



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การศึกษาแนวทางการจัดทำแผนแม่บท
ต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ

จัดทำโดย นายมนตรี กนกวาริ
รหัส 3022

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 3 ประจำปี 2554
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การศึกษาแนวทางการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ

จัดทำโดย นายมนตรี กนกวารี
รหัส 3022

หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 3 ประจำปี 2554
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

ประวัติผู้เขียน

ชื่อและนามสกุล

นายมนตรี กนกวาริ

วุฒิการศึกษา

- รัฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รัฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ประสบการณ์รับราชการ

- เจ้าพนักงานปกครอง 7 กองวิชาการและแผนงาน กรมการปกครอง พ.ศ. 2546
- ผู้อำนวยการกลุ่มงานประสานงานศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์ (เจ้าหน้าที่ศาลรัฐธรรมนูญ 8 ว) พ.ศ. 2547
- ผู้อำนวยการกลุ่มงานประสานงานศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์ (เจ้าหน้าที่ศาลรัฐธรรมนูญ 9 ชช) พ.ศ. 2551
- ผู้อำนวยการกลุ่มงานประสานงานศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์ (เจ้าหน้าที่ศาลรัฐธรรมนูญ 9 ชช) รักษาการผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา พ.ศ. 2554

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

ผู้อำนวยการกลุ่มงานประสานงานศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์ (เจ้าหน้าที่ศาลรัฐธรรมนูญ 9 ชช) รักษาการผู้อำนวยการสถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา พ.ศ. 2554

หน่วยงาน

สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา
สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชา ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2536.

สมพงษ์ ชูมาก. ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศยุคปัจจุบัน (ทศวรรษ 1990 และแนวโน้ม). พิมพ์ครั้งที่ 1 .กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2542.

สมบัติ ชำรงชัยวงศ์. นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ 6 .กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม. 2544.

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
บทที่ 1	1
บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	2
1.3 ขอบเขตการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา	3
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 แนวคิดทฤษฎี	
2.1.1 ข้อความคิดว่าด้วย	4
การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ	
2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่ว่าด้วยความสำคัญ	9
ของการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ	
2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน	11
2.2 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
บทที่ 3 ผลการศึกษา	14
3.1 กรณีการกำหนดยุทธศาสตร์หรือการวางแผน	14
ของหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทย	
3.2 กรณีการกำหนดยุทธศาสตร์หรือการวางแผน	18
ของหน่วยงานศาลต่างประเทศ	
3.3 แนวทางการจัดทำแผนแม่บทการต่างประเทศ	21
ของศาลรัฐธรรมนูญ	
บทที่ 4 สรุปและข้อเสนอแนะ	37
4.1 สรุปผลการศึกษา	37
4.2 ข้อเสนอแนะ	45
4.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	45
4.2.2 ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ	45

บรรณานุกรม	47
ภาคผนวก	
ก. รายชื่อศาลรัฐธรรมนูญและองค์กรที่มีสถานะเทียบเท่าในโลก	48
ข. ข้อมูลหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ	54
ประวัติผู้เขียน	57

ภาคผนวก ก

รายชื่อศาลรัฐธรรมนูญและองค์กรที่มีสถานะเทียบเท่าในโลก

ข้อมูลองค์กรควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญ ในโลกประเทศและรูปแบบขององค์กรศาล	จำนวนองค์กรควบคุม ความชอบด้วยรัฐธรรมนูญ
<p>1.ทวีปแอฟริกา</p> <p>1.1.ศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐแอฟริกาใต้</p> <p>1.2.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศเบนิน</p> <p>1.3.คณะกรรมการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศบูร์กินาฟาโซ</p> <p>1.4.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศบูรุนดี</p> <p>1.5.ศาลสูงแห่งประเทศแคเมอรูน</p> <p>1.6.ศาลสูงแห่งประเทศแคปเวิร์ด</p> <p>1.7.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศแอฟริกากลาง</p> <p>1.8.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศคอโมโรส</p> <p>1.9.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศคองโก</p> <p>1.10.ศาลสูงแห่งประเทศซาอีร์</p> <p>1.11.คณะกรรมการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศโกตดิวัวร์</p> <p>1.12.คณะกรรมการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศกินี</p> <p>1.13.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศอียิปต์</p> <p>1.14.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศกาบอง</p> <p>1.15.ศาลฎีกาแผนกคดีความทางรัฐธรรมนูญแห่งประเทศกินี</p> <p>1.16.ศาลสูงแห่งประเทศกินีบิสเซา</p> <p>1.17.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศอิกเวทอเรียลกินี</p> <p>1.18.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศมาดากัสการ์</p> <p>1.19.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศมาลี</p> <p>1.20.คณะกรรมการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศโมร็อกโก</p>	<p>รูปแบบองค์กรศาลในทวีปแอฟริกาที่สำคัญมีดังต่อไปนี้</p> <p>1.ศาลรัฐธรรมนูญ</p> <p>จำนวน 14 ประเทศ</p> <p>2.คณะกรรมการรัฐธรรมนูญ</p> <p>จำนวน 9 ประเทศ</p> <p>3.ศาลสูง หรือศาลฎีกา</p> <p>จำนวน 7 ประเทศ</p>

ข้อมูลองค์กรควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญ ในโลกประเทศและรูปแบบขององค์กรศาล	จำนวนองค์กรควบคุม ความชอบด้วยรัฐธรรมนูญ
<p>1.22. คณะตุลาการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศไทย</p> <p>1.23. ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศไนเจอร์</p> <p>1.24. ศาลสูงแห่งประเทศวันดา</p> <p>1.25. คณะตุลาการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศเซเนกัล</p> <p>1.26. ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศเซเชลส์</p> <p>1.27. คณะตุลาการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศซาด</p> <p>1.28. ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศโตโก</p> <p>1.29. คณะตุลาการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศแอลจีเรีย</p> <p>1.30. คณะตุลาการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศตูนิเซีย</p>	
<p>2.ทวีปอเมริกาเหนือ-ใต้</p> <p>2.1. ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐอาร์เจนตินา</p> <p>2.2. ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐโบลีเวีย</p> <p>2.3. ศาลสูงแห่งสมาพันธรัฐบราซิล</p> <p>2.4. ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐชิลี</p> <p>2.5. สภาที่ปรึกษาตุลาการสูงสุดแห่งสาธารณรัฐโคลัมเบีย</p> <p>2.6. ศาลเลือกตั้งสูงสุดแห่งสาธารณรัฐคอสตาริกา</p> <p>2.7. ศาลสูงแห่งสหรัฐอเมริกา</p> <p>2.8. ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐเม็กซิโก</p> <p>2.9. ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐนิการากัว</p> <p>2.10. ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐเปรู</p> <p>2.11. ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศกัวเตมาลา</p>	<p>รูปแบบองค์กรศาลในทวีปอเมริกาเหนือ-ใต้ ที่สำคัญมีดังต่อไปนี้</p> <p>1. ศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน 4 ประเทศ</p> <p>2. ศาลสูง หรือ ศาลฎีกา จำนวน 9 ประเทศ</p> <p>3. สภาที่ปรึกษาตุลาการสูงสุด จำนวน 1 ประเทศ</p> <p>4. ศาลเลือกตั้งสูงสุด จำนวน 1 ประเทศ</p> <p>5. สภาผู้แทนราษฎร จำนวน 2 ประเทศ</p>

ข้อมูลองค์กรควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญ ในโลกประเทศและรูปแบบขององค์กรศาล	จำนวนองค์กรควบคุม ความชอบด้วยรัฐธรรมนูญ
2.12.ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐเวเนซุเอลา 2.13.ศาลฎีกาแห่งประเทศเสติ 2.14.ศาลสูงแห่งประเทศโดมินิกัน 2.15.ศาลสูงแห่งประเทศเซนต์ลูเชีย 2.16.สภาผู้แทนราษฎรแห่งประเทศเซนต์โทมัส ปรีนซิเปิล 2.17.คณะกรรมการรัฐสภาแห่งประเทศ อูรุกวัย	
3.ทวีปเอเชียและแปซิฟิกใต้ 3.1.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 3.2.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐเกาหลีใต้ 3.3.ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐอิสราเอล 3.4.ศาลสูงแห่งประเทศญี่ปุ่น 3.5.คณะกรรมการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศ กัมพูชา 3.6.คณะกรรมการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศ เลบานอน 3.7.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศมองโกเลีย 3.8.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศซีเรีย 3.9.คณะกรรมการสภาผู้แทนราษฎรแห่ง ประเทศลาว 3.10.สภาผู้แทนราษฎรแห่งประเทศเวียดนาม 3.11.ศาลสูงแห่งประเทศวานูอาตู 3.12.ศาลสูงแห่งประเทศออสเตรเลีย 3.13.ศาลสูงแห่งประเทศนิวซีแลนด์ 3.14.ศาลสูงแห่งประเทศฟิลิปปินส์	รูปแบบองค์กรศาลในทวีปเอเชียที่สำคัญมี ดังต่อไปนี้ 1.ศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน 14 ประเทศ 2.ศาลสูง หรือ ศาลฎีกา จำนวน 13 ประเทศ 3.คณะกรรมการรัฐธรรมนูญ จำนวน 2 ประเทศ 4.คณะกรรมการผู้แทนราษฎร หรือ สภา ผู้แทนราษฎร จำนวน 3 ประเทศ

ประเทศและรูปแบบขององค์กรศาล	หมายเหตุ
3.15.ศาลสูงแห่งประเทศไทย 3.16.ศาลสูงแห่งประเทศไทยปากีสถาน 3.17.ศาลสูงแห่งประเทศไทยสิงคโปร์ 3.18.ศาลสูงแห่งประเทศไทยจอร์แดน 3.19.ศาลสูงแห่งประเทศไทยคูเวต 3.20.ศาลสูงแห่งประเทศไทยซาอุดีอาระเบีย 3.21.ศาลสูงแห่งประเทศไทยบาห์เรน 3.22.สถานิติบัญญัติแห่งฮ่องกง 3.23.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศไทยอินโดนีเซีย	
4.ทวีปยุโรป 4.1.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศไทยแอลเบเนีย 4.2.ศาลชี้ขาดสูงสุดแห่งประเทศเบลเยียม 4.3.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศบัลแกเรีย 4.4.คณะกรรมการรัฐธรรมนูญแห่งประเทศฝรั่งเศส 4.5.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศสโมลโดวา 4.6.ศาลสูงแห่งประเทศโมนาโก 4.7.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศโรมาเนีย 4.8.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศสโลวีเนีย 4.9.ศาลสมาพันธ์รัฐแห่งประเทศสวีเดน 4.10.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศอันดอร์รา 4.11.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศลักเซมเบิร์ก 4.12.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศมาซิโดเนีย 4.13.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศโปแลนด์ 4.14.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี 4.15.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐออสเตรีย 4.16.ศาลสูงแห่งประเทศบอสเนียและเฮอร์เซโกวีนา 4.17.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐโครเอเชีย	รูปแบบองค์กรศาลในทวีปยุโรปที่สำคัญ มีดังต่อไปนี้ 1.ศาลรัฐธรรมนูญ จำนวน 24 ประเทศ 2.ศาลสูง หรือ ศาลฎีกา จำนวน 11 ประเทศ 3.ศาลชี้ขาดสูงสุด จำนวน 1 ประเทศ รัฐธรรมนูญ 4.คณะกรรมการจำนวน 1 ประเทศ 5.ศาลสมาพันธ์รัฐ จำนวน 1 ประเทศ 6.ศาลปกครองสูงสุด จำนวน 1 ประเทศ 7.สภาขุนนาง จำนวน 1 ประเทศ 8.ศาลสิทธิมนุษยชน จำนวน 1 ศาล

ประเทศและรูปแบบขององค์กรศาล	หมายเหตุ
<p>4.18.ศาลสูงแห่งราชอาณาจักรเคนมาร์ก</p> <p>4.19.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรสเปน</p> <p>4.20.ศาลปกครองสูงสุดแห่งราชอาณาจักรฟินแลนด์</p> <p>4.21.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐฮังการี</p> <p>4.22.ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐไอร์แลนด์</p> <p>4.23.ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐไอซ์แลนด์</p> <p>4.24.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐอิตาลี</p> <p>4.25.ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐมอลตา</p> <p>4.26.ศาลสูงแห่งราชอาณาจักรนอร์เวย์</p> <p>4.27.ศาลสูงแห่งราชอาณาจักรเนเธอร์แลนด์</p> <p>4.28.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐโปรตุเกส</p> <p>4.29.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐอาร์เมเนีย</p> <p>4.30.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐอาเซอร์ไบจาน</p> <p>4.31.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศจอร์เจีย</p> <p>4.32.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศคาซัคสถาน</p> <p>4.33.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศคีร์กีซ</p> <p>4.34.ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐเช็ก</p> <p>4.35.สภาขุนนางแห่งสหราชอาณาจักร</p> <p>4.36.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐสโลวัก</p> <p>4.37.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศเบลารุส</p> <p>4.38.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศเซอร์เบีย</p> <p>4.39.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศยูเครน</p> <p>4.40.ศาลสูงแห่งสหภาพยุโรป</p> <p>4.41.ศาลสิทธิมนุษยชนแห่งสหภาพยุโรป</p> <p>4.42.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศตุรกี</p> <p>4.43.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐลัตเวีย</p> <p>4.44.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐลิทัวเนีย</p>	

ประเทศและรูปแบบขององค์กรศาล	หมายเหตุ
4.45.ศาลสูงแห่งสาธารณรัฐเอสโตเนีย 4.46.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสมาพันธรัฐรัสเซีย 4.47.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศทาจิกิสถาน 4.48.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศตุรกี 4.49.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศเติร์กเมนิสถาน 4.50.ศาลรัฐธรรมนูญแห่งประเทศอุซเบกิสถาน	
	รวมศาลรัฐธรรมนูญทั่วโลก จำนวนทั้งสิ้น 56 ประเทศ

ที่มาข้อมูล

- www.accpuf.org
- www.en.wikipedia.org
- www.doc-iep.univ-lyon2.fr
- www.conseil-constitutionnel.fr

ณ วันที่ 29 มิถุนายน 2554

ภาคผนวก ข

ข้อมูลหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ

หน่วยงาน	หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการต่างประเทศ
1) สำนักราชเลขาธิการ	- กองการต่างประเทศ
2) สำนักพระราชวัง	- กองการต่างประเทศ
3) สำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติ	- กองกลาง
4) สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โดยการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.)	- กลุ่มวิเทศสัมพันธ์
5) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ	- ภารกิจการต่างประเทศ
6) ราชบัณฑิตยสถาน	- สำนักงานเลขานุการกรม
7) สำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ	- ฝ่ายต่างประเทศ
8) สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน	- กองกลาง
9) สำนักงานอัยการสูงสุด	- สำนักงานต่างประเทศ
10) สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	- กองกลาง
11) สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	- สำนักอำนวยการ
12) สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	- สำนักองค์การรัฐสภาระหว่างประเทศ - สำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ - สำนักการต่างประเทศ
13) สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	- สำนักการระหว่างประเทศ - สำนักการต่างประเทศ
14) ธนาคารแห่งประเทศไทย	- สำนักวิเคราะห์และการต่างประเทศ
15) กรุงเทพมหานคร	- กองการต่างประเทศ
16) สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง	- สำนักบริหารทั่วไป
17) สำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ	- สำนักองค์การระหว่างประเทศ - สำนักความร่วมมือทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศ
18) สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์	- ฝ่ายยุทธศาสตร์และการต่างประเทศ
19) สำนักผู้ตรวจการแผ่นดิน	- สำนักอำนวยการ
20) สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชน	- สำนักบริหารกลาง

หน่วยงาน	หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการต่างประเทศ
แห่งชาติ	
21) สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ	- สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษา กลุ่มประสานงานศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์
22) สำนักงานศาลยุติธรรม	- กองการต่างประเทศ
23) สำนักงานศาลปกครอง	- สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศและสารนิเทศ
24) สถาบันพระปกเกล้า	- สำนักงานเลขาธิการ
25) สำนักงานสภาพัฒนาการเมือง	- สำนักอำนวยการ
26) สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี	- สำนักการต่างประเทศ
27) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	- กองกลาง
28) กระทรวงกลาโหม	- สำนักงานวิเทศสัมพันธ์ สำนักปลัดกระทรวง
29) กระทรวงการคลัง	- สำนักบริหารกลาง
30) กระทรวงอุตสาหกรรม	- สำนักปลัดกระทรวง
31) กระทรวงการต่างประเทศ	- สำนักงานคณะกรรมการเพื่อการพัฒนา ระหว่างประเทศ - กรมพิธีการทูต - กองกลาง สำนักปลัดกระทรวง
32) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	- สำนักการเกษตรต่างประเทศ สำนัก ปลัดกระทรวง
33) กระทรวงเทคโนโลยีและการสื่อสาร	- สำนักปลัดกระทรวง
34) กระทรวงแรงงาน	- สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ
35) กระทรวงทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	- สำนักความร่วมมือด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ สำนัก ปลัดกระทรวง
36) กระทรวงคมนาคม	- สำนักความร่วมมือระหว่างประเทศ สำนัก ปลัดกระทรวง
37) กระทรวงพาณิชย์	- สำนักบริหารกิจการต่างประเทศ สำนัก ปลัดกระทรวง
38) กระทรวงมหาดไทย	- กองการต่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวง

หน่วยงาน	หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการต่างประเทศ
39) กระทรวงยุติธรรม	- กองการต่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวง
40) กระทรวงวัฒนธรรม	- สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวง
41) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	- ส่วนความร่วมมือระหว่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์ สำนักปลัดกระทรวง
42) กระทรวงศึกษาธิการ	- สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ
43) กระทรวงสาธารณสุข	- สำนักการสาธารณสุขระหว่างประเทศ

