

ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพ
ของศาลชำนาญพิเศษเพื่อรองรับ
ประชาคมอาเซียน
ในอนาคต

โดย

นายเจริญ ดวงสุวรรณ
รองอธิบดีผู้พิพากษภาค ๙
สำนักงานศาลยุติธรรม

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๙

ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

เรื่อง ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษเพื่อรองรับ

ประชาคมอาเซียนในอนาคต

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

ผู้วิจัย นายเจริญ ดวงสุวรรณ หลักรัฐ วปอ. รุ่นที่ ๕๙

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการรับผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ และ ๒. เพื่อศึกษาแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของประชาคมอาเซียนในอนาคต การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนา โดยรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากแหล่งทรัพยากรสารสนเทศต่างๆ ข้อมูลปฐมภูมิได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญด้านศาลชำนาญพิเศษในอดีตหรือปัจจุบัน ขอบเขตของการวิจัย เป็นการศึกษายุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในยุทธศาสตร์ความมั่นคง ด้านการสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรมที่มีผลกระทบต่อศาลชำนาญพิเศษ การวิเคราะห์ปัญหาตามแนวยุทธศาสตร์ของ Bartlett Model การวิเคราะห์แนวทางการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ การวิเคราะห์ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นำมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษที่ผู้วิจัยเสนอเป็นยุทธศาสตร์ ๔ ด้าน

ผลการวิจัยซึ่งตอบวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง ๒ ข้อดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ดังนี้ คือ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อ ๑ ปัญหาและอุปสรรคการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ ได้แก่ ปัญหาด้านระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษา ปัญหาด้านการวางแผนอัตรากำลังปัญหาด้านการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษา ปัญหาด้านการโยกย้ายแต่งตั้ง ปัญหาด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในศาลชำนาญพิเศษ ปัญหาด้านการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ ๒ แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ ๔ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ ๒ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ ยุทธศาสตร์ ๓ ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ และยุทธศาสตร์ ๔ การสื่อสารองค์กรศาลชำนาญพิเศษ ข้อเสนอแนะในการวิจัย ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ได้แก่ ปรับปรุงโครงสร้างศาลยุติธรรมใหม่เป็นระบบแห่งตามลักษณะคดี วางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตั้งกองผู้ช่วยในศาลชำนาญพิเศษ ตั้งอนุกรรมการตุลาการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลชำนาญพิเศษ และข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ ได้แก่ จัดทำบัญชีระบบอาวุโสเป็น ๒ ระบบ วางแผนอัตรากำลังและจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษ กำหนดหลักเกณฑ์การแต่งตั้งโยกย้าย ทบทวนและปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลของศาลยุติธรรมตามโครงสร้างใหม่

คำนำ

เอกสารวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนในอนาคต เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร การป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ ๕๙ ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประจำปี ๒๕๕๙-๒๕๖๐ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าและจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรค การรับผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ และเพื่อศึกษา แนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานสากล และเป็นที่ยอมรับของประชาคมอาเซียนในอนาคต

ผลการวิจัยและข้อเสนอแนะต่างๆ ในเอกสารวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานศาล ยุติธรรม ศาลชำนาญพิเศษ และผู้ที่เกี่ยวข้องไม่มากนักน้อย ในการนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการ กำหนดยุทธศาสตร์ศาลชำนาญพิเศษ เพื่อสร้างแนวทางการสร้างความเป็นมืออาชีพในศาลชำนาญ พิเศษ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ระบบการสรรหาและคัดเลือกผู้พิพากษาใน ศาลชำนาญพิเศษ ระบบการโยกย้ายแต่งตั้ง การวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ และการ ส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ทั้งนี้ ก็เพื่อการขับเคลื่อนการ ดำเนินงานด้านการสร้างความเป็นมืออาชีพในศาลชำนาญพิเศษในการทบทวนและจัดทำนโยบายและ ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติเพื่อให้บรรลุซึ่งเป้าหมายในการสร้างและ รักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติให้ประเทศไทยมีความมั่นคงในทุกด้าน

ผู้วิจัยขอขอบคุณหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และบุคคลจากทุกฝ่าย ที่มีส่วนช่วยให้เอกสาร วิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

(นายเจริญ ดวงสุวรรณ)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ซ
คำอธิบายคำย่อ	ฅ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
ขอบเขตการวิจัย	๓
วิธีดำเนินการวิจัย	๔
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	๔
คำจำกัดความ	๕
บทที่ ๒ การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	๖
ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง	๖
๑. ทฤษฎีระบบ (System Theory)	๖
๒. ทฤษฎีมูลเหตุแห่งการจูงใจ	๘
๓. ทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการของ Maslow	๙
๔. แนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๑๑
๕. แนวคิดเกี่ยวกับระบบจำแนกชั้นและตำแหน่ง	๑๕
แนวคิดเรื่องยุทธศาสตร์	๒๑
๑. ยุทธศาสตร์ ของ Bartlett Model	๒๓

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
๒. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๒๖
๓. ยุทธศาสตร์ วปอ.	๒๘
๔. แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม	๓๑
โครงสร้างศาลยุติธรรม	๓๗
กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๔๐
๑. พระธรรมนูญศาลยุติธรรม	๔๐
๒. พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลชำนัญพิเศษในศาลชั้นต้น	๔๐
๓. พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชำนัญพิเศษ พ.ศ.๒๕๕๘	๔๓
๔. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓	๔๔
ระบบการคัดเลือกและโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษา	๔๗
๑. ระบบการคัดเลือกผู้พิพากษา	๔๗
๒. การแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษา	๕๐
งานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๕
กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕๙
สรุป	๖๐
บทที่ ๓ สภาพปัญหาและอุปสรรคของการรับผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนัญพิเศษ	๖๒
สภาพปัจจุบันในการรับบุคคลเข้ามาเป็นผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม	๖๒
๑. การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในต่างประเทศ	๖๓
๒. การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในประเทศไทย	๖๔
๓. การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลชำนัญพิเศษ	๖๔
บทบาทและโครงสร้างของศาลชำนัญพิเศษดั้งเดิม	๖๖

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ปัญหาของการคัดเลือกผู้พิพากษาเข้ามาดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ	๖๘
ปัญหาในเชิงโครงสร้างศาลยุติธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อความความก้าวหน้า ในสายอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ	๖๙
๑. ปัญหาการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษา	๗๐
๒. ปัญหาการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ	๗๑
๓. ปัญหาด้านการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ	๗๒
สรุป	๗๔
บทที่ ๔ วิเคราะห์ปัญหาและกำหนดยุทธศาสตร์ความเป็นมืออาชีพของ ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ	๗๖
ตอนที่ ๑ วิเคราะห์ปัญหาการสร้างมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ	๗๖
ตอนที่ ๒ แนวทางการการสร้างมืออาชีพของศาลยุติธรรม	๘๔
ตอนที่ ๓ การกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ	๘๙
สรุป	๑๑๐
บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ	๑๑๑
สรุป	๑๑๑
อภิปรายผล	๑๑๓
ข้อเสนอแนะ	๑๑๕
บรรณานุกรม	๑๑๗

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒ - ๑	การเปรียบเทียบลักษณะคนตามทฤษฎี X ทฤษฎี Y	๘
๒ - ๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๕๖	๓๒
๒ - ๓	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐	๓๕
๔ - ๑	วิเคราะห์ปัญหาการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ	๘๓
๔ - ๒	ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ	๘๕
๔ - ๓	ยุทธศาสตร์ความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ	๑๐๖

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒ - ๑ ความสัมพันธ์ของระบบต่างๆ	๗
๒ - ๒ ขั้นตอนพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ของ Maslow	๑๐
๒ - ๓ ยุทธศาสตร์ Bartlett Model	๒๔
๒ - ๔ โครงสร้างการพัฒนายุทธศาสตร์แห่งชาติ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร	๓๐
๔ - ๑ ยุทธศาสตร์ Bartlett Model	๗๖
๔ - ๒ การพัฒนายุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ	๑๐๕
๔ - ๓ แผนผังแนวคิดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของ ศาลชำนาญพิเศษ	๑๐๙

ณ

คำอธิบายคำย่อ

ภาษาไทย

ก.ต. ย่อมาจาก คณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม

ก.บ.ศ. ย่อมาจาก คณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์แห่งชาติ ๒๐ ปี มีเป้าหมายเพื่อบรรลุผลประโยชน์แห่งชาติ ให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน อันนำไปสู่ความผาสุกของประชาชนในชาติในอนาคต ยุทธศาสตร์ความมั่นคงด้าน กระบวนการยุติธรรมนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากหากประชาชนไม่เชื่อมั่นในกระบวนการ ยุติธรรม ไม่เคารพกฎหมายหรือไม่ยึดถือกฎกติกาของบ้านเมือง ก็จะทำให้เกิดความไม่สงบเรียบร้อย ในประเทศได้ ดังจะเห็นได้จากสถานการณ์ความขัดแย้งทางการเมืองที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ใน ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งการสื่อสาร เทคโนโลยี และการเคลื่อนย้ายของ ประชากรระหว่างประเทศ แบบไร้พรมแดน รวมถึงแนวโน้มต่อการย้ายศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของ ประเทศมหาอำนาจมายังทวีปเอเชีย ในอนาคตอันใกล้นี้ ย่อมทำให้ประเทศต่างๆในทวีปเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้ต้องปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้โดยเฉพาะ ประเทศไทยซึ่งเป็นหนึ่งในประชาคมอาเซียน

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) คือ การรวมตัวของกลุ่มประเทศสมาชิก อาเซียน ในทวีปเอเชียตะวันออกเฉียงใต้รวม ๑๑ ประเทศ คือ ไทย กัมพูชา ลาว เวียดนาม ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย มาเลเซีย สิงคโปร์ บรูไน ติมอร์เลสเต้ และพม่า ให้เป็นชุมชนเดียวกันที่มีความแข็งแกร่ง โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และ สังคม โดยไม่ปิดกั้นและไม่เลือกปฏิบัติตามกฎหมายบัตรสมาชิกแห่งประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมทั้งการรับมือกับการท้าทายด้านความมั่นคงจากภัยคุกคามรูปแบบใหม่อีกด้วย การรวมตัวของ ประชาคมอาเซียนจึงมีเป้าประสงค์เพื่อให้สมาชิกในชุมชนมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี สามารถประกอบ กิจกรรมทางเศรษฐกิจได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น

โดยที่ประเทศไทยมีภูมิประเทศที่เอื้อต่อการค้าการคมนาคมที่สามารถเชื่อมโยงกับ ประเทศต่างๆ ซึ่งมีผลต่อการขยายตัวทางการค้าการลงทุนของนักลงทุนต่างประเทศ ดังนั้น การ ดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศย่อมมีรูปแบบของความขัดแย้งหรือข้อพิพาทหลากหลายมากขึ้น กระบวนการยุติธรรมของประเทศไทยจึงต้องเป็นหลักประกันต่อภาคธุรกิจของประชาคมอาเซียนให้ สามารถเชื่อมั่นได้ว่ามีมาตรฐานในระดับสากล ศาลยุติธรรมจึงจำเป็นต้องปรับการดำเนินงานเพื่อให้ สอดคล้องรองรับกับการแก้ปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต การส่งเสริมและพัฒนา ระบบการอำนวยความยุติธรรมในศาลชั้นอุทธรณ์ให้มีมาตรฐานสากล รองรับบรรทัดฐานจากการ ขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการเป็นศูนย์กลางทางวิชาการกฎหมายและคดีชั้นอุทธรณ์ใน ประชาคมอาเซียน จึงเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่ถูกกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓- ๒๕๖๐ โดยมีเป้าประสงค์ให้ภาคเศรษฐกิจ สังคม การค้า การลงทุนทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะ

ประเทศในประชาคมอาเซียน มีความเชื่อมั่นในความเชี่ยวชาญด้านคดีชำนาญพิเศษ และยอมรับในระบบการอำนวยความสะดวกของศาลชำนาญพิเศษที่เป็นธรรมและมีมาตรฐานในระดับสากล

ศาลยุติธรรมเป็นหนึ่งในสามของอำนาจอัยไทย เป็นองค์กรที่ใช้อำนาจตุลาการที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยทุกฉบับให้การรับรองไว้ โดยมีอำนาจอิสระซึ่งมีหน่วยงานธุรการเป็นของศาลยุติธรรมเอง และมีหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่บริหารงานของศาลที่สำคัญคือ คณะกรรมการตุลาการ (ก.ต.) มีอำนาจหน้าที่บริหารงานบุคคลของผู้พิพากษาทุกชั้นศาล อาทิ การออกกระเปียบรับสมัครสอบคัดเลือกบุคคลเข้ามา เป็นผู้พิพากษา การแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาและการลงโทษทางวินัย และคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม (ก.บ.ศ.) มีหน้าที่บริหารงบประมาณ และการเสนอกฎหมายอาทิ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลต่างๆ

ศาลยุติธรรมมี ๓ ชั้น ได้แก่ ศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ และศาลฎีกา ในศาลชั้นต้นนอกจากศาลจังหวัดและศาลแขวงแล้วยังมีการจัดตั้งศาลชำนาญพิเศษเพิ่มเติมขึ้นอีก ได้แก่ ศาลเยาวชนและครอบครัว ศาลล้มละลายกลาง ศาลแรงงาน ศาลภาษีอากรกลาง และศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง ศาลชั้นอุทธรณ์มีการจัดตั้งศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษขึ้นใหม่ ซึ่งเพิ่งเปิดทำการเมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๙ ส่วนศาลฎีกามีการจัดตั้งแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว แผนกคดีล้มละลาย แผนกคดีแรงงาน แผนกคดีภาษีอากร แผนกคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง แผนกคดีพาณิชย์และเศรษฐกิจ แผนกคดีสิ่งแวดล้อม แผนกคดีผู้บริโภค แผนกคดีเลือกตั้ง และแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ซึ่งศาลต่างๆเหล่านี้มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีพิเศษต่างๆ ที่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านทั้งสิ้น

นักวิชาการทั่วไปเชื่อว่าหลักการบริหารคน บริหารงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรสูงสุดคือ การแต่งตั้งคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน (Put The Right Man On The Right Job) แต่สำหรับศาลยุติธรรมวัฒนธรรมองค์กรยึดระบบอาวุโส (Seniority system) เป็นสำคัญ ซึ่งผู้พิพากษาแต่ละคนจะถูกกำหนดลำดับอาวุโสไว้โดยพิจารณาจากคะแนนที่สอบเข้ามาเป็นผู้พิพากษาตั้งแต่เริ่มต้นกล่าวคือ ผู้ที่อาวุโสสูงสุดตั้งแต่ประธานศาลฎีกาลงมาจนถึงผู้พิพากษาที่สอบเข้ามาเป็นลำดับสุดท้ายในปีปัจจุบัน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งนี้ ใช้เป็นหลักในการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาและถือว่าเป็นหลักเกณฑ์ที่โปร่งใสเป็นธรรมมากที่สุด แต่ในขณะเดียวกันกลับมีผลกระทบต่อการศึกษาแต่งตั้งผู้พิพากษาในตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ อาทิ ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษต่างๆ การใช้หลักอาวุโสโดยเคร่งครัดทำให้ไม่สามารถแต่งตั้งผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้าสู่ตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ในการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นผู้พิพากษาที่ผ่านมาก็มีการกำหนดคุณสมบัติผู้สมัครเหมือนกัน โดยที่ศาลยุติธรรมไม่สามารถเปิดรับผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาเป็นผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษได้เลย ทั้งที่มีกฎหมายบัญญัติให้อำนาจไว้โดยชัดแจ้งแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้พิพากษาที่มีประสบการณ์ในศาลชำนาญพิเศษมานานเมื่อผ่านไปช่วงระยะเวลาหนึ่งกลับถูกโยกย้ายออกไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในศาลอื่น โดยมีสามารถเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปตามสายงานอย่างที่ควรจะเป็น อันเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของศาลชำนาญพิเศษทำให้ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษไม่สามารถทำงานได้ต่อเนื่องและขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านอย่างที่ต้องการจะเป็น ซึ่งปัญหานี้หากไม่ได้รับการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากจะบั่นทอนศักยภาพของศาลชำนาญพิเศษแล้ว ยังส่งผลเสียหายต่อประเทศชาติ และ

กระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติด้านกระบวนการยุติธรรมในสังคมโลกโดยเฉพาะประชาคมอาเซียนอีกด้วย เมื่อประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน ศาลยุติธรรมจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบทบาทของชาติที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต การสร้างความเชื่อมั่นในศาลไทยให้ปรากฏในสายตาของประชาคมอาเซียนย่อมเป็นภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน การกำหนดยุทธศาสตร์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติของศาลยุติธรรมเพื่อสร้างมืออาชีพให้เกิดขึ้นในศาลชำนาญพิเศษจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นต่อประชาคมอาเซียนได้อย่างแท้จริง ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและสนใจที่จะศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการรับผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็น ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ
๒. เพื่อศึกษาแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของประชาคมอาเซียนในอนาคต

ขอบเขตการวิจัย

จัดหมวดหมู่ได้ ๔ ขอบเขต ดังนี้

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหา

- ๑.๑ ศึกษาเรื่องโครงสร้างของผู้พิพากษา
- ๑.๒ ศึกษาเรื่องแนวทางการดำเนินงานของผู้พิพากษา
- ๑.๓ ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานของผู้พิพากษา
- ๑.๔ ศึกษาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหา

๒. ขอบเขตด้านหน่วยงานศาลยุติธรรม

ศึกษาเรื่องการดำเนินงานของศาลยุติธรรมโดยภาพรวม

๓. ขอบเขตด้านประชากร

เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานศาลยุติธรรมซึ่งเคยเป็นผู้บริหารงานในศาลชำนาญพิเศษทั้งหมด ๒๐ คน โดยใช้วิธีสุ่มแบบเชิงลึก

๔. ขอบเขตด้านเวลา

ทำการศึกษาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๙ ถึงเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๐

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

๑. การรวบรวมข้อมูล

- ๑.๑ ข้อมูลทุติยภูมิ : รวบรวมโดย

๑.๑.๑ ข้อมูลเรื่องโครงสร้างของผู้พิพากษา รวบรวมจากแหล่งข้อมูลคือ ห้องสมุดศาลยุติธรรม

๑.๑.๒ ข้อมูลเรื่องแนวทางการดำเนินงานของผู้พิพากษา รวบรวมจาก แหล่งข้อมูลคือ ห้องสมุดศาลยุติธรรม

๑.๑.๓ ข้อมูลเรื่องการปฏิบัติงานของผู้พิพากษา รวบรวมจากแหล่งข้อมูลคือ ห้องสมุดศาลยุติธรรม

๑.๑.๔ ข้อมูลเรื่องผลกระทบ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข รวบรวมจาก แหล่งข้อมูลคือ ห้องสมุดศาลยุติธรรม และเว็บไซต์ต่างๆ

๑.๑.๕ ข้อมูลเรื่องแนวคิดเรื่องยุทธศาสตร์ รวบรวมจากแหล่งข้อมูลคือ ห้องสมุด วปอ.

๑.๑.๖ ข้อมูลเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) รวบรวมข้อมูลจากแหล่ง คือ ห้องสมุด วปอ.

๑.๑.๗ ข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ รวบรวมจากแหล่งข้อมูล คือ ห้องสมุดศาลยุติธรรม

๑.๑.๘ ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการยุทธศาสตร์แห่งชาติของ วปอ. รวบรวมจาก แหล่งข้อมูลคือ ห้องสมุด วปอ.

๑.๑.๙ ข้อมูลเกี่ยวกับทฤษฎีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวบรวมจาก แหล่งข้อมูลคือ ห้องสมุดศาลยุติธรรม ห้องสมุด วปอ. และเว็บไซต์ต่างๆ

๑.๒ ข้อมูลปฐมภูมิ

การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญที่เคยปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารในศาลชำนาญพิเศษ ในอดีตหรือปัจจุบัน รวมทั้งคณะกรรมการตุลาการและคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม จำนวน ๒๐ คน

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหลัก

๒.๑ การตรวจสอบข้อมูล : ดำเนินการโดย

ตรวจสอบเปรียบเทียบข้อมูลจากศาลในต่างประเทศนอกเหนือจาก ศาลยุติธรรมของไทย

๒.๒ การวิเคราะห์ข้อมูล : ดำเนินการโดย

ทำการจัดระเบียบข้อมูลตามกลุ่มเนื้อหาและทำการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์ เนื้อหา (Content analysis) โดยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคของการรับบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เข้ามาเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ

๒. ทำให้ทราบแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษให้ มีมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของประชาคมอาเซียนในอนาคต

คำจำกัดความ

ศาลชำนาญพิเศษ หมายถึง ศาลเยาวชนและครอบครัว ศาลแรงงาน ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ศาลล้มละลาย ศาลภาษีอากร

ความเป็นมืออาชีพ หมายถึง ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สามารถตัดสินใจคดีได้อย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐานสากล สามารถวางบรรทัดฐานให้สังคมยอมรับอย่างถูกต้องเหมาะสม อันส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของศาลชำนาญพิเศษทำให้สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในประเทศและประชาคมอาเซียนโดยรวม

บทที่ ๒

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนในอนาคต” ในครั้งนี้ ได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากหนังสือ ตำรา บทความ และเอกสารงานวิจัยต่างๆ โดยสามารถจำแนกออกเป็น ๘ หัวข้อ ดังนี้

๑. ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง
๒. แนวคิดด้านยุทธศาสตร์
๓. โครงสร้างศาลยุติธรรม
๔. กฎหมายที่และระเบียบที่เกี่ยวข้อง
๕. ระบบการคัดเลือกและโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษา
๖. รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๗. กรอบแนวคิดในการวิจัย
๘. สรุป

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

๑. ทฤษฎีระบบ (System Theory)

การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอันเกิดจากกรณีพิพาทที่มีความซับซ้อน สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่สลับซับซ้อน มีระบบต่าง ๆ มากขึ้น ทุกอย่างเคลื่อนไหวไปอย่างรวดเร็ว เพราะฉะนั้นในการสร้างระบบการสรรหาผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษที่มองระบบในรูปแบบเดิมการสรรหาด้วยวิธีการเดิม อาจไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกที่กำลังเปลี่ยนไป ดังนั้นเมื่อกระแสโลกเปลี่ยน ปัจจัยนำเข้า วิธีการระบบ และผลลัพธ์ก็ต้องเปลี่ยนตาม ความรู้เรื่องทฤษฎีระบบจึงเป็นการเป็นการมองภาพการแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษแบบองค์รวม ทั้งนี้ ทฤษฎีระบบได้มีนักคิดที่เกี่ยวกับทฤษฎีระบบ ได้อธิบายความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

วิเชียร วิทยาอุดม (๒๕๔๘ : ๖๖-๖๗) เมื่อประมาณปี ค.ศ.๑๙๕๐ นักชีววิทยาชาวออสเตรเลียได้นำทฤษฎีระบบ (System Theory) นำมาใช้อธิบายความหมายของระบบต่างๆ ในระบบกายภาพ ชีวภาพ และระบบสังคม โดยมีความเห็นว่าองค์กรเปลี่ยนแปลงได้ เป็นระบบมีความเกี่ยวพันกันหลายด้าน มีหลายระดับและได้ให้ทัศนะว่า ระบบ คือ กลุ่มขององค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นระบบน่าจะหมายถึงส่วนต่างๆ ที่ต้องพึ่งพาอาศัยต่อกันกลุ่มหนึ่งซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะกระทำหน้าที่บางประการ เพื่อให้ภารกิจนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

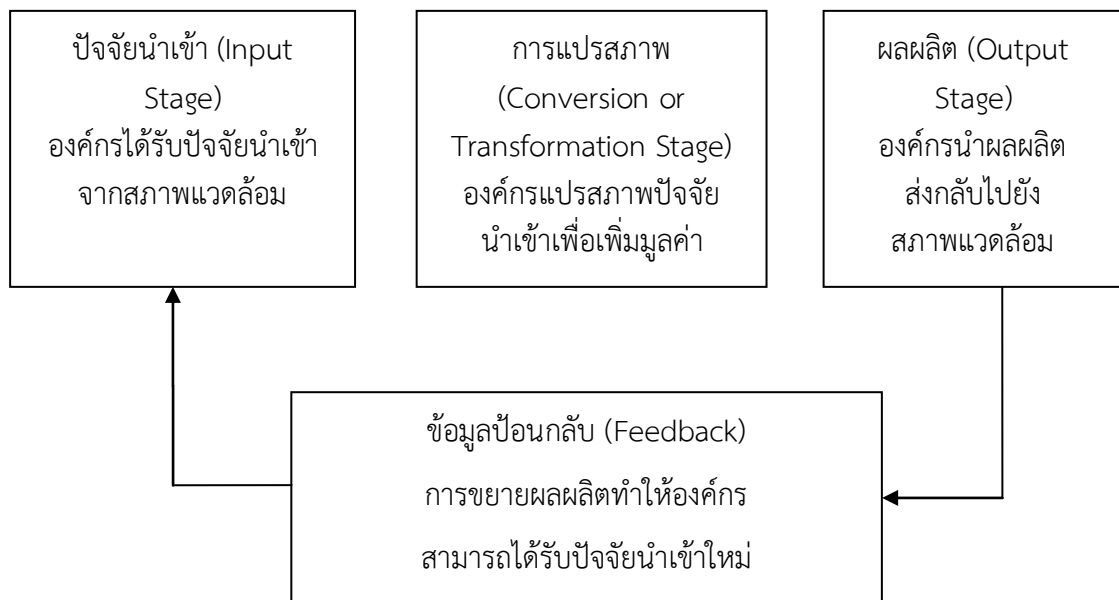
ต่อมาในทศวรรษที่ ๑๙๖๐ แดเนล แคทซ์ (Daniel Katz) โรเบิร์ต คาห์น (Robert Kahn) และเจมส์ ทอมป์สัน (James Thomson) นักทฤษฎีเหล่านี้มีมุมมองเกี่ยวกับองค์กรเป็นระบบเปิด (Open System) ซึ่งเป็น “ระบบองค์กรที่ได้นำทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาแปรสภาพเป็นสินค้าและบริการ เพื่อส่งกลับไปยังสภาพแวดล้อมในที่ซึ่งสินค้าและบริการได้ขายให้กับลูกค้า”

นอกจากนั้นผู้นำทางทฤษฎีเชิงระบบ เช่น ฟรีมอนท์ คาสท์ (Fremont Kast) และเจมส์ โรเซนซ์เวจ (James Rosenzweig) ผู้นำทางทฤษฎีเชิงระบบ ริชาร์ด จอห์นสัน (Richard Johnson) ได้ให้ความหมายของระบบว่าเป็นการรวบรวมหรือการผสมผสานกันของสิ่งหรือส่วนต่างๆ ที่ประกอบด้วย ๒ ส่วนขึ้นไป ที่ไม่สามารถแบ่งแยกกันได้อย่างสมบูรณ์

ทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) จึงเป็นวิธีการจัดการที่ผสมผสานหน้าที่การจัดการ กิจกรรมและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้าด้วยกัน โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอก

แผนภาพ ๒ - ๑ แสดงถึงระบบหนึ่ง ๆ ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input Stage) ขั้นตอนการแปรสภาพ (Conversion or Transformation Stage) และขั้นตอนผลผลิต (Output Stage) และมีข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) (อำนาจ วีระวนิช, ๒๕๕๓ : ๙๓-๙๔)

แผนภาพที่ ๒-๑ ความสัมพันธ์ของระบบต่างๆ



ที่มา Richard Johnson, ๑๙๖๐ อ้างถึงใน อำนาจ วีระวนิช, ๒๕๕๓ : ๙๓-๙๔

เดวิดส์ อีสตัน (David Easton) และโทมัส อาร์ ดาย (Thomas R. Dye) เป็นนักวิชาการ มององค์กรว่าเป็นองค์กรระบบเปิด ที่ทำงานสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม และต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมระบบย่อยต่างๆ จะต้องทำงานสัมพันธ์กัน และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (อ้างถึงในวันชัย มีชาติ, ๒๕๕๐ : ๕๙)

روبินส์และคณะ (Robbins, Bergman, Stagg, and Coulter ๒๐๐๖ : ๕๔) ให้นิยาม ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพหรือบรรลุวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีที่ทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมดตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า การแปรสภาพ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ โดยพิจารณาองค์การในลักษณะระบบนั้นจะก่อให้เกิดการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาขององค์การทั้งระบบที่เกี่ยวข้องกันและมีความสัมพันธ์กันในเชิงที่จะต้องบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

๒. ทฤษฎีมูลเหตุแห่งการจูงใจ

มูลเหตุจูงใจในการเข้ามาเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษส่วนหนึ่งนั้นก็คือ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้พิพากษา หรือสิ่งเร้าอันจะก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานที่เป็นพื้นฐานของคุณภาพชีวิตที่ดี หากมีมูลเหตุจูงใจที่ดีก็ย่อมก่อให้เกิดความรักในงาน ที่รับผิดชอบ ความมั่นใจในองค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม โดยนักคิดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีมูลเหตุแห่งการจูงใจนี้ได้แก่ แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

แมคเกรเกอร์ (McGregor, ๑๙๖๐ อ้างถึงใน โชคชัย อาษาสนา, ๒๕๕๒ : ๑๔-๑๖) ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร ๒ แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วมแต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมุติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ดังนี้ ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า ทฤษฎี X (Theory X) คือคนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก

ทฤษฎี Y (Theory Y) คือคนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การงานที่เหมาะสม ท้าทายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ดังตาราง ๒-๑
ตารางที่ ๒-๑ การเปรียบเทียบลักษณะคนตามทฤษฎี X ทฤษฎี Y

Theory X	Theory Y
๑. โดยปกติวิสัยแล้วคนจะขี้เกียจไม่ชอบทำงานและจะเลื่องงานถ้าทำได้ ๒. ด้วยเหตุที่คนไม่ชอบทำงาน ดังนั้นจึงต้องมีการสั่งการ ควบคุมและการจูงใจทางลบ เพื่อให้เขา ทำงานตามเป้าหมายของบริษัท ๓. โดยเฉลี่ยทั่วไปคนชอบรับคำสั่งจะพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบมีความทะเยอทะยานน้อย แต่ต้องการความมั่นคงในการทำงาน	๑. สำหรับคนส่วนใหญ่และรักที่จะทำงาน และมีความรับผิดชอบ ๒. คนจะมีการควบคุมตนเองในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท ซึ่งเขาเองก็ยอมรับ ๓. ภายใต้สภาพการทำงานที่เหมาะสมคนจะเรียนรู้การยอมรับและอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น ๔. คนจะมีความสนใจในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความคิดทักษะ การทำงานตลอดจนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

ที่มา McGregor, ๑๙๖๐ อ้างถึงใน โชคชัย อาษาสนา, ๒๕๕๒ : ๑๔-๑๖

จากทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า ความสำคัญของการจูงใจอยู่ที่การศึกษาพื้นฐานความต้องการของคน พฤติกรรมการทำงานของคนซึ่งมีความแตกต่างกัน เพื่อให้ทราบถึงวิธีการและเทคนิคที่ควรใช้ในการจูงใจบุคคลแต่ละประเภทในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กรได้ โดยแมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้อธิบายว่า พฤติกรรมของมนุษย์มีความแตกต่างกัน ๒ ลักษณะ กล่าวคือ ลักษณะแรกเป็นทัศนคติในทางลบเรียกว่า ทฤษฎี X และลักษณะที่สองเป็นทัศนคติในทางบวก เรียกว่าทฤษฎี Y ลักษณะบุคคลตามทฤษฎี X เชื่อว่าบุคคลนี้เกลียดไม่ชอบทำงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพยายามกำหนดมาตรฐานในการควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดมีการสั่งการโดยตรง การใช้ระเบียบและหน้าที่การลงโทษจำเป็นต้องมี แรงจูงใจจะเน้นค่าตอบแทนด้านการเงินและผลประโยชน์อื่นๆ จะเห็นว่าจุดสำคัญของการจูงใจ คือ การตอบสนองความต้องการของคนด้วยความต้องการพื้นฐานเท่านั้น เนื่องจากทฤษฎี X จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานของการตอบสนองความต้องการระดับต่ำ คือ ความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการความปลอดภัย

ส่วนลักษณะบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่าบุคคลไม่ได้เป็นดังเช่นทฤษฎี X โดยเชื่อว่าการมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการใช้แนวทางที่เหมาะสม คนจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเอง แรงจูงใจคือ ความรับผิดชอบซึ่งมีอยู่ทุกคน ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมและวิธีการปฏิบัติงานที่ช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเขาเอง ควบคู่ไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรไปพร้อมกันเท่านั้น เนื่องจากทฤษฎี Y จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานของการตอบสนองความต้องการในระดับสูง คือ ความต้องการทางด้านสังคม เกียรติยศ และความสำเร็จในชีวิตแมคเกรเกอร์ (McGregor, ๑๙๕๒ อ้างถึงใน สิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ, ๒๕๒๘ : ๖๕-๖๗)

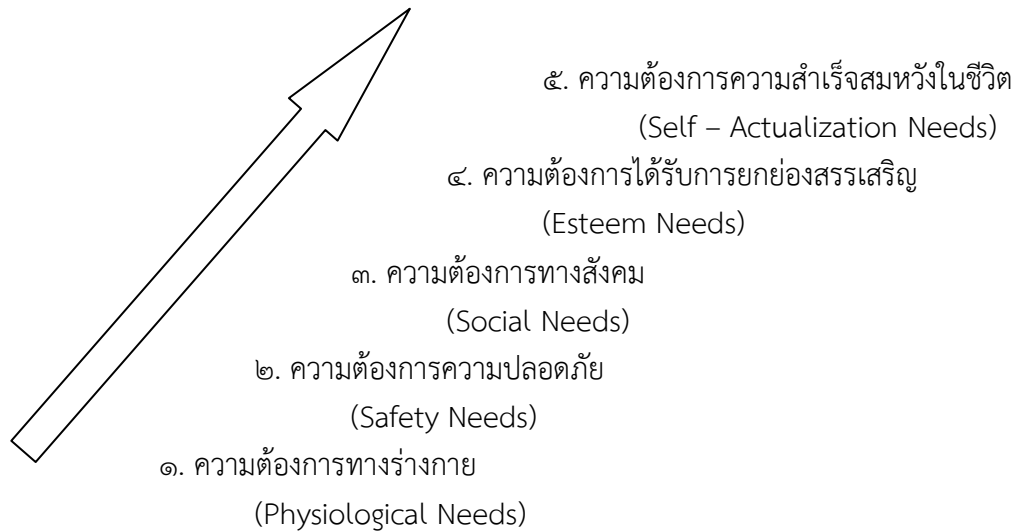
สรุป ทฤษฎีนี้มองว่าคนมี ๒ ประเภท และการบริหารคนทั้ง ๒ ประเภท คือ ทฤษฎี X (Theory X) คือคนประเภทเกียจคร้าน การตอบสนองความต้องการระดับต่ำ คือความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการความปลอดภัย และ ทฤษฎี Y (Theory Y) คือคนประเภทขยัน การตอบสนองความต้องการในระดับสูง คือ ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการชื่อเสียง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต คน ๒ ประเภทต้องใช้วิธีการบริหารหรือมูลเหตุจูงใจที่แตกต่างกัน

๓. ทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการของ Maslow

แนวคิดในการแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษให้เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านนั้น เกี่ยวข้องกับความเจริญก้าวหน้าและการเติบโตในตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นสิ่งที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความก้าวหน้าและระดับความสำเร็จของบุคคล ผู้พิพากษาก็เป็นอาชีพหนึ่ง ซึ่งต้องการความก้าวหน้าในอาชีพ ต้องการได้รับความยกย่องในสังคม และต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต เช่นเดียวกับอาชีพอื่นๆ มาสโลว์ (Maslow) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการไว้ ดังนี้

มาสโลว์ (Maslow, ๑๙๗๐ : ๑๓) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพื้นฐานความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นตอนความต้องการ (Hierarchy Of Needs) ๕ ชั้น ดังแผนภาพ ๒-๒

แผนภาพที่ ๒-๒ ขั้นตอนพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ของ Maslow



ที่มา Maslow, ๑๙๗๐ : ๑๓

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๕๐ : ๒๓๘-๒๓๙) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ความต้องการนี้มี ๕ ระดับ ดังนี้

๑. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ อันเป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต เช่น น้ำ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย การพักผ่อน เป็นต้น

๒. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อได้รับการตอบสนองทางร่างกายแล้วขั้นต่อไปคือความต้องการความปลอดภัยต่างๆ ได้แก่ความมั่นคงในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นอาชีพ หรือการทำงานเป็นความต้องการที่จะทำให้เกิดความรู้สึกปลอดภัยในชีวิต

๓. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการขั้นที่ ๓ เมื่อความต้องการในขั้นที่ ๑ และ ๒ ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการสังคม ต้องการเพื่อน ต้องการความรัก ความเป็นมิตรจากบุคคลอื่นๆ

๔. ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ (Esteem Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น การมีเกียรติ มีชื่อเสียงในสังคม อยากมีตำแหน่งมีอำนาจ เป็นต้น

๕. ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self – Actualization Needs) เมื่อความต้องการพื้นฐานขั้นที่ ๑ ถึง ๔ ได้รับการตอบสนองแล้วในขั้นนี้เป็นการต้องการ ความสำเร็จสมหวังในชีวิตตามที่บุคคลนั้นปรารถนา เช่น ต้องการเป็นผู้จัดการฝ่าย ต้องการผู้ช่วยผู้จัดการ หรือต้องการสร้างสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ในสังคม เป็นต้น

มาสโลว์ (Maslow, ๑๙๗๐ : ๑๓) ความคิดเกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์นี้ได้แสดงให้เห็นถึงความต้องการของมนุษย์ ในแต่ละระดับว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร และที่สำคัญก็คือเมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จึงจะมีความต้องการในขั้นต่อไป ดังนั้นในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงความต้องการพื้นฐานดังกล่าวด้วย

ประเด็นที่น่าศึกษาก็คือมาสโลว์ (Maslow) เชื่อว่าความต้องการของมนุษย์นั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ตามฐานะของแต่ละคนและสิ่งแวดล้อม กล่าวคือ เมื่อมนุษย์มีความต้องการด้านร่างกายหรือทางด้านวัตถุครบแล้ว ก็จะมีคามอยากหรือความต้องการที่ละเอียดอ่อนสูงขึ้นไปอีกไม่มีที่สิ้นสุด และเมื่อความต้องการใดเหล่านี้ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการนั้นก็จะไม่จูงใจให้คนทำอะไรขึ้นอีก จนกว่าความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าจะเกิดขึ้น และความต้องการระดับสูงก็จะเป็นตัวกระตุ้นให้คนอยากจะทำอะไรต่อไป แต่หากความต้องการที่ต่ำกว่ายังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการในระดับสูงจะไม่เกิดขึ้นเช่นเดียวกัน พฤติกรรมในขณะนั้นจึงเป็นไปเพื่อสนองความต้องการต่ำก่อน

ดังนั้น สารสำคัญของทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นนี้จึงสามารถสรุปได้ว่าความต้องการทั้ง ๕ ลำดับขั้นของมนุษย์ มีความสำคัญไม่เท่ากัน โดยคนแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับการบำบัดความต้องการในแต่ละลำดับขั้นที่เกิดขึ้น ตามความรุนแรงในแต่ละช่วงเวลาและตามความต้องการตั้งแต่ขั้นที่ ๑ - ๕ จะมีความรุนแรงต่อบุคคลมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับจากการตอบสนองความต้องการในลำดับขั้นๆ

สรุป มนุษย์จะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานไปยังระดับสูงสุด ขอบข่ายทฤษฎีของ มาสโลว์ (Maslow) จะอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานที่ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุดและความต้องการของบุคคลจะถูกเรียงลำดับตามความสำคัญ หรือเป็นลำดับขั้นความต้องการพื้นฐาน ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมนั้นๆ ต่อไป ดังนั้น ในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงความต้องการพื้นฐานดังกล่าวด้วย

๔. แนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดในการแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ให้เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านนั้นเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้แก่กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีลักษณะเฉพาะและเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ โดยหลักการสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นี้ก็คือหลักคุณธรรม (Merit System) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ หลักความรู้ความสามารถ (Competence) ซึ่งหลักความรู้ความสามารถนี้จะสอดคล้องกับการสร้างผู้พิพากษาที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางนั่นเอง ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

สถาบันวิจัยและพัฒนาคดี (๒๕๕๖ : ๖๒) บุคลากรเป็นกำลังสำคัญขององค์กร คุณภาพของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและคุณภาพการปฏิบัติงานขององค์กร คุณภาพของบุคลากร หมายความว่า ความรู้ ความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดีตรงกับหรือเหนือกว่า คำบรรยายลักษณะงานที่กำหนดไว้ รวมถึงความคาดหวังที่มีต่อผู้ดำรงตำแหน่งงานหนึ่งๆ การแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการในการแสวงหาคนเก่งคนดีมาทำงานกับองค์กร ต่อจากนั้นต้องพัฒนาให้เก่งยิ่งขึ้นและทำนุบำรุงรักษาบุคลากรเหล่านี้ให้มีขวัญกำลังใจ ทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้กับองค์กรมากที่สุด กระบวนการการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย กระบวนการ สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับ

ตำแหน่งหน้าที่ การบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการ การให้รางวัลและวินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร จนถึงการออกจากราชการ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สร้างสรรพลังทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต หรือการบริการตามแต่ละประเภทขององค์การ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์การ โดยทั่วไปมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้องค์การบรรลุเป้าหมาย การดำเนินการให้มนุษย์สามารถสร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ (พะยอม วงศ์สารศรี, ๒๕๓๘ : ๒)

ความหมายและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

दनัย เทียนพุด (๒๕๔๕ : ๒๖) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินงานที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความความสามารถ ทัศนคติ และประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้น

เพ็ญศรี วายวานนท์ (๒๕๓๗: ๒) ให้ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นงาน การจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคนและการฟื้นฟูสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์การ

มอนดี และโน (Mondy and Noe, ๑๙๙๖: ๔) ให้ความหมายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

คลาร์ค (Clark, ๑๙๙๒ : ๑๓) อธิบายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการความสัมพันธ์ของคนงานและผู้บริหาร โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายทั้งนี้ การพัฒนาพนักงานมิได้มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในงานปัจจุบันเท่านั้น แต่มีความมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานได้ก้าวหน้าและเติบโตต่อไปในอนาคตด้วย

สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ดำเนินงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงาน เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการทำให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มี ๖ ประการ คือ (กุลธนา ธนาพงศธร, ๒๕๓๒ : ๑๖๙-๑๗๑)

๑. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงาน มีสมรรถภาพดียิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาบุคคลจะช่วยเร่งรัดความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำคัญรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

๒. ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

๓. ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลงอีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

๔. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ในกรณีที่มีบุคลากรเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ในหน่วยงาน

๕. ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่างๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน ทั้งนี้ เพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใดๆ ในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขึ้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่มีได้เข้ารับการพัฒนา

๖. ช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น มีอยู่มากมายหลายประการแต่โดยส่วนจะเข้าใจกันเฉพาะในด้านขององค์กรผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพอย่างไรก็ตาม ธีธัญญา ผลอนันต์ (๒๕๔๖ : ๑๗) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นอกเหนือจากด้านองค์กรแล้ว ยังมีผลต่อด้านบุคลากรตลอดจนสังคมส่วนรวมด้วย ซึ่งได้อธิบายถึงสำคัญไว้ในแต่ละ ๓ ด้าน ดังต่อไปนี้

๑. ด้านบุคลากร ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเองและได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผาสุก และความพึงพอใจในงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ

๒. ด้านองค์กร ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศทั้งด้านบริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

๓. ด้านสังคม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วยเมื่อพนักงานได้พัฒนาตนจนมีความสามารถหารายได้มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคงก็ส่งผลดีต่อชุมชน

สถาบันวิจัยรพีพัฒนศักดิ์ (๒๕๕๖ : ๖) หลักการสำคัญของการบริหารงานบุคคลที่ใช้ในภาคราชการที่เป็นสากล คือ หลักคุณธรรม (Merit System) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย ๔ ประการ ได้แก่

๑. หลักความสามารถ (Competence)
๒. หลักความเสมอภาค (Equality)
๓. หลักความมั่นคงในอาชีพ (Tenure)
๔. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality)

เหตุผลในการกำหนดให้ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลในภาคราชการนั้น เพราะต่างก็ยอมรับว่างานราชการเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าและความสงบเรียบร้อยของประเทศตลอดจนความอยู่เย็นเป็นสุขของประชาชน ดังนั้น การคัดเลือกข้าราชการจึงต้องเลือกคนเก่งและ

คนดี ตามหลักความสามารถให้มาทำงานให้กับราชการ หลักความเสมอภาค คือ การเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีคุณสมบัติขั้นต่ำตามที่กำหนด ต้องมีโอกาสอย่างเท่าเทียมกันในการได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้ารับราชการ และเมื่อเข้ารับราชการแล้วก็ให้ถือว่าการทำงานราชการจะได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอในการดำรงชีพตามสภาพ โดยไม่จำเป็นต้องไปแสวงหาอาชีพการงานอื่นอีกซึ่งสอดคล้องกับหลักความมั่นคงในอาชีพ ส่วนหลักความเป็นกลางทางการเมืองถูกกำหนดขึ้น เนื่องจากต้องการให้ข้าราชการทำงานรับใช้ประเทศชาติโดยปราศจากการแทรกแซงจากนักการเมืองที่อาจสั่งการเพื่อผลประโยชน์ทางการเมืองเฉพาะของตนและพรรคการเมืองที่สังกัด

หลักการสำคัญในการบรรจุแต่งตั้งและโยกย้าย มีความคล้ายคลึงกับหลักการสรรหาคัดเลือกที่จะต้องแสวงหาผู้ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้นๆ โดยอาจเพิ่มหลักอาวุโสและประสบการณ์ (Seniority and Experience) การทำงานเข้าไปพิจารณาด้วย

อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติโดยทั่วไป ระบบคุณธรรม (Merit System) ยังคงเป็นระบบหลักที่ใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคลตลอดทั้งกระบวนการ แต่นอกเหนือจากการยึดถือองค์ประกอบทั้ง ๔ ของระบบคุณธรรมแล้ว อาจมีการกำหนดหลักการอื่นเพิ่มเติมเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะภารกิจและการปฏิบัติงานขององค์การ ตลอดจนสถานการณ์พิเศษที่กำลังเกิดขึ้นในสังคมขณะนั้น

ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (พะยอม วงศ์สารศรี, ๒๕๓๘ : ๕๑ - ๕๒)

๑. ช่วยให้องค์การสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
๒. ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์การในอนาคตมีความสอดคล้องกัน

๓. ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน
กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

๔. ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่างๆ ขององค์การ

๖. เป็นแนวทางสำหรับองค์การที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

หน้าที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

โดนัล อี คลินเนอร์ และจอห์น นาล์บานเดียน (Donald E. Klingner and John Nalbandian อ้างถึงในสถาบันวิจัยทรัพยากรบุคคล, ๒๕๔๖ : ๘) ได้กล่าวถึงหน้าที่ที่สำคัญของระบบการบริหารงานบุคคลของภาครัฐ (Public Personnel System) ไว้ ๕ ประการ คือ

๑. การจัดหา (Procurement) เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการประกาศ สรรหาและเลือกสรรบุคลากร

๒. การจัดสรร (Allocation) ประกอบด้วยภารกิจในการกำหนดหน้าที่ การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย

๓. การพัฒนา (Development) เป็นภารกิจในการฝึกอบรม ให้คำปรึกษา แนะนำกระตุ้น เพิ่มศักยภาพบุคลากรให้สูงขึ้น

๔. การลงโทษ (Sanction) เกี่ยวข้องกับเรื่องวินัย การเจรจาต่อรอง แรงงานสัมพันธ์ การรับเรื่องราวร้องทุกข์และการอุทธรณ์

๕. การควบคุมและการปรับตัว (Control and Adaptation) ได้แก่ การกำหนดระบบการบริหารงานบุคคล การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร การคาดการณ์เกี่ยวกับหน้าที่การ จัดสรร พัฒนา และการลงโทษ

สรุป การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ เพราะต้องใช้มนุษย์เป็นผู้ให้บริการที่สำคัญ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนที่ทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดี มีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคนให้อยู่กับองค์การโดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

๕. แนวคิดเกี่ยวกับระบบจำแนกชั้นและตำแหน่ง

การจำแนกตำแหน่งและอัตราเงินเดือน มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับนโยบายแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดองค์การเป็นอย่างมาก เหตุว่างานเหล่านี้จะต้องประสานสอดคล้องกัน แผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีการจำแนกตำแหน่ง เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

ไทยเอชอาร์เวิร์ค (Thairwork, ๒๕๖๐ : ๔๙) ปัจจุบันนี้มีระบบการจำแนกชั้นและตำแหน่งที่ได้รับความนิยมและใช้กันอย่างแพร่หลายรวม ๒ ระบบ คือ

ระบบจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศ (Rank Classification) ระบบจำแนกตำแหน่ง ตามชั้นยศ เป็นระบบที่ยึดถือตัวบุคคลเป็นหลักในการบริหารบุคคล บุคคลอาจเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานได้โดยที่ชั้นยศและเงินเดือนคงเดิมไม่เปลี่ยนแปลง

ระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Duty & Responsibility Classification) ระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบนั้น บางทีนิยมเรียกสั้น ๆ ว่า ระบบการจำแนกตำแหน่ง (Position Classification หรือ P.C.) ระบบนี้ยึดถือหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นเกณฑ์ ในการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน เมื่อตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบเปลี่ยนไป อัตราเงินเดือนควรได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติใหม่ด้วย

ระบบแบ่งเงินเดือน คือ ระบบจำแนกตำแหน่งตามความสามารถ (Competency-Based Classification) คือ การกำหนดให้จำแนกตำแหน่งมีความกว้างมากขึ้น และยืดหยุ่นมากขึ้น ซึ่งเหมาะกับระบบบริหารจัดการที่มีการแข่งขันสูงและจะได้ผลตอบแทนสูงตามความสามารถและเติบโตในกลุ่มของตนเอง

๕.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการจำแนกชั้นและตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน

กระทรวงยุติธรรม (๒๕๔๘) ระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐในประเทศไทยมีวิวัฒนาการมาต่อเนื่องเป็นเวลายาวนานควบคู่กับระบบราชการ การเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งมักสืบ

เนื่องมาจากการปฏิรูประบบราชการ หรือการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเป็นสำคัญ แนวคิดเกี่ยวกับการ
จำแนกตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามารถแบ่งออกเป็น ๕ ยุคสำคัญ ดังนี้

๕.๑.๑ ยุกระบบศักดินา – บรรดาศักดิ์

ยุคนี้ครอบคลุมช่วงเวลาตั้งแต่สมัยสุโขทัยเป็นต้นมาจนถึงสมัย
รัตนโกสินทร์ตอนต้น ลักษณะการบริหารงานบุคคลทุกอย่างจะเป็นไปตามพระราชอัธยาศัยของ
พระมหากษัตริย์ ตลอดช่วงเวลานี้มีการปฏิรูปที่สำคัญอยู่ ๒ ครั้ง กล่าวคือ ในสมัยพระบรมไตรโลกนาถมี
ลักษณะเป็นการปรับปรุงโครงสร้างของระบบราชการ ทำให้มีการแยกหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน
ขึ้น การใช้กำลังคนเริ่มเป็นไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และอีกครั้งในสมัยรัชกาลที่ ๕ ถือเป็นการปฏิรูป
ครั้งสำคัญยิ่ง ในขณะนั้นไทยมีการติดต่อกับต่างประเทศ จึงได้รับอิทธิพลจากตะวันตกเป็นอย่างมาก จึงมี
การปฏิบัติการบริหารงานบุคคลตามแบบตะวันตกพร้อมๆ กับการปฏิรูปการปกครองและการบริหาร โดย
พระองค์โปรดให้จัดตั้งกระทรวงขึ้น ๑๒ กระทรวง แทน เวียง วัง คลัง และนา ในแต่ละกระทรวงมีเสนาบดี
เป็นผู้ปกครองผู้บังคับบัญชา และมีฐานะเท่าเทียม ลักษณะสำคัญของการบริหารงานบุคคลในยุคนี้คือ การ
สรรหาบุคคลเข้ารับราชการขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของพระมหากษัตริย์ แต่ในช่วงตอนปลายยุคดลยพินิจใน
การเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการได้ยกมาอยู่ในความรับผิดชอบของเจ้ากระทรวงเป็นสำคัญ กล่าวคือ เจ้า
กระทรวงแต่ละกระทรวงมีอิสระที่จะสรรหาคนเข้ารับราชการได้ แต่ก็ยังมีได้มีการกำหนดมาตรฐาน
คุณสมบัติ หรือการควบคุมมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนกลาง

๕.๑.๒ ยุกระบบมีชั้นยศ (พ.ศ.๒๔๗๒ – ๒๔๗๕)

ยุคนี้เป็นยุคแรกที่น่าระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหาร เกิดขึ้นพร้อมกับการ
ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๔๗๑ ที่ประกาศบังคับใช้
ตั้งแต่ ๑ เมษายน พ.ศ.๒๔๗๒ มีหลักการของระบบคุณธรรมปรากฏในพระราชปรารภแห่งพระราชบัญญัติ
ฉบับนี้ว่า “โดยที่มีพระราชประสงค์จะวางระเบียบข้าราชการพลเรือนให้เป็นไปในทางเลือกสรรผู้มีความ
รู้และความสามารถเข้ารับราชการเป็นอาชีพ ๆ ไม่มีกั่วงวลด้วยด้วยการแสวงหาผลประโยชน์
ในทางอื่น ส่วนฝ่ายข้าราชการก็ให้ได้รับประโยชน์ยิ่งขึ้น เนื่องจากความสะพรั่งพร้อมด้วยข้าราชการ
ซึ่งมีความสามารถและรอบรู้ในวิถีและอุบายของราชการ กับทั้งหน้าที่และวินัยอันตนพึงรักษา
(ยุวดี ศรีธรรมรัฐ, ๒๕๔๑ : ๔๙) ตามพระราชบัญญัตินี้กำหนดยศให้ข้าราชการพลเรือนคล้ายกับทหารด้วย
การกำหนดเงินเดือนเป็นไปตามยศ โดยยศข้าราชการพลเรือนมี ๒ ชั้น คือ

๕.๑.๒.๑. ชั้นสัญญาบัตร ประกอบด้วยยศต่าง ๆ คือ มหาอำมาตย์เอก
มหาอำมาตย์โท มหาอำมาตย์ตรี รองมหาอำมาตย์เอก รองมหาอำมาตย์โท และรองมหาอำมาตย์ตรี

๕.๑.๒.๒. ชั้นราชบุรุษ มีชั้นยศตาเดียว คือ ราชบุรุษ

ในยุคนี้ประเทศไทยประกอบด้วยข้าราชการ ๓ ประเภท คือ
ข้าราชการทหาร ข้าราชการตุลาการ และข้าราชการพลเรือน ข้าราชการพลเรือนจะมีบทบัญญัติตาม
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ.๒๔๗๑ โดยมีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็น
องค์กรควบคุมการบริหารงานบุคคล ส่วนข้าราชการตุลาการนั้นมีบทบัญญัติในการบริหารงานบุคคล ตาม
พระราชบัญญัติซึ่งออกมาในปีเดียวกัน คือพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการ พ.ศ. ๒๔๗๑
โดยมี ก.ต. ทำหน้าที่เป็นองค์กรกลาง ในการบริหารงานบุคคล

๕.๑.๓. ยุกระบบตำแหน่ง (พ.ศ. ๒๔๗๖ - ๒๔๗๘)

ในยุคภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ มาเป็นประชาธิปไตยในปี พ.ศ. ๒๔๗๕ ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบราชการและการบริหารงานบุคคลในราชการให้สอดคล้องและทันสมัยเช่นเดียวกับประเทศตะวันตก จึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๗๖ ซึ่งกำหนดให้ยกเลิกยศและบรรดาศักดิ์ โดยเปลี่ยนโครงสร้างของระบบบริหารงานบุคคลมาใช้ตำแหน่งเป็นแกนหลักแทนชั้นยศ มีการกำหนดเงินเดือนให้เป็นไปตามหน้าที่ของตำแหน่ง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนช่วงนี้เป็นจุดเริ่มแรก ของการบริหารงานบุคคลตามระบบตำแหน่งนั่นเอง

การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลครั้งนี้ ดำเนินการอย่างเร่งรีบและค่อนข้างเฉพาะเจาะจงบังคับ ทำให้ยากแก่การสืบเปลี่ยนโยกย้าย ไม่คล่องตัวในการบริหารงานบุคคล จึงนำไปสู่การแก้ไขพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลอีก ในปี พ.ศ. ๒๔๗๙ โดยกลับไปใช้ระบบชั้นยศเป็นแกนกลางเหมือนเดิม แต่ลดจำนวนชั้นให้เหลือเพียง ๕ ชั้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการปรับปรุงระบบการบริหารงานส่วนราชการให้มีความทันสมัยทัดเทียมกับนานาประเทศ ซึ่งระเบียบดังกล่าวมีสาระสำคัญอย่างน้อย ๔ ประเด็นหลัก โดย สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภุชฌ์ (๒๕๓๕ : ๔๓) ได้สรุปไว้ ดังนี้คือ

๕.๑.๓.๑. ให้ยกเลิกชั้นยศและชั้นข้าราชการ คงให้มีแต่ตำแหน่ง คือให้มีตำแหน่งปลัดกระทรวง อธิบดี หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนก ประจําแผนก และเสมียนพนักงาน

๕.๑.๓.๒. เพิ่มประเภทข้าราชการพลเรือนเป็น ๕ ประเภท คือ ข้าราชการการเมือง ข้าราชการพลเรือนสามัญ ข้าราชการพลเรือนวิสามัญ ข้าราชการพลเรือนวิสามัญ และข้าราชการพลเรือนรัฐพาณิชย์

๕.๑.๓.๓. กำหนดอัตราเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงของตำแหน่งตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ

๕.๑.๔. ยุกระบบมีชั้นและตำแหน่ง (พ.ศ. ๒๔๗๙ - ๒๕๑๗)

ยุคนี้เป็นช่วงของการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ๕ ฉบับ คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๗๙ ๒๔๘๒ ๒๔๘๕ ๒๔๙๕ และ ๒๔๙๗ ซึ่งแต่ละฉบับมีการกำหนดชั้นประจำตัวราชการ และเทียบตำแหน่งเข้าสู่ชั้นยศ กล่าวคือ ชั้นประจำตัวข้าราชการ จะมี ๕ ชั้น คือ ชั้นจัตวา ชั้นตรี ชั้นโท ชั้นเอก และชั้นพิเศษ กำหนดเงินเดือนให้ได้รับตามชั้นทั้ง ๕ และกำหนดให้มีตำแหน่งหลัก ๖ ตำแหน่ง คือ เสมียนพนักงาน ประจําแผนก หัวหน้าแผนก หัวหน้ากอง อธิบดี และปลัดกระทรวง อีกทั้งกำหนดว่าตำแหน่งใด ให้แต่งตั้งจากข้าราชการชั้นนั้น

๕.๑.๕. ระบบจําแนกตำแหน่ง (พ.ศ. ๒๕๑๘ - ปัจจุบัน)

ใน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ เป็นกฎหมายหลักในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน กฎหมายฉบับนี้เปลี่ยนหลักการสำคัญที่เดิมเคยยึดคนเป็นหลัก มาเป็นยึดงานเป็นหลัก โดยอาจถือได้ว่าการ

เปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติฉบับนี้เป็นการปฏิรูปการบริหารงานบุคคลในราชการครั้งสำคัญ ซึ่งสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงมีที่น่าสนใจ ดังนี้

๕.๑.๕.๑. ยกเลิกชั้นประจำตัวข้าราชการมาใช้เป็นระบบตำแหน่งตามหลักระบบจำแนกตำแหน่ง (Position Classification) โดยกำหนดให้มี ๑๑ ระดับ

๕.๑.๕.๒. กำหนดให้ข้าราชการได้รับเงินเดือนตามระดับตำแหน่ง

๕.๑.๕.๓. หลักการให้ข้าราชการประจำมีความเป็นกลางทางการเมือง

๕.๑.๕.๔. เปลี่ยนหลักการเลือกสรรบุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง โดยอาจใช้วิธีการสอบหรือคัดเลือกได้ตามเหตุผลหรือความจำเป็นของแต่ละตำแหน่ง และยังเปิดโอกาสให้บรรจุคนเข้ารับราชการในระดับตำแหน่งสูง ๆ ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้วย

๕.๑.๕.๕. นำหลักการสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งบริหารทุก ๔ ปี มาใช้ นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนแปลงในด้านองค์ประกอบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มีการปรับปรุงหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงาน ก.พ. และการปรับปรุงระเบียบวินัย และการอุทธรณ์ ตลอดจนมีการสร้างระบบร้องทุกข์ขึ้นมาเป็นครั้งแรก อีกทั้งยังกำหนด ให้มีการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ตลอดจนยกเลิกข้าราชการวิสามัญอีกด้วย

กล่าวได้ว่า ในยุคนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ มีการแยกประเภทข้าราชการใหม่เพิ่มอีก ๔ ประเภท คือ ข้าราชการเมืองตาม พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๑๘ ข้าราชการรัฐสภาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการสภา พ.ศ. ๒๕๑๘ ข้าราชการครูตามพระราชบัญญัติข้าราชการครู พ.ศ. ๒๕๒๑ และข้าราชการตำรวจตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการตำรวจ พ.ศ. ๒๕๒๑

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (๒๕๕๒ : ๕๘) ต่อมาในปี ๒๕๓๕ ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ขึ้นมาบังคับใช้แทนที่ฉบับเดิม โดยมีสาระสำคัญที่เปลี่ยนแปลงไปจากฉบับเดิมค่อนข้างมากในแง่ของโครงสร้าง แต่ยังคงสาระสำคัญไว้หลายประการ ได้แก่ มีการเพิ่มเติมและปรับเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ของ ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ จากเดิมกลุ่มบริหาร กลุ่มงานทั่วไป และกลุ่มงานวิชาการ เปลี่ยนเป็นตำแหน่งประเภททั่วไป ตำแหน่งประเภทวิชาชีพ เฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภทผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บริหารระดับกลาง (มาตรา ๓๙) โดยที่ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนยังคงเป็น ๑๑ ระดับ เหมือนเดิม

ต่อมาในปี ๒๕๕๑ ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ แทนที่ฉบับเดิม และให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๑ สามารถสรุปสาระสำคัญในการตราพระราชบัญญัติฉบับนี้ได้อย่างน้อย ๔ เรื่อง คือ

๑. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ บัญญัติให้ดำเนินการปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน เพื่อกำหนดภารกิจของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนให้เหมาะสม

๒. เพื่อปรับปรุงบทบาทของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จากเดิมที่เป็นทั้งผู้จัดการงานบุคคลของฝ่ายบริหาร ผู้พิทักษ์ระบบคุณธรรม และผู้จัดโครงสร้างส่วนราชการ ให้เป็นเพียงผู้จัดการงานบุคคลของฝ่ายบริหาร และปรับบทบาทในการพิทักษ์ระบบคุณธรรมให้เป็นของคณะกรรมการพิทักษ์ระบบ

คุณธรรมโดยมิให้ซ้ำซ้อนกับบทบาทของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐสอดคล้องกับทิศทางการบริหารราชการ

๓. ปรับบทบาทของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจากเดิมที่เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ให้เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม เพื่อมิให้ซ้ำซ้อนกับบทบาทของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

๔. ปรับปรุงระบบตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญให้จำแนกตามกลุ่มลักษณะงาน ตลอดจนกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้ส่วนราชการเจ้าสังกัดดำเนินการมากขึ้น

สรุป วิวัฒนาการการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้มีการปรับเปลี่ยนจากระบบชั้นยศมาเป็นการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ ซึ่งการแบ่งประเภทตำแหน่งออกเป็นหรือประเภททำให้เกิดความยืดหยุ่นและให้ค่าตอบแทนตามตำแหน่งหรือผลงาน โดยใช้แนวคิดการจำแนกตำแหน่งที่มุ่งเน้นการพัฒนาความชำนาญเฉพาะทาง การกำหนดตำแหน่งและค่าตอบแทนตามตำแหน่งและความยากง่ายของงาน หลักความรู้ความสามารถ โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

แนวคิดเรื่องยุทธศาสตร์

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, ๒๕๕๑ : ๒๖ (อ้างถึงใน สุวรรณีย์ หลีกาพันธ์, ๒๕๕๔) ข้อเท็จจริงแล้วคำว่า “ยุทธศาสตร์” เป็นศาสตร์ที่มีมานานตั้งแต่เริ่มมีการค้าขายหรือการศึกษาสงคราม “ยุทธศาสตร์” หรือ “Strategy” มีที่มาจากคำว่า “Strategos” ในภาษากรีก ซึ่งเกิดจากคำว่า “Stratos” หมายถึง “Army” หรือ “กองทัพ” ผสมกับคำว่า “Agein” หมายถึง “Lead” หรือ “นำหน้า” เมื่อรวม รากศัพท์ ๒ คำนี้เข้าด้วยกัน จึงหมายความว่า การนำกองทัพ โดยแต่เมื่อการจัดการเชิงยุทธศาสตร์แพร่หลายไปในการบริหารองค์การอื่นๆ ซึ่งไม่ใช่ทางทหาร ความหมายของยุทธศาสตร์จึงแปรเปลี่ยนไปสู่คำว่า การนำองค์การ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้

ในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ ๑๙ คำว่า “ยุทธศาสตร์” มักจะถูกนำมาใช้ในการจัดการด้านการเมืองเศรษฐกิจ และการทหาร เพื่อใช้สนับสนุนในด้านการบริหารนโยบายของประเทศ ในช่วงต่อมาจึงได้มีการนำยุทธศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในด้านทหารและการศึกษาสงครามมากขึ้น

ในภาคเอกชน แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้เริ่มเข้ามาสู่แวดวงการศึกษาจริงๆ เมื่อปี ๒๔๕๕ (ค.ศ. ๑๙๑๒) ที่โรงเรียนธุรกิจของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Graduate School of Business Administration) โดยในระยะเริ่มแรก วิชานี้เป็นวิชาเลือกสำหรับนักศึกษาปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจในปีสุดท้าย ใช้ชื่อว่า นโยบายธุรกิจ (Business Policy) ต่อมาในปี ๒๔๖๓ (ค.ศ. ๑๙๒๐) วิชานี้ก็ได้กลายเป็นวิชาบังคับสำหรับนักศึกษาปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจ หรือ MBA ผู้ที่เปรียบเสมือนเป็นครูและผู้พัฒนาวิชานี้ท่านแรก ได้แก่ Arch W. Shaw ซึ่งได้รับการแต่งตั้งเป็น “Lecturer on Business Policy” เป็นท่านแรกของฮาร์วาร์ด วัตถุประสงค์เริ่มแรกของการสอนวิชานโยบายธุรกิจที่ฮาร์วาร์ดนี้ก็เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสศึกษาถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจริงในธุรกิจ โดยที่ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ เมื่อได้ผ่านการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบแล้ว สามารถนำไปสู่การจัดทำเป็นนโยบาย

ทางธุรกิจที่นำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานได้ในอนาคต ดังนั้น จึงนำไปสู่การตั้งชื่อวิชาที่ว่า นโยบายธุรกิจ

ในปี ๒๕๐๒ (ค.ศ.๑๙๕๙) Ford Foundation And Carnegie (อ้างถึงใน สุวรรณิ หลีกาพันธ์, ๒๕๕๔ : ๔) ได้เผยแพร่รายงานออกมาชิ้นหนึ่ง เพื่อสร้างหลักสูตรการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ซึ่งเสนอว่า ให้มองการบริหารธุรกิจในภาพที่กว้าง เน้นการศึกษานโยบายธุรกิจ (Business Policy) ที่สัมพันธ์กับการวางแผนระยะยาว (Long-term Planning) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) แทนที่จะศึกษาเพียงปัญหาการเงิน การตลาด การจัดทำงบประมาณ และการควบคุมงบประมาณแบบแสดงรายการอย่างที่เคยทำกันมาในอดีต (Gordon R.A., Howell J.E., ๑๙๘๙ : ๑๑) รายงานชิ้นนี้ได้มีอิทธิพลอย่างมากต่อการจัดรายวิชาของมหาวิทยาลัยต่างๆ โดยในปีต่อมา American Assembly of Collegiate Schools of Business (AACSB) ซึ่งเป็นองค์การที่ควบคุมดูแลการศึกษาด้านบริหารธุรกิจในอเมริกา ได้แนะนำให้นักศึกษาด้านบริหารธุรกิจในระดับปริญญาตรีต้องเรียนวิชาที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ และกำหนดนโยบายด้านการบริหารในทุกระดับชั้น (Porter L.W., McKibbin L.E., ๑๙๘๘ : ๓๘) หลังจากนั้นมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนด้านบริหารธุรกิจจึงได้เริ่มเปิดสอนวิชานโยบายธุรกิจอย่างมากมาย

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในภาครัฐเริ่มปรากฏบทบาทอย่างจริงจังในช่วงทศวรรษที่ ๑๙๕๐ World Bank และ USAID ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนระยะยาว เพื่อให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับประเทศสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่องและมีทิศทางที่ชัดเจน ในช่วงทศวรรษที่ ๑๙๖๐ การวางแผนยุทธศาสตร์ของภาครัฐได้พัฒนาไปสู่การมุ่งเน้นการเชื่อมโยงระหว่างแผนระยะยาวและแผนประจำปี เนื่องจากในทศวรรษที่ผ่านมาแผนปฏิบัติงานซึ่งเป็นแผนระยะสั้นของแต่ละประเทศไม่สอดคล้องกับแผนระยะยาวที่วางไว้ตั้งแต่ในทศวรรษ ๑๙๗๐ เป็นต้นมา จึงเป็นช่วงที่มุ่งเน้นในการจัดกระบวนการดำเนินงาน (Operation Management) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผน

หลักฐานสำคัญทางประวัติศาสตร์อีกชิ้นหนึ่ง ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาการของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ คือ หนังสือด้านการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ๓ เล่ม ได้แก่ Strategy and Structure โดย Alfred Chandler ปี ๑๙๖๒ Corporate Strategy โดย Igor Ansoff ปี ๑๙๖๕ และ Business Policy : Text and Cases ซึ่งร่วมเขียนโดยนักวิชาการหลายท่าน แต่ในส่วนที่มีความสำคัญที่สุดนั้นเขียนโดย Kenneth Andrews ปี ๑๙๖๕

แนวคิดที่สำคัญจากหนังสือทั้งสามเล่มสามารถสรุปได้ว่า “การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ คือ การกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงจะจัดวางแผนจัดทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามภารกิจและบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจึงอาจจะก่อให้เกิดโอกาสหรือข้อจำกัดแก่องค์กร (Opportunities and Threats) ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรเพื่อหาจุดแข็งหรือจุดอ่อน (Strengths and Weaknesses) เพื่อที่จะสามารถหลีกเลี่ยงข้อจำกัดและใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่ จึงอาจกล่าวได้ว่า แนวคิดดังกล่าวถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนมาจนถึงปัจจุบัน (สุวรรณิ หลีกาพันธ์, ๒๕๕๔ : ๑๖-๑๗)

ความหมายของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ คือ กุศโลบายในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ภายใต้ข้อจำกัดของหน่วยงาน และบุคลากร หรืออาจกล่าวได้ว่า ยุทธศาสตร์ เป็นแนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน ดังนั้น เป้าหมายจึงเป็นสิ่งสำคัญในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยต้องกำหนดให้ชัดเจน เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์ที่ตรงตามความต้องการและดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง นั่นคือ กลยุทธ์ที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ เป็นขั้นตอน และมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการและเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน จึงเห็นสมควรทำการศึกษาถึงความหมายของ “ยุทธศาสตร์” โดยสังเขป ดังนี้

ยุทธศาสตร์ (Strategic) เป็นเทคนิคที่ใช้อยู่ในกิจการทหารมีหลักฐานอยู่ในตำราพิชัยสงคราม “ซุนวู” ของจีนได้รวบรวมหลักการวางแผนยุทธศาสตร์ทางการทหารไว้ ปัจจุบันนักธุรกิจภาคเอกชน ได้ประยุกต์แนวคิดและวิธีการของแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจโดยคำนึงถึงการแข่งขันให้อยู่รอด การมุ่งหวังผลกำไรเป็นหลัก ต่อมาภาครัฐได้นำแนวทางของภาคเอกชน มาใช้ประยุกต์ต่อเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐสามารถปรับปรกติได้ทันยุคสมัยโดยคำนึงถึงการสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก (ทิวากร นุกิจ, ๒๕๕๕ : ๗๘)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นแผนการดำเนินงานที่สร้างขึ้นมาอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีองค์ประกอบต่างๆ สัมพันธ์สอดคล้องกัน เป็นแผนที่มีวิสัยทัศน์หรือภาพฝันที่วาดไว้ เป็นการร่วมใจ มีเป้าประสงค์อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่าย ผนึกพลังใจของทุกฝ่ายเพื่อกระทำพันธกิจอันถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดผลกระทบและได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีมาจากการวิเคราะห์อดีต รู้ปัจจุบัน เพื่อไล่ให้ทันอนาคต วิเคราะห์สถานการณ์ที่ผ่านมา วิเคราะห์ทรัพยากร ทูตต่างๆ อันเป็นศักยภาพหรือความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาหรือยังไม่ได้พัฒนาเต็มที่ หรือที่ยังซ่อนเร้นอยู่ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีเป็นผลที่เกิดจากกระบวนการวางแผนที่ดี บริหารจัดการแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นประสิทธิผลที่ปรากฏจริง เป็นแผนที่มีเป้าประสงค์ดี ก่อให้เกิดการร่วมใจ มีหลักการดีก่อให้เกิดการร่วมคิด มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดการร่วมทำ และมีการแบ่งบทบาทหน้าที่จัดการดี ก่อให้เกิดการร่วมแรง ในภาษาไทยก็พูดกันเป็นวลีว่า ร่วมแรงร่วมใจ ร่วมคิดร่วมทำ (เสรี พงศ์, ๒๕๔๘ : ๑๒๐)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือกระบวนการซึ่งบุคคล องค์กรตัดสินใจเลือกเกี่ยวกับทรัพยากร ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดเพื่อสนองความต้องการบนช่วงเวลาเฉพาะ ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่ไม่มีแน่นอน (Kelvinn Hinde : n.d.)

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี ภาษาอังกฤษได้อธิบายคำว่า Strategy ไว้ว่า “A Strategy is A Plan of Action Designed to Achieve A Particular Goal” ถอดความเป็นภาษาไทยได้ว่า “ยุทธศาสตร์คือการออกแบบการดำเนินการที่นำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์”

ส่วนใน พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒ ได้ให้ความหมายคำว่า ยุทธศาสตร์ ไว้ว่า “วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็น ทั้งในยามสงบและยามสงคราม”

จากที่กล่าวมาในข้างต้นจะพบว่า คำจำกัดความของยุทธศาสตร์ส่วนใหญ่แล้วจะมีความหมายไปในทิศทางที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงและการทหาร แต่ในความเป็นจริงปัจจุบันมีการใช้คำว่า

ยุทธศาสตร์ในมิติที่แตกต่างออกไปจากเดิมค่อนข้างมาก ดังตัวอย่างเช่น ในภาคเอกชน คำว่า ยุทธศาสตร์ จะใช้คำว่า Business Strategy และจะมียุทธศาสตร์ย่อยๆ อีก เช่น ยุทธศาสตร์การตลาด (Marketing Strategy) ยุทธศาสตร์เทคโนโลยี (Technology Strategy) เป็นต้น

สรุป ยุทธศาสตร์หมายถึง กระบวนการที่องค์กรตัดสินใจเลือก เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีวิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนด มีเป้าประสงค์อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน

กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์นั้น มีกระบวนการที่นักวิชาการบางส่วนเห็นว่าเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

เดสส์ และมิลเลอร์ (Dess and Miller๑, ๙๙๓ : ๑) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อยๆอีก ๓ ส่วน คือ

๑.๑ เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์กรเพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการนำไปการกำหนดสู่กลยุทธ์

๑.๒ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ ดังนี้ โอกาสและอุปสรรคและภายนอก (External Opportunities and Threats) คือ โอกาสและอุปสรรคจากภายนอกเช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรมประเพณี ด้านประชากรศาสตร์ ด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ด้านการเมืองและรัฐบาล แนวโน้มทางการแข่งขันและเหตุการณ์ สามารถสร้างประโยชน์และอันตรายให้กับองค์กรได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมของโรงเรียนไม่สามารถควบคุมได้ จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal Strengths and Weaknesses) เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในองค์กรซึ่งทำให้มีลักษณะดีและไม่ดี ประกอบด้วย การจัดการศึกษา การเงิน การบัญชี กระบวนการเรียนการสอน การปฏิบัติตามแผน การวิจัย การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มีจุดแข็งหรือจุดอ่อนเกิดขึ้น องค์กรสามารถใช้จุดแข็งกำหนดเป็นกลยุทธ์ และในขณะเดียวกันก็ปรับปรุงจุดอ่อน และจุดแข็งจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

๑.๓ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุสมผล ถูเกณฑ ๓ ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Co-operate Level Strategy) เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์กร ประกอบด้วย การลงทุน การดำเนินการ การพัฒนาปรับปรุงองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามหาวิธีการแข่งขันในแต่ละองค์กรที่พยายามจะสร้างสิ่งต่อไปนี้และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Level Strategy) เป็นการ

สร้างข้อได้เปรียบสำหรับการแข่งขัน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value Chain) โดยคำนึงถึงคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ให้กับผู้บริการ

๒. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริงประกอบด้วย การประสมประสาน (Integration) หมายถึงการที่บุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ, โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ซึ่งผู้บริหารจะกำหนดโครงสร้างขององค์กร

๓. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

๔. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) หมายถึง ความสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ มีการจัดการ การประสมประสานและเปลี่ยนแปลง

สรุป การจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีความสำคัญต่อองค์การหลายประการ กำหนด ภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงจะได้วางแผนจัดทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานตามภารกิจและบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนทั้งภายในและภายนอก

๑. ยุทธศาสตร์ ของ Bartlett Model

เฮนรี ซี บาร์ทเลทท์ (Henry C Bartlett, ๑๙๙๕ : ๑๒๑) เป็นนักวิเคราะห์ของวิทยาลัยทัฟเรื่อสหรัฐ ได้ออกผลงานที่มีชื่อเสียงไปทั่วโดยเฉพาะที่สถาบันวิทยาลัยทัฟเรื่อไทย และวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรได้นำมาบทความ และแผนภูมิ (Framework) มาใช้ประกอบการศึกษาโดยมีคำสำคัญ ๓ คำ คือ Ends/Objective (เป้าหมาย) Ways (แนวทาง) Means/Force (เครื่องมือ) ซึ่งมีเส้นลูกศรเชื่อมความสัมพันธ์เป็นวงกลม ซึ่งแผนภูมินี้มีประโยชน์เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทาง (Ways) การบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective) สอดคล้องกับผลประโยชน์ (Interest) โดยการตรวจสอบสภาวะแวดล้อม (Means) ซึ่งอาศัยข้อมูลต่าง ๆ ที่สำคัญมาประกอบ

แผนภาพที่ ๒-๓ ยุทธศาสตร์ Bartlett Model



ที่มา Henry C. Bartlett, ๑๙๙๕ : ๑๒๑

พจน ชาญไพบูลย์ (๒๕๕๙ : ๒) นักบริหารหรือนักยุทธศาสตร์ สมัยนี้นิยมนำมาใช้เนื่องจากเป็นผังการบริหารที่จดจำได้ง่ายแต่ยังมีคำถามในด้านการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมต่างๆ (Means) ว่าจะต้องตรวจสอบหัวข้อที่มีสาระสำคัญหัวข้อใดบ้างเพื่อให้เกิดความละเอียดถี่ถ้วน เพราะการบริหารบ้านเมืองหรือองค์กรมีความสำคัญยิ่งในทางทหารหมายถึง วิธีการที่จะนำกำลังอำนาจมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงเป็นตัวเชื่อมระหว่างเครื่องมือ (Means/Force) กับจุดมุ่งหมาย (Ends/Objectives) แต่เครื่องมือและจุดมุ่งหมายมักจะไม่เหมาะสมกัน การที่จะหาวิธีการที่สามารถใช้เครื่องมือที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย จึงต้องค้นหาวิธีการที่เหมาะสม

เฮ็นรี ซี บาร์ทเลทท์ (Henry C Bartlett, ๑๙๙๕ : ๑๒๒) ได้การกำหนดแนวทางดำเนินการแก้ไขปัญหา โดยจัดทำแบบจำลองแสดงหลักการในการกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ด้วยอีกลักษณะหนึ่ง ซึ่งโครงสร้างแต่ละแบบจะมีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือ จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย กับ วิธีการที่เหมาะสมในการใช้เครื่องมือต่างๆ ของชาติที่มีอยู่ ซึ่งผู้ที่มีหน้าที่ในการประเมินยุทธศาสตร์สามารถใช้โครงสร้างเหล่านี้เป็นเครื่องตรวจสอบ เพื่อให้แน่ใจว่าได้พิจารณาองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วนแล้วได้อีกทาง ยุทธศาสตร์เป็นตัวเชื่อมระหว่างวัตถุประสงค์ จุดประสงค์ จุดหมายหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้กับกำลังรบ เครื่องมือหรือหนทางที่จะใช้ทรัพยากรอันจำกัดที่มีอยู่อย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด เป็นกุญแจสำคัญต่อความสำเร็จของทุกสถาบันไม่ว่าจะเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจ มหาวิทยาลัย กองทัพ หรือประเทศชาติ และกำหนดกำลังรบ คือกรรมวิธีในการกำหนดความต้องการทางทหาร โดยการประเมินความต้องการด้านความมั่นคงของชาติ และพิจารณาเลือกกำลังรบเพื่อรองรับความต้องการ ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรซึ่งวิธีการแปลงยุทธศาสตร์ออกมาเป็นกำลังรบนั้นสามารถกระทำได้หลายวิธี การพิจารณาความเหมาะสมในการเลือกวิธีการจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการให้ได้มาซึ่งกำลังรบที่เหมาะสม

วิธีการเลือกการแปลงยุทธศาสตร์เป็นกำลังรบที่ดีที่สุดกับการรักษาความมั่นคงร่วม (Cooperative Security) ที่เป็นแนวโน้มในอนาคตที่ประเทศต้องเข้าร่วมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ประกอบด้วย

วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การกำหนดยุทธศาสตร์และกำลังรบต้องคำนึงถึงเป้าหมายที่มีอยู่หลายระดับ ในระดับสูงสุดคือผลประโยชน์ของชาติหรือความมุ่งประสงค์แห่งชาติ อันเป็นเป้าหมายที่ต่อเนื่องและถาวรของชาติ เป้าหมายระดับต่ำลงมาต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายระดับสูง คือผลประโยชน์แห่งชาติ โดยนักยุทธศาสตร์ต้องตั้งใจให้ตีระหว่างเป้าหมายระดับโลกกับเป้าหมายระดับภูมิภาค

สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคง เป็นงานที่ยากที่สุดของผู้กำหนดยุทธศาสตร์และกำลังรบ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสถานการณ์ อาจทำให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แห่งชาติเปลี่ยนแปลงไปมาก การตรวจสอบสภาพแวดล้อมควรทำการตรวจสอบหลาย ๆ ด้าน อาทิ เช่น การเปลี่ยนแปลงศูนย์อำนาจ แนวโน้มที่มีอิทธิพล ความไม่แน่นอนด้านวิกฤติ การพึ่งพากันด้านเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการภายในประเทศ แนวโน้มด้านศาสนา วัฒนธรรม และประชากร สงคราม เชื้อชาติ ปัญหาสิ่งแวดล้อม ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ระดับสูงสุด ได้แก่ อภิมหายุทธศาสตร์ หรือยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ซึ่งสะท้อนให้เห็นโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ที่ไม่เพียงระบุว่าจะประเทศใดเป็นพันธมิตรหรือคู่แข่ง แต่ต้องชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อน จุดแข็ง ความสามารถของรัฐบาลเราในการรับความท้าทายด้านต่าง ๆ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงควรมีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนว่าจะใช้กำลังอำนาจด้านเศรษฐกิจ การเมือง การทูต และการทหารอย่างไร เพื่อบรรลุผลประโยชน์และวัตถุประสงค์แห่งชาติ ยุทธศาสตร์ในระดับต่ำลงมา คือ ยุทธศาสตร์ของแต่ละกำลังอำนาจของชาติ ต้องมีรายละเอียดมากขึ้น เช่น ยุทธศาสตร์ทหาร ก็ควรสนับสนุนยุทธศาสตร์อื่น ๆ และควรชี้ให้เห็นว่าประเทศของเราใช้กำลังทหารเพื่อป้องกัน ป้อมกัน โจมตี หรือบีบบังคับประเทศอื่นอย่างไรและภายใต้เงื่อนไขอะไร

กำลังรบ กำลังอำนาจ และเครื่องมือ การกำหนดยุทธศาสตร์และกำลังรบต้องคำนึงถึงพื้นฐาน ๓ ประการ ได้แก่ กำลังอำนาจของชาติด้านเศรษฐกิจ กำลังอำนาจด้านการเมือง การทูต และกำลังอำนาจด้านการทหาร

ทรัพยากรอันจำกัด ความต้องการมักจะสูงกว่าทรัพยากรที่มีอยู่เสมอ ไม่ว่าจะกรณีรัฐบาลหรือปัจเจกบุคคล แต่ละประเทศจึงต้องเลือกระหว่างความต้องการด้านต่าง ๆ ที่แย่งชิงงบประมาณกัน ดังนั้น การกำหนดยุทธศาสตร์และกำลังรบจึงเป็นการจัดสรรทรัพยากรโดยเฉพะงบประมาณ การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และหนทางปฏิบัติใดมีความสำคัญสูงสุด และการจัดลำดับความเร่งด่วนของงานที่ต้องดำเนินการ

การเสี่ยงต่อความล้มเหลว เนื่องจากความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงทั้งภายในและภายนอกประเทศ การกำหนดยุทธศาสตร์และกำลังรบจึงต้องชี้ให้ตีระหว่างโอกาสที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด กับความเป็นไปได้ที่จะประสบความล้มเหลว ประโยชน์อันสำคัญของการประเมินความเสี่ยงคือการทำให้เกิดความพยายามในการค้นหาและแก้ไขความไม่สมดุลของตัวแปรสำคัญ ด้วยความเป็นห่วงว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้จะสูงเกินไปจนทรัพยากรที่มีอยู่ไม่สามารถตอบสนองได้

อย่างเพียงพอ ในขณะที่ผู้กำหนดกำลังรบบมักเน้นความไม่สอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์กับกำลังรบ โดยพยายามทำให้แน่ใจว่ากำลังรบในอนาคตจะมีจำนวนและสัดส่วนการประกอบกำลังอันเหมาะสม สามารถสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ทหารที่กำหนดได้อย่างเพียงพอ

สรุป ยุทธศาสตร์ ของ Bartlett Model เป็นยุทธวิธีทางการทหาร โดยจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่าง วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย กับ วิธีการที่เหมาะสมในการใช้เครื่องมือต่างๆ ของชาติ ที่มีอยู่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยการประเมินความต้องการด้านความมั่นคงของชาติ และพิจารณาเลือกกำลังรบเพื่อรองรับความต้องการ ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและการวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อการล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นได้

๒. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๕๙ : ๑) คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๘ เห็นชอบให้มีการจัดตั้ง คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน และให้เสนอร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานในระยะที่ ๒ ของรัฐบาล ปี ๒๕๕๘ - ๒๕๕๙ และ กรอบการปฏิรูปในระยะที่ ๓ ปี ๒๕๖๐ เป็นต้นไป

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกเป็นไปอย่างรวดเร็วและหลายมิติ ทำให้ภูมิทัศน์ของโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ก่อให้เกิดโอกาส ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และการเมืองของประเทศไทย และในขณะเดียวกันก็เป็นความเสี่ยงและภัยคุกคามที่ต้องบริหารจัดการด้วยความยากลำบากมากขึ้น ทั้งนี้เงื่อนไขในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตในทุกมิติจะส่งผลกระทบต่ออนาคตการพัฒนาประเทศไทยอย่างมาก เฉพาะอย่างยิ่งลักษณะในเชิงโครงสร้างทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมภายในประเทศทั้งที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่จะต้องเผชิญและผสมผสานกับปัจจัยภายนอกและก่อให้เกิดทั้งโอกาสและความเสี่ยงในหลากหลายมิติ การที่ประเทศไทยจะสามารถแสวงหาโอกาสจากการพัฒนาของโลก และรับมือกับภัยคุกคามเหล่านี้ได้นั้น จำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ในอนาคตอย่างรอบด้าน ขณะเดียวกันต้องวิเคราะห์ศักยภาพภายในประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมของประเทศต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นโดยที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปและปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบขนานใหญ่ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคม การลงทุนเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรมการดำรงชีวิตการทำงาน และการเรียนรู้ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการดำเนินการร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพ มีการจัดลำดับความสำคัญ และแบ่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจนของผู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหานั้นๆ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะต้องกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในระยะยาวเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาประเทศและกรอบการทำงานของภาคส่วนต่างๆ เพื่อให้ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศนั้นเพื่อให้บรรลุซึ่งเป้าหมายการสร้างและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติในการที่จะให้ประเทศไทยมีความมั่นคงในทุกด้าน คนในชาติมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมั่งคั่ง และประเทศสามารถพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืน

กรอบแนวทางที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๑. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

๑.๑ การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๑.๒ การปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศ

๑.๓ การป้องกันและแก้ไขการก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้

๑.๔ การพัฒนาระบบ กลไก มาตรการและความร่วมมือระหว่างประเทศทุกระดับ

๒. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

๒.๑ สมรรถนะทางเศรษฐกิจ ได้แก่ รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและสร้างความเชื่อมั่น ส่งเสริมการค้าและการลงทุน ส่งเสริมการค้าและการลงทุนทั้งภาครัฐและเอกชน

๒.๒ พัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน ได้แก่ พัฒนาทักษะและองค์ความรู้ของผู้ประกอบการไทย พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่สากล และพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและสถาบันเกษตรกร

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

๓.๑ พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ

๓.๒ สร้างเสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี

๓.๓ สร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทยให้เอื้อต่อการพัฒนาคน

๔. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม

๔.๑ สร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

๔.๒ สร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคมและทุนทางวัฒนธรรมและความเข้มแข็งของชุมชน

๕. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๕.๑ การจัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟูและป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เป็นต้น

๖. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

๖.๑ การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ

๖.๒ การปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม

๖.๓ การวางระบบบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

๖.๔ การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐในการปฏิบัติราชการ

๖.๕ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๖.๖ การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับให้มีความชัดเจน ทันสมัย เป็นธรรม และสอดคล้องกับข้อบังคับสากลหรือข้อตกลงระหว่างประเทศ ตลอดจน พัฒนาหน่วยงานภาครัฐและบุคลากรที่มีหน้าที่เสนอความเห็นทางกฎหมายให้มีศักยภาพ

ปัจจัยความสำเร็จของยุทธศาสตร์ชาติ

สาระของยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดวิสัยทัศน์ ระยะยาวที่ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายและภาพในอนาคตของประเทศที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ รัฐบาลและยอมรับเป็นเจ้าของร่วมกัน สามารถถ่ายทอดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ สู่เป้าหมายเฉพาะด้านต่าง ๆ ตามระยะเวลาเป็นช่วง ๆ ของหน่วยงานปฏิบัติได้ และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้

ระบบและกฎหมาย มีกฎหมายรองรับ มีกลไกเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนในระดับต่าง ๆ เพื่อให้ส่วนราชการนำยุทธศาสตร์ชาติไปปฏิบัติ รวมทั้งกรอบกฎหมายด้านการจัดสรรงบประมาณ ให้สามารถระดมทรัพยากร เพื่อผลักดันขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติอย่างมีบูรณาการ และกรอบกฎหมายที่จะกำหนดให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติมีความต่อเนื่อง รวมทั้งมีระบบการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบในทุกระดับ

กลไกสู่การปฏิบัติ มีกลไกที่สอดรับและสอดคล้องตั้งแต่ระดับการจัดทำยุทธศาสตร์ การนำไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล รวมทั้งมีกลไกในการกำกับดูแล บริหารจัดการและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และหน่วยงานปฏิบัติจะต้องมีความเข้าใจสามารถนำแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ

การยอมรับของสังคม มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจต่อสาธารณชน มีการรับฟังความคิดเห็นจากทุกกลุ่ม สร้างการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อให้ได้การยอมรับจากทุกภาคส่วนในสังคม

สรุป ยุทธศาสตร์แห่งชาติ ภายใต้ วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ดังกล่าวจะตอบสนองประโยชน์ต่อชาติ อันได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติ

๓. ยุทธศาสตร์แห่งชาติวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (๒๕๕๙ : ๑) ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อประชาชน สังคม และประเทศชาติโดยวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเป็นสถาบันการศึกษาสูงสุดของกองทัพไทย มีหน้าที่จัดการศึกษาหลักสูตรความมั่นคงแห่งชาติและการป้องกันราชอาณาจักร ให้แก่ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ทั้งฝ่ายทหารพลเรือน พนักงาน องค์การของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน โดยฝึกให้นักศึกษาพัฒนาจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ หลักการแนวคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรใช้ฐานคิดเรื่องความมั่นคงแห่งชาติ กำลังอำนาจแห่งชาติ และปัจจัยกำลังอำนาจแห่งชาติด้านต่าง ๆ ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหาร วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การพลังงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร โดยพิจารณาเป้าหมายของชาติและนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อเสนอแนะให้รัฐบาล หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนนำไปใช้ประโยชน์

กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร มีโครงสร้างที่เป็นเอกลักษณ์และมีการบูรณาการวิธีคิดต่าง ๆ ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ การคิดเชิงอนาคต การคิดเชิง

สังเคราะห์ การคิดเชิงวิเคราะห์โดยพิจารณากำหนดเป้าหมายของชาติ และนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อเสนอแนะให้รัฐบาล หน่วยงานภาครัฐและเอกชนนำไปใช้ประโยชน์

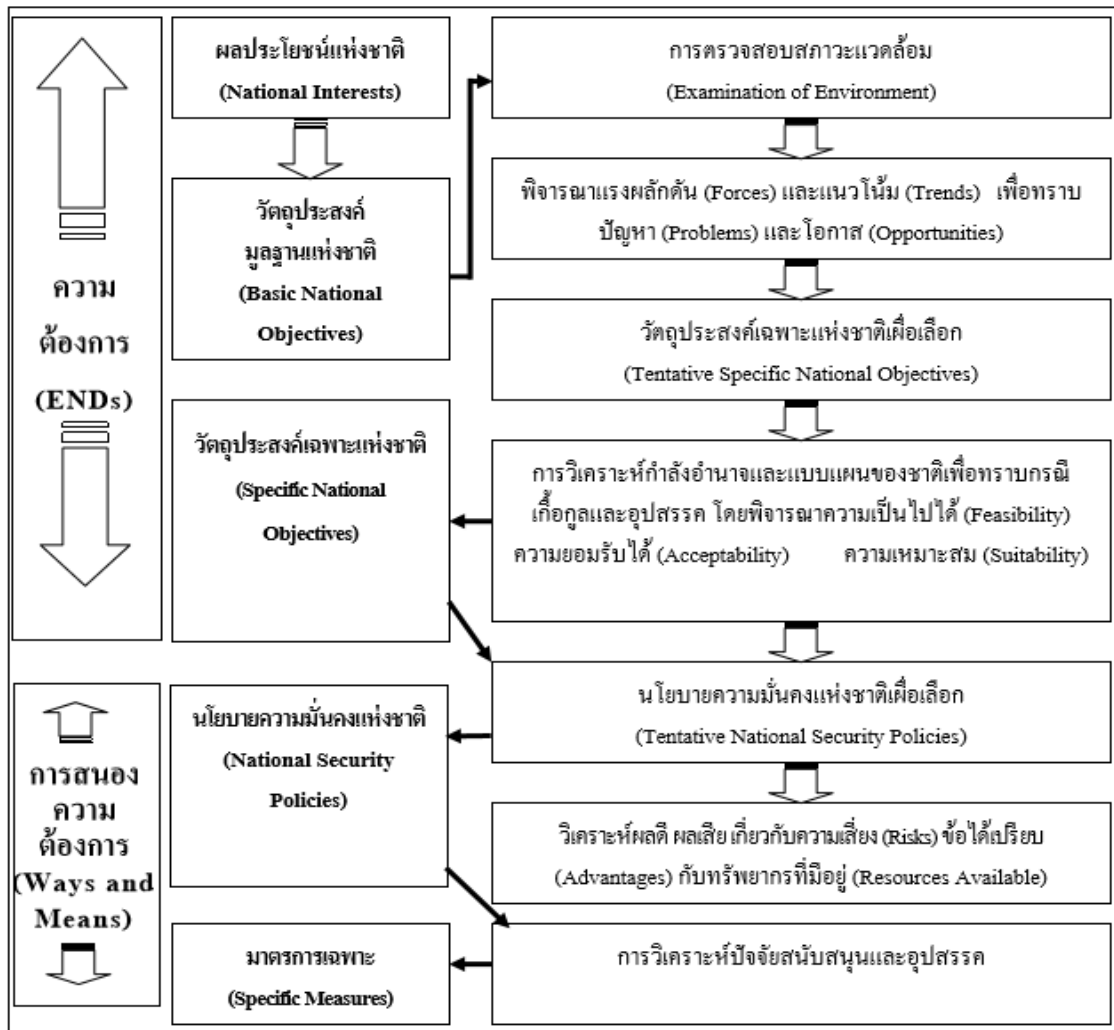
ยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) เป็นกระบวนการที่ได้มาซึ่งเป้าหมายพื้นฐานสำคัญและค่านิยมของชาติ เป้าหมายดังกล่าวมักถูกกล่าวถึงในรูปของผลประโยชน์แห่งชาติ บทบาทของกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์คือการพัฒนาผลประโยชน์แห่งชาติให้เป็นวิธีการ หรือเครื่องมือที่จะทำให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ส่วนเครื่องมือหรือวิธีการต่าง ๆ เครื่องมือกำลังอำนาจแห่งชาติ ได้แก่ การเมือง (การทูต) เศรษฐกิจ และการทหาร ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นกระบวนการของการพิจารณาว่าประเทศ มีผลประโยชน์แห่งชาติอะไรบ้าง ผลประโยชน์แห่งชาติเหล่านั้นมีลำดับ ความสำคัญอย่างไร และเครื่องมือกำลังอำนาจแห่งชาติอะไรบ้างเท่าที่มีอยู่มีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับได้ในอันที่จะให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ

กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ

กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรมี ๑๒ ขั้นตอน คือ

๑. การกำหนดผลประโยชน์แห่งชาติ
๒. วัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ
๓. การตรวจสอบสถานะแวดล้อม
๔. การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม
๕. การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ
๖. การวิเคราะห์กำลังอำนาจแห่งชาติ
๗. การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ
๘. การกำหนดนโยบาย ความมั่นคงแห่งชาติ
๙. การวิเคราะห์ ผลดี ผลเสีย ความเสี่ยง และทรัพยากรที่มีอยู่
๑๐. การกำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ
๑๑. การวิเคราะห์ปัจจัยสนับสนุน และอุปสรรค
๑๒. การกำหนดมาตรการเฉพาะ

แผนภาพที่ ๒-๔ โครงสร้างการพัฒนายุทธศาสตร์แห่งชาติ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร



ที่มา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๙ : ๒๐

การพัฒนายุทธศาสตร์ชาติเป็นกรรมวิธีที่สลับซับซ้อน ซึ่งเกี่ยวกับการคาดคะเนสถานการณ์ต่างๆ จากปัจจัยซึ่งเป็นตัวแปรและปัจจัยที่ยังไม่ทราบหลายตัวด้วยกัน เหตุและผลของการคาดคะเนกับแผนซึ่งจะต้องจัดทำให้ตอบสนองกับเรื่องที่ได้จากการคาดคะเนนั้นยังมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนมากขึ้น และในความยากนั้นประการหนึ่งอยู่ที่ความพยายามที่จะต้องวางแผนล่วงหน้า ดังนั้น ยุทธศาสตร์ชาติที่พัฒนาขึ้นจำเป็นจะต้องมีความยืดหยุ่นพอที่จะเผชิญกับ สถานการณ์ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

สรุป ยุทธศาสตร์แห่งชาติ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร คือ การใช้กำลังอำนาจแห่งชาติด้านต่าง ๆ ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหาร วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การพลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของชาติกระทำทั้งในยามปกติและยามสงคราม ทั้งในประเทศและนอกประเทศ

๔. แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

ศาลยุติธรรม ได้มีแนวคิดที่จะให้มีการแต่งตั้งผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์ ให้เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นระยะเวลานาน แต่ก็ยังไม่มีรูปแบบชัดเจน จนกระทั่ง ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ.๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ ได้มีการวิเคราะห์จุดอ่อนในด้านของผู้พิพากษา ซึ่งในจุดอ่อนคือ “ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ขาดการสั่งสมประสบการณ์ และการเตรียมความพร้อมสร้างผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้การพิจารณาพิพากษาคดีศาลชั้นอุทธรณ์ ยังไม่สามารถบรรลุผลตามเจตนารมณ์ ของกฎหมายชั้นอุทธรณ์ยากแก่การวินิจฉัยชี้ขาดและการกำหนดโทษ เนื่องจากไม่มีการวางแผนอัตรากำลัง ผู้พิพากษาให้สามารถมีผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการสั่งสมประสบการณ์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

สำนักงานศาลยุติธรรม (๒๕๕๓ : ๕๙) ทั้งนี้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ.๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับศาลชั้นอุทธรณ์ไว้ ดังนี้คือ

แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ ในระบบศาลชั้นอุทธรณ์

เป้าประสงค์ ภาคเศรษฐกิจ การลงทุนและประชาชน มีหลักประกันจากการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพจากศาลชั้นอุทธรณ์ตามที่กฎหมายบัญญัติ

โดยกำหนดในเรื่อง ระบบบริหารงานบุคคลและพัฒนาข้าราชการตุลาการศาลชั้นอุทธรณ์ไว้ในกลยุทธ์ที่ ๒.๒ ดังนี้ คือ

ตารางที่ ๒-๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๕๖

ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ผลผลิต	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ ๒.๒ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลและพัฒนาข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นอุทธรณ์ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีคุณธรรมและจริยธรรม	
ผลลัพธ์ ๒.๒ ข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นอุทธรณ์มีคุณสมบัติ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและมีคุณธรรม จริยธรรม	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ๒.๒ (๑) ข้าราชการตุลาการในศาลชั้นอุทธรณ์มีความก้าวหน้าตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) เพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐ ต่อปี นับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕
	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ๒.๒ (๒) ข้าราชการตุลาการ และผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นอุทธรณ์มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ ๗๐ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖ (เริ่มเก็บข้อมูลในปี ๒๕๕๕)
	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ๒.๒ (๓) ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการดำรงตนและการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นอุทธรณ์ ลดลงร้อยละ ๘๐ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖
	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ๒.๒ (๔) ข้าราชการตุลาการกระทำผิดวินัยลดลงร้อยละ ๙๐ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖

ตารางที่ ๒-๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ผลผลิต	ตัวชี้วัด
<p>ผลลัพธ์ ๒.๒.๑ แผนอัตรากำลังข้าราชการตุลาการ แผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และเกณฑ์มาตรฐานในการพิจารณาคัดเลือก แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนชั้น ข้าราชการตุลาการ และคัดเลือกผู้พิพากษาสมทบ ได้รับความเห็นชอบจาก ก.ต.</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๑ (๑) แผนอัตรากำลังข้าราชการตุลาการในศาลชั้นอุทธรณ์และแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของข้าราชการตุลาการในศาลชั้นอุทธรณ์ได้รับการจัดทำแล้วเสร็จและได้รับความเห็นชอบจาก ก.ต. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด</p>
	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๑ (๒) เกณฑ์มาตรฐานในการพิจารณาคัดเลือกข้าราชการตุลาการให้ดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์ได้รับการจัดทำแล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจาก ก.ต. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด</p>
	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๑ (๓) เกณฑ์มาตรฐานในการพิจารณาคัดเลือกผู้พิพากษาสมทบให้ดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์ได้รับการปรับปรุงแล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจาก ก.ต. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด</p>

ตารางที่ ๒-๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ผลผลิต	ตัวชี้วัด
<p>ผลผลิต ๒.๒.๒ ข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นอุทธรณ์ได้รับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถคุณธรรมและจริยธรรม</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๒ (๑) ข้าราชการตุลาการ และผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นอุทธรณ์ที่เข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๕ ผ่านเกณฑ์การฝึกอบรมของแต่ละหลักสูตร ในแต่ละปี นับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๕ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด</p>
	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๒ (๒) ข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นอุทธรณ์ที่เข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมในการดำรงตนและปฏิบัติหน้าที่ร้อยละ ๑๐๐ ผ่านเกณฑ์การฝึกอบรมของแต่ละหลักสูตร ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด</p>

ที่มา สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๔ : ๕๔-๕๕

แนวคิดของในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในขณะนั้น ยังเห็นว่า ระบบของผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์ไม่ควรแยกจากศาลอื่นๆ ผู้พิพากษาคควมีความรู้เฉพาะด้าน (General) และสามารถศึกษาหาความรู้เมื่อต้องดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์ ไม่เห็นควรให้ผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์มีระบบตำแหน่งการแต่งตั้งโยกย้ายไปจากผู้พิพากษาศาลอื่น

