

การพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์และการดำเนินการ
ตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม
เมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

โดย

นายรัชพงศ์ วิสุทธีสังวร
ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์
ประจำสำนักประธานศาลฎีกา
สำนักงานศาลยุติธรรม

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกัน รोजनाจักร รุ่นที่ ๕๗
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๗ - ๒๕๕๘

บทคัดย่อ

เรื่อง การพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ
ศาลยุติธรรม เมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ลักษณะวิชา การเมือง

ผู้วิจัย นายรัชพงศ์ วิสุทธิสังวร หลักสูตร วปอ.รุ่นที่ ๕๗

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษายุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม วิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเสนอแนะแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ขอบเขตของการวิจัย ศึกษาการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมและปัญหาอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และศึกษาข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ ศึกษาแผนยุทธศาสตร์และเอกสารวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานและองค์กรอื่นเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน วิธีการดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อแรกในส่วนของการกำหนดยุทธศาสตร์ จากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมรวม ๔ ฉบับ พบว่าแผนฉบับที่ ๒ คือ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๙ - ๒๕๕๒ สอดคล้องถูกต้องตามตัวแบบการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยนำสภาวะแวดล้อมมาประกอบการวิเคราะห์เพื่อศึกษาผลกระทบต่อการกำหนดนโยบายด้วย สำหรับส่วนที่ ๒ ผู้วิจัยนำทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติของศาสตราจารย์ ดร.วรเดช จันทรศร มาเป็นกรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์และการดำเนินการยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม เมื่อศาลยุติธรรมแยกเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารคือกระทรวงยุติธรรม ระยะแรกมีปัญหารขาดแคลนนักวิชาการด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ ในขั้นปรับตัวต่อมาเกิดปัญหาข้อจำกัดทางการบริหาร คือการปรับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารของศาลและผู้ปฏิบัติงานตามระบบราชการ ทำให้ขาดการเชื่อมโยงต่อเนื่องของผู้กำหนดยุทธศาสตร์และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัญหาการไม่ได้นำแผนยุทธศาสตร์เดิมมาวิเคราะห์และประเมินผลข้อดีข้อเสียเพื่อยุตินโยบายหรือพัฒนาต่อเนื่อง ทำให้ขาดความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการนำแผนและการนำนโยบายไปปฏิบัติ สำหรับผลกระทบต่อการดำเนินงานต่อศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบตามเสาหลัก

ที่ ๑ ด้านการเมืองและความมั่นคง มีผลที่สำคัญคือ จะเกิดปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ เกิดความขัดแย้งทางสังคม อาชญากรรมเครือข่าย ปัญหาการก่อการร้ายโดยการแฝงตัวจากการไร้พรมแดนของประชาคมอาเซียน ปัญหาผลกระทบจากเสาหลักด้านเศรษฐกิจ มีผลกระทบ ประเทศไทยอาจสูญเสียศักยภาพในการแข่งขันบางอย่าง เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานมีฝีมือ ๘ สาขา คือวิศวกร สถาปนิก นักสำรวจ แพทย์ พยาบาล ทันตแพทย์ นักบัญชี การบริหารการท่องเที่ยว เกิดการนำเข้าแรงงานผิดกฎหมาย ผลกระทบตามเสาหลักที่ ๓ ด้านสังคม มีผลกระทบที่สำคัญคือปัญหาด้านสังคมและสาธารณสุขเกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานนันท่องเที่ยวเสรี เกิดโรคระบาด ความขัดแย้งทางสังคม เชื้อชาติ อาชญากรรมข้ามชาติ ส่วนผลกระทบด้านกฎหมาย ไทยต้องปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงกฎหมายตามพันธกรณีที่บัญญัติไว้ในกฎบัตรอาเซียนและต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกฎหมายเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันจากปัญหาทั้ง ๓ เสาหลักข้างต้น เช่นปัญหาอาชญากรรม ปัญหาด้านสังคม ปัญหาด้านเศรษฐกิจส่วนที่เกี่ยวข้องกับศาลยุติธรรม เช่นปัญหาที่เกิดในคดีพิเศษ และคดีในศาลชำนาญพิเศษ เช่นคดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีล้มละลาย คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ คดีแรงงาน และคดีภาษีอากร แนวทางการปรับตัวด้านกระบวนการยุติธรรมของศาลยุติธรรม ต้องพิจารณาเรื่องอำนาจศาลตามลักษณะคดี เรื่องเขตอำนาจ เรื่องเงื่อนไขการฟ้อง การส่งหมาย การสืบพยานข้ามประเทศ การนำผลคำพิพากษาบังคับคดีข้ามประเทศ รวมถึงการระงับข้อพิพาททางเลือกระหว่างประเทศ และการคุ้มครองสิทธิของประชาชนในประชาคมอาเซียน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเพื่อการเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยเสนอให้ศาลยุติธรรมกำหนดให้มียุทธศาสตร์ “การร่วมกันพัฒนาระบบการอำนวยความยุติธรรมสู่มาตรฐานของอาเซียน” เพื่อให้มีการกำหนดมาตรฐานของอาเซียนด้วยตนเองในกลุ่มประเทศสมาชิก ให้มีการปรับโครงสร้างปรับเปลี่ยนแนวคิดบุคลากรเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเสมือนหนึ่งเป็นประเทศเดียวกัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความร่วมมือของบุคลากรด้านกฎหมายภายในและกฎหมายระหว่างประเทศทั้งฝ่ายตุลาการและฝ่ายตุลาการในกระบวนการยุติธรรมของกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยกัน

คำนำ

การวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์และการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์เมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ” ผู้วิจัยพบเห็นปัญหาสืบเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ด้านบริหารสำนักแผนงานและงบประมาณ สำนักงานศาลยุติธรรม ในส่วนของการกำหนดยุทธศาสตร์ หลังจากแยกตัวจากกระทรวงยุติธรรมตามรัฐธรรมนูญราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์รวม ๔ ฉบับ คือ ฉบับที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๕ – ๒๕๔๙ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒ ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ และฉบับปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ ในภาพรวม ยังมีปัญหาขาดความเป็นเอกภาพในกรอบแนวคิด และการรายงานผลการประเมินผล ซึ่งยังไม่ปรากฏมีผู้ศึกษาเชิงเปรียบเทียบอย่างจริงจังในแนวทางด้านนี้ ผู้วิจัยในฐานะเป็นข้าราชการตุลาการ ปฏิบัติงานด้านภารกิจหลักของศาลยุติธรรมคือการพิจารณาพิพากษาคดี การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท และระงับข้อพิพาททางเลือกอื่น การคุ้มครองสิทธิของประชาชน และในฐานะเป็นผู้บริหารงานธุรการ มองเห็นการผสมผสานบทบาทของงานด้านภารกิจหลักของศาลยุติธรรมคือ การพิจารณาพิพากษา และบทบาทภารกิจสนับสนุนของฝ่ายธุรการยังขาดการเชื่อมต่ออย่างสมบูรณ์ เมื่อนำมาประกอบองค์ความรู้ด้านทฤษฎีการบริหารจัดการ และการบริหารนโยบายสาธารณะที่ผู้วิจัยได้ศึกษามา จึงเห็นความสำคัญในการศึกษาอย่างจริงจังในการนำทฤษฎีมาเป็นฐานในการอ้างอิงเพื่อปรับกรอบแนวคิดแผนยุทธศาสตร์ให้เป็นแนวเดียวกันเพื่อสะดวกในการสร้างความต่อเนื่องและยั่งยืนของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารในอนาคต ส่วนแนวทางการศึกษาเรื่องเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นกรอบแนวคิดด้านหนึ่งที่ผู้วิจัยเห็นปัญหาจากการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งยังมีปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่จะวางเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินการอย่างชัดเจน แผนงานโครงการและกิจกรรมที่ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวจึงยังขาดการบูรณาการไปในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตามปัญหานี้ในภาพรวมยังคงเป็นปัญหาของหน่วยงานอื่นด้วยเช่นกัน จึงเห็นควรศึกษาเป็นกรณีในส่วนของสำนักงานศาลยุติธรรมเพื่อขยายผลต่อการวิจัยในหน่วยงานกระบวนการยุติธรรมอื่นต่อไป ผู้วิจัยหวังว่าผลการวิจัยฉบับนี้เป็นการริเริ่มพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมต่อไปในอนาคต

(นายรัชพงศ์ วิสุทธิสังวร)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๗

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ณ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๖
ขอบเขตของการวิจัย	๗
วิธีดำเนินการวิจัย	๗
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๗
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	๘
ทฤษฎีเกี่ยวกับบริหารและการจัดการ	๘
ทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)	๑๐
ทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย	๑๒
ตัวแบบในการกำหนดนโยบาย	๑๕
ทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ	๒๔
สรุป	๓๗
บทที่ ๓ ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม	๔๐
แผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๕ – ๒๕๔๙ (ทบทวนครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๖)	๔๑
แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ : แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม	

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒	๔๕
แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ : แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม	
พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖	๕๗
แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๔ : แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม	
พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐	๖๒
สรุป	๖๙
บทที่ ๔	
ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์	
และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์และการดำเนินการ	
ตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม	๗๒
ส่วนแรก : ศึกษาสภาพโดยทั่วไปในยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม	
กรอบอ้างอิงที่มาของยุทธศาสตร์	๗๒
ส่วนที่สอง : การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์	
และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม	๗๙
สรุป	๘๖
บทที่ ๕	
วิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการดำเนินงาน	
ของศาลยุติธรรม เมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๙๐
ส่วนที่ ๑ : สภาวะแวดล้อมภายนอก	๙๑
ส่วนที่ ๒ : ผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทย	
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑๐๖
สรุป	๑๑๖
บทที่ ๖	
แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางดำเนินงานของ	
ศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑๒๐
แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม	๑๒๐
เป้าหมายยุทธศาสตร์	๑๒๔
สรุป	๑๒๕

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๗	
สรุป และ ข้อเสนอแนะ	๑๒๗
สรุป	๑๒๗
ข้อเสนอแนะ	๑๓๒
บรรณานุกรม	๑๓๘
ภาคผนวก	๑๔๒
ผนวก ก การวัดผลตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๕ (แผนฉบับที่ ๓)	๑๔๓
ผนวก ข การวัดผลตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ (แผนฉบับที่ ๔ : ปัจจุบัน)	๑๕๕
ผนวก ค การนำเสนอข้อมูลสรุปย่อ	๑๗๗
ประวัติย่อผู้วิจัย	๑๙๐

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒-๑	ผลการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแบบทางทฤษฎีของ ศ.ดร.วรเดช จันทรศร	๓๑
๓-๑	ความสัมพันธ์ระหว่างพันธกิจ เป้าหมาย และผลผลิต	๔๗
๕-๑	ผลด้านบวกและความท้าทายต่อไทยหลังเป็นประชาคมอาเซียน	๑๐๖

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒-๑	๙
๒-๒	๑๐
๒-๓	๑๗
๒-๔	๑๘
๒-๕	๑๙
๒-๖	๒๑
๒-๗	๒๒
๒-๘	๒๓
๒-๙	๒๕
๒-๑๐	๒๖
๒-๑๑	๒๗
๒-๑๒	๒๘
๒-๑๓	๒๙
๒-๑๔	๓๐
๔-๑	๗๕
	(ตามกรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับที่ ๒)

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยมีบทบัญญัติในบททั่วไปสอดคล้องกันทุกฉบับว่า " อำนาจอธิปไตยเป็นของปวงชนชาวไทย พระมหากษัตริย์ผู้ทรงเป็นประมุขทรงใช้อำนาจนั้นทางรัฐสภา คณะรัฐมนตรีและศาล " ปี ๒๕๑๖ คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญในสมัยนั้นพิจารณาเห็นว่าอำนาจตุลาการ เป็นส่วนหนึ่งของอำนาจบริหารเนื่องจากสังกัดอยู่ในกระทรวงยุติธรรม ซึ่งตามหลักการ กระทรวงยุติธรรมเป็นผู้ดำเนินการในด้านตุลาการเท่านั้น ในทางปฏิบัติกระทรวงยุติธรรมได้มอบอำนาจที่ให้แก่ผู้พิพากษาเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องการพิจารณาพิพากษาคดี เช่นการจัดตั้งศาล จึงเห็นควรให้ศาลมีอิสระในด้านพิจารณาพิพากษาคดีและด้านตุลาการด้วย ความเห็นของคณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญในสมัยนั้นมีมติให้ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับศาล เพื่อให้เกิดความคล่องตัว เนื่องจากสถาบันศาลยุติธรรมเป็นผู้ใช้อำนาจตุลาการ อันเป็นอำนาจอธิปไตยของประเทศสามารถดำรงสถานะแห่งความเป็นอิสระที่แท้จริงในการเป็นหลักประกันในการรักษาความเป็นธรรมของสังคมประเทศ แต่จากความไม่คล่องตัวในหลายด้าน เช่น ด้านอัตรากำลัง ด้านงบประมาณที่ยังอยู่ในความควบคุมของฝ่ายบริหารส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการพิจารณาพิพากษาคดีรวมถึงการแทรกแซงของฝ่ายอื่นๆ อันเป็นผลให้หลักประกันเพื่อความเป็นอิสระอย่างแท้จริงของศาลยุติธรรมได้รับการหยิบยกขึ้นพิจารณาอย่างจริงจัง จนต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ ให้ศาลยุติธรรมแยกออกเป็นอิสระ มีหน่วยงานทางตุลาการเป็นอิสระไม่สังกัดส่วนราชการใด และให้กระทรวงยุติธรรมตั้งคณะกรรมการปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้มีการพิจารณากฎหมายจนต่อมาได้มีการเสนอเข้าเป็นบทบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร พุทธศักราช ๒๕๔๐ โดยได้บัญญัติไว้ในมาตรา ๒๗๕ ว่า "ศาลยุติธรรมมีหน่วยตุลาการของศาลยุติธรรมที่เป็นอิสระ โดยมีเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อประธานศาลฎีกา การแต่งตั้งเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมต้องได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม

สำนักงานศาลยุติธรรมมีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ"

จากบทบัญญัติดังกล่าว ต่อมาได้มีการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องคือพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ มาตรา ๕ และมาตรา ๖ บัญญัติโดยสรุปให้มีสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวกับงานธุรการของศาลยุติธรรม งานส่งเสริมงานตุลาการ และงานวิชาการ ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่ศาลยุติธรรม รวมทั้งเสริมสร้างให้การพิจารณาพิพากษาคดีเป็นไปโดยสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ให้มีคณะกรรมการบริหารชื่อว่าคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ใช้คำย่อว่า ก.บ.ศ. มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารราชการศาลยุติธรรมในส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารราชการและงานธุรการของสำนักงานศาลยุติธรรมให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนและประเพณีปฏิบัติของทางราชการศาลยุติธรรม มีอำนาจพิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายในการบริหารราชการของศาลยุติธรรมและสำนักงานศาลยุติธรรม ให้ความเห็นชอบในการบริหารจัดการงบประมาณและการพัสดุของสำนักงานศาลยุติธรรมและอำนาจอื่นๆ อีกหลายประการเพื่อให้มีความเป็นอิสระปราศจากการแทรกแซงของฝ่ายบริหาร จากบทบัญญัติของกฎหมายดังกล่าว ศาลยุติธรรมจึงมีหน่วยงานธุรการที่เป็นอิสระ บริหารราชการด้านงานตุลาการและงบประมาณโดยคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมมีดุลพินิจในการกำกับดูแลให้เป็นไปในทางนิติประเพณี เพื่อปราศจากการแทรกแซงของฝ่ายบริหารดังเช่นปัญหาที่ผ่านมา ซึ่งมีบางช่วงระยะเวลาทางฝ่ายบริหารพยายามใช้วิธีการงบประมาณกดดันเพื่อให้ศาลยุติธรรมดำเนินการเป็นไปตามทิศทางที่ไม่เหมาะสมตามนิติวิธี ดังนั้นหากสถาบันศาลยุติธรรมสามารถดำรงความเป็นอิสระปราศจากการแทรกแซงกดดันจากฝ่ายบริหาร ย่อมสามารถดำเนินการบริหารจัดการราชการในส่วน of ศาลยุติธรรม ดำเนินกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีตามกระบวนการยุติธรรม อำนวยประโยชน์สุขให้แก่ประชาชนและสร้างความเป็นธรรมในสังคม อันถือเป็นกำลังอำนาจแห่งชาติที่จะทำให้ประเทศชาติเกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และเกิดประโยชน์สุขอย่างยั่งยืน

ตามระเบียบคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๔ กำหนดให้มีการจัดทำ และการเสนองบประมาณรายจ่ายประจำปี การจัดทำแผนการใช้จ่ายและการบริหารงบประมาณประจำปี การโอนและเปลี่ยนแปลงในการงบประมาณประจำปี รวมถึงการควบคุมการใช้จ่ายเงินและการรายงานผลการดำเนินซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ซึ่งมีบุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานศาลยุติธรรมและจากฝ่าย

บริหารรับรู้และกำกับดูแลมาโดยตลอด ศาลยุติธรรมได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ศาลยุติธรรม โดยกำหนดนโยบายและเป้าหมาย รวมถึงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้นการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม ได้ยึดถือตามแนวทางของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร รวมถึงกฎหมายและยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับนโยบายของประธานศาลฎีกา เพื่อให้เกิด การขับเคลื่อนนำนโยบายไปปฏิบัติให้สอดคล้องกัน ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ ประธานศาลฎีกาโดยความ เห็นชอบของคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ได้ประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า "ศาลยุติธรรมเป็นผู้ใช้อำนาจตุลาการในการดำรงอำนาจ อธิปไตยและรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม โดยการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ฟ้องคดีให้เข้าถึงกระบวนการยุติธรรมด้วยความรวดเร็ว เป็นธรรม และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ทั้งมุ่งนำเทคโนโลยี ที่เหมาะสมและทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงการอำนวยความสะดวกของศาลยุติธรรมได้ โดยง่าย ภายใต้ปี พ.ศ. ๒๕๖๐" ได้กำหนด ๔ พันธกิจ (สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๗ : ๑๑) จาก วิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าว ศาลยุติธรรมได้วาง ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีประเด็น ยุทธศาสตร์ส่วนหนึ่ง กำหนดให้มีการเตรียมความพร้อม พัฒนาระบบงานตุลาการ ระบบงานธุรการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่มาตรฐานสากลและเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่มีประเด็นปัญหาว่าในกรอบแนวคิด "การเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน" นั้น ศาลยุติธรรมได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม และการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของศาล ยุติธรรม โดยมีความเหมาะสมถูกต้องในเชิงทฤษฎีว่าด้วยการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์แล้ว หรือไม่ เพียงใดและการดำเนินงานของศาลยุติธรรมในห้วงเวลาที่ผ่านมามีสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ เพียงใด แนวทางที่เหมาะสม ควรเป็นเช่นใด

อาเซียนหรือสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations) ก่อตั้งขึ้นโดยปฏิญญากรุงเทพ (Bangkok Declaration) หรือ ปฏิญญาอาเซียน (ASEAN Declaration) เมื่อวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๑๐ โดยมีประเทศสมาชิก ๕ ประเทศ ประกอบด้วย สาธารณรัฐอินโดนีเซีย มาเลเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ราชอาณาจักรไทย เพื่อ ส่งเสริมความร่วมมือทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ต่อมาประเทศสมาชิกเพิ่ม ได้แก่ บรูไนดารุสซาราม สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และราชอาณาจักรกัมพูชา ตามลำดับ จึงทำให้ปัจจุบันอาเซียนมีสมาชิก ๑๐ ประเทศ

ปัจจุบันบริบททางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ทำให้อาเซียนต้องเผชิญสิ่งท้าทายใหม่ๆ อาทิ โรคระบาด ซาร์ อีโบล่าร์ เมอร์ส ที่ยังมีปัญหาเรื่องวัคซีน หรือยาป้องกัน การก่อการร้าย ยาเสพติด การค้ามนุษย์ มลพิษในสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติ การรวมตัวกันระดับทวีปเอเชียและพหุภาคีเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองและ เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันกับประเทศในภูมิภาคใกล้เคียง และในภูมิภาคอื่นทั่วโลก ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและภัยคุกคามหรือความท้าทาย ผู้นำอาเซียนจึงเห็นพ้องกันว่า อาเซียนควรจะร่วมมือกันเพื่อความเหนียวแน่น เข้มแข็ง และมั่นคงยิ่งขึ้น จึงได้ลงนามรับรองกฎบัตรอาเซียน (The ASEAN Charter) เพื่อการก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community : AC) ซึ่งกำหนดให้มีการสร้างประชาคมอาเซียน ๓ เสาหลัก ได้แก่ **ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน** (ASEAN Political - Security Community - APSC) มีเป้าหมายเพื่อให้ประชาคมอาเซียนเป็นประชาคมที่มีกติกา การพัฒนาค่านิยมและบรรทัดฐานร่วมกัน มีความเป็นเอกภาพ สงบสุข แข็งแกร่งและความรับผิดชอบร่วมกัน มีพลวัติและปฏิสัมพันธ์กับนอกภูมิภาคอาเซียน **ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน** (ASEAN Economic Community - AEC) มีเป้าหมายเพื่อให้ประชาคมอาเซียนเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว มีขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกันและสามารถบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก และ **ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน** (ASEAN Social - Cultural Community - ASCC) มีเป้าหมายให้ประชาคมอาเซียนเป็นประชาคมที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการคุ้มครองและสวัสดิการสังคม มีสิทธิและความยุติธรรมทางสังคม มีความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม มีการสร้างอัตลักษณ์อาเซียน และการลดช่องว่างทางการพัฒนาระหว่างประเทศสมาชิก ซึ่งต่อมาผู้นำอาเซียนได้ตกลงให้มีการจัดตั้งประชาคมอาเซียนให้แล้วเสร็จเร็วขึ้นมาเป็นภายในปี ๒๕๕๘ นี้ เพื่อเป็นไปตามคำขวัญของอาเซียนที่ว่า “**หนึ่งวิสัยทัศน์ หนึ่งเอกลักษณ์ หนึ่งประชาคม**” (one vision , one identity, one community)

ปัจจุบันประชาชนโดยทั่วไปของประเทศสมาชิกอาเซียน รวมถึงคนไทย ยังไม่ได้มีความรู้สึกถึงความเป็น “พลเมืองอาเซียน” จากรายงานผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติเกี่ยวกับการรับรู้เรื่องอาเซียน พบว่าประชาชนส่วนใหญ่มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นพลเมืองอาเซียนไม่ถึงร้อยละ ๖๕ ในฐานะที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศสมาชิกก่อตั้งอาเซียน รัฐบาลไทยได้ให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมของประเทศเพื่อร่วมผลักดันให้แก่การสร้างประชาคมอาเซียนภายในปี ๒๕๕๘ ที่เน้นการปฏิบัติและเชื่อมโยงยิ่งขึ้น เพื่อผลประโยชน์ของประชาชนในภูมิภาคตามที่ปรากฏในปฏิญญา ซะอำ – หัวหิน ว่าด้วยแผนงานสำหรับประชาคมอาเซียน พ.ศ. ๒๕๒๒ – ๒๕๕๘

ซึ่งประเทศไทยมีข้อผูกพันกับสมาชิกอาเซียนที่จะส่งเสริมให้ประชาชนอาเซียนมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์จากการรวมตัวของอาเซียนและกระบวนการเป็นประชาคมอาเซียน อันจะทำให้ประชาชนสามารถก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างบรรลุผลได้ภายในปี ๒๕๕๘ รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีจุดมุ่งหมายนำประเทศสู่ประชาคมอาเซียนได้สมบูรณ์ทั้งสามเสาหลัก ควรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องไปพร้อมๆ กับการกำหนดการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นวาระแห่งชาติ โดยมีคณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติเป็นกลไกระดับประเทศในการประสานการดำเนินงานและติดตามความคืบหน้าในภาพรวมทุกเสาหลัก โดยมีหน้าที่สำคัญในการผลักดันและสนับสนุนหน่วยงานราชการต่างๆ ในการดำเนินการเพื่อก้าวไปสู่ประชาคมอาเซียนและได้มีการจัดทำแผนงานระดับชาติสำหรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้วย

ในปี ๒๕๕๗ รัฐบาลได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) บูรณาการแนวทางดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมของประเทศในการร่วมผลักดันให้เกิดการสร้างประชาคมอาเซียนภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการเตรียมการรองรับผลกระทบและแผนการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และใช้โอกาสจากความร่วมมือในอาเซียนเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนประกอบกับความตื่นตัวในการรับรู้เรื่องประชาคมอาเซียนที่มากขึ้นในทุกภาคส่วน

ต่อมาที่ประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ ๒๐ ได้มีมติให้เร่งรัดการดำเนินการตามแผนงานจัดตั้งประชาคมอาเซียนทั้ง ๓ เสาหลัก ให้ทันตามเป้าหมายปี ๒๕๕๘ โดยตกลงที่จะกำหนดวันบรรลุเป้าหมายการเป็นประชาคมอาเซียน ในวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๕๘

ประธานศาลฎีกาคนปัจจุบันคือนายดิเรก อิงคินันท์ ได้กำหนดแนวทางพัฒนาของสำนักงานศาลยุติธรรมไว้เป็น ๓ มิติใหญ่ คือ ๑. ด้านการคุ้มครองสิทธิของประชาชน ๒. ด้านการพัฒนาบุคลากรและระบบงานของศาลยุติธรรม และ ๓. ด้านการพัฒนาเพื่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงในระดับสากล ในส่วนของมิติที่ ๑. เป็นการคุ้มครองสิทธิของประชาชนตามแนวทางรัฐธรรมนูญและกฎหมายบัญญัติ ส่วนที่ ๒. เป็นส่วนของการพัฒนาบุคลากรและระบบงานของศาลและส่วนที่ ๓. ด้านการพัฒนาเพื่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงในระดับสากล มีสาระสำคัญมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากร และระบบงานยกระดับสู่มาตรฐานสากล โดยเน้นการร่วมมือทางศาลยุติธรรม ความร่วมมือทางวิชาการและกฎหมายของหน่วยงานกระบวนการยุติธรรมระดับภายในประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน และระดับนานาชาติในระหว่างประเทศ เพื่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของบริบทด้านการต่างประเทศและ

การเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน นโยบายของประธานศาลฎีกาดังกล่าวสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ศาลยุติธรรมเป็นผู้ใช้อำนาจตุลาการในการดำรงอำนาจอธิปไตยและรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม โดยการอำนวยความยุติธรรมภายใต้หลักนิติธรรม ด้วยความรวดเร็ว เป็นธรรม และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ทั้งมุ่งนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงการอำนวยความยุติธรรมของศาลยุติธรรมได้โดยง่ายภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐” กำหนดพันธกิจไว้ ๔ ประการ คือ พันธกิจ ๑. การอำนวยความยุติธรรมมีมาตรฐานระดับสากล พันธกิจ ๒. การกระชับความร่วมมือทางการศาล การยุติธรรมและความร่วมมือทางวิชาการในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน และระดับนานาชาติ พันธกิจ ๓. การให้บริการการเรียนรู้แก่ประชาชนด้านกฎหมาย และการอำนวยความยุติธรรมของศาลยุติธรรมที่มีมาตรฐานในระดับสากล และพันธกิจ ๔. การสนับสนุนการอำนวยความยุติธรรมด้วยความสะดวกรวดเร็วและการให้บริการประชาชนที่มีคุณภาพสูงสุด ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ ประธานศาลฎีกาและสำนักงานศาลยุติธรรมได้ร่วมเปิดศูนย์วิเทศอาเซียนในหน่วยงานกองการต่างประเทศ สำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อรองรับตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ได้มีการจัดสัมมนาอบรมให้ความรู้บุคลากรและพัฒนาระบบงานของศาลยุติธรรมในหลายมิติ แต่ยังมีปัญหาการบูรณาการทั้งในระดับการกำหนดนโยบายและการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ แม้บุคลากรในหน่วยงานได้ทราบถึงนโยบายแห่งรัฐที่กำหนดให้ประเทศไทยเข้าสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘ แต่ยังไม่ทราบทิศทางนโยบายของหน่วยงานที่ชัดเจนในหลายประเด็น เช่น การบูรณาการนโยบายของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมต่างๆ งบประมาณที่ใช้ในการบูรณาการ เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการบูรณาการและยกระดับสู่มาตรฐานสากล ปัญหาสำคัญที่ประเทศสมาชิกอาเซียนให้ความสนใจ เช่น ปัญหาการค้ายาเสพติดข้ามพรมแดน ปัญหาการค้ามนุษย์ แรงงานต่างชาติ ในหลายๆ มิติที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อม เช่น มิติระหว่างหน่วยงานศาลยุติธรรมด้วยกัน มิติระหว่างศาลยุติธรรมกับกระบวนการยุติธรรมอื่น เช่น ตำรวจ อัยการ มิติในระดับมหภาคระหว่างกระบวนการยุติธรรมไทยกับกระบวนการยุติธรรมในกลุ่มประเทศอาเซียนอื่นๆ แม้กฎบัตรอาเซียนมีผลบังคับใช้ และมีสมาคมกฎหมายอาเซียน (ALA) เป็นหน่วยงานที่มีส่วนสำคัญในการช่วยเสนอแนวทางในการบูรณาการประสมประสานกฎหมายของประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อให้ความหลากหลายเกิดความเป็นหนึ่งเดียวตามคำขวัญของอาเซียน ปัญหาการบูรณาการ (Integration) กลไกระงับข้อพิพาท (Dispute Resolution Mechanism) ปัญหาแรงงานและการย้ายถิ่น การค้ามนุษย์ การก่อการร้ายและสิทธิมนุษยชน ได้มีการเสนอแนวทางการแก้ประเด็นตามกฎบัตรอาเซียนในปัจจุบันได้แก่ การพัฒนา

