให้มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ศาลรัฐธรรมนูญ ๑๐ ช.ช. ไว้ ๒ - ๓ ตำแหน่ง

สำหรับคณะกรรมการประเมินผลงานวิชาการเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ศาลรัฐธรรมนูญ ๑๐ ช.ช. ควรประกอบด้วย ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านรัฐศาสตร์ ด้านนิติศาสตร์ และด้านศาล

การจัดทำโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจึงแบ่งตามภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยออกเป็น ๒ กลุ่มงาน โดยในแต่ละกลุ่มงานมีจุดมุ่งหมายหรือกำหนดทิศทางที่จะพัฒนาบุคลากรให้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือเป็นมืออาชีพเฉพาะทางโดยตรง เส้นทางความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและผลงานของตนเอง โดยผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดโดยยึดมาตรฐานหรือคุณภาพของงานเป็นหลัก ซึ่งสรุปได้ดังนี้^{๖๔}

^{๖๔} โครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๔-๒๕๔๘.

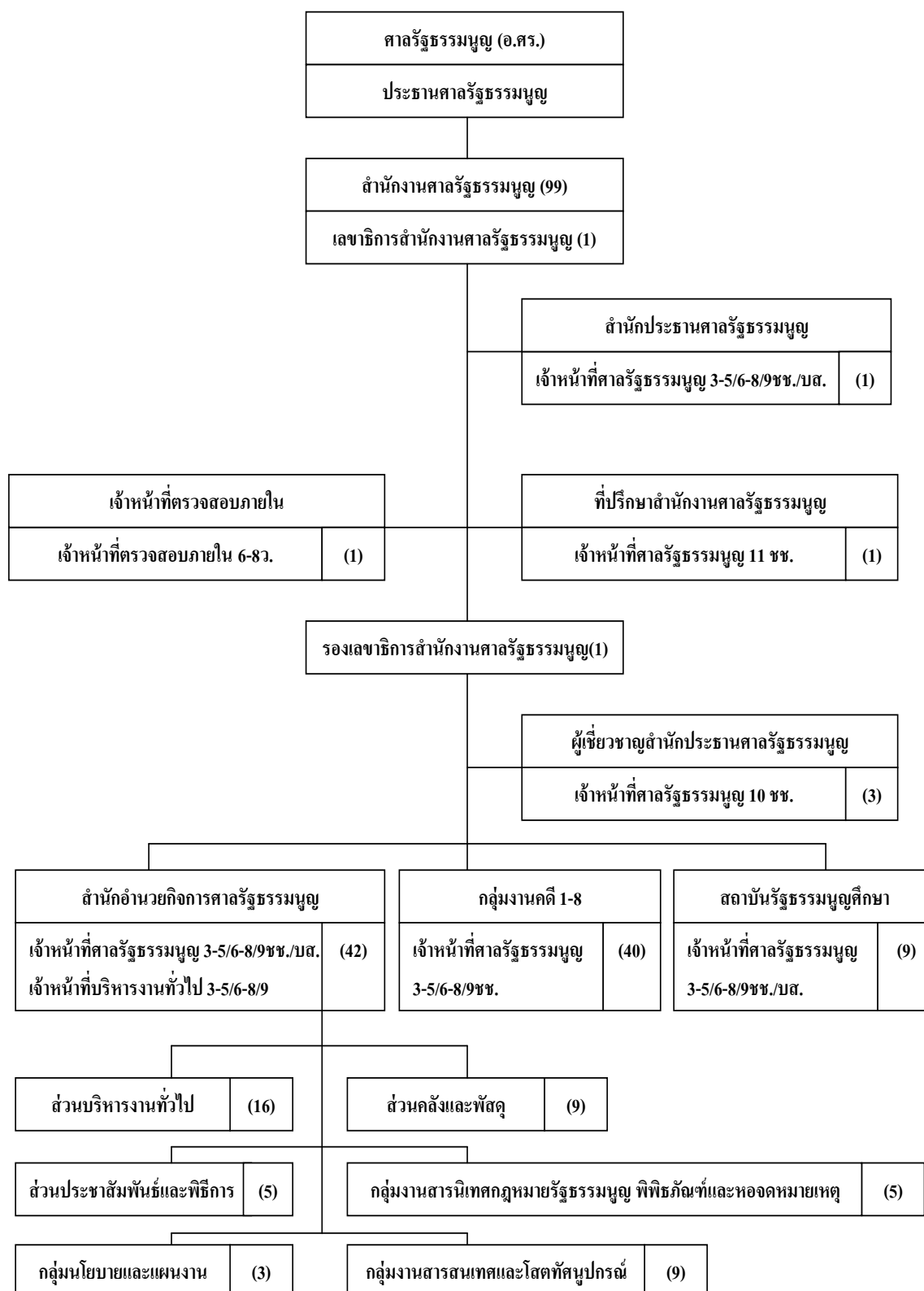
๑) การแบ่งกลุ่มงาน แบ่งกลุ่มงานออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ

(๑) กลุ่มงานคดีและวิชาการหรือสายงานคดีและวิชาการ ประกอบด้วย กลุ่มงานคดี สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา และงานสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญและผู้ชำนาญการศาลรัฐธรรมนุญ

(๒) กลุ่มงานสนับสนุนหรือสายงานบริหาร ประกอบด้วย งานธุรการทั่วไปของศาลรัฐธรรมนุญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนุญ ได้แก่ งานอำนวยการประธานศาลรัฐธรรมนุญ งานบันทึกข้อมูล งานผลิตเอกสารและสิ่งพิมพ์ งานบริหารงานทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานเลขานุการนักบริหาร งานฝึกอบรมและสัมมนา งานนโยบายและแผน งานงบประมาณ งานสถานที่และยานพาหนะ งานการเงินและพัสดุ งานสวัสดิการข้าราชการและลูกจ้าง งานศูนย์สารนิเทศกฎหมาย รัฐธรรมนุญ งานพิพิธภัณฑและหอสมุดจดหมายเหตุศาลรัฐธรรมนุญ งานระบบสารนิเทศและโสตทัศนูปกรณ์ งานประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ งานอำนวยการคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนุญ

๒) การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ แบ่งส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนุญ ออกเป็น ๒ สำนัก คือ สำนักประธานศาลรัฐธรรมนุญ สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนุญ (แบ่งงานภายในออกเป็น ๓ ส่วน ๓ กลุ่มงาน) ๘ กลุ่มงานคดี ๑ สถาบัน ได้แก่ สถาบันรัฐธรรมนุญศึกษา (ซึ่งแบ่งงานภายในออกเป็น ๓ กลุ่มงาน) และหน่วยตรวจสอบภายใน

๓) การกำหนดจำนวนและระดับตำแหน่ง ตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนุญ พ.ศ.๒๕๔๔-๒๕๔๘ ทั้งสายงานเจ้าหน้าที่ศาลรัฐธรรมนุญ ซึ่งเป็นสายงานหลัก และสายงานเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สายงานเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นสายงานสนับสนุน รวมอัตรากำลังทั้งสิ้น ๙๙ อัตรา ทั้งนี้ เป็นไปตามนโยบายการปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลัง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนุญ และสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจที่เพิ่มขึ้นของศาลรัฐธรรมนุญ



แผนภาพที่ ๒.๖ โครงสร้างอัตรากำลังและการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
 ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๔๔-๒๕๔๗)



แผนภาพที่ ๒.๗ โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่สอง พ.ศ. ๒๕๔๔-๒๕๔๗

ตารางที่ ๒.๑๐ กรอบอัตรากำลังข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๔-๒๕๔๘

หน่วยงาน	ปี ๒๕๔๓	ปี ๒๕๔๔-๒๕๔๕	ปี ๒๕๔๖	ปี ๒๕๔๗
ส่วนกลาง	๓	๕	๖	๗
สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ	๒๖	๓๓	๔๒	๔๒
กลุ่มงานวิจัยและวิชาการ	๑๐	-	-	-
กลุ่มงานวิเคราะห์กฎหมายและคดี	๑๐	-	-	-
รวมเป็นกลุ่มงานคดี		๓๒	๓๒	๔๐
สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา	-	๘	๘	๙
สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ*	-	๑	๑	๑
รวม	๔๙	๗๙	๘๙	๙๙

* สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคดี ๑ กลุ่ม จำนวน ๔-๕ อัตรา และเจ้าหน้าที่ประจำ ๑ อัตรา

ตารางที่ ๒.๑๑ เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๔๔ - ๒๕๔๗)

ข้อดี	ข้อเสีย
๑. แบ่งกลุ่มงานตามภารกิจอำนาจหน้าที่ ออกเป็น ๒ กลุ่มงาน ชัดเจน คือ กลุ่มงานคดี และวิชาการ หรือสายงานคดีและวิชาการ และกลุ่มงานสนับสนุน หรือสายงานบริหาร เส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละสายงานชัดเจน ๒. เน้นการทำงานเป็นทีมตามนโยบายของ คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญทำงานข้ามสายงาน ได้	๑. ชื่อกลุ่มงานคดี ๑ - ๘ ไม่สะท้อนภารกิจและอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน เนื่องจาก ไม่ได้แยกประเภทคดีไว้ในแต่ละกลุ่มงานคดี ๒. บุคลากรในสายงานสนับสนุนที่สังกัด สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญยังคงมีสภาพ เช่นเดียวกับการจัดโครงสร้างและอัตรากำลัง พ.ศ. ๒๕๔๒ - ๒๕๔๔ คือ ปฏิบัติหน้าที่ หลากหลายไม่เฉพาะด้าน

ค. โครงสร้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๔๗-๒๕๕๒)

หลังจากโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๔-๒๕๔๘ มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ หลักเกณฑ์และวิธีการ ประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้ดำรงตำแหน่ง สูงขึ้น ทั้งสายบริหารและสายวิชาการ และแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๔-๒๕๔๘ ได้ใช้บังคับเป็นระยะเวลามานานพอสมควร คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เห็นว่า โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๔-๒๕๔๘ ยังมี ข้อจำกัดในการบริหารจัดการ สามารถรองรับภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญได้ระดับหนึ่ง ยังไม่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร

ในคราวประชุมคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ (เชิงบริหาร) ครั้งที่ ๑/๒๕๔๗ เมื่อวันที่ ๒๒ มกราคม ๒๕๔๗ ที่ประชุมมีมติแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบงานและบุคลากรศาลรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วย นายอรรถ หวังอัฒกลาง ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เป็นประธานกรรมการ ศาสตราจารย์ ดร.สุจิต บุญบงการ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ นายผัน จันทรปาน ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ศาสตราจารย์ ดร.เสาวนีย์ อัครโรจน์ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เป็นกรรมการ เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นกรรมการและเลขานุการ รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบงานให้สามารถรองรับภารกิจของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และภารกิจงานของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการพัฒนาระบบงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะบุคคลให้ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

คณะกรรมการพัฒนาระบบงานและบุคลากรศาลรัฐธรรมนูญ ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงระบบงาน โครงสร้าง และกรอบอัตรากำลังศาลรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วย นายผัน จันทรปาน ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เป็นประธานอนุกรรมการ นายนพดล เสงเจริญ เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ นายไพบูลย์ วราหะไพฑูรย์ รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ นายเชาวนะ ไตรมาศ ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๓ เป็นอนุกรรมการ และนายธีรพงษ์ ธิติธำกูร ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานทั่วไป เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ โดยมีอำนาจหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ระบบงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งเสนอแนวทางแก้ไขเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สามารถรองรับภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญ ในอนาคต พิจารณาและกำหนดกรอบโครงสร้างและอัตรากำลังของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานช่วยประธานศาลรัฐธรรมนูญ และตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และกรอบโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และเสนอแนวทางการสรรหาบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรให้สามารถรองรับระบบงานและภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญ นำเสนอคณะกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ

นโยบายของคณะกรรมการพัฒนาระบบงานและบุคลากรศาลรัฐธรรมนูญ

การพิจารณาจัดทำกรอบโครงสร้างและอัตรากำลังให้แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ ศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยมีนโยบายดังนี้

(๑) การกำหนดอัตรากำลังเพื่อช่วยปฏิบัติงานของประธานศาลรัฐธรรมนูญ และตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ให้ศึกษาวิเคราะห์ภารกิจและปริมาณงานว่ามีความจำเป็นต้องใช้บุคลากรจำนวนเท่าใดและระดับความเชี่ยวชาญอย่างไร และศึกษาวิเคราะห์คาดการณ์ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงในอนาคตด้วย

(๒) งานของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญจะมีความยากง่ายขึ้นอยู่กับคำร้องที่เสนอมาให้ศาลรัฐธรรมนูญพิจารณาวินิจฉัย โดยต้องวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นให้เกิดความละเอียดรอบคอบ คดีบางเรื่องมีความยากเนื่องจากจะต้องมีการค้นคว้าทางวิชาการมาก บางคดีเป็นงานที่ไม่ยากนัก และศาลรัฐธรรมนูญมีคำวินิจฉัยไว้เป็นบรรทัดฐานแล้ว

(๓) การพิจารณากำหนดจำนวนบุคลากร ควรพิจารณาถึงความคุ้มค่าและประโยชน์ที่ได้รับ

(๔) กรอบบุคลากรที่จะช่วยงานประธานศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปตามความต้องการของประธานศาลรัฐธรรมนูญ เนื่องจากภารกิจของประธานศาลรัฐธรรมนูญ มีทั้งงานเกี่ยวกับการพิจารณาวินิจฉัยคดีงานบริหารจัดการและการเป็นประมุขของศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งจะต้องมีงานพิธีการและงานสังคมด้วย

(๕) อัตรากำลังในการปฏิบัติงานของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ในช่วงแรกควรมีอัตรากำลังประมาณ ๕ คน ประกอบด้วย เลขาธิการ ๑ คน ผู้ช่วยเลขาธิการ ๑ คน นักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญ ๒ คน และพนักงานขับรถ ๑ คน

การปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลัง การแบ่งส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญครั้งนี้ ยึดกรอบแนวความคิดเชิงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ศาลรัฐธรรมนูญ พันธกิจศาลรัฐธรรมนูญ วิสัยทัศน์สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ หลักการกำหนดตำแหน่ง นโยบายของคณะกรรมการพัฒนาระบบงานและบุคลากร โดยจัดในรูปขององค์กรที่มีขนาดกะทัดรัดเป็นองค์กรแนวราบและมีลักษณะเป็นองค์กรแบบวิชาชีพ กำหนดกรอบอัตรากำลังเท่าเดิม คือ จำนวน ๙๙ อัตรา จัดกลุ่มงานตามพันธกิจของศาลรัฐธรรมนูญและภารกิจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญออกเป็น ๒ กลุ่มงาน โดยในแต่ละกลุ่มจะมีจุดมุ่งหมายหรือกำหนดทิศทางที่จะพัฒนาบุคลากรให้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือเป็นมืออาชีพเฉพาะทางโดยตรง เส้นทางความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับสมรรถนะความรู้ความสามารถและผลงานของตนเอง โดยผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด โดยยึดมาตรฐานหรือคุณภาพเป็นหลัก

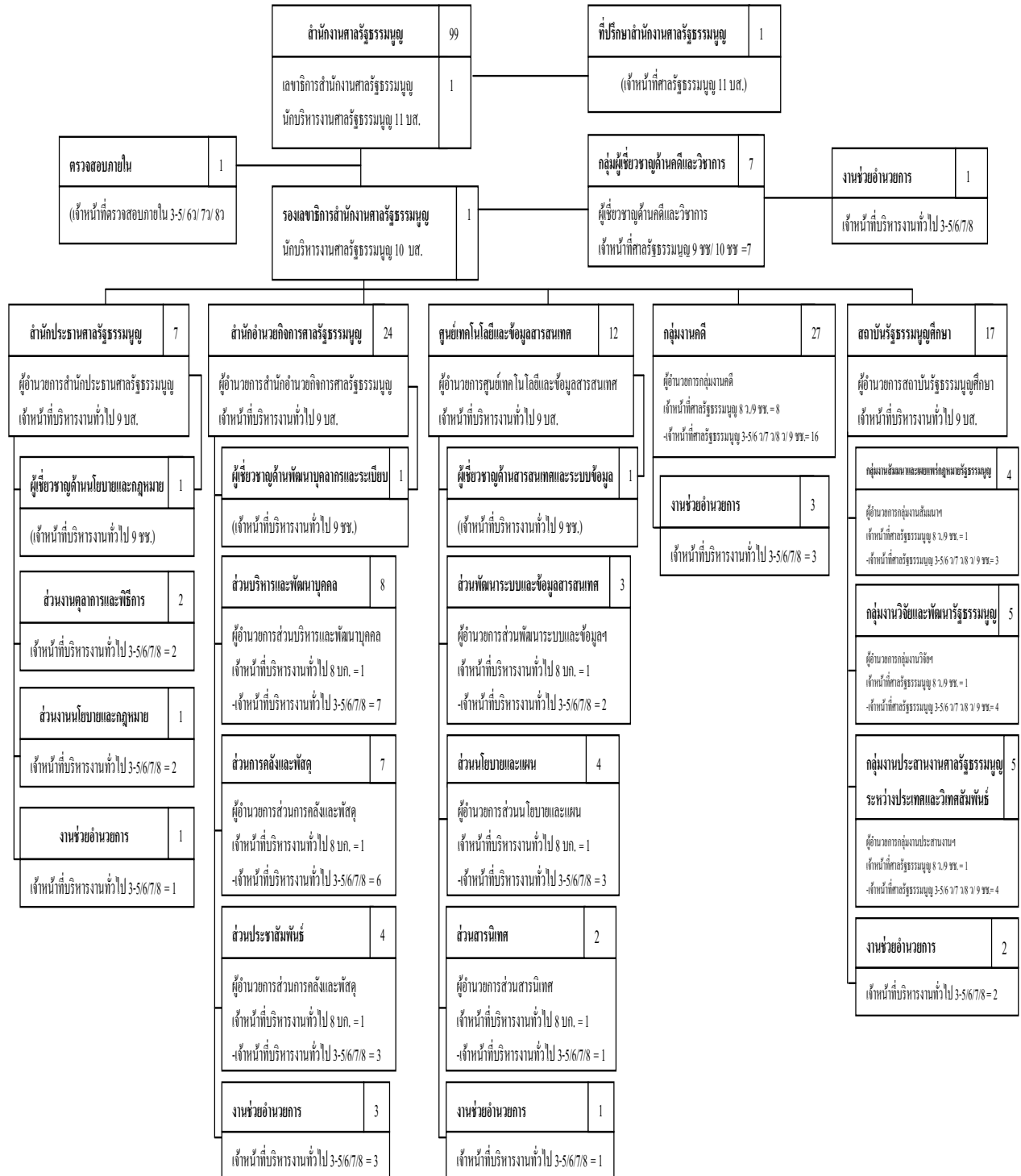
๑) การแบ่งกลุ่มงาน แบ่งกลุ่มงานออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

(๑) กลุ่มงานคดีและวิชาการ หรือสายงานคดีและวิชาการ ประกอบด้วย กลุ่มงานคดี สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ

(๒) กลุ่มงานสนับสนุน หรือสายบริหาร ประกอบด้วย งานธุรการทั่วไปของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ได้แก่ งานอำนวยการประธานศาลรัฐธรรมนูญ งานบันทึกข้อมูล งานผลิตเอกสารและสิ่งพิมพ์ งานบริหารงานทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานเลขานุการนักบริหาร งานฝึกอบรมและสัมมนา งานนโยบายและแผน งานงบประมาณ งานสถานที่และยานพาหนะ งานการเงินและพัสดุ งานสวัสดิการข้าราชการและลูกจ้าง งานศูนย์สารนิเทศกฎหมายรัฐธรรมนูญ งานพิพิธภัณฑและหอจดหมายเหตุศาลรัฐธรรมนูญ งานระบบสารสนเทศและโสตทัศนูปกรณ์ งานประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ งานอำนวยการคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

๒) การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ แบ่งส่วนราชการภายในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ออกเป็น ๒ สำนัก ๑ ศูนย์ คือ สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ ๘ กลุ่มงานคดี ๑ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ) ๑ สถาบัน (สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา) และหน่วยตรวจสอบภายใน

๓) การกำหนดจำนวนและระดับตำแหน่งตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๗-๒๕๕๒ กำหนดให้มีอัตรากำลังเท่ากับโครงสร้างและกรอบอัตรากำลัง พ.ศ.๒๕๔๔-๒๕๔๘ คือ จำนวน ๙๙ อัตรา แต่มีการปรับปรุงส่วนราชการภายในและเกลี่ยอัตรากำลังของส่วนราชการให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ



แผนภาพที่ ๒.๘ โครงสร้างอัตรากำลังและการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๔๗-๒๕๕๒)

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ		
กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ	สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ	สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ
- สรุปค่าแถลงการณ์คดี มีข้อเท็จจริง ข้อกฎหมาย และการให้ความเห็นประกอบการวินิจฉัย โดยร่วมกันปฏิบัติเป็นกลุ่มทำงานหรือทีมงานในทุกคดีคดี ควบคู่ไปกับสรุปสำนวนของกลุ่มงานคดี - จัดทำเอกสารค้นคว้า วิเคราะห์ หรือให้ความเห็นทางวิชาการในงานคดีหรืองานอื่นใดตามที่ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมอบหมาย โดยปฏิบัติเป็นกรณีเฉพาะตัวหรือปฏิบัติในลักษณะกลุ่มทำงานหรือทีมงาน - ตรวจสอบ สรุปข้อเท็จจริงคดีศาลรัฐธรรมนูญ และบรรทัดฐานคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญที่ผ่านการจัดทำของกลุ่มงานคดี - จัดทำบทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรัฐธรรมนูญ ศาลรัฐธรรมนูญ และบทความทางวิชาการอื่นในสาขากฎหมายมหาชน หรือประโยชน์สาธารณะอื่น รวมทั้งสิทธิและเสรีภาพของประชาชน - วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากผลแห่งคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ - จัดทำคำชี้แจงผลสะท้อนจากการวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญเพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณชน และดำเนินการวิเคราะห์ข่าวสารที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำชี้แจงให้ทันทั้งที่และเกิดผลดีต่อการทำความเข้าใจ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ประธานศาลรัฐธรรมนูญ และตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ หรือผู้บังคับบัญชามอบหมาย	- เสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการของประธานศาลรัฐธรรมนูญในการกำหนดนโยบาย การประสานนโยบาย เรื่องและปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบปฏิบัติราชการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของประธานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งคิดคามผลการดำเนินงานตามนโยบายประธานศาลรัฐธรรมนูญ - ประสานงานกับคณะรัฐมนตรี รัฐสภา หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม องค์การและสถาบันต่างๆ เพื่อให้ราชการศาลรัฐธรรมนูญดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย - ค้นคว้าทางวิชาการและดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด คำแนะนำของประธานศาลรัฐธรรมนูญ หรือปัญหาที่ประชาชนและข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญร้องทุกข์หรือร้องเรียนต่อประธานศาลรัฐธรรมนูญและคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ - ดำเนินการเกี่ยวกับคดีหรือคำร้องที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของประธานศาลรัฐธรรมนูญ - ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการประธานศาลรัฐธรรมนูญ และคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ หรืองานอื่นใดตามที่ประธานศาลรัฐธรรมนูญ และคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมอบหมาย - ดำเนินการเกี่ยวกับงานพระราชพิธี รัฐพิธีและพิธีการต่างๆ ของประธานศาลรัฐธรรมนูญ และคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ - งานพิธีการของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ - จัดพิธีการเนื่องในโอกาสต่างๆ และประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าร่วมพิธีของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ - จัดการเฝ้ารับเสด็จและเข้าร่วมในพระราชพิธีต่างๆ	- งานสารบรรณของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ - งานบริหารงานทั่วไป - งานเลขานุการนักบริหาร - งานการประชุมตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเชิงบริหาร และ อ.สร. - ศึกษาวิเคราะห์ให้ความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเชิงบริหาร และ อ.สร. - งานบริหารบุคคลของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ - ปฏิบัติงานสนับสนุนวิชาการ ส่งเสริมประสิทธิภาพงานศาลรัฐธรรมนูญ - งานสถานที่และยานพาหนะ - งานบัญชีการเงินและพัสดุ - งานสวัสดิการ - งานประชาสัมพันธ์และใส่ตึกสนุปรกรณ์ - งานจัดเก็บภาพถ่ายวิดีโอ และเทปบันทึกเสียง การเผยแพร่ข่าวของสื่อมวลชน การออกนั้พิจารณาคดี และการประชุมที่เกี่ยวข้องกับศาลรัฐธรรมนูญ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

แผนภาพที่ ๒.๙ โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๓
(พ.ศ. ๒๕๔๗ – ๒๕๕๒)

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ	กลุ่มงานคดี 1-8	สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
- งานนโยบายและแผนของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ - งานงบประมาณ - คิดค้นและประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายและแผน - งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ กฎหมายรัฐธรรมนูญ - งานพัฒนาระบบสารสนเทศ - งานบริการสารสนเทศ - งานข้อมูลกฎหมายรัฐธรรมนูญไทยและต่างประเทศ - งานข้อมูลกฎหมายไทย - งานจดหมายเหตุศาลรัฐธรรมนูญ - งานสิ่งพิมพ์ของศาลรัฐธรรมนูญ - งานจัดเก็บร่างและหรือคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญ - งานบริการเอกสารจดหมายเหตุ - งานจัดเก็บและดูแลรักษาพิพิธภัณฑ์ศาลรัฐธรรมนูญ - งานบริการเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ศาลรัฐธรรมนูญ - งานระบบสารสนเทศ - งานควบคุมดูแลบำรุงรักษา ระบบเสียงและภาพห้องประชุมสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ห้องพิจารณาคดี และห้องประชุมวินิจฉัย - ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย	- งานพิจารณาคำร้อง - งานตรวจสอบวิเคราะห์คดีหรือคำร้อง - งานสารบบคดี - งานสรุปสำนวนและตรวจสอบสำนวน - งานประสานองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคำร้อง - งานค้นคว้าข้อมูลหมาย ข้อข้อมูลหมายที่เกี่ยวข้องเสนอตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ - ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์ - งานเลขานุการในที่ประชุมเชิงคดีของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ - งานวิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาระบบการพิจารณาและระบบงานคดีหรือคำร้องของศาลรัฐธรรมนูญ - ดำเนินการยกเร่งคำวินิจฉัยกลางตามเคของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ - ดำเนินการยกเร่งคำวินิจฉัยในส่วนที่มีใช้การวินิจฉัยคดีหรือคำร้อง - งานตรวจทานร่างคำวินิจฉัย - งานจัดทำต้นฉบับคำวินิจฉัยกลางของศาลรัฐธรรมนูญและคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญประกาศในราชกิจจานุเบกษา - ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย	- ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยประเด็นปัญหาเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ - ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาคำร้องหรือคดีรัฐธรรมนูญเพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขรัฐธรรมนูญ - สร้างขึ้นและนำเสนอ รวมทั้งเผยแพร่และพัฒนางานรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ คดีรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ - งานวิชาการสนับสนุนศาลรัฐธรรมนูญ - งานฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการ - งานวารสารศาลรัฐธรรมนูญและเอกสารจดหมายเหตุเผยแพร่ - งานเลขานุการคณะที่ปรึกษาสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญด้านวิจัยและวิชาการและคณะผู้ทรงคุณวุฒิ - ผลิตบทความทางวิชาการ/ การจัดทำหนังสือรวมคำวินิจฉัย - จัดทำคำชี้แจงสาธารณะเกี่ยวกับกรวินิจฉัยคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญที่ผิดพลาด พลาดเคลื่อนจากหลักวิชาการและรัฐธรรมนูญ - รวบรวมคำพิพากษาวีจรณ์ ผลการศึกษาคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อพัฒนาระบบการพิจารณา - ร่วมมือกับองค์กรเอกชนหรือสถาบันการศึกษาในการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ - จัดหาทุนสนับสนุนการวิจัยและวิชาการที่เกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญ การฝึกอบรมและศึกษาดูงานของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในต่างประเทศ - งานเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญแก่ประชาชนทั่วประเทศ - งานแปลคำวินิจฉัย - งานวิเทศสัมพันธ์ - งานศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

แผนภาพที่ ๒.๑๐ แผนภูมิโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ตารางที่ ๒.๑๒ เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๔๗ – ๒๕๕๒)

ข้อดี	ข้อเสีย
๑. จัดกลุ่มงานตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ ออกเป็น ๒ กลุ่มงาน โดยกลุ่มงานหลักขององค์กร คือ กลุ่มงานคดีและวิชาการ และกลุ่มงานรอง คือ กลุ่มงานสนับสนุนเป็นไปตามหลักการจัดโครงสร้างส่วนราชการทั่วไป ๒. บุคลากรหลัก คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานคดีและวิชาการ สามารถพัฒนาตนเองไปเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางได้ และสามารถไปดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานสนับสนุนได้ เส้นทางความก้าวหน้าสามารถเลื่อนตำแหน่งในตัวเองได้ ทุกตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๓ – ๙ ชข.	๑. ชื่อกลุ่มงานคดี ๑-๘ ยังมีสภาพเช่นเดียวกับการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๔ – ๒๕๔๗ ไม่มีการแยกประเภทคดีไว้ในแต่ละกลุ่มงานอย่างชัดเจน ๒. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการเป็นกลุ่มงานที่ไม่จำเป็นสำหรับการจัดโครงสร้างองค์กรแบบวิชาชีพ เพราะผู้ปฏิบัติงานหลักในองค์กรประเภทนี้ใช้วิชาชีพเฉพาะทางในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานคดีซึ่งเป็นกลุ่มงานหลักขององค์กร ๓. กลุ่มงานสนับสนุน บุคลากรส่วนใหญ่ยังปฏิบัติงานไม่ตรงกับสายงานตามคุณวุฒิการศึกษา

โดยสรุป นับตั้งแต่มีการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้มีการจัดทำโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในและอัตรากำลัง รวม ๔ ครั้ง โดยแยกได้เป็นการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นการชั่วคราวเพียง ๑ ครั้ง ซึ่งเป็นการจัดโครงสร้างในระหว่างที่ร่างพระราชบัญญัติจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอยู่ในกระบวนการตราพระราชบัญญัติในคราวนั้นมีการแบ่งงานภายในออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มอำนวยการบริหาร กลุ่มวิจัยและวิชาการ และกลุ่มวิเคราะห์กฎหมายและคดี มีอัตรากำลังทั้งสิ้น ๔๙ อัตรา รวมเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

ต่อมาภายหลังพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๒ ประกาศใช้แล้ว มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในและอัตรากำลัง อีกจำนวน ๓ ครั้ง

ครั้งที่ ๑ เป็นการจัดทำโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในและอัตรากำลัง พ.ศ.๒๕๔๒-๒๕๔๔ เป็นการดำเนินการตามพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๒ ซึ่งมีการประกาศใช้เป็นครั้งแรก โดยมีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น ๑ สำนัก (สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ) ๒ กลุ่ม (กลุ่มวิจัยและวิชาการ และกลุ่มวิเคราะห์กฎหมายและคดี) และมีอัตรากำลังทั้งสิ้น ๔๙ อัตรา

ครั้งที่ ๒ เป็นการปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในและอัตรากำลัง พ.ศ.๒๕๔๔ – ๒๕๔๗ โดยมีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น ๒ สำนัก (สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ) ๘ กลุ่มงาน (กลุ่มงานคดี ๑-๘) และ ๑ สถาบัน (สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา) และอัตรากำลังทั้งสิ้น ๙๙ อัตรา เพิ่มจากเดิม ๕๐ อัตรา

ครั้งที่ ๓ ระหว่างการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในและอัตรากำลัง พ.ศ.๒๕๔๗-๒๕๕๒ โดยมีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น ๒ สำนัก (สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ) ๑ ศูนย์ (ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ) ๘ กลุ่มงาน (กลุ่มงานคดี ๑-๘) และ ๑ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางคดีและวิชาการ) ๑ สถาบัน (สถาบัน

รัฐธรรมนูญศึกษา) และอัตรากำลังทั้งสิ้น ๙๙ อัตรา แต่ต่อมาได้เพิ่มอัตรากำลังในปี พ.ศ.๒๕๕๒ จำนวน ๓๐ อัตรา รวมเป็น ๑๒๙ อัตรา

การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในและอัตรากำลัง ๓ ครั้ง ข้างต้น เป็นการปรับปรุงก่อนที่จะประกาศใช้ประกาศศาลรัฐธรรมนูญ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๕ ซึ่งเป็นประกาศศาลรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันที่บังคับใช้อยู่ ทั้งนี้ สารสำคัญของประกาศฉบับดังกล่าว จะขอกล่าวถึงในหัวข้อต่อไป

๒.๖ หลักอุปทานิยธรรม

การบริหารของพระพุทธเจ้าเป็นการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในระบบหนึ่งในโลก ซึ่งเป็นเหตุผลที่ทำให้ทรงบรรลุเป้าหมายและพระศาสนายั่งยืนมาถึง ๒,๕๐๐ ปี พระพุทธองค์ทรงใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาประยุกต์ใช้ในการบริหาร และได้กลายมาเป็นมรดกหลักที่ทรงมอบให้แก่ศาสนิกชนทั้งหมด ทั้งเทวดาและมนุษย์^{๖๕} เช่น หลักธรรมาธิปไตย หลักทศพิธราชธรรม หลักราชสังคหวัตถุ ๔ หลักจักรวรรดิวัตร หลักสิทธิ เสรีภาพ เสมอภาค กฎพันตสูตรทิศ ๖ และหลักอุปทานิยธรรม ๗ เป็นต้น

สำหรับการวิจัยนี้เป็นการศึกษาหลักธรรมโดยเฉพาะ คือ หลักอุปทานิยธรรม ๗

อุปทานิยธรรม^{๖๖} หมายถึง ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง^{๖๗} กล่าวคือ ถ้าบุคคลใด หมู่ใด คณะใด ปฏิบัติตามหลักธรรมนี้ บุคคลนั้น หมู่ นั้น คณะนั้น จะมีแต่ความเจริญความก้าวหน้าในชีวิตไม่มีความเสื่อมความเสียหาย และเป็นธรรมที่มีอุปการะมากสำหรับผู้บริหารหมู่ชนหรือบ้านเมือง

ในพระไตรปิฎกอุปทานิยธรรมปรากฏอยู่ในมหาปรินิพพาน พระสูตรต้นตปิฎกที่ฆนิกาย มหาวรรค ในสารันทสูตร วัสสการสูตร และปฐมสัจตกสูตร โดยพระพุทธองค์ทรงแสดงอุปทานิยธรรมไว้ ๒ ประเภท ประเภทแรก คือ อุปทานิยธรรม สำหรับคฤหัสถ์ ส่วนประเภทที่สอง คือ อุปทานิยธรรมสำหรับพระสงฆ์

สำหรับอุปทานิยธรรมของคฤหัสถ์ หรือวัชชีอุปทานิยธรรม ซึ่งใช้ในการศึกษานี้ พระพุทธองค์ทรงแสดงที่แคว้นวัชชีซึ่งตั้งอยู่ทางเหนือของแคว้นมคธ โดยมีแม่น้ำคงคาเป็นแดนแบ่งเขต เมืองหลวงของแคว้นชื่อเวสาลี หรือไพศาลี ในสมัยพุทธกาลแคว้นวัชชีเป็นแคว้นที่รุ่งเรืองมากมีระบบการปกครองแบบคณะราชย์ หรือสามัคคีธรรม ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นประชาธิปไตยในลักษณะหนึ่ง คือ ปกครองแบบไม่มีกษัตริย์เป็นประมุขทรงอำนาจสิทธิ์ขาด มีแต่ผู้ได้รับเลือกให้ทำหน้าที่เป็นประมุขแห่งรัฐแล้วบริหารงานโดยการปรึกษาราชการกับสภา ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกแห่งวงศ์ต่างๆ ที่รวมกัน

^{๖๕}ไชย ณ พล อัครศุภเศรษฐ์, ระบบบริหารมาตรฐานพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เคล็ดไทย, ๒๕๕๔), หน้า ๒๑๒ – ๒๑๓.

^{๖๖}ที.ม. (ไทย) ๑๐/๖๘/๘๖.

^{๖๗}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๒๔๖-๒๔๗.

เป็นคณะผู้ปกครองแคว้น และสลับสับเปลี่ยนกันขึ้นมาปกครองแคว้นวัชชี ตามวาระที่ได้รับคัดเลือก โดยมี ๘ ตระกูล คือ ตระกูลวิเทหะ ตระกูลวัชชี ตระกูลลิจฉวี ตระกูลชญาตริกะ (ชญาตริก) ตระกูลอุคระ (อุคร) ตระกูลโคกะ (โคก) ตระกูลไอกษวากะ (ไอกษวาก) หรือ (อิกษวาก) และตระกูลนาฏยะ (นาฏย)

สถานะทางเศรษฐกิจ เมืองเวสาลีได้ชื่อว่าเป็นเมืองที่มั่งคั่งอุดมสมบูรณ์ มีการค้าขายกับแคว้นต่างๆ อย่างสะดวก เพราะตั้งอยู่บนฝั่งแม่น้ำคงคา ทางเหนือติดกับแคว้นมคธซึ่งเป็นแคว้นที่เจริญรุ่งเรืองในสมัยตปาติกา กล่าวว่า เมืองเวสาลีเป็นเมืองถึงความไพบูลย์โดยประการทั้งปวง กว้างขวางด้วยเครื่องกันรายล้อม คือ มีกำแพงถึง ๓ ชั้น บ้านเรือนใหญ่โต อีกสิ่งหนึ่งที่ยืนยันความมั่งคั่งของเมืองนี้ คือ การจัดตั้ง “หญิงคณิกาประจำเมือง” หรือ “นครโสเภณี” ซึ่งวัชชีเป็นแคว้นแรกที่มีตำแหน่งนี้ โดยสภาของเมืองได้แต่งตั้งนางอัมพปาลีเป็นหญิงงามเมือง นางเป็นหญิงที่สวยงามมีหน้าที่ให้ความอภิรมย์กับเจ้าชายทุกพระองค์ โดยจ่ายค่าตัวให้นางคืนละ ๕ กหาปณะ ต่อมาสภาแห่งแคว้นวัชชียังอนุมัติให้ประชาชนทั่วไปได้มีโอกาสร่วมอภิรมย์กับนางด้วย โดยจ่ายค่าตัวให้นางคืนละ ๕ กหาปณะเช่นกัน กษัตริย์เมืองเล็กเมืองน้อยได้ทราบข่าวว่านครเวสาลีมีนางนครโสเภณีที่เป็นสมบัติของทุกคน ต่างก็ขนเงินมาทั้งที่เมืองนี้กันปีละจำนวนไม่น้อย ไม่เว้นแม้แต่พระเจ้าพิมพิสารแห่งแคว้นมคธ

สถานะทางสังคม แคว้นวัชชีขณะนั้น ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพอย่างมาก ดังตัวอย่างของนางอัมพปาลี ก่อนที่นางจะรับการแต่งตั้งให้เป็นหญิงคณิกา นางสามารถเสนอเงื่อนไข เช่น ขอมิที่พักที่เสวยสบาย ขอมีสติในการถือครองทรัพย์สินส่วนตัว หรือมีสิทธิปฏิเสธผู้มีอำนาจ เช่น เจ้าลิจฉวี เมื่อคราวพระพุทธเจ้าเสด็จพร้อมพระอานนท์บิณฑุ์ไปยังเมืองกุสินาราเพื่อดับขันธปรินิพพาน ผ่านมาทางสวนมะม่วงของนางอัมพปาลี นางทราบเข้าจึงไปกราบทูลอาราธนาพระพุทธองค์เสด็จไปเสวยภัตตาหารที่บ้านของนาง พอชากลับนางสวนทางกับเจ้าชายลิจฉวีจำนวนหนึ่ง เมื่อเจ้าลิจฉวีทราบว่ นางอัมพปาลีได้อาราธนาพระพุทธเจ้าไว้ก่อนแล้ว จึงขอให้นางสละสิทธิ์เพื่อแลกกับเงินทองรถม้า แต่นางก็ยังปฏิเสธ นอกจากนี้พระไตรปิฎกกล่าวถึงเหตุการณ์วันที่นางอัมพปาลี นั่งยานพาหนะไปเฝ้าพระพุทธเจ้า ซึ่งขณะนั้นประทับอยู่กับพระสาวกที่หมู่บ้านโกฏิกามอันเป็นหมู่บ้านที่อยู่เขตชานเมืองเวสาลีว่า นางสั่งให้สารถีขับยานพาหนะตึกุไปกับยานพาหนะของพวกเจ้าลิจฉวีขนาดงอน กระทบงอน แอกระทบแอก ล้อกระทบล้อ และเพลากะทบเพลาก จนเป็นเหตุให้พวกเจ้าลิจฉวีเรียกนางว่า “หญิงนักเลง” จากการสร้างเงื่อนไขขอมิทรัพย์สินส่วนตัว การปฏิเสธกษัตริย์ลิจฉวี และการส่งคนขับรถให้ขับรถตึกุไปกับรถของกษัตริย์ลิจฉวี อาจสรุปได้ว่า ประชาชนในแคว้นวัชชีมีสิทธิเสรีภาพไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจเด็ดขาดของผู้มีอำนาจขณะนั้น

เมื่อพระพุทธเจ้าเสด็จมายังแคว้นวัชชีนี้เป็นครั้งแรก โดยการที่สภาแห่งรัฐวัชชีได้มีมติให้กษัตริย์อาวุโสของวัชชีชื่อ “มหาลิ” เป็นผู้อาราธนานิมนต์ ในขณะที่พระพุทธเจ้าประทับอยู่ที่แคว้นมคธ เมื่อพระองค์เสด็จมาแล้วก็ได้ทรงแสดงธรรมรัตนสูตร และแสดงอภิธานียธรรม ๗ ประการ ทุกครั้งที่พระพุทธเจ้าได้เสด็จมายังแคว้นนี้ กษัตริย์ลิจฉวีจะนิมนต์ให้เสด็จมาแสดงธรรมในรัฐสภาวัชชี เมื่อกษัตริย์อาวุโสสิ้นสุดการฟังธรรมแล้ว ยุวกษัตริย์ที่อยู่ในวัยศึกษาศิลปวิทยาจะมาเฝ้าเพื่อฟังธรรมต่อไป โดยปรากฏในสารันทบทสูตร กล่าวว่า พระพุทธเจ้าทรงแสดงธรรมแก่เจ้าลิจฉวีหลายพระองค์ ณ สารันทเจตีย์ ใกล้กรุงเวสาลีแห่งแคว้นวัชชี^{๖๘} ว่า ชาววัชชีจักหมั่นประชุมกันเนื่องนิยัตย จักพร้อม

^{๖๘} ๐.สตตก.(ไทย) ๒๓/๒๐/๑๘.

เพรียงกันประชุม เลิกประชุม และจักพร้อมเพรียงช่วยกันทำกิจที่ควรทำจักไม่บัญญัติสิ่งที่ยังมิได้บัญญัติ จักไม่ตัดตอนสิ่งที่ท่านบัญญัติไว้ ประพฤติมั่นอยู่ในธรรมของชาววัชชี ครั้งโบราณจักสักการะเคารพ นับถือบูชาท่านวัชชีผู้ใหญ่ และจักสำคัญถ้อยคำแห่งท่านเหล่านั้น ว่าเป็นถ้อยคำอันตนเชื่อฟัง จักไม่ข่มขืนบังคับปกครองหญิงในสกุล จักสักการะ เคารพ นับถือ บูชาเจตียสถานของชาววัชชี ทั้งภายในและภายนอก และไม่ลบหลู่ปลีกรรมอันชอบธรรม จักถวายความอารักขา ความคุ้มครอง ป้องกันโดยชอบธรรมในพระอรหันต์ อปริหานิยธรรม ๗ ประการนี้ จักตั้งอยู่ในชาววัชชี ชาววัชชียังปรากฏอยู่ในอปริหานิยธรรม ๗ ประการนี้ เพียงใด ชาววัชชีพึงหวังความเจริญได้แน่นอน ไม่พึงหวังความเสื่อมเลย เพียงนั้น

ในวัสสการสูตร สรุปรว่า สมัยนั้นพระเจ้าอชาตศัตรู กษัตริย์แห่งแคว้นมคธทรงต้องการจะตีแคว้นวัชชีให้อยู่ในอำนาจ จึงส่งวัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์ของแคว้นมคธให้ไปเฝ้าพระผู้มีพระภาคเจ้าที่เขาคิชฌกูฏ ใกล้กรุงราชคฤห์ เเล่ความให้ทรงทราบแล้วให้วัสสการพราหมณ์ทูลถามว่า พระพุทธองค์จะทรงพยากรณ์อย่างไร เพราะทรงเชื่อว่าจะไม่ตรัสผิดความจริง

วัสสการพราหมณ์เข้าไปเฝ้ากราบทูล สมัยนั้น ท่านพระอานนทียืนถวายงานพัดพระผู้มีพระภาคอยู่ ณ เบื้องพระปฤษฎางค์ พระผู้มีพระภาครับสั่งเรียกท่านพระอานนท์มาตรัสถามถึงอปริหานิยธรรม ๗ ประการที่ทรงแสดงแก่พวกเจ้าวัชชี^{๖๙} หลังจากนั้นพระผู้มีพระภาครับสั่งกับวัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์แคว้นมคธว่า “พราหมณ์ สมัยหนึ่ง เราอยู่ที่สารันทเจตีย์ เขตกรุงเวสาลี ได้แสดงอปริหานิยธรรม ๗ ประการนี้ แก่พวกเจ้าวัชชี พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้ แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังมีอปริหานิยธรรมทั้ง ๗ ประการนี้อยู่ และใส่ใจอปริหานิยธรรมทั้ง ๗ ประการนี้อยู่” เมื่อพระผู้มีพระภาคตรัสอย่างนี้ วัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์แคว้นมคธได้กราบทูลว่า “ข้าแต่ท่านพระโคตม พวกเจ้าวัชชีมีอปริหานิยธรรมแม้เพียงข้อเดียวก็พึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียวไม่มีความเสื่อมเลย ไม่จำต้องกล่าวว่ามิครบทั้ง ๗ ประการ ข้าแต่ท่านพระโคตมพระราชาแห่งแคว้นมคธพระนามว่าอชาตศัตรู เวเทหิบุตร ไม่ควรทำสงครามกับพวกเจ้าวัชชี นอกจากจะใช้วิธีปรองดองทางการทูต หรือไม่ก็ทำให้แตกสามัคคีกัน ข้าแต่ท่านพระโคตม ถ้าอย่างนั้นบัดนี้ ข้าพระองค์ขอทูลลากลับ เพราะมีกิจมาก มีหน้าที่ที่จะต้องทำอีกมาก พระพุทธเจ้าข้า” พระผู้มีพระภาคตรัสว่า “พราหมณ์ ขอท่านจงกำหนดเวลาที่สมควร ณ บัดนี้เถิด” จากนั้นวัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์แคว้นมคธมีใจยินดีขึ้นชมพระดำรัสของพระผู้มีพระภาคเจ้า

จากที่ยกมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า แคว้นวัชชีปกครองแคว้นด้วยหลักอปริหานิยธรรมทำให้มีความมั่นคงเจริญรุ่งเรือง มีประชากรเพิ่มมากขึ้นจนต้องขยายอาณาเขต ซึ่งไม่มีแคว้นใดสามารถทำลายความสามัคคี ทำลายแคว้นวัชชีให้พังลงได้ นอกจากใช้วิธีการทำให้เกิดการแตกแยก ยั่วยุให้แตกความสามัคคีกันอย่างเดียวเท่านั้น จึงจะสามารถทำให้แคว้นวัชชีล่มสลายลงได้

อย่างไรก็ตาม ความเสื่อมถอยหรือความล่มสลายของแคว้นวัชชีจากการไม่ยึดหลักอปริหานิยธรรม เริ่มปรากฏขึ้นจากการที่พระพุทธองค์ทรงตรัสแก่วัสสการพราหมณ์ว่า แคว้นวัชชีถือปฏิบัติตามหลักอปริหานิยธรรมทำให้ไม่มีอริราชศัตรูใดๆ เข้ามาทำลายลงได้ทำให้วัสสการพราหมณ์คิดหาอุบายเพื่อทำลายความสามัคคีนั่นลง พระพุทธองค์ทรงทราบถึงผลแห่งพระดำรัส

^{๖๙}ที่.ม. (ไทย) ๑๐/๑๓๓/๗๘.

ดังกล่าว แต่มูลเหตุที่ทรงตอบเช่นนั้น เพราะพระผู้มีพระภาคเจ้าทรงพระดำริว่า แม้เมื่อเราไม่กล่าว ๒-๓ วัน พราหมณ์จักไปจับเจ้าวัชชีเหล่านั้น แต่เมื่อเรากล่าว พราหมณ์จะทำลายความสามัคคีได้ก็ต้องใช้เวลาถึง ๓ ปี จักมีชีวิตอยู่เพียงเท่านี้ก็ประเสริฐแล้ว ด้วยว่าเหล่าเจ้าวัชชีเป็นอยู่ได้เพียงนี้ ก็จักทำบุญเป็นที่พึงของตนกันได้ ข้อความดังกล่าวจะเห็นได้ว่า เจ้าลิจฉวินั้นมีการสงเคราะห์กันช่วยเหลือกันด้วย ข้าว น้ำ เงิน ทอง มีการเจรจากัน พบปะพูดคุยกันประจำ การที่จะจับเจ้าลิจฉวินั้นทั้งหลายได้นั้น ต้องทำให้แตกความสามัคคีกันเป็นสองฝ่าย ซึ่งนัยนี้เป็นการตรัสของพระพุทธเจ้าทำให้วัสสการพราหมณ์ได้แนวคิดและวิธีการในการทำลายแคว้นวัชชีให้ล่มสลายได้ ดังมีเรื่องที่ยรรถกถาอธิบายไว้ว่า พระราชา (อชาตศัตรู) ตรัสถามพราหมณ์นั้นว่า อาจารย์พระผู้มีพระภาคเจ้า ตรัสว่ากระไร พราหมณ์ทูลว่า พระดำรัสของท่านพระสมณโคดม บ่งชี้ว่าใครๆ ไม่อาจ จับเหล่าเจ้าวัชชีได้ แต่ว่าอาจจับได้ด้วยการเจรจา ๑ ด้วยการทำให้แตกสามัคคี ๑ พระราชาตรัสถามพราหมณ์นั้นว่า ข้าว น้ำ เป็นต้น ของเรา จักพินาศด้วยการเจรจา เราจักจับเหล่าเจ้าวัชชีด้วยการทำลายสามัคคีเท่านั้น เราจักทำอย่างไร พราหมณ์ ทูลว่า พระมหาราชเจ้า ถ้าอย่างนั้น ขอได้โปรดปรารภแคว้นวัชชี ยกเรื่องขึ้นตรัสในที่ประชุม แต่นั้น ข้าพระองค์จักทูลว่า พระมหาราชเจ้า พระองค์จะทรงประสงค์อะไร ด้วยสมบัติของเจ้าเหล่านั้น เจ้าเหล่านั้น จงทำกสิกรรม และพานิชยกรรม เป็นต้น เลี้ยงชีพอยู่เถิด แล้วทำที่จะหลบหนีไป ต่อนั้น พระองค์พึงตรัสว่าเหตุไรหนอท่านพราหมณ์ผู้นี้จึงคัดค้านเรื่องแคว้นวัชชีที่ปรารภกัน ตอนกลางวัน ข้าพระองค์จักส่งเครื่องบรรณาการไปถวายเจ้าวัชชีเหล่านั้น แล้วพระองค์ก็จงให้จับข้าพระองค์นั้นลงโทษ ไม่ทำการจองจำและเชียนตี เป็นต้น หากแต่โกนหัวอย่างเดียว เนรเทศออกไปจากพระนคร เมื่อเป็นดังนั้นข้าพระองค์จักกล่าวว่า ข้าพระองค์ให้สร้างกำแพงและคูในพระนครของพระองค์ ข้าพระองค์จะรู้ถึงสถานที่มั่นคงและอ่อนแอและสถานที่ตั้งและลึก บัดนี้ข้าพระองค์จักทำพระนครนั้นให้ตรงไม่นานเลย พระองค์ฟังคำนั้น พึงตรัสสั่งไล่ให้ไปดังนี้ พระราชาก็ได้ทำทุกประการ เมื่อวัสสการพราหมณ์ได้ทำอุบายนี้แล้ว พระเจ้าอชาตศัตรูก็ได้ให้ดำเนินการตามแผนนั้น ด้วยการให้จับวัสสการพราหมณ์เชียนตี แล้วจับโกนศีรษะเพื่อประจาน และให้ขับออกจากเมือง เมื่อพระเจ้าอชาตศัตรูได้วัสสการพราหมณ์ออกจากเมืองไปแล้ว วัสสการพราหมณ์ก็ได้เดินทางมุ่งหน้าไปยังแคว้นวัชชีตั้งเรื่องที่ยอธิบายไว้ในอรรถกถาที่สมณิกายตอนหนึ่งว่า ... เหล่าเจ้าลิจฉวีทรงสดับการเนรเทศพราหมณ์นั้นแล้วตรัสว่าพราหมณ์โอ้อวด ท่านทั้งหลายอย่าให้พราหมณ์นั้นข้ามแม่น้ำคงคาไปได้ บรรดาเจ้าลิจฉวีเหล่านั้น เมื่อเจ้าลิจฉวีบางพวกกล่าวว่า เขาว่าพราหมณ์นั้นถูกเขาทำอย่างนี้ เพราะเขาพูดปรารภพวกเรา เจ้าวัชชีอีกพวกหนึ่งกล่าวว่าพนาย ท่านอย่าได้ให้พราหมณ์เข้ามา พราหมณ์นั้นไปพบพวกเจ้าลิจฉวีถูกถามว่า ท่านได้ทำผิดอะไร จึงเล่าเรื่องนั้น พวกเจ้าลิจฉวีกล่าวว่าพราหมณ์ทำผิดเล็กน้อยไม่ควรลงโทษหนักอย่างนี้ แล้วจึงถามว่า ในนครนั้นท่านมีตำแหน่งอะไร พราหมณ์ตอบว่า ข้าพระองค์เป็นอำมาตย์ฝ่ายวินิจฉัย เจ้าลิจฉวีตรัสว่า ท่านจงดำรงตำแหน่งนั้นนั่นแล พราหมณ์นั้นก็ทำหน้าที่วินิจฉัยเป็นอันดี ราชกุมารทั้งหลายพากันศึกษาศิลปะในสำนักของพราหมณ์นั้น พราหมณ์นั้นทรงคุณ วันหนึ่งพาเจ้าลิจฉวีองค์หนึ่งไปที่แห่งหนึ่ง ถามว่าเด็กๆ ทำนาไหมหรือเจ้าลิจฉวีองค์หนึ่งตอบว่า เออ ทำนา ถามว่า เทียมโคคู่ หรือ ตอบว่า เออ เทียมโคคู่ พราหมณ์กล่าวอย่างนี้แล้วก็กลับไปจากนั้น เจ้าลิจฉวีองค์อื่น จึงถามเจ้าลิจฉวีองค์นั้นว่า อาจารย์พูดกระไร และไม่เชื่อคำเจ้าลิจฉวีองค์นั้นบอก คิดว่าเจ้าลิจฉวี องค์นั้นไม่บอกเราตามความเป็นจริงก็แตกกับเจ้าลิจฉวีองค์นั้น

แม้ในวันอื่นๆ พราหมณ์ก็พาเจ้าลิจฉวีองค์หนึ่งไปที่แห่งหนึ่งถามว่า ท่านเสวยอะไรแล้วก็กลับ เจ้าลิจฉวีองค์อื่นไม่เชื่ออีกแตกต่างกันอย่างนั้นเหมือนกัน แม้ในวันต่อมา พราหมณ์ก็พาเจ้าลิจฉวีอีกองค์หนึ่งไปที่แห่งหนึ่งแล้วถามว่า เขาว่าท่านจนนักหรือ ย้อนถามว่าใครพูดอย่างนี้ พราหมณ์ตอบว่าเจ้าลิจฉวีชื่อนั้น พราหมณ์ก็พาเจ้าลิจฉวีองค์อื่น ๆ ไปที่แห่งหนึ่งแล้วถามว่า เขาว่าท่านฉลาดนักหรือ ย้อนถามว่าใครพูด อย่างนั้น ตอบว่าเจ้าลิจฉวีชื่อนั้น พราหมณ์กล่าวถ้อยคำที่เจ้าลิจฉวีอีกองค์หนึ่งมิได้กล่าวต่อเจ้าลิจฉวีอีกองค์หนึ่งด้วยอาการอย่างนี้ ๓ ปี จึงแยกเจ้าลิจฉวีเหล่านั้นออกจากกัน แล้วกระทำโดยประการที่เจ้าลิจฉวีทั้ง ๒ ฝ่าย ไม่เดินทางเดียวกัน จึงให้ตีกลองเรียกประชุม พวกเจ้าลิจฉวีกล่าวกันว่าผู้เป็นใหญ่จะประชุมกัน ผู้กลัวจึง ประชุมกันเกิด แล้วก็ไม่ประชุมกัน พราหมณ์จึงส่งข่าวถวายพระราชาว่าบัดนี้ถึงเวลาแล้ว โปรดรีบเสด็จมาเถิด

พระราชาเสด็จแล้วโปรดให้ตีกลองเรียกไพร่พลเสด็จกรีธาทัพออกไป ชาวเมืองเวสาลี ก็ตีกลองประกาศว่า พวกเรายังไม่ยอมให้พระราชาเสด็จข้ามแม่น้ำคงคา ชาวเมืองเวสาลีฟังประกาศนั้น แล้วก็พูดว่าคนเป็นใหญ่จะไปกันเกิด ดังนี้ เป็นต้น แล้วก็ไม่ได้ไปประชุมกัน ชาวเมืองเวสาลีก็ตีกลองประกาศว่า พวกเรายังไม่ให้พระราชาเสด็จเข้าพระนครจะปิดประตูอยู่เสีย ไม่ไปประชุมแม้แต่คนเดียว พระราชาเสด็จเข้าทางประตูตามที่เปิดไว้ ทรงทำเหล่าเจ้าวัชชีทั้งหมดให้ถึงความย่อยยับแล้วเสด็จไป

จากเรื่องราวของแคว้นวัชชีนั้น จะเห็นได้ว่าการแตกความสามัคคีนั่นเป็นเหตุหนึ่ง ส่วนอีกเหตุหนึ่ง คือ การไม่ยึดมั่นในหลักอภิธานิธรรมที่พระพุทธเจ้าตรัสสอนแก่เจ้าลิจฉวีทั้งหลาย ว่าให้ยึดมั่นในหลักอภิธานิธรรมจะนำพาบ้านเมืองเจริญรุ่งเรืองไม่มีความเสื่อม แต่เจ้าลิจฉวีเพียงถูกยุยงจากวิสสการพราหมณ์เพียงเล็กน้อย ความสามัคคีที่เคยมีอยู่ในแคว้นมานานจึงถูกทำลาย

โดยสรุป หลักอภิธานิธรรม ๗ ประการ อันเป็นธรรมที่ไม่เป็นไปเพื่อความเสื่อมประกอบด้วย

๑) การประชุมเป็นนิตย หมายถึง การประชุม การปรึกษาหารือ การพูดคุย การประสานงานกันอยู่เป็นประจำ เพื่อแก้ไขปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

๒) การพร้อมเพรียงกันประชุม หมายถึง การประชุม การเลิกประชุม และทำกิจกรรมร่วมกัน การลงมติเห็นชอบร่วมกัน การมีส่วนร่วมภายในองค์กร

๓) การไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจ หมายถึง การไม่บัญญัติ หรือไม่ล้มเลิกระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ขององค์กร หรือกฎระเบียบข้อบังคับอื่นๆ ตามความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือตามความต้องการของกลุ่มคนใดกลุ่มคนหนึ่ง หรือตามอิทธิพลใดอิทธิพลหนึ่ง โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้องและชอบธรรม

๔) การเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และนโยบายขององค์กร เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร และเพื่อให้บรรลุภารกิจที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายให้ด้วยความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร ความเคารพเชื่อฟัง และให้เกียรติผู้บังคับบัญชา

๕) การให้เกียรติและคุ้มครองสิทธิสตรี หมายถึง การเปิดโอกาสให้สตรี รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจน้อยกว่า มีส่วนร่วมและบริหารภายในองค์กร โดยมีบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กรในสัดส่วนที่ทัดเทียมกับผู้ชาย และได้รับความคุ้มครองโดยชอบธรรมตามกฎหมาย

๖) การส่งเสริมและรักษาวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม หมายถึง การส่งเสริม และรักษา วัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของท้องถิ่นที่มีความสำคัญ การปลูกฝังจิตสำนึกให้ประชาชนรักท้องถิ่น ของตนเอง การสนับสนุนความเชื่อถือศรัทธาของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนาคุณภาพชีวิต

๗) การอารักขา คຸ້ມครอง ปกป้องอันชอบธรรม หมายถึง การคຸ້ມครอง การปกป้อง และ การดำรงรักษาความเป็นธรรมตามหลักพระพุทธศาสนา การสนับสนุนการนำหลักธรรมของศาสนา มา ใช้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม และพัฒนาคุณภาพชีวิต

หลักธรรมดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปกครอง ทั้งในองค์กรชุมชน หมู่บ้าน หมู่คณะ หน่วยงานของรัฐ และต่อประเทศชาติ^{๗๐} เนื่องจากการบริหารไม่ว่าในภาคส่วนใด ไม่สามารถทำงานให้ สำเร็จได้โดยลำพัง แต่หากบุคคลใด หมู่ใด คณะใด ปฏิบัติตามหลักอปริหานิยธรรมบุคคลนั้น หมู่ นั้น คณะนั้น จะมีแต่ความเจริญความก้าวหน้าในชีวิตไม่มีความเสื่อมความเสียหาย เป็นธรรมที่มีอุปการะ มากสำหรับผู้บริหารชุมชนหรือบ้านเมือง

ข้อความในพระสูตรนี้ กล่าวได้ว่า อปริหานิยธรรมจะเป็นธรรมที่ไม่เป็นไปเพื่อความเสื่อมไว้ และเป็นหลักในการบริหารที่จะทำให้นักปกครอง นักบริหาร ผู้นำประเทศในโลก ผู้นำองค์กรในภาค ส่วนต่าง ๆ สามารถยึดถือตามความเหมาะสม และตามความต้องการได้

๒.๗ ข้อมูลพื้นฐานของโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง และอำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการ ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ได้มีคำสั่งที่ ๑๓/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๕๕ แต่งตั้ง คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การจัดตำแหน่ง และค่าตอบแทน ประกอบด้วย นายชวนะ ไตรมาศ เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นที่ปรึกษา นายสนธิ จรอนันต์ ที่ปรึกษาสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นประธานกรรมการ นายปัญญา อุดชาชน รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์ รองเลขาธิการสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญ นายสุทธิรักษ์ ทรงศิริไธ ผู้อำนวยการสำนักอำนาจกิจการศาลรัฐธรรมนูญ นายธีรพงษ์ ธิติธำกูร ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาบุคลากรและระเบียบ พันโทภาคภูมิ ศิลารัตน์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๓ นายกมล โสทธิโกศา ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๔ นายสมฤทธิ์ ไชยวงศ์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๑ นายสำราญ นาบุตร ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕ เป็นกรรมการ นายบุญเสริม นาคสาร ผู้อำนวยการส่วนประชาสัมพันธ์ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการ ส่วนบริหารและพัฒนาบุคคล เป็นกรรมการและเลขานุการ ข้าราชการส่วนบริหารและพัฒนาบุคคล ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ช่วยเลขานุการ โดยให้มีอำนาจหน้าที่พิจารณากำหนดแนวทางในการปรับปรุง โครงสร้าง ระบบงาน กรอบอัตราค่าจ้าง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การจัดตำแหน่ง ค่าตอบแทน และ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในฐานะหน่วยงานธุรการของ ศาลรัฐธรรมนูญ

^{๗๐} พิชุ มลิวัดย์, หลักธรรมสำหรับการปกครอง, (กรุงเทพมหานคร : กองศาสนศึกษา, ๒๕๒๘), หน้า ๘๘-๘๙.