อย่างไรก็ดี ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ ได้มีการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารศาลต่างๆ ทั้งประธานศาลฎีกา ประธานศาลอุทธรณ์ ประธานศาลอุทธรณ์ภาค ๑-๙ อธิบดีผู้พิพากษาศาลชั้นต้น รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ได้ข้อสรุปตรงกันว่า ศาลยุติธรรมควรมีระบบที่จะสร้างให้ผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์ เป็นผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) เพื่อให้เข้าใจบริบท ความเปลี่ยนแปลง ความสลับซับซ้อน ของพัฒนาการทางคดีที่เกี่ยวข้อง ศาลชั้นอุทธรณ์ ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๖๐ จึงได้กำหนด ในเรื่อง ศาลชั้นอุทธรณ์ไว้อีกครั้งหนึ่ง ดังนี้คือ

แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ (สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๗)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมในศาลชั้นอุทธรณ์ให้มีมาตรฐานระดับสากล รองรับบรรทัดฐานจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านกฎหมายและคดีชั้นอุทธรณ์ ในประชาคมอาเซียน

เป้าประสงค์ ภาคเศรษฐกิจ สังคม การค้า การลงทุนทั้งในและระหว่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในประชาคมอาเซียน มีความเชื่อมั่นในความเชี่ยวชาญด้านคดีชั้นอุทธรณ์ และยอมรับในการอำนวยความสะดวกของศาลชั้นอุทธรณ์ที่เป็นระบบและมีมาตรฐานระดับสากล

โดย กลยุทธ์ที่ ๒.๒ ได้กำหนดเกี่ยวกับการเสริมสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการตุลาการให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านดังนี้

ตารางที่ ๒-๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐

ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ผลผลิต	ตัวชี้วัด
<p>ผลผลิต ๒.๒.๑ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นอุทธรณ์มีการปรับเปลี่ยน เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะ ด้านในศาลชั้นอุทธรณ์</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๑ (๑) แผนพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นอุทธรณ์ให้มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน ๒๔ ได้รับการจัดทำแล้วเสร็จและได้รับความเห็นชอบจาก ก.ต. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยใช้งบประมาณ ภายในวงเงินที่กำหนด</p>
	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๑ (๒) เกณฑ์มาตรฐานการพิจารณาพิพากษาคดีของข้าราชการตุลาการในศาลชั้นอุทธรณ์ ที่คำนึงถึงลักษณะเฉพาะด้านของคดีและความซับซ้อนของคดีชั้นอุทธรณ์แต่ละประเภทได้รับการจัดทำ/ปรับปรุงแล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจาก ก.บ.ศ. และ ก.ต. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด</p>
	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๑ (๓) แผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการศาลชั้นอุทธรณ์ให้เจริญก้าวหน้าในศาลชั้นอุทธรณ์ ได้รับการจัดทำแล้วเสร็จและได้รับความเห็นชอบจาก ก.ต. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด</p>

ตารางที่ ๒-๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐ (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ผลผลิต	ตัวชี้วัด
<p>ผลผลิต ๒.๒.๒ ระบบการ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การ โยกย้าย แต่งตั้ง ข้าราชการตุลาการผู้พิพากษาอาวุโส มีความเหมาะสม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความเป็นอิสระ</p>	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๒ (๑) หลักเกณฑ์การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่งการโยกย้าย แต่งตั้ง ข้าราชการตุลาการในศาล ข้าราชการพิเศษ ที่คำนึงถึงความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในคดี ข้าราชการพิเศษมากกว่าระบบอาวุโส ได้รับการจัดทำ/ปรับปรุง แล้วเสร็จ และได้รับความ เห็นชอบจาก ก.ต. ภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยใช้งบประมาณภายใน วงเงินที่กำหนด</p>
	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๒ (๒) ฐานข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูล คุณสมบัติของข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาอาวุโส ใน ศาลข้าราชการพิเศษแต่ละศาลที่ใช้เป็นข้อมูลประกอบการ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้ายแต่งตั้ง ได้รับการ จัดทำแล้วเสร็จ ภายใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยใช้ งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด</p>
	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๒ (๓) ข้าราชการตุลาการในศาล ข้าราชการพิเศษ มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจของ ก.ต. ในการแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย แต่งตั้ง ร้อยละ ๘๐ ของข้าราชการตุลาการทั้งหมดในศาล ข้าราชการพิเศษแต่ละประเภทศาล ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด</p>
	<p>ตัวชี้วัดผลผลิต ๒.๒.๒ (๔) เกณฑ์มาตรฐานการประเมินผล งานระดับบุคคล ข้าราชการ ตุลาการในศาล ข้าราชการพิเศษ ที่ ใช้เป็นข้อมูลประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่งและ การ โยกย้ายแต่งตั้ง โดยคำนึงถึงความสามารถในคดี ข้าราชการ พิเศษ ได้รับการจัดทำแล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบ จาก ก.ต. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยใช้ งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด</p>

ที่มา สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๗ : ๒๘-๒๙

โครงสร้างศาลยุติธรรม

ศาลยุติธรรมตามพระธรรมนูญศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ มีอยู่ทั่วราชอาณาจักร ระบบศาลยุติธรรมสามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ชั้น คือ ศาลชั้นต้น ชั้นอุทธรณ์ ชั้นฎีกา รวมทั้งสิ้น จำนวน ๒๖๒ ศาล ทั่วราชอาณาจักร

ศาลชั้นต้น

ศาลชั้นต้น เป็นศาลซึ่งรับคำฟ้อง หรือคำร้องในชั้นเริ่มต้นคดีไม่ว่าเป็นคดีแพ่ง คดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีนักท่องเที่ยว คดีแรงงาน คดีภาษีอากร คดีล้มละลาย คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้า ระหว่างประเทศ หรือคดีอาญา โดยดำเนินการกระบวนการตัดสินชี้ขาดเป็นชั้นศาลแรก ทั้งมีอำนาจดำเนินการพิจารณาแทนศาลอุทธรณ์และศาลฎีกาในบางเรื่องด้วย ศาลชั้นต้นทั่วราชอาณาจักรมีจำนวน ทั้งหมด ๒๕๐ ศาล ประกอบด้วยศาลต่าง ๆ ดังนี้

๑. ศาลชั้นต้นพิจารณาคดีแพ่งและคดีอาญาในกรุงเทพมหานคร จำนวน ๗ ศาล
 - ๑.๑ กลุ่มศาลแพ่ง ได้แก่ ศาลแพ่ง ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ ศาลแพ่งธนบุรี
 - ๑.๒ กลุ่มศาลอาญา ได้แก่ ศาลอาญา ศาลอาญากรุงเทพใต้ ศาลอาญาธนบุรี
 - ๑.๓ ศาลอาญาคดีทุจริตและประพฤติมิชอบกลาง
๒. ศาลจังหวัดและศาลจังหวัดสาขามีจำนวน ๑๑๙ ศาล ประกอบด้วย
 - ๒.๑ ศาลจังหวัดที่ตั้งอยู่ในภาค ๑ - ๙ จำนวน ๑๑๓ ศาล
 - ๒.๒ ศาลจังหวัดสาขา จำนวน ๖ ศาลสาขา
๓. ศาลแขวง มีจำนวน ๓๒ ศาล ประกอบด้วย
 - ๓.๑ ศาลแขวง จำนวน ๓๒ ศาล
๔. ศาลชำนาญพิเศษ มีจำนวน ๙๐ ศาล และศาลสาขา มีจำนวน ๒ ศาล ประกอบด้วย
 - ๔.๑ ศาลแรงงานกลาง จำนวน ๑ ศาล
 - ๔.๒ ศาลแรงงานภาค จำนวน ๙ ศาล
 - ๔.๓ ศาลแรงงานสาขา (สาขาพระนครศรีอยุธยา) จำนวน ๑ ศาลสาขา
 - ๔.๔ ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง จำนวน ๑ ศาล
 - ๔.๕ ศาลล้มละลายกลาง จำนวน ๑ ศาล
 - ๔.๖ ศาลภาษีอากรกลาง จำนวน ๑ ศาล
 - ๔.๗ ศาลเยาวชนและครอบครัวกลาง จำนวน ๑ ศาล
 - ๔.๘ ศาลเยาวชนและครอบครัวสาขา (สาขามีนบุรี) จำนวน ๑ ศาลสาขา
 - ๔.๙ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด จำนวน ๗๖ ศาล

ศาลชั้นอุทธรณ์

เป็นศาลที่มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลชั้นต้นตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายว่าด้วยการอุทธรณ์ รวมทั้งมีอำนาจพิจารณาคดีคำสั่งอื่นๆ เช่น มีคำสั่งเกี่ยวกับการขอประกันตัวในคดีอาญา และการขอทุเลาการบังคับคดีในคดีแพ่ง การพิจารณาของศาลอุทธรณ์มีลักษณะ เป็นการตรวจสอบหรือทบทวนในชั้นอุทธรณ์ รวมเป็น ๑๑ ศาล ประกอบด้วย

๑. ศาลอุทธรณ์จำนวน ๑ ศาล มีอำนาจพิจารณาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งคดีแพ่ง คดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีอาญา คดีเลือกตั้ง คดียาเสพติด คดีอาญาทุจริต และคดีค้ำมนุษย์

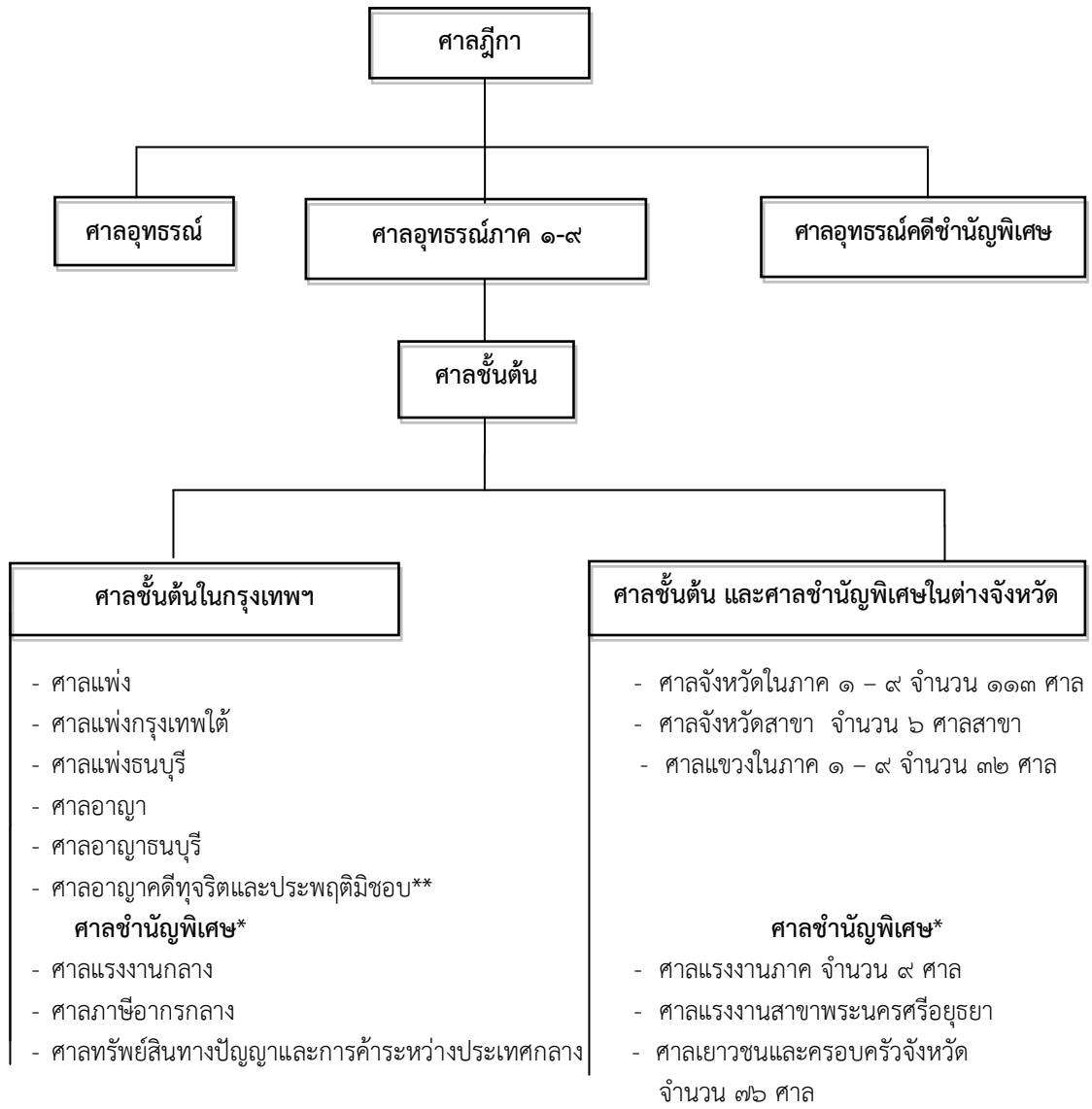
๒. ศาลอุทธรณ์ภาค ๑ - ๙ จำนวน ๙ ศาล มีอำนาจพิจารณาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่ง คดีแพ่ง คดีผู้บริโภคน คดีสิ่งแวดล้อม คดีอาญา และคดีเลือกตั้ง

๓. ศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ จำนวน ๑ ศาล มีอำนาจพิจารณาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ คดีภาษีอากร คดีแรงงาน คดีล้มละลาย และคดีเยาวชนและครอบครัว

ศาลชั้นฎีกา

เป็นศาลสูงสุดมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลอุทธรณ์ตาม บทบัญญัติแห่งกฎหมายว่าด้วยการฎีกา และมีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาดคดีที่ศาลฎีกามีอำนาจวินิจฉัยได้ตามกฎหมายเฉพาะ แต่หากคดีใดมีปัญหาสำคัญไม่ว่าจะเป็นปัญหาข้อเท็จจริงหรือปัญหาข้อกฎหมาย ประธานศาลฎีกาเห็นว่าควรให้วินิจฉัยโดยที่ประชุมใหญ่ของศาลฎีกา ประธานศาลฎีกามีอำนาจสั่งให้นำปัญหาดังกล่าวเข้าสู่การวินิจฉัยโดยที่ประชุมใหญ่ของศาลฎีกา ศาลฎีกามีเพียงศาลเดียวตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร

แผนภาพที่ ๒-๕ โครงสร้างศาลยุติธรรมระบบศาลยุติธรรม



รวมจำนวนศาลทั่วราชอาณาจักร จำนวน ๒๕๔ ศาล และศาลสาขาจำนวน ๘ ศาล

ที่มา : สำนักแผนงานและงบประมาณ, ๒๕๖๐ : ๑-๓

กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๑. พระธรรมนูญศาลยุติธรรม

บทบัญญัติตามพระธรรมนูญศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมพระธรรมนูญศาลยุติธรรม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑ บัญญัติให้ศาลยุติธรรมมี ๓ ชั้น คือ ศาลชั้นต้น ศาลชั้นอุทธรณ์ และศาลฎีกา เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น

เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือโดยที่ได้มีการจัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชำนัญพิเศษโดยกำหนดให้เป็นศาลชั้นอุทธรณ์ที่มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ สมควรกำหนดความหมายของคำว่า “ศาลชั้นอุทธรณ์” ให้สอดคล้องกับการจัดตั้งศาลดังกล่าว ซึ่งจะได้อธิบายเรียงตามลำดับชั้นของศาลดังนี้

๑. ศาลชั้นต้น เป็นไปตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๒ แห่งพระธรรมนูญศาลยุติธรรมฯ ศาลชั้นต้น ได้แก่ ศาลแพ่ง ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ ศาลแพ่งธนบุรี ศาลอาญา ศาลอาญารุงเทพใต้ ศาลอาญารธนบุรี ศาลจังหวัด ศาลแขวง และศาลยุติธรรมอื่นที่พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลกำหนดให้เป็นศาลชั้นต้น

เนื่องจากศาลชั้นต้นมีอยู่ทุกท้องที่ของประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่จะเริ่มต้นคดีด้วยการยื่นคำฟ้อง คำร้องขอ หรือคำร้องที่ศาลชั้นต้นเหล่านั้น ซึ่งตั้งอยู่ใกล้ภูมิลำเนาของตน

๒. ศาลชั้นอุทธรณ์ มาตรา ๓ แห่งพระธรรมนูญศาลยุติธรรมฯ ประกอบด้วย ศาลอุทธรณ์ และศาลอุทธรณ์ภาค และศาลยุติธรรมอื่นที่พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลนั้น กำหนดให้เป็นศาลชั้นอุทธรณ์เป็นศาลที่มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลชั้นต้น รวมทั้งมีอำนาจพิจารณาคำสั่งอื่นๆ เช่น มีคำสั่งเกี่ยวกับการขอประกันตัวในคดีอาญา และการขอทุเลาการบังคับคดีในคดีแพ่ง เป็นต้น การพิจารณาของศาลอุทธรณ์มีลักษณะเป็นการตรวจสอบหรือทบทวนคำพิพากษาของศาลชั้นต้น มิใช่การพิจารณาคดีใหม่แต่อย่างใด

๓. ศาลฎีกา เป็นศาลที่มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลอุทธรณ์ และมีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาดคดีที่ศาลฎีกามีอำนาจวินิจฉัยได้ตามกฎหมายเฉพาะ แต่หากคดีใดเป็นปัญหาสำคัญไม่ว่าจะเป็นปัญหาข้อเท็จจริงหรือปัญหาข้อกฎหมาย หากประธานศาลฎีกาเห็นว่าควรให้วินิจฉัยโดยที่ประชุมใหญ่ของศาลฎีกา ประธานศาลฎีกามีอำนาจสั่งให้นำปัญหาดังกล่าวเข้าสู่การประชุมใหญ่ของศาลฎีกาได้ เมื่อศาลฎีกาชี้ขาดตัดสินคดีอย่างไรย่อมเป็นที่สุด

๒. พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลชำนัญพิเศษในศาลชั้นต้น

ศาลชำนัญพิเศษ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลและวิธีพิจารณาของศาลนั้นเป็นพิเศษแตกต่างจากศาลธรรมดาแต่มีผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะเป็นผู้พิจารณาพิพากษาคดีบางประเภท โดยศาลชำนัญพิเศษในขณะนี้มีอยู่ ๕ ศาลเรียงลำดับตามปีที่มีการจัดตั้งดังนี้

๒.๑ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. ๒๕๒๒

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. ๒๕๒๒ เป็นกฎหมายที่จัดตั้งศาลแรงงานขึ้นเพื่อทำหน้าที่พิจารณาพิพากษาเกี่ยวกับคดีทางด้านแรงงานโดยเฉพาะซึ่งคดีเกี่ยวกับทางด้านแรงงานนั้นมีความพิเศษแตกต่างจากคดีทั่วไป เนื่องจากเป็นคดีที่ฟ้องร้องกันระหว่าง

นายจ้างกับลูกจ้างเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งนายจ้างกับลูกจ้างนั้นมีลักษณะแตกต่างกันทั้งในด้านเศรษฐกิจ ความรู้ อำนาจต่อรองและสถานะทางสังคมเป็นอันมาก ศาลที่จะทำหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาคดี จึงควรมีลักษณะแตกต่างจากศาลอื่น ทั้งกระบวนการพิจารณาคดีในศาลแรงงานจะต้องให้โอกาสแก่คู่ความที่น่าคดีไปสู่ศาลสามารถดำเนินคดีด้วยตนเองได้โดยปราศจากความซับซ้อนในวิธีการและขั้นตอน การดำเนินคดีในศาลแรงงานต้อง ไม่ก่อให้เกิดความเป็นอริต่อกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และต้องส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

กัญญา อรชุน (๒๕๕๔ : ๒) ศาลแรงงานเป็นศาลชำนาญพิเศษ มีอำนาจในการพิจารณาพิพากษาหรือมีคำสั่งในคดีแรงงานอันเป็นคดีที่มีข้อขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยผู้พิพากษาที่ทำหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาหรือมีคำสั่งในคดีเป็นผู้พิพากษาที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในปัญหาแรงงานร่วมกับผู้พิพากษาสมทบฝ่ายนายจ้างและผู้พิพากษาสมทบฝ่ายลูกจ้าง โดยได้มีการกำหนดวิธีการพิจารณาคดีให้เป็นไปโดยประหยัด สะดวก รวดเร็ว เสมอภาคและเที่ยงธรรม เพื่อให้คู่ความที่เกี่ยวข้องมีโอกาสประนีประนอมยอมความและสามารถกลับไปทำงานร่วมกันได้โดยไม่เกิดความรู้สึกเป็นอริต่อกัน กฎหมายว่าด้วยศาลแรงงานที่ใช้บังคับในปัจจุบัน คือ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. ๒๕๒๒ มีผลใช้บังคับในวันที่ ๑๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๒๒ และพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๐ หลักการของศาลแรงงาน ปรากฏอยู่ในมาตรา ๒๙ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. ๒๕๒๒ ที่กำหนดให้การดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีแรงงานเป็นไปโดยประหยัด สะดวก รวดเร็ว และเที่ยงธรรมและปรากฏอยู่ในหมายเหตุท้ายพระราชบัญญัติ

องค์คณะผู้พิพากษาประกอบด้วยผู้พิพากษา ผู้พิพากษาสมทบฝ่ายนายจ้าง และผู้พิพากษาสมทบฝ่ายลูกจ้าง ฝ่ายละอย่างน้อย ๑ คน รวมกันแล้วอย่างน้อย ๓ คน

๒.๒ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลภาษีอากรและวิธีพิจารณาคดีภาษีอากร พ.ศ. ๒๕๒๘

ศาลภาษีอากร เป็นศาลที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลภาษีอากรและวิธีพิจารณาคดีภาษีอากร พ.ศ. ๒๕๒๘ มีอำนาจพิจารณาพิพากษาเกี่ยวกับภาษีอากรตามประมวลรัษฎากร ภาษีศุลกากร ภาษีสรรพสามิต ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ซึ่งมีลักษณะพิเศษแตกต่างจากคดีแพ่งทั่วไป เพราะเป็นข้อพิพาทระหว่างเอกชนกับรัฐอันเนื่องมาจากการเก็บภาษีอากร โดยมาตรา ๓ แห่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลภาษีอากรและวิธีพิจารณาคดีภาษีอากร กำหนดให้ศาลภาษีอากร มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีแพ่งในเรื่องต่อไปนี้

๑. คดีอุทธรณ์คำวินิจฉัยของเจ้าพนักงานหรือคณะกรรมการตามกฎหมายเกี่ยวกับภาษีอากร
๒. คดีพิพาทเกี่ยวกับสิทธิเรียกร้องของรัฐในหนี้ค่าภาษีอากร
๓. คดีพิพาทเกี่ยวกับการขอคืนค่าภาษีอากร
๔. คดีพิพาทเกี่ยวกับสิทธิหรือหน้าที่ตามข้อผูกพันซึ่งได้ทำขึ้นเพื่อประโยชน์แก่การจัดเก็บภาษีอากร
๕. คดีที่มีกฎหมายบัญญัติให้อยู่ในอำนาจศาลภาษีอากร

ในการพิจารณาคดีของศาลภาษีอากร องค์คณะผู้พิพากษาประกอบด้วยผู้พิพากษาอย่างน้อย ๒ คน

๒.๓ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. ๒๕๓๔

ศาลเยาวชนและครอบครัว เดิมเรียกว่า “ศาลคดีเด็กและเยาวชน” เป็นศาลชำนาญพิเศษ ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลคดีเด็กและเยาวชน พ.ศ. ๒๕๓๔ ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น “ศาลเยาวชนและครอบครัว” ตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. ๒๕๓๔ (ต่อมาถูกยกเลิกโดยพระราชบัญญัติศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชน และครอบครัว พ.ศ. ๒๕๕๓) มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่เกี่ยวกับเด็ก (อายุไม่เกิน ๑๕ ปี) หรือเยาวชน (อายุเกิน ๑๕ ปี แต่ยังไม่ถึง ๑๘ ปี) เช่น คดีที่เด็กหรือเยาวชนต้องหาว่ากระทำความผิดทางอาญา เป็นต้น ส่วนองค์คณะผู้พิพากษาประกอบด้วยผู้พิพากษาไม่น้อยกว่า ๒ คน และผู้พิพากษาสมทบอีก ๒ คน ซึ่งอย่างน้อยคนหนึ่งต้องเป็นสตรี

ศาลเยาวชนและครอบครัว คือ ศาลที่มีอำนาจพิจารณาพิพากษาหรือมีคำสั่งในคดีดังต่อไปนี้

๑. คดีอาญาที่มีข้อหาว่าเด็กหรือเยาวชนกระทำความผิด
๒. คดีอาญาที่ศาลซึ่งมีอำนาจพิจารณาคดีธรรมดาโอนมาตามมาตรา ๖๑ วรรคหนึ่ง
๓. คดีครอบครัว ได้แก่ คดีแพ่งที่ฟ้องหรือร้องขอต่อศาล หรือกระทำการใดๆ

ในทางศาลเกี่ยวกับผู้เยาว์หรือครอบครัว แล้วแต่กรณี ซึ่งจะต้องบังคับตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

๔. คดีที่ศาลจะต้องพิพากษาหรือสั่งเกี่ยวกับเด็กและเยาวชนตามบทบัญญัติของกฎหมาย ซึ่งบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของศาลเยาวชนและครอบครัว

ทั้งนี้ เจตนารมณ์ของศาลเยาวชนและครอบครัว ก็เพื่อคุ้มครองสวัสดิภาพของเด็กและเยาวชน (ในคดีส่วนอาญา) เด็ก หมายความว่า บุคคลอายุเกิน ๗ ปีบริบูรณ์ แต่ยังไม่เกิน ๑๔ ปีบริบูรณ์ เยาวชน หมายความว่า บุคคลอายุเกิน ๑๔ ปี บริบูรณ์ แต่ยังไม่ถึง ๑๘ ปีบริบูรณ์ และเพื่อคุ้มครองส่วนได้เสียของผู้เยาว์ (ในคดีส่วนแพ่ง) ผู้เยาว์ หมายความว่า บุคคลที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ กล่าวคือ อายุยังไม่ครบ ๒๐ ปีบริบูรณ์ และยังไม่บรรลุนิติภาวะด้วยการสมรส และเพื่อให้มีวิธีการสำหรับการใช้แก่เด็กและเยาวชนให้เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อช่วยสงเคราะห์เด็กและเยาวชนให้เป็นพลเมืองดี ถ้าศาลเยาวชนและครอบครัวสามารถแก้ไขเด็กและเยาวชนที่ประพฤติผิดหรือกระทำผิดให้ประพฤติหรือกลับตนเป็นคนดีได้ อาชญากรที่จะเกิดขึ้นในภายหน้าก็ย่อมจะลดจำนวนลง และเป็นผลให้สังคมได้อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีสวัสดิภาพและความปลอดภัย (วิชาการ, ๒๕๕๕ : ๑)

๒.๔ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศและวิธีพิจารณาคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๓๙

ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศและวิธีพิจารณาคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๓๙ โดยมีเหตุผลให้การจัดตั้งเพื่อให้คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้า

ระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นคดีที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากคดีอาญาและคดีแพ่ง โดยทั่วไปได้รับพิจารณาพิพากษาโดยผู้พิพากษาโดยผู้พิพากษาซึ่งมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ และมีบุคคลภายนอกซึ่งมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวเข้ามาร่วมพิจารณาและพิพากษาคดีด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การพิจารณาคดีเป็นไปโดยรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ศาลล้มละลายมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ เช่น คดีแพ่งและคดีอาญาเกี่ยวกับเครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ และสิทธิบัตร เป็นต้น ในการพิจารณาคดีต้องประกอบด้วยผู้พิพากษาประกอบด้วยผู้พิพากษาไม่น้อยกว่า ๒ คน และผู้พิพากษาสมทบอีก ๑ คน

๒.๕ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลล้มละลายและวิธีพิจารณาคดีล้มละลาย พ.ศ. ๒๕๔๒

เป็นศาลชั้นต้นตามพระธรรมนูญศาลยุติธรรม มีลักษณะเป็นศาลชำนาญพิเศษ จัดตั้งขึ้นโดย พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลล้มละลายและวิธีพิจารณาคดีล้มละลาย พ.ศ. ๒๕๔๒ มีเหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ เนื่องจากคดีล้มละลายเป็นคดีที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากคดีแพ่งโดยทั่วไป ซึ่งโดยผลของคดีล้มละลายย่อมกระทบต่อเศรษฐกิจโดยรวม และหากได้รับการพิจารณาโดย ผู้พิพากษาที่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยล้มละลายโดยเฉพาะแล้ว ย่อมทำให้การดำเนินกระบวนการพิจารณาสามารถดำเนินไปโดยรวดเร็วและเที่ยงธรรมยิ่งขึ้น สมควรจัดตั้งศาลล้มละลายขึ้นเพื่อพิจารณาคดีล้มละลายโดยเฉพาะ และให้มีวิธีพิจารณาคดีล้มละลายโดยเหมาะสม

ศาลล้มละลาย มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีล้มละลาย ซึ่งหมายถึงคดีตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลาย รวมไปถึงคดีแพ่งที่เกี่ยวข้องกับคดีดังกล่าวด้วย ซึ่งปัจจุบันศาลล้มละลายมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีอาญาสำหรับการกระทำอันเป็นความผิดตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลาย ในกรณีมีปัญหาว่าคดีใดจะอยู่ในอำนาจของศาลล้มละลายหรือไม่ ไม่ว่าปัญหาดังกล่าวจะเกิดขึ้นในศาลล้มละลายหรือศาลยุติธรรมอื่น ให้ศาลนั้นรอการพิจารณาพิพากษาคดีไว้ชั่วคราว แล้วเสนอปัญหานั้นให้ประธานศาลฎีกาเป็นผู้วินิจฉัย คำวินิจฉัยของประธานศาลฎีกาให้เป็นที่สุด ในการพิจารณาพิพากษาคดีประกอบด้วยองค์คณะผู้พิพากษาประกอบด้วยผู้พิพากษาอย่างน้อย ๒ คน

๓. พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชำนาญพิเศษ พ.ศ. ๒๕๕๘

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชำนาญพิเศษ พ.ศ. ๒๕๕๘ มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชำนาญพิเศษขึ้นเป็นศาลชั้นอุทธรณ์ โดยมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ศาลภาษีอากร ศาลแรงงาน ศาลล้มละลาย และศาลเยาวชนและครอบครัว เพื่อให้มีการพิจารณาพิพากษาคดีในชั้นอุทธรณ์โดยองค์คณะผู้พิพากษาที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญพิเศษในด้านนั้น ๆ อันจะทำให้การพิจารณาคดีชำนาญพิเศษในชั้นอุทธรณ์เกิดความเป็นเอกภาพและส่งเสริมให้กระบวนการยุติธรรมมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

มาตรา ๓ ได้บัญญัติ คดีชำนาญพิเศษ” หมายความว่า

๑. คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ และวิธีพิจารณาคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ

๒. คดีภาษีอากรตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งศาลภาษีอากรและวิธีพิจารณาคดีภาษีอากร

๓. คดีที่อยู่ในอำนาจพิจารณาพิพากษาของศาลแรงงานตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน

๔. คดีล้มละลายตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งศาลล้มละลายและวิธีพิจารณาคดีล้มละลาย

๕. คดีเยาวชนและครอบครัวตามกฎหมายว่าด้วยศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว

โดยให้จัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษขึ้นเป็นศาลชั้นอุทธรณ์ตามพระธรรมนูญศาลยุติธรรม (มาตรา ๔) และมีอำนาจพิจารณาพิพากษาบรรดาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษให้จัดตั้งแผนกดังต่อไปนี้ขึ้นในศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ

๑. แผนกคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ

๒. แผนกคดีภาษีอากร มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลภาษีอากร

๓. แผนกคดีแรงงาน มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลแรงงาน

๔. แผนกคดีล้มละลาย มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลล้มละลาย

๕. แผนกคดีเยาวชนและครอบครัว มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลเยาวชนและครอบครัว (มาตรา ๕)

๔. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ เป็นไปด้วยเหตุแห่งมาตรา ๒๗๕ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยบัญญัติให้ศาลยุติธรรมมีหน่วยธุรการของศาลยุติธรรมที่เป็นอิสระ โดยมีเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อประธานศาลฎีกา และการแต่งตั้งเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม ต้องได้รับความเห็นชอบของศาลยุติธรรม และให้สำนักงานศาลยุติธรรมมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่นๆ

สำนักงานศาลยุติธรรมมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการศาลยุติธรรม งานส่งเสริมตุลาการ งานวิชาการเพื่อเสริมสร้างให้การพิจารณาพิพากษาคดีเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพ

การบริหารราชการของสำนักงานศาลยุติธรรมมีคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม หรือเรียกโดยย่อว่า ก.บ.ศ. ตามพระราชบัญญัติบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ กำหนดไว้ ดังนี้

มาตรา ๑๐ ให้มีคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมคณะหนึ่ง เรียกโดยย่อว่า "ก.บ.ศ." ประกอบด้วย

๑. ประธานศาลฎีกาเป็นประธานกรรมการบริหารศาลยุติธรรม
๒. กรรมการบริหารศาลยุติธรรมซึ่งข้าราชการตุลาการเว้นแต่ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วย ผู้พิพากษาเป็นผู้เลือกจากข้าราชการตุลาการในแต่ละชั้นศาล
๓. กรรมการบริหารศาลยุติธรรมผู้ทรงคุณวุฒิด้านการงบประมาณ ด้านการพัฒนาองค์กร หรือด้านการบริหารและการจัดการ ซึ่งประธานกรรมการบริหารศาลยุติธรรมและกรรมการบริหารศาลยุติธรรมเป็นผู้เลือกจากบุคคลซึ่งไม่เป็นหรือเคยเป็นข้าราชการตุลาการหรือ ข้าราชการศาลยุติธรรม จำนวนไม่น้อยกว่าสองคนแต่ไม่เกินสี่คน

ให้เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นเลขานุการและให้รองเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมที่เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมมอบหมายเป็นผู้ช่วยเลขานุการ

ก.บ.ศ. มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารราชการศาลยุติธรรม ในส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารราชการและงานธุรการของสำนักงานศาลยุติธรรมให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผน และประเพณีปฏิบัติของทางราชการศาลยุติธรรม โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

๑. ออกระเบียบหรือประกาศ หรือมีมติเพื่อการบริหารราชการศาลยุติธรรมในส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารราชการและงานธุรการของสำนักงานศาลยุติธรรม ให้เป็นไปตามนโยบายของประธานศาลฎีกา รวมทั้งมีอำนาจยับยั้งการบริหารราชการของศาลยุติธรรมหรือสำนักงานศาลยุติธรรม ที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ ประกาศ หรือมตินั้นด้วย

๒. ให้ความเห็นชอบในการเสนอร่างกฎหมายเกี่ยวกับการบริหาร ราชการ และการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนของศาลยุติธรรมต่อคณะรัฐมนตรี

๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายในการบริหารราชการของศาลยุติธรรมและสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อดำเนินการตามมาตรา ๓๒

๔. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการบริหารจัดการงบประมาณและการพัสดุของศาลยุติธรรมและสำนักงานศาลยุติธรรม

๕. การกำหนดวันทำงาน วันหยุดราชการตามประเพณี วันหยุดราชการประจำปี และการลาหยุดราชการของข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมและลูกจ้างของสำนักงานศาลยุติธรรม

๖. กำหนดให้มีตรา สัญลักษณ์ หรือเครื่องหมายใดเพื่อใช้ในการบริหารราชการศาลยุติธรรมรวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการในการทำและใช้ตราสัญลักษณ์ หรือเครื่องหมายนั้น

๗. แต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลให้ทำการใด ๆ แทน และกำหนดอัตราเบี้ยประชุม หรือค่าตอบแทนให้ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้ง

๘. กำกับดูแลการบริหารราชการศาลยุติธรรมให้เป็นไปตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น

๙. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดไว้ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ ก.บ.ศ.

ในส่วนของการบริหารงานบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรมและลูกจ้าง โดยคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม หรือเรียกโดยย่อว่า ก.ศ. เป็นคณะกรรมการในการบริหารงานบุคคล ตามพระราชบัญญัติบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ กำหนดไว้ ดังนี้

มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรมคณะหนึ่งเรียกโดยย่อว่า "ก.ศ." ประกอบด้วย

๑. ประธานศาลอุทธรณ์เป็นประธาน รองประธานศาลฎีกาซึ่งมีอาวุโสสูงสุดเลขาธิการ ก.พ. และเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง

๒. ข้าราชการตุลาการซึ่งได้รับแต่งตั้งจากศาลยุติธรรม ชั้นศาลละหนึ่งคน

๓. ข้าราชการศาลยุติธรรมผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป ประเภทอำนวยการหรือประเภทบริหาร ยกเว้นผู้ดำรง ตำแหน่งเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม ซึ่งได้รับเลือกจากข้าราชการศาลยุติธรรมที่ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานขึ้นไป ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการขึ้นไป ประเภทอำนวยการระดับต้นขึ้นไป และประเภทบริหาร ระดับต้นขึ้นไป จำนวนห้าคน และ

๔. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาองค์กร ด้านการบริหารงานบุคคล หรือด้านการบริหาร และการจัดการ ซึ่งไม่เป็นหรือเคยเป็นข้าราชการตุลาการหรือข้าราชการศาลยุติธรรม และมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่ ก.บ.ศ. กำหนด เป็นผู้เลือกจำนวนไม่เกินสามคน

ให้ ก.ศ. แต่งตั้งข้าราชการศาลยุติธรรมเป็นเลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการ

ก.ศ. มีอำนาจออกระเบียบหรือประกาศเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และการอื่นของสำนักงานศาลยุติธรรม ดังนี้

มาตรา ๑๙ การเลือกกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม ให้เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม ดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ศ. กำหนด ได้แก่

๑. การกำหนดคุณสมบัติ การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติ หน้าที่ราชการ การพัฒนา การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การออกจากราชการ การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน วินัย การสอบสวน และ การลงโทษทางวินัย การร้องทุกข์ และการอุทธรณ์การลงโทษสำหรับข้าราชการศาลยุติธรรม

๒. การรักษาราชการแทนและการปฏิบัติราชการแทนในตำแหน่งของข้าราชการศาลยุติธรรม

๓. การกำหนดเครื่องแบบและการแต่งกายของข้าราชการศาลยุติธรรม

๔. การจ้างและการแต่งตั้งบุคคลเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือเป็นผู้ชำนาญการเฉพาะด้านอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของศาลยุติธรรม รวมทั้งกำหนดอัตราค่าตอบแทนการจ้างด้วย

๕. การแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลเพื่อดำเนินกิจการใด ๆ ตามแต่จะมอบหมาย

๖. การจัดสวัสดิการหรือการสงเคราะห์อื่นแก่ข้าราชการศาลยุติธรรม

๗. การรักษาทะเบียนประวัติและควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการศาลยุติธรรม

๘. การกำหนดวิธีการและเงื่อนไขในการจ้างลูกจ้างของสำนักงานศาลยุติธรรม รวมทั้งการกำหนดเครื่องแบบ การแต่งกาย และการจัดสวัสดิการหรือการสงเคราะห์อื่นของลูกจ้าง ของสำนักงานศาลยุติธรรม

๙. การกำหนดกิจการอื่นอันจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล

ระบบการคัดเลือกและโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษา

๑. ระบบการคัดเลือกผู้พิพากษา

การบรรจุข้าราชการตุลาการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษา มาตรา ๑๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ กำหนดให้ประธานศาลฎีกา เป็นผู้สั่งบรรจุและแต่งตั้งโดยวิธีการสอบคัดเลือก การทดสอบความรู้ หรือการคัดเลือกพิเศษ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ กำหนดให้มีระบบการคัดเลือกผู้พิพากษา ๓ ทาง คือ

๑. การสอบคัดเลือก (การสอบผู้ช่วยผู้พิพากษาสนามใหญ่)
๒. การทดสอบความรู้ (การสอบผู้ช่วยผู้พิพากษาสนามเล็กและสนามจิ๋ว)
๓. การคัดเลือกพิเศษ

หลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครสอบคัดเลือก ผู้สมัครทดสอบความรู้ หรือผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกพิเศษ ให้เป็นไปตามระเบียบที่ ก.ต. กำหนด โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ผู้สมัครสอบคัดเลือก การทดสอบความรู้ และการคัดเลือกพิเศษ เพื่อบรรจุเป็นข้าราชการตุลาการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษา ต้องมีคุณสมบัติและได้ประกอบวิชาชีพทางกฎหมายดังต่อไปนี้ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ ดังนี้

มาตรา ๒๖ ผู้สมัครสอบคัดเลือก ผู้สมัครทดสอบความรู้ หรือผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกพิเศษเพื่อบรรจุเป็นข้าราชการตุลาการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษาต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

๑. มีสัญชาติไทยโดยการเกิด
๒. ผู้สมัครสอบคัดเลือกหรือผู้สมัครทดสอบความรู้ ต้องมีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบห้าปีบริบูรณ์ ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกพิเศษ ต้องมีอายุไม่ต่ำกว่าสามสิบห้าปีบริบูรณ์
๓. เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยตามรัฐธรรมนูญด้วยความบริสุทธิ์ใจ
๔. เป็นสามัญสมาชิกแห่งเนติบัณฑิตยสภา
๕. ไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี
๖. ไม่เป็นผู้มีหนี้สินพันตัว
๗. ไม่เป็นผู้อยู่ระหว่างถูกสั่งให้พักราชการหรือถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่น
๘. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากราชการรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ
๙. ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

๑๐. ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ คนเสมือนไร้ความสามารถ คนวิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ หรือมีกายหรือจิตใจไม่เหมาะสมที่จะเป็นข้าราชการตุลาการหรือเป็นโรคที่ระบุไว้ในระเบียบของ ก.ต. และ

๑๑. เป็นผู้ที่ผ่านการตรวจร่างกายและจิตใจโดยคณะกรรมการแพทย์จำนวนไม่น้อยกว่าสามคนซึ่ง ก.ต. กำหนด และ ก.ต. ได้พิจารณารายงานของคณะกรรมการแพทย์แล้วเห็นสมควรรับสมัครได้

หลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครสอบคัดเลือก ผู้สมัครทดสอบความรู้ หรือผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกพิเศษ ให้เป็นไปตามระเบียบที่ ก.ต. กำหนด โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษาให้ ก.ต. มีอำนาจกำหนดค่าธรรมเนียมการสมัครสอบคัดเลือก สมัครทดสอบความรู้ และสมัครเข้ารับการคัดเลือกพิเศษ

ผู้สมัครสอบคัดเลือก

มาตรา ๒๗ ผู้สมัครสอบคัดเลือกตามมาตรา ๒๖ ต้องมีคุณสมบัติและได้ประกอบวิชาชีพทางกฎหมายดังต่อไปนี้

๑. เป็นนิติศาสตร์บัณฑิต หรือสอบไล่ได้ปริญญาหรือประกาศนียบัตรทางกฎหมายจากต่างประเทศ ซึ่ง ก.ต. เทียบไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี

๒. สอบไล่ได้ตามหลักสูตรของสำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา และ

๓. ได้ประกอบวิชาชีพทางกฎหมายเป็นจำศาล รองจำศาล เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ เจ้าพนักงานบังคับคดี หรือพนักงานคุมประพฤติของศาลยุติธรรม พนักงานอัยการ นายทหารเหล่าพระธรรมนูญ ทนายความ หรือประกอบวิชาชีพอย่างอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายตามที่ ก.ต. กำหนดเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสองปี ทั้งนี้ ให้ ก.ต. มีอำนาจออกระเบียบกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพนั้นๆ ด้วย

หลักเกณฑ์และวิธีการสมัครสอบคัดเลือกให้เป็นไปตามระเบียบที่ ก.ต. กำหนด โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ผู้สมัครทดสอบความรู้

มาตรา ๒๘ ผู้สมัครทดสอบความรู้ตามมาตรา ๒๖ ต้องมีคุณสมบัติและได้ประกอบวิชาชีพดังต่อไปนี้

๑. สอบไล่ได้ตามหลักสูตรของสำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา และ

๒. มีคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

๒.๑ สอบไล่ได้ปริญญาหรือประกาศนียบัตรทางกฎหมายจากต่างประเทศโดยมีหลักสูตรเดียวไม่น้อยกว่าสามปี ซึ่ง ก.ต. เทียบไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือสอบไล่ได้ปริญญาเอกทางกฎหมายจากมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ซึ่ง ก.ต. รับรอง

๒.๒ สอบไล่ได้ปริญญาหรือประกาศนียบัตรทางกฎหมายจากต่างประเทศโดยมีหลักสูตรเดียวไม่น้อยกว่าสองปีหรือหลายหลักสูตรรวมกันไม่น้อยกว่าสองปี ซึ่ง ก.ต. เทียบไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และได้ประกอบวิชาชีพตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๒๗ (๓) เป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

๒.๓ สอบไล่ได้ปริญญาโททางกฎหมายจากมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ซึ่ง ก.ต. รับรอง และได้ประกอบวิชาชีพตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๒๗ (๓) เป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

๒.๔ เป็นนิติศาสตรบัณฑิตชั้นเกียรตินิยมและได้ประกอบวิชาชีพเป็นอาจารย์ในคณะนิติศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นเวลาไม่น้อยกว่าห้าปี

๒.๕ เป็นนิติศาสตรบัณฑิตและเป็นข้าราชการศาลยุติธรรมที่ได้ประกอบวิชาชีพทางกฎหมายในตำแหน่งตามที่ ก.ต. กำหนดเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหกปี และเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมรับรองว่ามีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ความสามารถดีและมีความประพฤติดีเป็นที่ไว้วางใจว่าจะปฏิบัติหน้าที่ข้าราชการตุลาการได้

๒.๖ สอบไล่ได้ปริญญาโทหรือปริญญาเอกในสาขาวิชาที่ ก.ต. กำหนด และเป็นนิติศาสตรบัณฑิต และได้ประกอบวิชาชีพตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๒๗ (๓) หรือได้ประกอบวิชาชีพตามที่ ก.ต. กำหนดเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสามปี หรือ

๒.๗ สอบไล่ได้ปริญญาตรีหรือที่ ก.ต. เทียบไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีในสาขาวิชาที่ ก.ต. กำหนด และได้ประกอบวิชาชีพตามที่ ก.ต. กำหนดเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสิบปี จนมีความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพนั้นและเป็นนิติศาสตรบัณฑิต

ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกพิเศษ

มาตรา ๒๙ ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกพิเศษตามมาตรา ๒๖ ต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

๑. มีคุณวุฒิอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้
๒. เป็นหรือเคยเป็นศาสตราจารย์หรือรองศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ
๓. เป็นหรือเคยเป็นอาจารย์ในคณะนิติศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นเวลาไม่น้อยกว่าห้าปี
๔. เป็นหรือเคยเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญหรือข้าราชการประเภทอื่นในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไป
๕. เป็นหรือเคยเป็นทนายความมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสิบปี
๖. สอบไล่ได้ตามหลักสูตรของสำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา
๗. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ดีเด่นในสาขาวิชากฎหมายตามที่ ก.ต. กำหนด และ

๘. เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีบุคลิกภาพ มีความประพฤติ และทัศนคติที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่ข้าราชการตุลาการ

หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกพิเศษ ให้เป็นไปตามระเบียบที่ ก.ต. กำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

เมื่อสมควรจะมีการสอบคัดเลือก ทดสอบความรู้ หรือคัดเลือกพิเศษเมื่อใด ให้เลขาธิการ ก.ต. เสนอ ก.ต. เพื่อมีมติให้จัดให้มีการสอบคัดเลือกทดสอบความรู้ หรือคัดเลือกพิเศษ

ให้ ก.ต. มีอำนาจออกระเบียบกำหนดหลักสูตรและวิธีการสอบคัดเลือก การทดสอบความรู้ และการคัดเลือกพิเศษ ตลอดจนการกำหนดอัตราส่วนการบรรจุระหว่างผู้ที่สอบคัดเลือกได้ผู้ที่ทดสอบความรู้ได้ และผู้ที่ผ่านการคัดเลือกพิเศษ

เมื่อได้ประกาศผลการสอบคัดเลือก การทดสอบความรู้ หรือการคัดเลือกพิเศษแล้ว ก.ต. อาจมีมติให้บัญชีสอบคัดเลือก ทดสอบความรู้ หรือคัดเลือกพิเศษคราวก่อนเป็นอันยกเลิกก็ได้

มาตรา ๓๑ ให้ผู้สอบคัดเลือกที่ได้คะแนนสูงได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการตุลาการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษา ก่อนผู้ที่ได้รับคะแนนต่ำลงมาตามลำดับแห่งบัญชีสอบคัดเลือก หากได้คะแนนเท่ากันให้จับสลากเพื่อจัดลำดับในระหว่างผู้ที่ได้คะแนนเท่ากันนั้น

ผู้สอบคัดเลือกคนใดขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา ๒๖ หรือขาดคุณวุฒิ หรือมิได้ประกอบวิชาชีพตามมาตรา ๒๗ หรือเป็นบุคคลที่ ก.ต. เห็นว่ามีชื่อเสียงหรือความประพฤติหรือเหตุอื่น ๆ อันไม่เหมาะสมที่จะเป็นข้าราชการตุลาการ ให้ผู้นั้นไม่มีสิทธิได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการตุลาการตามผลการสอบคัดเลือกนั้น

ผู้พิพากษาจะต้องได้รับการอบรมจากสำนักงานศาลยุติธรรมมาแล้วตามระยะเวลาที่ประธานศาลฎีกากำหนดโดยความเห็นชอบของ ก.ต. แต่ต้องไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผลของการศึกษาอบรมเป็นไปตามมาตรฐานของคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมว่าเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ และความประพฤติเหมาะสมที่จะเป็นผู้พิพากษา โดยให้มีการประเมินผลของการศึกษาอบรมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมกำหนดในระหว่างการอบรม หากผู้ช่วยผู้พิพากษาผู้ใดไม่เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งข้าราชการตุลาการต่อไป หรือผู้ช่วยผู้พิพากษาผู้ใดเป็นผู้ช่วยผู้พิพากษามาเป็นเวลาเกินกว่าระยะเวลาที่ประธานศาลฎีกากำหนดถึงหนึ่งปีแล้ว และผลของการศึกษาอบรมยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานของคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ให้ประธานศาลฎีกาด้วยความเห็นชอบของ ก.ต. มีอำนาจสั่งให้ออกจากราชการ หรือดำเนินการเพื่อให้มีการโอนไปเป็นข้าราชการศาลยุติธรรมก็ได้

หากผู้ช่วยผู้พิพากษาผู้ใดผ่านการประเมินผลแล้ว จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำศาล โดยความเห็นชอบของ ก.ต. และก่อนเข้ารับหน้าที่ ผู้พิพากษาผู้นั้นต้องถวายสัตย์ปฏิญาณต่อพระมหากษัตริย์ตามมาตรา ๒๕๒ แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐

๒. การแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษา

สถาบันวิจัยรพีพัฒนศักดิ์ (๒๕๕๒ : ๑๘) ระบบการแต่งตั้งและเลื่อนขั้นของผู้พิพากษาเป็นระบบอาวุโส โดยพิจารณาจากลำดับที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาในครั้งแรก โดยการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการตุลาการที่มีใช้ตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษา การโยกย้ายแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการ ต้องได้รับความเห็นชอบจาก ก.ต.