กฎหมายใหม่ เช่น กฎหมายการแข่งขันใหม่ (New Competitive Law) กฎหมายพรรคการเมือง (Party Act) การจำกัดกฎเกณฑ์เกี่ยวกับอาชีพ กฎหมายว่าด้วยการต่อต้านการค้ามนุษย์ รวมถึงการให้สัตยาบันเอกสารระหว่างประเทศในการย้ายผลกระทบของการพัฒนาใหม่ๆ ในระบบกฎหมายต่างประเทศสมาชิกเกี่ยวกับเรื่อง สังคม เศรษฐกิจและการเมือง

ในปลายปี ๒๕๕๗ รัฐบาลได้มีความพยายามให้มีการบูรณาการการใช้งบประมาณด้านดังกล่าวรวมถึงการเตรียมความพร้อมประเทศไทยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ มีการประชุมเพื่อซักซ้อมการจัดทำงบประมาณ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้านประชาคมการเมืองและความมั่นคง ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและด้านประชาสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนทั้ง ๓ เสาหลัก ถือเป็นนิมิตรหมายอันดีที่จะใช้วิธีการงบประมาณเป็นแนวทางในการบูรณาการในระดับการกำหนดนโยบาย ซึ่งจะมีผลต่อการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ แต่ยังคงต้องการซักซ้อมในเรื่องความชัดเจนและเป้าหมายที่แน่ชัดต่อไป ดังนั้นปัญหาที่น่าสนใจในการเตรียมความพร้อมประเทศไทยเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจึงมีในระดับหลายมิติตั้งแต่ระดับจุลภาค คือระดับภายในหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมต่างๆ เช่น ภายในหน่วยงานในศาลยุติธรรม หน่วยงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน่วยงานในสำนักงานอัยการสูงสุด และระดับระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมด้วยกันที่ต้องมีการบูรณาการ รวมตลอดถึงมิติระดับมหภาค คือระดับประเทศ ด้านหน่วยงานกระบวนการยุติธรรมในประเทศไทยกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมในประเทศสมาชิกอาเซียน และระดับใหญ่นานาชาติคือระดับประเทศสมาชิกอาเซียนกับประเทศนานาชาติอื่นนอกกลุ่มอาเซียน ซึ่งมีมิติเหล่านี้จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจในการศึกษาปัญหา เพื่อให้เกิดการพัฒนาและแนวทางการบูรณาการที่ชัดเจนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม
๒. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม
๓. เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
๔. เพื่อเสนอแนะแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ขอบเขตของการวิจัย

มุ่งเน้นแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม และปัญหาอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่ได้ดำเนินการมาแล้วในอดีตรวม ๔ ฉบับ เปรียบเทียบกับทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์จากแหล่งสถาบันต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ความรู้เพื่อหาแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันในส่วนที่เกี่ยวกับการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน วิเคราะห์ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมและบริบทที่มีผลกระทบต่อการทำงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และวิเคราะห์เสนอแนะแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พร้อมเสนอแนวทางดำเนินงานที่สามารถแปลงสู่การปฏิบัติได้จริง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ได้ทราบทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมรวม ๔ ฉบับที่ผ่านมา
๒. ได้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่ผ่านมาในส่วนที่เกี่ยวกับการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
๓. ได้ทราบสถานการณ์และผลกระทบที่มีผลต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
๔. ได้ทราบแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางดำเนินงานของศาลยุติธรรมเพื่อการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงทฤษฎีต่างๆ ที่นำมาใช้วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๑ ถึงข้อ ๔ โดยจะกล่าวถึงทฤษฎีเป็น ๓ ส่วนใหญ่ๆ ส่วนแรกเป็นการกล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ มีรายละเอียดถึงทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ส่วนที่ ๒ กล่าวถึงทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เช่น กลุ่มบุคคลที่มีส่วนในการกำหนดนโยบายคือ กลุ่มข้าราชการ กลุ่มคณะที่ปรึกษา กลุ่มผลประโยชน์ สมาชิกนิติบัญญัติ ส่วนแนวคิดของโจนและเมสเทส กล่าวถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานภาครัฐ กลุ่มบุคคลหรือบุคคลนอกหน่วยงานภาครัฐ สำหรับตัวแบบในการกำหนดนโยบาย ผู้วิจัยได้ยกตัวแบบที่เหมาะสมกับสภาวะข้อเท็จจริงของไทยได้แก่ตัวแบบชนชั้นนำ (The Elitist Model) ตัวแบบชนชั้น ตัวแบบทฤษฎีระบบ (The System Model) ตัวแบบสถาบัน ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับสถาบันนิติบัญญัติ สถาบันบริหาร และสถาบันตุลาการ ตัวแบบหลักเหตุผล และที่สำคัญคือตัวแบบเกี่ยวกับทฤษฎีแนวคิดการกำหนดนโยบายตามแนวทางของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่ผู้วิจัยได้ศึกษาตามหลักสูตรนี้ ส่วนสุดท้ายผู้วิจัยได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ โดยยกแนวคิดทฤษฎีของศาสตราจารย์ ดร.วรเดช จันทรศร ๖ ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล ตัวแบบทางด้านการจัดการ ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ ตัวแบบทางด้านการบริหารของระบบราชการ ตัวแบบทางการเมือง และตัวแบบเชิงบูรณาการ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้กับการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ทฤษฎีเกี่ยวกับบริหารและการจัดการ

การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) ในความเห็นของนักวิชาการบางท่านมีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบาย ในขณะที่การจัดการเป็นการนำนโยบายไปลงมือปฏิบัติ บางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน แต่ตำราหลายเล่มเห็นว่าสองคำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน ในที่นี้จะใช้ในความหมายการบริหารและการจัดการในความหมายเดียวกัน

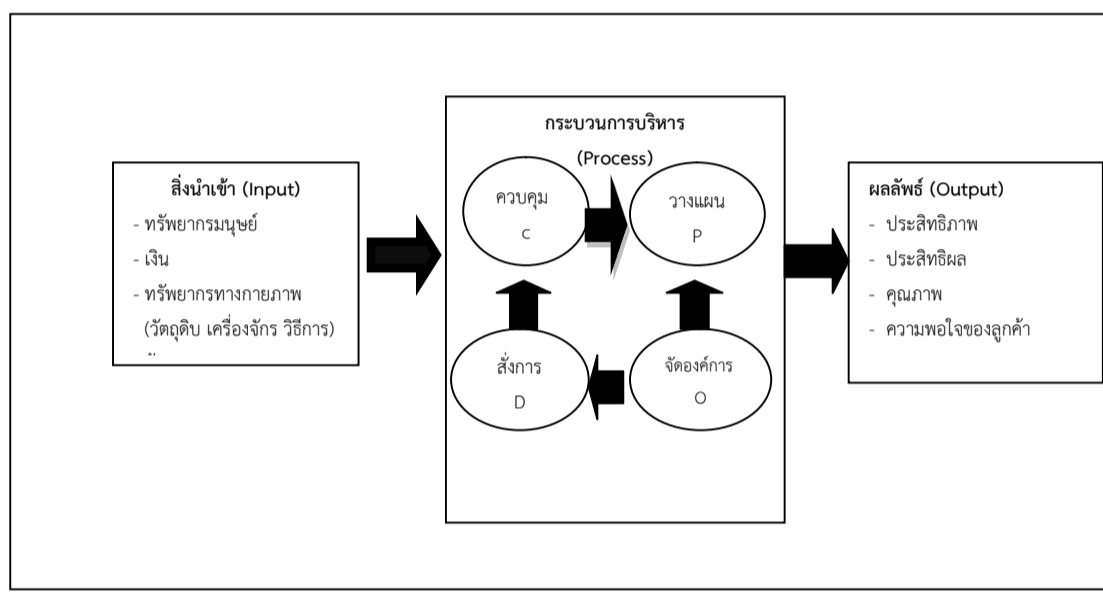
องค์การ เป็นกลุ่มของบุคคลที่มาร่วมกันทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ มีปัจจัย ๓ ส่วนที่สำคัญ ในระบบของการบริหาร ได้แก่ปัจจัยนำเข้า (Input)

กระบวนการบริหาร (Process) และผลลัพธ์ (Output) ในส่วนปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ๖M's ได้แก่ คน (Man), เงิน (Money), วัสดุหรือเครื่องจักร (Material/Machine), ข้อมูลสารสนเทศ (Management Information System), กระบวนการหรือวิธีการ (Method) และการบริหาร (Management)

ในส่วนของการบริหารมีองค์ประกอบพื้นฐาน ๔ ประการเป็นกลุ่มของกิจกรรมได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organization), การสั่งการหรือการชี้แนะ (Directing), และการควบคุม (Controlling)

ส่วนผลลัพธ์ (Output) เป็นการประสมประสานกระบวนการบริหารและปัจจัยนำเข้า (Input) อย่างมีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดประโยชน์และจุดมุ่งหมาย คือความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล มีคุณภาพและความพอใจตามแผนผัง

แผนภาพที่ ๒ - ๑ ระบบการบริหารโดยรวม



ที่มา : สุรัสวดี ราชกุลชัย, ๒๕๔๕ : ๕

ผู้บริหารมีหน้าที่ดำเนินการในส่วนของกระบวนการบริหาร คือ

๑. การวางแผน (Planning) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการปฏิบัติ ประสมประสานกับการตัดสินใจของผู้บริหาร

๒. การจัดองค์การ (Organization) หลังจากมีการวางแผนหรือกำหนดเป้าหมายและแผนงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายแล้วผู้บริหารต้องมีการจัดการองค์การเกี่ยวกับทรัพยากรต่างๆ

(๖M) เช่นรูปแบบโครงสร้างองค์กร การมอบหมายงาน การแบ่งจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๓. การสั่งการหรือการชักนำ (Directing Leading) เป็นการประสมประสานระบบการบริหารกับภาวะผู้นำ คือการนำปัจจัยนำเข้าคือทรัพยากรทางกายภาพและทรัพยากรมนุษย์มาประสมประสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยการสั่งการชักนำซึ่งต้องใช้ความสามารถของภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจการติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีมเป็นต้น หากผู้บริหารสามารถสั่งการอย่างมีคุณภาพย่อมสามารถนำทรัพยากรมาบริหารให้องค์กรบรรลุความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความพึงพอใจกับลูกค้า

๔. การควบคุม (Controlling) ถือเป็นกระบวนการตรวจตรา ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ของกิจกรรมในกระบวนการบริหารเพื่อให้องค์กรดำเนินการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่องมีคุณภาพบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ผู้บริหารควรมีความเข้าใจพื้นฐานในทฤษฎีการบริหารและระบบกระบวนการบริหารทั้งหมดอย่างถ่องแท้ ตั้งแต่กระบวนการการวางแผน การตัดสินใจ การจัดการองค์กร การสั่งการหรือการชักนำ และการควบคุม หรือที่เรียกรวมกันว่า PODC ตามแผนภาพด้านล่าง (สุริสวัสดิ์ ราชกุลชัย, ๒๕๔๖ : ๕- ๗)

แผนภาพที่ ๒ -๒ กระบวนการบริหาร



ที่มา : สุริสวัสดิ์ ราชกุลชัย , ๒๕๔๖ : ๖

ทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) (ทศพร ศิริสัมพันธ์, ๒๕๔๙ : ๒๖)

แนวความคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตั้งอยู่บนสมมุติฐานของความเป็นสากลของทฤษฎีการบริหาร และเทคนิควิธีการจัดการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในแง่ของการบริหารรัฐกิจ และการบริหารธุรกิจซึ่งเป็นกระแสแนวความคิดที่สอดคล้องกับรัฐประศาสนศาสตร์แบบคลาสสิกของ Woodrow Wilson ที่เน้นแยกการเมืองออกจากการบริหารงานและหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ (Scientific Management) ของ Frederick Taylor โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการประหยัด (economy) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) เป็นแนวความคิดที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) และอาศัยกฎระเบียบหรือเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริต และเป็นธรรม โดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) รวมถึงการพัฒนาคุณภาพ การสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวัดและประเมินผลงาน การบริหารคุณภาพโดยรวม และการรื้อปรับระบบมาใช้ เป็นต้น

Jonathan Boston ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ดังต่อไปนี้

๑. การบริหารงานมีลักษณะของความเป็นสากลสภาพ คือไม่มีความแตกต่างระหว่างการบริหารงานของภาคธุรกิจเอกชน และการบริหารงานภาครัฐ
๒. เปลี่ยนจากการให้น้ำหนักความสำคัญที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบ เป็นการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ (Output) และ (Outcome) หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (Process Accountability) ไปสู่ภาระความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Results)
๓. ให้ความสำคัญสัมพันธ์ต่อทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย
๔. โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (Devolution of centralized power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน
๕. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจในงานเชิงพาณิชย์และไม่เชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแลควบคุม) ภารกิจงานเชิงนโยบาย และการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด
๖. เน้นการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (Competitive tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ

๗. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของรัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้น และกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

๘. เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว/เฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ (Corporate Image)

๙. มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (Monetary Incentives) มากขึ้น

๑๐. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

Ewan Ferlie และคณะ ได้เสนอแนวคิดประเภทการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM เป็น ๔ แนวทางใหญ่ๆ คือ

๑. การปรับปรุงประสิทธิภาพ (Efficiency Drive) เป็นแนวคิดในระยะเริ่มแรกของ NPM ซึ่งต้องการปรับเปลี่ยนให้การบริหารงานภาครัฐมีความทันสมัย เลียนแบบการบริหารงานในเชิงธุรกิจมากขึ้น (Business-like Approach) โดยเฉพาะการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

๒. การลดขนาดและการกระจายอำนาจ (Downsizing and Decentralization) เป็นแนวคิดที่ได้รับอิทธิพลมาจากเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก ซึ่งต้องการเปิดให้กลไกตลาดเข้ามาทดแทนภาครัฐให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยการจัดกลุ่มประเภทภารกิจงานหลักและภารกิจงานรอง (Core Function/Non - Core Function) เพื่อเปิดให้มีการทดสอบตลาด (Market testing) หรือการคัดค้านเพื่อเปิดให้มีการแข่งขัน (Contestability) การแยกผู้ซื้อบริการและผู้ให้บริการออกจากกัน (Purchaser-provider Split) การใช้ระบบการทำสัญญาข้อตกลง (Contractualism) รวมถึงการจัดตั้งองค์การบริหารงานอิสระของฝ่ายบริหาร (Agencification)

๓. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (In search of Excellence) เป็นรูปแบบที่ขยายแนวคิดไปสู่เรื่องของวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนการบริหารความเปลี่ยนแปลง

๔. การให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชน (Public Service Orientation) เป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นคุณภาพของการดำเนินงาน หรือการให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้าผู้รับบริการเป็นอันดับแรก

NPM ถือเป็นกระแสแนวความคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐร่วมสมัยที่มีความหลากหลายในตัวเอง มีลักษณะของการผสมผสานองค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชา (Inter disciplinary) โดยเฉพาะแนวความคิดเศรษฐศาสตร์ นีโอคลาสสิก หรือ เศรษฐศาสตร์แบบเหตุผลนิยม (Economic Rationalism) และการ

บริหารจัดการสมัยใหม่หรือการจัดการนิยม ต้องการให้อิสระและความคล่องตัวทางการบริหารเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาผลการดำเนินงาน มุ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องของประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการให้บริการและความคุ้มค่า (ทศพร ศิริสัมพันธ์, ๒๕๔๙ : ๒๖-๓๓)

ทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย

นักวิชาการได้กล่าวถึงบุคคลที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายไว้หลายท่านเช่น ปีเตอร์ (Peters, ๑๙๘๖ : ๑๕๑-๑๕๕) หรือ โจนส์และแม็ธเธส (Jones and Matthes, ๑๙๘๓ : ๑๓๐ -๑๓๑) ดังนี้ (สุรสิทธิ์ วชิรจร, ๒๕๔๙ : ๔๑ - ๔๙)

สำหรับกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายตามความเห็นของปีเตอร์

๑. **กลุ่มข้าราชการ (Bureaucrats)** ถือเป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนนโยบายหลักของผู้บริหารให้กลายเป็นนโยบายในทางปฏิบัติ เป็นบุคคลหลักในการกำหนดนโยบาย แม้ในบางครั้งนโยบายจะถูกเสนอโดยคณะรัฐมนตรีหรือสภาผู้แทนราษฎรโดยตรงก็ตาม แต่จะพบว่ากลุ่มบุคคลที่อยู่เบื้องหลังนโยบายเหล่านี้คือกลุ่มข้าราชการที่เกี่ยวข้อง

บทบาทของข้าราชการจะมีทั้งแง่ดีและเป็นผลเสีย คือข้าราชการเป็นผู้รอบรู้เกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติแต่ขณะเดียวกัน การที่เคยชินกับวิธีการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงอาจทำให้นโยบายที่กำหนดขึ้นจากนโยบายหลักไม่กว้างขวางเพียงพอต่อการสนองตอบปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่ นอกจากนี้กลุ่มข้าราชการมีแนวโน้มกำหนดนโยบายในลักษณะปกป้องตนเอง (Self protection) คือจะไม่พยายามกำหนดนโยบายใหม่ที่จะกระทบกระเทือนผลประโยชน์ของกลุ่มตน โดยเฉพาะนโยบายที่กำหนดขึ้นมักมีลักษณะของการค่อยๆ ปรับแก้จากนโยบายที่มีอยู่เดิม (Incrementalism) ซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้ มีเหตุผล ๒ ประการ คือ ทางเลือกที่เกิดจากการปรับแก้จากนโยบายเดิมจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยกว่าทางเลือกที่เป็นการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ที่มีการปรับเปลี่ยนจากหน้ามือเป็นหลังมือ นอกจากนี้ การกำหนดนโยบายในลักษณะนี้เป็นการคงบทบาทเดิมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเอาไว้เป็นการค้ำประกันความคงอยู่ของระบบ แต่ในขณะเดียวกันจะเป็นอุปสรรคต่อการริเริ่มนโยบายใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม

อีกประการหนึ่ง บทบาทในการกำหนดนโยบายของกลุ่มข้าราชการ คือหน่วยราชการส่วนใหญ่มีลักษณะเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะการคัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจะเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือความเป็นมืออาชีพเป็นสำคัญ ทำให้การกำหนดนโยบายของหน่วยมีประสิทธิผล แต่ในทางกลับกันความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านทำให้เกิดความจำกัดในมุมมองต่อปัญหาต่างๆ การเรียนรู้หรือฝึกอบรมเฉพาะทางทำให้คับแคบ การกำหนดนโยบายใหม่อาจเป็นเพียงปรับแก้จากนโยบายที่มีอยู่เดิม

๒. **กลุ่มคณะที่ปรึกษา** (Think Tanks) หมายถึงคณะบุคคลที่เป็นนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษในการวิเคราะห์ และกำหนดนโยบายซึ่งนโยบายที่เกิดจากคนกลุ่มนี้เป็นนโยบายที่แตกต่างจากนโยบายเดิมมาก เมื่อเปรียบเทียบกับนโยบายของกลุ่มข้าราชการ แต่มีข้อสังเกตคือ

๒.๑ การคัดเลือกกลุ่มที่ปรึกษามักพบว่าคัดเลือกจากกลุ่มบุคคลที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกับตน และสามารถคาดหมายข้อเสนอแนะจากคณะที่ปรึกษาได้ว่าสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน เช่น เสนอแนะแนวทางที่พรรคการเมืองหรือหน่วยงานที่มีความคิดอนุรักษนิยมต้องการ ในขณะที่ที่ปรึกษาบางคนที่มีความคิดก้าวหน้าและเสนอความคิดแนวทางที่แตกต่างจากเดิมมาก แต่ไม่ได้รับการคัดเลือกเป็นที่ปรึกษาในการกำหนดนโยบาย

๒.๒ คณะที่ปรึกษาบางกลุ่มดำเนินงานในลักษณะเชิงธุรกิจเพื่อรักษาลูกค้าของตนจึงกระทบต่อคุณภาพของข้อเสนอที่จัดทำขึ้น เป็นปัญหาเกี่ยวกับจรรยาบรรณในเชิงวิชาการของสถาบันหรือที่ปรึกษาที่ต้องเลือกระหว่างความซื่อสัตย์กับความอยู่รอดของหน่วยงานของตน

๓. **กลุ่มผลประโยชน์** (Interest group) บทบาทของกลุ่มผลประโยชน์นอกจากเสนอแนะปัญหาและผลักดันปัญหาเชิงนโยบาย ยังสามารถเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาและผลักดันให้มีการกำหนดเป็นนโยบายทางปฏิบัติได้ บางครั้งกลุ่มผลประโยชน์สามารถผลักดันนโยบายของตนผ่านข้าราชการ และสภาผู้แทนราษฎรเพื่อสามารถนำมาปฏิบัติ เพราะความพยายามที่จะคงบทบาทและผลประโยชน์ของกลุ่มตนและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบันเกิดแนวโน้มของกลุ่มผลประโยชน์ที่มีความแตกต่างจากกลุ่มผลประโยชน์เดิม เช่น กลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) ที่มุ่งถึงผลประโยชน์ของประชาชนในวงกว้าง เช่น สมาคมพิทักษ์สิทธิ กลุ่มคุ้มครองผู้บริโภค กลุ่ม Green Peace เป็นต้น กลุ่มผลประโยชน์ประเภทนี้เน้นการเปลี่ยนแปลงนโยบายในลักษณะปฏิรูปมาก (Reform of Policy) โดยประเด็นที่กลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นในแง่ของการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา (Substantive) เช่นมาตรการความปลอดภัยของสินค้าที่ขายอยู่ในตลาดหรือต่อต้านการผูกขาดเอาเปรียบสินค้าและปรับปรุงในส่วนของวิธีการปฏิบัติ (Procedural) เช่นแก้ไขระเบียบข้อบังคับที่ไม่เป็นธรรม การปฏิรูปนโยบายรัฐ กลุ่มผลประโยชน์ลักษณะนี้เน้นการเปลี่ยนแปลงมากมิใช่แบบเดิมที่เน้นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป ถือเป็นตัวถ่วงดุลที่สำคัญในกระบวนการกำหนดนโยบาย

๔. **สมาชิกสภานิติบัญญัติ** (Congressman) ถือเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้กำหนดนโยบาย สมาชิกบางกลุ่มเน้นบทบาทในการออกกฎหมาย (กำหนดนโยบาย) แทนที่จะยอมรับตามข้อมูลและข้อเสนอของกลุ่มข้าราชการ สมาชิกสภานิติบัญญัติกลุ่มนี้ทำหน้าที่คล้ายกลุ่มผลประโยชน์ที่เน้น

ภาพรวมของประชาชนที่พยายามเปลี่ยนแปลงนโยบายในวงกว้างแทนที่จะปรับเปลี่ยนแบบค่อยเป็นค่อยไป ในขณะที่เดียวกันสภานิติบัญญัติบางคนพยายามสร้างภาพลักษณ์ของตนเองใหม่ว่าเป็นนักกำหนดนโยบายในงานระดับชาติ

บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายตามความเห็นของโจนส์และแม็ธเธส

๑. บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานภาครัฐ (Within Government) ประกอบด้วย

๑.๑. ผู้บริหารหน่วยงาน (Political Executive) หมายถึงถึงนายกรัฐมนตรี และผู้บริหารในองค์การปกครองส่วนจังหวัดและส่วนท้องถิ่น อาจเสนอนโยบายด้วยตนเองหรือทำหน้าที่เป็นตัวแทนรับข้อเสนอจากบุคคลเพื่อเสนอเป็นนโยบาย

๑.๒. ข้าราชการ (Bureaucrats) ถือเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีบทบาทสนับสนุนและเสนอแนะแนวคิดแก่ผู้บริหารในการกำหนดนโยบาย

๑.๓. กลุ่มที่ปรึกษา (Consultant) เป็นกลุ่มที่มีบทบาทมากในการกำหนดนโยบายในยุคปัจจุบัน เป็นผู้ทำการศึกษาวิจัยและเสนอแนะทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาให้กับผู้กำหนดนโยบาย

๑.๔. สถาบันหรือสำนักวิจัย (Research Agencies) หน่วยงานลักษณะนี้เป็นสถาบันของรัฐที่เน้นการศึกษาวิจัย ให้ทุนมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเอกชนทำวิจัยซึ่งถูกนำมาเป็นพื้นฐานของการกำหนดนโยบาย

๑.๕. สถาบันนิติบัญญัติ (Congress) ถือเป็นสถาบันหลักในการกำหนดนโยบายแต่เนื่องจากข้อจำกัดในด้านข้อมูลและด้านบุคลากร ทำให้บทบาทของฝ่ายนิติบัญญัติเน้นเฉพาะเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบและแก้ไขกฎหมายที่ฝ่ายบริหารเสนอมาเป็นส่วนใหญ่ ปัจจุบันได้มีความพยายามขยายขอบข่ายงานที่จะพัฒนาบทบาทการกำหนดนโยบายให้ทัดเทียมกับฝ่ายบริหารและกลุ่มราชการยิ่งขึ้น

๒. กลุ่มบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนอกหน่วยงานภาครัฐ (Outside Government) ประกอบด้วย

๒.๑. กลุ่มผลประโยชน์และสมาคมธุรกิจ (Interest Groups and Association) เป็นกลุ่มนักธุรกิจ สหภาพแรงงาน กลุ่มเกษตรกร สมาคมวิชาชีพ บางครั้งเป็นผู้มีบทบาทต่อการกำหนดนโยบายของรัฐ หรือมีการวิจัยและเสนอแนะทางเลือกให้รัฐบาลด้วย

๒.๒. กลุ่มลูกค้า (Clientele Group) หมายถึงผู้ใช้บริการของรัฐหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบหรือเกี่ยวข้องกันโยบายของรัฐ

๒.๓. **สมาคมเอกชน (Citizen Group)** หมายถึงกลุ่มของประชาชนทั่วไปที่ร่วมกันเพื่อเป้าหมายเฉพาะหน้าในการรณรงค์ให้รัฐบาลดำเนินการตามนโยบายที่ตนเห็นชอบ

๒.๔. **พรรคการเมือง (Political Parties)** ถือเป็นผู้มีบทบาทในการเสนอนโยบายในนามของพรรคในลักษณะของฝ่ายค้านหรือฝ่ายรัฐบาล

๒.๕. **สื่อมวลชน (Mass Media)** นิตยสารหรือสื่อสิ่งพิมพ์ ถือเป็นช่องทางในการเสนอปัญหาและเสนอแนะวิธีแก้ไขที่คงบทบาทอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ปัจจุบันสื่อได้รับการยอมรับว่ามีบทบาทอย่างมากและมีผลกระทบอย่างกว้างขวางในการชี้ปัญหาในเชิงนโยบาย

อย่างไรก็ตาม ด้วยกระแสโลกาภิวัตน์ เฮอร์เล็ดและรามเศส (Howlett and Ramesh, ๑๙๙๕ : ๖๙ - ๗๓) ได้กล่าวถึงองค์การระหว่างประเทศที่เข้ามามีบทบาทด้านการค้า และการเงินและการกำหนดนโยบายของรัฐบาล คือ

๑. **องค์การระหว่างประเทศด้านการค้า (International Trade Regime)** เป็นข้อตกลงร่วมว่าด้วยพิกัดอัตราภาษีศุลกากรและการค้า (The General Agreement on Tariffs and Trade : GATT) ปี ๑๙๔๗ มีประเทศต่าง ๆ ร่วมลงนามถึงปัจจุบัน ประมาณ ๑๐๐ ประเทศเศษ ข้อตกลงมีผลต่อการส่งออกผลิตภัณฑ์ของแต่ละประเทศ มีการตั้งหน่วยงานกลาง คือ องค์การการค้าโลก (The World Trade Organization : WTO) ในปี ๑๙๙๕ กำหนดสิทธิและเงื่อนไขที่ประเทศสมาชิกต้องลดกำแพงภาษีอุปสรรคทางการค้าระหว่างประเทศให้น้อยลง การป้องกันการกีดกันทางการค้า การลดอัตราภาษีศุลกากร การป้องกันการทุ่มตลาด ทำให้ประเทศสมาชิกอำนาจอิสระในการช่วยเหลือผู้ผลิตภายในประเทศ ประเทศเล็กอาจถูกกดดันต้องปรับตัวอย่างมากในเวทีการค้าโลก

๒. **องค์การระหว่างประเทศด้านการเงิน (International Financial Regime)** เป็นผลต่อเนื่องจาก GATT เพื่อปรับระบบการเงินระหว่างประเทศ เช่น ระบบการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ตาม The Bretton Woods System ปี ๑๙๔๔ ให้ผูกอัตราแลกเปลี่ยนกับเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เพื่อคาดการณ์แนวโน้มทางการเงินได้ แต่ต่อมาเกิดปัญหาจำเป็นต้องใช้ระบบลอยตัว การปรับปรุงข้อกำหนดทางการเงินระหว่างประเทศ การใช้เทคโนโลยีช่วยการแลกเปลี่ยน หรือส่งต่อเงินตราข้ามโลกได้ทันที ทำให้ผู้กำหนดนโยบายของแต่ละประเทศทำงานได้ยากขึ้น การที่ประเทศยากจนต้องกู้ยืมเงินจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ประเทศผู้กู้ต้องปรับปรุงมาตรฐานทางการเงิน มีการลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ จำกัดการนำเข้า ลดค่าเงิน ฯลฯ เสมือนสูญเสียอำนาจอธิปไตยทางด้านเศรษฐกิจ ดังเช่นปี ๒๕๔๐ ที่เกิดกับประเทศไทย