คณะกรรมการฯ ได้มีการประชุมหลายครั้ง และได้นำเสนอโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังที่ได้ปรับปรุงแล้วเสนอคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญเพื่อพิจารณา คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีข้อสังเกต และให้คณะกรรมการปรับปรุงไปพิจารณาดำเนินการ ดังนี้

๑) การเสนอปรับโครงสร้างครั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับส่วนราชการอื่น และเพื่อรองรับปัญหาหรือยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ สำหรับกรณีหน่วยงานที่เสนอตั้งเป็นสำนักแต่มีบุคลากรปฏิบัติงานน้อยก็ให้ดำเนินการสรรหาเพิ่มเติมได้ในภายหลัง เช่น การปรับตำแหน่งลูกจ้างโครงการเป็นลูกจ้างชั่วคราว

๒) หากเปรียบเทียบปริมาณงานและกิจกรรมการเผยแพร่ความรู้กับองค์กรอื่น (ศาลยุติธรรม) แล้ว เห็นว่าอย่างน้อยเกินไป

๓) การเสนอปรับโครงสร้างครั้งนี้ต้องการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้รวมถึงเป็นทางส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร

๔) การเทียบเคียงการแบ่งส่วนราชการภายในองค์กร ขอให้เทียบเคียงกับสำนักงานศาลยุติธรรม สำนักงานศาลปกครอง สำนักงานคณะกรรมการ ป.ป.ช. สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและสำนักงานคณะกรรมการการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ เพื่อรองรับภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ และแต่งตั้งคณะอนุกรรมการตามความเหมาะสมกับภารกิจ

คณะกรรมการ ฯ ได้นำผลการศึกษาของคณะกรรมการเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างราชการในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐ – ๒๕๕๓ มาปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยมีแนวคิดและข้อเสนอดังต่อไปนี้

๑) เพื่อตอบสนองเป้าประสงค์ของศาลรัฐธรรมนูญ คือ การวินิจฉัยคดีรัฐธรรมนูญ ซึ่งจะต้องผ่านกระบวนการกลั่นกรองและพิจารณาอย่างลึกซึ้ง โดยมุ่งเน้นผลผลิต (Outcomes) ในเชิงคุณภาพภายใต้ตรรกะทางนิติวิธีที่มีเหตุผลทางกฎหมายรองรับอย่างรอบด้านทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างจากบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๒) เพื่อยกระดับมาตรฐานผลผลิต คือ คำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งมีผลกระทบต่อประเทศชาติและประชาชนโดยรวม เนื่องจากผลของคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญเป็นที่สุดและผูกพันหน่วยงานรัฐทุกองค์กร และเป็นที่ยอมรับและตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนและสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรมทั้งในเชิงรูปแบบและเนื้อหา

๓) เพื่อแก้ไขปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในปัจจุบันที่ยังมีปัญหาและข้อจำกัดหลายประการ โดยเฉพาะปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบงานที่ไม่สามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของศาลรัฐธรรมนูญหรือคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

๔) เพื่อปรับปรุงโครงสร้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ซึ่งถือว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ศาลรัฐธรรมนูญมีกลไกในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญได้ในอนาคต ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

๕) การกำหนดโครงสร้างฯ ที่เหมาะสม เป็นการเอื้อให้เกิดระบบงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนภารกิจในเชิงรุก ซึ่งถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของศาลรัฐธรรมนูญ สามารถเสริมสร้างการพัฒนาที่สมดุลทั่วทั้งองค์กร

๖) เพื่อกำหนดเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ให้แก่บุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในอันที่จะจูงใจคนเก่ง คนดี มีความสามารถ และมีคุณธรรมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ควบคู่กับการรักษาบุคลากรที่มีคุณสมบัติดังกล่าวให้อยู่กับองค์กรเพื่อสร้างสรรค์ผลงาน และพัฒนาตนเองเพื่อก้าวสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professionals) ในแต่ละสายงานได้อย่างเหมาะสมภายใต้ระบบงานที่เป็นธรรม และมั่นคง อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นกรอบในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและอัตรากำลังในระยะยาว ให้สามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพสูงกว่าระดับมาตรฐานได้ในอนาคต

๗) การกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในขณะนั้น มีจำนวน ๖ ส่วนราชการ ได้แก่ (๑) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ (๒) สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ (๓) สำนักอำนวยการศาลรัฐธรรมนูญ (๔) ศูนย์เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ (๕) กลุ่มงานคดี (๖) สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา ไม่สามารถสนองต่อการปฏิบัติตามพันธกิจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในฐานะเป็นหน่วยธุรการศาลรัฐธรรมนูญตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ หรือไม่สามารถขับเคลื่อนพันธกิจให้เป็นตามแผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ได้กำหนดไว้ ศาลรัฐธรรมนูญมีภารกิจหรืออำนาจหน้าที่เพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับรัฐธรรมนูญในอดีต เช่น รัฐธรรมนูญ มาตรา ๒๑๒ บัญญัติให้ประชาชนที่ถูกละเมิดสิทธิและเสรีภาพมีสิทธิยื่นคำร้องต่อศาลรัฐธรรมนูญโดยตรง หรือรัฐธรรมนูญ มาตรา ๑๔๑ กำหนดเป็นบทบังคับให้ศาลรัฐธรรมนูญต้องวินิจฉัยความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของร่างกฎหมายประกอบด้วยรัฐธรรมนูญก่อนที่จะประกาศใช้บังคับ หรือรัฐธรรมนูญ มาตรา ๑๙๐ วรรคสอง ให้ศาลรัฐธรรมนูญวินิจฉัยว่าหนังสือสัญญาใดที่ฝ่ายบริหารทำความตกลงกับนานาประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศว่าต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐสภาหรือไม่ เป็นต้น

คณะกรรมการฯ ได้ปรับปรุงโครงสร้างตามข้อสังเกตของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและได้นำเสนอที่ประชุมคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ (เชิงบริหาร) เพื่อพิจารณาซึ่งคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้ให้ความเห็นชอบโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๒ กลุ่มงาน ๙ สำนัก และ ๑ สถาบัน ดังนี้^{๗๑}

๑) **กลุ่มงานผู้เชี่ยวชาญ** มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการระดับกองหรือสูงกว่ากอง มีอำนาจหน้าที่ในการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของที่ปรึกษาสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) ตรวจสอบ และกลั่นกรองสรุปย่อคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ และบรรทัดฐานคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ

^{๗๑} ประกาศศาลรัฐธรรมนูญ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๕.

(๒) วิเคราะห์ ตรวจสอบ และกลั่นกรองคำแถลงการณ์และให้ความเห็นเกี่ยวกับคดีรัฐธรรมนูญตามที่ได้รับมอบหมาย

(๓) คำนวณ วิเคราะห์ ให้ความเห็นและจัดทำเอกสารทางวิชาการ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานคดีรัฐธรรมนูญ การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ หรืองานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย

(๔) วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากผลแห่งคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญตามที่ได้รับมอบหมาย

(๕) ให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบริหารทั่วไปของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานดังกล่าว และผลกระทบอื่นที่อาจเกิดขึ้นตามที่ได้รับมอบหมาย

(๖) ให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับระบบงานของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๗) ศึกษาวิเคราะห์กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับ รวมทั้งนโยบายที่มีผลกระทบต่อศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามที่ได้รับมอบหมาย

(๘) ให้คำปรึกษา ตรวจสอบ กลั่นกรอง การร่างกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามที่ได้รับมอบหมาย

(๙) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๒) **กลุ่มงานตรวจสอบภายใน** มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการระดับกองหรือสูงกว่ากอง มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของหน่วยรับตรวจ

(๒) ตรวจสอบด้านการเงินและการบัญชีของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) ดำเนินการตรวจสอบและประเมินระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของหน่วยรับตรวจ

(๔) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๓) **สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ** มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่สูงกว่ากอง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) เสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการของประธานศาลรัฐธรรมนูญในการกำหนดนโยบาย การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายของประธานศาลรัฐธรรมนูญ

(๒) สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของประธานศาลรัฐธรรมนูญ และตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) ประสานงานคณะรัฐมนตรี รัฐสภา และหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งองค์กรและสถาบันต่างๆ เพื่อให้การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

(๔) ดำเนินงานเกี่ยวกับการต้อนรับ และอำนวยความสะดวกให้แก่การเยือนของ อาคันตุกะต่างประเทศ

(๕) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ แบ่งงานภายในออกเป็น ๒ กลุ่มงาน ดังนี้

(๑) กลุ่มงานสนับสนุนคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านเลขานุการประธานศาลรัฐธรรมนูญ และตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

ข. ประสานนโยบายของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญทั้งในเชิงบริหาร และเชิงคดี รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายของประธานศาลรัฐธรรมนูญ

ค. ประสานและจัดเตรียมเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับการประชุม คำกล่าวปาฐกถา คำบรรยาย คำถวายพระพร และคำให้สัมภาษณ์ รวมทั้งเอกสารที่เกี่ยวข้องให้กับประธานศาลรัฐธรรมนูญ และตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

ง. ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อเสนอต่อประธานศาลรัฐธรรมนูญ และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้น

จ. เสนอความเห็นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย และการประสานนโยบาย รวมทั้งข้อกฎหมายและระเบียบที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของประธานศาลรัฐธรรมนูญ

ฉ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๒) กลุ่มงานประสานงานและพิธีการ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ประสานการเดินทางไปราชการทั้งในและต่างประเทศของประธานศาลรัฐธรรมนูญ และตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ข. ประสานการดำเนินงานกับคณะรัฐมนตรี รัฐสภา หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ค. สนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสารให้แก่ประธานศาลรัฐธรรมนูญ

ง. ประสานการดำเนินงานเกี่ยวกับพระราชพิธี รัฐพิธี และพิธีการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประธานศาลรัฐธรรมนูญ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จ. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับงานพระราชพิธีและงานรัฐพิธี จัดทำปฏิทิน งานพิธีการ และจัดเวรเพื่อเฝ้ารับเสด็จ เข้าร่วมในพระราชพิธี รวมถึงประสานการเข้าร่วมพิธีของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ฉ. ศึกษา ค้นคว้าข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องการวางแผนต้อนรับอาคันตุกะต่างประเทศ รวมทั้งจัดเตรียมบทสนทนาให้แก่ประธานศาลรัฐธรรมนูญเพื่อใช้สำหรับแขกต่างประเทศ

ช. บันทึกภาพในงานพระราชพิธี และพิธีการต่างๆ รวมทั้งดำเนินการอื่น ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

ซ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๔) **สำนักบริหารกลาง** มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่สูงกว่ากอง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณและงานธุรการทั่วไปของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๒) สนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของประธานศาลรัฐธรรมนูญ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และการรักษาความปลอดภัยประธานศาลรัฐธรรมนูญ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) ดำเนินการเกี่ยวกับงานการเงิน งานบัญชี งานพัสดุของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ

(๔) บำรุงรักษาอาคารสถานที่และยานพาหนะของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และดำเนินการจัดทำแผนแม่บทการรักษาความปลอดภัยอาคาร สถานที่ บุคคล และเอกสารของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๕) ดำเนินการทางด้านนิติการที่เกี่ยวข้องกับศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมถึงการศึกษา วิเคราะห์ สนับสนุน และพัฒนาการจัดทำกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๖) ปฏิบัติราชการทั่วไปของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งมีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

(๗) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักบริหารกลาง แบ่งงานภายในออกเป็น ๔ กลุ่มงาน ดังนี้

(๑) กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการออกนั่งพิจารณาของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

ข. ประสานงานกับส่วนราชการภายในเกี่ยวกับงานพิธีที่จัดขึ้น ณ ที่ทำการศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ค. งานเลขานุการการประชุมคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ (เชิงบริหาร)

ง. ดำเนินการเกี่ยวกับการงานเลขานุการนักบริหารของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จ. งานสารบรรณกลางและงานธุรการทั่วไปของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ฉ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๒) กลุ่มงานคลังและพัสดุ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับนโยบาย และมาตรการด้านการเงิน การคลัง และการรายงานการเงินของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ข. วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลงบการเงิน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบรับรองบัญชีและการเงิน และการเสนอผลการสอบบัญชีต่อสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และคณะรัฐมนตรีตามที่กฎหมายบัญญัติ

ค. ดำเนินการเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชี และการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ง. ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานพัสดุ ตลอดจนควบคุมดูแลทรัพย์สินของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จ. ควบคุมดูแลและบำรุงรักษายานพาหนะประจำตำแหน่งของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมถึงการกำหนดหลักเกณฑ์และการดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เกี่ยวกับยานพาหนะ

ฉ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๓) กลุ่มงานรักษาความปลอดภัย มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. จัดทำแผนแม่บทการรักษาความปลอดภัยและดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยอาคาร สถานที่ บุคคล และเอกสารของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ข. ปฏิบัติหน้าที่อารักขาบุคคลสำคัญ เช่น ประธานศาลรัฐธรรมนูญ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ค. ดำเนินการด้านวิทยุสื่อสาร การกำหนดรหัสสนามเรียกขานและการประสานเครือข่ายการปฏิบัติงานข่าวบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ง. จัดทำและพัฒนาระบบกระบวนการข่าวกรอง

จ. วิเคราะห์ วางแผน และประสานงานกับส่วนราชการภายในศาลรัฐธรรมนูญ รวมถึงหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย

ฉ. ศึกษา วิเคราะห์ วางแผน และพัฒนาระบบการรักษาความปลอดภัย รวมถึงกำกับดูแล และบำรุงรักษาทัศนูปกรณ์ด้านการรักษาความปลอดภัย

ช. ควบคุม ดูแล และการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมถึงการกำหนดหลักเกณฑ์ และการดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เกี่ยวกับอาคารสถานที่ของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ซ. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๔) กลุ่มงานนิติการ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ศึกษา วิเคราะห์ และสนับสนุนการจัดทำร่างกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ประธานศาลรัฐธรรมนูญเป็นผู้รักษาการตามรัฐธรรมนูญและกฎหมาย

ข. ให้คำปรึกษา เสนอความเห็นหรือคำแนะนำ ตอบข้อหารือทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานและอำนาจหน้าที่ของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่มีใช่งานคดีรัฐธรรมนูญ

ค. ดำเนินการเกี่ยวกับการยื่นบัญชีทรัพย์สินและหนี้สินของบุคลากรของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามที่กฎหมายบัญญัติ

ง. ให้คำปรึกษาและให้ความเห็นเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญาและดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง ทางอาญา และทางปกครอง ในการดำเนินคดีความของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จ. ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องเรียนขอความเป็นธรรมต่อประธานศาลรัฐธรรมนูญ

ฉ. สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของประธานศาลรัฐธรรมนูญ เกี่ยวกับการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ

ช. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๕) สำนักคดี ๑-๔ สำนักคดี ๑-๔ มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่สูงกว่ากอง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) ดำเนินงานด้านกฎหมายเพื่อสนับสนุนการพิจารณารับคำร้องของตุลาการประจำคดี รวมถึงปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของตุลาการประจำคดี

(๒) ดำเนินการด้านกฎหมายเพื่อสนับสนุนการพิจารณาวินิจฉัยคดีรัฐธรรมนูญ รวมทั้งเป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบคดีตามที่ได้รับมอบหมาย

(๓) ปฏิบัติหน้าที่เป็นหน่วยงานทางด้านคดีและวิชาการประจำตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

(๔) ค้นคว้า รวบรวม วิเคราะห์และจัดทำเอกสารทางวิชาการและคู่มือปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานคดีรัฐธรรมนูญ

(๕) ให้คำแนะนำ คำปรึกษา หรือความคิดเห็นในเชิงวิชาการเกี่ยวกับงานคดีรัฐธรรมนูญ

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักคดี ๑-๔ แบ่งงานภายในออกเป็นสำนักละ ๒ กลุ่มงาน ในแต่ละกลุ่มงานมีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบภายในกลุ่มงานตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่ผู้อำนวยการสำนักมอบหมาย

๖) สำนักคดี ๕ สำนักคดี ๕ มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่สูงกว่ากอง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) ตรวจสอบ กลั่นกรอง วิเคราะห์ เสนอแนะผลกระทบและจัดทำความเห็นในสำนวนคดีของสำนักคดีผู้รับผิดชอบเสนอต่อคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

(๒) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคำวินิจฉัย และจัดทำบรรทัดฐานคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและศึกษาเปรียบเทียบคดีรัฐธรรมนูญไทยและต่างประเทศ เพื่อพัฒนากระบวนการพิจารณาคดีรัฐธรรมนูญและระบบงานคดีรัฐธรรมนูญ

(๔) ตรวจสอบ ติดตาม และดำเนินการเพื่อให้มีการปฏิบัติตามคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ

(๕) ตรวจสอบ กลั่นกรอง และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและเอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับกระบวนการวินิจฉัยคดีรัฐธรรมนูญของศาลรัฐธรรมนูญ

(๖) ดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการรับคำร้องเข้ามาสู่ศาลรัฐธรรมนูญ และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายสำนวน การเก็บรักษาสำนวน รวมถึงการประกาศราชกิจจานุเบกษา

(๗) งานเลขานุการการประชุมคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ (เชิงคดี)

(๘) ปฏิบัติราชการทั่วไปของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งมีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักคดีโดยเฉพาะ

(๙) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักคดี ๕ แบ่งงานออกเป็น ๔ กลุ่มงาน ในแต่ละกลุ่มงานมีผู้อำนวยการกลุ่มงาน เป็นผู้บังคับบัญชา การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบภายในกลุ่มงานตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามที่ผู้อำนวยการสำนักมอบหมาย

๗) **สำนักพัฒนาระบบบริหาร** มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่สูงกว่ากอง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์เพื่อจัดวางระบบการบริหารการพัฒนาศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ การพัฒนาโครงสร้างการบริหารราชการและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และการพัฒนาระบบงานทั่วไป เพื่อเสนอต่อคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

(๒) ดำเนินกระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้เป็นไปตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อเสนอต่อคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) ดำเนินกระบวนการเกี่ยวกับการบริหารของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมถึงศึกษา วิเคราะห์ และเสนอแนะแนวนโยบายในการกำหนดแผนอัตรากำลัง การสร้างระบบความมั่นคงของทรัพยากรบุคคลและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต่อคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๔) ดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการทางวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ของบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๕) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักพัฒนาระบบบริหาร แบ่งงานภายในออกเป็น ๒ กลุ่มงาน ดังนี้

(๑) กลุ่มงานนโยบายและยุทธศาสตร์ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. เสนอของบประมาณ จัดสรรงบประมาณและประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานในสังกัดของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ข. กำกับ ติดตาม วิเคราะห์ และประเมินผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ค. ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับระบบมาตรฐานของงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ง. จัดทำรายงานประจำปีของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๒) กลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ศึกษา วิเคราะห์ และเสนอแนะแนวนโยบายในการกำหนดแผนอัตรากำลัง การสร้างระบบความมั่นคงของทรัพยากรมนุษย์ และแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ข. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนแม่บทการบริหารงานบุคคลของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ค. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำโครงสร้างส่วนราชการ ระบบงาน อัตรากำลัง และการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งข้าราชการ ลูกจ้าง และบุคลากรอื่นของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมถึงผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของประธานศาลรัฐธรรมนูญและตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

ง. งานเลขานุการการประชุมองค์กรกลางบริหารงานบุคคลในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (อ.ศร.) รวมถึงดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการหรืออนุกรรมการที่คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญแต่งตั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

จ. ดำเนินการเกี่ยวกับการวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ของบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ฉ. ดำเนินการเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของบุคลากรศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ช. จัดทำทะเบียนประวัติ และควบคุมการเกษียณอายุหรือการพ้นจากตำแหน่งของบุคลากรของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ซ. ดำเนินการเกี่ยวกับการพิทักษ์ระบบคุณธรรม การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ฌ. ส่งเสริม ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่กุลของบุคลากรของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ญ. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๘) **สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและประชาสัมพันธ์** มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่สูงกว่ากอง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) ดำเนินการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทั้งในด้านการจัดหา ควบคุมและบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๒) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำฐานข้อมูลคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญไทยและต่างประเทศ รวมถึงฐานข้อมูลรัฐธรรมนูญไทยและต่างประเทศ และฐานข้อมูลกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกิจของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทั้งไทยและต่างประเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและบุคลากรในสังกัดสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๓) ดำเนินการเกี่ยวกับการคัดเลือก จัดหา และให้บริการระบบทรัพยากรสารสนเทศ ด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญ กฎหมายมหาชน และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๔) ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาเอกสารและสิ่งของที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อจัดเก็บไว้ในพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ ศาลรัฐธรรมนูญ

(๕) ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับคดีรัฐธรรมนูญ ศาลรัฐธรรมนูญ และการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน รวมถึงการเสริมสร้างภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นต่อศาลรัฐธรรมนูญ

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มงาน ดังนี้

(๑) กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ข. จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ค. จัดหา ควบคุมและบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและซอฟต์แวร์ของ ศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ง. ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับวิธีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากร ของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จ. งานดูแล บำรุงรักษา ระบบเสียงและภาพห้องประชุมสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ห้องพิจารณาคดี และห้องประชุมวินิจัย

ฉ. งานจัดเก็บภาพถ่ายวิดีโอ และเทปบันทึกเสียงการออกนั่งพิจารณาและการประชุม ที่เกี่ยวข้องกับการศาลรัฐธรรมนูญ

ช. สนับสนุนและดูแลระบบการให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call center) ของศาล รัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ซ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๒) กลุ่มงานห้องสมุดกฎหมายรัฐธรรมนูญ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ดำเนินการเกี่ยวกับการคัดเลือก จัดหา และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ ด้านกฎหมาย รัฐธรรมนูญ กฎหมายมหาชน และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกิจของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญ

ข. จัดทำฐานข้อมูลคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญไทยและต่างประเทศ รวมถึงฐานข้อมูล รัฐธรรมนูญไทยและต่างประเทศ และฐานข้อมูลกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกิจของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ค. ศึกษา วิเคราะห์ แนวโน้มและทิศทางการให้บริการเกี่ยวกับสารสนเทศทางด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและวิชาการที่เกี่ยวข้อง

ง. ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาระบบ และมาตรฐานงานหอสมุดกฎหมายรัฐธรรมนูญ

จ. จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาหอสมุดกฎหมายรัฐธรรมนูญให้เป็นศูนย์ข้อมูลทางวิชาการด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญ และศูนย์การเรียนรู้ ค้นคว้า อ้างอิงเกี่ยวกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ทันสมัยในระดับสากล

ฉ. ดำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรักษาเอกสาร และสิ่งของที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเพื่อจัดเก็บไว้ในพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุศาลรัฐธรรมนูญ

ช. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๓) กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

ก. ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยเกี่ยวกับมาตรการและนโยบายด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับคดีรัฐธรรมนูญ ศาลรัฐธรรมนูญ และการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน รวมถึงการเสริมสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของสังคมที่มีต่อศาลรัฐธรรมนูญ

ข. ดำเนินงานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรมของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ค. ดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดแถลงข่าวของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวมถึงการประสานงานกับสื่อมวลชน

ง. รวบรวม วิเคราะห์ และสรุปข่าวจากสื่อสารมวลชนเกี่ยวกับคดีรัฐธรรมนูญกฎหมายรัฐธรรมนูญและกระบวนการยุติธรรมอื่นเสนอต่อศาลรัฐธรรมนูญ

จ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๔) **สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา** มีผู้อำนวยการสถาบันเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่สูงกว่ากอง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อกำหนดประเด็นในการวิจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ คดีรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญ คดีรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ

(๒) จัดทำเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ ศาลรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอื่น ๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณะ ทั้งในรูปแบบภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

(๓) ดำเนินการเกี่ยวกับการประสานความร่วมมือกับศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศ หน่วยงานยุติธรรมระหว่างประเทศ หรือองค์กรระหว่างประเทศ รวมถึงการสร้างเครือข่ายพันธมิตรความร่วมมือทางวิชาการและการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

(๔) ดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรมเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ กฎหมายมหาชน ศาลรัฐธรรมนูญ การพัฒนาประชาธิปไตย และการส่งเสริมหลักนิติธรรม รวมถึงการดำเนินเกี่ยวกับกระบวนการจัดการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

(๕) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการสัมมนาทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ คดีรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ โดยความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและหน่วยงานอื่น

(๖) ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและประสานงานกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมหรือหน่วยงานอื่นในภูมิภาคในการกิจของศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

(๗) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา แบ่งงานภายในออกเป็น ๔ กลุ่มงาน ดังนี้

(๑) กลุ่มงานวิจัยและพัฒนารัฐธรรมนูญ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อกำหนดประเด็นในการวิจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับรัฐธรรมนูญ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านรัฐธรรมนูญ คดีรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ

ข. ส่งเสริมการศึกษา การวิจัยเกี่ยวกับกฎหมายรัฐธรรมนูญและคำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของศาลรัฐธรรมนูญ

ค. ส่งเสริมการเรียนรู้ และการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ คดีรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญ

ง. จัดทำเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ ศาลรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อการทำงานของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ

จ. จัดทำวารสารและสื่อสิ่งพิมพ์ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับศาลรัฐธรรมนูญ และสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ฉ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๒) กลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ดำเนินการแสวงหาความร่วมมือทางวิชาการระหว่างประเทศ การเผยแพร่ภาพลักษณ์ของศาลรัฐธรรมนูญในประเทศ และการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางวิชาการและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

ข. ศึกษา วิเคราะห์ เปรียบเทียบระบบขององค์กรวินิจัยคดีรัฐธรรมนูญ และแนวคำวินิจฉัยขององค์กรวินิจัยคดีรัฐธรรมนูญของนานาประเทศ

ค. ดำเนินการเกี่ยวกับการแปลและล่าม

ง. ดำเนินการแปลคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญจากภาษาไทยเป็นภาษา ต่างประเทศ และภาษาต่างประเทศเป็นภาษาไทย รวมทั้งเผยแพร่ผลงานแปล

จ. จัดหาทุนสำหรับบุคลากรของศาลรัฐธรรมนูญในการศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน และวิจัยในต่างประเทศ

ฉ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๓) กลุ่มงานวิทยาลัยรัฐธรรมนุญ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำและบริหารหลักสูตรการศึกษาอบรมเกี่ยวกับรัฐธรรมนุญ กฎหมายมหาชน ศาสตร์รัฐธรรมนุญ การพัฒนาประชาธิปไตย และการส่งเสริมหลักนิติธรรม

ข. ดำเนินจัดการศึกษา อบรมให้แก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกศาสตร์รัฐธรรมนุญ และสำนักงานศาสตร์รัฐธรรมนุญ

ค. จัดทำและพัฒนาคู่มือและเอกสารวิชาการ และสื่อโสตทัศน เพื่อประกอบการศึกษาอบรม สัมมนา และการประชุมเชิงวิชาการทั้งภายในและภายนอกศาสตร์รัฐธรรมนุญและสำนักงานศาสตร์รัฐธรรมนุญ

ง. ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารหลักสูตรของวิทยาลัยรัฐธรรมนุญตามที่คณะตุลาการศาสตร์รัฐธรรมนุญหรือสำนักงานศาสตร์รัฐธรรมนุญแต่งตั้ง

จ. ติดตาม ประเมินผล เพื่อพัฒนาระบบ รูปแบบ และวิธีการฝึกอบรมสัมมนา รวมถึงจัดทำรายงานผลการศึกษาอบรมและสัมมนาของวิทยาลัยรัฐธรรมนุญ

ฉ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(๔) กลุ่มงานสัมมนาและเผยแพร่กฎหมายรัฐธรรมนุญ มีผู้อำนวยการกลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชา และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

ก. ดำเนินการจัดการประชุมและสัมมนาทางวิชาการหรือสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์รัฐธรรมนุญและสำนักงานศาสตร์รัฐธรรมนุญ ทั้งในระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ

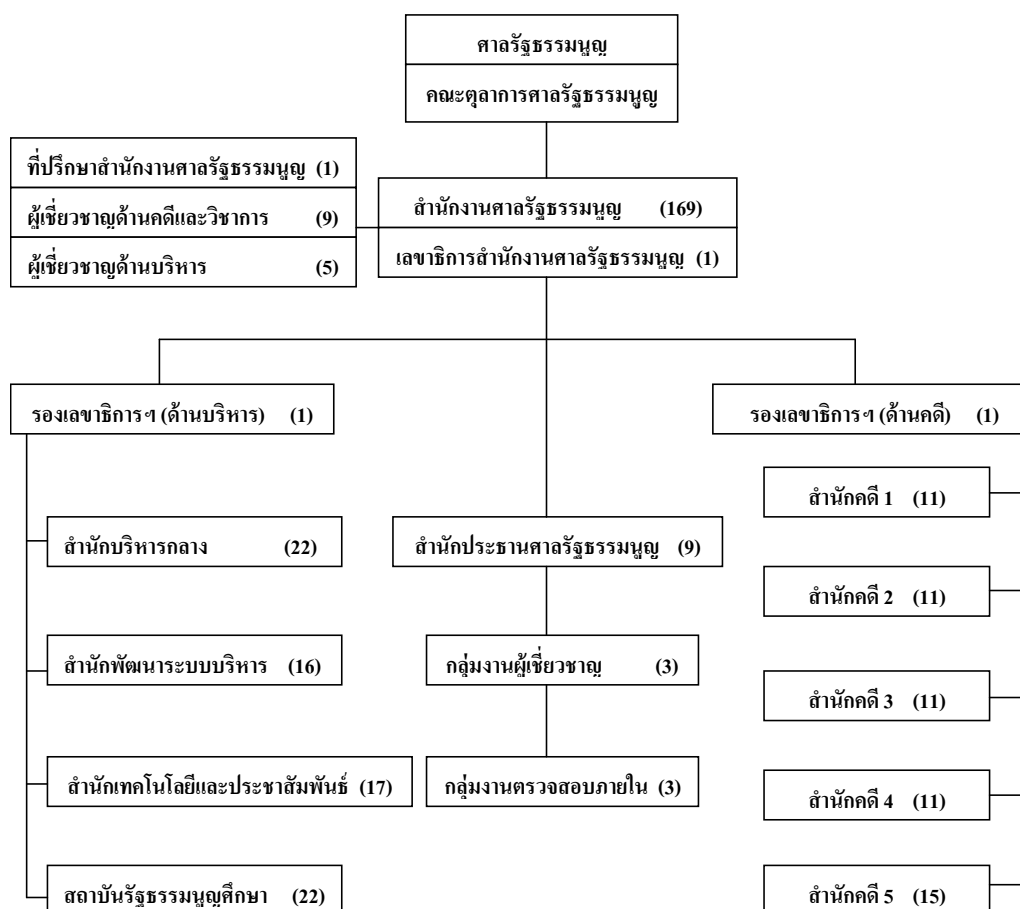
ข. ดำเนินการส่งเสริมการเผยแพร่และส่งเสริมองค์ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนุญ ศีลรัฐธรรมนุญ และศาสตร์รัฐธรรมนุญ ให้แก่บุคลากรของศาสตร์รัฐธรรมนุญและสำนักงานศาสตร์รัฐธรรมนุญ ตลอดจนสังคมภายนอกทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

ค. ดำเนินการสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและประสานงานกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมหรือหน่วยงานอื่น ในภารกิจของศาสตร์รัฐธรรมนุญและสำนักงานศาสตร์รัฐธรรมนุญในภูมิภาค

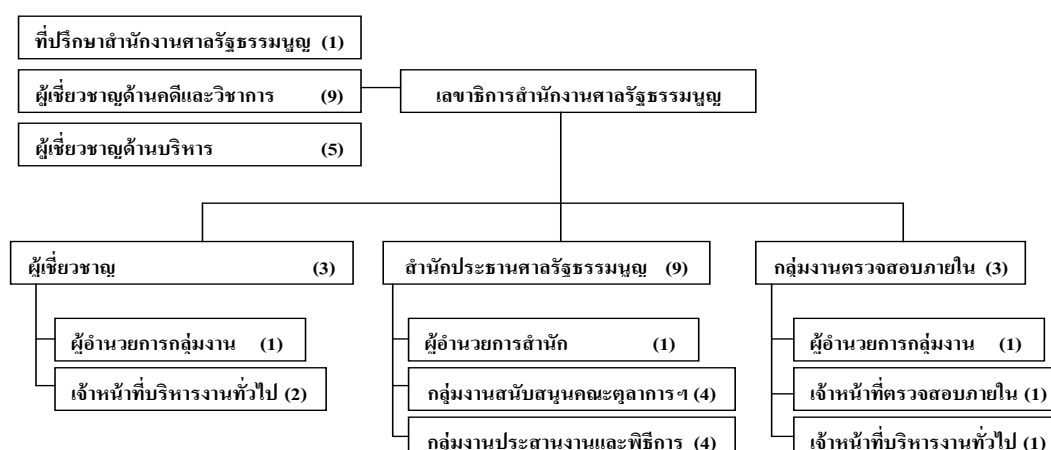
ง. ดำเนินการและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายชุมชนทางวิชาการด้านรัฐธรรมนุญ ศาสตร์รัฐธรรมนุญ และองค์กรตามรัฐธรรมนุญ กับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน

จ. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

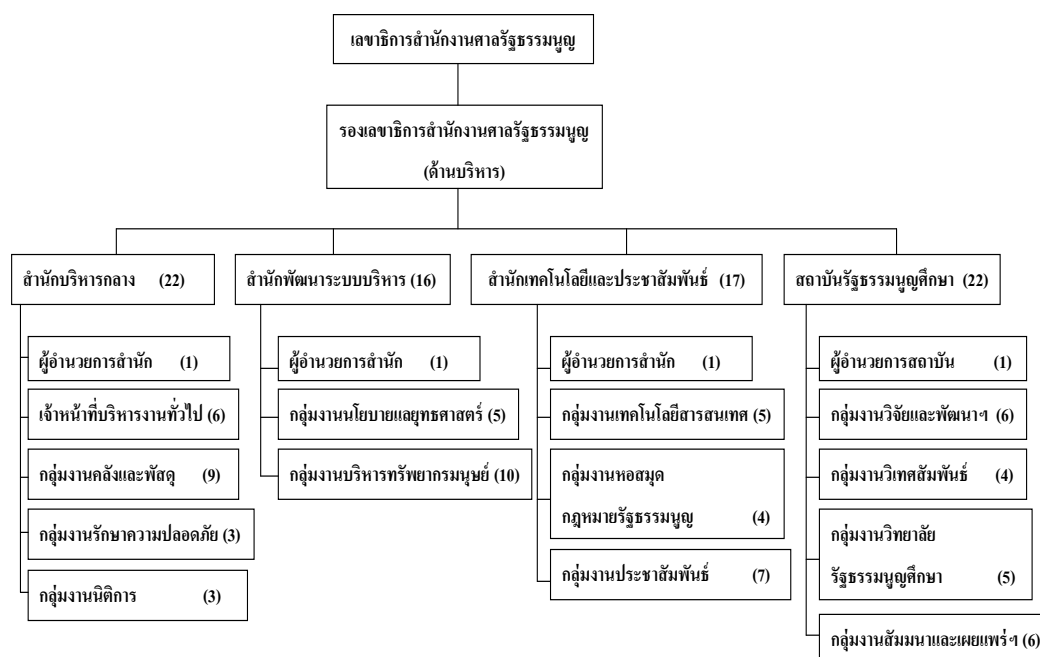
อัตรากำลังของส่วนราชการภายในสำนักงานศาสตร์รัฐธรรมนุญ ตามประกาศศาสตร์รัฐธรรมนุญ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาสตร์รัฐธรรมนุญ พ.ศ.๒๕๕๕ ได้กำหนดอัตรากำลังของส่วนราชการภายในสำนักงานศาสตร์รัฐธรรมนุญได้จำนวน ๑๖๙ อัตรา



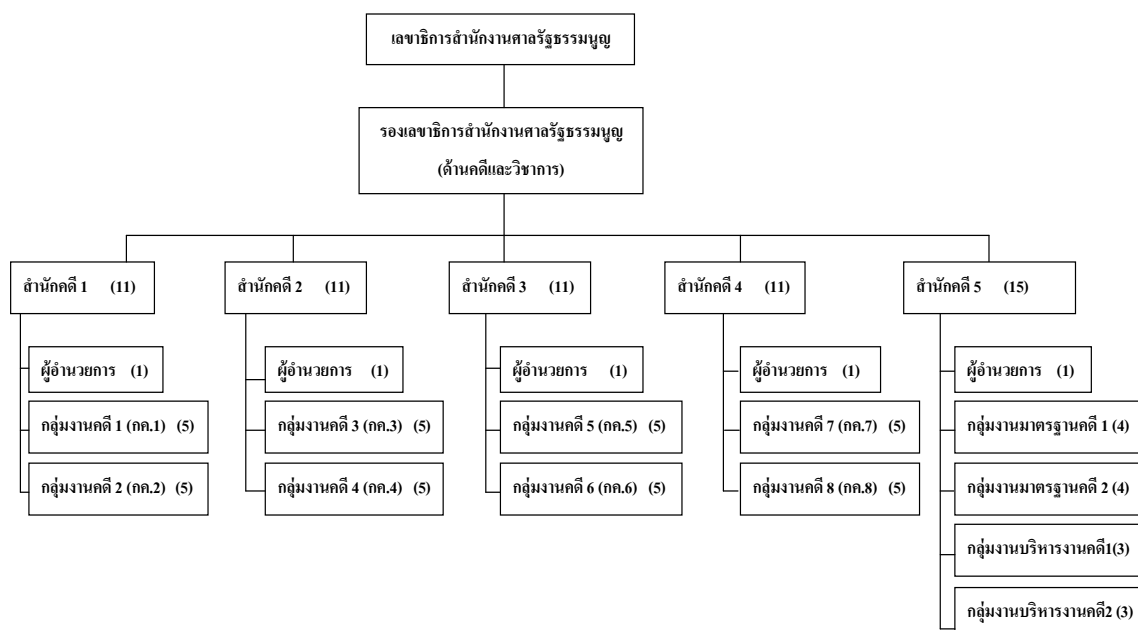
แผนภาพที่ ๒.๑๑ โครงสร้างอัตรากำลังและการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
(พ.ศ. ๒๕๕๕ – ปัจจุบัน)



แผนภาพที่ ๒.๑๒ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยตรงของเลขาธิการสำนักงาน
ศาลรัฐธรรมนูญ



แผนภาพที่ ๒.๑๓ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยตรงของรองเลขาธิการฯ ด้านการบริหาร



แผนภาพที่ ๒.๑๔ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยตรงของรองเลขาธิการฯ ด้านคดี

ตารางที่ ๒.๑๓ เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงาน
ศาลรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ปัจจุบัน)

ข้อดี	ข้อเสีย
๑. โครงสร้างครอบคลุมภารกิจอำนาจหน้าที่ขององค์กรทั้งกลุ่มงานหลัก (กลุ่มงานคดีและวิชาการ กลุ่มงานรอง (กลุ่มงานสนับสนุน) ๒. บุคลากรสามารถพัฒนาให้เกิดความชำนาญงานและหรือความเชี่ยวชาญในภารกิจและอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ ๓. ชื่อส่วนราชการภายในส่วนใหญ่สะท้อนภารกิจของงานเป็นไปตามหลักการจัดโครงสร้างส่วนราชการทั่วไป	๑. สำนักคดีซึ่งเป็นกลุ่มงานหลักขององค์กรมีมาก แต่สำนักคดี ๑ – ๔ ไม่มีการแยกประเภทคดีที่รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ซึ่งไม่สะท้อนภารกิจ ๒. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในภารกิจหลักขององค์กรมีสัดส่วนน้อยกว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสนับสนุนมาก (สำนักคดี ๑-๕ จำนวน ๕๙ อัตรา กลุ่มงานสนับสนุน ๙๒ อัตรา) ๓. ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านคดีและวิชาการและด้านการบริหาร ๑๔ อัตรา มากเกินความจำเป็นสำหรับองค์กรแบบวิชาชีพ ซึ่งเป็นแบบที่ใช้เป็นหลักในการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังตามข้อ ๓.๗.๑ – ๓.๗.๓

การจัดและแบ่งส่วนราชการภายใน รวมกรอบอัตรากำลังในปัจจุบันของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ถือเป็นครั้งที่ ๔ นับจากได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๒ ซึ่งในครั้งนี้เป็นปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในและอัตรากำลัง โดยมีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น ๙ สำนัก (สำนักบริหารกลาง สำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักเทคโนโลยีและประชาสัมพันธ์ สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักคดี ๑-๕) ๒ กลุ่มงาน (กลุ่มงานผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มงานตรวจสอบภายใน) ๑ สถาบัน (สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา) และอัตรากำลังทั้งสิ้น ๑๖๙ อัตรา เพิ่มจากเดิม ๔๐ อัตรา

๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๘.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดิน

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดิน โดยมีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลากหลาย ดังนี้

จุไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์ ได้วิจัยเรื่อง ความคิดในการปฏิบัติราชการของข้าราชการไทยกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผลการวิจัย พบว่า ความคิดในการปฏิบัติราชการของข้าราชการไทยกับหลักการการจัดการภาครัฐแนวใหม่โดยรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับกลางคิดเป็นร้อยละ ๗๒.๗๓ เมื่อพิจารณาทุกด้านแล้ว พบว่า ความคิดในการปฏิบัติราชการของข้าราชการไทยกับหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการเน้นลูกค้าอยู่ในระดับสูง รองลงมา ได้แก่ ด้านการปรับปรุงการจัดการทางการเงินและบัญชี ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์และด้านการกระจายอำนาจและการแบ่งแยกย่อยเป็นหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปฏิบัติงานสาธารณะที่ต่างกัน คิดเป็นร้อยละ ๘๑.๕๐,

๗๘.๕๕, ๗๘.๕๖ และ ๗๖.๓๓ ตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบความคิดในการปฏิบัติราชการของข้าราชการไทยกับหลักการการจัดการภาครัฐแนวใหม่โดยจำแนกข้าราชการตามระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับตำแหน่ง (ซี) และหน่วยงานที่สังกัดข้าราชการไทยมีความคิดในการปฏิบัติงานราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาจากสาขาวิชาที่ศึกษา สถานที่ศึกษา และการฝึกอบรมดูงาน พบว่า ข้าราชการไทยมีความคิดในการปฏิบัติงานราชการ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ^{๗๒}

จ่านงค์ สวมประคำ ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ ผลการวิจัย พบว่า ในส่วนของการบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ มีแนวทาง ๔ ด้าน คือ ด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา ด้านการธำรงรักษา และด้านสิทธิประโยชน์ โดยแต่ละด้าน หากพิจารณาประกอบพระราชบัญญัติ ประมวลจริยธรรม และหลักพุทธธรรม แล้ว มีดังนี้

๑) ด้านการสรรหา การสรรหาต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติไม่ฝ่าฝืน ประมวลจริยธรรม สรรหาโดยการคัดเลือก โดยเลือกคนมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายขององค์กรราชการ มีความรู้ด้านพระพุทธศาสนา และปฏิบัติตามหลักธรรมนำแนวทางการสรรหาบุคลากรด้านพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ โดยมีกฎกติกาอย่างรัดกุม คือ มีคณะบุคคลผู้ดำเนินการคัดเลือก สรรหาอย่างถูกต้อง ยุติธรรม ไม่มีอคติ และต้องพิจารณาเลือกบุคคล ผู้มีบุคลิกภาพดีทางกาย วาจาและมีจิตใจดีงาม เคารพกฎกติกา มีมารยาท มาเป็นบุคลากรในองค์กร

๒) ด้านการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรพึงยึดหลักการทางพระพุทธศาสนาที่มีความเชื่อว่า มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐที่สามารถฝึกได้ พัฒนาโดยเป็นการฝึกอบรมให้มีการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประกอบการพัฒนา เช่น ไตรสิกขา โดยเฉพาะการฝึกสมาธิควรอยู่ในหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการในทุกระดับ

๓) ด้านการธำรงรักษา ในการธำรงรักษาบุคคลและทรัพย์สินของราชการต้องมองเห็นคุณค่าของความเป็นคนดี ยกย่อง เชิดชู เพื่อให้มีเกียรติเป็นที่ประจักษ์ ปลุกจิตสำนึกให้รักองค์กรเพื่อช่วยกันสร้างปกปักรักษาให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาประกอบ เช่น การยกย่อง สรรเสริญและ การให้รางวัล นำหลักการบัญญัติพระวินัยมาเป็นแนวในการกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อการธำรงรักษาบุคลากรและองค์กร ทั้งนี้ ต้องพิจารณาจากคุณงาม ความดีของบุคคลนั้นๆ เป็นหลักสำคัญ

๔) ด้านสิทธิประโยชน์ เรื่องนี้เป็นสิ่งสำคัญ คือ พึงจัดสรรผลประโยชน์อย่างโปร่งใส ใช้ระบบคุณธรรมในการรักษาสิทธิประโยชน์ ส่งเสริมให้มีการศึกษาโดยจัดกองทุน เปิดโอกาสให้เปลี่ยนสายงานได้ ให้มีคุณธรรม มีhiri โอตตปปะ คือ ให้รู้จักเกรงกลัวบาป สันโดษ พอใจในสิ่งที่พึงมีพึงได้ ใช้แนวทางที่พระพุทธเจ้าทรงวางไว้มาประยุกต์ในการจัดสิทธิประโยชน์ และที่สำคัญต้องเคารพสิทธิประโยชน์ของคนอื่น เพราะเมื่อมนุษย์เคารพสิทธิประโยชน์ของคนอื่นย่อมได้รับการปกป้องคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของตนและองค์กร

^{๗๒} จุไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์, “ความคิดในการปฏิบัติราชการของข้าราชการไทยกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่”, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗).

ทั้ง ๔ ด้าน ดังกล่าว ประมวลเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ ดังนี้ หลักการสรรหา พึ่งบริหารตามหลัก A VIN MILD หลักการพัฒนาพึ่งพัฒนาตามหลัก PURITATE การธำรงรักษา พึ่งบริหารจัดการตามหลัก POP-BEC และหลักสิทธิประโยชน์พึ่งบริหารจัดการตามหลัก ROMPRANG^{๗๓}

ชัชภูมิ สีชมพู ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัย พบว่า ผู้มีส่วนได้เสียมีความต้องการการบริหารจัดการที่ดีทุกด้าน ส่วนรูปแบบการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบ ๒ ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้าและด้านกระบวนการบริหารจัดการ ส่วนด้านภาวะผู้นำและด้านกระบวนการบริหารจัดการเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการ สำหรับด้านการบริหารตามแผนบุคลากร การบริหารตามแผนงบประมาณ การบริหารตามแผนการส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และตรวจสอบถ่วงดุล การรายงานผลการจัดการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำไปใช้พบว่าเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมากทุกรูปแบบ^{๗๔}

นาคม อีรสุวรรณจักร ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี พบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ ส่วนผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงาน ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ที่ได้พัฒนาขึ้นประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ^{๗๕}

ประดิษฐ์ ตี๋วัฒนกุล ได้วิจัยเรื่อง การบริหารกรุงเทพมหานคร : ศึกษาการพัฒนารูปแบบที่เหมาะสม ผลการวิจัย พบว่า แนวความคิดในการปฏิรูประบบการบริหารกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ มองว่า กรุงเทพมหานครใหญ่โตเกินไป ควรที่จะแบ่งหน่วยงานย่อยเพื่อความคล่องตัว กลุ่มที่ ๒ มองว่า ด้อยอยู่แล้ว แต่จะต้องปรับปรุงในส่วนขั้นตอนการบริหาร และเพิ่มอำนาจหน้าที่ กลุ่มที่ ๓ มองว่า จะต้องแบ่งอำนาจให้สำนักงานเขตรับผิดชอบมากขึ้นเพื่อการบริการประชาชน ทางผู้วิจัยได้เสนอแนะว่าจะต้องพัฒนารูปแบบอีก ๓ ระยะ คือ ระยะสั้น ใช้รูปแบบเดิมแต่ควรกระจายอำนาจให้กับสำนักงานเขตรับผิดชอบมากขึ้น ระยะกลาง ควรแบ่งการบริหารเป็น ๓ ระดับ

^{๗๓} จ้านงค์ สวมประจำ, "การบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ", วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๗๔} ชัชภูมิ สีชมพู, "รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล", วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๘).

^{๗๕} นาคม อีรสุวรรณจักร, "รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี", วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

ผู้ว่ากรุงเทพมหานครผู้ทรงคุณวุฒิสภากรุงเทพมหานคร และสภาเอกรูปประจำเขต และระยะยาว จะต้องจัดตั้งสำนักงานเขตบริหารท้องถิ่น มีประธานเขต และข้าราชการประจำ หรือมาจากการเลือกตั้ง^{๗๖}

ประยงค์ มีใจดี ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารไทย ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์รวมของตัวแปร ๘ ตัว คือ สภาพภายในองค์กร ปัจจัยสนับสนุนการทำงานภายในองค์กร โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พื้นฐานส่วนบุคคล ความสามารถในการทำงาน แรงจูงใจ ในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับงาน เป็นความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรตาม โดยจะเห็นได้ว่าทั้งองค์กร บุคคล และผลการปฏิบัติงานล้วนมีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยง และเป็นเหตุปัจจัยให้แกกันและกัน องค์กรย่อมมีผลกระทบต่อบุคคล บุคคลย่อมมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานก็ย่อมมีผลกระทบต่อทั้งองค์กร บุคคล ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานหรือบุคลากรภายในองค์กรนั้น เปรียบเสมือนเครื่องจักรที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้กงล้อการทำงานมีการหมุนไปข้างหน้า แต่พวงมาลัยที่ใช้สำหรับบังคับให้มีการเคลื่อนตัวไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการและระบบเบรกที่ทำหน้าที่ในการหยุดเมื่อต้องการหยุดก็ถือได้ว่ามีความสำคัญเช่นกัน ในทำนองเดียวกัน ในสภาพแวดล้อมของการทำงานร่วมกันนั้นนอกจากตัวแปรหลักๆ แล้ว ยังจะต้องอาศัยตัวแปรทั้งภายในและภายนอกองค์กรอื่นๆ อีกมากมายเข้าส่งเสริมและสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามที่ผู้บริหารคาดหวัง ซึ่งตัวแปรต่างๆ เหล่านั้น จะมีผลกระทบต่อการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร ดังนั้น ในการพัฒนาแบบองค์รวมจึงไม่อาจละเลยหรือแยกส่วนใดส่วนหนึ่งออกจากกันโดยเด็ดขาด และผู้บริหารต้องพิจารณาถึงผลลัพธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวก่อนการตัดสินใจ เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพในการดำเนินงาน^{๗๗}

เรียงดาว ทวะชาติ ได้วิจัยเรื่อง กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า

๑. กระบวนทัศน์เดิมของการบริหารจัดการสหกรณ์โดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แบบระบบราชการของสหกรณ์ มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสหกรณ์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่สอดคล้อง ไม่คล่องตัว และมีความไม่โปร่งใสในการบริหารจัดการสหกรณ์

๒. ลักษณะการบริหารจัดการของไตรภาคีสหกรณ์ยังขาดการบูรณาการไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ รวมทั้งความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันเป็นสาเหตุให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันได้ง่าย

๓. กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย ๑) การบริหารจัดการควมมีระบบการตรวจสอบและถ่วงดุลที่มีคุณภาพและเป็นมาตรฐาน ๒) สนับสนุนการใช้ธรรมาภิบาล ประมวลจริยธรรมเพื่อการจัดการทุจริตคอร์รัปชัน ๓) ควรปรับแนวคิด พัฒนาข้อมูลการประสานงาน การมีส่วนร่วม เพื่อแสวงหาต้นทุนผลประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ และเอื้อประโยชน์

^{๗๖} ประดิษฐ์ ตีวณกุล, “การบริหารกรุงเทพมหานคร : ศึกษาการพัฒนารูปแบบที่เหมาะสม”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙).

^{๗๗} ประยงค์ มีใจดี, “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารไทย”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘).

แก่สมาชิก ๔) เสริมสร้างองค์ความรู้ที่ทันสมัยต่อการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง ๕) มุ่งแสวงหาทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถสูงเพื่อช่วยให้สหกรณ์การเกษตร มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำแต่มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่สูงขึ้น^{๗๘}

วิทยา จิตนุพงษ์ ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยและภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า ๑) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย ๒) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเทศไทยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ กับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ อายุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะเวลาดำรงตำแหน่งของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ระดับการศึกษาของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะเวลาดำรงตำแหน่งของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยส่งผ่านตัวแปรพยากรณ์ตัวอื่น ๔) การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเน้นการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน คือ ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นหลัก นอกจากนี้แล้ววิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใช้อีก คือ การพัฒนานอกสภาพการทำงาน เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา และการประชุมปฏิบัติการ^{๗๙}

สืบวงศ์ กาพวงศ์ ได้วิจัยเรื่อง ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมรรถนะย่อย ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ๒) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓) สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ๔) สมรรถนะการสื่อสาร และ ๕) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร^{๘๐}

^{๗๘} เรียงดาว ทวะชาลี, “กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๖).

^{๗๙} วิทยา จิตนุพงษ์, “ปัจจัยและภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

^{๘๐} สืบวงศ์ กาพวงศ์, “ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

สุภาวดี นพจุจินดา ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย พบว่า จริยธรรมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารทุกคนพึงมี เพราะผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่ดีต้องยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมเพื่อให้บุคลากรในองค์กร เกิดศรัทธา เชื่อถือ เกิดความมั่นใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ ผู้บริหารยุคปัจจุบันและอนาคตต้องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ ยึดความถูกต้อง ตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ เทียบตรง สำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่แสวงหาผลประโยชน์ เพื่อให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใส ผู้บริหารต้องมีมาตรฐานด้านจริยธรรม และประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับมาตรฐานทางจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือนที่มีการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อเป็นหลักปฏิบัติของข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วย การกล้ายืนหยัด ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) ซึ่งหมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม เสียสละ อดทน ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ไม่ยอมโอนอ่อนตามอิทธิพลใดๆ ซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักความเสมอภาค มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงานและต่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความก้าวหน้าขององค์กรอย่างยั่งยืน และจากการศึกษาพบว่าสอดคล้องกับแนวคิดของเบิร์น (Burn) ที่กล่าวว่า ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) เป็นลักษณะที่มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ผู้บริหารควรประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างตามแนวทางแห่งจรรยาบรรณของวิชาชีพ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ถือเป็นต้นแบบและส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ดังนั้น ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จึงต้องบริหารงานโดยใช้หลักจริยธรรม รวมทั้งต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตโดยใช้หลักจริยธรรมเพื่อสร้างความศรัทธาให้เกิดกับบุคลากรทุกระดับ^{๘๑}

ศิริรัตน์ คลังเย็น ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินเป็นระยะๆ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย สามารถรายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหาร และทำให้แก้ปัญหาได้ทันที่ หากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่น่าพอใจผู้บริหารควรมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันที ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับทุกกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจน การปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่ตั้งไว้ การตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และการปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่^{๘๒}

^{๘๑}สุภาวดี นพจุจินดา, “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓).