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภารกิจด้านการต่างประเทศถือเป็นภารกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน ดังจะเห็นได้ว่าเมื่อพิจารณาในมิติของในระดับประเทศจะมีกระทรวงการต่างประเทศเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในดำเนินงานด้านการต่างประเทศ และเมื่อพิจารณาในแต่ละหน่วยงานภายในประเทศจะพบว่ามีภารกิจที่รับผิดชอบในด้านการต่างประเทศอย่างชัดเจน อันถือได้ว่า ภารกิจในด้านการต่างประเทศเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อทุกองค์กร แต่อย่างไรก็ดี เมื่อเราพิจารณาถึงการดำเนินงานในด้านการต่างประเทศของหน่วยงานต่างๆ ภายในประเทศ กลับพบว่า ยังคงเป็นการยึดติดต่อกับกรอบการดำเนินการในลักษณะของงานในเชิงธุรการ อาทิ การ โต้ตอบหรือแปลเอกสาร ภาษาต่างประเทศ การประสานการเดินทางของผู้บริหารในองค์กร การรับรองการเยือนขององค์กรระหว่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งภาพเหล่านี้ได้สะท้อนถึงปัญหาประการหนึ่งของการดำเนินการในด้านการต่างประเทศ โดยเฉพาะปัญหาในด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์ในการสนับสนุนให้องค์กรดำเนินงานโดยบรรลุเป้าหมายหรือทิศทางที่ต้องการ ซึ่งแนวทางหรือเครื่องมือในการกำหนดทิศทางในการดำเนินการด้านการต่างประเทศขององค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอื่นหนึ่ง ก็คือ การจัดทำแผนแม่บทในด้านการต่างประเทศ เพื่อการนำไปสู่การขับเคลื่อนภารกิจในด้านการต่างประเทศของหน่วยงานต่างๆ ให้บรรลุผลต่อการดำเนินงานในด้านการต่างประเทศอย่างแท้จริง

นับตั้งแต่การก่อตั้งศาลรัฐธรรมนูญขึ้นเมื่อปี 2542 ศาลรัฐธรรมนูญได้ดำเนินงานความร่วมมือกับองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศอย่างสืบเนื่องมาโดยตลอด ซึ่งการดำเนินงานที่ผ่านมาของศาลรัฐธรรมนูญได้ดำเนินงานความร่วมมือในมิติของความร่วมมือใน 2 มิติ คือ

1) มิติของความร่วมมือภายในประเทศ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้ดำเนินงานความร่วมมือกับองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศที่มีสำนักงานอยู่ในประเทศไทย โดยการดำเนินโครงการความร่วมมือทางวิชาการในรูปแบบต่างๆ อาทิ การสัมมนาทางวิชาการ โดยผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ การแลกเปลี่ยนการศึกษาดูงานระหว่างองค์กร เป็นต้น ซึ่งองค์กรความร่วมมือต่างประเทศที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้ดำเนินความร่วมมือที่ผ่านมาและเสริมสร้างความร่วมมือมาจนถึง

ปัจจุบัน ได้แก่ มูลนิธิคอนราด อาเดนาวร์ ประจำประเทศไทย สถานเอกอัครราชทูตสาธารณรัฐฝรั่งเศส ประจำประเทศไทย

2) **มิติของความร่วมมือในต่างประเทศ** สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้ดำเนินงานความร่วมมือกับองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศ โดยการดำเนินการจัดสัมมนาและประชุมร่วมกับองค์กรพิจารณาความชอบด้วยรัฐธรรมนูญในลักษณะของทวิภาคีและในลักษณะพหุภาคี อาทิ การประชุมระหว่างคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญไทยและคณะตุลาการรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรกัมพูชา การประชุมประจำปีของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคเอเชีย

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้ดำเนินการกิจของความร่วมมือระหว่างประเทศ องค์กรความร่วมมือระหว่างองค์กรศาลรัฐธรรมนูญประเทศต่าง ๆ แต่ยังคงเป็นลักษณะของการดำเนินการในเชิงรับ อาทิ การจัดการศึกษาดูงาน การรับรองการเข้าเยี่ยมชมการระของเอกอัครราชทูตต่างประเทศ ประจำประเทศไทย การโต้ตอบเอกสารและการแปล อันเป็นการดำเนินการในกรอบการดำเนินงานในรูปแบบเดิมที่ไม่สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับศาลรัฐธรรมนูญ อาทิ ความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคเอเชียที่นำไปสู่ที่การก่อตั้งสมาคมศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคเอเชีย หรือการเคลื่อนไหวในการก่อตั้งองค์กรความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญในโลก ในรูปแบบของสมาคมศาลรัฐธรรมนูญโลก

การศึกษาแนวทางการจัดทำแผนแม่บทการต่างประเทศของหน่วยงานภาครัฐและองค์กรที่เกี่ยวข้อง จะเป็นพื้นฐานในการริเริ่มและเสริมสร้างให้เกิดความร่วมมือ ในด้านการต่างประเทศ อันจะมีส่วนสำคัญต่อการกำหนดทิศทางของการสร้างความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศในอนาคตของศาลรัฐธรรมนูญประเทศไทย ในฐานะที่เป็นองค์กรซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการสร้างเวทีของความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคเอเชียในระดับหนึ่ง และได้รับการยอมรับในกระบวนการทำงานของศาลรัฐธรรมนูญไทยจากองค์กรความร่วมมือต่างประเทศในภูมิภาคต่างๆ ที่จะมีบทบาทและแนวทางในอนาคตในการสร้างความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคเอเชียในรูปแบบขององค์กรความร่วมมือในภูมิภาคเอเชียและการสร้างความร่วมมือกับองค์กรความร่วมมือในภูมิภาคอื่น ๆ ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อการศึกษาแนวทางของการจัดทำแผนแม่บทในด้านการต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ

1.2.2 เพื่อการพัฒนาและการริเริ่มในการนำเสนอร่างแนวทางการจัดทำแผนแม่บทในด้าน การต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ

1.2.3 เพื่อนำเสนอข้อคิดเห็นและการพัฒนาการศึกษาวิจัยในการจัดทำแผนแม่บทในด้าน การต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ

1.3 ขอบเขตการศึกษาและระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้จะศึกษาเบื้องต้น ในมิติของแนวทางการจัดทำแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนูญ โดยศึกษาปัจจัยและองค์ประกอบที่สำคัญต่อแนวทางการจัดทำแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนูญ โดยระเบียบวิธีการศึกษาจะศึกษาจากเอกสาร โดยการศึกษาจากเอกสารในด้านยุทธศาสตร์หรือการ วางแผนหน่วยงานภาครัฐ ในด้านการต่างประเทศและในด้านอื่นๆ และการศึกษาจากเอกสาร กรณีศึกษาการจัดทำแผนแม่บทขององค์กรต่างประเทศ

1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

1.4.1 เป็นประโยชน์สำหรับการจัดทำแผนแม่บทด้านการต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ ในอนาคต

1.4.2 เป็นประโยชน์ต่อการการยอมรับจากต่างประเทศและองค์กรภายนอกอื่นในฐานะที่เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานในการบริหารงาน

1.4.3 เป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างความเข้าใจและความรู้สึกอันดีต่อสาธารณะและ บุคคลภายนอกต่อการดำเนินงานการต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎี

แนวทางการพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศ นับเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กรต่างๆ ในการดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ที่มีการดำเนินงานในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน อันจะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องของแนวคิดและประสบการณ์ในการดำเนินงานตามภารกิจอำนาจหน้าที่ รวมทั้งการพัฒนาและปรับใช้ให้สอดคล้องในบริบทของประเทศต่างๆ ซึ่งศาลรัฐธรรมนูญนับเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความสำคัญต่อบทบาทของการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนและการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ โดยที่การทำหน้าที่ดังกล่าวจำเป็นต้องเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ อันจะเป็นการพัฒนา ระบบและกระบวนการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างการยอมรับต่อบทบาทของศาลรัฐธรรมนูญไทยในเวทีต่างประเทศ ทั้งนี้ ในฐานะที่สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นหน่วยธุรการของศาลรัฐธรรมนูญที่มีพันธกิจในการสนับสนุนการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญ จึงจำเป็นต้องกำหนดแผนการต่างประเทศเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความร่วมมือ ศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศในอนาคตเพื่อรองรับบทบาทของศาลรัฐธรรมนูญในการดำเนินกิจกรรมความร่วมมือกับต่างประเทศ ซึ่งมีแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1.1 ข้อความคิดว่าด้วยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

ข้อความคิดว่าด้วยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเป็นข้อความคิดที่สำคัญ ต่อแนวทางขององค์กรในการดำเนินงานความร่วมมือระหว่างประเทศ ซึ่งมีข้อความคิดว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่สำคัญ 2 แนวความคิดหลัก คือ

1) แนวคิดโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ¹ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างรัฐด้วยกันแล้ว ยังมีองค์กรระหว่างประเทศที่รัฐเข้าร่วมเป็นสมาชิก หรือประกอบด้วย องค์กรข้ามชาติ หรือความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีส่วนร่วมในความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เมื่อพิจารณาจากลักษณะดังกล่าว จะมีโครงสร้างของความสัมพันธ์ต่างๆ ดังนี้

1.1) ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐต่อรัฐ ความสัมพันธ์ที่เป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์

¹มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชา ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2536. หน้า 21-23.

ระหว่างประเทศในฐานะที่รัฐที่มีเอกราชและมีความสามารถในการตัดสินใจ โดยอาจมีความสัมพันธ์ที่เป็นทางการระหว่างกันโดยสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตในรูปแบบของสนธิสัญญา ระหว่างรัฐต่อรัฐ ในรูปแบบของความสัมพันธ์แบบทวิภาคี (Bilateral) โดยการส่งตัวแทนทางการทูตไปประจำ ซึ่งกันและกัน และมีการแลกเปลี่ยนหรือมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในทางการเมือง เศรษฐกิจ การค้า วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นอกจากนี้การมีความสัมพันธ์ระหว่างรัฐต่อรัฐในรูปแบบทวิภาคีแล้ว รัฐหลายรัฐอาจมีความสัมพันธ์ร่วมกันหลายฝ่าย ซึ่งโดยทั่วไปกระทำในรูปแบบสนธิสัญญาพหุภาคี (multilateral) อาทิ การร่วมกันในการดำเนินการในองค์การระหว่างประเทศ หรือร่วมปฏิบัติการในภารกิจทางทหารร่วมกัน

1.2) ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์การระหว่างประเทศ องค์การระหว่างประเทศเปรียบเสมือนนิติบุคคลที่รัฐตกลงจัดตั้งขึ้น ซึ่งมีบทบาทที่แตกต่างกันไปแล้วแต่วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง อาทิ วัตถุประสงค์ทางการเมือง (องค์การสหประชาชาติ อาเซียน) วัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจ (ประชาคมเศรษฐกิจยุโรป องค์การการค้าโลก) หรือวัตถุประสงค์อื่นๆ (องค์การอาหารและการเกษตร องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ) นอกจากนี้ยังมีองค์การอื่นๆ ซึ่งรัฐอาจมีส่วนร่วมจัดตั้ง แต่ยอมให้เกิดขึ้น อาทิ องค์การร่วมมือทางการศึกษา วัฒนธรรม ศิลปะ วิทยาศาสตร์ ซึ่งมักเป็นกลุ่มสมาคมวิชาชีพระหว่างประเทศ เป็นต้น ทั้งนี้ รัฐอาจมีความสัมพันธ์กับองค์การระหว่างประเทศในรูปแบบของสนธิสัญญาหรือข้อตกลงเป็นทางการ อาทิ สนธิสัญญายอมรับอำนาจพิพากษาคดีของศาลยุติธรรมระหว่างประเทศ และรัฐอาจใช้องค์การระหว่างประเทศเป็นเครื่องมือในทางการเมืองหรือการร่วมมือเพื่อช่วยเหลือรัฐอื่นๆ อาทิ การใช้สหประชาชาติแก้ไขความขัดแย้งระหว่างรัฐ หรือการใช้ธนาคารโลกเป็นสื่อในการพัฒนารัฐที่ยากจน

1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์กรข้ามชาติ องค์กรข้ามชาติเป็นการร่วมกลุ่มของคณะบุคคลเพื่อทำกิจกรรมในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในรูปแบบต่างๆ อาทิ บริษัทข้ามชาติในรูปแบบของธนาคาร บริษัทคอมพิวเตอร์ หรือองค์กรศาสนา ทั้งนี้ การดำเนินการขององค์กรเหล่านี้จะดำเนินการในประเทศใดจะต้องได้รับอนุญาตจากรัฐที่เป็นเจ้าบ้าน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์กรดังกล่าวจะเป็นลักษณะของการเอื้อประโยชน์ต่อกัน คือ รัฐได้ประโยชน์จากการลงทุนหรือการดำเนินกิจกรรมขององค์กรข้ามชาติ และในขณะเดียวกันองค์กรข้ามชาติก็ได้ผลประโยชน์จากการอนุญาตของรัฐ ความสัมพันธ์จึงขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความร่วมมือเป็นหลัก แต่อาจมีองค์กรข้ามชาติบางลักษณะซึ่งอาศัยวิธีการทางการเมืองในการดำเนินกิจการ อาทิ การโค่นล้มรัฐบาลที่ไม่สนับสนุนองค์กรของตน

1.4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล แม้โดยปกติแล้วความสัมพันธ์แบบนี้จะไม่มีผลสำคัญในมิติของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ แต่ในบางกรณีอาจมีความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างประเทศหากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มุ่งผลทางการเมืองหรือก่อให้เกิดผลต่อความมั่นคงปลอดภัย ความสงบสุข หรือความสัมพันธ์ตามปกติระหว่างประเทศ อาทิ การดำเนินการของขบวนการก่อการร้ายระหว่างประเทศ

1.5) ความสัมพันธ์ประเภทอื่น ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างรัฐ องค์การระหว่างประเทศ องค์การข้ามชาติ บุคคล ที่มีความสัมพันธ์ต่อกันและกัน แต่ความสัมพันธ์นี้มักเป็นความสัมพันธ์ในทางธุรกิจ ทางวิชาการ หรือทางสังคมวัฒนธรรม และไม่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างประเทศมากนัก

2) แนวทางการรวมกลุ่มประเทศ เป็นผลจากการพัฒนาของการรวมกลุ่มประเทศ ในยุโรปตะวันตก ทำให้เกิดการสร้างแนวคิดในการอธิบายการรวมกลุ่มประเทศ (Integration Theory) อันเป็นแนวทางของความพยายามในการสร้างความสัมพันธ์ของประชาชนที่อยู่คนละประเทศ และเป็นการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างรัฐต่อรัฐ ซึ่งมีแนวคิดในการอธิบายการสร้างการรวมกลุ่มดังกล่าว ดังนี้²

2.1) แนวคิดพหุนิยม (Pluralism) แนวคิดนี้อ้างถึงความจำเป็นในการพึ่งพาอาศัยกันและกัน (Interdependence) โดยเฉพาะในประเด็นด้านความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ ซึ่งเชื่อว่าเป็นเป้าหมายทางเศรษฐกิจบางประการที่มักรวมเรียกว่า “เรื่องสวัสดิการหรือความมั่นคง” (Wealth – Welfare Issue) ที่จะทำให้เป็นผลขึ้นมาได้ก็แต่อาศัยความร่วมมือมากขึ้นระหว่างรัฐ (State) กับตัวแสดงที่ไม่ใช่รัฐ (Non – State Actors) โดยกลุ่ม pluralist มองว่าในยุคปัจจุบันรัฐ (State) จำเป็นต้องรวมเข้าไปอยู่ในระบบโลก (Global System) มากขึ้น ซึ่งเป็นสภาพที่สอดคล้องกับแนวคิดของกลุ่มที่ยืนยันว่าระบบการเมืองโลกเป็นระบบที่มีตัวแสดงผสมผสาน (Mixed Actors) และการให้คำนิยามตัวแสดง (Actor) จึงดูที่ความเป็นอิสระ (Autonomy) มากกว่าการดูที่อำนาจอธิปไตย (Sovereignty) และขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจกรรมที่ตนเกี่ยวข้องอยู่ (Issue Area)

2.2) แนวคิดสหพันธรัฐนิยม (Federalism) แนวคิดนี้มีมุมมองในเรื่องการอธิบายหรือเสนอแนะหนทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ในการรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างรัฐ

²สมพงษ์ ชุมาก. ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศยุคปัจจุบัน (ทศวรรษ 1990 และแนวโน้ม). พิมพ์ครั้งที่ 1 . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2542. หน้า 17-50

อธิปไตยต่างๆ นอกเหนือจากความหมายของระบบการปกครองที่มีการแบ่งอำนาจกันระหว่างรัฐบาลกลางกับรัฐที่เป็นสมาชิกของสหพันธ์ (Federal Government state) สำหรับแนวคิด Federalism ในฐานะทฤษฎีการรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในระดับภูมิภาค (Regional Integration) หรือระดับโลก (Global Integration) ก็มาจากการมองเห็นประโยชน์ของ Federalism ในฐานะระบบการปกครอง ซึ่งยืนยันว่าความตึงเครียดเป็นลักษณะธรรมชาติ ระหว่างอำนาจหน้าที่รวมเข้าสู่ส่วนกลางกับอำนาจที่ต้องการแยกออกไปจากส่วนกลาง และหลัก “Unity Through Diversity” เป็นข้อสมมติฐานสำหรับการพยายามในการรวมตัวกันระหว่างรัฐ ซึ่งตัวอย่างที่แนวคิดในกลุ่มนี้หยิบยกขึ้นมาเป็นตัวอย่าง คือ ยุโรปตะวันตก หลังจากปี ค.ศ. 1945 ทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่มบุคคลที่มีชื่อเสียงในหมู่สาธารณชน มีความเห็นว่าประสบการณ์ในประวัติศาสตร์ที่ผ่านมาชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องวางแผนในการมุ่งไปสู่ “ความอยู่เหนือขอบเขตของชาติ” ในอนาคต โดยเฉพาะการก่อตั้งประชาคมยุโรป (European Union) ซึ่งนักคิดกลุ่มนี้พยายามแสวงหาหลักการพื้นฐานของการร่วมมือให้กว้างขวางขึ้น โดยให้มีการเลือกตั้งรัฐสภา (Parliament) โดยตรงและให้มีรัฐสภาที่มีอำนาจควบคุมที่เป็นของประชาชนอย่างแท้จริง แต่นักคิดกลุ่มนี้ประสบความสำเร็จอย่างจำกัดในเรื่องนี้ เนื่องจากการถูกขัดขวางจากสภารัฐมนตรี (Council of Ministers) ที่มีอำนาจเหนือกว่าชาติของประชาคม นอกจากนี้แนวคิดนี้ยังคงเป็นทฤษฎีทดสอบเชิงปฏิบัติเกี่ยวกับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในภูมิภาค (Regional Integration) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ประสานความเป็นเอกภาพ (Unity) กับความหลากหลาย (Diversity) และโดยนัยยะแล้วทฤษฎีนี้ยังเป็นทฤษฎีว่าด้วยรัฐบาลที่มีอำนาจจำกัด (Theory of Limited Government) อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้ยังคงเผชิญกับความขัดแย้งกันของประเด็นปัญหาที่สำคัญ 2 ประเด็นในเรื่องอำนาจอธิปไตย (Sovereignty) กับ ผลประโยชน์ของชาติ (National Interest) ในการเจรจาต่อรองเรื่องการแบ่งอำนาจในรัฐธรรมนูญ