ตัวแบบในการกำหนดนโยบาย

ตัวแบบในการกำหนดนโยบาย ตามทฤษฎีมีหลายตัวแบบ ผู้วิจัยขอยกมาไว้ในรายงานวิจัย ๕ ตัวแบบ คือ

๑. ตัวแบบชนชั้นนำ (The Elitist Model)

ตัวแบบนี้อยู่บนสมมุติฐานที่ว่านโยบายสาธารณะเป็นผลจากความต้องการ หรือค่านิยมของผู้บริหารการเมือง (Governing Elite) (Dye, ๑๙๘๗ : ๒๙) ทั้งนี้ Dye และ Zeigler ได้สรุปตัวแบบประกอบด้วย (สุรสิทธิ์ วชิรจร, ๒๕๔๙ : ๕๖-๖๕)

๑. กลุ่มชนในสังคมจะถูกแบ่งเป็นชนกลุ่มน้อยผู้ถือครองอำนาจอยู่ และชนกลุ่มใหญ่ที่ไม่มีอำนาจ ผลคือชนกลุ่มน้อยดังกล่าวจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย แต่ชนกลุ่มใหญ่ไม่มีบทบาทในการตัดสินใจ

๒. ความแตกต่างระหว่างชนชั้นปกครองและชนกลุ่มใหญ่ที่ถูกปกครอง คือชนชั้นปกครองส่วนใหญ่จะมาจากผู้มีสถานะทางเศรษฐกิจสังคมสูง

๓. การเคลื่อนไหวทางการเมืองของคนส่วนใหญ่จะมีลักษณะเชิงซ้ำเน้นเสถียรภาพของระบบ และหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงในลักษณะปฏิวัติ ชนกลุ่มใหญ่ที่จะสามารถเข้าไปสู่วงจรมีอำนาจได้จะต้องเป็นผู้ที่ยอมรับในกติกาพื้นฐานที่ชนชั้นนำกำหนดขึ้นเท่านั้น

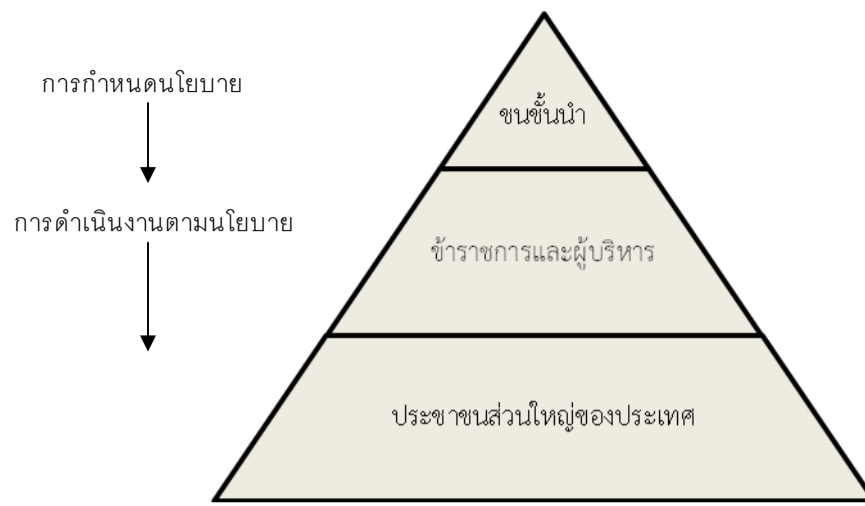
๔. ชนชั้นนำจะเป็นผู้กำหนดแนวทางพฤติกรรมและค่านิยมพื้นฐานในสังคมเพื่อการคงอยู่ของระบบ

๕. นโยบายสาธารณะจะไม่ใช้สิ่งสะท้อนความต้องการของคนส่วนใหญ่แต่จะสะท้อนความต้องการของชนชั้นนำเป็นสำคัญ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงนโยบายสาธารณะส่วนใหญ่มีลักษณะแบบค่อยเป็นค่อยไปมากกว่าเปลี่ยนแปลงแบบหน้ามือเป็นหลังมือ

๖. ผู้ถูกปกครองส่วนใหญ่ที่เฉื่อยชาจะไม่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้ปกครอง และในทางกลับกันกลุ่มชนชั้นนำจะมีอิทธิพลต่อคนส่วนใหญ่

๗. ทิศทางของนโยบายสาธารณะจะเป็นการกำหนดจากเบื้องบนลงล่างไม่ใช่จากล่างขึ้นบน

แผนภาพที่ ๒ - ๓ ตัวแบบชนชั้นนำ



ที่มา : สุรสิทธิ์ วชิรจร, ๒๕๔๙ : ๕๖ - ๖๕

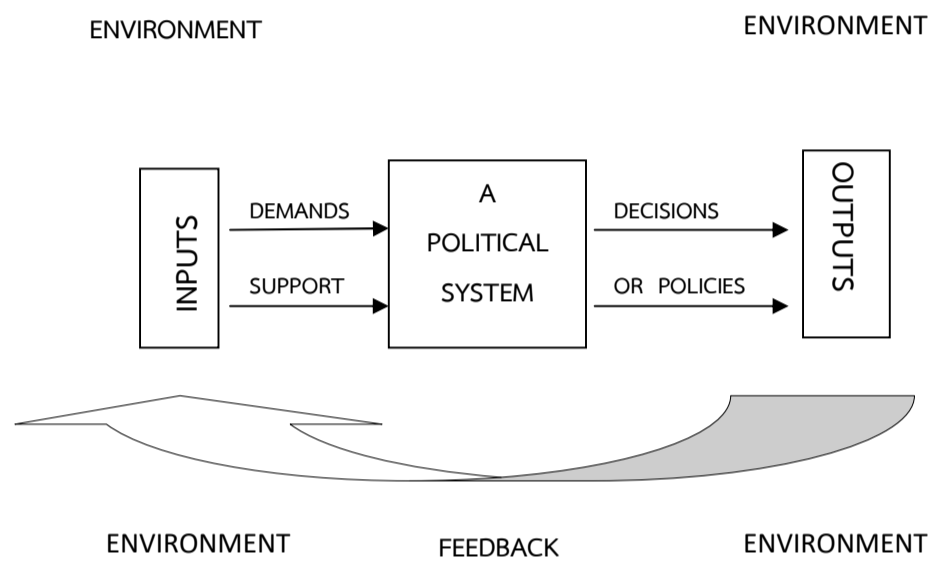
๒. ตัวแบบทฤษฎีระบบ (The System Model)

ทฤษฎีระบบเป็นแบบที่คิดขึ้นโดยนักชีววิทยาและถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ทางการเมืองโดย David Easton ซึ่งภายใต้ตัวแบบนี้ระบุว่า นโยบายสาธารณะเป็นผลจากความต้องการ (Demands) นโยบายใหม่ๆ หรือจากการสนับสนุนที่มีต่อนโยบายเดิมอันถือเป็นปัจจัยนำเข้า (Inputs) โดยความต้องการและการสนับสนุนนี้จะถูกแปรสภาพ (Convert) ภายในระบบการเมือง (Political System) จนกลายเป็นนโยบายสาธารณะหรือปัจจัยนำออก (Outputs) (Easton, ๑๙๕๗) (สุรสิทธิ์ วชิรจร, ๒๕๔๙ : ๖๔ - ๖๕)

การกำหนดนโยบายตามตัวแบบนี้เริ่มต้นจากปัจจัยนำเข้าซึ่งได้แก่ความต้องการและการสนับสนุน จะถูกแปรสภาพโดยกระบวนการภายในระบบการเมืองซึ่งได้แก่ สภานิติบัญญัติ ศาล หรือสถาบันทางการเมืองอื่นๆ แปรสภาพสู่ปัจจัยนำออก (นโยบายหรือการตัดสินใจ) ซึ่งปัจจัยนำออกนี้จะกลับไปส่งผลต่อตัวระบบและสภาพแวดล้อมของระบบในที่สุด ดังนั้นความต้องการจะเกิดจากสภาพแวดล้อมภายในระบบอันได้แก่พรรคการเมือง หรือกลุ่มผลประโยชน์ เป็นต้นหรือจากสภาพแวดล้อมภายนอกเช่น สภาพทางเศรษฐกิจ โครงสร้าง ประชากร วัฒนธรรม

ในส่วนของการสนับสนุน ตามความเห็นของอิสตัน ประกอบด้วยการกระทำหรือพฤติกรรมที่มีส่วนสนับสนุนให้ระบบดำเนินไปอย่างราบรื่นและคงอยู่มาจากแหล่ง ๓ อย่างได้แก่ ๑. ชุมชนทางการเมือง ๒. กติกาหรือเงื่อนไขทางกฎหมายที่ใช้บังคับอยู่ และ ๓. รัฐบาลที่อยู่ในอำนาจ ทั้งนี้สิ่งที่ระบบจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นก็คือการระดมการสนับสนุนให้สนองต่อความต้องการของระบบและการดำเนินการสังคม การเมือง รวมถึงการสร้างปัจจัยนำออกที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อประชาชนและการดำรงชีวิตตามตัวแบบข้างล่างนี้

แผนภาพที่ ๒ - ๔ ตัวแบบทฤษฎีระบบ



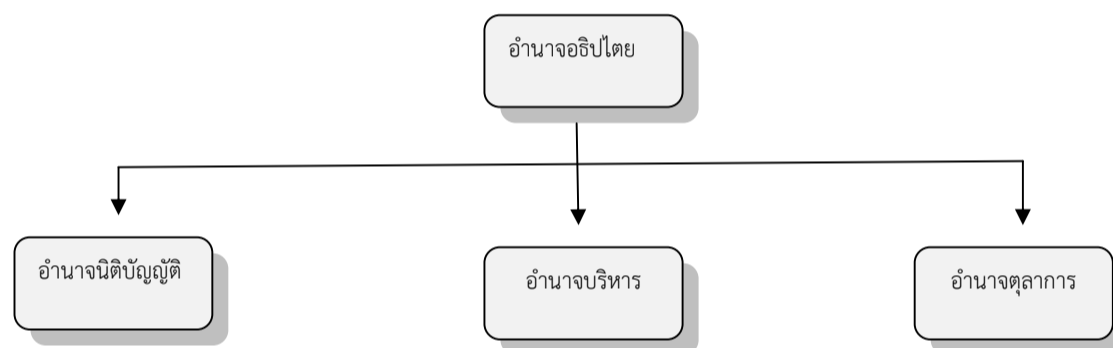
ที่มา : Easton, David. A Framework for Political Analysis 1979 Chicago:

The University of Chicago Press, p. 112.

๓. ตัวแบบสถาบัน

นโยบายเป็นผลผลิตของสถาบัน สถาบันหมายถึง องค์การที่มีสถานภาพ และมีอำนาจหรือความชอบธรรมในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของคนที่เกี่ยวข้อง สถาบันต้องประกอบด้วย ระเบียบกฎเกณฑ์เกี่ยวกับรูปแบบของพฤติกรรม ระบบความสัมพันธ์กระบวนการและบทบาท สิ่งเหล่านี้มักผูกพันกับบรรทัดฐานซึ่งเป็นเรื่องค่านิยมสถาบันที่สำคัญของรัฐ ได้แก่ สถาบันระดับชาติ สถาบันระดับภูมิภาค และสถาบันระดับท้องถิ่นที่ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายตุลาการ ตัวแบบสถาบันมุ่งสนใจประเด็นว่า สถาบันของรัฐสถาบันใดที่มีอำนาจกำหนดนโยบายสาธารณะ และกำหนดนโยบายเรื่องใด (ถวัลย์ วรเทพพิพิงค์, ๒๕๔๑ : ๒๔) สถาบันหลักของรัฐต้องประกอบด้วยลักษณะ ๓ ประการที่สำคัญ (๑) มีอำนาจโดยชอบธรรมในการกำหนดนโยบาย (๒) นโยบายสามารถบังคับประชาชนให้ปฏิบัติตามและ (๓) สามารถลงโทษผู้ฝ่าฝืน นโยบายสาธารณะที่กำหนดโดยสถาบันต่างๆ ของรัฐอาจเป็นในรูปของกฎหมาย/พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง มติคณะรัฐมนตรี คำพิพากษาของศาล และการตีความกฎหมายรัฐธรรมนูญ สถาบันของรัฐกำหนดรูปแบบเชิงโครงสร้างของพฤติกรรมของคนและกลุ่มคน รูปแบบพฤติกรรมดำรงอยู่ช่วงเวลานานพอสมควร จึงส่งผลในทางเอื้ออำนวย หรือขัดขวางผลลัพธ์ของนโยบาย และส่งผลต่อกลุ่มบางกลุ่ม

แผนภาพ ที่ ๒ - ๕ ตัวแบบสถาบัน



- ระบบสภาเดี่ยว
- ระบบสองสภา

- ระบบประธานาธิบดี (ประธานาธิบดี)
- ระบบรัฐสภา (คณะรัฐมนตรี)

- การตีความรัฐธรรมนูญของศาลสูง
- คำพิพากษาของศาลสูง

ตัวแบบสถาบัน อาจนำมาใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างของสถาบันของรัฐกับตัวนโยบาย อาจศึกษาในเชิงเปรียบเทียบอย่างเป็นระบบ เช่น กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงใดตอบสนองต่อปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์มากกว่ากัน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานระดับต่างๆ อาจส่งผลต่อเนื้อหา/ตัวนโยบาย อาจพบว่าสถาบันของรัฐมีอิทธิพลต่อนโยบายสาธารณะน้อย แต่ปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจเป็นตัวกำหนดนโยบายที่สำคัญ

๔. ตัวแบบหลักเหตุผล

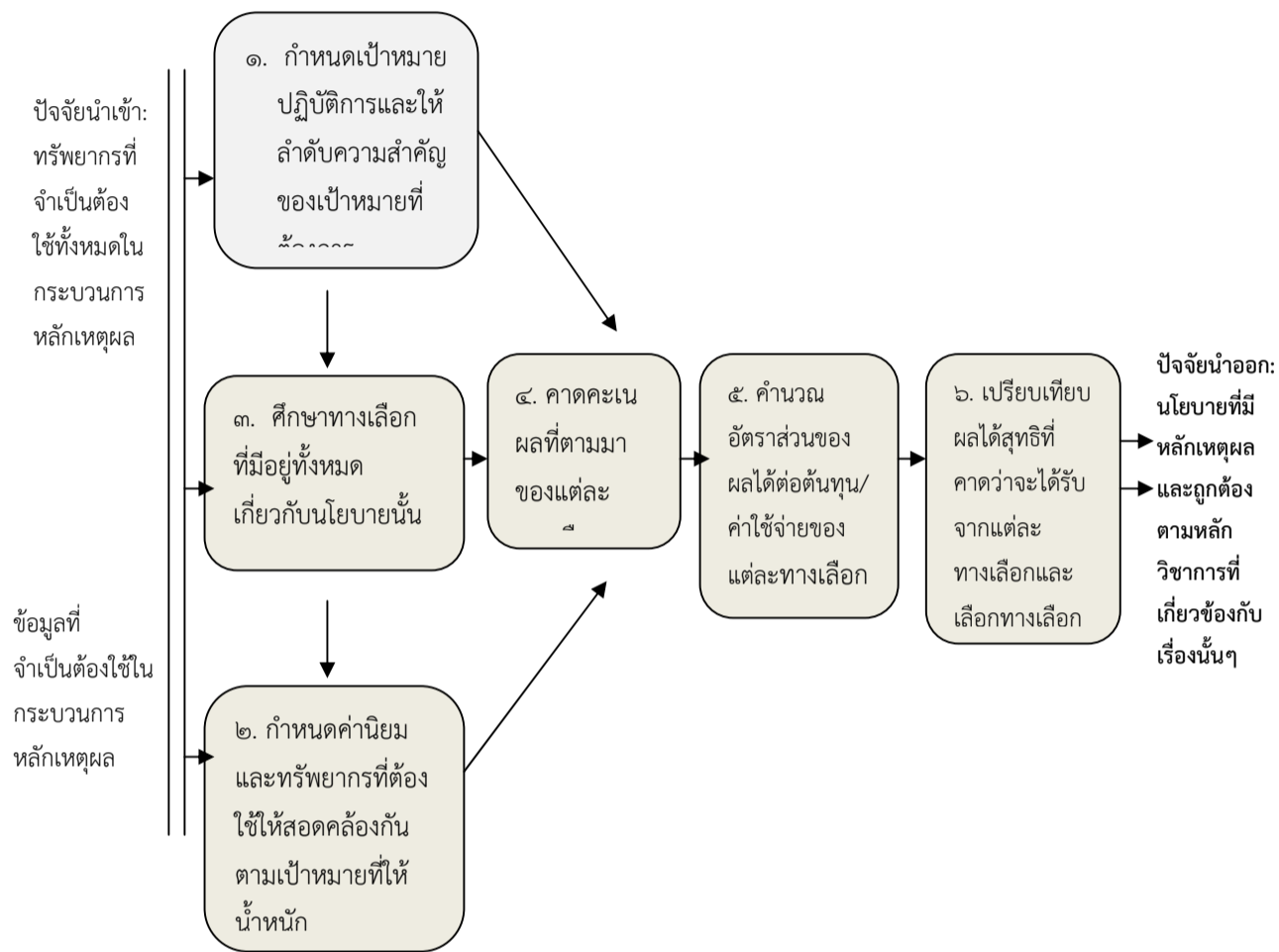
ตัวแบบนี้อธิบายให้เห็นว่า นโยบายเป็นผลอันเนื่องมาจากการตัดสินใจด้วยความมีเหตุผลเพื่อผลได้สูงสุด นโยบายที่ใช้หลักเหตุผลคือนโยบายที่ก่อผลได้สูงสุดให้แก่สังคม คำว่า “ผลได้ทางสังคมสูงสุด”(maximum social gain) หมายถึง นโยบายที่รัฐบาลตกลงใจเลือกให้ผลได้แก่สังคมมากกว่าต้นทุนที่ใช้จ่ายไป หรือเสียต้นทุนต่ำสุดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทน การเลือกกระทำใดๆ ตามหลักการผลได้สูงสุดสำหรับต้นทุนที่เสียไป เป็นสิ่งที่ถือว่ามีเหตุผล เพราะจะส่งผลให้ผู้ทำการตัดสินใจบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ผลได้และต้นทุนที่ใช้จ่ายไปไม่จำกัดเฉพาะสิ่งที่เป็นตัวเงินเท่านั้น แต่อาจรวมถึงคุณค่าที่เกิดจากนโยบาย ทั้งที่เป็นคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่นโยบายก่อให้เกิดขึ้นหรือต้องเสียไปในการกำหนดนโยบายนั้นขึ้นมา เช่น สภาพแวดล้อมของธรรมชาติจิตใจของผู้ซึ่งได้รับผลกระทบจากนโยบาย ทักษะสภาพที่สวยงาม เป็นต้น ในการเลือกนโยบายที่สอดคล้องกับหลักการที่มีเหตุผลตามหลักวิชาการเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ผู้กำหนดนโยบายจะต้องดำเนินงานตามขั้นตอนของหลักเหตุผล ดังนี้ต่อไปนี้

๑. กำหนดเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ และลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่ต้องการ
๒. กำหนดค่านิยมและทรัพยากรที่ต้องใช้ให้สอดคล้องกัน ตามเป้าหมายที่ให้ความสำคัญ
๓. ศึกษาทางเลือกที่มีอยู่ทั้งหมดเกี่ยวกับนโยบายนั้น
๔. คาดคะเนผลที่ตามมาของแต่ละทางเลือกของนโยบาย
๕. คำนวณอัตราส่วนของผลได้ต่อต้นทุน/ค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก
๖. เปรียบเทียบผลได้สุทธิที่คาดว่าจะได้รับจากแต่ละทางเลือก และเลือกทางเลือกของนโยบายที่คุ้มค่าต่อการลงทุนมากที่สุด หรือมีประสิทธิภาพมากที่สุด

อาจกล่าวได้ว่าตัวแบบหลักเหตุผลพยายามกำหนดแนวทางให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด โดยใช้หลักเปรียบเทียบต้นทุนกับผลตอบแทนที่ได้รับ

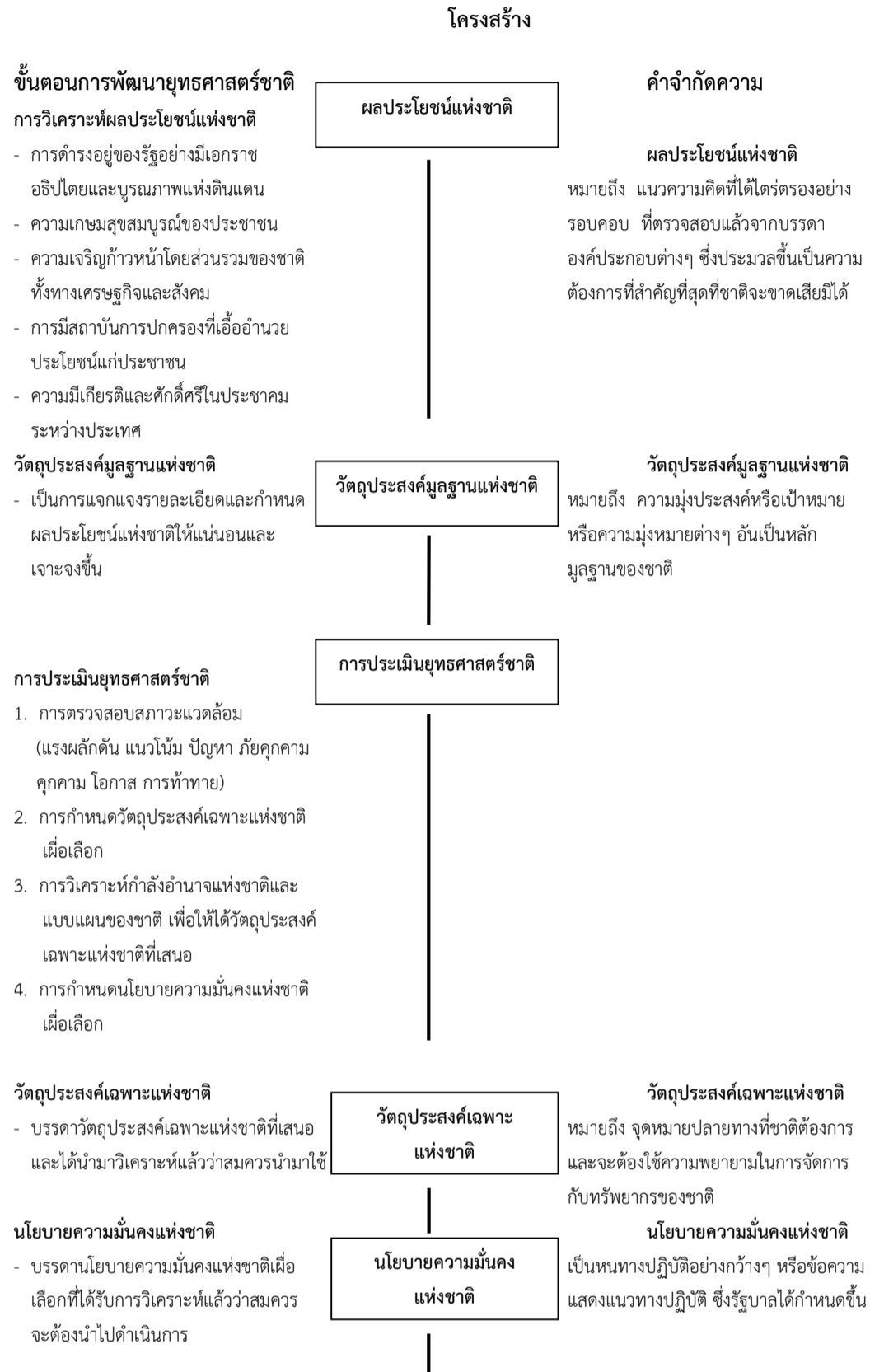
ตัวแบบนี้มีข้อสมมติฐานเบื้องต้นว่า ผู้มีบทบาททางการเมืองเป็นผู้ซึ่งมีเหตุผล ถ้าเขาเลือกที่จะกระทำการใดๆ จะคำนึงถึงผลสำเร็จต่อเป้าหมายที่สูงสุด ในการพิจารณาถึงการใช้อำนาจตัดสินใจอย่างมีเหตุผลของนักการเมือง อาจดูได้จากหลักฐานข้อเท็จจริงที่นำมาใช้พิจารณาในกระบวนการตัดสินใจของเขาว่า หลักฐานนั้นมีความสมบูรณ์หรือบกพร่องเพียงใด

แผนภาพที่ ๒ - ๖ ขั้นตอนของตัวแบบหลักเหตุผลที่ใช้ในกระบวนการตัดสินใจ



๕. ทฤษฎีแนวความคิดการกำหนดนโยบายตามแนวทางสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

แผนภาพที่ ๒ – ๗ โครงสร้างการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ



มาตรการเฉพาะ

- มาตรการหรือวิธีการเฉพาะที่จะดำเนินการเพื่อสนับสนุนนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ

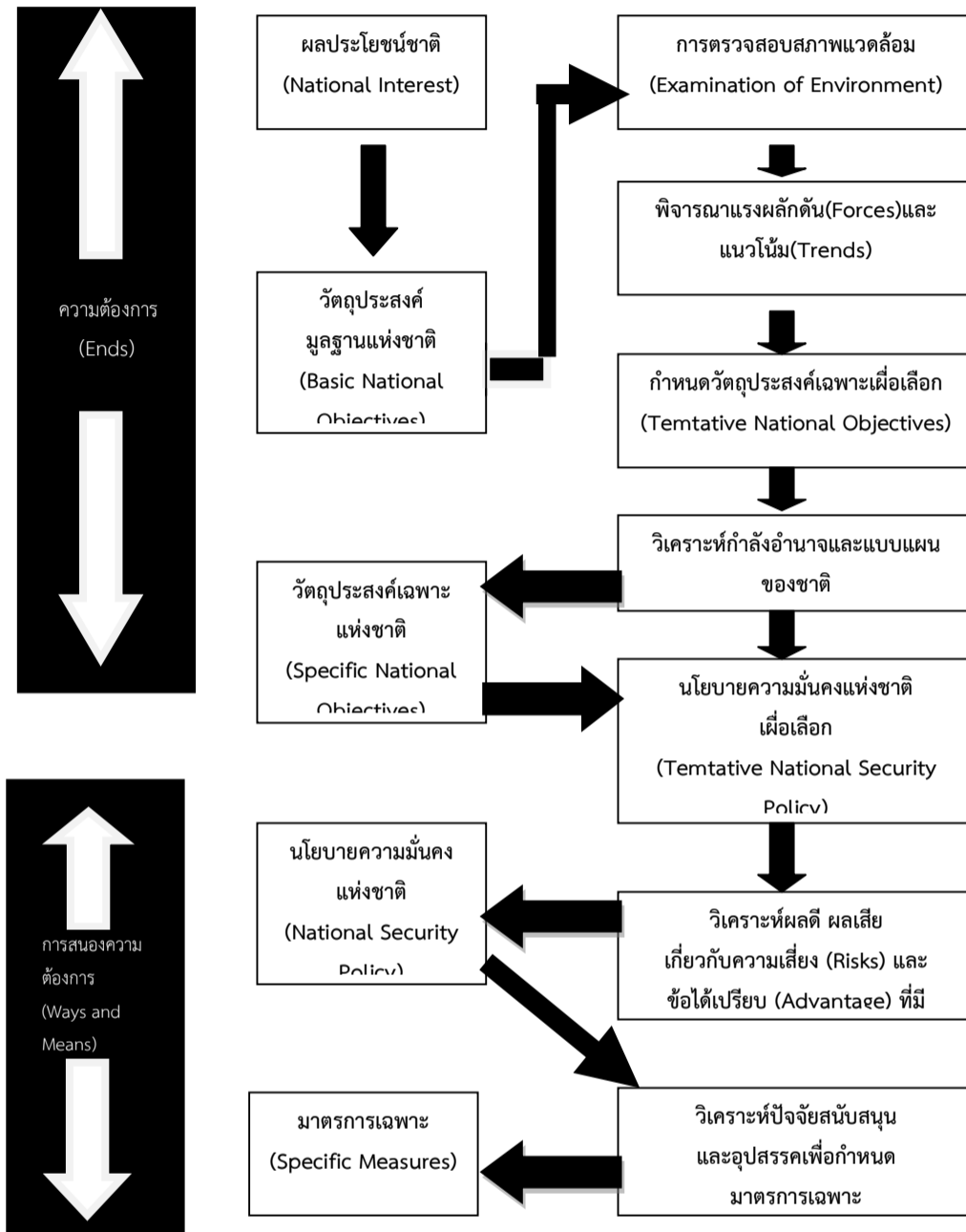
มาตรการเฉพาะ

มาตรการเฉพาะ

เป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบการดำเนินการเพื่อช่วยให้บรรลุถึงนโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่กำหนด

ที่มา : บุญศักดิ์ กำแหงฤทธิ์รงค์, พลโท. โครงสร้างยุทธศาสตร์เกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ. เอกสารประกอบการบรรยาย วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หลักสูตร วปอ. ๓๘, ๒๕๓๘

แผนภาพที่ ๒ - ๘ ลำดับขั้นการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ



ทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

ผู้วิจัยนำเสนอแนวคิดและตัวแบบของนายวรเดช จันทรศร ซึ่งมีข้อมูลและรายละเอียดหลากหลาย และมีข้อสรุปค่อนข้างชัดเจนเป็นรูปธรรม