^{๘๒}ศิริรัตน์ คลังเย็น, “การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

อัญนา พานิช ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบประสิทธิผลองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัย พบว่า ในการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยตัวแปร ๗ ตัว คือ พฤติกรรมการบริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมภายในองค์การ เทคโนโลยี ความผูกพันต่อองค์การ โครงสร้างองค์การ และประสิทธิผลองค์การ มีค่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับต่ำ แต่สามารถนำไปใช้ในการอธิบายสาเหตุของประสิทธิผลองค์การได้ และพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ คือ ความผูกพันต่อองค์การ ส่วนสภาพแวดล้อมภายในองค์การ โครงสร้างองค์การ และพฤติกรรมการบริหาร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ เช่น ๑) พฤติกรรมการบริหารมีอิทธิพลทางบวกผ่านความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ ๒) พฤติกรรมการบริหารมีอิทธิพลทางบวกผ่านเทคโนโลยีความพึงพอใจในการทำงานไปสู่ประสิทธิผลองค์การ และ ๓) พฤติกรรมการบริหารมีอิทธิพลทางบวกผ่านความผูกพันต่อองค์การไปสู่ประสิทธิผลองค์การ เป็นต้น^{๘๓}

อุบล ยะไวยัณະวิชัย ได้วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีแนวทางในการบริหารจัดการ ๒ ส่วน คือ ๑) การบริหารพัฒนา (Administrative Development) เป็นการบริหารงานในพื้นที่ชุมชน หมู่บ้านโดยมุ่งตรงไปที่ประชาชนให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข สุขภาพกายดี สิ่งแวดล้อมดี และสังคมดี และ ๒) การบริหารจัดการองค์กร (Organization Administrative) มุ่งเน้นการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร และระบบการทำงานในองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวกและบริการประชาชนอย่างรวดเร็ว และสนองตอบความต้องการของประชาชน โดยบริหารงานอย่างโปร่งใส ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่ทุจริต ไม่คอร์รัปชันเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร สร้างความมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานแทนกันได้ มีการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน นำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคล โดยมีการสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ สร้างนวัตกรรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนการทำงานเพื่อประชาชน โดยการบริหารจัดการที่ดี สามารถมองได้จาก ๓ ประเด็น คือ ตัวบุคคล หลักการหรือวิธีการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการที่ดี^{๘๔}

^{๘๓} อัญนา พานิช, “องค์ประกอบประสิทธิผลองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^{๘๔} อุบล ยะไวยัณະวิชัย, “การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สำนักบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ตารางที่ ๒.๑๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดิน

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
จุไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์, ๒๕๕๔	ความคิดในการปฏิบัติราชการของข้าราชการไทยกับหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นด้านลูกค้าการปรับปรุงการจัดการทางการเงินและบัญชีการมุ่งเน้นผลลัพธ์และด้านการกระจายอำนาจ และการแบ่งแยกย่อยเป็นหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปฏิบัติงานสาธารณะที่ต่างกัน
จำนงค์ สวมประคำ, ๒๕๕๖	การบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ มีแนวทาง ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านการสรรหา การสรรหาต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติอย่างเคร่งครัด ไม่ฝ่าฝืนประมวลจริยธรรม สรรหาโดยการคัดเลือกคนมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายขององค์กรราชการ มีคณะบุคคลผู้ดำเนินการคัดเลือกสรรหาอย่างถูกต้อง ยุติธรรม ไม่มีอคติ ๒) ด้านการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรพึงยึดหลักการทางพระพุทธศาสนาที่มีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐที่สามารถฝึกได้ ๓) ด้านการดำรงรักษา ต้องมองเห็นคุณค่าของความเป็นคนดี ยกย่อง เชิดชู เพื่อให้มีเกียรติเป็นที่ประจักษ์ ปลุกจิตสำนึกให้รักองค์กรเพื่อช่วยกันสร้างปกปักรักษาให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม ๔) ด้านสิทธิประโยชน์ พึงจัดสรรผลประโยชน์อย่างโปร่งใส ใช้ระบบคุณธรรมในการรักษาสิทธิประโยชน์
ชัชฎุมิ สีสัมพู, ๒๕๔๘	รูปแบบการบริหารจัดการ เมืองค์ประกอบ ๒ ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้าและด้านกระบวนการบริหารจัดการ ส่วนด้านภาวะผู้นำและด้านกระบวนการบริหารจัดการเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการ สำหรับด้านการบริหารตามแผนบุคลากร การบริหารตามแผนงบประมาณ การบริหารตามแผนการส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และตรวจสอบถ่วงดุล การรายงาน
นาคม ชีรสุวรรณจกร, ๒๕๕๔	รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรีที่ได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ

ตารางที่ ๒.๑๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดิน (ต่อ)

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
ประดิษฐ์ คีวัฒนกุล, ๒๕๔๙	การปฏิรูประบบการบริหารกรุงเทพมหานคร ควรที่จะแบ่งหน่วยงานย่อยเพื่อความคล่องตัวแต่ละจะต้องปรับปรุงในส่วนขั้นตอนการบริหาร และเพิ่มอำนาจหน้าที่ และจะต้องแบ่งอำนาจให้สำนักงานเขตรับผิดชอบมากขึ้น เพื่อการบริการประชาชน
ประยงค์ มีใจซื่อ, ๒๕๔๘	องค์การ บุคคล และผลการปฏิบัติงานล้วนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยง และเป็นเหตุปัจจัยให้แกกันและกัน องค์การย่อมมีผลกระทบต่อบุคคล บุคคลย่อมมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานก็ย่อมมีผลกระทบต่อทั้งองค์การ บุคคล ดังนั้น ในการพัฒนาแบบองค์รวมจึงไม่อาจละเลยหรือแยกส่วนใดส่วนหนึ่งออกจากกันโดยเด็ดขาด และผู้บริหารต้องพิจารณาถึงผลลัพธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวก่อนการตัดสินใจ เพื่อให้องค์การมีศักยภาพในการดำเนินงาน
เรียงดาว ทะชาลี, ๒๕๕๖	กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย ๑) การบริหารจัดการควมมีระบบการตรวจสอบและถ่วงดุลที่มีคุณภาพและเป็นมาตรฐาน ๒) สนับสนุนการใช้ธรรมาภิบาล ประมวลจริยธรรมเพื่อการจัดการทุจริตคอร์รัปชัน ๓) ควรปรับแนวคิด พัฒนาข้อมูลการประสานงาน การมีส่วนร่วมเพื่อแสวงหาต้นทุนผลประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพและเอื้อประโยชน์แก่สมาชิก ๔) เสริมสร้างองค์ความรู้ที่ทันสมัยต่อการบริหาร จัดการอย่างต่อเนื่อง ๕) มุ่งแสวงหาทีมงานที่มี ความรู้ ความสามารถสูงเพื่อช่วยให้สหกรณ์การเกษตรมีต้นทุนการดำเนินงานต่ำแต่มีประสิทธิภาพผลการบริหารจัดการที่สูงขึ้น
สีบวงศ์ กาหวงค์, ๒๕๕๔	ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย ๑) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ๒) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓) สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ๔) สมรรถนะการสื่อสาร และ ๕) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ ๒.๑๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดิน (ต่อ)

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
สุภาวดี นพรุจจินดา, ๒๕๕๓	จริยธรรมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารทุกคน พึงมี เพราะผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่ดีต้องยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดศรัทธา เชื่อถือ เกิดความมั่นใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ ผู้บริหารยุคปัจจุบัน และอนาคตต้องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ การกล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ยึดความถูกต้องตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ เทียบตรง สำนึกในความรับผิดชอบ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ เพื่อให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใส มีมาตรฐานด้านจริยธรรม และประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับมาตรฐานทางจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อเป็นหลักปฏิบัติของข้าราชการพลเรือน
ศิริรัตน์ คลังเย็น, ๒๕๕๖	การบริหารงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย สามารถรายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหาร และทำให้แก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่
อัญญา พานิช, ๒๕๕๐	องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ พฤติกรรมการบริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เทคโนโลยี ความผูกพันต่อองค์กร โครงสร้างองค์กร และประสิทธิภาพขององค์กร
อุบล ยะไวทย์ณะวิชัย, ๒๕๕๔	การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีแนวทางในการบริหารจัดการ ๒ ส่วน คือ ๑) การบริหารพัฒนาพื้นที่ และ ๒) การบริหารจัดการองค์กร โดยต้องบริหารงานอย่างโปร่งใส ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่ทุจริต ไม่คอร์รัปชัน เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร สร้างความร่วมมือร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานแทนกันได้ มีการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน นำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคล

๒.๘.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธธรรมในการบริหาร

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธธรรมในการบริหาร โดยมีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลากหลาย ดังนี้

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์ ได้วิจัยเรื่อง หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า อปรีหานิยธรรม ๗ ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม อปรีหานิยธรรม ๗ ในการครองใจคนประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำและการบริหารความขัดแย้ง^{๘๕}

นภดล สุรนักรินทร์ ได้วิจัยเรื่อง การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนะของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนะของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่ ในภาพรวมอยู่ในเชิงบวกเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านบุคคล พบว่า ประชาชนที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ใน อบต. ไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านขนาดของ อบต. และการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของ อบต. แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจใน อบต. ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านขนาดของ อบต. ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของ อบต.^{๘๖}

จารีรัตน์ ประกแก้ว และคณะ ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนในระบบกับชุมชนเพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษาพื้นที่ภูมิปัญญาท้องถิ่นบุรีรัมย์ในเขตการเคลื่อนไหวของโรงเรียนชุมชนอีสาน ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของหลักอปรีหานิยธรรม หรือการใช้หลักการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นประจำและต่อเนื่องนั้น เป็นการคาดหวังให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ของการประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่ปรับจากเดิม จากที่เคยเป็นวัฒนธรรมแห่งความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมแบบแนวดิ่งและมักเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว โดยแต่เดิมชุมชนมักเข้าร่วมประชุมเพื่อมารับแจ้งข่าวสาร หรือมารับนโยบายการบริหารจากส่นบนุน ปรับมาเป็นวัฒนธรรมแห่งความสัมพันธ์แบบแนวราบ ที่ทั้งฝ่ายโรงเรียนและชุมชนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันอย่างเสมอภาคเคียงบ่าเคียงไหล่^{๘๗}

ชุดิมา สัจจามันท์ ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบยุทธศาสตร์และแนวทางการบูรณาการการศาสนา กับการศึกษา : กรณีการจัดการการศึกษาตามอัยาศัย ผลการวิจัย พบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาตามอัยาศัยของวัดให้ประสบผลสำเร็จมีองค์ประกอบทางการบริหารที่สำคัญ ดังนี้ การมี

^{๘๕} วรภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กินาวงศ์, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, *วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐).

^{๘๖} นภดล สุรนักรินทร์, “การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนะของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๗).

^{๘๗} จารีรัตน์ ประกแก้ว และคณะ, “โครงการศึกษาและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนในระบบกับชุมชนเพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษาพื้นที่ภูมิปัญญาท้องถิ่นบุรีรัมย์ ในเขตการเคลื่อนไหวของโรงเรียนชุมชนอีสาน”, *รายงานวิจัยฉบับย่อ*, (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ๒๕๕๖).

ระบบและรูปแบบการบริหารตามพระธรรมวินัยและหลักวิชาการ ผู้นำคือเจ้าอาวาสที่เพียบพร้อมด้วยภาวะผู้นำจริยวัตร เกียรติคุณและผลงานที่โดดเด่นทั้งในด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา การบริหาร การพัฒนา และอื่นๆ บุคลากรพระสงฆ์สามเณรและฆราวาสที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการศึกษาตามอริยาศัย ประพฤติธรรม และอุทิศตน งบประมาณ วัดในเมือง หรือวัดที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยวมีรายได้หลักมาจากการบริจาค วัดบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบในรูปคณะกรรมการ และมีการจัดตั้งมูลนิธิ และกองทุน เทคโนโลยี เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ อันจะเอื้อให้การเผยแผ่ธรรมและการดำเนินกิจกรรมการจัดการศึกษาตามอริยาศัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อม จัดภูมิทัศน์ให้เป็นธรรมชาติสงบสะอาด เหมาะกับการเรียนรู้การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ความร่วมมือและเครือข่าย หรือวัดสาขา ไม่เฉพาะในประเทศแต่ขยายไปยังต่างประเทศด้วย^{๘๘}

ณรัฐ วัฒนพานิช ได้วิจัยเรื่อง การปรับพฤติกรรมมนุษย์ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ผลการวิจัย พบว่า จุดเริ่มต้นของการพัฒนาคุณภาพชีวิต คือ เริ่มจากการใช้ปัญญาเพื่อพัฒนาตนเอง และเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนในโลกนี้เป็นผู้ที่ฝึกตนและพัฒนาตน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนไปในทางบวก โดยในการจะนำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาใช้จะต้องทำความเข้าใจในหลักดังกล่าวให้ดี และมีความเข้าใจในลักษณะของมนุษย์ในองค์กร ศึกษาถึงระบบบริหาร การจัดรูปแบบขององค์กร สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรมาประกอบด้วยผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการนำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาใช้ในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีระเบียบแบบแผน โดยอาศัยการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีเป็นระบบ ตลอดจนการบริหารองค์กรโดยยึดหลักจริยธรรมและคุณธรรมอย่างมีเหตุมีผล เพื่อเกิดประโยชน์ และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพาองค์กรให้เจริญเติบโตไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นธรรมสืบไป^{๘๙}

ทรงวิทย์ แก้วศรี ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า ผลการวิจัย พบว่า หลักการบริหารสมัยใหม่ตามรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีนั้น สอดคล้องกับวิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้มาก่อนแล้วทั้งสิ้น วิธีการของพระองค์เป็นวิธีการปฏิบัติจริง เรียบง่าย กระชับรัดกุม ตรงประเด็น สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกอย่างอย่างได้ผล มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพราะทุกกระบวนการความคิดของพระองค์เป็นระบบและสมเหตุผล^{๙๐}

^{๘๘} ชูติมา สัจจนันท์, “รูปแบบยุทธศาสตร์และแนวทางการบูรณาการศาสนากับการศึกษา : กรณีการจัดการศึกษาตามอริยาศัย”, รายงานการสังเคราะห์, (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงการศึกษาธิการ, ๒๕๔๘), หน้า ก-ฉ.

^{๘๙} ณรัฐ วัฒนพานิช, "การปรับพฤติกรรมมนุษย์ตามหลักสัปปริสธรรม ๗", วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑).

^{๙๐} ทรงวิทย์ แก้วศรี, "การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า", วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

ทวีศักดิ์ ทองทิพย์ ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา ผลการวิจัยพบว่า สาระสำคัญของไตรสิกขามี ๓ อย่าง คือ ศีล สมาธิ ปัญญา การศึกษาตามหลักไตรสิกขา มีส่วนประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ การจัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ การสร้างสัมมาทิฐิ การศึกษาตามหลักไตรสิกขา และการวัดและประเมินผลการศึกษาตามหลักไตรสิกขา หลักไตรสิกขา มีที่มาอยู่ในวัชชีปุตตสูตร ทุติยสิกขัตตสูตร และตติยสิกขาสูตร กำหนดการศึกษาสมัยพุทธกาลเริ่มจากกลุ่มปัยยวัคคีย์ ผู้ศึกษาสมัยพุทธกาลแบ่งได้ ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มบรรพชิตและกลุ่มคฤหัสถ์ ทั้งสองกลุ่มนี้ได้มีการกำหนดคุณสมบัติไว้แตกต่างกันด้วย ขอบเขตของการศึกษาในพระพุทธศาสนารวมอยู่ในหลักไตรสิกขา การเรียนการสอนในสมัยพุทธกาลมีลักษณะเป็นแบบมุขปาฐะ การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีขั้นตอนดำเนินการสำคัญอยู่ ๔ ประการ คือ จัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ สร้างสัมมาทิฐิ ฝึกตามหลักไตรสิกขา วัดและประเมินผลตามหลักไตรสิกขา^{๙๑}

ประทีป มากมิตร ได้วิจัยเรื่อง จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีองค์ประกอบ ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ ๑ จริยธรรมต่อผู้บังคับบัญชา จริยธรรมต่อองค์กร และจริยธรรมต่อสังคม องค์ประกอบที่ ๒ จริยธรรมต่อนักศึกษา และจริยธรรมต่อผู้ร่วมงาน องค์ประกอบที่ ๓ จริยธรรมต่อส่วนงาน และจริยธรรมต่อส่วนตน ๒) แนวทางในการส่งเสริมจริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มี ๘ แนวทาง ได้แก่ ๑) การสนับสนุนด้านนโยบาย ๒) มีการจัดฝึกอบรมจริยธรรม ๓) จัดทำประมวลจริยธรรม หรือจริยธรรมวิชาชีพในองค์กร ๔) การตรวจสอบจริยธรรม ๕) การนำจริยธรรมเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคล ๖) การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร ๗) มีคณะกรรมการหรือที่ปรึกษาด้านจริยธรรม ๘) การจูงใจ^{๙๒}

พระมหาธฤติ วิโรจน์ ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ผลการวิจัย พบว่า สิกขา ๓ หรือไตรสิกขา เป็นหลักธรรมในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้ประเสริฐหรือเป็นบุคคลผู้มีจิตใจดีซึ่งเหมาะกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาพระสังฆาธิการที่มุ่งเน้นด้านการศึกษา ประกอบด้วย ๑. อธิศีลสิกขา คือ การฝึกความประพฤติ สุจริตกาย วาจา และสัมมาอาชีวะ เป็นเรื่องของการฝึกฝนด้านพฤติกรรม ๒. อธิจิตต สิกขา คือ การฝึกฝนในด้านคุณภาพและสมรรถนะทางจิตใจ เป็นเรื่องของการฝึกฝนด้านจิตใจ และ ๓. อธิปัญญาสิกขา คือ การฝึกปรือปัญญาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง^{๙๓}

รจนา วิริยะสมบัติ ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของโปรแกรมการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมในการส่งเสริมความผาสุกทางจิตวิญญาณ การเผชิญปัญหาและคุณภาพการนอนหลับของผู้สูงอายุไทย ผลการวิจัย พบว่า ในกลุ่มที่ปฏิบัติสมาธิวิปัสสนากรรมฐานมีความผาสุกทางจิตวิญญาณดีกว่าก่อนเข้าร่วมโปรแกรมในระยะ ๑ เดือน ๒ เดือน และ ๔ เดือน ในขณะที่กลุ่มปฏิบัติสวดมนต์ มีความผาสุก

^{๙๑} ทวีศักดิ์ ทองทิพย์, “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๙๒} ประทีป มากมิตร, “จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^{๙๓} พระมหาธฤติ วิโรจน์, “รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ทางจิตวิญญาณหลังเข้าร่วมโปรแกรมดีกว่าก่อนเข้าร่วมโปรแกรมในระยะ ๒ เดือน และ ๔ เดือน และดีกว่ากลุ่มควบคุมในเดือนที่ ๔ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้การเผชิญปัญหาของผู้สูงอายุไทยกลุ่มปฏิบัติสมาธิวิปัสสนากรรมฐานและกลุ่มปฏิบัติสวตมมัตต์ ภายหลังเข้าร่วมโปรแกรมทุกช่วงเวลาดีกว่าก่อนเข้าร่วมโปรแกรม และดีกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนคุณภาพการนอนหลับทั้งในกลุ่มปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานและกลุ่มปฏิบัติสวตมมัตต์ดีกว่ากลุ่มควบคุมเฉพาะ ภายหลังเข้าร่วมโปรแกรมในเดือนที่ ๔ เท่านั้น ผลจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับพยาบาลในการนำโปรแกรมการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานและการปฏิบัติสวตมมัตต์ไปปรับใช้ เพื่อส่งเสริมความผาสุกทางจิตวิญญาณ การเผชิญปัญหา และคุณภาพการนอนหลับในผู้สูงอายุไทย^{๙๔}

วเรศเรษฐ์ สุวรรณมณีโชติ ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาทัศนคติในการประยุกต์ใช้ธรรมะ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว ลูกจ้างประจำของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามการมีจริยธรรม อิทธิบาท ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีความเข้าใจในหลักธรรมทั้ง ๓ อย่าง คือ อิทธิบาท ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ อยู่ในระดับมาก มากที่สุด และปานกลาง ตามลำดับ การเข้าใจในหลักธรรมและการนำมาประพฤติปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพศหญิงจะมีมากกว่าเพศชาย สำหรับอายุของบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการนำเอาหลักธรรมที่ได้จากการศึกษาไปใช้ในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้บุคลากรยังมีข้อเสนอแนะว่า การทำงานควรมีสติ มีความอดทนอดกลั้นในการทำงาน ร่วมกันเพื่อความเจริญมั่นคงก้าวหน้าในองค์กร^{๙๕}

ตารางที่ ๒.๑๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธธรรมในการบริหาร

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
จารีรัตน์ ปรกแก้ว และคณะ, ๒๕๔๖	หลักอปริหานิยธรรม หรือการใช้หลักการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นประจำ และต่อเนื่องนั้น เป็นการคาดหวังให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ของการประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

^{๙๔}รจนา วิริยะสมบัติ, “ประสิทธิผลของโปรแกรมการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมในการส่งเสริมความผาสุกทางจิตวิญญาณ การเผชิญปัญหาและคุณภาพการนอนหลับของผู้สูงอายุไทย”, **วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓).

^{๙๕}วเรศเรษฐ์ สุวรรณมณีโชติ, “การศึกษาทัศนคติในการประยุกต์ใช้ธรรมะเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”, **รายงานการวิจัย**, (เชียงใหม่ : คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

ตารางที่ ๒.๑๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธธรรมในการบริหาร (ต่อ)

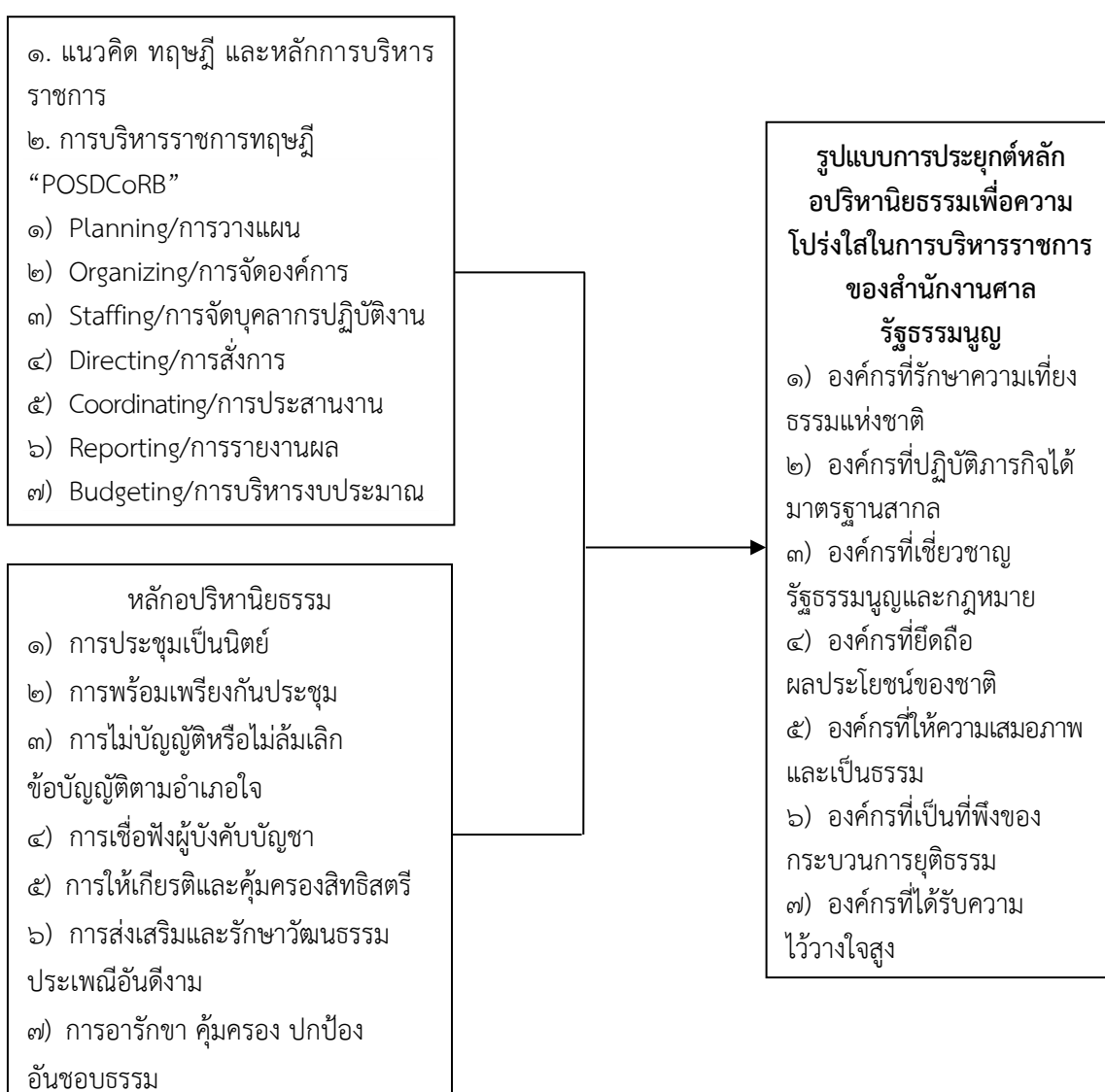
นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
ชุตินา สัจจนันท์, ๒๕๔๘	ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาตามอัยยาศัยของวัดให้ประสบความสำเร็จมีองค์ประกอบทางการบริหารที่สำคัญ ดังนี้ การมีระบบและรูปแบบการบริหารตามพระธรรมวินัยและหลักวิชาการ ผู้นำ ที่เพียบพร้อมด้วยภาวะผู้นำจริยวัตร การบริหาร การพัฒนา และอื่นๆ บุคลากรพระสงฆ์สามเณรและฆราวาสที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการศึกษาตามอัยยาศัย ประพฤติธรรมและอุทิศตน มีการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบในรูปคณะกรรมการ และมีการจัดตั้งมูลนิธิ และกองทุน เทคโนโลยี เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์
ณัฐ วัฒนพานิช, ๒๕๕๑	การจัดรูปแบบขององค์กร สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการนำหลักสัพพริสนธรรม ๗ มาใช้ในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีระเบียบแบบแผนโดยอาศัยการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีเป็นระบบตลอดจนการบริหารองค์กรโดยยึดหลักจริยธรรมและคุณธรรมอย่างมีเหตุมีผล เพื่อเกิดประโยชน์ และเป็น การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพาองค์กรให้เจริญเติบโตไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นธรรมสืบไป
ทรงวิทย์ แก้วศรี, ๒๕๕๑	วิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้ในการบริหารเป็นระบบและสมเหตุผล เพราะเป็นวิธีการที่ปฏิบัติจริง เรียบง่าย กระชับรัดกุม ตรงประเด็น สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกอย่างอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารสมัยใหม่ได้
ทวีศักดิ์ ทองทิพย์, ๒๕๕๑	สาระสำคัญของไตรสิกขามี ๓ อย่าง คือ ศีล สมาธิ ปัญญา การศึกษาตามหลักไตรสิกขา มีส่วนประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ การจัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ การสร้างสัมมาทิฐิ การศึกษาตามหลักไตรสิกขา และการวัดและประเมินผลการศึกษาตามหลักไตรสิกขา สมัยพุทธกาลแบ่งผู้ศึกษาได้ ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มบรรพชิตและกลุ่มคฤหัสถ์ โดยมีการกำหนดคุณสมบัติไว้แตกต่างกัน

ตารางที่ ๒.๑๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธธรรมในการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือข้อมูล	แนวคิดหลัก
ประทีป มากมิตร, ๒๕๕๐	จริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรมีต่อ ๑) ผู้บังคับบัญชาองค์กร และสังคม ๒) นักศึกษา และผู้ร่วมงาน และ ๓) ส่วนงาน และส่วนตน โดยมีแนวทางในการส่งเสริมจริยธรรม ๘ แนวทาง ได้แก่ ๑) การสนับสนุนด้านนโยบาย ๒) มีการจัดฝึกอบรมจริยธรรม ๓) จัดทำประมวลจริยธรรม หรือจริยธรรมวิชาชีพในองค์กร ๔) การตรวจสอบจริยธรรม ๕) การนำจริยธรรมเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคล ๖) การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร ๗) มีคณะกรรมการหรือที่ปรึกษาด้านจริยธรรม ๘) การจูงใจ
พระมหาธฤติ วิโรจน์, ๒๕๕๖	สิกขา ๓ หรือไตรสิกขา เป็นหลักธรรมในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้ประเสริฐหรือเป็นบุคคลผู้มีจิตใจดีซึ่งเหมาะกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาพระสงฆ์ การที่มุ่งเน้นด้านการศึกษา ประกอบด้วย ๑. อธิศีลสิกขา คือ การฝึกความประพฤติ สุจริตกาย วาจา และสัมมาอาชีวะ เป็นเรื่องของการฝึกฝนด้านพฤติกรรม ๒. อธิจิตตสิกขา คือ การฝึกฝน ในด้านคุณภาพและสมรรถนะทางจิตใจ เป็นเรื่องของการฝึกฝนด้านจิตใจ และ ๓. อธิปัญญาสิกขา คือ การฝึกปฎิบัติปัญญาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง
รจนา วิริยะสมบัติ, ๒๕๕๓	การปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานและการปฏิบัติ สวดมนต์สามารถนำไปปรับใช้ เพื่อส่งเสริมความผาสุกทางจิตวิญญาณ การเผชิญปัญหาและคุณภาพการนอนหลับในผู้สูงอายุไทย
วรเศรษฐ์ สุวรรณมณีโชติ, ๒๕๕๓	การเข้าใจในหลักธรรมสามารถนำมาประพฤติปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ บุคลากรควรมีสติ มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานร่วมกัน เพื่อความเจริญมั่นคงก้าวหน้าในองค์กร
วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์, ๒๕๕๐.	หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า อปบริหานิยธรรม ๗ ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม อปบริหานิยธรรม ๗ ในการครองใจคน ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ และการบริหารความขัดแย้ง

๒.๙ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัย เรื่อง รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วย ศักยภาพทั่วไป และปัญหาในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ แนวคิดการบริหารราชการ ทฤษฎีการบริหาร โดยเน้นทฤษฎี “POSDCoRB” หลักความโปร่งใสในการบริหารราชการ หลักธรรมสำคัญ เช่น อภิธานียธรรม โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก แล้วดำเนินการสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล สรุปได้ดังแผนภาพดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑๕ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัย เรื่องรูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งมีวิธีวิจัยและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

๑. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ใช้การศึกษาเอกสารรูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใส ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (Documentary Research) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลักเฉพาะประเด็นแบบตัวต่อตัว เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๒. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ใช้การศึกษาแบบสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามสำหรับประชากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วย ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทุกระดับ จำนวน ๑๐๐ คน และลูกจ้างทุกประเภท จำนวน ๓๐ คน รวม ๑๓๐ คน

๓.๒ ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งเป็นผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ตั้งแต่ระดับรองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสำนัก จนถึงผู้อำนวยการกลุ่มงาน จำนวน ๙ คน ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม ๔ รูป และนักวิชาการ ๔ คน มีรายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ให้การสัมภาษณ์ ดังนี้

๑) ผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

- | | |
|--------------------------------|--|
| ๑.๑) นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์ | รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ |
| ๑.๒) นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย | ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี |
| ๑.๓) นายชวลิต ศรีโฉมงาม | ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี |
| ๑.๔) นางสาววนิดา ไชยชนตรติ | ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี |
| ๑.๕) ว่าที่เรือตรีเรก สุขสว่าง | ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ |
| ๑.๖) นายบท นามบุตร | ผู้อำนวยการสำนักคดี ๒ |
| ๑.๗) นางอัจฉริยา อนันตพงศ์ | ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา |
| ๑.๘) นายภาสพงษ์ เรณูมาศ | ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕ |
| ๑.๙) นางวรรณภา แก้วปิ่นทอง | รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงาน
บริหารทรัพยากรมนุษย์ |

๒) พระสงฆ์ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม

- | | |
|---|---|
| ๒.๑) พระพรหมสิทธิ | เจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร |
| ๒.๒) พระเทพปฏิภาณวาทิ | ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราช
วรมหาวิหาร |
| ๒.๓) พระปัญญาวชิราภรณ์ | ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร |
| ๒.๔) พระครูศรีปริยัติวิธาน, ดร. (พระมหาแมน คูปตรังสี) | เจ้าอาวาสวัดป่าชัยรังสี |

๓) นักวิชาการด้านศาสนาและรัฐศาสตร์

- | |
|------------------------------------|
| ๓.๑) ดร. จำนงค์ สวมประคำ |
| ๓.๒) รองศาสตราจารย์ ดร.จำนง คันทิก |
| ๓.๓) นายวิชวุธย์ จินโต |
| ๓.๔) ดร. ธิติวุฒิ หมั่นมี |

๒. ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ประชากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ คือ ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทุกระดับ จำนวน ๑๐๐ คน ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างโครงการ จำนวน ๓๐ คน รวม ๑๓๐ คน

๓. ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ตั้งแต่ระดับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้อำนวยการสำนัก จนถึงผู้อำนวยการกลุ่มงาน จำนวน ๓ คน ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม ๑ รูป และผู้บริหารจากหน่วยงานจำนวน ๔ คน มีรายนาม ดังนี้

- | | |
|---|--|
| ๓.๑) นายสมฤทธิ์ ไชยวงศ์ | ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ |
| ๓.๒) นางสาวสุวัชรีย์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา | ผู้อำนวยการสำนักคดี ๕ สำนักงาน
ศาลรัฐธรรมนูญ |
| ๓.๓) นางวนิษา สวมประคำ | ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานการเงิน สำนักงานเลขาธิการ
วุฒิสภา |
| ๓.๔) นางสาวธาริณี มณีรอด | ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๗ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ |

- ๓.๕) นางสาวพัชรี สรรวมประจำ ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานงานคณะกรรมการ
การพาณิชย์และทรัพย์สินทางปัญญา สำนักงาน
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- ๓.๖) นายสุขประกิจ ชี้อสัตย์ไพบุลย์ ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการ
วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติรายจ่าย
ประจำปี สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- ๓.๗) นายสมภารธ กรรเจียกพงษ์ คณะสาธารณะสุข มหาวิทยาลัยมหิดล
- ๓.๘) พระศรีคุณาภรณ์ (บุญทวี ปญญาวิโส) ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือและอธิบายลักษณะของเครื่องมือ
ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม ดังนี้

๑. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารวิชาการจากงานวิจัย
ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหาร
ราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยมีเครื่องมือในการวิจัย ๒ ชนิด คือ ๑) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก
และ ๒) แบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑.๑ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ประเด็นสำคัญของเนื้อหาการวิจัย และวิเคราะห์สาระสำคัญจาก
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแล้วได้ร่างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบ
คุณภาพในด้านต่างๆ ดังนี้

- ๑) ศึกษาบริบททั่วไปของความโปร่งใสที่เกิดขึ้นในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
- ๒) กำหนดกรอบในการสร้างเครื่องมือ จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
ภายใต้กรอบหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ หลักการบริหารนิยธรรม
- ๓) กำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจาก
อาจารย์ที่ปรึกษา
- ๔) สร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหา
- ๕) นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ
จำนวน ๕ ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา
(Content Validity Index= CVI)
- ๖) นำเครื่องมือที่ตรวจสอบแล้วไป Try out กับหน่วยงานราชการอื่น
จำนวน ๓๐ ชุด
- ๗) นำเครื่องมือที่ตรวจสอบแล้วไปเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน
๑๘ รูป/คน

๑.๒ แบบสอบถาม (Questionnaire)

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการศึกษาวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ดังนี้

๑) ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๒) กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

๓) สร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหา

๔) เสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงแก้ไขตามที่ได้รับคำแนะนำ

๕) นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index= CVI)

๖) นำเครื่องมือที่ตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการอื่น จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ตามวิธีของ Cronbach ได้ค่าสัมประสิทธิ์รายข้อเท่ากับ ๐.๘๔๑ (ตามภาคผนวก) และสัมประสิทธิ์ของความเที่ยงทั้งฉบับ

๗) นำเครื่องมือที่ตรวจสอบแล้วไปเก็บข้อมูลจากข้าราชการ และลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน ๑๓๐ ชุด มีลักษณะเป็นแบบสอบถามประมาณค่า ๕ ระดับ โดยแต่ละระดับ คະแนนความหมายมีดังนี้

คะแนน ๕ หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นว่า มีการปฏิบัติมากที่สุด

คะแนน ๔ หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นว่า มีการปฏิบัติมาก

คะแนน ๓ หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นว่า มีการปฏิบัติปานกลาง

คะแนน ๒ หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นว่า มีการปฏิบัติน้อย

คะแนน ๑ หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นว่า มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

๒. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีเครื่องมือ ๒ ชนิด คือ ๑) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และ ๒) แบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

๒.๑ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

ผู้วิจัยสร้างประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อกำหนดรูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วยประเด็นคำถามดังนี้

ส่วนที่ ๑ สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามกระบวนการบริหารงานตามกฎหมาย “POSDCoRB ว่าด้วยเรื่อง

การวางแผน (Planning)

การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing)

การสั่งการ (Directing)

การประสานงาน (Coordinating)

การรายงานผล (Reporting)

การบริหารงบประมาณ (Budgeting)

ส่วนที่ ๒ รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามกระบวนการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB”

๑. ด้านหมั่นประชุมกันเป็นประจำ

ท่านมีรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมด้านหมั่นประชุมกันเป็นประจำของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ อย่างไร

๒. ด้านการพร้อมเพรียงกันประชุม

ท่านมีรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมด้านการพร้อมเพรียงกันประชุมอย่างไร

๓. ด้านการไม่บัญญัติ หรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจ

ท่านมีรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมด้านการไม่บัญญัติ หรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติซึ่งขัดหลักการเดิม อย่างไร

๔. ด้านการเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่า

ท่านมีรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมในการบริหารงานเป็นไปโดยรับฟังความเห็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่า อย่างไร

๕. ด้านการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหง

ท่านมีรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมในการบริหารงานโดยให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างไร

๖. ด้านการคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพ

ท่านมีรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมในการบริหารงานเป็นไปโดยคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างไร

๗. ด้านการให้การอารักขา ค้ำครอง ปกป้องอันชอบธรรม

ท่านมีรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมในการบริหารงานเป็นไปโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม และส่งเสริมระบบคุณธรรมคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างไร

๘. ด้านความโปร่งใสในการบริหาร

ท่านมีรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมในการบริหารงานเป็นไปโดยคำนึงถึงความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ อย่างไร

๒.๒ แบบสอบถาม (Questionnaire)

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปรัชญาอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ซึ่งแบ่งสอบถามออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List)

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามระดับการปฏิบัติในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรม เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการตามกระบวนการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นแบบส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี ๕ ระดับ ตามหลักการของลิเคิร์ท

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรม เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการตามกระบวนการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และข้อเสนอแนะ

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๑) จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) เฉพาะประเด็นแบบตัวต่อตัว และแบบสอบถาม (Questionnaire)

๒) ให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ จำนวนอย่างน้อย ๕ ท่าน เช่น ด้านการวิจัย ด้านสังคมศาสตร์ เป็นต้น ในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยว่ามีความเที่ยงตรงและสามารถใช้ในการเก็บข้อมูลได้หรือไม่

๓) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถามแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยแบ่งออกเป็น การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

๑.๑ นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดเสียงและบันทึกข้อความ

๑.๒ นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจำแนกประเด็น

๑.๓ วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context)

๑.๔ สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย และนำเสนอเป็นความเรียง

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

จากแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติ

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้สถิติจำนวน (Frequency) และร้อยละ (Percentage) อธิบายปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล และใช้สถิติวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อธิบายข้อมูลระดับการบริหารงานตามหลักการบริหารนิยธรรมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เรื่อง รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรม เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาบริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และเพื่อเสนอรูปแบบในการประยุกต์ใช้ หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น ๔ ส่วน คือ

๔.๑ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

๔.๒ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

๔.๓ สรุปข้อค้นพบจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

๔.๑.๑ บริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การศึกษา เรื่อง รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมทั่วไป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญๆ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ตั้งแต่ระดับรองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสำนัก จนถึงผู้อำนวยการกลุ่มงาน จำนวน ๙ คน ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม ๔ รูป และนักวิชาการ ๔ คน โดยสรุปได้ดังนี้

๑) ด้านการหมั่นประชุมกันเป็นประจำของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

โดยทั่วไปการประชุมกันของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีขึ้นอย่างเป็นประจำ^๑ แต่หลายครั้งการประชุมก็ไม่เกิดผลลัพธ์ หรือผลที่ออกมาไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดประชุม หรือไม่เป็นที่พอใจทางเดียวกัน ทั้งนี้ เกิดขึ้นจากการประชุมบางครั้งผู้เข้าร่วมประชุมไม่ให้ความสำคัญกับการประชุม^๒ มีผู้ไม่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม และมีการแสดงความเห็นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการประชุม^๓ ทำให้การประชุมใช้เวลานานและไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ หรือบางครั้งผู้เข้าร่วมประชุมขาดความใส่ใจในการประชุม ไม่มีการศึกษาล่วงหน้าถึงประเด็นในการประชุม การตัดสินใจเพียงลำพังของผู้บริหาร^๔ ทำให้

^๑ สัมภาษณ์ นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^๒ สัมภาษณ์ นางสาวนิตา ไชยชนตรดี, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^๓ สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เสียเวลา ไม่เกิดความหลากหลายทางความคิด และไม่เกิดประโยชน์ที่จะพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น^๕ บางกรณีเป็นการประชุมที่ต้องชี้แจงให้ข้าราชการทั่วไปรับฟังและแสดงความเห็นแต่ก็มักกำหนดให้เฉพาะผู้บริหารบางส่วนเข้าร่วมประชุม และไม่มีการชี้แจงข้อมูลหรือถ่ายทอดนโยบายต่อข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบนโยบาย แนวทาง หรือเป้าหมาย^๕ การไม่เข้าร่วมประชุมจะก่อให้เกิดผลให้กลุ่มผู้ที่ไม่หวังดีต่อองค์กรบิดเบือนข้อเท็จจริง และสื่อสารข้อมูลที่คลาดเคลื่อนสร้างผลกระทบต่องค์กรและผู้บริหารบางส่วน ทำให้เกิดปัญหาความแตกแยกขององค์กรหรือการแย่งชิงตำแหน่ง^๖

๒) ด้านการพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะทราบล่วงหน้าก่อนการประชุมประมาณไม่เกินสองสัปดาห์ เนื่องจากโดยทั่วไปในการประชุมไม่ได้แจ้งต่อที่ประชุมว่าครั้งต่อไปควรมีการประชุมในช่วงเวลาใด ทำให้ไม่มีการกำหนดวันที่ชัดเจน^๗ เมื่อมีการนัดประชุมเกิดขึ้นก็เกิดปัญหาว่าเป็นการกำหนดวันที่กระชั้นเกินไป หรือมีการกำหนดวันประชุมที่ซ้ำซ้อนกันหลายคณะ ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมบางท่านไม่สามารถจัดสรรเวลาเพื่อเข้าร่วมประชุมในวันที่มีการประชุมได้ หรือเข้าร่วมประชุมได้เป็นบางช่วง ซึ่งทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้อย่างต่อเนื่องและเต็มที่^๘ ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีตารางปฏิทินกลางในการกำหนดวันประชุม และประธานในที่ประชุมหรือฝ่ายเลขานุการของที่ประชุมควรมีการสอบถามผู้เข้าร่วมประชุมว่าในการประชุมคราวต่อไปควรกำหนดนัดช่วงวันเวลาใด หรือมีวาระการประชุมที่ชัดเจน^๙ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีโอกาสร่วมกำหนดนัด หรือชี้แจงภารกิจ ซึ่งจะช่วยให้ทราบความพร้อมของผู้เข้าร่วมประชุม เพราะหากกำหนดนัดประชุมทับซ้อนกับคณะทำงานหรือคณะกรรมการชุดอื่นแล้วก็จะทำให้ในคราวที่มีการประชุมผู้เข้าร่วมการประชุมบางส่วนไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ประการสำคัญความพร้อมของสถานที่ในการจัดประชุมควรอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ^{๑๐}

^๕สัมภาษณ์ ว่าที่เรือตรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๖สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^๗สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^๘สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^๙สัมภาษณ์ นางสาววนิดา ไชยชนตรติ, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐}สัมภาษณ์ นางวรรณภา แก้วปิ่นทอง, รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑}สัมภาษณ์ นายขลิท ศรีโฉมงาม, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

๓) ด้านการไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยส่วนใหญ่เกิดจากการไม่เข้าใจข้อเท็จจริงหรือการขาดข้อมูลอันเป็นสาระสำคัญ ทำให้หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องบางประการไม่เกิดผลสัมฤทธิ์^{๑๑} ดังนั้น ในกรณีที่ต้องนำหลักเกณฑ์ ข้อบังคับ หรือกฎหมายใดมาใช้บังคับ ควรที่จะทำความเข้าใจหรือให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นธรรม แก่ทุกฝ่าย เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสในการบริหารราชการ^{๑๒} และเมื่อมีมติการประชุมไม่ควรมีการ เปลี่ยนแปลงแก้ไขรายงานการประชุมให้คลาดเคลื่อนในสาระสำคัญ ควรที่จะแต่งตั้งบุคคลที่ไม่มีส่วนได้ เสียเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพราะส่วนใหญ่หากบุคคลเหล่านี้มีส่วนร่วมก็จะหลีกเลี่ยง หรือแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมาย หรือระเบียบที่บังคับใช้อยู่ เพื่อแสวงประโยชน์ที่มีขอบเขตตนเองหรือพวกพ้อง^{๑๓}

๔) ด้านการเชื้อฟังผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่าของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่บุคลากรสามารถก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ได้ หากมีความรู้ ความสามารถ และครบระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ระดับความอาวุโสในทางราชการของ บุคลากรที่อายุน้อยกับบุคลากรที่อายุมาก มีระดับความอาวุโสในทางราชการไม่ห่างกัน บางครั้ง บุคลากรที่มีอายุน้อยแต่มีความอาวุโสทางราชการมากกว่ากลับเป็นผู้บังคับบัญชาของบุคลากรที่มี อายุมาก ทำให้เกิดปัญหาการสั่งงาน หรือปัญหาในการบังคับบัญชา^{๑๔}

๕) ด้านการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

โดยส่วนใหญ่ผู้บังคับบัญชาจะรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา^{๑๕} ซึ่ง ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรลดอัตตาในตนเอง รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็น และคำนึงถึง ประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของบุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือกลุ่มคนใด ปฏิบัติตนต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน^{๑๖} ปราศจากการคำนึงถึงพวกพ้อง และเลือกปฏิบัติ เพราะจะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่^{๑๗}

^{๑๑} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒} สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายจันทน์ สวมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔} สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นางสาวนิตา ไชยชนะตรตี, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายจันทน์ สวมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๖) ด้านการคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีโครงการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อปลูกฝังค่านิยมของความสามัคคี^{๑๘} ร่วมแรง ร่วมใจ แบ่งพรรคแบ่งพวก และการให้ความร่วมมือ เพื่อให้ทิศทางการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในกรณีที่ไม่มีการให้เกียรติควรมีการให้คำแนะนำที่เหมาะสมในแต่ละบุคคล^{๑๙}

๗) ด้านการให้การอารักขา คຸ້ມครอง ปกป้องอันชอบธรรมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้^{๒๐} โดยคำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรม^{๒๑}

๘) ด้านความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การบริหารของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ส่วนหนึ่งเห็นว่า การประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการประเมินศักยภาพเพื่อเลื่อนเงินเดือน^{๒๒} เป็นปัญหาที่สำคัญที่แสดงถึงความโปร่งใสของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ การให้ความดีความชอบต้องคำนึงถึงผลการปฏิบัติราชการที่ผ่านมา^{๒๓} เพื่อป้องกันการครหาว่าบุคคลใดที่ใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลที่จะให้คุณให้โทษได้ ในระดับตุลาการศาลรัฐธรรมนูญได้รับโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากกว่าบุคคลที่ทำงานทั่วไป^{๒๔} ควรมุ่งส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับข้าราชการเพื่อป้องกันปัญหาการทำงานที่หวังผลประโยชน์ ทำในสิ่งที่ผิดจริยธรรม มากกว่าการทำงานเพื่อประโยชน์ทางราชการ หรือประเทศชาติ อันนำมา ซึ่งการบริหารราชการที่ไม่โปร่งใสและเป็นธรรม^{๒๕}

๔.๑.๒ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จากการศึกษาบริบททั่วไปในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญของผู้ให้สัมภาษณ์เฉพาะ ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ดังนี้

^{๑๘} สัมภาษณ์ ว่าที่เรือตรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๙} สัมภาษณ์ นางสาวนิตา ไชยเนตรดี, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นางสาวนิตา ไชยเนตรดี, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑} สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๒} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๓} สัมภาษณ์ นายจันทน์ สมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นายวิษุทธิ์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาทิ (สุนทร ญาณสุนทร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สำหรับความโปร่งใสในการบริหารของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญถือเป็นประเด็นสำคัญต่อองค์กร เพราะรูปแบบต่าง ๆ จะเป็นเหมือนทิศทางที่จะทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นหน่วยงานที่บรรลุมิติวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยราชการนี้ต่อไป ซึ่งผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายดังนี้ การบริหารในทุกกระบวนการต้องกระทำอย่างเปิดเผย บุคลากรทุกคนควรมีสิทธิที่จะรับทราบข้อมูลต่าง ๆ^{๒๖}

การบริหารงานที่ดีต้องตั้งอยู่บนหลักความยุติธรรม^{๒๗} หลักความรับผิดชอบร่วมกัน โดยเฉพาะงานคดีอื่นเป็นงานหลักของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เจ้าหน้าที่ทุกคนจะตระหนักในการรักษาความลับในการปฏิบัติงาน จนกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ และสามัญสำนึกที่สั่งสมและสืบทอดกันมาจากรุ่นพี่จนถึงปัจจุบัน หลักความถูกต้อง^{๒๘} โดยยึดถือกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือกฎเกณฑ์ต่างๆ ซึ่งไม่ว่าสมาชิกขององค์กร หรือบุคคลภายนอกสามารถตรวจสอบการบริหารงานได้อย่างเต็มที่ตามที่กฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ได้กำหนดไว้^{๒๙} มีการบริหารจัดการให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ โดยมีขั้นตอนในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของราชการแก่ผู้เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้ในทุกด้าน เช่น การบริหารงานบุคคลในส่วนของกรมการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน หรือการจัดซื้อจัดจ้างต่าง ๆ มีการเข้าร่วมโครงการ ITA ที่ดำเนินการตรวจสอบเกี่ยวกับความโปร่งใส และการขัดกันแห่งผลประโยชน์โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ มีการตรวจสอบภายในและมีการเสนอไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบ เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และต้องเสนอรายงานการใช้จ่ายเงินประจำปีต่อรัฐสภาตามพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญด้วย^{๓๐} หลักความชอบธรรม^{๓๑} หลักความซื่อสัตย์สุจริต มีหลักเกณฑ์หลักการ และหลักฐานที่ชัดเจนตรวจสอบได้ หลักประโยชน์ของสำนักงานและส่วนรวม^{๓๒} ระมัดระวังในการปฏิบัติราชการให้มีความรอบคอบ ละเอียดยึดมั่น ป้องกันการสูญเสียของงบประมาณแผ่นดิน^{๓๓} และหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้

^{๒๖} สัมภาษณ์ ว่าที่เรอตรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๗} สัมภาษณ์ รศ.ดร.จำนง คันทิก, นักวิชาการศาสนา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๘} สัมภาษณ์ นายบท นามบุตร, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๒ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๐} สัมภาษณ์ นายชลิต ศรีโสมงาม, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๑} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๒} สัมภาษณ์ นายธิดา หนัมนี่, นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๓} สัมภาษณ์ นางสาวนิตา ไชยชนตรดี, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สำหรับหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นข้อประพจน์ที่ข้าราชการในปัจจุบันต้องให้ความสำคัญ การบริหารงานที่ดีจะมีหลักการนี้เป็นสาระสำคัญประการหนึ่ง^{๓๔} รูปแบบที่ทำได้ในทางปฏิบัติควรกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ปฏิบัติตามได้ง่าย แต่บางกรณี เช่น กระทบต่อบุคคล ทำให้เกิดความเสียหายต่อบุคคลก็อาจจะกำหนดขึ้นความลับได้ แต่ต้องมีผู้อื่นที่มีอำนาจเหนือตรวจสอบ โดยสร้างข้อปฏิบัติที่ถูกต้องให้เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในการทำงาน โดยเฉพาะการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น หลักการขัดกันแห่งผลประโยชน์ต้องให้ความสำคัญให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยให้เจ้าหน้าที่ตระหนักถึงความสำคัญของเรื่องนี้ และปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งควรนำหลักการดังกล่าวไปบัญญัติในประมวลจริยธรรมข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต่อไป^{๓๕}

หลักของอุปทานิยธรรมสามารถแก้ปัญหาในเรื่องของความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และป้องกันการกระทำอันเป็นการขัดกันของผลประโยชน์ได้อย่างดีเยี่ยม เนื่องจาก ๑) การประชุมจะต้องมีการนำเสนอเรื่องที่ประชุมได้พิจารณาร่วมกัน ดังนั้น ทุกคนจะสามารถทราบและมีส่วนในการตัดสินใจร่วมกันได้ ๒) มีการแสดงความคิดเห็น ให้เกียรติซึ่งกันและกัน จะช่วยตรวจสอบดูว่ามีการกระทำอันเป็นไปเพื่อประโยชน์ของใครคนใดคนหนึ่งหรือไม่ ๓) การยึดกฎ ระเบียบ แบบแผน จะช่วยป้องกันการใช้อำนาจตามอำเภอใจ หรือการแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือพวกพ้องได้ ๔) การยึดหลักประโยชน์ส่วนรวมจะเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงานว่าเป็นไป เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือส่วนรวมได้ อย่างไรก็ตามหากการประชุมนั้นมีสมาชิกที่ได้รับการแต่งตั้งเฉพาะแต่ที่เป็นพรรคพวกของตน แต่งตั้งเข้ามาเพื่อสนับสนุน หรือดูแลผลประโยชน์ของคนใดคนหนึ่ง มิได้แต่งตั้งจากบุคคลที่เป็นกลาง มีความรู้ ความสามารถจากทุกภาคส่วนอาจเกิดการบล็อคโหวต กระบวนการเพื่อความโปร่งใสป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ๕) ต้องเปิดโอกาสให้องค์กรภายนอกเข้ามาตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ไม่ปกป้องผู้กระทำความผิด และลงโทษผู้กระทำความผิดโดยทันที ไม่เลือกหน้า ๖) การคัดสรรบุคคลเข้าสู่องค์กรต้องคำนึงถึงคุณธรรมจริยธรรม ชื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ประจักษ์^{๓๖} ๗) ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการทั้งในเรื่องการพิจารณาผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน หรือการดำเนินการอื่น ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการแสดงถึงความโปร่งใส และการขัดกันแห่งผลประโยชน์^{๓๗} และ ๘) ในการแต่งตั้งผู้บริหารองค์กรควรยึดหลักคุณธรรมเป็นสาระสำคัญ เพราะจะช่วยเสริมสร้าง ความโปร่งใสในด้านการบริหารให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้มากขึ้น^{๓๘}

^{๓๔} สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จีนโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๕} สัมภาษณ์ นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์, รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๖} สัมภาษณ์ นายจันทน์ สวมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๓๗} สัมภาษณ์ ว่าที่เรือตรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๘} สัมภาษณ์ นางวรรณภา แก้วปิ่นทอง, รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ในทางพระพุทธศาสนายังมีหลักธรรมบางประการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควบคู่กับหลักการบริหารนิยธรรม เช่น หิริโอตตัปปะ หิริ หมายถึง ความละอายต่อการทำบาป ละอายต่อการทำชั่วทำเลวของตนเอง โอตตัปปะ หมายถึง ความเกรงกลัวต่อบาป ความเกรงกลัวผลของการกระทำบาป การกระทำชั่วของตนเอง ซึ่งหลักธรรมะ หิริโอตตัปปะนี้ พระพุทธองค์ท่านทรงตรัสไว้ เพื่อเป็นการเตือนสติคนให้มีสติยั้งคิด ให้ไตร่ตรองก่อนการกระทำใดๆ ให้วิเคราะห์ว่าสิ่งที่ตนกำลังกระทำนั้นเป็นสิ่งดีงามหรือสิ่งชั่วช้า ถ้าเป็นสิ่งชั่วช้าก็ให้นึกละอายที่จะกระทำเช่นนั้น และให้นึกเกรงกลัวผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตน^{๓๙} และในเรื่องของศีล ๕^{๔๐} อันเป็นหลักธรรมพื้นฐานที่สอนถึงสามัญสำนึกอันดีที่มนุษย์ควรจะยึดถือ และหากมนุษย์สามารถรักษาศีล ๕ ได้ ก็จะเป็นเครื่องป้องกันการทำชั่วต่างๆ ทั้งในชีวิตและการทำงาน ยังมีหลักสัปปุริสธรรม^{๔๑} ซึ่งเป็นธรรมของคนดี การรู้หลักและรู้จักเหตุเป็นการรู้กฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย รู้หน้าที่ของตนเอง อันจะทำให้ปฏิบัติงานตรงตามหน้าที่ มีความสำนึกรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นและรู้จักผลเข้าใจวัตถุประสงค์ของงานที่ทำ ทำให้ทำงานแล้วเกิดผลสัมฤทธิ์ ก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่ส่วนร่วมมิได้มุ่งประโยชน์ตนเอง อันจะทำให้กระทำการอันไม่โปร่งใส ทุจริต คอร์รัปชั่นต่อองค์กร

โดยสรุปข้อมูลข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ควรจะมาจากการตั้งอยู่บนหลักความยุติธรรม หลักความรับผิดชอบร่วมกัน หลักความถูกต้อง หลักการตรวจสอบได้ในทุกด้าน หลักความโปร่งใส และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ หลักความชอบธรรม หลักความซื่อสัตย์สุจริต หลักของอธิปไตยสามารถแก้ปัญหาในเรื่องของความโปร่งใส ตรวจสอบได้และป้องกันการกระทำอันเป็นการขัดกันของผลประโยชน์ได้อย่างดี เนื่องจากการประชุมจะต้องมีการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุมได้พิจารณาร่วมกัน ดังนั้น ทุกคนจะสามารถทราบและมีส่วนในการตัดสินใจร่วมกันได้ มีการแสดงความคิดเห็น ให้เกียรติซึ่งกัน และกัน จะช่วยตรวจสอบดูว่ามีการกระทำอันเป็นไปเพื่อประโยชน์ของใครคนใดคนหนึ่งหรือไม่ มีการยึดกฎระเบียบ แบบแผน จะช่วยป้องกันการใช้อำนาจตามอำเภอใจ หรือการแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเอง หรือพวกพ้องได้ มีการยึดหลักประโยชน์ส่วนรวมจะเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือส่วนรวมได้ อย่างไรก็ตามหากการประชุมนั้นมีสมาชิกที่ได้รับการแต่งตั้งเฉพาะแต่ที่เป็นพรรคพวกของตน แต่งตั้งเข้ามาเพื่อสนับสนุนหรือดูแลผลประโยชน์ของคนใดคนหนึ่ง มิได้แต่งตั้งจากบุคคลที่เป็นกลาง มีความรู้ ความสามารถจากทุกภาคส่วนอาจเกิดการบล็อกโหวต กระบวนการเพื่อความโปร่งใสป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ต้องเปิดโอกาสให้องค์กรภายนอกเข้ามาตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ไม่ปกป้องผู้กระทำความผิด และลงโทษผู้กระทำความผิดโดยทันทีไม่เลือกหน้า การคัดสรรบุคคลเข้าสู่องค์กรต้องคำนึงถึงคุณธรรมจริยธรรมซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ประจักษ์ ในการบริหารราชการของสำนักงานศาล

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติวิธาน, ดร. (พระมหาหมั่น คุปตรังสี), เจ้าอาวาสวัดป่าชัยรังสี พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระพรหมสิทธิ (ธงชัย สุขญาโณ), เจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

รัฐธรรมนูญควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการ ทั้งในเรื่องการพิจารณาผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน หรือการดำเนินการอื่น ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการแสดงถึงความโปร่งใส และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และในการแต่งตั้งผู้บริหารองค์กรควรยึดหลักคุณธรรมเป็นสาระสำคัญ เพราะจะช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสในด้านการบริหารให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้มากขึ้น ในทางพระพุทธศาสนายังมีหลักธรรมบางประการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควบคู่กับหลักอภิธานิยธรรม เช่น หิริโอตตัปปะ เพื่อเป็นการเตือนสติคนให้มีสติยั้งคิดให้ไตร่ตรองก่อนการกระทำใด ๆ ให้วิเคราะห์ว่าสิ่งที่ตนกำลังกระทำนั้นเป็นสิ่งดีงามหรือสิ่งชั่วช้า ถ้าเป็นสิ่งชั่วช้าก็ให้หลีกเลี่ยงที่จะกระทำเช่นนั้น และให้นึกเกรงกลัวผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตน และในเรื่องของศีล ๕ และหลักสัปปุริสธรรม ก็จะหนุนนำทำให้กระทำการต่าง ๆ เป็นไปโดยสุจริต และโดยชอบธรรม

๔.๑.๓ รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ในประเด็นที่จะนำมาซึ่งรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในแต่ละด้าน ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้แนวทางหรือรูปแบบที่จะทำให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความโปร่งใสภายใต้หลักอภิธานิยธรรม ดังนี้

๑) รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิยธรรมเพื่อความโปร่งใส ในด้านการหมั่นประชุมกันเป็นประจำของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในด้านการหมั่นประชุมกันเป็นประจำของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอรูปแบบหลายประการ แต่โดยสาระสำคัญ เห็นว่า การประชุมเป็นรูปแบบที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่เป็นสมาชิกของกลุ่มได้มีโอกาสพบปะหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสานงานกันในทางปฏิบัติ หรือหาแนวทางออกของการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน รวมถึงการติดตามประเมินผลการปฏิบัติที่ได้มีการดำเนินการมาแล้ว เพื่อกำหนดกรอบหรือเป้าหมายที่จะดำเนินการต่อไปในอนาคต ดังนั้น การประชุมร่วมกันเป็นประจำจึงเป็นสิ่งที่ดี เพราะจะทำให้เกิดกระบวนการคิด การรับผิดชอบร่วมกัน การประชุมจะทำให้เกิดการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายจะได้ข้อสรุปที่ดี และเกิดความรอบคอบในการตัดสินใจ ไม่ผูกขาดอำนาจในการตัดสินใจไว้ที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดโดยเฉพาะ ซึ่งอาจทำให้เกิดอคติ ๔ ได้อย่างไรก็ตามการประชุมคือ กระบวนการตัดสินใจในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐประการหนึ่ง นอกจากนี้การประชุมยังถือเป็นการตัดสินใจที่จะออกกฎ คำสั่ง ในรูปของคณะกรรมการแต่มีใช้ทุกเรื่องต้องมีการประชุม เพราะอาจทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เกิดความล่าช้า อาจก่อให้เกิดความเสียหายในเชิงเศรษฐกิจ และก่อให้เกิดความล่าช้าต่อประชาชนผู้มาใช้บริการในการขออนุญาต หรือขออนุมัติต่าง ๆ ได้^{๔๒}

^{๔๒} สัมภาษณ์ นายจันทน์ สวมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

นอกจากนั้นการประชุมจะทำให้ได้ความรู้ใหม่ ๆ เสมอ และยังสามารถทำให้ปัญหามีการรับรู้ แลกเปลี่ยน เข้าใจซึ่งกันและกัน เป็นข้อเท็จจริงที่ทำให้มีประโยชน์ที่จะนำมาใช้ จึงพยายามให้มีการประชุมบ่อยครั้ง โดยเฉพาะหากเห็นว่าประโยชน์ทางราชการจะเกิดจากการระดมสมอง แม้บางครั้งการประชุมจะได้สิ่งที่ไม่ได้คาดหวัง เช่น การโต้แย้ง เป็นต้น แต่หากประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าการประชุมยังต้องกระทำ การแลกเปลี่ยนอาจไม่มีประโยชน์บ้างในบางครั้ง แต่ก็ทำให้คนที่ประชุมรับรู้ รับทราบสิ่งที่เกิดขึ้น สิ่งที่เป็นไป และการประชุมจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งเมื่อต้องกระทำหรือปฏิบัติ โดยนำผลการประชุมไปดำเนินการด้วย^{๔๓}