2.3) แนวคิดว่าด้วยภารกิจนิยม (Functionalism) แนวคิดนี้ในช่วงแรกได้เสนอว่าการสนองความจำเป็นร่วมกัน (The Provision of Common Needs) สามารถรวมประชาชนชาติต่างๆ ข้ามพรมแดนได้ กลุ่มนี้จึงเน้นมุมมองด้านสวัสดิการเพื่อความอยู่ดีกินดีในการเมืองโลก (Wealth - Welfare Dimensional) มากกว่าที่จะเน้นเรื่องการเมืองระดับสูง (High Politics) เพื่อหลีกเลี่ยงในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา จึงเน้นถึงประเด็นของการรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของประชาชนและรัฐ แทนที่จะเป็นการแบ่งแยกระหว่างประชาชนและรัฐ โดยแนวคิดนี้เชื่อว่า ควรจะเปลี่ยนความจงรักภักดีต่อชาติไปเป็นความจงรักภักดีต่อองค์การตามภาระหน้าที่ (Functional Organization) ความจงรักภักดีเช่นนี้จะเกิดขึ้นได้เพราะประชาชนมองเห็นว่า การจัดหาสินค้าและบริการนี้ขึ้นอยู่กับ

กับความร่วมมือข้ามชาติ (Transnational Cooperation) และตามการคำนวณโดยถือประโยชน์เป็นสำคัญ (Utilitarian Calculus) โดยประชาชนจะเห็นว่า ผลประโยชน์สูงสุดของคนกำลังจะได้รับบริการจากองค์การดังกล่าว สำหรับผู้นำทางการเมืองและประสบการณ์ของการทำงานในกรอบของความร่วมมือกับฝ่ายอื่นย่อมส่งเสริมให้เกิดการแสดงการยอมรับซึ่งกันและกันในอนาคต

2.4) แนวคิดภารกิจนิยมใหม่ (Neo - Functionalism) แนวคิดของกลุ่ม Functionalism ยังได้พัฒนาไปสู่แนวคิดของการบูรณาการในระดับภูมิภาค (Regional Integration) มากกว่าจะพูดถึงการเป็นทฤษฎีของการรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระดับโลก (Global Integration) และโดยเฉพาะอย่างยิ่งจากอธิบายกรณีของความสำเร็จของยุโรปตะวันตกในการรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันตั้งแต่ปี ค.ศ. 1945 นอกจากนั้น กลุ่ม Neo - Functionalism จะเน้นในเรื่องการสร้างสถาบัน (Institution Building) โดยมีจุดยืนและข้อเสนอแนะในเรื่องความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันว่า เมื่อกระบวนการเริ่มต้นขึ้น การรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกิจกรรมเรื่องหนึ่ง (Section Integration) จะส่งผลให้เกิดการไหลล้น (Spillover Effect) ไปสู่กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน โดยเฉพาะกิจกรรม (Issue Areas) ที่มีระดับการพึ่งพาซึ่งกันและกันสูงในขณะนั้น หรือที่อาจจะมีการพึ่งพาซึ่งกันและกันสูงในอนาคต ดังนั้นการรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่เกิดจากการไหลล้นไปสู่กัน (Spillover integration) ย่อมไม่มีอะไรมาขัดขวางได้ และยิ่งไปกว่านั้นเมื่อกลุ่มผลประโยชน์ (Interest Groups) ภายในรัฐสมาชิกเริ่มเห็นถึงประโยชน์ที่ชัดเจนของกระบวนการ พวกเขาจะเริ่มก้าวไปสู่การรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในขั้นต่อไป (Further Integration) เพราะฉะนั้น การไหลล้น (Spillover) อาจเป็นเรื่องของกึ่งอัตโนมัติ (Semi - Automatic) หรือเป็นเรื่องที่เกิดจากการกระทำของบุคคล

เหตุการณ์ในยุโรปในช่วงทศวรรษ 1950 เป็นการตอกย้ำความสำคัญของทฤษฎีนี้ การก่อตั้งประชาคมถ่านหินและเหล็กกล้าแห่งยุโรป (ESSC) เป็นตัวอย่างของการเริ่มต้นในการพยายามที่จะสร้างการรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกิจกรรมด้านอื่นต่อไป และการก่อตั้งประชาคมเศรษฐกิจยุโรป (European Economic Community - EEC) และการก่อตั้งประชาคมพลังงานปรมาณูแห่งยุโรป (European Atomic Energy Community - Euratom) ที่เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1958 ถือเป็นการอธิบายปรากฏการณ์ดังกล่าวของแนวคิดกลุ่มนี้ได้เป็นอย่างดี ตลอดจนโครงสร้างภายในของประชาคมยุโรป กลุ่มแนวคิดนี้ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่เรียกว่าคณะกรรมาธิการ (Commission) มากที่สุด เนื่องจากคณะกรรมาธิการประกอบด้วยกรมการที่แต่งตั้งมาจากรัฐสมาชิกที่ถือเป็นผู้แทนขององค์กรเหนือชาติ (Supranational) มากกว่าที่จะเป็นผู้ถูกควบคุมโดยรัฐ

การริเริ่มเพื่อการรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการยอมรับแนวทางแห่งการไหลล้น (Spillover Tendencies) จะมาจากคณะกรรมการ นอกจากนั้นการริเริ่มให้รัฐสภายุโรป (European Parliaments) มาจากการเลือกตั้งโดยตรงยิ่งเพิ่มความแข็งแกร่งตามภารกิจ (Functionalist Institution) มากขึ้นในประชาคมเศรษฐกิจยุโรป

2.5) แนวคิดว่าด้วยความสัมพันธ์ข้ามชาติ (Transnationalism) ความสัมพันธ์ข้ามชาติ เป็นคำที่ใช้อย่างกว้างขวางในทางการเมืองระหว่างประเทศในปัจจุบัน ในเรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ (Relations) การติดต่อธุรกิจ(Transaction) ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ(Organizations) และคำว่า Transnational ยังใช้ในความหมายของกิจกรรมที่ข้ามพรมแดนของรัฐ (activities across State boundaries) โดยสรุปความสัมพันธ์ข้ามชาติ (Transnational Relations) จึงขึ้นอยู่กับความเคลื่อนไหว 3 ชนิด คือ ความเคลื่อนไหวของวัตถุทางกายภาพ (Physical Objects) รวมทั้งประชากรมนุษย์ ความเคลื่อนไหวของข่าวสาร (Information) และความคิด (Idea) ความเคลื่อนไหวของเงินและสินเชื่อ (Credit)

การดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศไม่ได้เป็นเรื่องใหม่หรือเป็นเรื่องเฉพาะของระบบระหว่างประเทศในปัจจุบัน ทั้งระบบมาตรฐานทองคำ การโยกย้ายประชาชาติต่างๆ ในยุโรปไปยังสหรัฐอเมริกา และการแพร่ขยายความคิดในเรื่องชาตินิยม (Nationalism) ออกไปในที่ต่างๆ ที่เกิดขึ้นตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 19 แล้ว แต่ในปัจจุบันเราเรียกสิ่งนี้ว่าเป็น Transnational ความเจริญเติบโตของการติดต่อข้ามชาติ (Transnational Linkage) ได้กลายเป็นส่วนสำคัญของการเมืองโลกในปัจจุบันของเงื่อนไขทางการเมืองมหภาค (Macropolitical Conditions) 2 ประการ ที่มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของการติดต่อข้ามชาติ ได้แก่ ความเจริญทางเทคโนโลยีด้านการคมนาคมและการขนส่ง และการขยายตัวของห่วงโซาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างตัวแสดงต่าง ๆ การปฏิวัติด้านการคมนาคมในศตวรรษที่ 20 ได้ทำให้ตัวแสดงข้ามชาติ สามารถควบคุมกิจกรรมของตนที่มีอยู่ในภูมิภาคต่างๆ ในขณะที่การขยายตัวของห่วงโซาอาศัยซึ่งกันและกัน ได้สร้างบรรยากาศผ่อนคลายให้ Transnationalism ขยายตัวมากขึ้น

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่ว่าด้วยความสำคัญของการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ ข้อความคิดของแนวคิดของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่กล่าวไปแล้ว เมื่อนำมาปรับใช้กับสภาพการณ์ที่ปรากฏขึ้นในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ได้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการร่วมมือระหว่างประเทศ ดังนี้

1) พัฒนาการและปรากฏการณ์ในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สภาวะ

ของบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่เกิดขึ้น ได้นำไปสู่การสร้างแนวคิดและทฤษฎี เพื่ออธิบายสภาพการณ์ดังกล่าวที่เกิดขึ้นในบริบทของความสัมพันธ์ของรัฐต่างๆ หรือความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในรัฐต่างๆ ในภูมิภาค นั้น ว่ามีการรวมกลุ่มหรือสร้างความร่วมมือที่เกิดจากฐานแนวคิดของการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบใดได้บ้างและมีฐานความคิดใดที่สนับสนุนต่อการอธิบายการสร้างความร่วมมือดังกล่าว ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศในรูปแบบขององค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศของรัฐสภา องค์กรความร่วมมือศาลปกครองระหว่างประเทศ หรือการรวมกลุ่มของประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ ดังเช่นในกรณีของสหภาพยุโรป เป็นการเน้นย้ำถึงความสำคัญของความร่วมมือที่เกิดขึ้นในสภาพการณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะแนวโน้มของการเกิดขึ้นขององค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศในแต่ละภูมิภาคที่มีการเชื่อมโยงกันจนไปสู่การสร้างความร่วมมือขององค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศในระดับโลก ดังเช่นกรณีของการประชุมทางวิชาการศาลรัฐธรรมนูญโลก ที่ได้จัดขึ้นในช่วงปลายเดือนมกราคม 2552 ที่ผ่านมา อันเป็นการสะท้อนให้เห็นปรากฏการณ์ของความสำคัญของการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรภายในภูมิภาคไปสู่การสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศในระดับโลก

2) การเสริมสร้างพัฒนาการขององค์กรที่เป็นสมาชิกในองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศ กรณีที่เป็นตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ กรณีการประชุมของศาลรัฐธรรมนูญในสหภาพยุโรป ที่เริ่มต้นตั้งแต่ปี 1976 ที่ได้มีหยิบยกปัญหาที่แตกต่างกันในแต่ละครั้งของการประชุม และการให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาประเทศสมาชิกที่เริ่มต้นก่อตั้งศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งสิ่งนี้ได้ช่วยทำให้พลเมืองของรัฐสมาชิกของสหภาพยุโรปเข้าใจถึงหลักความชอบด้วยรัฐธรรมนูญ และความเข้าใจร่วมกันต่อการให้คุณค่าต่อเสถียรภาพและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างรัฐและประชาชนในประเทศ ซึ่งการประชุมตุลาการศาลรัฐธรรมนูญจะเป็นการอภิปรายภายในเชิงปฏิบัติการ โดยการมีส่วนร่วมของตุลาการและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในฐานะผู้ดำเนินการประชุม พร้อมทั้งมีการส่งรายงานจากประเทศที่เข้าร่วม และการสรุปรายงานทั่วไป ซึ่งเมื่อระยะเวลาต่อมา มีประเทศเข้าร่วมเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ จึงเป็นส่วนที่ช่วยให้เกิดทิศทางในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างศาลรัฐธรรมนูญในยุโรปให้มีความเข้าใจร่วมกันและมีความเป็นอิสระเพียงพอ ซึ่งทำให้ศาลรัฐธรรมนูญเกิดการรวมตัวในระยะเวลาอันสั้นในช่วงเริ่มต้น และพัฒนาการของยุโรปได้แสดงให้เห็นว่าความแตกต่างของศาลรัฐธรรมนูญได้นำไปสู่การพัฒนาความสง่างาม ความเป็นอิสระ และความรับผิดชอบร่วมกันของศาลรัฐธรรมนูญภูมิภาคยุโรปในช่วงตลอดเวลาที่ผ่านมา

3) การเสริมสร้างสังคมแห่งความรู้ ในปัจจุบันการพัฒนาองค์กรต่างๆ จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งความร่วมมือระหว่างประเทศในภูมิภาคที่เชื่อมโยงไปสู่ระดับโลกในองค์กรสาธารณชน จะนำไปสู่การเสริมสร้างการสร้างสังคมแห่งความรู้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการเผชิญวิกฤติการณ์ของแต่ละองค์กร อันเป็นแนวทางในการเสริมสร้างการพัฒนาและเสริมสร้างมูลค่าของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่เข้ามาสร้างความร่วมมือระหว่างกัน ทั้งในด้านการเสริมสร้างการประชุมทั้งในเชิงวิชาการหรือในเชิงปฏิบัติการของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร หรือการเสริมสร้างการสร้างฐานข้อมูลความรู้ขององค์กรที่จะเป็นการเชื่อมโยงองค์กรต่างๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญของการเสริมสร้างให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีศักยภาพและความรู้ความสามารถในการดำเนินงานให้กับองค์กรของตน อันเป็นการเสริมสร้างและการพัฒนาที่สำคัญของการสร้างความรู้ให้กับองค์กร อันจะเป็นการเสริมสร้างและการยกระดับการทำงานขององค์กรต่างๆ ในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศให้ไปสู่มาตรฐานในการบริหารงานขององค์กรในอนาคต

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน³ ซึ่งประกอบด้วย

1) องค์ประกอบของการวางแผน องค์ประกอบของการวางแผนที่สำคัญ คือ

1.1) การกำหนดจุดหมายปลายทาง (Ends) ที่ต้องการบรรลุ ซึ่งมีหลายระดับ คือ

1.1.1) จุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ (Goals) เป็นการแสดงถึงความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาข้างหน้า ซึ่งมักจะมองในรูปของผลลัพธ์ (Outcomes) ในอนาคตกันอย่างกว้างๆ

1.1.2) วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นองค์ประกอบที่เป็นผลมาจากการแปลงจุดมุ่งหมาย (Goal) ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้นเพื่อใช้ในการนำไปปฏิบัติ วัตถุประสงค์จึงเป็นการกำหนดผลผลิต (Output) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้นอย่างกว้างๆ แต่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้

1.1.3) เป้าหมาย (Targets) เป็นองค์ประกอบที่เป็นผลมาจากการแปลงวัตถุประสงค์ให้เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติมากขึ้น เป้าหมายจึงเป็นการกำหนดผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนโดยจะกำหนดเป็นหน่วยนับที่วัดผลได้เชิงปริมาณ และกำหนด

³ สมบัติ ชำรงชัยวงศ์. นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม. 2544. หน้า 73-93.