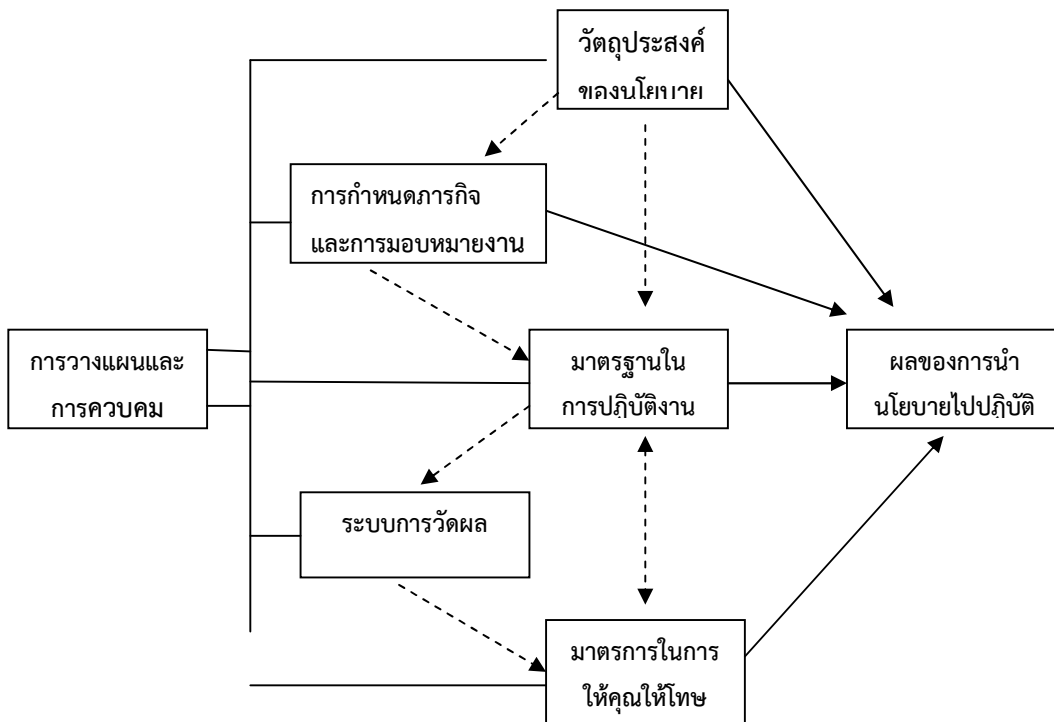
จากการศึกษาเรื่องการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติของนายวรเดช จันทรศร ได้เสนอตัวแบบตามทฤษฎีของการนำนโยบายไปปฏิบัติรวม ๖ ตัวแบบ ได้แก่ (วรเดช จันทรศร, ๒๕๕๑ : ๑๓๐-๑๔๖)

๑. ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model)
๒. ตัวแบบทางด้านการจัดการ (Management Model)
๓. ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model)
๔. ตัวแบบทางด้านกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model)
๕. ตัวแบบทางการเมือง (Political Model)
๖. ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integrative Model)

ทั้ง ๖ ตัวแบบของนายวรเดช จันทรศร มีตัวแปรตาม คือผลที่ได้จากกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติและตัวแปรอิสระแตกต่างกัน ๖ ตัวแบบดังนี้

๑. **ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล** ตัวแบบนี้ยึดฐานคติ (Assumptions) ว่า “นโยบายที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงาน และกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยย่อยต่างๆ ขององค์การ มีระบบวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนระบบการให้คุณให้โทษ” สามารถสรุปได้ตามแผนผังดังนี้

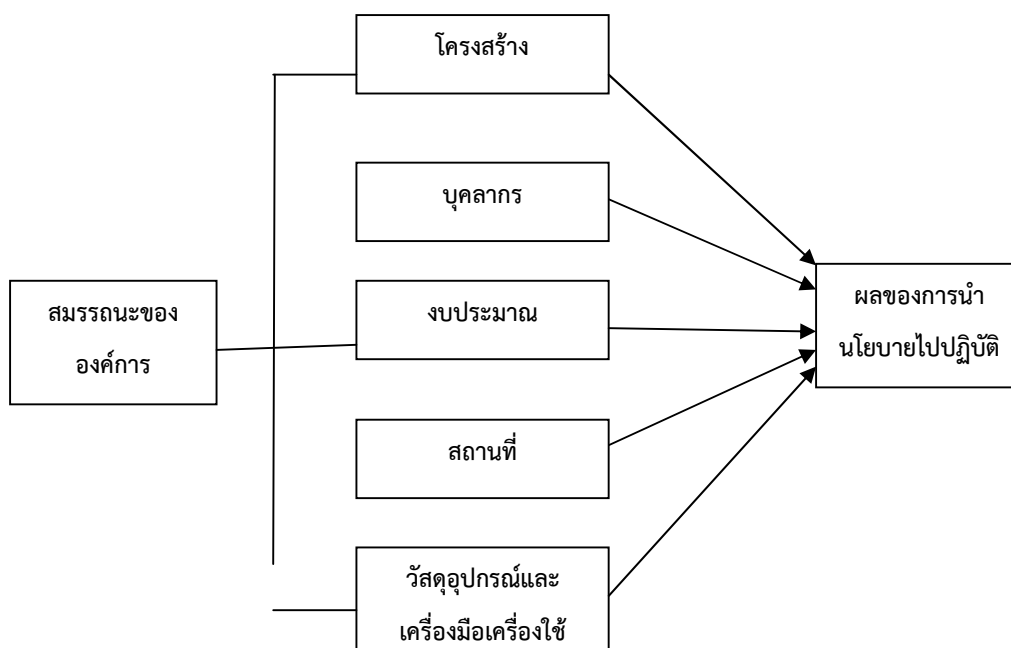
แผนภาพที่ ๒ - ๙ ตัวแบบที่ยืดหลักเหตุผล



๒. ตัวแบบด้านการจัดการ

ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) ตั้งอยู่บนแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีองค์การ เน้นให้ความสนใจที่สมรรถนะขององค์การ เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบและการนำนโยบายปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด นโยบายที่จะประสบความสำเร็จได้จึงต้องอาศัยโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์การจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งด้านการบริหารและด้านเทคนิคอย่างเพียงพอ องค์การต้องมีการวางแผน เตรียมการ หรือมีความพร้อมทั้งวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ และงบประมาณ ตัวแบบนี้มีแนวทางแก้ไขอุปสรรคของการนำนโยบายปฏิบัติโดยแก้ที่ตัวองค์การเช่น การขาดเงินทุน การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความล่าช้าในการสรรหาบุคลากร ความล่าช้าในการจัดตั้งงานต่างๆ เป็นต้น แผนผังของตัวแบบนี้ปรากฏดังนี้

แผนภาพที่ ๒ - ๑๐ ตัวแบบด้านการจัดการ

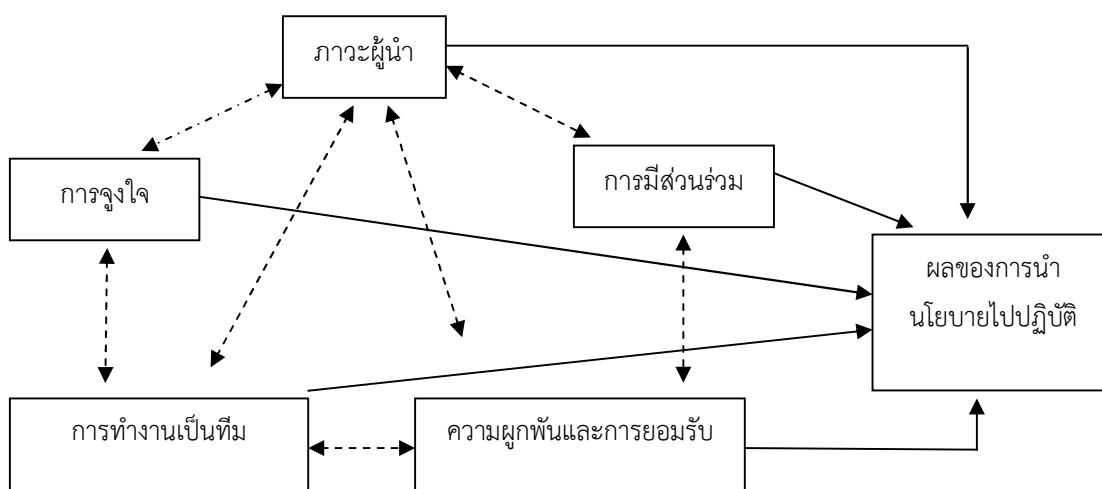


๓. ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร

ตัวแบบนี้เน้นศึกษาปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติในแง่ของการสร้างความผูกพัน และการยอมรับ เพื่อมุ่งสนองความต้องการทางจิตวิทยาและทางสังคมของมนุษย์เป็นต้นแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model) มาประยุกต์ จึงเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ขององค์กรเป็นสำคัญ ภายใต้ฐานคติที่ว่า “การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายมาปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ จึงเป็นเรื่องของการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพันของสมาชิกในองค์กร การมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ ตลอดจนการสร้างทีมงาน มากกว่าการมุ่งการใช้การควบคุมหรือการใช้อำนาจทางรูปนัยของผู้บังคับบัญชา” เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักในความสำคัญของนโยบาย และเห็นว่าความสำเร็จของนโยบายคือความสำเร็จของผู้ปฏิบัติและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนจึงส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดหรือวางกรอบ

นโยบาย โดยถือว่านโยบายเหล่านั้นมาจากตัวผู้ปฏิบัติเองโดยตรงตัวแบบนี้ไม่เน้นการแบ่งแยก
 ในส่วนการกำหนดนโยบายว่าควรมาจากระดับสูง การปฏิบัติตามนโยบายเป็นเรื่องของผู้อยู่ใน
 ระดับล่าง ซึ่งถือว่าขัดกับสภาพความเป็นจริง ตัวแบบนี้อธิบายตามแผนผังได้ ดังนี้

แผนภาพที่ ๒ - ๑๑ ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ

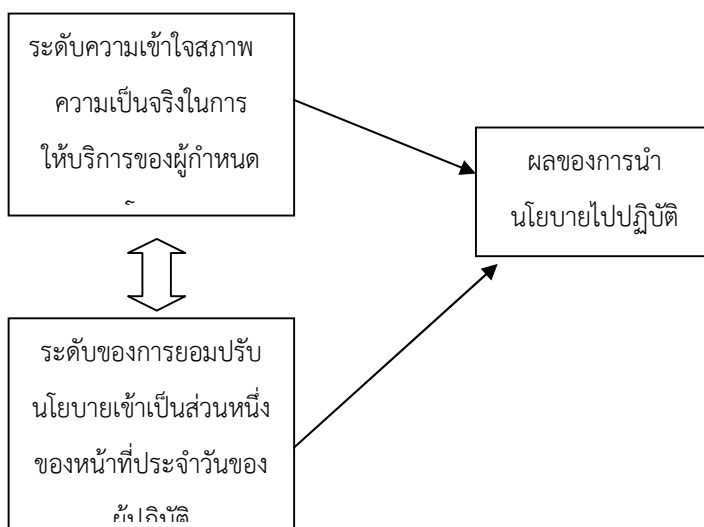


๔. ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ

ตัวแบบนี้ ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model) พัฒนามาจากแนวคิดของนักสังคมวิทยาองค์การ ที่พยายามจะสร้างกรอบการมองสภาพความเป็นจริงทางสังคม (Social Reality) ในองค์การ ตัวแบบนี้เชื่อว่าอำนาจขององค์การไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย (Formal Positions) แต่มีอยู่กระจัดกระจายในองค์การ สมาชิกขององค์การทุกคนมีอำนาจในแง่ของการใช้วิจารณ์ญาณ โดยเฉพาะข้าราชการมีหน้าที่ต้องติดต่อและให้บริการประชาชน (Street - level Bureaucrats) ที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจควบคุมได้ การยึดเหนี่ยวนโยบายใหม่ๆ จะมีผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในวิถีชีวิตประจำวันของข้าราชการเหล่านี้ นโยบายใหม่จึงมักจะไร้ผล นอกเสียจากข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติจะยอมรับหรือปรับนโยบายแนวทางปฏิบัติเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันเอง ความล้มเหลวของกานำนโยบายไปปฏิบัติจึงไม่ใช่เป็นเรื่องของการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพ

แต่เกิดจากผู้กำหนดนโยบาย หรือผู้บริหารนโยบายที่ไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติ
อธิบายได้ตามแผนผังดังนี้

แผนภาพที่ ๒ - ๑๒ : ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ

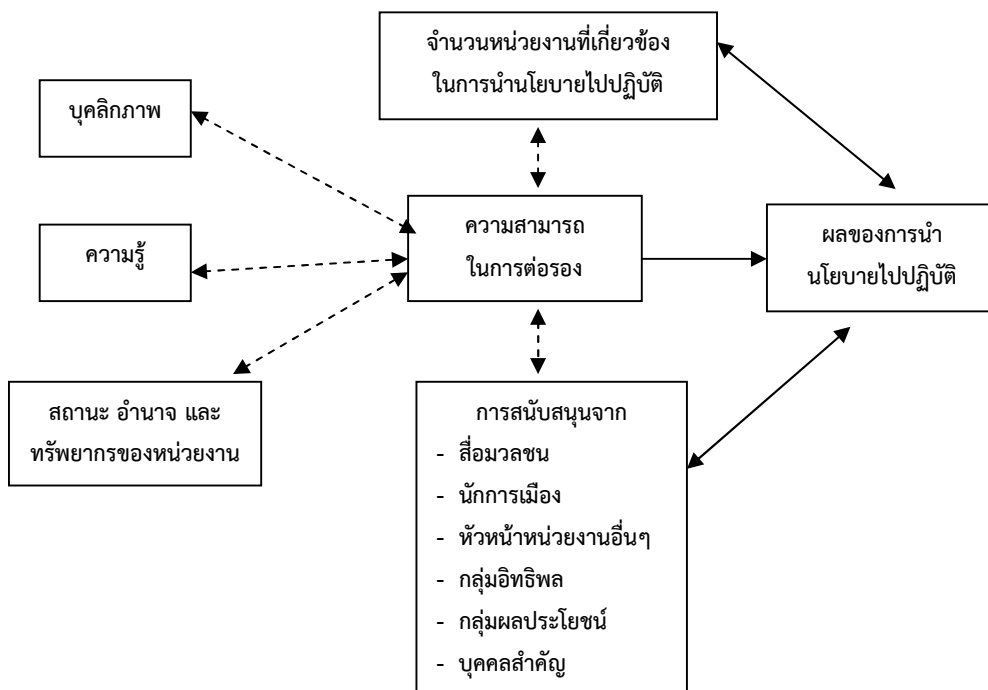


๕. ตัวแบบทางการเมือง (Political Model)

เชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสำเร็จของผู้เล่น (Players) หรือ ตัวแทนองค์การ กลุ่มหรือสถาบัน และความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์การ ตัวแบบนี้เห็นว่าการสร้างการยอมรับ (Consensus) และการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นสิ่งที่ยากที่จะเกิดขึ้นได้ แต่ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติที่เกิดขึ้นได้ในองค์การ และในระบบสังคมทั่วไป การหวังที่จะให้ทุกฝ่ายเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายจึงเป็นสิ่งที่ยาก เพราะนโยบายคือการเมือง ซึ่งเป็นเรื่องของการจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าให้แก่สังคม ซึ่งย่อมจะมีทั้งผู้ได้ประโยชน์ และผู้เสียประโยชน์ จึงเป็นเรื่องธรรมดาที่ทุกฝ่ายจะต้องปกป้องผลประโยชน์ของตนเองก่อนเป็นเบื้องต้น ดังนั้นการ นำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของการเผชิญหน้า การบริหารความขัดแย้ง การแสวงหาผู้สนับสนุนหรือการยอมรับ การโฆษณาชวนเชื่อ การรู้จักสร้างเงื่อนไข และหาข้อต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรทั้งระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน ตลอดจนองค์การบุคคลที่เกี่ยวข้อง ความสำเร็จของการนำนโยบายปฏิบัติ

ส่วนหนึ่งขึ้นกับความสามารถในการเจรจา สถานะของอำนาจและทรัพยากรที่มีอยู่ของหน่วยงาน ในฐานะที่จะใช้เป็นเครื่องมือต่อรอง ของบุคคลที่เป็นตัวแทนองค์การ (Players) โดยจำนวนหน่วยงานที่เข้าเกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน กลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ บุคคลสำคัญต่างๆ รวมถึงสภาพความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการต่อรองของผู้เล่น (Players) แต่ละคนเป็นสิ่งสำคัญตามแผนผังดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ ๒ - ๑๓ ตัวแบบทางการเมือง

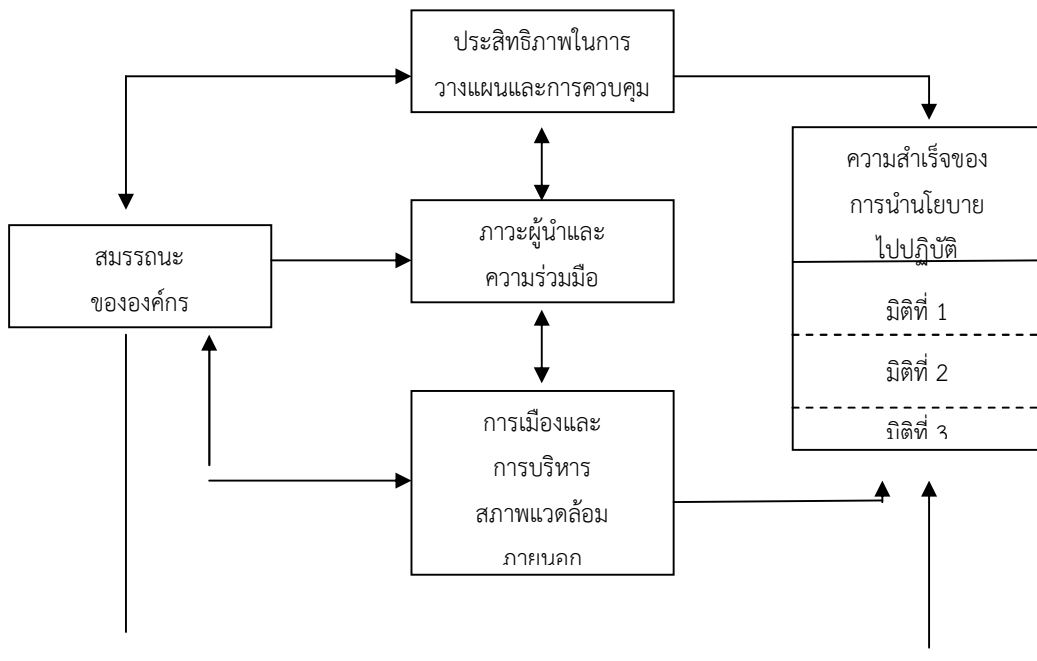


๖. ตัวแบบเชิงบูรณาการ

ตัวแบบเชิงบูรณาการเป็นตัวแบบที่รวบรวมแนวคิดทั้ง ๕ ตัวแบบไว้ โดยมุ่งหาผลกระทบของตัวแปรต่างๆ ที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ แบ่งการพิจารณาออกเป็น ๓ มิติด้วยกัน ได้แก่ มิติที่ ๑ เป็นการวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของ

นโยบายจากผลผลิต ผลลัพธ์ และผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้น มิติที่ ๒ เป็นการวัดผลกระทบของนโยบาย และมิติที่ ๓ เป็นการวัดว่าผลของนโยบายนั้นสามารถส่งประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวมได้หรือไม่ ตัวแปรอิสระที่นำมาพิจารณานั้นมาจาก ๔ ปัจจัยด้วยกันคือ ๑. สมรรถนะขององค์กร ๒. ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ๓. ภาวะผู้นำและความร่วมมือ และ ๔. การเมือง และการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ ๒ - ๑๔ : ตัวแบบเชิงบูรณาการ



สรุป ผลการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ พิจารณาโดยใช้ทฤษฎีนิรนัย (Deductive Theory) ตามตัวแบบทฤษฎีของวรเดช จันทรศร

พิจารณาตัวแบบของนายวรเดช จันทรศร ได้นำเสนอ ๖ ตัวแบบ ในการมองกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งในภาพรวมเน้นตัวแบบเชิงบูรณาการโดยถือว่าเป็นตัวแบบที่สมบูรณ์ที่สุดเพราะครอบคลุมถึงปัจจัยด้านต่างๆ และมุมมองหลากหลาย สรุปออกมาได้เป็นตารางตัวแบบทางทฤษฎีของวรเดช จันทรศร ดังต่อไปนี้ (วรเดช จันทรศร, ๒๕๕๑: ๓๔๙)

ตารางที่ ๒ - ๑ ผลการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ
ตัวแบบทางทฤษฎีของ ศ.ดร.วรเดช จันทรศร

ตัวแปรตาม	ตัวแปรอิสระ	ทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรทั้งสอง
ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model)		
ผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	๑. วัตถุประสงค์ของนโยบาย ๒. การกำหนดภารกิจและการ มอบหมายงาน ๓. มาตรฐานในการปฏิบัติงาน ๔. ระบบการวัดผล ๕. มาตรการในการให้คุณให้ โทษ	
ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model)		
ผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	๑. โครงสร้างองค์การ ๒. บุคลากร ๓. งบประมาณ ๔. สถานที่ ๕. วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือ เครื่องใช้	
ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model)		
ผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	๑. การจูงใจ ๒. ภาวะผู้นำ ๓. การมีส่วนร่วม ๔. การทำงานเป็นทีม ๕. ความผูกพันและการยอมรับ	
ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model)		

ผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ระดับความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการให้บริการของผู้กำหนดนโยบาย ๒. ระดับการยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติ 	
ตัวแปรตาม	ตัวแปรอิสระ	ทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง
ตัวแบบทางการเมือง (Political Model)		
ผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> ๑. บุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติ ๒. ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ ๓. สถานะ อำนาจ และทรัพยากรของหน่วยงาน ๔. จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๕. ความสามารถในการต่อรอง ๖. การสนับสนุนจากสื่อมวลชน นักการเมือง หัวหน้าหน่วยงานอื่นๆ กลุ่มผู้มีอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ และบุคคลสำคัญ 	
ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integral Model)		
ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> ๑. สมรรถนะขององค์การ <ul style="list-style-type: none"> - โครงสร้างองค์การ - งบประมาณ - บุคลากร - วัสดุอุปกรณ์ 	(+)

	<ul style="list-style-type: none"> - สถานที่ <p>๒. ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมาย 	(+)
ตัวแปรตาม	ตัวแปรอิสระ	ทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง
ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integral Model)		
ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน - การกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงาน - ระบบติดตาม ควบคุม และประเมินผล - ความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คุณให้โทษ <p>๓. ภาวะผู้นำและความร่วมมือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วมในองค์การ - การสร้างให้เกิดความผูกพันต่อสมาชิกด้วยกัน และทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 	<p>(+)</p> <p>(+)</p> <p>(+)</p> <p>(+)</p> <p>(+)</p> <p>(+)</p> <p>(+)</p>

	<p>๔. การเมืองและการบริหาร</p> <p>สภาพแวดล้อมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระดับความสนับสนุนหรือต่อต้านจากฝ่ายต่างๆ (+/-) - จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและระดับการพึ่งพาที่ จะต้องต้องมีระหว่างหน่วยงาน (-) - ความสามารถในการเจรจาต่อรองกับสภาพแวดล้อมภายนอก (+) - เงื่อนไขด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (+/-) 	
--	---	--

ตามตารางข้างต้น ตัวแบบที่ ๑ ถึง ๕ พัฒนาในช่วงปี ๒๕๒๗ ตัวแบบที่ นายวรเดช จันทรศร ให้ความสำคัญคือตัวแบบล่าสุดเป็นตัวแบบเชิงบูรณาการพัฒนาขึ้นเมื่อปี ๒๕๔๐ ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ๔ ประการ ได้แก่

๑. ปัจจัยด้านสมรรถนะขององค์กร ประกอบด้วย

- ๑.๑ โครงสร้างองค์กร
- ๑.๒ งบประมาณ
- ๑.๓ บุคลากร
- ๑.๔ วัสดุอุปกรณ์และสถานที่

หากหน่วยงานมีเพียงพอและเหมาะสมทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ หากขาดองค์ประกอบหรือมีเกินไม่เหมาะสมจะมีผลเป็นอุปสรรค

๒. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุมประกอบด้วย

- ๒.๑ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย
- ๒.๒ ความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ

นโยบาย

๒.๓ การกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงาน

๒.๔ ระบบติดตาม ควบคุม และประเมินผล

๒.๕ ความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คุณให้โทษ

อธิบายได้ว่า หากนโยบายมีความชัดเจนของวัตถุประสงค์และมีความเป็นไปได้ การนำนโยบายปฏิบัติมีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จมาก ส่วนการกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานเป็นเครื่องชี้วัดว่าการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีแนวโน้มอย่างไร และทำให้การปฏิบัติงานง่ายขึ้นมีแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ การมีระบบติดตามควบคุมและประเมินผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสามารถตรวจสอบการดำเนินงานได้ตลอดเวลาและทำให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายของนโยบายได้ ช่วยให้เกิดการต่อเนื่องในการดำเนินงาน และเป็นการวัดระดับความสัมฤทธิ์ผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ สำหรับปัจจัยเกี่ยวกับการให้ความเป็นธรรมในการให้คุณให้โทษ เป็นเสมือนเครื่องมือช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

๓. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ ประกอบด้วย

๓.๑ ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วมในองค์การ

๓.๒ การสร้างให้เกิดความผูกพันต่อสมาชิกด้วยกันและทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

๔. ปัจจัยด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย

๔.๑ ระดับความสนับสนุนหรือต่อต้านจากฝ่ายต่างๆ

๔.๒ จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและระดับการพึ่งพาที่จะต้องมีระหว่างหน่วยงาน

๔.๓ ความสามารถในการเจรจาต่อรองกับสภาพแวดล้อมภายนอก

๔.๔ เงื่อนไขด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง

หากองค์การมีระดับความสนับสนุนจากฝ่ายต่างๆ มากก็จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จ แต่หากมีผู้ต่อต้านในองค์กรหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือหลายฝ่ายไม่เห็นด้วยก็จะทำให้การนำนโยบายปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและระดับการพึ่งพาระหว่างหน่วยงานมีความสำคัญแบบตรงกัน

ข้ามกับความสำเริง ส่วนปัจจัยด้านความสามารถในการเจรจาต่อรองกับสภาพแวดล้อมภายนอก จะช่วยให้เกิดความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยสุดท้ายได้แก่เงื่อนไขด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อาจส่งทั้งผลดีและผลเสียต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ ภาพโดยรวม ปัจจัยด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกต้องดูแนวโน้มของปัจจัยย่อยๆ แต่ละปัจจัยประกอบกัน

สรุปผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติพิจารณาในด้านการสังเคราะห์โดยใช้ทฤษฎีอุปนัย (Inductive theory) ของนายวรเดช จันทรศร

นายวรเดช จันทรศร ได้ศึกษาเสนอข้อมูลด้านการสังเคราะห์ผลงานของนักวิชาการ โดยใช้ทฤษฎีอุปนัย (Inductive theory) โดยสรุปแนวคิดเชิงเปรียบเทียบนโยบาย ๓ ด้าน

ด้านที่ ๑ นโยบายด้านเศรษฐกิจและสังคม ศึกษา ๓ กรณีศึกษา ได้แก่ ๑. กรณีศึกษานโยบายด้านสาธารณสุขและยาเสพติด ๒. ประเด็นศึกษานโยบายด้านการสร้างงาน ๓. กรณีศึกษานโยบายด้านภาษี

ด้านที่ ๒ นโยบายด้านการศึกษา ศึกษา ๓ กรณีศึกษา ได้แก่ ๑. กรณีศึกษาโครงการนวัตกรรมด้านการศึกษาในโรงเรียนของรัฐ ๒. กรณีศึกษานโยบายของวิทยาลัยครู และ ๓. กรณีศึกษานโยบายการรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติ

ด้านที่ ๓ นโยบายด้านนวัตกรรม ศึกษา ๒ กรณีศึกษา ได้แก่ ๑. กรณีศึกษานโยบายด้านนวัตกรรมที่เป็นเทคโนโลยี และ ๒. กรณีศึกษานโยบายด้านนวัตกรรมในการดำเนินงานผลการศึกษาได้ข้อสรุปแนวคิดเชิงเปรียบเทียบดังนี้ (วรเดช จันทรศร, ๒๕๕๑ : ๓๓๗)

จากการสังเคราะห์ผลงานของกรณีศึกษาทั้ง ๓ ด้าน มีลักษณะคล้ายคลึงกันพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายในแต่ละด้านไปปฏิบัติที่มีผลอย่างมากได้แก่

๑. ปัจจัยด้านตัวนโยบาย ได้แก่

- ๑.๑ ด้านความชัดเจนของเป้าหมายและวัตถุประสงค์
- ๑.๒. โครงสร้างของนโยบาย โครงการแผนงานหรือกิจกรรมที่อยู่ภายใต้นโยบายที่กำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น
- ๑.๓. ผู้ปฏิบัติกับความเข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์

๑.๔. การยอมรับในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของผู้ปฏิบัติ

๒. ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่

๒.๑ โครงสร้างขององค์การ รวมถึงกฎระเบียบของการปฏิบัติงาน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และหน่วยปฏิบัติฝ่ายดังกล่าว ซึ่งจำเป็นต้องประสานร่วมมือกันในระหว่างการทำงาน พบว่า หากองค์การมีโครงสร้างการทำงานและการประสานงานที่**ยืดหยุ่น** จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความเป็นไปได้สูงที่จะประสบความสำเร็จเนื่องจากการลดปัญหาด้านความล่าช้าในการทำงาน และเป็นการสร้างให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ขึ้นระหว่างปฏิบัติงานด้วย