ในการประชุมนั้นมีรูปแบบ ๒ รูปแบบ คือ รูปแบบแรก เป็นการพูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการแต่เสมือนเป็นทางการ คือ การเชิญมานั่งพูดคุยหารือกันในการกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยจะมีการดำเนินการอย่างเนืองนิตย์ และสามารถสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว ปฏิบัติง่าย รูปแบบที่สองเป็นลักษณะการประชุมอย่างเป็นทางการ ซึ่งต้องจัดหาห้องประชุมเพื่อประชุมเรื่องที่ได้รับความสำคัญและยุ่งยากเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน อันเป็นเรื่องที่จะต้องปรึกษาหารือกัน ขอความคิดเห็นบุคลากรแต่ละท่านเพื่อความเป็นเอกภาพ^{๔๔} และในการประชุมแต่ละครั้งควรเป็นประเด็นที่ต้องรับรู้ทำความเข้าใจ หรือต้องให้ความเห็นร่วมกันเป็นส่วนใหญ่^{๔๕} ทั้งนี้ ต้องให้ความสำคัญกับการระดมความคิดเห็นในงานเรื่องต่าง ๆ โดยใช้การประชุม ปรึกษาหารือเป็นเครื่องมือในการระดมความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ^{๔๖} การประชุมอาจมีหลายครั้งในการพิจารณา เรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อให้ได้มาซึ่งการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมอย่างทั่วถึงอันนำไปสู่ข้อสรุปที่มีประสิทธิภาพ^{๔๗}

ประการสำคัญควรวางโครงสร้างและจัดรูปแบบการประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอย่างเป็นประจำ^{๔๘} และเป็นระบบ มีความเชื่อมโยงกันตามภารกิจหรือวัตถุประสงค์อย่างเหมาะสม^{๔๙} โดยในส่วนนี้ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นคล้ายกัน ดังนี้ ๑) ทั้งรูปแบบการประชุมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ๒) ตั้งแต่ระดับสำนักงาน ระดับหน่วยงาน กลุ่มภารกิจหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ๓) ระยะเวลาต้องมีความเหมาะสมแล้วแต่กรณี เช่น ไตรมาส รายเดือน รายสัปดาห์ และควรมีการปรับระยะเวลาให้เหมาะสม ไม่กระทบกับเวลาในการดำเนินงานตามภารกิจหลักของทางราชการ^{๕๐} ๔) กำหนดหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบโดยมอบหมายให้เกิดการปฏิบัติ อย่างสม่ำเสมอ ๕) ให้มีการ

^{๔๓} สัมภาษณ์ นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์, รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๔} สัมภาษณ์ นายบท นามบุตร, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๒ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๕} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๖} สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๗} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๘} สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๔๙} สัมภาษณ์ นายชวลิต ศรีโณงาม, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๐} สัมภาษณ์ นางสาวนิตา ไชยชนตรดี, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

รายงานผลหรือข้อเสนอแนะตามความเหมาะสม ๖) กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลในภาพรวม เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาระบบการประชุมให้มีประโยชน์สูงสุด ๗) จัดให้มีงบประมาณรองรับการประชุมหรือการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ๘) มีแผนในการกำหนดวาระการประชุมแต่ละคราวตามความเหมาะสม และควรทำเป็นเนืองนิตย์^{๕๑}

สำหรับสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นองค์กรที่มีบุคลากรไม่มากนัก แต่ก็มีการประชุมกันบ่อยครั้งไม่ว่าระดับสำนักงานหรือระดับสำนักคดี มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานหลายคณะในการพิจารณาดำเนินการเรื่องต่าง ๆ หรือเพื่อแก้ปัญหาในการดำเนินการ หรือเพื่อให้เป็นไปตามบทกฎหมาย ในการประชุมของแต่ละคณะ สมาชิกทุกคนก็จะแสดงความคิดเห็นกัน อย่างหลากหลาย และแสดงความเห็นอย่างสม่ำเสมอ^{๕๒} มีบันทึกความเห็นแย้งไว้ในรายงานการประชุม และได้ข้อสรุปสุดท้ายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การประชุมในรูปของคณะกรรมการหรือคณะทำงานส่วนใหญ่จะถือหลักความรับผิดชอบร่วมกัน และไม่มีกรณีที่จะก่อให้เกิดปัญหาใด ๆ ดังนั้น การประยุกต์ใช้หลักอภิปรายนิยมในด้านนั้นประชุมกันเป็นประจำจึงควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการ^{๕๓} แม้การประชุมแต่ละครั้งจะมีความเห็นที่แตกต่างกันมาก มีการถกเถียงกันในที่ประชุมก็ตามแต่ก็เป็นความคิดเห็นที่ไม่แตกแยก เสียงส่วนน้อยยอมรับเสียงส่วนใหญ่ที่ถือว่าเป็นมติที่ประชุม และเสียงส่วนใหญ่ก็ยอมรับเสียงส่วนน้อย มติที่ประชุมจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารราชการมีประสิทธิภาพและสมบูรณ์มากขึ้น^{๕๔}

กรณีเช่นนี้ เปรียบได้กับหลักการของพระพุทธศาสนาในเรื่องการอุปสมบทที่พระสงฆ์ต้องยึดถือมติของที่ประชุมเป็นสำคัญ และมติที่ประชมนั้นต้องเป็นเอกฉันท์ด้วย ซึ่งคือ ญัตติจตุตถกรรมวาจา^{๕๕} ซึ่งเป็นวิธีการอุปสมบทที่พระสงฆ์จะต้องร่วมกันให้การอุปสมบทด้วยวิธีสวดกรรม ๔ จบ เพื่อต้องการให้การบวชเป็นเรื่องบริสุทธิ์ไร้มลทิน โดยครั้งแรกสวดญัตติ คือ ประกาศกรรมนั้นให้สงฆ์ทราบเพื่อร่วมกันทำกิจนั้น (หรือคำเผด็จสงฆ์) ๑ จบ ส่วนครั้งที่สองก็สวดอนุสาวนา (ขอมติ) อีก ๓ จบ คือ สวดประกาศขอปรึกษาหารือและข้อตกลงกับสงฆ์ในที่ประชุมว่าจะรับผู้นั้นเข้าเป็นพระภิกษุหรือไม่ ซึ่งถ้าหากภิกษุ ในที่ประชมนั้นรูปใดรูปหนึ่งทักท้วงขึ้นมา คือ ไม่เห็นด้วย ผู้ขออุปสมบทนั้นก็บวชไม่ได้ เพราะไม่เป็นมติเอกฉันท์ของคณะสงฆ์ บุคคลที่จะบวชได้คณะสงฆ์ทุกรูปจะต้องยอมรับ คือ นั่งเงียบไม่ทักท้วงตลอดการสวดญัตติ และอนุสาวนา ๓ ครั้ง จึงจะถูกต้องเป็นการบวชโดยที่ประชุมสงฆ์ยอมรับ^{๕๖}

^{๕๑} สัมภาษณ์ นายนิติวุฒิ หมั่นมี, นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๒} สัมภาษณ์ นางวรรณภา แก้วปิ่นทอง, รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๕๓} สัมภาษณ์ ว่าที่เรือดรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๔} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติวิธาน, ดร. (พระมหาแมน คุปตรังสี), เจ้าอาวาสวัดป่าชัยรังสี พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๕๕} สัมภาษณ์ รศ.ดร.จำนง คันธิก, นักวิชาการศาสนา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๕๖} สัมภาษณ์ พระปัญญาวชิราภรณ์ (สุพนธ์ ปญญาโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

นอกจากนั้นในด้านการหมั่นประชุมกันเป็นประจำยังมีหลักธรรมที่สำคัญหลายประการ เช่น โยนิโสมนสิการ^{๕๗} หลักธรรมดังกล่าวสอนให้คิดโดยมีสติปัญญาเป็นตัวกำกับ ซึ่งทำให้บุคคลสามารถคิดและวิเคราะห์อย่างถูกวิธี มีระบบ และสามารถแก้ปัญหาอันเป็นที่มาของการประชุมได้อย่างเหมาะสม และยังมีปรโตโมสะ^{๕๘} คือ ซึ่งในการประชุมจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องรับฟังความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุม ผู้เข้าร่วมประชุมที่ดีไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหลาย ควรแสดงความเห็นที่เป็นความจริง มีเหตุผล มีความถูกต้อง เพราะจะนำพาความโปร่งใส และความชัดเจนมาประกอบการบริหารองค์กรต่อไป

โดยสรุปข้อมูลข้างต้น เห็นได้ว่าสิ่งสำคัญในการหมั่นประชุมกันเป็นประจำ คือ การได้มาซึ่งผลผลิตจากการตกผลึกทางความคิดของสมาชิกในองค์กรที่ประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน โดยรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในด้านการหมั่นประชุมกันเป็นประจำของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีหลายประการซึ่งโดยส่วนใหญ่ต้องอาศัยองค์ประกอบหรือปัจจัยอื่นหลายอย่าง เช่น การรับฟังความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมอย่างกว้างขวาง การกำหนดประเด็นการประชุมที่ชัดเจน การเคารพมติเสียงส่วนใหญ่ และการใช้โยนิโสมนสิการในการประชุมโดยมีสติปัญญาเป็นตัวกำกับในการคิดและวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการหมั่นประชุมกันเป็นประจำจะไม่มีประโยชน์อันใด หากการประชุมนั้นกระทำโดยถือว่าเป็นหน้าที่แต่ไม่เกิดผลผลิตใด ๆ จากการประชุม ดังนั้น บุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในการประชุมก็คือผู้เป็นประธานในการประชุมนั้น เพราะเป็นถือเป็นกลไกในการกำกับ เป็นผู้ชี้แนะแนวทางในการประชุม และบางครั้งต้องเป็นผู้ไกล่เกลี่ยประนีประนอมความเห็นแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในคราวประชุมด้วย ประกอบกับเมื่อพิจารณาจากผลการวิจัย พบว่า การประชุมมีการกำหนดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการประชุมวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ การวางแผนอยู่บนหลักการเคารพองค์กร สถาบัน และรับฟังเหตุผลของผู้ที่มีประสบการณ์ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีการเปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานแต่ละด้านแสดงความคิดเห็นร่วมกัน แต่การวางแผนเพื่อการดำรงไว้ซึ่งยุติธรรมขององค์กรในด้านการบริหารองค์กรทั้งภายในและความภายนอกองค์กรโดยชอบด้วยกฎหมายไม่ปรากฏและส่งผลให้การบริหารราชการไม่มีความโปร่งใส

ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจึงควรมีรูปแบบในการวางแผนที่ชัดเจน เน้นการหมั่นประชุมกันเป็นประจำ มีการประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีกระบวนการในการประชุมที่ชัดเจน ๑) ก่อนการประชุม ๒) ขณะประชุม และ ๓) หลังประชุม รวมถึงมีการติดตามประเมินผล เพื่อนำความคืบหน้าแจ้งต่อที่ประชุมคราวต่อไป ขณะที่ในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมอันแสดงถึงความพร้อมเพรียง คือ ความสามัคคี การยึดมติเสียงส่วนใหญ่ หรือเป็นไปตามหลักประชาธิปไตย และยังมีสังคหวัตถุ ๔ เป็นธรรมะที่กำกับควบคุมอยู่ด้วย ควรมีการฟังเหตุผลของผู้ที่มีประสบการณ์ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีการให้การเคารพในสิทธิการแสดงความคิดเห็นของทุกคนอย่างเสมอภาค

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระพรหมสิทธิ (ธงชัย สุขญาโณ), เจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๕๘} สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวราราม ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เท่าเทียมกัน และเพื่อความโปร่งใสในการวางแผนควรรับฟังความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมอย่างกว้างขวาง การกำหนดประเด็นการประชุมที่ชัดเจน และการใช้โยนิโสมนสิการในการประชุมโดยมีสติปัญญาเป็นตัวกำกับในการคิดและวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น

หากจะพิเคราะห์ถึงรูปแบบด้านการวางแผนเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะเห็นได้ว่า ควรมีรูปแบบ **MANAGE Model**

M : Maneuvering หมายถึง การวางแผน การวางกลยุทธ์

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในเรื่องการทำงานอย่างมีกลยุทธ์ มีแผนการ เพื่อให้การบริหารราชการในแต่ละส่วนงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประโยชน์แก่ทางราชการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญประกอบด้วยหลายส่วนงานที่แตกต่างกัน คือ สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักบริหารกลาง สำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ และกลุ่มงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งสำนักคดีซึ่งจะปฏิบัติหน้าที่ด้านคดี ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานแต่ละส่วนงานจึงต้องปฏิบัติงานภายใต้แผนงาน โครงการ ภารกิจที่รับผิดชอบ ที่มีการวางแผน อย่างเป็นระบบ มีการรับทราบแผนงานอย่างพร้อมเพรียงกัน โดยมีการประชุมเพื่อแจ้งขั้นตอนกระบวนการ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ เพื่อให้แผนงานที่วางไว้เป็นไปในทิศทางที่มุ่งหมาย

A : Attention หมายถึง ความใส่ใจ ความตั้งใจ

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะ ในเรื่องการทำงานด้วยความใส่ใจ เนื่องจากลักษณะงานด้านบริหารเป็นงานฝ่ายสนับสนุนให้กับองค์กร ในบางครั้งผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารมักคิดว่าไม่ใช่ในส่วนความรับผิดชอบของตน และไม่ให้ความร่วมมือ และไม่เข้าร่วมในการดำเนินการกิจหรือกิจกรรมบางประการ เช่น การอบรม สัมมนา หรือคราวประชุม สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ทำให้ภารกิจหรือกิจกรรมนั้น ๆ ขาดการมีส่วนร่วม ขาดการรับฟังข้อคิดเห็นที่หลากหลาย ขาดการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารจึงต้องมีความใส่ใจในภาระหน้าที่ที่มีใช้เฉพาะภารกิจของตน แต่ต้องใส่ใจในงานโดยถือว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกันต่อองค์กร ต้องเข้าร่วมในการประชุมกันเป็นประจำ ต้องพร้อมเพรียงกันในการประชุม โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการวางแผนที่จะพัฒนาองค์กรให้ไปในทิศทางที่ดีขึ้น สร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นในตนเอง ซึ่งขวัญกำลังใจจะกลายเป็นพลังขับเคลื่อนให้กับองค์กรต่อไป

N : Neutrality หมายถึง ความเป็นกลาง

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในเรื่องการทำงานด้วยความเป็นกลาง เนื่องจากความรับผิดชอบในบางภารกิจมีส่วนเกี่ยวข้องกับประโยชน์ของบุคคลบางกลุ่ม เช่น สำนักพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกลุ่มงานที่ต้องเข้าประชุม คราวมีการพิจารณาผลงานทางวิชาการ หรือพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่งในกลุ่มงานดังกล่าวจะทราบข้อมูลการประชุม การให้ความเห็นของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ บางครั้งต้องมีการเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ ซึ่งหากกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความไม่เป็นกลาง ก็อาจเกิดผลดีหรือผลเสียกับบุคคลบางกลุ่ม บางราย ดังนั้น ในการปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็นที่บุคลากรตระหนักถึงความเป็นกลางในการดำรงตน เพื่อให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นหน่วยงานที่มีความโปร่งใส สุจริต และไม่มี การกระทำอันเป็นการขัดกันแห่งผลประโยชน์ในองค์กร

A : Austerity หมายถึง มีวินัยในการปฏิบัติหน้าที่

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในเรื่องการทำงานด้วยความมีวินัยด้วยการกิจความรับผิดชอบของบุคลากรด้านบริหารมีความหลากหลาย และบางครั้งไม่มีเงื่อนไขเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินงานให้เสร็จสิ้น ทำให้บางแผนงาน หรือบางโครงการไม่มีความคืบหน้า หรือไม่มีการดำเนินการใดเพื่อให้แล้วเสร็จ ดังนั้น ในการดำเนินการตามภารกิจต่าง ๆ จึงควรมีการวางแผนการทำงานที่แน่นอน มีการกำกับดูแลหรือการสั่งการที่ชัดเจน มีการรายงานผลการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนต่อผู้บังคับบัญชาทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดช่วงเวลาในการประชุมเป็นประจำเพื่อติดตามทวงถามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดเพื่อเป็นการสร้างวินัยในการทำงานให้เกิดขึ้นโดยอ้อมแก่ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหาร

G : Goodness หมายถึง ยึดมั่นคุณความดี

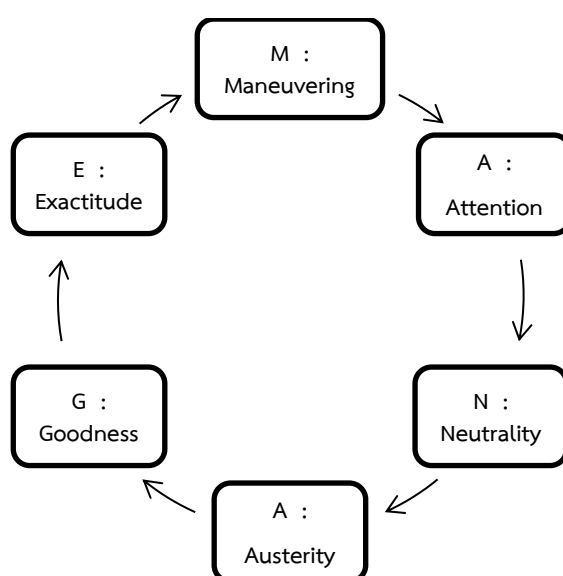
ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในเรื่องการทำงานด้วยความดีงาม เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่มาจากการรับโอนข้าราชการจากหลายหน่วยงาน ทำให้แนวทางการปฏิบัติงาน การดำรงชีวิต ทศนคติของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรที่สั่งสมของแต่ละบุคคลมีความหลากหลาย ไม่มีการหลอมรวมเป็นหนึ่งเดียว การใส่ร้ายทำลายผู้อื่นเพื่อประโยชน์ของตนเอง การมุ่งแต่สิทธิประโยชน์โดยไม่คำนึงถึงหน้าที่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ เป็นจุดที่ทำให้องค์กรเกิดความอ่อนแอ ล้มเหลว ไม่มีการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรต้นแบบ ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารจึงควรตั้งมั่นอยู่บนหลักของความดีงาม ยึดหลักกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่เอนเอียง ไม่แทรกแซง หรือยอมรับการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจภายนอกสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ นำหลักการประสานงานที่ดีมาใช้ให้มากกว่าการประสานงาน เพื่อไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่ง หรือการขาดความสามัคคีในภายหลัง นำวิธีการวางแผนและการทำงานอย่างเป็นระบบมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดบกพร่อง และอาจนำมาซึ่งการปกปิด ทุจริต หรือไม่โปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ประการสำคัญต้องนำหลักธรรมต่าง ๆ มาปรับใช้ในการบริหารทั้งสังคหวัตถุ ๔ หลักโยนิโสมนสิการ และหลักไตรสิกขาในการคิดวิเคราะห์และวางแผนในการบริหารราชการต่าง ๆ

E : Exactitude หมายถึง ความถูกต้อง ความแม่นยำ

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในเรื่องการทำงานด้วยความถูกต้อง แม่นยำ และเพื่อเป็นการป้องกันความผิดพลาดบกพร่องอันจะเกิดขึ้นในการทำงานจึงควรมีการวางแผน วางระบบ มีผังการปฏิบัติงาน (Checklist) ในการกำกับดูแล เพราะในบางส่วนงานมีขั้นตอนการดำเนินการหลายขั้นตอน เช่น ในส่วนสำนักบริหารกลาง กลุ่มงานคลังและพัสดุในเรื่องการจัดซื้อ จัดจ้าง การประกวดราคา หรือการใช้วิธีพิเศษ ก็จะมีวิธีการในการดำเนินการหลายประการ และแต่ละขั้นตอนล้วนเป็นวิธีการที่กฎหมายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องบัญญัติ รวมถึงข้อสั่งการขององค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คำสั่งของคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (คสช.) มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น มีการรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นความจริง ถูกต้อง และครบถ้วน เนื่องจากกฎหมายหรือระเบียบบางฉบับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติเฉพาจะนั้นจะทราบเป็นอย่างดี ดังนั้น ในการดำเนินการจึงต้องกระทำด้วยความถูกต้องแม่นยำโดยเป็นไปตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมายหรือตามระเบียบที่กำหนดไว้

ภายใต้รูปแบบ MANAGE Model ในด้านการวางแผน ก็จะนำไปใช้ตั้งแต่การจัดทำยุทธศาสตร์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ๕ ปี ซึ่งเป็นการวางแผนการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำไปใช้ในกลยุทธ์การบริหาร ความเสี่ยง และการควบคุมภายใน โดยมีแผนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และมีโครงการจัดทำกรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ประกอบโครงการจัดทำระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ที่จะเน้นการควบคุมภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยมีการวางแผนบูรณาการร่วมกันของผู้บริหารตลอดจนข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ทุกระดับชั้น เพื่อให้การดำเนินงาน (Operation) เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า ด้วยการกำกับการใช้ทรัพยากรทุกประเภทให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ และให้ปลอดจากการกระทำทุจริต หรือไม่โปร่งใสของผู้บริหาร ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และหากมีความเสียหายเกิดขึ้นก็ช่วยให้ทราบถึงความเสียหายนั้นได้โดยเร็วที่สุด และเพื่อให้การรายงานทางการเงิน (Financial Reporting) ไม่ว่าจะเป็นรายงานที่ใช้ภายในหรือภายนอกองค์กรต่างต้องมีความเชื่อถือได้และทันเวลา มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการบริหารราชการด้านต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในทุกส่วนงานเป็นไปตามกฎ ระเบียบ และนโยบาย (Compliance with Application Laws and Regulations) ที่ถูกต้อง และชอบธรรม เพื่อป้องกันมิให้เกิดผลเสียหาย จากการละเว้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎระเบียบเหล่านั้น

MANAGE Model



แผนภาพที่ ๔.๑ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอปรินายธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการวางแผน MANAGE Model

๒) รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรมเพื่อความโปร่งใส ในด้านการพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรม เพื่อความโปร่งใสในด้านการพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ แต่ละท่าน เห็นความสำคัญของการพร้อมเพรียงกันประชุม โดยเห็นว่า ความพร้อมเพรียงเป็นสิ่งสำคัญ ที่ทำให้การประชุมเกิดขึ้น และมีใช้เพียงการเข้าประชุมเท่านั้น แต่ต้องมีการแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งยังเป็นการแสดงเชิงสัญลักษณ์เรื่อง ความสามัคคี ความมีส่วนร่วมขององค์กร และเป็นหน้าที่หนึ่งในฐานะข้าราชการที่อยู่ในสังคมองค์กรเดียวกัน^{๕๙} อีกทั้งการประชุมยังเป็นกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกที่เป็นองค์ประชุมต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการประชุม คือ จะต้องมีการเตรียมตัวในการประชุม ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ภาค คือ^{๖๐} ๑) ก่อนการประชุม ฝ่ายเลขานุการควรมีการทำหนังสือเชิญประชุมอย่างเป็นทางการ เพื่อนัดหมายความพร้อมเพรียง^{๖๑} และเมื่อใกล้เวลาการประชุมจะเร่งติดตามคณะกรรมการเพื่อให้เข้าร่วมประชุมโดยพร้อมเพรียง^{๖๒} ส่วนฝ่ายผู้เข้าร่วมประชุมเมื่อได้รับหนังสือแจ้งให้เข้าร่วมประชุมแล้ว ต้องศึกษาถึงเนื้อหาสาระสำคัญของเรื่องที่จะประชุม เตรียมเอกสารหลักฐาน ข้อชี้แจงต่อที่ประชุม ตลอดจนสถานที่ที่จะทำการประชุมได้เพื่อมิให้การประชุมล่าช้า บันทึกวันเวลาที่กระทำการประชุม และควรมีระบบเตือนล่วงหน้าเพื่อเข้าร่วมประชุมให้ตรงเวลา ๒) ขณะประชุม ต้องมีสำนักร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุม และอย่างสร้างสรรค์ เช่น เมื่อเสนอถึงสภาพปัญหาต่าง ๆ แล้ว ก็ควรเสนอถึงทางออกหรือแนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ ว่ามีแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างไร ยอมรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ไม่ครอบงำหรือขัดขวาง ดำเนินมติเตียน ความเห็นของผู้อื่น ยอมรับฟังเสียงข้างมากของการประชุม ๓) หลังประชุม ควรจัดการแสดงความคิดเห็นที่ได้มีมติในที่ประชุมแล้ว รักษาความลับของการประชุม ปฏิบัติตามมติของที่ประชุม ยอมรับข้อตกลงร่วมกัน^{๖๓} เร่งดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง หรือพร้อมเพรียงกันทำกิจที่ต้องดำเนินการภายใต้ทิศทางเดียวกัน^{๖๔} รวมถึงมีการติดตามประเมินผล เพื่อนำความคืบหน้าแจ้งต่อที่ประชุมคราวต่อไป^{๖๕}

^{๕๙} สัมภาษณ์ นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์, รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๐} สัมภาษณ์ นายจันทน์ สวมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๑} สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๒} สัมภาษณ์ นางวรรณภา แก้วปิ่นทอง, รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระปัญญาวชิราภรณ์ (สุพนธ์ ปญญาวโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๔} สัมภาษณ์ รศ.ดร.จันทน์ คันทิก, นักวิชาการศาสนา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๕} สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ปัญหาการประชุมที่มักไม่ค่อยมีความพร้อมเพียง เกิดจากบางคนไม่ให้ความสำคัญกับการประชุม การปรับแนวคิดให้เห็นความสำคัญของการประชุม^{๖๖} หรือปลูกจิตสำนึกให้เห็นความสำคัญของการประชุม หรือให้เห็นว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ^{๖๗} จึงเป็นเรื่องที่ต้องกระทำและบางครั้งความพร้อมเพรียงต้องมีขึ้นทั้งการเข้าประชุมและการเลิกประชุม^{๖๘}

โดยเฉพาะก่อนการประชุมผู้บังคับบัญชาควรกระตุ้นให้ทุกระดับชั้นของการบังคับบัญชาได้ตระหนักเห็นความสำคัญในการประชุม เช่น การรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ สิทธิประโยชน์ และควรมีการเตรียมข้อมูลล่วงหน้า เพื่อมิให้เกิดความเบื่อหน่ายในเนื้อหาที่จะประชุม เนื่องจากตามประเด็น การประชุมไม่ทัน ซึ่งหากมีการศึกษาประเด็นการประชุมล่วงหน้าจะทำให้มีความกระตือรือร้นที่จะแสดงความคิดเห็น^{๖๙} แต่ความเห็นนั้นควรพิจารณาว่าเป็นประโยชน์โดยรวมแก่องค์กรหรือไม่ด้วย ซึ่งผู้บังคับบัญชาควรยอมรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา^{๗๐} และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

การดำเนินการในเรื่องที่ได้ประชุมกันนั้น ควรใช้วิธีการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ที่จะต้องเข้าร่วมประชุมมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการประชุม^{๗๑} สร้างความรู้ ความเข้าใจให้บุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทุกคนให้ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของหลักการบริหารนิยธรรมด้านการประชุมร่วมกันเพื่อให้เกิดความเต็มใจให้ความร่วมมือร่วมใจ วางเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบให้ครอบคลุมถึงการเข้าร่วมการประชุมของทุกคน พัฒนางค์ความรู้และเทคนิคการประชุมให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม^{๗๒}

สำหรับสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการจัดกิจกรรมเพื่อความพร้อมเพรียงกันอยู่เสมอ บางครั้งเป็นการอบรมสัมมนาในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ บางครั้งอบรมสัมมนาที่ต่างจังหวัด หรือบางครั้งอบรมสัมมนาในโรงแรมใกล้เคียง ในภาพรวมบุคลากรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะให้ความร่วมมือในการจัดอบรมสัมมนา เพื่อให้การประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในด้านการพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ จึงควรจัดให้มีโครงการอบรมสัมมนาอย่างสม่ำเสมอ และมีกิจกรรมที่จูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนาโดยพร้อมเพรียงกัน^{๗๓}

^{๖๖} สัมภาษณ์ นางสาวนิตา ไชยชนตรติ, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๗} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติวิธาน, ดร. (พระมหาเมี้ยน คุปตรังสี), เจ้าอาวาสวัดป่าชัยรังสี พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๖๘} สัมภาษณ์ นายธิตินันท์ หนัมนี่, นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๙} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๗๐} สัมภาษณ์ นายบท นามบุตร, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๒ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๗๑} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๗๒} สัมภาษณ์ นายชวลิต ศรีโฉมงาม, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๓} สัมภาษณ์ ว่าที่เรือดรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมอันแสดงถึงความพร้อมเพรียง คือ ความสามัคคี ดังพระพุทธศาสนสุภาษิตที่ว่า สุขา สงฆสส สามัคคี สมคฺคานญฺจนุคฺคโห สมครโต ธมฺมญฺโฐ โยคฺกุเขมา น อสตี ความพร้อมเพรียงของหมู่เป็นสุข และการสนับสนุนคนผู้พร้อมเพรียงกันก็เป็นสุข ผู้ยินดีในคนผู้พร้อมเพรียงกัน ตั้งอยู่ในธรรม ย่อมไม่คลาดจากธรรมอันเกษมจากโยคะ ซึ่งการพร้อมเพรียงกันประชุมในทุกวาระจะเกิดขึ้นได้ ทุกคนต้องรู้หน้าที่ของตน และรู้จักสามัคคี เป็นสำคัญ เพราะความสามัคคีจะทำให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันทั้งความคิดและการกระทำ ไม่แบ่งฝักแบ่งฝ่ายเป็นกลุ่มเป็นพวก ซึ่งจะทำให้งานและการกิจต่าง ๆ สำเร็จได้เป็นอย่างดี^{๗๔} อย่างไรก็ตามความพร้อมเพรียงกันต้องยึดมติเสียงส่วนใหญ่ หรือเป็นไปตามหลักประชาธิปไตย^{๗๕} แต่ไม่ใช่เสียงส่วนใหญ่ที่เป็นพวกมากลากไป หรือมติมหาโจร เพราะถ้าเสียงส่วนใหญ่แบบพวกมากลากไป และไม่ถูกต้อง ก็จะไม่ใช่ประชาธิปไตยในทางพระพุทธศาสนา

ในการนี้ยังมีเครื่องยึดเหนี่ยวความสามัคคี คือ สังคหัตถ์^{๗๖} คือ ทาน การเสียสละ ปิยวาจา การพูดจาสนทนาที่น่าฟัง อตถจริยา การช่วยเหลือหรือบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่กันและกัน และสมานัตตตการวางตนได้อย่างเสมอกัน ซึ่งความพร้อมเพรียงจะยั่งยืนได้ต้องมีธรรมะ ๔ ประการนี้ กำกับควบคู่อยู่ด้วย ซึ่งหากสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความพร้อมเพรียงกันประชุมแล้ว สำนักงานก็จะป็นหน่วยงานที่มีความเข้มแข็ง มีพลังผลักดันในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะข้าราชการ ได้อย่างดียิ่งขึ้น

โดยสรุปข้อมูลข้างต้น เห็นได้ว่ารูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในด้านการพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจำเป็นต้องอาศัยหลายปัจจัย เพราะการพร้อมเพรียงกันประชุมเป็นการแสดงเชิงสัญลักษณ์ที่สื่อถึงความสามัคคี ความมีส่วนร่วมขององค์กร และความมีสถานะเป็นข้าราชการหรือบุคคลที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน ซึ่งกระบวนการในการประชุมแบ่งออกได้เป็น ๑) ก่อนการประชุม ๒) ขณะประชุม และ ๓) หลังประชุม รวมถึงมีการติดตามประเมินผล เพื่อนำความคืบหน้าแจ้งต่อที่ประชุมคราวต่อไป และในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมอันแสดงถึงความพร้อมเพรียง คือ ความสามัคคี การยึดมติเสียงส่วนใหญ่ หรือเป็นไปตามหลักประชาธิปไตย และยังมีสังคหัตถ์ ๔ เป็นธรรมะที่กำกับควบคู่อยู่ด้วย

เมื่อผลการศึกษาพบว่า การจัดองค์การมีการส่งเสริมและรักษาวัฒนธรรมประเพณีที่ดีของหน่วยงาน มีการจัดให้บุคลากรแต่ละกลุ่มงานประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการจัดองค์การในการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ ส่วนใหญ่มีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชา แต่มีการขอคำแนะนำจากผู้บริหารของแต่ละส่วนงานน้อยมาก บางกรณีมีการกำหนดกฎระเบียบตามความต้องการของผู้มีอำนาจ ทำให้การจัดองค์การไม่มีความชอบธรรมในการบริหารงานขององค์กร เช่น ไม่ยึดหลักความรู้ ความสามารถ หลักความอาวุโสในทางราชการ และไม่ยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการก้าวท้าวแทรกแซงการจัดองค์การจากผู้มีอำนาจสั่งการได้

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทรโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระปัญญาธิราชภรณ์ (สุพนธ์ ปญญาโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระพรหมสิทธิ (ธงชัย สุขญาโณ), เจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการจัดองค์การที่มีผู้แทนของข้าราชการในแต่ละกลุ่มระดับ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคุณธรรม จริยธรรม และผู้แทนของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ร่วมเป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (อ.ศร.) โดยใช้วิธีการเปิดโอกาสให้มีการเลือกคณะกรรมการในองค์กรบริหารงานบุคคลขององค์กรที่มาจากทุกภาคส่วนของข้าราชการแต่ละกลุ่ม รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรภายนอก นอกจากนั้นการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการต่าง ๆ ต้องเป็นไปโดยเสมอภาค ได้สัดส่วนตามความรู้ความสามารถ และเป็นผู้สุจริตกระจายกันไป มิใช่แต่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งดำรงตำแหน่งในทุกคณะกรรมการ และควรมีการแลกเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นประจำ ควรเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม เสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรม เน้นให้มีการจัดให้บุคลากรแต่ละกลุ่มงานประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการปรับปรุงในส่วนของการโครงสร้างทุก ๕ ปี เพื่อให้องค์กรมีความทันสมัยเหมาะสมกับภารกิจใหม่ ๆ มีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ การจัดองค์การต้องมีการคำนึงถึงความชอบธรรมในการบริหารงานขององค์กร เช่น หลักความรู้ ความสามารถ หลักความอาวุโสในทางราชการ หลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการก้าวก่ายแทรกแซง และในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็มีความจำเป็นที่ต้องวางระบบ หรือกำหนดรูปแบบขององค์กรโดยในแต่ละหน่วยงานจะมีทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา ดังนั้น ไม่ว่ารูปแบบใดก็ต้องทำงานร่วมกันด้วยความให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทั้งคำพูดและการกระทำที่สุภาพเรียบร้อยเป็นกันเอง ตั้งมั่นอยู่ในความซื่อสัตย์ สุจริต ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่แสวงหาผลประโยชน์ไม่ว่าในทางใด ๆ จากการปฏิบัติหน้าที่ ทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาผู้ที่อยู่ในสถานะตำแหน่งหน้าที่ที่สูงกว่าจะต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่าง แบบอย่างที่ดี เพราะหากเป็นแบบอย่างที่ดีคนรุ่นหลังก็จะยกย่องและนำมาเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตน การพูดกับการปฏิบัติต้องสอดคล้องกัน เพราะคนจะเชื่อในสิ่งที่ท่านปฏิบัติมากกว่าในสิ่งที่ท่านพูด เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม ให้ถูกต้องตรงกัน โดยอาจเชิญผู้ที่มีความรู้จริง ความรู้แจ้ง ปฏิบัติจริงจากองค์กรภายนอกมาบรรยาย ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามข้อระเบียบกฎหมาย หรือนโยบายใดเป็นสิ่งที่ดีต้องพัฒนาตนเองและดำรงไว้ ไม่รู้ทั้ง ไม่ลบถ่างให้ความเสมอภาค และเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ในการให้บำเหน็จรางวัล การศึกษาฝึกอบรม การดูงานทั้งในและต่างประเทศ ไม่เลือกเฉพาะบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเองอันเอื้อต่อการทุจริตประพฤติดมิชอบ ปลุกฝังค่านิยม ประโยชน์ขององค์กรต้องเป็นหนึ่ง ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้องเป็นอันดับรองลงไป การสรรหา คัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาเป็นข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ควรมุ่งเน้นเฟ้นหาคนดี มีประวัติในการบำเพ็ญประโยชน์ ต่อส่วนรวมด้วย การให้เกียรติแก่สมาชิกในองค์กรหากสมาชิกคนใดปฏิบัติตนไม่เหมาะสมแก่การให้เกียรติ ควรให้คำแนะนำเท่าที่จะสามารถทำได้ คุณลักษณะของผู้นั้นประกอบการให้คำแนะนำ ศึกษาข้อแนะนำให้เหมาะสมกับบุคคล แต่ต้องคำนึงเสมอว่าทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกันในทางพระพุทธศาสนาควรนำหลักธรรมเรื่องสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมเพื่อผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันมาประกอบการคำนึงถึงเกียรติศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพ โดยเฉพาะปียาจาจะเป็นบันไดขั้นแรกที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์ อันดีในการให้เกียรติ คำนึงถึงศักดิ์ศรี และให้ความเคารพต่อกัน ซึ่งจะทำให้เกิดพลังแห่งการสร้างสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังมีหลักการระระธรรมด้วย

หากจะวิเคราะห์ถึงรูปแบบด้านการจัดองค์การเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะเห็นได้ว่า ควรมีรูปแบบ HOME Model

H : Harmony หมายถึง ความพร้อมเพรียง ความสามัคคี การร่วมแรงร่วมใจ

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในเรื่องการทำงานด้วยความพร้อมเพรียง สามัคคี แม้แต่ส่วนงานจะปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันและไม่อยู่ในกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาต่อกัน แต่เพื่อให้องค์กรมีการขับเคลื่อนในทิศทางเดียวกัน แต่ละส่วนงานก็ต้องทำงานร่วมกันอย่างมีเอกภาพ ร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ไม่คิดร้ายทำลายซึ่งกันและกัน ซึ่งความพร้อมเพรียงของทุกส่วนจะช่วยให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญปฏิบัติหน้าที่หรือบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

O : Order หมายถึง ระบบ ระเบียบ

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีการจัดระบบขององค์กรบนพื้นฐานความถูกต้อง ชอบธรรม ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การสร้างองค์กร โดยไม่ยึดความถูกต้อง ชอบธรรม ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จะทำให้เกิดความไม่สงบสุข และเรียบร้อย ดังคำกล่าวที่ว่า ยุติธรรมไม่มี สามัคคีไม่เกิด การบริหารราชการก็จะเกิดปัญหาอุปสรรค และไม่สามารถทำให้องค์กรไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้

M : Morality หมายถึง ศีลธรรม

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะการจัดองค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องคำนึงถึงศีลธรรม ความถูกต้อง หลักการต่าง ๆ เช่น หลักความรู้ ความสามารถ หลักความอาวุโสในทางราชการ หลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพราะหากสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้นำหลักธรรม เช่น สังคหวัตถุ ๔ คารวะธรรม และศีลธรรม ซึ่งหมายถึง ความประพฤติที่ดีที่ชอบทั้งศีลและธรรม มาใช้ในการจัดองค์กร สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญก็จะเป็นองค์กรที่มีแต่ความสงบสุข ไม่สะดุ้งกลัว ไม่หวาดระแวงภัย มีหลักประกันในการดำรงตำแหน่ง ไว้วางใจกันได้ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน ไม่เบียดเบียน ไม่ทะเลาะ ไม่กดขี่ข่มเหง และไม่เอารัดเอาเปรียบกัน

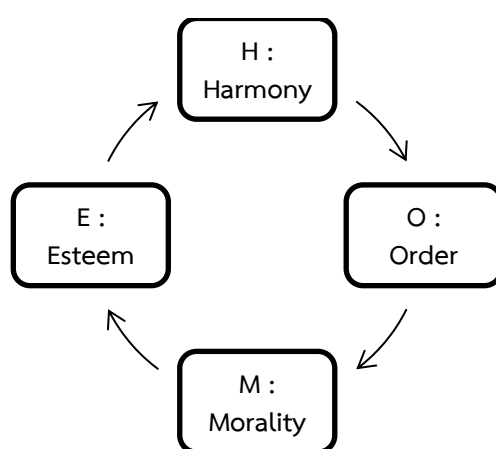
E : Esteem หมายถึง เคารพ

ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการจัดองค์กรเป็นส่วนงานหรือหน่วยงานย่อยที่มีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติแตกต่างกัน แต่ในความเป็นองค์กรเดียวกัน แม้ว่าจะมีหลายส่วนงานก็ตาม แต่ในแต่ละส่วนงานนั้นก็ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเคารพต่อกัน ไม่ก้าวร้าว แทรกแซง ซึ่งดีซึ่งเด่น ในการทำงานทุกส่วนงานต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่ราชการจะได้รับ มิใช่ประโยชน์ของผู้หนึ่งผู้ใด ทั้งต้องเคารพในความคิดเห็นของแต่ละส่วนงาน รวมทั้งของแต่ละบุคคลด้วย

ภายใต้รูปแบบ HOME Model ในด้านการจัดองค์กรจะนำกลยุทธ์การบูรณาการแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีแผนงานส่งเสริมการบูรณาการการพัฒนาบุคลากร และโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และโครงการพัฒนาศักยภาพทางมนต์ศน์ของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ โดยเน้นแนวทางการพัฒนาการบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และพัฒนาทักษะและ

ศักยภาพของกำลังคนและเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรทั้งในปัจจุบันและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้วยสมาชิกในองค์กรเอง โดยปราศจากการ ก้าวถอยหลังจากผู้ที่มิอำนาจสั่งการได้ อันจะทำให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในด้านการจัดองค์การเป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

HOME Model



แผนภาพที่ ๔.๒ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอุปหิธานิธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดองค์การ HOME Model

๓) รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอุปหิธานิธรรมเพื่อความโปร่งใส ในด้านการไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นการประยุกต์ใช้หลักอุปหิธานิธรรมเพื่อความโปร่งใสในการไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละท่านได้เสนอรูปแบบที่หลากหลาย ดังที่จะสรุปได้ ดังนี้ โดยทั่วไปการเป็นข้าราชการที่ดีต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ โดยเคร่งครัด^{๗๗} การดำเนินการใดอยู่ภายใต้กฎหมาย กฎ ระเบียบ ก็เป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติ^{๗๘} ต่อมาสถานการณ์เปลี่ยนแต่กฎหมาย กฎ ระเบียบ มิได้ปรับเปลี่ยนตามก็ต้องยึดกฎหมาย กฎ ระเบียบเป็นหลัก แต่อาจปรับกระบวนการอื่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และหาแนวทางที่จะนำเสนอต่อผู้มีอำนาจถึงเหตุผลที่ต้อง

^{๗๗} สัมภาษณ์ นางวรรณ แก้วปิ่นทอง, รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๗๘} สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

มีการปรับปรุง^{๗๙} กล่าวคือ หลักการของการกระทำใด โดยเฉพาะในส่วนของกรออกหลักเกณฑ์ใช้บังคับ ต้องเป็นประโยชน์แก่ทางราชการโดยรวม การใช้อำนาจดังกล่าวต้องเป็นไป ตามกรอบของกฎหมาย โดยยึดถือว่าต้องมีกฎหมายให้อำนาจไว้ และไม่อาจกระทำได้โดยไม่มีกฎหมายให้อำนาจ และแม้ว่าจะมีกฎหมายให้อำนาจก็ต้องใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการไม่ทำให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรง ซึ่งหลักการเดิมทำให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติ หรือเกิดอุปสรรคต่อองค์กรหรือหน่วยงาน และมีกฎหมายให้อำนาจทำได้ก็เป็นสิ่งที่ต้องกระทำ เมื่อเป็นประโยชน์ยิ่งกว่า แต่ต้องกระทำอย่างรอบคอบ มีการศึกษา ผลดี ผลเสีย ที่เกิดขึ้น แต่กรณีที่หลักการเดิมมีความถูกต้อง และไม่ปัญหาในทางปฏิบัติก็ไม่สมควรที่จะต้องไปกระทำการใด ๆ^{๘๐} หรืออาจจะขยายความได้ว่า ข้อบัญญัติเดิมซึ่งได้ประกาศให้มีผลเป็นการบังคับใช้แล้ว แสดงว่า ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมของคณะกรรมการมาแล้ว ดังนั้น การที่จะยกเลิกหรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อบัญญัติเดิมจะต้องสามารถพิสูจน์ได้ว่า^{๘๑}

๑) ข้อบัญญัตินั้นไม่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันแล้ว ๒) ข้อบัญญัตินั้น ขัดต่อกฎหมายที่มีผลใช้บังคับอยู่ในปัจจุบันที่ออกมาภายหลัง ๓) การบังคับใช้ข้อบัญญัตินั้นมีปัญหาและอุปสรรคในทางปฏิบัติ ๔) การคงใช้ข้อบัญญัตินั้นต่อไปจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อบุคคล หรือมีผลกระทบต่อสิทธิของบุคคลอย่างร้ายแรง อันส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะ ๕) มีข้อบัญญัติใหม่ หรือมีลักษณะเดียวกันออกมาใช้บังคับแล้วในภายหลัง อย่างไรก็ตามพึงพิจารณาว่าปัญหานั้นอยู่ที่ข้อบัญญัติ หรือการใช้การตีความของผู้ใช้ข้อบัญญัติ หากปัญหาเกิดจากการตีความการบังคับใช้ ก็ควรที่จะได้มีการหาข้อยุติในแนวทางที่ถูกต้อง และเวียนแจ้งให้สมาชิกในองค์กรได้รับทราบ เพื่อจะได้มีการดำเนินการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยไม่ต้องมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อบัญญัตินั้น ๆ^{๘๒}

ในการบัญญัติหรือล้มเลิกข้อบัญญัติหรือไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติใดก็ตาม ต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันในกฎเกณฑ์หรือแบบแผนที่องค์กรมีอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่เป็นลายลักษณ์อักษร^{๘๓} โดยให้สมาชิกในองค์กรเห็นความสำคัญของระเบียบ กฎหมาย เคารพยอมรับ และปฏิบัติอย่างเต็มใจร่วมกันก่อน ไม่ล้มเลิก ไม่กำหนดสิ่งใหม่ที่ไม่ใช่สาระสำคัญ หรือแก้ไขเพิ่มเติมตามอำเภอใจ^{๘๔} หากต่อมามีความจำเป็นต้องแก้ไข ปรับปรุง หรืออาจจะต้องออกกฎเกณฑ์ใด

^{๗๙} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๘๐} สัมภาษณ์ นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์, รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๘๑} สัมภาษณ์ นายจันทน์ สวมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๘๒} สัมภาษณ์ นายธิตินันท์ หมั่นมี, นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๘๓} สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๘๔} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติวิธาน, ดร. (พระมหาเมี้ยน คุปตรังสี), เจ้าอาวาสวัดป่าชัยรังสี พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เพิ่มเติม ก็ต้องให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นก่อนที่จะนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง หรือเพิ่มเติมกฎเกณฑ์เหล่านั้น^{๘๕}

ทางพระพุทธศาสนาจะยึดถือพระธรรมวินัยเป็นหลักการใหญ่ เป็นหลักการสำคัญที่ไม่ควรล้มเลิก หากจะต้องกระทำด้วยเหตุอันควรการแก้ไขสิกขาบทต่าง ๆ ก็สามารถกระทำได้^{๘๖} ซึ่งในพระไตรปิฎก เล่มที่ ๗ พระวินัยปิฎก จุลวรรค ภาค ๒ ข้อ ๖๒๐ กล่าวว่า ก่อนพุทธปรินิพพาน พระพุทธองค์จะได้ตรัสอนุญาตไว้ว่า “ดูกรอานนท์ เมื่อเราล่วงไป สังฆ์หวังอยู่ จะพึงถอนสิกขาบทเล็กน้อยเสียก็ได้” โดยพระผู้มีพระภาคเจ้าได้ทรงพุทธาอนุญาตให้สังฆ์สามารถเพิกถอนสิกขาบทเล็กน้อยได้ แสดงให้เห็นว่า พระพุทธองค์ทรงมีพุทธวิสัยที่เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงตามกาล ตามเทศะ เช่นเดียวกับกฎ ระเบียบต่าง ๆ หากไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ก็แก้ไขเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน แต่อย่างไรก็ตามการแก้ไขเปลี่ยนแปลง หรือการยกเลิกกฎ ระเบียบเก่า ก็ต้องมีกฎ ระเบียบใหม่ที่ดี ที่เทียบเท่า มาบังคับใช้แทน^{๘๗} นอกจากนั้นยังมีหลักธรรมอื่นอีก เช่น สปัฏฐธรรม^{๘๘} ซึ่งมีหลักธรรมสำคัญ คือ ัมมัญญ เป็นผู้รู้จักเหตุ อตถัญญ เป็นผู้รู้จักผล อตตัญญ เป็นผู้รู้จักตน มัตตัญญ เป็นผู้รู้จักประมาณ กาลัญญ เป็นผู้รู้จักกาล ปริสสัญญ เป็นผู้รู้จักชุมชน ปุคคลัญญ หรือปุคคลปโรปรัญญ เป็นผู้รู้จักบุคคล โดยเฉพาะ ัมมัญญ เป็นผู้รู้จักเหตุ ซึ่งหมายความว่า เป็นผู้รู้ว่สิ่งใดคือความจริง หลักการ หลักเกณฑ์ กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และหลักการที่จะทำให้เกิดผล ซึ่งเมื่อเป็นผู้รู้แล้ว การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสิ่งใดก็ต้องคำนึงถึงหลักการหรือหลักเกณฑ์เป็นสำคัญ และไม่ดำเนินการใด ๆ โดยเฉพาะการบัญญัติหรือล้มเลิกข้อบัญญัติใดตามอำเภอใจ หรือมุ่งประโยชน์เฉพาะกลุ่ม เฉพาะคน หรือเฉพาะตน และยังมีอคติ^{๘๙} หมายถึง ฐานะอันไม่พึงถึง ทางความประพฤติที่ผิด ความลำเอียง ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวให้อยู่ในคุณธรรมอันดีงาม ไม่เผลอตกไปอยู่ในฉันทาคติ โทสาคติ โมหาคติ และภยาคติ ดังพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ในอังคุตตรนิกาย^{๙๐} เพราะหากตกอยู่ภายใต้อคติ ๔ แล้ว องค์การจะปั่นป่วน วุ่นวาย ผู้เป็นหัวหน้าองค์การจึงต้องมีความเข้มแข็งทางใจ ไม่แก้ไขเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็หลักการ หลักเกณฑ์ที่ดี ที่บังคับใช้อยู่ เพื่อสนองตอบต่อผู้มีอำนาจเหนือกว่าด้วยความรัก ความซิง ความหลง และความกลัว และหากปราศจากอคติ ๔ แล้ว องค์การก็จะเจริญรุ่งเรือง และปกครองกันด้วยความผาสุก

^{๘๕} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๘๖} สัมภาษณ์ พระปัญญาวชิราภรณ์ (สุนทร ปญญาวโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๘๗} สัมภาษณ์ รศ.ดร.จ่านอง คั่นธิ, นักวิชาการศาสนา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๘๘} สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวราราม ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๘๙} สัมภาษณ์ พระพรหมสิทธิ (ธงชัย สุขญาโณ), เจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๙๐} อัง.จตุกก. ๒๑/๑๙/๒๔.

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีข้อบัญญัติ ๒ ลักษณะ ลักษณะแรก เป็นจารีต หรือธรรมเนียม ที่ทุกคนต่างเป็นผู้รู้หน้าที่ของตน เช่น การพิจารณาความดีความชอบทุกคนต่างเคารพกฎเกณฑ์ที่ไม่ ไปล่วงรู้ของคนอื่น อีกทั้งการพิจารณาดังกล่าวผู้อำนวยการกลุ่มงาน ผู้อำนวยการสำนักได้พิจารณา ตัดสินใจร่วมกัน อันถือว่าเป็นจารีตเป็นกฎเกณฑ์ของหน่วยงานที่ได้ปฏิบัติเช่นนี้ตลอดมาจนปัจจุบัน ลักษณะสอง กฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับอยู่โดยทั่วไป ทุกคนในหน่วยงานต่างก็เป็นข้าราชการที่ต้องยึดถือ ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือระเบียบนั้นอยู่แล้ว^{๙๑} และควรสร้างวัฒนธรรมขององค์กรให้ยึดถือและปฏิบัติให้ เป็นไปตามหลักนิติธรรม คุณธรรม ความชอบด้วยกฎหมาย ให้มีการรายงานตามระบบงานหรือสาย การบังคับบัญชา เมื่อพบเห็นการปฏิบัติที่อาจจะไม่ถูกต้องชอบธรรม ทั้งนี้ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ต้องปฏิบัติตนเป็นต้นแบบที่ดี ให้การเคารพกฎเกณฑ์ ไม่แสวงหาประโยชน์จากช่องว่างของกฎเกณฑ์ เพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง^{๙๒} แต่ในกรณีที่ต้องมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ หรือ หลักเกณฑ์ ต้องมีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของปัจจุบัน และควรมีการแจ้ง หรือชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือข้อบัญญัติที่ เกี่ยวข้องให้ทราบโดยทั่วกัน รวมทั้งต้องเปิดโอกาสให้ทุกส่วนทุกคนมีส่วนร่วมในการซักถามหรือแสดง ความเห็นในการปรับปรุงข้อบัญญัติใหม่ด้วย^{๙๓}

สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะอยู่ภายใต้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องมากมาย โดยเฉพาะข้าราชการ นอกจากต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑ และที่เกี่ยวข้อง ยังต้องปฏิบัติตามระเบียบต่าง ๆ อีก เช่น ระเบียบ เกี่ยวกับการเงิน การคลัง และพัสดุ ระเบียบเกี่ยวกับการลา และระเบียบศาลรัฐธรรมนูญ เป็นต้น กฎเกณฑ์ต่าง ๆ หากจะมีการยกเว้นใหม่หรือแก้ไขเพิ่มเติม สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะตั้ง คณะกรรมการหรือคณะทำงานขึ้นมาคณะหนึ่ง เพื่อยกร่าง และนำเสนอเข้าคณะกรรมการอีกชุดเพื่อ ทำหน้าที่กลั่นกรอง ก่อนนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ (อ.ศร.) เพื่อให้ความ เห็นชอบในการประกาศใช้เป็นกฎหมายต่อไป ในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรมเพื่อความ โปร่งใสในด้านการไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จึงควรใช้วิธีการยกเว้นหรือแก้ไขเพิ่มเติมในรูปของคณะกรรมการ^{๙๔}

โดยสรุปข้อมูลข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่ารูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรม เพื่อความโปร่งใสในด้านการไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจของสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญนั้น มิได้หมายความว่ากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับใดก็ตาม ต้องบังคับใช้ตลอดไป ไม่สามารถแก้ไขเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงใด ๆ ได้ แต่ก็ได้หมายความว่าสามารถแก้ไขเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎ ระเบียบ ได้ตามอำเภอใจ โดยหลักการการบังคับใช้กฎหมาย กฎ

^{๙๑} สัมภาษณ์ นายบท นามบุตร, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๒ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๙๒} สัมภาษณ์ นางสาวนิตา ไชยชนตรติ, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๙๓} สัมภาษณ์ นายชวลิต ศรีโฉมงาม, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๙๔} สัมภาษณ์ ว่าที่เรอตรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ระเบียบ เป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติ และต้องยึดกฎหมาย กฎ ระเบียบเป็นหลัก แต่ในบางกรณีข้อบัญญัตินั้น ไม่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันแล้ว หรือข้อบัญญัตินั้นขัดต่อกฎหมายที่มีผลใช้ บังคับอยู่ในปัจจุบันที่ออกมาภายหลัง หรือการบังคับใช้ข้อบัญญัตินั้นมีปัญหาและอุปสรรคในทาง ปฏิบัติ หรือการคงใช้ข้อบัญญัตินั้นต่อไปจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อบุคคล หรือมีผล กระทบต่อสิทธิของบุคคลอย่างร้ายแรงอันส่งผลต่อประโยชน์สาธารณะ หรือมีข้อบัญญัติใหม่ หรือมี ลักษณะเดียวกันออกมาใช้บังคับแล้วในภายหลัง ก็สามารถแก้ไขเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงได้ตาม กรอบของกฎหมาย หรือตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้ ซึ่งสามารถเทียบเคียงในทางพระพุทธศาสนาที่ ต้องยึดถือพระธรรมวินัยเป็นหลักการใหญ่ เป็นหลักการสำคัญที่ไม่ควรล้มเลิก แต่อย่างไรก็ตามก็มี ข้อยกเว้นให้สามารถกระทำได้ หากจะต้องกระทำด้วยเหตุอันควร การแก้ไขสิกขาบทต่าง ๆ ก็สามารถ กระทำได้ ซึ่งได้บัญญัติไว้ในพระไตรปิฎกอย่างชัดเจน โดยพระผู้มีพระภาคเจ้าทรงมีพุทธวิสัยที่เล็งเห็น ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากเวลาและสถานที่ อย่างไรก็ตามการแก้ไขกฎระเบียบต่าง ๆ ต้อง ประกอบด้วยหลักธรรมอื่นอีก เช่น สัปปริสธรรม ๗ โดยเฉพาะธัมมัญญ เป็นผู้รู้จักเหตุ เป็นผู้รู้ว่สิ่งใด คือความจริง หลักการ หลักเกณฑ์ กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และหลักการที่จะทำให้เกิดผล ซึ่งเมื่อเป็นผู้รู้แล้ว การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสิ่งใด ก็ต้องคำนึงถึงหลักการหรือหลักเกณฑ์เป็นสำคัญ และไม่ดำเนินการใด ๆ โดยเฉพาะการบัญญัติ หรือล้มเลิกข้อบัญญัติใดตามอำเภอใจ หรือมุ่งประโยชน์เฉพาะกลุ่ม เฉพาะคน หรือเฉพาะตน และยังมีข้อ ๔ ความลำเอียง ซึ่งปัจจัยหลักที่จะเป็นผู้บัญญัติหรือไม่บัญญัติ ล้มเลิก หรือไม่ล้มเลิก ส่วนใหญ่จะอยู่ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงต้องวางตัวเป็นกลาง ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และดำรงมั่นอยู่ในคุณธรรมอันดีงามด้วย

เมื่อผลการศึกษาพบว่า มีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และรักษาวินัยธรรมอันดีงามของ หน่วยงาน เช่น การไหว้ การทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีมีการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน ด้วยกัน มีการคุ้มครองในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาค มีการแนะนำ การสอนงานการ ถ่ายทอดความรู้จากผู้มีอาวุโสกว่า แต่การจัดคนเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ยังไม่ตั้งอยู่บนหลัก ความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และหลักการขัดกันแห่งผลประโยชน์ ไม่มีการดำเนินการตาม กฎเกณฑ์ขององค์กรในบางครั้ง และไม่เคยประชุมหารือและรับฟังความต้องการด้านบุคลากรของ แต่ละส่วนงาน

ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง โดยเน้นการ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และรักษาวินัยธรรมอันดีงามของหน่วยงาน มีการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน มีการคุ้มครองในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาค ประการสำคัญการจัด คนเข้าสู่ตำแหน่งควรมาจากความพร้อมเพรียงกันประชุมของคณะกรรมการผู้คัดเลือก หรือ คณะกรรมการที่จะวางระบบหรือวางกำลังคน เพราะการประชุมร่วมกันของคณะกรรมการจะเป็น ที่มาของการคัดกรองผู้มีคุณสมบัติอันจะเหมาะสมกับตำแหน่งได้เป็นอย่างดี และแสดงถึงความโปร่งใสใน การคัดเลือก หรือการบรรจุ แต่งตั้งบุคคลในแต่ละตำแหน่งด้วย อีกทั้งควรตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ โดยไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิก ข้อบัญญัติตามอำเภอใจ แต่ไม่ได้หมายความว่ากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับใด ก็ตามต้องบังคับใช้ ตลอดไปไม่สามารถแก้ไขเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงใด ๆ ได้ แต่การแก้ไขเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลง กฎหมาย กฎ ระเบียบ นั้น จะไม่สามารถกระทำได้ตามอำเภอใจ โดยหลักการของการบังคับใช้