ปัจจุบันระบบการบรรจุและแต่งตั้งตุลาการในศาลชั้นอุทธรณ์เป็นระบบเดียวกันกับศาลยุติธรรมทั่วไป และระบบการโยกย้ายและเลื่อนตำแหน่งของผู้พิพากษาให้ความสำคัญกับการแต่งตั้งตามระบบอาวุโส โดยผู้ที่อยู่ในลำดับอาวุโสสูงกว่าซึ่งพิจารณาจากลำดับที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาในครั้งแรกจะได้รับการพิจารณาก่อน

หลักการโยกย้ายแต่งตั้งบุคลากร

การโยกย้ายแต่งตั้ง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่การงานตามความเหมาะสม การเปลี่ยนแปลงนั้นอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวดิ่ง (Vertical) ซึ่งเป็นทั้งการเปลี่ยนแปลงจากตำแหน่งที่อยู่ต่ำกว่าขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า เรียกว่า การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) แต่หากเปลี่ยนจากตำแหน่งที่อยู่สูงกว่าลงไปสู่ตำแหน่งที่ต่ำกว่า ที่เรียกว่า การลดตำแหน่ง (Demotion) และการ

เปลี่ยนแปลงในแนวนราบ (Horizontal) ซึ่งอาจเป็นทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ หรือการเปลี่ยนสถานที่ทำงานก็ได้ โดยบางแห่งอาจใช้คำว่า การโอน-ย้ายหรือการโยกย้าย

หลักการสำคัญในการบรรจุแต่งตั้งและโยกย้าย มีความคล้ายคลึงกับหลักการสรรหาคัดเลือกที่จะต้องแสวงหาผู้ที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้นๆ โดยอาจเพิ่มหลักอาวุโสและประสบการณ์ (Seniority And Experience) การทำงานเข้าไปพิจารณาด้วย

อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติโดยทั่วไป ระบบคุณธรรม (Merit System) ยังคงเป็นระบบหลักที่ใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคลตลอดทั้งกระบวนการ แต่นอกเหนือจากการยึดถือองค์ประกอบทั้ง ๔ ของระบบคุณธรรมแล้ว อาจมีการกำหนดหลักการอื่นเพิ่มเติมเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะภารกิจและการปฏิบัติงานขององค์การ ตลอดจนสถานการณ์พิเศษที่กำลังเกิดขึ้นในสังคมขณะนั้น

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง อาจพอสรุปหลักเกณฑ์ทั่วไปที่ใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง และโยกย้ายแต่งตั้งในปัจจุบัน ได้ดังนี้ (สถาบันวิจัยรพีพัฒนศักดิ์, ๒๕๕๖ : ๖)

๑. หลักความรู้ ความสามารถ (Competence) เป็นลักษณะประการหนึ่งของระบบคุณธรรม โดยเชื่อว่าคนที่มีความรู้ ความสามารถสูงย่อมมีศักยภาพในการทำงานสูงด้วย เครื่องมือการวัดที่สำคัญได้แก่ การสอบ (Examination) การทดสอบ (Test) และการทดลองปฏิบัติงาน (Trial On The Job)

๒. หลักอาวุโสและประสบการณ์ (Seniority and Experience) อวุโส หมายถึง การที่บุคคลนั้นได้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ทำให้บุคคลนั้นมีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่าคนที่ทำงานในระยะเวลาสั้น บุคคลที่มีอาวุโสจึงสมควรเลื่อนตำแหน่งก่อนบุคคลอื่นแต่การยึดหลักนี้เพียงประการเดียวอาจเกิดผลเสียในระยะยาว เพราะคนที่มีอาวุโสหรือประสบการณ์เหนือกว่าคนอื่น อาจมิได้หมายความว่าเขาจะมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับทุกๆ ตำแหน่งเสมอไป หากบุคคลนั้นมิได้มีการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้

๓. หลักความยุติธรรม หมายถึง การให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรทุกคนที่มีคุณสมบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดและมีความเหมาะสมกับตำแหน่งได้รับการพิจารณาโดยเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเลือกปฏิบัติตามความพึงพอใจของผู้มีอำนาจที่สร้างความไม่พอใจและการบั่นทอนขวัญ กำลังใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง

๔. หลักความยืดหยุ่น หลักข้อนี้เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในสังคมที่เป็นไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้การยึดหลักการใดหลักการหนึ่งอย่างเหนียวแน่นแต่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริงอาจสร้างปัญหาจนเกิดความขัดแย้งได้ ดังนั้น ในการพิจารณาโยกย้ายควรมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้ง่าย กล่าวคือ จะต้องมีการทบทวนเปลี่ยนแปลงมาตรฐานหลักเกณฑ์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ

๕. หลักความสมัครใจ สำหรับภารกิจบางอย่างโดยเฉพาะงานที่เสี่ยงอันตราย หรือต้องปฏิบัติ ณ สถานที่เสี่ยงภัย ในการพิจารณาเพื่อการโยกย้ายอาจต้องมีการสอบถามความสมัครใจของบุคคลก่อนที่จะทำประกาศเป็นคำสั่ง ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในภายหลัง

๖. หลักการจำแนกและจัดลำดับหน่วยงานในสังกัด บางองค์การอาจมีหน่วยงานย่อยหรือสาขากระจายอยู่ในทุกแห่งของประเทศ ดังนั้น ควรต้องจำแนกหน่วยงานเหล่านั้นและจัดลำดับให้ชัดเจน

โดยต้องคำนึงถึงระดับการพัฒนาของท้องถิ่น การคมนาคมติดต่อ ขนบประเพณี และความมั่นคงปลอดภัย เป็นต้น เพื่อว่าบุคคลที่จะโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งจะได้รู้ว่าหน่วยงานที่จะไปปฏิบัติหน้าที่นั้นมีสภาพเป็นเช่นไร

๗. หลักระยะเวลาที่แน่นอน ได้แก่ การกำหนดช่วงเวลาปฏิบัติงานให้ชัดเจนว่าบุคคลนั้นจะโยกย้ายไปปฏิบัติงานที่ใดเป็นระยะเวลาานเท่าใด เมื่อครบกำหนดก็จะมีการดำเนินการให้มีการโยกย้ายแต่งตั้งใหม่อีกรอบหนึ่ง

นอกจาก หลักการทั้ง ๗ ประการนี้ องค์การอาจกำหนดหลักเกณฑ์อื่นๆ เพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจ ลักษณะงาน และความจำเป็น ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ และสร้างการยอมรับและความพึงพอใจแก่สมาชิก

สอดคล้องกันกับ ระเบียบศาลยุติธรรมว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายแต่งตั้งและการเลื่อนเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการตุลาการ พ.ศ. ๒๕๕๔ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งของผู้พิพากษา ไว้ดังนี้

๑. การแต่งตั้งข้าราชการตุลาการให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ให้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมกับตำแหน่ง ความรับผิดชอบ ประวัติและผลงานการปฏิบัติราชการ การอุทิศตนแก่ทางราชการ และพฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคคลนั้นเป็นสำคัญโดย ให้พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถพื้นฐาน เช่น การพิจารณาพิพากษาคดี การเรียงคำพิพากษา การบริหารงานคดี ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต ความไว้วางใจได้ ความวิริยะอุตสาหะ ความเสียสละ ชื่อเสียงเกียรติคุณ ประวัติการศึกษาอบรมและการรับราชการ การดำรงตนของตนเองและคู่ครอง มารยาทสังคมและทัศนคติ ประกอบกับแบบการประเมินบุคคลและรายงานการปฏิบัติราชการของข้าราชการตุลาการผู้นั้นว่ามีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง

๒. การแต่งตั้งข้าราชการตุลาการให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานศาล นอกจากพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้ว ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถในการบริหารงานศาลไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าหลักอาวุโสในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งให้พิจารณาถึงความเป็นผู้นำ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ มนุษยสัมพันธ์ ความเอาใจใส่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เพื่อรักษาประโยชน์ของทางราชการและประชาชน และประสบการณ์ในการทำงานของผู้นั้นด้วย

๓. การแต่งตั้งข้าราชการตุลาการให้ดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์ กองผู้ช่วยผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์ และกองผู้ช่วยผู้พิพากษาศาลฎีกา นอกจากพิจารณาตามหลักเกณฑ์แล้ว ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานของศาลนั้นและความเหมาะสมกับตำแหน่งยิ่งไปกว่าหลักอาวุโส

๔. การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการซึ่งดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำศาลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาศาลชั้นต้น ให้เสนอแต่งตั้งจากข้าราชการตุลาการที่ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำศาลมาแล้วไม่น้อยกว่าสามปี และผ่านการประเมินความเหมาะสมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมกำหนดอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ตลอดระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำศาล เว้นแต่ในกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็นในทางราชการ ก.ต. จะมีมติไม่ให้นำระยะเวลาที่ต้องดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำศาลดังกล่าวมาใช้บังคับแก่การพิจารณาแต่งตั้งผู้พิพากษาศาลชั้นต้นก็ได้ แต่ทั้งนี้ ในการแต่งตั้งผู้พิพากษาศาลชั้นต้นต้องเสนอแต่งตั้งจากข้าราชการตุลาการที่ดำรงตำแหน่งผู้

พิพากษาประจำศาลมาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และต้องผ่านการประเมินผลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ต. กำหนด

๕. การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลชั้นต้น ผู้พิพากษาหัวหน้าศาล ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ในตำแหน่งที่ไม่ต่ำกว่าผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์หรือศาลอุทธรณ์ภาค ผู้พิพากษาในศาลฎีกาในตำแหน่งที่ไม่ต่ำกว่าผู้พิพากษาศาลฎีกา และตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่ากับทุกตำแหน่งข้างต้น ให้เลขาธิการ ก.ต. จัดทำรายงานสรุปผลงานการทำงานคนดีและผลการประเมินการปฏิบัติราชการย้อนหลังไม่น้อยกว่าสามปี ของผู้ได้รับการเสนอแต่งตั้งเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย

๖. ให้เลขาธิการ ก.ต. จัดให้มีการประเมินบุคคลตามแบบการประเมินบุคคลและรายงานการปฏิบัติราชการของข้าราชการตุลาการทำระเบียบนี้เป็นประจำทุกปี โดยให้ผู้ที่รับผิดชอบการประเมินส่งผลการประเมินไปถึงสำนักงานศาลยุติธรรมภายในเดือนเมษายนของแต่ละปี

การโยกย้ายแต่งตั้ง

ระเบียบศาลยุติธรรมว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายแต่งตั้ง และการเลื่อนเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการตุลาการ พ.ศ. ๒๕๕๔ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การโยกย้ายแต่งตั้งไว้ ดังนี้

๑. การโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการตุลาการประจำปีมีสองวาระ ดังนี้

วาระปกติ พิจารณาดำเนินการประมาณเดือนสิงหาคมของแต่ละปีสำหรับข้าราชการตุลาการทุกตำแหน่ง ทั้งในกรณีที่มีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีนั้น และ ๑ เมษายน ของปีถัดไป

วาระพิเศษ พิจารณาดำเนินการประมาณเดือนกุมภาพันธ์ของปีถัดไปสำหรับการโยกย้ายแต่งตั้งเพิ่มเติมตามความจำเป็น ทั้งนี้ เพื่อแก้ไขข้อขัดข้องในการโยกย้ายแต่งตั้งตามวาระปกติ

๒. ประธานศาลอุทธรณ์ให้ได้รับการพิจารณาแต่งตั้งจากข้าราชการตุลาการซึ่งมีลำดับอาวุโสถัดจากประธานศาลฎีกา

๓. ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลชั้นต้น ผู้พิพากษาหัวหน้าศาล ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ในตำแหน่งที่ไม่ต่ำกว่าผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์หรือศาลอุทธรณ์ภาค ผู้พิพากษาในศาลฎีกาในตำแหน่งที่ไม่ต่ำกว่าผู้พิพากษาศาลฎีกาหรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่าดังต่อไปนี้ สามารถสับเปลี่ยนกันได้ โดยไม่มีผลกระทบต่อลำดับอาวุโส

๓.๑ ตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลฎีกา และผู้พิพากษาศาลฎีกา กับตำแหน่งประธานศาลอุทธรณ์ภาค

๓.๒ ตำแหน่งผู้พิพากษาศาลฎีกากับตำแหน่งอธิบดีผู้พิพากษาศาลชั้นต้น และอธิบดีผู้พิพากษาภาค

๓.๓ ตำแหน่งรองประธานศาลอุทธรณ์และรองประธานศาลอุทธรณ์ภาคกับตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์ และผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์ภาค

๓.๔ ตำแหน่งรองประธานศาลอุทธรณ์ รองประธานศาลอุทธรณ์ภาค ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์ และผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์ภาค กับตำแหน่งอธิบดีผู้พิพากษาศาลชั้นต้นและอธิบดีผู้พิพากษาภาค

๓.๕ ตำแหน่งผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์และผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ภาค กับตำแหน่งรองอธิบดีผู้พิพากษาศาลชั้นต้น

๓.๖ ตำแหน่งรองอธิบดีผู้พิพากษาศาลชั้นต้น กับตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาล และผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลชั้นต้น

๓.๗ ตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลกับตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลชั้นต้น

๔. ให้ข้าราชการตุลาการมีวาระการดำรงตำแหน่งตามที่ระบุไว้เพื่อประโยชน์ในการนับระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ให้ถือเอาระยะเวลาในการช่วยทำงานชั่วคราวเป็นระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของข้าราชการตุลาการด้วย ทั้งนี้ให้นับระยะเวลาถึงวันที่ ๑ ตุลาคม หรือ ๑ เมษายน ของปีที่จะได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายแล้วแต่กรณี

สำหรับข้าราชการตุลาการใดที่ดำรงตำแหน่งในศาลอุทธรณ์ภาคซึ่งมีที่ตั้งนอกเขตกรุงเทพฯ ครบระยะเวลาห้าปีแล้ว หากประสงค์จะรับราชการในศาลเดิมต่อไป ให้เลขานุการ ก.ต. เสนอประวัติและผลงานการปฏิบัติราชการของข้าราชการตุลาการผู้นั้นเพื่อประกอบการพิจารณา

๕. การแต่งตั้งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลและผู้พิพากษาศาลชั้นต้นไปดำรงตำแหน่งในศาลชั้นต้น ในภูมิภาคแรกให้ทาบบัญชีลำดับศาลตามลำดับอาวุโสของข้าราชการตุลาการโดยให้มีการแลกเปลี่ยนศาลกันได้สำหรับการแต่งตั้งผู้ไปดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลกลุ่มพิเศษให้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเป็นเกณฑ์ยิ่งไปกว่าลำดับอาวุโส

๖. ในกรณีที่ ก.ต. เห็นสมควร การแต่งตั้งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลกลุ่มพิเศษศาลใดศาลหนึ่งหรือหลายศาล อาจแต่งตั้งจากผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลซึ่งพ้นวาระการดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลไปแล้วก็ได้การแต่งตั้งตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาล ให้แต่งตั้งได้ตั้งแต่ข้าราชการตุลาการซึ่งมีอาวุโสต่ำกว่าผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลดังกล่าว

๗. การแต่งตั้งข้าราชการตุลาการให้ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลชั้นต้นและแต่งตั้งข้าราชการตุลาการในศาลจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่ ก.ต. กำหนด

๘. การพิจารณาโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการตุลาการให้ดำรงตำแหน่งในศาลจังหวัดศาลแขวง ศาลเยาวชนและครอบครัวในจังหวัดใด ให้คำนึงถึงลำดับอาวุโสและความเหมาะสมในจังหวัดนั้น

ข้าราชการตุลาการซึ่งดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจังหวัด เว้นแต่จังหวัดที่มีได้มีเขตอำนาจเหนืออำเภอซึ่งเป็นที่ตั้งของศาลากลางจังหวัด ต้องเป็นผู้ที่มีอาวุโสสูงกว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลแขวง และผู้พิพากษาหัวหน้าศาลเยาวชนและครอบครัวในจังหวัดนั้น

๙. ข้าราชการตุลาการซึ่งรับราชการในศาลแขวง หรือศาลเยาวชนและครอบครัวในจังหวัดใดครบสองปี หากมีตำแหน่งในศาลจังหวัดนั้นว่างลงอาจได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่งในศาลจังหวัด

๑๐. ห้ามมิให้ข้าราชการตุลาการซึ่งดำรงตำแหน่งในศาลจังหวัดย้ายไปรับราชการในศาลแขวงหรือศาลเยาวชนและครอบครัว ซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดเดียวกัน เว้นแต่ศาลในกรุงเทพมหานคร

๑๑. ข้าราชการตุลาการจะรับราชการในศาลเดียวกันกับคู่สมรส บุพการี หรือผู้สืบสันดานซึ่งเป็นผู้บริหารศาลมิได้

๑๒. ข้าราชการตุลาการซึ่งรับราชการในตำแหน่งเลขานุการศาลชั้นอุทธรณ์ รองเลขานุการศาลชั้นอุทธรณ์ และเลขานุการศาลชั้นต้นในกรุงเทพมหานคร อาจได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในศาลที่ตนดำรงตำแหน่งอยู่ ทั้งนี้โดยไม่ต้องคำนึงถึงหลักอาวุโส

๑๓. การแต่งตั้งผู้พิพากษาหัวหน้าศาล ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลชั้นต้น ผู้พิพากษาศาลชั้นต้น หรือผู้พิพากษาอาวุโสไปดำรงตำแหน่งในจังหวัดที่เป็นภูมิลำเนาของผู้นั้นหรือของคู่สมรสจะกระทำมิได้ เว้นแต่ในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมณฑลและจังหวัดซึ่งเป็นที่ตั้งสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค

๑๔. การแต่งตั้งให้ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลไปดำรงตำแหน่งในศาลชั้นต้นในจังหวัดที่ผู้นั้นเคยดำรงตำแหน่งหรือเคยช่วยทำงานชั่วคราวในตำแหน่ง ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลชั้นต้นหรือผู้พิพากษาศาลชั้นต้นมาก่อนจะกระทำมิได้ เว้นแต่ศาลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

๑๕. ผู้พิพากษาประจำศาลซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาศาลชั้นต้นต้องออกไปรับราชการในศาลภูมิภาคตามวาระ

๑๖. ให้ผู้พิพากษาประจำศาลรับราชการที่ศาลฎีกา ศาลชั้นอุทธรณ์ หรือศาลชั้นต้นยกเว้นศาลแขวง ตามระยะเวลาที่ ก.ต. เห็นสมควรกำหนด

๑๗. ในกรณีที่มีความเหมาะสมและเพื่อประโยชน์อย่างยิ่งแก่ราชการศาลยุติธรรม ก.ต. อาจมีมติด้วยคะแนนเสียงสองในสามของจำนวนกรรมการตุลาการศาลยุติธรรมทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ยกเว้นหลักเกณฑ์ในการโยกย้ายแต่งตั้งตามระเบียบนี้ได้

สรุป การโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการตุลาการ ถือเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญและมีส่วนช่วยในการพัฒนาทั้งบุคลากรและผลการดำเนินงานในภาพรวม การแต่งตั้งบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งจะช่วยให้ผลงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บัณฑิต รัชตะนันท์ และคณะ (๒๕๔๑ : ๒) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการปรับปรุงระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมของประเทศไทยกับนานาประเทศ และเพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมในปัจจุบันและอนาคต ผลวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้ชำนาญการ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ดังนี้

การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม ส่วนใหญ่เห็นควรใช้วิธีการสอบคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นผู้พิพากษา เว้นแต่ในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เช่น ศาลภาษีอากร ศาลแรงงาน ควรใช้วิธีการสอบคัดเลือกและวิธีการแต่งตั้งคละกัน

กลไกและกระบวนการสอบคัดเลือกและการคัดสรร ส่วนใหญ่เห็นควรให้ปรับปรุงกระบวนการและวิธีการสอบคัดเลือกให้มีประสิทธิภาพและมาตรฐานยิ่งขึ้น ส่วนกระบวนการคัดสรรบุคคลเพื่อแต่งตั้งบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษควรเน้นความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และควรคัดสรรจากบุคคลหลากหลายอาชีพ

ความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาชีพกฎหมาย ส่วนใหญ่เห็นว่าการทดสอบความรู้ควรเน้นด้านกฎหมาย โดยเฉพาะความรู้วิชากฎหมายสาขาใหม่ๆ และควรให้ความสำคัญในด้านการใช้ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ เฉพาะวิธีการคัดสรรเพื่อแต่งตั้งในศาลชำนาญพิเศษ นอกจากความรู้ด้านกฎหมายแล้ว ควรเน้นระยะเวลาการประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้องมาเป็นเวลานานพอสมควร ทั้งควรให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบด้านสุขภาพจิต ด้านความประพฤติและความซื่อสัตย์สุจริตอย่างละเอียดรอบคอบ

ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายและปฏิบัติ คือ การแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมควรกำหนดนโยบายคละกันทั้งวิธีการสอบคัดเลือกและการคัดสรร เพื่อเป็นทางเลือกในการแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษและลดภาระการขาดแคลนผู้พิพากษาทั้งจะได้บุคคลที่มีประสบการณ์จากหลากหลายอาชีพเข้าเป็นผู้พิพากษา ควรกำหนดกลไกและกระบวนการสอบคัดเลือกและคัดสรรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ และควรมีการจัดทำแผนอัตรากำลังผู้พิพากษาศาลยุติธรรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้มีการเพิ่มอัตรากำลังผู้พิพากษาที่มีความรู้ความสามารถสอดคล้องสถานะแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงของสังคม

สัญญา โยธา (๒๕๕๓ : ๒) การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาระบบอุทธรณ์ฎีกาคดีอาญาของศาลพิเศษและศาลชำนาญพิเศษ มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ได้แก่ เพื่อศึกษาประวัติ ความหมาย และแนวคิดเกี่ยวกับระบบอุทธรณ์ฎีกาคดีอาญาของศาลพิเศษและศาลชำนาญพิเศษ เพื่อศึกษากฎหมายเกี่ยวกับระบบอุทธรณ์ฎีกาคดีอาญาของศาลพิเศษและศาลชำนาญพิเศษในประเทศและต่างประเทศ และเพื่อวิเคราะห์ปัญหาระบบอุทธรณ์ฎีกาคดีอาญาของศาลพิเศษและศาลชำนาญพิเศษ

ผลการศึกษาพบว่า การอุทธรณ์คดีพิเศษเป็นระบบตรวจสอบถ่วงดุลภายในของอำนาจตุลาการทั้งมีสาระสำคัญคือศาลที่สูงกว่าตรวจสอบศาลล่างอย่างเดียวกัน จึงควรมีระบบอุทธรณ์ฎีกาอาญาสอดคล้องกัน จากการศึกษาแนวคิดในการจัดตั้งศาลพิเศษและศาลชำนาญพิเศษล้วนมีวัตถุประสงค์เพื่อให้คดีเกิดความรวดเร็ว โดยหลักแล้วศาลย่อมไม่กระทำผิดพลาดเรื่องเดียวกันทั้งสองชั้นศาล จึงควรให้มีการตรวจสอบจากศาลที่มีลำดับที่สูงกว่าเพียง ๑ ชั้นศาล เป็นระบบ ๒ ชั้นศาล ให้อุทธรณ์คำพิพากษาต่อศาลอุทธรณ์แผนกคดีพิเศษและชำนาญพิเศษนั้นๆ และให้คดีถึงที่สุดศาลชั้นอุทธรณ์เช่นเดียวกัน ส่วนคดีที่จะขึ้นไปศาลฎีกาควรเป็นปัญหาสำคัญ ได้แก่ กรณีคำพิพากษาศาลอุทธรณ์ขัดกับคำพิพากษาอันเป็นที่สุดของศาลอื่น หรือขัดกับแนวบรรทัดฐานของคำพิพากษาศาลฎีกา

ข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายทั้งระบบอุทธรณ์ฎีกาคดีอาญาของศาลชำนาญพิเศษ ในส่วนของการอุทธรณ์ คือ ให้จัดตั้งแผนกคดีแรงงาน แผนกภาษีอากร แผนกคดีเยาวชนและครอบครัว แผนกทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ และแผนกล้มละลายขึ้นในศาลอุทธรณ์ ต่อไปนี้ขอเรียกรวมกันว่าศาลอุทธรณ์แผนกคดีพิเศษและคดีชำนาญพิเศษ โดยมีผู้พิพากษาที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านคดีพิเศษและคดีพิเศษนั้นๆ เป็นผู้พิจารณาพิพากษา ปรับปรุงกฎหมายให้ระบบอุทธรณ์ฎีกาคดีอาญาของศาลพิเศษและศาลชำนาญพิเศษ คดีอาญาเกี่ยวกับแรงงาน และภาษีอากรเป็นระบบ ๒ ชั้นศาล โดยให้คำพิพากษาคดีอาญาของศาลอุทธรณ์แผนกคดีพิเศษและศาลชำนาญพิเศษให้เป็นที่สุด โดยมีอำนาจอนุญาตให้ฎีกาหากศาลฎีการับพิจารณาพิพากษาแล้ว จะทำให้ผลของคำพิพากษาศาลชั้นต้นเปลี่ยนแปลงไปและเป็นฎีกาข้อสำคัญ

ธานินทร์ กรัยวิเชียร (๒๕๕๓ : ๑๒๕) ได้ทำการศึกษาการปรับปรุงศาลยุติธรรมในประเทศไทย พบว่ายังมีหลายประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงแก้ไขในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ ดังนี้

ระบบอาวุโส กระบวนการบริหารงานบุคคลในศาลยุติธรรมได้นำเอาระบบคุณธรรมมาใช้ อย่างยาวนานและเป็นผลดีต่อตุลาการ ในปัจจุบันระบบอาวุโสก็ยังคงมีความสำคัญที่ต้องยึดถืออยู่ต่อไป แต่ว่าลักษณะของศาลยุติธรรมมีอยู่หลายลักษณะ จึงมีข้อพิจารณาว่าความสำคัญของหลักอาวุโสควรมีน้ำหนักมากน้อยเพียงใด เห็นว่าการใช้หลักอาวุโสควรใช้คู่กับหลักเกณฑ์อื่นๆ แต่จะมีน้ำหนักมากน้อยเพียงไรย่อมแล้วแต่สภาพและลักษณะของงานราชการในตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาให้เหมาะสม

ด้านการโยกย้ายแต่งตั้ง มีความเห็นว่า การกำหนดให้ข้าราชการตุลาการทุกคนต้องฝึกอบรมเป็นผู้ช่วยผู้พิพากษาก่อนได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษา ก่อนโดยไม่มีข้อยกเว้น เป็นเรื่องที่น่าพิจารณา ทบทวนว่ายังคงเหมาะสมมากน้อยเพียงไร เนื่องจากมีบางคนสำเร็จการศึกษาเฉพาะด้านและผ่านการฝึกฝนความชำนาญจากต่างประเทศ เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียบพร้อม แต่กลับเข้ารับตำแหน่งไม่ได้

ด้านศาลชั้นอุทธรณ์มีความเห็นว่า ปัจจุบันศาลชั้นอุทธรณ์ถูกจัดตั้งมากสาขาแล้ว ผู้พิพากษาที่ได้รับการศึกษาและฝึกอบรมมาเฉพาะทาง ควรเข้าไปปฏิบัติงานในศาลชั้นอุทธรณ์ที่บุคคลผู้นั้นมีความรู้ความเชี่ยวชาญ จึงควรมีบัญชีพิเศษที่มีการกำหนดคุณวุฒิ ประวัติ ผลงาน ประสบการณ์แยกออกต่างหาก นอกจากนี้ การสร้างความเชี่ยวชาญในศาลชั้นอุทธรณ์เป็นไปได้ยากในปัจจุบัน เนื่องจากการโยกย้ายผู้พิพากษาจากศาลชั้นอุทธรณ์ไปศาลอื่น ที่มีหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีทั่วไป การพัฒนาความรู้ความสามารถจึงไม่ต่อเนื่องและขาดช่วง การใช้ระบบอาวุโสสายเดียวที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ก่อให้เกิดปัญหาประสิทธิภาพในการทำงาน และควรแก้การจัดบัญชีศาลชั้นอุทธรณ์ขึ้นอีกบัญชีหนึ่ง

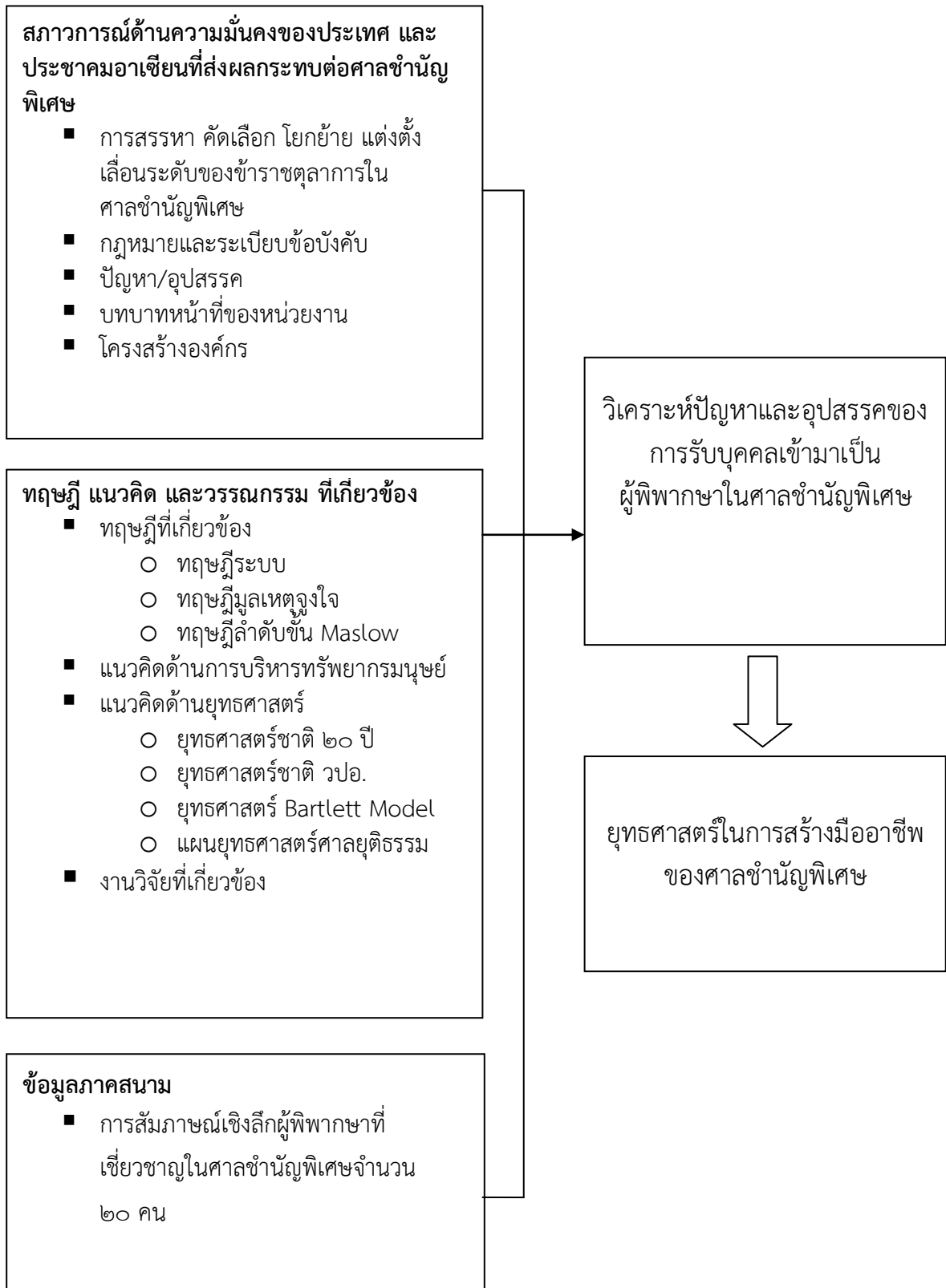
สถาบันวิจัยและพัฒนา คัด (๒๕๕๖ : ๒) การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการย้ายข้าราชการตุลาการ มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ได้แก่ ศึกษาหลักการในการโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรมในปัจจุบัน และสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ การสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมต่อแนวทางและหลักการในการโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม และการจัดทำข้อเสนอแนะหลักเกณฑ์โยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม และการจัดทำข้อเสนอแนะหลักเกณฑ์โยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็นได้คำนวณจากประชากรเป้าหมายซึ่งเป็นผู้พิพากษาและผู้พิพากษาอาวุโสที่ปฏิบัติงานอยู่ในศาลยุติธรรมที่ได้รับโปรดเกล้าฯ ให้ปฏิบัติหน้าที่ในศาลต่างๆ ทั่วประเทศ จำนวน ๓๘๕ คน โดยใช้แบบสอบถาม และ แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง

ผลการศึกษา พบว่า ระบบการโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรมทั่วไปในปัจจุบันที่ได้ยึดหลักอาวุโสเป็นหลักสำคัญในการพิจารณา มีความถูกต้องเหมาะสมเป็นอย่างยิ่ง อย่างไรก็ตามอาจเพิ่มเติมหลักเกณฑ์บางประการเพื่อให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับสถานการณ์ยิ่งขึ้น เช่น ในศาลชั้นอุทธรณ์ หรือ ศาลในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้และตำแหน่งบริหาร ควรเพิ่มเติมคุณสมบัติเกี่ยวกับความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่จำเป็นหรือเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้นๆ

หรืออาจกำหนดเงื่อนไขพิเศษอื่นๆ ที่เห็นสมควร รวมทั้งการกำหนดให้สิ่งจูงใจเพิ่มเติมสำหรับตำแหน่งงานที่มีความเสี่ยงสูงหรือมีภาระงานและความรับผิดชอบสูงกว่าทั่วไป เช่น ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง การกระจายปริมาณคดีให้เหมาะสมกับสัดส่วนผู้พิพากษา และการใช้ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาโยกย้ายแต่งตั้งอย่างจริงจัง เป็นต้น

สำหรับการจัดระบบอาวุโสที่ใช้ลำดับที่สอบได้เมื่อแรกเข้ามาเป็นเกณฑ์มีความเหมาะสม แม้จะมีข้อคิดเห็นว่าจะให้มีการจัดระบบอาวุโสใหม่เมื่อเปลี่ยนชั้นศาล เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจและลดความเฉื่อยในการทำงาน แต่ยังไม่ได้รับการยอมรับมากนัก ข้อเสนอคือให้เพิ่มคุณสมบัติด้านความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งที่จำเป็นสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งในศาลชั้นฎีกาพิเศษและตำแหน่งบริหาร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



สรุป

การศึกษาในบทที่ ๒ เพื่อทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเป็นมืออาชีพในศาลชำนาญพิเศษ ศึกษาค้นคว้าข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากหนังสือ ตำรา บทความ และเอกสารงานวิจัยต่างๆ เพื่อทบทวน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ ดังนี้

การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม อันเกิดจากกรณีพิพาทที่มีความซับซ้อน สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่สลับซับซ้อน มีระบบต่าง ๆ ทุกอย่างเคลื่อนไหวไปอย่างรวดเร็ว เพราะฉะนั้นในการสร้างระบบการสรรหาผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษที่มองระบบในรูปแบบเดิมการสรรหาด้วยวิธีการเดิม อาจไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกที่กำลังเปลี่ยนไป

มูลเหตุจูงใจในการเข้ามาเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษส่วนหนึ่งนั่นก็คือ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้พิพากษา หรือสิ่งเร้าอันจะก่อให้เกิดการจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานที่เป็นพื้นฐานของคุณภาพชีวิตที่ดี หากมีมูลเหตุจูงใจที่ดีก็ย่อมก่อให้เกิดความรักในงานที่รับผิดชอบ ความมั่นใจในองค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

แนวคิดในการแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษให้เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เกี่ยวข้องกับก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ซึ่งถือเป็นสิ่งที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความก้าวหน้าและระดับความสำเร็จของบุคคล

ศาลชำนาญพิเศษ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลและวิธีพิจารณาของศาลนั้นเป็นพิเศษแตกต่างจากศาลธรรมดาแต่มีผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะเป็นผู้พิจารณาพิพากษาคดีบางประเภท

การแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษให้เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านนั้นเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้แก่กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีลักษณะเฉพาะและเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ โดยหลักการสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นี้ก็คือหลักคุณธรรม (Merit System) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ หลักความรู้ความสามารถ (Competence) ซึ่งหลักความรู้ความสามารถนี้จะสอดคล้องกับการสร้างผู้พิพากษาที่มีหลักการสำคัญในการบรรจุแต่งตั้งและโยกย้าย มีความคล้ายคลึงกับหลักการสรรหาคัดเลือกที่จะต้องแสวงหาผู้ที่มีคุณสมบัติความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับหน้าที่ โดยอาจเพิ่มหลักอาวุโสและประสบการณ์ (Seniority and Experience) การทำงานเข้าไปพิจารณาด้วย

วิวัฒนาการการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้มีการปรับเปลี่ยนจากระบบชั้นยศ มาเป็นการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ ซึ่งการแบ่งประเภทตำแหน่งออกเป็นหรือประเภททำให้เกิดความยืดหยุ่นและให้ค่าตอบแทนตามตำแหน่งหรือผลงาน โดยใช้แนวคิดการจำแนกตำแหน่งที่มุ่งเน้นการพัฒนาความชำนาญเฉพาะทาง การกำหนดตำแหน่งและค่าตอบแทนตามตำแหน่งและความยากง่ายของงาน หลักความรู้ความสามารถโดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

สาระของยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดวิสัยทัศน์ ระยะยาวที่ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายและภาพในอนาคตของประเทศที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ รั้งรู้ และยอมรับเป็นเจ้าของร่วมกัน สามารถ

ถ่ายทอดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ สู่เป้าหมายเฉพาะด้านต่าง ๆ ตามระยะเวลาเป็นช่วง ๆ ของหน่วยงานปฏิบัติได้ และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้

ศาลยุติธรรม ได้มีแนวคิดที่จะให้มีการแต่งตั้งผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ให้เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นระยะเวลานาน แต่ก็ยังไม่มีรูปแบบชัดเจน ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ได้มีการวิเคราะห์จุดอ่อนในด้านของผู้พิพากษาซึ่งในจุดอ่อนคือ ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษขาดการสั่งสมประสบการณ์ ทำให้การพิจารณาพิพากษาคดีศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ยังไม่สามารถบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เนื่องจากไม่มีการวางแผนอัตรากำลังผู้พิพากษาให้สามารถมีผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการสั่งสมประสบการณ์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ ได้มีการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารศาลต่างๆ ได้ข้อสรุปตรงกันว่า ศาลยุติธรรมควรมีระบบที่จะสร้างให้ผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เป็นผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) เพื่อให้เข้าใจบริบท ความเปลี่ยนแปลง ความสลับซับซ้อนของพัฒนาการทางคดีที่เกี่ยวกับศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาชีพกฎหมาย ส่วนใหญ่เห็นว่าการทดสอบความรู้ควรเน้นด้านกฎหมาย โดยเฉพาะความรู้วิชากฎหมายสาขาใหม่ๆ และควรให้ความสำคัญในด้านการใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ เฉพาะวิธีการคัดสรรเพื่อแต่งตั้งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ นอกจากความรู้ด้านกฎหมายแล้ว ควรเน้นระยะเวลาการประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้องมาเป็นเวลานานพอสมควร ทั้งควรให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบด้านสุขภาพจิต ด้านความประพฤติและความซื่อสัตย์สุจริต

ปัจจุบันศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษถูกจัดตั้งมากสาขาแล้ว ผู้พิพากษาที่ได้รับการศึกษาและฝึกอบรมมาเฉพาะทาง ควรเข้าไปปฏิบัติงานในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษที่บุคคลผู้นั้นมีความรู้ความเชี่ยวชาญ จึงควรมีบัญชีพิเศษที่มีการกำหนดคุณสมบัติ ประวัติ ผลงาน ประสบการณ์แยกออกต่างหาก นอกจากนี้ การสร้างความเชี่ยวชาญในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษเป็นไปได้ยากในปัจจุบัน เนื่องจากการโยกย้ายผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษไปศาลอื่น ที่มีหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาคดีคดีทั่วไป การพัฒนาความรู้ความสามารถจึงไม่ต่อเนื่องและขาดช่วง



บทที่ ๓

สภาพปัญหาและอุปสรรคของการรับผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาเป็นผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์

การศึกษาในบทที่ ๓ มีความมุ่งหมายเพื่อตอบวัตถุประสงค์ทางวิจัยข้อที่ ๑ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการรับผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ โดยมีลำดับการศึกษา ดังนี้

๑. สภาพปัจจุบันในการรับบุคคลเข้ามาเป็นผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม
๒. บทบาทและโครงสร้างของศาลชั้นอุทธรณ์ดั้งเดิม
๓. ปัญหาของการคัดเลือกผู้พิพากษาเข้ามาดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์
๔. ปัญหาในเชิงโครงสร้างศาลยุติธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์
๕. สรุป

สภาพปัจจุบันในการรับบุคคลเข้ามาเป็นผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม

ศาลยุติธรรมมีผู้พิพากษาเป็นผู้ที่มีอำนาจในการพิจารณาพิพากษาคดีทำหน้าที่ในนามของศาลและในพระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ พระธรรมนูญศาลยุติธรรม มาตรา ๒๔ ถึงมาตรา ๒๗ ได้กำหนดให้ผู้ที่เป็นผู้พิพากษาเท่านั้นที่มีอำนาจหน้าที่ดังกล่าว โดยพระธรรมนูญศาลยุติธรรมบัญญัติให้ ก.บ.ศ. เป็นผู้กำหนดจำนวนผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมแต่ละศาลให้เหมาะสมตามความจำเป็นของแต่ละศาลนั้นๆ (ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๔๓ : ๘)

ในขณะเดียวกันสภาพสังคมเศรษฐกิจของประเทศและโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สังคมมีความสลับซับซ้อน ผู้คนทั่วโลกสามารถติดต่อเชื่อมโยงกันอย่างไร้พรมแดน คดีข้อพิพาทมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น การที่ผู้พิพากษามีความรู้เรื่องต่างๆ นอกจากความรู้ในเรื่องตัวบทกฎหมายจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะความรู้เฉพาะด้านในสาขาวิชาต่างๆ ที่สำคัญย่อมทำให้เกิดความรู้เท่าทันกับสังคมโลก เช่น ความรู้ด้านสังคม เศรษฐกิจ การลงทุน นวัตกรรม แรงงาน ทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น ทั้งนี้ ความสลับซับซ้อนของรูปคดีพิพาทก็เป็นปัจจัยสำคัญในการหาผู้พิพากษามีลักษณะเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialist) มากกว่าผู้พิพากษาทั่วไป (General) มาดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์ นอกจากความรู้เฉพาะทางแล้วนั้น ส่วนหนึ่งย่อมเกิดมาจากการสั่งสมประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้พิพากษาที่มีระยะเวลาอันยาวนาน จึงจะสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการตัดสินใจเป็นความคาดหวังประชาชนและสังคมที่มีต่อศาลยุติธรรมในระดับสูง

๑. การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในต่างประเทศ

ปัจจุบันประเทศที่ปกครองในระบอบประชาธิปไตย หลายประเทศได้แบ่งแยกอำนาจตุลาการออกเป็นอิสระอย่างเด็ดขาด โดยมีองค์กรของฝ่ายตุลาการบริหารงานด้วยตนเอง เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น เช่นเดียวกับประเทศไทยที่แยกศาลออกเป็นอิสระ มีประธานศาลฎีกาเป็นประมุขฝ่ายตุลาการ และมีเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมบริหารดำเนินงาน สำนักงานศาลยุติธรรม มานิตย์ สุธาพร (๒๕๒๗ : ๓๗) ได้อธิบายการเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในต่างประเทศไว้ สามารถสรุปได้ ดังนี้

๑.๑ ประเทศสหรัฐอเมริกา การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในประเทศสหรัฐอเมริกา แบ่งการคัดเลือกผู้พิพากษาออกเป็น ๓ ระดับคือ ระดับสหรัฐ และระดับมลรัฐ และระดับท้องถิ่น โดยระดับสหรัฐ เป็นอำนาจของประธานาธิบดีโดยคำแนะนำและยินยอมของวุฒิสภา ส่วนในระดับมลรัฐ วิธีการแต่ละรัฐไม่เหมือนกัน เพราะแต่ละรัฐมีอำนาจปกครองตนเอง โดยสรุปวิธีการคัดเลือกผู้พิพากษาของประเทศสหรัฐอเมริกา มีดังนี้

๑.๑.๑ ผู้พิพากษาของรัฐบาลกลางและผู้พิพากษาศาลสูงสุด จะถูกเสนอชื่อโดยประธานาธิบดีของประเทศ ซึ่งได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน

๑.๑.๒ ผู้พิพากษาของมลรัฐและผู้พิพากษาศาลสูงสุดของมลรัฐ จะถูกเสนอชื่อ โดยผู้ว่าการรัฐ ซึ่งได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน

๑.๑.๓ ผู้พิพากษาส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่จะมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน หลักการที่พิเศษของประเทศสหรัฐอเมริกา คือ ผู้แทนของประชาชนเท่านั้น ที่มีคุณสมบัติและความสามารถในการตัดสินใจของประชาชนได้ ตำแหน่งผู้พิพากษาไม่สามารถมาจากการแต่งตั้ง หรือ การสอบ เพราะการปฏิบัติแบบนั้น ไม่ได้มีส่วนโยงใดๆ ให้กับประชาชนแต่อย่างใด

๑.๒ ประเทศญี่ปุ่น การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในประเทศญี่ปุ่น การคัดเลือกผู้พิพากษาใช้วิธีการสอบคัดเลือกและอบรมเช่นเดียวกับประเทศไทย แต่มีพิธีการที่เข้มงวดในการอบรมที่ยาวนาน โดยมีสถาบันคัดเลือกและอบรมพิเศษ ชื่อ The Legal Training and Research Institute ซึ่งขึ้นตรงต่อศาลสูงสุด โดยใช้เวลาฝึกอบรม ๒ ปี ผู้ที่ประสงค์จะเป็นผู้พิพากษาต้องไปสมัครคัดเลือกเป็นผู้พิพากษาโดยศาลสูงสุดเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกผู้สอบได้คะแนนดี หลังจากได้รับแต่งตั้งในตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษา ๑๐ ปี จึงจะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษา และสามารถอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ ๑๐ ปี แต่อาจได้รับการแต่งตั้งในสมัยต่อไปได้เช่นกัน

๑.๓ ประเทศฝรั่งเศส การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในประเทศฝรั่งเศส ได้มาจากการคัดเลือกผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม จาก Ecole National De La Magistrature ก่อนคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม มี ๒ วิธี ได้แก่ การสอบแข่งขัน และการคัดเลือกจากผู้มีความรู้ทางกฎหมาย ที่ให้สิทธิแก่ข้าราชการพลเรือนในระดับสูงพอสมควร และไม่จำเป็นต้องมีปริญญาทางด้านกฎหมาย แต่ต้องมีอายุไม่เกิน ๓๕ ปี เป็นการให้สิทธิผู้ที่ไม่ใช่เนกกฎหมายได้มีโอกาสเป็นผู้พิพากษา ซึ่งวิธีการคัดเลือกจากผู้มีความรู้ทางกฎหมายนั้นยึดหลักประสบการณ์เป็นสิ่งสำคัญ สิ่งที่เห็นได้ชัดของระบบการคัดเลือกผู้พิพากษาในประเทศฝรั่งเศส คือ ความเป็นระเบียบแบบแผน ซึ่งนักกฎหมายฝรั่งเศสเห็นว่าการพิจารณาดีเป็นศาสตร์อย่างหนึ่ง ซึ่งต้องการความรู้และการฝึกฝนที่อาจแสวงหาได้จากการคัดเลือกและฝึกอบรมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (สุรเจตน์ วิจิตชลชัย, ๒๕๑๘ : ๒๑)

สรุป การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในต่างประเทศนั้น มีวิธีการคัดเลือกหลายรูปแบบ แต่โดยหลักการที่นิยมกันคือ การให้ความสำคัญแก่หลักความรู้ความสามารถโดยการสอบคัดเลือก และให้ความสำคัญกับประสบการณ์และการฝึกอบรม โดยมีหน่วยงานพิเศษทำหน้าที่ฝึกอบรมเป็นระยะเวลาหนึ่ง จึงจะมีโอกาสได้รับแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษา วิธีนี้ถือว่าเป็นวิธีการคัดเลือกที่มีระบบแบบแผน ดังเช่นประเทศญี่ปุ่น และประเทศฝรั่งเศส ส่วนประเทศสหรัฐอเมริกา นั้นไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวขึ้นอยู่กับวิธีการของแต่ละมลรัฐ โดยหลักแล้วจะมาจากการเป็นตัวแทนประชาชนที่มาจากการเลือกตั้ง

๒. การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในประเทศไทย

สำหรับการการเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษา หรือเข้ารับราชการเป็นข้าราชการตุลาการ ในศาลยุติธรรมนั้น ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ กำหนดไว้หลายวิธีได้แก่ วิธีการสอบคัดเลือก การทดสอบความรู้ หรือการคัดเลือกพิเศษจากบุคคลที่มีคุณสมบัติแตกต่างกันตามที่กำหนดไว้ เมื่อผ่านหลักเกณฑ์ดังกล่าวแล้วนั้นผู้นั้นก็จะได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการตุลาการในตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษา ก่อน เพื่อรับการศึกษาอบรมจากศาลยุติธรรมตามระยะเวลาที่ประธานศาลฎีกากำหนด โดยความเห็นชอบจาก ก.ต. เมื่อผ่านการประเมินผลการศึกษาอบรมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.บ.ศ. กำหนดแล้วจะได้รับพิจารณาจาก ก.ต. แต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาประจำศาลตามมาตรา ๑๕ (ไพโรจน์ วายุภาพ, ๒๕๕๓ : ๓๔) โดยมีคุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญ ๓ ประการคือ (ศาลฎีกา, ๒๕๔๖ : ๒๑)

๒.๑ ผู้สมัครสอบคัดเลือกและผู้สมัครทดสอบความรู้ ต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า ๒๕ ปี บริบูรณ์ ส่วนการคัดเลือกพิเศษ ต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า ๓๕ ปีบริบูรณ์

๒.๒ คุณสมบัติการประกอบวิชาชีพทางกฎหมาย เปิดกว้างให้กับนายทหารซึ่งทำหน้าที่สืบสวนสอบสวน ข้าราชการตำแหน่งเจ้าหน้าที่สืบสวนสอบสวน นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน (วุฒิทางกฎหมาย) กรมที่ดิน เจ้าพนักงานการเลือกตั้ง (งานนิติการ) ข้าราชการหรือลูกจ้างในกระทรวงยุติธรรม เจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือลูกจ้างในหน่วยงานของรัฐ พนักงานของสถาบันการเงิน ที่ผู้บังคับบัญชาได้รับรองว่าได้ปฏิบัติงานในสายงานนิติการที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด และผู้ประกอบวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ซึ่ง ก.ต. รับรองเป็นรายการนี้

๒.๓ คุณสมบัติของผู้สมัครสอบทั้ง ๓ ช่องทาง ต้องสอบไล่ได้ตามหลักสูตรของสำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา และมีคุณสมบัติต่างกัน

๓. การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ

ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ประกอบด้วย ๑. ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษในศาลชั้นต้น ได้แก่ ศาลเยาวชนและครอบครัว ศาลแรงงาน ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลดังกล่าวก็ได้กำหนดให้มีผู้พิพากษาสมทบที่มีใจข้าราชการตุลาการปฏิบัติหน้าที่เป็นองค์คณะในการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลนั้นอยู่ด้วย ส่วนศาลภาษีอากร และศาลล้มละลายไม่มีผู้พิพากษาสมทบ และ ๒. ศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ เป็นศาลชั้นอุทธรณ์ตาม พระธรรมนูญศาลยุติธรรม มีอำนาจพิจารณาพิพากษาบรรดาคดีอุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ

ในปัจจุบันระบบการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการตุลาการในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เป็นระบบเดียวกันกับศาลยุติธรรมทั่วไป โดยการบรรจุข้าราชการตุลาการและคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่ง

ผู้ช่วยผู้พิพากษาให้ประธานศาลฎีกาเป็นผู้สั่งบรรจุและคัดเลือกเป็นผู้พิพากษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓

การเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมนั้น มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่สำคัญได้แก่ กระบวนการคัดเลือก ซึ่งกระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพก็ย่อมทำให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมเข้าสู่อาชีพข้าราชการตุลาการอันเป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับความคาดหวังจากสังคม ดังนั้น กระบวนการคัดเลือกผู้พิพากษาจึงต้องทำให้ได้ผู้พิพากษาที่มีคุณลักษณะตรงตามที่ศาลยุติธรรมต้องการ โดยเฉพาะด้านทักษะและความรู้ความสามารถเฉพาะทาง (Specialist) รวมทั้งมีคุณสมบัติภายในตนเองที่ตรงกับคุณสมบัติที่ศาลยุติธรรมต้องการ ซึ่งแนวความคิดนี้สอดคล้องกันกับ (สถาบันวิจัยรพีพัฒนศักดิ์, ๒๕๕๖ : ๗๖) ที่กล่าวไว้ว่า ความเชี่ยวชาญของผู้พิพากษามีความสำคัญต่อการพิจารณาคดีในศาลชั้นอุทธรณ์เป็นอย่างมาก เนื่องจากเจตนารมณ์ในการจัดตั้งศาลชั้นอุทธรณ์ทั้ง ๕ แห่ง ต้องการให้การพิจารณาคดีในศาลชั้นอุทธรณ์ดำเนินการโดยผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในคดีนั้นๆ อีกทั้งปัจจุบันองค์ความรู้ที่ผู้พิพากษาใช้สำหรับการพิจารณาพิพากษาก็มีลักษณะ “สหวิทยาการ” ที่ต้องบูรณาการองค์ความรู้ในหลายๆ ด้านประกอบกัน อาทิ คดีล้มละลาย นอกจากความรู้เกี่ยวกับกฎหมายล้มละลายแล้ว ผู้พิพากษายังต้องมีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ การบริหาร เศรษฐกิจ การเงินการบัญชี เพื่อให้การดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีรวดเร็วและเป็นธรรม