ระยะเวลาที่จะบรรลุผลสำเร็จนั้นด้วย

1.2) วิธีการและกระบวนการ (Means and Process) เป็นองค์ประกอบที่เกิดจากการนำข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์และกำหนดเป็นทางเลือก (Alternative) สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติหรือกลยุทธ์ (Strategy) ให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ จากนั้นจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนงาน (Programs) และ โครงการ (Projects) ที่เชื่อมโยงกันโดยทั่วไปจะประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลักคือ

1.2.1) กลวิธีการปฏิบัติหรือมาตรการ (Strategy) เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติให้บรรลุจุดหมาย (Ends) ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.2) แผนงาน (Programs) และ โครงการ (Projects) เป็นการกำหนดแนวทางการกระทำที่เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติมากขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปจะมีประเด็นในการเขียนที่ชัดเจน ครอบคลุม และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

1.3) ทรัพยากร (Resources) และค่าใช้จ่าย (Cost) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการวางแผนและการนำไปปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ซึ่งผู้วางแผนจะต้องระบุให้ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

1.4) การนำไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกรรมวิธีในการตัดสินใจเลือกแผนงานและโครงการไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมาย (Ends) ที่กำหนดไว้ ซึ่งขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยกลยุทธ์หลายอย่างทั้งกลยุทธ์ภายในองค์กรและกลยุทธ์ภายนอกองค์กร

1.5) การประเมินผลแผน (Evaluation) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบการควบคุมและการวัดผลการปฏิบัติตามแผนเพื่อให้ทราบถึง ความก้าวหน้าหรือข้อบกพร่องหรือข้อจำกัดของแผนนั้นๆ เพื่อจะได้ปรับปรุงแผนให้สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2) ระดับของการวางแผน การแบ่งระดับของการวางแผนตามลักษณะของการบริหารงานในองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

2.1) การวางแผนระดับนโยบาย (Policy Planning) เป็นแผนระดับสูงสุดขององค์กร มักจะระบุแนวทางอย่างกว้างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่จะก่อให้เกิดแผนชนิดอื่นๆ ส่วนใหญ่จะเป็นแผนระยะยาว (Long - Range Plan) เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9

2.2) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนหลอมรวม

ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร หรือแผนงานใหญ่ขององค์กร โดยจะระบุไว้ “อย่างกว้าง” และ “มองไกล” ไปพร้อมๆกัน ซึ่งมักจะเป็นแผนระยะยาว 5 – 10 ปี ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนระดับนโยบาย

2.3) แผนปฏิบัติการ หรือแผนดำเนินงาน (Operation Plan) เป็นการวางแผนที่กำหนดจุดมุ่งหมายระยะสั้น ระยะเวลา ไม่เกิน 1 ปี ซึ่งถ่ายทอดมาจากแผนกลยุทธ์ องค์กรประกอบของแผนปฏิบัติการจะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรม ขั้นตอนการปฏิบัติงานงบประมาณ ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ แผนใช้ประจำ (Standing Plans) และแผนใช้เฉพาะครั้ง (Single - use Plans)

2.2 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการตรวจสอบแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศจะพบว่า มีการจัดทำแผนในลักษณะนี้ค่อนข้างน้อย ซึ่งจากการสำรวจพบว่า มีการจัดทำยุทธศาสตร์การต่างประเทศของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ในกรณีของศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศ ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์หรือการวางแผนกลยุทธ์การบริหาร

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าแนวทางการจัดทำแผนแม่บทการต่างประเทศจะเป็นแนวทางที่สำคัญในการที่องค์กรศาลรัฐธรรมนูญจะกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในรูปแบบของความร่วมมือขององค์กรศาลรัฐธรรมนูญในระดับภูมิภาคและในระดับโลกต่อไป โฉนการวางแผนแม่บทการต่างประเทศจะเป็นเครื่องมือสำคัญศาลรัฐธรรมนูญในการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศในอนาคตต่อไป

บทที่ 3 ผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยเอกสารการกำหนดยุทธศาสตร์และการวางแผนในด้านต่างประเทศ ในกรณีศึกษาจากหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทยและหน่วยงานภาครัฐในต่างประเทศ ซึ่งผลของการศึกษามีดังนี้

3.1 กรณีการกำหนดยุทธศาสตร์หรือการวางแผนของหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทย

จากการศึกษาของผู้วิจัยในหน่วยงานภาครัฐของไทยมีหน่วยงานที่ดำเนินการวางแผนด้านต่างประเทศอยู่ 2 หน่วยงาน คือ แผนยุทธศาสตร์ด้านต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี 2550-2552 ซึ่งจัดทำโดยสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ และแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศและนวัตกรรมของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี พ.ศ. 2551-2554 ซึ่งจัดทำโดยสำนักความร่วมมือระหว่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งทั้งรูปแบบของการจัดทำแผนของทั้งสองหน่วยงานมีข้อเปรียบเทียบในจุดร่วมและข้อแตกต่างที่สำคัญของทั้งสองหน่วยงาน ดังนี้

3.1.1 แนวทางการดำเนินงานและเนื้อหาที่คล้ายคลึงกัน ทั้งสองหน่วยงานได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการจัดทำแผนและมีเนื้อหาที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

1) การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อการจัดทำแผน ในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการได้มีคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 26/2550 ลงวันที่ 16 มกราคม 2550 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถแข่งขันในเวทีโลก โดยอ้างอิงที่มาตามยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการและแผนปฏิบัติการของสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้เห็นชอบให้สำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดที่ 3.10 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือกับต่างประเทศและนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 โดยมีองค์ประกอบของคณะกรรมการประกอบด้วยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการฝ่ายต่างประเทศ ที่ปรึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ หัวหน้ากลุ่มงานในสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ และเจ้าหน้าที่ของสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ โดยคณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ในการศึกษาและรวบรวมองค์ความรู้และทักษะความชำนาญการขององค์กรระหว่างประเทศที่

ประเทศไทยเป็นสมาชิก และจากประเทศต่างๆทั้งในกรอบทวิภาคีและพหุภาคี รวมทั้งในกรณีของหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงศึกษาธิการ การศึกษารวบรวมความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษา การจัดทำข้อเสนอแนะทิศทางและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศฯ การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฯ และการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และรายงานผลการดำเนินการต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กรณีของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้ให้เหตุผลในการเลือกวิธีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยไม่ได้อ้างอิงที่ปรึกษาในการจัดทำแผน ด้วยเหตุผลของความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานด้านการวางแผนของหน่วยงาน ซึ่งสามารถประหยัดงบประมาณได้เป็นจำนวนมากและยังเป็นการเสริมสร้างการเรียนรู้และความเข้าใจ การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน และยังเป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลากรของงานวิเทศสัมพันธ์ ซึ่งในการจัดทำแผนดังกล่าวได้จัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นที่ปรึกษา ที่ปรึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นประธาน ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์เป็นผู้แทนหน่วยงานในสังกัดทุกหน่วยงาน ผู้แทนสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยมีเจ้าหน้าที่สำนักความร่วมมือระหว่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์ เป็นเลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการ รวมทั้งสิ้น 20 คน มีหน้าที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศฯ รวบรวมข้อมูลและการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ

จะเห็นได้ว่าทั้งสองหน่วยงานจะใช้วิธีการจัดทำโดยอาศัยบุคลากรภายในหน่วยงานดำเนินการจัดทำแผน โดยมุ่งเน้นที่การมีส่วนร่วมและการพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถของบุคลากรในด้านการต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับหน่วยงานทั้งหลายที่จะนำไปปรับใช้ในการระดมบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถเข้ามาพัฒนาและจัดทำแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ได้ ดังในเหตุผลที่ได้กล่าวไว้ในกรณีของขั้นตอนการจัดทำแผนของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2) การสำรวจสภาพแวดล้อมในการจัดทำแผน ทั้งสองหน่วยงานได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในด้านการดำเนินงานความร่วมมือกับต่างประเทศ โดยในกรณีของสภาพและสภาวะแวดล้อมของการดำเนินความร่วมมือกับต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการ ได้สำรวจสภาพแวดล้อมในมิติของสภาพการดำเนินความร่วมมือกับต่างประเทศของกระทรวงศึกษาธิการใน 2 มิติ คือ มิติของความร่วมมือในกรอบพหุภาคี จำนวน 7 องค์กร อาทิ ความร่วมมือกับยูเนสโก ความร่วมมือกับยูนิเซฟ ความร่วมมือกับอาเซียน เป็นต้น และมิติของความร่วมมือในกรอบทวิภาคี อาทิ ความร่วมมือความร่วมมือในกรอบทวิภาคี จำนวน 10 กรอบความร่วมมือ อาทิ ความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน ความร่วมมือกับสาธารณรัฐประชาชนจีน ความร่วมมือกับประเทศญี่ปุ่น

ความร่วมมือกับประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นต้น นอกจากนั้นยังได้วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมในการดำเนินความร่วมมือกับต่างประเทศเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบันโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยอธิบายในด้านจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ในด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยกำหนดเป็นกรอบยุทธศาสตร์ด้านต่างประเทศในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

ในกรณีของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้ใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของความร่วมมือระหว่างประเทศขององค์กร โดยนอกจากจะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยอธิบายจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค แล้วยังได้ใช้เทคนิคเท่าวเมทริกซ์ (TOWS matrix) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ในเชิงตำแหน่งยุทธศาสตร์ของหน่วยงานทั้งในการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์เชิงรุกในระยะยาวและระยะสั้น (Quest (S+O) & Venture (W+O)) รวมทั้งยุทธศาสตร์เชิงรับในระยะยาวและระยะสั้น (Sega (S+T) & Parlay (W+T))

3) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้งสองหน่วยงานมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และประเด็นของยุทธศาสตร์ โดยในกรณีของกระทรวงศึกษาได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การแสวงหาองค์ความรู้และความชำนาญการจากต่างประเทศและนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์การขยายเครือข่ายและพัฒนาทั่วโลกความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการกับหน่วยงาน/องค์กรของต่างประเทศ ยุทธศาสตร์การระดมและจัดสรรทรัพยากรจากแหล่งต่างๆทั้งในและต่างประเทศเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนและผลักดันให้มีการดำเนินการตามกรอบความตกลงและให้มีการติดตามประเมินผล

ในกรณีของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ประเด็นยุทธศาสตร์การแสวงหาความร่วมมือระหว่างประเทศในการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัย และประเด็นยุทธศาสตร์การเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการด้านความร่วมมือต่างประเทศของกระทรวงไปสู่อุตสาหกรรม

4) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์โดยมีกรอบแนวคิด เป้าหมาย มาตรการ ซึ่งกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์โดยมีแนวคิด เป้าประสงค์ แนวทาง/มาตรการ และตัวชี้วัด แต่ในกรณีของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์โดยมีคำอธิบายประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และมาตรการ แต่ไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดไว้

5) การกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จของยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้กำหนดเงื่อนไขความสำเร็จของยุทธศาสตร์ในทิศทางเดียวกัน อาทิ งบประมาณ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในกระทรวง เป็นต้น

3.1.2 แนวทางการดำเนินงานและเนื้อหาที่แตกต่างกัน ทั้งสองหน่วยงานได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการจัดทำแผนและมีเนื้อหาที่แตกต่างกัน ดังนี้

1) กระบวนการในการจัดทำยุทธศาสตร์ กรณีของกระทรวงวิทยาศาสตร์ที่มีกระบวนการขั้นตอนในการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มีกระบวนการดำเนินการที่มีความละเอียดและเน้นการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมทั้งการมีส่วนร่วมจากบุคลากรภายในองค์กรโดยมีการประชุมเชิงปฏิบัติการและการรับฟังข้อคิดเห็น จำนวน 5 ครั้ง

ในกรณีของกระทรวงศึกษาธิการเป็นการดำเนินการในลักษณะของการประชุมคณะกรรมการและการประชุมเชิงปฏิบัติการ แต่ยังคงขาดมิติของการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในหน่วยงาน

2) การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงแผนในระดับต่างๆ ในกรณีของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ในระดับหรือมิติต่างๆ โดยการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของแม่บท แผนหลัก สภาวะแวดล้อม เพื่อนำไปสู่แผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศ แต่ในกรณีของกระทรวงศึกษาธิการไม่ได้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของแผนในมิติของแผนในระดับต่างๆ

3) การกำหนดกลยุทธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์ กรณีของกระทรวงวิทยาศาสตร์ได้กำหนดองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ โดยกำหนดตัวชี้วัดและกลยุทธ์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ การแสวงหาความร่วมมือระหว่างประเทศในการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัย ได้กำหนดตัวชี้วัดจำนวน 4 ตัวชี้วัด คือ ลำดับดัชนีวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศไทยเลื่อนลำดับขึ้น 3 ลำดับ จำนวนข้อเสนอแนะความร่วมมือระหว่างประเทศที่ได้ศึกษาวิเคราะห์สาขาที่ต้องการและประเทศที่มีศักยภาพสูง จำนวนโครงการความร่วมมือระหว่างประเทศที่มีแผนและผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมในเชิงคุณภาพ และจำนวนประเทศ/หน่วยงานต่างประเทศที่ตอบสนองช่องทางเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสนใจร่วมมือกับหน่วยงานของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีกลยุทธ์ จำนวน 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมกับต่างประเทศที่บังเกิดผลประโยชน์แก่ประเทศ กลยุทธ์การสร้างร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรต่างประเทศให้ประเทศเป็นศูนย์กลางในการขยายความร่วมมือไปยังประเทศเพื่อนบ้าน และกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์เผยแพร่บทบาทหน้าที่และศักยภาพเชิงรุกของหน่วยงานในกระทรวง ในส่วนของประเด็นยุทธศาสตร์การเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการด้านความร่วมมือต่างประเทศของกระทรวงไปสู่สากล ได้กำหนดตัวชี้วัด จำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ จำนวนบุคลากรด้านความร่วมมือกับต่างประเทศที่ผ่านการศึกษา ฝึกอบรม ได้กลับมาทำงานตามสายงาน และจำนวนข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศที่จัดเก็บในฐานข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน โดยมีกลยุทธ์ จำนวน 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การจัดทำฐานข้อมูลและระบบเครือข่ายวิเทศสัมพันธ์ร่วมกันภายในกระทรวง กลยุทธ์การ

สร้างกลไกเชิงรุกสนับสนุนการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศแบบบูรณาการภายในกระทรวง และการพัฒนาบุคลากรด้านความร่วมมือต่างประเทศให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพสูง

ในกรณีของกระทรวงศึกษาธิการไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดและกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ไว้ ซึ่งกรณีของตัวชี้วัดนับเป็นมิติที่สำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้การดำเนินแผนยุทธศาสตร์ประสบผลสัมฤทธิ์

4) การกำหนดประเด็นของการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและ การประเมินผล กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดประเด็นของการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยกำหนดแนวทางในการดำเนินการทั้งในด้านของการประสานงานอย่างใกล้ชิด การส่งเสริมการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน การกระตุ้นหน่วยงานให้เห็นถึงความสำคัญ การสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือ การผลักดันการดำเนินการตามข้อตกลง การศึกษาความเชี่ยวชาญของประเทศคู่ร่วมมือ และการดำเนินการติดตามประเมินผล นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการยังได้กำหนดเรื่องการประเมินผลไว้ด้วย

แต่ในกรณีของกระทรวงศึกษาธิการไม่ได้กำหนดประเด็นเหล่านี้ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นหัวข้อที่มีความสำคัญ แต่อย่างไรก็ดี กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้นำเสนอตัวอย่างแนวทาง/กิจกรรม/โครงการที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของกระทรวงไว้ในแต่ละกลยุทธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์

3.2 กรณีการกำหนดยุทธศาสตร์หรือการวางแผนของหน่วยงานศาลต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษากรณีการกำหนดยุทธศาสตร์หรือการวางแผนกลยุทธ์ของศาลรัฐธรรมนูญหรือองค์กรควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของต่างประเทศ พบว่า หน่วยงานเหล่านี้มักจะไม่ได้กำหนดแผนแม่บทของหน่วยงานในด้านต่างประเทศ แต่จะกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีประเด็นในกรณีศึกษาขององค์กรต่างๆ เหล่านี้ ดังนี้

3.2.1 กรณีของศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐแอฟริกาคือ แนวทางในการพัฒนาเจ้าหน้าที่กฎหมายจากชาวต่างประเทศและชาวแอฟริกา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการฝึกงานในด้านสิทธิมนุษยชนและกฎหมายรัฐธรรมนูญ ซึ่งในกรณีของผู้ที่สำเร็จการศึกษากฎหมายชาวต่างประเทศที่จะเข้ามารับการฝึกงานจำเป็นจะต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลหรือมหาวิทยาลัยในด้านค่าใช้จ่ายต่างๆ อันสะท้อนถึงความประสงค์ที่จะส่งเสริมความร่วมมือกับศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐแอฟริกาคือ และนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เข้ารับการฝึกงานและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐแอฟริกาคือ ในอนาคต นอกจากนี้วัตถุประสงค์อีกประการที่สำคัญคือ การรองรับต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญของสาธารณรัฐแอฟริกาคือ ที่บัญญัติให้การวินิจฉัยคดีของ

ศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ในการตีความกฎหมายรัฐธรรมนูญนอกจากจะต่อ
 คำนึงถึง รัฐธรรมนูญแล้วยังจะต้องพิจารณาโดยคำนึงถึงกฎหมายต่างประเทศอีกด้วย ดังนั้น คำ
 วินิจฉัยใน

กรณีของต่างประเทศจึงมักจะถูกอ้างถึงในการต่อสู้คดีและศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ก็
 ได้มีการศึกษาวิจัยในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องบทบาทของนักวิจัยในด้านกฎหมายจึงมีบทบาทสำคัญ
 ในการสนับสนุนการทำหน้าที่ของผู้พิพากษาในด้านการศึกษาค้นคว้า อันเป็นส่วนสำคัญที่จะได้รับการ
 การจัดให้มีนักศึกษาด้านกฎหมายจากต่างประเทศตามแนวทางดังกล่าว

เราจะพบว่าในกรณีของศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ได้ให้ความสำคัญต่อการ
 พัฒนาเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมาย ในรูปแบบของการฝึกหัดผู้สำเร็จการศึกษาด้านกฎหมายจาก
 ภายในประเทศและผู้สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศ ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ทั้งใน
 ส่วนของผู้เข้ารับการศึกษาและการสนับสนุนต่อการสร้างองค์ความรู้ในด้านกฎหมายต่างประเทศ
 ของศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ อันเป็นประเด็นกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรในด้าน
 กฎหมายและการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐแอฟริกาใต้กับ
 หน่วยงานภาครัฐและมหาวิทยาลัยของต่างประเทศ

3.2.2 กรณีของศาลสูงสุดแห่งสหราชอาณาจักร ได้กำหนดแนวทางด้านต่างประเทศ โดย
 กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารงานขององค์กร โดยจะพัฒนาความสัมพันธ์กับศาลอื่นๆ ใน
 ยุโรป สหภาพยุโรป และประเทศอื่นๆ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นกับ
 ประเทศที่มีระบบกฎหมายแบบจารีตประเพณี

เราจะพบได้ว่า ในกรณีของศาลสูงสุดแห่งสหราชอาณาจักรได้กำหนดทิศทางของ
 กรอบกลยุทธ์ในรูปแบบที่ชัดเจนต่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรต่างประเทศและสะท้อน
 ต่อการตอบสนองต่อระบบการควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญของศาลสูงสุดแห่ง
 สหราชอาณาจักร

นอกจากนั้น ในด้านความสัมพันธ์กับต่างประเทศ ศาลสูงสุดแห่งสหราชอาณาจักร
 ก็ได้กำหนดในหมวด 5 ของแผนขององค์กร ได้กล่าวถึงสภาพการดำเนินงานด้านการต่างประเทศ
 ในด้านของเป้าหมายของการสร้างความสัมพันธ์ด้านต่างประเทศ เพื่อการเสริมสร้างประโยชน์ต่อ
 การพัฒนาในด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและการวินิจฉัยคดีเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึง
 รูปแบบการดำเนินของการรับรองและการแลกเปลี่ยนการเยือนระหว่างศาลสูงสุดแห่งสหภาพยุโรป
 และศาลสูงสุดแห่งอิสราเอล หรือการแลกเปลี่ยนการเยือนจากองค์กรศาลรัฐธรรมนูญยุโรป
 ตะวันออก หรือการรับรองการเยือนจากผู้พิพากษาจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

จากกรณีดังกล่าวจะเห็นได้ว่าแนวทางของศาลสูงสุดแห่งสหราชอาณาจักรได้ให้
 ความสำคัญต่อการเสริมสร้างความร่วมมือกับองค์กรศาลในภูมิภาคต่างๆ ในรูปแบบต่างๆ อันเป็น

