



เอกสารวิชาการ
เรื่อง

แผนปฏิบัติราชการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม
มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

โดย

นางธัญญลักษณ์ เบ็ญจะมโน เตชะวุฒิปันธุ์

นักศึกษาลักสูตรนัยยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

บทคัดย่อ

เอกสารวิชาการฉบับนี้เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) มีวัตถุประสงค์ ได้แก่ (1) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการนำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมไปใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (2) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา โดยใช้ SWOT Analysis ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ใช้ C-PEST Analysis ในการประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยในการกำหนดกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในใช้ McKinsey 7-S Framework เพื่อประเมินคุณลักษณะขององค์กรอันเป็นปัจจัยภายใน แล้วทำการวิเคราะห์เพื่อหาประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix โดยทำการศึกษาระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนพฤษภาคม 2565

เมื่อสำรวจสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน และการสำรวจสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและความท้าทายของการพัฒนาศาลยุติธรรม พบว่าศาลยุติธรรมมีจุดแข็ง 27 ประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของบุคคล การอำนวยความสะดวกยุติธรรมและสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว ปราศจากอคติ และเป็นธรรมชาติ เชื่อถือได้ของบุคลากรในองค์กร การแบ่งสายงานและลำดับการบังคับบัญชาที่มีรูปแบบแน่นอน ทำให้เกิดระบบการบังคับบัญชาและการให้คำแนะนำปรึกษา รวมถึงการตรวจสอบคำพิพากษาโดยผู้บริหารศาลเพื่อให้แนวทางการตัดสินใจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การโปร่งใสและตรวจสอบได้ของการดำเนินกระบวนการพิจารณาและพิพากษาคดี เป็นต้น อันเป็นปัจจัยที่สามารถทำให้การดำเนินงานของศาลภายใต้หลักนิติธรรมเกิดผลสัมฤทธิ์ในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม จุดอ่อนที่พบภายในองค์กรที่อาจเป็นอุปสรรคในการบริหารงานมี 19 ประการ เช่น คู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการคดีที่ชัดเจนและครอบคลุมทั้งองค์กรและการแก้ไขเพิ่มเติมคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ ความไม่ชัดเจนเด็ดขาดหรือการขาดมาตรการลงโทษอื่นที่มีประสิทธิภาพแทนการลงโทษจำคุกเพื่อแก้ปัญหาหนักโทษล้นคอก ความเข้มงวดและระเบียบแบบแผนในการบริหารงานธุรการและงานสำนวนคดี การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรม ความครอบคลุมของการให้การศึกษาอบรมแก่บุคลากร เป็นต้น ซึ่งบางจุดอ่อนอาจส่งผลให้การพัฒนาศักยภาพขององค์กรอยู่ในระดับวิกฤตได้ สำหรับการสำรวจสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่าศาลยุติธรรมมีโอกาส 13 ประการ ที่จะต้องพัฒนาในระยะ 5 ปี ข้างหน้า และมีภาวะคุกคามหรือความท้าทาย 19 ประการ ที่ต้องเผชิญในเวลาเดียวกัน ดังนั้น แผนปฏิบัติการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี

(พ.ศ. 2566 – 2570) จึงต้องเน้นการพัฒนาโดยใช้ 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย 10 เป้าประสงค์ 5 กลยุทธ์ 18 แผนงาน เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนา โดยต้องให้ความสำคัญมากที่สุดกับยุทธศาสตร์เชื่อมั่นศรัทธาการอำนวยความสะดวก ในฐานะที่ศาลยุติธรรมเป็นองค์กรหลักในการประสาทความยุติธรรมให้เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งกลยุทธ์สำหรับยุทธศาสตร์ด้านนี้ คือ การพัฒนากฎหมายให้สามารถอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารศาลในการให้คำปรึกษาคดีได้อย่างครอบคลุมและเป็นธรรม ในขณะเดียวกันศาลยุติธรรมก็ต้องดำเนินการกับอีก 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์เชื่อถือในระดับสากล ยุทธศาสตร์การดำเนินงานอันเป็นมาตรฐานไปในทิศทางเดียวกัน ยุทธศาสตร์พัฒนาที่ยั่งยืน และยุทธศาสตร์เปลี่ยนผ่านสู่อนาคต และเพื่อให้การพัฒนาการบริหารงานภายใต้ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมดังกล่าวบรรลุผลได้ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) จึงควรต้องมีการกำหนดแผนปฏิบัติการอย่างน้อย 18 แผนงาน โดยอาศัยตัวชี้วัดทั้งสิ้น 13 ตัว

การศึกษา มีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมไปใช้ ดังนี้

- (1) การสร้างและส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการของศาลยุติธรรม
- (2) การสร้างความเชื่อมโยงกันระหว่างแผนงานต่าง ๆ และการทำงานร่วมกันของส่วนงานต่าง ๆ ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อที่จะกำหนดแผนปฏิบัติการได้อย่างชัดเจนและครอบคลุม
- (3) จัดทำแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรมและบังคับใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในระยะเวลา 5 ปี และแผนปฏิบัติการรายปี (แผนปี) และ
- (4) การประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการและรับฟังความคิดเห็น
- (5) การอำนวยความสะดวกแก่การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และ
- (6) การรายงานติดตาม และประเมินผลเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

คำนำ

ศาลยุติธรรมเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มีพันธกิจในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้เป็นที่ประจักษ์ในความบริสุทธิ์ ยุติธรรม สร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม ค้ำครองสิทธิเสรีภาพและลดความเหลื่อมล้ำของประชาชนให้ได้รับความเป็นธรรมอย่างทั่วถึงภายใต้หลักนิติธรรม นับเป็นกลไกในด้านการพัฒนางานความมั่นคง ขจัดททุจริตและประพฤติมิชอบ สร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเชื่อมั่น ความสามัคคี และสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการทางสังคมด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรม และเพื่อให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวดหมายที่ 21 และ 22 ศาลยุติธรรมได้กำหนดแผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมตั้งแต่ปี 2545 เป็นต้นมา ส่งผลให้ศาลยุติธรรมมีการพัฒนาในทุกด้าน อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันเกิดความท้าทายที่สำคัญทั้งด้านการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การพัฒนามาตรฐานการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในระดับสากล และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ศาลยุติธรรมยังต้องเสริมสร้างการพัฒนาองค์กรในทุกมิติอย่างต่อเนื่องเพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรมและปฏิบัติการกิจกรรมตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นที่ประจักษ์ในระยะยาว

ผู้ศึกษาได้จัดทำเอกสารวิชาการฉบับนี้ โดยใช้กระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์ ได้แก่ SWOT Analysis, C-PEST Analysis, McKinney 7-S Framework และ TOWS Matrix รวมถึงหลักวิชาการในการกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) และมาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (ENDs) เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญต่อการนำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมไปใช้ในทางปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างยั่งยืน

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และคณาจารย์ทุกท่าน ที่ให้ความรู้และโอกาสในการจัดทำแผนปฏิบัติการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) นี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ให้ความสนใจ รวมถึงจะสามารถใช้เป็นแนวทางให้แก่ผู้จะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารศาลยุติธรรมสำหรับนำไปสร้างองค์ความรู้เพิ่มเติมในการขับเคลื่อนองค์กรโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความมั่นคงให้แก่ประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

ธัญญลักษณ์ เบ็ญจมะโน เตชะวุฒิพันธ์
นักศึกษาลัทธิสุตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 15

9 พฤษภาคม 2565

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญแผนภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	3
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	3
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
บทที่ 2 การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	5
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก.....	5
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	15
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสายธุติธรรม	21
2.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS).....	28
2.5 การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	31
2.6 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก	40
2.7 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร	41
บทที่ 3 แผนขององค์กร	43
3.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	43
3.2 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	44
3.3 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	49
3.4 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map).....	51
3.5 การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์	53

บทที่ 4	ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	58
	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้.....	58
	บรรณานุกรม.....	62
	ประวัติย่อผู้วิจัย.....	63
	ภาคผนวก	

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้ 7S framework.....	23
ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้ C-PEST.....	26
ตารางที่ 3 แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน.....	31
ตารางที่ 4 แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก.....	32
ตารางที่ 5 แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7S framework.....	32
ตารางที่ 6 แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST.....	36
ตารางที่ 7 แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร.....	40
ตารางที่ 8 แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร.....	41
ตารางที่ 9 TOWS Matrix.....	46

สารบัญแผนภาพ

ภาพที่ 1 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร.....	42
---------------------------------------------	----

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 เพื่อให้ประเทศสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาวที่มุ่งเน้นการสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนา ความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นแผนการพัฒนาประเทศที่กำหนดกรอบและแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนต้องทำตาม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทย ที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อสนองต่อผลประโยชน์แห่งชาติ โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

ศาลยุติธรรมเป็นองค์กรหนึ่งซึ่งเป็นกลไกในด้านการพัฒนางานความมั่นคง ขจัดการทุจริต และประพฤติมิชอบ การสร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม สร้างความสมานฉันท์ในสังคม และสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการทางสังคม ด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมอย่างทั่วถึง และเพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าว คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ได้จัดทำแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว โดยอยู่ในหมวดหมายที่ 21 ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ และหมวดหมายที่ 22 ประเด็นกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ทั้งยังได้กำหนดแผนการปฏิรูปประเทศด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมไว้อีกด้วย

ศาลยุติธรรมเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เป็นสถาบันหลักที่ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกยุติธรรมเพื่อให้สังคมสงบสุข เป็นธรรม และเสมอภาค โดยยึดหลักนิติธรรม

มีพันธกิจในการอำนวยความสะดวกให้เป็นที่ประจักษ์ในความบริสุทธิ์ ยุติธรรม สร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม ค้ำครองสิทธิเสรีภาพและลดความเหลื่อมล้ำของประชาชนให้ได้รับความเป็นธรรมอย่างทั่วถึง โดยต้องพัฒนาและสร้างระบบสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้มีความรวดเร็ว สะดวก ทันสมัย และเป็นสากล เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างศาลและกระบวนการยุติธรรมไทยและต่างประเทศ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในระบบงานยุติธรรมให้เป็นที่ประจักษ์แก่นานาอารยประเทศ ทั้งต้องธำรงความศรัทธาและเชื่อมั่นในการอำนวยความสะดวกเพื่อความสงบสุข ความมั่นคงของสังคม และการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

นับตั้งแต่ศาลยุติธรรมมีแผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2545 – 2549 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2546) เป็นต้นมาจนถึงแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2561 – 2564 ได้ส่งผลให้ศาลยุติธรรมมีการพัฒนาในทุกด้าน ทั้งการพิจารณาพิพากษาคดี การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน การระงับข้อพิพาททางเลือก งานธุรการศาลยุติธรรม การบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น ปัจจุบันศาลยุติธรรมมีความท้าทายที่สำคัญ อาทิ ความเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การพัฒนามาตรฐานการอำนวยความสะดวกของศาลยุติธรรมในระดับสากล และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ศาลยุติธรรมยังคงต้องเสริมสร้างการพัฒนาองค์กรในทุกด้านดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรมและปฏิบัติการกิจกรรมตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นที่ประจักษ์ในความบริสุทธิ์ ยุติธรรมอย่างแท้จริง การทำให้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมสัมฤทธิ์ผลต้องอาศัยองค์ความรู้และแผนการปฏิบัติราชการที่ถูกต้องเหมาะสมของผู้บริหารศาลแต่ละศาลด้วย ในขณะที่ผู้เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารของศาลยุติธรรมนั้นล้วนแต่เป็นผู้พิพากษาซึ่งส่วนมากมิได้สำเร็จการศึกษาในด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ การสร้างแผนการปฏิบัติราชการ และการบริหารงาน การศึกษาจึงจำเป็นต้องไปเพื่อทราบแผนปฏิบัติราชการที่ถูกต้องเหมาะสมและนำไปสร้างองค์ความรู้เพิ่มเติมแก่ผู้จะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารของศาลยุติธรรมซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมสัมฤทธิ์ผลได้อย่างยั่งยืนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการนำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมไปใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั้งปัจจัยภายนอก โอกาสและภัยคุกคาม และปัจจัยภายในของจุดอ่อน จุดแข็ง โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis

2. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ โดยการใช้ TOWS Matrix

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเอกสารและประชากร

การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) ที่น่าเชื่อถือประกอบด้วยข้อมูลสถิติต่าง ๆ ยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2565 - 2568

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ และศาลฎีกา

1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา ศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ และศาลฎีกา

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการศึกษา 4 เดือน (กุมภาพันธ์ - พฤษภาคม 2565)

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผลกระทบของเหตุการณ์และแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงศึกษาทางเลือกในการทำให้ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมเกิดผลสัมฤทธิ์ และนำเสนอแผนปฏิบัติราชการในการสร้างโอกาสและการพัฒนาต่อยอดในอนาคตให้แก่ศาลยุติธรรมซึ่งมีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ และศาลฎีกา โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5-10 คน

2. เครื่องมือในการศึกษา คือ แบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอก (SWOT Analysis) สำหรับการตรวจสอบตัวแปรสภาพแวดล้อม

3. วิธีการดำเนินการศึกษา โดยการตรวจสอบสภาพแวดล้อมขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ด้วยวิธี SWOT Analysis ซึ่งกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกจะใช้ C-PEST Analysis และกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ของ McKinney (McKinney 7-S Framework) และให้กลุ่มตัวอย่างให้น้ำหนักเพื่อระบุปัจจัยหลักด้วยวิธีการให้คะแนน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลัก และใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT matching หรือ TOWS Matrix) นำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ทางเลือก

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยพิจารณาคัดเฉพาะจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ตามลำดับคะแนน การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปร สร้างตาราง Matrix ของแต่ละประเภท

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

เนื่องจากการศึกษาจากเอกสารเป็นหลักและมีระยะเวลาการศึกษาสั้น ซึ่งอาจส่งผลให้ไม่สามารถตรวจสอบสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติหรือที่เป็น

รูปธรรมจากการนำแผนปฏิบัติราชการและองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปใช้ได้ครบถ้วนชัดเจนเท่าที่ควร รวมทั้งข้อมูลบางส่วนอาจเป็นข้อมูลที่เข้าถึงได้ยาก ซึ่งจะทำให้ผลการศึกษานี้ไม่สมบูรณ์ในบางประเด็น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้ข้อมูลที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น เพื่อการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น นำไปสู่การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) และการทำ TOWS Matrix

1.6.2 ได้แผนปฏิบัติราชการที่ถูกต้องเหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

บทที่ 2

การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก

2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)

วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด

วิสัยทัศน์ประเทศ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย

- 1) ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย
- 2) ชีตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจและการกระจายรายได้
- 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ
- 4) ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม
- 5) ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ
- 6) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย

เอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐรวมถึงประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัดประกอบด้วย (1) ความสุขของประชากรไทย (2) ความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ (3) ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (4) บทบาทและการยอมรับในด้านความมั่นคงของไทยในประชาคมระหว่างประเทศ และ (5) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่

1. การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อยและสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง โดย (1) การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความพร้อม ตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (2) การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ (3) การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และ (4) การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ

2. การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิม และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้น โดย (1) การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในปัจจุบัน (2) การติดตามเฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ (3) การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุขอย่างถาวรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้และ (4) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล

3. การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง โดย (1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ (2) การพัฒนาและฝึกพลกำลังอำนาจแห่งชาติ กองทัพและหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ และ (3) การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการภัยคุกคามให้มีประสิทธิภาพ

4. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบสุข สันติสุข ความมั่นคงและความเจริญ ก้าวหน้า

ให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน โดย (1) การเสริมสร้างและรักษาคุณภาพสถานะแวดล้อมระหว่างประเทศ (2) การเสริมสร้างและดำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค และ (3) การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มีใช้ภาครัฐ

5. การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด โดย (1) การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม เฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม (2) การบริหารจัดการความมั่นคงให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ และ (3) การพัฒนากลไกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่เราความสำเร็จทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปรุงปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่นาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปรุงปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

ตัวชี้วัดประกอบด้วย (1) รายได้ประชาชาติ การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ และการกระจายรายได้ (2) ผลผลิตการผลิตของประเทศทั้งในปัจจัยการผลิตและแรงงาน (3) การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และ (4) ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่

1. การเกษตรสร้างมูลค่า ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลผลิตการผลิตทั้งเชิงปริมาณและมูลค่า และความหลากหลายของสินค้าเกษตร ประกอบด้วย (1) เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น (2) เกษตรปลอดภัย (3) เกษตรชีวภาพ (4) เกษตรแปรรูปและ (5) เกษตรอัจฉริยะ

2. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต โดยสร้างอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต ประกอบด้วย (1) อุตสาหกรรมชีวภาพ (2) อุตสาหกรรมและบริการการแพทย์ครบวงจร (3) อุตสาหกรรมและบริการดิจิทัล ข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์ (4) อุตสาหกรรมและบริการขนส่งและโลจิสติกส์ และ (5) อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ

3. สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว โดยการรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง ประกอบด้วย (1) ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม (2) ท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ (3) ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงามและแพทย์แผนไทย (4) ท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ และ (5) ท่องเที่ยวเชื่อมโยงภูมิภาค

4. โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก ครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพในด้านโครงข่ายคมนาคม พื้นที่และเมือง รวมถึงเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ โดย (1) เชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมไร้รอยต่อ (2) สร้างและพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ (3) เพิ่มพื้นที่และเมืองเศรษฐกิจ (4) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสมัยใหม่ และ (5) รักษาและเสริมสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจมหภาค

5. พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ที่มีทักษะและจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการ ที่มีความสามารถในการแข่งขันและมีอัตลักษณ์ชัดเจน โดย (1) สร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะ (2) สร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน (3) สร้างโอกาสเข้าถึงตลาด (4) สร้างโอกาสเข้าถึงข้อมูล และ (5) ปรับบทบาทและโอกาสการเข้าถึงบริการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สูการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย (2) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (3) การพัฒนาสังคมและครอบครัวไทย โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 7 ประเด็น ได้แก่

1. การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดย (1) การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมผ่านการเลี้ยงดูในครอบครัว (2) การบูรณาการเรื่องความซื่อสัตย์ วินัย คุณธรรม จริยธรรม ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (3) การสร้างความเข้มแข็งในสถาบันทางศาสนา (4) การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (5) การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จากภาคธุรกิจ (6) การใช้สื่อและสื่อสารมวลชนในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมของคนในสังคม และ (7) การส่งเสริมให้คนไทยมีจิตสาธารณะและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

2. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ประกอบด้วย (1) ช่วงการตั้งครรภ์/ปฐมวัย เน้นการเตรียมความพร้อมให้แก่พ่อแม่ก่อนการตั้งครรภ์ (2) ช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ปลูกฝังความเป็นคนดี มีวินัยพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (3) ช่วงวัยแรงงาน ยกย่องศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะแรงงานสอดคล้องกับความต้องการของตลาด และ (4) ช่วงวัยผู้สูงอายุ ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ

3. ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา โดย (1) การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 (2) การเปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ (3) การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกๆ ระดับ ทุกประเภท (4) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (5) การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก (6) การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม และ (7) การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

4. การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย โดย (1) การพัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญาผ่านครอบครัว ระบบสถานศึกษา สภาพแวดล้อม รวมทั้งสื่อตั้งแต่ระดับปฐมวัย (2) การสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุน ที่เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษผ่านกลไกต่าง ๆ และ (3) การดึงดูดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่างชาติและคนไทยที่มีความสามารถในต่างประเทศให้มาสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับประเทศ

5. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจสติปัญญา และสังคม โดย (1) การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาวะ (2) การป้องกันและควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่คุกคามสุขภาวะ

(3) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี (4) การพัฒนาระบบบริการสุขภาพที่ทันสมัย สนับสนุนการสร้างสุขภาวะที่ดี และ(5) การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นฐานในการสร้างสุขภาวะที่ดี ในทุกพื้นที่

6. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดย (1) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย (2) การส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัวและชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) การปลูกฝังและพัฒนาทักษะนอกห้องเรียน และ (4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

7. การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ โดย (1) การส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิต (2) การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ (3) การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ และ (4) การพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬา

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญโดยให้ความสำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง ตัวชี้วัดประกอบด้วย (1) ความแตกต่างของรายได้และการเข้าถึงบริการภาครัฐระหว่างกลุ่มประชากร (2) ความก้าวหน้าของการพัฒนาคน (3) ความก้าวหน้าในการพัฒนาจังหวัดในการเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี และ (4) คุณภาพชีวิตของประชากรสูงอายุ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่

1. การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ โดย (1) ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจฐานราก (2) ปฏิรูประบบภาษีและการคุ้มครองผู้บริโภค (3) กระจายการถือครองที่ดินและการเข้าถึงทรัพยากร (4) เพิ่มผลิตภาพและคุ้มครองแรงงานไทยให้เป็นแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพและความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความปลอดภัยในการทำงาน (5) สร้างหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับคนทุกช่วงวัย ทุกเพศภาวะ และทุกกลุ่ม (6) ลงทุนทางสังคมแบบมุ่งเป้าเพื่อช่วยเหลือกลุ่มคน

ยากจนและกลุ่มผู้ด้อยโอกาสโดยตรง (7) สร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขและการศึกษา โดยเฉพาะสำหรับผู้มีรายได้น้อยและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส และ (8) สร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างทั่วถึง

2. การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีโดย (1) พัฒนาศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในภูมิภาค (2) กำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของแต่ละกลุ่มจังหวัดในมิติต่าง ๆ (3) จัดระบบเมืองที่เอื้อต่อการสร้างชีวิตและสังคมที่มีคุณภาพและปลอดภัย ให้สามารถตอบสนองต่อสังคมสูงวัยและแนวโน้มของการขยายตัวของเมืองในอนาคต (4) ปรับโครงสร้างและแก้ไขกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อวางระบบและกลไกการบริหารงานในระดับภาค กลุ่มจังหวัด (5) สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บนฐานข้อมูลความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และ (6) การพัฒนากำลังแรงงานในพื้นที่

3. การเสริมสร้างพลังทางสังคม โดย (1) สร้างสังคมเข้มแข็งที่แบ่งปันไม่ทอดทิ้งกัน และมีคุณธรรม โดยสนับสนุนการรวมตัวและดึงพลังของภาคส่วนต่าง ๆ (2) การรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ (3) สนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคมและภาคประชาชน (4) ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศและบทบาทของสตรีในการสร้างสรรค์สังคม (5) สนับสนุนการพัฒนาบนฐานทุนทางสังคมและวัฒนธรรม และ (6) สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสร้างสรรค์ เพื่อรองรับสังคมยุคดิจิทัล

4. การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเอง และการจัดการตนเอง โดย (1) ส่งเสริมการปรับพฤติกรรมในระดับครัวเรือนให้มีขีดความสามารถในการจัดการวางแผนชีวิต สุขภาพ ครอบครัว การเงินและอาชีพ (2) เสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการพึ่งตนเองและการพึ่งพากันเอง (3) สร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อสร้างประชาธิปไตยชุมชน และ (4) สร้างภูมิคุ้มกันทางปัญญาให้กับชุมชน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตโดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) พื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (2) สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู (3) การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ

(4) ปริมาณก๊าซเรือนกระจก มูลค่าเศรษฐกิจฐานชีวภาพ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้าง การเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 6 ประเด็น ได้แก่

1. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว โดย (1) เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจ ฐานชีวภาพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (2) อนุรักษ์และ พัฒนาความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด (3) อนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและ แหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ (4) รักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (5) ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน

2. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล โดย (1) เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจ ฐานชีวภาพทางทะเล (2) ปรับปรุง ฟื้นฟู และสร้างใหม่ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ (3) ฟื้นฟูชายหาดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว ชายฝั่งทะเลได้รับการป้องกันและแก้ไขทั้งระบบ และมี นโยบายการจัดการชายฝั่งแบบบูรณาการอย่างเป็นองค์รวม และ (4) พัฒนาและเพิ่มสัดส่วนกิจกรรม ทางทะเลที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

3. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศโดย (1) ลดการปล่อย ก๊าซเรือนกระจก (2) มีการปรับตัวเพื่อลดความสูญเสียและเสียหายจากภัยธรรมชาติและผลกระทบ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (3) มุ่งเป้าสู่การลงทุนที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐและภาคเอกชน และ (4) พัฒนาและสร้างระบบรับมือ ปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

4. พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ มุ่งเน้นความเป็นเมือง ที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดย (1) จัดทำแผนผังภูมินิเวศเพื่อการพัฒนาเมือง ชนบท พื้นที่เกษตรกรรม และอุตสาหกรรม รวมถึงพื้นที่อนุรักษ์ตามศักยภาพและความเหมาะสมทางภูมินิเวศอย่างเป็นเอกภาพ (2) พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบทเกษตรกรรม และ อุตสาหกรรมเชิงนิเวศ ที่มีการบริหารจัดการตาม แผนผังภูมินิเวศอย่างยั่งยืน (3) จัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสารเคมีในภาคเกษตร ทั้งระบบ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและค่ามาตรฐานสากล (4) สงวนรักษา อนุรักษ์ฟื้นฟู และ พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ มรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรมอัตลักษณ์ และวิถีชีวิตพื้นถิ่น บนฐานธรรมชาติ และฐานวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน (5) พัฒนาเครือข่ายองค์กรพัฒนาเมืองและชุมชน รวมทั้งกลุ่มอาสาสมัคร ด้วยกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในท้องถิ่น และ (6) เสริมสร้างระบบ สาธารณสุขและอนามัยสิ่งแวดล้อมและยกระดับความสามารถในการป้องกันโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ

5. พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมโดย (1) พัฒนาการ จัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบเพื่อเพิ่มความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ (2) เพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบ ในการใช้น้ำอย่างประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำให้ทัดเทียมกับระดับสากล (3) พัฒนาความมั่นคงพลังงานของประเทศและส่งเสริมการใช้พลังงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

(4) เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานโดยลดความเข้มข้นของการใช้พลังงาน และ (5) พัฒนาความมั่นคงด้านการเกษตรและอาหารของประเทศและชุมชน ในมิติปริมาณ คุณภาพ ราคาและการเข้าถึงอาหาร

6. ยกระดับกระบวนการทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ โดย (1) ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีของคนไทย (2) พัฒนาเครื่องมือ กลไก และระบบยุติธรรม และระบบประชาธิปไตยสิ่งแวดล้อม (3) จัดโครงสร้างเชิงสถาบันเพื่อจัดการประเด็นร่วม ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ และ (4) พัฒนาและดำเนินโครงการที่ยกระดับกระบวนการทัศน์ เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วม และธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริตความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัยมีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ (2) ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ (3) ระดับความโปร่งใสการทุจริต ประพฤติมิชอบ และ (4) ความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 8 ประเด็น ได้แก่

1. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส โดย (1) การให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับ

แนวหน้าของภูมิภาค และ (2) ภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

2. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่ โดย (1) ให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (2) ระบบการเงินการคลังประเทศสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และ (3) ระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติในทุกระดับ

3. ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ โดย (1) ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม (2) ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ และ (3) ส่งเสริมการกระจายอำนาจและสนับสนุนบทบาทชุมชนท้องถิ่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล

4. ภาครัฐมีความทันสมัย โดย (1) องค์กรภาครัฐมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ และ (2) พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย

5. บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกมีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ โดย (1) ภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม และ (2) บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดย (1) ประชาชนและภาคีต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ (2) บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต (3) การปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบมีประสิทธิภาพมีความเด็ดขาด เป็นธรรมและตรวจสอบได้ และ (4) การบริหารจัดการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบแบบบูรณาการ

7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็นโดย (1) ภาครัฐจัดให้มีกฎหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง (2) มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น และ (3) การบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เท่าเทียมมีการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้อกฎหมาย

8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค โดย (1) บุคลากรและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเคารพและยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่พึงได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม (2) ทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมีบทบาทเชิงรุกร่วมกันในทุกขั้นตอนของการค้นหาความจริง (3) หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่ง อาญาและปกครองมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกัน (4) ส่งเสริมระบบยุติธรรมทางเลือก

ระบบยุติธรรมชุมชน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม และ (5) พัฒนา
มาตรการอื่นแทนโทษทางอาญา

2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

ศาลยุติธรรม

วิสัยทัศน์

“ศาลยุติธรรมยึดมั่นหลักนิติธรรมด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธาจากประชาชน”

พันธกิจ

1. อำนวยความยุติธรรมให้เป็นที่ประจักษ์ในความบริสุทธิ์ยุติธรรม
2. ค้ำครองสิทธิเสรีภาพและลดความเหลื่อมล้ำของประชาชนให้ได้รับความเป็นธรรมอย่าง
ทั่วถึงและเสมอภาค
3. พัฒนาระบบการอำนวยความยุติธรรมให้เกิดสังคมสันติสุข และการพัฒนาทางเศรษฐกิจ
และสังคมที่ยั่งยืน
4. เสริมสร้างความเข้มแข็งความเชื่อมั่นศรัทธาและการมีส่วนร่วมของประชาชนใน
ระบบงาน ศาลยุติธรรมให้เป็นที่ประจักษ์ในนานาอารยประเทศ

นโยบายประธานศาลฎีกา (พ.ศ. 2564-2565)

1. ส่งเสริมบทบาทศาลยุติธรรมในการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนภายใต้หลักนิติธรรม
ประกอบด้วย
 - ปรับปรุงกระบวนการในชั้นฝากขังและการปล่อยชั่วคราวให้เกิดการบูรณาการเพื่อ
ลดการคุมขังที่ไม่จำเป็น
 - ยกกระตือรือร้นการคุ้มครองสิทธิของผู้เสียหายให้เข้าถึงการได้รับการเยียวยาความเสียหาย
ทุกมิติอย่างรวดเร็วและเป็นรูปธรรม
 - พัฒนาระบบประเมินความเสี่ยงในการปล่อยชั่วคราวและส่งเสริมการใช้มาตรการตาม
กฎหมายเพื่อลดการเรียกหลักประกันควบคู่กับการสร้างความปลอดภัยให้สังคม
2. สร้างหลักประกันการพิจารณาคดีที่ปลอดภัยด้านสุขอนามัย
 - สนับสนุนมาตรการความปลอดภัยด้านสุขอนามัยแก่ประชาชนและบุคลากรในการ
ดำเนินคดีในศาล
 - วางระบบการบริหารจัดการคดีให้สามารถดำเนินการเสร็จภายในมาตรฐานระยะเวลา
ที่กำหนดภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
 - ส่งเสริมการใช้วิธีพิจารณาคดีทางอิเล็กทรอนิกส์ทุกขั้นตอนของการดำเนินคดีสำหรับ
คู่ความที่มีความพร้อมด้านเทคโนโลยี