สถาบันวิจัยรพีพัฒนศักดิ์ (๒๕๕๖ : ๖๓) กล่าวถึงคุณสมบัติของบุคคลที่จะสอบแข่งขันและได้รับการคัดเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งของผู้พิพากษาจะต้องมีความเคร่งครัด โดยทั่วไปคุณสมบัติเบื้องต้นมักจะระบุให้ ผู้ที่จะเป็นผู้พิพากษาต้องเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยกฎหมายในระดับปริญญา และผ่านการฝึกอบรมวิชาชีพทางกฎหมาย รวมทั้งเคยมีประสบการณ์การทำงานจริงในศาลต่อการพิจารณาคดีต่างๆ มาแล้ว เพื่อให้รับรู้ถึงการพิจารณาจริง นอกจากนี้ ยังต้องมีการให้บุคคลเหล่านั้นผ่านการฝึกอบรมในรายวิชาด้านกฎหมายสารบัญญัติที่สำคัญและกฎหมายวิธีบัญญัติต่างๆ รวมทั้งบทบาทของผู้พิพากษาในสังคม เนื่องจากบทบาทของผู้พิพากษาเป็นบทบาทของนักกฎหมายเฉพาะด้าน และยังต้องอบรมความตระหนักรู้ด้านวัฒนธรรมของประเทศเพื่อรักษาแบบธรรมเนียมความประพฤติที่สมควร และวิถีชีวิตที่มีความเป็นกลาง สมณะ เพื่อป้องกันความรู้สึกและค่านิยมที่ไม่สมควร

สรุป ปัจจุบันระบบการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการตุลาการในศาลชั้นอุทธรณ์ เป็นระบบเดียวกันกับศาลยุติธรรมทั่วไป โดยการบรรจุข้าราชการตุลาการและคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษาให้ประธานศาลฎีกาเป็นผู้สั่งบรรจุและคัดเลือกเป็นผู้พิพากษามาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ โดยระบบการคัดเลือกผู้พิพากษามี ๓ ช่องทางคือ การสอบคัดเลือก การทดสอบความรู้ และการคัดเลือกพิเศษ ถึงแม้ว่าแนวคิดด้านความต้องการผู้พิพากษาที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางอาจยังไม่เห็นเป็นรูปธรรมนัก แต่ก็เห็นว่ามีแนวทางคัดเลือกที่หลากหลายมากขึ้น อันได้แก่ การคัดเลือกผู้พิพากษาด้วยวิธีการอื่นนอกจากการสอบความรู้เป็นหลักที่เรียกว่า “การคัดเลือกพิเศษ” ซึ่งจากที่มีการบังคับใช้กฎหมายมา ยังไม่มีบุคคลใดเข้ามาสู่เข้ามาสู่ตำแหน่งข้าราชการตุลาการโดยช่องทางนี้เลย

บทบาทและโครงสร้างของศาลชำนาญพิเศษดั้งเดิม

“ศาลชำนาญพิเศษ” เป็นศาลชั้นต้นประเภทหนึ่งในระบบศาลยุติธรรม ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลฯ เหตุผลสำคัญของการจัดตั้งศาลชำนาญพิเศษขึ้นเพราะคดีบางประเภทต้องอาศัยความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านแตกต่างจากคดีแพ่งและคดีอาญาทั่วไป ซึ่งควรได้รับการพิจารณาโดยผู้พิพากษาที่มีความรู้และความชำนาญในคดีเฉพาะเรื่องนั้น ๆ หรือมีบุคคลซึ่งมิใช่ผู้พิพากษาอาชีพแต่มีความรู้และความเข้าใจในคดีเฉพาะเรื่อง มีคุณสมบัติที่เหมาะสมและได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาสมทบเข้าร่วมเป็นองค์คณะในการพิจารณาพิพากษาคดีด้วย โดยมีพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลและวิธีพิจารณาของศาลเป็นของตนเองโดยเฉพาะแตกต่างไปจากศาลชั้นต้นธรรมดา ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน โดยปัจจุบันศาลชำนาญพิเศษมีอยู่ ๕ ประเภท ได้แก่ (มนตรี ชุณหะวัณ, ๒๕๕๙ : ๑)

๑. ศาลเยาวชนและครอบครัว เดิมเรียกว่า “ศาลคดีเด็กและเยาวชน”, เป็นศาลชำนาญพิเศษศาลแรก ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลคดีเด็กและเยาวชน พ.ศ. ๒๔๙๔ ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น “ศาลเยาวชน และครอบครัว” ตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. ๒๕๓๔ (ต่อมาถูกยกเลิกโดยพระราชบัญญัติศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชน และครอบครัว พ.ศ. ๒๕๕๓) มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่เกี่ยวข้องกับเด็ก (อายุไม่เกิน ๑๕ ปี) หรือเยาวชน (อายุเกิน ๑๕ ปี แต่ยังไม่ถึง ๑๘ ปี) เช่น คดีที่เด็กหรือเยาวชนต้องหว่ากระทำความผิดทางอาญา เป็นต้น ส่วนองค์คณะผู้พิพากษาประกอบด้วยผู้พิพากษาไม่น้อยกว่า ๒ คน และผู้พิพากษาสมทบอีก ๒ คน ซึ่งอย่างน้อยคนหนึ่งต้องเป็นสตรี

๒. ศาลแรงงาน จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. ๒๕๒๒ มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีเกี่ยวกับสิทธิหรือหน้าที่ตามสัญญาจ้างแรงงาน หรือตามข้อตกลงเกี่ยวกับ สภาพการจ้าง เป็นต้น ส่วนองค์คณะผู้พิพากษาประกอบด้วยผู้พิพากษา ผู้พิพากษาสมทบฝ่ายนายจ้างและผู้พิพากษาสมทบฝ่ายลูกจ้าง ฝ่ายละอย่างน้อย ๑ คน รวมกันแล้วอย่างน้อย ๓ คน

๓. ศาลภาษีอากร จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลภาษีอากรและวิธีพิจารณาคดีภาษีอากร พ.ศ. ๒๕๒๘ มีอำนาจพิจารณาพิพากษาเฉพาะคดีแพ่งเกี่ยวกับภาษีอากร เช่น คดีอุทธรณ์คำวินิจฉัยของเจ้าพนักงานหรือคณะกรรมการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาษีอากร เป็นต้น ส่วนองค์คณะผู้พิพากษา ประกอบด้วยผู้พิพากษาอย่างน้อย ๒ คน

๔. ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศและวิธีพิจารณาคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๓๙ มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ เช่น คดีแพ่งและคดีอาญาเกี่ยวกับเครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ และสิทธิบัตร เป็นต้น ส่วนองค์คณะผู้พิพากษา ประกอบด้วยผู้พิพากษาไม่น้อยกว่า ๒ คน และผู้พิพากษาสมทบอีก ๑ คน

๕. ศาลล้มละลาย จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลล้มละลายและวิธีพิจารณาคดีล้มละลาย พ.ศ. ๒๕๔๒ มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลาย รวมถึงคดีแพ่งที่เกี่ยวข้องกันกับ คดีดังกล่าวด้วย ส่วนองค์คณะผู้พิพากษาประกอบด้วยผู้พิพากษาอย่างน้อย ๒ คน

ศาลชั้นอุทธรณ์

สำหรับการอุทธรณ์และฎีกาในคดีชั้นอุทธรณ์นั้น แต่เดิมเมื่อศาลชั้นอุทธรณ์ชั้นต้นมีคำพิพากษาหรือคำสั่งแล้ว แต่คู่ความที่ไม่เห็นด้วยต้องอุทธรณ์โดยตรงต่อศาลฎีกา โดยไม่จำเป็นต้องผ่านศาลอุทธรณ์เสียก่อน เพื่อให้คดีได้รับการพิจารณาอย่างรวดเร็ว ซึ่งในศาลฎีกาจะแบ่งออกเป็นแผนกตามความเชี่ยวชาญเฉพาะคดี เช่น แผนกคดีภาษีอากร แผนกคดีแรงงาน แผนกคดีล้มละลาย เป็นต้น เว้นแต่แผนกคดีเยาวชนและครอบครัว ที่จำต้องอุทธรณ์ไปยังศาลอุทธรณ์ก่อน ซึ่งเป็นไปตามลำดับชั้นศาล โดยคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลฎีกาเป็นที่สุด

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ มีการจัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ ขึ้นเป็นศาลชั้นอุทธรณ์ ตามพระธรรมนูญศาลยุติธรรม มีอำนาจพิจารณาพิพากษาบรรดาคดีที่อุทธรณ์ (ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๘ : ๑) โดยมีสาระสำคัญ คือ

๑. กำหนดคำนิยาม “คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ” หมายความว่า คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ คดีภาษีอากร คดีแรงงาน คดีล้มละลาย คดีเยาวชนและครอบครัว

๒. กำหนดให้จัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ และให้มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์มาจากศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ได้แก่ ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ศาลคดีภาษีอากร ศาลแรงงาน ศาลล้มละลาย และศาลเยาวชนและครอบครัว

๓. กำหนดให้ศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษเป็นศาลชั้นอุทธรณ์ตามพระธรรมนูญศาลยุติธรรม

มนตรี ชุมพะชัย (๒๕๕๘ : ๒) กล่าวว่า การจัดตั้ง “ศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ” ให้มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์มาจากศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษทั้ง ๕ ประเภท และมีการแบ่งส่วนภายในเป็น ๕ แผนก ได้แก่ แผนกคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ แผนกคดีภาษีอากร แผนกคดีแรงงาน แผนกคดีล้มละลาย และแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว อีกทั้งมีการแก้ไขบทบัญญัติเกี่ยวกับการอุทธรณ์และฎีกาในพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ฉบับต่าง ๆ ดังนั้น หากคู่ความที่ไม่เห็นด้วยกับคำพิพากษา หรือคำสั่งของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษก็ต้องอุทธรณ์ไปยังศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ เว้นแต่จะมีกฎหมายห้ามมิให้อุทธรณ์ ซึ่งหากเป็นคดีแพ่ง คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษย่อมเป็นที่สุด โดยคู่ความจะฎีกาได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากศาลฎีกาเท่านั้น มีข้อสังเกตว่าการแก้ไขเปลี่ยนแปลงระบบการอุทธรณ์และฎีกาดังกล่าวทำให้เหตุผลของการมีศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษมิใช่เพื่อให้การพิจารณาคดีเป็นไปอย่างรวดเร็วกว่าคดีแพ่งทั่วไปแล้ว แต่เป็นการทำให้หลักเกณฑ์การอุทธรณ์และฎีกาในคดีแพ่งทั่วไปและคดีชั้นอุทธรณ์พิเศษเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งระบบ

สรุป ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เป็นศาลชั้นต้นในศาลยุติธรรม ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลฯ เหตุผลสำคัญของการจัดตั้งศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษขึ้นเพราะคดีบางประเภทต้องการอาศัยความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านที่แตกต่างจากคดีแพ่งและคดีอาญาทั่วไป ปัจจุบันมีการจัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษขึ้น ให้มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์มาจากศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษทั้ง ๕ ศาล

ปัญหาของการคัดเลือกผู้พิพากษาเข้ามาดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ

สภาพความเปลี่ยนแปลงต่างๆ กระแสโลกาภิวัตน์ การกระทำนิติกรรมต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลต่อความขัดแย้งและข้อพิพาทในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตค่อนข้างมาก ดังนั้น การบริหารงานของศาลยุติธรรมก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ของสังคมโลกด้วย ผู้พิพากษาก็จำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้มีความรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาการบริหารงานบุคคลของศาลยุติธรรม จึงควรจะต้องมีการกำหนดตำแหน่งของผู้พิพากษาเพิ่มขึ้นตามความจำเป็น โดยเฉพาะตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษต่างๆ เพื่อให้ศาลยุติธรรมได้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลายเฉพาะทาง (Specialist) และสามารถดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องเหมาะสม ในขณะที่เดียวกันก็ควรมีการกำหนดมาตรฐานตำแหน่งผู้พิพากษา ให้สามารถจำแนกตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทาง เพื่อให้คัดเลือกบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งดังกล่าวอย่างเหมาะสม

อินทิรา ฉวีรัมย์ (๒๕๕๖ : ๑๒๕) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารและพัฒนาองค์กรว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนั้นมาจากการทำหน้าที่ของบุคลากรที่มีคุณภาพ หลักการบริหารบุคคล หมายถึง การแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับสิ่งที่ต้องการ (Put The Right Man On The Right Job) สำหรับสถาบันตุลาการในประเทศไทยหลักการที่ใช้การแต่งตั้งโยกย้ายที่ปฏิบัติกันมา โดยศาลยุติธรรม ก.ต. ซึ่งเป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคล ใช้กระบวนการบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการโดยยึดถือหลักลำดับอาวุโส (Seniority) ที่แต่ละบุคคลถูกกำหนดไว้ตั้งแต่ต้นเมื่อแรกเข้ารับราชการเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนั้น การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ จึงควรตระหนักด้านความรู้ความสามารถเฉพาะทางเป็นสำคัญมากกว่าหลักอาวุโส ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่ปัญหาและทำได้ยากในความเป็นจริง

คดีในศาลชำนาญพิเศษ จำเป็นต้องมีการพิจารณาพิพากษาคดีโดยผู้พิพากษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในคดีนั้นๆ กระบวนการคัดเลือกและสรรหาบุคคลจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดจากการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุปปัญหาของการคัดเลือกผู้พิพากษาเข้ามาดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ได้ดังนี้

๑. การวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก แผนการสรรหาและการคัดเลือก ควรเป็นผลมาจากการวางแผนอัตรากำลังของการบริหารงานบุคคลที่รัดกุมและชัดเจน และสามารถแสดงให้เห็นอัตรากำลังของผู้พิพากษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ เพื่อให้ได้อัตรากำลังตามจำนวนและในเวลาที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจเปิดให้มีการคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นผู้พิพากษาตามช่องทางต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด (ศาลฎีกา, ๒๕๔๖ : ๔๒) ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นคือ การสอบคัดเลือกผู้พิพากษาไม่สามารถกำหนดเกณฑ์ได้ว่า ในการสอบแต่ละครั้ง จะมีผู้สอบผ่านกี่คน และเป็นผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านกี่คนนั้น ยังเป็นสิ่งที่ไม่สามารถคาดคะเนไว้ได้ เพราะผู้สอบผ่านในแต่ละปียังมีความผันผวนไม่แน่นอน ซึ่งทำให้การวางแผนเรื่องอัตรากำลังสามารถทำให้ชัดเจนได้ยาก

๒. ระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษา ให้แก่ศาลชำนาญพิเศษ ที่ตรงกับความรู้ และประสบการณ์ ในวิธีปัจจุบันนั้น ยังไม่สอดคล้องกับหลักความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ

เฉพาะด้านของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษอย่างแท้จริง เพราะปัจจุบันระบบการบรรจุและแต่งตั้งตุลาการในศาลชำนาญพิเศษเป็นระบบเดียวกับศาลยุติธรรมทั่วไป (General) ไม่มีระบบการสอบคัดเลือกที่แยกบัญชีเฉพาะเพื่อคัดสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง (Specialist) ตามแนวคิดการสรรหา คัดเลือกแบบจำแนกตำแหน่งที่ควรจะเป็น

๓. การใช้รูปแบบการคัดเลือกผู้พิพากษา ที่เรียกว่า “การคัดเลือกพิเศษ” เพื่อให้ได้ผู้พิพากษาที่มีความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมาอย่างแท้จริง เป็นสิ่งที่แสดงถึงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ประจักษ์ ให้เข้ามามีโอกาสเป็นผู้พิพากษา และเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ดีเด่นในสาขาวิชากฎหมายตามที่ ก.ต. กำหนด ซึ่งจากที่มีการบังคับใช้กฎหมายมายังไม่มีบุคคลใดเข้ามาสู่เข้ามาสู่ตำแหน่งข้าราชการตุลาการโดยช่องทางนี้เลย อาจเนื่องด้วยวัฒนธรรมองค์กรของศาลยุติธรรมที่ให้ความสำคัญกับการสอบในสนามใหญ่ และสนามเล็ก ซึ่งเป็นธรรมเนียมที่เคยปฏิบัติมามากกว่า

สรุป ปัญหาของการคัดเลือกผู้พิพากษาเข้ามาดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ได้แก่ การวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก ไม่สามารถทำได้อย่างรัดกุมและชัดเจน ระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษายังไม่มีระบบสอบคัดเลือกที่แยกบัญชีเฉพาะทาง และรูปแบบการคัดเลือกผู้พิพากษาที่เรียกว่าการคัดเลือกพิเศษสำหรับผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ ตามวัฒนธรรมองค์กรของศาลยุติธรรมนั้นยังไม่เกิดขึ้นจริง

ปัญหาในเชิงโครงสร้างศาลยุติธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ

ในหนังสือ Handbook For Judges (ภุธร, ๒๕๒๗ : ๕๑) ได้กล่าวไว้ว่า โครงสร้างของฝ่ายตุลาการที่ดีจะเป็นส่วนเสริมสร้างความเป็นอิสระของอำนาจตุลาการ ซึ่งเป็นหลักสำคัญที่สุดของหลักนิติธรรม (The Rule Of Law) และจะนำไปสู่ระบบการพัฒนาตุลาการที่ควรจะได้เลือกสรรจากพื้นฐานความสามารถและคุณธรรมเป็นหลัก เพราะหน้าที่ของผู้พิพากษาคือการปฏิบัติหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีและข้อพิพาทตามกฎหมายด้วยความสุจริต เทียงธรรม อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

โครงสร้างของศาลยุติธรรมนั้น มีส่วนสำคัญในการกำหนดเกี่ยวกับการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาเพราะมีความเกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ตามโครงสร้างองค์กรแบบดั้งเดิมนั้น ศาลชำนาญพิเศษจะมีอยู่ในศาลชั้นต้นเท่านั้น ทำให้การสร้างความเติบโตและเชี่ยวชาญในเส้นทางอาชีพไม่สามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น หลักในการคิดพิจารณาเกี่ยวกับการโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการศาลยุติธรรม จึงควรใช้หลักความรู้ความสามารถเฉพาะทางมาประกอบกับหลักอาวุโส นั่นคือ หากมีการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษในชั้นศาลสูงได้ ก็จะส่งผลให้ผู้พิพากษาได้ปฏิบัติงานเฉพาะทางอย่างต่อเนื่องทั้งบรรลุเป้าหมายในภารกิจของศาล ในขณะที่เดียวกัน หากองค์กรศาลได้มีการโยกย้ายแต่งตั้งที่มีการส่งเสริมขวัญและกำลังใจหรือมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอื่นๆ เช่น การสร้างระบบความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ให้มีความเท่ากันกับศาลทั่วไป หรือเรื่องของสิทธิในการขึ้นไปเป็นตัวแทนบอร์ดขององค์กร สิ่งเหล่านี้ก็

จะทำให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้พิพากษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จากการพัฒนาบรรณกรรมที่ผ่านมา สามารถสรุปปัญหาในเชิงโครงสร้างศาลยุติธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ได้ ๓ ประการหลักที่สำคัญ ได้แก่ ๑. ปัญหาการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษา ๒. ปัญหาการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ และ ๓. ปัญหาด้านการสร้างความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ รายละเอียดดังนี้

๑. ปัญหาการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษา

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของศาลยุติธรรม คือการปฏิรูปกระบวนการยุติธรรมที่ได้มุ่งปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานของศาลด้วยการนำเอาแนวคิดในเรื่องการพัฒนาองค์การและระบบงานใหม่ๆ มาใช้ เช่น ในการบริหารบุคลากรภาครัฐ ได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานบุคคลใหม่จากระบบ “ซี” เข้าสู่ระบบ “แท่ง” ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑ และให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๑ เป็นต้นมา สำคัญคือ การปรับปรุงระบบตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญ รวมทั้งข้าราชการศาลยุติธรรมให้จำแนกตามกลุ่มลักษณะงานแบ่งตามกลุ่มวิชาชีพ เช่น นิติกร นักทรัพยากรบุคคล นักวิชาการคอมพิวเตอร์ สถาปนิก บรรณารักษ์ เป็นต้น กล่าวได้ว่าระบบนี้เป็นระบบจำแนกตำแหน่งที่มีการแยกสายงานตามวิชาชีพ หรือความสามารถเฉพาะทาง โดยข้าราชการผู้นั้นต้องมีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และสามารถมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ในสายงานของตนเองได้

หากพิจารณาเปรียบเทียบแนวคิดข้างต้นนี้ จะพบว่ามีความแตกต่างกับระบบตำแหน่งของผู้พิพากษา โดยระบบตำแหน่งของผู้พิพากษาจะพบว่าเป็นคนละระบบกับข้าราชการศาลยุติธรรม ที่อ้างอิงจากระบบตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้มีการตรากฎหมายกำหนดเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง และประโยชน์ตอบแทนอื่นของผู้พิพากษาศาลยุติธรรมเฉพาะ โดยจะนำระบบบัญชีเงินเดือนหรือเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับไม่ได้ ดังนั้น ระบบเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนของผู้พิพากษาจึงเป็นการเลื่อนเงินเดือนโดยยึดหลักระยะเวลาเป็นสำคัญ หรือที่เรียกว่า Time-Based Pay Progression คือระบบค่าตอบแทนที่ขึ้นอยู่กับระยะเวลา หมายความว่า การเพิ่มค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละระดับค่าตอบแทนที่ปฏิบัติงานอยู่ (दनัย เทียนพุด, ๒๕๔๘ : ๑๒๓)

การเลื่อนเงินเดือนและค่าตอบแทนของผู้พิพากษาจะปรากฏอยู่ใน ระเบียนศาลยุติธรรมว่าด้วยหลักเกณฑ์การเลือกตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายแต่งตั้ง และการเลื่อนเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการตุลาการ พ.ศ.๒๕๕๔ บัญญัติไว้ว่า “ผู้พิพากษาศาลชั้นต้นหรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า เมื่ออยู่ในชั้น ๒ มาครบห้าปีนับแต่วันที่ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้เลื่อนขึ้นเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งเป็น ชั้น ๓ ชั้นต่ำ..... ฯลฯ” ซึ่งหลักการเลื่อนเงินเดือนรูปแบบนี้จะเห็นว่า ไม่มีการแยกระบบตำแหน่งตามความรู้ความสามารถเฉพาะทาง แต่เป็นการเลื่อนเงินเดือนตามที่กฎหมายบัญญัติให้สำหรับผู้พิพากษาในระดับเดียวกันแบบเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ เพื่อเป็นค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดให้กับองค์การ ซึ่งระบบนี้จะมีความแตกต่างกับ หลัก Skill-Base Pay (SBS) ที่เป็นระบบให้อัตราก้าวหน้า

ของค่าตอบแทนตามความเชี่ยวชาญที่แสดงถึงทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะที่มีคุณค่าเพิ่ม หรือ คุณลักษณะที่กำหนดในตัวบุคคล (दनัย เทียนพุด, ๒๕๔๘ : ๑๒๕) ดังเช่น ระบบจำแนกตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน

สรุป การจำแนกระบบตำแหน่งผู้พิพากษามีแตกต่างกับระบบตำแหน่งของข้าราชการศาลยุติธรรมและข้าราชการพลเรือน ปัญหาที่เกิดจากการจำแนกระบบตำแหน่งนี้มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาด้านการสร้างความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) และการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษา ก่อให้เกิดปัญหาด้านการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านการรักษาผู้พิพากษาที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการพิจารณาคดีให้อยู่ในระยะยาวในศาลชั้นอุทธรณ์โดยไม่ต้องโยกย้ายได้

๒. ปัญหาการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ

สถาบันวิจัยและพัฒนาสังคม (๒๕๕๖ : ๒๖) กล่าวว่า หลักการสำคัญในการบรรจุ แต่งตั้งและโยกย้าย มีความคล้ายคลึงกับหลักการสรรหาและคัดเลือกที่จะต้องแสวงหาผู้มีสมบัติ ความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบกับตำแหน่งนั้นๆ โดยอาจเพิ่มหลักอาวุโส และประสบการณ์ทำงานเข้าไปด้วย

ตะวัน สาดแสง (๒๕๔๘ : ๔๘) กล่าวว่า มาตรฐานวิชาชีพ จะต้องมียุทธศาสตร์ของงานที่ต้องอาศัยความรู้เป็นพื้นฐาน เช่น วิชาชีพแพทย์ นักกฎหมาย วิศวกร ดังนั้น มาตรฐานวิชาชีพ คือ คุณภาพบุคลากรที่องค์กรมีความคาดหวังในมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูงกว่าอาชีพทั่วไป การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง ต้องมีความสมเหตุสมผลกับตำแหน่งงาน สอดคล้องกับ เกียรติยศ ชื่อเสียง และคณะ (๒๕๔๙ : ๑๓๑) ที่กล่าวถึง การบริหารการเลื่อนตำแหน่ง ว่าเป็นการตัดสินใจสำคัญมาก เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีความเกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ ประกอบด้วย ประเด็นที่ต้องพิจารณาคือความอาวุโสกับหลักความรู้ความสามารถ เพราะว่าความรู้ความสามารถ เป็นพื้นฐานสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง หรือโยกย้ายไปตำแหน่งที่สูงกว่า แต่อย่างไรก็ดีหลายองค์กร เช่น หน่วยงานราชการ ยังคงให้ความสำคัญกับผู้ที่มีอาวุโสมากกว่า

ในระบบของผู้พิพากษา จะมีการโยกย้ายแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งด้วยระบบอาวุโส เมื่อแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาครบกำหนดแล้ว ในระบบการโยกย้ายและเลื่อนตำแหน่งนั้น ผู้ที่อยู่ในลำดับอาวุโสสูงกว่า คือผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งในครั้งแรกจะได้รับการพิจารณาก่อน ซึ่งลำดับอาวุโส เมื่อแรกเข้านั้น จะคงอยู่ติดตัวข้าราชการตุลาการไปจนเกษียณอายุราชการ ซึ่งการให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสในสัดส่วนที่สูงกว่าการใช้เกณฑ์ด้านความรู้ความสามารถนั้น หากพิจารณาถึงการปฏิบัติงานในศาลชั้นอุทธรณ์แล้วอาจก่อให้เกิดปัญหาขึ้นได้ เพราะการยึดถือระบบอาวุโสเพียงอย่างเดียวจะเป็นการรับประกันความมั่นคงในอาชีพของผู้พิพากษาในระดับที่สูงมากจนไม่ต้องมีความกังวลอะไร สิ่งนี้อาจก่อให้เกิดความเฉื่อยในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เพราะผู้พิพากษาขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จนสุดท้ายอาจกลายเป็นอุปสรรคของการพัฒนาผู้พิพากษาในการพัฒนาองค์ความรู้และต่อยอดความรู้ในองค์กรได้ในที่สุด

นอกจากนี้ ยังไม่มีการรับประกันได้ว่า ความรู้และประสบการณ์ภายในตัวผู้พิพากษา ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษที่สั่งสมมา โดยวิธีการต่างๆ ทั้งการศึกษาต่อและการฝึกอบรมนั้น จะมีความ

จำเป็นต้องใช้ในอนาคต เพราะหากมีการโยกย้ายเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้พิพากษาต้องไปประจำที่ศาลอื่นที่ไม่ใช่ศาลชำนาญพิเศษ ความรู้ที่พัฒนาขึ้นนั้นก็ย่อมสูญเปล่าไป ดังเช่น สถาบันวิจัยรพีพัฒน์ (๒๕๕๒ : ๘๖) กล่าวไว้ว่า ในที่ผ่านมามีการดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษนั้นขาดความต่อเนื่อง เพราะเมื่อปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษถึงลำดับอาวุโสสูงสุด คือ ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลชั้นต้นแล้ว จะต้องเลื่อนตำแหน่งไปปฏิบัติงานในชั้นศาลอุทธรณ์เป็นระยะเวลากว่า ๑๐ ปี ซึ่งในขั้นนี้ไม่มีโอกาสได้พิจารณาคดีชำนาญพิเศษที่มีความเชี่ยวชาญ ทำให้องค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาไม่มีการนำไปใช้และพัฒนาต่อยอด และเมื่อเลื่อนตำแหน่งไปปฏิบัติงานเป็นผู้พิพากษาศาลฎีกา แม้จะมีแผนกคดีพิเศษแต่ผู้พิพากษาส่วนใหญ่ก็ไม่ได้ปฏิบัติงานตามความเชี่ยวชาญเดิม ทำให้องค์ความรู้เดิมไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงขาดความเชี่ยวชาญที่เพียงพอต่อการพิจารณาพิพากษาคดี สอดคล้องกับ ธาณินทร์ กรัยวิเชียร (๒๕๕๓ : ๑๑๕) ที่กล่าวถึงการสร้างความเชี่ยวชาญในศาลชำนาญพิเศษว่ามีความเป็นไปได้ยาก การโยกย้ายผู้พิพากษาจากศาลชำนาญพิเศษไปศาลอื่นที่มีหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีทั่วไป ทำให้การพัฒนาความรู้ความสามารถไม่ต่อเนื่องและขาดช่วง การใช้ระบบอาวุโสสายเดียวที่เป็นอยู่ในปัจจุบันจึงก่อให้เกิดปัญหาประสิทธิภาพการทำงาน

หมายเหตุ ปัจจุบันมีการจัดตั้งศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษ ตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษ พ.ศ. ๒๕๕๘ ขึ้น เพื่อให้มีการพิจารณาพิพากษาคดีในชั้นอุทธรณ์โดยองค์คณะผู้พิพากษาที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญพิเศษในด้านนั้น ๆ อันจะทำให้การพิจารณาคดีชำนาญพิเศษในชั้นอุทธรณ์เกิดความเป็นเอกภาพและส่งเสริมให้กระบวนการยุติธรรมมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาองค์ความรู้ด้านกระบวนการและวิธีการดำเนินงานของศาลชำนาญพิเศษมีความต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ศาลชำนาญพิเศษยังจัดอยู่ในลำดับศาลชั้นต้น ซึ่งการโยกย้ายแต่งตั้งยังคงใช้ระเบียบ หลักเกณฑ์ และบัญชีลำดับอาวุโสเดียวกันกับศาลยุติธรรมทั่วไป การโยกย้ายแต่งตั้งตามแนวราบที่ไม่กระทบต่อลำดับอาวุโสระดับผู้พิพากษาในตำแหน่งต่างๆ จึงทำให้ผู้พิพากษาในศาลประเภทต่างๆ มีการโยกย้ายถ่ายเทระหว่างกันได้โดยไม่คำนึงถึงหลักความรู้ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่งเลย ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพิจารณาเลือกคนที่เหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาทำหน้าที่ดังกล่าวอีกประการหนึ่ง การที่ผู้พิพากษามีความรู้สึกว่าเป็นอิสระสามารถย้ายไปที่ใดก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถเฉพาะทางของตน ก็เป็นปัญหาหลักในการรักษาผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหรือมีประสบการณ์จากการทำงานและการฝึกอบรมเฉพาะทางมาแล้วเป็นอย่างดี

๓. ปัญหาด้านการสร้างความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (๒๕๕๖ : ๓) ได้กล่าวไว้ว่า ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) หมายถึง เส้นทางความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการที่จะนำไปสู่ตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการ โดยมีการกำหนดและแสดงให้เห็นถึงทางการสั่งสมประสบการณ์และผลงานในแต่ละตำแหน่งที่ตรงมาก่อนการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สำคัญ ซึ่งอาจจะเลื่อนจากตำแหน่งระดับล่างสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการย้ายตำแหน่งในระนาบเดียวกัน

ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) เป็นสิ่งหนึ่งที่บุคลากรต้องการจะทราบเพื่อการวางแผนอนาคต จึงเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของฝ่ายบุคคลที่จะจัดความก้าวหน้าใน

เส้นทางอาชีพ เมื่อองค์กรทราบว่าบุคคลหรือกลุ่มใดมีสมรรถนะอยู่ในระดับใดแล้ว การกำหนดวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพจะเป็นไปได้ง่ายและเหมาะสม องค์กรก็จะได้บุคลากรที่มีความสามารถและสามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างเต็มศักยภาพ

ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ศาลชำนาญพิเศษควรต้องคำนึงถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษา (Judicial Career Path) โดยเน้นการปรับปรุงความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาที่เป็นระบบแบบแผนที่ชัดเจน อาจอยู่ในรูปแบบกฎหมายหรือระเบียบ หรืออยู่ในรูปแบบกลยุทธ์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน ก็จะสามารถเป็นกรอบบรรทัดฐานที่เป็นแนวทางในปัจจุบันและอนาคตได้

เซอร์ริล โธมัส (อ้างถึงใน มาโนช รัตนนะนาคะ, ๒๕๕๕ : ๕๖) กล่าวถึง การพัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษนั้น ต้องพิจารณาด้านความเชี่ยวชาญของผู้พิพากษาเป็นสำคัญ การเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษต้องมีความรู้และประสบการณ์ทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยตรง อย่างไรก็ตาม ความรู้และประสบการณ์สำหรับศาลชำนาญพิเศษประกอบด้วย “ความรู้และประสบการณ์ทางกฎหมายที่จำเป็น” และ “ความรู้และประสบการณ์ทางกฎหมายที่พึงประสงค์” ทั้งนี้ประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้พิพากษาและประสบการณ์ในการพิจารณาคดีถือเป็นประสบการณ์ที่พึงประสงค์ ส่วนประสบการณ์ที่จำเป็นนั้น เป็นความรู้และประสบการณ์ที่หากได้รับแล้วจะส่งเสริมการบรรลุความสำเร็จในวิชาชีพและมีประสิทธิภาพในงานด้านกฎหมายที่ปฏิบัติอยู่ ดังนั้น การโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษจึงต้องอาศัยผู้พิพากษาที่มีความรู้และประสบการณ์ทางกฎหมายที่จำเป็นด้วย

ในปัจจุบัน ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของศาลชำนาญพิเศษยังไม่สามารถปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้พิพากษาสามารถอยู่ประจำในศาลชำนาญพิเศษสามารถก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพเฉพาะทาง และมีอาวุโสเทียบเท่าศาลปกติโดยไม่ต้องมีการโยกย้าย หากพิจารณาให้ลึกซึ้งแล้ว จุดเริ่มต้นของปัญหานี้ก็คือ ปัญหาที่ระบบตำแหน่งของผู้พิพากษา คือ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและคัดเลือกการโยกย้ายแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม ยังไม่มีระเบียบกฎหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรมที่ระบุให้ว่ามีเส้นทางอาชีพเฉพาะสำหรับ “ผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษ” ที่มีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของตน มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมมีระบบเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน และห้ามโยกย้ายอย่างเป็นอิสระไปสู่ศาลทั่วไป

สรุป ปัญหาในเชิงโครงสร้างศาลยุติธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษนั้นมีความเกี่ยวข้องกับปัญหาที่สำคัญ ๓ ประการ คือ ๑. ปัญหาการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษา ที่ไม่การจำแนกตำแหน่งเฉพาะสำหรับ “ผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษ” ตามทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Job Classification) ๒. ปัญหาการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ เช่น ผู้พิพากษามีความรู้สึกรู้สึกว่าเป็นอิสระสามารถย้ายไปที่ใดก็ได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถเฉพาะทางของตน และ ๓. ปัญหาด้านการสร้างความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ ที่ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษไม่มีเส้นทางอาชีพที่เป็นผู้พิพากษาเฉพาะทาง หากพิจารณาให้ลึกซึ้งแล้ว ปัญหาทั้งหมดนั้นมีสาเหตุมาจาก ระบบจำแนกตำแหน่งของ

ผู้พิพากษา กล่าวคือ ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ยังคงใช้บัญชีเดียวกันกับผู้พิพากษาทั่วไป ทำให้ไม่สามารถวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพเฉพาะทางได้

นอกจากนี้ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและคัดเลือก การโยกย้ายแต่งตั้ง และเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม ยังไม่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม หรือมีระบุไว้สำหรับผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์โดยเฉพาะ จึงทำให้ปัญหาเชิงโครงสร้างในการแต่งตั้งโยกย้ายและเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ที่ไม่มีความชัดเจน ซึ่งในการวางแผนในการพัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ จึงควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการจำแนกตำแหน่งงาน (Job Classification) ของผู้พิพากษาแทนการใช้บัญชีระบบตำแหน่งเดียวกันด้วย

สรุป

การศึกษาในบทที่ ๓ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๑ ปัญหาและอุปสรรคการรับผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ สรุปได้ว่า

๑. ระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษา ให้แก่ศาลชั้นอุทธรณ์ที่ตรงกับความรู้อและประสบการณ์ ในวิธีปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับหลักความรู้ความสามารถ และด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์อย่างแท้จริง เพราะระบบการบรรจุและแต่งตั้งตุลาการในศาลชั้นอุทธรณ์เป็นระบบเดียวกับศาลยุติธรรมทั่วไป (General) ไม่มีระบบการสอบคัดเลือกที่แยกบัญชีเฉพาะเพื่อคัดสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง (Specialist)

๒. การวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก ยังไม่มีการวางแผนอัตรากำลังของการบริหารงานบุคคลที่รัดกุมและชัดเจน และสามารถแสดงให้เห็นอัตรากำลังของผู้พิพากษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ เพื่อให้ได้อัตรากำลังตามจำนวนและในเวลาที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพก็ไม่สามารถทำได้เนื่องจาก การสอบคัดเลือกผู้พิพากษาไม่สามารถกำหนดเกณฑ์ได้ว่าจะมีผู้สอบผ่านกี่คน จากสถิติผู้สอบผ่านแต่ละปียังมีความผันผวนไม่แน่นอน ซึ่งทำให้การวางแผนเรื่องอัตรากำลังของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ทำได้ยาก

๓. การใช้รูปแบบการคัดเลือกผู้พิพากษา ที่เรียกว่า “การคัดเลือกพิเศษ” เพื่อให้ได้ผู้พิพากษาที่มีความรู้และประสบการณ์ดีเด่นในสาขาวิชากฎหมายตามที่ ก.ต. กำหนด ซึ่งจากที่มีการบังคับใช้กฎหมายมา ยังไม่มีบุคคลใดเข้ามาสู่เข้ามาสู่ตำแหน่งข้าราชการตุลาการโดยช่องทางนี้ โดยเฉพาะในศาลสูงที่ต้องการผู้ที่เชี่ยวชาญในคดีชั้นอุทธรณ์อย่างแท้จริง เช่น ในศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ กรณีผู้พิพากษาสมทบจะมีองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านคดีทรัพย์สินทางปัญญาเพราะความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมมาในการปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาอันสามารถช่วยเขียนบทความทางวิชาการ อันเป็นการช่วยสร้างองค์ความรู้ในศาลยุติธรรมได้ เป็นต้น

๔. ปัญหาการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษา การปรับปรุงระบบตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ ยังไม่เกิดขึ้นในลักษณะที่มีการจำแนกตำแหน่งตามความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ทำให้ไม่สามารถรักษานุเคราะห์และต่อยอดองค์ความรู้ได้อย่างมีอาชีพ นอกจากนี้ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและคัดเลือก การโยกย้ายแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการศาล

ยุติธรรม ยังไม่มีระเบียบกฎหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรม สำหรับผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ โดยเฉพาะ

๕. ปัญหาด้านการโยกย้ายแต่งตั้ง การพิจารณาโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาซึ่งเป็นอำนาจของศาลยุติธรรม ก.ต.ให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสมากกว่าการคำนึงถึงถึงความรู้ความสามารถของตัวผู้พิพากษาที่จะมาปฏิบัติงานในศาลชั้นอุทธรณ์อย่างแท้จริง แม้ว่าระบบอาวุโสจะมีข้อดีคือ จะเป็นการประกันความมั่นคงในวิชาชีพตุลาการ แต่ระบบดังกล่าวเป็นอุปสรรคต่อการแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ให้สอดคล้องตามเจตนารมณ์ของศาลชั้นอุทธรณ์ ที่ให้แต่งตั้งผู้พิพากษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งบางครั้งอาจไม่สอดคล้องกับลำดับอาวุโส และทำให้เสียโอกาสในการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่ต่อเนื่อง ดังเช่น ผู้พิพากษาบางคนสำเร็จการศึกษาเฉพาะด้านและผ่านการฝึกฝนความชำนาญจากต่างประเทศเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียบพร้อม แต่กลับเข้ารับตำแหน่งไม่ได้ เพราะติดปัญหาด้านลำดับอาวุโส

๖. การสร้างความเชี่ยวชาญในศาลชั้นอุทธรณ์เป็นไปได้อย่างยาก การโยกย้ายผู้พิพากษาจากศาลชั้นอุทธรณ์ไปศาลอื่นที่มีหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีทั่วไป การพัฒนาความรู้ความสามารถ จึงไม่ต่อเนื่องและขาดช่วง ทำให้องค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาไม่มีการนำไปใช้และพัฒนาต่อยอด และเมื่อถึงเวลาเลื่อนตำแหน่งไปปฏิบัติงานเป็นผู้พิพากษาศาลฎีกาแม้มีแผนกคดีพิเศษ แต่ผู้พิพากษาส่วนใหญ่ก็ไม่ได้ปฏิบัติงานตามความเชี่ยวชาญเดิม ทำให้องค์ความรู้เดิมไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๗. ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ปัจจุบัน ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์ยังไม่สามารถปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้พิพากษสามารถอยู่ประจำในศาลชั้นอุทธรณ์ได้ในระยะยาว มีแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพเฉพาะทาง และมีอาวุโสเทียบเท่าศาลปกติ โดยไม่ต้อง มีการโยกย้าย ซึ่งการพัฒนาและวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพนี้ จะแสดงให้เห็นถึงประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน ความรู้ความสามารถ เส้นทางความก้าวหน้า และข้อมูลอื่นที่จำเป็น ในการวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาโดยตรง (Judicial Career Path) ซึ่งจะสามารถจะช่วยสร้างจุดแข็ง และเกิดความรู้ความเข้าใจในเส้นทางอาชีพและความก้าวหน้าของผู้พิพากษาได้ดีขึ้น ส่งผลต่อการสร้างความเป็นมืออาชีพของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ขึ้นได้

การพัฒนาศักยภาพของศาลชั้นอุทธรณ์ เพื่อสร้างแนวทางที่นำไปสู่ความเป็นมืออาชีพในศาลชั้นอุทธรณ์นั้นต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาในมิติด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ระบบการสรรหาและคัดเลือกผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ ระบบการโยกย้ายแต่งตั้งการวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ และการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ ทั้งนี้ ก็เพื่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการสร้างความเป็นมืออาชีพในศาลชั้นอุทธรณ์ในการทบทวนและจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติเพื่อให้บรรลุซึ่งเป้าหมายการสร้างและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติในการที่จะให้ประเทศไทยมีความมั่นคงในทุกด้าน

บทที่ ๔

วิเคราะห์ปัญหาและกำหนดยุทธศาสตร์ การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ

การศึกษาในบทที่ ๔ มีความมุ่งหมายเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๒ เพื่อศึกษาแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของประชาคมอาเซียนในอนาคต โดยมีลำดับการศึกษา ดังนี้

๑. ตอนที่ ๑ วิเคราะห์ปัญหาการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ
๒. ตอนที่ ๒ แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ
๓. ตอนที่ ๓ การกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ
๔. สรุป

ตอนที่ ๑ วิเคราะห์ปัญหาการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ

จากการทบทวนวรรณกรรม หลักการ แนวคิด และระบบการดำเนินงานของศาลชำนาญพิเศษ ทั้งบริบทรอบด้าน สถานการณ์ปัจจุบัน กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องนำมาวิเคราะห์ตามแนวคิดของ Bartlett Model นำมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๑ ยุทธศาสตร์ Bartlett Model



ที่มา Henry C. Bartlett, ๑๙๙๕: ๑๒๐

สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคง

พนารัช ปรีดากรณ์ (๒๕๕๗ : ๑) ความมั่นคงของชาติ มีความหมายเดียวกับ "ความมั่นคงของรัฐ" โดยที่รัฐ (State) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่ ประชากร ดินแดน รัฐบาล และอำนาจอธิปไตย หากองค์ประกอบใดไม่เข้มแข็งเพียงพอชาติก็จะขาดความมั่นคง

ศาลยุติธรรม เป็นองค์กรที่มีบทบาทในการใช้อำนาจอธิปไตย คือ อำนาจตุลาการ ผ่านการปฏิบัติภารกิจในการอำนวยความยุติธรรมด้วยความเข้มแข็ง จากสถานการณ์ปัจจุบันที่ประเทศมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ภาวะเศรษฐกิจถดถอยของโลก ปัญหาสังคมและปัญหาทุกรูปแบบจะก่อให้เกิดคดีเพิ่มขึ้น รวมถึงการดูแลความยุติธรรมในด้านสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ ความขัดแย้งทางการเมือง การคุ้มครองผู้บริโภค การจ้างงาน การล้มละลายและปิดบริษัท จะก่อให้เกิดคดีความต่างๆ เพิ่มขึ้น เช่น คดีข้อพิพาทในการเลิกจ้างงาน คดีเด็กและเยาวชน คดีล้มละลาย คดีภาษีอากร และคดีทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น

ศาลชำนาญพิเศษได้รับอิทธิพลจากปัจจัยดังกล่าว ทั้งที่เป็นกระแสความเปลี่ยนแปลงภายในประเทศและกระแสจากภายนอกประเทศ แต่ปัจจัยที่สำคัญประการแรกที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของศาลชำนาญพิเศษให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมโลก คือ การพัฒนาโครงสร้างระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษ ที่มีการกำหนดตำแหน่ง และคุณสมบัติในการสอบคัดเลือกหรือทดสอบความรู้ของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ อาจต้องเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สอดคล้องสัมพันธ์กับแนวคิดการพัฒนาโครงสร้างระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษที่วางกรอบไว้ เพื่อรองรับกระแสด้านความมั่นคงของโลกและสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลง

สรุป ศาลชำนาญพิเศษเป็นสถาบันศาลยุติธรรมหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งขึ้นเพื่อนำการมีวิธีพิจารณาที่เป็นพิเศษแตกต่างจากศาลยุติธรรมอื่นและเกี่ยวเนื่องกับการใช้อำนาจอธิปไตย เพื่อสร้างความมั่นคงแห่งชาติ หัวใจสำคัญของการพัฒนาโครงสร้างระบบงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษให้เป็นมืออาชีพ คือ การสร้างระบบให้มีผู้พิพากษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเฉพาะด้าน เพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีที่สะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม ทั้งนี้ เพื่อสร้างและผดุงความยุติธรรมให้แก่สังคมไทยผ่านกลไกอำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ ให้ภาคส่วนต่างๆ ในสังคมไทยอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก

ด้านยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

ศาลชำนาญพิเศษดำเนินการภายใต้การกำกับของศาลยุติธรรม ดังนั้น การดำเนินงานของศาลชำนาญพิเศษจำเป็นต้องสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินงานของศาลยุติธรรม ด้วยเหตุนี้ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐ เกี่ยวกับศาลชำนาญพิเศษ ไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการอำนวยความยุติธรรมในศาลชำนาญพิเศษ ให้มีมาตรฐานระดับสากล รองรับบรรณคดีจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านกฎหมายและคดีชำนาญพิเศษในประชาคมอาเซียน

เป้าประสงค์ ภาคเศรษฐกิจ สังคม การค้า การลงทุนทั้งในและระหว่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในประชาคมอาเซียน มีความเชื่อมั่นในความเชี่ยวชาญด้านคดีชำนาญพิเศษและยอมรับในระบบการอำนวยความยุติธรรมของศาลชำนาญพิเศษที่เป็นธรรมและมีมาตรฐานระดับสากล

จากยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์จะเห็นว่า แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนากระบวนการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมในศาลชำนัญพิเศษให้มีมาตรฐานในระดับสากล และแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมีการกำหนดยุทธศาสตร์สำหรับศาลชำนัญพิเศษไว้ทุกแผน ดังนั้น จึงควรมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ศาลชำนัญพิเศษอย่างต่อเนื่องทุกแผน

เมื่อพิจารณาส่วนของการสร้างมืออาชีพในศาลชำนัญพิเศษ จึงต้องมุ่งเน้นในส่วนของแผนพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของผู้พิพากษาในศาลชำนัญพิเศษเป็นสำคัญ เช่น การจัดตั้งอนุกรรมการตุลาการศาลชำนัญพิเศษ หรือการที่องค์ประกอบของ ก.ต. และ ก.บ.ศ. ต้องมีผู้แทนของศาลชำนัญพิเศษ เพื่อให้สามารถร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาศาลชำนัญพิเศษได้ รวมถึง การจัดทำแผนอัตรากำลังของผู้พิพากษาในศาลชำนัญพิเศษให้มีความสอดคล้องสอดคล้องตามโครงสร้างตำแหน่งที่จัดทำใหม่ ซึ่งรายละเอียดนี้ส่วนหนึ่ง ได้พัฒนาและกำหนดอยู่ในกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์กลยุทธ์ ๒.๒ และ ๒.๓

กลยุทธ์ ๒.๒ เสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบในศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลางและกลุ่มศาลแรงงาน ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รองรับบรรดาคดีจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคมในประชาคมอาเซียน ภายใต้ความเป็นอิสระ โดยมีผลลัพธ์/ผลผลิต คือ

๑. ศาลชำนัญพิเศษมีข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโสและผู้พิพากษาสมทบที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สามารถอำนวยความสะดวกในคดีชำนัญพิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าเชื่อถือ ภายใต้ความเป็นอิสระ

๒. ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบในศาลชำนัญพิเศษมีการปรับเปลี่ยนเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในศาลยุติธรรม

๓. ระบบการแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส มีความเหมาะสม โปร่งใส ตรวจสอบได้และมีความเป็นอิสระ

กลยุทธ์ ๒.๓ พัฒนาข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบในศาลชำนัญพิเศษให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความรู้ความสามารถในระดับสากล พร้อมก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีผลลัพธ์/ผลผลิต คือ

๑. ศาลยุติธรรมมีข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบในศาลชำนัญพิเศษที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความรู้ความสามารถในระดับสากล พร้อมก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๒. ข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบในศาลชำนัญพิเศษที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความรู้ความสามารถในระดับสากลพร้อมก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมในส่วนที่เกี่ยวกับการวางระบบรูปแบบการบริหารงานบุคคลในศาลชำนัญพิเศษนั้น พบว่า ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งเน้นการให้ความสำคัญด้านการพัฒนาความเชี่ยวชาญแก่ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนัญพิเศษแล้ว เช่น แผนการอบรมผู้พิพากษาสมทบในศาลชำนัญพิเศษ บันทึกความตกลงด้านความร่วมมือทางการศึกษาของผู้พิพากษาในศาลชำนัญพิเศษระหว่างศาลยุติธรรมกับมหาวิทยาลัยหรือองค์กรอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

การพัฒนาด้านความเชี่ยวชาญแก่ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษในแต่ละครั้ง ย่อมใช้งบประมาณและทรัพยากรจำนวนมาก หากไม่มีการรักษา หรือกำหนดการสร้างความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของผู้พิพากษาไว้ เมื่อผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญแล้วแต่ได้โยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งไปที่ศาลอื่นที่ไม่ใช่ศาลที่ใช้องค์ความรู้ที่ตนเชี่ยวชาญ องค์ความรู้ทั้งหมดที่สร้างมาไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ในแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมนี้จึงควรมีการวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) เพื่อแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการในศาลชำนาญพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในศาลชำนาญพิเศษ ให้ได้รับการจัดทำแล้วเสร็จ

สรุป การสร้างระบบบริหารงานบุคคลสำหรับผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ได้จัดทำไปแล้วส่วนหนึ่ง ได้แก่ การพัฒนาด้านความเชี่ยวชาญแก่ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษแล้ว เช่น แผนการอบรมผู้พิพากษาสมทบในศาลชำนาญพิเศษ บันทึกความตกลงด้านความร่วมมือทางการศึกษาของข้าราชการตุลาการในศาลชำนาญพิเศษระหว่างศาลยุติธรรมกับมหาวิทยาลัยหรือองค์กรอื่นๆ แต่ทั้งนี้ วิธีการพัฒนาเหล่านั้นยังคงไม่เพียงพอ หากศาลชำนาญพิเศษต้องการสร้างความเป็นมืออาชีพ ต้องมีการวางระบบรูปแบบการบริหารงานบุคคลในระบบใหม่ มีการวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน โดยการใช้เครื่องมือหรือวิธีการที่เหมาะสมกับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ซึ่งในประเด็นปัญหานี้ จึงเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะกำหนดแนวทางการสร้างมืออาชีพในศาลชำนาญพิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ด้านเครื่องมือ /วิธีการ

ปัจจุบันระบบการบรรจุและแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ เป็นระบบเดียวกันกับผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมทั่วไป โดยการสอบคัดเลือก ให้ประธานศาลฎีกาเป็นผู้สั่งบรรจุเป็นผู้ช่วยผู้พิพากษาและผู้พิพากษาต่อไป ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓

ปัญหาในการสร้างความเป็นมืออาชีพของผู้พิพากษาที่สำคัญประการหนึ่ง ก็คือ ปัญหาด้านระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้พิพากษาให้อยู่ในศาลชำนาญพิเศษ เนื่องจากระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษยังไม่มี การสอบคัดเลือกพิเศษที่ตรงกับความรู้และประสบการณ์ ตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อให้ศาลชำนาญพิเศษมีบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการพิจารณาคดี ตามเจตนารมณ์ในการจัดตั้งศาลชำนาญพิเศษที่ต้องการให้มีการดำเนินการพิจารณาคดีโดยผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในคดีนั้นๆ

การเข้าเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ กำหนดไว้หลายวิธีได้แก่ การสอบคัดเลือก การทดสอบความรู้ หรือการคัดเลือกพิเศษจากบุคคลที่มีคุณสมบัติ แต่ปัญหาที่พบคือ การคัดเลือกผู้พิพากษาดังกล่าวอื่นนอกจากการสอบความรู้เป็นหลัก ที่เรียกว่า “การคัดเลือกพิเศษ” ซึ่งจากที่มีการบังคับใช้กฎหมายมา ยังไม่มีบุคคลใดเข้ามาสู่เข้ามาสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาโดยช่องทางนี้เลย ทั้งที่เป็นวิธีที่เหมาะสมกับศาลชำนาญพิเศษมาก เพราะเป็นการคัดสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง (Specialist) ตามแนวคิดการสรรหาคัดเลือกแบบจำแนกตำแหน่งที่ควรจะเป็น และการที่ระบบบริหารงานบุคคลไม่มีการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษ แยกจากผู้พิพากษาในบัญชีปกติ นั้น ทำให้การสร้าง

ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษไม่สามารถทำได้ ทั้งนี้ การที่สร้างความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ให้สามารถเจริญก้าวหน้าและเลื่อนไหลไปตามลำดับอาวุโสในสายงานเฉพาะทาง โดยมีค่าตอบแทนเท่าเทียมกับผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลอื่นๆ ย่อมเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษให้ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษได้อย่างต่อเนื่อง

สรุป เครื่องมือและวิธีการในการกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพในศาลชำนาญพิเศษนี้ ได้แก่ ระบบการบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษ ที่สำคัญคือระบบการสรรหา/คัดเลือก ยังไม่มีการสอบคัดเลือกพิเศษที่ตรงกับความรู้และประสบการณ์ตั้งแต่เริ่มต้นที่เป็นการสอบแยกบัญชีเฉพาะศาลชำนาญพิเศษแยกจากบัญชีปกติ และระบบการคัดเลือกพิเศษที่ทำให้ได้ผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางอย่างแท้จริงนั้นยังไม่เกิดขึ้น นอกจากนี้ระบบบริหารงานบุคคล ไม่มีการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษแยกจากผู้พิพากษาในบัญชีปกติ ทำให้ไม่สามารถสร้างความก้าวหน้าในเส้นทางสายอาชีพ (Career Path) ของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษได้อย่างมืออาชีพ

ด้านความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ของโลกทำให้เกิดภัยคุกคามด้านอื่นๆ ที่ซับซ้อนขึ้น อาทิ การก่อการร้าย โรคระบาด เครือข่ายยาเสพติดข้ามชาติ และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลกที่รุนแรงขึ้น โดยที่การก่อการร้ายจะเป็นภัยคุกคามของโลก และอาชญากรรมข้ามชาติที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง หรือ Cyber ผ่านเครือข่ายทางอินเทอร์เน็ตมีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้น ก่อให้เกิดอาชญากรรมในรูปแบบและช่องทางใหม่ๆ ที่ขยายผลมากขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สถานการณ์และแนวโน้มดังกล่าวบ่งชี้ว่าประเทศไทยต้องเตรียมความพร้อมในการพัฒนาระบบการเตือนภัยและการบริหารความเสี่ยงที่ดี ซึ่งศาลชำนาญพิเศษต้องตระหนักและพร้อมรับมือในกับความเสี่ยงในทุกสถานการณ์เช่นกัน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ มีความเกี่ยวข้องกับสถานะเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ภาวะเศรษฐกิจถดถอยของโลก และปัญหาสังคมทุกรูปแบบจะก่อให้เกิดปัญหาคดีเพิ่มขึ้นอีก โดยเฉพาะศาลชำนาญพิเศษต่างๆ ซึ่งดูแลความยุติธรรมด้านสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ (สถาบันวิจัยและพัฒนาคดี, ๒๕๕๘ : ๔๓) นอกจากนี้ข้อพิพาททางคดีมีมากขึ้นแล้ว ยังมีแนวโน้มที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้นอีกด้วย คดีในศาลชำนาญพิเศษจึงเป็นคดีที่มีลักษณะพิเศษ ข้อเท็จจริงในคดีมีความซับซ้อน เกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ หรืออาจเกี่ยวข้องกับข้อตกลงระหว่างประเทศต่างๆ ที่ใช้วิทยาการเฉพาะทางหลายเรื่อง ดังนั้น คุณสมบัติผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้เฉพาะด้านเป็นอย่างดี เพื่อให้การพิจารณาคดีในศาลชำนาญพิเศษเป็นไปอย่างถูกต้องยุติธรรม

ความเสี่ยงในการสร้างความเป็นมืออาชีพในศาลชำนาญพิเศษอีกประการหนึ่งที่สำคัญ คือ การโยกย้ายของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ตามหลักแล้วผู้พิพากษาที่ได้รับการศึกษาและอบรมมาเฉพาะทาง ควรได้รับคัดเลือกเข้าไปปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษ การที่เปิดโอกาสให้มีการโยกย้ายอย่างเป็นอิสระ ทำให้การพัฒนาความรู้และสร้างองค์ความรู้ในศาลชำนาญพิเศษจึงไม่ต่อเนื่องและขาดช่วง

ดังนั้น ในระบบบริหารงานบุคคลของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ จึงควรมีบัญชีผู้พิพากษาเฉพาะตำแหน่งแยกจากบัญชีปกติ

นอกจากนั้น การพิจารณาแต่งตั้งผู้พิพากษาซึ่งเป็นอำนาจของ ก.ต.ในทางปฏิบัติที่ผ่านมาทำให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส มากกว่าการคำนึงถึงหลักความรู้ความสามารถของตัวพิพากษาที่จะมาปฏิบัติงานในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ระบบดังกล่าวก็ให้เกิดความเสี่ยงต่อการแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้ผู้พิพากษาที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งแต่ไม่ได้เข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษจึงเสียโอกาสในการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางอย่างแท้จริง

สรุป ความเสี่ยงต่อยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ได้แก่ การที่สภาวะเศรษฐกิจและสังคมของโลกและประเทศที่เปลี่ยนแปลงมากทำให้ข้อพิพาททางคดีมีมากขึ้น ผู้พิพากษาที่มีความรู้เฉพาะทางอาจไม่เพียงพอต่อการพิจารณาตัดสินคดี นอกจากนี้ การโยกย้ายอย่างอิสระของผู้พิพากษาทำให้ผู้พิพากษาที่มีความรู้เฉพาะทางอาจไม่ได้อยู่ในศาลที่เหมาะสม รวมถึงการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาที่ให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสมากกว่าหลักความรู้ความสามารถทำให้การสร้างความรู้และเชี่ยวชาญในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษไม่สามารถทำได้อย่างต่อเนื่องและขาดช่วงได้

ข้อจำกัดด้านทรัพยากร

นอกจากทรัพยากรบุคคล คือผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษแล้ว ทรัพยากรอื่นๆ ที่สำคัญต่อการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ นั้นได้แก่ การพัฒนาระบบศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และการมีทรัพยากรสารสนเทศที่เป็นองค์ความรู้ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยและอ้างอิง

ศาลยุติธรรมมีนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจนในรูปแบบแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในองค์กร เป็นการนำพาองค์กรเข้าสู่ยุคอิเล็กทรอนิกส์ ปัจจุบันศาลยุติธรรมได้นำเอาระบบ E-Court / E-Office เข้ามาใช้ทำให้ต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการดำเนินงานของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์ความรู้ของศาลยุติธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านความพร้อมของบุคลากร เนื่องจากระบบการทำงานเมื่อมีการนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ดังนั้นการให้ความรู้และการเตรียมความพร้อมของบุคลากรฝ่ายงานอื่นๆ นอกเหนือจากผู้พิพากษา ก็จะเป็นส่วนช่วยสนับสนุนในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษด้วย (สถาบันวิจัยและพัฒนาสค์กต, ๒๕๕๘ : ๔๒) กล่าวคือ ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษยังขาดระบบการดูแลและอำนวยความสะดวกแก่ผู้พิพากษาสมทบ ทั้งในเรื่อง สถานที่ บุคลากรสนับสนุนยังไม่เพียงพอ อัตรากำลังของบุคลากรทั้งงานคดี และงานช่วยพิจารณาคดีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

ข้อจำกัดอีกประการหนึ่งที่สำคัญ คือ องค์ความรู้ด้านวิชาการของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษยังมีน้อย ในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ต้องมีการสร้างฐานความรู้เฉพาะทางในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ในรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศที่มีคุณค่าในทางวิชาการ สามารถใช้เพื่อการอ้างอิงในการปฏิบัติงานได้ ดังนั้น ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษจำเป็นต้องรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการพิจารณาคดีให้อยู่ในระยะยาว และสามารถสร้างผลงานทางวิชาการที่

ทรงคุณค่า ในรูปแบบงานเขียน เช่น บทความ งานวิจัย ตำรา หรือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในศาลชำนาญพิเศษ

สรุป การสร้างความเป็นมืออาชีพในศาลชำนาญพิเศษนั้น ต้องมีการพิจารณาปัจจัยด้านทรัพยากรต่างๆ รอบด้าน ทั้งความพร้อมด้านบุคลากร ทรัพยากรสารสนเทศทางวิชาการ และการจัดการองค์ความรู้ ที่สำคัญก็คือ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศมีข้อจำกัด เพราะเป็นสิ่งที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นในการสร้างระบบความเป็นมืออาชีพในการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ก็ต้องพัฒนาความพร้อมของบุคลากรที่สนับสนุนการดำเนินงานให้มีความรู้เท่าทันกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับสังคมในยุคปัจจุบันที่เป็นสังคมในยุคดิจิทัลด้วย

ด้านเป้าหมาย

เป้าหมายในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเป็นมืออาชีพในศาลชำนาญพิเศษนั้น ประการสำคัญ คือ การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานของศาลชำนาญพิเศษ ทั้งการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย รวมถึงการพัฒนา ให้มีระบบจำแนกตำแหน่งและกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม และมีแนวทางการสร้างความก้าวหน้าในเส้นทางสายอาชีพ (Career Path) ของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนี้ การวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษที่มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน จะสามารถช่วยให้การวางกรอบและทิศทางการพัฒนาองค์กรศาลยุติธรรมและศาลชำนาญพิเศษในอนาคตอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔ และสอดคล้องกับการดำเนินยุทธศาสตร์แห่งชาติ ๒๐ ปี ภายใต้ วิสัยทัศน์ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

สรุป เป้าหมายสำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเป็นมืออาชีพในศาลชำนาญพิเศษ คือ การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานของศาลชำนาญพิเศษ และการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถการวางกรอบและทิศทางการพัฒนาองค์กรศาลยุติธรรมและศาลชำนาญพิเศษได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถนำปัญหาการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษมาสรุปดัง ตารางที่ ๔-๑

ตารางที่ ๔-๑ วิเคราะห์ปัญหาการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ

๑.สถานะแวดล้อมด้าน ความมั่นคง	๒.ยุทธศาสตร์	๓.เครื่องมือ/วิธีการ
<p>๑. ศาลชำนาญพิเศษ เป็นองค์กรที่มีบทบาทในการใช้อำนาจอธิปไตย คือ อำนาจตุลาการ</p> <p>๒. ความเปลี่ยนแปลงของโลก ปัญหาสังคม เศรษฐกิจ แรงงาน ล้มละลาย ฯลฯ ทำให้มีคดีสู่ศาลมากและเป็นคดีเฉพาะทาง</p> <p>๓. ศาลมีอำนาจหน้าที่ในการให้ความเป็นธรรมและผลถึงความยุติธรรมแก่ประชาชน เพื่อสร้างความมั่นคงแก่ประเทศชาติ</p>	<p>๑. ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐ มุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนากระบวนการอำนวยความยุติธรรมในศาลชำนาญพิเศษ</p> <p>๒. ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฯให้ความสำคัญด้านการพัฒนาด้านความเชี่ยวชาญแก่ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษแล้วเท่านั้น</p> <p>๓. ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฯใน ส่วนแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ไม่ได้กล่าวถึงเรื่องการวางระบบการคัดเลือก/สรรหาผู้พิพากษาที่เป็นเฉพาะทางในศาลชำนาญพิเศษ</p>	<p>๑. ระบบการคัดเลือกผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษระบบเดิมยังไม่มี การสอบคัดเลือกที่ตรงกับความรู้และประสบการณ์แต่เริ่มต้น</p> <p>๒. ระบบการคัดเลือกผู้พิพากษามี ๓ ช่องทางคือ การสอบคัดเลือก การทดสอบความรู้ และการคัดเลือกพิเศษ</p> <p>๓. การคัดเลือกผู้พิพากษาด้วยวิธีการคัดเลือกพิเศษซึ่งจากที่มีการบังคับใช้กฎหมายมา ยังไม่มีบุคคลใดเข้ามาเป็นผู้พิพากษาในช่องทางนี้เลย</p> <p>๔. ระบบบริหารงานบุคคลไม่มีการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษแยกจากผู้พิพากษาในบัญชีปกติ</p> <p>๕. ไม่มีแผนการสร้าง ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ</p> <p>๖. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษยังมีน้อย</p>

ตารางที่ ๔-๑ วิเคราะห์ปัญหาการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ (ต่อ)

๔. ความเสี่ยง	๕. ข้อจำกัดด้านทรัพยากร	๖. เป้าหมาย
<p>๑. สภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงมากทำให้ข้อพิพาททางคดีมีมากขึ้น ผู้พิพากษาที่มีความรู้เฉพาะทางอาจไม่เพียงพอ</p> <p>๒. การโยกย้ายอย่างอิสระของผู้พิพากษา ทำให้ผู้พิพากษาที่มีความรู้เฉพาะทางอาจไม่ได้อยู่ในศาลที่เหมาะสม</p> <p>๓. การแต่งตั้ง/โยกย้าย ผู้พิพากษาให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสมากกว่าหลักความรู้ความสามารถ</p>	<p>๑. ศาลยุติธรรมจะมีนโยบายสารสนเทศที่ชัดเจน ส่งผลให้กระบวนการพัฒนาระบบฐานข้อมูลต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>๒. การพัฒนาความพร้อมของบุคลากร โดยเฉพาะในศาลชำนาญพิเศษที่เปิดใหม่ ต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย</p> <p>๓. ทรัพยากรสารสนเทศ ที่เป็นเอกสารวิชาการ เช่น ตำรา งานวิจัย คู่มือ และการจัดการองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับศาลชำนาญพิเศษยังมีน้อย</p>	<p>๑. การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษในระบบใหม่ ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม</p> <p>๒. การกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ ต้องมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง</p>

ตอนที่ ๒ แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ

แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลยุติธรรม ปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การบรรลุความสำเร็จของการเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ ประกอบไปด้วยหลายปัจจัยด้วยกัน ในขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยมุ่งเน้นที่ระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษ ตั้งแต่การคัดเลือก/สรรหา บรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย รวมถึงการพัฒนาผู้พิพากษา เพราะผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งต่อระบบศาลยุติธรรม ที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้กลไกในการพิจารณาพิพากษาคดีในศาลชำนาญพิเศษเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถอำนวยความสะดวกอย่างมืออาชีพ และมีมาตรฐานระดับสากล ผู้วิจัยได้สรุปปัญหาและแนวทางแก้ไข ปัญหา รายละเอียด ดังตารางที่ ๔-๒

ตารางที่ ๔-๒ ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ

ลำดับ	ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
๑	<p>๑.๑ ระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษาให้แก่ศาลชำนาญพิเศษที่ตรงกับความรู้และประสบการณ์ ในวิธีปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับหลักความรู้ความสามารถและด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษอย่างแท้จริง เพราะระบบการบรรจุและแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษเป็นระบบเดียวกับศาลยุติธรรมทั่วไป (General) ไม่มีระบบการสอบคัดเลือกที่แยกบัญชีเฉพาะ เพื่อคัดสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง (Specialist)</p>	<p>๑.๑ จัดให้มีระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษาและผู้พิพากษาให้แก่ศาลชำนาญพิเศษที่ตรงกับความรู้และประสบการณ์ โดยวิธีการทำข้อตกลงหรือเงื่อนไขในการบรรจุแต่งตั้งผู้ช่วยผู้พิพากษาที่เลือกสอบวิชาเฉพาะเกี่ยวกับกฎหมายที่ใช้ในกระบวนการพิจารณาคดีในศาลชำนาญพิเศษตั้งแต่แรก ให้บรรจุเข้าปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษ เพื่อให้สามารถพัฒนาความเชี่ยวชาญและเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๑.๒ มีการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกบุคคลเข้ารับตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ให้มีความสอดคล้องกันกับระบบการคัดเลือก</p>
๒	<p>๒.๑ การวางแผนอัตรากำลัง ศาลชำนาญพิเศษยังไม่มีแผนอัตรากำลังของการบริหารงานบุคคลที่รัดกุมและชัดเจน และสามารถแสดงให้เห็นอัตรากำลังของผู้พิพากษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ เพื่อให้ได้อัตรากำลังตามจำนวนและในเวลาที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพก็ไม่สามารถทำได้เนื่องจาก การสอบคัดเลือกผู้พิพากษาไม่สามารถกำหนดเกณฑ์ได้ว่า จะมีผู้ที่สอบผ่านกี่คน จากสถิติผู้สอบผ่านแต่ละปียังมีความผันผวนไม่แน่นอน ซึ่งทำให้การวางแผนเรื่องอัตรากำลังของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษทำได้ยาก</p>	<p>๒.๑ วิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังที่ศาลชำนาญพิเศษมีความต้องการทั้งหมด โดยดูจากสถิติปริมาณคดีในแต่ละปีย้อนหลัง สถิติคดีค้าง และวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคต เพื่อวางแผนอัตรากำลังของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษอย่างรัดกุม</p> <p>๒.๒ วิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังของผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษที่ต้องการให้สอดคล้องกับจำนวนศาลและปริมาณคดีของศาลชำนาญพิเศษทั้งระบบ</p> <p>๒.๓ วิเคราะห์ข้อมูลด้านจำนวนผู้พิพากษาที่มีความรู้เฉพาะทางในตำแหน่งที่ต้องการความรู้ ความรู้ความสามารถเป็นพิเศษ ในจำนวนที่มีอยู่เดิม และจำนวนที่ต้องจัดสรรเพิ่มเติม แล้วเลือกมาบรรจุให้เต็มตามกรอบในแต่ละปี</p>

ตารางที่ ๔-๒ ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ (ต่อ)

ลำดับ	ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
๓	<p>๓.๑ การใช้รูปแบบการคัดเลือกผู้พิพากษาที่เรียกว่า “การคัดเลือกพิเศษ” เพื่อให้ได้ผู้พิพากษาที่มีความรู้และประสบการณ์ดีเด่นในสาขาวิชากฎหมายตามที่ ก.ต. กำหนด ซึ่งจากที่มีการบังคับใช้กฎหมายยังไม่มีบุคคลใดเข้ามาสู่เข้ามาสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาโดยช่องทางนี้ โดยเฉพาะในศาลสูงที่ต้องการผู้ผู้เชี่ยวชาญในคดีชำนาญพิเศษอย่างแท้จริง</p>	<p>๓.๑ พยายามผลักดันการใช้กฎหมายในการคัดเลือกผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ด้วยระบบการคัดเลือกพิเศษ ที่เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่เหมาะสมกับศาลชำนาญพิเศษ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ เพราะกฎหมายดังกล่าวมีผลบังคับใช้แล้ว</p> <p>๓.๒ แก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรจุแต่งตั้ง และมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (career Path) ของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษที่มาด้วยระบบการคัดเลือกพิเศษ</p>
๔	<p>๔.๑ ปัญหาการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษา การปรับปรุงระบบตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ยังไม่เกิดขึ้นในลักษณะที่มีการจำแนกตำแหน่งตามความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ทำให้ไม่สามารถรักษาบุคลากรและต่อยอดความรู้ได้อย่างมืออาชีพนอกจากนั้น ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและคัดเลือก การโยกย้ายแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม ยังไม่มีระเบียบกฎหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรม สำหรับผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษโดยเฉพาะ</p>	<p>๔.๑ เปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษให้มีการกำหนดตำแหน่งเฉพาะสำหรับผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษในแต่ละศาล</p> <p>๔.๒ ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ต้องไม่มีการโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งในศาลอื่น</p> <p>๔.๓ แก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม สำหรับตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ</p>

ตารางที่ ๔-๒ ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ (ต่อ)

ลำดับ	ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
๕	<p>๕.๑ ปัญหาด้านการโยกย้ายแต่งตั้ง การพิจารณาโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาซึ่งเป็นอำนาจของ ศาลยุติธรรมหรือ ก.ต. ให้มีความสำคัญกับระบบอาวุโสมากกว่าการคำนึงถึงถึงความรู้ความสามารถของตัวผู้พิพากษาที่จะมาปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษอย่างแท้จริง ระบบดังกล่าวเป็นอุปสรรคต่อการสร้างองค์ความรู้ในศาลชำนาญพิเศษ ซึ่งบางครั้งอาจไม่สอดคล้องกับลำดับอาวุโส และทำให้เสียโอกาสในการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่ต่อเนื่อง</p>	<p>๕.๑ การพิจารณาแต่งตั้งผู้พิพากษาโดยให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถของตัวผู้พิพากษาที่จะมาปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษอย่างแท้จริง</p> <p>๕.๒ การกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาการโยกย้ายที่ให้ความสำคัญกับคุณสมบัติของผู้พิพากษาประกอบกับระบบอาวุโสในสัดส่วนที่สูงขึ้น เช่น ผู้ที่มีคุณวุฒิหรือวุฒิการศึกษาเฉพาะด้านเกี่ยวกับกฎหมายสำหรับการพิจารณาของศาลชำนาญพิเศษมีโอกาสได้รับการโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษในสัดส่วนที่สูงขึ้นเรื่อยๆแม้จะมีลำดับอาวุโสต่ำกว่าผู้พิพากษาปกติ</p>
๖	<p>๖.๑ การสร้างความเชี่ยวชาญในศาลชำนาญพิเศษเป็นไปได้ยาก การโยกย้ายผู้พิพากษาจากศาลชำนาญพิเศษไปศาลอื่นที่มีหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีทั่วไป การพัฒนาความรู้ความสามารถจึงไม่ต่อเนื่องและขาดช่วง ทำให้องค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาไม่มีการนำไปใช้และพัฒนาต่อยอด และเมื่อถึงเวลาเลื่อนตำแหน่งไปปฏิบัติงานเป็นผู้พิพากษาศาลฎีกาแม้มีแผนกคดีพิเศษแต่ผู้พิพากษาส่วนใหญ่ก็ไม่ได้ปฏิบัติงานตามความเชี่ยวชาญเดิม ทำให้องค์ความรู้เดิมไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>๖.๑ ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ต้องไม่มีการโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งในศาลอื่น</p> <p>๖.๒ ศาลชำนาญพิเศษต้องผลักดันให้ผู้พิพากษาที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางให้อยู่ในศาลในระยะยาวตามศาลที่ตนมีความเชี่ยวชาญ และมีการสร้างผลงานทางวิชาการที่ทรงคุณค่า ในรูปแบบงานเขียน เช่น บทความ งานวิจัย ตำรา หรือมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในศาลชำนาญพิเศษอยู่เสมอ</p>

ตารางที่ ๔-๒ ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ (ต่อ)

ลำดับ	ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
๗	<p>๗.๑ ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ปัจจุบัน ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของศาลชำนาญพิเศษยังไม่สามารถปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้พิพากษาสามารถอยู่ประจำในศาลชำนาญพิเศษได้ในระยะยาว มีแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพเฉพาะทาง และมีอาวุโสเทียบเท่าศาลปกติ โดยไม่ต้องมีการโยกย้าย ซึ่งการพัฒนาและวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพนี้จะแสดงให้เห็นข้อมูลที่จำเป็น ในการวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษซึ่งจะสามารถจะช่วยสร้างจุดแข็ง และเกิดความรู้ความเข้าใจในเส้นทางอาชีพและความก้าวหน้าของผู้พิพากษาได้ดีขึ้น ส่งผลต่อการสร้างความเป็นมืออาชีพของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษได้</p>	<p>๗.๑ มีแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางสายอาชีพ (Career Path) ของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ คือ การผลักดันให้ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษสามารถมีความก้าวหน้า โดยมีตำแหน่ง เงินเดือน ค่าตอบแทน และความอาวุโสเทียบเท่ากับศาลปกติ</p> <p>๗.๒ ทบทวน และปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่ง เงินเดือนและค่าตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่งของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ</p> <p>๗.๓ สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ เป็นตัวแทนใน ก.ต. และ ก.บ.ศ. รวมทั้งบอร์ดในองค์กรอื่นๆ เช่น การเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม เป็นต้น</p>

ตอนที่ ๓ การกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารในศาลชำนาญพิเศษในอดีตหรือปัจจุบัน รวมทั้ง และคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม จำนวน ๒๐ คน โดยมีผลการศึกษา ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ความรู้ความสามารถของผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ

ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ควรเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางอย่างยิ่ง ทั้งในความรู้ด้านข้อกฎหมาย และข้อเท็จจริง มีความยุ่งยากซับซ้อน และเกี่ยวข้องกับนานาประเทศ โดยส่วนใหญ่เห็นว่าคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลชำนาญพิเศษมีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากคดีในศาลยุติธรรมอื่นทั่วไป มีรายละเอียดของเนื้อหาที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ทั้งกฎหมายที่ใช้ในการตัดสินคดีก็มีบัญญัติไว้เป็นพิเศษและมีแนวคิด ตลอดจนหลักการของกฎหมายที่แตกต่างจากคดีแพ่งและคดีอาญา มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงบ่อย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาคัดเลือกผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกฎหมายชำนาญพิเศษเฉพาะทาง มีความชำนาญในการค้นหาข้อเท็จจริง เข้าใจแนวคิดและหลักการของกฎหมาย และมีประสบการณ์ในด้านที่เกี่ยวข้องให้ไปดำรงตำแหน่ง อีกทั้งปัจจุบันเมื่อสงครามระหว่างประเทศมีอิทธิพลและบทบาทต่อประเทศไทยมากยิ่งขึ้น การตัดสินคดีที่สอดคล้องกับมาตรฐานระหว่างประเทศจะทำให้ประเทศไทยได้รับการยอมรับจากนานาประเทศมากยิ่งขึ้น สร้างความเชื่อถือให้กับนานาประเทศให้เห็นถึงการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรองรับระบบความเชี่ยวชาญพิเศษในระบบสากลได้เป็นอย่างดี

คดีของศาลชำนาญพิเศษต่างๆ นั้นเป็นคดีที่มีบทบัญญัติของกฎหมายเป็นการเฉพาะทางนอกเหนือจากกฎหมายปกติทั่วไป ดังนี้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ ก.ต. จะต้องพิจารณาคัดเลือก ผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกฎหมายชำนาญพิเศษเฉพาะทางให้ไปดำรงตำแหน่ง จะยังผลให้เกิดประโยชน์ต่อทางราชการ และประชาชนที่มีอรรถคดีความยังศาลชำนาญพิเศษนั้นๆ จะให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาว่า ผู้พิพากษาที่จะมาทำหน้าที่พิจารณาพิพากษาคดีของตนเอง สามารถให้ความเป็นธรรมคู่ความได้อย่างเต็มที่เต็มกำลังความรู้ความสามารถ (ณรัช อิมสุขศรี, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

หลักของศาลชำนาญพิเศษ ย่อมแสดงออกมาจากชื่อของศาลเหล่านั้นอยู่แล้วว่า ผู้พิพากษามีความรู้ความสามารถและมีความสามารถมีความชำนาญ การสร้างความรู้ความชำนาญไม่ได้ประกอบด้วยความรู้จากการที่ไปศึกษามาเพียงอย่างเดียว แต่ย่อมรวมถึงประสบการณ์ในการทำงานด้วย ความชำนาญจึงต้องสร้างอย่างเป็นระบบ ผู้พิพากษาที่ชำนาญในแต่ละสาขาก็ควรรับราชการในศาลชำนาญพิเศษนั้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถเติบโตในระบบนั้นๆ หรือศาลนั้นๆ การแต่งตั้งโยกย้ายไปทำงานในศาลอื่นเพราะหมดวาระจึงน่าเสียดายความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงาน ในขณะที่ผู้พิพากษาที่หมดวาระจะต้องไปเริ่มการทำงานในที่แห่งใหม่ก็จำต้องกลับไปทบทวนเรื่องที่ไม่ได้ทำมาเป็นเวลานาน ซึ่งอาจทำให้ยังไม่ทันทันนัก เมื่อทำงานใหม่ไปสักพักก็ไม่ค่อยกลับมารับตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษอีก เพราะเมื่อที่จะต้องโยกย้ายเพราะหมดวาระตำแหน่ง ผลก็จะเกิดว่า เมื่อจะต้องแต่งตั้งผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษในตำแหน่งที่สูงขึ้น จะไม่มีผู้พิพากษาแสดงความจำนงที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นดังกล่าว ทำให้ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นเหล่านั้นจะไม่ใช้ผู้พิพากษาที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานที่ชำนาญจริงๆ โดยเฉพาะในตำแหน่งสำคัญที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถชี้ขาดในการประชุมแผนกของศาลชำนาญพิเศษนั้นซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ

ในทางกลับกันหากผู้ที่โยกย้ายเข้ามาใหม่ไม่มีความรู้ความสามารถในศาลชำนาญพิเศษนั้นจริงๆ ก็จะไม่เท่ากับศาลชำนาญพิเศษนั้นขาดผู้ที่ชำนาญแล้วได้ผู้ที่ไม่ชำนาญเข้ามาทำงานแทน ซึ่งเป็นการขัดกับหลักการที่จะให้ศาลชำนาญพิเศษมีผู้พิพากษาที่ชำนาญจริงๆ (จุมพล ชูวงศ์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

คดีชำนาญพิเศษทุกประเภทล้วนมีกระบวนการพิจารณาที่แตกต่างจากคดีทั่วไป มีแนวคิดที่มีรากฐานเป็นสากล มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องเฉพาะจำนวนมาก ลักษณะคดีมีความสลับซับซ้อน และส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม จึงจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาพิพากษาจากผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยผู้พิพากษาควรจะต้องรอบรู้ทั้งในส่วนกฎหมายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำมาพัฒนาต่อยอดกฎหมายในด้านนั้น ทั้งยังจะเป็นการสร้าง ความมั่นใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศ คุณสมบัติของผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษจึงควรประกอบด้วยอย่างน้อยอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างดังต่อไปนี้ คือ จบศึกษากฎหมายด้านนั้นๆ ในระดับปริญญาโท /ปริญญาเอก ในประเทศหรือต่างประเทศ มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับคดีชำนาญพิเศษมาเป็นระยะเวลาานพอสมควร หรือได้รับการอบรมกฎหมายในด้านนั้นๆ อันจะทำให้เข้าใจบทบัญญัติของกฎหมายอย่างลึกซึ้ง รอบรู้วิทยาการในส่วนที่เกี่ยวข้อง และมีแนวคิดในการพัฒนาหลักกฎหมายเฉพาะด้าน ทั้งการมีผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญพิเศษมาทำหน้าที่ ยังจะทำให้การบริหารจัดการคดีในศาลชำนาญพิเศษรวดเร็วยิ่งขึ้น ผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญคดีประเภทใดก็จะพิจารณาพิพากษาเฉพาะคดีประเภทนั้นๆ ความแม่นยำซ้ำซ้อนในการปรับใช้กฎหมายย่อมมีมากกว่า คดีย่อมได้รับการพิจารณาให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาอันรวดเร็วซึ่งจะเป็นผลดีต่อคู่ความและระบบเศรษฐกิจของประเทศ (เมทินี ชโลธร, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

คดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลชำนาญพิเศษมีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากคดีในศาลยุติธรรมอื่นทั่วไป มีรายละเอียดของเนื้อหาที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ทั้งกฎหมายที่ใช้ในการตัดสินคดีก็มีบัญญัติไว้เป็นพิเศษและมีแนวคิด ตลอดจนหลักการของกฎหมายที่แตกต่างจากคดีแพ่งและคดีอาญา มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงบ่อย ทั้งในการพิจารณาพิพากษาคดีมุ่งเน้นให้ความเป็นธรรมจากเนื้อหาคดียิ่งกว่าวิธีพิจารณาความ นอกจากนี้ ปัจจุบันเมื่อสังคมระหว่างประเทศมีอิทธิพลและบทบาทต่อประเทศไทยมากยิ่งขึ้น การตัดสินไปในทางที่สอดคล้องกับมาตรฐานระหว่างประเทศจะทำให้ประเทศไทยได้รับการยอมรับจากนานาประเทศมากยิ่งขึ้น ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ จึงควรเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีความชำนาญในการค้นหาข้อเท็จจริง เข้าใจแนวคิดและหลักการของกฎหมาย และมีประสบการณ์ในด้านที่เกี่ยวข้อง (วิรุพท์ แสงเทียน, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ต้องยอมรับว่าศาลชำนาญพิเศษเกิดขึ้นมาเพื่อตอบโจทก์ว่าเป็นศาลที่ตัดสินคดีที่รองรับกฎหมายเฉพาะด้าน ความรอบรู้ และวิชาเฉพาะของผู้พิพากษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการฟังข้อเท็จจริงและตัดสินคดีได้อย่างตรงตามเจตนารมณ์และความถูกต้องของกฎหมายเทคนิคเหล่านี้ แม้พื้นฐานการพิจารณาและการพิพากษาจะต้องอาศัย ป.วิแพ่ง ป.วิอาญา แต่ในส่วนสาระบัญญัติต้องอาศัยกฎหมายเทคนิคเฉพาะด้าน ยกเว้นแผนกเยาวชนที่ดูกำกวมเท่านั้น ศาลชำนาญพิเศษมีกฎหมายที่ค่อนข้างพัฒนาเร็วเมื่อเปรียบเทียบกับกฎหมายอื่น เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกจึงต้องตามกฎหมายเหล่านี้ให้ทัน (दनัยศักดิ์ นาควิเชียร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

วิธีพิจารณาคดีส่วนใหญ่จะเป็นระบบไต่สวน ทั้งกฎหมายในส่วนสารบัญญัติและวิธีพิจารณามีลักษณะพิเศษยุ่งยากสลับซับซ้อน และมีการขอแก้ไขในส่วนสารบัญญัติบ่อยครั้ง หากไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ยากที่จะทำความเข้าใจ ส่งผลให้เกิดข้อผิดพลาดและส่งผลกระทบต่อความยุติธรรมโดยง่าย (ปรีชา บุญโรจน์พงศ์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

คติที่ขึ้นสู่ศาลขานัญพิเศษ ล้วนแต่เป็นคติที่มีข้อเท็จจริงค่อนข้างยุ่งยาก ซับซ้อน และมีการบัญญัติกฎหมายใช้ในการตัดสินไว้เป็นการเฉพาะแตกต่างจากคติทั่วไป ส่วน กระบวนการพิจารณาคดีมีการบัญญัติกฎหมายวิธีพิจารณาความไว้เป็นการเฉพาะสำหรับศาลขานัญพิเศษนั้นๆ และมีการปรับเปลี่ยนข้อกำหนดอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายของนานาอารยประเทศ จึงจำเป็นต้องใช้ผู้พิพากษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญพิเศษเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ตลอดจนถึงมีความเข้าใจและมีความชำนาญในการค้นหาข้อเท็จจริงของคดีได้อย่างละเอียด รอบคอบ และเรียนรู้กฎหมายพิเศษที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งในปัจจุบันมี การนำบุคคลภายนอกที่ไม่ใช่ผู้พิพากษาอาชีพ แต่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาร่วมนั่งพิจารณาคดีในศาลขานัญพิเศษด้วย (ผู้พิพากษาสมทบ) ซึ่งหากผู้พิพากษาอาชีพไม่มีประสบการณ์ หรือความรู้ความเชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะด้านในคดีนั้น ๆ ด้วยแล้ว อาจส่งผลให้บุคคลภายนอกดังกล่าวเข้ามามีบทบาทสำคัญหรืออาจครอบงำการตัดสินคดีของผู้พิพากษาอาชีพในศาลขานัญพิเศษได้ หรืออาจส่งผลให้คำพิพากษาของศาลขานัญพิเศษขาดความน่าเชื่อถือ หรืออาจจะไม่ได้รับการยอมรับในระดับนานาประเทศก็ได้ (สุเมธ สุระคำแหง, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

คติขานัญพิเศษเป็นคติที่มีความแตกต่างจากคติทั่วไปจำเป็นต้องใช้ผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะทางประกอบกับคติขานัญพิเศษนั้นจะถึงที่สุดในชั้นอุทธรณ์เว้นแต่จะได้รับอนุญาตให้ฎีกาเท่ากับว่าผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์คติขานัญพิเศษทำหน้าที่เป็นทั้งผู้พิพากษาชั้นอุทธรณ์และชั้นฎีกาในคราวเดียวกัน เพราะฉะนั้นจำเป็นต้องสร้างบุคลากรในเรื่องนั้นๆตั้งแต่ขั้นต้น (ประหยัด ศรศักดิ์ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

การจัดตั้งศาลขานัญพิเศษเป็นความคาดหวังของสังคมที่จะได้รับการพิจารณาคดีจากผู้พิพากษาที่มีความรู้ความสามารถตั้งนั้นการจัดให้บุคลากรของศาลที่มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในด้านนั้นจริงๆมาทำหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาคดี จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งอีกทั้งยังสร้างความเชื่อถือให้กับนานาประเทศให้เห็นถึงการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรองรับระบบการทำงานพิเศษในระบบสากลได้เป็นอย่างดี (พรศักดิ์ พิทักษ์ธรรม, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ประเด็นที่ ๒ การยึดหลักอาวุโสในการแต่งตั้งโยกย้าย

ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความคิดเห็นตรงกันว่า การยึดหลักอาวุโสอย่างเคร่งครัดเป็นอุปสรรคต่อการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษไปดำรงตำแหน่งในศาลขานัญพิเศษ เนื่องจากหลักการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาในปัจจุบันนั้น แม้ตามระเบียบ ศาลยุติธรรม ว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายแต่งตั้ง และการเลื่อนเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการตุลาการ พ.ศ. ๒๕๔๔ ข้อ ๑๑ จะกำหนดให้แต่งตั้งข้าราชการตุลาการให้ดำรงตำแหน่งในศาลขานัญพิเศษ จะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานของศาลนั้นและความเหมาะสมกับตำแหน่งไปยิ่งกว่าหลักอาวุโสก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติในการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษายังคงยึดถือระบบอาวุโสเป็นสำคัญ ทำให้ผู้พิพากษาที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทางบางคนไม่อาจเข้าไปทำหน้าที่ในศาลขานัญพิเศษได้ อันเป็นอุปสรรคอย่างมากในการพัฒนาศาลขานัญพิเศษ จะเห็นได้ในปัจจุบัน ผู้พิพากษาในศาลขานัญพิเศษหลายคนไม่มีความรอบรู้ ขาดทักษะและความชำนาญขั้นพื้นฐานในขณะที่ผู้พิพากษาที่มีความรอบรู้แต่อาวุโสต่ำกว่าไม่ได้รับการพิจารณาอย่างไรก็ตาม การแต่งตั้งตามลำดับอาวุโสนี้เป็นวัฒนธรรมองค์กรของศาลยุติธรรมมาช้านาน ระบบอาวุโสก็ยังคงมีความจำเป็นในกรณีที่มีคุณสมบัติเท่ากัน แต่ไม่ควรจัดความสำคัญเป็นลำดับแรก

การยึดหลักอาวุโสอย่างเคร่งครัดอาจเป็นอุปสรรคต่อการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางไปดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ แต่ในปัจจุบัน ตามระเบียบศาลยุติธรรม ว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายแต่งตั้งฯ พ.ศ.๒๕๕๔ ข้อ ๑๑ ได้กำหนดไว้แล้วว่าการแต่งตั้งข้าราชการตุลาการให้ดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ นอกจากพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อ ๙ แล้ว ยังต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานของศาลนั้นและความเหมาะสมกับตำแหน่งยิ่งไปกว่าหลักอาวุโส (ฉัตรไชย จันทร์พรายศรี, ๑ มิถุนายน ๒๕๖๐)

หลักการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาของ ก.ต. ในปัจจุบันนั้น หลักการที่จำเป็นต้องชัด คือหลักอาวุโส แต่หากนำหลักนี้มาใช้กับการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษอย่างเคร่งครัด โดยไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถเฉพาะทางเป็นสำคัญแล้ว ก็จะทำให้เกิดปัญหาว่าผู้พิพากษาที่มีอาวุโสและขอย้ายไปยังศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษต่างๆ อาจขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษนั้นๆ ได้ (ณรัช อิมสุขศรี, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

แม้ตามระเบียบ ศาลยุติธรรม ว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายแต่งตั้ง และการเลื่อนเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการตุลาการ พ.ศ. ๒๕๕๔ ข้อ ๑๑ จะกำหนดให้แต่งตั้งข้าราชการตุลาการให้ดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ จะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานของศาลนั้นและความเหมาะสมกับตำแหน่งยิ่งไปกว่าหลักอาวุโส ก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติในการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษายังคงยึดถือ “ระบบอาวุโส” (the seniority system) เป็นสำคัญ ทำให้ผู้พิพากษาที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทางบางท่านไม่อาจเข้าไปทำหน้าที่ในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษได้ (วิรุพห์ แสงเทียน, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

การแต่งตั้งผู้พิพากษายึดหลักระดับอาวุโสในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษเป็นอุปสรรคอย่างมากในการพัฒนาศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ จะเห็นได้ในปัจจุบัน ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษหลายท่านไม่มีความรอบรู้ ขาดทักษะและความชำนาญขั้นพื้นฐานในขณะที่ผู้พิพากษาที่มีความรอบรู้แต่อาวุโสต่ำกว่าไม่ได้รับการพิจารณา แต่อย่างไรก็ตามระบบอาวุโสก็ยังคงมีความจำเป็นในกรณีที่มีคุณสมบัติเท่ากัน แต่ไม่ควรจัดความสำคัญเป็นลำดับแรก (दनัยศักดิ์ นาควิเชียร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

บางท่านเคยรับราชการศาลชั้นต้นที่เคยพิจารณาคดีที่ต้องใช้ความชำนาญพิเศษมาตลอด แต่พอต้องปรับเปลี่ยนไปทำให้ต้องย้ายไปรับราชการที่ศาลอื่นที่ตนไม่เคยทำคดีในลักษณะ เช่นนั้นมาก่อน นอกจากนั้นศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษต้องเสียบุคลากรคุณภาพแล้ว ศาลใหม่ที่ผู้พิพากษาย้ายไปนั้นก็เสียบุคลากรที่ไม่มีคุณภาพและไม่ตรงกับความต้องการ (วิชัย อินทร์แก้ว, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ระบบบริหารงานบุคคลของ ก.ต. ในปัจจุบันที่ยังยึดหลักอาวุโสอย่างเคร่งครัด จะเป็นอุปสรรคต่อการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษในดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ไปดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เพราะว่า ผู้พิพากษาที่มีความอาวุโสบางท่าน อาจจะไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง หากได้รับการแต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่ง อาจขาดความยอมรับหรือเชื่อถือของคู่ความ (นฤพนธ์ ธีระวุฒิ, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

การโยกย้ายที่ยืดหลักอาวุโสจนเคร่งครัดเกินไปเป็นอุปสรรคอย่างยิ่ง เพราะปัจจุบันคนที่มีอาวุโสสูงกว่า จะได้รับพิจารณาก่อน จึงอาจไม่มีความรู้ความสามารถในการพิจารณาพิพากษาคดีชั้นอุทธรณ์พิเศษเลย ทำให้ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษได้ผู้พิพากษาที่ไม่มีความรอบรู้ในคดีเหล่านั้นดีพอไปตัดสินคำพิพากษาอาจผิดพลาดได้ ก.ต. ควรพิจารณาความรู้ความสามารถของผู้พิพากษาที่จะไปปฏิบัติงานในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษควบคู่ไปกับหลักอาวุโสด้วย (สุรพล กล่อมจิตต์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

หากเป็นผู้ช่วยผู้พิพากษารุ่นก่อนหรือรุ่นเดียวกัน แต่มีความอาวุโสมาก ถ้าเลือกศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษทาง ก.ต. จะอนุมัติโดยไม่คำนึงถึงการศึกษานอกเหนือจากเนติบัณฑิตประสบการณ์ การฝึกอบรมในสายกฎหมายของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ แม้จะจบปริญญาเอก หรือ ได้ฝึกอบรมเกี่ยวกับกฎหมายนั้นๆ แล้วก็ตาม หากอาวุโสไม่ถึงไม่มีโอกาสได้อยู่ในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ (วิวัฒนา สุขประดิษฐ์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

การที่ ก.ต. ยืดหลักอาวุโสอย่างเคร่งครัดในการโยกย้าย ย่อมเป็นอุปสรรคต่อการโยกย้ายผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะด้านไปดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษอย่างแน่นอน เนื่องจากหลักอาวุโสเป็นการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายโดยไม่คำนึงถึงความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคคลนั้น ๆ แต่เป็นการเลื่อนไหล โยกย้ายไปตามลำดับคิวอาวุโส แม้ว่าบุคคลนั้น ๆ จะไม่มีความรู้ความสามารถ หรือไม่มีความเชี่ยวชาญในคดีพิเศษ ก็สามารถย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งไปรับราชการในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษได้ ทำให้ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษได้ผู้พิพากษาที่ไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านไปทำงาน ทำให้การใช้ดุลพินิจในการค้นหาข้อเท็จจริง หรือการรับฟังข้อเท็จจริงไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ส่งผลไปถึงการปรับใช้กฎหมาย หรือตีความกฎหมายที่ผิดพลาด คู่ความไม่ได้รับความเป็นธรรมอย่างแท้จริง (สุเมธ สุระคำแหง, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

เห็นว่าเป็นอุปสรรคอย่างยิ่ง และว่าจริงๆ แล้วถือว่าไม่ปฏิบัติตามกฎหมายที่จัดตั้งศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษนั้นๆ ด้วย ระบบบริหารบุคคลที่ผ่านมาของ ก.ต. นับสิบๆ ปีได้ทำลายระบบชั้นอุทธรณ์พิเศษไปแล้ว มีแต่ชื่อว่าเป็นศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ แต่ไม่ได้มีความเชี่ยวชาญชำนาญจริง แวดวงทนายความและผู้เกี่ยวข้องทราบกันดี (ตุล เมฆยงค์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

หลักอาวุโสที่ใช้ในปัจจุบันอย่างเคร่งครัดย่อมไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เพราะเมื่อใดเป็นการคัดเลือกตามหลักอาวุโสโอกาสที่จะได้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะด้านตามข้อหนึ่งย่อมน้อยลง แต่อย่างไรก็ตามหลักการแต่งตั้งตามลำดับอาวุโสนี้เป็นธรรมเนียมของศาลยุติธรรมมาช้านาน หากต้องแก้ไขเปลี่ยนแปลงก็ควรออกกฎระเบียบกติกาออกมาให้ชัดเจน ให้รู้ตัวล่วงหน้าเพื่อที่จะให้บุคคลที่มีความประสงค์จะไปอยู่ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษได้วางแผนตัวเองตั้งแต่ในระดับผู้ช่วยผู้พิพากษาเป็นต้นไป ส่วนกรณีจะต้องแต่งตั้งผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ชั้นอุทธรณ์พิเศษนั้นอาจจะต้องออกกฎกติกาในการเข้ารับตำแหน่ง ในศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษว่าจะต้องผ่านงานคดีนั้นๆ มาแล้วมีกำหนดเวลาไม่น้อยกว่า เช่นสองปีสามปี และจะเริ่มใช้กฎกติกาดังกล่าวเมื่อใดโดยช่วงแรกอาจให้เวลาหนึ่งเพื่อที่จะให้ผู้สนใจได้มีโอกาสหาประสบการณ์ในศาลคดีชั้นอุทธรณ์พิเศษเพื่อให้เข้าเกณฑ์ที่จะได้รับแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาในศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ (ประหยัด ศรีศักดิ์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ประเด็นที่ ๓ นโยบายในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลของ ศาลชำนาญพิเศษ

ผู้เชี่ยวชาญทุกคนเห็นด้วยกับการที่ ก.ต. จะมีนโยบายที่ชัดเจน รวมทั้งกำหนด ยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคล สำหรับศาลชำนาญพิเศษ ทั้งการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การโยกย้าย รวมถึงการพัฒนา โดยส่วนใหญ่เห็นว่า ศาลชำนาญพิเศษควรมียุทธศาสตร์ แนวทาง และวิธีการในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายและพัฒนาจากผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม ทั่วไป เนื่องจากศาลชำนาญพิเศษเป็นศาลที่ต้องพิจารณาคดีโดยใช้กฎหมายพิเศษ และข้อเท็จจริงมีความยุ่งยากซับซ้อน จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาั่งพิจารณาคดีประเภทนี้ จึงสมควรที่จะต้องมีความชัดเจนในการสรรหาผู้พิพากษา การเข้าถึงของตำแหน่งต้องเป็นไปอย่างเป็น ธรรม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่แท้จริง เพื่อให้ได้ผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จริงๆ มาทำหน้าที่ในการพิจารณาคดีพิเศษนั้น ๆ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนา ศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง การแต่งตั้งพิพากษาศาลชำนาญพิเศษ ควรมีคณะกรรมการในการพิจารณาคัดเลือก โดย พิจารณาถึงคุณสมบัติของผู้พิพากษา โดยคำนึงถึงประวัติการศึกษา ประวัติการทำงานที่ผ่านมาเป็น สำคัญ

ก.ต. ควรมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาที่จะไปรับราชการยังศาลชำนาญพิเศษเป็น การเฉพาะ กล่าวคือ หากศาลยุติธรรมมีนโยบายจะสร้างคนให้ตรงกับสายงานแล้ว ก็ขอที่ ก.ต.จะ พิจารณาหลักเกณฑ์ในเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน ตั้งแต่การแต่งตั้ง โยกย้าย ไปจนถึงการพัฒนาด้วย กล่าวคือ หาก ก.ต. จะแต่งตั้งผู้พิพากษาท่านใดไปอยู่ศาลชำนาญพิเศษใด ก็ควรมีคณะกรรมการใน การพิจารณาคัดเลือก โดยดูจากแบบความประสงค์ขอย้ายของผู้พิพากษามีผู้ใดประสงค์ขอย้ายเข้า มาเสียก่อน จากนั้นให้พิจารณาถึงคุณสมบัติของผู้พิพากษาที่ขอย้าย โดยคำนึงถึงประวัติการศึกษา ประวัติการทำงานที่ผ่านมาเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงหลักอาวุโสเหมือนการโยกย้าย ทั่วๆ ไป นอกจากนี้ควรให้ผู้พิพากษาที่อยู่ในศาลชำนาญพิเศษสามารถอยู่ได้อย่างยาวนาน ไม่ต้อง จำกัดเวลาเหมือนปัจจุบัน เช่น ๗ ปีต้องย้าย เป็นต้น เพื่อสร้างความรู้ความชำนาญให้เกิดขึ้นเป็น การเฉพาะ แต่หากท่านใดทำงานไปแต่ไม่อาจพัฒนาได้ หรือทำงานบกพร่อง ขาดความใฝ่รู้ ก็สมควรจะมีคณะกรรมการของศาลชำนาญพิเศษนั้นๆ คัดออก เพื่อจะได้เปิดโอกาส ให้ผู้พิพากษา ท่านอื่นสามารถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทนได้ และเมื่อผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษที่อยู่ ในศาลชั้นต้น ส่งวาระที่จะโยกย้ายไปสู่ศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษ ก.ต.ก็ควรสนับสนุนให้ได้ย้ายไป ยังศาลอุทธรณ์ ชำนาญพิเศษในแผนกที่ท่านมีความเชี่ยวชาญ ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทางราชการและคู่ความ (ณรัช อิมสุขศรี, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ศาลชำนาญพิเศษควรมียุทธศาสตร์ แนวทาง และวิธีการในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายและ พัฒนาจากผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมทั่วไป เช่น นับแต่ขั้นตอนการสรรหาควรให้ระบุว่ามีความ เชี่ยวชาญ หรือต้องการมีความเชี่ยวชาญในด้านใด เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้วางแผนและบริหาร จัดการให้เกิดประโยชน์ ควรกำหนดวาระในการดำรงตำแหน่งชั้นต่ำในศาลชำนาญพิเศษไว้ให้ชัดเจน ควรมีการกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่ ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องโดยอาจจัดตั้งเป็นศูนย์การศึกษาและการ พัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้แก่ผู้พิพากษาที่ปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษหรือผู้พิพากษาที่ สนใจ (วิรุฬห์ แสงเทียน, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ถึงเวลาแล้วที่การพัฒนาทักษะและความรอบรู้ของผู้พิพากษาในศาลเหล่านี้จะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ แต่การเข้าถึงของตำแหน่งต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถที่แท้จริง ทั้งนี้ต้องไม่ปิดโอกาสที่ผู้พิพากษาที่ยังไม่มีความรู้แต่มีความสนใจและ ต้องการเข้าสู่ระบบศาลชำนาญพิเศษเฉพาะด้านในอนาคต (दनัยศักดิ์ นาควิเชียร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