๒.๒ ปัจจัยด้านทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ จะต้องมีความเพียงพอต่อการดำเนินงานและไม่มีมากจนเกินไป เนื่องจากหากมีทรัพยากรเหลือมากเกินไปจะไม่กระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงาน หากองค์การมีทรัพยากรที่ดำเนินงาน**เพียงพอและพอเหมาะ**จะมีการกระจายทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ

๒.๓ ปัจจัยด้านบุคลากรจากกรณีศึกษาทุกกรณีศึกษาพบว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากบุคลากรไม่มี**ประสิทธิภาพหรือศักยภาพ**ก็ไม่อาจทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ปัจจัยสำคัญของบุคลากรได้แก่เรื่องทักษะ ความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่อนโยบายซึ่งสำคัญที่สุดเพราะบุคลากรบางคนมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานแต่มีทัศนคติเชิงลบต่อนโยบายเช่นนโยบายก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานเดิมของตนหรือขัดต่อความสนใจหรือผลประโยชน์ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการดำเนินงานก็ไม่อาจทำให้นโยบายประสบความสำเร็จได้ ซึ่งการแก้ไขปัญหาดังกล่าวเกี่ยวกับบุคลากรมี ๒ ประเด็นคือ ประเด็นแรก หากบุคลากร**ไม่มีความรู้ความสามารถ** แก้ไขโดยทำการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าใจถึงวิธีการดำเนินงานของตนและสร้างให้เกิดความคุ้นเคยต่อการดำเนินงานที่มีนวัตกรรมหรือรูปแบบใหม่ ประเด็นที่สอง หากบุคลากรมีทัศนคติไม่ดีต่อนโยบายหรือต่อต้านนโยบายผู้บริหารแก้ไขโดยให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในด้านการวางแผนนโยบาย หรือการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในเบื้องต้น

๓. **ปัจจัยสภาพแวดล้อมบริบทภายนอก** ประกอบด้วยปัจจัยด้านสภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ประเพณี และเทคโนโลยี ซึ่งหากพิจารณาถึงนโยบายสาธารณะซึ่งเป็นนโยบายของหน่วยงานของรัฐ ปัจจัยที่มีผลกระทบมากต่อการดำเนินงานได้แก่ปัจจัยด้านสังคมและการเมือง และปัจจัยด้านการยอมรับหรือคัดค้านจากภาคประชาชน กลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง

สรุป

จากการศึกษาทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ได้แก่ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ ผู้วิจัยสนใจหลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการ โดยพิจารณาถึงกระบวนการบริหารที่แบ่งเป็น ๔ ส่วนใหญ่ๆ คือ การวางแผน(Planning) การจัดองค์การ (Organization) การสั่งการ การชักนำ (Directing/Leading) และการควบคุม (Controlling) หรือใช้ตัวย่อว่า PODC เป็นกรอบแนวคิดกว้างๆที่สามารถปรับใช้กับกระบวนการบริหารได้ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับมหภาคจนถึงระดับจุลภาค ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ได้ยกแนวคิดที่นายทศพร ศิริสัมพันธ์ ได้รวบรวมไว้ ประเด็นสำคัญที่น่าสนใจเกี่ยวกับแนวคิด NPM คือ การนำแนวคิดการบริหารภาคธุรกิจ เอกชน และการบริหารงานภาครัฐมาบูรณาการกัน การเปลี่ยนแนวคิดจากเดิมที่มุ่งเน้นควบคุมทรัพยากรปัจจัยนำเข้าและกฎระเบียบเป็นการควบคุมที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (out put, out come) การให้ความสำคัญต่อทักษะการบริหารมากกว่าการกำหนดนโยบาย หลักการกระจายอำนาจโดยถ่ายโอนการควบคุมของหน่วยงานกลางเพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารแต่ละหน่วยในระดับย่อย การทำให้หน่วยงานราชการมีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในการกำกับ โดยแยกภารกิจในเชิงพาณิชย์และไม่ใช่เชิงพาณิชย์ ภารกิจในเชิงนโยบายและการให้บริหารออกจากกัน ที่สำคัญมีแนวคิดเกี่ยวกับแปดสภาพกิจการของรัฐให้เป็นเอกชนใช้หลักการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) และใช้การประยุกต์การจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ การปรับเปลี่ยนสัญญาจ้าง บุคลากรของรัฐเป็นสัญญาในระยะสั้น มีเงื่อนไขข้อตกลงให้ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ การเลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่นการวางแผนกลยุทธ์ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน

การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์การ การสร้างแรงจูงใจและรางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน และการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณโดยการลดต้นทุนใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

สำหรับทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย ผู้วิจัยให้ความสำคัญเกี่ยวกับกลุ่มบุคคลที่มีส่วนกำหนดนโยบาย ตั้งแต่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานภาครัฐ เช่น ผู้บริหาร ข้าราชการ ที่ปรึกษา สถาบันหรือสำนักวิจัย และสถาบันนิติบัญญัติ ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับแนวทางที่เกิดขึ้นในแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม และกลุ่มบุคคลที่อยู่นอกภาครัฐที่มีส่วนในการกำหนดนโยบาย เช่น กลุ่มผลประโยชน์ กลุ่มลูกค้า พรรคการเมือง สื่อมวลชน ซึ่งข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในหน่วยงานต่างๆ หลายแห่ง รวมทั้งองค์กรระหว่างประเทศที่มีส่วนในการผลักดันให้เกิดนโยบายสาธารณะต่างๆ ให้เกิดขึ้น เช่นนโยบายการปราบปรามการค้ามนุษย์ นอกจากนี้ตัวแบบที่น่าสนใจได้แก่ ตัวแบบชนชั้นนำ (The Elitist Model) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแนวคิดกลุ่มบุคคลในการกำหนดนโยบาย ตัวแบบทฤษฎีระบบ ซึ่งเป็นทฤษฎีสำคัญที่มีการปรับใช้ในหน่วยงานและหลักการบริหารภาครัฐหลายแห่ง เพราะเป็นตัวแบบที่คำนึงถึงความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาวะแวดล้อม (Environment) ที่มีส่วนในการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแบบสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่เป็นองค์อำนาจอธิปไตยแห่งหนึ่งของอำนาจอธิปไตยของประเทศไทย ซึ่งมี ๓ อำนาจอธิปไตยได้แก่ อำนาจนิติบัญญัติ อำนาจบริหาร และอำนาจตุลาการ ทฤษฎีแนวคิดประการสุดท้ายที่ผู้วิจัยได้นำมาเป็นหลักในการวิเคราะห์คือ ทฤษฎีแนวคิดการกำหนดนโยบายตามแนวทางสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ตามที่ได้ศึกษาในหลักสูตรนี้ซึ่งวางกรอบใหญ่ในการวิเคราะห์ไว้ ๒ ส่วนคือ ส่วนที่เกี่ยวกับการกำหนดความต้องการ (Ends) และส่วนที่เกี่ยวกับการสนองความต้องการ (Ways and Means) โดยวิเคราะห์ถึงการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดความต้องการและการสนองความต้องการดังกล่าวจนสุดท้ายสู่การกำหนดมาตรการเฉพาะหรือยุทธศาสตร์ สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายแนวคิดไปปฏิบัติ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร.วรเดช จันทรศร ได้วิเคราะห์ไว้ ๖ ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล ตัวแบบทางด้านการจัดการ ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ ตัวแบบทางด้านกระบวนการของ

ระบบราชการ แบบทางการเมือง ซึ่งทั้ง ๕ ตัวแบบได้พัฒนามาเป็นตัวแบบเชิงบูรณาการ (Interal Model) ตัวแบบเชิงบูรณาการเป็นการวิเคราะห์ ๕ ตัวแบบข้างต้นเป็นตัวแบบที่ ๖ ซึ่งได้ผลสรุปที่ผู้เขียนสนใจคือการนำนโยบายไปปฏิบัติ ต้องคำนึงถึงปัจจัย ๔ ประการ คือ ๑. ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ๒. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุม ประกอบด้วย วัตถุประสงค์และเป้าหมายนโยบาย ความชัดเจนและความเปลี่ยนแปลงได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย การกำหนดมาตรการในการดำเนินงาน ระบบติดตามควบคุมและการประเมินผล และความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คุณให้โทษ ๓. คือปัจจัยด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือประกอบด้วย ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วมในองค์การ และการสร้างให้เกิดความผูกพันต่อสมาชิกด้วยกันและทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยสุดท้ายคือ ปัจจัยด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วยระดับความสนับสนุนหรือต่อต้านจากฝ่ายต่างๆ จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและระดับการพึ่งพาที่ต้องมีระหว่างหน่วยงาน ความสามารถในการเจรจาต่อรองกับสภาพแวดล้อมภายนอกและเงื่อนไขด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งแนวคิดทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติดังกล่าว หากนำมาวิเคราะห์และปรับใช้กับการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เห็นได้ว่าสามารถปรับใช้กับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจริงกับหน่วยงานของประเทศไทยได้เพราะผู้เป็นเจ้าของแนวคิดทฤษฎีได้วิเคราะห์มาจากข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจริงในประเทศไทย

บทที่ ๓

ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมจำนวน ๔ ฉบับ ได้แก่ แผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๕ – ๒๕๔๙ (ทบทวนครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๖) แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ และฉบับปัจจุบันแผนยุทธศาสตร์ยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ มาศึกษาวิเคราะห์ที่มี แนวทางการศึกษาเป็นการพิจารณาวิเคราะห์ข้อเท็จจริงในแผนยุทธศาสตร์ข้างต้นในเชิงเปรียบเทียบ ตามข้อมูลรายละเอียดที่มีปรากฏในแผนยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาถึงแนวคิดทฤษฎีเบื้องต้นที่นำมาใช้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ กรอบแนวคิด ที่มาของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร เป้าหมาย การแบ่งภารกิจในการดำเนินการ เช่นการแบ่งเป็นกลุ่มงาน การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดตามเป้าหมาย ผลจากการศึกษาในบทนี้จะนำไปใช้ประกอบการวิเคราะห์ในบทที่ ๔ ต่อไป นอกจากแผนยุทธศาสตร์แล้ว ผู้วิจัยยังได้นำแผนและโครงการตามแนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมาสรุปรวมไว้เพื่อเป็นข้อเท็จจริงประกอบการวิเคราะห์ในบทที่ ๕ ด้วย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ ได้บัญญัติถึงความเป็นอิสระของศาลยุติธรรม ใน ๒ มิติ คือ มิติด้านการพิจารณาพิพากษาคดีมีบทบัญญัติประกันความเป็นอิสระของผู้พิพากษา และมิติด้านการบริหาร ตามมาตรา ๒๗๕ ให้ศาลยุติธรรมมีหน่วยธุรการที่มีความเป็นอิสระ ทำหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล งบประมาณ ตลอดจนการดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ โดยจัดตั้งสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นหน่วยงานธุรการของศาลยุติธรรม เพื่อทำหน้าที่สนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้แก่ศาลยุติธรรม รวมทั้งเสริมสร้างให้การพิจารณาพิพากษาคดีเป็นไปโดยสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ศาลยุติธรรมได้จัดทำแผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรมฉบับที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙ ขึ้นในปี ๒๕๔๓ เพื่อเป็นแผนทิศทางของศาลยุติธรรม ในการทำหน้าที่อำนวยความสะดวกยุติธรรมให้แก่สังคม การจัดทำแผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรม

ฉบับที่ ๑ ดำเนินการโดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติได้ร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก และกลุ่มงานหลัก รวมถึงกลยุทธ์ และแผนงานโครงการภายใต้เทคนิค ZOPP (Ziel Orientierte Projekt Planung) เป็นเทคนิควางแผนแบบเยอรมัน ZOPP แปลว่า “การวางแผนแบบมุ่งเน้นวัตถุประสงค์” ZOPP จึงหมายถึงการวางแผนโดยการให้ความสำคัญ สูงสุดต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ ZOPP ประกอบด้วยกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กัน ๓ ประการ (๓ Features of ZOPP) คือ ๑. วิธีการ (Method) โดยการใช้ระบบวางแผนร่วมกัน เป็นกลุ่ม ๒. การวางแผนเป็นทีม (Team Approach) โดยดำเนินการวางแผนตามขั้น ตอนที่ต่อเนื่องกัน เป็นระยะ ๓. การใช้ทัศนูปกรณ์ช่วยในการวางแผน (Visualization Technique) และ การใช้เอกสารบันทึกผลการดำเนินการประกอบการวางแผนตลอดกระบวนการ ZOPP (Ziel Orientierte Projekt Planung) โดยมีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานประมาณ สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ให้ข้อมูลความรู้การจัดทำแผนกลยุทธ์ ตามขั้นตอนและหลักการทฤษฎี ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ ๑ พ.ศ.๒๕๔๕ - ๒๕๔๙ ในปี ๒๕๔๓ และได้ทำการทบทวนแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ ๑ ในปี ๒๕๔๖ เพื่อให้มีความเป็นปัจจุบันในขณะนั้น และตอบสนองต่อบริบททั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลง มีใจความโดยสรุป ดังนี้

แผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๕ – ๒๕๔๙ (ทบทวนครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๖)

วิสัยทัศน์ศาลยุติธรรม (VISION)

“ในปี พ.ศ. ๒๕๕๕ ศาลยุติธรรมจะเป็นองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Organization) ที่เป็นเลิศในการอำนวยความสะดวกแก่สังคมและรักษาไว้ซึ่งความเป็นแบบอย่างด้านจริยธรรมและคุณธรรมของสังคม”

พันธกิจศาลยุติธรรม (MISSION)

พันธกิจที่ ๑ พิจารณาพิพากษาคดีอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว

พันธกิจที่ ๒ ระวังข้อพิพาทด้วยวิธีการอื่นด้วยความเป็นธรรมและรวดเร็ว

พันธกิจที่ ๓ คุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน

ค่านิยมขององค์กร (Core Value)

๑. คงความศรัทธาในผลแห่งการพิพากษา
๒. บริหารและพัฒนาด้วยความโปร่งใส
๓. สร้างความเข้าถึงได้ให้แก่สาธารณชน
๔. มุ่งสัมฤทธิ์ผลของงานศาลยุติธรรม

เป้าหมายหลัก (Overall Goals)

๑. คู่ความได้รับความยุติธรรมในผลแห่งการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลยุติธรรม
๒. ประชาชนผู้รับบริการจากศาลยุติธรรมมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของศาลยุติธรรม
๓. สังคมเข้าใจอย่างถูกต้องถึงขั้นตอนในการพิจารณาพิพากษาคดี และขั้นตอนการบริการจากศาลยุติธรรม
๔. บุคลากรของศาลยุติธรรมมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของศาลยุติธรรม

กลุ่มงานหลัก (Key Result Areas : KRAs) ๘ กลุ่มงาน ได้แก่

- กลุ่มงานหลักที่ ๑ การพัฒนาระบบการพิจารณา พิพากษาคดี
- กลุ่มงานหลักที่ ๒ การสร้างมาตรฐานระบบระงับข้อพิพาทในชั้นศาล
- กลุ่มงานหลักที่ ๓ การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- กลุ่มงานหลักที่ ๔ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- กลุ่มงานหลักที่ ๕ การปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารจัดการ
- กลุ่มงานหลักที่ ๖ การยกระดับทรัพยากรบุคคล
- กลุ่มงานหลักที่ ๗ การส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยราชการและภาคส่วนอื่นของสังคม
- กลุ่มงานหลักที่ ๘ การสนับสนุนการวิจัยงานศาลยุติธรรม

กลุ่มงานหลักที่ ๑ การพัฒนาระบบการพิจารณาพิพากษาคดี

แผนงาน ๑.๑ แผนงานพัฒนากระบวนการพิจารณาคดีของศาลยุติธรรม

แผนงาน ๑.๒ แผนงานรักษาความเป็นธรรมและความเชื่อมั่นศรัทธาของ
คู่ความและประชาชนต่อศาลยุติธรรม

แผนงาน ๑.๓ แผนงานปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานธุรการใน
ส่วนของศาล

กลุ่มงานหลักที่ ๒ การสร้างมาตรฐานระบบระงับข้อพิพาทในชั้นศาล

แผนงาน ๒.๑ แผนงานพัฒนาระบบระงับข้อพิพาทเมื่อคดีขึ้นสู่ศาล

แผนงาน ๒.๒ แผนงานเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรด้านการระงับข้อ
พิพาทในชั้นศาล

กลุ่มงานหลักที่ ๓ การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน

แผนงาน ๓.๑ แผนงานคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนและช่วยเหลือ
คู่ความในคดี

กลุ่มงานหลักที่ ๔ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

แผนงาน ๔.๑ แผนงานพัฒนาเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
ศาลยุติธรรม

แผนงาน ๔.๒ แผนงานจัดทำและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการ
สื่อสารเพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดี

กลุ่มงานหลักที่ ๕ การปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารจัดการ

แผนงาน ๕.๑ แผนงานจัดวางทิศทางศาลยุติธรรมในอนาคต

แผนงาน ๕.๒ แผนงานพัฒนาการบริหารจัดการศาลยุติธรรม

กลุ่มงานหลักที่ ๖ การยกระดับทรัพยากรบุคคล

แผนงาน ๖.๑ แผนงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

แผนงาน ๖.๒ แผนงานจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้แก่บุคลากรของ
ศาลยุติธรรม

กลุ่มงานหลักที่ ๗ การส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานราชการและภาค ส่วนอื่นของสังคม

แผนงาน ๗.๑ แผนงานสร้างความร่วมมือในการอำนวยความสะดวกให้แก่
สังคม

แผนงาน ๗.๒ แผนงานพัฒนางานงานประชาสัมพันธ์ของศาลยุติธรรม

กลุ่มงานหลักที่ ๘ การสนับสนุนการวิจัยงานศาลยุติธรรม แผนงาน

แผนงาน ๘.๑ แผนงานส่งเสริมงานวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานศาลยุติธรรม

แผนงาน ๘.๒ แผนงานพัฒนาระเบียบและกฎหมายในการอำนวยความสะดวก
ยุติธรรม

แผนงาน ๘.๓ แผนงานการพัฒนาแหล่งค้นคว้าอ้างอิงเพื่อสนับสนุนงาน
ศาลยุติธรรม

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ (Key Success Factor)

๑. ผู้บริหารระดับสูงของศาลยุติธรรมให้การสนับสนุนการปฏิบัติตามแผนงาน
และโครงการที่กำหนดไว้

๒. เจ้าหน้าที่ทุกระดับเห็นความสำคัญและได้นำแผนงานและโครงการไปปฏิบัติ
ให้ได้ผลอย่างเต็มความสามารถ

๓ การบริหารแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมี
การติดตามประเมินผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๔. แผนกลยุทธ์ได้รับการปรับเปลี่ยนให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสม
สอดคล้องกับสภาวะการณ์ของศาลยุติธรรมในแต่ละช่วงเวลา

ข้อวิเคราะห์ตามแผนของศาลยุติธรรมฉบับที่ ๑

๑. ใช้คำว่าแผนกลยุทธ์ ไม่ใช่ แผนยุทธศาสตร์ แสดงถึงการเน้นการปฏิบัติระดับล่างคือ กลุ่มงาน ซึ่งแผนฉบับต่อมาไม่ได้กำหนดในแนวทางนี้

๒. การใช้คำว่า "...องค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Organization) " ในวิสัยทัศน์ มีข้อโต้แย้งในด้านความสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกับเจตนารมณ์ตามรัฐธรรมนูญ เพราะศาลยุติธรรมถือเป็นสถาบันอันเป็นองค์อำนาจอธิปไตยหนึ่งในสามฝ่าย คือ ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายตุลาการ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่อมาโดยเฉพาะฉบับที่สองได้เน้นคำว่า "ความเป็นสถาบันองค์อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ " โดยเน้นอยู่หลายแห่งในแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวและไม่ใช้คำว่า "องค์กร" เพราะมีการกิจเชิงกว้างเชิงลึก และความเป็นปีกแผ่นยังยืนยิ่งกว่าความหมายของคำว่า "องค์กรหรือองค์กร" ตามปกติ อย่างไรก็ตาม ในรายงานฉบับนี้ผู้วิจัยเรียกหน่วยงานศาลยุติธรรมว่า องค์กร หรือ องค์กร ในบางแห่งเพื่อความสะดวกในการสื่อข้อมูลเท่านั้น

๓. พันธกิจที่ ๓ ที่ระบุเพียงว่า "คุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน"มิได้ชี้ชัดถึงที่ต้องทำ (Ends - Ways - Means) อย่างหนึ่งอย่างใด ต่างกับพันธกิจข้ออื่น

๔. เป้าหมายหลัก ๔ ข้อ (Overall Goals) ไม่แยกแยะให้ชัดเจนว่าเป็นของพันธกิจหรือกลยุทธ์ข้อใด อาจมีปัญหาในการวัดผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ หรือการประเมินผลได้

๕. เทคนิค ZOPP (Ziel Orientierte Projekt Planung) ไม่ปรากฏการใช้ในแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่อมาอีก

๖. แผนนี้ไม่ได้เน้นหรือกล่าวถึงการปรับตัว การเตรียมพร้อมสู่มาตรฐานสากลเวทีระหว่างประเทศ หรืออาเซียน หรือผลกระทบจากปัจจัยภาวะแวดล้อมบริบทภายนอกอื่นใดที่จะมีผลต่อแผนของศาลยุติธรรม ต่างกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่อมอดังจะได้กล่าวต่อไป

แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ : แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๙ - ๒๕๕๒

นายชาญชัย ลิขิตจิตถะ ประธานศาลฎีกา และในฐานะประธานคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ได้ลงนามคำสั่งคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม เรื่องให้ใช้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ.๒๕๔๙ - ๒๕๕๒ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน และพัฒนาองค์กรศาลยุติธรรม การจัดทำแผนปฏิบัติการระยะกลาง การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี แผนการใช้

จ่ายงบประมาณประจำปี และการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ และในฐานะประธานศาลฎีกา ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของศาลยุติธรรมในขณะนั้น ได้มีข้อความกล่าวถึงที่มาของแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ นี้ไว้ตอนหนึ่งว่า

"ศาลยุติธรรมเป็นองค์กรที่สร้างและผูกความยุติธรรมให้แก่สังคมไทยมาเป็นเวลายาวนานกว่า ๑๒๕ ปี ด้วยการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีในพระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ ซึ่งทรงใช้อำนาจอธิปไตยของปวงชนชาวไทยทางศาล

แม้ว่าศาลยุติธรรมจะมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องและมั่นคงควบคู่มากับความเจริญเติบโตของประเทศ อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางกระแสการพัฒนาของยุคโลกาภิวัตน์ที่ทำให้ประเทศไทยต้องเผชิญกับสภาพการเปลี่ยนแปลงอันส่งผลกระทบต่อโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม รวมถึงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน จนทำให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของระบบราชการเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่ศาลยุติธรรมแยกเป็นอิสระจากอำนาจของฝ่ายบริหารในปี พ.ศ. ๒๕๔๓ ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ ศาลยุติธรรมจึงจำเป็นต้องปรับบทบาทและภารกิจให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนในสังคมได้ดียิ่งขึ้น..."

จากแนวทางการกำหนดแผนข้างต้น มี คำสำคัญ (Key Words) เกี่ยวกับความเป็นสถาบันหลัก โลกาภิวัตน์ และหลักนิติธรรม จึงมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในแผนนี้ ดังนี้

๑. วิสัยทัศน์

ศาลยุติธรรมเป็นสถาบันหลักในการอำนวยความยุติธรรม และคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน ด้วยความเที่ยงธรรม รวดเร็ว และเสมอภาค ภายใต้หลักนิติธรรม

๒. ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การรักษาความเข้มแข็งและมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการอำนวยความยุติธรรม

- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเพิ่มศักยภาพระบบสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุทธธรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การประสานความร่วมมือกับยุทธศาสตร์ชาติด้านข้อพิพาทในเชิงเศรษฐกิจ ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสนับสนุนและพัฒนาความร่วมมือด้านการยุทธธรรม ทั้งในและระหว่างประเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การให้บริการประชาชนและสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

๓. พันธกิจเชิงยุทธศาสตร์

การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ศาลยุทธธรรม จะต้องกำหนดพันธกิจให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ศาลยุทธธรรม ดังนี้

- พันธกิจที่ ๑ การอำนวยความสะดวกยุทธธรรม
- การพิจารณาพิพากษาคดี
 - การไกล่เกลี่ยและระงับข้อพิพาทด้วยวิธีการอื่น
 - การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- พันธกิจที่ ๒ การสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุทธธรรม
- พันธกิจที่ ๓ การประสานความร่วมมือกับยุทธศาสตร์ชาติด้านข้อพิพาทในเชิงเศรษฐกิจภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย
- พันธกิจที่ ๔ การสนับสนุนและพัฒนาความร่วมมือด้านการยุทธธรรมทั้งในและระหว่างประเทศ
- พันธกิจที่ ๕ การให้บริการประชาชนและสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ตารางที่ ๓ - ๑ ความสัมพันธ์ระหว่างพันธกิจ เป้าหมาย และผลผลิต

พันธกิจ	เป้าหมาย	ผลผลิต
<p>๑</p> <p>การอำนวยความสะดวก</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพิจารณาพิพากษาคดี - การไกล่เกลี่ยและการระงับข้อพิพาทอื่น - การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน 	<p>๑</p> <p>ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการ และได้รับการอำนวยความสะดวก อย่าง เป็นธรรม รวดเร็ว และทั่วถึง</p>	<p>๑</p> <p>ผลงานด้านการอำนวยความสะดวก</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพิจารณาพิพากษาคดี - การไกล่เกลี่ยและการระงับข้อพิพาทอื่น - การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามกฎหมาย
<p>๒</p> <p>การสนับสนุนการอำนวยความสะดวก</p>	<p>๒</p> <p>การอำนวยความสะดวกมีระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพและศักยภาพ</p>	<p>๒</p> <p>ผลงานด้านการสนับสนุนการอำนวยความสะดวก</p>
<p>๓</p> <p>การประสานความร่วมมือกับยุทธศาสตร์ชาติด้านข้อพิพาทในเชิงเศรษฐกิจ ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย</p>	<p>๓</p> <p>ยุทธศาสตร์ชาติในด้านการอำนวยความสะดวกได้รับการประสานความร่วมมือ</p>	<p>๓</p> <p>ผลงานด้านการอำนวยความสะดวกสำหรับข้อพิพาทที่ส่งผลกระทบต่อเชิงเศรษฐกิจและกฎหมายที่ได้รับการบัญญัติหรือปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง</p>
<p>๔</p> <p>การสนับสนุนและพัฒนาความร่วมมือด้านการยุติธรรมทั้งในและระหว่างประเทศ</p>	<p>๔</p> <p>มีระบบการประสานความร่วมมือด้านการยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพทั้งในและระหว่างประเทศ</p>	<p>๔</p> <p>ผลงานด้านการประสานความร่วมมือด้านการยุติธรรม</p>
<p>๕</p>	<p>๕</p>	<p>๕</p>

การบริการประชาชนและสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	ประชาชนในและนอกประเทศได้รับบริการข้อเสนอเทศทางกฎหมาย	ผลงานด้านการบริการประชาชนและสังคม
---	--	-----------------------------------

รายละเอียดแนวทางดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

ผู้วิจัยอ้างรายละเอียดแนวทางดำเนินงาน เพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ตามกรอบการศึกษารายงานวิจัยฉบับนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การรักษาความเข้มแข็งและมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม

ยุทธศาสตร์การรักษาความเข้มแข็งในการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม ถือเป็นยุทธศาสตร์หลักของศาลยุติธรรมในการใช้อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ เพื่อรักษาความสงบสุขของสังคมผ่านภารกิจ ๓ ประการ คือ

๑. การพิจารณาพิพากษาคดี
๒. การไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาท
๓. การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามกฎหมาย

แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีดังนี้

๑. ปฏิรูประบบการพิจารณาพิพากษาคดีในศาลสูง โดยมุ่งเน้นการปรับวิธีการยกคำพิพากษาการนำระบบผู้ช่วยผู้พิพากษาศาลสูงและนิติกรผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ช่วยในการทำงานของผู้พิพากษาศาลสูง การจำแนกแผนกคดีที่สอดคล้องกับสถานการณ์ความซับซ้อนทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้มีผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นผู้พิจารณาคดี อันจะทำให้คำพิพากษาศาลสูงเป็นที่ยอมรับของสังคม

๒. สร้างความพร้อมและความเข้มแข็งให้แก่ศาลฎีกาในการพิจารณาคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง และคดีเลือกตั้ง

๓. เสริมสร้างความเข้มแข็งของศาลชั้นต้น โดยการพัฒนากระบวนการนั่งพิจารณาคดีและการทำคำพิพากษา เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธาศาล รวมถึงรักษามาตรฐานของคำพิพากษาศาลชั้นต้น

๔. พัฒนาระบบงานในศาลชั้นต้น รวมถึงกระบวนการที่ต่อเนื่องกับศาลอุทธรณ์และศาลฎีกาให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์และบทบัญญัติแห่งกฎหมาย โดยคำนึงถึงความเหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันเป็นองค์รวม ทั้งในระดับศาลชั้นต้นทุกชั้นศาลและผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder) รวมถึงการกำหนดกรอบและระยะเวลาในการดำเนินงานให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดพลังในการปรับเปลี่ยน เช่น การจัดการบริหารคดี (Case Management) การพิจารณาคดีครบองค์คณะ การพิจารณาคดีต่อเนื่อง การกำหนดผังการไหลของงาน (Work Flow) ระยะเวลาในการดำเนินคดี การบริหารจัดการคดีจุดเดียว (One Stop Service)