กฎหมาย กฎ ระเบียบ เป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติ และต้องยึดกฎหมาย กฎ ระเบียบ เป็นหลัก แต่ในบางกรณีข้อบัญญัตินั้นไม่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันแล้ว หรือข้อบัญญัตินั้นขัดต่อกฎหมายที่มีผลใช้บังคับอยู่ในปัจจุบันที่ออกมาภายหลัง หรือการบังคับใช้ข้อบัญญัตินั้นมีปัญหาและอุปสรรคในทางปฏิบัติ หรือการคงใช้ข้อบัญญัตินั้นต่อไปจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อบุคคล หรือมีผลกระทบต่อสิทธิของบุคคลอย่างร้ายแรงอันส่งผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะ หรือมีข้อบัญญัติใหม่ หรือมีลักษณะเดียวกันออกมาใช้บังคับแล้วในภายหลัง ก็สามารถแก้ไขเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงได้ตามกรอบของกฎหมาย หรือตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้ ซึ่งสามารถเทียบเคียงในทางพระพุทธศาสนาที่ต้องยึดถือพระธรรมวินัยเป็นหลักการใหญ่เป็นหลักการสำคัญที่ไม่ควรล้มเลิก แต่อย่างไรก็ตามก็มีข้อยกเว้นให้สามารถกระทำได้ หากจะต้องกระทำด้วยเหตุอันควรการแก้ไขลักษณะต่าง ๆ ก็สามารถกระทำได้ ซึ่งได้บัญญัติไว้ในพระไตรปิฎกอย่างชัดเจน โดยพระผู้มีพระภาคเจ้าทรงมีพุทธวิสัยที่เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากเวลาและสถานที่ อย่างไรก็ตามการแก้ไขกฎ ระเบียบต่าง ๆ ต้องประกอบด้วยหลักธรรมอื่นอีก เช่น สัมปรีชธรรม ๗ โดยเฉพาะธัมมัญญ เป็นผู้รู้จักเหตุ เป็นผู้รู้ว่สิ่งใดคือความจริง หลักการ หลักเกณฑ์ กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และหลักการที่จะทำให้เกิดผล ซึ่งเมื่อเป็นผู้รู้แล้ว การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสิ่งใด ก็ต้องคำนึงถึงหลักการหรือหลักเกณฑ์เป็นสำคัญ และไม่ดำเนินการใด ๆ โดยเฉพาะการบัญญัติหรือล้มเลิกข้อบัญญัติใดตามอำเภอใจ หรือมุ่งประโยชน์เฉพาะกลุ่ม เฉพาะคน หรือเฉพาะตน และยังมีคติ ๔ ความลำเอียง ซึ่งปัจจัยหลักที่จะจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงต้องวางตัวเป็นกลาง ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และดำรงมั่นอยู่ในคุณธรรมอันดีงามด้วย

หากจะพิเคราะห์ถึงรูปแบบด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะเห็นได้ว่า ครม.มีรูปแบบ CHAIR Model

C : Characteristic หมายถึง คุณสมบัติของบุคคล ความเหมาะสมกับตำแหน่ง

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งควรมาจากการคัดกรองผู้มีคุณสมบัติอันจะเหมาะสมกับตำแหน่งได้เป็นอย่างดี มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้

H : Honesty หมายถึง ยึดหลักความสุจริต ความเที่ยงตรง

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งควรยึดหลักความสุจริต ความเที่ยงตรง เที่ยงธรรม มีศีลธรรม มีความโปร่งใส เป็นธรรม โดยเฉพาะนำหลักธรรม เช่น สัมปรีชธรรม ๗ โดยเฉพาะธัมมัญญ เป็นผู้รู้จักเหตุ เป็นผู้รู้ว่สิ่งใดคือความจริง หลักการ หลักเกณฑ์ หลักคติ ๔ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่จะจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง เพราะส่วนใหญ่จะอยู่ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ใช้ดุลพินิจสุดท้าย และหลักคุณธรรมมาปรับใช้ เพื่อให้กระบวนการในการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งเป็นไปด้วยความถูกต้อง สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม

A : Attitude หมายถึง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทศนคติเชิงบวก

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งควรคัดสรรผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทศนคติเชิงบวก มีความพร้อมในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพผู้อาวุโส และยอมรับในสิ่งที่ดีกว่าหรือเหตุผลที่ดีกว่า

I : Information หมายถึง รับฟังความคิดเห็นหรือข้อมูลที่ถูกต้อง

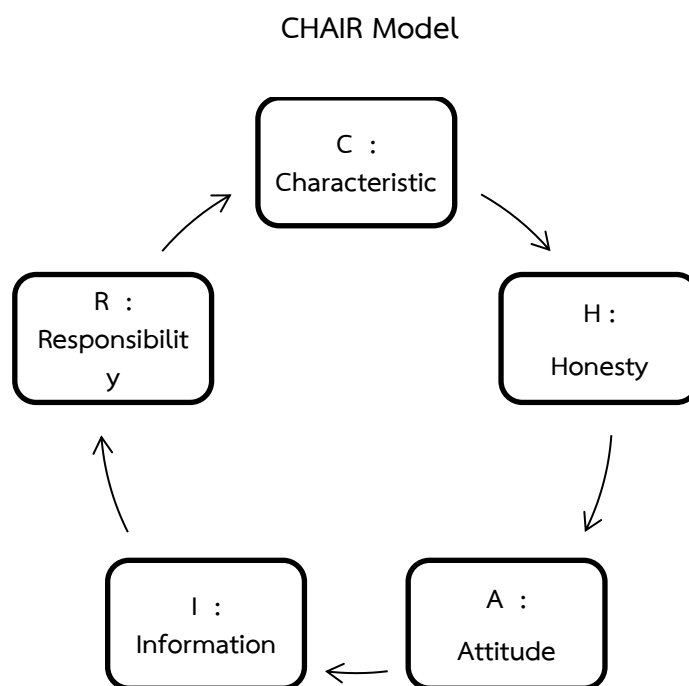
การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งควรพิจารณาข้อมูลข่าวสารอื่นมาประมวลประกอบการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นหรือข้อมูลที่ถูกต้องจากทุกฝ่าย ดังนั้น มีความจำเป็นที่ผู้จะดำรงตำแหน่งใดต้องผ่านกระบวนการคัดสรรจากคณะกรรมการที่ต้องมีการพิจารณาร่วมกันอย่างพร้อมเพรียง

R : Responsibility หมายถึง ยึดหลักความรับผิดชอบ

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งต้องอยู่บนหลักความรับผิดชอบ กล่าวทำ กล่าวตัดสินใจ และรู้จักหน้าที่อำนาจ ไม่ก้าวก่ายแทรกแซง หรือยอมรับการก้าวก่ายแทรกแซง

ภายใต้รูปแบบ CHAIR Model ในด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งจะนำแผนการจัดทำข้อตกลงในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานภายใน โดยมีโครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานภายใน โครงการพัฒนาศักยภาพข้าราชการในส่วนงานคดี โครงการพัฒนาศักยภาพข้าราชการในส่วนงานบริหาร โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะแผนการจัดทำข้อตกลงในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานภายใน ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ.๒๕๔๕ มาตรา ๓/๑ ที่บัญญัติว่า “ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติราชการ การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ” พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๑๒ กำหนดว่าเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อกำหนดมาตรการกำกับกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร หรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติราชการ และมาตรา ๔๕ กำหนดให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.๒๕๔๖ - ๒๕๕๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน กำหนดให้มีการปรับปรุงระบบการประเมินผลการดำเนินงานโดยจัดให้มีการเจรจาและทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานประจำปีให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานรายปีกับหัวหน้าส่วนราชการไว้เป็นการล่วงหน้า รวมทั้งให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามข้อตกลงดังกล่าวทุกสิ้นปี และถือเป็นเงื่อนไขส่วนหนึ่งของการให้เงินรางวัลประจำปีแก่ส่วนราชการ ตลอดจนตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๖ มีมติเห็นชอบในหลักการและรายละเอียดของแนวทางและวิธีการในการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่ สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ โดยกำหนดให้ทุกส่วนราชการจะต้องทำการพัฒนาการปฏิบัติราชการและทำข้อตกลงผลงานกับผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล และจะได้รับสิ่งจูงใจตามระดับของ

ผลงานตามที่ตกลงตามที่กฎหมายข้างต้นกำหนดไว้ก็จะเป็นแนวทางสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่จะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งเป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมมากขึ้น



แผนภาพที่ ๔.๓ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง CHAIR Model

๔) รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการการเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่าของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ในประเด็นการเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่าของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอรูปแบบที่หลากหลาย ดังนี้ ภาชิตไทยโบราณกล่าวว่ “อาบน้ำร้อนมาก่อน” หมายถึง ผู้ที่มีประสบการณ์ มีอาวุโสในทางหน้าที่การงานมาก่อน ย่อมที่จะพบเจอสภาพปัญหา และหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ นั้นมาก่อนแล้ว จึงสามารถชี้แนะหรือสอนงานให้กับรุ่นน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต่อไปได้ ความอาวุโสทั้งวัยวุฒิ คุณวุฒิ และงาน มีค่าควรรับฟัง การนำมาประกอบการตัดสินใจการบริหารงานมีประโยชน์มากกว่าข้อเสีย แต่การรับฟังนั้นต้องมีข้อมูลพื้นฐานในเรื่องนั้น ๆ ด้วย จึงจะมีประโยชน์ยิ่ง เพราะทำให้เกิดความรอบคอบและเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ได้อย่างรวดเร็วและเชื่อมั่นได้ว่าเป็นประโยชน์จริง^{๙๕} แต่ใน

^{๙๕}สัมภาษณ์ นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์, รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

โลกของการเรียนรู้ในปัจจุบัน คนเราอาจเรียนรู้เท่ากันได้ ดังนั้น อาจเกิดปัญหาการยอมรับ การโต้แย้ง การแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ที่มีอาวุโสกว่ากับผู้ที่มีอาวุโสน้อยได้ ในจุดนี้ทุกฝ่ายต้องยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และควรหาข้อสรุปในแนวทางที่ถูกต้องร่วมกันที่เป็นการสื่อสารสองฝ่ายซึ่งจะทำให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุด ผู้ที่มีอาวุโสน้อยกว่าต้องใช้ความระมัดระวังในการแสดงความคิดเห็นที่ต่างและมีเหตุผล ผู้ที่มีอาวุโสกว่าก็ควรที่จะยอมรับฟังและประมวลสรุปหาข้อยุติออกมาให้ได้ ซึ่งหากมีเหตุมีผลก็ควรยอมรับ และนำมาปรับปรุงแก้ไข หากเป็นความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ก็ควรชี้แจงทำความเข้าใจ พร้อมกับชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องให้กับผู้ที่มีอาวุโสน้อยกว่าในลักษณะที่สอนน้อมต่อไป^{๙๖}

ในส่วนผู้อาวุโสน้อยกับผู้อาวุโสมากกว่า ผู้อาวุโสน้อยกว่าต้องให้เกียรติ ให้ความเคารพผู้ที่มีอาวุโสกว่าไม่ว่าจะเป็นความอาวุโสในหน้าที่การงาน หรืออาวุโสในวัย^{๙๗} โดยรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากผู้อาวุโสเหล่านั้น เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการบริหารงาน เพราะความอาวุโส คือ ประสบการณ์ที่บุคคลเหล่านั้นได้มีโอกาสพบเจอมาก่อนตัวเรา^{๙๘} ขณะเดียวกันผู้อาวุโสก็ต้องประพฤติปฏิบัติตนควรแก่การเคารพด้วย^{๙๙}

สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ในระบบราชการไม่ว่าหน่วยงานใดการปฏิบัติงานจะเป็นไปตามสายบังคับบัญชา และมีวินัยเป็นตัวกำกับอยู่ แม้ว่าข้าราชการพลเรือนการบังคับบัญชาจะไม่เข้มงวดเหมือนข้าราชการทหารก็ตาม แต่ก็มีการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ทำให้การปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังคำสั่ง^{๑๐๐} ให้เกียรติผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด^{๑๐๑} และต้องรับนโยบายจากผู้บังคับบัญชาอย่างครบถ้วน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ความถูกต้อง ความชอบ หรือมิชอบ ซึ่งจะไปสู่การปฏิบัติโดยจะพิจารณาถึงประโยชน์ส่วนรวมหรือองค์กรเป็นหลัก^{๑๐๒} รวมทั้งรายงานผลเพื่อให้ทราบการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งผลสัมฤทธิ์และอุปสรรค^{๑๐๓} กรณีความเห็นของผู้บังคับบัญชาที่ดีที่เหมาะสมจะถูกถ่ายทอดและชื่นชมสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่หากว่าไม่เหมาะสมก็จะนำมาเรียนหารือเพื่อหาข้อสรุปที่ถูกต้องที่สุด^{๑๐๔} แม้ว่าจะ

^{๙๖} สัมภาษณ์ นายจันทน์ สมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๙๗} สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๙๘} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๙๙} สัมภาษณ์ นายธิตินันท์ หมั่นมี, นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ ว่าที่เรือตรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ นางวรรณภา แก้วปิ่นทอง, วิชาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ พระปัญญาวชิราภรณ์ (สุพนธ์ ปญญาโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เป็นความเห็นต่าง แต่ก็มีการรับฟังและปฏิบัติตาม หากมีเหตุผลหรือข้อชี้แจงเพิ่มเติม ก็จะมีการแสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ไข ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ถูกที่ควร ซึ่งถือได้ว่า มีการบริหารงานที่รับฟังความเห็นทุกฝ่ายโดยรอบด้าน^{๑๐๕}

ในด้านผู้บังคับบัญชาต้องมีหลักการที่ชัดเจน เพื่อความเป็นธรรม และถูกต้องด้วยเช่นกัน จึงจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เคารพ^{๑๐๖} อีกทั้งต้องทำตนเป็นตัวอย่างในการครองตน ครองคน ครองงาน โดยรับฟังความเห็นของผู้บังคับบัญชาหรือผู้อาวุโสกว่าเสมอ ในการบังคับบัญชา หรือการประชุมต้องให้โอกาสทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาคภายใต้ การเคารพรับฟังความเห็นของผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่าด้วยเสมอ และให้มีการทำระบบสอนงาน (Coaching) หรือระบบพี่เลี้ยง (Mentor) มาใช้^{๑๐๗}

ทางพระพุทธศาสนา มีหลักธรรมเรื่องทิศหก ที่จะเป็แนวทางในการปฏิบัติตนต่อบุคคลต่าง ๆ รอบตัวเราได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา^{๑๐๘} ที่สำคัญอีกประการหนึ่งในทางพระพุทธศาสนา มิได้ยึดถือความอาวุโสแต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังยึดถือด้วยว่า ในความเป็นผู้อาวุโส นั้น ต้องเป็นผู้ที่ฉลาด และมีความสามารถที่จะชี้แนะแนวทางได้ด้วย และผู้อาวุโสน้อยว่าต้องเป็นผู้รับฟังที่ดี และทำตนให้เป็นเหมือน เมื่อน้ำไหลจากหลังคา ก็ต้องมีที่รับน้ำ ซึ่งที่รับน้ำจะรับน้ำนั้นได้ ที่รับต้องอยู่ต่ำกว่าหลังคานั้น^{๑๐๙} หลักธรรมเรื่องสัปปริยธรรม ๗^{๑๑๐} ซึ่งมีหลักธรรม ๆ คือ อัมมัญญ เป็นผู้รู้จักเหตุ อัตถัญญ เป็นผู้รู้จักผล อัตตัญญ เป็นผู้รู้จักตน มัตตัญญ เป็นผู้รู้จักประมาณ กาลัญญ เป็นผู้รู้จักกาล ปริสสัญญ เป็นผู้รู้จักชุมชน ปุคคลัญญ หรือปุคคลปโรปรัญญ เป็นผู้รู้จักบุคคล โดยเฉพาะอัตตัญญ รู้จักตนเอง ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ ความรู้ ความสามารถ เป็นเช่นไร การที่เรา รู้จักตนเองจะทำให้เราประพฤติตนเหมาะสมกับฐานะของตน ปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับตำแหน่งของตน ไม่ก้าวก่ายสิทธิและหน้าที่ของผู้อื่น และปุคคลปโรปรัญญ^{๑๑๑} อันเป็นความแตกต่างแห่งบุคคลว่า ทั้งอหิยาศัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรม ซึ่งโดยทั่วไปผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อาวุโสน้อยกว่าควรที่จะต้องรู้ว่าผู้ใดเป็นผู้บังคับบัญชาหรือเป็นผู้อาวุโสกว่าและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อาวุโสน้อยกว่าผู้นั้นก็ต้องให้ความเคารพ เชื่อฟัง เพราะจะได้รับคำแนะนำ หรือคำสั่งสอนที่มีคุณค่า และสามารถนำมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ นายบท นามบุตร, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๒ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ นางสาววนิดา ไชยชนตรดี, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ นายชวลิต ศรีโฉมงาม, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติวิธาน, ดร. (พระมหาเมี้ยน คุปตรังสี), เจ้าอาวาสวัดป่าชัยรังสี พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ รศ.ดร.จ่านง คันธิก, นักวิชาการศาสนา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ พระพรหมสิทธิ (ธงชัย สุขญาโณ), เจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

โดยสรุปข้อมูลข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่ารูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรม เพื่อความโปร่งใสในการเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่าของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญนั้น ควรจะมีรูปแบบดังนี้ ผู้อาวุโสน้อยกว่าผู้อาวุโสมากกว่า ผู้อาวุโสน้อยกว่าต้องให้เกียรติ ให้ความเคารพ ผู้ที่อาวุโสกว่าไม่ว่าจะเป็นความอาวุโสในหน้าที่การงาน หรืออาวุโสในวัย โดยรับฟังความคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะจากผู้อาวุโสเหล่านั้น เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการบริหารงาน ขณะเดียวกันผู้อาวุโสก็ต้องประพฤติปฏิบัติตนควรแก่การเคารพด้วย สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา จะมีระบบการ บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ทำให้การปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังคำสั่ง ให้เกียรติ ผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด แม้บางกรณีอาจจะเป็น ความเห็นต่าง แต่ก็มีมารับฟังและปฏิบัติตาม หากมีเหตุผลหรือข้อชี้แจงเพิ่มเติม ก็จะมีการแสดง ความคิดเห็นเพื่อแก้ไข ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ถูกที่ควร ซึ่งถือได้ว่า มีการบริหารงานที่ รับฟังความเห็นทุกฝ่ายโดยรอบด้าน ผู้บังคับบัญชาที่ดีก็ควรมีหลักการที่ชัดเจน มีความเป็นธรรม และถูกต้อง ในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมเรื่องทิศหก ที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนต่อ บุคคลต่าง ๆ รอบตัวเราไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยเฉพาะอัตตัญญู รู้จักตนเอง ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ ความรู้ ความสามารถ เป็นเช่นไร การที่เรา รู้จัก ตนเองจะทำให้เราประพฤติตนเหมาะสมกับฐานะของตน ปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมกับตำแหน่งของตน ไม่ก้าวก่ายสิทธิและหน้าที่ของผู้อื่น และบุคคลโปรปรียญ อันเป็นความแตกต่างแห่งบุคคลว่า มีความ แตกต่างทั้งอริยาศัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรม

เมื่อผลการศึกษาพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมเพรียงกันในการรับทราบการสั่งการ มีการดำเนินการตามระเบียบปฏิบัติ การถ่ายทอดคำสั่งตามระดับชั้น หรือระดับความจำเป็นของคำสั่ง มีการประชุมเป็นประจำเพื่อแจ้งให้ทุกส่วนงานถือปฏิบัติโดยผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมใจในการปฏิบัติ ตามการสั่งการ แต่บางกรณีพบว่าการสั่งการโดยการชี้แนะ ช่มแจง หรือข่มขู่ ไม่ตั้งอยู่บนหลัก ความชอบธรรม ความยุติธรรม การเลือกปฏิบัติเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคล หลักความโปร่งใส และ การขัดกันแห่งผลประโยชน์

ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการสั่งการโดยตั้งอยู่บนหลักความชอบธรรม ความยุติธรรม หลักความโปร่งใส คำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มีการคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชา และไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคล ส่วนผู้บังคับบัญชาก็ต้องมีความเป็นกลาง เป็นธรรม สั่งการและตัดสินใจโดยใช้หลักนิติธรรม ไม่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการแสวงหาผลประโยชน์ร่วมกัน และมีการ รับฟังความสองฝ่าย ในทางพระพุทธศาสนามีคำว่าความยุติธรรม ในคัมภีร์ชั้นอรรถกถา และใน อรรถกถาสุมังคลวิลาสินี โดยแปล คำว่า “ยุติธรรม” ว่า ธรรมที่นำไปสู่ข้อสรุปหรือข้อตกลง หรือการ ตกลงโดยอาศัยธรรม ซึ่งหากการบริหารมีข้อสรุปหรือข้อตกลงบนพื้นฐานความยุติธรรม หรือความชอบ ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในองค์กรก็จะลดน้อยหรือสามารถแก้ไขได้โดยง่าย และหลักกุศลธรรม ๔ ซึ่งเป็น เครื่องเจริญหรือคุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญองาม ๔ ประการ คือ สัปปุริสสังเสวะ คบหาผู้รู้ สัทธัมมัสสนะ เอาใจใส่หาความรู้จริง โยนิสมนสิการ คิดหาเหตุผลโดยถูกวิธี และธัมมานุธัมมปฏิบัติ นำสิ่งที่ได้ไตร่ตรองเห็นแล้วไปใช้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักที่ถูกต้อง

หากจะพิเคราะห์ถึงรูปแบบด้านการสั่งการเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะเห็นได้ว่า ควรมีรูปแบบ ORDER Model

O : Operation หมายถึง รู้หน้าที่

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการสั่งการสามารถแบ่งได้เป็นผู้รับคำสั่งและผู้สั่ง ซึ่งทั้งสองส่วนต้องรู้หน้าที่ของตนในการปฏิบัติกรต่าง ๆ ผู้รับคำสั่งส่วนมากคือ ผู้ไต่บั้บังคับบัญชา เมื่อได้รับคำสั่งก็ต้องถือว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องนำไปปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ขณะที่ผู้สั่ง คือ ผู้บังคับบัญชา ก็ต้องมีหน้าที่สั่งในเรื่องที่สามารถดำเนินการได้ตามระเบียบปฏิบัติ

R : Righteousness หมายถึง ยึดถือความถูกต้อง ความชอบธรรม

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการสั่งการต้องตั้งอยู่บนความถูกต้อง ความชอบธรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นความชอบธรรมที่เกิดจากกฎหมายใช้บังคับ หรือได้รับการยอมรับจากสาธารณชน นอกจากนั้น ต้องสั่งการโดยอาศัยหลักธรรมอื่น ๆ ประกอบเช่น หลักพุทธธรรม ๔ ซึ่งต้องทบทวน ชั่งน้ำหนัก พิจารณห้อย่างมีเหตุผลก่อนที่จะมีคำสั่ง เพื่อสั่งการใดๆ

D : Dignity หมายถึง คำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการสั่งการต้องคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี ไม่ขี้นำ ข่มเหง หรือข่มขู่

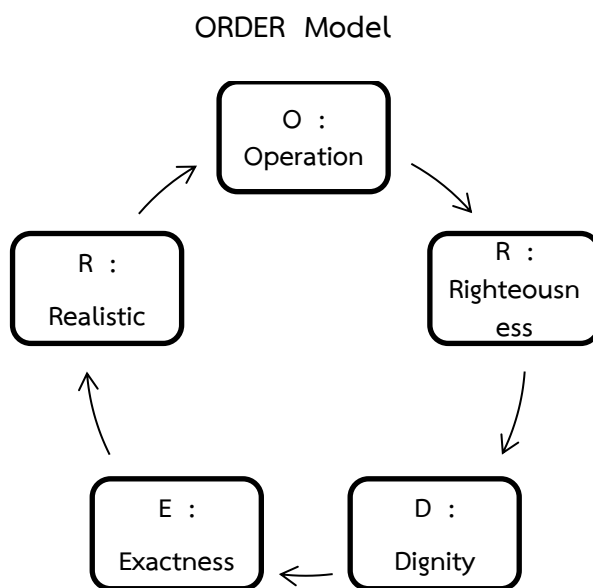
E : Exactness หมายถึง มีความชัดเจน แน่นอน

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการสั่งการต้องมีความชัดเจน แน่นอน มีความเที่ยงตรง โดยไม่ใช่คำสั่งที่สามารถตีความได้หลายนัย ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความสับสน เข้าใจคลาดเคลื่อนในสาระสำคัญ อันจะนำมาซึ่งความเดือดร้อนเสียหายแก่ทางราชการ

R : Realistic หมายถึง สามารถดำเนินการ หรือกระทำได้จริง

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการสั่งการต้องเป็นคำสั่งที่สามารถดำเนินการ หรือกระทำได้จริง มีความโปร่งใส ไม่ซ่อนเร้น ไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะกลุ่ม หรือเฉพาะบุคคล สั่งด้วยความเป็นกลาง เป็นธรรม บนหลักนิติธรรม

ภายใต้รูปแบบ ORDER Model ในด้านการสั่งการจะนำแผนการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาใช้ โดยมีโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทุกไตรมาส โครงการสัมมนาข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โครงการประชุมผู้บริหารประจำเดือนและโครงการอบรมทางวิชาการเพื่อเพิ่มความรู้แก่ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร โครงการดังกล่าวข้างต้นจะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารและข้าราชการทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาของข้าราชการ ที่บัญญัติไว้เป็นข้อกฎหมาย กฎ และระเบียบ เห็นความสำคัญและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของหน่วยงานให้มีความโปร่งใส และเป็นธรรม อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาให้กับผู้บริหารและข้าราชการทุกระดับเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการทำงานให้มีคุณลักษณะเป็นข้าราชการยุคใหม่ที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินการตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ จะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในด้านการสั่งการเป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมมากขึ้น



แผนภาพที่ ๔.๔ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการสั่งการ ORDER Model

๕) รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรมเพื่อความโปร่งใสในการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอรูปแบบต่าง ๆ กล่าวคือ การขับเคลื่อนงานต่าง ๆ ขององค์กรต้องมีผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอยู่เสมอ ทั้งการบริหารงานราชการหรือเอกชน ระดับผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีลักษณะเหมือนรูปสามเหลี่ยมพีระมิด กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาจะมีน้อย ผู้ปฏิบัติจะมีมาก ดังนั้น กลไกในการทำงานจึงอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่ งานขององค์กรจะขับเคลื่อนสู่เป้าหมายของความสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลเหล่านี้^{๑๒} จึงควรให้ความสำคัญและดูแลขวัญกำลังใจอย่างต่อเนื่อง^{๑๓} อาทิ ๑) ใช้การบอกกล่าวมากกว่าการสั่งการ ๒) กำหนดเป้าหมายของงานมากกว่าการเคร่งครัดในวิธีการทำงาน ๓) ใช้การสอนงานมากกว่าการดูตำราว่ากล่าว ตาหนีตเตียน ๔) ดูแลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานพร้อมสนับสนุนปัจจัยแวดล้อมอื่นอย่างเต็มที่ภายใต้กรอบของข้อระเบียบกฎหมาย^{๑๔} ๕) หลักการมีส่วนร่วม การรับฟังความคิดเห็น รับฟังปัญหา และหาทางออกให้ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน^{๑๕} และ ๖) ลงโทษบุคคลซึ่งควรลงโทษ และปูนบำเหน็จให้กับผู้ที่ทำความดีความชอบ

^{๑๒} สัมภาษณ์ นายวิษุทธิ์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายจำนงค์ สวมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔} สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์, รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

การบริหารงาน จำเป็นต้องมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ การรับฟังความคิดเห็น และการอาศัยความร่วมมือจากบุคคลอื่น โดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งจะทำให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้ดี^{๑๑๖} ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ กลไกสำคัญ (Organ) ที่จะขับเคลื่อนงานที่รับผิดชอบตามหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ดังนั้น ในการทำงานต้องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะเป็นผู้ปฏิบัติจริงในแต่ละลำดับขั้นของภารกิจ และเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันภารกิจขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี^{๑๑๗} ควรมีการพูดคุยปรึกษาหารืออย่างสม่ำเสมอ มอบหมายงานอย่างเท่าเทียมกัน^{๑๑๘} ซึ่งผู้บังคับบัญชาที่จะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ควรคู่แก่การเชื่อถือ^{๑๑๙} ไม่มีอคติ ช่มเหลง หรือแก่งแย่งผู้ใต้บังคับบัญชา หากมีการกระทำดังกล่าวเกิดขึ้น อาจถูกผู้ใต้บังคับบัญชาร้องเรียน การข่มเหงหรือกลั่นแกล้งผู้ใต้บังคับบัญชานอกจากเป็นความผิดวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑ แล้วยังอาจถูกฟ้องเป็นคดีอาญาฐานปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบได้^{๑๒๐} นอกจากนั้น ผู้บังคับบัญชาก็ควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ข้อท้วงติง หรือข้อเสนอแนะเพื่อนำมาประมวลหาข้อสรุปที่ถูกต้องและเหมาะสมร่วมกันโดยตลอด^{๑๒๑} มีการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสมและยุติธรรม พิจารณาให้ความดี ความชอบด้วยความเป็นธรรม ให้คำชมเชย มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ จัดให้มีการสนทนาร่วมกันโดยผู้บังคับบัญชา และผู้มีอาวุโสกว่าเป็นผู้สนับสนุนตามสมควร^{๑๒๒} รับฟังปัญหาข้อขัดข้องของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหา หรือร่วมแก้ไขปัญหา และให้แนวคิด ข้อเสนอแนะแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา^{๑๒๓}

อย่างไรก็ตามในทางพระพุทธศาสนา มีพุทธพจน์หนึ่งกล่าวว่า “นิคฺคณฺเห นิคฺคหารหํ ปคฺคณฺเห ปคฺคหารหํ” แปลโดยใจความว่า ช่มคนที่ควรช่ม ยกย่องคนที่ควรยกย่อง ซึ่งเป็นพุทธพจน์ที่ตรัสเกี่ยวกับพฤติกรรมที่พึงแสดงออกในทางสังคมของบุคคลที่ทำความดีกับบุคคล ที่ทำความชั่ว แม้ว่าโดยหลักการต้องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหง^{๑๒๔} แต่หากพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใดประพฤติไม่ดี ไม่ควรยกย่อง ก็ต้องถูกลงโทษ หรือถูกข่ม เพื่อให้เกิดความยำเกรง และเกิดความสงบเรียบร้อยในองค์กร^{๑๒๕}

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ นายบท นามบุตร, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๒ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ นางวรรณภา แก้วปิ่นทอง, รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ ว่าที่เรือตรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติวิธาน, ดร. (พระมหาแมน คุปตรังสี), เจ้าอาวาสวัดป่าชัยรังสี พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ นายขลิท ศรีโสมงาม, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ นางสาวนิดา ไชยชนตรติ, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ พระปัญญาวชิราภรณ์ (สุพนธ์ ปญญาโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ รศ.ดร.จ่านง คันธิก, นักวิชาการศาสนา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

นอกจากนั้นยังมีหลักธรรมในเรื่องการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา คือ พรหมวิหาร ๔^{๑๒๖} โดยผู้บังคับบัญชาควรต้องยึดหลักธรรมข้อนี้เป็นเครื่องกำกับในการบังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย เมตตา คือ การเห็นใจ เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา กรุณา คือ การช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา มุทิตา คือ รู้สึกยินดีหรือดีใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา และอุเบกขา คือ การวางเฉยกับปัญหาที่เล็กน้อยที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้รู้สึกขัดเคืองใจ และต้องนำหลักกาลามาสูตร ๑๐ ประการ^{๑๒๗} มาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวด้วย คือ ผู้บังคับบัญชาต้องไม่ด่วนเชื่อมง่าย เชื่อง่าย หรือหูเบา จากการกล่าวอ้างหรือจากการเล่าลือ และนำสิ่งที่เชื่อจากการฟังนั้นมาข่มเหงหรือไม่ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา การเชื่อของผู้บังคับบัญชาต้องอยู่บนพื้นฐานของการใช้สติ สมาธิ และปัญญาเป็นเครื่องประกอบ การพิจารณาทั้งหลายทั้งปวง

โดยสรุปข้อมูลข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่ารูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในด้านการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบดังนี้ ผู้บังคับบัญชาควรการบอกกล่าวมากกว่าการสั่งการ มีการกำหนดเป้าหมายของงานมากกว่าการเคร่งครัดในวิธีการทำงาน ใช้การสอนงานมากกว่าการดูตำราว่ากล่าว ตำหนิติเตียน มีการดูแลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานพร้อมสนับสนุนปัจจัยแวดล้อมอื่นอย่างเต็มที่ภายใต้กรอบของข้อระเบียบกฎหมาย ใช้หลักการมีส่วนร่วม การรับฟังความคิดเห็น รับฟังปัญหา และหาทางออกให้การให้เกียรติซึ่งกันและกัน และลงโทษบุคคล ซึ่งควรลงโทษ และปูนบำเหน็จให้กับผู้ที่ทำความดีความชอบ ผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ควรคู่แก่การเชื่อถือ ไม่มีอคติ ข่มเหงหรือกลั่นแกล้งผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ข้อท้วงติง หรือข้อเสนอแนะเพื่อนำมาประมวลหาข้อสรุปที่ถูกต้องและเหมาะสมร่วมกันโดยตลอด ในทางพระพุทธศาสนา มีพุทธพจน์หนึ่งกล่าวว่า “นิคฺคณฺเห นิคฺคหารหํ ปคฺคณฺเห ปคฺคหารหํ” แปลโดยใจความว่า ข่มคนที่ควรข่ม ยกย่องคนที่ควรยกย่อง แม้ว่าโดยหลักการต้องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหง แต่หากพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใดประพฤติไม่ดี ไม่ควรยกย่อง ก็ต้องถูกลงโทษ หรือถูกข่ม เพื่อให้เกิดความยำเกรง และเกิดความสงบเรียบร้อยในองค์กร นอกจากนี้ยังมีหลักธรรมในเรื่องพรหมวิหาร ๔ และหลักกาลามาสูตร ๑๐ ประการ ที่ควรจะต้องนำมาประกอบใช้ด้วย

เมื่อผลการศึกษาพบว่า มีการวางแผนและส่งเสริมการปฏิบัติตามขั้นตอนเป็นแบบอย่างที่ดีงาม มีการดำเนินการตามระดับการบังคับบัญชา มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างพร้อมเพรียงกัน แต่บางกรณีมุ่งรักษาประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ของทางราชการ ทำให้การประสานงานไม่อยู่บนหลักความโปร่งใส และมีการขัดกันแห่งผลประโยชน์

ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการประสานงาน โดยเน้นการประสานงานที่มุ่งรักษาประโยชน์ของทางราชการ ตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มีการวางแผนและส่งเสริมการประสานงานอย่างเป็นขั้นตอน มีการดำเนินการตามระดับการบังคับบัญชาตามกฎเกณฑ์อย่างพร้อมเพรียงกัน ไม่ดำเนินการโดยอำเภอใจ มีการให้เกียรติและคุ้มครอง

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ พระพรหมสิทธิ (ธงชัย สุขญาโณ), เจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวราราม ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ในการประสานงานต่าง ๆ จะมี ๒ ทาง ทางที่หนึ่ง ผู้อาวุโสน้อยกว่ากับผู้อาวุโสมากกว่า หรือผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา และทางที่สอง ผู้อาวุโสมากกว่ากับผู้อาวุโสน้อยกว่า หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

ทางที่หนึ่ง ผู้อาวุโสน้อยกว่ากับผู้อาวุโสมากกว่า ผู้อาวุโสน้อยกว่าต้องให้เกียรติ ให้ความเคารพ ผู้ที่อาวุโสกว่าไม่ว่าจะเป็นความอาวุโสในหน้าที่การงาน หรืออาวุโสในวัย โดยรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากผู้อาวุโสเหล่านั้น เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการบริหารงาน ขณะเดียวกันผู้อาวุโสก็ต้องประพฤติปฏิบัติตนควรแก่การเคารพด้วย สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาก็มีระบบการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ทำให้การปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังคำสั่งให้เกียรติผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด แม้บางกรณีอาจจะเห็นต่าง แต่ก็มี การรับฟังและปฏิบัติตาม หากมีเหตุผลหรือข้อชี้แจงเพิ่มเติม ก็จะมีการแสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ไข ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ถูกที่ควร ซึ่งถือได้ว่า มีการบริหารงานที่รับฟังความเห็นทุกฝ่าย โดยรอบด้าน ผู้บังคับบัญชาที่ดีก็ควรมีหลักการที่ชัดเจน มีความเป็นธรรม และถูกต้อง ในทาง พระพุทธศาสนามีหลักธรรมเรื่องทิศหก ที่จะเป็แนวทางในการปฏิบัติตนต่อบุคคลต่าง ๆ รอบตัวเรา ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หลักสัปปริสธรรม ๗ โดยเฉพาะอหังการมัจฉา รู้จักตนเอง ว่า โดยฐานะ ภาวะ เพศ ความรู้ ความสามารถเป็นเช่นไร การที่เรารู้จักตนเองจะทำให้เราประพฤติ ตนเหมาะสมกับฐานะของตน ปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับตำแหน่งของตน ไม่ก้าวก่ายสิทธิและหน้าที่ ของผู้อื่น และบุคคลปโรปรณญ อันเป็นความแตกต่างแห่งบุคคลว่า มีความแตกต่างทั้งอหังการมัจฉา ความรู้ความสามารถ และคุณธรรม

ทางที่สอง ผู้อาวุโสมากกว่ากับผู้อาวุโสน้อยกว่า หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาควรใช้วิธีการบอกกล่าวมากกว่าการสั่งการ มีการกำหนดเป้าหมายของงานมากกว่าการ เกร่งครัดในวิธีการทำงาน ใช้การสอนงานมากกว่าการดุด่าว่ากล่าว ตาหนักตีสั้น มีการดูแลขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานพร้อมสนับสนุนปัจจัยแวดล้อมอื่นอย่างเต็มที่ภายใต้กรอบของข้อระเบียบกฎหมาย ใช้หลักการมีส่วนร่วม การรับฟังความคิดเห็น รับฟังปัญหา และหาทางออกให้ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน และลงโทษบุคคล ซึ่งควรลงโทษ และปูนบำเหน็จให้กับผู้ที่ทำความดีความชอบผู้บังคับบัญชาที่ดี จะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ควรคู่แก่การเชื่อถือ ไม่มีอคติ ชนเผ่า หรือกลั่นแกล้งผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้น ผู้บังคับบัญชาควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ข้อท้วงติง หรือข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาประมวลหาข้อสรุปที่ถูกต้องและเหมาะสมร่วมกันโดยตลอด ในทางพระพุทธศาสนา มีพุทธ พจน์หนึ่งแปลโดยใจความว่า ชมนคนที่ควรชม ยกย่องคนที่ควรยกย่อง แม้ว่าโดยหลักการต้องให้ เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ชมนะ แต่หากพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใดประพฤติไม่ดี ไม่ควรยกย่อง ก็ ต้องถูกลงโทษ หรือถูกชม เพื่อให้เกิดความยำเกรง และเกิดความสงบเรียบร้อยในองค์กร

หากจะพิเคราะห์ถึงรูปแบบด้านการประสานงานเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการ ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะเห็นได้ว่า ควรมีรูปแบบ LINE Model

L : LAW หมายถึง ยึดระเบียบและกฎเกณฑ์

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการประสานงานไม่ว่าจะเป็น ส่วนงานใด บุคคลใด ก็ต้องตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส มีการดำเนินการตามระดับการบังคับบัญชา ตามระเบียบและกฎเกณฑ์ ไม่ดำเนินการโดยอำเภอใจ มีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ประการสำคัญต้องยึดถือประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ

I : Integrity หมายถึง มีความสมบูรณ์ทั้งข้อมูลและวิธีการดำเนินการ

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการประสานงานต้องมีความสมบูรณ์ ทั้งข้อมูลและวิธีการดำเนินการ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และไม่เป็นการขัดกันแห่งผลประโยชน์

N : Network หมายถึง ทำงานอย่างเป็นระบบ มีเครือข่ายการประสานงาน

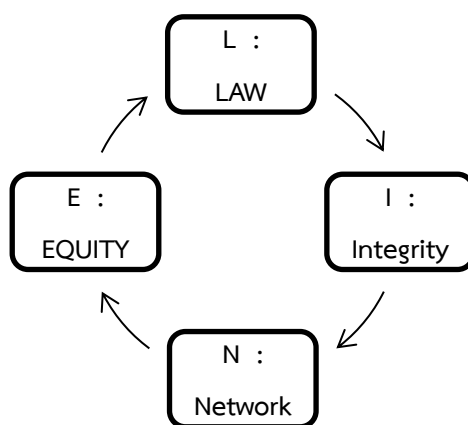
การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการประสานงานต้องทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีการวางระบบการประสานงานที่ดี รู้ที่มาหรือทิศทางในการดำเนินการอย่างละเอียด เพื่อจะได้ชี้แจงหรืออธิบายรายละเอียดในวัตถุประสงค์ของการประสานงานนั้น ๆ ได้

E : EQUITY หมายถึง มีการให้เกียรติและคุ้มครอง

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการประสานงานต้องมีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาคกัน และต้องดำเนินการอย่างไม่เลือกปฏิบัติ

ภายใต้รูปแบบ LINE Model ในด้านการประสานงานจะนำกลยุทธ์การพัฒน่องค์ความรู้ทางวิชาการและความร่วมมือภายในองค์กร โดยมีแผนการบูรณาการความร่วมมือภายในองค์กร โครงการบูรณาการความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร โครงการเสริมสร้างความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร และโครงการพัฒนาความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร มาใช้ในการพัฒนาด้านการประสานงาน ทั้งนี้ เนื่องจากการพัฒน่องค์กรให้เจริญเติบโตเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรักความผูกพัน รู้จักการทำงานเป็นทีม สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน (Happy Society) และพร้อมในการประสานงานร่วมกันอยู่เสมอ การนำกลยุทธ์การพัฒน่องค์ความรู้ทางวิชาการและความร่วมมือภายในองค์กรมาเป็นแนวทางบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะช่วยเสริมสร้างองค์กรให้มั่นคง โดยเฉพาะการสร้างสายสัมพันธ์ ลดความขัดแย้ง ทำให้มีการปรับเปลี่ยนมุมมองก้าวไปสู่ความสำเร็จ และจะเป็นจุดเริ่มต้นให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีการบริหารราชการที่โปร่งใส

LINE Model



แผนภาพที่ ๔.๕ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการประสานงาน LINE Model

๖) รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรมเพื่อความโปร่งใสในการดำเนินงานถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ในประเด็นการคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสำหรับประเด็นนี้ ดังนี้ มนุษย์ทุกคนมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ของตนเอง ซึ่งพื้นฐานของมนุษย์ทั่วไปย่อมจะรักเกียรติและศักดิ์ศรีของตนเอง ไม่ประสงค์ให้ใครมาดูถูก ดูหมิ่น ในทางกลับกันจะพอใจถ้ามีผู้อื่นให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของตน ดังนั้น การบริหารงานต้องคำนึงและให้ความสำคัญอยู่เสมอ และต้องนำมาตระหนักทุกครั้งว่าการกระทำของเราคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรีผู้อื่นหรือไม่^{๑๒๘} ในการทำงานมีความจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชา บุคคลเหล่านี้จึงเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่ามากที่สุด และเป็นต้นทุนมนุษย์ที่มีความสำคัญมากที่สุด การใดๆ ที่ทำต่อผู้ได้บังคับบัญชาทั้งการอนุมัติ อนุญาตในกิจการต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการก็ดำเนินการโดยรวดเร็ว ให้ความเคารพในความคิดเห็นด้วยความสุภาพ ยินดีเปิดใจ รับฟังด้วยอัธยาศัยไมตรีที่เป็นมิตร ให้ความเห็นด้วยความเต็มใจ ด้วยสุจริตใจ เป็นตัวอย่างทั้งการพูด การแสดงความคิดเห็น ความกล้าหาญกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องตั้งตามความถูกต้องในธรรม พร้อมชักนำให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร^{๑๒๙} และต้องทำงานด้วยความให้เกียรติซึ่งกันและกันทั้งคำพูดและการกระทำที่สุภาพเรียบร้อยเป็นกันเอง^{๑๓๐}

ภาพลักษณ์ขององค์กรสะท้อนได้ด้วยบุคลากรขององค์กร และผู้ที่จะมีประเมิณภาพลักษณ์ขององค์กรได้ดีที่สุด คือ คนภายนอกองค์กร และบุคคลภายในองค์กรนั่นเอง ซึ่งการจะเชิดชูให้องค์กรมีเกียรติ ศักดิ์ศรี สมาชิกขององค์กรควรปฏิบัติ ดังนี้^{๑๓๑} ๑) ตั้งมั่นอยู่ในความซื่อสัตย์ สุจริต ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ๒) ไม่แสวงหาผลประโยชน์ไม่ว่าในทางใดๆ จากการปฏิบัติหน้าที่ ๓) ทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาผู้ที่อยู่ในสถานะตำแหน่งหน้าที่ที่สูงกว่า ยิ่งต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่าง แบบอย่างที่ดี เพราะหากเป็นแบบอย่างที่ดี คนรุ่นหลังก็จะยกย่องและนำมาเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตน^{๑๓๒} ๔) การพูดกับการปฏิบัติต้องสอดคล้องกัน เพราะคนจะเชื่อในสิ่งที่ท่านปฏิบัติมากกว่าในสิ่งที่ท่านพูด ๕) เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม ให้ถูกต้องตรงกัน โดยอาจเชิญผู้ที่มีความรู้จริง ความรู้แจ้ง ปฏิบัติจริงจากองค์กรภายนอกมาบรรยาย ๖) ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามข้อระเบียบกฎหมาย หรือนโยบายใดเป็นสิ่งที่ดีต้องพัฒนาตนเองและดำรงไว้

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ นายบท นามบุตร, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๒ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ นางวรรณภา แก้วปิ่นทอง, รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ นายจำนงค์ สวมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ รศ.ดร.จำนง คันธิก, นักวิชาการศาสนา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ไม่รู้ทั้ง ไม่ลบหลู่^{๑๓๓} ๓) ให้ความเสมอภาค และเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ในการให้บำเหน็จรางวัล การศึกษาฝึกอบรม การดูงานทั้งในและต่างประเทศ ไม่เลือกเฉพาะบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเอง อันเอื้อต่อการทุจริตประพฤติดมิชอบ ๘) ปลุกฝังค่านิยม ประโยชน์ขององค์กร ต้องเป็นหนึ่งใน ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้องเป็นอันดับรองลงไป ปัจจุบันสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมี โครงการสร้างค่านิยมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยปลุกฝังในเรื่อง ความสามัคคี การทำงาน เป็นทีม การยึดมั่นในกฎ ระเบียบ^{๑๓๔} ๙) การสรรหา คัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาเป็นข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ควรมุ่งเน้นเฟ้นหาคนดี มีประวัติในการบำเพ็ญประโยชน์ ต่อส่วนรวมด้วย ๑๐) ให้เกียรติแก่สมาชิกในองค์กรหากสมาชิกคนใดปฏิบัติตนไม่เหมาะสมแก่การให้ เกียรติ ควรให้คำแนะนำเท่าที่จะสามารถทำได้ คุณลักษณะของผู้นั้นประกอบการให้คำแนะนำ ศึกษา ข้อแนะนำให้เหมาะสมกับบุคคล แต่ต้องคำนึงเสมอว่าทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน^{๑๓๕} ๑๑) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เสียสละอุทิศตน เวลา แก่องค์กร ทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เมื่อมีความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้งมีความรับผิดชอบ ความเสียสละ การอุทิศตนและเวลาแก่ องค์กร ก็ย่อมเป็นผู้มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี^{๑๓๖} และไม่ประพฤติดตนที่อาจนำมาซึ่งความเสื่อมเสียของ องค์กร^{๑๓๗}

นอกจากนั้นต้องมีหลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคล^{๑๓๘} รวมถึงประมวลจริยธรรม คุณธรรมที่มีต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยมีกลไกในการคุ้มครองเกียรติ ศักดิ์ศรี และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างเหมาะสม และส่งเสริมให้มีการนำหลักธรรมและพระราช ดำรัสเกี่ยวกับการดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การประสานงานกันด้วยความช่วยเหลือ รู้จัก เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมาใช้ในทางปฏิบัติทั้งในระดับบุคคลและหน่วยงาน^{๑๓๙}

ในทางพระพุทธศาสนาควรนำหลักธรรมเรื่องสังคหวัตถุ ๔^{๑๔๐} ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เป็น เครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันมา ประกอบการคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ พระปัญญาวชิราภรณ์ (สุพนธ์ ปญญาวโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ ว่าที่เรือตรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ นางสาวนิดา ไชยชนตรดี, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์, รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จินโต, รองผู้อำนวยการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ นายชวลิต ศรีโณมงาม, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ พระพรหมสิทธิ (ธงชัย สุขญาโณ), เจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ซึ่งสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมสำหรับกาลเทศะ โดยยึดถือหลักเกณฑ์ คือ เว้นจากการพูดเท็จ เว้นจากการพูดส่อเสียด เว้นจากการพูดคำหยาบ และเว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ อัตถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และสมานัตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย โดยเฉพาะปิยวาจาจะเป็นบันไดขั้นแรก ที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีในการให้เกียรติ คำนึงถึงศักดิ์ศรี และให้ความเคารพต่อกัน ซึ่งจะทำให้เกิดพลังแห่งการสร้างสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ^{๑๔๑} และยังต้องยึดหลักการระธรรมในการทำงาน โดยมองเห็นคุณค่าและความสำคัญแล้วปฏิบัติต่อบุคคล หรือสิ่งนั้นโดยถูกต้องและด้วยความจริงใจ ^{๑๔๒}

โดยสรุปข้อมูลข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่ารูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในด้านการคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ควรจะมีรูปแบบดังนี้ ในการทำงานมีความจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรทำงานด้วยความให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทั้งคำพูดและการกระทำที่สุภาพเรียบร้อยเป็นกันเอง ตั้งมั่นอยู่ในความซื่อสัตย์ สุจริต ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่แสวงหาผลประโยชน์ไม่ว่าในทางใด ๆ จากการปฏิบัติหน้าที่ ทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาผู้ที่อยู่ในสถานะตำแหน่งหน้าที่ที่สูงกว่า ยังต้องทำตัวให้เป็นตัวอย่างแบบอย่างที่ดี เพราะหากเป็นแบบอย่างที่ดี คนรุ่นหลังก็จะยกย่องและนำมาเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตน การพูดกับการปฏิบัติต้องสอดคล้องกัน เพราะคนจะเชื่อในสิ่งที่ท่านปฏิบัติมากกว่าในสิ่งที่ท่านพูด เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม ให้ถูกต้องตรงกัน โดยอาจเชิญผู้ที่มีความรู้จริง ความรู้แจ้ง ปฏิบัติจริงจากองค์กรภายนอกมาบรรยาย ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามข้อระเบียบกฎหมาย หรือนโยบายใดเป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาตนเองและดำรงไว้ ไม่รู้ทั้ง ไม่ลบหลู่ให้ความเสมอภาค และเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ในการให้บำเหน็จรางวัล การศึกษาฝึกอบรม การดูงานทั้งในและต่างประเทศ ไม่เลือกเฉพาะบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเองอันเอื้อต่อการทุจริต ประพฤติมิชอบ ปลุกฝังค่านิยม ประโยชน์ขององค์กรต้องเป็นหนึ่ง ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้องเป็นอันดับรองลงไป การสรรหา คัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาเป็นข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ควรมุ่งเน้นเฟ้นหาคนดี มีประวัติในการบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวมด้วย การให้เกียรติแก่สมาชิกในองค์กรหากสมาชิกคนใดปฏิบัติตน ไม่เหมาะสมแก่การให้เกียรติ ควรให้คำแนะนำเท่าที่จะสามารถทำได้ คุณลักษณะของผู้นั้นประกอบทำให้คำแนะนำ ศึกษาข้อแนะนำให้เหมาะสมกับบุคคล แต่ต้องคำนึงเสมอว่าทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกันในทางพระพุทธศาสนาควรนำหลักธรรมเรื่องสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมเพื่อผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกัน

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติวิธาน, ดร. (พระมหาแมน คุปตรังสี), เจ้าอาวาสวัดป่าชัยรังสี พระสงฆ์นักวิชาการ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

และกันมาประกอบการคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพ โดยเฉพาะปียวาจาจะเป็นบันไดขั้นแรกที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีในการให้เกียรติ คำนึงถึงศักดิ์ศรี และให้ความเคารพต่อกัน ซึ่งจะทำให้เกิดพลังแห่งการสร้างสรรค์ในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังมีหลักการวรรณะด้วย

เมื่อผลการศึกษาพบว่า มีการรายงานผลตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา มีการดำเนินการร่วมกับต่อผู้บังคับบัญชาเป็นประจำ มีการประชุมเพื่อรายงานผลให้ที่ประชุมทราบอย่างสม่ำเสมอ แต่การรายงานผลของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังมีการก้ำก่ายแทรกแซงของผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจสั่งการ ทำให้การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการรายงานผลที่ไม่ถูกต้อง บิดเบือนข้อเท็จจริง ไม่เป็นไปตามหลักความโปร่งใส และตรวจสอบได้ และไม่มีการคุ้มครองผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต

ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการรายงานผล โดยเน้นการรายงานผลตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา โดยดำเนินการร่วมกับผู้บังคับบัญชาเป็นประจำและสม่ำเสมอ การรายงานผลต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง เป็นไปตามหลักความโปร่งใส และตรวจสอบได้ และต้องมีการคุ้มครองผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต โดยทั่วไปบุคลากรในองค์กรควรเป็นผู้มีความรู้คู่ความประพฤติ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร มีการส่งเสริมบุคลากรให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ส่วนรวม คุณธรรม เกียรติ ศักดิ์ศรี หลักความรับผิดชอบร่วมกัน หลักความถูกต้อง หลักการตรวจสอบได้ในทุกด้าน หลักความโปร่งใส และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ หลักความชอบธรรม หลักความซื่อสัตย์สุจริต หลักของอุปนิสัยธรรมสามารถแก้ปัญหาในเรื่องของความโปร่งใส ตรวจสอบได้และป้องกันการกระทำอันเป็นการขัดกันของผลประโยชน์ได้อย่างดีเยี่ยม เนื่องจากการรายงานผลจะต้องมีการนำเสนอเรื่องที่ประชุมได้พิจารณาร่วมกัน ดังนั้น ทุกคนจะสามารถทราบและมีส่วนในการตัดสินใจร่วมกันได้ มีการแสดงความคิดเห็น ให้เกียรติซึ่งกัน และกันจะช่วยตรวจสอบว่ามีการกระทำอันเป็นไปเพื่อประโยชน์ของใครคนใดคนหนึ่งหรือไม่ มีการยึดกฎ ระเบียบแบบแผน จะช่วยป้องกันการใช้อำนาจตามอำเภอใจ หรือการแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเอง หรือพวกพ้องได้ มีการยึดหลักประโยชน์ส่วนรวมจะเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือส่วนรวมได้

หากจะพิเคราะห์ถึงรูปแบบด้านการรายงานผลเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะเห็นได้ว่า ควรมีรูปแบบ OUT Model

O : Overshadow หมายถึง มีหลักประกันคุ้มครอง

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการรายงานผลมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีหลักประกันคุ้มครอง ป้องกันผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต เพื่อมิให้มีการกลั่นแกล้งผู้รายงานผลที่รายงานตามความเป็นจริง ซึ่งอาจมีผู้ได้รับผลกระทบจากการรายงานนั้น แต่อย่างไรก็ตาม หากการรายงานผลเป็นไปด้วยความถูกต้อง สุจริต แม้ว่าบุคคลได้รับผลกระทบเกิดขึ้น ก็ต้องมีการดำเนินการตามระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่อไป

U : Unveil หมายถึง มีส่วนในการตัดสินใจหรือพิจารณาด้วยกัน

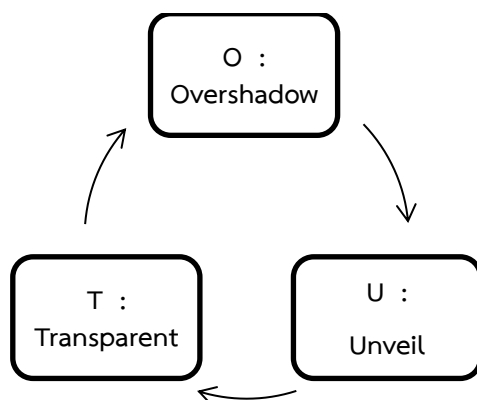
การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการรายงานผลต้องมีการนำเสนอเรื่องต่อที่ประชุมเพื่อให้คณะกรรมการ หรือส่วนงานอื่น ๆ ทราบและมีส่วนในการตัดสินใจหรือพิจารณาด้วยกัน ซึ่งการรายงานผลหรือเปิดเผยผลการดำเนินงานจะเป็นการป้องกันการใช้อำนาจตามอำเภอใจ หรือการแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเอง หรือพวกพ้องได้ หรือมีการกระทำอันเป็นไปเพื่อประโยชน์ของใครคนใดคนหนึ่งหรือไม่

T : Transparent หมายถึง ยึดหลักความโปร่งใส

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการรายงานผลต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง เป็นไปตามหลักความโปร่งใส และตรวจสอบได้

ภายใต้รูปแบบ OUT Model ในด้านการรายงานผลจะนำแผนการพัฒนาศักยภาพให้มีศักยภาพที่เป็นเลิศ โดยมีโครงการสร้างเสริมองค์ความรู้ทางวิชาการแก่ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โครงการยกระดับคุณธรรมจริยธรรมระดับสูงให้กับผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาแผนการพัฒนาศักยภาพดังกล่าวจะเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพทั้งสายวิชาการ และสายปฏิบัติการ เพื่อให้มีความรู้และทักษะ อันจะส่งผลให้เพิ่มศักยภาพในการทำงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ขณะเดียวกันการพัฒนาศักยภาพที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงานมีศักยภาพสูงขึ้น รวมถึงการสร้างแรงจูงใจ เกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร เกิดการจัดการความรู้ และประเด็นปัญหาในทางปฏิบัติ ประการสำคัญจะกลายในหัตถ์กระทำในสิ่งที่ถูกต้องในทุกขั้นตอน ทั้งการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง การสั่งการ การประสานงาน การงบประมาณ และการรายงาน และปราศจากการกระทำที่ไม่โปร่งใส ไม่สุจริตในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

OUT Model



แผนภาพที่ ๔.๖ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการรายงานผล OUT Model

๓) รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรมเพื่อความโปร่งใส ในด้านการให้การ อารักขา คຸ້ມຄອງ ปกป้องอันชอบธรรมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

การให้การอารักขา คຸ້ມຄອງ ปกป้องอันชอบธรรมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้วิจัยได้ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอรูปแบบ ดังนี้ บุคลากรในองค์กรควรเป็น ทั้งผู้มีความรู้ และความประพฤติที่ดี หรือเรียกว่า มีความรู้คู่ความประพฤติ^{๑๔๓} ซึ่งในการบริหารราชการแผ่นดินเป้าประสงค์หลักจะอยู่ที่ประโยชน์ของส่วนรวมใหญ่มากกว่าส่วนรวมที่เป็นส่วนย่อย แต่ในขณะเดียวกันประโยชน์ส่วนรวมต้องมีได้มาโดยขาดคุณธรรม^{๑๔๔} โดยเฉพาะการใช้มวลชน เพื่อประโยชน์ส่วนรวมในทางที่มีได้คำนึงถึงความถูกต้องใดๆ^{๑๔๕} ดังนั้น ในการบริหารงานควรสอดแทรก ความคิด มุมมองโดยเน้นด้านคุณธรรม จริยธรรม ผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก^{๑๔๖} เสริมสร้างความรัก ความสามัคคีของสมาชิกในองค์กรด้วยการเป็นแบบอย่างและชักชวนให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติตน ต่อกันอย่างกัลยาณมิตร มีความเคารพซึ่งกันและกัน ให้เกียรติกัน และการดำเนินการเรื่องใดก็มี เหตุผลที่ตอบสนองสมาชิกคนอื่นได้อย่างชัดเจน ซึ่งการกระทำเหล่านี้จะนำไปสู่ความรักใคร่กลมเกลียว กันของสมาชิก และทำให้องค์กรมีความมั่นคง เข้มแข็ง ดำเนินภารกิจขององค์กรได้โดยสำเร็จลุล่วง ด้วยดีตลอดไป^{๑๔๗}

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งผู้มีส่วนร่วม ดังกล่าวต้องให้ข้อคิดเห็นที่ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ในด้านการทำงานต้องวางแผน ให้เหมาะสม กับงานที่ได้รับ มีการประสานงาน ในกระบวนการทำงานที่เป็น Teamwork ต้องเปิดรับฟังความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องาน ทำให้การทำงานมีความสุข ส่วนรวมได้รับประโยชน์^{๑๔๘} มีเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจนและตั้งอยู่บนประโยชน์ของทางราชการเป็นหลัก^{๑๔๙} จัดให้มีกิจกรรมและโครงการ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีประมวลจริยธรรมของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ในทุกระดับ โดยมีคณะกรรมการ ฯ เป็นกลไกในการพิจารณาเมื่อมีการพบการกระทำที่ อาจเป็นการละเมิดขึ้น จัดให้มีการประชุมเพื่อหารือในกรณีมีปัญหาเกี่ยวกับส่วนรวม ซึ่งกระทบต่อ ความชอบธรรมอันมีผลต่อการอยู่ร่วมกันของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอย่างมีเกียรติยศและศักดิ์ศรี หรือมีผลต่อชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น และสร้างแนวปฏิบัติและบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานและ

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติวิธาน, ดร. (พระมหาเมี้ยน คุปตรังสี), เจ้าอาวาสวัดป่าชัยรังสี พระสงฆ์ นักวิชาการ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ นางอัจฉริยา อนันตพงศ์, ผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา สำนักงานศาล รัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ นายวิฑูรย์ จินโต, รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุราษฎร์ธานี นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ พระปัญญาวิชารณ (สุพนธ์ ปลายาวโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา โตโพธิ์ไทย, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ นายบท นามบุตร, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๒ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ นายภาสพงษ์ เรณูมาศ, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๕, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