เห็นด้วยอย่างยิ่ง เนื่องจากศาลชำนาญพิเศษเป็นศาลที่ต้องพิจารณาคดีโดยใช้กฎหมายพิเศษ และ ข้อเท็จจริงมีความยุ่งยากซับซ้อน จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาช่วย พิจารณาคดีประเภทนี้ จึงสมควรที่จะต้องมีความชัดเจนในการสรรหาผู้พิพากษาว่าควรจะสรรหา โดยวิธีใด เพื่อให้ได้ผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจริงๆ มาทำหน้าที่ในการพิจารณาคดี พิเศษนั้น ๆ การแต่งตั้ง และการโยกย้าย ก็ควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านของตัวผู้พิพากษามากกว่าการยึดหลักอาวุโสโดยในระยะสั้นอาจทำเพียงแค่บางส่วน และระยะยาวควรทำเต็มรูปแบบต่อไป และควรจัดให้มีการสัมมนาหรืออบรมกฎหมายพิเศษเพื่อ เพิ่มความรู้และประสบการณ์และตามทันกฎหมายใหม่ให้แก่ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ อย่าง ต่อเนื่องด้วย (สุเมธ สุระคำแหง, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ.๒๕๕๗-๒๕๖๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ก็ได้กำหนดไว้ว่า ให้มีการ ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานในระดับสากล รองรับบรรทัดฐานจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้าน กฎหมายและคดีชำนาญพิเศษในประชาคมอาเซียน ซึ่งในการนี้ ย่อมหมายถึงรวมถึงการสร้างระบบการ บริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการตุลาการ เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้แก่ผู้พิพากษาใน ศาลชำนาญพิเศษ โดยมีระบบการแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายฯ ที่มีความเหมาะสม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความเป็นอิสระ รวมทั้งจัดให้มีการพัฒนาข้าราชการตุลาการให้มี ความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในระดับสากล (ฉัตรไชย จันทร์พรายศรี, ๑ มิถุนายน ๒๕๖๐)

เห็นด้วยอย่างยิ่ง ปัจจุบันศาลยุติธรรมมีหลายศาล แต่ละศาลมีภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่ แตกต่างกัน ผู้พิพากษาก็มีจำนวนมากขึ้น จบการศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกจำนวนมาก มีความสันทัดชัดเจนในกฎหมายแต่ละสาขาวิชาแตกต่างกัน หากมีระบบบริหารงานบุคคล ที่เหมาะสมอันจะเป็นการเอื้อให้สามารถสรรหาผู้พิพากษาให้เหมาะสมกับงานได้ ก็จะทำให้ศาล นั้นๆ สามารถทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของผู้มีบรรทัดดี ส่วนผู้พิพากษาเองก็ จะมีโอกาสพัฒนาตนเองให้เชี่ยวชาญเฉพาะทางอันจะส่งผลดีต่อการทำงานต่อไป (เมทินี ชโลธร, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ประเด็นที่ ๔ การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนระบบงานบุคคลของศาล ข้าราชการพิเศษ ส่วนหนึ่งเห็นว่าควรใช้ระบบที่เป็นอยู่เดิม อีกส่วนหนึ่งเห็นว่าต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่

๔.๑ สามารถกระทำได้ในระบบที่เป็นอยู่เดิม

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่า สามารถกระทำได้ในระบบที่เป็นอยู่เดิม ไม่จำเป็นต้อง ปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่ เพียงแต่ควรปรับเปลี่ยนรูปแบบบางส่วนให้เหมาะสม โดยนำข้อมูลเกี่ยวกับ ความรู้ ความสามารถ ความสนใจของผู้พิพากษาที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคล

ในการสอบเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษา ปัจจุบันผู้สมัครสามารถเลือกสอบในวิชา กฎหมาย พิเศษที่ตนเองถนัดได้ ซึ่งสามารถนำข้อมูลในการบริหารจัดการได้ การดำรงตำแหน่งของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ควรคำนึงถึงความรักในคดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก เหตุผลในการขอย้ายเข้าดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เช่น หากเหตุผลในการขอเพื่อศึกษาหา ความรู้ หรือเรียนมาโดยตรงก็จะได้รับการพิจารณามากกว่าผู้ที่ขอดำรงตำแหน่งเพราะต้องการเข้า มารับราชการที่กรุงเทพมหานคร หรือ เพราะบ้านใกล้ และเมื่อเข้ามาดำรงตำแหน่งแล้วควรจะต้อง ทำงานอยู่ที่ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษโดยมีกำหนดขั้นต่ำ เช่น อย่างน้อย ๕ ปี แต่ไม่ควรมีกำหนดขั้นสูง และ เมื่อครบกำหนดขั้นต่ำก็น่าจะให้ย้ายได้ตามความสมัครใจ นอกจากนี้ ผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ก็ควรพิจารณาจากความรู้และประสบการณ์ในการทำงานในศาล ชั้นอุทธรณ์พิเศษมาก่อนด้วย สำหรับความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของผู้พิพากษาใน ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษควรมีการปรับปรุงโครงสร้างศาลยุติธรรมให้ผู้พิพากษาสามารถทำงานในสายงาน ของคดีชั้นอุทธรณ์พิเศษได้อย่างต่อเนื่องจนกว่าจะเกษียณอายุ (วิรุฬห์ แสงเทียน, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

๔.๒ เปลี่ยนรูปแบบระบบบริหารงานบุคคลใหม่

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่า ระบบบริหารงานบุคคลควรเปลี่ยนใหม่ โดยสามารถ ผสมผสานระบบแบบเดิมและแบบใหม่เข้าด้วยกัน เช่น การกำหนดวิชาที่สอบคัดเลือกหรือทดสอบ ความรู้ในการสอบ กำหนดว่าคุณสมบัติของผู้พิพากษาที่จะเข้ามาสู่ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษต้องมีความรู้ พื้นฐานหรือผ่านการอบรมในสาขาวิชาที่กำหนด ก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษต้อง มีประสบการณ์ในงานคดีศาลจังหวัด ศาลแพ่ง หรือศาลอาญามาก่อน ต้องมีโยกย้ายตามวาระ ไม่อยู่ นานจนเกินไป ปรับผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ โดยมีคณะกรรมการคัดเลือก ปกป้องระบบ อุปถัมภ์ ให้ได้ผู้พิพากษาที่มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการ ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารหรือ พิจารณาพิพากษาคดีในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษควรจะมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ หรือการแต่งตั้ง บุคคลภายนอกที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวโดยเฉพาะ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษา สมทบเข้ามาร่วมพิจารณาพิพากษาคดีด้วย หรือจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ไม่ใช่สาขากฎหมาย ประจำศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ให้เป็นผู้ช่วยเหลือผู้พิพากษา

การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ สามารถผสมผสานระบบแบบเดิมและ แบบใหม่เข้าด้วยกัน รูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ทั้งสองตัวอย่างมีจุดดีและจุดเสีย และมีแบบที่อาจ ไม่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและสังคมไทยหลายอย่าง ดังนั้น เห็นควรที่จะนำจุดดีของแต่ละอย่าง มารวมกัน เป็นรูปแบบใหม่ กล่าวคือ

๑. การกำหนดวิชาที่สอบคัดเลือกหรือทดสอบความรู้ในการสอบผู้ช่วยผู้พิพากษา เหมือนเดิม เพื่อ ต้องการบุคลากรด้านต่างๆ เป็นฐานในการเข้าสู่ตำแหน่งในอนาคต
๒. กำหนดว่าคุณสมบัติของผู้พิพากษาที่จะเข้ามาสู่ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษต้องมีความรู้พื้นฐานหรือผ่าน การอบรมในสาขาวิชานั้นๆ หรือผ่านการคัดเลือกในการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้น จากนั้นนำมาสู่การพิจารณาของคณะกรรมการชุดใหญ่ ที่ ก.ต. ตั้งขึ้นเพื่อให้ได้คนที่มีความรู้อย่าง แท้จริง
๓. ก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษต้องมีประสบการณ์ในงานคดีศาลจังหวัด ศาลแพ่ง หรือศาลอาญาไม่น้อยกว่า ๕ ปี เนื่องจากต้องอาศัยประสบการณ์การฟังข้อเท็จจริงเป็น พื้นฐานของการเป็นผู้พิพากษามาก่อน
๔. ต้องมีการถ่ายเลือดใหม่เป็นประจำ ไม่ใช่ไม่มีการโยกย้าย เนื่องจากผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ แต่ละท่านจะมีแนวคิดที่ไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก การที่อยู่นาน ย่อมเป็นผลเสียมากกว่า เพราะในเชิง

คดี คู่ความหรือนายความย่อมสามารถศึกษาแนวความคิดของผู้พิพากษาท่านนั้นๆ ได้ไม่ยาก ทำให้เป็นเรื่องง่ายที่จะรู้แนวของผลคดีจากผู้พิพากษาดังกล่าว แต่ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งอาจเป็นช่วงเวลาที่พอสมควร และมีปรับเปลี่ยนไปสู่ศาลสูงในแผนกเดียวกัน เพื่อเกิดกระบวนการเรียนรู้ระบบทั้งสองชั้นศาล และการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เชิงงานคดีให้เป็นแนวเดียวกัน

๕. ไม่จำเป็นต้องเริ่มต้นใหม่ แต่ให้ปรับผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ แต่คณะกรรมการคัดเลือกต้องมีหลายชั้น ปกป้องระบบอุปถัมภ์ และให้เป็นผู้พิพากษาที่มีคุณลักษณะและทัศนคติตรงตามความต้องการ

๖. ระบบศาลยุติธรรมของไทย ไม่ว่าจะเป็นศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษหรือไม่ เป็นระบบปิดที่ไม่ควรมีคนนอกเข้ามาโดยมิได้ผ่านการสอบคัดเลือกหรือทดสอบตั้งแต่ต้น เนื่องจากมีการอบรมสั่งสอนและวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างจากหน่วยงานอื่นอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในสภาพสังคมไทยที่แตกต่างจากสังคมในต่างประเทศ การนำเอาบุคคลอื่นเข้ามาเป็นผู้พิพากษาโดยวิธีอื่นเพียงเพื่อต้องการความรู้ในสาขาวิชานั้นๆ โดยปราศจากการคัดเลือกจากกระบวนการสอบตั้งแต่ต้น ไม่น่าจะเกิดประโยชน์ในระยะยาว ระบบผู้พิพากษาสมทบยังเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด แต่ควรปรับเปลี่ยนวิธีการคัดเลือกเพื่อให้ได้ผู้มีความรู้อย่างแท้จริง

๗. จัดให้มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ไม่ใช่สาขากฎหมายประจำศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เช่น นักบัญชีประจำศาลภาษีอากร ผู้ชำนาญด้านการค้าและขนส่งทางทะเลประจำศาลทรัพย์สินฯ นักภาษาศาสตร์ประจำศาลต่างๆ ให้เป็นผู้ช่วยเหลือผู้พิพากษา (दनัยศักดิ์ นาควิเชียร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ปัจจุบันศาลยุติธรรมมีศาลพิเศษและศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษหลายศาล ได้แก่ ศาลเยาวชนและครอบครัว ศาลภาษีอากรกลาง ศาลล้มละลายกลาง ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง และศาลแรงงาน ศาลแรงงานภาค ๑-ภาค ๙ และศาลอาญาคดีทุจริตและประพฤติมิชอบกลาง ตลอดจนศาลอาญาคดีทุจริตและประพฤติมิชอบภาค ศาลพิเศษ และศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษเป็นศาลชั้นต้นที่ใช้วิธีพิจารณาพิเศษตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลและวิธีพิจารณาคดีของศาลนั้นๆ ซึ่งแตกต่างจากศาลชั้นต้นทั่วไป ผู้พิพากษาที่จะได้รับการแต่งตั้งในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารหรือพิจารณาพิพากษาคดีในศาลพิเศษและศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษควรจะเป็นผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะในบางศาล จะมีบุคคลภายนอกที่ไม่ใช่ผู้พิพากษาแต่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวโดยเฉพาะ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาสมทบเข้าร่วมพิจารณาพิพากษาคดีด้วย ดังนั้น ในการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาที่ไปดำรงตำแหน่งในศาลเหล่านั้นควรแต่งตั้งจากผู้พิพากษาที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ระบบบริหารงานบุคคลของ ก.ต. จึงต้องคำนึงถึงอาวุโสและความรู้ความสามารถเฉพาะทางควบคู่กันไป มิใช่คำนึงถึงแต่ระบบอาวุโสเพียงประการเดียว ทั้งการแต่งตั้งโยกย้ายต้องวางหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มิใช่ปรับเปลี่ยนไปมาดังเช่นในปัจจุบัน (ปรีชา บุญโรจน์พงศ์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่า การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล ให้สามารถมีทางเลือกในการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษาสำหรับศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษที่ตรงกับความรู้และประสบการณ์เฉพาะด้านอย่างแท้จริง โดยมีรูปแบบทางเลือกที่เสนอแนะในการคัดเลือกผู้พิพากษาเข้าสู่ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ โดยมีความเห็นด้วยกับรูปแบบต่างๆ อาทิ

๑. กำหนดตำแหน่ง และคุณสมบัติในการสอบคัดเลือกหรือทดสอบความรู้เหมือนเดิม เมื่อเข้ารับการอบรมผู้ช่วยผู้พิพากษาได้ในระยะหนึ่ง ให้คัดเลือกผู้ที่จะต้องไปดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ โดยสมัครใจ

๒. กำหนดตำแหน่ง และคุณสมบัติในการสอบคัดเลือกหรือทดสอบความรู้ โดยเฉพาะสำหรับศาลชำนาญพิเศษแต่ละศาลตั้งแต่การสมัครสอบ แต่ไม่แยกสนามสอบ ควรเป็นระบบสอบแยกเช่น การสอบเป็นผู้ช่วยผู้พิพากษาทั่วไป

๓. ก.บ.ศ. จะต้องกำหนดกรอบตำแหน่ง และค่าตอบแทนให้เท่าเทียมกับผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลอื่นๆ และมีแนวทางในการสร้างความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (career Path) เช่นเดียวกับผู้พิพากษาทั่วไป

๔. การเลื่อนเงินเดือนผู้พิพากษาและเงินประจำตำแหน่งให้พิจารณาตามระยะเวลาเข้าสู่ตำแหน่งให้เท่าเทียมกับผู้พิพากษาศาลอื่นๆ แต่ไม่ควรแยกบัญชี เพราะการปรับขึ้นตุลาการต่อไปจะปรับขึ้นตามระยะเวลาที่เข้ารับราชการ รุ่นเดียวกันจะได้เงินเดือนเท่ากัน และจะไม่มี การข้ามอาวุโส

ประเด็นที่ ๕ การกำหนดผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษใน ก.ต. ก.บ.ศ.

๕.๑ ไม่จำเป็นต้องมีผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษใน ก.ต. ก.บ.ศ.

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่าไม่จำเป็นต้องมีผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษ เนื่องจากระบบการคัดเลือกส่วนใหญ่มาจากการเลือกตั้ง และตำแหน่งผู้บริหารของศาลชำนาญพิเศษก็จะมี การหมุนเวียน ซึ่งบุคคลที่เคยดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ก็อาจเข้าไปดำรงตำแหน่งใน ก.ต. และ ก.บ.ศ. อยู่แล้ว โดยเสนอให้ ก.ต. สามารถตั้งคณะกรรมการขึ้นมา อาจเป็น อนุกรรมการ ก.ต. ก็ได้ เพื่อช่วยเหลือ ก.ต. ทำหน้าที่พิจารณาคัดเลือกผู้พิพากษาที่จะขอย้ายมายังศาลชำนาญพิเศษ

ไม่จำเป็น แต่ ก.ต. สามารถตั้งคณะกรรมการขึ้นมา อาจเป็น อนุกรรมการ ก.ต. ก็ได้ เพื่อช่วยเหลือ ก.ต. ทำหน้าที่พิจารณาคัดเลือกผู้พิพากษาที่จะขอย้ายมายังศาลชำนาญพิเศษ แล้ว นำเสนอ ก.ต. อีกทอดหนึ่ง (ณรัช อิมสุขศรี, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

องค์ประกอบของ ก.ต. และ ก.บ.ศ. ไม่จำเป็นต้องมีผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษ เนื่องจากระบบการคัดเลือกส่วนใหญ่มาจากการเลือกตั้ง และตำแหน่งผู้บริหารของศาลชำนาญพิเศษก็จะมี การหมุนเวียน ซึ่งบุคคลที่เคยดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ก็อาจเข้าไปดำรงตำแหน่งใน ก.ต. และ ก.บ.ศ. อยู่แล้ว ทั้งจำนวนผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษมีจำนวนน้อย เมื่อเทียบกับผู้พิพากษาทั้งประเทศ จึงไม่เหมาะสมที่จะต้องมีผู้แทนเข้าไปดำรงตำแหน่งดังกล่าว (ปรีชา บุญโรจน์พงศ์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

เห็นว่า ไม่จำเป็น เพียงแต่ผู้เป็นคณะกรรมการทั้งสองคณะควรเข้าใจหรือทำความเข้าใจ ลักษณะเฉพาะของศาลชำนาญพิเศษ เพื่อที่จะปฏิบัติหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับศาลชำนาญพิเศษได้ อย่างเหมาะสม (ตุล เมฆยงค์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

๕.๒ จำเป็นต้องมีผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษใน ก.ต. ก.บ.ศ.

อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญบางส่วนเห็นว่าจำเป็นต้องมีผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษ ผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษมีความสำคัญและจำเป็นที่จะทำ ให้ ก.ต. และ ก.บ.ศ. สามารถปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม

ควรมีอยู่ในส่วนที่เกี่ยวข้อง การกำหนดให้ผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษเป็นองค์ประกอบอาจจะยังไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ดี ผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษมีความสำคัญและ จำเป็นที่จะทำให้ ก.ต. และ ก.บ.ศ. ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจใน การบริหารงานของ ก.ต. และ ก.บ.ศ. เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนั้น จึงควรมีผู้แทนของศาล

ชำนาญพิเศษเข้ามามีส่วนร่วมหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการทำหน้าที่ ชั้น อนุกรรมการของ ก.ต. และ ก.บ.ศ. ซึ่งปัจจุบันได้มีคำสั่งแต่งตั้ง อนุ ก.บ.ศ. แร้งงาน ให้ทำหน้าที่พิจารณาและเสนอแนะการบริหารงาน ต่อ ก.บ.ศ. ดังนั้น ก.ต. ก็อาจใช้แรงงานเดียวกันได้ คือ แต่งตั้งอนุ ก.ต. ของศาลชำนาญพิเศษ เช่น อนุ ก.ต. แร้งงาน อนุ ก.ต. ล้มละลาย เป็นต้น (วิรุฬห์ แสงเทียน, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ประเด็นที่ ๖ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๖.๑ ไม่จำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่าไม่จำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจในศาลชำนาญพิเศษ เพื่อให้แตกต่างจากศาลทั่วไป เพียงแค่ให้มีค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ต่างๆ และมีคุณภาพชีวิตตลอดจนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เท่าเทียมกันก็น่าจะเพียงพอได้เช่นเดียวกับผู้พิพากษาในศาลทั่วไป เพื่อให้เป็นไปในแนวเดียวกันทั้งระบบของศาลยุติธรรม

“ไม่ควรมีการสร้างแรงจูงใจในศาลชำนาญพิเศษเพื่อให้แตกต่างจากศาลทั่วไป เพราะอาจเกิดความแตกแยกได้ และอาจก่อให้เกิดปัญหาการวิ่งเต้นเข้าสู่ศาลชำนาญพิเศษได้” (ณรัช อิมสุขศรี, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ควรมีแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) เพื่อการแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการตุลาการศาลชำนาญพิเศษ โดยกำหนดโครงสร้างตำแหน่งข้าราชการตุลาการในศาลชำนาญพิเศษให้มีตำแหน่งได้ถึงระดับผู้พิพากษาในชั้นศาลสูงทั้งศาลอุทธรณ์คดีชำนาญพิเศษและศาลฎีกา ซึ่งหลักเกณฑ์การแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งฯ ต้องคำนึงถึงความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในคดีชำนาญพิเศษมากกว่าระบบอาวุโสโดยมีฐานข้อมูลส่วนบุคคลและคุณสมบัติของบุคคลเหล่านั้นประกอบการพิจารณาอย่างครบถ้วน ซึ่งหากมีแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career path) เพื่อการแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งของผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษ ย่อมถือเป็นการสร้างแรงจูงใจอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงาน สำหรับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อื่นควรจะต้องเป็นอย่างไรกันกับผู้พิพากษาทั่วไป (ฉัตรชัย จันทร์พรายศรี, ๑ มิถุนายน ๒๕๖๐)

ผู้พิพากษาที่ปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษ คือผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในเรื่อง นั้น ๆ เช่นเดียวกับผู้พิพากษาในศาลทั่วไปที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในเรื่องต่างๆ ไป ดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษให้แตกต่างจากผู้พิพากษาในศาลทั่วไป เพียงแค่ให้มีค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ต่างๆ และมีคุณภาพชีวิตตลอดจนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เท่าเทียมกันก็น่าจะเพียงพอได้เช่นเดียวกับผู้พิพากษาในศาลทั่วไป (สุเมธ สุระคำแหง, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

“เห็นว่า ไม่มีความจำเป็นที่ต้องสร้างแรงจูงใจเป็นพิเศษแตกต่างจากผู้พิพากษาอยู่ในศาลที่พิจารณาพิพากษาคดีแพ่งและหรือคดีอาญาสามัญ เพราะเป็นเรื่องความสำนึกในการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้พิพากษาคงจะมี และไม่เชื่อว่าศาลชำนาญพิเศษจะทำงานหนักหรือคดียากกว่าศาลอื่นเสมอไป” (ตุล เมฆยงค์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

“การสร้างแรงจูงใจควรเป็นไปในแนวเดียวกันทั้งระบบของศาลยุติธรรม เพราะศาลชำนาญพิเศษ ก็ได้สิทธิอยู่ศาลนั้นๆ ได้ตลอดตราบเท่าที่ยังมีตำแหน่งเลื่อนไหลได้ ถือเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่ง” (ประหยัด ศรศักดิ์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

“ศาลยุติธรรมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ก.ต. และ ก.บ.ศ เป็นตัวแทนของศาลยุติธรรมทั้งหมดโดยรวมน่าจะชอบแล้ว เพียงแต่ ก.ต. และ ก.บ.ศ. จะต้องเข้าใจลักษณะงานและความสำคัญของ

ศาลชำนาญพิเศษ ตลอดจนความจำเป็นในการมีผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในศาลนี้” (เมทินี ชโลธร, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

๖.๒ จำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในขณะเดียวกัน มีผู้เชี่ยวชาญบางส่วนที่เห็นว่าจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ เนื่องจากการใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทางที่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรม ศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม บางครั้งผู้พิพากษาจะต้องเดินทางไปพิจารณาพิพากษาคดีในจังหวัดต่างๆ จึงควรดูแลในเรื่องพาหนะในการเดินทางให้มีความปลอดภัย ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เบี้ยเลี้ยง การประกันภัยให้เหมาะสม

ค่าตอบแทน (เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ในเบื้องต้นควรเป็นไปเช่นเดียวกับผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมอื่นทั่วไป แต่อย่างไรก็ดี ควรมีการศึกษาถึงสภาพการทำงานเพิ่มเติมเพื่อประกอบการพิจารณาในศาลชำนาญพิเศษบางศาล เช่น ศาลแรงงานภาค ผู้พิพากษาจะต้องเดินทางไปพิจารณาพิพากษาคดีในจังหวัดต่างๆ จึงควรดูแลในเรื่องพาหนะในการเดินทางให้มีความปลอดภัย ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เบี้ยเลี้ยง การประกันภัยให้เหมาะสม ในศาลชำนาญพิเศษบางศาลก็ควรพิจารณาในส่วนนี้เพื่อหาแนวทางให้ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษได้รับสิทธิประโยชน์หรือค่าตอบแทนอื่นโดยรวมเท่าเทียมกับผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมอื่น เป็นต้น (วิรุฬห์แสงเทียน, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

“ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ เนื่องจากการใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทางที่ต้องมีการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม” (ปรีชา บุญโรจน์พงศ์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

“ควรจะมีแรงจูงใจ เพราะศาลชำนาญพิเศษบางศาลมีความเสี่ยงภัยสูงและอาจถูกคุกคามจากคู่ความ อย่างเช่น ศาลอาญาคดีทุจริตและประพฤติมิชอบตามภาคต่างๆ ถ้าไม่มีค่าตอบแทนหรือสิทธิประโยชน์เพิ่มขึ้น อาจไม่มีคนขอย้ายไปอยู่” (สุรพล กล่อมจิตต์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ประเด็นที่ ๗ ยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษ

ผู้วิจัยได้เสนอยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษออกเป็น ๒ รูปแบบดังนี้

๗.๑ การวางรูปแบบการบริหารงานบุคคล

๗.๑.๑ ควรกำหนดกรอบตำแหน่งให้มีความชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการบรรจุและแต่งตั้ง ตลอดจนการสร้างควมก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ โดยให้มีโอกาสก้าวไปถึงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด (ประธานศาลฎีกา ประธานศาลอุทธรณ์ หรือศาลอุทธรณ์ภาค)

๗.๑.๒ การสรรหาควรใช้ระบบสอบคัดเลือกเหมือนเดิม แต่อาจเพิ่มเนื้อหาของข้อสอบให้มีหัวข้อวิชาเกี่ยวกับกฎหมายพิเศษครอบคลุมทุกด้านรวมอยู่ด้วย เมื่อผ่านการอบรมผู้ช่วยผู้พิพากษาจนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำศาลจึงค่อยคัดเลือกให้ไปดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษตามความสมัครใจ และตามกรอบอัตรากำลังที่ว่างตลอดสายในศาลชำนาญพิเศษนั้นๆ

๗.๑.๓ ผู้พิพากษาในศาลชำนัญพิเศษจะไม่มีการโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลทั่วไป ทั้งในระดับศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ และศาลฎีกา แต่ไม่ตัดสิทธิในกรณีจะขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารในศาลสูง โดยให้ ก.ต.พิจารณาตามความเหมาะสมว่า สมควรจะให้ไปดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารในศาลหรือในแผนกคดีทั่วไปในศาลสูงได้หรือไม่

๗.๒. การปรับเข้าสู่ระบบใหม่

๗.๒.๑ ระดับศาลชั้นต้น

๗.๒.๑.๑ ในระยะสั้น ให้ ก.ต. มีอำนาจในการสรรหาผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะ สาขาไปปฏิบัติหน้าที่ในศาลชำนัญพิเศษต่าง ๆ โดยการคัดเลือกจากผู้พิพากษาในศาลทั่วไปใน ปัจจุบันที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านไปปฏิบัติหน้าที่ตามความสมัครใจ โดยไม่คำนึงถึง หลักอาวุโสอย่างเคร่งครัด

๗.๒.๒ ในระดับศาลอุทธรณ์

๗.๒.๒.๑ ในระยะสั้น ให้ ก.ต. มีอำนาจในการแต่งตั้งผู้พิพากษาทั่วไปที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาไปดำรงตำแหน่งในศาลอุทธรณ์คดีชำนัญพิเศษต่างๆ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติได้อย่างแท้จริงมากกว่าการยึดหลักอาวุโส ที่สำคัญ ก.ต. ไม่ควรแต่งตั้งบุคคลที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานและไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านไปดำรงตำแหน่งในศาลอุทธรณ์ชำนัญพิเศษ โดยเหตุผลเพียงว่าไม่มีตำแหน่งที่อื่นให้พวกเขาอยู่)

๗.๒.๒.๒ ในระยะยาว หลังจากระยะเวลาผ่านไปไม่น้อยกว่า ๗ ปีนับจากปรับเข้าสู่ระบบใหม่ จึงค่อยใช้วิธีการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษา ศาลชำนัญพิเศษในสายเดียวกัน ขึ้นสู่ศาลสูงตามลำดับ อาวุโสต่อไป

๗.๒.๒.๓ ในระดับศาลฎีกา ควรดำเนินการเช่นเดียวกับศาลอุทธรณ์

๗.๓ การปรับระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่า ยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนัญพิเศษควรใช้การปรับระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ เนื่องจากผู้พิพากษาในศาลชำนัญพิเศษมีลักษณะทั่วไปเหมือนกับผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมอื่น เพียงแต่ต้องแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะทำงานในศาลชำนัญพิเศษ ดังนั้น การพัฒนาผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ที่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าตามสายงาน

“การปรับผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ เนื่องจากผู้พิพากษาในศาลชำนัญพิเศษเช่นเดียวกับผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมอื่น เพียงแต่ต้องเพิ่มเติมความรู้ ความสามารถ หรือความชำนาญเฉพาะด้าน ดังนั้น การพัฒนาผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ จะเกิดผลดีและเป็นประโยชน์ยิ่งกว่า” (วิรุฬห์ แสงเทียน, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

“การปรับผู้พิพากษาให้อยู่ในระบบใหม่ที่ให้เจริญก้าวหน้าในแต่ละสายไป ไม่โยกย้ายข้ามศาล โดยแบ่งแต่ละสายหลังจากมีการอบรมผู้ช่วยผู้พิพากษาจบแล้ว ผู้ช่วยผู้พิพากษาแต่ละรุ่นจะรับราชการอยู่ในศาลชำนัญพิเศษทุกสายคดี” (สุรพล กล่อมจิตต์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

“เริ่มจากการแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะทำงานในศาลชำนัญพิเศษนั้นๆ ในเบื้องต้นเป็นสำคัญ และเพิ่มเติมโครงสร้างการพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของกฎหมายที่ใช้ในการศาลชำนัญพิเศษ และควรมีระบบการประเมินการทำงานในเชิงคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม มิใช่เน้นที่ปริมาณอยู่ที่เป็นอยู่” (ตุล เมฆยงค์, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

อาจกำหนดหลักเกณฑ์หรือแนวทางบางประการเพื่อให้ศาลชำนาญพิเศษรวมถึงศาลอุทธรณ์คดี
ชำนาญพิเศษดำเนินการตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งในศาลนั้นๆ แล้วเสนอบัญชีรายชื่อต่อสำนักงานศาลยุติธรรมเพื่อเสนอต่อ
คณะกรรมการตุลาการ (อ.ก.ต.) และ ก.ต เพื่อพิจารณาเป็นลำดับตามระเบียบศาลยุติธรรม
ว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายแต่งตั้งฯ พ.ศ.๒๕๔๕ (ฉัตรชัย จันทร์
พรายศรี, ๑ มิถุนายน ๒๕๖๐)

๗.๔ การวางระบบใหม่

มีผู้เชี่ยวชาญบางส่วนที่เห็นว่าควรจะมีการวางระบบบริหารงานบุคคลของศาล
ชำนาญพิเศษใหม่ โดยคำนึงถึงหลักความรู้ความสามารถความชำนาญควบคู่กับหลักอาวุโส และมีการ
แบ่งสัดส่วนที่เหมาะสมควรตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อช่วยพิจารณาคุณสมบัติของผู้พิพากษาที่จะขอ
ย้ายไปยังศาลชำนาญพิเศษโดยเฉพาะ

ควรกำหนดรูปแบบและโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของศาลยุติธรรมทั้งระบบเสียใหม่ ในส่วน
ของศาลชำนาญพิเศษต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมอย่างยั่งยืน และวางแผนสำรวจ
บุคลากรตามความรู้ความสามารถและความสมัครใจควบคู่กันไป แล้วแบ่งบุคลากรของแต่ละ
ประเภทศาลเป็นกลุ่ม แต่ละกลุ่มเรียงอาวุโสได้ อันเป็นการผสมผสานหลักความรู้ความสามารถ
เฉพาะทางกับหลักอาวุโส กำหนดหลักเกณฑ์ให้ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษทำหน้าที่ในศาลนั้นๆ
ได้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญ แต่เพื่อให้มีการสร้างบุคลากรขึ้นมาทดแทนกันจากรุ่นสู่รุ่น
ควรกำหนดสัดส่วนแต่ละกลุ่มผู้พิพากษาที่จะจัดให้ทำหน้าที่ในแต่ละศาลให้เหมาะสมกับประมาณ
และความสำคัญของงานคดี เช่น กลุ่มคดีแรงงานในศาลชั้นต้น แบ่งผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญ
ด้านแรงงานเป็น ๓ กลุ่ม

กลุ่มที่ ๑. เป็นผู้พิพากษาชั้น ๓ - ๔ ตั้งแต่ระดับผู้พิพากษาหัวหน้าศาลหรือเทียบเท่าขึ้นไป
กลุ่มที่ ๒. เป็นผู้พิพากษาชั้น ๓ ตั้งแต่ระดับผู้พิพากษาหัวหน้าคณะชั้นต้นหรือเทียบเท่าขึ้นไป
กลุ่มที่ ๓. เป็นผู้พิพากษาชั้น ๒ ขึ้นไป

โดยการแต่งตั้งจะต้องกำหนดให้ผู้พิพากษาในแต่ละศาลมีสัดส่วนตามกลุ่มที่แบ่งดังกล่าว เช่น
ศาลแรงงานกลาง สัดส่วนกลุ่มที่ ๑ ถึง ๓ เป็น ๓ : ๒ : ๑ ของจำนวนผู้พิพากษาทั้งศาล ศาลแรงงานภาค ๑
มีสัดส่วนเป็น ๒ : ๒ : ๒ ของจำนวนผู้พิพากษาทั้งศาล เป็นต้น และเมื่อจัดบุคลากรลงแล้วต้อง
มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เข้มข้น โดยสร้างตัวชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ครอบคลุม
เรื่องงานทั้งหมด จากนั้นนำผลการประเมินไปพิจารณาประกอบการโยกย้ายแต่งตั้ง เพื่อให้บุคลากรมี
การพัฒนาตนเอง และเพื่อพัฒนางานศาล ทั้งยังเป็นไปเพื่อเปิดโอกาสแก่บุคลากรใหม่ด้วย
(เมทินี ชโลธร, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐)

ประเด็นที่ ๘ แนวทางการปรับผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่

ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความคิดเห็นตรงกันว่า การปรับผู้พิพากษาในระบบเดิม เข้าสู่ระบบ
ใหม่ ควรยึดตามหลักความสมัครใจ และหลักความสามารถมากกว่าหลักอาวุโส การแต่งตั้งข้าราชการ
ตุลาการให้ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ จะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานของศาล
นั้นและความเหมาะสมกับตำแหน่งไปยิ่งกว่าหลักอาวุโส การยึดหลักอาวุโสอย่างเคร่งครัด จะเป็น
อุปสรรคต่อการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ ไปดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญ
พิเศษ เนื่องจากหลักอาวุโสเป็นการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายโดยไม่คำนึงถึงความรู้ความเชี่ยวชาญ
ของบุคคลนั้นๆ แต่เป็นการเลื่อนไหลโยกย้ายไปตามลำดับอาวุโส แม้ว่าบุคคลนั้นๆ จะไม่มีความรู้
ความสามารถ หรือไม่มีความเชี่ยวชาญในคดีพิเศษ ก็สามารถย้ายหรือเลื่อนตำแหน่ง ไปรับราชการใน
ศาลชำนาญพิเศษได้ ทำให้ศาลชำนาญได้ผู้พิพากษาที่ไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านไปทำงาน

ทำให้การใช้ดุลพินิจในการค้นหาข้อเท็จจริง หรือการรับฟังข้อเท็จจริงไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ส่งผลไปถึงการปรับใช้กฎหมาย หรือตีความกฎหมายที่ผิดพลาด คู่ความไม่ได้รับความเป็นธรรมอย่างแท้จริง

ประเด็นที่ ๙ การนำยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแนวทางการนำยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษไปสู่การปฏิบัติจริง โดยเสนอแนะให้มีการปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการ ดังนี้

โดยได้เสนอให้มีขั้นตอน ดังนี้

๑. ควรมีการศึกษาถึงผลกระทบ ข้อดีข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาสความเป็นไปได้ ในการปรับเข้าสู่ระบบใหม่ให้มีความชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนงบประมาณที่เกี่ยวข้อง โดยอาจรับฟังความเห็นจากผู้พิพากษาส่วนใหญ่เสียก่อน หรืออาจขอความเห็นจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือจากประชาชนมาประกอบ
๒. รับฟังความเห็นจากศาลชำนาญพิเศษในการกำหนดทิศทางของหน่วยงานของตน อาจจะถูกจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ ดัชนีชี้วัดผลงานในช่วงที่ผ่านมา และพันธกิจของศาลชำนาญพิเศษนั้น ๆ
๓. วิเคราะห์สภาพปัญหาและกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละปัญหาที่รวบรวมได้ เพื่อกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการดำเนินการแก้ปัญหา โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นที่ตั้ง

๔. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาให้ ก.ต. พิจารณารับหลักการ

๕. ก.ต. เป็นเจ้าภาพในการผลักดันให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นี้ให้เกิด เป็นรูปธรรม โดยเร็วที่สุด โดยเห็นควรจัดตั้ง อนุกรรมการตุลาการศาลชำนาญพิเศษขึ้นมาช่วยในการจัดทำและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญให้เหตุผลว่า หรือวิธีปฏิบัติที่มีอยู่เดิมสามารถใช้ได้อยู่แล้วว่า อำนาจหน้าที่ในการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษเป็นอำนาจของ ก.ต. โดยแท้ไม่เกี่ยวกับ ก.บ.ศ. ดังนี้ ก.ต. สามารถทำได้โดยลำพัง โดยไม่จำเป็นต้องประชุมร่วม ก.บ.ศ. ทั้งนี้ ก.ต. อาจตั้ง อนุกรรมการศาลชำนาญพิเศษ เพื่อทำพิจารณาหลักเกณฑ์การแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษขึ้นมาโดยเฉพาะ จากนั้นนำเสนอ ก.ต. พิจารณาเพื่อออกแนวทางหลักเกณฑ์โยกย้ายให้ผู้พิพากษาทั่วประเทศได้รับทราบและถือปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ และการเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษดังนี้

๑. การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษ การจัดทำยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษ ให้สามารถมีทางเลือกในการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษาสำหรับศาลชำนาญพิเศษที่ตรงกับความรู้และประสบการณ์เฉพาะด้านอย่างแท้จริง

๒. การสร้างแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษ ควรต้องคำนึงถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษา (Judicial Career Path) โดยเน้นการปรับปรุงความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพผู้พิพากษา (Judicial Career Path) ที่เป็นระบบแบบแผนชัดเจน

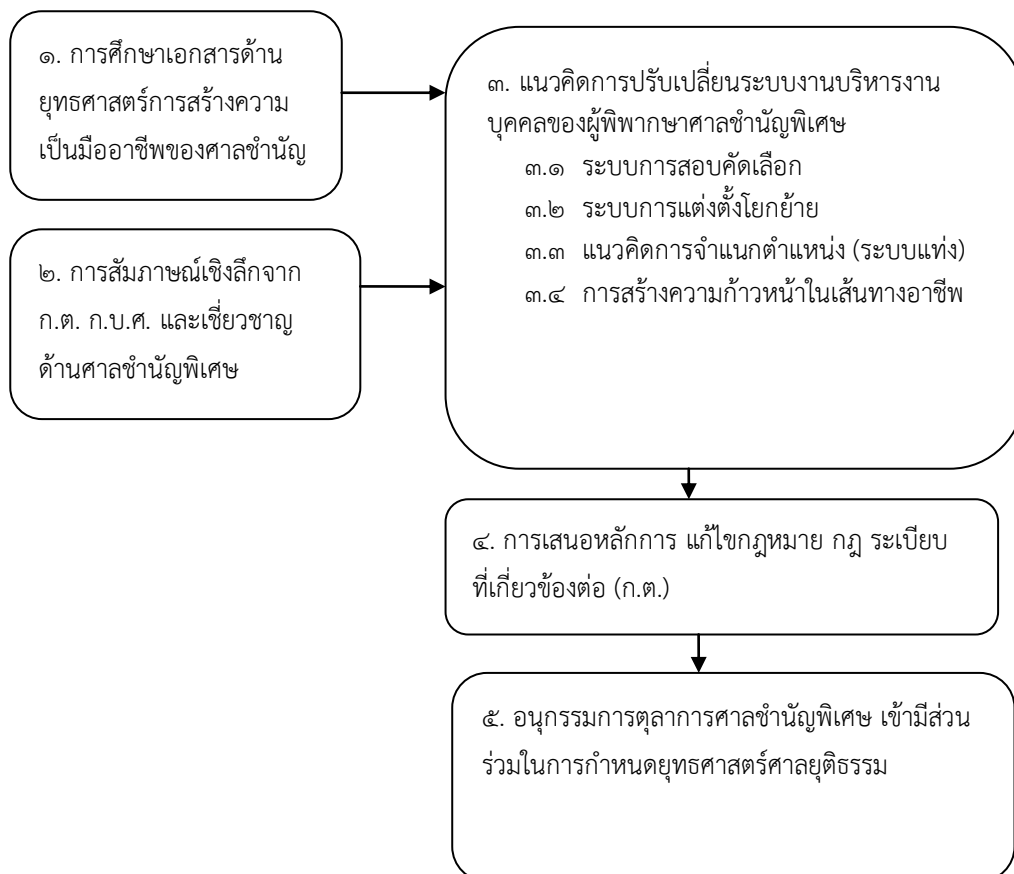
อาจอยู่ในรูปแบบกฎหมายหรือระเบียบ หรืออยู่ในรูปแบบกลยุทธ์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน ก็จะสามารถเป็นกรอบบรรทัดฐานที่เป็นแนวทางในปัจจุบันและอนาคตได้

๓. การเสนอหลักการ แกไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้อง เมื่อได้รูปแบบระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษที่เหมาะสมแล้ว เพื่อการขับเคลื่อนแนวทางการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษให้เป็นยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้เป็นจริงต้องมีการนำเข้าสู่ประชุมของคณะกรรมการ โดยมีการตั้งอนุกรรมการตุลาการศาลชำนาญพิเศษเพื่อช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และมีการติดตามการดำเนินงาน ทุกระยะ ๒ เดือน

๔. การเข้ามีส่วนร่วมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม การร่วมมือในการทำแผนยุทธศาสตร์ที่จะเกิดขึ้นได้นั้น ตัวแทนของศาลชำนาญพิเศษ ต้องมีที่มีหน้าที่วางแผนและกำหนดนโยบายการพัฒนาศาลชำนาญพิเศษให้มีความเป็นมืออาชีพ ต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ กับศาลยุติธรรม เช่น การกำหนดทิศทางการพัฒนาศาลชำนาญพิเศษในด้านการพิจารณาและอนุมัตินโยบายและยุทธศาสตร์ของศาลชำนาญพิเศษ การกำหนดระบบบริหารงานบุคคลระบบใหม่ การประเมินผลการดำเนินงานของศาลชำนาญพิเศษ รวมทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือก สรรหา แต่งตั้ง และโยกย้ายข้าราชการตุลาการ เพื่อให้ยุทธศาสตร์ด้านศาลชำนาญพิเศษ สามารถเป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินงานของศาลชำนาญพิเศษในอำนวยความสะดวกอย่างมืออาชีพ ตอบสนองต่อเจตนารมณ์ในการให้บริการประชาชนของศาลยุติธรรม และส่งเสริมและพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานระดับสากลรองรับบรรทัดฐานจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและคดีชำนาญพิเศษในประชาคมอาเซียน

การพัฒนายุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ สามารถนำมาเขียนเป็นแผนภาพที่ ๔-๒ - ๔-๓ และนำไปกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ดังตารางที่ ๔-๓

แผนภาพที่ ๔-๒ การพัฒนายุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ



ตารางที่ ๔-๓ ยุทธศาสตร์ความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : ประชาชนและสังคมทั้งในประเทศ กลุ่มประเทศอาเซียน และนานาชาติ ที่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจร่วมกับประเทศไทย มีความเชื่อมั่นในศาลชำนาญพิเศษ ว่าสามารถอำนวยความยุติธรรม ได้ถูกต้อง มีมาตรฐานสากล และสะดวกรวดเร็ว

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๑. วางแผนเพื่อการเตรียมความพร้อมในด้านกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ และสามารถรองรับสภาวะการณ์ ในปัจจุบันและในอนาคต ได้อย่างเหมาะสม	แผนอัตรากำลังของศาลชำนาญพิเศษ วิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังที่ศาลชำนาญพิเศษมีความต้องการทั้งหมด โดยดูจากสถิติปริมาณคดีในแต่ละปี ย้อนหลัง สถิติคดีค้าง และวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคต เพื่อวางแผนอัตรากำลังของศาลชำนาญพิเศษอย่างเหมาะสม	๑. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนอัตรากำลังที่สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ๒. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนอัตรากำลัง
๒. ปรับปรุงระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษาและผู้พิพากษา ให้แก่ศาลชำนาญพิเศษโดยกำหนดให้มีคุณสมบัติความรู้และประสบการณ์ เป็นการเฉพาะ	แผนพัฒนาระบบการสรรหา ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การคัดเลือกและบรรจุ ผู้ช่วยผู้พิพากษาและผู้พิพากษา ให้แก่ศาลชำนาญพิเศษที่เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่เหมาะสมกับศาลชำนาญพิเศษ	- บุคลากรที่มีศักยภาพสูงมีความรู้และประสบการณ์ที่ศาลชำนาญพิเศษต้องการ
๓. พัฒนาระบบการแต่งตั้ง โยกย้ายตามระบบ คุณธรรมโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสม ของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ	แผนพัฒนาระบบการแต่งตั้งโยกย้าย ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการแต่งตั้ง โยกย้าย เพื่อให้ เป็นไปตามระบบคุณธรรมโดยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ตลอดจนประโยชน์ของทางราชการ ที่มีความโปร่งใสเป็นที่ยอมรับได้	- ระดับความสำเร็จของการปรับปรุง กฎ ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ข้าราชการตุลาการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

เป้าหมาย : พัฒนา ความรู้ความสามารถสมรรถนะและทักษะของบุคลากรให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับมาตรฐานสากล

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๑. พัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามสายวิชาชีพ สอดคล้องกับภาระงานของผู้พิพากษา ในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ตลอดจนบุคลากร ในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ	แผนงานพัฒนาบุคลากรตามหลักสูตร จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามหลักความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาตามแผนพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ๒. ระดับความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผนพัฒนา ทรัพยากรบุคคล
๒. พัฒนาศักยภาพด้านภาษา ต่างประเทศของบุคลากร ศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ	แผนพัฒนาศักยภาพด้านภาษา ต่างประเทศ จัดทำกิจกรรมพัฒนาความสามารถด้าน ภาษาต่างประเทศให้กับบุคลากรในศาล ชั้นอุทธรณ์พิเศษทุกระดับ ทุกสายงาน	๑. ระดับความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผนพัฒนา ความสามารถด้าน ภาษาต่างประเทศ ๒. ร้อยละของบุคลากรในศาล ชั้นอุทธรณ์พิเศษที่ได้รับการพัฒนา ภาษา ต่างประเทศตาม แผนพัฒนาความสามารถด้าน ภาษาต่างประเทศผ่านเกณฑ์ที่ กำหนด
๓. พัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) และ ส่งเสริมให้ทรัพยากรบุคคล ของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษเกิดการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง	แผนการจัดการความรู้ (KM) ปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ภายใน หน่วยงาน มีการสร้างผลงานทาง วิชาการที่ทรงคุณค่า ในรูปแบบงาน เขียน เช่น บทความ งานวิจัย ตำรา หรือ มีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ อยู่เสมอ	๑. ร้อยละความสำเร็จของ การจัดทำแผนการจัดการ ความรู้ (KM) ๒. ระดับความสำเร็จของ การดำเนินการ ตาม แผนพัฒนาระบบการจัดการ ความรู้

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

เป้าหมาย : บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีขวัญกำลังใจ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและ เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร

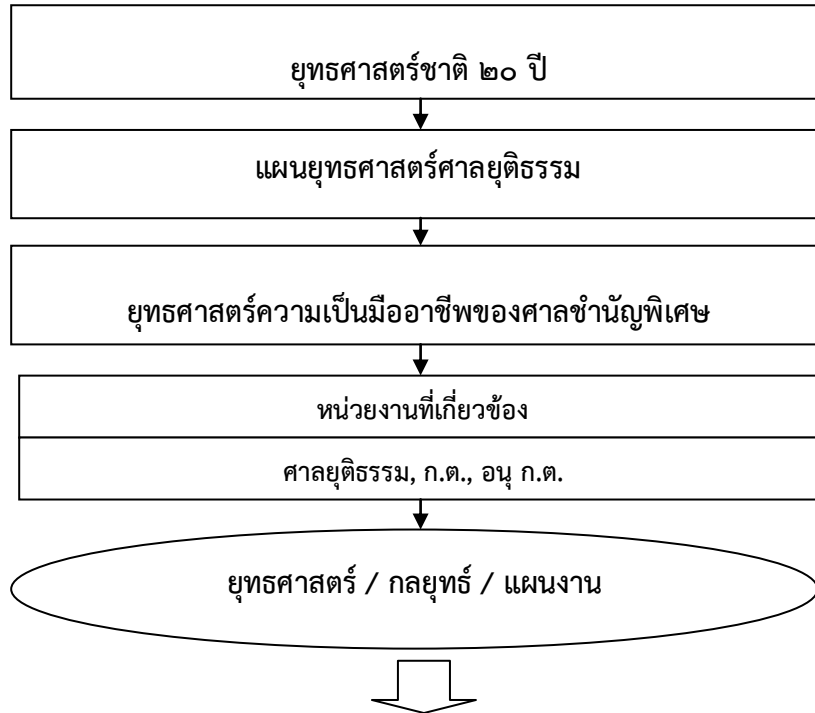
กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๑. พัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ให้ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์สามารถมีความก้าวหน้า โดยมีตำแหน่งเงินเดือน ค่าตอบแทน และความอาวุโสเทียบเท่ากับศาลปกติ	แผนเส้นทางความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ ๑. จัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ๒. ทบทวน และปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่งเงินเดือนและค่าตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่งของ ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์	๑. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ๒. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ตามแผนเส้นทางความก้าวหน้า ในเส้นทางอาชีพ (Career Path)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสื่อสารองค์กรของศาลชั้นอุทธรณ์

เป้าหมาย : พัฒนาระบบสื่อสารองค์กรของศาลชั้นอุทธรณ์ที่สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนและสังคม ทั้งในประเทศ กลุ่มประเทศอาเซียน และนานาชาติ พร้อมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ศาลยุติธรรม

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๑. พัฒนาการสื่อสารองค์กรผ่านสื่อต่างๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ อย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างความรู้ความเข้าใจได้ง่าย (User Friendly)	แผนการสื่อสารองค์กร จัดทำสื่อในรูปแบบต่างๆ ทั้งสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์ ทั้งภาษาไทยและต่างประเทศ รวมถึงจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อสื่อสารองค์กร และให้ความรู้เกี่ยวกับศาลชั้นอุทธรณ์	๑. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนสื่อสารองค์กร ๒. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนสื่อสารองค์กร
๒. ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือในองค์กร	แผนการสร้างความร่วมมือในองค์กร สนับสนุนและส่งเสริมให้อนุกรรมการตุลาการศาลชั้นอุทธรณ์ที่มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม	- มีอนุกรรมการตุลาการศาลชั้นอุทธรณ์ ที่เป็นตัวแทนของศาลชั้นอุทธรณ์ เพื่อช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