3. สร้างสรรค์ระบบงานให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

- ส่งเสริมการใช้กลไกการระงับข้อพิพาททางเลือกและการดำเนินคดีเพื่อยกระดับการคุ้มครองผู้บริโภคให้ครอบคลุมถึงการบริโภควิถีใหม่และข้อพิพาทเฉพาะด้าน

- สร้างระบบนิเวศในการทำงานที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชน ให้มีความสะดวกรวดเร็ว เข้าถึงง่ายโปร่งใสและตรวจสอบได้โดยให้ความสำคัญกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

- สนับสนุนบทบาทขององค์กรศาลยุติธรรมในการเป็นแหล่งการเรียนรู้เพื่อให้ประชาชนเข้าใจและเชื่อมั่นกระบวนการยุติธรรม ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลง

4. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพความก้าวหน้าและสุขภาวะที่ดีของบุคลากร

- สนับสนุนการศึกษาเรียนรู้ของข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่

- ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสปฏิบัติงานตามความรู้ความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นหลักประกันแก่ประชาชนในการได้รับพิจารณาพิพากษาคดีที่ถูกต้องและเป็นธรรม โดยมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเป็นธรรมและทัดเทียม

- ยกย่องระบบการดูแลรักษาสุขภาพของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้ประชาชน

ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

เพื่อให้ศาลยุติธรรมบรรลุตามวิสัยทัศน์จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศาลยุติธรรมระยะ 4 ปี ที่จะทำให้ศาลยุติธรรมสามารถอำนวยความสะดวกและปฏิบัติการกิจการตามกฎหมายกำหนดให้แก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เท้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรในทุกรูปแบบ โดยประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ (TRUST) ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ T เชื่อมมั่นศรัทธาการอำนวยความสะดวกยุติธรรม (Trusted Justice)
2. ยุทธศาสตร์ R เชื่อถือในระดับสากล (Reliability)
3. ยุทธศาสตร์ U การดำเนินงานอันเป็นมาตรฐานไปในทิศทางเดียวกัน (Uniformity)
4. ยุทธศาสตร์ S พัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainability)
5. ยุทธศาสตร์ T เปลี่ยนผ่านสู่อนาคต (Transformation)

ระบบศาลยุติธรรม

ศาลยุติธรรมตามพระธรรมนูญศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543 มีอยู่ที่วราชาอาณาจักรระบบ ศาลยุติธรรมสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ชั้น คือ ชั้นต้น ชั้นอุทธรณ์ ชั้นฎีกา รวมเป็นศาล ที่วราชาอาณาจักรจำนวน 274 ศาล (ไม่นับรวม 9 ศาลสาขา)

ศาลชั้นต้น

ศาลชั้นต้น เป็นศาลซึ่งรับคำฟ้อง หรือคำร้องในชั้นเริ่มต้นคดีไม่ว่าเป็นคดีแพ่ง คดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีนักท่องเที่ยว คดีแรงงาน คดีภาษีอากร คดีล้มละลาย คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ หรือคดีอาญา โดยดำเนินการกระบวนการตัดสินชี้ขาดเป็นชั้นศาลแรก ทั้งมีอำนาจดำเนินการสอบสวนพิจารณาแทนศาลอุทธรณ์และศาลฎีกาในบางเรื่องด้วย ศาลชั้นต้น ที่วราชาอาณาจักรมีจำนวนทั้งหมด 252 ศาล และศาลสาขาจำนวน 9 ศาล ประกอบด้วยศาลต่าง ๆ ดังนี้

1. ศาลชั้นต้นพิจารณาคดีแพ่งและคดีอาญาในกรุงเทพมหานคร จำนวน 7 ศาล ประกอบด้วย
 - กลุ่มศาลแพ่ง ได้แก่ ศาลแพ่ง ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ ศาลแพ่งธนบุรี
 - กลุ่มศาลอาญา ได้แก่ ศาลอาญา ศาลอาญากรุงเทพใต้ ศาลอาญาธนบุรี
 - ศาลอาญาคดีทุจริตและประพฤติมิชอบกลาง
2. ศาลจังหวัดและศาลจังหวัดสาขามีจำนวน 120 ศาล ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดที่ตั้งอยู่ในภาค 1 – 9 จำนวน 114 ศาล
 - ศาลจังหวัดสาขา จำนวน 6 ศาล
3. ศาลแขวง มีจำนวน 32 ศาล ประกอบด้วย
 - ศาลแขวง จำนวน 32 ศาล
4. ศาลชำนาญพิเศษ มีจำนวน 90 ศาล และศาลสาขา มีจำนวน 3 ศาล ประกอบด้วย
 - ศาลแรงงานกลาง จำนวน 1 ศาล
 - ศาลแรงงานภาค จำนวน 9 ศาล
 - ศาลแรงงานสาขา (สาขาพระนครศรีอยุธยา และสาขาระยอง) จำนวน 2 ศาล
 - ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง จำนวน 1 ศาล
 - ศาลล้มละลายกลาง จำนวน 1 ศาล
 - ศาลภาษีอากรกลาง จำนวน 1 ศาล
 - ศาลเยาวชนและครอบครัวกลาง จำนวน 1 ศาล
 - ศาลเยาวชนและครอบครัวสาขา (สาขามีนบุรี) จำนวน 1 ศาล
 - ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด จำนวน 76 ศาล

5. ศาลอาญาคดีทุจริตและประพฤติมิชอบภาค จำนวน 9 ศาล

ศาลชั้นอุทธรณ์

เป็นศาลที่มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือ คำสั่งของศาลชั้นต้น ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายว่าด้วยการอุทธรณ์ รวมทั้งมีอำนาจพิจารณาคำสั่งอื่น ๆ เช่น มีคำสั่งเกี่ยวกับการขอประกันตัวในคดีอาญา และการขอทุเลาการบังคับคดีในคดีแพ่ง การพิจารณาของศาลอุทธรณ์มีลักษณะเป็นการตรวจสอบหรือทบทวนในชั้นอุทธรณ์ รวมเป็น 11 ศาล ประกอบด้วย

- ศาลอุทธรณ์จำนวน 1 ศาล มีอำนาจพิจารณาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งคดีแพ่ง คดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีอาญา คดีเลือกตั้ง คดียาเสพติด คดีอาญาทุจริต และคดีค้ำมนุษย์

- ศาลอุทธรณ์ภาค 1 – 9 จำนวน 9 ศาล มีอำนาจพิจารณาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งคดีแพ่ง คดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีอาญา และคดีเลือกตั้ง

- ศาลอุทธรณ์คดีชำนาญพิเศษ จำนวน 1 ศาล มีอำนาจพิจารณาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ คดีภาษีอากร คดีแรงงาน คดีล้มละลาย และคดีเยาวชนและครอบครัว

ศาลชั้นฎีกา

เป็นศาลสูงสุดมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลอุทธรณ์ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายว่าด้วยการฎีกา และมีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาดคดีที่ศาลฎีกามีอำนาจวินิจฉัยได้ตามกฎหมายเฉพาะ แต่หากคดีใดมีปัญหาสำคัญไม่ว่าจะเป็นปัญหาข้อเท็จจริงหรือปัญหาข้อกฎหมาย ประธานศาลฎีกาเห็นว่าควรให้วินิจฉัยโดยที่ประชุมใหญ่ของศาลฎีกา ประธานศาลฎีกามีอำนาจสั่งให้นำปัญหาดังกล่าวเข้าสู่การวินิจฉัยโดยที่ประชุมใหญ่ของศาลฎีกา ศาลฎีกามีเพียงศาลเดียวตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร

รายชื่อศาลแบ่งตามตำแหน่งที่ตั้ง

ภาค 1 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ในกรุงเทพมหานครและเขตภาคกลาง จำนวน 10 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี ชัยนาท ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สมุทรปราการ สระบุรี สิงห์บุรี และอ่างทอง

ภาค 2 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง จำนวน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดปราจีนบุรี จันทบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ตราด นครนายก ระยอง และสระแก้ว

ภาค 3 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง จำนวน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์ โยธธร ศรีสะเกษ สุรินทร์ อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี

ภาค 4 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 12 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกาฬสินธุ์ ขอนแก่น นครพนม มหาสารคาม มุกดาหาร ร้อยเอ็ด เลย สกลนคร บึงกาฬ หนองคาย หนองบัวลำภู และอุดรธานี

ภาค 5 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ในเขตภาคเหนือ จำนวน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัด เชียงราย เชียงใหม่ น่าน พะเยา แพร่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง และลำพูน

ภาค 6 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ในเขตภาคกลางและภาคเหนือ จำนวน 9 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกำแพงเพชร ตาก นครสวรรค์ พิจิตร พิษณุโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย อุตรดิตถ์ และ อุทัยธานี

ภาค 7 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ในเขตภาคตะวันตก และภาคกลางบางส่วนจำนวน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี นครปฐม ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี ราชบุรี สมุทรสงคราม สมุทรสาคร และสุพรรณบุรี

ภาค 8 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ในเขตภาคใต้ตอนบน 7 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกระบี่ ชุมพร นครศรีธรรมราช พังงา ภูเก็ต ระนอง และสุราษฎร์ธานี

ภาค 9 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ ในเขตภาคใต้ตอนล่าง 7 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสงขลา ตรัง ยะลา นราธิวาส ปัตตานี พัทลุง และสตูล

ความท้าทายในการพัฒนาสาขายุติธรรม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสาขายุติธรรมสามารถสรุปประเด็นความท้าทายในการพัฒนาสาขายุติธรรมได้ 4 ประเด็น ดังนี้

1. ความเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 กำหนดให้รัฐพึงจัดระบบการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็วและไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร แต่จากสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน อันได้แก่สภาพเศรษฐกิจไทยที่ผ่านมามีอัตราการเจริญเติบโตต่ำกว่าระดับศักยภาพโดยมีปัญหาโรคระบาดเป็นปัจจัยฉุดรั้งที่สำคัญ รวมถึงสังคมไทยยังมีปัจจัยเชิงโครงสร้างที่เป็นปัญหาเรื้อรังมานาน อาทิ ปัญหาความเหลื่อมล้ำระหว่างคนรวยกับคนจน นอกจากนี้ ยังมีการเคลื่อนไหวทางการเมืองเพื่อเรียกร้องสิทธิเสรีภาพทั้งหมดล้วนส่งผลให้สาขายุติธรรมต้องเร่งพัฒนาองค์กรในทุกด้านอย่างต่อเนื่องภายใต้ความท้าทายทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

2. การพัฒนามาตรฐานการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของสาขายุติธรรมในระดับสากลการพัฒนามาตรฐานการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของสาขายุติธรรมในระดับสากล ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

- 2.1 ระดับภูมิภาค นับตั้งแต่สมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations) หรือ อาเซียน (ASEAN) ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2510 และได้ก้าวสู่การเป็น

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ในปี พ.ศ. 2558 ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างกัน ทั้งด้านกายภาพ ภาวะเทียบและระหว่างประชาชน ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภาคี นอกจากจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาทางเศรษฐกิจในภูมิภาคแล้ว ยังมีส่วนช่วยแก้ไขปัญหาคอขวดที่ท้าทายร่วมกัน เช่น การก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติซึ่งศาลยุติธรรมไทยเป็นส่วนหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาคอขวดเหล่านี้ เช่น การพิจารณาคดีข้ามพรมแดนและการคุ้มครองแรงงานข้ามชาติของประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคอาเซียน

2.2 ระดับโลก กรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล (The International Framework for Court Excellence: IFCE) ถูกนำมาใช้เป็นแนวทางของศาลทั่วโลก เพื่อประเมินและวางแผนการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการยุติธรรมและการบริหารงานของศาลยุติธรรมของตนให้ดียิ่งขึ้น ประกอบกับประเทศไทยยังได้ร่วมเป็นภาคีในสนธิสัญญาระหว่างประเทศหลายฉบับ เช่น กติการะหว่างประเทศว่าด้วยสิทธิพลเมืองและสิทธิทางการเมือง (International Covenant on Civil and Political Rights) หรือ ICCPR อนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรีในทุกรูปแบบ (Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women - CEDAW) อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก (Convention on the Rights of the Child - CRC) และอนุสัญญาต่อต้านการทรมานและการปฏิบัติหรือการลงโทษที่โหดร้ายไร้มนุษยธรรมหรือย่ำยีศักดิ์ศรี (Convention against Torture and Other Cruel, Inhuman or Degrading Treatment or Punishment - CAT) นอกจากนี้ ในปัจจุบันมีองค์กรระหว่างประเทศที่ทำหน้าที่ตรวจสอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานทั่วโลกภายใต้ตัวชี้วัดสากลที่หลากหลาย เช่น ความยากง่ายในการประกอบธุรกิจ (Doing Business) ซึ่งจัดทำโดยธนาคารโลก หรือ ดัชนีนิติธรรม (Rule of Law index) จัดทำโดย World Justice Project ซึ่งส่งผลให้ศาลยุติธรรมต้องเร่งพัฒนามาตรฐานการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้ทัดเทียมในระดับสากล

3. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศศาลยุติธรรมมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการทำงาน โดยในระยะหลายปีที่ผ่านมาเป็นการส่งเสริมและพัฒนาระบบสารสนเทศให้สามารถสนับสนุนงานได้อย่างครอบคลุมในทุกภารกิจหลักของหน่วยงาน เช่น งานพิจารณาพิพากษาคดี งานสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีและงานสำนักงาน แต่ในปัจจุบันเมื่อเทคโนโลยีและเครื่องมือด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นจนเอื้ออำนวยต่อการขยายผลการใช้งานระบบสารสนเทศ เช่น Internet of Things (IoT) และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เป็นต้น ซึ่งเป็นความท้าทายให้ศาลยุติธรรมต้องปรับวิธีคิดและวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อยอดระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นมาตรฐาน มีความปลอดภัยสามารถรองรับการทำงานและประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยง่าย พร้อมทั้งสามารถเชื่อมโยงเพื่อแลกเปลี่ยนบูรณาการข้อมูลภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานภายนอก รวมทั้ง

ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการให้เกิดการพึ่งพาและสามารถบริหารจัดการระบบของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน

4. ภัยพิบัติโรคระบาดและสิ่งแวดล้อม สถานการณ์การแพร่ระบาดของอย่างรุนแรงของโรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (Coronavirus Disease: COVID-19) จำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในแทบทุกภูมิภาคของประเทศไทยโดยปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดการขยายตัวของโรคอย่างกว้างขวาง คือ การที่ประชาชนจำนวนมากมารวมกันในสถานที่แห่งใดแห่งหนึ่ง ซึ่งการนัดพิจารณาคดีของศาลชั้นต้นในแต่ละวันมีจำนวนคดี จำนวนคู่ความ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนมากจนมีความแออัด อันเป็นกรณีไม่สอดคล้องกับมาตรการที่ต้องการลดความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อดังกล่าว เพื่อเป็นการลดโอกาสการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไปสู่คู่ความและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี ศาลยุติธรรมจำเป็นต้องกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการคดีและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแตกต่างไปจากวิถีเดิม ๆ โดยเสริมสร้างวิถีการปฏิบัติหน้าที่หรือการบริหารงานแบบใหม่ เพื่อให้ปลอดภัยจากการติดเชื้อควบคู่ไปกับการอำนวยความสะดวกและการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อเวลาผ่านไปสิ่งใหม่เหล่านี้จะกลายเป็นสังคมปกติวิถีใหม่ (New Normal) ของคู่ความ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี ประชาชนผู้มาติดต่อราชการศาล ข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม องค์กรศาลยุติธรรมและผู้คนทุกคนในสังคม นอกจากนี้ศาลยุติธรรมจำเป็นต้องพัฒนาองค์กรเพื่อรองรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อม เช่น การปล่อยของเสียเข้าสู่ชั้นบรรยากาศและธรรมชาติทางทะเลที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของคดีสิ่งแวดล้อมต่อไป