การอยู่ร่วมกันในองค์กรให้อยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม และยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก^{๑๕๐} ใช้หลักธรรมาภิบาลควบคู่กับหลักการบริหารนิยธรรมโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมตามระบบคุณธรรม^{๑๕๑} มีการส่งเสริมบุคลากรให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ส่วนรวม คุณธรรม เกียรติ ศักดิ์ศรี ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร และหากมีบุคคลที่กระทำตนเช่นนั้นเป็นที่ประจักษ์ก็ควรมีการเชิดชูเป็นตัวอย่าง ปูนบำเหน็จรางวัล เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน มีการกำหนดในตัวชี้วัดเพื่อหล่อหลอมหรือสร้างพฤติกรรมที่ดีของบุคลากรในองค์กร^{๑๕๒} ควรมีแรงจูงใจในการรักษาบุคลากรที่ดี มีความสามารถไว้ในองค์กร เนื่องจากที่ผ่านมาเจ้าหน้าที่จะมุ่งมั่นในการสอบแข่งขันเพื่อเป็นผู้พิพากษา ในศาลยุติธรรม ตุลาการในศาลปกครอง อัยการ หรือสอบแข่งขันเพื่อบรรจุในหน่วยงานอื่นที่มีค่าตอบแทนมากกว่า^{๑๕๓} และควรมีโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณธรรม จริยธรรม ขึ้นมาเพื่อขับเคลื่อนโครงการดังกล่าว^{๑๕๔}

ผลประโยชน์ส่วนตนเป็นสิ่งที่บุคคลที่คิดทุจริตและประพฤตินิยมชอบพยายามหาช่องทางทุกอย่างมาเพื่อให้ได้มา ซึ่งเหล่านี้ คนซึ่งมักจะไม่นำคำนึงถึงวิธีการได้มาซึ่งลาภ ยศ และผลประโยชน์ ดังนั้น ทางแก้จึงขอเสนอไว้ ดังนี้^{๑๕๕} ๑) มีการแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งโดยใช้หลักคุณธรรม ความรู้ความสามารถ โปร่งใส และตรวจสอบได้^{๑๕๖} ๒) ให้รางวัลสำหรับผู้ที่ยึดมั่นของการกระทำทุจริตหรือประพฤตินิยมชอบในวงราชการ^{๑๕๗} ๓) เปิดโอกาสให้มีการเลือกคณะกรรมการในองค์กรบริหารงานบุคคลขององค์กรที่มาจากทุกภาคส่วนของข้าราชการแต่ละกลุ่ม รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรภายนอก ๔) การแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการต่างๆ ต้องเป็นไปโดยเสมอภาคได้สัดส่วน ตามความรู้ความสามารถ และเป็นผู้สุจริตกระจายกันไป มิใช่แต่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งดำรงตำแหน่งในทุกคณะกรรมการ และควรมีการแลกเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นประจำ ๕) กระบวนการคัดสรรบุคคลเข้ารับการศึกษาอบรม ฝึกอบรม ให้ความดีความชอบต้องโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และ ๖) ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเป็นกลาง เป็นธรรม ตัดสินโดยใช้หลักนิติธรรม ไม่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการแสวงหาผลประโยชน์ร่วมกัน และมีการรับฟังความสองฝ่าย

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ นายขลิท ศรีโสมงาม, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ นางสาวนิตา ไชยชนตรตี, ผู้เชี่ยวชาญด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ นางพรทิภา ไสวสุวรรณวงศ์, รองเลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ นางวรรณภา แก้วปิ่นทอง, รักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ ว่าที่เรือตรี ดิเรก สุขสว่าง, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๔ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ นายจำนงค์ สวมประคำ, นักวิชาการด้านศาสนา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ นายธิตูฒิ หมั่นมี, นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์, ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ รศ.ดร.จำนง คันธิก, นักวิชาการศาสนา, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

การให้การอารักขา คຸ້ມครอง ปกป้องอันชอบธรรม ในอีกมุมมองหนึ่งหมายถึง การให้ความยุติธรรม^{๑๕๘} ในคัมภีร์ชั้นอรรถกถาได้กล่าวว่า “ยุติ” มาจากคำว่า “ยุติ” ในภาษาบาลี แปลว่า “ชอบ” และในอรรถกถาสุมังคลวิลาสินี แปลว่า ข้อสรุปหรือข้อตกลง หมายถึง สิ่งที่น่าไปสู่ข้อสรุปและข้อตกลง หรือข้อสรุปหรือข้อตกลงที่เป็นธรรม หรือโดยชอบ คำว่า “ยุติธรรม” จึงแปลว่าได้ว่า ธรรมที่น่าไปสู่ข้อสรุปหรือข้อตกลง หรือการตกลงโดยอาศัยธรรม ซึ่งหากการบริหารมีข้อสรุปหรือข้อตกลงบนพื้นฐานความยุติธรรม หรือความชอบ ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ก็จะลดน้อย หรือสามารถแก้ไขได้โดยง่าย และบนพื้นฐานความยุติธรรมผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม ๔^{๑๕๙} ซึ่งเป็นเครื่องเจริญหรือคุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญอกงาม ๔ ประการ คือ สปัปฺริสังเสวะ คบหาผู้รู้ สัทธัมมัสสวณะ เอาใจใส่หาความรู้จริง โยนิโสมนสิการ คิดหาเหตุผล โดยถูกวิธี และธมฺมานุธมฺมปฏิบัติ นำสิ่งที่ได้ไตร่ตรองเห็นแล้วไปใช้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักที่ถูกต้อง ซึ่งหากผู้บังคับบัญชาให้การอารักขา คຸ້ມครอง ปกป้องอันชอบธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บนหลักธรรมดังกล่าว ความเจริญ ความผาสุกของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญก็จะบังเกิดยิ่งขึ้น

โดยสรุปข้อมูลข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่า รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอภิธานิธรรมเพื่อความโปร่งใสในด้านการให้การอารักขา คຸ້ມครอง ปกป้องอันชอบธรรมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ควรจะมีรูปแบบดังนี้ บุคลากรในองค์กรควรเป็นผู้มีความรู้คู่ความประพฤติ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร มีการส่งเสริมบุคลากรให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ส่วนรวม คุณธรรม เกียรติ ศักดิ์ศรี ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร มีการวางแผนบรรจุแต่งตั้งบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับ โดยใช้หลักคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ให้รางวัลสำหรับผู้ที่ซื่อสัตย์ของการกระทำทุจริต หรือประพฤตินิยมชอบในวงราชการ เปิดโอกาสให้มีการเลือกคณะกรรมการในองค์กรบริหารงานบุคคลขององค์กรที่มาจากทุกภาคส่วนของข้าราชการแต่ละกลุ่ม รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรภายนอก การแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการต่างๆ ต้องเป็นไปโดยเสมอภาค ได้สัดส่วนตามความรู้ความสามารถ และเป็นผู้สุจริตกระจายกันไป มิใช่แต่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งดำรงตำแหน่งในทุกคณะกรรมการ และควรมีการแลกเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นประจำ กระบวนการคัดสรรบุคคลเข้ารับการศึกษาอบรม ฝึกอบรม ให้ความดีความชอบต้องโปร่งใสเป็นธรรม ตรวจสอบได้ และผู้บังคับบัญชาต้องมีความเป็นกลาง เป็นธรรม ตัดสินโดยใช้หลักนิติธรรม ไม่ตั้งอยู่บนพื้นฐาน การแสวงหาผลประโยชน์ร่วมกัน และมีการรับฟังความสองฝ่าย ในทางพระพุทธศาสนามีคำว่าความยุติธรรมในคัมภีร์ชั้นอรรถกถา และในอรรถกถาสุมังคลวิลาสินี โดยแปลคำว่า “ยุติธรรม” ว่า ธรรมที่น่าไปสู่ข้อสรุปหรือข้อตกลง หรือการตกลงโดยอาศัยธรรม ซึ่งหากการบริหารมีข้อสรุปหรือข้อตกลงบนพื้นฐานความยุติธรรม หรือความชอบ ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในองค์กรก็จะลดน้อย หรือสามารถแก้ไขได้โดยง่าย และหลักคุณธรรม ๔ ซึ่งเป็นเครื่องเจริญหรือคุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญอกงาม ๔ ประการ คือ สปัปฺริสังเสวะ คบหาผู้รู้ สัทธัมมัสสวณะ เอาใจใส่หาความรู้จริง โยนิโสมนสิการ คิดหาเหตุผลโดยถูกวิธี และธมฺมานุธมฺมปฏิบัติ นำสิ่งที่ได้ไตร่ตรองเห็นแล้วไปใช้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักที่ถูกต้อง

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ พระเทพปฏิภาณวาที (สุนทร ญาณสุนทรโร), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสุทัศนเทพวรารามราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ พระพรหมสิทธิ (ธงชัย สุขญาโณ), เจ้าอาวาสวัดสระเกศ ราชวรมหาวิหาร พระสงฆ์นักวิชาการ, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เมื่อผลการศึกษาพบว่า การบริหารงบประมาณมีการประชุมเพื่อรับทราบผลการบริหารอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการกระจายงบประมาณตามภารกิจความจำเป็นของทุกส่วนงาน มีการประชุมร่วมกันของทุกส่วนงาน แต่การบริหารงบประมาณบางกรณีไม่ยึดหลักความคุ้มค่า และประโยชน์ที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะได้รับ มีการบริหารงบประมาณโดยไม่เป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบและกฎหมายที่ถูกต้อง ส่งผลให้การบริหารงบประมาณไม่อยู่บนหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ ทั้งนี้ ส่วนใหญ่มีปัจจัยมาจากการใช้อำนาจในการ ก้าวก้าวแทรกแซงการบริหารงบประมาณของบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการบริหารงบประมาณ โดยเน้นการประชุมเพื่อรับทราบผลการบริหารงบประมาณของทุกส่วนงานอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการจัดสรรงบประมาณ มีการกระจายงบประมาณตามภารกิจความจำเป็นของทุกส่วนงาน การบริหารงบประมาณดำเนินการ ต้องยึดหลักความคุ้มค่า และประโยชน์ที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะได้รับ ทั้งต้องเป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบและกฎหมายที่ถูกต้อง สามารถตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณในทุกส่วนงาน และไม่มีใช้อำนาจในการก้าวก้าวแทรกแซงการบริหารงบประมาณ มีกระบวนการเพื่อความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ต้องเปิดโอกาสให้องค์กรภายนอกเข้ามาตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ไม่ปกป้องผู้กระทำความผิด และลงโทษผู้กระทำความผิดโดยทันทีไม่เลือกหน้า ในทางพระพุทธศาสนายังมีหลักธรรมบางประการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะในการบริหารงบประมาณ คือ หิริโอตตปละ เพื่อเป็นการเตือนสติคนให้มีสติยั้งคิดให้ไตร่ตรองก่อนการกระทำใด ๆ ให้วิเคราะห์ว่าสิ่งที่ตนกำลังกระทำนั้นเป็นสิ่งดีงามหรือสิ่งชั่วช้า ถ้าเป็นสิ่งชั่วช้าก็ให้นึกสละอายที่จะกระทำเช่นนั้น และให้นึกเกรงกลัวผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตนในเรื่องของศีล ๕ และหลักสัปปริสธรรม อันจะทำให้กระทำการต่าง ๆ เป็นไปโดยสุจริต และโดยชอบธรรม หากจะพิเคราะห์ถึงรูปแบบด้านการบริหารงบประมาณเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะเห็นได้ว่า ควรมีรูปแบบ KEEP Model

K : Knowledge หมายถึง ความรู้แจ้ง รู้จริง

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการบริหารงบประมาณต้องปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานของความรู้แจ้ง รู้จริง เนื่องจากเรื่องงบประมาณเป็นเรื่องที่มีระเบียบหรือกฎหมายเกี่ยวข้องหลายฉบับ และแต่ละกรณีก็มีข้อกำหนดวิธีการแตกต่างกัน บางกรณีต้องใช้ระเบียบหรือกฎหมายหลายฉบับประกอบกัน ดังนั้น ในการดำเนินการในเรื่องนี้จำเป็นต้องมีความรู้ในการบริหารราชการโดยเฉพาะการบริหารงบประมาณ

E : Exact หมายถึง ยึดหลักความถูกต้อง

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการบริหารงบประมาณต้องดำเนินการด้วยความถูกต้อง เนื่องจากมีขั้นตอนของระเบียบและกฎหมายหลายประการ อีกทั้งการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินจะมีหน่วยที่ตรวจสอบความถูกต้อง ทั้งในส่วนของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ คือ กลุ่มตรวจสอบภายใน และภายนอกสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ คือ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินที่จะทำหน้าที่ตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณของทุกส่วนงาน เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

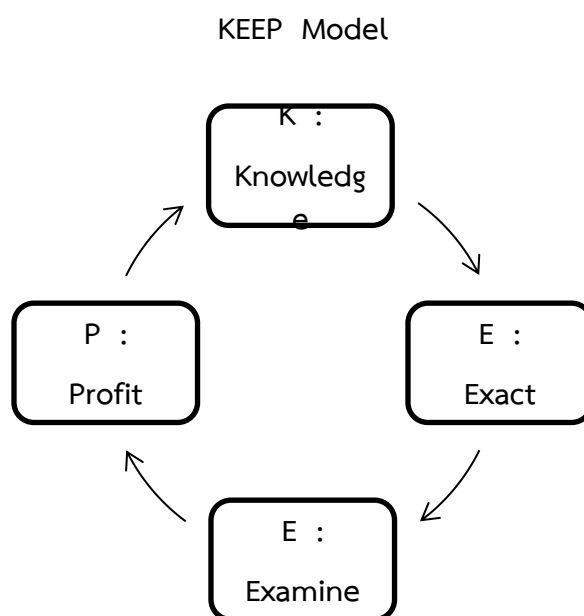
E : Examine หมายถึง สามารถตรวจสอบและติดตาม

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการบริหารงบประมาณต้องเป็นส่วนที่สามารถตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา โปร่งใส ไม่ปกปิด ทุจริต หรือปกป้องผู้กระทำความผิด

P : Profit หมายถึง คำนึงถึงความคุ้มค่า

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในเรื่องของการบริหารงบประมาณต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า และประโยชน์ที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะได้รับอยู่เสมอ

ภายใต้รูปแบบ KEEP Model ในด้านการบริหารงบประมาณจะนำแผนการพัฒนาศักยภาพให้มีศักยภาพที่เป็นเลิศ แผนการวางกรอบโครงการประจำปี แผนการบูรณาการการจัดทำคำของบประมาณประจำปี โดยมีโครงการอบรมความรู้ด้านการจัดทำคำของบประมาณประจำปี โครงการบูรณาการการจัดทำคำของบประมาณประจำปี และโครงการเร่งรัดและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีมาพัฒนาในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณนั้นเริ่มตั้งแต่การจัดทำคำของบประมาณ จนถึงการดำเนินการตามโครงการต่างๆ ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้ดำเนินการ ดังนั้น การบริหารงบประมาณที่มุ่งความโปร่งใส จึงต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ ประจำปี ซึ่งโครงการต่าง ๆ ที่แต่ละส่วนงานวางแผนหรือกำหนดไว้เป็นอย่างไก็ควรจะมีการประชุมหารือ และวางแผนร่วมกันในเชิงบูรณาการ เพื่อไม่ให้เกิดการจัดทำโครงการต่าง ๆ มีความซ้ำซ้อน ไม่เกิดประโยชน์ ไม่คุ้มค่า และเป็นช่องทางที่เอื้อต่อการทุจริต ไม่โปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ



แผนภาพที่ ๔.๗ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการบริหารงบประมาณ KEEP Model

โดยสรุป จากรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่เป็นองค์ความรู้จากการวิจัย สรุปข้อค้นพบได้ว่า ด้านการวางแผนต้องนำรูปแบบ MANAGE Model โดยการจัดทำยุทธศาสตร์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ๕ ปี การนำกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในมาใช้ โดยมีแผนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และมีโครงการจัดทำกรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ประกอบโครงการจัดทำระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO ด้านการจัดองค์การใช้รูปแบบ HOME Model ต้องนำกลยุทธ์การบูรณาการแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีแผนงานส่งเสริมการบูรณาการการพัฒนาบุคลากร และโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และโครงการพัฒนาศักยภาพทางมนทัศน์ของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งใช้รูปแบบ CHAIR Model ต้องนำแผนการจัดทำข้อตกลงในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานภายใน โดยมีโครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานภายใน โครงการพัฒนาศักยภาพข้าราชการในส่วนงานคดี โครงการพัฒนาศักยภาพข้าราชการในส่วนงานบริหาร โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร ด้านการสั่งการใช้รูปแบบ ORDER Model ต้องนำแผนการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาใช้ โดยมีโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทุกไตรมาส โครงการสัมมนาข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โครงการประชุมผู้บริหารประจำเดือนและโครงการอบรมทางวิชาการ เพื่อเพิ่มความรู้แก่ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร ด้านการประสานงานใช้รูปแบบ LINE Model ต้องนำกลยุทธ์การพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการและความร่วมมือภายในองค์กร โดยมีแผนการบูรณาการความร่วมมือภายในองค์กร โครงการบูรณาการความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร โครงการเสริมสร้างความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร และโครงการพัฒนาความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร มาพัฒนา การรายงานผลใช้รูปแบบ OUT Model ต้องนำแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพที่เป็นเลิศ โดยมีโครงการสร้างเสริมองค์ความรู้ทางวิชาการแก่ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โครงการยกระดับคุณธรรมจริยธรรมระดับสูงให้กับผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนา และการงบประมาณใช้รูปแบบ KEEP Model ต้องนำแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพที่เป็นเลิศ แผนการวางแผนการประจำปี แผนการบูรณาการการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี โดยมีโครงการอบรมความรู้ด้านการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี โครงการบูรณาการการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี และโครงการเร่งรัดและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีมาพัฒนา ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวข้างต้นจะเป็นแนวทางที่จะทำให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปด้วยความโปร่งใสต่อไป

๔.๒ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใส ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากข้าราชการ และ ลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน ๑๓๐ คน มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

สัญลักษณ์และอักษรทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	หมายถึง	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
μ	หมายถึง	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
σ	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญแบ่งได้เป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ การวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลข้าราชการ และลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยแจกแจงตามความถี่และค่าร้อยละ

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน) (n = ๑๓๐)	ร้อยละ (๑๐๐ %)
เพศ		
๑. ชาย	๗๓	๕๖.๑๕
๒. หญิง	๕๗	๔๓.๘๕
อายุ		
๑. ๒๑-๓๐ ปี	๑๗	๑๓.๐๗
๒. ๓๑-๔๐ ปี	๕๕	๔๒.๓๐
๓. ๔๑-๕๐ ปี	๔๔	๓๔.๑๓
๔. ๕๑-๖๐ ปี	๑๔	๑๐.๗๖

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน) (n = ๑๓๐)	ร้อยละ (๑๐๐ %)
การศึกษา		
๑. ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๗	๑๓.๐๗
๒. ปริญญาตรี	๓๔	๒๖.๑๕
๓. ปริญญาโท	๗๙	๖๐.๗๖
ระดับ		
๑. ลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	๓๐	๒๓.๐๗
๒. ปฏิบัติการ	๒๔	๑๘.๔๖
๓. ข้าราชการ	๔๗	๓๖.๑๕
๔. ข้าราชการพิเศษ	๒๔	๑๘.๔๖
๕. เชี่ยวชาญ	๕	๓.๘๔
อายุราชการ		
๑. น้อยกว่า ๑๐ ปี	๓๖	๒๗.๖๙
๒. ๑๐-๑๕ ปี	๓๒	๒๔.๖๑
๓. ๑๖-๒๐ ปี	๔๙	๓๗.๖๙
๔. ๒๑ ปีขึ้นไป	๑๐	๗.๖๙
รวม	๑๓๐	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๗๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๑๕ รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน ๕๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๘๕

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๓๐ รองลงมา คือ อายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๑๓ อายุ ๒๑-๓๐ ปี จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๐๗ และอายุ ๕๑-๖๐ ปี จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๗๖ ตามลำดับ

การศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน ๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๗๖ รองลงมา คือ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๑๕ และการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๐๗ ตามลำดับ

ระดับของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับชำนาญการ จำนวน ๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๑๕ รองลงมา คือ ระดับลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๐๗ ระดับปฏิบัติการ จำนวน ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๔๖ ระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๔๖ และระดับเชี่ยวชาญ จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๘๔ ตามลำดับ

อายุราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุราชการ ๑๖-๒๐ ปี จำนวน ๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๖๙ รองลงมา คือ อายุราชการน้อยกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๓๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๖๙ อายุราชการ ๑๐-๑๕ ปี จำนวน ๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๖๑ และอายุราชการ ๒๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๖๙ ตามลำดับ

ตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงาน
ศาลรัฐธรรมนูญ

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของ
สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ความโปร่งใสในการบริหารราชการ ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	μ	σ	แปลค่า
๑.	การวางแผน (Planning)	๓.๖๒	๐.๕๑๘	มาก
๒.	การจัดองค์การ (Organizing)	๓.๔๕	๐.๕๘๕	ปานกลาง
๓.	การจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing)	๓.๓๖	๐.๖๐๗	ปานกลาง
๔.	การสั่งการ (Directing)	๓.๕๗	๐.๕๖๐	มาก
๕.	การประสานงาน (Coordinating)	๓.๗๓	๐.๖๓๕	มาก
๖.	การรายงานผล (Reporting)	๓.๔๙	๐.๕๐๒	ปานกลาง
๗.	การบริหารงบประมาณ (Budgeting)	๓.๕๒	๐.๖๔๕	มาก
	รวม	๓.๕๓	๐.๕๑๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.53$) ซึ่งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประสานงาน (Coordinating) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.73$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การวางแผน (Planning) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.62$) อยู่ในระดับมาก การสั่งการ (Directing) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.57$) อยู่ในระดับมาก การบริหารงบประมาณ (Budgeting) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.52$) อยู่ในระดับมาก การรายงานผล (Reporting) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.49$) อยู่ในระดับปานกลาง การจัดองค์การ (Organizing) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.45$) อยู่ในระดับปานกลาง และการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\mu = 3.36$) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของ
สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการวางแผน (Planning)

ข้อ	ด้านการวางแผน (Planning)	μ	σ	แปลค่า
๑.	มีการประชุมวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ	๓.๗๙	๐.๖๓๑	มาก
๒.	การประชุมมีการกำหนดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน	๓.๙๒	๐.๖๓๐	มาก
๓.	มีการกำหนดกฎ ระเบียบที่เกี่ยวกับการบริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอย่างถูกต้องชอบธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเพื่อบุคคลใดหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง	๓.๕๕	๐.๙๔๙	มาก
๔.	การวางแผน/การหารือร่วมกันในการบริหารองค์กร มีการให้การความเคารพในสิทธิการแสดงความคิดเห็นของทุกคนอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	๓.๕๓	๐.๗๔๙	มาก
๕.	การวางแผน เปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานแต่ละอย่างได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน	๓.๕๘	๐.๖๖๙	มาก
๖.	การวางแผน การบริหารโดยเคารพองค์กร/สถาบันและพึงเหตุผลของผู้ที่มีประสบการณ์ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	๓.๗๘	๐.๖๑๓	มาก
๗.	หน่วยงานมีการวางแผนเพื่อการดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรมขององค์กรในด้านการบริหารองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยชอบด้วยกฎหมาย	๓.๓๘	๐.๗๘๑	ปานกลาง
๘.	หน่วยงานมีการวางแผนเพื่อการดำรงไว้ซึ่งความโปร่งใสในการบริหารราชการ	๓.๓๗	๐.๘๕๕	ปานกลาง
	รวม	๓.๖๒	๐.๕๑๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญด้านการวางแผน (Planning) โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประชุมมีการกำหนดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.92$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ มีการประชุมวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.79$) อยู่ในระดับมาก การวางแผน การบริหารโดยเคารพองค์กร/สถาบัน และพึงเหตุผลของผู้ที่มีประสบการณ์ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.78$) อยู่ในระดับมาก การวางแผน เปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานแต่ละอย่างได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.58$) อยู่ในระดับมาก มีการกำหนดกฎ ระเบียบที่เกี่ยวกับการบริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอย่างถูกต้องชอบธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเพื่อบุคคลใดหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.55$) อยู่ในระดับมาก การวางแผน/การหารือร่วมกันในการบริหารองค์กร มีการให้การความเคารพในสิทธิการแสดงความคิดเห็นของทุกคนอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.53$) อยู่ในระดับมาก หน่วยงานมีการวางแผนเพื่อการดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรมขององค์กรใน

ด้านการบริหารองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยชอบด้วยกฎหมาย มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.38$) อยู่ในระดับปานกลาง และหน่วยงานมีการวางแผนเพื่อการดำรงไว้ซึ่งความโปร่งใสในการบริหารราชการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\mu = 3.37$) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

ข้อ	ด้านการจัดองค์การ (Organizing)	μ	σ	แปลค่า
๑.	มีการจัดองค์การในการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ	3.67	0.663	มาก
๒.	องค์การมีการจัดให้บุคลากรแต่ละกลุ่มงานประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน	3.69	0.680	มาก
๓.	การบริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ไม่กำหนดกฎระเบียบ ตามความต้องการของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง	3.34	0.721	ปานกลาง
๔.	การจัดองค์การมีการขอคำแนะนำจากผู้บริหารของแต่ละส่วนงาน	3.42	0.896	ปานกลาง
๕.	การจัดองค์การมีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ	3.58	0.888	มาก
๖.	การจัดองค์การมีการส่งเสริมและรักษาวินัยประเพณีที่ดีของหน่วยงาน	3.78	0.726	มาก
๗.	การจัดองค์การมีการคำนึงถึงความชอบธรรมในการบริหารงานขององค์กร เช่น หลักความรู้ ความสามารถ หลักความอาวุโสในทางราชการ	3.15	1.093	ปานกลาง
๘.	การจัดองค์การตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการก้าวก่ายแทรกแซง	2.98	1.168	ปานกลาง
รวม		3.45	0.955	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดองค์การ (Organizing) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.45$) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ตามลำดับ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดองค์การมีการส่งเสริมและรักษาวินัยประเพณีที่ดีของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.78$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ องค์การมีการจัดให้บุคลากรแต่ละกลุ่มงานประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.69$) อยู่ในระดับมาก มีการจัดองค์การในการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.67$) อยู่ในระดับมาก การจัดองค์การมีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.58$) อยู่ในระดับมาก การจัดองค์การมีการขอคำแนะนำจากผู้บริหารของแต่ละส่วนงาน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.42$) อยู่ในระดับปานกลาง การบริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ไม่กำหนดกฎ ระเบียบตามความต้องการของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.34$) อยู่ในระดับปานกลาง การจัดองค์การมีการคำนึงถึงความชอบธรรมในการบริหารงาน

ขององค์กร เช่น หลักความรู้ ความสามารถ หลักความอาวุโสในทางราชการ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.15$) อยู่ในระดับปานกลาง และการจัดองค์การตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการ ก้าว่ำแย่งแย่ง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\mu = 2.58$) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing)

ข้อ	ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing)	μ	σ	แปลค่า
๑.	การจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีการประชุมหารือ และรับฟังความต้องการด้านบุคลากรของแต่ละส่วนงาน	๒.๘๘	๑.๑๑๘	ปานกลาง
๒.	ข้าราชการทุกส่วนงานมีส่วนร่วมในการจัดคนเข้าปฏิบัติงาน	๒.๗๘	๑.๑๖๑	ปานกลาง
๓.	การจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีการดำเนินการตามกฎหมายขององค์กร	๓.๐๔	๐.๙๘๔	ปานกลาง
๔.	การจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีการแนะนำ การสอนงานการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีอาวุโสกว่า	๓.๔๙	๐.๙๙๐	ปานกลาง
๕.	มีการให้เกียรติผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน	๓.๗๘	๐.๗๙๗	มาก
๖.	มีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และรักษาวินัยธรรมอันดีงามของหน่วยงาน เช่น การไหว้ การทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี	๓.๙๘	๐.๖๖๔	มาก
๗.	มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการคุ้มครองในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาค	๓.๗๖	๐.๗๔๕	มาก
๘.	การจัดคนเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์	๓.๑๗	๑.๑๔๒	ปานกลาง
รวม		๓.๓๖	๐.๖๐๗	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.36$) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดมีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และรักษาวินัยธรรมอันดีงามของหน่วยงาน เช่น การไหว้ การทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.98$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ มีการให้เกียรติผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.78$) อยู่ในระดับมาก มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการคุ้มครองในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาค มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.76$) อยู่ในระดับมาก การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน มีการแนะนำ การสอนงานการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีอาวุโสกว่า มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.49$) อยู่ในระดับปานกลาง การจัดคนเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์

มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.17$) อยู่ในระดับปานกลาง การจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีการดำเนินการตามกฎหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.04$) อยู่ในระดับปานกลาง การจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีการประชุมหารือและรับฟังความต้องการด้านบุคลากรของแต่ละส่วนงาน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 2.88$) อยู่ในระดับปานกลาง และข้าราชการทุกส่วนงานมีส่วนร่วมในการจัดคนเข้าปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\mu = 2.78$) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการสั่งการ (Directing)

ข้อ	ด้านการสั่งการ (Directing)	μ	σ	แปลค่า
๑.	การสั่งการมีการประชุมเป็นประจำเพื่อแจ้งให้ทุกส่วนงานถือปฏิบัติ	3.82	0.852	มาก
๒.	ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมเพรียงกันในการรับทราบการสั่งการ	3.83	0.827	มาก
๓.	การสั่งการมีการดำเนินการตามระเบียบปฏิบัติ การถ่ายทอดคำสั่งตามระดับชั้น หรือระดับความจำเป็นของคำสั่ง	3.82	0.687	มาก
๔.	ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมใจในการปฏิบัติตามการสั่งการ	3.72	0.826	มาก
๕.	การสั่งการโดยไม่ชี้หน้า ช่มแจง หรือข่มขู่	3.45	1.050	ปานกลาง
๖.	การสั่งการมีการคำนึงถึงเกียรติ และศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.60	0.937	มาก
๗.	การสั่งการตั้งอยู่บนหลักความชอบธรรม ความยุติธรรม มีการคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชา และไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคล	3.25	0.981	ปานกลาง
๘.	การสั่งการตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์	3.08	1.027	ปานกลาง
	รวม	3.57	0.560	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการสั่งการ (Directing) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.57$) ซึ่งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมเพรียงกันในการรับทราบการสั่งการ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.83$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การสั่งการมีการดำเนินการตามระเบียบปฏิบัติ การถ่ายทอดคำสั่งตามระดับชั้น หรือระดับความจำเป็นของคำสั่ง มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.82$) อยู่ในระดับมาก การสั่งการมีการประชุมเป็นประจำเพื่อแจ้งให้ทุกส่วนงานถือปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.82$) อยู่ในระดับมาก ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมใจในการปฏิบัติตามการสั่งการ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.72$) อยู่ในระดับมาก การสั่งการมีการคำนึงถึงเกียรติ และศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.60$) อยู่ในระดับมาก การสั่งการโดยไม่ชี้หน้า ช่มแจง หรือข่มขู่ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.45$) อยู่ในระดับปานกลาง การ

สั่งการตั้งอยู่บนหลักความชอบธรรม ความยุติธรรม มีการคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชา และไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคล มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.25$) อยู่ในระดับปานกลาง และการสั่งการตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\mu = 3.08$) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการประสานงาน (Coordinating)

ข้อ	ด้านการประสานงาน (Coordinating)	μ	σ	แปลค่า
๑.	มีการประชุมเพื่อการประสานงานในหน่วยงานอย่างเป็นประจำ	3.65	0.725	มาก
๒.	การประสานงานมีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างพร้อมเพรียงกัน	3.72	0.659	มาก
๓.	ในการประสานงานไม่ดำเนินการโดยอำเภอใจ	3.67	0.686	มาก
๔.	การประสานงานมีการดำเนินการตามระดับการบังคับบัญชา	3.75	0.791	มาก
๕.	การประสานงานมีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ร่วมงานทุกฝ่าย	3.66	0.783	มาก
๖.	การประสานงานมีการวางแผนและส่งเสริมการปฏิบัติตามขั้นตอนเป็นแบบอย่างที่ดีงาม	3.75	0.768	มาก
๗.	การประสานงานมุ่งรักษาประโยชน์ของทางราชการ	3.83	0.855	มาก
๘.	การประสานงานตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์	3.77	0.831	มาก
	รวม	3.73	0.635	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการประสานงาน (Coordinating) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.73$) ซึ่งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ตามลำดับ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประสานงานมุ่งรักษาประโยชน์ของทางราชการ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.83$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การประสานงานตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.77$) อยู่ในระดับมาก การประสานงานมีการวางแผนและส่งเสริมการปฏิบัติตามขั้นตอนเป็นแบบอย่างที่ดีงาม มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.75$) อยู่ในระดับมาก การประสานงานมีการดำเนินการตามระดับการบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.75$) อยู่ในระดับมาก การประสานงานมีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างพร้อมเพรียงกัน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.72$) อยู่ในระดับมาก ในการประสานงานไม่ดำเนินการโดยอำเภอใจ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.67$) อยู่ในระดับมาก การประสานงานมีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ร่วมงานทุกฝ่าย มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.66$) อยู่ในระดับมาก และมีการประชุมเพื่อการประสานงานในหน่วยงานอย่างเป็นประจำ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\mu = 3.65$) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการรายงานผล (Reporting)

ข้อ	ด้านการรายงานผล (Reporting)	μ	σ	แปลค่า
๑.	การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการประชุมเพื่อรายงานผลอย่างสม่ำเสมอ	๓.๗๓	๐.๘๗๙	มาก
๒.	การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการประชุมเพื่อรับทราบการรายงานผลอย่างพร้อมเพรียงกัน	๓.๗๐	๐.๙๑๒	มาก
๓.	การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการรายงานผลที่ถูกต้องโดยไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง	๓.๒๕	๐.๙๔๑	ปานกลาง
๔.	มีการรายงานผลการดำเนินการร่วมกับต่อผู้บังคับบัญชาเป็นประจำ	๓.๘๓	๐.๗๔๙	มาก
๕.	การรายงานผลของผู้ได้บังคับบัญชาปราศจากการก้าวก่ายแทรกแซงของผู้บังคับบัญชา	๓.๓๕	๑.๐๑๗	ปานกลาง
๖.	มีการรายงานผลตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา	๓.๘๔	๐.๘๓๓	มาก
๗.	มีการคุ้มครองผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต	๓.๐๓	๑.๐๖๓	ปานกลาง
๘.	การรายงานผลการบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปตามหลักความโปร่งใส และตรวจสอบได้	๓.๒๑	๑.๐๖๙	ปานกลาง
	รวม	๓.๔๙	๐.๕๐๒	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญด้านการรายงานผล (Reporting) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.49$) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ตามลำดับ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการรายงานผลตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.84$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ มีการรายงานผลการดำเนินการร่วมกับต่อผู้บังคับบัญชาเป็นประจำ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.83$) อยู่ในระดับมาก การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการประชุมเพื่อรายงานผลอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.73$) อยู่ในระดับมาก การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการประชุม เพื่อรับทราบการรายงานผลอย่างพร้อมเพรียงกัน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.70$) อยู่ในระดับมาก การรายงานผลของผู้ได้บังคับบัญชาปราศจากการก้าวก่ายแทรกแซงของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.35$) อยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการรายงานผลที่ถูกต้องโดยไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.25$) อยู่ในระดับปานกลาง การรายงานผลการบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปตามหลักความโปร่งใส และตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 3.21$) อยู่ในระดับปานกลาง และมีการคุ้มครองผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\mu = 3.03$) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการบริหารงบประมาณ (Budgeting)

ข้อ	ด้านการบริหารงบประมาณ (Budgeting)	μ	σ	แปลค่า
๑.	การจัดสรรงบประมาณมีการประชุมร่วมกันของทุกส่วนงาน	๓.๖๔	๑.๐๐๔	มาก
๒.	การบริหารงบประมาณมีการประชุมเพื่อรับทราบผลการบริหารอย่างพร้อมเพรียงกัน	๓.๘๘	๐.๙๑๕	มาก
๓.	การจัดสรรงบประมาณมีการกระจายงบประมาณตามภารกิจความจำเป็นของทุกส่วนงาน	๓.๗๑	๐.๘๑๑	มาก
๔.	การบริหารงบประมาณเป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบและกฎหมายที่ถูกต้อง	๓.๕๔	๐.๙๙๐	มาก
๕.	ไม่มีการใช้อำนาจในการก้าวก่ายแทรกแซงการบริหารงบประมาณ	๓.๐๒	๑.๒๒๐	ปานกลาง
๖.	การบริหารงบประมาณมีการส่งเสริมการตรวจสอบ และติดตามการใช้งบประมาณในทุกส่วนงาน	๓.๓๐	๑.๐๖๑	ปานกลาง
๗.	การบริหารงบประมาณดำเนินการ โดยยึดหลักความคุ้มค่า และประโยชน์ที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะได้รับ	๓.๖๒	๐.๘๔๗	มาก
๘.	การบริหารงบประมาณตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์	๓.๔๓	๐.๙๘๐	ปานกลาง
	รวม	๓.๕๒	๐.๖๔๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการบริหารงบประมาณ (Budgeting) มีค่าเฉลี่ย ($\mu = ๓.๕๒$) ซึ่งอยู่ในระดับเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารงบประมาณมีการประชุมเพื่อรับทราบผลการบริหารอย่างพร้อมเพรียงกัน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = ๓.๘๘$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การจัดสรรงบประมาณมีการกระจายงบประมาณตามภารกิจความจำเป็นของทุกส่วนงาน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = ๓.๗๑$) อยู่ในระดับมาก การจัดสรรงบประมาณมีการประชุมร่วมกันของทุกส่วนงาน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = ๓.๖๔$) อยู่ในระดับมาก การบริหารงบประมาณดำเนินการ โดยยึดหลักความคุ้มค่า และประโยชน์ที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะได้รับ มีค่าเฉลี่ย ($\mu = ๓.๖๒$) อยู่ในระดับมาก การบริหารงบประมาณเป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบและกฎหมายที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย ($\mu = ๓.๕๔$) อยู่ในระดับมาก การบริหารงบประมาณตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์มีค่าเฉลี่ย ($\mu = ๓.๔๓$) อยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงบประมาณมีการส่งเสริมการตรวจสอบ และติดตาม การใช้งบประมาณในทุกส่วนงาน มีค่าเฉลี่ย ($\mu = ๓.๓๐$) อยู่ในระดับปานกลาง และไม่มีการใช้อำนาจในการก้าวก่ายแทรกแซงการบริหารงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\mu = ๓.๐๒$) อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ ๓ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลัก
 อปรีหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการตามกระบวนการบริหารงาน
 ตามทฤษฎี “POSDCoRB” ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และข้อเสนอแนะ
 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม (ปลายเปิด) ที่รวบรวมได้จาก
 ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ทั้งหมดจำนวน ๑๓๐ คน
 มีผลดังนี้

๑) สภาพทั่วไปในประเด็นการหมั่นประชุมกันเป็นประจำของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการประชุมกันเป็นประจำของสำนักงานศาล
 รัฐธรรมนูญมีหลายปัจจัย โดยส่วนหนึ่งเห็นว่า ผู้เข้าร่วมประชุมมีการแสดงความเห็น แต่เป็นความเห็น
 ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการประชุม ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคใด และทำให้การ
 ประชุมไม่เกิดประโยชน์

๒) สภาพทั่วไปในประเด็นการพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาล
 รัฐธรรมนูญมีหลายปัจจัย โดยส่วนหนึ่งเห็นว่า มีการกำหนดวันประชุมที่ตรงกันหลายคณะ
 ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมบางท่านไม่สามารถเข้าร่วมประชุมในวันที่มีการประชุมได้ ผู้เข้าร่วมประชุมไม่ใช่
 ใจในการประชุมเข้าร่วมประชุมได้ไม่ต่อเนื่องและไม่เต็มที่ หรือบางครั้งเข้าร่วมประชุมเป็นบางช่วง
 ทำให้ ไม่สามารถระดมความคิดเห็นได้ในคราวเดียวกัน หรือปัญหาจากการที่ไม่กระจายการทำงาน
 หรือ ไม่มอบหมายหน้าที่ให้ทั่วถึง แต่จะมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเฉพาะกลุ่มคนที่
 เป็นพรรคพวกของตน ทำให้เมื่อมีการประชุมบุคคลกลุ่มนี้ก็จะติดการประชุมหลายคณะ

**๓) สภาพทั่วไปในประเด็นการไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจของ
 สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ**

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตาม
 อำเภอใจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีหลายปัจจัย โดยส่วนหนึ่งเห็นว่า บางกรณีเกิดปัญหา
 บุคลากรที่มีส่วนได้เสียจากการที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญออกกฎหรือระเบียบขึ้นใหม่ ขาดการมี
 ส่วนร่วม ทำให้บางครั้งที่มีการออกกฎหรือระเบียบใหม่ขึ้นบังคับจะมีการต่อต้านหรือร้องเรียน
 ต่อผู้บริหาร ส่งผลให้องค์กรเกิดปัญหาความแตกแยก ขาดความสามัคคี หรือในบางกรณีเกิดปัญหา
 ผู้บังคับบัญชาบริหารงานตามอำเภอใจ ไม่เป็นธรรม ไม่อยู่บนหลักการที่เคยมอบหมายไว้

**๔) สภาพทั่วไปในประเด็นการเชื้อฟุ้งผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่าของสำนักงาน
 ศาลรัฐธรรมนูญ**

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการเชื้อฟุ้งผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่าของ
 สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีหลายปัจจัย โดยส่วนหนึ่งเห็นว่า เมื่อสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเปิดรับ
 โอนข้าราชการจากหน่วยงานอื่นเข้ามา ทำให้เกิดปัญหาความไม่เคารพผู้อาวุโส ทั้งนี้ เนื่องจาก
 ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่าง ทำให้วิธีคิด วิธีทำงานแตกต่างกัน บางครั้งผู้อาวุโสที่อยู่มาก่อน
 แนะนำแนวทาง แต่ผู้รับโอนมาใหม่ก็มีวิธีคิด วิธีทำที่เรียนรู้มาจากหน่วยงานเดิม ทำให้เกิดปัญหาใน
 การทำงานและอุปสรรคในการทำงาน เพราะแต่ละคนต่างยึดวิธีการของตนเป็นหลักส่งผลให้เกิด

ช่องว่างในการทำงาน และนำพาซึ่งความไม่ให้เกิดภัยกัน ในส่วนของผู้บังคับบัญชา มีความเห็นบางส่วนเห็นว่าในบางกรณีผู้บังคับบัญชาไม่เปิดใจรับฟังความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

๕) สภาพทั่วไปในประเด็นการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีหลายปัจจัย โดยส่วนหนึ่งเห็นว่า บางกรณีผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เท่าเทียมกัน บางครั้งคำนึงถึงพวกพ้อง และเลือกปฏิบัติ เห็นได้จากการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่จะแต่งตั้งเฉพาะกลุ่มเดิม หรือเฉพาะบุคคลเดิม ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่นไม่ได้ใช้ศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ทั้งที่เป็นศักยภาพในการทำงานของแต่ละคนไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน เห็นได้จากคุณวุฒิทางการศึกษาที่ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งมีผลไปถึงเวลาที่ต้องประเมินศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ซึ่งไม่ได้รับการแต่งตั้ง จะได้ผลการประเมินที่ไม่เทียบเท่าคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ได้รับการแต่งตั้งเฉพาะกลุ่มเดิม หรือเฉพาะบุคคลเดิมนั้น ในบางกรณีเกิดปัญหาที่มีการข่มเหงใจโดยอ้อม เช่น มอบหมายงานให้ทำแต่ขัดขวางไม่ให้งานสำเร็จออกมาเป็นรูปธรรม

๖) สภาพทั่วไปในประเด็นการคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพ ในสิ่งที่ควรเคารพของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีหลายปัจจัย โดยส่วนหนึ่งเห็นว่า สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ขาดการร่วมแรง ร่วมใจ แบ่งพรรคแบ่งพวก และการให้ความร่วมมือ บางครั้งทิศทางการทำงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน บางส่วนมักคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ทำให้บางครั้งยอมที่จะลดเกียรติ ศักดิ์ศรี และไม่เคารพหลักเกณฑ์ เพราะมุ่งแต่ประโยชน์ส่วนตน สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความพยายามที่จะปลูกจิตสำนึก แต่ทิศทางการเข้าใจจิตสำนึกที่ดี และคุณธรรมที่ถูกต้องจะถูกแปรไปตามประโยชน์ส่วนตนที่หวังจะได้รับ

๗) สภาพทั่วไปในประเด็นการให้การอารักขา ค้ำครอง ปกป้องอันชอบธรรมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการให้การอารักขา ค้ำครอง ปกป้องอันชอบธรรมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีหลายปัจจัย โดยส่วนหนึ่งเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนเฉพาะบุคคลที่จะให้คุณให้โทษ โดยไม่มองผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบางกรณีหากบุคคลที่จะให้คุณให้โทษสั่งการใดแม้ไม่ถูกต้องชอบธรรมก็ทำโดยไม่หลีกเลี่ยง หรือไม่ชี้แจงแสดงเหตุผลถึงความชอบธรรม ที่ควรจะปฏิบัติ

๘) สภาพทั่วไปในประเด็นความโปร่งใสในการบริหารของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาอุปสรรคความโปร่งใสในการบริหารของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีหลายปัจจัย โดยส่วนหนึ่งเห็นว่า ปัญหาเรื่องการบริหารองค์กรจะเห็นว่าบุคคลใดที่ใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลที่จะให้คุณให้โทษได้ในระดับตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ โอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานจะมีมากกว่าบุคคลที่ทำงานทั่วไป ทำให้เกิดปัญหาการทำงานที่หวังผลประโยชน์ ทำในสิ่งที่ผิดจริยธรรมมากกว่าการทำงานเพื่อประโยชน์ทางราชการ หรือประเทศชาติ หรือบางกรณีมีแนวคิดที่เห็นว่า การทุจริตเพื่อส่วนร่วมเป็นเรื่องที่สามารถกระทำได้ ทำให้การทำงาน

ไม่ยึดหลักกฎหมาย ระเบียบ หรือความถูกต้อง ซึ่งโดยทั่วไป “การทุจริต” หมายถึง การแสวงหาประโยชน์ที่มีขอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเอง หรือผู้อื่นตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา ๑ ดังนั้น การทุจริตเพื่อส่วนร่วมจึงเป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง และไม่สามารถกระทำได้ เพราะเป็นการกระทำที่ผิดต่อกฎหมาย ซึ่งตามหลักของการบริหารราชการแผ่นดินข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุจริตในการบริหารราชการแผ่นดินมิได้

๔.๓ สรุปข้อค้นพบจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

จากการศึกษาข้อมูลทางเอกสาร (Documentary Research) ที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดตั้งศาลรัฐธรรมนูญ หลักการบริหาร และหลักการในการจัดตั้งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ หลักการบริหารนิยธรรมที่ได้จากการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้นำไปสู่การสร้างเครื่องมือข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อประมวลผลทางสถิติจากความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน ๑๓๐ คน รวมถึงผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และเกิดเป็นรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในด้านการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ที่นำมาสู่กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๘ รูป/คน จนได้รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในด้านการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จากการสนทนากลุ่ม ส่วนใหญ่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าเนื้อหาของรูปแบบที่นำเสนอมีความครอบคลุมทุกส่วนในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ แต่มีข้อสังเกตเพิ่มเติม เพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสรุปได้ดังนี้

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนใหญ่ คือ ในส่วนผู้บังคับบัญชา และส่วนผู้ปฏิบัติการ

ในส่วนของผู้บังคับบัญชาของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งในการบริหารราชการเพื่อความโปร่งใสของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรมีบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องมีความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ความเมตตา เข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชา กล้าหาญอดทน กล้ากล้า กล้าตัดสินใจ เสียสละเพื่อส่วนรวม วิสัยทัศน์กว้างไกล มั่นคงในความคิด มีเหตุผล เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง ถ่อมตน ประหยัดอยู่อย่างพอเพียง อยู่เหนือกิเลสและอคติทั้งปวง รู้จักหน้าที่อำนาจ ไม่ก้าวร้าวแย่งชิงและต้องไม่ยอมรับการก้าวร้าวแย่งชิงด้วย^{๑๖๐}

นอกจากนั้นผู้บังคับบัญชาควรจะต้องมีความเที่ยงตรง เที่ยงธรรม มีศีลธรรม มีความโปร่งใส^{๑๖๑}

^{๑๖๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายสมฤทธิ์ ไชยวงศ์, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๖๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวพัชรี สรรวมประคำ, ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานงานคณะกรรมการการพาณิชย์และทรัพย์สินทางปัญญา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ในส่วนผู้ปฏิบัติการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มี ๒ ส่วนงานที่สำคัญ คือ ๑) งานด้านคดีและวิชาการ ซึ่งถือเป็นฝ่ายงานหลักของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่สนับสนุนข้อมูลในทางวิชาการ และงานคดีให้กับคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วย สำนักคดี ๑ ถึงสำนักคดี ๕ สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา และกลุ่มงานผู้เชี่ยวชาญและงานด้านบริหาร ๒) งานด้านบริหาร ซึ่งถือเป็นฝ่ายงานสนับสนุนของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญด้านธุรการทั่วไป ประกอบด้วย สำนักประธานศาลรัฐธรรมนูญ สำนักบริหารกลาง สำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ และกลุ่มงานตรวจสอบภายใน ซึ่งในแต่ละส่วนงานโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานด้านคดี มีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในเรื่องความรอบคอบเป็นหลักในการปฏิบัติ ภาระหน้าที่สำคัญ คือ การศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัยของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งข้อมูลที่ได้มาจากผลการประชุมกันเป็นประจำของกลุ่มงานคดี สำนักคดีที่รับผิดชอบสำนวน จนถึงการประชุมกันเป็นประจำของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญในคดีนั้น ๆ ที่มีการกำหนดนัดกันเป็นประจำ และมีความพร้อมเพรียงกันในการประชุม ทั้งนี้ ภายใต้แผนงานการปฏิบัติงานที่มีการวางแผนการทำงาน ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดนัดประชุมเพื่อรับคำร้อง เพื่อพิจารณาคำร้อง ตลอดจนเพื่อวินิจฉัยคำร้อง^{๑๖๒} ประการสำคัญผู้ปฏิบัติงานด้านคดีมีหน้าที่ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัยของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ โดยข้อมูลนำเสนอขึ้นต้องเป็นข้อมูลที่กฎหมายกำหนด มีการใช้การตีความกฎหมายที่ไม่บิดเบือนเจตนารมณ์ของกฎหมาย และไม่ผิดเพี้ยนไปจากนิติวิธีของการใช้และการตีความกฎหมาย และไม่ก่อให้เกิดการใช้อำนาจสองมาตรฐาน เนื่องจากได้ยึดหลักกฎหมายในการปฏิบัติงานในการที่ผู้ปฏิบัติงานด้านคดีจะยึดหลักกฎหมายได้ถูกต้อง ครบถ้วน ก็ขึ้นอยู่กับการจัดองค์กร และการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งคุณสมบัติผู้ที่จะปฏิบัติงานด้านคดีควรต้องมีการพัฒนากระบวนการเข้าสู่ตำแหน่ง โดยผ่านหลักสูตรหรือหลักเกณฑ์ในการเป็นเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานด้านคดีโดยเฉพาะ และควรสร้างสิทธิพิเศษให้แก่บุคลากรในส่วนนี้ เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติหลักของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ^{๑๖๓}

สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่จะขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และศาลรัฐธรรมนูญให้สามารถดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งความจำเป็นหนึ่งที่ต้องตระหนักเพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างความโปร่งใสให้กับสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ คือ การยึดบทบัญญัติแห่งกฎหมาย และยึดหลักกฎหมายเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน^{๑๖๔}

^{๑๖๒} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวสุวัชรีย์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา, ผู้อำนวยการสำนักคดี ๕ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๖๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวธาริณี มณีรอด, ผู้อำนวยการกลุ่มงานคดี ๗ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๖๔} สทนากลุ่มเฉพาะ นายสมฤทธิ์ ไชยวงศ์, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคดี สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

การทำงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสต้องยึดมั่นหลักการทำงานที่ดีว่า งานที่ปรากฏต้องเป็นงานที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตามแต่ละภารกิจ บางกรณีเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อปัจจัยภายนอกหลายส่วน บางกรณีมีผลกระทบทางการเมืองที่สำคัญ และสามารถเปลี่ยนแปลงทิศทางการเมืองได้ ดังนั้น ในการปฏิบัติหน้าที่จึงต้องตั้งมั่นและสร้างงานที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นสำคัญ โดยงานที่จะออกมาได้นั้นต้องผ่านกระบวนการวางแผนอย่างเป็นประจำ มีการทำงานด้วยความสามัคคีพร้อมเพรียง เป็นระบบ มีการรับฟังความเห็นของคณะทำงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา อย่างรอบคอบและรอบด้าน มีการรายงานผล การทำงานให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นทราบทุกชั้นตอน ทุกภารกิจ หากเกิดข้อผิดพลาดบกพร่องขึ้นจะได้แก้ไขได้ทันที่ อีกทั้งในการทำงานต้องมีการประสานงานในทุกส่วนเพื่อมุ่งรักษาประโยชน์ของทางราชการ^{๑๖๕}

การบริหารราชการไม่ว่าภาคส่วนใด สิ่งสำคัญในการทำงาน คือ การใช้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เป็นข้อมูลจริง เพื่อสามารถนำมาประมวลประกอบการตัดสินใจ^{๑๖๖} และเรื่องการรักษาความลับที่อาจส่งผลกระทบหลายฝ่าย ซึ่งหากข้อมูลใดถูกเปิดเผย อาจส่งผลให้ประชาชน สังคมการเมือง หรือส่วนที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ก่อความไม่สงบเรียบร้อยขึ้นได้^{๑๖๗}

การนำหลักอปริหานิยธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อความโปร่งใสในด้านการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นเรื่องที่ดีงาม และจะเป็นแนวทางในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่ถูกต้อง ทั้งนี้ เนื่องจากแนวคิดของหลักอปริหานิยธรรมของแคว้นวัชชีทำให้แคว้นวัชชีมีการปกครองที่รวมตัวกันได้อย่างเข้มแข็ง จนเป็นที่เกรงขามของรัฐต่าง ๆ ประการสำคัญที่ช่วยให้เกิดความเข้มแข็งเช่นนั้น ก็คือ ความสามัคคี สุขา สงฆสส สามัคคี สมคฺคานญฺจนุคฺคโห สมคฺครโต ฌมมฺภูโรโยคฺคฺเขมา น ธัสติ ดังนั้น สิ่งที่แสดงให้เห็นมากกว่าวิธีการต่าง ๆ คือ การหลอมรวมใจที่จะไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนั้นในบุคลากรในองค์กรต้องไม่เป็นบุคคล ดังพระพุทธภาษิตนี้ โรโสโก กทริโย จ ปาปิโจ มจฺจรี สโร อหิริโก อนตฺตปปี ตํ ชณฺญา วสโล อิติ แปลได้ว่า ผู้ใดชอบประทุษร้ายผู้อื่นตระหนี่ มีความปรารถนาชั่ว โอ้อวด ไม่มีความขะแยงขบถ ไม่เกรงกลัวผลของบาป ฟังทราบว่าผู้นั้นเป็นคนเลว ซึ่งหากปราศจากบุคลากรประเภทนี้ ไม่ว่าองค์กรของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญหรือองค์กรใดก็จะบริหารราชการด้วยความโปร่งใส และไม่ผิดกฎหมาย^{๑๖๘}

^{๑๖๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางวนิษา สวมประจำ, ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานการเงิน สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

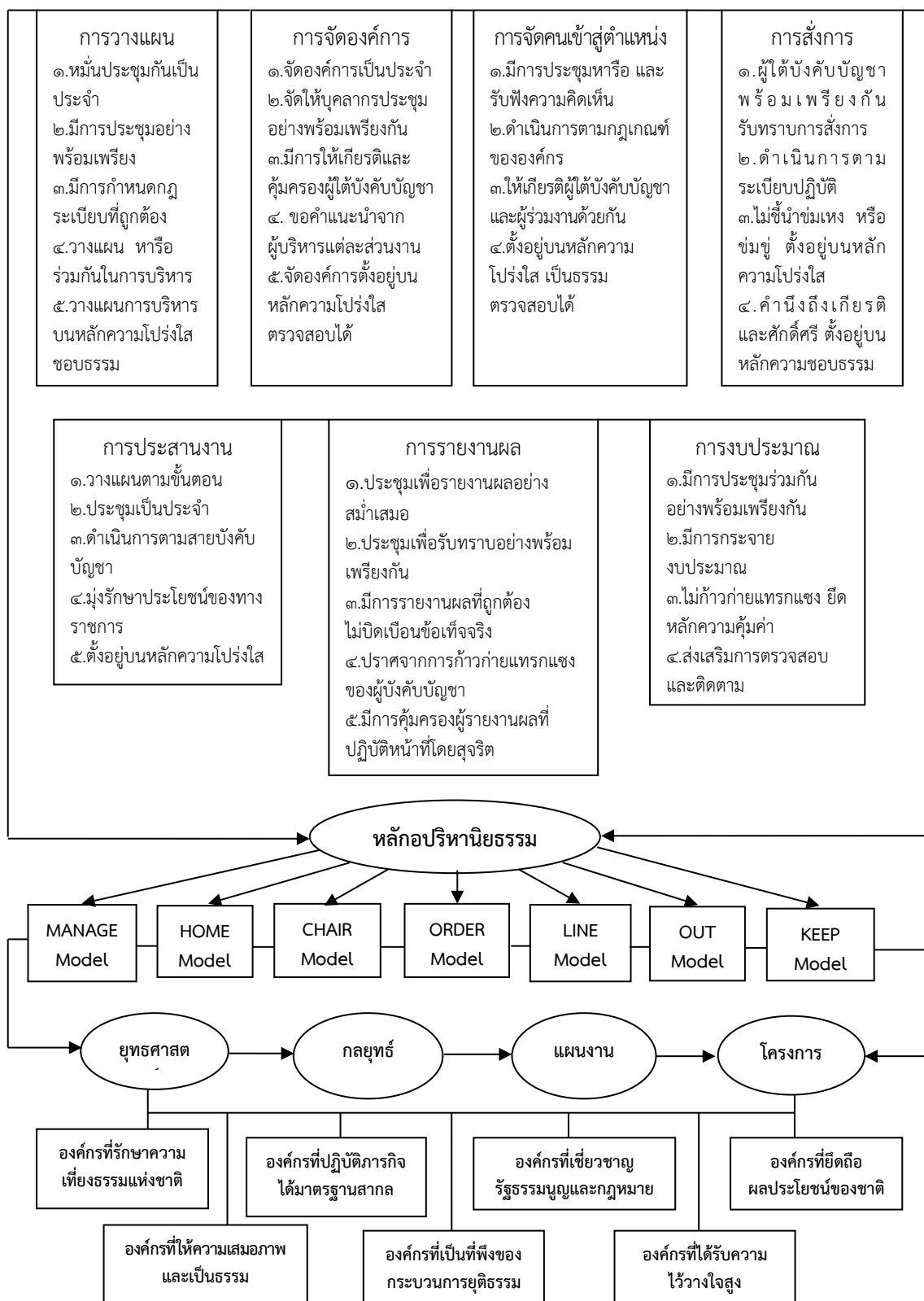
^{๑๖๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายสุขประกิจ ชี้อสัตย์ไพบุลย์, ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานคณะกรรมการการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติรายจ่ายประจำปี สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๖๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายสมมาตร กรรเจียกพงษ์, คณะสาธารณะสุข มหาวิทยาลัยมหิดล, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๖๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระศรีคุณาภรณ์ (บุญทวี ปญญาวิโส), ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