กรณีที่สามารถนำมาปรับใช้ต่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะของการรับรองการเขียนหรือการแลกเปลี่ยนการเขียนระหว่างกัน อันจะเป็นส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายทั้งในระดับตุลาการหรือในระดับเจ้าหน้าที่ต่อไปในอนาคต

3.2.3 กรณีศาลสูงสุดแห่งแลตเวีย ศาลรัฐธรรมนูญแลตเวียได้กำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในด้านต่างประเทศ โดยกำหนดเป้าหมายของการเคารพต่อสิทธิมนุษยชนในการกระบวนการพิจารณาคดี ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินการที่สำคัญ อาทิ การส่งผู้พิพากษาและผู้ช่วยผู้พิพากษาของศาลเข้ารับการอบรมในศาลสิทธิมนุษยชนยุโรป และการตรวจสอบการบังคับใช้ของธรรมนูญของสิทธิมนุษยชน เสรีภาพ และการวินิจฉัยคดีของศาลสิทธิมนุษยชนยุโรป

กรณีของศาลสูงสุดแห่งลัตเวีย ได้สะท้อนต่อกลยุทธ์ในการคำนึงสภาพความสำคัญต่อประเด็นที่สำคัญต่อความร่วมมือในระดับภูมิภาคยุโรป โดยการให้ความสำคัญต่อสิ่งที่เป็นคุณค่าสำคัญต่อความร่วมมือในสหภาพยุโรปโดยเฉพาะในด้านสิทธิมนุษยชนของพลเมืองยุโรป

3.2.4 กรณีศาลรัฐธรรมนูญแห่งโคโซโว ศาลรัฐธรรมนูญแห่งโคโซโว ได้กำหนดเป้าประสงค์ของกลยุทธ์ด้านต่างประเทศในด้านของการสื่อสาร โดยกำหนดมาตรการการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไว้ 4 มาตรการ คือ

1) มาตรการเสริมสร้างการติดต่อกับต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างให้ศาลรัฐธรรมนูญโคโซโวมิทิศทางที่สอดคล้องกับองค์กรศาลในภูมิภาคและรูปแบบอื่นๆ ในด้านต่างประเทศ โดยมีกิจกรรมของการจัดการเดินทางเยือนและรับรองการเยือนศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคยุโรปหรือภูมิภาคอื่นๆ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง และการเข้าร่วมการประชุมต่างประเทศที่จัดขึ้นสำหรับศาลรัฐธรรมนูญหรือสถาบันที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีการแลกเปลี่ยน การอภิปราย และการให้ข้อเสนอแนะ ที่มีการจัดขึ้นในภูมิภาคยุโรปหรือภูมิภาคอื่นๆ อย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง

2) มาตรการการดำเนินการและการมีส่วนร่วมในระดับภูมิภาคและระหว่างประเทศ โดยมีกิจกรรมการจัดการสัมมนาหรือการประชุมประจำปี โดยศาลรัฐธรรมนูญแห่งโคโซโวเป็นเจ้าภาพในประเด็นในด้านรัฐธรรมนูญ และกิจกรรมการส่งเสริมให้ตุลาการและผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานเข้าร่วมการสัมมนาหรือการประชุมในระดับภูมิภาคหรือระหว่างประเทศ อย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง

3) มาตรการจัดตั้งส่วนราชการด้านความสัมพันธ์ต่างประเทศ โดยมีกิจกรรมการร่างข้อเสนอการก่อตั้งส่วนราชการด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศของศาล กิจกรรมการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่อพัฒนาแนวคิดและการวางแผนสำหรับส่วนราชการความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ กิจกรรมการนำปฏิบัติตามแผน กิจกรรมการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมการกำกับและตรวจสอบการดำเนินงาน และการดำเนินการกิจกรรมในปี คศ.

2012

4) มาตรการลงนามข้อตกลงความร่วมมือและบันทึกความเข้าใจกับศาลรัฐธรรมนูญอื่นๆ ในภูมิภาค ในสหภาพยุโรป และในโลก โดยมีกิจกรรมการเตรียมการข้อตกลงระหว่างประเทศกับศาลอื่น หรือศาลที่มีประสิทธิภาพ และกิจกรรมการลงนามข้อตกลงความร่วมมือหรือบันทึกความเข้าใจกับศาลรัฐธรรมนูญอื่นๆ ในภูมิภาค และต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการแลกเปลี่ยนผู้เชี่ยวชาญระหว่างกัน

3.2.5 กรณีศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐเกาหลี ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐเกาหลีไม่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ต่างประเทศของศาล แต่ได้ดำเนินกิจกรรมในด้านการต่างประเทศจำนวน 4 กิจกรรม ได้แก่

1) กิจกรรมการแลกเปลี่ยนและการลงนามบันทึกความเข้าใจ ศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐเกาหลีได้เข้าร่วมการประชุมในต่างประเทศในรูปแบบของการประชุมขององค์กรศาลต่างประเทศหรือสมาคมในด้านกฎหมาย การเดินทางไปเยือนศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศ และการเตรียมการลงนามบันทึกความเข้าใจในการร่วมมือและการแลกเปลี่ยนระหว่างศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐเกาหลีกับศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศ

2) กิจกรรมในคณะกรรมการวิชาการเวนิซ ศาลรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐเกาหลีได้เข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรความร่วมมือในภูมิภาคยุโรป (Venice Commission) เมื่อปี 2006

3) ความพยายามในการก่อตั้งสมาคมศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคเอเชีย การเข้าไปมีส่วนร่วมกับการประชุมตุลาการศาลรัฐธรรมนูญโลกในฐานะผู้แทนของศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคเอเชีย จากบทบาทด้านต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐเกาหลีในความร่วมมือและความพยายามในสองส่วนที่กล่าวมาข้างต้น

4) การจัดการสัมมนาครบรอบ 20 ปี แห่งการก่อตั้งศาลรัฐธรรมนูญสาธารณรัฐเกาหลี โดยเชิญศาลรัฐธรรมนูญกว่า 40 ประเทศ เข้าร่วมการสัมมนา รวมทั้งเชิญศาลสูงสุดแห่งสหราชอาณาจักร ศาลสูงสุดแห่งสหรัฐอเมริกา เข้าร่วมการสัมมนาดังกล่าว

จากกิจกรรมทั้งสี่ประการจะเห็นได้ว่าเป็นพัฒนาการที่ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องของสาธารณรัฐเกาหลีอันเป็นส่วนสำคัญต่อการดำเนินการด้านการต่างประเทศขององค์กร จนเป็นนำไปสู่การเป็นประธานของสมาคมศาลรัฐธรรมนูญภูมิภาคเอเชียในสมัยแรก

3.3 แนวทางการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ

จากการศึกษากรณีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของหน่วยงานภาครัฐของไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานที่เทียบเท่ากับกรณีของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในฐานะหน่วยงานในระดับกระทรวง และการศึกษาจากกรณีของหน่วยงานศาลในต่างประเทศ ซึ่งนำมาปรับใช้กับแนวทาง

ของการจัดทำแผนแม่บทด้านการต่างประเทศในประเด็นต่างๆ ดังนี้

3.3.1 การแต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนแม่บทการต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ โดยเรียนเชิญตุลาการศาลรัฐธรรมนูญเป็นที่ปรึกษาการจัดทำแผนแม่บทการต่างประเทศ เนื่องจากตุลาการศาลรัฐธรรมนูญทั้งสองท่านเคยดำรงตำแหน่งเอกอัครราชทูตและประสบการณ์ในด้านต่างประเทศของท่านจะเป็นประโยชน์ทั้งในด้านแนวคิดและการนำไปปฏิบัติต่อไป

นอกจากนั้นวิธีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศจะใช้บุคลากรในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ด้วยศักยภาพของบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่แผนและวิทยากรของหน่วยงานในสำนักงานแทนการว่าจ้างที่ปรึกษา ซึ่งสามารถประหยัดงบประมาณได้จำนวนมาก ที่สำคัญคือ บุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์สามารถเรียนรู้และเข้าใจการจัดทำแผน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ ฯลฯ ในรูปของคณะทำงาน ตลอดจนมีความสามารถที่จะปรับปรุงแผนเป็นระยะ ๆ เมื่ออาศัยหลักการดังกล่าวจึงได้นำมาสู่การจัดทำคำสั่งแต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะกรรมการ โดยมีความรับผิดชอบในการพิจารณาการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ การให้คำปรึกษา แนะนำ ในระบบ รูปแบบ กระบวนการ และวิธีการ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนแม่บทดังกล่าว และการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญและรายงานผลการดำเนินการต่อที่ปรึกษาและคณะกรรมการ

3.3.2 หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ เมื่อพิจารณา

1) หลักการและเหตุผล กระบวนการยุติธรรมทางรัฐธรรมนูญเป็นที่ยอมรับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเสริมสร้างหลักนิติธรรม การคุ้มครองสิทธิมนุษยชน และการพัฒนาระบบประชาธิปไตย ซึ่งการพัฒนากระบวนการดังกล่าวอาศัยทั้งศักยภาพทางวิชาการและประสบการณ์ภายในประเทศและความร่วมมือเรียนรู้ประสบการณ์จากต่างประเทศเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญไทยกับศาลรัฐธรรมนูญในต่างประเทศ ยังเป็นกลไกในการสร้างความสัมพันธ์และมิตรไมตรีระหว่างประเทศได้เป็นอย่างดี

ความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญไทยกับศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ และส่งผลต่อการดำเนินการต่างประเทศของประเทศ การริเริ่มจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ จะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานในสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งด้านความร่วมมือกับศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศไปในทิศทางเดียวกันและสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานในด้านการต่างประเทศให้เจริญรุดหน้าทัดเทียมต่างประเทศ

2) วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมความร่วมมือระหว่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญไทยกับศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศ มีเป้าหมาย กรอบแนวทางที่ชัดเจนเป็นเอกภาพ ร่วมกันและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

2) เพื่อให้การบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างประเทศและงานวิเทศสัมพันธ์ ของหน่วยงานในสำนักงาน มีความเข้มแข็ง มีการพัฒนาควบคู่กับกิจกรรมความร่วมมือระหว่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ

3) เพื่อให้หน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ ได้นำแผนแม่บทต่างประเทศสามารถแปลงไปสู่แผนปฏิบัติการและจัดทำงบประมาณ เพื่อสนับสนุนพันธกิจของหน่วยงาน

3.3.3 กระบวนการจัดทำแผนแม่บท

1) จัดตั้งที่ปรึกษาและคณะกรรมการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ โดยมีตุลาการศาลรัฐธรรมนูญที่มีประสบการณ์ด้านการต่างประเทศเป็นที่ปรึกษา เลขานุการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นประธานกรรมการ ประกอบด้วยรองเลขานุการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่รับผิดชอบด้านงานต่างประเทศ ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดทุกหน่วยงาน ผู้อำนวยการกลุ่มงานศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์เป็นเลขานุการ โดยมีเจ้าหน้าที่ศาลรัฐธรรมนูญที่รับผิดชอบด้านงานต่างประเทศเป็นผู้ช่วยเลขานุการ รวมทั้งสิ้น 11 คน มีหน้าที่จัดทำแผนแม่บทต่างประเทศฯ รวบรวมข้อมูลและการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ฯลฯ

2) จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพิจารณาสาระสำคัญของแผนแม่บทและแผนหลัก เพื่อการจัดทำ SWOT ประกอบด้วย

2.1) การบรรยายให้ความรู้สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บท

- แผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2555 - 2559)

- แผนปฏิบัติการราชการ 5 ปี (2555 - 2559)

2.2) การนำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจและกิจกรรม/โครงการความร่วมมือต่างประเทศ ของหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ

2.3) วิธีการและการระดมความคิดเห็นการจัดทำ SWOT

2.4) การจัดทำ (ร่าง) ประเด็นแผนแม่บทต่างประเทศฯ ครั้งที่ 1

3) การปรับปรุง (ร่าง) ประเด็นแผนแม่บทต่างประเทศ ครั้งที่ 2 โดยการศึกษาจากวิธีการจัดทำและสาระประเด็นยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บทของกระทรวงต่าง ๆ ซึ่งมีประสบการณ์ในการจัดทำยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บทต่างประเทศ โดยเชิญวิทยากรมาบรรยาย และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อเรียนรู้จากกระทรวงต่าง ๆ รวม 5 กระทรวง ได้แก่ กระทรวงการ

ต่างประเทศ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานศาลยุติธรรม
สำนักงานศาลปกครอง

4) จัดประชุมโต๊ะกลม เพื่อวิพากษ์แผนแม่บทต่างประเทศ เพื่อปรับปรุง (ร่าง) แผนแม่บทต่างประเทศฯ ครั้งที่ 3 โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านแผนยุทธศาสตร์และผู้เกี่ยวข้อง 3 หน่วยงาน คือ

4.1) ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการจัดทำยุทธศาสตร์หน่วยงาน
ภาครัฐ

4.2) ผู้แทนจากกระทรวงการต่างประเทศที่รับผิดชอบในด้านภูมิภาค
ต่างๆ

4.3) ผู้แทนจากสำนักพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศ

5) การพบประธานศาลรัฐธรรมนูญและคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อ
ขอรับฟังข้อคิดเห็นและคำแนะนำ เพื่อปรับปรุง (ร่าง) แผนแม่บทการต่างประเทศ ครั้งที่ 4

6) การประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำประชาพิจารณ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ
ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศฯ ครั้งที่ 5 ซึ่งเป็นครั้งสุดท้าย

3.3.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กร การวิเคราะห์ SWOT โดยอาศัยข้อมูล
จากการวิเคราะห์ในการจัดทำยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2555-2559 ซึ่งมีประเด็นสภาวะ
แวดล้อมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการต่างประเทศดังนี้

1) ประเด็นสำคัญด้านจุดแข็ง (Strength) ประเด็นสำคัญด้านจุดแข็งของศาล
รัฐธรรมนูญเรียงลำดับตามความสำคัญ มีดังนี้

1.1) คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจออกระเบียบกฎเกณฑ์หรือ
ประกาศเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน
และการดำเนินการอื่นๆ ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้

1.2) ยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ
นานาชาติ

1.3) ตุลาการและผู้บริหารของศาลรัฐธรรมนูญมีอุดมการณ์สูงสุดของ
ศาลไปในทิศทางเดียวกันคือทำให้สังคมมีความเป็นธรรม

1.4) องค์กรมีขนาดเล็กทำให้เกิดผลดีต่อการลดขั้นตอนการทำงานการ
ติดต่อสื่อสารภายในองค์กรรวดเร็วไม่ซับซ้อน

1.5) ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและบุคลากรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมี
ที่มาต่างกันทำให้มีประสบการณ์ทำงานที่หลากหลาย

1.6) ตุลาการและผู้บริหารของศาลรัฐธรรมนูญศรัทธาการปกครองใน

ระบอบประชาธิปไตย

1.7) บุคลากรของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญมีความรู้ความสามารถและศักยภาพค่อนข้างสูง

1.8) มีหน่วยงานต่างประเทศหลายหน่วยงานให้ความสนใจในการสร้างร่วมมือระหว่างประเทศ

1.9) มีระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลเชื่อมโยงระหว่างภายในประเทศและภายนอกประเทศ

1.10) การเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นใหม่ทำให้ศาลรัฐธรรมนูญสามารถวางระบบงานที่ทันสมัยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและวัฒนธรรมในองค์กรที่เข้มแข็ง

2) ประเด็นสำคัญด้านจุดอ่อน (Weakness) ประเด็นสำคัญด้านจุดอ่อนของศาลรัฐธรรมนูญเรียงลำดับตามความสำคัญ มีดังนี้

2.1) ปัญหาระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กร

2.2) การบูรณาการภายในหน่วยงานที่ยังขาดพลังในการได้รับประโยชน์จากความร่วมมือต่างประเทศ

2.3) การขาดการรับช่วงหรือการถ่ายทอดจากเจ้าหน้าที่ที่ย้ายงาน

2.4) ระดับขีดความสามารถที่มีข้อจำกัดเป็นอุปสรรคในการติดต่อกับประเทศที่พัฒนา

2.5) ความสามารถการใช้ภาษาอังกฤษยังไม่ถึงระดับการนำเสนอในเวทีโลก

2.6) บางหน่วยงานไม่มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายความร่วมมือต่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์ เพื่อการประสานงานต่างประเทศโดยตรง

2.7) การขาดความรู้ในกระบวนการจัดทำแผนและการเสนอของบประมาณประจำปี

2.8) เจ้าหน้าที่ด้านความร่วมมือและวิเทศสัมพันธ์ไม่ได้เข้าร่วมประชุมและรับรู้งานในโครงการที่ได้รับมอบหมาย

2.9) การขาดแคลนนักวิชาการและนักกฎหมายที่จะพัฒนาถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการกิจตามอำนาจหน้าที่

2.10) การจัดโครงสร้างของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญยังไม่สามารถรองรับภารกิจใหม่ๆ ทำให้ไม่สามารถทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของศาลรัฐธรรมนูญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ประเด็นสำคัญด้าน โอกาส (Opportunities) ประเด็นสำคัญด้านโอกาสของ

ศาลรัฐธรรมนูญเรียงลำดับตามความสำคัญ มีดังนี้

3.1) รัฐธรรมนูญบัญญัติให้ศาลรัฐธรรมนูญมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่นๆ ตามที่กฎหมายบัญญัติ ทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

3.2) บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญเปิดโอกาสให้ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่สามารถสร้างบรรทัดฐานหรือกฎเกณฑ์ทางการเมือง เพื่อให้การพัฒนาระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

3.3) เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มีความก้าวหน้าและแพร่หลายในสังคมไทย สามารถใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญได้มากยิ่งขึ้น

3.4) ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นที่ยอมรับของบุคคลภายนอกกว่าเป็นองค์กรที่นำทำงานและเป็นองค์กรที่มีศักดิ์ศรี

3.5) แนวโน้มของความร่วมมือของศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคเอเชียและในระดับโลกมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างการยอมรับและการสร้างภาพลักษณ์ในเวทีศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศ

3.6) ศาลรัฐธรรมนูญได้รับการสนับสนุนบุคลากรรวมทั้งองค์ความรู้ทางวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในและนอกประเทศอย่างต่อเนื่อง

4) ประเด็นสำคัญด้านภัยคุกคาม (Threats) ประเด็นสำคัญด้านภัยคุกคามของศาลรัฐธรรมนูญเรียงลำดับตามความสำคัญ มีดังนี้

4.1) ผลกระทบทางการเมืองและข่าวเกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในทางลบ

4.2) ประชาชนและสื่อมวลชนยังขาดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อศาลรัฐธรรมนูญในการเป็นองค์กรที่สามารถคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3) ประชาชนทั่วไปยังไม่เข้าใจต่อการปฏิบัติงานของศาลรัฐธรรมนูญ

4.4) ความไม่แน่นอนทางการเมืองในกรณีของการยกเลิกหรือแก้ไขรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญ

4.5) การขาดความต่อเนื่องในการดำเนินนโยบายในด้านการดำเนินงานต่างประเทศเนื่องจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและผู้บริหาร

4.6) งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีจำกัด

5) การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ การกำหนดตำแหน่ง

ยุทธศาสตร์ในเชิงรุก มีแนวทาง 2 แนวทาง คือ

5.1) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ

5.1.1) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกระยะยาว ได้แก่ การสร้างความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญกับต่างประเทศ การสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการเพื่อเป็น Resource Center ของศาลรัฐธรรมนูญ อาทิ ฐานข้อมูลความร่วมมือ ฐานข้อมูลงานวิชาการและนักวิชาการ และการสร้างความร่วมมือในการสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน

5.1.2) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกระยะยาว ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ (ด้านภาษาที่สาม ด้านการบริหารโครงการด้านวิชาการ) การวิเคราะห์โครงการความร่วมมือระหว่างประเทศ การศึกษาคูงาน ฯลฯ และการสร้าง Contact Point เกี่ยวกับภารกิจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน

5.2) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ

5.2.1) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรับระยะยาว ได้แก่ การสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ โดยมีการศึกษาเพื่อกำหนดหัวข้อความร่วมมือทางวิชาการที่ชัดเจน ฐานความเข้มแข็งของบุคลากรภายในหน่วยงานหรือจากความสามารถหรือจุดแข็งของประเทศไทย

5.2.2) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรับระยะสั้น ได้แก่ การสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศทราบถึงหน้าที่และศักยภาพของหน่วยงานภายในศาลรัฐธรรมนูญ อาทิ การพัฒนาเว็บไซต์

6) การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บท สภาวะแวดล้อมสู่ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศ

ตารางการวิเคราะห์การเชื่อมโยงแผนแม่บท สภาวะแวดล้อม กับยุทธศาสตร์ต่างประเทศ

แผนหลัก	ประเด็นสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานต่างประเทศ	ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	SWOT/TOWS
แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ปี 2550	1) การวิจัยและพัฒนากฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ	ยุทธศาสตร์ 1 การแสวงหาความร่วมมือระหว่างประเทศในการพัฒนาด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ	การสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ S+O 1. สนับสนุนให้เกิด

แผนหลัก	ประเด็นสาระสำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับ งานต่างประเทศ	ประเด็นยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์	SWOT/TOWS
ยุทธศาสตร์ ศาลรัฐธรรมนูญ	2) การพัฒนา กำลังคน	กลยุทธ์ 1 สร้างความ ร่วมมือด้านกฎหมาย รัฐธรรมนูญและ	ความร่วมมือทาง วิชาการกับ ต่างประเทศเพื่อเป็น
	3) การสร้างความรู้ ด้านกฎหมาย รัฐธรรมนูญและ ศาลรัฐธรรมนูญ 4) การพัฒนานโยบาย ด้านกฎหมาย รัฐธรรมนูญและ ศาลรัฐธรรมนูญ	ศาลรัฐธรรมนูญ กลยุทธ์ 2 สร้างความ ร่วมมือกับเครือข่าย พันธมิตรต่างประเทศ ให้เป็นหุ้นส่วน กลยุทธ์ 3 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ บทบาทหน้าที่และ ศักยภาพของหน่วยงาน	Resource Center ขององค์กร 2. สร้างความร่วมมือ ในการดึงองค์กร ต่างประเทศที่มี ศักยภาพเพื่อพัฒนา ความร่วมมือกับ ประเทศเพื่อนบ้าน 3. การประชาสัมพันธ์ เพื่อให้หน่วยงานทั้ง
	5) เครือข่ายความ ร่วมมือที่เข้มแข็ง ระหว่างรัฐ สถาบันการศึกษา และ หน่วยงานต่างประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การ เพิ่มศักยภาพการ บริหารจัดการด้าน ความร่วมมือระหว่าง ประเทศ	ภายในและภายนอก ประเทศรับทราบถึง หน้าที่และศักยภาพ ของหน่วยงานภายใน องค์กร
		กลยุทธ์ 1 สร้างระบบ ฐานข้อมูลและ เครือข่ายวิเทศสัมพันธ์ กลยุทธ์ 2 สร้างกลไก	การสร้างความ เข้มแข็ง/ความสามารถ ของเจ้าหน้าที่วิเทศ สัมพันธ์ W+O
		เชิงรุกสนับสนุนการ สร้างความร่วมมือ ระหว่างประเทศ กลยุทธ์ 3 พัฒนา	4. พัฒนาบุคลากรด้าน วิเทศสัมพันธ์ ความรู้ ด้านภาษาที่สาม ด้าน การจัดทำแผน
		บุคลากรด้านความ ร่วมมือระหว่าง	5. การสร้างแหล่งรวม ข้อมูลด้านภารกิจ

แผนหลัก	ประเด็นสาระสำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับ งานต่างประเทศ	ประเด็นยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์	SWOT/TOWS
		ประเทศ	ต่างประเทศ

3.3.4 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

1) วิสัยทัศน์ ศาลรัฐธรรมนูญเป็นหุ้นส่วนสำคัญกับพันธมิตรต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศาลรัฐธรรมนูญให้มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ

2) พันธกิจ

2.1) แสวงหาความร่วมมือและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศที่ท้าทาย เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศาลรัฐธรรมนูญ

2.2) เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศ

2.3) สร้างฐานข้อมูลข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศ ข้อมูลยุทธศาสตร์ด้านต่างประเทศ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารจัดการและการสนับสนุนการทำงาน

2.4) พัฒนาบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ ให้มีความพร้อมในการดำเนินภารกิจด้านต่างประเทศ

3) วัตถุประสงค์

3.1) เพื่อให้การดำเนินงานความร่วมมือระหว่างประเทศด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญของศาลรัฐธรรมนูญมีแนวทางชัดเจน เป็นเอกภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย

3.2) เพื่อให้การดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์ของศาลรัฐธรรมนูญ มีความเข้มแข็งในเชิงรุก มีการพัฒนาควบคู่กับกิจกรรมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ

3.3) เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดศาลรัฐธรรมนูญ ได้นำแผนแม่บทต่างประเทศด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญของศาลรัฐธรรมนูญแปลงไปสู่แผนปฏิบัติและการจัดทำงบประมาณโครงการ

3.3.5 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการของแผนแม่บทต่างประเทศ ดังนี้

1) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การแสวงหาความร่วมมือระหว่างประเทศในการพัฒนาด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ

1.1) แนวคิด : ศาลรัฐธรรมนูญก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2542 นับเป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นมาใหม่ ทำให้ฐานความรู้และประสบการณ์ยังไม่สามารถเทียบเท่ากับศาลรัฐธรรมนูญ

ในต่างประเทศ การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดโดยการแสวงหาความร่วมมือกับพันธมิตร ต่างประเทศที่มีศักยภาพสูง ซึ่งต้องให้ความสำคัญและพยายามชักชวนร่วมเป็นพันธมิตรทาง วิชาการ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและความเข้มแข็งของรัฐธรรมนุญและศาลรัฐธรรมนุญ สำหรับประเทศเพื่อนบ้านที่มีศักยภาพใกล้เคียงหรือต่ำกว่าจะใช้ฐานความรู้และประสบการณ์ ในด้านรัฐธรรมนุญและศาลรัฐธรรมนุญ เพื่อสร้างสายสัมพันธ์

1.2) เป้าประสงค์ : ความร่วมมือระหว่างประเทศ สามารถเพิ่มศักยภาพ และความเข้มแข็งในการพัฒนากฎหมายรัฐธรรมนุญและศาลรัฐธรรมนุญของศาลรัฐธรรมนุญ ให้เห็นผลอย่างชัดเจน ทำให้ได้รับการยอมรับจากในประเทศและต่างประเทศที่ดีขึ้นกว่าเดิม

1.3) แนวทาง/มาตรการสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทของศาล รัฐธรรมนุญ เพื่อให้เป้าประสงค์บรรลุผล มีดังนี้

1.3.1) นำยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนุญเป็น แนวทาง เพื่อวางกรอบแนวทางความร่วมมือระหว่างประเทศในเชิงรุก เพื่อสนับสนุน ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนุญ พร้อมทั้งรวบรวมฐานความรู้และ ประสบการณ์ที่มีความสำคัญและที่เป็นความต้องการของหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนุญและ ของประเทศ

1.3.2) ศึกษาและวิเคราะห์หน่วยงานในต่างประเทศ ที่มีความเป็น เลิศในสาขากฎหมายรัฐธรรมนุญและศาลรัฐธรรมนุญที่หน่วยงานของศาลรัฐธรรมนุญและ ประเทศไทยต้องการ เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายการทำงานเชิงรุกในการแสวงหาวิธีการที่จะให้ เกิดความร่วมมือ

1.3.3) ส่งเสริมบทบาทและความสำคัญของที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ของประธานศาลรัฐธรรมนุญและคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนุญ ทำงานอย่าง ใกล้ชิดกับหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนุญ เพื่อจัดหาข้อมูลที่หน่วยงานในศาลรัฐธรรมนุญระบุ ความต้องการองค์ความรู้ในภูมิภาคต่างๆและในโลก รวมทั้งประสานงานเชิงรุกให้เกิดความ ร่วมมือกับต่างประเทศ

1.3.4) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ บทบาทหน้าที่และขีดความสามารถ ของหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนุญ การเข้าร่วมการประชุมและสัมมนาในเวทีโลกเพื่อแสวงหา เครือข่ายพันธมิตร

1.4) ตัวชี้วัด

1.4.1) จำนวนข้อเสนอแนวความร่วมมือระหว่างประเทศที่ได้ศึกษา วิเคราะห์ในด้านกฎหมายรัฐธรรมนุญและศาลรัฐธรรมนุญที่ต้องการและประเทศที่มีศักยภาพสูง

1.4.2) จำนวนโครงการความร่วมมือระหว่างประเทศที่มีแผนและผลการนำ

เนื้องานอย่างเป็นรูปธรรม ในเชิงคุณภาพ

1.4.3) จำนวนประเทศ/หน่วยงานต่างประเทศที่ตอบสนองช่องทาง การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสนใจร่วมมือกับหน่วยงานของศาลรัฐธรรมนูญ

1.5) กลยุทธ์ 1 การสร้างความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญกับต่างประเทศที่บังเกิดผลประโยชน์แก่ประเทศ โดยการดำเนินการรวบรวมความต้องการความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญกับต่างประเทศของหน่วยงานภายในศาลรัฐธรรมนูญ โดยจะต้องนำผลการศึกษวิเคราะห์ประเด็นที่ต้องการเร่งด่วน ประเทศไทยที่มีศักยภาพสูง เช่น สิทธิและเสรีภาพ พรรคการเมือง วิถีพิจารณาคดี ฯลฯ ลำดับความสำคัญของประเด็นทางกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญเพื่อกำหนดเป้าหมายการประสานความร่วมมือกับต่างประเทศของหน่วยงานในสังกัดทิศทางเดียวกันโดยอาศัยความเข้มแข็งของบุคลากรภายในหน่วยงาน

1.5.1) ตัวอย่างแนวทาง/ กิจกรรม/ โครงการ : ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนูญ อาทิ ด้านความร่วมมือด้านการพัฒนากำลังคนด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งการเพิ่มอำนาจต่อรองการจัดส่งนักเรียนทุนไปเรียนต่างประเทศ ความร่วมมือด้านการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ ความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนากฎหมายรัฐธรรมนูญและวิถีพิจารณาคดีศาลรัฐธรรมนูญ ความร่วมมือด้านการถ่ายทอดความรู้ด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ ความร่วมมือด้านการจัดทำนโยบายและแผนแม่บทต่างประเทศ

1.5.2) หน่วยงานรับผิดชอบคือทุกหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ

1.6) กลยุทธ์ 2 สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรต่างประเทศ ให้ประเทศเป็นศูนย์กลางในการขยายความร่วมมือไปยังประเทศเพื่อนบ้าน โดยให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสร้างและขยายความร่วมมือในการพัฒนากฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญผ่านประเทศไทยไปสู่ประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคใกล้เคียง

1.6.1) ตัวอย่างแนวทาง/ กิจกรรม/ โครงการ : การสร้างความร่วมมือกับคณะกรรมการเวนิส¹ การสร้างความร่วมมือในการเป็นสมาชิกหรือเครือข่าย

¹ คณะกรรมการเวนิส (Venice Commission) คณะกรรมการเวนิสตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1990 โดยในครั้งนั้น คณะกรรมการเวนิส ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นตัวแทนของ 18 ประเทศที่เป็นสมาชิกของสภายุโรป คณะกรรมการเวนิสได้ขยายฐานสมาชิกของตนออกไปอีกโดยเปิดโอกาสให้ประเทศอื่นที่อยู่นอกเหนือจากประเทศ ในสหภาพยุโรปเข้ามาเป็นสมาชิกประเภทผู้สังเกตการณ์ (observateur) ได้ โดยในปัจจุบันมีประเทศที่เข้ามาเป็นผู้สังเกตการณ์อยู่หลายประเทศเช่น อาเจนติน่า แคนาดา อิสราเอล เม็กซิโก สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่นและเกาหลี

องค์การความร่วมมือระหว่างศาลในระดับนานาชาติ หรือได้รับความช่วยเหลือจากศาล
รัฐธรรมนูญต่างประเทศด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญ ด้านกระบวนการพิจารณาคดีของ
ศาลรัฐธรรมนูญด้านสิทธิมนุษยชน ด้านหลักนิติธรรม ด้านการปกครองระบอบประชาธิปไตย
ด้านนโยบาย ฯลฯ

1.6.2) หน่วยงานรับผิดชอบคือทุกหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ

1.7) กลยุทธ์ 3 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่บทบาทหน้าที่และศักยภาพเชิงรุก
ของหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ โดยประชาสัมพันธ์เผยแพร่บทบาทหน้าที่และศักยภาพของ
หน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ โดยใช้สื่อเป็นช่องทางทุกรูปแบบให้เกิดความร่วมมือที่จะเกิดประ
เกิดแก่หน่วยงาน โดยมีกลุ่มเป้าหมายหน่วยงานภายนอกประเทศ ทั้งช่องทางอินเทอร์เน็ต การ
จัดประชุมสัมมนา ฯลฯ

1.7.1) ตัวอย่างแนวทาง/ กิจกรรม/ โครงการ : การจัดทำสื่อ

ประชาสัมพันธ์เป็นภาษาอังกฤษ การพัฒนา web site ภาษาอังกฤษ กิจกรรมประชาสัมพันธ์
(เช่น education, museum, training) การจัดประชุมวิชาการและ Symposium สื่อ
ประชาสัมพันธ์ (เช่น annual report งานด้านวิเทศของหน่วยงานศาลรัฐธรรมนูญ)

1.7.2) หน่วยงานรับผิดชอบคือทุกหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ

2) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการด้านความ
ร่วมมือต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญไปสู่สากล

2.1) แนวคิด : ความร่วมมือระหว่างประเทศด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญ

คณะกรรมการเวนิสประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญที่มีความเป็นอิสระทางด้านกฎหมายและรัฐศาสตร์ ซึ่งส่วนใหญ่
แล้วจะเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่สอนรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายระหว่างประเทศ หรืออาจเป็นผู้พิพากษาศาล
สูงหรือศาลรัฐธรรมนูญ หรืออาจมาจากสมาชิกรัฐสภา กรรมการเวนิสได้รับการแต่งตั้งมาจากประเทศของตน
มีวาระในการดำรงตำแหน่ง 4 ปี และมีอิสระในการทำงาน คณะกรรมการเวนิสมีหน้าที่สำคัญๆ 3 ประการ
ประการแรก คือการให้ความเห็นทางด้านรัฐธรรมนูญในกรณีที่เกิดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับรัฐธรรมนูญของประเทศ
สมาชิก ซึ่งคณะกรรมการเวนิสสามารถให้ความช่วยเหลือประเทศสมาชิกในการร่างหรือแก้ไขรัฐธรรมนูญ
รวมไปถึงการให้ความเห็นต่อรัฐธรรมนูญของประเทศสมาชิกเพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของยุโรป
หน้าที่ประการที่สอง การทำหน้าที่เกี่ยวกับการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติที่คณะกรรมการเวนิสมี
หน้าที่ดูแลให้การเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติเป็นประชาธิปไตยมากที่สุด โดยคณะกรรมการสามารถ
ให้ความเห็นและคำแนะนำต่อกฎหมายเลือกตั้งและกฎหมายเกี่ยวกับการออกเสียงประชามติของประเทศสมาชิก
รวมทั้งยังจัดสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติเพื่อให้การเลือกตั้งและการออกเสียง
ประชามติเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและเป็นประชาธิปไตยครบ หน้าที่ประการที่สาม การเป็นศูนย์กลางความ
ร่วมมือระหว่างองค์กรศาลรัฐธรรมนูญหรือองค์กรอื่นที่ทำหน้าที่คล้ายศาลรัฐธรรมนูญ รวมถึงการจัดสัมมนากับ
ศาลรัฐธรรมนูญของประเทศสมาชิก