๕. พัฒนาแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามที่กฎหมายบัญญัติ เช่น

- แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการออกหมายจับ หมายค้น ให้มีความถูกต้อง เทียบตรง รวดเร็ว เสมอภาค และมีประสิทธิภาพ เป็นต้น
- กำหนดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในทุกศาลเพื่อให้บริการเฉพาะกลุ่ม เช่น หญิงในคดีอาญา พยาน เด็ก ผู้สูงอายุ และคนพิการ เป็นต้น
- การสร้างโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงความเป็นธรรม (Access to Justice) ได้โดยสะดวก รวดเร็ว และประหยัด

๖. นำวิธีการระงับข้อพิพาททางเลือกอื่นนอกจากการพิจารณาคดีมาใช้เพื่อเป็นทางเลือกในการยุติความขัดแย้ง ก่อนที่จะเป็นคดีความเข้าสู่ศาลและยุติคดีที่อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลให้ครบทุกศาลและสร้างความเข้มแข็งด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพมาใช้ในการดำเนินการ

๗. พัฒนาระบบอนุญาตตุลาการให้เข้มแข็ง และสนับสนุนให้มีการใช้แพร่หลายมากขึ้นโดยพัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานทัดเทียมนานาชาติ

๘. มุ่งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในระบบงานของศาลยุติธรรม เพื่อการบริหารและดำเนินการให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง และประหยัดค่าใช้จ่าย เช่น การพัฒนาระบบจัดเก็บสำนวน และเอกสารไปสู่ระบบสารสนเทศที่ไม่ใช้กระดาษ (Office Paperless) การลงทะเบียน การออกหมาย การรับฟ้อง การนัดความ การบันทึก คำพยาน การ

สืบพยาน การยื่นเอกสาร และการจ่ายเงินค่าธรรมเนียมศาลและค่าปรับ โดยใช้สื่อสารสนเทศ หรือการพัฒนากระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

๙. ศึกษาและนำระบบบุคลากรพิเศษมาสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้พิพากษา ในศาลชั้นต้น เช่น เจ้าพนักงานคดี เป็นต้น

๑๐. ศึกษาและนำระบบบุคลากรพิเศษ (Court Marshal) มาทำหน้าที่บังคับคดี บางประการที่กฎหมายบัญญัติและการรักษาความปลอดภัย รวมถึงการดำเนินการให้เป็นไปตาม คำสั่งศาล

๑๑. ศึกษาและพัฒนาการทำคำพิพากษาของศาลให้สอดคล้องกับสังคมและ แนวทางการพัฒนาประเทศ เช่น มาตรการลงโทษระดับกลาง (Intermediate Punishment) หรือรูปแบบการกำหนดโทษโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เสียหายกับสังคมและการแก้ไขปรับปรุง ผู้กระทำความผิด เป็นต้น

๑๒. ส่งเสริมให้ข้าราชการตุลาการมีความรอบรู้ในวิทยาการสาขาต่างๆ ในกระแสโลกาภิวัตน์และการพัฒนาคุณภาพชีวิต ควบคู่ไปกับการมีความมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำรงตน

๑๓. ศึกษาแนวทางในการจัดให้มีอัตรากำลังของผู้พิพากษา ที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัวในการจัดตั้งหรือยุบเลิกเมื่อเสร็จภารกิจ เพื่อช่วยปฏิบัติงานเฉพาะกิจทั้งในศาลชั้นต้น และศาลสูง เช่น แก้ไขปัญหาคดีค้างพิจารณา เป็นต้น

๑๔. สร้างช่องทางในการระดมความคิดเห็นข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการ พัฒนาการอำนวยความสะดวก การพัฒนาทรัพยากรบุคคลข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม ซึ่งเป็นทุนทางปัญญาของศาลยุติธรรมเป็นระบบ มีวาระชัดเจน และเสริมสร้างความเข้มแข็งใน การติดตามผล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเพิ่มศักยภาพระบบการสนับสนุนการอำนวยความสะดวก

ยุทธศาสตร์การเพิ่มศักยภาพการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกเป็นยุทธศาสตร์ที่จะ เป็นพลังผลักดันให้ทุกยุทธศาสตร์เคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมั่นคง มีบูรณาการ และต่อเนื่อง

แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีดังนี้

๑. ปฏิรูประบบบริหารงานบุคคลข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม โดยศึกษาวิเคราะห์ วิจัย การบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ แล้วนำมาเป็นฐานในการเสนอปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคลของศาลยุติธรรม เพื่อให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพและมีความอิสระจากอำนาจฝ่ายอื่น สมตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ

๒. สร้างระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีหน้าที่สนับสนุนการอำนวยความยุติธรรม ที่มีมนุษยสัมพันธ์มีความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ที่ดี และมีจริยธรรมสูง

๓. พัฒนากลไกและกระบวนการในการรักษาและปกป้องระบบคุณธรรมของข้าราชการสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ โดยปลูกฝังจิตสำนึกที่เอื้อต่อการอำนวยความยุติธรรม และการให้บริการแก่ประชาชน รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการศาลยุติธรรมตามหลักสมรรถนะ

๔. จัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อเป็นสถาบันจัดการหลักในการกำหนดแนวคิดริเริ่มและศึกษาวิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานของศาลยุติธรรม ตลอดจนจัดทำแผนงานโครงการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนากฎหมาย ระบบพิจารณาพิพากษาคดี ระบบการบริหารงานศาล เป็นต้น

๕. จัดทำแผนพัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการศาลยุติธรรม เพื่อเสนอแนะหรือปรับปรุงแก้ไขกฎหมายให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม วิถีทางเศรษฐกิจและสังคมโลก ปัจจุบัน เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่สังคม

๖. ปรับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและอัตรากำลังสำนักงานศาลยุติธรรม ให้ครอบคลุมและเพียงพอสำหรับทุกภารกิจตามกฎหมาย มีศักยภาพในการสนับสนุนความสำเร็จของยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม และเป็นรากฐานในการสร้างความรู้ (Knowledge Based) ของศาลยุติธรรม

๗. จัดให้หน่วยเฉพาะกิจ (Special Task Force) เป็นหน่วยปฏิบัติการที่มีความยืดหยุ่นอ่อนตัวในการจัดตั้งหรือยุบเลิกเมื่อเสร็จภารกิจ เพื่อปฏิบัติงานที่เป็นนโยบาย ยุทธศาสตร์ นำร่อง หรือภารกิจเร่งด่วน รวมทั้งมีบุคลากรระบบพิเศษ

๘. จัดให้มีแผนยุทธศาสตร์ หรือแผนแม่บทให้ครบทุกสาขา (Sector) และมีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่มีการบูรณาการเชื่อมโยงกันเป็นองค์รวม มีกรอบการดำเนินงานที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีรูปธรรม

๙. สร้างระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ รวมถึงเงินอื่นๆ ที่ใช้เสริมงบประมาณของศาลยุติธรรม ทั้งนี้เพื่อให้ระบบงบประมาณเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนางานศาลยุติธรรม ควบคู่ไปกับประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณ และควมมีวินัยทางการเงิน การคลัง

๑๐. สร้างระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ทั้งระบบข้อมูลสถิติที่เอื้อต่อการศึกษาวิเคราะห์ สภาพปัญหาของชาติ และระบบข้อมูลด้านการบริหารอื่นๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ วิจัย และใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจอย่างแพร่หลาย

ยุทธศาสตร์ ที่ ๓ การประสานความร่วมมือกับยุทธศาสตร์ชาติด้านข้อพิพาทในเชิงเศรษฐกิจภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย

ยุทธศาสตร์การประสานความร่วมมือกับยุทธศาสตร์ชาติด้านข้อพิพาทในเชิงเศรษฐกิจภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย นับเป็นยุทธศาสตร์ที่ก้าวหน้าที่จะมีส่วนร่วมอำนวยความสะดวกที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีดังนี้

๑. พัฒนาระบบการพิจารณาคดีของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ ซึ่งมีผลต่อเศรษฐกิจของประเทศให้มีความรวดเร็ว ได้แก่ ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ศาลแรงงาน ศาลภาษีอากร และศาลล้มละลาย ทั้งนี้ โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ การไกล่เกลี่ย การแก้ไขกฎระเบียบต่างๆ ให้สอดคล้องกัน การจัดให้มีรูปแบบต่างๆ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและสะดวกแก่ผู้ติดต่อ เช่น สอบถามข้อมูลคดีทาง Internet เป็นต้น

๒. ศึกษา วิเคราะห์ ความเกี่ยวข้องของศาลยุติธรรมกับยุทธศาสตร์ชาติ และจัดให้มีวาระที่ชัดเจนในการรับฟังความคิดเห็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแผนความร่วมมือในการดำเนินการ รวมทั้งการติดตามผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค และเสนอแนวทางการพัฒนาความร่วมมือ

๓. ร่วมพัฒนากฎหมาย กฎระเบียบ รวมทั้งข้อตกลงหรืออนุสัญญาความร่วมมือระหว่างประเทศที่จะเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับหลักนิติธรรม และมีมาตรฐานสากล เช่น

- การพัฒนากฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ เพื่อคุ้มครองสิทธิของประชาชน และผลประโยชน์ของชาติ
- การยกระดับการคุ้มครองสิทธิของแรงงานไทยให้ได้มาตรฐานระดับสากล
- การแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายล้มละลาย เพื่อให้การฟื้นฟูกิจการสำหรับกิจการที่มีศักยภาพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- การแก้ไขกฎระเบียบของรัฐเพื่อให้สามารถเข้ามาตราการจูงใจแก่ผู้เสียภาษีอากรเพื่อเอื้อหรือสนับสนุนการไหลเคลื่อนย้ายคดีภาษีอากรได้ผล เป็นต้น

๔. เผยแพร่กฎหมายและแนวปฏิบัติกฎหมาย ที่มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เจ้าหน้าที่ ลูกหนี้ ผู้ค้าขาย พนักงาน และสังคมโดยรวม เพื่อไม่ให้ผู้เกี่ยวข้องกระทำความผิดโดยไม่มีเจตนา อันจะทำให้ระบบเศรษฐกิจชะงักงัน เกิดความเดือดร้อนต่อผู้กระทำผิดและอาจส่งผลถึงความไม่เชื่อมั่นต่อประเทศ เช่น

- การเผยแพร่เรื่องกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศต่อประชาชนที่เป็นคู่ค้าขาย เนื่องจากกฎหมายเป็นเรื่องใหม่สำหรับประเทศไทย ผู้ค้าขายขาดความรู้ความเข้าใจจึงกระทำความผิด
- การเผยแพร่เรื่องกฎหมายแรงงาน เพื่อให้ผู้ใช้แรงงานทราบสิทธิและหน้าที่ตามกฎหมาย
- การเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายภาษีอากรให้กว้างขวาง และทันกับการเพิ่มเติมเปลี่ยนแปลง

๕. พัฒนาระบบศาลขานัญพิเศษที่ทันสมัย สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ เช่น ศาลสิ่งแวดล้อม ศาลคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสนับสนุนและพัฒนาความร่วมมือด้านการยุติธรรมทั้งในและระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์การสนับสนุนและพัฒนาความร่วมมือด้านการยุติธรรมทั้งในและระหว่างประเทศ เป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกอีกประการหนึ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของการสร้างความยุติธรรมที่แท้จริงให้เกิดขึ้นสังคม เพื่อให้ประชาชนได้รับความเป็นธรรม โดยสะดวกรวดเร็วทุกขั้นตอน เท่าเทียม และทั่วถึง โดยมุ่งที่จะขยายขอบข่ายการประสานการยุติธรรม (Judiciary System) เต็มรูปแบบ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดทั้งในและระหว่างประเทศ

แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีดังนี้

๑. พัฒนากลไกในการประสานงานด้านการยุติธรรมที่ชัดเจนมีวาระการประสานงานที่แน่นอนต่อเนื่องและเป็นระบบ
๒. มีการพัฒนาระบบงานในด้านการยุติธรรมที่เกี่ยวข้องร่วมกัน เช่น การออกหมายต่างๆ การคัดฟ้องผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. ศึกษาและเสนอให้มีการยกเลิกกฎหมายที่ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมทางสังคม พัฒนากฎหมายที่คุ้มครองสิทธิของผู้เสียเปรียบทางสังคม รวมทั้งแก้ไขกฎหมายวิธีพิจารณาความ ให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
๔. ให้มีการพัฒนาบุคลากรร่วมกัน เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในการดำเนินงานทั้งระบบ ร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เสนอแนวทางในการแก้ปัญหา หรือพัฒนาระบบร่วมกัน
๕. มีการจัดทำระบบข้อมูลสถิติคดีร่วมกัน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาพยากรณ์สถานการณ์คดี เพื่อแก้ไขปัญหาของประเทศได้อย่างชัดเจน
๖. จัดตั้งเครือข่ายองค์กรเอกชนในท้องถิ่น มีระเบียบรองรับการดำเนินงานเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนกับงานศาลยุติธรรม
๗. สร้างเครือข่ายการยุติธรรมระหว่างประเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาการศาลยุติธรรมและการดำเนินการตามกฎหมายร่วมกัน
๘. พัฒนามาตรฐานกฎหมาย การพิจารณาพิพากษาคดี และความร่วมมือระหว่างประเทศ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์สากล และมีความสอดคล้องกับประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การให้บริการประชาชนและสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์การให้บริการสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกของศาลยุติธรรมที่จะทำให้ภูมิปัญญาทางกฎหมายของศาลยุติธรรม ที่เดิมเผยแพร่ในหมู่นักกฎหมายหรือนักศึกษาด้านกฎหมาย เผยแพร่ต่อประชาชน สาธารณชน หน่วยงาน องค์กรต่างๆ ทั้งในและระหว่างประเทศเพื่อให้เกิดความเข้าถึง เข้าใจกฎหมาย สามารถคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของตนเอง อันเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนและสร้างความเชื่อมั่นในระบบศาลยุติธรรมไทย

แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มีดังนี้

๑. จัดตั้งศูนย์ให้บริการข้อสนเทศทางกฎหมาย (Excellent Legal Center)

เพื่อเป็นแห่งรวมประวัติศาสตร์กฎหมาย บรรทัดฐาน และเหตุผลในคำพิพากษาศาลฎีกา หนังสือเอกสารกฎหมายต่างๆ และให้บริการความรู้ การค้นหาข้อกฎหมายต่างๆ รวมทั้งกฎหมายใหม่ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (E – Library) ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ

๒. เปิดช่องทางการบริการประชาชนที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว ผ่านระบบ Call Center ที่มีระบบคลังข้อมูล ข่าวสาร และเอกสารแบบฟอร์มต่างๆ รวมทั้งการให้บริการรับแจ้งเหตุร้องทุกข์ ร้องเรียน และการแสดงความคิดเห็นต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าถึงได้ต่อสาธารณชน

๓. ริเริ่ม เร่งรัด ผลักดันการสร้างองค์ความรู้ กฎหมายสำหรับชีวิตประจำวัน เพื่อให้บริการแก่ประชาชนระดับรากหญ้าผ่านหน่วยงานของศาลยุติธรรม รวมทั้งการให้ความร่วมมือในการเผยแพร่ความรู้กฎหมายสำหรับชีวิตประจำวันแก่ชุมชน ความระมัดระวังรักษาสิทธิเสรีภาพของตนเอง อันจะทำให้สามารถใช้กฎหมายเพื่อสร้างการพัฒนาสังคมที่ดียิ่งขึ้น

๔. พัฒนาบุคลากรศาลยุติธรรมให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้รับบริการ

๕. เผยแพร่ความรู้ กฎหมาย ผ่านระบบการศึกษาในสถาบันการศึกษาในทุกระดับชั้น

ข้อวิเคราะห์ตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ.๒๕๔๙ - ๒๕๕๒

๑. พิจารณากรอบที่มาการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ ๒ นี้ กำหนดเป็น ๔ บท

๑.๑ ในแผนบทที่ ๑ บทนำ ส่วนที่ ๑ กล่าวถึงสถานการณ์และความเป็นมา เป็นการกล่าวถึง บริบทภายนอก ที่มีผลต่อประเทศไทยโดยรวม เป็นการใช้ **ตัวแบบทฤษฎีระบบ (The System Model)** (ดูตัวแบบที่ ๒ ในบทที่ ๒ เรื่องการทบทวนวรรณกรรม ของรายงานวิจัยนี้ที่ฉบับนี้) เป็นกรอบในการกำหนดแผน กล่าวถึงสภาวะการเปลี่ยนแปลงยุคโลกาภิวัตน์ด้าน เศรษฐกิจ สังคม กฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย การปฏิรูปการบริหารภาครัฐ ของไทย เทคโนโลยี นโยบายแห่งรัฐ ส่วนที่ ๒ กล่าวถึง แผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่ผ่านมา และกรอบการกำหนดฉบับที่สองนี้ มี ๔ กรอบคือ

๑. ความเป็นสถาบันองค์อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ

๒. เจตนารมณ์และบทบาทภารกิจของศาลยุติธรรมตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐

๓. ความต้องการของประชาชน

๔. การบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์

การดำเนินการภายใต้รูปแบบของ มุมมองจากภายนอกสู่การพัฒนาองค์กร (Outside In) โดยความร่วมมือจากบุคคลภายนอกทั้งภาคประชาชน ภาครัฐภายนอก ภายในมี ระเบียบวิธีจากนักวิชาการ นักบริหารภาครัฐภายนอก เช่น สำนักงบประมาณ สถาบันเทคโนโลยี แห่งเอเชีย (AIT) และการศึกษาและปรับเปลี่ยนจากแผนฉบับแรก ตามระบบใหม่ คือระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

๒.๒. ในแผน **บทที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม** ระบุชัดเจนว่าใช้ **เทคนิค SWOT** หาโอกาส อุปสรรค ข้อจำกัด จุดแข็ง จุดอ่อน ที่มีผลต่อการปฏิบัติการของศาลยุติธรรม ในส่วนนี้ จึงต่างกับแผนฉบับแรกของศาลยุติธรรมอย่างชัดเจน ซึ่งแผนแรกใช้เทคนิค ZOPP (Ziel Orientierte Projekt Planung) ในการวางแผนกลยุทธ์ ๘ กลุ่มงาน

แผนฉบับนี้ ใช้ **เทคนิค SWOT** วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ใน ๕ ด้าน คือ

๑. ปัญหาทางสังคม ๒. ความต้องการของประชาชน ๓. ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีและการสื่อสาร ๔. ระบบเศรษฐกิจ – ระบบเศรษฐกิจภายในประเทศและการเปิดเสรีทาง การค้า

๕. การเมืองและนโยบายภาครัฐ - แยกเป็นนโยบายรัฐบาล, แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย, แผนพัฒนาภูมิภาคแห่งชาติ, ระบบการจัดสรรงบประมาณภาครัฐ, หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม, กฎหมายอื่น และรัฐธรรมนูญ

พิจารณาได้ว่าการใช้ SWOT วิเคราะห์ตามหัวข้อข้างต้น เป็นการสอดคล้องกับตามแนวทฤษฎีการกำหนดนโยบาย และตัวแบบ ตามที่กล่าวในบทที่ ๒ คือ ทฤษฎีของ โจนส์ และ แม็ธเธส (Jones and Matthes, ๑๙๘๓ : ๑๓๐ - ๑๓๑) **ทฤษฎีตัวแบบชนชั้นนำ (The Elitist Model)** ที่มีกลุ่มผลประโยชน์และองค์การในภาคส่วนต่างๆ มีส่วนทางอ้อมในการส่งผ่านความต้องการในรูปนโยบายแห่งรัฐ **ตัวแบบสถาบัน** คือฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายตุลาการ ที่มีผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมฉบับนี้ และ**ตัวแบบหลักเหตุผล** คือ ผลทางสังคมสูงสุดตามความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ (maximum social gain) รวมถึง**แนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ** ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (วปอ.)

นอกจากนี้แนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ตามแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับที่ ๒ นี้ **มีจุดเชื่อมกับบริบท หรือสถานะแวดล้อมภายนอกอย่างเหมาะสม** ผ่านทางยุทธศาสตร์ของฝ่ายอื่น เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระบบการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย แผนพัฒนาภูมิภาคแห่งชาติ แผนในหน่วยงานอื่นในกระบวนการยุติธรรม รวมถึงแผนงานการจัดตั้ง ๓ เส้าหลักในประชาคมอาเซียนซึ่งเป็นแผนระดับเวทีระหว่างประเทศ ซึ่งแผนเหล่านี้เป็นแผนที่มีการวิเคราะห์ที่ถ่วงถ่วงตามหลักวิชาการ **มิใช่การแทรกแซงความต้องการหรือผลประโยชน์ผ่านฝ่ายบริหารสู่ฝ่ายตุลาการโดยตรง** ดังเช่นที่ปรากฏมาในอดีตอันเป็นมูลเหตุที่ต้องแยกศาลยุติธรรม เป็นสถาบันต่างหากจากฝ่ายบริหาร

๒.๓ ในแผนบทที่ ๓ **วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ผลผลิตและตัวชี้วัดผลผลิต** มีรูปแบบที่น่าสนใจประการหนึ่ง คือ นอกจากกล่าวถึงวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบปกติทั่วไป แต่**มีการระบุยุทธศาสตร์ ก่อน แล้วจึงกำหนดพันธกิจเชิงยุทธศาสตร์** กล่าวคือตามที่ระบุข้างต้น มีการระบุยุทธศาสตร์ ๕ ยุทธศาสตร์ และมีพันธกิจ ๕ พันธกิจ เป็นพันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ที่เนื้อหาสอดคล้องกัน แต่เน้น **พันธกิจอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน** และจากพันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ จึงแยกย่อยเป็นเป้าหมายและผลผลิต

ตัวชี้วัด ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นวิธีการแก้ปัญหาความเป็นนามธรรมของการระบупันธกิจแบบเดิมให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม ซึ่งเหมาะสมกว่าการระบупันธกิจไว้ต่อจากวิสัยทัศน์ ซึ่งกว้างและมีลักษณะเป็นนามธรรมเกินไปจนเข้าใจได้ยาก

๒.๔ ในแผนบทที่ ๔ วางแนวทางดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ทั้ง ๕ ยุทธศาสตร์ มีการแยกส่วนการพัฒนาชัดเจนตาม กล่าวคือ แยกภารกิจหลักคือฝ่ายตุลาการ ในยุทธศาสตร์ที่หนึ่ง ภารกิจสนับสนุนคือฝ่ายธุรการในยุทธศาสตร์ที่สอง ส่วนยุทธศาสตร์ที่สามภารกิจพิเศษคือศาลชำนาญพิเศษ ๔ ศาล และการพัฒนาจุดเชื่อมกับบริบทภายนอกคือยุทธศาสตร์ชาติและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกฎหมายที่สอดคล้องรองรับกับเวทีระหว่างประเทศและมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่สี่ เป็นการพัฒนาที่ชัดเจนด้านความร่วมมือในด้านการยุติธรรมทั้งในและระหว่างประเทศ เป็นยุทธศาสตร์เชิงรุก เน้นขอขยายการประสานการยุติธรรม (Judiciary System) เติมรูปแบบตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดทั้งในและระหว่างประเทศ โดยสอดคล้องกับการพัฒนายุทธศาสตร์อีก ๓ ด้าน ก่อนหน้า อาจถือได้ว่ายุทธศาสตร์ตามข้อสี่นี้ วางแนวทางชัดเจนเพื่อการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ห้า เน้นเป้าหมายการพัฒนา คือ ประชาชน สังคม และความยั่งยืน โดยกล่าวถึงศูนย์ให้บริการข้อสนเทศทางกฎหมาย (Excellent Legal Center) ระบบที่ใช้เทคโนโลยีอย่าง E - Libray ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ รวมถึงการสร้างการเข้าถึง หรือการร้องเรียน โดยผ่าน Call Center สำหรับการให้บริการการบริหารจัดการคดี ณ จุดเดียว (ONE STOP SERVICE) ได้กำหนดไว้ในส่วนของภารกิจหลัก คือกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่หนึ่ง

๒.๕ ในแผนบทที่ ๕ การประเมินผล และรายงานผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขความสำเร็จของแผน ที่ต้องทำอย่างจริงจัง เพื่อให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติทราบถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงาน นำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือปรับเปลี่ยนแนวทางดำเนินงาน แผนนี้วางระบบไว้ชัดเจน แยกการรายงานผลออกจากการประเมินผล โดยในส่วนของกรรายงานผลกำหนดให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบเป็นผู้รายงานความก้าวหน้า ความสำเร็จของการดำเนินงาน ทุก ๓ เดือน ต่อเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของฝ่าย

รุกรการ ให้รายงานความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์โดยรายงานผลการดำเนินงานประจำปีต่อ คณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม (กบศ.) และรายงานผลการดำเนินงานประจำปีต่อฝ่าย นิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร และเผยแพร่ต่อประชาชนทั่วไป

ส่วนการประเมินผลใช้สถาบันที่เป็นกลาง แยกประเมิน ๒ ระดับ ได้แก่

๑. การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินประสิทธิผลความสำเร็จตาม ยุทธศาสตร์และ พันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ที่ได้นำไปปฏิบัติ ทั้งภาพรวมและแยกแต่ละยุทธศาสตร์
๒. ประเมินผลองค์กร เป็นการประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร ในองค์กรใน ๔ มิติ คือ ๑. ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ๒. ประสิทธิผล ๓. การพัฒนาองค์กร และ ๔. คุณภาพในการให้บริการ โดยประเมินทุกปีตั้งแต่ก่อนเริ่มแผน โดยมีการรายงานผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง และมีส่วนร่วมในการวางระบบทราบ

กล่าวโดยสรุป ข้อวิเคราะห์ตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ.๒๕๕๙ - ๒๕๕๒ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า มีการใช้แนวคิดทฤษฎีและตัวแบบในการกำหนดแผนสอดคล้องกับ ทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์และการบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยเห็นว่าสมควรใช้เป็น ต้นแบบในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมต่อไป

แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ : แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๕๖

นายสโชค สุขารมณ ประธานศาลฎีกา ได้มีสารแสดงความเป็นมาของการกำหนด แผนฉบับที่ ๓ ดังนี้

การอำนวยความสะดวกยุติธรรมเป็นเป้าหมายสูงสุดและเป็นภารกิจหลักของศาลยุติธรรม ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาศาลยุติธรรมในฐานะสถาบันหลักในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมได้ปฏิบัติ หน้าที่ประสิทธิประสาทความยุติธรรมอย่างเข้มแข็ง เป็นกลางภายใต้หลักนิติธรรม เพื่อประโยชน์ สุขของประเทศชาติและประชาชน

ด้วยเจตจำนงที่จะให้ศาลยุติธรรมดำเนินงานตามพันธกิจให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้ มุ่งเน้นที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นธรรม และทั่วถึง ทั้งในเรื่องการพัฒนาและสร้างมาตรฐานระบบงานทุกด้าน รวมถึงการพัฒนาศักยภาพ

ผู้พิพากษาเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพรักษามาตรฐานทางจริยธรรม และความเป็นกลาง เพื่อให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ ที่จะให้ศาลยุติธรรมดำรงไว้ซึ่งความเป็นธรรมภายใต้หลักนิติธรรมเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ทั้งมุ่งส่งเสริมบทบาทการศาลยุติธรรมไทยให้เป็นที่ประจักษ์ในระดับสากล

ในนามของศาลยุติธรรม ขอขอบคุณข้าราชการตุลาการ ข้าราชการศาลยุติธรรม ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่เสียสละ ร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มความสามารถจนทำให้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๕๖ เสร็จสมบูรณ์และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับนี้ รวมถึงนโยบายที่กำหนดขึ้น จะได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์สมตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ต่อไป

จากความเป็นมาการกำหนดแผนข้างต้น มีคำสำคัญ (Key Words) คือ สถาบันหลักหลักนิติธรรม สภาวะแวดล้อม และระดับสากล จึงมีการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ดังนี้

วิสัยทัศน์

ศาลยุติธรรมดำรงไว้ซึ่งความเป็นธรรมภายใต้หลักนิติธรรมเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนทั้งมุ่งส่งเสริมบทบาทการศาลยุติธรรมไทยให้เป็นที่ประจักษ์ในระดับสากลภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๖

พันธกิจ

พันธกิจที่ ๑ การอำนวยความยุติธรรม

- การพิจารณาพิพากษา
- การไกล่เกลี่ยและระงับข้อพิพาทด้วยวิธีการอื่น
- การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน

พันธกิจที่ ๒ การสนับสนุนการอำนวยความยุติธรรม

พันธกิจที่ ๓ การสนับสนุนและพัฒนาความร่วมมือด้านการยุติธรรมทั้งในและระหว่างประเทศเพื่อรองรับการดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมไทยและต่างประเทศ

พันธกิจที่ ๔ การให้บริการประชาชนและสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อ
รองรับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ รักษาความเข้มแข็งและมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการอำนวยความ
ยุติธรรมและการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพด้วยความเสมอภาคเพื่อประโยชน์ของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาการอำนวยความยุติธรรมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพใน
ระบบศาลชั้นฎีกาพิเศษ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาความร่วมมือด้านวิชาการ การศาลและการยุติธรรมทั้งใน
และระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาศักยภาพการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่
ประชาชนผู้มาติดต่อราชการศาลและบริการชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อคุ้มครองสิทธิเสรีภาพแก่
ประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ เพิ่มศักยภาพระบบการสนับสนุนการอำนวยความยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ เพิ่มศักยภาพระบบการบริหารงานบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ รักษาความเข้มแข็งและมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการอำนวยความ
ยุติธรรมและการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพด้วยความเสมอภาคเพื่อประโยชน์ของประชาชน