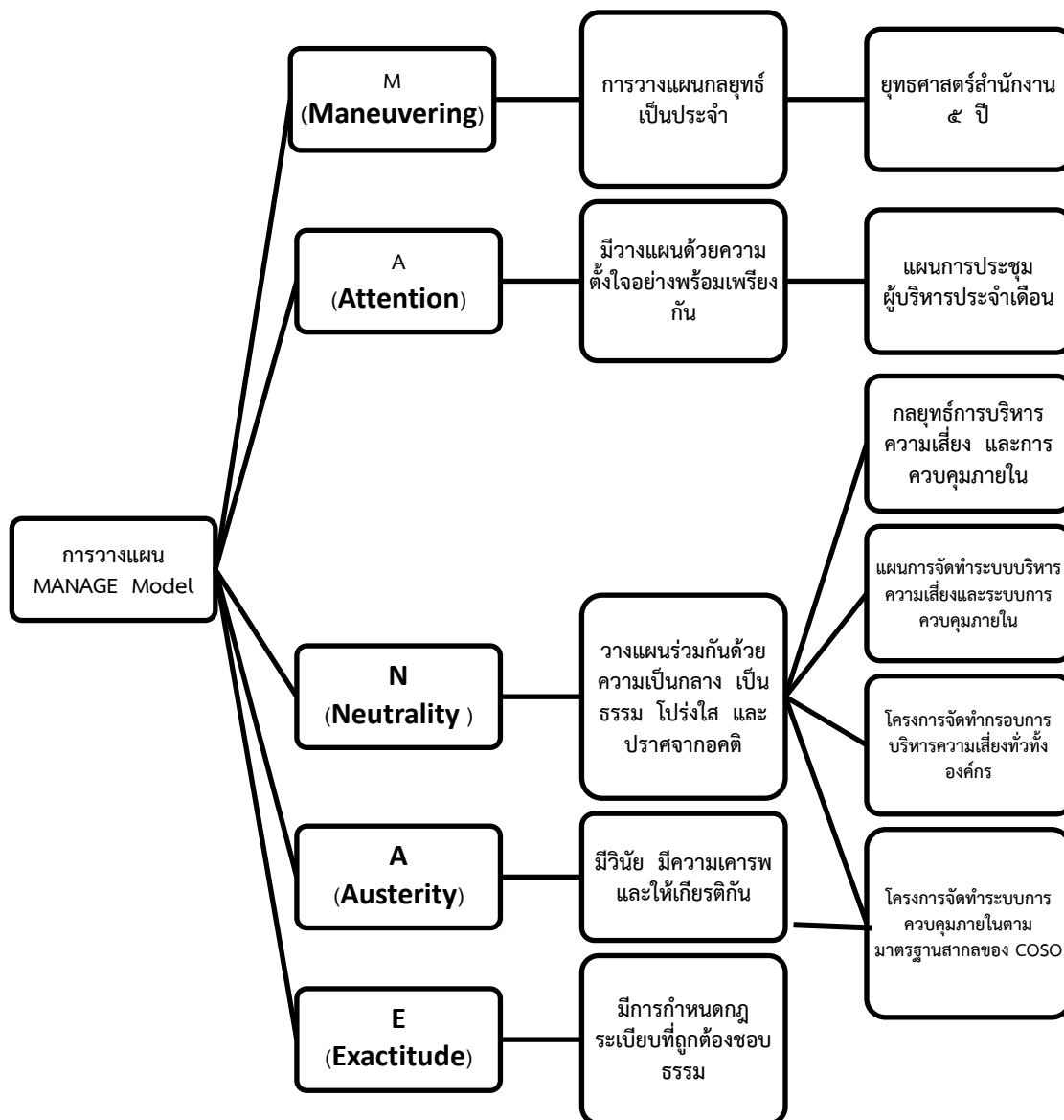
จากการศึกษาข้างต้นจะเห็นว่า การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ แบ่งออกเป็น ๒ ส่วนใหญ่ คือ ส่วนผู้ปฏิบัติการและส่วนผู้บังคับบัญชา ประกอบกับผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ทั้ง ๓ ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง บริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ส่วนที่สอง ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งผลการศึกษาปรากฏว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอยู่ที่การวางแผน การสั่งการ และการติดตามผล ที่ต้องตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่รอบคอบ รอบด้าน ทั้งต้องไม่ยอมรับการสั่งการของบุคคลที่ไม่ได้มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ อันทำให้เกิดความไม่เสมอภาค ไม่โปร่งใส และไม่เป็นธรรมเกิดขึ้น และส่วนที่สาม รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอุปทานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งมาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลักเฉพาะประเด็นแบบตัวต่อตัว และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีอุปนัยวิเคราะห์ (Induction Analysis) ทำให้ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษา หรือรูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอุปทานิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในทุกด้าน กล่าวคือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง การสั่ง การประสานงาน การรายงานผล และการงบประมาณ โดยแต่ละด้านมีองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๘ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

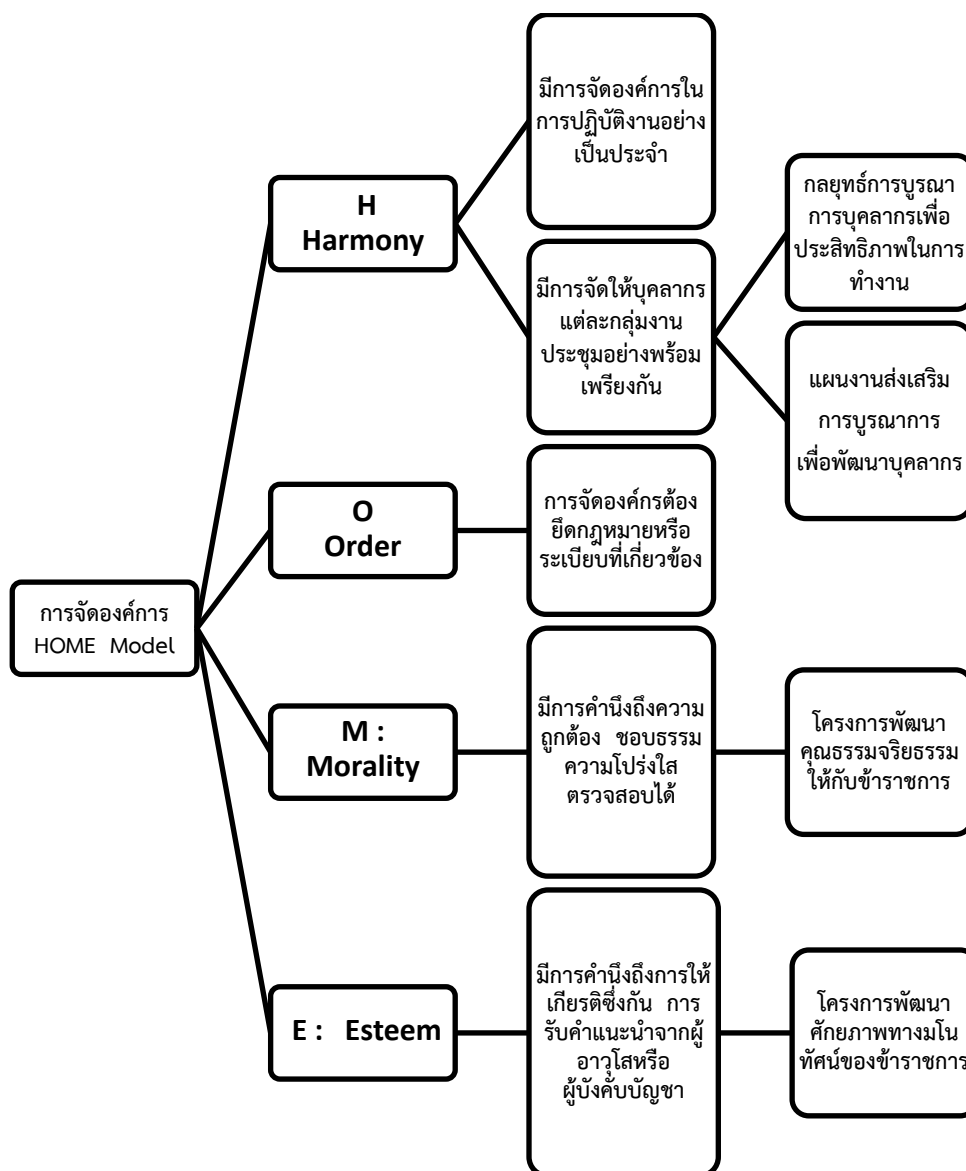
จากแผนภาพองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์ชุดความรู้ในการบริหารราชการ โดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ทั้งด้านการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการบริหารงบประมาณ (Budgeting) มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใส เมื่อนำหลักการบริหารนิยม และหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้องค์ความรู้ข้างต้นมีองค์ประกอบดังนี้

๑. การประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการวางแผนนั้น ต้องมีการกำหนดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการประชุมวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ การวางแผนอยู่บนหลักการเคารพองค์กร สถาบัน และรับฟังเหตุผลของผู้ที่มีประสบการณ์ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีการเปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานแต่ละด้านแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจึงควรมีรูปแบบในการวางแผนที่ชัดเจน เน้นการหมั่นประชุมกันเป็นประจำ มีการประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีกระบวนการในการประชุมที่ชัดเจนรวมถึงมีการติดตามประเมินผล เพื่อนำความคืบหน้าแจ้งต่อที่ประชุมคราวต่อไป ประกอบกับควรนำหลักธรรมอันแสดงถึงความพร้อมเพรียง คือ ความสามัคคี การยึดมติเสียงส่วนใหญ่ หรือเป็นไปตามหลักประชาธิปไตย และยังมีสังคหวัตถุ และการใช้โยนิโสมนสิการในการประชุมโดยมีสติปัญญาเป็นตัวกำกับในการคิดและวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ด้วย เพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการวางแผนมีความโปร่งใส และเกิดมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต่อไป



แผนภาพที่ ๔.๙ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)

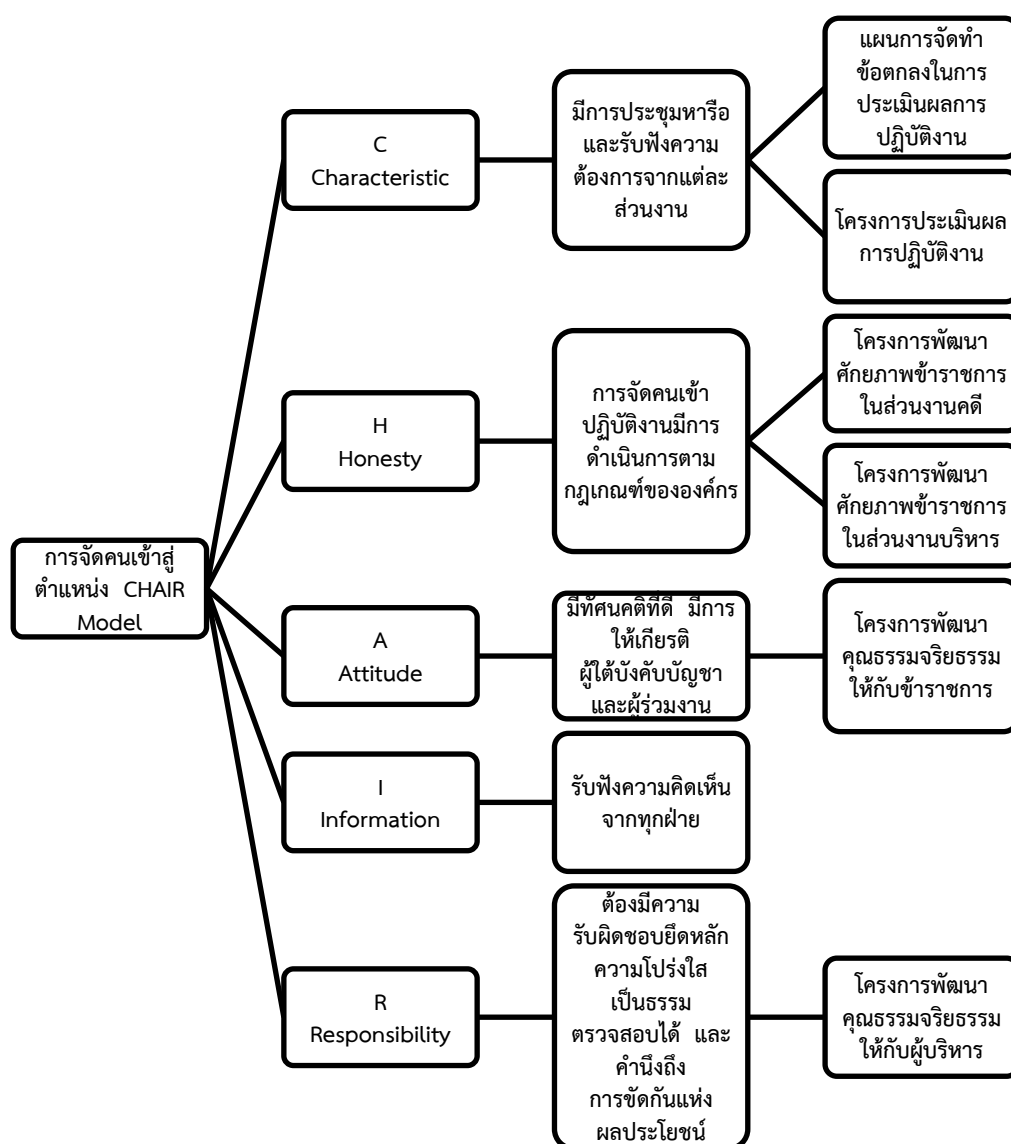
๒. การประยุกต์ใช้หลักอุปทานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดองค์การนั้น มีการส่งเสริมและรักษาวัฒนธรรมประเพณีที่ดีของหน่วยงาน มีการจัดให้บุคลากรแต่ละกลุ่มงานประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการจัดองค์การในการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ มีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการจัดองค์การที่มีผู้แทนของข้าราชการในแต่ละกลุ่มระดับ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านคุณธรรม จริยธรรม และผู้แทนของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ร่วมเป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (อ.ศร.) โดยใช้วิธีการเปิดโอกาสให้มีการเลือกคณะกรรมการในองค์กรบริหารงานบุคคลขององค์กรที่มาจากทุกภาคส่วนของข้าราชการแต่ละกลุ่ม รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรภายนอก นอกจากนั้นการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการต่างๆ ต้องเป็นไปโดยเสมอภาค ได้สัดส่วนตามความรู้ความสามารถ และเป็นผู้สุจริตกระจายกันไป มิใช่แต่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งดำรงตำแหน่งในทุกคณะกรรมการ และควรมีการแลกเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นประจำ ควรเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมเสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรม เน้นให้มีการจัดให้บุคลากรแต่ละกลุ่มงานประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ การจัดองค์การต้องมีการคำนึงถึงความชอบธรรมในการบริหารงานขององค์กร เช่น หลักความรู้ ความสามารถ หลักความอาวุโสในทางราชการ หลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการก้าวก่ายแทรกแซง การสรรหา คัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาเป็นข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ควรมุ่งเน้นเฟ้นหาคนดี มีประวัติในการบำเพ็ญประโยชน์ ต่อส่วนรวมด้วย การให้เกียรติแก่สมาชิกในองค์กรหากสมาชิกคนใดปฏิบัติตนไม่เหมาะสมแก่การให้เกียรติ ควรให้คำแนะนำเท่าที่จะสามารถทำได้ คุณลักษณะของผู้นั้นประกอบการให้คำแนะนำ ศึกษาข้อแนะนำให้เหมาะสมกับบุคคล แต่ต้องคำนึงเสมอว่าทุกคนมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน ประกอบกับควรนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา เรื่องสังคหวัตถุ ๔ และหลักการะธรรมมาประกอบเพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดองค์การมีความโปร่งใส และเกิดมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ต่อไป



แผนภาพที่ ๔.๑๐ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)

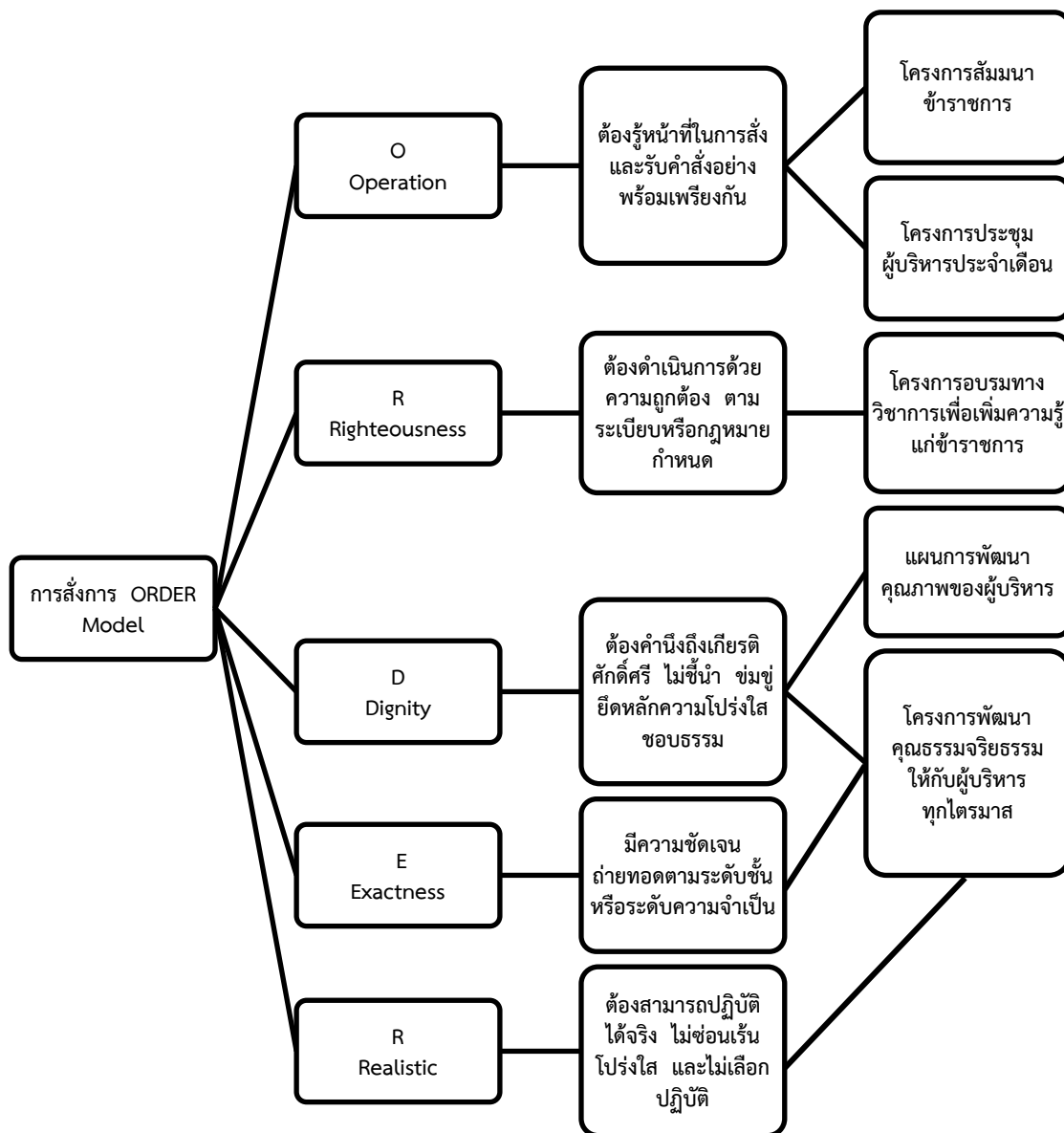
๓. การประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งนั้น ต้องมีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของหน่วยงาน มีการคุ้มครองในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาค มีการแนะนำ การสอนงานการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีอาวุโสกว่า ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ควรมีรูปแบบในการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง โดยเน้นการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของหน่วยงาน มีการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน มีการคุ้มครองในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาค ประการสำคัญการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งควรมาจากความพร้อม

เพียรงกันประชุมของคณะกรรมการผู้คัดเลือก หรือคณะกรรมการที่จะวางระบบหรือวางกำลังคน เพราะการประชุมร่วมกันของคณะกรรมการจะเป็นที่มาของการคัดกรองผู้มีคุณสมบัติอันจะเหมาะแก่กับ ตำแหน่งได้เป็นอย่างดี และแสดงถึงความโปร่งใสในการคัดเลือก หรือการบรรจุ แต่งตั้งบุคคลในแต่ละ ตำแหน่งด้วย อีกทั้งควรตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงการขัดกัน แห่งผลประโยชน์ โดยไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจ ยึดกฎหมาย กฎ ระเบียบ เป็นหลัก ประกอบกับควรนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเรื่องสัปปุริสธรรม ๗ อคติ ๔ มา ประกอบเพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งมีความ โปร่งใส และเกิดมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ต่อไป



แผนภาพที่ ๔.๑๑ (๓) รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)

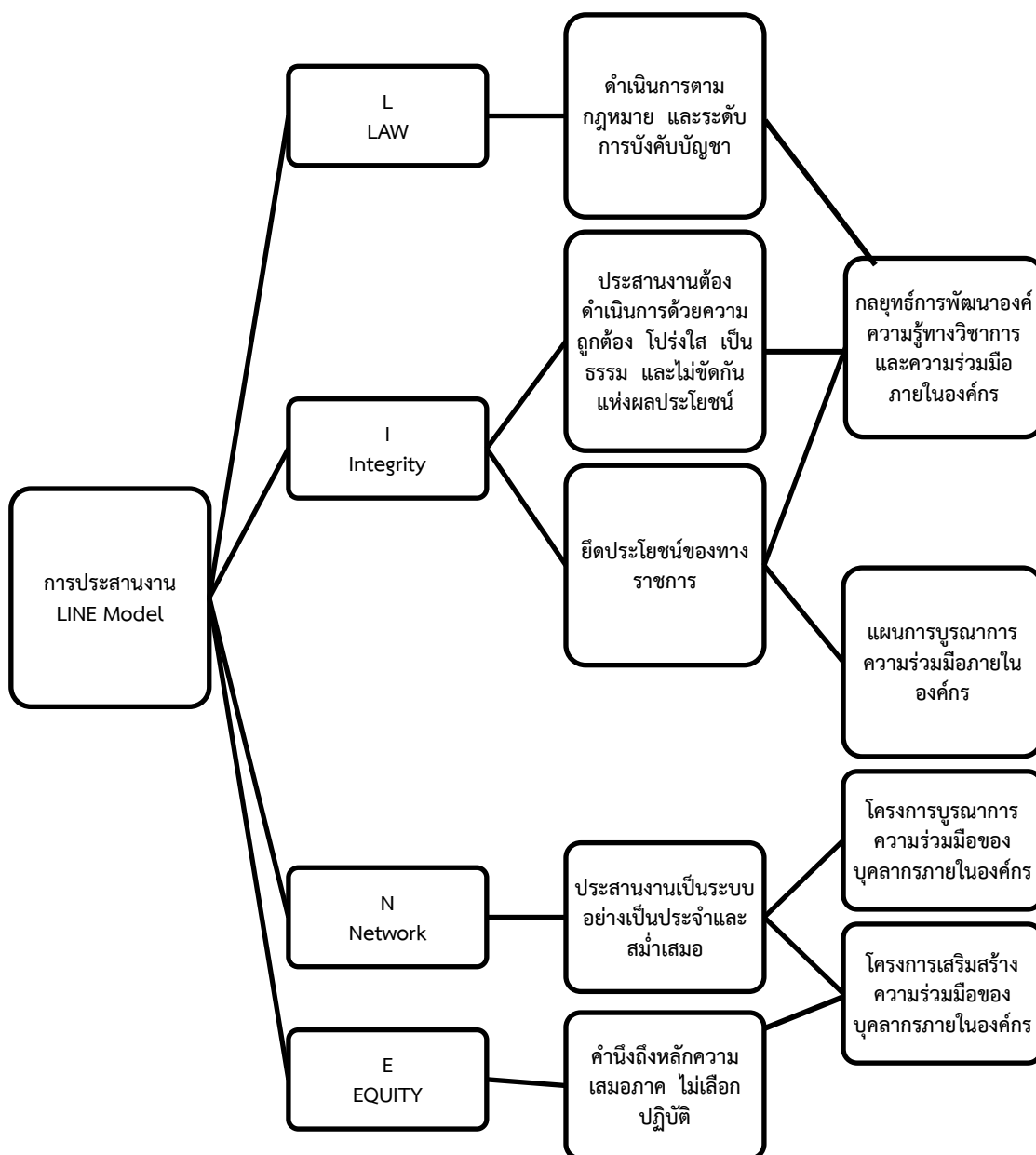
๔. การประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการสั่งการนั้น ต้องผู้ได้บังคับบัญชามีความพร้อมเพรียงกัน ในการรับทราบการสั่งการ มีการดำเนินการตามระเบียบปฏิบัติ การถ่ายทอดคำสั่งตามระดับชั้น หรือระดับความจำเป็นของคำสั่ง มีการประชุมเป็นประจำเพื่อแจ้งให้ทุกส่วนงานถือปฏิบัติ โดยผู้ได้บังคับบัญชาพร้อมใจในการปฏิบัติตามการสั่งการ ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการสั่งการโดยตั้งอยู่บนหลักความชอบธรรม ความยุติธรรม หลักความโปร่งใส คำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มีการคุ้มครองผู้ได้บังคับบัญชา และไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะกลุ่ม หรือเฉพาะบุคคล ส่วนผู้บังคับบัญชาก็ต้องมีความเป็นกลาง เป็นธรรม สั่งการและตัดสินใจโดยใช้หลักนิติธรรม ไม่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการแสวงหาผลประโยชน์ร่วมกัน และมีการรับฟังความสองฝ่าย ประกอบกับควรนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา เรื่องความยุติธรรม หลักกุศลธรรม ๔ และโยนิโสมนสิการ มาประกอบเพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญด้านการสั่งการ มีความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต่อไป



แผนภาพที่ ๔.๑๒ (๔) รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)

๕. การประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการประสานงานนั้น ต้องมีการวางแผนและส่งเสริมการปฏิบัติตามขั้นตอนเป็นแบบอย่างที่ดีงาม มีการดำเนินการตามระดับการบังคับบัญชา มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างพร้อมเพรียงกัน ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการประสานงาน โดยเน้นการประสานงานที่มุ่งรักษาประโยชน์ของทางราชการ ตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส และคำนึงถึงการขัดกัน

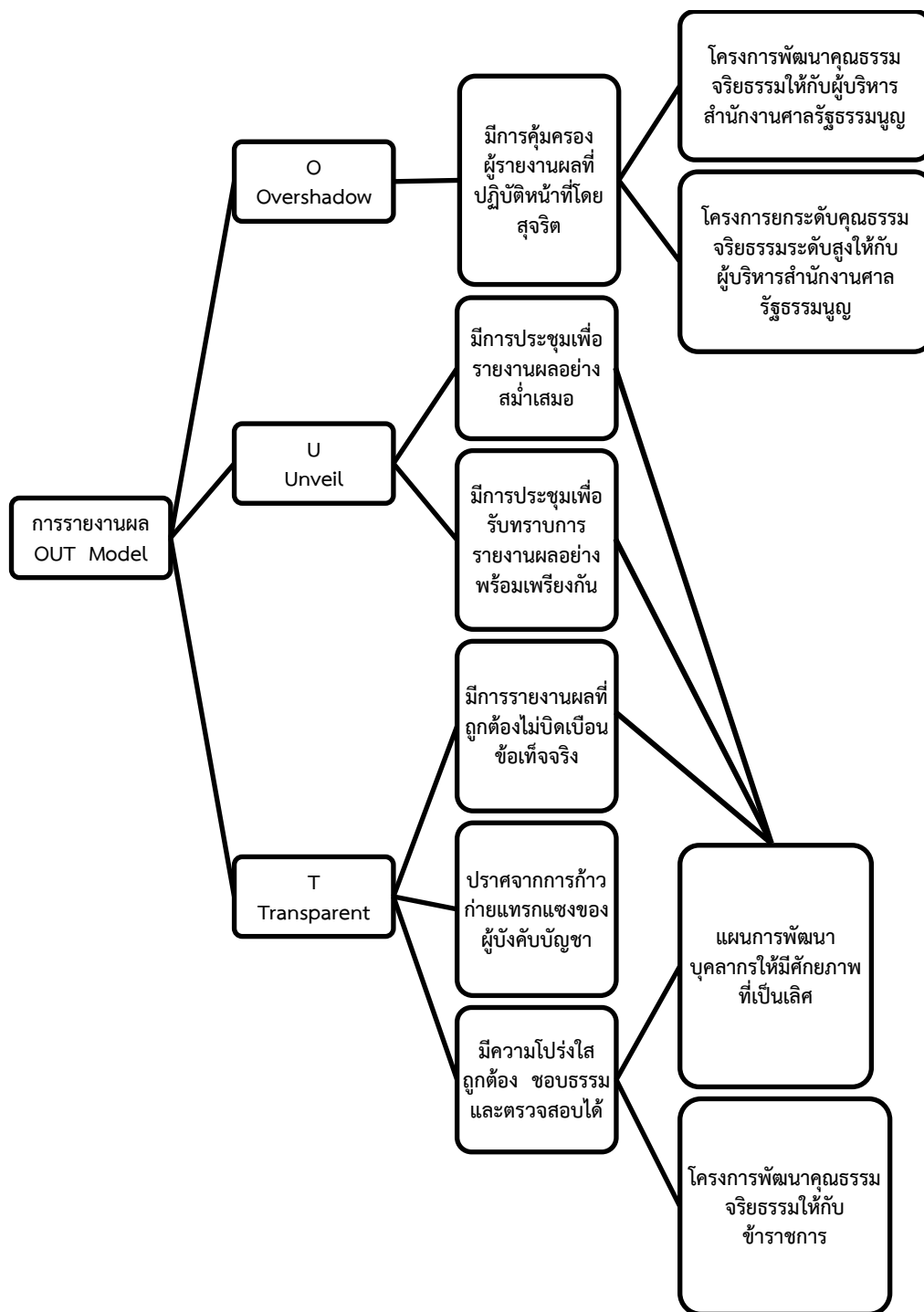
แห่งผลประโยชน์ มีการวางแผนและส่งเสริมการประสานงานอย่างเป็นขั้นตอน มีการดำเนินการตามระดับการบังคับบัญชาตามกฎหมายอย่างพร้อมเพรียงกัน ไม่ดำเนินการโดยอำเภอใจ มีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ผู้อาวุโสน้อยกว่าผู้อาวุโสมากกว่า ผู้อาวุโสน้อยกว่าต้องให้เกียรติให้ความเคารพผู้ที่อาวุโสกว่าไม่ว่าจะเป็นความอาวุโสในหน้าที่การงาน หรืออาวุโสในวัย โดยรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากผู้อาวุโสเหล่านั้น เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการบริหารงาน ขณะเดียวกันผู้อาวุโสก็ต้องประพฤติปฏิบัติตนควรแก่การเคารพด้วย สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาจะมีระบบการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ทำให้การปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังคำสั่งให้เกียรติผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ประกอบกับการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเรื่องทิศหก หลักสัปปุริสธรรม ๗ และคุณธรรมมาปรับใช้ ส่วนผู้อาวุโสมากกว่ากับผู้อาวุโสน้อยกว่า หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรใช้วิธีการบอกกล่าวมากกว่าการสั่งการ มีการกำหนดเป้าหมายของงาน ใช้การสอนงานเป็นแนวทางให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการดูแลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ใช้หลักการมีส่วนร่วม การรับฟังความคิดเห็น ประกอบกับการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเรื่องอคติ ๔ หลักคุณธรรม จริยธรรม มาประกอบเพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการประสานงานมีความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต่อไป



แผนภาพที่ ๔.๑๓ (๕) รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอภิปธานิธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)

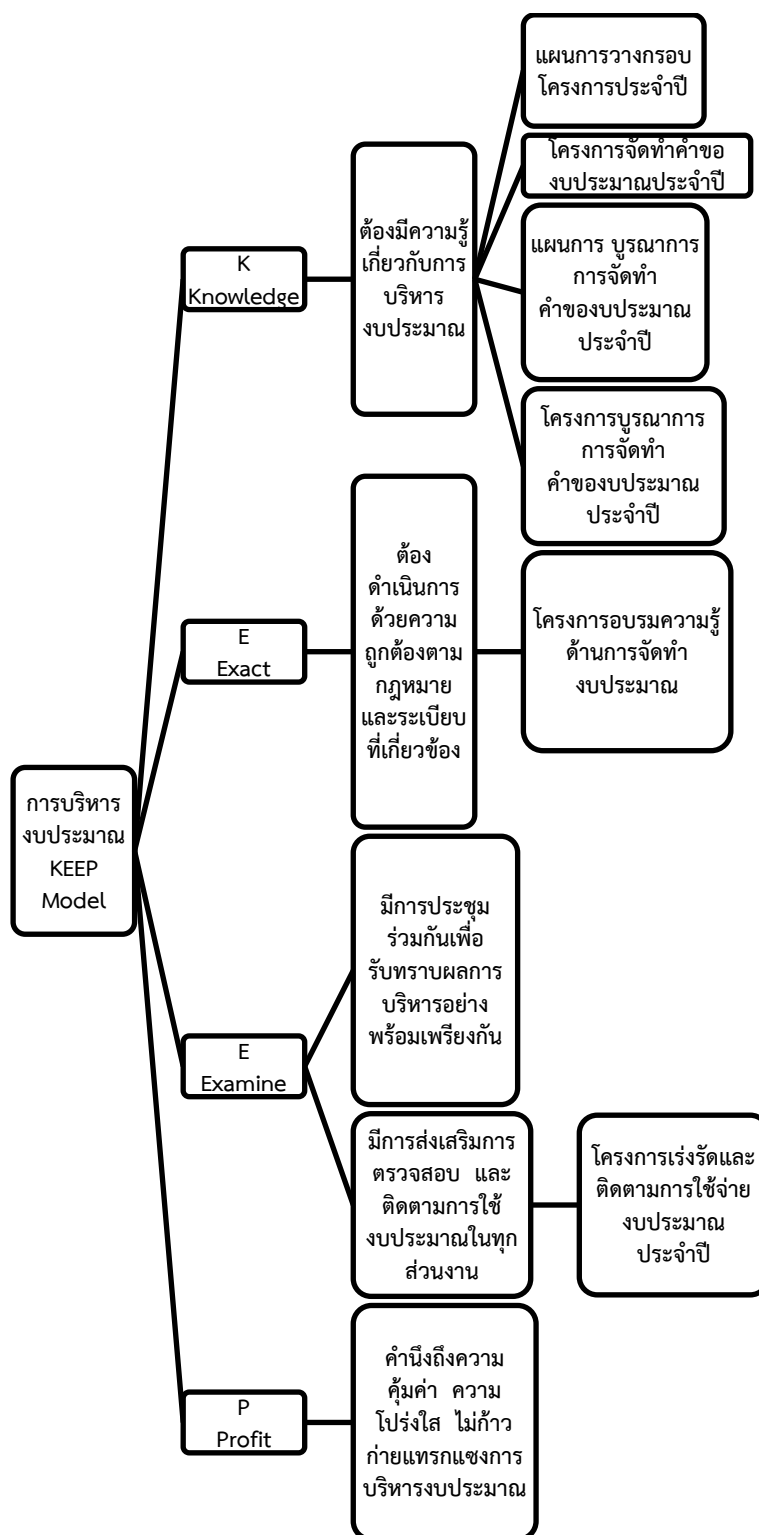
๖. การประยุกต์ใช้หลักอภิปธานิธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการรายงานผลนั้น ต้องมีการรายงานผลตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา มีการดำเนินการร่วมกับต่อผู้บังคับบัญชาเป็นประจำ มีการประชุมเพื่อรายงานผลให้ที่ประชุมทราบอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการรายงานผล โดยเน้นการรายงานผลตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา โดยดำเนินการร่วมกับผู้บังคับบัญชาเป็นประจำและสม่ำเสมอ การรายงานผลต้องเป็นข้อมูลที่ต้องไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง เป็นไปตามหลักความโปร่งใส และตรวจสอบ

ได้ และต้องมีการคุ้มครองผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร มีการส่งเสริมบุคลากรให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ส่วนรวม คุณธรรม เกียรติ ศักดิ์ศรี หลักความรับผิดชอบร่วมกัน หลักความถูกต้อง หลักการตรวจสอบได้ในทุกด้าน หลักความโปร่งใส และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ หลักความชอบธรรม หลักความซื่อสัตย์สุจริต หลักของอธิปไตยสามารถแก้ปัญหาการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการรายงานผลให้มีความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างดียิ่ง



แผนภาพที่ ๔.๑๔ (๖) รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)

๗. การประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการบริหารงบประมาณนั้น ต้องมีการประชุมเพื่อรับทราบผลการบริหารอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการกระจายงบประมาณตามภารกิจความจำเป็นของทุกส่วนงาน มีการประชุมร่วมกันของทุกส่วนงาน ดังนั้น สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรมีรูปแบบในการบริหารงบประมาณ โดยเน้นการประชุมเพื่อรับทราบผลการบริหารงบประมาณของทุกส่วนงานอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการจัดสรรงบประมาณ มีการกระจายงบประมาณตามภารกิจความจำเป็นของทุกส่วนงาน การบริหารงบประมาณดำเนินการ ต้องยึดหลักความคุ้มค่า และประโยชน์ที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะได้รับ ทั้งต้องเป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบและกฎหมายที่ถูกต้อง สามารถตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณในทุกส่วนงาน และไม่มีการใช้อำนาจในการก้าวล่วงแทรกแซงการบริหารงบประมาณ มีกระบวนการเพื่อความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ต้องเปิดโอกาสให้องค์กรภายนอกเข้ามาตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ไม่ปกป้องผู้กระทำความผิด และลงโทษผู้กระทำความผิดโดยทันทีไม่เลือกหน้า ประกอบกับการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเรื่องhiriโอตตัปปะ ศีล ๕ และหลักสัปปริสธรรม มาประกอบเพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญด้านการบริหารงบประมาณ มีความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต่อไป



แผนภาพที่ ๔.๑๕ (๗) รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (ต่อ)

สรุปได้ว่า องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์ชุดความรู้ในการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” ส่งผลให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่ผดุงและรักษาไว้ซึ่งความเที่ยงธรรมแห่งชาติ องค์กรที่ปฏิบัติภารกิจได้มาตรฐานสากล องค์กรที่มีความเชี่ยวชาญด้านรัฐธรรมนูญและบทบัญญัติของกฎหมาย องค์กรที่ยึดถือผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ องค์กรที่ให้ความเสมอภาพและเป็นธรรม องค์กรที่เป็นที่พึงของกระบวนการยุติธรรม และเป็นองค์กรที่ได้รับความไว้วางใจทั้งจากข้าราชการคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ และประชาชนสูง ซึ่งนำไปสู่การบริหารราชการที่เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และนำไปสู่ความโปร่งใสได้ในที่สุด

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาบริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และเพื่อเสนอรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรม เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งการศึกษานี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) กล่าวคือ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้จัดเก็บข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร โดยวิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหา (Content Analysis) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลักเฉพาะประเด็นแบบตัวต่อตัว และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีอุปนัยวิเคราะห์ (Induction Analysis) ส่วนในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามสำหรับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ รวม ๑๓๐ คน จากผลการวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ๒ ประเด็น คือ ๑. ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการศึกษาบริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และ ๒. ผลการวิจัยเชิงปริมาณ ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการตามกระบวนการบริหารของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในการศึกษาวิเคราะห์บริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า

๑. บริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑.๑ ด้านการหมุนประชุมกันเป็นประจำของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่าสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการประชุมกันเป็นประจำและประชุมบ่อยครั้ง แต่ผลที่ออกมาไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดประชุม และไม่เกิดผลสัมฤทธิ์

๑.๒ ด้านการพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า การพร้อมเพรียงกันประชุมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีปัญหาจากการกำหนดนัดประชุมคราวต่อไปไม่มีการกำหนดวันให้ชัดเจน หรือมีการกำหนดวันที่กระชั้นเกินไป หรือมีการกำหนดวันประชุมที่ซ้ำซ้อนกันหลายคณะทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมบางท่านไม่สามารถจัดสรรเวลา เพื่อเข้าร่วมประชุมในวันที่มีการประชุมได้ หรือเข้าร่วมประชุมได้เป็นบางช่วง ซึ่งทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้อย่างต่อเนื่องและเต็มที่ หรือปัญหาจากการที่ไม่กระจายการทำงาน หรือไม่มอบหมายหน้าที่ให้ทั่วถึง แต่จะมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเฉพาะกลุ่มคนที่เป็นพรรคพวกของตน ทำให้เมื่อมีการประชุมบุคคลกลุ่มนี้ก็จะติดการประชุมหลายคณะ และไม่เกิดการประชุมที่พร้อมเพรียงกัน

๑.๓ ด้านการไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า การไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ มีปัญหาจากการไม่เข้าใจข้อเท็จจริง หรือการขาดข้อมูลอันเป็นสาระสำคัญ ทำให้หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องบางประการไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ บางกรณีเกิดปัญหาบุคลากรที่มีส่วนได้เสียเป็นผู้ออกกฎหมายหรือระเบียบขึ้นใหม่เอง ในบางกรณีเกิดปัญหาผู้บังคับบัญชาบริหารงานตามอำเภอใจ ไม่เป็นธรรม ไม่อยู่บนหลักการที่เคยมอบหมายไว้

๑.๔ ด้านการเชื้อฟังผู้บังคับบัญชา หรือผู้อาวุโสกว่าของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญพบว่าการเชื้อฟังผู้บังคับบัญชาหรือผู้อาวุโสกว่าของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีปัญหาจากการที่บุคลากรสามารถก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ได้เอง หากมีความรู้ ความสามารถ และครบระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ระดับความอาวุโสในทางราชการของบุคลากรที่อายุน้อยกว่าบุคลากรที่อายุมาก มีระดับความอาวุโสในทางราชการไม่ห่างกัน บางครั้งบุคลากรที่มีอายุน้อยแต่มีความอาวุโสทางราชการมากกว่ากลับเป็นผู้บังคับบัญชาของบุคลากรที่มี อายุมาก ทำให้เกิดปัญหาการสั่งงาน

๑.๕ ด้านการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ข่มเหงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า ผู้บังคับบัญชาจะรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๖ ด้านการคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี และเคารพในสิ่งที่ควรเคารพของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า มีโครงการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และลูกจ้างสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อปลูกฝังค่านิยมของความสามัคคี

๑.๗ ด้านการให้การอารักขา ค้ำครอง ปกป้องอันชอบธรรมของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้

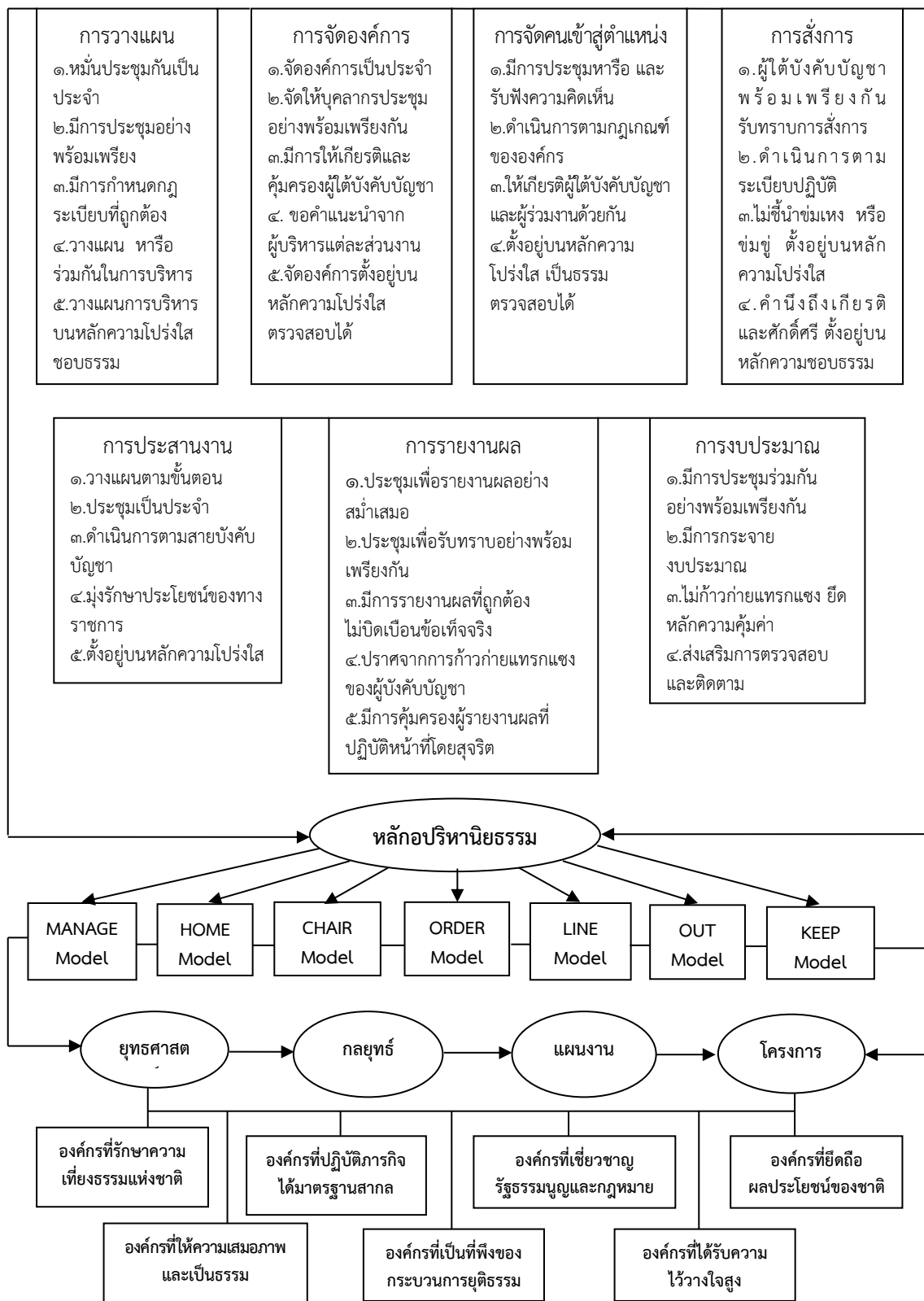
๑.๘ ด้านความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่า ควรมุ่งส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับข้าราชการเพื่อป้องกันปัญหาการทำงานที่หวังผลประโยชน์ ทำในสิ่งที่ผิดจริยธรรม มากกว่าการทำงานเพื่อประโยชน์ทางราชการ หรือประเทศชาติ อันนำมา ซึ่งการบริหารราชการที่ไม่โปร่งใสและเป็นธรรม

๒. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ควรจะมาจากการตั้งอยู่บนหลักความยุติธรรม หลักความรับผิดชอบร่วมกัน หลักความถูกต้อง หลักการตรวจสอบได้ในทุกด้าน หลักความโปร่งใส และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ หลักความชอบธรรม หลักความซื่อสัตย์สุจริต หลักของอุปทานิยธรรมสามารถแก้ปัญหาในเรื่องของความโปร่งใส ตรวจสอบได้และป้องกัน

การกระทำอันเป็นการขัดกันของผลประโยชน์ได้อย่างดียิ่ง เนื่องจากการประชุมจะต้องมีการนำเสนอ เรื่องต่อที่ประชุมได้พิจารณาร่วมกัน ดังนั้น ทุกคนจะสามารถทราบและมีส่วนในการตัดสินใจร่วมกันได้ มีการแสดงความคิดเห็น ให้เกียรติซึ่งกันและกัน จะช่วยตรวจสอบดูว่ามีการกระทำอันเป็นไปเพื่อ ประโยชน์ของใครคนใดคนหนึ่งหรือไม่ มีการยึดกฎ ระเบียบ แบบแผน จะช่วยป้องกันการใช้อำนาจ ตามอำเภอใจ หรือการแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือพวกพ้องได้ มีการยึดหลักประโยชน์ส่วนรวม จะเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือ ส่วนรวมได้ อย่างไรก็ตามหากการประชุมนั้นมีสมาชิกที่ได้รับการแต่งตั้งเฉพาะแต่ที่เป็นพรรคพวกของ ตนแต่งตั้งเข้ามาเพื่อสนับสนุนหรือดูแลผลประโยชน์ของใครคนหนึ่ง มิได้แต่งตั้งจากบุคคลที่เป็น กลาง มีความรู้ ความสามารถจากทุกภาคส่วนก็อาจทำให้เกิดกระบวนการที่ไม่โปร่งใสและ ผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนั้น ต้องเปิดโอกาสให้องค์กรภายนอกเข้ามาตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ไม่ปกป้องผู้กระทำความผิด และลงโทษผู้กระทำความผิดโดยทันทีไม่เลือกหน้า การคัดสรรบุคคลเข้าสู่องค์กรต้องคำนึงถึงคุณธรรมจริยธรรมซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ประจักษ์ ในการ บริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการ ทั้งในเรื่องการ พิจารณาผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน หรือการดำเนินการอื่น ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการ แสดงถึงความโปร่งใส และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และในการแต่งตั้งผู้บริหารองค์กรควรยึดหลัก คุณธรรมเป็นสาระสำคัญ เพราะจะช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสในด้านการบริหารให้สำนักงานศาล รัฐธรรมนูญให้มากขึ้น ในทางพระพุทธศาสนายังมีหลักธรรมบางประการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ในด้านการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควบคู่กับหลักอุปทานิยธรรม เช่น หิริโอตตัปปะ เพื่อเป็นการเตือนสติคนให้มีสติยั้งคิดให้ไตร่ตรองก่อนการกระทำใด ๆ ให้วิเคราะห์ว่าสิ่งที่ตนกำลัง กระทำนั้นเป็นสิ่งดีงามหรือไม่ และในเรื่องของศีล ๕ และหลักสัปปุริสธรรม ก็จะช่วยหนุนนำทำให้กระทำ การต่าง ๆ เป็นไปโดยสุจริต และโดยชอบธรรม

๓. รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอุปทานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหาร ราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ



แผนภาพที่ ๕.๑ รูปแบบของการบริหารราชการโดยประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๓.๑ รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการวางแผน

รูปแบบ MANAGE Model ในด้านการวางแผนสามารถนำไปใช้ตั้งแต่การจัดทำยุทธศาสตร์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งเป็นการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้กับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) มีการกำกับการใช้ทรัพยากรทุกประเภทให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ และให้ปลอดจากการกระทำทุจริตหรือไม่โปร่งใส และหากมีความเสียหายเกิดขึ้นก็ช่วยให้ทราบถึงความเสียหายนั้นได้โดยเร็วที่สุด และเพื่อให้การรายงานทางการเงิน (Financial Reporting) ไม่ว่าจะเป็นรายงานที่ใช้ภายใน หรือภายนอกองค์กรต่างต้องมีความเชื่อถือได้และทันเวลา มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการบริหารราชการด้านต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในทุกส่วนงานเป็นไปตามกฎ ระเบียบ และนโยบายที่ถูกต้อง และชอบธรรม เพื่อป้องกันมิให้เกิดผลเสียหาย จากการละเว้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎระเบียบเหล่านั้น

๓.๒ รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดองค์การ

รูปแบบ HOME Model ในด้านการจัดองค์การสามารถนำกลยุทธ์การบูรณาการบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีแผนงานส่งเสริมการบูรณาการการพัฒนาบุคลากร และโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และโครงการพัฒนาศักยภาพทางมนต์ทัศน์ของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ โดยเน้นแนวการพัฒนาด้านการบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบัน การเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต พัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนเพื่อรองรับการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ด้วยสมาชิกในองค์กรเอง โดยปราศจากการก้าวกายแทรกแซง อันจะทำให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในด้านการจัดองค์การเป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

๓.๓ รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง

รูปแบบ CHAIR Model ในด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งสามารถนำไปใช้ในการจัดทำข้อตกลงในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานภายในการพัฒนา ศักยภาพข้าราชการ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการและผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ การกำหนดให้มีการปรับปรุงระบบการประเมินผลการดำเนินงานโดยจัดให้มีการเจรจา และทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานประจำปีให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานรายปีโดยการ รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย รวมทั้งให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามข้อตกลงบน พื้นฐานของหลักความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นแนวทางสนับสนุนให้มีการดำเนินการ ตามแผนงานและโครงการต่างๆ ที่จะช่วยขับเคลื่อนให้การบริหารราชการของสำนักงานศาล รัฐธรรมนูญในด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งเป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมมากขึ้น

๓.๔ รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการสั่งการ

รูปแบบ ORDER Model ในด้านการสั่งการสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารและข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยการประชุม การอบรมทางวิชาการเพื่อเพิ่มความรู้ให้กับผู้บริหารและข้าราชการทุกระดับให้มีความเข้าใจด้านคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คำนึงถึงเกียรติและศักดิ์ศรีของข้าราชการ เสริมสร้างภาพลักษณ์ของหน่วยงานให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ

๓.๕ รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการประสานงาน

ความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร พัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโต เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การประสานงานที่ดีจะช่วยให้เกิดความรักความผูกพัน รู้จักการทำงานเป็นทีม สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างองค์กรให้มั่นคง เสริมสร้างสายสัมพันธ์ ลดความขัดแย้ง ทำให้มีการปรับเปลี่ยนมุมมองก้าวไปสู่ความสำเร็จ และจะเป็นจุดเริ่มต้นให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีการบริหารราชการที่โปร่งใส

๓.๖ รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการรายงานผล

รูปแบบ OUT Model ในด้านการรายงานผลสามารถนำไปปรับกับการวางแผนการติดตามประเมินผลให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การรายงานผลข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้การวางแผน การจัดองค์กร ทั้งในเรื่องการบริหารบุคลากร การบริหารงาน และการบริหารงบประมาณเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง เสริมสร้างบุคลากรให้มีศักยภาพและความรับผิดชอบที่เป็นเลิศ ขณะเดียวกัน การรายงานผลที่ดีจะเป็นการช่วยให้เกิดกระบวนการตรวจสอบ และสร้างความโปร่งใส สุจริตในการบริหารราชการ

๓.๗ รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้านการบริหารงบประมาณ

รูปแบบ KEEP Model ในด้านการบริหารงบประมาณสามารถวางแผนและเร่งรัดติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี การวางแผนการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี การพัฒนา องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำและบริหารงบประมาณ ตลอดจน การดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่า โปร่งใส เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง แต่ละส่วนงานต้องมีการประชุมหารือ และวางแผนร่วมกันในเชิงบูรณาการ เพื่อไม่ให้เกิดการจัดทำโครงการต่าง ๆ เกิดความซ้ำซ้อน มีการก้าวก้าวแทรกแซงที่เป็นช่องทางอันเอื้อต่อการทุจริต

จะเห็นได้ว่า หากได้มีการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมร่วมกับหลักการบริหารงานตามทฤษฎี “POSDCoRB” แล้ว จะส่งผลให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศในด้านความโปร่งใส เพราะเป็นองค์กรที่ผดุงและรักษาไว้ซึ่งความเที่ยงธรรมแห่งชาติ องค์กรที่ปฏิบัติภารกิจได้มาตรฐานสากล องค์กรที่มีความเชี่ยวชาญด้านรัฐธรรมนูญและบทบัญญัติของกฎหมาย องค์กรที่ยึดถือผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ องค์กรที่ให้ความเสมอภาพและเป็นธรรม องค์กรที่เป็นที่พึงของกระบวนการยุติธรรม และเป็นองค์กรที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับทุกภาคส่วน

๕.๑.๒ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของลูกจ้าง และข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน ๑๓๐ คน โดยแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละตามลำดับ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมาก เป็นเพศชาย อายุ ๓๑-๔๐ ปี การศึกษาปริญญาโท ระดับชำนาญการ และมีอายุราชการน้อยกว่า ๑๐ ปี

ข้อมูลเกี่ยวกับความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการบริหารงบประมาณ (Budgeting) โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สรุปการวิจัยได้ดังนี้

ความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านการประสานงาน (Coordinating) การวางแผน (Planning) การสั่งการ (Directing) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) ส่วนการรายงานผล (Reporting) การจัดองค์การ (Organizing) และการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing) จะอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. ด้านการวางแผน (Planning) ซึ่งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการประชุมมีการกำหนดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน การประชุมวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ การวางแผนในการบริหารโดยเคอร์พองค์กร/สถาบัน และพึงเหตุผลของผู้ที่มีประสบการณ์ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การวางแผนในการเปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานแต่ละอย่างได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน มีการกำหนดกฎ ระเบียบที่เกี่ยวกับการบริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอย่างถูกต้องชอบธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเพื่อบุคคลใดหรือกลุ่มในกลุ่มหนึ่ง การวางแผน/การหารือร่วมกันในการบริหารองค์การ มีการให้การความเคารพในสิทธิการแสดงความคิดเห็นของทุกคนอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ส่วนหน่วยงานมีการวางแผนเพื่อการดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรมขององค์กรในด้านการบริหารองค์การทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยชอบด้วยกฎหมาย และหน่วยงานมีการวางแผนเพื่อการดำรงไว้ซึ่งความโปร่งใสในการบริหารราชการ อยู่ในระดับปานกลาง

๒. ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดองค์การมีการส่งเสริมและรักษาวินัยธรรมประเพณีที่ดีของหน่วยงาน องค์การมีการจัดให้บุคลากรแต่ละกลุ่มงานประชุมอย่างพร้อมเพรียงกัน มีการจัดองค์การในการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ การจัดองค์การมีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอในระดับมาก ส่วนการจัดองค์การมีการขอคำแนะนำจากผู้บริหารของแต่ละส่วนงาน การบริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ไม่กำหนดกฎ ระเบียบ ตามความต้องการของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การจัดองค์การมีการคำนึงถึงความชอบธรรมในการบริหารงานขององค์กร เช่น หลักความรู้ ความสามารถ หลักความอาวุโสในทางราชการ และการจัดองค์การตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการก้าวก่ายแทรกแซง อยู่ในระดับปานกลาง

๓. ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Staffing) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และรักษาวินัยธรรมอันดีงามของหน่วยงาน เช่น การให้การทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี มีการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน มีการให้เกียรติซึ่งกัน

และกัน มีการคุ้มครองในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาค อยู่ในระดับมาก ส่วนการจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีการแนะนำ การสอนงานการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีอาวุโสกว่า การจัดคนเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ การจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีการดำเนินการตามกฎหมายเกณฑ์ขององค์กร การจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีการประชุมหารือ และรับฟังความต้องการด้านบุคลากรของแต่ละส่วนงาน และข้าราชการทุกส่วนงานมีส่วนร่วมในการจัดคนเข้าปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง

๔. ด้านการสั่งการ (Directing) ซึ่งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมเพรียงกัน ในการรับทราบการสั่งการ การสั่งการมีการดำเนินการตามระเบียบปฏิบัติ การถ่ายทอดคำสั่งตามระดับชั้น หรือระดับความจำเป็นของคำสั่ง การสั่งการมีการประชุมเป็นประจำเพื่อแจ้งให้ทุกส่วนงานถือปฏิบัติ ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมใจในการปฏิบัติตาม การสั่งการและการสั่งการมีการคำนึงถึงเกียรติ และศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ส่วนการสั่งการโดยไม่ชี้แจง ช่มแจง หรือข่มขู่ การสั่งการตั้งอยู่บนหลักความชอบธรรม ความยุติธรรม มีการคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชา และไม่เลือกปฏิบัติเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคล และการสั่งการตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง

๕. ด้านการประสานงาน (Coordinating) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ทุกข้อทั้งการประสานงานมุ่งรักษาประโยชน์ของทางราชการ การประสานงานตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ การประสานงานมีการวางแผนและส่งเสริมการปฏิบัติตามขั้นตอนเป็นแบบอย่างที่ดีงาม การประสานงานมีการดำเนินการตามระดับการบังคับบัญชา การประสานงานมีการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างพร้อมเพรียงกัน ในการประสานงานไม่ดำเนินการโดยอำเภอใจ การประสานงานมีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ร่วมงานทุกฝ่าย และมีการประชุมเพื่อการประสานงานในหน่วยงานอย่างเป็นประจำ

๖. ด้านการรายงานผล (Reporting) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการรายงานผลตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา มีการรายงานผลการดำเนินการร่วมกับต่อผู้บังคับบัญชาเป็นประจำ การบริหารงานของสำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญมีการประชุม เพื่อรายงานผลอย่างสม่ำเสมอ การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการประชุมเพื่อรับทราบการรายงานผลอย่างพร้อมเพรียงกัน อยู่ในระดับมาก ส่วนการรายงานผลของผู้ใต้บังคับบัญชาปราศจากการก้าวก่ายแทรกแซงของผู้บังคับบัญชา การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีการรายงานผลที่ถูกต้องโดยไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง การรายงานผลการบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปตามหลักความโปร่งใส และตรวจสอบได้ และมีการคุ้มครองผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต อยู่ในระดับปานกลาง

๗. ด้านการบริหารงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารงบประมาณมีการประชุมเพื่อรับทราบผลการบริหารอย่างพร้อมเพรียงกัน การจัดสรรงบประมาณมีการกระจายงบประมาณตามภารกิจความจำเป็นของทุกส่วนงาน การจัดสรรงบประมาณมีการประชุมร่วมกันของทุกส่วนงาน การบริหารงบประมาณดำเนินการ โดยยึดหลักความคุ้มค่า และประโยชน์ที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะได้รับ การบริหารงบประมาณเป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบและกฎหมายที่ถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารงบประมาณตั้งอยู่บนหลักความ

โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงการขัดกันแห่งผลประโยชน์ การบริหารงบประมาณ มีการส่งเสริม การตรวจสอบ และติดตามการใช้งบประมาณในทุกส่วนงาน และไม่มีการใช้อำนาจในการก้าวล่วง แทรกแซงการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยมีประเด็นในการนำเสนอการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

๕.๒.๑ บริบททั่วไปของความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑) **ด้านการวางแผน** พบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาด้านการวางแผนอยู่ที่ไม่มีการวางแผนที่ชัดเจน หรือมีการวางแผนแต่ก็ไม่ได้มุ่งไว้ซึ่งความโปร่งใสในการบริหารราชการ หรือความยุติธรรมขององค์กรในด้านการบริหารองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยชอบด้วยกฎหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ชัชภูมิ สีมธุ**^๑ ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า ผู้มีส่วนได้เสียมีความต้องการการบริหารจัดการที่ดีทุกด้าน ส่วนรูปแบบการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบ ๒ ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้าและด้านกระบวนการบริหารจัดการ ส่วนด้านภาวะผู้นำและด้านกระบวนการบริหารจัดการเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการ สำหรับด้านการบริหารตามแผนบุคลากร การบริหารตามแผนงบประมาณ การบริหารตามแผนการส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และตรวจสอบถ่วงดุล การรายงานผลการจัดการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำไปใช้พบว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในระดับมากทุกรูปแบบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ศิริรัตน์ คลังเย็น**^๒ ได้วิจัย เรื่อง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุง การปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินเป็นระยะๆ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย สามารถรายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหาร และทำให้แก้ปัญหาได้ทันที่ หากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่น่าพอใจผู้บริหารควรมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันที ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับทุกกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจน การปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่ตั้งไว้ การตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และการปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่

^๑ชัชภูมิ สีมธุ, “รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๒ศิริรัตน์ คลังเย็น, “การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

๒) ด้านการจัดองค์การ พบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาด้านการจัดองค์การอยู่ที่ ไม่มีการขอคำแนะนำจากผู้บริหารของแต่ละส่วนงาน การจัดองค์การบางครั้งเป็นไปตามความต้องการของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งไม่ได้ยึดกฎ ระเบียบ ความชอบธรรม เช่น หลักความรู้ ความสามารถ หลักความอาวุโสในทางราชการ และบางครั้งไม่ตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส และมีการก้าวก่ายแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุบล ยะไวทย์ณะวิชัย^๓ ได้วิจัย เรื่อง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีแนวทางในการบริหารจัดการ ๒ ส่วน คือ ๑) การบริหารพัฒนา (Administrative Development) เป็นการบริหารงานในพื้นที่ชุมชนหมู่บ้านโดยมุ่งตรงไปที่ประชาชนให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข สุขภาพกายดี สิ่งแวดล้อมดี และสังคมดี และ ๒) การบริหารจัดการองค์การ (Organization Administrative) มุ่งเน้นการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร และระบบการทำงานในองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวกและบริการประชาชนอย่างรวดเร็ว และสนองตอบความต้องการของประชาชน โดยบริหารงานอย่างโปร่งใส ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่ทุจริต ไม่คอร์รัปชัน เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร สร้างความมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานแทนกันได้ มีการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน นำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคล โดยมีการสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ สร้างนวัตกรรม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนการทำงานเพื่อประชาชน โดยการบริหารจัดการที่ดีสามารถมองได้จาก ๓ ประเด็น คือ ตัวบุคคล หลักการหรือวิธีการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการที่ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของประยงค์ มีใจชื่อ^๔ ได้วิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารไทย ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์รวมของตัวแปร ๘ ตัว คือ สภาพภายในองค์กร ปัจจัยสนับสนุนการทำงานภายในองค์กร โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พื้นฐานส่วนบุคคล ความสามารถในการทำงาน แรงจูงใจ ในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับงาน เป็นความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรตาม โดยจะเห็นได้ว่าทั้งองค์การ บุคคล และผลการปฏิบัติงานล้วนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยง และเป็นเหตุปัจจัยให้แกกันและกัน องค์การย่อมมีผลกระทบต่อบุคคล บุคคลย่อมมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานก็ย่อมมีผลกระทบต่อทั้งองค์การ บุคคล ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานหรือบุคลากรภายในองค์กรนั้น เปรียบเสมือนเครื่องจักรที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้กองการทำงานมีการหมุนไปข้างหน้า แต่พวงมาลัยที่ใช้สำหรับบังคับให้มีการเคลื่อนตัวไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการ และระบบเบรกที่ทำหน้าที่ในการหยุดเมื่อต้องการหยุดก็ถือได้ว่ามีความสำคัญเช่นกัน ในทำนองเดียวกันในสภาพแวดล้อมของการทำงานร่วมกันนั้นนอกจากตัวแปรหลัก ๆ แล้ว ยังจะต้องอาศัยตัวแปรทั้งภายในและภายนอกองค์การอื่น ๆ อีกมากมายเข้าส่งเสริมและสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามที่ผู้บริหารคาดหวัง ซึ่งตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้จะมี

^๓อุบล ยะไวทย์ณะวิชัย, “การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ : มหาวิทยาลัยแม่โจ้, ๒๕๕๔).