และศาลรัฐธรรมนูญจำเป็นต้องใช้บุคลากรมืออาชีพ เพราะนอกจากจะมีพื้นฐานด้านภาษา แล้ว ยังต้องเข้าใจด้านพิธีการ วัฒนธรรม แนวคิดของแต่ละประเทศ รวมทั้งเนื้อหาวิชาการ นโยบายและแผน กระบวนการจัดการความรู้ ศาลรัฐธรรมนูญ มีค่าใช้จ่ายด้านการดำเนินการความร่วมมือต่างประเทศ ปีละไม่น้อยกว่า 15 ล้านบาท (ตัวเลขปี 2554 โดยประมาณ) และงบประมาณจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าในระยะยาวและการวางแผนระบบฐานข้อมูลที่จะสนับสนุนการทำงานและการพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็น ควบคู่กับยุทธศาสตร์การแสวงหาความร่วมมือกับต่างประเทศ

2.2) เป้าประสงค์ : ระบบการบริหารจัดการด้านต่างประเทศอย่างมืออาชีพ มีประสิทธิภาพและบุคลากรมีสมรรถนะสูง

2.3) แนวทาง/มาตรการ : เพื่อให้เป้าประสงค์บรรลุผล ดังนี้

2.3.1) การจัดทำฐานข้อมูล ข้อตกลง บันทึกความร่วมมือ ตัวอย่างรูปแบบข้อตกลงความร่วมมือ รูปแบบการจัดประชุม ฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญด้านการต่างประเทศ รวมทั้งแหล่งทุนภายในและต่างประเทศ

2.3.2) การสร้างเครือข่ายพันธมิตรอย่างใกล้ชิดกับหน่วยราชการ กระทรวงการต่างประเทศและกระทรวงอื่น ๆ สถานเอกอัครราชทูตประจำประเทศไทย สถาบันการศึกษา และภาคเอกชนที่มีผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3.3) สร้างกลไก เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในมิติต่าง ๆ เช่น โครงสร้างหน่วยงานที่จะเป็นศูนย์กลางเริ่มต้นเฝ้าติดตามสถานการณ์โลก คู่มือปัญหาที่อ่อนไหวที่จะกระทบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ โอกาสการริเริ่มความสัมพันธ์ประเทศเกิดใหม่ รูปแบบความร่วมมือใหม่ ๆ ที่มีความคล่องตัว และมาตรการและสิ่งจูงใจให้เกิดความร่วมมือ ฯลฯ

2.3.4) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีทุนการศึกษาต่อปริญญาโท เอกและฝึกอบรมในสาขาวิชาที่จะส่งเสริมความรู้ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรมีเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ

2.4) ตัวชี้วัด

2.4.1) จำนวนบุคลากรด้านความร่วมมือกับต่างประเทศที่ผ่านการศึกษา ฝึกอบรม ได้กลับมาทำงานตามสายงาน

2.4.2) จำนวนข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศที่จัดเก็บในฐานข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน

2.5) กลยุทธ์ 1 จัดทำฐานข้อมูลและระบบเครือข่ายวิเทศสัมพันธ์ร่วมกันภายในศาลรัฐธรรมนูญ การพัฒนาฐานข้อมูลความร่วมมือระหว่างประเทศ ด้านการวิจัยและ

พัฒนา ด้านการสร้างความตระหนัก ด้านการสร้างการจัดการความรู้ ด้านกำลังคน ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านนโยบาย ด้านนวัตกรรม ฯลฯ ฐานข้อมูลข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศ เช่น MOU สัญญา บันทึกความเข้าใจ แนวทางการการประชุมหารือ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ แหล่งทุน แหล่งข้อมูลทางวิชาการเทคโนโลยี ฯลฯ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.1) ตัวอย่างแนวทาง/กิจกรรม/โครงการ : ฐานข้อมูลข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ ฐานข้อมูลตัวอย่าง MOU บันทึกความเข้าใจ จดหมาย การติดต่อต่างประเทศ ฐานข้อมูลทำเนียบบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญด้านการต่างประเทศ ฐานข้อมูลทำเนียบบุคลากรผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ แหล่งทุน ที่ศาลรัฐธรรมนูญได้เคยติดต่อ กิจกรรมเครือข่ายวิเทศสัมพันธ์ของศาลรัฐธรรมนูญและระหว่างหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ

2.5.2 หน่วยงานรับผิดชอบ ทุกหน่วยงาน

2.6 กลยุทธ์ 2 สร้างกลไกเชิงรุกสนับสนุนการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศแบบบูรณาการภายในศาลรัฐธรรมนูญ โดยสร้างกลไกเชิงรุกสนับสนุนการสร้างความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ ระหว่างประเทศ บูรณาการกิจกรรมในรูปแบบคณะกรรมการความร่วมมือระหว่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญที่สามารถวางแผนและเสนอข้อมูลสำหรับการตัดสินใจปัญหาเร่งด่วน การร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์และปรับปรุงสู่การปฏิบัติ โดยมีมาตรการและแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อการสนับสนุนการประสานงานความร่วมมือต่างประเทศ การจัดประชุมและติดตามประเมินผล เป็นต้น

2.6.1) ตัวอย่าง/ กิจกรรม/ โครงการ : สนับสนุนการจัดทำสัญญา รูปแบบสัญญา ข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์ นโยบายและเป้าหมายการประสานงาน ระบบการส่งต่องานและติดตามงาน การระดมสรรพกำลังร่วมกันทำงานสำคัญระดับชาติ การจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศและการแปลงไปสู่ภาคปฏิบัติ การจัดกิจกรรมในเชิงรุกที่จะนำไปสู่การสร้างความร่วมมือ เช่น เครือข่ายนักการทูตด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญจากสถานทูตในประเทศไทย การจัดการประชุม และเครือข่ายความร่วมมือร่วมกับต่างประเทศ

2.6.2 หน่วยงานรับผิดชอบ สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.7) กลยุทธ์ 3 พัฒนาศูนย์กลางด้านความร่วมมือต่างประเทศให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพสูง โดยการพัฒนาศูนย์กลางให้มีความรู้ความสามารถหลักที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น การพัฒนาความรู้ทางด้านภาษาที่สาม, ความรู้ทางการบริหารโครงการทางด้านเทคโนโลยี การวิเคราะห์โครงการด้านความร่วมมือ เป็นต้น รวมไปถึงการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload) เพื่อปรับปรุงกรอบอัตรากำลังและการวิเคราะห์สาย

ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของบุคคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์

2.7.1) ตัวอย่างแนวทาง/กิจกรรม/โครงการ : การพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรมระยะสั้น การดูงาน การศึกษาต่อ การวิเคราะห์ภาระงาน (Workload) และปรับปรุงกรอบอัตราค่าจ้าง การวิเคราะห์สายความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของบุคคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์

2.7.2) หน่วยงานรับผิดชอบ ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.3.6 การแปลงแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติ ในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพนั้น เห็นควรกำหนดแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1) การประสานงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานภายในศาลรัฐธรรมนูญเพื่อจัดทำแผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

2) การส่งเสริมให้มีการดำเนินงานในลักษณะบูรณาการระหว่างหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญให้มากขึ้น

3) กระตุ้นให้หน่วยงานเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การดำเนินงานระหว่างกันเพื่อ ไม่ให้เกิดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน

4) การสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ

5) ผลักดันให้มีการดำเนินการตามความตกลงที่มีอยู่ และพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับ การใช้ประโยชน์จากความตกลงและบันทึกความเข้าใจที่มีอยู่ให้มากขึ้น และหากความตกลงใด ไม่สามารถดำเนินการได้ก็ควรพิจารณาหาทางปรับปรุงหรือยุติข้อตกลงนั้นๆ

6) การศึกษาความเชี่ยวชาญของประเทศคู่ร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่องานของศาลรัฐธรรมนูญ

7) การดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการ

3.3.7 การกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จของแผนแม่บท แผนแม่บทต่างประเทศ (พ.ศ. 2551 – 2554) ของศาลรัฐธรรมนูญ เมื่อได้รับความเห็นชอบจากประธานศาลรัฐธรรมนูญและคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญแล้ว ถือเป็นความสำเร็จขั้นต้นเพียงการจัดทำแผน การใช้ประโยชน์ของแผนจะต้องประกอบด้วยปัจจัย ดังต่อไปนี้

1) การยอมรับแผนแม่บทต่างประเทศของหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ นับแต่ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่แผนและเจ้าหน้าที่ด้านความร่วมมือต่างประเทศของหน่วยงานในสังกัด จะเห็นความสำคัญของประโยชน์ที่ได้รับ พร้อมร่วมผลักดันจากการมีแผนแม่บทต่างประเทศ ไปสู่การปฏิบัติจริง

2) สำนักงบประมาณได้รับทราบและสนับสนุนแผนงาน/กิจกรรม/โครงการ ภายใต้แผนแม่บทต่างประเทศ เพื่อให้ยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานด้านต่างประเทศ ของ

ศาลรัฐธรรมนูญบังเกิดผลตามเป้าหมาย

3) โครงการด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ ที่หน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญดำเนินการอยู่แล้วในปัจจุบัน (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-2554) ปรับเข้าตามแผนแม่บทต่างประเทศ สำหรับโครงการใหม่ตามแผนแม่บทต่างประเทศ ให้มีการประชุมหารือหรือการทำแผนปฏิบัติ เพื่อหน่วยงานตั้งของงบประมาณในปีต่อ ๆ ไป

4) แผนแม่บทการต่างประเทศมีการทบทวน ปรับปรุงตามนโยบายของแผนหลัก นโยบายรัฐบาล นโยบายของศาลรัฐธรรมนูญและกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกเป็นระยะๆ โดยลดบทบาทงานที่ไม่สำคัญออกไป เพิ่มบทบาทใหม่ของงานสำคัญเร่งด่วน

3.3.8 การติดตามและประเมินผลแผนแม่บท ติดตามประเมินผลจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ

บทที่ 4

สรุปและข้อเสนอแนะ

4.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยที่เกิดขึ้นจากสภาพปัญหาของการสร้างความร่วมมือต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญที่ยังไม่มีทิศทางในการดำเนินการในเชิงรุก เป็นแต่เพียงการดำเนินงานในเชิงรับ อาทิ การจัดการศึกษาคุณงาน การรับรองการเยือน การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการตามที่ได้รับเชิญ เป็นต้น แต่ในขณะที่ความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญได้พัฒนาขึ้นเรื่อยๆ นับตั้งแต่การก่อตั้งสมาคมศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคเอเชียในปีที่แล้ว การพยายามก่อตั้งสมาคมศาลรัฐธรรมนูญโลก หรือการเกิดความร่วมมือของสมาคมหรือองค์กรความร่วมมือของศาลรัฐธรรมนูญในภูมิภาคต่างๆ ซึ่งเป็นสภาวะแวดล้อมที่ทำให้ศาลรัฐธรรมนูญจำเป็นต้องกำหนดทิศทางของความร่วมมือระหว่างประเทศโดยใช้แผนแม่บทเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนภารกิจต่างประเทศ

กรณีการศึกษาจากประสบการณ์ของหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทยมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ต่างประเทศในมิติต่างๆ ซึ่งกรณีของกระทรวงศึกษาธิการได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ต่างประเทศในด้านของการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และในกรณีของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งมีความคล้ายคลึงและความแตกต่างกันในประเด็นต่างๆ ของยุทธศาสตร์ของทั้งสองหน่วยงาน นอกจากนี้ ในกรณีของหน่วยงานศาลของต่างประเทศยังไม่ได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ต่างประเทศ แต่ได้กำหนดภารกิจด้านการต่างประเทศในแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ซึ่งมีประเด็นและมิติในด้านการเสริมสร้างความร่วมมือในด้านต่างประเทศที่แตกต่างกันไป โดยข้อเปรียบเทียบต่างๆ และประสบการณ์จากหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศได้นำมาปรับใช้กับกรณีของศาลรัฐธรรมนูญในการจัดทำร่างแผนแม่บทต่างประเทศ

การจัดทำร่างแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการ โดยมีหัวข้อของแผนแม่บท ซึ่งมีสาระสำคัญโดยสรุป ดังนี้

4.1.1 การแต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนแม่บทการต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ โดยเรียนเชิญตุลาการศาลรัฐธรรมนูญสองท่านที่เคยดำรงตำแหน่งเอกอัครราชทูตเป็นที่ปรึกษาการจัดทำแผนแม่บทการต่างประเทศ และอาศัยความร่วมมือกับผู้บริหารของสำนักงานและบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ ในรูปของคณะทำงาน

4.1.2 หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ โดยพิจารณาถึงเหตุผลในเรื่องความสำคัญของแนวคิดกระบวนการยุติธรรมทางรัฐธรรมนูญ แนวคิดเรื่องความร่วมมือระหว่างศาลรัฐธรรมนูญไทยกับศาลรัฐธรรมนูญในต่างประเทศ เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งด้านความร่วมมือกับศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศไปในทิศทางเดียวกันและสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานในด้านการต่างประเทศให้เจริญรุดหน้าทัดเทียมอารยะประเทศ

ทั้งนี้ ในด้านของวัตถุประสงค์ได้คำนึงถึงการดำเนินกิจกรรมความร่วมมือระหว่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญไทยกับศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศที่เป็นเอกภาพร่วมกันและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย การบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างประเทศและงานวิเทศสัมพันธ์ ของหน่วยงานในสำนักงานให้มีความเข้มแข็งและพัฒนาควบคู่กับกิจกรรมความร่วมมือระหว่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ รวมทั้งเพื่อให้หน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญได้นำแผนแม่บทต่างประเทศสามารถแปลงไปสู่แผนปฏิบัติการและจัดทำงบประมาณ

4.1.3 กระบวนการจัดทำแผนแม่บท ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ คือ การจัดตั้งที่ปรึกษาและคณะกรรมการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาสาระสำคัญของแผนแม่บทและแผนหลักและการจัดทำ SWOT การปรับปรุง (ร่าง) ประเด็นแผนแม่บทต่างประเทศ การจัดประชุมโต๊ะกลมเพื่อวิพากษ์แผนแม่บทต่างประเทศ เพื่อปรับปรุง (ร่าง) แผนแม่บทต่างประเทศๆ การพบปะประธานศาลรัฐธรรมนูญและคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อขอรับฟังข้อคิดเห็นและคำแนะนำ เพื่อปรับปรุง (ร่าง) แผนแม่บทการต่างประเทศ และการประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำประชาพิจารณ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศ ฯ

4.1.4 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมขององค์กร การวิเคราะห์ SWOT โดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์ในการจัดทำยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2555-2559 ซึ่งมีประเด็นสถานะแวดล้อมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการต่างประเทศดังนี้

1) ประเด็นสำคัญด้านจุดแข็ง (Strength) ประเด็นสำคัญด้านจุดแข็งของศาลรัฐธรรมนูญเรียงลำดับตามความสำคัญ อาทิ คณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญมีอำนาจออกกระเบียบกฏเกณฑ์หรือประกาศเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน และการดำเนินการอื่นๆ ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้ ยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของนานาชาติ เป็นต้น

2) ประเด็นสำคัญด้านจุดอ่อน (Weakness) ประเด็นสำคัญด้านจุดอ่อนของศาลรัฐธรรมนูญเรียงลำดับตามความสำคัญ อาทิ ปัญหาระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กรการบูรณาการภายในหน่วยงานที่ยังขาดพลังในการได้รับประโยชน์จากความร่วมมือต่างประเทศ เป็นต้น

3) ประเด็นสำคัญด้านโอกาส (Opportunities) ประเด็นสำคัญด้านโอกาสของศาลรัฐธรรมนูญเรียงลำดับตามความสำคัญ อาทิ รัฐธรรมนูญบัญญัติให้ศาลรัฐธรรมนูญมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่นๆ ตามที่กฎหมายบัญญัติ ทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญเปิดโอกาสให้ศาลรัฐธรรมนูญเป็นองค์กรที่สามารถสร้างบรรทัดฐานหรือกฎเกณฑ์ทางการเมือง เพื่อให้การพัฒนาระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ เป็นต้น

4) ประเด็นสำคัญด้านภัยคุกคาม (Threats) ประเด็นสำคัญด้านภัยคุกคามของศาลรัฐธรรมนูญเรียงลำดับตามความสำคัญ อาทิ ผลกระทบทางการเมืองและข่าวเกี่ยวกับศาลรัฐธรรมนูญมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของศาลรัฐธรรมนูญและสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในทางลบ ประชาชนและสื่อมวลชนยังขาดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อศาลรัฐธรรมนูญ ในการเป็นองค์กรที่สามารถคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

5) การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ในเชิงรุก มีแนวทาง 2 แนวทาง คือ

5.1) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ

5.1.1) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกระยะยาว อาทิ การสร้างความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญกับต่างประเทศ การสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการเพื่อเป็น Resource Center ของศาลรัฐธรรมนูญ

5.1.2) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกระยะยาว อาทิ การพัฒนาบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ (ด้านภาษาที่สาม ด้านการบริหารโครงการด้านวิชาการ) การวิเคราะห์โครงการความร่วมมือระหว่างประเทศ การศึกษาดูงาน ฯลฯ และการสร้าง Contact Point เกี่ยวกับภารกิจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน

5.2) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ

5.2.1) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรับระยะยาว อาทิ การสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ โดยมีการศึกษาเพื่อกำหนดหัวข้อความร่วมมือทางวิชาการที่ชัดเจน จากฐานความเข้มแข็งของบุคลากรภายในหน่วยงานหรือ

จากความได้เปรียบหรือจุดแข็งของประเทศไทย

5.2.2) การกำหนดกลยุทธ์เชิงรับระยะสั้น อาทิ การสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศทราบถึงหน้าที่และศักยภาพของหน่วยงานภายในศาลรัฐธรรมนูญ อาทิ การพัฒนาเว็บไซต์

6) การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บท สภาวะแวดล้อมคู่ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศ โดยเชื่อมโยงระหว่างแผนหลัก ประเด็นสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานต่างประเทศ ประเด็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ การวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ โดยในการคำนึงถึงจุดแข็งและโอกาส (การกำหนดกลยุทธ์สร้างความร่วมมือระหว่างประเทศด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ) หรือการคำนึงถึงจุดอ่อนกับโอกาส (การกำหนดกลยุทธ์การสร้างความเข้มแข็งให้กับบุคลากรวิเทศสัมพันธ์)