เป้าประสงค์ สังคมมีหลักประกันจากการอำนวยความยุติธรรมและคุ้มครองสิทธิ
เสรีภาพตามที่กฎหมายบัญญัติ

กลยุทธ์ ๑.๑ เสริมสร้างความเข้มแข็งในกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีแต่ละ
ประเภท ทั้งคดีแพ่ง คดีอาญา คดีผู้บริโภคร และคดีสิ่งแวดล้อม ในทุกชั้นศาล เพื่ออำนวยความ
ยุติธรรมแก่สังคม

กลยุทธ์ ๑.๒ ส่งเสริมการนำระบบการระงับข้อพิพาททางเลือก มาใช้เพื่อลด
และแบ่งเบาภาระคดีของศาล

กลยุทธ์ ๑.๓ ส่งเสริมการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนตามอำนาจหน้าที่
ของศาลยุติธรรมให้เข้มแข็ง

กลยุทธ์ ๑.๔ ส่งเสริมความเข้มแข็งศักยภาพในกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีอาญานักการเมืองและคดีเลือกตั้ง

กลยุทธ์ ๑.๕ เสริมสร้างความเข้มแข็งในกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีเยาวชนและครอบครัว และการมีส่วนร่วมของเครือข่ายในการพิทักษ์ แก้ไข ฟันฟูเด็ก เยาวชน และครอบครัว

กลยุทธ์ ๑.๖ พัฒนาข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาสมทบ ผู้พิพากษาอาวุโส และโต๊ะไต่ยุติธรรม ให้มีความรู้ ความสามารถ ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีมีคุณธรรมและจริยธรรม

กลยุทธ์ ๑.๗ พัฒนาปรับปรุงกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกั้งงานศาลยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพในระบบศาลชั้นฎพิเศ

เป้าประสงค์ ภาคเศรษฐกิจ การลงทุน และประชาชนมีหลักประกันจากการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพ จากศาลชั้นฎพิเศ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

กลยุทธ์ ๒.๑ พัฒนาศักยภาพในการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลชั้นฎพิเศ

กลยุทธ์ ๒.๒ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลและพัฒนาข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาสมทบในศาลชั้นฎพิเศให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีคุณธรรมและจริยธรรม

กลยุทธ์ ๒.๓ พัฒนาปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกั้งงานศาลชั้นฎพิเศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาความร่วมมือด้านวิชาการ การศาลและการยุติธรรมทั้งในและระหว่างประเทศ

เป้าประสงค์ องค์อำนาจอธิปไตย หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งในและต่างประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ ให้ความร่วมมือในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลยุติธรรมไทย

กลยุทธ์ ๓.๑ ส่งเสริมการประสานความร่วมมือด้านการยุติธรรมในประเทศ

กลยุทธ์ ๓.๒ ส่งเสริมความร่วมมือด้านวิชาการระหว่างประเทศ

กลยุทธ์ ๓.๓ ส่งเสริมความร่วมมือด้านการศาลและการยุติธรรมระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาศักยภาพการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการศาลและบริการชุมชนในการเรียนรู้ เพื่อคุ้มครองสิทธิเสรีภาพแก่ประชาชน

เป้าประสงค์ ประชาชนสามารถเข้าถึงการบริการของศาลยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็วและทั่วถึง และมีความรู้เกี่ยวกับการใช้สิทธิ เสรีภาพ ที่ตนพึงได้รับตามกฎหมายเพิ่มมากขึ้น

กลยุทธ์ ๔.๑ เสริมสร้างระบบการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการ

กลยุทธ์ ๔.๒ เสริมสร้างองค์ความรู้เพื่อการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพแก่ประชาชน

กลยุทธ์ ๔.๓ ส่งเสริมการให้ความรู้ทางกฎหมาย และการปฏิบัติตัวเมื่อมาศาล

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ เพิ่มศักยภาพระบบการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรม

เป้าประสงค์ ระบบการสนับสนุนความอำนวยความสะดวกยุติธรรม สามารถรองรับการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ ๕.๑ เสริมสร้างระบบการบริหารสำนักงานเพื่อสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพ (เสริมสร้างการบริหารสำนักงานศาลยุติธรรม)

กลยุทธ์ ๕.๒ เสริมสร้างระบบแผนงาน งบประมาณ และประเมินผล

กลยุทธ์ ๕.๓ เสริมสร้างระบบการบริหารการเงินและการพัสดุ

กลยุทธ์ ๕.๔ เสริมสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ เพิ่มศักยภาพระบบการบริหารงานบุคคล

เป้าประสงค์ ศาลยุติธรรมมีบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น

กลยุทธ์ ๖.๑ เสริมสร้างระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

กลยุทธ์ ๖.๒ สนับสนุนระบบรักษาบุคลากร

กลยุทธ์ ๖.๓ เสริมสร้างระบบการพัฒนาบุคลากรให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและมีคุณธรรมจริยธรรม

ข้อวิเคราะห์ตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๓

๑. แผนนี้ไม่มีการระบุถึงกรอบการวิเคราะห์ หรือเทคนิค ที่ใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ หรือทฤษฎีการบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ ดังเช่น ๒ แผนแรกข้างต้น แต่ระบุแนวทางการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และผลผลิต โดยใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ข้อมูลอ้างอิงจากการศึกษาเอกสาร รายงาน และรายงานสถิติ ในช่วงปี ๒๕๔๙ - ๒๕๕๑ แต่จากการสรุปจากเนื้อหา เป็นการใช้นิยาม SWOT และ **ตัวแบบทฤษฎีระบบ (The System Theory)** เพราะพิจารณาตามหัวข้อ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน ของศาลยุติธรรม กล่าวถึงโอกาส อุปสรรค จากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้าน สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง และกฎหมาย และระบุถึง จุดอ่อนจุดแข็งจาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านปัจจัยโครงสร้างและนโยบายปัจจัยภายในด้านกระบวนการให้บริการ ปัจจัยภายในด้านบุคลากร ปัจจัยภายในด้านประสิทธิภาพการใช้จ่ายเงิน ปัจจัยภายในด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ และปัจจัยภายในด้านการบริหารจัดการ

๒. มีการระบุคำว่า "หลักนิติธรรม" และ "ระดับสากล" ในวิสัยทัศน์ เป็นการเน้นภารกิจหลักด้านการอำนวยความยุติธรรม และ การเข้าสู่เวทีระหว่างประเทศ แม้ไม่มีการระบุชัดเจนเรื่องการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนก็ตาม

๓. พันธกิจ ระบุต่อจากวิสัยทัศน์ ต่างจาก แผนฉบับที่ ๒ ซึ่งระบุพันธกิจ ต่อจากยุทธศาสตร์ ที่เป็น พันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ (กำหนดพันธกิจเท่ากับยุทธศาสตร์ เป็นพันธกิจเชิงยุทธศาสตร์) ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยตามแผนฉบับที่ ๒ มากกว่า เพราะมีความชัดเจน เป็นรูปธรรมมากกว่า ทำให้กำหนดเป้าประสงค์หรือเป้าหมาย และตัวชี้วัดของผลผลิตได้ง่ายกว่าและสอดคล้อง รั้งกับยุทธศาสตร์

๔. มีการเพิ่มยุทธศาสตร์ข้อ ๒ จากพันธกิจ ข้อ ๑ และเพิ่มยุทธศาสตร์ข้อ ๖ จากพันธกิจ ข้อ ๒ อาจทำให้สับสนและไม่เป็นลำดับ แต่มีข้อดีที่มีประเด็นยุทธศาสตร์แยกชัดเจนขึ้น

๕. มีการกำหนดตัวชี้วัดค่อนข้างละเอียด กล่าวคือมีตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดผลผลิต และตัวชี้วัดผลลัพธ์ เป็นการให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดจนอาจมีผลให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจและ

เข้าถึงยาก กระทบต่อการรายงานผล และการประเมินผลได้ (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมและตัวอย่างรูปแบบการกำหนดตัวชี้วัดผลผลิต และผลลัพธ์ ในบทที่ ๔ และภาคผนวก)

แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๔ : แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐

นายดิเรก อิงคินันท์ ประธานศาลฎีกา ได้มีสารแสดงความเป็นมาของแผนฉบับที่ ๔ ดังนี้

ศาลยุติธรรมได้ใช้อำนาจอธิปไตย คืออำนาจตุลาการ ผ่านการปฏิบัติภารกิจในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมภายใต้หลักนิติธรรม ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาด้วยความเข้มแข็ง

จากสถานการณ์ปัจจุบันที่ประเทศมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ศาลยุติธรรมจึงจำเป็นต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ ขึ้น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรศาลยุติธรรม ในการตอบสนองบริบทของการเปลี่ยนแปลงอันจะทำให้ศาลยุติธรรมสามารถอำนวยความสะดวกยุติธรรมเพื่อประโยชน์สุขของประเทศชาติและประชาชนอย่างแท้จริง

แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับนี้ เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของข้าราชการตุลาการทุกชั้นศาล ข้าราชการศาลยุติธรรม รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนักวิชาการ บุคลากรในกระบวนการยุติธรรม ตลอดจนสื่อมวลชนและผู้แทนประชาชนภาคส่วนต่างๆ บุคคลดังกล่าวได้ร่วมกันระดมความคิดเห็นอย่างกว้างขวางรวมทั้งให้ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ ในนามของศาลยุติธรรม จึงขอขอบคุณทุกท่านที่เสียสละ ร่วมมือ ร่วมใจ จนทำให้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ เสร็จสมบูรณ์ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าทุกท่านจะได้ร่วมมือกันในการนำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับนี้ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์สมตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ต่อไป

วิสัยทัศน์

“ศาลยุติธรรมเป็นผู้ใช้อำนาจตุลาการในการดำรงอำนาจอธิปไตย และรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม โดยการอำนวยความสะดวกยุติธรรมภายใต้หลักนิติธรรมด้วยความรวดเร็ว เป็น

ธรรม และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ทั้งมุ่งนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ประชาชนเข้าใจถึงการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลได้โดยง่ายภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐”

พันธกิจ

พันธกิจที่ ๑ การอำนวยความสะดวกยุติธรรมไม่มีมาตรฐานระดับสากล

พิจารณาพิพากษาคดีด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม
 ระบุข้อพิพาททางเลือคดีด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม เช่น
 การไกล่เกลี่ย การอนุญาโตตุลาการ เป็นต้น
 การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนอย่างเสมอภาค

พันธกิจที่ ๒ การกระชับความร่วมมือทางการศาล การยุติธรรม และความร่วมมือ
 ทางวิชาการในระดับประเทศ ภูมิภาคอาเซียน และระดับนานาชาติ

พันธกิจที่ ๓ การให้บริการการเรียนรู้แก่ประชาชนด้านกฎหมาย และการอำนวยความสะดวก
 ยุติธรรมของศาลที่มีมาตรฐานระดับสากล

พันธกิจที่ ๔ การสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมด้วยความสะดวกรวดเร็วและ
 การให้บริการประชาชนที่มีคุณภาพสูงสุด

ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้มีมาตรฐานระดับสากล เพื่อรักษาความ
 สงบเรียบร้อยในสังคม และให้ประชาชนเข้าถึงศาลยุติธรรมได้โดยง่าย

เป้าประสงค์ สังคมไทยมีความสงบเรียบร้อย และประเทศในประชาคมอาเซียนให้การยอมรับและ
 เชื่อมมั่นในความเป็นธรรม และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมที่มี มาตรฐานระดับสากลของ
 ศาลยุติธรรม

- ยุทธศาสตร์ที่ ๒** ส่งเสริมและพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกในศาลชำนาญพิเศษให้มีมาตรฐานระดับสากล รองรับรรถคดีจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านกฎหมายและคดีชำนาญพิเศษในประชาคมอาเซียน
- เป้าประสงค์** ภาคเศรษฐกิจ สังคม การค้า การลงทุนทั้งในและระหว่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในประชาคมอาเซียน มีความเชื่อมั่นในความเชี่ยวชาญด้านคดีชำนาญพิเศษ และยอมรับในระบบการอำนวยความสะดวกของศาลชำนาญพิเศษที่เป็นธรรมและมีมาตรฐานระดับสากล
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓** กระชับความร่วมมือทางการศาล การยุติธรรม รวมทั้งความร่วมมือทางวิชาการทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน ระดับนานาชาติ และเสริมสร้างสถานะและบทบาทของศาลยุติธรรมไทยในเวทีระหว่างประเทศ
- เป้าประสงค์** หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน ระดับนานาชาติ รวมถึงองค์การระหว่างประเทศมีความเชื่อมั่นในศาลยุติธรรมไทยโดยให้การยอมรับและให้ความร่วมมือทางการศาล การยุติธรรมและความร่วมมือทางวิชาการ ทั้งระดับทวิภาคีและพหุภาคี
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔** เสริมสร้างศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านกฎหมายและการอำนวยความสะดวกของศาลยุติธรรมที่มีมาตรฐานระดับสากล
- เป้าประสงค์** ศาลยุติธรรมเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านกฎหมายและการอำนวยความสะดวกยุติธรรมที่มีมาตรฐานระดับสากล และมีองค์ความรู้เป็นที่น่าเชื่อถือเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคนคว้า อ้างอิง
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕** ยกกระตบระบบงานธุรการศาล ระบบงานส่งเสริมงานตุลาการ และการให้บริการประชาชน ให้มีมาตรฐานและมีสมรรถนะสูง พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- เป้าประสงค์** ศาลยุติธรรมมีระบบงานธุรการศาล และระบบงานส่งเสริมงานตุลาการที่มีมาตรฐานระดับสากลและมีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวก

ยุติธรรมให้ดำเนินไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว รวมทั้งมีระบบการให้บริการ
ต้อนรับประชาชนที่มีคุณภาพสูงสุด

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้มีมาตรฐานในระดับ
สากล เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม และให้ประชาชนเข้าถึงศาลยุติธรรมได้
โดยง่าย**

กลยุทธ์ ๑.๑ เสริมสร้างมาตรฐานการพิจารณาพิพากษาคดีแต่ละประเภท ทั้งคดีแพ่ง
คดีอาญา คดียาเสพติด คดีผู้บริโภค และคดีสิ่งแวดล้อมในแต่ละชั้นศาลและนำมาตราฐานทางเลือกแทนการ
ลงโทษจำคุกมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชน

กลยุทธ์ ๑.๒ ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการระงับข้อพิพาททางเลือกด้วยการไกล่เกลี่ย
ข้อพิพาทเพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรมทางเลือกแก่ประชาชน

กลยุทธ์ ๑.๓ เสริมสร้างมาตรฐานการระงับข้อพิพาทด้วยวิธีอนุญาโตตุลาการ
ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เพื่อให้รองรับการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

กลยุทธ์ ๑.๔ สร้างมาตรฐานการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนตามอำนาจ
หน้าที่ของศาลยุติธรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

กลยุทธ์ ๑.๕ เสริมสร้างให้ประชาชนเคารพกฎหมายและเข้าถึงการอำนวยความสะดวก
ยุติธรรมของศาลยุติธรรมได้โดยง่ายและเท่าเทียม

กลยุทธ์ ๑.๖ เสริมสร้างศักยภาพในกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีอาญาของผู้ดำรง
ตำแหน่งทางการเมือง

กลยุทธ์ ๑.๗ เสริมสร้างศักยภาพในกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีเลือกตั้ง

กลยุทธ์ ๑.๘ เสริมสร้างมาตรฐานของการพิจารณาพิพากษาคดีเยาวชนและ
ครอบครัว และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการแก้ไขฟื้นฟูเด็กเยาวชน และครอบครัว

กลยุทธ์ ๑.๙ พัฒนาระบบการระงับข้อพิพาทคดีครอบครัว

กลยุทธ์ ๑.๑๐ เสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ข้าราชการตุลาการ
ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบศาลเยาวชนและคดีเยาวชนและคดียุติธรรมเพื่อรองรับบทบาทภารกิจ
ตามนโยบายประธานศาลฎีกา และแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมภายใต้ความเป็นอิสระ

กลยุทธ์ ๑.๑๑ พัฒนาข้าราชการตุลาการผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบและ
 คณะตุลาการให้เป็นต้นแบบที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม ปราศจากทุจริต คอร์รัปชัน ได้มีความรู้
 ความสามารถรองรับบทบาทภารกิจตามนโยบายประธานศาลฎีกา แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม
 และการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาระบบการอำนวยความยุติธรรมในศาล
 ข้าราชการให้มีมาตรฐานระดับสากล รองรับบรรทัดดีจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและ
 สังคม รวมถึงการเป็นศูนย์กลางวิชาการด้านกฎหมาย และคดีชำนาญพิเศษในประชาคม
 อาเซียน**

กลยุทธ์ ๒.๑ เสริมสร้างมาตรฐานระบบการอำนวยความยุติธรรมในคดี
 ข้าราชการของศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง ศาลล้มละลายกลาง
 ศาลภาษีอากรกลาง และกลุ่มศาลแรงงาน เพื่อสร้างหลักประกันความเป็นธรรมให้กับภาค
 เศรษฐกิจ สังคม และการค้า การลงทุนทั้งในและระหว่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศใน
 ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ ๒.๒ เสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ข้าราชการตุลาการ
 ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบในศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง
 และกลุ่มศาลแรงงาน ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รองรับบรรทัดดีจากการขยายตัวทาง
 เศรษฐกิจและสังคมในประชาคมอาเซียน ภายใต้ความเป็นอิสระ

กลยุทธ์ ๒.๓ พัฒนาข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบใน
 ศาลชำนาญพิเศษ ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความรู้ ความสามารถในระดับสากล พร้อม
 ก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กระชับความร่วมมือทางการศาล การยุติธรรม รวมทั้งความ
 ร่วมมือทางวิชาการทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน ระดับนานาชาติ และ
 เสริมสร้างสถานะและบทบาทของศาลยุติธรรมไทยในเวทีระหว่างประเทศ**

กลยุทธ์ ๓.๑ ส่งเสริมการประสานความร่วมมือด้านการยุติธรรมกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในประเทศ

กลยุทธ์ ๓.๒ กระชับความร่วมมือทางการศาลและการยุติธรรมระหว่างศาลยุติธรรมไทยกับศาลยุติธรรมและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในระดับภูมิภาคอาเซียนและระดับนานาชาติ

กลยุทธ์ ๓.๓ เสริมสร้างบทบาทเชิงรุกของศาลยุติธรรมในเวทีระหว่างประเทศ และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเยือน และการหารือและการขยายความร่วมมือในระดับสูง รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในทุกๆระดับ โดยใช้กรอบการประชุมและกลไกทวิภาคีเป็นเครื่องมือส่งเสริมความสัมพันธ์

กลยุทธ์ ๓.๔ สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างประเทศที่เข้มแข็ง

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านกฎหมายและการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลยุติธรรมที่มีมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ ๔.๑ ยกกระดับศูนย์ให้บริการข้อสนเทศทางกฎหมายในศาลฎีกา ให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านกฎหมายและการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลยุติธรรมที่มีมาตรฐานในระดับสากล

กลยุทธ์ ๔.๒ ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนากฎหมาย การเพิ่มศักยภาพอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลยุติธรรม และงานที่เกี่ยวข้อง และผลักดันสู่การนำไปใช้ประโยชน์

กลยุทธ์ ๔.๓ สร้างความร่วมมือระหว่างศาลยุติธรรมกับเครือข่ายภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาในการสร้างองค์ความรู้และจัดทำงานวิจัยพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยกกระดับระบบงานธุรการศาล ระบบงานส่งเสริมงานตุลาการ และการให้บริการประชาชนให้มีมาตรฐานและมีสมรรถนะสูง พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ ๕.๑ ขับเคลื่อนนโยบายประธานศาลฎีกา และแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติทุกส่วนงาน ภายใต้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ ๕.๒ พัฒนาระบบงานธุรการศาล ให้มีมาตรฐานระดับสากลพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ ๕.๓ ยกระดับคุณภาพของการบริหารงานของหน่วยงานในสังกัดส่วนกลาง

กลยุทธ์ ๕.๔ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้พัฒนาระบบการพิจารณาพิพากษาคดี และสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรม รวมถึงรองรับการปฏิบัติงานของสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงการอำนวยความสะดวกยุติธรรมได้โดยง่ายและมีประสิทธิภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล

กลยุทธ์ ๕.๕ พัฒนาคุณภาพของการให้บริการต้อนรับประชาชน และการสื่อสารประชาสัมพันธ์

กลยุทธ์ ๕.๖ เสริมสร้างคุณภาพระบบงานการเงิน บัญชี และการบริหารทรัพย์สิน

กลยุทธ์ ๕.๗ เสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการและลูกจ้าง เพื่อสรรหา รักษาเอาไว้ และใช้ประโยชน์กำลังคนที่มีคุณภาพและมีขีดสมรรถนะสูง รองรับบทบาทภารกิจตามนโยบายประธานศาลฎีกา แผนยุทธศาสตร์ และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ ๕.๘ พัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการ และลูกจ้างให้มีคุณธรรม จริยธรรม ปราศจากทุจริตคอร์รัปชัน และมีขีดสมรรถนะสูง รองรับบทบาทภารกิจตามนโยบายประธานศาลฎีกา แผนยุทธศาสตร์ และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

แผนและโครงการเกี่ยวกับการเตรียมพร้อมสู่มาตรฐานสากลและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

แผนงานโครงการของศาลยุติธรรมประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๗

๑. โครงการส่งเสริมข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมให้มีความรู้ความสามารถในระดับมาตรฐานสากล

กิจกรรมตามโครงการ ดำเนินการจัดให้ข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมไปศึกษาดูงานการพัฒนานโยบายและทิศทางของศาลยุติธรรม โดยคณะกรรมการบริหารศาล

ยุติธรรม คณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม คณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม
คณะอนุกรรมการบริหารศาลยุติธรรม และคณะอนุกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม

๒. โครงการประสานความร่วมมือด้านกฎหมายภาษาอาเซียนในกลุ่มประเทศอาเซียน
กิจกรรม ประชุมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านกฎหมายภาษาอาเซียนในกลุ่ม
ประเทศอาเซียนครั้งที่ ๕ ในประเทศไทย และจัดทำรายงานสรุปผลการประชุม

๓. โครงการส่งเสริมข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมให้มีความรู้ความสามารถ
ในระดับมาตรฐานสากล

กิจกรรมดำเนินการจัดให้ข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมไปศึกษาดูงานการ
พัฒนางานศาลยุติธรรม โดยศาลและหน่วยงานบริหารในศาลฎีกา ศาลอุทธรณ์ และศาลอุทธรณ์
ภาค ในศาลชั้นต้น การพัฒนางานศาลยุติธรรมและระบบงานบริหารโดยคณะศาลยุติธรรมดีเด่น
คณะผู้บริหารสำนักงานศาลยุติธรรมและผู้พิพากษาหัวหน้าศาลใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้
และการพัฒนานโยบายในทิศทางของศาลยุติธรรม โดยคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม
คณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม คณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม คณะอนุกรรมการ
บริหารศาลยุติธรรม และคณะอนุกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม

แผนงานโครงการและแผนของศาลยุติธรรมประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ ที่เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๑. โครงการเสริมสร้างระบบธุรการศาลยุติธรรมรองรับการเข้าสู่ประชาคม
เศรษฐกิจอาเซียน

กิจกรรม ประชุมคณะอนุกรรมการ ความร่วมมือทางการศาลและเตรียมความ
พร้อมและรองรับประชาคมอาเซียน

๒. ศึกษาดูงานกระบวนการยุติธรรมในประเทศพม่า กัมพูชา และเวียดนาม

๓. ประชุมเชิงวิชาการระหว่างประเทศในกลุ่มประเทศอาเซียน

๔. เสริมสร้างความรู้ให้แก่ข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมเพื่อเตรียมความพร้อมการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

แผนงานโครงการตามคำของบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ เกี่ยวกับเตรียมความพร้อมเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของศาลยุติธรรม

๑. โครงการประสานความร่วมมือทางด้านกฎหมายชำนาญพิเศษ

กิจกรรม

๑. ประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐและคุ้มครองสิทธิผู้เสียหายอาชญากรรม
๒. สัมมนาวิชาการเกี่ยวกับกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ
๓. ประชุมความร่วมมือทางด้านกฎหมายอาชญากรรมและกลุ่มประเทศอาเซียน

๒. โครงการเสริมสร้างระบบงานธุรการศาลยุติธรรมรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

กิจกรรม

๑. จัดตั้งศูนย์วิเทศอาเซียน
๒. เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรศาลยุติธรรมและสำนักงานศาลยุติธรรมรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
๓. ประชาสัมพันธ์ศาลยุติธรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

สรุป

ผลจากการศึกษาในบทนี้ พบว่าแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ ที่ใช้ชื่อว่าแผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรมฉบับที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๕ - ๒๕๔๙ ไม่ใช่ใช้ชื่อว่าแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Organization) ในแผนกลยุทธ์ดังกล่าว อาจมีข้อโต้แย้งในเรื่องความเป็นองค์กรกับการเป็นสถาบันของศาลยุติธรรม ซึ่งน่าจะใหญ่กว่าการเป็นองค์กรประกอบแนวคิดเทคนิคในการทำแผนฉบับที่ ๑ ใช้เทคนิค ZOPP ซึ่งต่อมามีได้นำมาใช้ในแผนยุทธศาสตร์ฉบับอื่นอีกและแผนฉบับที่ ๑ นี้ไม่ได้เน้นถึงการปรับตัวเพื่อการเตรียมพร้อมเข้าสู่มาตรฐานสากลหรือประชาคมอาเซียน

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ คือแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒ มีการกำหนดกรอบและแนวทางการที่มีหลักวิชาชัดเจนกล่าวคือ ได้แบ่งรายละเอียดในแผนยุทธศาสตร์เป็น ๔ บท บทแรกคือบทที่ ๑ บทนำกล่าวถึงตัวแบบที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ โดยใช้หลักการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมจากบริบทภายนอก ใช้ตัวแบบทฤษฎีระบบ (The System Theory) มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ มีกรอบการกำหนด ๔ กรอบ คือความเป็นสถาบันขององค์อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ เจตนารมณ์และบทบาทภารกิจของศาลยุติธรรม ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ ความต้องการของประชาชน และการบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ ในบทที่ ๒ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระบุชัดเจนว่ามีการใช้เทคนิค SWOT คือการหาโอกาส อุปสรรค ข้อจำกัด จุดแข็ง และจุดอ่อน เพื่อพิจารณาถึงผลกระทบในการกำหนดยุทธศาสตร์ บทที่ ๓ ของแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ดังกล่าว ระบุถึงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ผลผลิต และตัวชี้วัดผลผลิต โดยมีการสร้างตารางความเชื่อมโยงอย่างชัดเจนสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติจริง ในบทที่ ๔ วางแนวทางดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ๕ ยุทธศาสตร์ ซึ่งได้แยกแยะยุทธศาสตร์ที่สำคัญไว้ค่อนข้างชัดเจน คือยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับภารกิจหลักคือฝ่ายตุลาการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับภารกิจสนับสนุนคือฝ่ายธุรการ ในยุทธศาสตร์ที่ ๑ และยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่วนยุทธศาสตร์ที่ ๓ กำหนดแยกเป็นภารกิจพิเศษ คือ ศาลชำนาญพิเศษ ๔ ศาล ได้แก่ ศาลล้มละลาย ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ศาลภาษีอากร และศาลแรงงาน และวางยุทธศาสตร์เกี่ยวกับจุดเชื่อมโยงบริบทภายนอกคือยุทธศาสตร์ชาติและหน่วยงานอื่น ส่วนยุทธศาสตร์ที่ ๔ ในแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว กล่าวถึงขอบข่ายการประสานงานการดำเนินการยุติธรรม มีการวางแนวทางชัดเจนด้านความร่วมมือระหว่างประเทศซึ่งนับเป็นจุดเริ่มต้น เพื่อการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่วนยุทธศาสตร์ที่ ๕ เน้นบริบทคือการให้บริการประชาชนและสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเช่นรวบรวมข้อมูลด้านกฎหมายและการเผยแพร่สู่ประชาชนและสังคม ในบทที่ ๕ ได้กล่าวถึงการประมวลผลและรายงานผลแยกแยะออกจากกันอย่างชัดเจนสะดวกต่อผู้ปฏิบัตินำมาใช้งานจริง

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ คือแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖ แผนนี้ไม่มีการระบุถึงกรอบการวิเคราะห์หรือเทคนิคที่ใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์

หรือทฤษฎีการบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ดังเช่น ๒ แผนแรกข้างต้น แต่ได้มีการระบุแนวทางการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และผลผลิต โดยใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสรุปเนื้อหาพออนุมานได้ว่า เป็นแนวทางใช้เทคนิค SWOT และตัวแบบทฤษฎีระบบ โดยการพิจารณาจากหัวข้อที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์จากสภาวะแวดล้อม กล่าวถึงโอกาส อุปสรรค และจุดอ่อนจุดแข็ง สำหรับการกำหนดตัวชี้วัดค่อนข้างจะมีรายละเอียด อาจยากต่อการนำไปปฏิบัติใช้งานจริง