แผนภาพที่ ๔-๓ แผนผังแนวคิดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ



๑. การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	๓. ส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ	๔. การสื่อสารองค์กรของศาลชำนาญพิเศษ
<p>๑.๑ วางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมในด้านกำลังคน</p> <ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังที่ศาลชำนาญพิเศษมีความต้องการทั้งหมด <p>๑.๒ ปรับปรุงระบบการคัดเลือกและบรรจุ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้อง <p>๑.๓ พัฒนาระบบการแต่งตั้ง โยกย้าย ตามระบบ คุณธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้อง กับระบบการแต่งตั้ง โยกย้าย 	<p>๒.๑ พัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามสายวิชาชีพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามหลักความรู้ความสามารถ <p>๒.๒ พัฒนาศักยภาพด้านภาษาต่างประเทศ ของบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำกิจกรรมพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านภาษาต่างประเทศ <p>๒.๓ พัฒนาระบบ การจัดการความรู้และ ส่งเสริมให้ทรัพยากรบุคคล เกิดการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ ภายในส่วนราชการ 	<p>๓.๑ พัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ให้ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษสามารถมีความก้าวหน้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้า ในเส้นทางอาชีพ (Career Path) 	<p>๔.๑ พัฒนาการสื่อสารองค์กรผ่านสื่อต่างๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำสื่อในรูปแบบต่างๆ ทั้งสิ่งพิมพ์ และสื่อออนไลน์ ทั้งภาษาไทยและต่างประเทศ <p>๔.๒ ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนและส่งเสริมให้อุทธรณ์การตุลาการศาลชำนาญพิเศษ ที่เป็นตัวแทนในการเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

สรุป

การศึกษาในบทที่ ๔ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๒ เพื่อศึกษาแนวทางกำหนด ยุทธศาสตร์ในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับ ของประชาคมอาเซียนในอนาคต ผลการศึกษา สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญ พิเศษ เป็นยุทธศาสตร์ ๔ ด้าน ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : ประชาชนและสังคมทั้งในประเทศ กลุ่มประเทศอาเซียน และนานาชาติที่มี กิจกรรมทางเศรษฐกิจร่วมกับประเทศไทย มีความเชื่อมั่นในศาลชำนาญพิเศษ ว่าสามารถอำนวยความสะดวก ยุติธรรม ได้ถูกต้อง มีมาตรฐานสากล และสะดวกรวดเร็ว

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

เป้าหมาย : พัฒนา ความรู้ความสามารถสมรรถนะและทักษะของบุคลากรให้เป็นไป อย่างต่อเนื่อง สอดรับกับมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

เป้าหมาย : บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีขวัญกำลังใจ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและ เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสื่อสารองค์กรของศาลชำนาญพิเศษ

เป้าหมาย : พัฒนาระบบสื่อสารองค์กรของศาลชำนาญพิเศษที่สามารถสร้างความรู้ความ เข้าใจแก่ประชาชนและสังคม ทั้งในประเทศ กลุ่มประเทศอาเซียน และนานาชาติ พร้อมสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีแก่ศาลยุติธรรม

บทที่ ๕

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนในอนาคต มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ ๑. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการรับบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ และ ๒. เพื่อศึกษาแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของประชาคมอาเซียนในอนาคต

สรุป

ผลจากการศึกษา ซึ่งตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ทั้ง ๒ ข้อดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า **ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๑** ปัญหาและอุปสรรคการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ มีดังนี้

๑. ระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษา ให้แก่ศาลชำนาญพิเศษที่ตรงกับความรู้และประสบการณ์ ในวิธีปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับหลักความรู้ความสามารถ และด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษอย่างแท้จริง เพราะระบบการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรในศาลชำนาญพิเศษเป็นระบบเดียวกับศาลยุติธรรมทั่วไป (General) ไม่มีระบบการสอบคัดเลือกที่แยกบัญชีเฉพาะเพื่อคัดสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง (Specialist)

๒. การวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก ยังไม่มีการวางแผนอัตรากำลังของการบริหารงานบุคคลที่รัดกุมและชัดเจน และสามารถแสดงให้เห็นอัตรากำลังของผู้พิพากษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ เพื่อให้ได้อัตรากำลังตามจำนวนและในเวลาที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพไม่สามารถทำได้เนื่องจาก การสอบคัดเลือกผู้พิพากษาไม่สามารถกำหนดเกณฑ์ได้ว่าจะมีผู้ที่สอบผ่านกี่คน จากสถิติผู้สอบผ่านแต่ละปียังมีความผันผวนไม่แน่นอน ซึ่งทำให้การวางแผนเรื่องอัตรากำลังของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษทำได้ยาก

๓. การใช้รูปแบบการคัดเลือกผู้พิพากษา ที่เรียกว่า “การคัดเลือกพิเศษ” เพื่อให้ได้ผู้พิพากษาที่มีความรู้และประสบการณ์ดีเด่นในสาขาวิชากฎหมายตามที่ ก.ต. กำหนด ซึ่งจากที่มีการบังคับใช้กฎหมายมา ยังไม่มีบุคคลใดเข้ามาสู่ตำแหน่งข้าราชการตุลาการโดยช่องทางนี้ โดยเฉพาะในศาลสูงที่ต้องการผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในคดีชำนาญพิเศษอย่างแท้จริง เช่น ในศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ กรณีผู้พิพากษาสมทบจะมีองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านคดีทรัพย์สินทางปัญญาเพราะความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมมาในการปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานานสามารถช่วยเขียนบทความทางวิชาการ อันเป็นการช่วยสร้างองค์ความรู้ในศาลยุติธรรมได้ เป็นต้น

๔. ปัญหาการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษา การปรับปรุงระบบตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ยังไม่เกิดขึ้นในลักษณะที่มีการจำแนกตำแหน่งตามความรู้ความสามารถเฉพาะทาง

ทำให้ไม่สามารถรักษาบุคลากรและต่อ ยอดองค์ความรู้ได้อย่างมีอาชีพ นอกจากนั้น กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและคัดเลือก การโยกย้ายแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่งข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม ยังไม่มีระเบียบกฎหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรม สำหรับผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ โดยเฉพาะ

๕. ปัญหาด้านการโยกย้ายแต่งตั้ง การพิจารณาโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาซึ่งเป็นอำนาจของ ก.ต. ให้มีความสำคัญกับระบบอาวุโสมากกว่าการคำนึงถึงถึงความรู้ความสามารถของตัวผู้พิพากษาที่จะมาปฏิบัติงานในศาลชั้นอุทธรณ์อย่างแท้จริง แม้ว่าระบบอาวุโสจะมีข้อดีคือ จะเป็นการประกันความมั่นคงในวิชาชีพตุลาการ แต่ระบบดังกล่าวเป็นอุปสรรคต่อการแต่งตั้งผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ให้สอดคล้องตามเจตนารมณ์ของศาลชั้นอุทธรณ์ เพื่อให้แต่งตั้งผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

๖. การสร้างความเชี่ยวชาญในศาลชั้นอุทธรณ์เป็นไปได้ยาก การโยกย้ายผู้พิพากษาจากศาลชั้นอุทธรณ์ไปศาลอื่นที่มีหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีทั่วไป การพัฒนาความรู้ความสามารถจึงไม่ต่อเนื่องและขาดช่วง ทำให้องค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาไม่มีการนำไปใช้และพัฒนาต่อยอด และเมื่อถึงเวลาเลื่อนตำแหน่งไปปฏิบัติงานเป็นผู้พิพากษาศาลฎีกาแม้มีแผนกคดีพิเศษ แต่ผู้พิพากษาส่วนใหญ่ก็ไม่ได้ปฏิบัติงานตามความเชี่ยวชาญเดิม ทำให้องค์ความรู้เดิมไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๗. ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ปัจจุบัน ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์ยังไม่สามารถปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้พิพากษาสามารถอยู่ประจำในศาลชั้นอุทธรณ์ได้ในระยะยาว มีแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพเฉพาะทาง และมีอาวุโสเทียบเท่าศาลปกติ โดยไม่ต้องมีการโยกย้าย ซึ่งการพัฒนาและวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพนี้ จะแสดงให้เห็นถึงประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน ความรู้ความสามารถ เส้นทางความก้าวหน้า และข้อมูลอื่นที่จำเป็น ในการวางแผนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพของผู้พิพากษาโดยตรง (Judicial career path) ซึ่งจะสามารถช่วยสร้างจุดแข็ง และเกิดความรู้ความเข้าใจในเส้นทางอาชีพและความก้าวหน้าของผู้พิพากษาได้ดีขึ้น ส่งผลต่อการสร้างความเป็นมืออาชีพของผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์ขึ้นได้

ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๒ แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์ มีดังนี้

ยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : ประชาชนและสังคมทั้งในประเทศ กลุ่มประเทศอาเซียน และนานาชาติ ที่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจร่วมกับประเทศไทย มีความเชื่อมั่นในศาลชั้นอุทธรณ์ ว่าสามารถอำนวยความยุติธรรม ได้ถูกต้อง มีมาตรฐานสากล และสะดวกรวดเร็ว

กลยุทธ์ ๑ : วางแผนเพื่อการเตรียมความพร้อมในด้านกำลังคนที่มีประสิทธิภาพและสามารถรองรับสถานการณ์ในปัจจุบันและในอนาคต ได้อย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ ๒ : ปรับปรุงระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษาและผู้พิพากษาให้แก่ศาลชำนาญพิเศษโดยกำหนดให้มีคุณสมบัติความรู้และประสบการณ์เป็นการเฉพาะ

กลยุทธ์ ๓ : พัฒนาระบบการแต่งตั้งโยกย้ายตามระบบคุณธรรมโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

เป้าหมาย : พัฒนา ความรู้ความสามารถสมรรถนะและทักษะของบุคลากรให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ ๑ : พัฒนาศักยภาพบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามสายวิชาชีพให้สอดคล้องกับภาระงานของผู้พิพากษา และบุคลากรสนับสนุนการปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษ

กลยุทธ์ ๒ : พัฒนาศักยภาพด้านภาษาต่างประเทศของบุคลากรศาลชำนาญพิเศษ

กลยุทธ์ ๓ : พัฒนาระบบการจัดการความรู้และส่งเสริมให้ทรัพยากรบุคคลของศาลชำนาญพิเศษเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

เป้าหมาย : บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีขวัญกำลังใจ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร

กลยุทธ์ ๑ : พัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสื่อสารองค์กรของศาลชำนาญพิเศษ

เป้าหมาย : พัฒนาระบบสื่อสารองค์กรของศาลชำนาญพิเศษที่สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนและสังคม ทั้งในประเทศ กลุ่มประเทศอาเซียน และนานาชาติ พร้อมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ศาลยุติธรรม

กลยุทธ์ ๑ : พัฒนาการสื่อสารองค์กรผ่านสื่อต่างๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างความรู้ความเข้าใจได้ง่าย (User Friendly)

กลยุทธ์ ๒ : ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือในองค์กร

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษจำเป็นจะต้องมีการปรับปรุง ระบบการบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษ ที่สำคัญคือระบบการสรรหา/คัดเลือกผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ควรเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางอย่างยิ่งทั้งในความรู้ทางด้านข้อกฎหมาย และข้อเท็จจริง มีความมุ่งมั่นขยันขันแข็ง และเกี่ยวข้องกับนานาชาติ โดยส่วนใหญ่เห็นว่าคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลชำนาญพิเศษมีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากคดีในศาลยุติธรรมอื่นทั่วไป จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาคัดเลือกผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกฎหมายชำนาญพิเศษเฉพาะทาง อีกทั้งปัจจุบันเมื่อสังคมระหว่างประเทศมีอิทธิพลและบทบาทต่อประเทศไทยมากยิ่งขึ้น การตัดสินใจในทางที่สอดคล้องกับมาตรฐานระหว่างประเทศจะทำให้

ให้ประเทศไทยได้รับการยอมรับจากนานาประเทศมากยิ่งขึ้น สร้างความเชื่อถือให้กับนานาประเทศให้เห็นถึงการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรองรับระบบสักร่างงานพิเศษในระบบสากลได้เป็นอย่างดี

การยึดหลักอาวุโสอย่างเคร่งครัดเป็นอุปสรรคต่อการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษไปดำรงตำแหน่งในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ในการโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษายังคงยึดถือระบบอาวุโสเป็นสำคัญ ทำให้ผู้พิพากษาที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทางบางท่านไม่อาจเข้าไปทำหน้าที่ในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษได้ อันเป็นอุปสรรคอย่างมากในการพัฒนาศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ จะเห็นได้ในปัจจุบัน ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษหลายท่านไม่มีความรอบรู้ ขาดทักษะและความชำนาญขั้นพื้นฐานในขณะที่ผู้พิพากษาที่มีความรอบรู้แต่อาวุโสต่ำกว่าไม่ได้รับการพิจารณา แต่อย่างไรก็ตามการแต่งตั้งตามลำดับอาวุโสนี้เป็นธรรมเนียมของศาลยุติธรรมมาช้านาน ระบบอาวุโสก็ยังคงมีความจำเป็นในกรณีที่มีคุณสมบัติเท่ากัน แต่ไม่ควรจัดความสำคัญเป็นลำดับแรก ควรจะมีการกำหนดค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์ต่างๆ ตลอดจนความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ที่เท่าเทียมกัน เช่นเดียวกับผู้พิพากษาในศาลทั่วไปเพื่อให้เป็นไปในแนวเดียวกันทั้งระบบของศาลยุติธรรม ผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษเป็นงานที่ใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทางที่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรม ศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม บางครั้งผู้พิพากษาจะต้องเดินทางไปพิจารณาพิพากษาคดีในจังหวัดต่างๆ จึงควรดูแลในเรื่องพาหนะในการเดินทางให้มีความปลอดภัย ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เบี้ยเลี้ยง การประกันภัยให้เหมาะสม

ก.ต. ควรจะมีนโยบายที่ชัดเจน รวมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคล สำหรับศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ทั้งการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การโยกย้าย รวมถึงการพัฒนาศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษควรมียุทธศาสตร์ แนวทาง และวิธีการในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายและพัฒนาต่างจากผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมทั่วไป เนื่องจากศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษเป็นศาลที่ต้องพิจารณาคดีโดยใช้กฎหมายพิเศษ และข้อเท็จจริงมีความยุ่งยากซับซ้อน จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมานั่งพิจารณาคดี จึงสมควรที่จะต้องมีความชัดเจนในการสรรหาผู้พิพากษา การเข้าถึงของตำแหน่งต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่แท้จริง เพื่อให้ได้ผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจริงๆ มาทำหน้าที่ในการพิจารณาคดี การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล สามารถผสมผสานระหว่างระบบเดิมและระบบใหม่ เป็นการปรับเปลี่ยนรูปแบบบางส่วนให้เหมาะสม โดยนำข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจของผู้พิพากษาที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคล

การนำยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างประสบผลสำเร็จ ควรมีการศึกษาถึงผลกระทบ ข้อดีข้อเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาสความเป็นไปได้ในการปรับเข้าสู่ระบบใหม่ให้มีความชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนงบประมาณที่เกี่ยวข้อง โดยอาจรับฟังความเห็นจากผู้พิพากษาส่วนใหญ่เสียก่อน หรืออาจขอความเห็นจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือจากประชาชนมาประกอบ รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาให้ ก.ต. พิจารณารับหลักการ และมีอนุกรรมการศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ เป็นเจ้าภาพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์นี้ให้เกิดเป็นรูปธรรมโดยเร็วที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากปัญหาและอุปสรรคข้างต้น สามารถสรุปข้อเสนอแนะในงานวิจัยดังต่อไปนี้

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- ๑.๑ ปรับปรุงโครงสร้างศาลยุติธรรมใหม่เป็นระบบแท่งตามลักษณะคดี เช่น
 - ๑.๑.๑ คดีทั่วไป : คดีแพ่ง คดีอาญา
 - ๑.๑.๒ คดีพิเศษ : คดีคุ้มครองสิทธิ คดีทุจริตและประพฤติมิชอบ คดีทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม คดีผู้บริโภค คดีเยาวชนและครอบครัว เป็นต้น
 - ๑.๑.๓ คดีชำนาญพิเศษ
- ๑.๒ วางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) สำหรับผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษ ให้มีการเลื่อนไหลตำแหน่งต่อเนื่องจากศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษ และศาลฎีกาแผนกคดีชำนาญพิเศษ โดยมีเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้พิพากษาในระบบเดิม เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่งตามระยะเวลา (Time - Based Pay Progression)
 - ๑.๓ ตั้งกองผู้ช่วยในศาลชำนาญพิเศษ
 - ๑.๔ ตั้งอนุกรรมการตุลาการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลชำนาญพิเศษ
 - ๑.๕ ตั้งองค์กรบริหารจัดการความรู้คดีพิเศษ สำหรับอบรมหรือคัดเลือกผู้พิพากษาที่จะไปดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ

๒. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

- ๒.๑ จัดทำบัญชีระบบอาวุโสเป็น ๒ ระบบ คือ บัญชีอาวุโสระบบเดิม และบัญชีอาวุโสเฉพาะผู้พิพากษาที่ผ่านการคัดเลือกให้สามารถดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษได้
- ๒.๒ วางแผนอัตรากำลังและจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษตามความรู้ความสามารถ รวมทั้งกำหนดสัดส่วนของผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษทั้งสองบัญชีในช่วงเปลี่ยนผ่านให้เหมาะสมชัดเจน
- ๒.๓ กำหนดหลักเกณฑ์แต่งตั้งโยกย้ายผู้ที่จะไปดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษในศาลชั้นต้น ๒ ประเภท คือ
 - ๒.๓.๑ ผู้พิพากษาประจำศาล : คัดเลือกจากผู้ที่มีสมัครใจ หรือผู้ที่เลือกสอบวิชาเฉพาะตามสาขานั้นๆ โดยขึ้นทะเบียนไว้ก่อน
 - ๒.๓.๒ ผู้พิพากษาทั่วไป : คัดเลือกจากความสมัครใจ โดยคำนึงถึงความรู้พื้นฐานเฉพาะทางหรือผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษมาก่อน
 - ศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษและศาลฎีกาแผนกคดีชำนาญพิเศษให้แต่งตั้งจากผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ หรือศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษ แล้วแต่กรณี
- ๒.๔ ตั้งคณะกรรมการในศาลชำนาญพิเศษกลั่นกรองคุณสมบัติผู้พิพากษา ก่อนเสนอบัญชีโยกย้าย
- ๒.๕ ทบทวนและปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์การแต่งตั้งโยกย้ายให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลของศาลยุติธรรมตามโครงสร้างใหม่

๓. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- ๓.๑ ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพของผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์
- ๓.๒ ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการพิจารณาพิพากษาของคดีชั้นอุทธรณ์
- ๓.๓ ศึกษาเกี่ยวกับระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของศาลชั้นอุทธรณ์
- ๓.๔ ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทนำในประชาคมอาเซียนของศาลชั้นอุทธรณ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กุลธน ธนาพงศธร. การบริหารงานบุคคล. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๒.
- เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ และคณะ. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, ๒๕๔๙.
- दनัย เทียนพุด. การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ ๒๑. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : นาโกต้าเพ็ญ, ๒๕๔๕.
- दनัย เทียนพุด. ค่าตอบแทนตามผลสำเร็จ. กรุงเทพฯ : โครงการ Human Capital, ๒๕๔๘.
- ตะวัน สาดแสง. สร้างคน สร้างองค์กร : คัมภีร์เพิ่มทักษะการบริหาร. กรุงเทพฯ : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๔๘.
- ชญญา พลอนันต์. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน. กรุงเทพฯ อินโนกราฟฟิกส์, ๒๕๔๖.
- ธานินทร์ กรัยวิเชียร. การปรับปรุงศาลยุติธรรมในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : มุ่งสู่อนาคต. กรุงเทพฯ : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๐.
- พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. การจัดการทรัพยากรคน. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗.
- ภิญโญ สาร . หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๗ .
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. หลักการและแนวทางปฏิบัติในการวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐ ในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนา นโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- สมาน รังสิโยภักษ์. การบริหารราชการไทย:อดีต ปัจจุบัน และอนาคต. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, ๒๕๔๓.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่๑๔. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ, ๒๕๓๑.
- _____ . สาระสำคัญในการปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑. กรุงเทพฯ : โกลบอลอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น, ๒๕๕๑.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม. คู่มือปฏิบัติผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนสำหรับข้าราชการศาลยุติธรรม. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๓.

สถาบันวิจัยรพีพัฒนศักดิ์. การพัฒนากระบวนการย้ายข้าราชการตุลาการ. กรุงเทพฯ : เดือนตุลา, ๒๕๕๖.

สัณชัย ผลฉาย และคณะ. ระบบการคัดเลือกและการอบรมข้าราชการตุลาการในศาลยุติธรรม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖.

สำนักงานศาลยุติธรรม. คู่มือการบริหารทรัพยากรแนวใหม่ของสำนักงานศาลยุติธรรม. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๒.

_____. รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการจัดการความรู้และสร้างศักยภาพศาลยุติธรรมในศาลชั้นอุทธรณ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๒.

_____. แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ.๒๕๕๓ – ๒๕๕๖. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๔.

_____. โครงสร้างศาลยุติธรรม. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๖๐

_____. แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ.๒๕๕๗ – ๒๕๖๐. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๗.

สิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๘.

สุธี สุทธิสมบูรณ์, และสมาน รังสียกฤษฎ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. กรุงเทพฯ : สำนักงานสวัสดิการ ก.พ., ๒๕๓๕.

เสรี พงศ์พิศ. เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, ๒๕๔๘.

อำนาจ ธีระวนิช. การจัดการยุคใหม่ฉบับสมบูรณ์ : Modern Management. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๓.

สถาบันวิจัยรพีพัฒนศักดิ์. รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการจัดการความรู้และสร้างศักยภาพศาลยุติธรรมในศาลชั้นอุทธรณ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๒.

สถาบันวิจัยรพีพัฒนศักดิ์. การพัฒนากระบวนการย้ายข้าราชการตุลาการ. กรุงเทพฯ : เดือนตุลา, ๒๕๕๖.

วารสาร

บุญเขตร์ พุ่มทิพย์. หลักประกันความเป็นอิสระของผู้พิพากษา. ตุลพาท. มกราคม- มีนาคม ๒๕๔๐, หน้า ๖๓-๘๗.

ไพโรจน์ วายุกภาพ. นโยบายการบริหารงานศาลยุติธรรม. ตุลพาท. มกราคม – เมษายน ๒๕๕๕, หน้า ๑-๕.

มานิตย์ สุภาพร. การเปลี่ยนระบบโครงสร้างของศาลกับการคัดเลือกผู้พิพากษา. ตุลพาท. กรกฎาคม – สิงหาคม ๒๕๒๗, หน้า ๓๗-๕๒

วิรัช ชินวินิจกุล. ปัญหาสำคัญในการบริหารงานของสำนักงานศาลยุติธรรม. สรุปรจากการสัมภาษณ์ นายวิรัช ชินวินิจกุล โดยสถาบันวิจัยรพีพัฒนาศักดิ์ วันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๕.

ตุลพาท. พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๕, หน้า ๑-๓.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม. ถาม-ตอบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแนวใหม่
ของศาลยุติธรรมตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๒๑.
วารสารยุติธรรมปริทัศน์. ปีที่ ๔, ฉบับที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๕๒ – มกราคม ๒๕๕๓, หน้า
๑๒๖-๑๓๑.

สุรเจตน์ วิชิตชลชัย. การคัดเลือกและฝึกอบรมผู้พิพากษาของประเทศฝรั่งเศส. อุลพาทน. พฤศจิกายน-
ธันวาคม ๒๕๑๘, หน้า ๒๑-๒๓.

อินทิรา ฉิวรัมย์. การพัฒนาระบบการโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการศาลยุติธรรม. วารสารยุติธรรม
ปริทัศน์. ปีที่ ๕, ฉบับที่ ๖ สิงหาคม-กันยายน ๒๕๕๕, หน้า ๑๒๕-๑๓๖.

เอกสารวิจัย

บัณฑิต รัชตะนันท์ และคณะ. “แนวทางการปรับปรุงระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็น

ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม.” กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๔๑.

วิเชียร วิทยาอุดม. “ภาวะผู้นำ” ภาควิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, ๒๕๔๘

สัญญา โยธา. “ปัญหากระบวนการสรรหาบุคลากรของศาลพิเศษและศาลชำนาญพิเศษ.” การศึกษา

อิสระ ปริญญานิเทศศาสตร์บัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓.

สุรศักดิ์ ชะมารัมย์. “การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของไทย: อดีต ปัจจุบัน และอนาคต.” คณะ
นิติศาสตร์, ๒๕๕๒.

กฎหมาย

พระราชบัญญัติให้ใช้พระธรรมนูญศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๗, ๑๘
พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๔๓, หน้า ๑.

พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมพระธรรมนูญศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๕ พ.ศ. ๒๕๕๘,

ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๓๒, ๑๔ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๘, หน้า ๕.

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. ๒๕๒๒, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่
๙๖, ๑๑ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๒๒, หน้า ๑.

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลภาษีอากรและวิธีพิจารณาคดีภาษีอากร พ.ศ. ๒๕๒๘, ราชกิจจานุเบกษา

เล่มที่ ๑๐๒, ๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๒๘, หน้า ๔๖.

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว พ.ศ.

๒๕๓๔, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๐๘ ๒๒, พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๓๔, หน้า ๑.

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศและวิธีพิจารณาคดี

ทรัพย์สินทาง ปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๓๙, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม
ที่ ๑๑๓, ๒๕ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๓๙, หน้า ๑.

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลล้มละลายและวิธีพิจารณาคดีล้มละลาย พ.ศ. ๒๕๔๒, ราชกิจจานุเบกษา

เล่มที่ ๑๑๖, ๘ เมษายน พ.ศ.๒๕๔๒, หน้า ๑๐.

พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๘, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๓๒, ๑๔

ธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๘, หน้า ๑.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๗, ๒๑ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๔๓, หน้า ๑.

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๗, ๑๘ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๔๓, หน้า ๑๓.

ระเบียบคณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม ว่าด้วยหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายแต่งตั้ง และการเลื่อนเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการตุลาการ พ.ศ. ๒๕๕๔, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๒๘, ๓ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๕๔, หน้า ๑๘.

เอกสารไม่ตีพิมพ์

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร. หลักการ และแนวคิด การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ วปอ. เอกสารประกอบการบรรยาย ณ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร., ๒๕๖๐.

_____ . เอกสาร วปอ. หมายเลข ๐๐๙ คู่มือการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร วปอ. เอกสารประกอบการบรรยาย ณ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร. , ๒๕๖๐.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

โชคชัย อาษาสนา. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.gotoknow.org/posts/448611>, ๒๕๕๙.

ทิวากร นุกิจ. การกำหนดยุทธศาสตร์. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://www.artillery-marines.mi.th/artillery/index.php?option=com_content&view=article&id=286:2012-01-17-10-10-43&catid=37:2010-11-24-18-49-29&Itemid=64, ๒๕๕๕

ปพน ทารไพบูลย์. ยุทธศาสตร์ทหาร. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : 58.97.114.34/academic/images/stories/1_kwarm_mun_kong/1.../21122-7.ppt , ๒๕๖๐.

มนตรี ชุณหะชัย. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก <http://civilandlaw.com/th/articledetail.php?id=15>, ๒๕๖๐

วิชาการ. ศาลเยาวชนและครอบครัวไทย. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.vcharkarn.com/vcafe/120893>, ๒๕๖๐.

สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://rtpstrategy.police.go.th/web2013/wpcontent/uploads/2016/06/strategy_20year_2560.pdf, ๒๕๕๙.

ภาษาต่างประเทศ

Books

Hicks, Herbert G. The Management of organization : A systems and Human Resources Approach. New York : McGraw-Hill., 1972.

Maslow, Abraham.. Motivation and Personality. New York : Harper and Raw Publisher, 1970.

McGegor Douglas. The Human side of Enterprise. New York : McGraw-Hill., 1969.

Mondy R. Wayne, Robert M. Noe.. Human Resource Management. New Jersey : Prentice Hall, Inc., 1969.

Robbin. P. S. Bergman R., Stagg I and M. Coulter. Management. Sydney : Prentice Hall., 2006.

Journals

Henry C. Bartlett, G Paul Holman, and Timothy E. Somes. “The Art of Strategy and Force Planning”. Naval War College Review. Vol.XLVIII No.2. 1995. P. 114.

Electronic Data Base

A Model of Strategic Development “Bartlett Model” Resource Constraints Security Environment Objectives Ends Strategy Forces Means Risk Ways. (Online). Available : <http://www.slideshare.net/tarayasri/ss-44058741>, 2017.

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

เรื่อง ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษเพื่อรองรับ
ประชาคมอาเซียนในอนาคต

ผู้วิจัย นายเจริญ ดวงสุวรรณ หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์แห่งชาติ ๒๐ ปี มีเป้าหมายเพื่อบรรลุผลประโยชน์แห่งชาติ ให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน อันนำไปสู่ความผาสุกของประชาชนในชาติในอนาคต ยุทธศาสตร์ความมั่นคงด้าน กระบวนการยุติธรรมนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากหากประชาชนไม่เชื่อมั่นในกระบวนการ ยุติธรรม ไม่เคารพกฎหมายหรือไม่ยึดถือกฎกติกาของบ้านเมือง ก็จะทำให้เกิดความไม่สงบเรียบร้อย ในประเทศได้

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งการสื่อสาร เทคโนโลยี และการ เคลื่อนย้ายของประชากรระหว่างประเทศ แบบไร้พรมแดน ย่อมทำให้เกิดความขัดแย้งหรือข้อพิพาท หลากหลายมากขึ้น ทั้งทางด้านแรงงาน ภาษีอากร ทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ทำให้คดีพิพาทที่เข้าสู่ศาลมีจำนวนมาก และมีแนวโน้มที่เฉพาะทางและซับซ้อนมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

การดำเนินยุทธศาสตร์ตามกรอบยุทธศาสตร์แห่งชาติ ๒๐ ปี ภายใต้ยุทธศาสตร์ทางด้าน ความมั่นคง ได้แก่การสร้างเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม จึงเป็นบทบาทหนึ่งของศาลยุติธรรม ในการบริหารจัดการด้านกระบวนการยุติธรรมของประเทศไทย โดยศาลยุติธรรมเป็นหนึ่งในสามของ อำนาจอธิปไตย เป็นองค์กรที่ใช้อำนาจตุลาการที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยทุกฉบับให้การ รับรองไว้ โดยมีอำนาจอิสระซึ่งมีหน่วยงานธุรการเป็นของศาลยุติธรรมเอง และมีหน่วยงานที่มีอำนาจ หน้าที่บริหารงานของศาลที่สำคัญคือ คณะกรรมการตุลาการ (ก.ต.) มีอำนาจหน้าที่บริหารงานบุคคล ของผู้พิพากษาทุกชั้นศาล

ศาลยุติธรรมมีวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารงานบุคคลสำหรับผู้พิพากษา โดยยึดระบบอาวุโส (Seniority system) เป็นสำคัญ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งนี้ ใช้เป็นหลักในการพิจารณา แต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาและถือว่าเป็นหลักเกณฑ์ที่โปร่งใสเป็นธรรมมากที่สุด แต่ในขณะเดียวกัน กลับมีผลกระทบต่อการศึกษาแต่งตั้งผู้พิพากษาในตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ อาทิ ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษต่างๆ การใช้หลักอาวุโสโดยเคร่งครัดทำให้ไม่สามารถแต่งตั้งผู้พิพากษา ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้าสู่ตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษได้อย่างแท้จริง

นอกจากนี้ ในการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นผู้พิพากษาที่ผ่านมาก็มีการกำหนด คุณสมบัติผู้สมัครที่เหมือนกันไม่แยกตามความสามารถเฉพาะทาง ทำให้ศาลยุติธรรมไม่สามารถ เปิดรับผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาเป็นผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้พิพากษาที่มีประสบการณ์ในศาลชำนาญพิเศษมานาน เมื่อผ่านไปช่วงระยะเวลา หนึ่งกลับถูกโยกย้ายออกไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในศาลอื่น โดยมิสามารถเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปตาม สายงานอย่างที่ควรจะเป็น อันเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของศาลชำนาญพิเศษ ซึ่งปัญหานี้หาก ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากจะบั่นทอนศักยภาพของศาลชำนาญพิเศษแล้ว ยังส่งผล เสียหายต่อประเทศชาติ และกระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติด้านกระบวนการยุติธรรมในสังคมโลก โดยเฉพาะประชาคมอาเซียนอีกด้วย ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและสนใจที่จะศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การ สร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการรับผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาเป็นผู้พิพากษาในศาลชั้นอุทธรณ์

๒. เพื่อศึกษาแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์ พิเศษให้มีมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของประชาคมอาเซียนในอนาคต

ขอบเขตของการวิจัย

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษายุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์ พิเศษ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีในยุทธศาสตร์ ความมั่นคงด้านการสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม ที่มีผลกระทบต่อศาลชั้นอุทธรณ์ พิเศษ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัญหาตามแนวคิดของ Bartlett Model การวิเคราะห์แนวทางการสร้าง มืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์ พิเศษ ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นำมาเป็นปัจจัยในการ วิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชั้นอุทธรณ์ พิเศษ

๒. ขอบเขตด้านหน่วยงานศาลยุติธรรม

ศึกษาเรื่องการดำเนินงานของศาลยุติธรรมโดยภาพรวม โดยเฉพาะบริบทที่เกี่ยวข้อง กับศาลชั้นอุทธรณ์ พิเศษ

๓. ขอบเขตด้านประชากร

ผู้เชี่ยวชาญด้านศาลชั้นอุทธรณ์ พิเศษทั้งหมด ๒๐ คน โดยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก

๔. ขอบเขตด้านเวลา

ทำการศึกษาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๙ ถึงเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๐

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนา โดยการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากแหล่งทรัพยากรสารสนเทศต่างๆ เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง เอกสารวิชาการ ตำราวิชาการ รวมทั้งเอกสารทางราชการ และเอกสารประกอบการบรรยายใน หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙ ส่วนข้อมูลปฐมภูมิได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญด้านศาลชั้นอุทธรณ์ พิเศษในอดีตหรือปัจจุบัน รวมทั้งคณะกรรมการตุลาการและคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม จำนวน ๒๐ คน

ผลการวิจัย

การศึกษาคั้งนี้ผลการวิจัยสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง ๒ ข้อ คือ ๑. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการรับผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ และ ๒. เพื่อศึกษาแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของประชาคมอาเซียนในอนาคต

(ผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์ ข้อ ๑)

จากการทบทวนวรรณกรรม หลักการ แนวคิด และระบบการดำเนินงานของศาลชำนาญพิเศษปัญหาและอุปสรรคการรับผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ดังนี้

๑. ระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษา ให้แก่ศาลชำนาญพิเศษที่ตรงกับความรู้อและประสบการณ์ ในวิธีปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับหลักความรู้ความสามารถ และด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษอย่างแท้จริง เพราะระบบการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรในศาลชำนาญพิเศษเป็นระบบเดียวกับศาลยุติธรรมทั่วไป (General) ไม่มีระบบการสอบคัดเลือกที่แยกบัญชีเฉพาะเพื่อคัดสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง (Specialist)

๒. การวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก ยังไม่มีการวางแผนอัตรากำลังของการบริหารงานบุคคลที่รัดกุมและชัดเจน และสามารถแสดงให้เห็นอัตรากำลัง และสัดส่วนของผู้พิพากษาในศาลทั่วไปและผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

๓. ปัญหาการจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษา การปรับปรุงระบบตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ ยังไม่เกิดขึ้นในลักษณะที่มีการจำแนกตำแหน่งตามความรู้ความสามารถเฉพาะทาง (ระบบแท่ง) ทำให้ไม่สามารถรักษาบุคลากรและต่อยอดองค์ความรู้ได้อย่างมืออาชีพ

๔. ปัญหาด้านการโยกย้ายแต่งตั้ง การพิจารณาโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาซึ่งเป็นอำนาจของคณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรมหรือ ก.ต. ให้มีความสำคัญกับระบบอาวุโสมากกว่าการคำนึงถึงถึงความรู้ความสามารถของตัวผู้พิพากษาที่จะมาปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษอย่างแท้จริง

๕. การสร้างความเชี่ยวชาญในศาลชำนาญพิเศษเป็นไปได้ยาก การโยกย้ายผู้พิพากษาจากศาลชำนาญพิเศษไปศาลอื่นที่มีหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีทั่วไป การพัฒนาความรู้ความสามารถจึงไม่ต่อเนื่องและขาดช่วง ทำให้องค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาไม่มีการนำไปใช้และพัฒนาต่อยอด

๖. ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) ปัจจุบัน ความก้าวหน้าในสายอาชีพของศาลชำนาญพิเศษยังไม่สามารถปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้พิพากษาสามารถอยู่ประจำในศาลชำนาญพิเศษได้ในระยะยาว มีแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพเฉพาะทาง และมีอาวุโสเทียบเท่าศาลปกติโดยไม่ต้องมีการโยกย้าย ซึ่งการพัฒนาและวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพนี้ จะแสดงให้เห็นถึงประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน ความรู้ความสามารถ เส้นทางความก้าวหน้า และข้อมูลอื่นที่จำเป็น ในการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพของผู้พิพากษาโดยตรง

ในส่วนของการคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารในศาลชำนาญพิเศษในอดีตหรือปัจจุบัน รวมทั้งคณะกรรมการตุลาการและคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม จำนวน ๒๐ คน โดยมีผลการศึกษา ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ความรู้ความสามารถของผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาล ชำนาญพิเศษ

ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ควรเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางอย่างยิ่งทั้งในความรู้ทางด้านข้อกฎหมาย และข้อเท็จจริง มีความยุ่งยากซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับนานาประเทศ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาคัดเลือกผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกฎหมายชำนาญพิเศษเฉพาะทางมีความชำนาญในการค้นหาข้อเท็จจริง

ประเด็นที่ ๒ การยึดหลักอาวุโสในการแต่งตั้งโยกย้าย

ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความคิดเห็นตรงกันว่า การยึดหลักอาวุโสอย่างเคร่งครัดเป็นอุปสรรคต่อการแต่งตั้งโยกย้ายผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษไปดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ

ประเด็นที่ ๓ นโยบายในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลของศาล ชำนาญพิเศษ

ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความคิดเห็นตรงกันว่า เห็นด้วยกับการที่ ก.ต. จะมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน รวมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคล สำหรับศาลชำนาญพิเศษ ทั้งการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การโยกย้าย รวมถึงการพัฒนา

ประเด็นที่ ๔ การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนระบบงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษ ส่วนหนึ่งเห็นว่าควรใช้ระบบที่เป็นอยู่เดิม อีกส่วนหนึ่งเห็นว่าต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่

๔.๑ สามารถกระทำได้ในระบบที่เป็นอยู่เดิม

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่า สามารถกระทำได้ในระบบที่เป็นอยู่เดิม ไม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่ เพียงแต่ควรปรับเปลี่ยนรูปแบบบางส่วนให้เหมาะสม โดยนำข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจของผู้พิพากษาที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคล

๔.๒ ปรับเปลี่ยนรูปแบบระบบบริหารงานบุคคลใหม่

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่า ระบบบริหารงานบุคคลควรเปลี่ยนใหม่ โดยสามารถผสมผสานระบบแบบเดิมและแบบใหม่เข้าด้วยกัน เช่น การกำหนดวิชาที่สอบคัดเลือกหรือทดสอบความรู้ในการสอบ ปรับผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ โดยมีคณะกรรมการคัดเลือก ป้องกันระบบอุปถัมภ์ ให้ได้ผู้พิพากษาที่มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการ

ประเด็นที่ ๕ การกำหนดผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษใน ก.ต. ก.บ.ศ.

๕.๑ ไม่จำเป็นต้องมีผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษใน ก.ต. ก.บ.ศ.

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็น ไม่จำเป็นต้องมีผู้แทนของศาลชำนาญพิเศษ เนื่องจากกระบวนการคัดเลือกส่วนใหญ่มาจากการเลือกตั้ง และตำแหน่งผู้บริหารของศาลชำนาญพิเศษก็

จะมีการหมุนเวียน ซึ่งบุคคลที่เคยดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ ก็อาจเข้าไปดำรงตำแหน่งใน ก.ต. และ ก.บ.ศ. อยู่แล้ว โดยเสนอให้ ก.ต. สามารถจะตั้งคณะกรรมการขึ้นมา อาจเป็นอนุกรรมการ ตุลาการศาลชำนาญพิเศษ เพื่อช่วยเหลือ ก.ต. ทำหน้าที่พิจารณาคัดเลือกผู้พิพากษาที่จะขอย้ายมายัง ศาลชำนาญพิเศษ

ประเด็นที่ ๖ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๖.๑ ไม่จำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่าไม่จำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจในศาลชำนาญพิเศษเพื่อให้แตกต่างจากศาลทั่วไป เพียงแค่ให้มีค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ต่างๆ และมีคุณภาพชีวิตตลอดจน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เท่าเทียมกันก็น่าจะเพียงพอได้เช่นเดียวกับผู้พิพากษาในศาลทั่วไป

ในขณะเดียวกัน มีผู้เชี่ยวชาญบางส่วนที่เห็นว่าจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ เนื่องจากเป็นการใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทางที่ จำเป็นต้องมีการฝึกอบรม ศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม บางครั้งผู้พิพากษาจะต้องเดินทางไปพิจารณา พิพากษาคดีในจังหวัดต่างๆ จึงควรดูแลในเรื่องพาหนะในการเดินทางให้มีความปลอดภัย ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เบี้ยเลี้ยง การประกันภัยให้เหมาะสม

ประเด็นที่ ๗ ยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลของศาล ชำนาญพิเศษ

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่า ยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบบริหารงานบุคคล ของศาลชำนาญพิเศษควรใช้การปรับผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ เนื่องจากผู้พิพากษาใน ศาลชำนาญพิเศษมีลักษณะทั่วไปเหมือนกับผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมอื่น เพียงแต่ต้องแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะทำงานในศาลชำนาญพิเศษ

มีผู้เชี่ยวชาญบางส่วนที่เห็นว่าควรจะมีการวางระบบบริหารงานบุคคลของศาลชำนาญ พิเศษใหม่ โดยคำนึงถึงหลักความรู้ความสามารถความชำนาญมากกว่าหลักอาวุโส และควรตั้ง คณะอนุกรรมการศาลชำนาญพิเศษ ขึ้นมาเพื่อช่วยพิจารณาคุณสมบัติของผู้พิพากษาที่จะขอย้ายไปยัง ศาลชำนาญพิเศษโดยเฉพาะ

ประเด็นที่ ๘. แนวทางการปรับผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่

ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความคิดเห็นตรงกันว่า ควรเป็นการปรับผู้พิพากษาในระบบเดิมเข้าสู่ ระบบใหม่ และควรยึดตามหลักความสมัครใจไม่ใช้การบังคับ

ประเด็นที่ ๙. การนำยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแนวทางการนำยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงระบบ บริหารงานบุคคลของศาลชำนาญพิเศษไปสู่การปฏิบัติจริง โดยเสนอแนะให้มีการปรับปรุงขั้นตอน ก.ต.เป็นเจ้าภาพในการผลักดันให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นี้ให้เกิด เป็นรูปธรรมโดยเร็วที่สุด โดย เห็นควรจัดตั้ง อนุกรรมการตุลาการศาลชำนาญพิเศษขึ้นมาช่วยในการจัดทำและขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ และมีการประเมินทุก ๒ เดือน

(ผลการวิจัยต่อบัณฑิตผู้ประสงค์ ข้อ ๒)

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ และการเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์การสร้างมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษดังนี้ (แผนภาพ ๑)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : ประชาชนและสังคมทั้งในประเทศ กลุ่มประเทศอาเซียน และนานาชาติ ที่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจร่วมกับประเทศไทย มีความเชื่อมั่นในศาลชำนาญพิเศษ ว่าสามารถอำนวยความสะดวกยุติธรรม ได้ถูกต้อง มีมาตรฐานสากล และสะดวกรวดเร็ว

กลยุทธ์ ๑ : วางแผนเพื่อการเตรียมความพร้อมในด้านกำลังคนที่มีประสิทธิภาพและสามารถรองรับสภาวการณ์ในปัจจุบันและในอนาคต ได้อย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ ๒ : ปรับปรุงระบบการคัดเลือกและบรรจุผู้ช่วยผู้พิพากษาและผู้พิพากษาให้แก่ศาลชำนาญพิเศษโดยกำหนดให้มีคุณสมบัติความรู้และประสบการณ์เป็นการเฉพาะ

กลยุทธ์ ๓ : พัฒนาระบบการแต่งตั้งโยกย้ายตามระบบคุณธรรมโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมของผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

เป้าหมาย : พัฒนา ความรู้ความสามารถสมรรถนะและทักษะของบุคลากรให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ ๑ : พัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามสายวิชาชีพให้สอดคล้องกับภาระงานของผู้พิพากษา และบุคลากรสนับสนุนการปฏิบัติงานในศาลชำนาญพิเศษ

กลยุทธ์ ๒ : พัฒนาศักยภาพด้านภาษาต่างประเทศของบุคลากรศาลชำนาญพิเศษ

กลยุทธ์ ๓ : พัฒนาระบบการจัดการความรู้และส่งเสริมให้ทรัพยากรบุคคลของศาลชำนาญพิเศษเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

เป้าหมาย : บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีขวัญกำลังใจ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและ เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร

กลยุทธ์ ๑ : พัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสื่อสารองค์กรของศาลชำนาญพิเศษ

เป้าหมาย : พัฒนาระบบสื่อสารองค์กรของศาลชำนาญพิเศษที่สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนและสังคม ทั้งในประเทศ กลุ่มประเทศอาเซียน และนานาชาติ พร้อมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ศาลยุติธรรม

กลยุทธ์ ๑ : พัฒนาการสื่อสารองค์กรผ่านสื่อต่างๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างความรู้สึกความเข้าใจได้ง่าย

กลยุทธ์ ๒ : ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑.๑ ปรับปรุงโครงสร้างศาลยุติธรรมใหม่เป็นระบบแบ่งตามลักษณะคดี เช่น

๑.๑.๑ คดีทั่วไป : คดีแพ่ง คดีอาญา

๑.๑.๒ คดีพิเศษ : คดีคุ้มครองสิทธิ คดีทุจริตและประพฤติมิชอบ คดีทรัพย์สินทางปัญญา และสิ่งแวดล้อม คดีผู้บริโภค คดีเยาวชนและครอบครัว เป็นต้น

๑.๑.๓ คดีชำนาญพิเศษ

๑.๒ วางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Path) สำหรับผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษ ให้มีการเลื่อนไหลตำแหน่งต่อเนื่องจากศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษ และศาลฎีกาแผนกคดีชำนาญพิเศษ โดยมีเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้พิพากษาในระบบเดิม เช่น การเลื่อนขึ้นเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่งตามระยะเวลา (Time - Based Pay Progression)

๑.๓ ตั้งกองผู้ช่วยในศาลชำนาญพิเศษ

๑.๔ ตั้งอนุกรรมการตุลาการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลชำนาญพิเศษ

๑.๕ ตั้งองค์กรบริหารจัดการความรู้คดีพิเศษ สำหรับอบรมหรือคัดเลือก

ผู้พิพากษาที่จะไปดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ

๒. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

๒.๑ จัดทำบัญชีระบบอาวุโสเป็น ๒ ระบบ คือ บัญชีอาวุโสระบบเดิม และบัญชีอาวุโสเฉพาะผู้พิพากษาที่ผ่านการคัดเลือกให้สามารถดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษได้

๒.๒ วางแผนอัตรากำลังและจำแนกตำแหน่งผู้พิพากษาศาลชำนาญพิเศษตามความรู้ความสามารถ รวมทั้งกำหนดสัดส่วนของผู้พิพากษาที่ดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษทั้งสองบัญชีในช่วงเปลี่ยนผ่านให้เหมาะสมชัดเจน

๒.๓ กำหนดหลักเกณฑ์แต่งตั้งโยกย้ายผู้ที่จะไปดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษในศาลชั้นต้น ๒ ประเภท คือ

๒.๓.๑ ผู้พิพากษาประจำศาล : คัดเลือกจากผู้ที่มีสมัครใจ หรือผู้ที่เลือกสอบวิชาเฉพาะตามสาขานั้นๆ โดยขึ้นทะเบียนไว้ก่อน

๒.๓.๒ ผู้พิพากษาทั่วไป : คัดเลือกจากความสมัครใจ โดยคำนึงถึงความรู้พื้นฐานเฉพาะทางหรือผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษมาก่อน

ศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษและศาลฎีกาแผนกคดีชำนาญพิเศษให้แต่งตั้งจากผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งในศาลชำนาญพิเศษ หรือศาลอุทธรณ์ชำนาญพิเศษ แล้วแต่กรณี

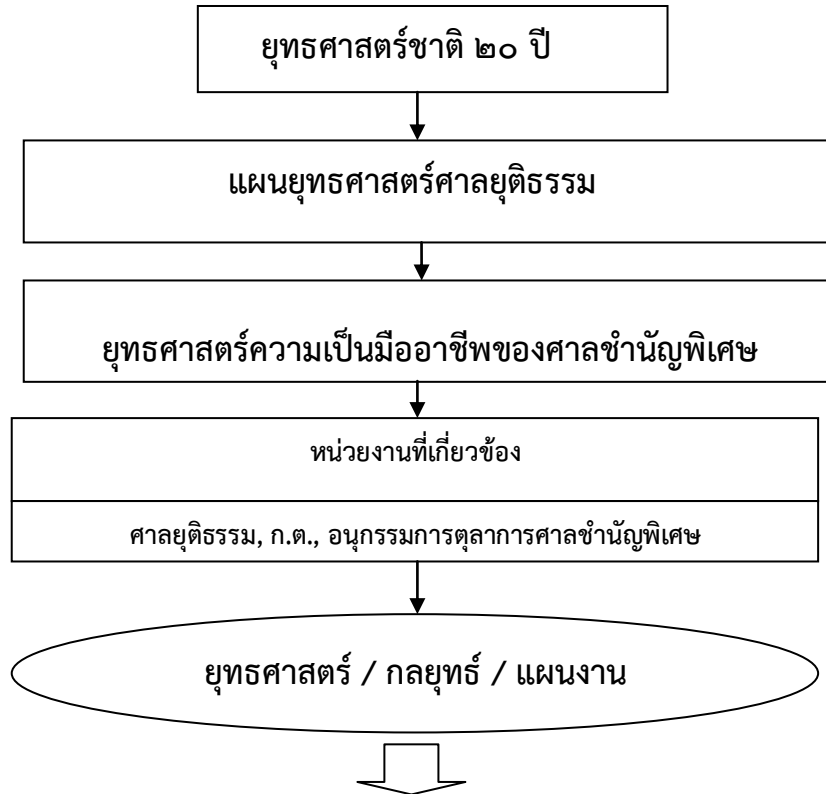
๒.๔ ตั้งคณะกรรมการในศาลชำนาญพิเศษกลั่นกรองคุณสมบัติผู้พิพากษาที่ก่อนเสนอบัญชีโยกย้าย

๒.๕ ทบทวนและปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์การแต่งตั้งโยกย้ายให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลของศาลยุติธรรมตามโครงสร้างใหม่

๓. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- ๓.๑ ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพของผู้พิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์
- ๓.๒ ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการพิจารณาพิพากษาของคดีชั้นอุทธรณ์
- ๓.๓ ศึกษาเกี่ยวกับระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของศาลชั้นอุทธรณ์
- ๓.๔ ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทในประชาคมอาเซียนของศาลชั้นอุทธรณ์

แผนภาพที่ ๑ แผนภาพแนวคิดการสร้างยุทธศาสตร์ความเป็นมืออาชีพของศาลชำนาญพิเศษ



๑. การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	๓. ส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ	๔. การสื่อสารองค์กรของศาลชำนาญพิเศษ
<p>๑.๑ วางแผนเพื่อการเตรียมความพร้อมในด้านกำลังคน</p> <ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังที่ศาลชำนาญพิเศษมีความต้องการทั้งหมด <p>๑.๒ ปรับปรุงระบบการคัดเลือกและบรรจุ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้อง <p>๑.๓ พัฒนาระบบการแต่งตั้งโยกย้าย ตามระบบคุณธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการแต่งตั้งโยกย้าย 	<p>๒.๑ พัฒนาศักยภาพบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามสายวิชาชีพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามหลักความรู้ความสามารถ <p>๒.๓ พัฒนาศักยภาพ ด้านภาษาต่างประเทศ ของบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำกิจกรรมพัฒนาความสามารถ ด้านภาษาต่างประเทศ <p>๒.๒ พัฒนาระบบ การจัดการความรู้และ ส่งเสริมให้ทรัพยากรบุคคล เกิดการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ ภายในส่วนราชการ 	<p>๓.๑ พัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ผู้พิพากษาในศาลชำนาญพิเศษสามารถมีความก้าวหน้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้า ในสายอาชีพ (Career Path) 	<p>๔.๑ พัฒนาการสื่อสารองค์กรผ่านสื่อต่างๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำสื่อในรูปแบบต่างๆ ทั้งสิ่งพิมพ์ และสื่อออนไลน์ ทั้งภาษาไทยและต่างประเทศ <p>๔.๒ ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนและส่งเสริมให้อนุกรรมการตุลาการศาลชำนาญพิเศษ ที่เป็นตัวแทนในการเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