4.1.5 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ โดยกำหนด้อย่างไว้ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ ศาลรัฐธรรมนูญเป็นหุ้นส่วนสำคัญกับพันธมิตรต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศาลรัฐธรรมนูญให้มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ

2) พันธกิจ ประกอบด้วย การแสวงหาความร่วมมือและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศที่ท้าทาย การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เชิงรุก การสร้างฐานข้อมูลข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศ ข้อมูลยุทธศาสตร์ด้านต่างประเทศ และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และการพัฒนาบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ให้มีความพร้อมในการดำเนินการกิจด้านต่างประเทศ

3) วัตถุประสงค์ ประกอบด้วย การดำเนินงานความร่วมมือระหว่างประเทศด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญของศาลรัฐธรรมนูญ โดยคำนึงถึงแนวทางชัดเจน ความเป็นเอกภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย การดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์ของศาลรัฐธรรมนูญให้มีความเข้มแข็งในเชิงรุกและมีการพัฒนาควบคู่กับกิจกรรมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ และการนำแผนแม่บทต่างประเทศด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญของศาลรัฐธรรมนูญแปลงไปสู่แผนปฏิบัติและการจัดทำค่าของงบประมาณโครงการ

4.1.6 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการของแผนแม่บทต่างประเทศ ดังนี้

1) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การแสวงหาความร่วมมือระหว่างประเทศในการพัฒนาด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งประกอบด้วย

1.1) แนวคิด : ศาลรัฐธรรมนูญนับเป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นมาใหม่ ทำให้ฐานความรู้และประสบการณ์ยังไม่สามารถเทียบเท่ากับศาลรัฐธรรมนูญในต่างประเทศ การ

พัฒนาอย่างก้าวกระโดดของศาลรัฐธรรมนูญในด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ โดยการแสวงหาความร่วมมือกับพันธมิตรต่างประเทศที่มีศักยภาพสูงและให้ความสำคัญและพยายามชักชวนร่วมเป็นพันธมิตรทางวิชาการ

1.2) เป้าประสงค์ : ความร่วมมือระหว่างประเทศสามารถเพิ่มศักยภาพและความเข้มแข็งในการพัฒนากฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญขององค์กร และทำให้ได้รับการยอมรับจากในประเทศและต่างประเทศที่ดีขึ้น

1.3) แนวทาง/มาตรการสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนูญ เพื่อให้เป้าประสงค์บรรลุผล มีดังนี้

1.3.1) นำยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนูญเป็นแนวทางความร่วมมือระหว่างประเทศในเชิงรุก พร้อมทั้งรวบรวมฐานความรู้และประสบการณ์ที่มีความสำคัญและที่เป็นความต้องการของหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญและของประเทศ

1.3.2) ศึกษาและวิเคราะห์หน่วยงานในต่างประเทศที่มีความเป็นเลิศในสาขากฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญที่หน่วยงานของศาลรัฐธรรมนูญ

1.3.3) ส่งเสริมบทบาทและความสำคัญของที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ของประธานศาลรัฐธรรมนูญและคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญ ทำงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ

1.3.4) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ บทบาทหน้าที่และขีดความสามารถของหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ การเข้าร่วมการประชุมและสัมมนาในเวทีโลก เพื่อแสวงหาเครือข่ายพันธมิตร

1.4) ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

1.4.1) จำนวนข้อเสนอแนะความร่วมมือระหว่างประเทศที่ได้ศึกษาวิเคราะห์ในด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญที่ต้องการและประเทศที่มีศักยภาพสูง

1.4.2) จำนวนโครงการความร่วมมือระหว่างประเทศที่มีแผนและผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ในเชิงคุณภาพ

1.4.3) จำนวนประเทศ/หน่วยงานต่างประเทศที่ตอบสนองช่องทาง การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสนใจร่วมมือกับหน่วยงานของศาลรัฐธรรมนูญ

1.5) กลยุทธ์ 1 การสร้างความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญกับต่างประเทศที่บังเกิดผลประโยชน์แก่ประเทศ โดยการดำเนินการรวบรวม

ความต้องการความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญกับต่างประเทศของหน่วยงานภายในศาลรัฐธรรมนูญ

1.5.1) ตัวอย่างแนวทาง/ กิจกรรม/ โครงการ : ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนูญ อาทิ ด้านความร่วมมือด้านการพัฒนากำลังคนด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ ความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนากฎหมายรัฐธรรมนูญและวิธีพิจารณาคดีศาลรัฐธรรมนูญ เป็นต้น

1.5.2) หน่วยงานรับผิดชอบคือทุกหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ

1.6) กลยุทธ์ 2 สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรต่างประเทศให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสร้างและขยายความร่วมมือในการพัฒนากฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ ผ่านประเทศไทยไปสู่ประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคใกล้เคียง

1.6.1) ตัวอย่างแนวทาง/ กิจกรรม/ โครงการ : การสร้างความร่วมมือกับคณะกรรมการเวนิซ การสร้างความร่วมมือในการเป็นสมาชิกหรือเครือข่ายองค์กรความร่วมมือระหว่างศาลในระดับนานาชาติ เป็นต้น

1.6.2) หน่วยงานรับผิดชอบคือทุกหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ

1.7) กลยุทธ์ 3 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่บทบาทหน้าที่และศักยภาพเชิงรุกของหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ

1.7.1) ตัวอย่างแนวทาง/ กิจกรรม/ โครงการ : การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เป็นภาษาอังกฤษ การพัฒนา web site ภาษาอังกฤษ กิจกรรมประชาสัมพันธ์ (เช่น education, museum, training) การจัดประชุมวิชาการและ Symposium สื่อประชาสัมพันธ์ (เช่น annual report งานด้านวิเทศของหน่วยงานศาลรัฐธรรมนูญ) เป็นต้น

1.7.2) หน่วยงานรับผิดชอบคือทุกหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ

2) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการด้านความร่วมมือต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญไปสู่สากล

2.1) แนวคิด : ความร่วมมือระหว่างประเทศด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญจำเป็นต้องใช้บุคลากรมืออาชีพ การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าในระยะยาวและการวางแผนระบบฐานข้อมูลที่จะสนับสนุนการทำงาน และการพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็นควบคู่กับยุทธศาสตร์การแสวงหาความร่วมมือกับต่างประเทศ

2.2) เป้าประสงค์ : ระบบการบริหารจัดการด้านต่างประเทศอย่างมืออาชีพ มีประสิทธิภาพและบุคลากรมีสมรรถนะสูง

2.3) แนวทาง/ มาตรการ : เพื่อให้เป้าประสงค์บรรลุผล ดังนี้

2.3.1) การจัดทำฐานข้อมูล ข้อตกลง บันทึกความร่วมมือ ข้อตกลงความร่วมมือในด้านต่างๆ

2.3.2) การสร้างเครือข่ายพันธมิตรอย่างใกล้ชิดกับหน่วยราชการกระทรวงการต่างประเทศและกระทรวงอื่น ๆ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชนที่มีผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3.3) สร้างกลไก เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในมิติต่าง ๆ เช่น โครงสร้างหน่วยงานที่จะเป็นศูนย์กลางเริ่มต้นเฝ้าติดตามสถานการณ์โลก ดูแลปัญหาที่อ่อนไหวที่จะกระทบความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เป็นต้น

2.3.4) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีทุนการศึกษาต่อปริญญาโท เอกและฝึกอบรมในสาขาวิชาที่จะส่งเสริมความรู้ทั้งในและต่างประเทศ

2.4) ตัวชี้วัด

2.4.1) จำนวนบุคลากรด้านความร่วมมือกับต่างประเทศที่ผ่านการศึกษา ฝึกอบรม ได้กลับมาทำงานตามสายงาน

2.4.2) จำนวนข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศที่จัดเก็บในฐานข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน

2.5) กลยุทธ์ 1 จัดทำฐานข้อมูลและระบบเครือข่ายวิเทศสัมพันธ์ร่วมกันภายในศาลรัฐธรรมนูญ การพัฒนาฐานข้อมูลความร่วมมือระหว่างประเทศ ด้านการวิจัยและพัฒนา ด้านการสร้างความตระหนัก ด้านการสร้างการจัดการความรู้ ด้านกำลังคน ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านนโยบาย ด้านนวัตกรรม เป็นต้น

2.5.1) ตัวอย่างแนวทาง / กิจกรรม / โครงการ : ฐานข้อมูล ข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ ฐานข้อมูลตัวอย่าง MOU บันทึกความเข้าใจ จดหมาย การติดต่อต่างประเทศ ฐานข้อมูลทำเนียบบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญด้านการต่างประเทศ เป็นต้น

2.5.2 หน่วยงานรับผิดชอบ ทุกหน่วยงาน

2.6) กลยุทธ์ 2 สร้างกลไกเชิงรุกสนับสนุนการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศแบบบูรณาการภายในศาลรัฐธรรมนูญ โดยสร้างกลไกเชิงรุกสนับสนุนการสร้างความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศ เป็นต้น

2.6.1) ตัวอย่าง/ กิจกรรม/ โครงการ : สนับสนุนการจัดทำสัญญา รูปแบบสัญญา ข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์ นโยบายและเป้าหมายการประสานงานระบบการส่งต่องานและติดตามงาน การระดมสรรพกำลังร่วมกันทำงานสำคัญระดับชาติ การจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศและการแปลงไปสู่ภาคปฏิบัติ การจัดกิจกรรมในเชิงรุกที่จะนำไปสู่การสร้างความร่วมมือ เป็นต้น

2.6.2 หน่วยงานรับผิดชอบ สถาบันรัฐธรรมนูญศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.7) กลยุทธ์ 3 พัฒนาบุคลากรด้านความร่วมมือต่างประเทศให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพสูง

2.7.1) ตัวอย่างแนวทาง/ กิจกรรม/ โครงการ : การพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรมระยะสั้น การดูงาน การศึกษาต่อ การวิเคราะห์ภาระงาน (Workload) และปรับปรุงกรอบอัตรากำลัง การวิเคราะห์สายความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์

2.7.2) หน่วยงานรับผิดชอบ ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.1.7 การแปลงแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติ ในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพนั้น เห็นควรกำหนดแนวทางในการดำเนินการในด้านของการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในศาลรัฐธรรมนูญ การดำเนินงานในลักษณะบูรณาการระหว่างหน่วยงานในศาล แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ การพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์จากความตกลงและบันทึกความเข้าใจที่มีอยู่ให้มากขึ้น การศึกษาความเชี่ยวชาญของประเทศคู่ร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่องานของศาลรัฐธรรมนูญ และการดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการ

4.1.8 การกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จของแผนแม่บท แผนแม่บทต่างประเทศ (พ.ศ. 2551 – 2554) ของศาลรัฐธรรมนูญ เมื่อได้รับความเห็นชอบจากประธานศาลรัฐธรรมนูญและคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญแล้ว การใช้ประโยชน์ของแผนจะต้องประกอบด้วยปัจจัยการยอมรับแผนแม่บทต่างประเทศของหน่วยงานในศาลรัฐธรรมนูญ ปัจจัยในด้านของสำนักงบประมาณในการ

ได้รับทราบและสนับสนุนแผนงาน/กิจกรรม/โครงการภายใต้แผนแม่บทต่างประเทศ การปรับโครงการเข้าตามแผนแม่บทต่างประเทศ และการพิจารณาทบทวนแผนแม่บทต่างประเทศ ตามนโยบายของแผนหลัก นโยบายรัฐบาล นโยบายของศาลรัฐธรรมนูญและกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกเป็นระยะๆ

4.1.9 การติดตามและประเมินผลแผนแม่บท ติดตามประเมินผลจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ

4.2 ข้อเสนอแนะ

4.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) การให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนแม่บทด้านต่างประเทศของคณะตุลาการศาลรัฐธรรมนูญและผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญต่อการขับเคลื่อนการดำเนินการกิจด้านการต่างประเทศ โดยใช้แผนแม่บทต่างประเทศเป็นเครื่องมือ เพื่อให้เกิดแรงขับเคลื่อนในการกิจด้านการต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญในอนาคต

2) การให้การสนับสนุนของคณะตุลาการศาลในการพิจารณาทั้งในด้านงบประมาณและจำนวนอัตรากำลังในการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ

3) การแก้ไขระเบียบของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่เป็นข้อจำกัดต่อการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ และการร่างระเบียบที่มีส่วนสนับสนุนการขับเคลื่อนการจัดทำแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนูญและการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศกับหน่วยงานศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศและสถาบันการศึกษาในด้านของความร่วมมือทางวิชาการ

4.2.2 ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

1) การสำรวจการจัดทำแผนที่จำเป็นของศาลรัฐธรรมนูญ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในปัจจุบันของศาลรัฐธรรมนูญ ได้กำหนดแผนแม่บทในแต่ละด้านไว้ อาทิ การจัดทำยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ การริเริ่มการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น การกำหนดแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนูญที่ควรจะมีในอนาคตจะเป็นการสร้างมาตรฐานที่สำคัญของศาลรัฐธรรมนูญอันนำไปสู่การยอมรับในการทำงานที่เป็นมืออาชีพของศาลรัฐธรรมนูญในอนาคต

2) การจัดการประชุมหรือสัมมนาองค์ความรู้ในการจัดทำแผนแม่บท การจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศยังมีการศึกษาหรือการจัดทำอยู่น้อยมากในประเทศไทย ศาลรัฐธรรมนูญจึงจำเป็นต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนและยุทธศาสตร์ของประเทศ

3) การจัดทำคู่มือการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศ ประสบการณ์และแนวทางที่ได้รับจากการจัดทำยุทธศาสตร์ความร่วมมือต่างประเทศหรือยุทธศาสตร์การต่างประเทศหน่วยงานภาครัฐหรือกรณีของต่างประเทศ สามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางหรือมาตรฐานในการจัดทำแผนแม่บทในลักษณะของคู่มือการจัดทำแผนแม่บทของศาลรัฐธรรมนูญ อันจะเป็นเอกสารที่สำคัญในการดำเนินการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศสำหรับศาลรัฐธรรมนูญที่ยังมิได้มีการจัดทำแผนแม่บทดังกล่าว

4) การเสริมสร้างการสร้างเครือข่ายต่างประเทศด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ศาลรัฐธรรมนูญสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเสริมสร้างพลังของเครือข่ายความร่วมมือศาลรัฐธรรมนูญไทยกับศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศ โดยการสร้างฐานข้อมูลหรือความรู้ทางวิชาการเชื่อมโยงความร่วมมือระหว่างกัน อันจะเป็นส่วนเสริมสร้างที่สำคัญของความร่วมมือในอนาคต



เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารการทูต ของกระทรวงการต่างประเทศ

ลงชื่อ.....

(ศาสตราจารย์ ดร.ไชยวัฒน์ คำชู)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(เอกอัครราชทูตพิเศษศักดิ์ ชลารักษ์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การศึกษาแนวทางการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ” เกิดจากสภาพการดำเนินงานด้านภารกิจต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญในปัจจุบันในเชิงรับ ประกอบกับสภาพแวดล้อมด้านความร่วมมือในต่างประเทศที่พัฒนาขึ้นในระหว่างองค์กรศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศ ซึ่งศาลรัฐธรรมนูญยังขาดเครื่องมือและมาตรฐานของการกำหนดทิศทางในการดำเนินการงานต่างประเทศขององค์กร จึงนำไปสู่ความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ ทั้งนี้ การศึกษาได้สำรวจแนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ต่างประเทศของหน่วยงานของรัฐในประเทศและองค์กรศาลรัฐธรรมนูญต่างประเทศในมิติของการศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อนำไปปรับใช้กับกรณีของศาลรัฐธรรมนูญของไทย

ผลการศึกษาพบว่าแนวทางการจัดทำแผนแม่บทดังกล่าว จะประกอบด้วย 1) การแต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนแม่บทการต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ 2) กระบวนการดำเนินการจัดทำแผนแม่บท 3) การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) และการกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ในเชิงรุกและเชิงรับ 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการของแผนแม่บทต่างประเทศ อาทิ ประเด็นยุทธศาสตร์การแสวงหาความร่วมมือระหว่างประเทศในการพัฒนาด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ ประเด็นยุทธศาสตร์การเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการด้านความร่วมมือต่างประเทศของศาลรัฐธรรมนูญ ไปสู่สากล 4) การกำหนดเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ 5) การแปลงแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติทั้งในด้านของการประสานงานและบูรณาการระหว่างหน่วยงานภายในศาลรัฐธรรมนูญ อาทิ การสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญ การพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์จากความตกลงและบันทึกความเข้าใจ การศึกษาความเชี่ยวชาญของประเทศคู่ร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่องานของศาลรัฐธรรมนูญ และ 5) การประเมินผลและติดตามแผนจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ซึ่งข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการศึกษา คือ การให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศของคณะกรรมการศาลรัฐธรรมนูญและผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในด้านต่างๆ เพื่อการขับเคลื่อนการดำเนินการต่างประเทศ โดยใช้แผนแม่บท และข้อเสนอแนะในการดำเนินการของศาลรัฐธรรมนูญ คือ การจัดทำระบบแผนแม่บทที่จำเป็นของศาลรัฐธรรมนูญ การจัดการประชุมหรือสัมมนาองค์ความรู้ในการจัดทำแผนแม่บท และการจัดทำคู่มือการจัดทำแผนแม่บทต่างประเทศ และการเสริมสร้างการสร้างเครือข่ายศาลรัฐธรรมนูญระหว่างประเทศด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษาขอขอบคุณศาสตราจารย์ ดร. ไชยวัฒน์ คำชู ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล และท่านเอกอัครราชทูตเพ็ญศักดิ์ ชลารักษ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นทางวิชาการที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำรายงานฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ นอกจากนี้ผู้เขียนขอขอบคุณผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และครอบครัว ที่มีส่วนในการสนับสนุนสำคัญในระหว่างการจัดทำรายงานฉบับนี้

ผู้เขียนขอขอบคุณสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ และเจ้าหน้าที่ของสถาบันทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์เอื้อเฟื้อสถานที่และทรัพยากรที่จำเป็นแก่การจัดทำรายงาน รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือในการให้คำแนะนำรูปแบบและการตรวจทานรายงานต้นฉบับให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น