2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับศาลยุติธรรม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพศาลยุติธรรม (SWOT Analysis) เป็นการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็น คุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ทำให้เกิดการเอื้อต่อบรรลุเป้าหมาย ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3.1 การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร (7-S framework)

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการของ McKinney (McKinney 7-S Framework) ซึ่งตัวแปรดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร องค์ประกอบ 7S ได้แก่

S1= โครงสร้างองค์กร (Structure) การพิจารณาลักษณะขององค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา เนื่องจากถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

S2 = กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถ การสร้างกลยุทธ์ขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิดเนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้น ๆ (Structure Follows Strategy)

S3 = ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) หรือการดำเนินงานภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กร สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบริหารจัดการองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น ระบบการวางแผน ระบบด้านงบประมาณ และระบบบัญชี ระบบในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร

S4 = ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) โดยรวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรม เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

S5 = บุคลากรในองค์กร (Staff) ประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร ทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากรเพียงพอ รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านการบุคลากรทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

S6 = ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริการความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านการตลาด ความสามารถด้านการเงิน

S7 = ค่านิยมรวมกัน (Shared Values) ได้แก่ แนวคิดรวมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมรวมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยการใช้ 7S framework

7S Model	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โครงสร้าง (Structure)	<p>S1 การตรวจสอบจำนวนคดีของผู้บริหารศาลในคดีสำคัญหรือคดีทุนทรัพย์สูงหรือมีอัตราโทษรุนแรงก่อนอ่านคำพิพากษา</p> <p>S2 การแบ่งลำดับชั้นศาลและการอุทธรณ์/ฎีกา (การทบทวนคำพิพากษาโดยศาลสูง)</p> <p>S3 โครงสร้างองค์กรและการแบ่งสายงาน</p> <p>S4 จำนวนบุคลากรในศาลยุติธรรม</p>	<p>W1 ความต่อเนื่องของการให้การศึกษาอบรม ความชำนาญพิเศษด้านการพิจารณาพิพากษาคดี</p> <p>W2 ความครอบคลุมของการให้การศึกษาอบรมแก่บุคลากร</p> <p>W3 การใช้บุคลากรให้ตรงกับสาขาวิชาที่จบการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเฉพาะด้าน</p> <p>W4 จำนวนผู้พิพากษาต่อปริมาณคดี</p>
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	<p>S5 ความมีอิสระในการพิจารณาพิพากษาคดี</p> <p>S6 การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท</p> <p>S7 การคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์</p> <p>S8 การคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพของบุคคล</p> <p>S9 การอำนวยความสะดวกและการสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชน</p>	<p>W5 การปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด</p> <p>W6 มาตรการในการแก้ปัญหา นักโทษล้นคุก</p> <p>W7 การบูรณาการร่วมกันขององค์กร</p> <p>W8 ความทันสมัยในการพิจารณาพิพากษาคดี</p>
ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)	<p>S10 การพิจารณาพิพากษาคดีด้วยความรวดเร็ว ปราศจากอคติ และเป็นธรรม</p>	<p>W9 ความทันสมัยของเทคโนโลยีต่อการพิจารณาพิพากษาคดี</p>

7S Model	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	S11 การตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่โดยคณะกรรมการตุลาการ S12 การให้คำแนะนำและตรวจสอบคำพิพากษาโดยผู้บริหารศาล S13 การให้บริการประชาชนด้วยมาตรฐานเดียวกัน S14 มาตรฐานการอำนวยความสะดวกยุติธรรม S15 ความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบได้	W10 คู่มือปฏิบัติงานที่ครอบคลุมชัดเจน W11 ความล่าช้าในการพิจารณาพิพากษาคดี W12 การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)	S16 ความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ S17 ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา S18 รูปแบบการให้คำปรึกษาแนะนำ (ทางการ หรืออาศัยเทคโนโลยี)	W13 นโยบายการบริหารงานที่เปลี่ยนไปตามตัวผู้บริหารแต่ละวาระ W14 ความเข้มงวดในการบริหารงานธุรการและงานสำนักงานคดี
บุคลากรในองค์กร (Staff)	S19 ทักษะของบุคคลต่อองค์กร S20 การเคารพในลำดับอาวุโสของตุลาการ	W15 การผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนของการดำรงตำแหน่ง W16 ดุลยพินิจที่แตกต่างในการพิจารณาพิพากษาคดี W17 ความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เฉพาะด้านหรือความชำนาญเฉพาะสาขาวิชา/ประเภทคดี
ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills)	S21 การฝึกอบรมและการเสริมสร้างความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กร S22 การส่งเสริมให้เขียนบทความเผยแพร่	W18 มีการโยกย้ายบ่อย ทำให้ขาดความชำนาญในหน้าที่
ค่านิยมรวมกัน (Shared Values)	S23 การใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ	W19 มุ่งมั่นในงานประจำของตัวเองมากกว่า งานส่วนร่วม

7S Model	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	S24 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคำพิพากษา S25 ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในการปฏิบัติหน้าที่ S26 ความซื่อสัตย์สุจริต S27 การปฏิบัติตนต่อประชาชนและคู่ความอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม	

2.3.2 การตรวจสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยนำปัจจัย 5 ด้าน เป็นปัจจัยภายนอกในระดับกว้างจะไม่มีมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานขององค์กรแต่สามารถมีอิทธิพลหรือผลกระทบทางอ้อมต่อการปฏิบัติการขององค์กร ประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยีซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) ปัจจัยพฤติกรรมของผู้รับบริการ การแสดงออกของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริการ รวมทั้งกระบวนการในการตัดสินใจที่มีผลต่อการแสดงออก

2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) ปัจจัยทางด้านการเมือง องค์กรจะต้องติดตามการดำเนินงานทางการเมืองเพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์เพราะปัจจัยเหล่านี้มีส่วนที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ทั้งทางบวกและทางลบขึ้นอยู่กับว่าผลกระทบดังกล่าวเป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร เช่น นโยบายและเสถียรภาพของรัฐบาล พัฒนาการทางการเมืองและนโยบายของรัฐที่มีผลต่ออุตสาหกรรม ปัจจัยทางด้านกฎหมาย เช่น การแก้ไขกฎหมายและการปรับปรุงระเบียบต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทางการบริหาร ฯลฯ โดยกฎหมายบางอย่างนั้นจะเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร แต่กฎหมายบางอย่างก็ขัดต่อการดำเนินกลยุทธ์ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่าข้อกฎหมายนั้นจะเอื้อประโยชน์หรือเป็นอุปสรรคต่อองค์กร

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญที่เป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นถึงการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหาร และมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรอย่างสูง เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษีอัตราเงินเฟ้อและอัตราการว่างงาน ฯลฯ ประเด็นที่สำคัญที่สุดในการวิเคราะห์ปัจจัยด้านเศรษฐกิจก็คือการวิเคราะห์เพื่อพยากรณ์ภาวะเศรษฐกิจในอนาคต เพื่อที่องค์กรจะสามารถวางแผนการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors : S) ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับลักษณะทางสังคมมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับชีวิตประจำวันและมีอิทธิพล ต่อพฤติกรรม การซื้อของผู้บริโภค ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเหล่านี้โดยจะต้องพิจารณาถึง การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดจนจะต้องพยายามมองหาโอกาสหรืออุปสรรคที่มีต่อ การดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรเพื่อนำมาใช้ประกอบในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ได้ อย่างเหมาะสม เช่น โครงสร้างทางเพศและอายุระดับการศึกษา ทศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณี ตลอดจนพฤติกรรมผู้บริโภคอุปโภค

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีการเข้ามาของ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรในแง่ของระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น การผลิตสินค้าหรือการให้บริการมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน กระบวนการผลิต การผลิต คิดค้นทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องจักรกลทางอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมองกลและเทคโนโลยี สารสนเทศ ฯลฯ

ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยการใช้ C-PEST

ประเด็นการวิเคราะห์	ประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (Treat)
ด้านพฤติกรรมของ ผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)	<p>O1 การเพิ่มโอกาสในการเข้าถึง กระบวนการยุติธรรมโดยอาศัย ประโยชน์จากเทคโนโลยี</p> <p>O2 การมีส่วนร่วมของประชาชนด้าน กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ผ่านกระบวนการประชาพิจารณ์</p> <p>O3 การได้รับการพิจารณาคดีอย่าง เปิดเผยและต่อหน้าคู่ความทุกฝ่าย</p>	<p>T1 ความไม่เชื่อมั่นในการใช้ดุลยพินิจของ ศาล</p> <p>T2 ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจใน กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม</p> <p>T3 การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของ ประชาชนในด้านกฎหมาย</p> <p>T4 ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายของ ประชาชนไม่เพียงพอ</p>
ด้านการเมืองและ กฎหมาย (Political and Legal Factors : P)	<p>O4 การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มความ ร่วมมือระหว่างประเทศต่อการ พัฒนากฎหมายและกระบวนการ ยุติธรรม</p> <p>O5 การเข้าเป็นภาคีอนุสัญญา ข้อตกลงระหว่างประเทศ กับความ ร่วมมือและรูปแบบการออกกฎหมาย</p>	<p>T5 การบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เคร่งครัด</p> <p>T6 กฎหมายมีความล้าสมัย</p> <p>T7 กฎหมายไม่สอดคล้องกับปัญหา ข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น</p> <p>T8 มาตรการจัดการกับปัญหานักโทษลัก คุก</p> <p>T9 ระยะเวลาและความยุ่งยากซับซ้อนใน การตรากฎหมาย</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	ประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (Treat)
		T10 กฎหมายที่ไม่ชัดเจนอันอาจเอื้อประโยชน์ให้แก่คนบางกลุ่มที่มีอำนาจทางการเมือง
ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)	O6 การจัดสรรงบประมาณ การเพิ่มงบประมาณภาครัฐ O7 การยกเว้นค่าธรรมเนียมศาลให้แก่บุคคลยากจน ไม่มีทรัพย์สินเพียงพอหรือต้องเดือดร้อนเกินสมควร O8 การจัดหาทุนความขอแรง	T11 ภาวะเศรษฐกิจหดตัวกับปัญหาอาชญากรรม T12 ปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors : S)	O9 การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานยุติธรรมและระหว่างศาลต่าง ๆ O10 การประสานความปรองดองระหว่างคู่ความผ่านกลไกการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	T13 สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดต่อและโรคอุบัติใหม่ T14 วัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบเดิม กับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรบุคคลที่สิ้นเปลือง
ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)	O11 การเข้าถึงบริการทางเทคโนโลยีของประชาชนที่มีผลต่อการเข้าถึงบริการของศาล O12 การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมแก่ประชาชนโดยอาศัยเทคโนโลยี O13 การอาศัยเทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวกในการดำเนินกระบวนการพิจารณา	T15 ความปลอดภัยในการรับส่งและเผยแพร่ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ T16 เทคโนโลยีกับการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล T17 เทคโนโลยีกับการรักษาความลับทางคดี T18 ภัยคุกคามทางไซเบอร์ T19 ฐานการจัดเก็บข้อมูลทางคดีที่ไม่ทันสมัย ไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างศาลหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)



สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

- S1 การตรวจสอบสำนวนคดีของผู้บริหารศาลในคดีสำคัญหรือคดีทนายทรัพย์สูงหรือมีอัตราโทษรุนแรงก่อนอ่านคำพิพากษา
- S2 การแบ่งลำดับชั้นศาลและการอุทธรณ์/ฎีกา (การทบทวนคำพิพากษาโดยศาลสูง)
- S3 โครงสร้างองค์กรและการแบ่งสายงาน
- S4 จำนวนบุคลากรในศาลยุติธรรม
- S5 ความมีอิสระในการพิจารณาพิพากษาคดี
- S6 การใกล้เคียงข้อพิพาท
- S7 การคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์
- S8 การคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพของบุคคล
- S9 การอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชน
- S10 การพิจารณาพิพากษาคดีด้วยความรวดเร็ว ปราศจากอคติ และเป็นธรรม
- S11 การตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่โดยคณะกรรมการตุลาการ
- S12 การให้คำแนะนำและตรวจสอบคำพิพากษาโดยผู้บริหารศาล
- S13 การให้บริการประชาชนด้วยมาตรฐานเดียวกัน
- S14 มาตรฐานการอำนวยความสะดวกยุติธรรม
- S15 ความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบได้
- S16 ความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์
- S17 ทักษะติดต่อเพื่อร่วมงาน และผู้โต้แย้งข้อพิพาท
- S18 รูปแบบการให้คำปรึกษาแนะนำ (ทางการ หรืออาศัยเทคโนโลยี)
- S19 ทักษะคดีของบุคคลต่อองค์กร
- S20 การเคารพในลำดับอาวุโสของตุลาการ
- S21 การฝึกอบรมและการเสริมสร้างความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กร

- S22 การส่งเสริมให้เขียนบทความเผยแพร่
- S23 การใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ
- S24 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคำพิพากษา
- S25 ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในการปฏิบัติหน้าที่
- S26 ความซื่อสัตย์สุจริต
- S27 การปฏิบัติตนต่อประชาชนและคู่ความอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม
- จุดอ่อน (Weaknesses)**
- W1 ความต่อเนื่องของการให้การศึกษาอบรม ความชำนาญพิเศษด้านการพิจารณาพิพากษาคดี
- W2 ความครอบคลุมของการให้การศึกษาอบรมแก่บุคลากร
- W3 การใช้บุคลากรให้ตรงกับสาขาวิชาที่จบการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเฉพาะด้าน
- W4 จำนวนผู้พิพากษาต่อปริมาณคดี
- W5 การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิด
- W6 มาตรการในการแก้ปัญหานักโทษล้นคุก
- W7 การบูรณาการร่วมกันขององค์กร
- W8 ความทันสมัยในการพิจารณาพิพากษาคดี
- W9 ความทันสมัยของเทคโนโลยีต่อการพิจารณาพิพากษาคดี
- W10 คู่มือปฏิบัติงานที่ครอบคลุมชัดเจน
- W11 ความล่าช้าในการพิจารณาพิพากษาคดี
- W12 การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- W13 นโยบายการบริหารงานที่เปลี่ยนไปตามตัวผู้บริหารแต่ละวาระ
- W14 ความเข้มงวดในการบริหารงานธุรการและงานสำนักงานคดี
- W15 การผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนของการดำรงตำแหน่ง
- W16 ดุลยพินิจที่แตกต่างในการพิจารณาพิพากษาคดี
- W17 ความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เฉพาะด้านหรือความชำนาญเฉพาะสาขาวิชา/ประเภทคดี
- W18 มีการโยกย้ายบ่อย ทำให้ขาดความชำนาญในหน้าที่
- W19 มุ่งมั่นในงานประจำของตัวเองมากกว่า งานส่วนร่วม

สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)