^๔ประยงค์ มีใจชื่อ, “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘).

ผลกระทบต่อการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร ดังนั้น ในการพัฒนาแบบองค์รวมจึงไม่อาจละเลยหรือแยกส่วนใดส่วนหนึ่งออกจากกันโดยเด็ดขาดและผู้บริหารต้องพิจารณาถึงผลลัพธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวก่อนการตัดสินใจ เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพในการดำเนินงาน

๓) ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง พบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งอยู่ที่ไม่ตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ การไม่ดำเนินการตามกฎหมายเกณฑ์ขององค์กร การไม่ประชุมหารือและรับฟังความต้องการด้านบุคลากรของแต่ละส่วนงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**จำนงค์ สวมประคำ**^๕ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของการบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ มีแนวทาง ๔ ด้าน คือ ด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา ด้านการดำรงรักษา และด้านสิทธิประโยชน์ โดยเฉพาะด้านการสรรหาที่ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติไม่ฝ่าฝืนประมวลจริยธรรม สรรหาโดยการคัดเลือก โดยเลือกคนมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายขององค์กรราชการ มีความรู้ด้านพระพุทธศาสนา และปฏิบัติตามหลักธรรมนำแนวทางการสรรหาบุคลากรด้านพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ โดยมีกฎกติกาอย่างรัดกุม คือ มีคณะบุคคลผู้ดำเนินการคัดเลือก สรรหาอย่างถูกต้อง ยุติธรรม ไม่มีอคติ และต้องพิจารณาเลือกบุคคลผู้มีความประพฤติดีทางกาย วาจาและมีจิตใจดีงาม เคารพกฎกติกา มีมารยาท มาเป็นบุคลากรในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ**ทวีศักดิ์ ทองทิพย์**^๖ ได้วิจัย เรื่อง การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา ผลการวิจัยพบว่า สาระสำคัญของไตรสิกขามี ๓ อย่าง คือ ศีล สมาธิ ปัญญา การศึกษาตามหลักไตรสิกขา มีส่วนประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ การจัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ การสร้างสัมมาทิฐิ การศึกษาตามหลักไตรสิกขา และการวัดและประเมินผลการศึกษาตามหลักไตรสิกขา หลักไตรสิกขามีที่มาอยู่ในวัชชีปุตตสูตร ทุติยสิกขัตตสูตร และตติยสิกขาสสูตร กำหนดการศึกษาสมัยพุทธกาลเริ่มจากกลุ่มปัญจวัคคีย์ ผู้ศึกษาสมัยพุทธกาลแบ่งได้ ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มบรรพชิตและกลุ่มคฤหัสถ์ ทั้งสองกลุ่มนี้ได้มีการกำหนดคุณสมบัติไว้แตกต่างกันด้วย ขอบเขตของการศึกษาในพระพุทธศาสนารวมอยู่ในหลักไตรสิกขา การเรียนการสอนในสมัยพุทธกาลมีลักษณะเป็นแบบมุขปาฐะ การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีขั้นตอนดำเนินการสำคัญอยู่ ๔ ประการ คือ จัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ สร้างสัมมาทิฐิ ฝึกตามหลักไตรสิกขา วัดและประเมินผลตามหลักไตรสิกขา

๔) ด้านการสั่งการ พบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาด้านการสั่งการอยู่ที่ไม่มีการสั่งการ โดยชี้แนะ ช่มแจง หรือช่มชู้ ไม่ตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส การขัดกันแห่งผลประโยชน์ หลักความชอบธรรม ความยุติธรรม ไม่มีการคุ้มครองผู้ใต้บังคับบัญชา และเลือกปฏิบัติเฉพาะกลุ่ม

^๕จำนงค์ สวมประคำ, “การบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๖ทวีศักดิ์ ทองทิพย์, “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

หรือเฉพาะบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นาคม อีรสุวรรณจักร**^๗ ได้วิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรีพบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ ส่วนผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ที่ได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ

๕) ด้านการประสานงาน พบว่า ปัญหาด้านการประสานงานส่วนใหญ่อยู่ที่การไม่เข้าใจในประเด็นที่ต้องการสื่อสารแล้วทำให้เกิดความเข้าใจผิดในการปฏิบัติ หรือเกิดปัญหาต่างคนต่างทำ ไม่มีการประสานการทำงานทำให้ทิศทางในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **เรียงดาว ทะชาลี**^๘ ได้วิจัย เรื่อง กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ ๑. กระบวนทัศน์เดิมของการบริหารจัดการสหกรณ์โดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับแบบระบอบราชการของสหกรณ์ มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสหกรณ์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่สอดคล้อง ไม่คล่องตัว และมีความไม่โปร่งใสในการบริหารจัดการสหกรณ์ ๒. ลักษณะการบริหารจัดการของไตรภาคีสหกรณ์ยังขาดการบูรณาการไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ รวมทั้งความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันเป็นสาเหตุให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันได้ง่าย และ ๓. กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย ๑) การบริหารจัดการควมมีระบบการตรวจสอบและถ่วงดุลที่มีคุณภาพและเป็นมาตรฐาน ๒) สนับสนุนการใช้ธรรมาภิบาล ประมวลจริยธรรมเพื่อการจัดการทุจริตคอร์รัปชัน ๓) ควรปรับแนวคิด พัฒนาข้อมูลการประสานงาน การมีส่วนร่วม เพื่อแสวงหาต้นทุนผลประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ และเอื้อประโยชน์แก่สมาชิก ๔) เสริมสร้างองค์ความรู้ที่ทันสมัยต่อการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง ๕) มุ่งแสวงหาทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถสูง เพื่อช่วยให้สหกรณ์การเกษตรมีต้นทุนการดำเนินงานต่ำแต่มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่สูงขึ้น

^๗นาคม อีรสุวรรณจักร, “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

^๘เรียงดาว ทะชาลี, “กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย”, **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๖).

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ**สืบวงศ์ กาพวงค์**^{๙๙} ได้วิจัย เรื่อง ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมรรถนะย่อย ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ๒) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓) สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ๔) สมรรถนะการสื่อสาร และ ๕) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร

๖) **การรายงานผล** พบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาด้านการรายงานผลอยู่ที่การรายงานผลที่ไม่ถูกต้องบิดเบือนข้อเท็จจริง มีการก้ำก่ายแทรกแซงของผู้มีอำนาจ ไม่มีการคุ้มครองผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต ทำให้การรายงานผลการบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญไม่เป็นไปตามหลักความโปร่งใส และตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**ศิริรัตน์ คลังเย็น**^{๑๐} ได้วิจัย เรื่อง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินเป็นระยะๆ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย สามารถรายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหาร และทำให้แก้ปัญหาได้ทันที่ หากผลการปฏิบัติงาน ไม่เป็นที่น่าพอใจผู้บริหารควรมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันที ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับทุกกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่ตั้งไว้ การตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และการปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่

๗) **การงบประมาณ** พบว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาด้านการงบประมาณอยู่ที่การใช้อำนาจในการก้ำก่ายแทรกแซงการบริหารงบประมาณของผู้มีอำนาจ ทำให้การบริหารงบประมาณไม่อยู่บนหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการขัดกันแห่งผลประโยชน์ ทั้งยังไม่มีระบบส่งเสริมการตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณในทุกส่วนงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ**อัญญา พานิช**^{๑๑} ได้วิจัย เรื่อง องค์ประกอบประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า ในการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยตัวแปร ๗ ตัว คือ พฤติกรรมการบริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เทคโนโลยี ความผูกพันต่อองค์กร โครงสร้างองค์กร และประสิทธิผลองค์กร มีค่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับต่ำ แต่สามารถนำไปใช้ในการอธิบายสาเหตุของประสิทธิผลองค์กรได้ และพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์กร คือ ความผูกพันต่อองค์กร ส่วนสภาพแวดล้อมภายใน

^{๙๙}สืบวงศ์ กาพวงค์, “ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

^{๑๐}ศิริรัตน์ คลังเย็น, “การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๑}อัญญา พานิช, “องค์ประกอบประสิทธิผลองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

องค์การ โครงสร้างองค์การ และพฤติกรรมการบริหาร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ เช่น ๑) พฤติกรรมการบริหารมีอิทธิพลทางบวกผ่านความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ ๒) พฤติกรรมการบริหารมีอิทธิพลทางบวกผ่านเทคโนโลยีความพึงพอใจในการทำงานไปสู่ประสิทธิผลองค์การ และ ๓) พฤติกรรมการบริหารมีอิทธิพลทางบวกผ่านความผูกพันต่อองค์การไปสู่ประสิทธิผลองค์การ เป็นต้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นาคม อีรสุวรรณจักร** ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี พบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ ส่วนผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ที่ได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ^{๑๒}

๕.๒.๒ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ผลกระทบต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามทฤษฎีการบริหารแบบหลักการจัดระเบียบองค์การ (POSDCoRB) กับหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ คือ หลักอปริหานิยธรรม หากไม่มีการดำเนินการที่ควบคู่กันแล้วจะส่งผลกระทบต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่ไม่ตั้งมั่นอยู่บนหลักความเสมอภาค ความเป็นธรรม และความโปร่งใส ซึ่งปัจจัยสำคัญที่เป็นองค์ประกอบหลักอยู่ที่ผู้มีอำนาจเหนือผู้บริหารของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่เข้ามาก้าวล่วงแทรกแซงการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เนื่องจากสถานะของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๒ มาตรา ๓ กำหนดให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ มีฐานะเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจึงเป็นข้าราชการที่ต้องอยู่ภายใต้กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด และเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารแบบราชการของ Max Weber คือ มีหลักการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน (A clearly defined hierarchy) มีการแบ่งงานกันทำ (Division of work) มีหลักการของกฎและระเบียบทางราชการ (Rules and regulations) และมีหลักการความสัมพันธ์ที่เป็นทางการ (Impersonal relationships) ประกอบทฤษฎีการบริหารของ Luther Gulick & Urwick ที่เน้นประสิทธิภาพในการบริหารเป็นเรื่องสำคัญ และเพื่อให้การบริหารงานในทุกหน่วยงานมีประสิทธิภาพจะต้องมีการแบ่งงานกันทำตามความเหมาะสม ตามความจำเป็น และตามความถนัด

^{๑๒} นาคม อีรสุวรรณจักร, "รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี", **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

โดยทุกหน่วยงานจะต้องจัดรูปแบบองค์การเป็นรูปสามเหลี่ยมปิรามิด มีสายการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันมา ซึ่งเป็นที่รู้จักว่า POSDCoRB แต่ด้วยเหตุที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีองค์อำนาจที่มีอำนาจเหนือสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ คือ ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งมีพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๖ กำหนดให้คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจออกระเบียบหรือประกาศเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน และการดำเนินการอื่นของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะในเรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญและขอบเขตหน้าที่ของส่วนราชการ ประกอบระเบียบศาลรัฐธรรมนูญว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๗ ข้อ ๔ วรรคหนึ่ง กำหนดให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เรียกโดยย่อว่า “อ.ศร.” ประกอบด้วยตุลาการศาลรัฐธรรมนูญทุกคน โดยมีประธานศาลรัฐธรรมนูญเป็นประธาน อ.ศร. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ติความและวินัยปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากใช้บังคับตามระเบียบนี้ ทำให้ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเข้ามาทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายมากกว่าการเป็นที่ปรึกษาของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และบางกรณีได้มีส่วนร่วมในการบริหารราชการโดยอ้อม อันทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญโดยตรง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาธุดิ วิโรจโน**^{๑๓} ได้วิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ผลการวิจัยพบว่า สิกขา ๓ หรือไตรสิกขา เป็นหลักธรรมในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้ประเสริฐหรือเป็นบุคคลผู้มีจิตใจดีซึ่งเหมาะกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาพระสังฆาธิการที่มุ่งเน้นด้านการศึกษา ประกอบด้วย ๑. อธิศีลสิกขา คือ การฝึกความประพฤติ สุจริตกาย วาจา และสัมมาอาชีวะ เป็นเรื่องของการฝึกฝนด้านพฤติกรรม ๒. อธิจิตตสิกขา คือ การฝึกฝนในด้านคุณภาพและสมรรถนะทางจิตใจ เป็นเรื่องของการฝึกฝนด้านจิตใจ และ ๓. อธิปัญญาสิกขา คือ การฝึกปฎิบัติปัญญาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ประทีป มากมิตร**^{๑๔} ได้วิจัยเรื่อง จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีองค์ประกอบ ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ ๑ จริยธรรมต่อผู้บังคับบัญชา จริยธรรมต่อองค์กร และ จริยธรรมต่อสังคม องค์ประกอบที่ ๒ จริยธรรมต่อนักศึกษา และ จริยธรรมต่อผู้ร่วมงาน องค์ประกอบที่ ๓ จริยธรรมต่อส่วนงาน และ จริยธรรมต่อส่วนตน ๒) แนวทางในการส่งเสริมจริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมี ๘ แนวทาง ได้แก่ ๑) การสนับสนุนด้านนโยบาย ๒) มีการจัดฝึกอบรมจริยธรรม ๓) จัดทำประมวลจริยธรรม หรือจริยธรรมวิชาชีพในองค์กร ๔) การตรวจสอบจริยธรรม ๕) การนำจริยธรรม เข้าเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคล ๖) การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำ ๗) มีคณะกรรมการหรือที่ปรึกษาด้านจริยธรรม ๘) การจูงใจ

^{๑๓}พระมหาธุดิ วิโรจโน, “รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๔}ประทีป มากมิตร, “จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

๕.๒.๓ รูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

๑) ด้านการวางแผน พบว่า ต้องนำรูปแบบ **MANAGE Model** มาใช้เนื่องจากสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในเรื่องการทำงานอย่างมีกลยุทธ์ มีแผนการ เพื่อให้การบริหารราชการในแต่ละส่วนงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประโยชน์แก่ทางราชการ ภายใต้แผนงาน โครงการ ภารกิจที่รับผิดชอบ ที่มีการวางแผน อย่างเป็นระบบ มีการรับทราบแผนงานอย่างพร้อมเพรียงกัน โดยมีการประชุมเพื่อแจ้งขั้นตอนกระบวนการ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ เพื่อให้แผนงานที่วางไว้เป็นไปในทิศทางที่มุ่งหมาย ทั้งต้องทำงานด้วยความใส่ใจ ทำงานด้วยความถูกต้อง แม่นยำ และเพื่อเป็นการป้องกันความผิดพลาด บกพร่องอันจะเกิดขึ้นในการทำงาน จึงควรมีการวางแผน วางระบบ มีผังการปฏิบัติงาน (Checklist) ในการกำกับดูแล ทำงานด้วยความเป็นกลาง ทำงานด้วยความมีวินัย ทำงานด้วยความดีงาม เพื่อให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นหน่วยงานที่มีความโปร่งใส สุจริต และไม่มีการกระทำอันเป็นการขัดกันแห่งผลประโยชน์ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ณัฐ วัฒนพานิช** ได้วิจัยเรื่อง การปรับพฤติกรรมมนุษย์ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ผลการวิจัยพบว่า จุดเริ่มต้นของการพัฒนาคุณภาพชีวิต คือ เริ่มจากการใช้ปัญญาเพื่อพัฒนาตนเอง และเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนในโลกนี้เป็นผู้ที่ฝึกตนและพัฒนาตน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนไปในทางบวก โดยในการจะนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้จะต้องทำความเข้าใจในหลักดังกล่าวให้ดี และมีความเข้าใจในลักษณะของมนุษย์ในองค์กร ศึกษาถึงระบบบริหาร การจัดรูปแบบขององค์กร สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กรมาประกอบด้วยผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้ในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีระเบียบแบบแผน โดยอาศัยการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีเป็นระบบ ตลอดจนการบริหารองค์กรโดยยึดหลักจริยธรรมและคุณธรรมอย่างมีเหตุมีผล เพื่อเกิดประโยชน์ และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพาองค์กรให้เจริญเติบโตไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นธรรมสืบไป^{๑๕}

๒) ด้านการจัดองค์กร พบว่า ต้องนำรูปแบบ **HOME Model** มาใช้เนื่องจากในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในเรื่องการทำงานด้วยความพร้อมเพรียง สามัคคี แม้แต่ละส่วนงานจะปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน และไม่อยู่ในกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาต่อกัน แต่เพื่อให้องค์กรมีการขับเคลื่อนในทิศทางเดียวกัน มีเอกภาพ มีการจัดระบบขององค์กร บนพื้นฐานความถูกต้อง ศีลธรรม ขอบธรรม ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องและความเคารพต่อกัน ไม่ก้าวก่ายแทรกแซงกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ประทีป มากมิตร**^{๑๖} ได้วิจัยเรื่อง จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีองค์ประกอบ ๓ องค์ประกอบ ได้แก่

^{๑๕} ณัฐ วัฒนพานิช, “การปรับพฤติกรรมมนุษย์ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑).

^{๑๖} ประทีป มากมิตร, “จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

องค์ประกอบที่ ๑ จริยธรรมต่อผู้บังคับบัญชา จริยธรรมต่อองค์กร และจริยธรรมต่อสังคม องค์ประกอบที่ ๒ จริยธรรมต่อนักศึกษา และจริยธรรมต่อผู้ร่วมงาน องค์ประกอบที่ ๓ จริยธรรมต่อส่วนงาน และจริยธรรมต่อส่วนตน ๒) แนวทางในการส่งเสริมจริยธรรมของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มี ๘ แนวทาง ได้แก่ ๑) การสนับสนุนด้านนโยบาย ๒) มีการจัดฝึกอบรมจริยธรรม ๓) จัดทำประมวลจริยธรรม หรือจริยธรรมวิชาชีพในองค์กร ๔) การตรวจสอบจริยธรรม ๕) การนำจริยธรรมเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคล ๖) การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ว่า ๗) มีคณะกรรมการหรือที่ปรึกษาด้านจริยธรรม ๘) การจูงใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของอุบล ยะไวทย์ณะวิชัย ได้วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีแนวทางในการบริหารจัดการ ๒ ส่วน คือ ๑) การบริหารพัฒนา (Administrative Development) เป็นการบริหารงานในพื้นที่ชุมชน หมู่บ้านโดยมุ่งตรงไปที่ประชาชนให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข สุขภาพกายดี สิ่งแวดล้อมดี และสังคมดี และ ๒) การบริหารจัดการองค์กร (Organization Administrative) มุ่งเน้นการบริหารจัดการด้านบุคลากร และระบบการทำงานในองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวกและบริการประชาชนอย่างรวดเร็ว และสนองตอบความต้องการของประชาชน โดยบริหารงานอย่างโปร่งใส ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่ทุจริต ไม่คอร์รัปชัน เปิดเผยข้อมูลข่าวสารสร้างความมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานแทนกันได้ มีการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน นำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคล โดยมีการสร้างสรรค์ส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ สร้างนวัตกรรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนการทำงานเพื่อประชาชน โดยการบริหารจัดการที่ดี สามารถมองได้จาก ๓ ประเด็น คือ ตัวบุคคล หลักการหรือวิธีการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการที่ดี^{๑๗}

๓) ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง พบว่า ต้องนำรูปแบบ CHAIR Model มาใช้ในการการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง โดยมีการคัดกรองผู้ที่มีคุณสมบัติอันจะเหมาะสมกับตำแหน่งได้เป็นอย่างดี มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดี รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ทั้งนี้ในการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งต้องยึดหลักความสุจริต ความเที่ยงตรง เที่ยงธรรม มีศีลธรรม มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ มิใช่เลือกพวกพ้อง หรือมุ่งประโยชน์เฉพาะกลุ่ม เฉพาะคน หรือเฉพาะตน และดำเนินการบนความอคติ ๔ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจำนงค์ สวมประคำ^{๑๘} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของการบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ มีแนวทาง ๔ ด้าน คือ ด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา ด้านการดำรงรักษา และด้านสิทธิประโยชน์ โดยเฉพาะด้านการสรรหาต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติไม่ฝ่าฝืนประมวลจริยธรรมสรรหาโดยการคัดเลือก โดยเลือกคนมีความรู้เกี่ยวกับ

^{๑๗} อุบล ยะไวทย์ณะวิชัย, “การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ : มหาวิทยาลัยแม่โจ้, ๒๕๕๔).

^{๑๘} จำนงค์ สวมประคำ, “การบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

กฎหมายขององค์กรราชการ มีความรู้ด้านพระพุทธศาสนา และปฏิบัติตามหลักธรรมนำแนวทางการสรรหาบุคลากรด้านพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ โดยมีกฎกติกาอย่างรัดกุม คือ มีคณะบุคคลผู้ดำเนินการคัดเลือก สรรหาอย่างถูกต้อง ยุติธรรม ไม่มีอคติ และต้องพิจารณาเลือกบุคคลผู้มีความประพฤติดีทางกาย วาจาและมีจิตใจดีงาม เคารพกฎกติกา มีมารยาท มาเป็นบุคลากรในองค์กร

๔) **ด้านการสั่งการ** พบว่า ต้องนำรูปแบบ **ORDER Model** มาใช้ในการสั่งการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยทั้งผู้รับคำสั่งและผู้สั่งต้องรู้หน้าที่ของตนในการปฏิบัติการต่าง ๆ และต้องตั้งอยู่บนความชัดเจน แน่นนอน เป็นคำสั่งที่สามารถดำเนินการ หรือกระทำได้จริง มีความเที่ยงตรง ความถูกต้อง ความชอบธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นความชอบธรรมที่เกิดจากกฎหมายใช้บังคับ และต้องคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรี ไม่ขี้หน้า ข่มเหง หรือข่มขู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นาคม อีรสุวรรณจักร**^{๑๙} ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ต้องประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ประยงค์ มีใจเชื้อ**^{๒๐} ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารไทย ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์รวมของตัวแปร ๘ ตัว คือ สภาพภายในองค์กร ปัจจัยสนับสนุนการทำงานภายในองค์กร โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พื้นฐานส่วนบุคคล ความสามารถในการทำงาน แรงจูงใจ ในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับงาน เป็นความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรตาม โดยจะเห็นได้ว่าทั้งองค์การ บุคคล และผลการปฏิบัติงานล้วนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยง และเป็นเหตุปัจจัยให้แก่งกันและกัน องค์การย่อมมีผลกระทบต่อบุคคล บุคคลย่อมมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานก็ย่อมมีผลกระทบต่อทั้งองค์การและบุคคล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์** ได้วิจัยเรื่อง หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า อุปหิยานิยธรรม ๗ ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมอุปหิยานิยธรรม ๗ ในการครองใจคนประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำและการบริหารความขัดแย้ง^{๒๑}

๕) **ด้านการประสานงาน** พบว่า ต้องนำรูปแบบ **LINE Model** มาใช้ในการประสานงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยตั้งอยู่บนหลักความโปร่งใส มีการดำเนินการตามระดับการบังคับบัญชา ตามระเบียบและกฎเกณฑ์ ไม่ดำเนินการโดยอำเภอใจ มีการให้เกียรติและคุ้มครองผู้ร่วมงานทุกฝ่าย มีการประสานงานอย่างเป็นขั้นตอน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สุภาวดี**

^{๑๙} นาคม อีรสุวรรณจักร, “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

^{๒๐} ประยงค์ มีใจเชื้อ, “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารไทย”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘).

^{๒๑} วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐).

นพรุจจินดา^{๒๒} ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารทุกคนพึงมี เพราะผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่ดีต้องยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมเพื่อให้บุคลากรในองค์กร เกิดศรัทธา เชื่อถือ เกิดความมั่นใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ ผู้บริหารยุคปัจจุบันและอนาคตต้องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ ยึดความถูกต้อง ตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ เทียบตรง สำนึกในความรับผิดชอบ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ เพื่อให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใส ผู้บริหารต้องมีมาตรฐานด้านจริยธรรม และประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับมาตรฐานทางจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือนที่มีการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเป็นหลักปฏิบัติของข้าราชการพลเรือน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ**จารีรัตน์ ประแก้ว และคณะ** ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนในระบบกับชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษาพื้นที่ภูมิปัญญาท้องถิ่นบุรีรัมย์ในเขตการเคลื่อนไหวของโรงเรียนชุมชนอีสาน ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของหลักการบริหารนิยธรรม หรือการใช้หลักการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นประจำและต่อเนื่องนั้น เป็นการคาดหวังให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ของการประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่ปรับจากเดิม จากที่เคยเป็นวัฒนธรรมแห่งความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมแบบแนวดิ่งและมักเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว โดยแต่เดิมชุมชนมักเข้าร่วมประชุมเพื่อมารับแจ้งข่าวสาร หรือมารับนโยบายการบริจาคสนับสนุน ปรับมาเป็นวัฒนธรรมแห่งความสัมพันธ์แบบแนวราบ ที่ทั้งฝ่ายโรงเรียนและชุมชน ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันอย่างเสมอภาคเคียงบ่าเคียงไหล่^{๒๓}

๖) การรายงานผล พบว่า ต้องนำรูปแบบ OUT Model มาใช้ในการรายงานผลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยต้องรายงานผลด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง และต้องมีหลักประกันคุ้มครองป้องกันผู้รายงานผลที่ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต เพื่อมิให้มีการกลั่นแกล้งผู้รายงานผลที่รายงานตามความเป็นจริง และต้องมีการรายงานผลหรือเปิดเผยผลการดำเนินงานเพื่อเป็นการป้องกันการใช้อำนาจตามอำเภอใจ หรือการแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเอง หรือพวกพ้องได้ หรือมีการกระทำอันเป็นไปเพื่อประโยชน์ของใครคนใดคนหนึ่ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ**ศิริรัตน์ คลังเย็น**^{๒๔} ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของ

^{๒๒} สุภาวดี นพรุจจินดา, “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓).

^{๒๓} จารีรัตน์ ประแก้ว และคณะ, “โครงการศึกษาและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนในระบบกับชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษาพื้นที่ภูมิปัญญาท้องถิ่นบุรีรัมย์ ในเขตการเคลื่อนไหวของโรงเรียนชุมชนอีสาน”, **รายงานวิจัยฉบับย่อ**, (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ๒๕๔๖).

^{๒๔} ศิริรัตน์ คลังเย็น, “การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

องค์กร ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินเป็นระยะๆ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย สามารถรายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหาร และทำให้แก้ปัญหาได้ทันเวลาที่ หากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่น่าพอใจ ผู้บริหารควรมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันที ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับทุกกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจน การปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่ตั้งไว้ การตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และการปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่มี

๓) **การงบประมาณ** พบว่า ต้องนำรูปแบบ **KEEP Model** มาใช้ในการบริหารงบประมาณของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า และประโยชน์ที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะได้รับอยู่เสมอ ยึดถือแนวทางปฏิบัติด้านการใช้จ่ายงบประมาณ และต้องปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานของความรู้แจ้ง รู้จริง ต้องดำเนินการด้วยความถูกต้องตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะประกาศของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ มติคณะรัฐมนตรี และประกาศหรือคำสั่งของ คสช. อย่างเคร่งครัด เนื่องจากมีขั้นตอนของระเบียบและกฎหมายหลายประการ ทั้งนี้ต้องเป็นส่วนที่สามารถตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ไม่ปกปิด ทุจริต หรือปกป้องผู้กระทำความผิด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาฤดี วิโรจน์^{๒๕}** ได้วิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ผลการวิจัยพบว่า สิกขา ๓ หรือไตรสิกขา เป็นหลักธรรมในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้ประเสริฐหรือเป็นบุคคลผู้มีจิตใจดีซึ่งเหมาะกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาพระสังฆาธิการที่มุ่งเน้นด้านการศึกษา ประกอบด้วย ๑. อธิศีลสิกขา คือ การฝึกความประพฤติสุจริตกาย วาจา และสัมมาอาชีวะ เป็นเรื่องของการฝึกฝนด้านพฤติกรรม ๒. อธิจิตต สิกขา คือ การฝึกฝนในด้านคุณภาพและสมรรถนะทางจิตใจ เป็นเรื่องของการฝึกฝนด้านจิตใจ และ ๓. อธิปัญญาสิกขา คือ การฝึกปฎิบัติปัญญาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง

กล่าวได้ว่า การวิจัยครั้งนี้มีบทสรุปและการอภิปรายผลที่ทำให้เกิดความเข้าใจเป็นองค์ความรู้ใหม่ของรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอปริหานิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดยด้านการวางแผนใช้รูปแบบ **MANAGE Model** โดยการนำกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน โดยมีแผนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และมีโครงการจัดทำกรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และโครงการจัดทำระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO ด้านการจัดองค์กรใช้รูปแบบ **HOME Model** โดยการนำกลยุทธ์การบูรณาการแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีแผนงานส่งเสริมการบูรณาการการพัฒนาบุคลากร และโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และโครงการพัฒนาศักยภาพทางมนทัศน์ของข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่งใช้รูปแบบ **CHAIR Model** โดยการนำแผนการจัดทำข้อตกลงในการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม

^{๒๕}พระมหาฤดี วิโรจน์, “รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

แผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานภายใน โดยมีโครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานภายใน โครงการพัฒนาศักยภาพข้าราชการในส่วนงานคดี โครงการพัฒนาศักยภาพข้าราชการในส่วนงานบริหาร โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ และโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร ด้านการสั่งการใช้รูปแบบ ORDER Model โดยการนำแผนการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาใช้ โดยมีโครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญทุกไตรมาส โครงการสัมมนาข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โครงการประชุมผู้บริหารประจำเดือนและโครงการอบรมทางวิชาการเพื่อเพิ่มความรู้แก่ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนาองค์กร ด้านการประสานงานใช้รูปแบบ LINE Model โดยการนำกลยุทธ์การพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการและความร่วมมือภายในองค์กร โดยมีแผนการบูรณาการความร่วมมือภายในองค์กร โครงการบูรณาการความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร โครงการเสริมสร้างความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กร และโครงการพัฒนาความร่วมมือของบุคลากรภายในองค์กรมาพัฒนา การรายงานผลใช้รูปแบบ OUT Model โดยการนำแผนการพัฒนาศักยภาพให้มีศักยภาพที่เป็นเลิศ โดยมีโครงการสร้างเสริมองค์ความรู้ทางวิชาการแก่ข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โครงการยกระดับคุณธรรมจริยธรรมระดับสูงให้กับผู้บริหารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมาพัฒนา และการงบประมาณใช้รูปแบบ KEEP Model โดยการนำแผนการพัฒนาศักยภาพให้มีศักยภาพที่เป็นเลิศ แผนการวางกรอบโครงการประจำปี แผนการบูรณาการการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี โดยมีโครงการอบรมความรู้ด้านการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี โครงการบูรณาการการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี และโครงการเร่งรัดและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีมาพัฒนา ทั้งนี้ ในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญตามรูปแบบต่าง ๆ ข้างต้นแล้ว ยังต้องนำหลักธรรมของพระพุทธศาสนาอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ด้วย เช่น หลักเรื่องความสามัคคี หลักประชาธิปไตย หลักโยนิโสมนสิการ และหลักสังคหวัตถุ ๔ หลักสัพบุรีธรรม ๗ หลักอคติ ๔ หลักความยุติธรรม หลักกษัตริธรรม ๔ และหลักทริโอดูปะ ซึ่งการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญหากน้อมนำหลักธรรมของพระพุทธองค์มาใช้ นอกจากสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจะเป็นองค์กรที่โปร่งใสแล้ว สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญก็จะเป็นองค์กรที่มีความเลิศแห่งความเจริญอีกด้วย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญที่หลายคนยังมีความเข้าใจว่า ความเป็นองค์กรอิสระย่อมสามารถที่จะกระทำการใด ๆ ก็ได้ทั้งในเรื่องของการบริหารบุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ หรือแม้แต่ในเรื่องของการออกกฎ ระเบียบต่าง ๆ แต่แท้ที่จริงแล้ว ความเป็นอิสระนี้หมายถึงเฉพาะถึงความเป็นอิสระที่จะไม่ถูกครอบงำ ก้าวถ่างแทรกแซงในการดำเนินกิจการขององค์กรจากฝ่ายบริหารหรือรัฐบาลเท่านั้น ส่วนในเรื่องการออกกฎระเบียบการบริหารการเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ยังต้องยึดโยงอยู่กับกฎเกณฑ์ที่ส่วนราชการต่างๆ ยึดถือปฏิบัติ และยังคงต้องถูกตรวจสอบการทำงานจากองค์กรตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐอื่นอยู่

เช่น ศาลปกครอง ศาลยุติธรรม คณะกรรมการ ป.ป.ช. และคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น ทั้งนี้ เพราะองค์กรอิสระไม่สามารถที่จะหารายได้ด้วยตนเอง ยังคงต้องรับการสนับสนุนงบประมาณรายจ่ายประจำปีจากรัฐบาลผ่านสำนักงบประมาณดังเช่นหน่วยราชการหรือหน่วยงานของรัฐอื่นๆ อยู่

จากผลการวิจัยสามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

๑) เพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปตามหลักอธิปไตยธรรม จึงเห็นควรให้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ (อ.ศร.) ที่มีองค์ประกอบดังนี้

(๑) ประธานศาลรัฐธรรมนูญและผู้แทนของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ
จำนวน ๒ คน

(๒) ผู้แทนของข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับเชี่ยวชาญขึ้นไป จำนวน
๓ คน

(๓) ผู้แทนของข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ปฏิบัติการถึงชำนาญการพิเศษ
จำนวน ๓ คน

(๔) ผู้แทนจากหน่วยงานของรัฐที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการงบประมาณ ด้านละ ๑ คน รวม ๓ คน

(๕) ผู้แทนของสำนักงาน ก.พ. และผู้แทนของสำนักงบประมาณที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับเชี่ยวชาญขึ้นไปหน่วยงานละ ๑ คน รวม ๒ คน

ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นไปด้วยความโปร่งใส มีส่วนร่วม มีความเสมอภาค เป็นธรรม ปราศจากการก้าวก่ายแทรกแซง และมีการถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกันได้

การแก้ไขดังกล่าวเป็นการสอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๗๖ วรรคสอง ที่บัญญัติว่า “รัฐพึงดำเนินการให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีมาตรการป้องกัน มิให้ผู้ใดใช้อำนาจหรือกระทำการโดยมิชอบที่เป็นการก้าวก่ายหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ หรือกระบวนกรแต่งตั้งหรือการพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐ”

๒) กระบวนการคัดสรรบุคคลขึ้นดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือดำรงตำแหน่งทางบริหารขององค์กรควรต้องมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ได้บังคับบัญชาาร่วมด้วย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้ได้บังคับบัญชา จะทำให้เกิดการถ่วงดุล ทำให้ได้บุคคลมาดูแลผลประโยชน์ขององค์กรโดยรวมได้ ดังนั้น จึงเห็นควรกำหนดให้มีสัดส่วนการให้คะแนนการคัดเลือกผู้บริหารจากผู้ได้บังคับบัญชาาร่วมด้วย

๓) สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรปฏิรูปโครงสร้างและอัตรากำลังของข้าราชการและลูกจ้างทุก ๕ ปี ทั้งนี้ เพื่อให้พันธกิจขององค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญมีความเหมาะสม สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ซึ่งอาจมีบุคลากรเพิ่มมากขึ้น มีภารกิจมากขึ้น หรืออาจมีการปรับลดอัตรากำลังหากมีภารกิจขององค์กรลดลง

๔) เนื่องด้วยองค์กรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรในกระบวนการยุติธรรม ความเป็นองค์กรที่มีคุณธรรมจริยธรรม การมีพฤติกรรมในทางจริยธรรมที่ถูกที่ควรจึงมีความสำคัญยิ่ง ดังนั้น บุคลากรขององค์กรในทุกระดับจึงจะต้องเข้ารับการศึกษาศึกษาหรือฝึกอบรมในด้านคุณธรรมจริยธรรม ตามหลักพระพุทธศาสนาทุกคนทุกปี ทั้งนี้ เพื่อเป็นการกล่อมเกล่าจิตใจ ให้มีความสำนึกที่ดี มีคุณธรรมในการปฏิบัติงาน มีhiri โอตตปปะ มีความละเอียดรอบคอบ และมีความเกรงกลัวต่อบาปหรือโทษทั้งทางอาญาและวินัยการฝึกอบรมทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมจะส่งผลให้บุคลากรไม่ทำงานที่มุ่งแต่ประโยชน์ส่วนตนหรือของพวกพ้อง หรือกระทำการที่ทุจริตประพฤติดมิชอบ หรือฝ่าฝืนในทางพฤติกรรมทางจริยธรรม

๕) ควรจัดให้มีการส่งเสริมคนดี โดยการให้โอกาสในการเข้ามาใช้อำนาจในเชิงบริหาร ได้รับการส่งเสริมให้เลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือได้รับการประกาศเกียรติคุณ สำหรับคนที่ประพฤติชั่ว การทำการทุจริตประพฤติดมิชอบ หรือมีความบกพร่องในพฤติกรรมทางจริยธรรม ก็ต้องถูกลงโทษโดยทันที เพื่อมิให้เป็นตัวอย่างที่ไม่ดีในสังคม

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติการ

๑) ในการจัดให้มีคณะกรรมการเพื่อดำเนินการประชุมพิจารณาหาข้อยุติในเรื่องต่าง ๆ นั้น ควรมีการจัดแบ่งให้ดีกว่า กิจกรรมใดจะต้องจัดตั้งคณะกรรมการ กิจกรรมใดจะเป็นการใช้อำนาจ ในการตัดสินใจของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารคือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับองค์กร หากมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเสียทุกเรื่องก็จะทำให้เกิดความล่าช้าในการบริหารราชการ และผู้บริหารจะขาดหลักความรับผิดชอบต่อองค์กร ทั้งนี้ เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๗๗ วรรคสาม ที่บัญญัติว่า “รัฐพึงใช้ระบบอนุญาตและระบบคณะกรรมการในกฎหมายเฉพาะกรณีที่จะเป็นพิกำหนดหลักเกณฑ์การใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ของรัฐและระยะเวลาในการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่บัญญัติไว้ในกฎหมายให้ชัดเจน และพึงกำหนดโทษอาญาเฉพาะความผิดร้ายแรง”

๒) ในการจัดให้มีการประชุมแต่ละครั้ง ผู้เข้าร่วมประชุมควรมีการเตรียมตัวเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องอภิปราย หรือตัดสินใจในการประชุมคราวนั้นเป็นการล่วงหน้า และเข้าร่วมประชุมโดยพร้อมเพรียงกัน มิใช่เข้ามานั่งประชุมสักพักแล้วก็ออกจากห้องประชุมไปทำธุระอื่น หรือไม่มีการเตรียมข้อมูลใด ๆ เพื่อจะเข้าอภิปรายเลย คอยแต่มอบให้ฝ่ายเลขานุการของที่ประชุมไปดำเนินการ

๓) ในการประชุมควรมีการบันทึกเหตุผลของมติที่ประชุมให้ชัดเจน เพราะหากที่ประชุมจะมีการบัญญัติหลักการใด ๆ ใหม่ขึ้น หรือยกเลิกข้อระเบียบ กฎหมาย หรือหลักการเดิมจะต้องมีเหตุผลในทางวิชาการที่ชัดเจนและดียิ่งกว่า เพราะมิฉะนั้นแล้ว จะเกิดภาวะของการขาดหลักการและความมั่นคงแห่งนิติฐานะของกฎระเบียบนั้น กล่าวคือ จะยกเลิกเพิกถอนเสียเมื่อใดก็ได้ กลายเป็นการใช้อำนาจตามอำเภอใจไป ดังนั้น การบันทึกเหตุผลจะเป็นเจตนารมณ์ในการบัญญัติหรือยกเลิกข้อบัญญัตินั้น ๆ ได้ เพื่อใช้ในการตรวจสอบว่าเป็นไปโดยชอบด้วย หลักกฎหมายเป็นไปตามหลักความเสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรมต่อทุกคนในองค์กรหรือไม่

๔) ในการประชุมร่วมกัน คือ การอภิปราย การให้เหตุผลที่ถูกที่ควร การรับฟัง ผู้อาวุโสกว่าจึงมีความจำเป็น เพราะเป็นผู้ที่ผ่านประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ มาก่อน การให้เกียรติซึ่งกันและกันในที่ประชุมก็มีความจำเป็นเช่นกัน ต้องยอมรับผู้ที่มีเหตุผลที่ดีกว่า แม้ว่าจะไม่ถูกต้องตรงใจบ้างก็ตาม การประชุมจึงมิใช่การมุ่งเอาชนะคะคานาในจุดยืนของตนเอง แต่เป็นการหลอมรวมในความมีเหตุผลภายใต้ข้อระเบียบกฎหมายที่จะยึดถือนำมาใช้ร่วมกัน ดังนั้น ผู้อาวุโสต้องฉลาดและมีการเตรียมตัวที่ดี มีเหตุผล ผู้อาวุโสน้อยกว่าต้องรับฟัง พร้อมที่จะรับคำแนะนำ สั่งสอน และชี้แจงด้วยเหตุผลอย่างอ่อนน้อม หากมีข้อเสนอแนะที่ดีกว่า

๕) มุ่งกิจกรรมที่ส่งเสริมคนดี ค้ำครองปกป้องคนดี และลงโทษผู้ประพฤติชั่วในด้านต่าง ๆ ในองค์กรหากมีผู้ที่กล้าที่จะเปิดเผยตัวผู้ที่กระทำความผิดหรือบกพร่องในพฤติกรรมทางจริยธรรม องค์กรต้องส่งเสริมให้ข้าราชการและเพื่อนร่วมงานมายกย่องชมเชย และปกป้องคุ้มครอง เพราะถือว่าบุคคลเหล่านี้กล้าที่จะเสียสละเพื่อองค์กรในการนำสิ่งที่ไม่ชอบมาพากลออกมาเผยแผ่ให้สาธารณะได้รับรู้ การรู้และแก้ไขในสิ่งที่ไม่ดีในองค์กรย่อมดีเสียกว่าสิ่งที่ไม่ดีงามเหล่านั้นถูกนำออกไปเผยแพร่นอกองค์กร เพราะอาจถูกมองได้ว่าองค์กรปกป้องคนชั่ว ไม่กล้ารับ หรือลงโทษคนชั่ว ปลอมให้คนชั่วลอยนวล เพราะผลของการกระทำความชั่วนอกจากจะยังความเสียหายแก่องค์กรแล้ว ยังนำความเสียหายไปสู่สังคมและประเทศชาติในที่สุดได้

๖) การบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญควรตั้งอยู่พื้นฐานของหลักความโปร่งใส มีส่วนร่วม และตรวจสอบได้เสมอ เพราะทั้ง ๓ สิ่งนี้ จะนำมาซึ่งความเป็นธรรม การยอมรับนับถือของทุกคนในองค์กร องค์กรใดมีการบริหารงานบุคคลที่เป็นธรรมแล้วย่อมนำมาซึ่งความสุข ความสงบ และความสามัคคี และการยอมรับนับถือของบุคคลในทุกฝ่าย

๗) ในการปฏิบัติหน้าที่ของทุกส่วนงาน ด้านการวางแผน ควรยึดหลักตามแนวรูปแบบ MANAGE Model ด้านการจัดองค์การ ควรยึดหลักตามแนวรูปแบบ HOME Model ด้านการจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง ควรยึดหลักตามแนวรูปแบบ CHAIR Model ด้านการสั่งการ ควรยึดหลักตามแนวรูปแบบ ORDER Model ด้านการประสานงาน ควรยึดหลักตามแนวรูปแบบ LINE Model ด้านการรายงานผล ควรยึดหลักตามแนวรูปแบบ OUT Model และด้านการบริหารงบประมาณ ควรยึดหลักตามแนวรูปแบบ KEEP Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ในงานวิจัยนี้

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปที่ยังคงมีประเด็นที่น่าสนใจมากมายที่ผู้วิจัยท่านอื่นสามารถศึกษาเพิ่มเติม เพื่อนำผลมาเสริมสร้างรูปแบบในการประยุกต์ใช้หลักอุปทานิยธรรม เพื่อความโปร่งใสในการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นได้ ดังประเด็นต่อไปนี้

๑) ควรศึกษาถึงรูปแบบและมาตรฐานทางจริยธรรมและบทลงโทษสำหรับผู้ก้าวก่ายแทรกแซงการบริหารราชการของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรอิสระยังไม่มีองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลที่มีสัดส่วนจากข้าราชการในทุกระดับ และผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรภายนอก ทำให้องค์อำนาจซึ่งไม่เข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ของตนเองเข้ามาก้าวก่ายแทรกแซง

๒) ควรศึกษาถึงรูปแบบการบริหารงานเชิงพุทธบูรณาการด้านแนวทางการป้องกันการใช้อำนาจสั่งการในเชิงนโยบาย อันก่อให้เกิดการทุจริต หรือประพฤติดมิชอบในการบริหารราชการ รวมถึงการกระทำที่เป็นการขัดกันของผลประโยชน์ในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). พจนานุกรมฉบับพุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

กลุ่มงานพัฒนากฎหมาย สำนักกฎหมาย สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐. กรุงเทพมหานคร : กลุ่มงานการพิมพ์ สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, ๒๕๔๗.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐. กรุงเทพมหานคร : สำนักการพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๒.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

เกรียงไกร เจริญธนาวัฒน์. หลักพื้นฐานกฎหมายมหาชนว่าด้วยรัฐ รัฐธรรมนูญและกฎหมาย. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, ๒๕๔๘.

ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ และ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์. การประชุมอย่างสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร : ๒๕๔๗.

ชุตินา สัจจนันท์. รูปแบบยุทธศาสตร์และแนวทางการบูรณาการการศาสนากับการศึกษา : กรณีการจัดการการศึกษาตามอัธยาศัย. รายงานการสังเคราะห์. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงการศึกษาธิการ, ๒๕๔๘.

ไชย ณ พล อัครศุภเศรษฐ์. ระบบบริหารมาตรฐานพุทธ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เคล็ดไทย, ๒๕๕๔.

เต็มศักดิ์ ทองอินทร์. ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี. นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๕๕.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : รัตนไตร, ๒๕๔๙.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓.

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. กฎหมายมหาชน เล่ม ๑ วิวัฒนาการทางปรัชญาและลักษณะของกฎหมายมหาชนยุคต่าง ๆ. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. **ธรรมาภิบาลในองค์กรอิสระ**. สถาบันพระปกเกล้า. เอกสารประกอบการบรรยาย ๘ มิถุนายน ๒๕๕๕.
- ประยูร ธมมจิตโต (พระธรรมโกศาจารย์). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- มนตรี รุประเสริฐ. **กฎหมายรัฐธรรมนูญ**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๕.
- วรเจตน์ ภาคีรัตน์. **หลักการพื้นฐานของกฎหมายปกครองและการกระทำทางปกครอง**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน, ๒๕๔๖.
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช, ๒๕๕๕.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหารการศึกษา หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๖.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพมหานคร : Diamond in business world, ๒๕๕๕.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๔.
- สวัสดิการสำนักงานศาลปกครอง. **ข้อเท็จจริงคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญในประเด็น “หน่วยงานทางปกครองและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่อยู่ในอำนาจพิจารณาพิพากษาของศาลปกครองต้องอยู่ในบังคับบัญชาหรือกำกับของรัฐบาลหรือไม่” : กรณีคณะกรรมการการเลือกตั้ง**. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงานศาลปกครอง, ๒๕๕๗.
- สำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา. **คู่มือการศึกษาวิชากฎหมายปกครอง**. กรุงเทพมหานคร : สำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา, ๒๕๕๗.
- สุดจิต นิมิตรกุล. **กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี : ในการปกครองที่ดี (Good Governance)**. กรุงเทพมหานคร : บุรพะการพิมพ์, ๒๕๕๓.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์. **หลักการบริหารเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖.
- สุปรีชา กมลาคัน. **พลอากาศโท หม่อมหลวง. กลยุทธ์การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๕.
- สุรพล นิติไกรพจน์. **ศาลรัฐธรรมนูญกับการปฏิบัติพันธกิจตามรัฐธรรมนูญ**. กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, ๒๕๕๖.
- อัคมเศวร์ ทองนวล. **สารานุกรมรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. ๒๕๔๐) หมวด องค์การทางการเมือง เรื่อง ๑๑. ความสัมพันธ์ระหว่างคณะรัฐมนตรีสภาและคณะรัฐมนตรี**. กรุงเทพมหานคร : องค์การคำครุสภา, ๒๕๔๔.
- อำพน เจริญชินวัตร. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการฟ้องและการดำเนินคดีในศาลปกครอง**. กรุงเทพมหานคร : นิติธรรม, ๒๕๕๕.
- อุดม มุ่งเกษม. **Governance กับการพัฒนาข้าราชการ**. กรุงเทพมหานคร : ไอเดียสแควร์, ๒๕๕๕.

(๒) บทความ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. “ธรรมนูญภาคการเมือง : บทบาทภาคการเมือง”, สารคดีสภา ๖, ๙ (กันยายน ๒๕๔๕).

ดำรง บุญเย็น. “ทิศทางการปฏิรูปการบริหารบุคคลภาครัฐที่ควรจะเป็น : กรณีศึกษากระทรวงสาธารณสุข”. วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ มกราคม - มีนาคม ๒๕๔๓.

_____. “ปัญหาขององค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ.” วารสารวิชาการศาลปกครอง ๑ : ๓ (กันยายน ๒๕๔๔) : ๑ - ๔๙

วิจิตรา วิเชียรชม. การควบคุมกฎหมายมิให้ขัดรัฐธรรมนูญ ในรวมบทความครบรอบ ๘๐ ปี ศาสตราจารย์ไพโรจน์ ชัยนาม. ๒๕๓๕.

(๓) วิทยานิพนธ์

กมล เรือนทอง. การบริหารงานตามหลักการบริหารนิยธรรมของสถานีดำรงจตุรลาตยาว. วิทยานิพนธ์ **พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

นพรัตน์ ช่วงเวฬุวรรณ. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด. วิทยานิพนธ์ **รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖.

วิจิต หล่อจิระสุนท์กุล และจิราวัลย์ จิตรถเวช. ฐานข้อมูลเพื่อความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ. โครงการวิจัย ความรู้และคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทของประชาคมอาเซียน. **รายงานวิจัย**. ศูนย์เศรษฐกิจพอเพียง, ๒๕๕๗.

จารีรัตน์ ประแก้ว และคณะ. โครงการศึกษาและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนในระบบกับชุมชนเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษาพื้นที่ภูมิปัญญาท้องถิ่นบุรีรัมย์ ในเขตการเคลื่อนไหวของโรงเรียนชุมชนอีสาน. **รายงานวิจัยฉบับย่อ**. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ๒๕๕๖.

จุไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์. ความคิดในการปฏิบัตินิติราชการของข้าราชการไทยกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่. วิทยานิพนธ์ **รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

จำนงค์ สวมประคำ. การบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงพุทธบูรณาการ. วิทยานิพนธ์ **พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

ชัชภูมิ สีชมพู. รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล. วิทยานิพนธ์ **การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๘.

ทรงวิทย์ แก้วศรี. การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

ทวีศักดิ์ ทองทิพย์. การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

นันทวรรณ อีสรานวัฒน์ชัย. ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

นันทยา น้อยจันทร์. วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

นภดล สุรนักรินทร์. การนำหลักธรรมมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนะของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๗.

บัณฑิต แท่นพิทักษ์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.

บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี. ตัวชี้วัดธรรมมาภิบาล. **รายงานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันปกเกล้า, ๒๕๔๔.

ประยงค์ มีใจชื้อ. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมบริการด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารไทย. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาบริหารธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘.

ประโยชน์ ส่งกลิ่น. การปฏิรูปการจัดการภาครัฐ : กรณีศึกษาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในประเทศไทยและประเทศสิงคโปร์. **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๗.

พระมหาธฤติ วิโรจโน. รูปแบบการพัฒนาพระสงฆ์เพื่อการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เรียงดาว ทวะชาลี. กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๖.

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์. หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐.

วลัยมาศ แก้วศรีชัย. สภาร่างรัฐธรรมนูญกับการร่างรัฐธรรมนูญตามแนวรัฐธรรมนูญนิยม. **วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต**. คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑.

- วิทยา จิตนุพงษ์. ปัจจัยและภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.
- ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.
- สีบวงศ์ กาพวงศ์. ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔.
- สุภาวดี นพจุจินดา. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓.
- อัญชญา พานิช. องค์ประกอบประสิทธิภาพของการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

(๓) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- การบริหารราชการแผ่นดิน. **สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนในพระบรมราชูปถัมภ์**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.kanchanapisek.or.th>[๗ สิงหาคม ๒๕๕๗].
- เกรียงไกร เจริญธนาวัฒน์. **แนวคิดรัฐธรรมนูญนิยม**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.pub-law.net/>[๗ สิงหาคม ๒๕๕๗].
- _____. **ทฤษฎีองค์การการเมืองและชาติ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.pub-law.net/publaw/view.aspx?ID=๔๑๗>[๑๘ มกราคม ๒๕๕๘].
- ขวัญนา สุขคร. **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://kalai.exteen.com/>[๑๙ มกราคม ๒๕๕๘]
- ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์. **ที่มาของแนวทางรัฐธรรมนูญนิยมกับการปฏิรูปการเมือง**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.webcenter.tht.in/Reformation.html>[๑๒ มกราคม ๒๕๕๗].
- บรรเจิด สิงคะเนติ. **“การควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจอรัฐ”**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.pub-law.net> [๒๙ ตุลาคม ๒๕๕๔ – ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๔].
- บ้านจอมยุทธ. **พระราชบัญญัติสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๒**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.baanjommyut.com/library/law/197.html>[๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗].
- พรชัย โพคันโย. **การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.sobdai.com/news-education/๑๗๙-new-plubic-management-.html>[๑๙ มกราคม ๒๕๕๗].

- พสุ เดชะรินทร์. รายงานผลการศึกษารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ : องค์การที่มี
ขีดสมรรถนะสูง. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/
High_Performance_Organize/HighPerformanceOrganize.pdf](http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/High_Performance_Organize/HighPerformanceOrganize.pdf) [๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๗].
- พีรศักดิ์ วัฒนรัตน์. ความสำเร็จของผู้บริหาร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [http://www.pantown.com/
group.php?display=content&id=๓๖๗๔๙&name=content๓๒&area=๓](http://www.pantown.com/group.php?display=content&id=๓๖๗๔๙&name=content๓๒&area=๓) [๒๔
กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗].
- ราชกิจจานุเบกษา. ระเบียบศาลรัฐธรรมนูญว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๔. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : ongdo.com/law/623/sub43665[๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗].
- วรชญา ศิริวัฒน์. กระบวนทัศน์ใหม่ในการปฏิรูประบบราชการไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
<http://www.polpacon๗.ru.ac.th/download/article>[๒ มกราคม ๒๕๕๗].
- ศาลรัฐธรรมนูญ. แผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๕๐ – ๒๕๕๔. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
[http://www.constitutionalcourt.or.th/occ_web/download/article/article_201
61128101841.pdf](http://www.constitutionalcourt.or.th/occ_web/download/article/article_20161128101841.pdf) [๑๙ มกราคม ๒๕๕๗].

๒. ภาษาอังกฤษ

- Campbell F Roald. **Introduction to Education Administration**. Boston : Allyn and
Bacon. 1997.
- Chapman. **Supervisor Survival Kit**. second edition. California: Science Research
Associates Lnc., 1995.
- Dale Yoder. **Personnel Principles and Policies**. fourth printing. Englewood Cliffs :new
Jersey Prentice-Hall. Lnc., 1956.
- Don Hellriegel. **Management**. third edition. Addison - Wesley Publishing Company.
lmc., 1982.
- Enest Dale. **Management** : Theory and Ptacticice. New York : Mc Graw – Hill,1993.
- Gulick L. and Urwick J. **Papers on the Science of Administration**. New York :
Institute of Public Administration, 1973.
- Gulick L. and Urwick J. **Papers on the Science of Administration**. New York :
Institute of Public Administration, 1973.
- Henri Fayol **Industrial and General Administration**, New York : Mc-Grew Hill, 1930.
- Max Weber. **The Theory of Social and Economic Organizations**. Translated
by A.M.Handerson and T. Parsons. New York : Free Press, 1947.
- William Morris. **The American Heritage Dictionary**. Boston : Houghton Mifflin, 1982.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล

วันเดือนปีเกิด

สถานที่ติดต่อ

: นางสาวร่มปรางค์ สวมประจำ

: ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๑๗

: ๔๘/๗ หมู่ ๑ หมู่บ้านดารารัศมี ซอย ๔

ถนนพุทธมณฑลสาย ๔ ตำบลบางกระพิก อำเภอสามพราน

จังหวัดนครปฐม ๗๓๒๑๐

โทร. (๐๘๔) ๕๕๕๐๘๘๕

การศึกษา

: นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

- พุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางกฎหมายมหาชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อาชีพ

: รับราชการ ณ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

- ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักคดี ๓ (อำนวยการสูง)

ผลงานทางวิชาการ

: ศึกษาวิเคราะห์การสั่งไม่รับคำร้องไว้พิจารณาวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๖๘ วารสารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

: แนวทางการปฏิรูปการกำหนดที่มาของสมาชิกวุฒิสภา วารสารสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

: ปัญหาการตีความคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ วารสารสิทธิมนุษยชน