- O1 การเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมโดยอาศัยประโยชน์จากเทคโนโลยี
- O2 การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมผ่านกระบวนการประชาพิจารณ์

- O3 การได้รับการพิจารณาได้อย่างเปิดเผยและต่อหน้าคู่ความทุกฝ่าย
- O4 การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มความร่วมมือระหว่างประเทศต่อการพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม
- O5 การเข้าเป็นภาคีอนุสัญญา ข้อตกลงระหว่างประเทศ กับความร่วมมือและรูปแบบการออกกฎหมาย
- O6 การจัดสรรงบประมาณ การเพิ่มงบประมาณภาครัฐ
- O7 การยกเว้นค่าธรรมเนียมศาลให้แก่บุคคลยากจน ไม่มีทรัพย์สินเพียงพอหรือต้องเดือดร้อนเกินสมควร
- O8 การจัดหาทุนความขอแรง
- O9 การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานยุติธรรมและระหว่างศาลต่าง ๆ
- O10 การประสานความปรองดองระหว่างคู่ความผ่านกลไกการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
- O11 การเข้าถึงบริการทางเทคโนโลยีของประชาชนที่มีผลต่อการเข้าถึงบริการของศาล
- O12 การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมแก่ประชาชนโดยอาศัยเทคโนโลยี
- O13 การอาศัยเทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวกในการดำเนินกระบวนการพิจารณาอุปรรรค (Treat)
- T1 ความไม่เชื่อมั่นในการใช้ดุลยพินิจของศาล
- T2 ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม
- T3 การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชนในด้านกฎหมาย
- T4 ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายของประชาชนไม่เพียงพอ
- T5 การบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เคร่งครัด
- T6 กฎหมายมีความล้าสมัย
- T7 กฎหมายไม่สอดคล้องกับปัญหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น
- T8 มาตรการจัดการกับปัญหานักโทษล้นคุก
- T9 ระยะเวลาและความยุ่งยากซับซ้อนในการตรากฎหมาย
- T10 กฎหมายที่ไม่ชัดเจนอันอาจเอื้อประโยชน์ให้แก่คนบางกลุ่มที่มีอำนาจทางการเมือง
- T11 ภาวะเศรษฐกิจหดตัวกับปัญหาอาชญากรรม
- T12 ปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน
- T13 สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดต่อและโรคอุบัติใหม่
- T14 วัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบเดิม กับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรบุคคลที่สิ้นเปลือง
- T15 ความปลอดภัยในการรับส่งและเผยแพร่ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์
- T16 เทคโนโลยีกับการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ 4 แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัย สิ่งแวดล้อมภายนอก	คนที่								
	1	2	3	4	5	6	7	8	\bar{x}
C : พฤติกรรมของผู้รับบริการ	0.25	0.20	0.20	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.20
P : การเมืองและกฎหมาย	0.25	0.20	0.25	0.25	0.20	0.10	0.20	0.20	0.25
E : เศรษฐกิจ	0.20	0.25	0.10	0.20	0.10	0.20	0.10	0.10	0.20
S : สังคมและวัฒนธรรม	0.20	0.20	0.20	0.10	0.20	0.25	0.20	0.20	0.10
T : เทคโนโลยี	0.10	0.25	0.25	0.20	0.25	0.20	0.25	0.25	0.25
น้ำหนักคะแนนรวม	1	1	1	1	1	1	1	1	1

2.5.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานจำนวนทั้งสิ้น 8 คน พิจารณาประเด็นและวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการปฏิบัติงานของศาลยุติธรรม โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของศาลยุติธรรมมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของศาลยุติธรรมมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของศาลยุติธรรมปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของศาลยุติธรรมน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของศาลยุติธรรมน้อยที่สุด

ตารางที่ 5 แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7S framework

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน “จุดแข็ง”		สภาพแวดล้อมภายใน “จุดอ่อน”	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
1. โครงสร้างองค์กร (Structure)	4.50	S1 การตรวจ สำนวนคดีของ ผู้บริหารศาลในคดี สำคัญหรือคดีทุน ทรัพย์สูงหรือมี อัตราโทษรุนแรง ก่อนอ่านคำ พิพากษา	3.75	W1 ความ ต่อเนื่องของการ ให้การศึกษา อบรม ความ ชำนาญพิเศษ ด้านการพิจารณา พิพากษาคดี
	3.38	S2 การแบ่งลำดับ ชั้นศาลและการ	4.25	W2 ความ ครอบคลุมของ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน “จุดแข็ง”		สภาพแวดล้อมภายใน “จุดอ่อน”	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
		อุทธรณ์/ฎีกา (การทบทวนคำพิพากษาโดยศาลสูง)		การให้การศึกษาอบรมแก่บุคลากร
	4.88	S3 โครงสร้างองค์กรและการแบ่งสายงาน	3.75	W3 การใช้บุคลากรให้ตรงกับสาขาวิชาที่จบการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเฉพาะด้าน
	4.75	S4 จำนวนบุคลากรในศาลยุติธรรม	3.63	W4 0eนวนผู้พิพากษาต่อปริมาณคดี
2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	4.00	S5 ความมีอิสระในการพิจารณาพิพากษาคดี	3.38	W5 การปฏิบัติต่อผู้กระทำ ความผิด
	3.88	S6 การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	4.75	W6 มาตรการในการแก้ปัญหา นักโทษล้นคุก
	4.50	S7 การคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์	4.13	W7 การบูรณาการร่วมกันขององค์กร
	4.75	S8 การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของบุคคล	4.00	W8 ความทันสมัยในการพิจารณาพิพากษาคดี
	4.75	S9 การอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชน		
	5.00	S10 การพิจารณาพิพากษาคดีด้วย	3.25	W9 ความทันสมัยของ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน “จุดแข็ง”		สภาพแวดล้อมภายใน “จุดอ่อน”	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
3. ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)		ความรวดเร็วปราศจากอคติและเป็นธรรม		เทคโนโลยีต่อการพิจารณาพิพากษาคดี
	4.13	S11 การตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่โดยคณะกรรมการตุลาการ	5.00	W10 คู่มือปฏิบัติงานที่ครอบคลุมชัดเจน
	5.00	S12 การให้คำแนะนำและตรวจสอบคำพิพากษาโดยผู้บริหารศาล	4.00	W11 ความล่าช้าในการพิจารณาพิพากษาคดี
	4.75	S13 การให้บริการประชาชนด้วยมาตรฐานเดียวกัน	4.25	W12 การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
	4.00	S14 มาตรฐานการอำนวยความสะดวกยุติธรรม		
	4.88	S15 ความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบได้		
4. ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)	4.00	S16 ความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์	4.13	W13 นโยบายการบริหารงานที่เปลี่ยนไปตามตัวผู้บริหารแต่ละวาระ
	4.25	S17 ทักษะติดต่อเพื่อร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา	4.38	W14 ความเข้มงวดในการบริหารงาน

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน “จุดแข็ง”		สภาพแวดล้อมภายใน “จุดอ่อน”	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
				ธุรการและงาน สำนักงานคดี
	4.50	S18 รูปแบบการ ให้คำปรึกษา แนะนำ (ทางการ หรืออาศัยเทคโนโลยี)		
5. บุคลากรในองค์กร (Staff)	4.50	S19 ทักษะคดีของ บุคคลต่อองค์กร	3.25	W15 การ ผลัดเปลี่ยน หมุนเวียนของ การดำรง ตำแหน่ง
	4.63	S20 การเคารพใน ลำดับอาวุโสของ ตุลาการ	4.00	W16 ดุลยพินิจที่ แตกต่างในการ พิจารณา พิพากษาคดี
			3.38	W17 ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และ ประสบการณ์ เฉพาะด้านหรือ ความชำนาญ เฉพาะสาขาวิชา/ ประเภทคดี
6. ความรู้ ความสามารถ ของ บุคลากร (Skill)	4.38	S21 การฝึกอบรม และการเสริมสร้าง ความรู้ให้แก่ บุคลากรในองค์กร	3.88	W18 มีการ โยกย้ายบ่อย ทำ ให้ขาดความ ชำนาญในหน้าที่
	4.88	S22 การส่งเสริม ให้เขียนบทความ เผยแพร่		
7. ค่านิยมรวมกัน (Shared Values)	4.63	S23 การใช้ดุลย พินิจอย่าง รอบคอบ	3.75	W19 มุ่งมั่นใน งานประจำของ ตัวเองมากกว่า งานส่วนร่วม

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน “จุดแข็ง”		สภาพแวดล้อมภายใน “จุดอ่อน”	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
	4.00	S24 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคำพิพากษา		
	3.63	S25 ความโปร่งใสตรวจสอบได้ในการปฏิบัติหน้าที่		
	5.00	S26 ความซื่อสัตย์สุจริต		
	4.88	S27 การปฏิบัติตนต่อประชาชนและคู่ความอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม		

ตารางที่ 6 แสดงการให้คะแนนต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส”		สภาพแวดล้อมภายนอก “ภัยคุกคาม”	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)	4.25	O1 การเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมโดยอาศัยประโยชน์จากเทคโนโลยี	4.50	T1 ความไม่เชื่อมั่นในการใช้ดุลยพินิจของศาล
	3.38	O2 การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมผ่านกระบวนการประชาพิจารณ์	3.38	T2 ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส”		สภาพแวดล้อมภายนอก “ภัย คุกคาม”	
	คะแนน เฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
	4.75	O3 การได้รับการพิจารณาดีอย่างเปิดเผยและต่อหน้าคู่ความทุกฝ่าย	4.88	T3 การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชนในด้านกฎหมาย
			4.75	T4 ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายของประชาชนไม่เพียงพอ
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P)	4.00	O4 การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มความร่วมมือระหว่างประเทศต่อการพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม	4.00	T5 การบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เคร่งครัด
	3.88	O5 การเข้าเป็นภาคีอนุสัญญาข้อตกลงระหว่างประเทศ กับความร่วมมือและรูปแบบการออกกฎหมาย	3.88	T6 กฎหมายมีความล้าสมัย
			4.63	T7 กฎหมายไม่สอดคล้องกับปัญหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น
			4.50	T8 มาตรการจัดการกับปัญหานักโทษล้นคุก
			4.63	T9 ระยะเวลาและความยุ่งยากซับซ้อนในการตรากฎหมาย

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส”		สภาพแวดล้อมภายนอก “ภัย คุกคาม”	
	คะแนน เฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
			4.88	T10 กฎหมายที่ไม่ชัดเจนอันอาจเอื้อประโยชน์ให้แก่คนบางกลุ่มที่มีอำนาจทางการเมือง
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)	4.50	O6 การจัดสรรงบประมาณ การเพิ่มงบประมาณภาครัฐ	4.25	T11 ภาวะเศรษฐกิจหดตัวกับปัญหาอาชญากรรม
	4.63	O7 การยกเว้นค่าธรรมเนียมศาลให้แก่บุคคลยากจน ไม่มีทรัพย์สินเพียงพอหรือต้องเดือดร้อนเกินสมควร	4.25	T12 ปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน
	4.75	O8 การจัดหาทุนความขอแรง		
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors : S)	4.63	O9 การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ยุติธรรมและระหว่างศาลต่าง ๆ	4.25	T13 สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดต่อและโรคอุบัติใหม่
	4.25	O10 การประสานความปรองดองระหว่างคู่ความผ่านกลไกการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	4.00	T14 วัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบเดิม กับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรบุคคลที่สิ้นเปลือง
	4.50	O11 การเข้าถึงบริการทาง	4.75	T15 ความปลอดภัยในการรับส่งและ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส”		สภาพแวดล้อมภายนอก “ภัย คุกคาม”	
	คะแนน เฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Treats
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)		เทคโนโลยีของ ประชาชนที่มีผล ต่อการเข้าถึง บริการของศาล		เผยแพร่ข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์
	4.13	O12 การเผยแพร่ ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับข้อ กฎหมายและ กระบวนการ ยุติธรรมแก่ ประชาชนโดย อาศัยเทคโนโลยี	4.13	T16 เทคโนโลยีกับ การละเมิดข้อมูล ส่วนบุคคล
	4.63	O13 การอาศัย เทคโนโลยีมา อำนวยความสะดวก สะดวกในการ ดำเนินกระบวนการ พิจารณา	4.25	T17 เทคโนโลยีกับ การรักษาความลับ ทางคดี
			4.50	T18 ภัยคุกคามทาง ไซเบอร์
			4.38	T19 ฐานการจัดเก็บ ข้อมูลทางคดีที่ไม่ ทันสมัย ไม่มีการ เชื่อมโยงข้อมูลกัน ระหว่างศาลหรือ หน่วยงานอื่นที่ เกี่ยวข้อง

2.6 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยแจกแบบให้คะแนนให้แก่กลุ่มตัวอย่างพิจารณาประเด็น และวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสายธุรกิจ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสายธุรกิจมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสายธุรกิจมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสายธุรกิจปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสายธุรกิจน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสายธุรกิจน้อยที่สุด

โดยมีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ 7-S ตามความสำคัญ ภายใต้หลักการว่า ปัจจัยด้านใดที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อสายธุรกิจจะกำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อสายธุรกิจเพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

ตารางที่ 7 แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง - จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1: โครงสร้างองค์กร	0.11	4.38	3.84	0.48	0.42	0.06
S2: กลยุทธ์ขององค์กร	0.18	4.38	4.06	0.79	0.73	0.06
S3: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร	0.12	4.63	4.13	0.56	0.50	0.06
S4: แบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง	0.19	4.25	4.25	0.81	0.81	0.00
S5: บุคลากรในองค์กร	0.14	4.56	3.54	0.64	0.50	0.14
S6: ความรู้ความสามารถของบุคลากร	0.16	4.63	3.81	0.74	0.61	0.13
S7: ค่านิยมร่วมกัน	0.10	4.43	3.75	0.44	0.38	0.06
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				4.47	3.91	
สรุปปัจจัยภายใน				0.56		

ตารางที่ 8 แสดงการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (โอกาส - ภัย คุกคาม)
		โอกาส	ภัย คุกคาม	โอกาส	ภัยคุกคาม	
C : พฤติกรรมของลูกค้า	0.20	4.13	4.38	0.83	0.88	-0.05
P : การเมืองและกฎหมาย	0.25	3.94	4.42	0.98	1.11	-0.13
E : เศรษฐกิจ	0.20	4.63	4.25	0.93	0.85	0.08
S : สังคมและวัฒนธรรม	0.10	4.44	4.13	0.44	0.41	0.03
T : เทคโนโลยี	0.25	4.42	4.40	1.10	1.10	0.00
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				4.31	4.32	
สรุปปัจจัยภายนอก				-0.01		

2.7 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การประเมิน สถานภาพขององค์กรเป็นลักษณะใด ซึ่งมีการแสดงสถานภาพของหน่วยงานโดยบ่งบอกถึงสถานภาพ 4 ลักษณะ ดังนี้

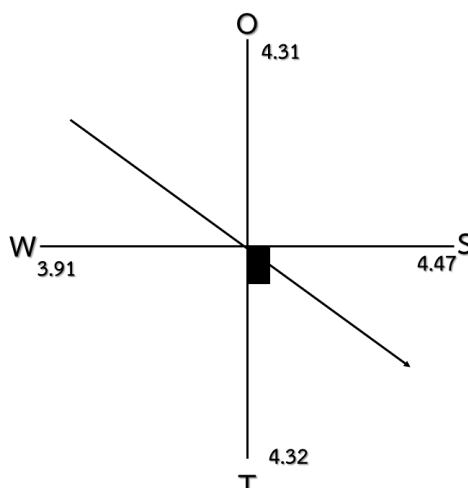
1. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมี สถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไปและพัฒนางานต่อยอด

2. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อน หากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

3. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวมส่วนใหญ่แข็ง แม้ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสก็จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

4. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทั้งภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาล่อแหลมต่อการประสบความล้มเหลว

ค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อย ๆ ถึงอาจขั้นแก้ไขไม่ได้ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)



ภาพที่ 1 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากภาพแสดงให้เห็นว่า องค์กรมีจุดแข็งภายในและมีอุปสรรคจากปัจจัยภายนอก Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวมส่วนใหญ่แข็ง ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสก็จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์/แผนที่ยุทธศาสตร์)

แผนปฏิบัติราชการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566- 2570)

วิสัยทัศน์ของศาลยุติธรรม

“ศาลยุติธรรมยึดมั่นหลักนิติธรรมด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธาจากประชาชน”

พันธกิจ

1. อำนวยความยุติธรรมให้เป็นที่ประจักษ์ในความบริสุทธิ์ ยุติธรรม
2. คุ้มครองสิทธิเสรีภาพและลดความเหลื่อมล้ำของประชาชนให้ได้รับความเป็นธรรมอย่างทั่วถึง และเสมอภาค
3. พัฒนาระบบการอำนวยความยุติธรรมให้เกิดสังคมสันติสุข และการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน
4. เสริมสร้างความเข้มแข็งความเชื่อมั่นศรัทธาและการมีส่วนร่วมของประชาชนในระบบงานศาลยุติธรรมให้เป็นที่ประจักษ์ในนานาอารยประเทศ

ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

เพื่อให้ศาลยุติธรรมบรรลุตามวิสัยทัศน์ “ศาลยุติธรรมยึดมั่นหลักนิติธรรมด้วยความเชื่อมั่นและ ศรัทธาจากประชาชน” จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศาลยุติธรรมระยะ 4 ปี ที่จะทำให้ศาลยุติธรรมสามารถอำนวยความยุติธรรมและปฏิบัติภารกิจตามที่กฎหมายกำหนดให้แก่ประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เท้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรในทุกรูปแบบ โดยประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ (TRUST) ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ T เชื่อมั่นศรัทธาการอำนวยความยุติธรรม (Trusted Justice)
2. ยุทธศาสตร์ R เชื่อถือในระดับสากล (Reliability)
3. ยุทธศาสตร์ U การดำเนินงานอันเป็นมาตรฐานไปในทิศทางเดียวกัน (Uniformity)
4. ยุทธศาสตร์ S พัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainability)
5. ยุทธศาสตร์ T เปลี่ยนผ่านสู่อนาคต (Transformation)

เป้าประสงค์

ยุทธศาสตร์		เป้าประสงค์
T	เชื่อมั่นศรัทธาการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม (Trusted Justice)	ประชาชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในการ อำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลยุติธรรม เพื่อ เสริมสร้างความสงบเรียบร้อยและสันติสุข ให้เกิดขึ้นแก่สังคม
R	เชื่อถือในระดับสากล (Reliability)	การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน ของศาลยุติธรรม เป็นที่ไว้วางใจและการ ปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานสากล
U	การดำเนินงานอันเป็นมาตรฐาน ไปในทิศทางเดียวกัน (Uniformity)	ยกระดับการดำเนินงานให้เป็นมาตรฐาน เดียวกัน และ ตอบสนองความต้องการของ ประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว
S	พัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainability)	ศาลยุติธรรมมีระบบงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน
T	เปลี่ยนผ่านสู่อนาคต (Transformation)	นวัตกรรมของศาลยุติธรรมเสริมสร้างการ อำนวยความสะดวกยุติธรรมและการคุ้มครองสิทธิ ของประชาชนที่สะดวก รวดเร็ว ประหยัด และเป็นธรรม

3.2 แนวทางการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT โดยเรียงลำดับประเด็นที่ให้ความสำคัญจากมากไปหาน้อย ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค 5 อันดับแรก แล้วนำ TOWS Matrix มาใช้เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ มีดังนี้

จุดแข็ง 5 อันดับแรก

- S1 การพิจารณาพิพากษาคดีด้วยความรวดเร็ว ปราศจากอคติ และเป็นธรรม
- S2 การให้คำแนะนำและตรวจสอบคำพิพากษาโดยผู้บริหารศาล
- S3 ความซื่อสัตย์สุจริต
- S4 โครงสร้างองค์กรและการแบ่งสายงาน
- S5 ความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบได้

จุดอ่อน 5 อันดับแรก

- W1 คู่มือปฏิบัติงานที่ครอบคลุมชัดเจน
- W2 มาตรการในการแก้ปัญหานักโทษล้นคุก

W3 ความเข้มงวดในการบริหารงานธุรการและงานสำนักงานคดี

W4 การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

W5 ความครอบคลุมของการให้การศึกษอบรมแก่บุคลากร

โอกาส 5 อันดับแรก

O1 การจัดหาทุนความขอแรง

O2 การได้รับการพิจารณาดีอย่างเปิดเผยและต่อหน้าคู่ความทุกฝ่าย

O3 การยกเว้นค่าธรรมเนียมศาลให้แก่บุคคลยากจน ไม่มีทรัพย์สินเพียงพอหรือต้อง

เดือดร้อนเกินสมควร

O4 การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานยุติธรรมและระหว่างศาลต่าง ๆ

O5 การอาศัยเทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวกในการดำเนินกระบวนการพิจารณา

ภัยคุกคาม 5 อันดับแรก

T1 การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชนในด้านกฎหมาย

T2 กฎหมายที่ไม่ชัดเจนอันอาจเอื้อประโยชน์ให้แก่คนบางกลุ่มที่มีอำนาจทางการเมือง

T3 ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายของประชาชนไม่เพียงพอ

T4 ความปลอดภัยในการรับส่งและเผยแพร่ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

T5 กฎหมายไม่สอดคล้องกับปัญหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น

ตารางการวิเคราะห์ความสอดคล้องของสถานการณ์ภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

SWOT Analysis

ตารางที่ 9 TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง 5 อันดับแรก</p> <p>S1 การพิจารณาพิพากษาคดีด้วยความรวดเร็ว ปราศจากอคติ และเป็นธรรม</p> <p>S2 การให้คำแนะนำและตรวจสอบคำพิพากษาโดยผู้บริหารศาล</p> <p>S3 ความซื่อสัตย์สุจริต</p> <p>S4 โครงสร้างองค์กรและการแบ่งสายงาน</p> <p>S5 ความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบได้</p>	<p>จุดอ่อน 5 อันดับแรก</p> <p>W1 คู่มือปฏิบัติงานที่ครอบคลุมชัดเจน</p> <p>W2 มาตรการในการแก้ปัญหาหนักโทษล้นคึก</p> <p>W3 การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง</p> <p>W4 ความเข้มงวดในการบริหารงานธุรการและงานสำนวนคดี</p> <p>W5 ความครอบคลุมของการให้การศึกษอบรมแก่บุคลากร</p>
<p>โอกาส 5 อันดับแรก</p> <p>O1 การจัดทนายความขอแรง</p> <p>O2 การได้รับการพิจารณาคดีอย่างเปิดเผยและต่อหน้าคู่ความทุกฝ่าย</p> <p>O3 การยกเว้นค่าธรรมเนียมศาลให้แก่บุคคลยากจน ไม่มีทรัพย์สินเพียงพอหรือต้องเดือดร้อนเกินสมควร</p> <p>O4 การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานยุติธรรมและระหว่างศาลต่าง ๆ</p> <p>O5 การอาศัยเทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวกในการดำเนินกระบวนการพิจารณา</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพิจารณาพิพากษาคดีด้วยความเป็นธรรมและบริการทุกระดับด้วยความเท่าเทียมกัน 2. การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานยุติธรรมและระหว่างศาลต่าง ๆ เพื่อการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน 3. ยกเว้นค่าธรรมเนียมศาลให้แก่ประชาชนที่มีความเดือดร้อนทางการเงิน 4. นำเทคโนโลยีมาใช้อำนวยความสะดวกในการทำงานและการดำเนินกระบวนการพิจารณาและพิพากษาคดี 5. จัดเตรียมทนายอาสาหรือทนายขอแรงที่มีจิตอาสาและทุ่มเทการทำงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของตัวความเป็นสำคัญ 6. เสริมสร้างระบบอาวุโสให้มีความเข้มแข็ง 7. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตและจริยธรรมในอาชีพ 	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงกระบวนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการบริหารจัดการคดี 2. สร้างกลไกการรับรู้และแก้ไขกฎหมายให้แก่ประชาชน และเพิ่มโอกาสในการมีส่วนร่วมด้านกฎหมายของประชาชน 3. ร่วมกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรในด้านกฎหมาย 4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินคดีและการอำนวยความสะดวกยุติธรรม 5. พัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการทำงาน รวมถึงการพิจารณาพิพากษาคดี 6. ศึกษาเพื่อปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัยและครอบคลุมสถานการณ์ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม

ภัยคุกคาม 5 อันดับแรก	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)
<p>T1 การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชนในด้านกฎหมาย</p> <p>T2 กฎหมายที่ไม่ชัดเจนอันอาจเอื้อประโยชน์ให้แก่คนบางกลุ่มที่มีอำนาจทางการเมือง</p> <p>T3 ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายของประชาชนไม่เพียงพอ</p> <p>T4 ความปลอดภัยในการรับส่งและเผยแพร่ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>T5 กฎหมายไม่สอดคล้องกับปัญหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตราค่าจ้างของหน่วยงานเพื่อรองรับภารกิจเป้าหมาย การมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2. ส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินกิจการขององค์กรให้เป็นไปตามนโยบายของประธานศาลฎีกา 3. พัฒนาการให้บริการขององค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกอย่างเป็นเอกภาพ รวมถึงการพัฒนากระบวนการให้บริการผ่านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ 4. รวบรวมและบูรณาการระบบข้อมูลรวมถึงองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและเทคโนโลยี 5. ปรับปรุงหลักสูตรและส่งเสริมการให้การศึกษาอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและการดำเนินคดี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนบุคลากรของศาลยุติธรรมให้มีการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการทำงาน 2. สนับสนุนกิจกรรมและโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรอันจะสร้างจุดแข็งให้แก่องค์กร 3. เตรียมความพร้อมของบุคลากรในศาลยุติธรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทางด้านเทคโนโลยี 4. ขยายการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์การดำเนินงานและช่องทางการติดต่อของศาลยุติธรรม 5. เสริมสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของกฎหมายและสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กรให้แก่ประชาชน

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

1. การพิจารณาพิพาทคดีด้วยความเป็นธรรมและบริการทุกระดับด้วยความเท่าเทียมกัน
2. การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานยุติธรรมและระหว่างศาลต่าง ๆ เพื่อการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน
3. ยกเว้นค่าธรรมเนียมศาลให้แก่ประชาชนที่มีความเดือดร้อนทางการเงิน
4. นำเทคโนโลยีมาใช้อำนวยความสะดวกในการทำงานและการดำเนินกระบวนการพิจารณาและพิพาทคดี
5. จัดเตรียมทนายอาสาหรือทนายขอแรงที่มีจิตอาสาและทุ่มเทการทำงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของตัวความเป็นสำคัญ
6. เสริมสร้างระบบอาวุโสให้มีความเข้มแข็ง
7. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตและจริยธรรมในอาชีพ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

1. ปรับปรุงกระบวนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการบริหารจัดการคดี
2. สร้างกลไกการรับรู้และแก้ไขกฎหมายให้แก่ประชาชน และเพิ่มโอกาสในการมีส่วนร่วมด้านกฎหมายของประชาชน
3. ร่วมกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรในด้านกฎหมาย
4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินคดีและการอำนวยความสะดวกยุติธรรม
5. พัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการทำงาน รวมถึงการพิจารณาพิพาทคดี
6. ศึกษาเพื่อปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัยและครอบคลุมสถานการณ์ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

1. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังของหน่วยงานเพื่อรองรับภารกิจเป้าหมาย การมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. ส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินกิจการขององค์กรให้เป็นไปตามนโยบายของประธานศาลฎีกา
3. พัฒนาการให้บริการขององค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรมอย่างเป็นเอกภาพ รวมถึงการพัฒนาระบบการให้บริการผ่านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่
4. รวบรวมและบูรณาการระบบข้อมูลรวมถึงองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกักฎหมายและเทคโนโลยี

5. ปรับปรุงหลักสูตรและส่งเสริมการให้การศึกษาอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและการดำเนินคดี

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

1. สนับสนุนบุคลากรของศาลยุติธรรมให้มีการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการทำงาน

2. สนับสนุนกิจกรรมและโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรอันจะสร้างจุดแข็งให้แก่องค์กร

3. เตรียมความพร้อมของบุคลากรในศาลยุติธรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทางด้านเทคโนโลยี

4. ขยายการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์การดำเนินงานและช่องทางการติดต่อของศาลยุติธรรม

5. เสริมสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของกฎหมายและสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กรให้แก่ประชาชน

3.3 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม)

จากการวิเคราะห์ข้างต้น สามารถวางมาตรการและแผนงานตามกลุ่มแผนงานในระยะ 5 ปี โดยมี 5 ยุทธศาสตร์ 10 เป้าประสงค์ 5 กลยุทธ์ 18 แผนงาน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เชื่อมมั่นศรัทธาการอำนวยความยุติธรรม (Trusted Justice)

เป้าประสงค์ 1. ระบบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมทั้งระบบมีประสิทธิภาพ
ทันสมัย สอดคล้องตามหลักนิติธรรม

กลยุทธ์ 2. การอำนวยความยุติธรรมที่มีมาตรฐานในระดับสากลของศาลยุติธรรม
พัฒนากฎหมายให้สามารถอำนวยความยุติธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
และเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารศาลในการให้คำปรึกษาคดี

แผนงาน 1. การจัดอบรมผู้บริหารศาลและผู้พิพากษาเกี่ยวกับกฎหมายที่มีการแก้ไข
ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
2. กำหนดมาตรฐานในการลงโทษให้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานแก่
บุคลากรของศาลให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

3. การประชุมปรึกษาคดีเข้มข้นครบองค์คณะในทุกชั้นศาล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เชื่อถือในระดับสากล (Reliability)

เป้าประสงค์ 1. การอำนวยความยุติธรรมที่มีมาตรฐานในระดับสากล โดยคำนึงถึงสิทธิ
เสรีภาพของประชาชน และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

2. เพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการคดีที่มีมาตรฐานในระดับสากล

กลยุทธ์ เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการคดีและเสริมสร้างมาตรฐานการคุ้มครองสิทธิให้แก่ประชาชน

แผนงาน 1. จัดระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในระบบงานธุรการและการดำเนินกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลยุติธรรมเพื่อให้เกิดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตามระยะเวลาที่กำหนด

2. จัดทำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อสื่อสารกับบุคลากรภายในศาลยุติธรรมและประชาชนทั่วไป

3. สร้างระบบการปล่อยชั่วคราวที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และลดค่าใช้จ่าย

4. การจัดตั้งศูนย์คุ้มครองสิทธิและให้คำปรึกษาด้านกฎหมายแก่ประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การดำเนินงานอันเป็นมาตรฐานไปในทิศทางเดียวกัน (Uniformity)

เป้าประสงค์ 1. ศาลยุติธรรมมีระบบงานที่มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน

2. ประชาชนมีความมั่นใจในกระบวนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลยุติธรรมว่าจะได้รับการตอบสนองภายใต้มาตรฐานเดียวกัน

กลยุทธ์ ส่งเสริมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการคดีให้แก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน

แผนงาน 1. จัดระบบการทำงาน และกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการคดีให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้

2. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบและตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ของตนในการเข้าถึงความยุติธรรมของศาล

3. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและการติดต่อสื่อสารกับประชาชนอย่างเสมอภาค และทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainability)

เป้าประสงค์ 1. ศึกษาและวิจัยกฎหมายและจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากฎหมาย

2. พัฒนากฎหมาย และเสริมสร้างให้ประชาชนรู้กฎหมาย

3. เตรียมความพร้อมด้านกฎหมายเพื่อรองรับสถานการณ์ในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์ พัฒนากฎหมายและปรับปรุงระบบการบริหารงานเพื่อรองรับสถานการณ์ในอนาคตอย่างยั่งยืน

แผนงาน 1. โครงการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากรของศาลยุติธรรม

2. โครงการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่กฎหมาย

3. โครงการศาลเคลื่อนที่ใกล้ชิดประชาชน

4. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการข้อมูลกฎหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เปลี่ยนผ่านสู่อนาคต (Transformation)

เป้าประสงค์ นวัตกรรมของศาลยุติธรรมเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการคุ้มครองสิทธิของประชาชนที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว ประหยัด และเป็นธรรม

กลยุทธ์ มีนวัตกรรมในการดำเนินงานของศาลยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ สอดรับและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต

แผนงาน 1. พัฒนาระบบการจัดการ การส่งเอกสารทางคดีผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ภายใต้แพลตฟอร์มของศาลยุติธรรม

2. พัฒนาแพลตฟอร์มให้มีความพร้อมและมีเสถียรภาพ ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ง่าย

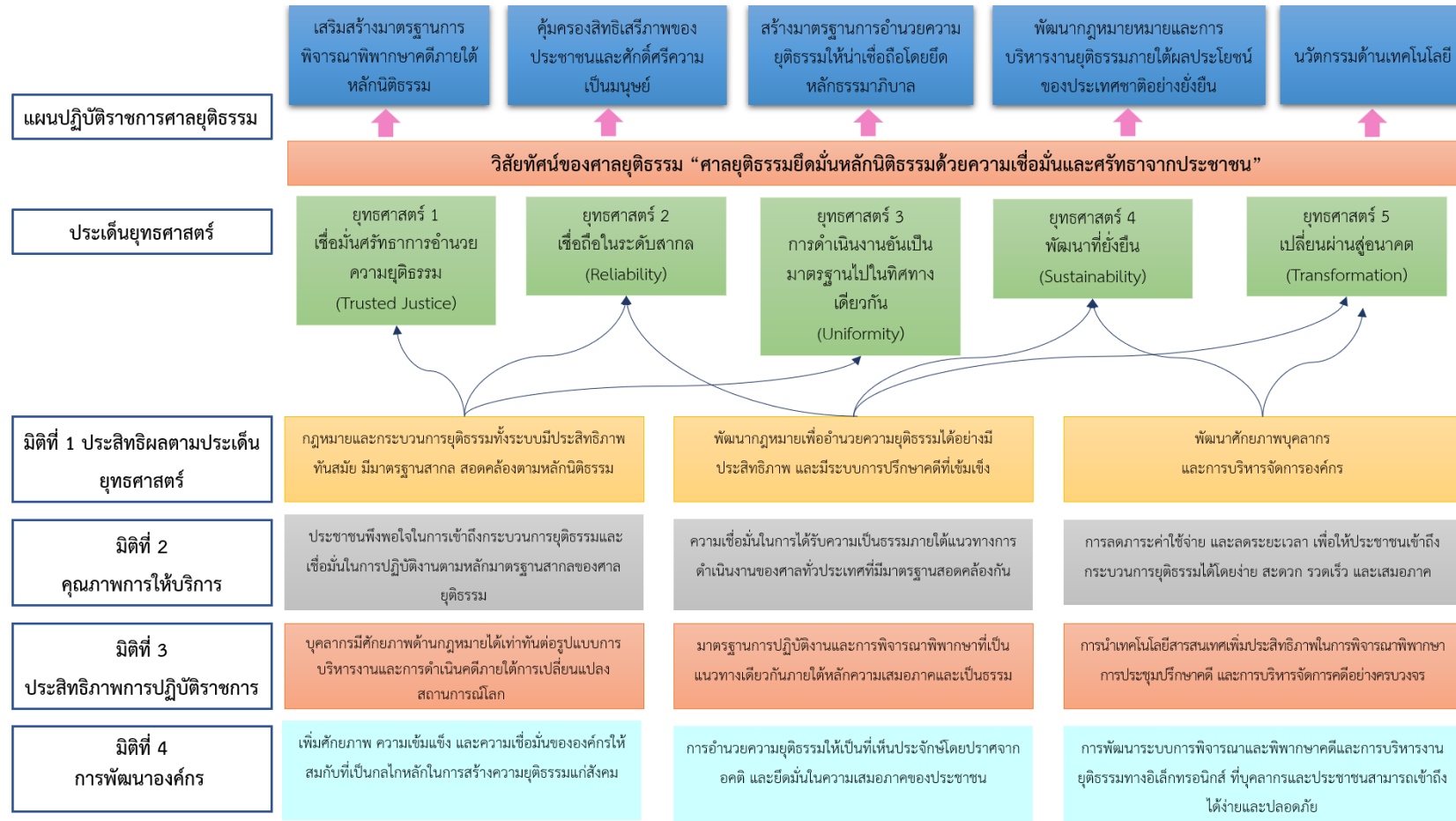
3. พัฒนาระบบการพิจารณาคดีอิเล็กทรอนิกส์

4. โครงการอบรมให้ความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ในการพิจารณาและพิพากษาคดีแก่บุคลากร

3.4 แผนที่ยุทธศาสตร์

จากการศึกษายุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานของศาลยุติธรรมข้างต้น สามารถกำหนดเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ ซึ่งแสดงแผนปฏิบัติการโดยภาพรวมเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ได้ ดังนี้

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) : แผนปฏิบัติการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลลัพธ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)



3.5 การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1	เชื่อมั่นศรัทธาการอำนวยความสะดวก (Trusted Justice)						
เป้าประสงค์	1. ระบบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมทั้งระบบมีประสิทธิภาพ ทันสมัย สอดคล้องตามหลักนิติธรรม 2. การอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐานในระดับสากลของศาลยุติธรรม						
กลยุทธ์	พัฒนากฎหมายให้สามารถอำนวยความสะดวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารศาลในการให้คำปรึกษาคดี						
ตัวชี้วัด	1. จำนวนกฎหมายที่มีการแก้ไขปรับปรุง 2. จำนวนคดีที่มีการอุทธรณ์ฎีกา 3. สถิติคำพิพากษาที่ศาลสูงมิได้พิพากษากลับหรือแก้						
เป้าหมาย	แผนงาน	เป้าหมาย					หน่วยที่รับผิดชอบ
		66	67	68	69	70	
1. กฎหมายมีความถูกต้อง สมบูรณ์ มีกระบวนการบังคับใช้กฎหมายที่บังคับได้และเป็นธรรม 2. การให้คำปรึกษาคดีเป็นไปตามหลักกฎหมายที่ถูกต้องตามหลักนิติธรรม	1. การจัดอบรมผู้บริหารศาลและผู้พิพากษาเกี่ยวกับกฎหมายที่มีการแก้ไขปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ 2. กำหนดมาตรฐานในการลงโทษให้เป็นแนวทางปฏิบัติงานแก่บุคลากรของศาลให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน 3. การประชุมปรึกษาคดีเข้มข้นครบองค์คณะในทุกชั้นศาล						1. สำนักงานศาลยุติธรรม 2. ศาลอาญา ศาลอาญากรุงเทพใต้ ศาลอาญาตลิ่งชัน ศาลอาญาธนบุรี ศาลอาญาพระโขนง ศาลอาญามีนบุรี สำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาศาลภาค 1-9 3. สำนักประธานศาลฎีกา

ยุทธศาสตร์ที่ 2	เชื่อถือในระดับสากล (Reliability)							
เป้าประสงค์	1. การอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐานในระดับสากล โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ 2. เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการคดีที่มีมาตรฐานในระดับสากล							
กลยุทธ์	เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการคดีและเสริมสร้างมาตรฐานการคุ้มครองสิทธิให้แก่ประชาชน							
ตัวชี้วัด	1. จำนวนคดีที่คู่ความอุทธรณ์ฎีกา 2. จำนวนคดีที่จำเลยได้รับการปล่อยชั่วคราว 3. จำนวนคดีที่มีการใช้มาตรการทางกฎหมายอื่นแทนการลงโทษทางอาญา 4. ระยะเวลาในการพิจารณาพิพากษาจนคดีถึงที่สุด							
เป้าหมาย	แผนงาน	เป้าหมาย					หน่วยที่รับผิดชอบ	
		66	67	68	69	70		
1. การบริหารจัดการคดีและการให้บริการของศาลยุติธรรมมีความสะดวก รวดเร็ว เสียค่าใช้จ่ายน้อย และเป็นธรรม 2. ศาลมีช่องทางผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อสื่อสารกับบุคลากรภายในศาลยุติธรรมและประชาชนทั่วไปอย่างทั่วถึง 3. การให้ความคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน	1. จัดระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในระบบงานธุรการและการดำเนินกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลยุติธรรมเพื่อให้เกิดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตามระยะเวลาที่กำหนด 2. จัดทำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อสื่อสารกับบุคลากรภายในศาลยุติธรรมและประชาชนทั่วไป 3. สร้างระบบการปล่อยชั่วคราวที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และลดค่าใช้จ่าย 4. การจัดตั้งศูนย์คุ้มครองสิทธิและให้คำปรึกษาด้านกฎหมายแก่ประชาชน	↔					1. สำนักงานศาลยุติธรรม 2. สำนักงานศาลยุติธรรม 3. สำนักประธานศาลฎีกา 4. สำนักงานศาลยุติธรรม	
				↔				
						↔		
								↔

ยุทธศาสตร์ที่ 3	การดำเนินงานอันเป็นมาตรฐานไปในทิศทางเดียวกัน (Uniformity)						
เป้าประสงค์	1. ศாலยุทธ์ธรรมมีระบบงานที่มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน 2. ประชาชนมีความมั่นใจในกระบวนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลยุติธรรมว่าจะได้รับการตอบสนองภายใต้มาตรฐานเดียวกัน						
กลยุทธ์	ส่งเสริมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการคดีให้แก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน						
ตัวชี้วัด	1. จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการดำเนินงานของบุคลากร 2. ความพึงพอใจของประชาชนในการได้รับบริการจากศาลยุติธรรม						
เป้าหมาย	แผนงาน	เป้าหมาย					หน่วยที่รับผิดชอบ
		66	67	68	69	70	
1. การดำเนินงานของศาลยุติธรรมที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ 2. การดำเนินงานของศาลยุติธรรมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีมาตรฐานในการให้บริการประชาชน 3. ประชาชนพึงพอใจในระบบการให้บริการและการดำเนินคดีของศาลยุติธรรม	1. จัดระบบการทำงานและกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการคดีให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 2. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบและตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ของตนในการเข้าถึงความยุติธรรมของศาล 3. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและการติดต่อสื่อสารกับประชาชนอย่างเสมอภาค และทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์	← →					1. สำนักประธานศาลฎีกา 2. สำนักงานศาลยุติธรรม
					← →		
						← →	

ยุทธศาสตร์ที่ 4	พัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainability)						
เป้าประสงค์	1. ศึกษาและวิจัยกฎหมายและจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากฎหมาย 2. พัฒนากฎหมาย และเสริมสร้างให้ประชาชนรู้กฎหมาย 3. เตรียมความพร้อมด้านกฎหมายเพื่อรองรับสถานการณ์ในยุคดิจิทัล						
กลยุทธ์	พัฒนากฎหมายและปรับปรุงระบบการบริหารงานเพื่อรองรับสถานการณ์ในอนาคตอย่างยั่งยืน						
ตัวชี้วัด	1. ความสำเร็จของการฝึกอบรม/พัฒนาบุคลากร 2. จำนวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ได้รับการปรับปรุงและบัญญัติขึ้นใหม่						
เป้าหมาย	แผนงาน	เป้าหมาย					หน่วยที่ รับผิดชอบ
		66	67	68	69	70	
1. พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรให้ครอบคลุม 2. บุคลากรมีศักยภาพด้านกฎหมายได้เท่าทันต่อรูปแบบการบริหารงานและการดำเนินคดีภายใต้การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โลก 3. นักกฎหมายมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานและมีองค์ความรู้ทางกฎหมายที่ทันสมัยสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนากฎหมายของนานาอารยประเทศ	1. โครงการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากรของศาลยุติธรรม 2. โครงการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ักกฎหมาย 3. โครงการศาลเคลื่อนที่ใกล้ชิดประชาชน 4. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการข้อมูลกฎหมาย	↔					1. สำนักประธานศาลฎีกา/สถาบันพัฒนาข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม 2. สำนักงานศาลยุติธรรม 3. สำนักงานศาลยุติธรรม 4. สำนักงานศาลยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5	เปลี่ยนผ่านสู่อนาคต (Transformation)						
เป้าประสงค์	นวัตกรรมของศาลยุติธรรมเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการคุ้มครองสิทธิของประชาชนที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว ประหยัด และเป็นธรรม						
กลยุทธ์	มีนวัตกรรมในการดำเนินงานของศาลยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ สอดรับ และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต						
ตัวชี้วัด	1. จำนวนคำคู่ความที่ยื่นผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ 2. จำนวนคดีที่มีการพิจารณาพิพากษาผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์						
เป้าหมาย	แผนงาน	เป้าหมาย					หน่วยที่รับผิดชอบ
		66	67	68	69	70	
1. เสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการคุ้มครองสิทธิของประชาชนด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ 2. การอำนวยความสะดวกประชาชนด้วยระบบเทคโนโลยีที่มีมาตรฐาน 3. ผู้พิพากษาจัดทำคำพิพากษาผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	1. พัฒนาระบบการจัดการ การส่งเอกสารทางคดีผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ภายใต้แพลตฟอร์มของศาลยุติธรรม	↔					1. สำนักงานศาลยุติธรรม
	2. พัฒนาแพลตฟอร์มให้มีความพร้อมและมีเสถียรภาพ ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ง่าย			↔			2. สำนักงานศาลยุติธรรม
	3. พัฒนาระบบการพิจารณาคดีอิเล็กทรอนิกส์		↔				3. สำนักงานศาลยุติธรรม/ สำนักประธานศาลฎีกา
	4. โครงการอบรมให้ความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ในการพิจารณาและพิพากษาคดีแก่บุคลากร				↔		4. สำนักงานศาลยุติธรรม/สถาบันพัฒนาข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

จากการศึกษาสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ความท้าทายหรืออุปสรรคต่าง ๆ ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมแล้ว ทำให้เห็นว่า เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมที่ควรเน้นให้ความสำคัญมากที่สุดเพื่อให้การขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมเกิดผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ในภาพรวมอย่าง ยั่งยืน ควรมุ่งเน้นด้านการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงาน โดยเฉพาะผู้บริหารศาลยุติธรรม เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการกำหนดนโยบาย แผนปฏิบัติราชการ หรือโครงการต่าง ๆ การเป็นผู้นำ ในการปฏิบัติตามแผนงาน และเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ของ ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมได้ ซึ่งต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการเสริมสร้างและสนับสนุน ให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างทั่วถึง เสมอภาค และเป็นธรรม

แผนปฏิบัติราชการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นเครื่องมือและกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเพื่อให้เกิด การพัฒนาในทุกด้าน ทั้งการพิจารณาพิพากษาคดี การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน การระงับ ข้อพิพาททางเลือก งานธุรการศาลยุติธรรม การบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการ ดำเนินการอื่น ๆ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดย แผนปฏิบัติราชการดังกล่าวยังต้องสอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงานของประธานศาลฎีกา ศาลยุติธรรมจึงควรมีแนวทางในปรับปรุงการบริหารงานยุติธรรม การพิจารณาพิพากษาคดี หรือ กระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้อง ตามการดำเนินงาน ดังนี้

1. การสร้าง และส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติราชการ

การสร้าง และส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติราชการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566- 2570) จะต้องมีการดำเนินการให้แก่ หน่วยงาน แผนก กองงาน หรือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การ เปิดโอกาส การสนับสนุนการมีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจให้บุคลากรทุกฝ่ายรวมถึงประชาชน ทั่วไปผู้รับบริการของศาลมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางการดำเนินการ ด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะได้กำหนดแผนปฏิบัติราชการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ ผลสัมฤทธิ์

2. การสร้างความเชื่อมโยงกันระหว่างแผนงานต่าง ๆ และการทำงานร่วมกันของส่วนงานต่าง ๆ ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อที่จะกำหนดแผนปฏิบัติการได้อย่างชัดเจนและครอบคลุม

การสร้างความเชื่อมโยงต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้ ก็เพื่อให้เกิดการกำหนดแผนปฏิบัติการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566- 2570) ได้ โดยคำนึงถึงการดำเนินงานและการประสานความร่วมมือของหน่วยงานย่อยภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติการจนบรรลุเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงานอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมในองค์กรวม ทั้งยังนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ ในกรอบระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 - 2570) รวมทั้งแนวทางของแผนดำเนินงานของประธานศาลฎีกา ซึ่งจะสามารถนำพองค์กรไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

3. การจัดทำแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรมและบังคับใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในระยะเวลา 5 ปี และแผนปฏิบัติการรายปี (แผนปี)

การกำหนดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการในลักษณะแผนปฏิบัติการในระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนปี) เพื่อให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติการที่ชัดเจนแต่สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ทันท่วงทีสำหรับเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานยุติธรรม การพิจารณาพิพากษาคดี ประสานความร่วมมือภายในและภายนอกองค์กร จัดสรรทรัพยากร การดำเนินการควบคุมกำกับดูแลการบริหารงาน และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนของแต่ละกลุ่มงาน โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนในการตรวจสอบซึ่งสามารถสะท้อนความศักยภาพในการปฏิบัติการของบุคลากรได้อย่างชัดเจน อันจะช่วยทำให้องค์กรสามารถประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก พิจารณาความเหมาะสมของแผนปฏิบัติการที่ใช้อยู่ และสามารถพัฒนาแผนปฏิบัติการให้สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและให้มีความเหมาะสมครอบคลุมกับสถานการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการและรับฟังความคิดเห็น

การประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการของศาลยุติธรรมให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรทราบ จะเป็นการทำให้บุคลากรของศาลยุติธรรมรวมถึงประชาชนทั่วไปตระหนักถึงความสำคัญของแผนปฏิบัติการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวจะต้องมุ่งเน้นให้มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเผยแพร่ข้อมูล วิธีการดำเนินงานด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุมและชัดเจน เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจถึงการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพของศาลยุติธรรม และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน

องค์กร การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของศาลยุติธรรม อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การอำนวยการกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ

การอำนวยการกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการนี้ จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมที่กำหนดไว้ เช่น ควรกำหนดให้มีการบริหารจัดการทั้งในด้านการบริหารงานธุรการและบริหารจัดการคดี โดยมีคณะกรรมการหรือคณะทำงานตามส่วนงานที่รับผิดชอบศึกษา ให้ความรู้ เสนอแนวทางการแก้ปัญหา รวมถึงกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการของศาลยุติธรรม หรืออาจจัดตั้งคณะอำนวยการแผนปฏิบัติราชการ ที่รับผิดชอบในการอำนวยการ ควบคุม กำกับดูแล และผลักดันให้มีการดำเนินงานตามส่วนงานที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับแผนปฏิบัติราชการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งควรต้องมีการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานในแต่ละปีภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ เพื่อให้เท่าทันกับสถานการณ์ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

6. การรายงาน ติดตาม และประเมินผลเกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ

6.1 การรายงานผล ควรต้องกำหนดให้มีการรายงานผลตามกลุ่มแผนปฏิบัติราชการใน 2 ลักษณะ คือ

1. การรายงานความก้าวหน้าของแผนรวม 4 ไตรมาส (ทุกระยะ 3 เดือน) เพื่อทราบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการว่าสามารถปฏิบัติได้จริงและสอดคล้องกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมหรือไม่ แผนปฏิบัติราชการนั้นเหมาะสมกับสถานการณ์และควรต้องมีการปรับปรุงหรือไม่ รวมถึงต้องมีการรายงานประกอบกับงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการด้วย โดยวิเคราะห์ในแต่ละช่วงเวลาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. การรายงานการดำเนินงานและผลสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยประเมินผลลัพธ์ ผลดี ผลเสีย และผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ รวมถึงปัญหาอุปสรรค และข้อขัดข้อง โดยอาจเป็นการรายงานตามตัวชี้วัดที่วางไว้และต้องมีการกำหนดช่วงเวลาการติดตามผลที่ชัดเจน

6.2 การติดตามผล ควรต้องมีการติดตามผลดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้า ความถดถอย ข้อดี ข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค และข้อขัดข้องอย่างละเอียดและครอบคลุมทุกภาคส่วน

6.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการในระยะครึ่งแผนและครึ่งปีสุดท้ายของแผนปฏิบัติราชการ เพื่อประเมินผลลัพธ์และผลกระทบในการปฏิบัติราชการของแต่ละส่วนงานทั้ง

ฝ่ายบริหารและฝ่ายตุลาการ เพื่อจะได้แก้ไขเพิ่มเติมหรือปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สำหรับการนำไปใช้ปฏิบัติงานในระยะต่อไป

บรรณานุกรม

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ไม่ระบุ). ยุทธศาสตร์ชาติฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา สืบค้น 5 เมษายน 2565.

https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2022.pdf

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง, สืบค้น 5 เมษายน 2565. <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/01-ความมั่นคง.pdf>

สำนักแผนงานและงบประมาณ. เกี่ยวกับหน่วยงาน. สืบค้น 5 เมษายน 2565.

<https://oppb.coj.go.th/th/content/category/articles/id/8/cid/8262>

สำนักแผนงานและงบประมาณ. แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2565 – 2568. สืบค้น 5 เมษายน 2565.

<https://www.coj.go.th/th/file/get/file/20211115642313d328e495ea613fbef0d3515df9110128.pdf>

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางธัญญลักษณ์ เบ็ญจะมโน เตชะวุฒิพันธุ์
วัน เดือน ปีเกิด	30 พฤษภาคม 2520
การศึกษา	เศรษฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับสอง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง Master of Laws (LL.M.) University of California, Berkeley School of Law, USA. เนติบัณฑิตไทย
ประวัติการทำงาน	ผู้พิพากษาประจำศาลช่วยทำงานชั่วคราวในตำแหน่งผู้พิพากษาศาล ทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง ผู้พิพากษาประจำศาลช่วยทำงานชั่วคราวในตำแหน่งผู้พิพากษาศาล จังหวัดเลย ผู้พิพากษาศาลจังหวัดนครพนม ผู้พิพากษาศาลจังหวัดพิจิตร ผู้พิพากษาประจำสำนักงานศาลยุติธรรมช่วยทำงานชั่วคราวในตำแหน่งผู้ พิพากษาศาลล้มละลายกลาง ผู้พิพากษาศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง ผู้พิพากษาศาลจังหวัดระยอง ผู้พิพากษาศาลแพ่ง
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้พิพากษาศาลชั้นต้นประจำองผู้ช่วยผู้พิพากษาศาลฎีกา

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง แผนปฏิบัติการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์
 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์รุ่นที่ 15
 โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7S framework	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
สภาพแวดล้อมภายใน “จุดแข็ง” (Strength)					
1. โครงสร้างองค์กร (Structure)					
1 การตรวจสอบจำนวนคดีของผู้บริหารศาลในคดีสำคัญหรือคดีทุนทรัพย์สูงหรือมีอัตราโทษรุนแรงก่อนอ่านคำพิพากษา					
2. การแบ่งลำดับชั้นศาลและการอุทธรณ์/ฎีกา (การทบทวนคำพิพากษาโดยศาลสูง)					
3. โครงสร้างองค์กรและการแบ่งสายงาน					
4. จำนวนบุคลากรในศาลยุติธรรม					
2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)					
5. ความมีอิสระในการพิจารณาพิพากษาคดี					
6. การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท					
7. การคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์					
8. การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของบุคคล					
9. การอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชน					
3. ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)					
10. การพิจารณาพิพากษาคดีด้วยความรวดเร็ว ปราศจากอคติและเป็นธรรม					
11. การตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่โดยคณะกรรมการตุลาการ					
12. การให้คำแนะนำและตรวจสอบคำพิพากษาโดยผู้บริหารศาล					
13. การให้บริการประชาชนด้วยมาตรฐานเดียวกัน					
14. มาตรฐานการอำนวยความสะดวกยุติธรรม					
15. ความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบได้					
4. ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)					

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7S framework	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16. ความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์					
17. ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา					
18. รูปแบบการให้คำปรึกษาแนะนำ (ทางการ หรืออาศัยเทคโนโลยี)					
5. บุคลากรในองค์กร (Staff)					
19. ทักษะคิดของบุคคลต่อองค์กร					
20. การเคารพในลำดับอาวุโสของบุคลากร					
6. ความรู้ความสามารถ ของบุคลากร (Skill)					
21. การฝึกอบรมและการเสริมสร้างความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กร					
22. การส่งเสริมให้เขียนบทความเผยแพร่					
7. ค่านิยมรวมกัน (Shared Values)					
23. การใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ					
24. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคำพิพากษา					
25. ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในการปฏิบัติหน้าที่					
26. ความซื่อสัตย์สุจริต					
27. การปฏิบัติตนต่อประชาชนและคู่ความอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม					

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7S framework	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
สภาพแวดล้อมภายใน “จุดอ่อน” (Weakness)					
1. โครงสร้างองค์กร (Structure)					
1. ความต่อเนื่องของการให้การศึกษาอบรม ความชำนาญพิเศษด้านการพิจารณาพิพากษาคดี					
2. ความครอบคลุมของการให้การศึกษาอบรมแก่บุคลากร					
3. การใช้บุคลากรให้ตรงกับสาขาวิชาที่จบการศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรมเฉพาะด้าน					

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7S framework	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. จำนวนผู้พิพากษาต่อปริมาณคดี					
2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)					
5. การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิด					
6. มาตรการในการแก้ปัญหา นักโทษล้นคุก					
7. การบูรณาการร่วมกันขององค์กร					
8. ความทันสมัยในการพิจารณาพิพากษาคดี					
3. ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)					
9. ความทันสมัยของเทคโนโลยีต่อการพิจารณาพิพากษาคดี					
10. คู่มือปฏิบัติงานที่ครอบคลุมชัดเจน					
11. ความล่าช้าในการพิจารณาพิพากษาคดี					
12. การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง					
4. ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)					
13. นโยบายการบริหารงานที่เปลี่ยนไปตามตัวผู้บริหารแต่ละวาระ					
14. ความเข้มงวดในการบริหารงานธุรการและงานสำนักงานคดี					
5. บุคลากรในองค์กร (Staff)					
15. การผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนของการดำรงตำแหน่ง					
16. ดุลยพินิจที่แตกต่างในการพิจารณาพิพากษาคดี					
17. ความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เฉพาะด้านหรือความชำนาญเฉพาะสาขาวิชา/ประเภทคดี					
6. ความรู้ความสามารถ ของบุคลากร (Skill)					
18. มีการโยกย้ายบ่อย ทำให้ขาดความชำนาญในหน้าที่					
7. ค่านิยมรวมกัน (Shared Values)					
19. มุ่งมั่นในงานประจำของตัวเองมากกว่างานส่วนรวม					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
สภาพแวดล้อมภายนอก “โอกาส” (Opportunities)					
1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)					
1. การเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมโดยอาศัยประโยชน์จากเทคโนโลยี					
2. การมีส่วนร่วมของประชาชนด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมผ่านกระบวนการประชาพิจารณ์					
3. การได้รับการพิจารณาคดีอย่างเปิดเผยและต่อหน้าคู่ความทุกฝ่าย					
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P)					
4. การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มความร่วมมือระหว่างประเทศต่อการพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม					
5. การเข้าเป็นภาคีอนุสัญญา ข้อตกลงระหว่างประเทศ กับความร่วมมือและรูปแบบการออกกฎหมาย					
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)					
6. การจัดสรรงบประมาณ การเพิ่มงบประมาณภาครัฐ					
7. การยกเว้นค่าธรรมเนียมศาลให้แก่บุคคลยากจน ไม่มีทรัพย์สินเพียงพอหรือต้องเดือดร้อนเกินสมควร					
8. การจัดหาทุนความขอแรง					
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors : S)					
9. การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานยุติธรรมและระหว่างศาลต่าง ๆ					
10. การประสานความปรองดองระหว่างคู่ความผ่านกลไกการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท					
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)					
11. การเข้าถึงบริการทางเทคโนโลยีของประชาชนที่มีผลต่อการเข้าถึงบริการของศาล					
12. การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมแก่ประชาชนโดยอาศัยเทคโนโลยี					
13. การอาศัยเทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวกในการดำเนินกระบวนการพิจารณา					
สภาพแวดล้อมภายนอก “ภัยคุกคาม” (Treats)					
1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C)					

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร C-PEST	ระดับ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ความไม่เชื่อมั่นในการใช้ดุลยพินิจของศาล					
2. ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม					
3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของประชาชนในด้านกฎหมาย					
4. ความรู้เฉพาะด้านกฎหมายของประชาชนไม่เพียงพอ					
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P)					
5. การบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เคร่งครัด					
6. กฎหมายมีความล้าสมัย					
7. กฎหมายไม่สอดคล้องกับปัญหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น					
8. มาตรการจัดการกับปัญหานักโทษล้นคุก					
9. ระยะเวลาและความยุ่งยากซับซ้อนในการตรากฎหมาย					
10. กฎหมายที่ไม่ชัดเจนอันอาจเอื้อประโยชน์ให้แก่คนบางกลุ่มที่มีอำนาจทางการเมือง					
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E)					
11. ภาวะเศรษฐกิจหดตัวกับปัญหาอาชญากรรม					
12. ปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน					
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors : S)					
13. สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดต่อและโรคอุบัติใหม่					
14. วัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบเดิม กับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรบุคคลที่สิ้นเปลือง					
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T)					
15. ความปลอดภัยในการรับส่งและเผยแพร่ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์					
16. เทคโนโลยีกับการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล					
17. เทคโนโลยีกับการรักษาความลับทางคดี					
18. ภัยคุกคามทางไซเบอร์					
19. ฐานการจัดเก็บข้อมูลทางคดีที่ไม่ทันสมัย ไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างศาล หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....