แผนยุทธศาสตร์ฉบับปัจจุบัน คือ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ ไม่ได้มีการกล่าวถึงกรอบแนวคิดทฤษฎีที่มาของการทำแผนอย่างชัดเจน คงมีการกล่าวไว้ในเอกสารแสดงความเป็นมาของแผนฉบับที่ ๔ ในคำกล่าวของประธานศาลฎีกาว่า เกิดจากการมีส่วนร่วมของข้าราชการตุลาการทุกชั้นศาล ข้าราชการศาลยุติธรรม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งนักวิชาการ บุคลากรในกระบวนการยุติธรรม สื่อมวลชน และผู้แทนประชาชนภาคส่วนต่างๆ ระดมความคิดเห็นให้ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ ที่ได้มีการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกแต่ในเนื้อหาของแผนไม่มีการกล่าวถึงบริบทหรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ไม่มีรายละเอียดการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสความท้าทายและอุปสรรคต่างๆ แต่มีการระบุเป้าหมายและตัวชี้วัดค่อนข้างมีรายละเอียดมากและซับซ้อนอาจยากต่อการวิเคราะห์ข้อมูลจริงหรือนำไปปฏิบัติได้ครบถ้วนและระบุตัวชี้วัดไม่ครบทุกยุทธศาสตร์

บทที่ ๔

ศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการกำหนดและการดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำผลของการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ฉบับ ตามบทที่ ๓ และ นำผลการวิเคราะห์ทฤษฎีแนวคิดและตัวแบบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไป ปฏิบัติตามที่ปรากฏในบทที่ ๒ มาใช้วิเคราะห์ข้อเท็จจริงในแผนยุทธศาสตร์ตามที่ได้ศึกษาไว้ใน บทที่ ๓ เพื่อพิจารณาว่าแผนยุทธศาสตร์ฉบับใดมีความสอดคล้องเป็นไปตามหลักการทฤษฎีของ รัฐประศาสนศาสตร์ และแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และการกำหนดยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็น ๒ ส่วน ส่วนแรกคือการศึกษาสภาพทั่วไปในยุทธศาสตร์ของศาล ยุติธรรม ดูรอบแนวคิดการอ้างอิงที่มาของแผนยุทธศาสตร์เป็นหลัก ส่วนที่สองเป็นการศึกษา ปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม และการดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม โดยพิจารณาจากข้อเท็จจริงจากการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับ แผนยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ฉบับที่ปรากฏ

ส่วนแรก : ศึกษาสภาพโดยทั่วไปในยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม

จากบทที่ ๓ ศาลยุติธรรมได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ไว้รวม ๔ ฉบับ จากการศึกษเปรียบเทียบยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ฉบับแล้ว ได้ความว่า แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ ฉบับที่ ๒ ฉบับที่ ๓ ระบุไว้ชัดเจนถึงที่มาของแผนยุทธศาสตร์ อาศัยตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับ พ.ศ. ๒๕๔๐ และฉบับ พ.ศ. ๒๕๕๐ เป็นหลัก ในส่วนบทบัญญัติ ที่เกี่ยวกับภารกิจของศาลและศาลยุติธรรม (อ้างอิงตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ ฉบับที่ ๒ และ ฉบับที่ ๓) ทั้ง ๓ ฉบับมีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม หรือบริบทของศาลยุติธรรมไว้ตรงกันเป็น ๒ ส่วน คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (ตามเทคนิค SWOT) อาจแตกต่างกันในรายละเอียดกล่าวคือ สำหรับแผนยุทธศาสตร์หรือ แผนกลยุทธ์ฉบับที่ ๑ เขียนระบุสภาพแวดล้อมภายนอกไว้อย่างกว้างๆ มิได้แยกเจาะลึกถึงสภาพ

ของปัญหา อุปสรรค และโอกาส หรือจุดอ่อนจุดแข็งให้ชัดเจน ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ และฉบับที่ ๓ มีการใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีชัดเจน แยกแยะสภาพแวดล้อมภายนอกออกเป็น หัวข้อต่างหาก โดยระบุแยกเห็นชัดเจนถึงส่วนที่เป็นอุปสรรคและโอกาสสำหรับสภาพแวดล้อม ภายนอกและส่วนที่เป็นจุดอ่อนและจุดแข็งสำหรับสภาพแวดล้อมภายใน สำหรับแผน ยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ มีการลือตามทำนองเดียวกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๔ ซึ่งเป็นฉบับปัจจุบัน มีการระบุแนวทางการจัดทำ แผนใน"สารจากประธานศาลฎีกา" ใจความว่า "...แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับนี้ เกิดขึ้น จากการมีส่วนร่วมของข้าราชการตุลาการทุกชั้นศาล ข้าราชการศาลยุติธรรม รวมถึงผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง ทั้งนักวิชาการ บุคลากรในกระบวนการยุติธรรม ตลอดจนสื่อมวลชนและผู้แทน ประชาคมภาคส่วนต่างๆ ..." เป็นการกำหนดตามความต้องการของภาคส่วนต่างๆ

กรอบอ้างอิงที่มาของแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ ระบุไว้ในส่วนบทนำในหัวข้อหลักการและเหตุผล ถึงกรอบอ้างอิงที่เป็นที่มาของแผนยุทธศาสตร์อาศัยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๒๗๕ ซึ่งให้อำนาจศาลยุติธรรมแยกเป็นองค์กรอิสระมีหน่วยธุรการ เป็นอิสระต่างหากจากกระทรวงยุติธรรม โดยระบุทิศทางในการทำแผน อาศัยตามการมีส่วนร่วม โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในส่วนของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ในการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลักและกลุ่มงานหลัก โดยวัตถุประสงค์และดัชนีชี้วัดผล สำเร็จของวัตถุประสงค์ใช้เทคนิค ZIEL ORIENTATED PROJECT PLANNING (ZOPP) อาศัยผู้ทรงคุณวุฒิจากสำนักงานประมาณ สำนักงาน กพ. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในการจัดทำคำของบประมาณ แนวคิดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๙ (พ.ศ.๒๕๔๕ - ๒๕๔๙) เพื่อให้แผนของศาลยุติธรรมดังกล่าว สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ ดังกล่าวกำหนดกลุ่มงานหลักของ ศาลยุติธรรมไว้ ๙ กลุ่มงาน ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานภาพของศาลยุติธรรมที่ได้มาจากการ วิเคราะห์เพื่อกำหนดโครงสร้างและแบ่งส่วนราชการในปี พ.ศ. ๒๕๔๓ มาปรับใช้ และมีการ ปรับปรุงบริบทภายในและภายนอกอีกครั้งหนึ่ง เมื่อ พ.ศ. ๒๕๔๖ จึงเห็นได้ว่าการกำหนดแผน ยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม ฉบับนี้ มีจุดเชื่อมโยงเกาะเกี่ยวกับฝ่ายบริหารภาครัฐ และยังคงไว้ซึ่ง

สภาพภาพในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของศาลยุติธรรมกล่าวคือ มีแผนยุทธศาสตร์ของตนเองแต่มีการเกาะเกี่ยวกับฝ่ายอื่น

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ คือแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒ ได้สรุปถึงแนวคิดในการจัดทำค่อนข้างชัดเจนโดยระบุไว้ว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ มีกรอบแนวคิดหลักในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๔ ประการคือ

๑. ความเป็นสถาบันองค์อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ
๒. เจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๔๐
๓. ความต้องการของประชาชน
๔. การบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์

การดำเนินการภายใต้รูปแบบ ใช้มุมมองจากภายนอกเข้าสู่ภายในเพื่อการพัฒนาองค์กร (Outside in) การทำแผนได้รับความร่วมมือจากบุคคลภายนอกทั้งภาคประชาชนและภาครัฐร่วมมือกับบุคคลภายในองค์กรศาลยุติธรรม ได้ระบุมุมมองของแผนอย่างชัดเจนเป็น ๓ ขั้นตอนคือ

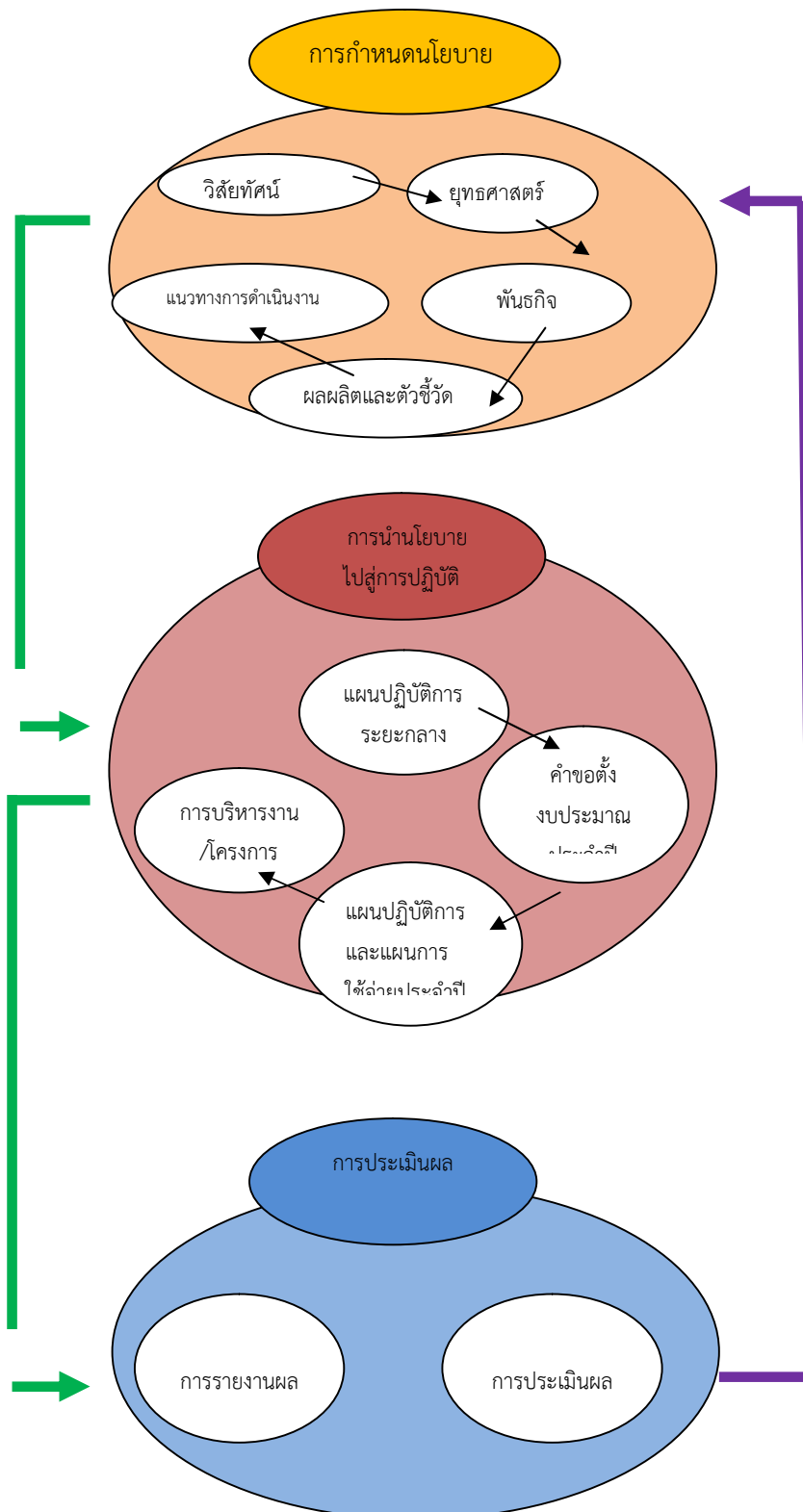
๑. **ขั้นการกำหนดนโยบาย** เป็นการชี้ทิศทางของการพัฒนายุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมอยู่ในขั้นตอนการกำหนดนโยบายคือเป็นแผนชี้ทิศทาง (INDICATOR PLAN) การพัฒนาศาลยุติธรรม

๒. **ขั้นตอนของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ** โดยระบุว่าศาลยุติธรรมจะนำแนวทางตามแผนยุทธศาสตร์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการระยะกลาง ซึ่งประกอบไปด้วยแผนงานโครงการที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ ทำให้วิสัยทัศน์ประสบความสำเร็จ และนำไปจัดทำโครงการเพื่อของงบประมาณประจำปี และการจัดสรรงบประมาณประจำปีต่อไป

๓. **ขั้นตอนการประเมินผล** เป็นขั้นตอนเพื่อทบทวนหาข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ไปสู่การกำหนดนโยบายต่อไป (ดังแผนผังประกอบใช้รูปแผนผังหน้า จ.ของแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒)

แผนภาพที่ ๔ - ๑ แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

(ตามกรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๒)



นอกจากนี้ในรายละเอียดส่วนของการวิเคราะห์สถานการณ์ แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ดังกล่าว ได้แยกส่วนไว้ชัดเจนในส่วนของบริษัททั่วไปด้านเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ และในส่วนของปฏิรูประบบราชการภาครัฐ เทคโนโลยีและนโยบายภาครัฐที่แถลงต่อรัฐสภา รวมถึงแผนยุทธศาสตร์ฉบับแรกก่อนหน้านี้และได้มีการลงรายละเอียดวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยใช้เทคนิค SWOT เพื่อหาโอกาส อุปสรรค ข้อจำกัด จุดแข็ง จุดอ่อน ที่มีผลต่อการปฏิบัติการกิจของศาลยุติธรรมตามแผนผังดังนี้ (แผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับที่ ๒ ปี พ.ศ. ๒๕๔๙ ถึง ๒๕๕๒, หน้า ๑๕-๑๖) โดยแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ได้แยกแยะและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ๕ ด้าน คือ

๑. ปัญหาทางสังคม

๒. ความต้องการของประชาชน

๓. ความต้องการของระบบเทคโนโลยีและการสื่อสาร

๔. ระบบเศรษฐกิจ

๔.๑ ระบบเศรษฐกิจภายในประเทศ และการเปิดเสรีทางการค้า

๕. การเมืองและนโยบายของภาครัฐ

๕.๑ นโยบายรัฐบาล

๕.๒ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

๕.๓ แผนพัฒนากฎหมายแห่งชาติ

๕.๔ ระบบการจัดสรรงบประมาณของรัฐ

๕.๕ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม

๕.๖ กฎหมาย

๕.๖.๑ บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐

แผนฉบับนี้ ได้แยกแยะชัดเจนถึง SWOT คือ อุปสรรค โอกาสในส่วนที่เป็นบริษัททั้ง ๕ ด้าน ดังกล่าวข้างต้น

ส่วนสภาพแวดล้อมภายในได้มีการวิเคราะห์ ๔ ด้าน คือ

๑. ชีตความสามารถการจัดการทางการเงิน

- ๑.๑ แหล่งรายได้
- ๑.๒ การใช้จ่ายงบประมาณ
๒. ขีดความสามารถการจัดการ เรียนรู้ และเจริญเติบโต
 - ๒.๑ ขีดความสามารถของบุคคล
 - ๒.๑.๑ ข้าราชการตุลาการ
 - ๒.๑.๒ ผู้พิพากษาสมทบ
 - ๒.๑.๓ คณะตุลาการ
 - ๒.๑.๔ ข้าราชการศาลยุติธรรม
 - ๒.๒ โครงสร้างและการจัดระเบียบราชการ
 - ๒.๓ เทคโนโลยีสารสนเทศ
 - ๒.๔ การวิจัยและพัฒนา
๓. กระบวนการภายใน
 - ๓.๑ ระเบียบวิธี และขั้นตอนการดำเนินงานคดีในศาล
 - ๓.๒ การไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาท
 - ๓.๓ การอนุญาตตุลาการ
 - ๓.๔ การช่วยเหลือและคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของคู่ความ
๔. ความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของประชาชนผู้มีส่วนได้เสีย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในดังกล่าวได้วิเคราะห์เป็น ๒ ส่วน คือส่วนที่เป็นจุดแข็งและส่วนที่เป็นจุดอ่อน

แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ดังกล่าว ได้อ้างถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีผลต่อศาลยุติธรรมเป็นที่มาของการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมายผลผลิต และตัวชี้วัดผลผลิตดังกล่าวไว้ในบทที่ ๓

นอกจากนี้ ตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ได้ระบุไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการประเมินผลและรายงานผลซึ่งต่างจากยุทธศาสตร์อีก ๔ ฉบับ โดยวางระบบไว้ ๒ แบบ คือ

๑. ระบบรายงานผล

๑.๑ รายงานความก้าวหน้าและความสำเร็จของการดำเนินการ โดยมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนทุกระยะ ๓ เดือน ต่อเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ

๑.๒ รายงานความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมเป็นการรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ต่อคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ

๑.๓ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีต่อฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหารและเผยแพร่ต่อประชาชนทั่วไป

๒. ระบบการประเมินผล

ได้วางระบบให้มีการประเมินผลโดยสถาบันที่เป็นกลาง ประเมินผล ๒ อันดับ ได้แก่

๒.๑ ประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒ เป็นการประเมินประสิทธิผลของความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ และพันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งภาพรวมแต่ละยุทธศาสตร์

๒.๒ ประเมินผลองค์กร เป็นการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรใน ๔ มิติคือ

๑. ประสิทธิภาพการดำเนินงาน
๒. ประสิทธิภาพ
๓. การพัฒนาองค์กร
๔. คุณภาพในการให้บริการ

การวางระบบประเมินผล ตามแผนระบุให้มีการประเมินตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๙ โดยมีรายการเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ และมีส่วนร่วมในการวางระบบ และประเมินผลในปีที่ ๒ ปีที่ ๓ และเมื่อสิ้นสุดแผน

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ ถึง ๒๕๕๖ ซึ่งเป็นฉบับที่ ๓ แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์หลักตามที่ปรากฏในบทที่ ๓ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของ

ศาลยุติธรรม ตามหัวข้อทำนองเดียวกับเทคนิค SWOT โดยไม่ได้ระบุกรอบแนวคิดให้ชัดเจน สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้ระบุหัวข้อไว้เป็นปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และกฎหมาย โดยเน้นบทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ และกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญ แต่แยกแยะส่วนที่เป็นปัญหาอุปสรรคและโอกาสไม่ชัดเจน ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แยกเป็นหัวข้อปัจจัยโครงสร้างและนโยบาย ปัจจัยภายในด้านกระบวนการให้บริการ ปัจจัยภายในด้านบุคลากร ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการใช้จ่ายเงิน ปัจจัยภายในด้านวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ และปัจจัยภายในด้านการบริหารจัดการ ตามทฤษฎีการพัฒนาองค์กรเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรเป็นกรอบในการพิจารณา มีการระบุถึงประเด็นจุดอ่อนและจุดแข็งในแต่ละด้านของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร มีรายละเอียดตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ นี้ มีการระบุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก และยุทธศาสตร์ตามรายละเอียดที่ระบุในบทที่ ๓ แต่ไม่มีการระบุถึงแนวทางรายงานผลและประเมินผลเหมือนแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ แต่มีการระบุรายละเอียดถึงเรื่องตัวชี้วัดไว้ ทั้งตัวชี้วัดเชิงปริมาณและตัวชี้วัดเชิงคุณภาพในแต่ละกลยุทธ์ โดยเป็นรายละเอียดปลีกย่อยถึงการระบุตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดที่เป็นผลลัพธ์และตัวชี้วัดที่เป็นผลผลิตในภาคผนวกของแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ ตัวอย่างตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนดังกล่าวปรากฏในภาคผนวกของรายงานวิจัยฉบับนี้

สำหรับการรายงานผลและประเมินผลของแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๕๖ ฉบับที่ ๓ นี้ ไม่มีการระบุไว้ชัดเจนถึงการรายงานผล

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๔ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ซึ่งเป็นฉบับปัจจุบันที่กำลังดำเนินการตามแผนดังกล่าวอยู่ สำหรับในส่วนของการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๔ ไม่ได้ระบุที่มาของกรอบแนวคิดไว้โดยตรง แต่ระบุแนวทางการจัดทำแผนสารจากประธานศาลฎีกาดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๔ ดังกล่าว คงมีระบุเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก ยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมและกลยุทธ์ดังที่กล่าวรายละเอียดไว้ในบทที่ ๓ มิได้มีหัวข้อเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของศาลยุติธรรม มิได้กล่าวถึงรายละเอียด ปัญหา อุปสรรค โอกาส หรือจุดอ่อนจุดแข็งแต่เน้นรายละเอียดเกี่ยวกับการคำนวณตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดผลผลิตและ

ผลลัพธ์ไว้อย่างละเอียด ทำนองเดียวกับแผนฉบับที่ ๓ ดังปรากฏในภาคผนวกของรายงานวิจัยฉบับนี้

ส่วนที่สอง การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม

วิเคราะห์เชิงทฤษฎีในแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม

ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีตัวแบบที่อ้างแล้ว ในบทที่ ๒ คือ ตัวแบบทฤษฎีระบบ (The System Model) ของ David Easton ซึ่งพัฒนาโดย Jonathan Boston ในส่วนที่เน้นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นแนวทฤษฎีที่ภาครัฐใช้อยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วยแบบชนชั้นนำ (Elitist Model) ของ Dye และ Zeigler ซึ่งที่มาของนโยบายสาธารณะ มาจากประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ โครงสร้างของระบบและกลุ่มชนชั้นที่มีอำนาจ ในระดับมหภาค ผู้วิจัยใช้รูปแบบโครงสร้างการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (วปอ.) ซึ่งวางรูปแบบการพัฒนายุทธศาสตร์เป็น ๒ กรอบใหญ่คือ พิจารณาจากความต้องการ (ENDS) และกรอบการสนองความต้องการ (Ways and Means) เป็นตัวตั้ง มาสู่การหาผลประโยชน์ของชาติ (National Interest) วัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ (Basic National Objective) และส่วนที่เป็นสาระสำคัญที่ผู้เขียนสนใจคือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Examination of Environment) ลงรายละเอียดสู่การพิจารณาแรงผลักดัน (Forces) และแนวโน้ม (Trends) นำสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ การวิเคราะห์แนวทางที่เหมาะสม โดยอาศัยความเสี่ยง (Risk) และข้อได้เปรียบ (Advantage) สู่การเป็นยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม

ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ ฉบับแรก : แผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๑ พ.ศ.

๒๕๔๕ - ๒๕๔๙

ตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับแรกของศาลยุติธรรม ใช้คำว่าแผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรม แสดงถึงการเน้นแนวทางหรือมาตรการการดำเนินการที่ปฏิบัติจริงยิ่งกว่าการกำหนดภาพใหญ่ ลักษณะผู้ปฏิบัติงานจึงกำหนดเป็นกลุ่มงานหลักรวม ๘ กลุ่มดังกล่าวข้างต้น แต่มีความชัดเจนใน

การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของศาล รวมถึงค่านิยมขององค์กร (Core Value) ที่ระบุไว้ ๔ ข้อ คือ

๑. คงความศรัทธาในผลแห่งการพิพากษา
๒. บริหารและพัฒนาด้วยความโปร่งใส
๓. สร้างความเข้าถึงได้ให้แก่สาธารณชน
๔. มุ่งสัมฤทธิ์ผลของงานศาลยุติธรรม

ค่านิยมขององค์กร (Core Value) ข้างต้น ยังคงเป็นกรอบแนวคิดเพื่อใช้เป็นหลัก ในการกำหนดยุทธศาสตร์ศาลในปัจจุบัน สำหรับในส่วนเป้าหมายหลักของยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ (Overall Goal) เป็นเสมือนตัวชี้วัดซึ่งกำหนดไว้ ๔ ข้อ

๑. คู่ความได้รับความยุติธรรมในผลแห่งการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลยุติธรรม
๒. ประชาชนผู้ได้รับบริการจากศาลยุติธรรมมีความพึงพอใจต่อการบริการของศาลยุติธรรม
๓. สังคมเข้าใจอย่างถูกต้องถึงขั้นตอนในการพิจารณาพิพากษาคดีและขั้นตอนการ บริการจากศาลยุติธรรม
๔. บุคลากรของศาลยุติธรรมมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของศาลยุติธรรม การกำหนดเป้าหมายหลักเสมือนการกำหนดตัวชี้วัดในภาพใหญ่ซึ่งเข้าใจและเข้าถึง ได้ง่าย

ในส่วนท้ายของยุทธศาสตร์ระบุถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ (Key Success factors) โดยเน้นถึงความสำเร็จเกิดจากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ การบริหาร และแผน

ในส่วนที่ยังไม่ปรากฏในแผนกลยุทธ์คือกรอบที่มาที่ชัดเจนของการกำหนดแผน กลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ ของศาลยุติธรรมดังกล่าว แต่ได้แทรกไว้มีลักษณะเป็น นามธรรมในส่วนของค่านิยมองค์กร (Core Value) รูปแบบของการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ มีส่วนของการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่อมาในส่วนที่เป็นค่านิยมขององค์กร และแนวทาง กำหนดเป้าหมายหลักซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่เข้าใจและเข้าถึงได้ง่าย น่าจะเป็นรูปแบบที่นำมาปรับใช้ได้ ที่เหมาะสม

ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้มีความชัดเจนถึงการวางและกำหนดที่มาของยุทธศาสตร์ โดยใช้ทฤษฎีประกอบอย่างมีรูปแบบ เริ่มตั้งแต่การวางแนวคิดการจัดทำอ้างอิงจากแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ ดังกล่าวข้างต้น เป็นการถูกต้องตามหลักการที่ต้องสร้างความต่อเนื่องจากแผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิม และได้ระบุทิศทางที่แน่ชัดโดยมีกรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๔ ประการตามที่ได้เคยกล่าวมาแล้ว คือ

๑. ความเป็นสถาบันองค์อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ

๒. เจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ (เป็นรัฐธรรมนูญที่มีผลบังคับใช้ในขณะทำแผนยุทธศาสตร์)

๓. ความต้องการของประชาชน

๔. การบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ แนวคิดดังกล่าวเป็นการกำหนดแผนยุทธศาสตร์อย่างมีทฤษฎีชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรในแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ยังกำหนดรูปแบบมุมมองการพัฒนาองค์กรแบบ Outside in คืออาศัยการระดมสมองหรือการอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนจากบุคคลทั้งภาคประชาชนและภาครัฐร่วมมือกับบุคคลในองค์กรศาลยุติธรรมซึ่งเป็นแนวทางที่ถูกต้องสอดคล้องกับแนวคิดการกำหนดยุทธศาสตร์ตัวแบบชนชั้นนำ (Elitist Model) ของริสเตอร์ซึ่งระบุว่า การทำแผนยุทธศาสตร์ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยตัวแบบการกำหนดจากประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ โครงสร้างของระบบ และชนชั้นนำ

นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ยังวางกรอบความเชื่อมโยงของแผนเป็น ๓ ขั้นตอนใหญ่ ทำให้เข้าใจง่ายคือ ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย ขั้นตอนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และขั้นตอนการประเมินผล ทำให้ผู้ปฏิบัติทุกระดับชั้น ตั้งแต่ชั้นบริหารสูงสุดถึงชั้นปฏิบัติการระดับล่าง สามารถเข้าใจและเข้าถึงขั้นตอนแต่ละส่วนของแผนยุทธศาสตร์ได้โดยง่าย ด้านการกำหนดตัวชี้วัดมีการระบุไว้ชัดเจนไม่ซับซ้อน รวมถึงการรายงานผลและการประเมินผลแบ่งแยกอย่างชัดเจนในส่วนของการรายงานผลที่เป็นขั้นตอนลักษณะงานประจำ (Routine) และการประมวลผล ที่ต้องอาศัยมิติมุมมองจากผู้มีความเชี่ยวชาญหรือการทำการวิจัยและพัฒนาเฉพาะทาง

ในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ของศาลยุติธรรม วางกรอบไว้ ๒ ส่วนใหญ่ คือ มหาภาค จุลภาค วิเคราะห์ภาพใหญ่มหาภาคด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านกฎหมาย คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ (เป็นฉบับที่มีผลบังคับใช้อยู่ในขณะนั้น) ระบุถึงการปฏิรูประบบราชการภาครัฐ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร ที่สำคัญคือมีการอ้างอิงถึงนโยบายรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา และอ้างอิงถึงแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียและนำมาปรับใช้ในฉบับที่ ๒ นี้

ในส่วนของภาคจุลภาค มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างชัดเจน โดยวิเคราะห์เป็นสภาพแวดล้อมภายนอก ๕ ด้าน คือ

๑. ปัญหาทางสังคม

๒. ความต้องการของประชาชน (ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าสำคัญที่สุด)

๓. ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีและการสื่อสาร

๔. ระบบเศรษฐกิจ

๔.๑ ระบบเศรษฐกิจภายในประเทศและการเปิดเสรีทางการค้า (ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นมุมมองที่มีความก้าวไกลทั้งเชิงลึกและเชิงกว้าง เป็นการมองถึงภาคเศรษฐกิจที่กำลังพัฒนา ไม่ใช่เฉพาะการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่เป็นการมองกว้างและไกลเกินกว่าอาเซียน)

๕. การเมืองและนโยบายของภาครัฐ

๕.๑ นโยบายรัฐบาล

๕.๒ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

๕.๓ แผนพัฒนากฎหมายแห่งชาติ

๕.๔ ระบบการจัดสรรงบประมาณของรัฐ

๕.๕ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม

๕.๖ กฎหมาย

๕.๖.๑ บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมข้างต้น มีการแบ่งแยกหัวข้อชัดเจนด้านที่มีเป็นอุปสรรค โอกาส

ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมีการวิเคราะห์ ๔ ด้าน คือ

๑. ขีดความสามารถการจัดการทางการเงิน

๑.๑ แหล่งรายได้

๑.๒ การใช้จ่ายงบประมาณ

๒. ขีดความสามารถการจัดการ เรียนรู้ และเจริญเติบโต

๒.๑ ขีดความสามารถของบุคคล

๒.๑.๑ ได้แก่ข้าราชการตุลาการ คณะตุลาการศาลยุติธรรม ผู้พิพากษาสมทบ และข้าราชการศาลยุติธรรม

๒.๒ โครงสร้างและการจัดระเบียบราชการ

๒.๓ เทคโนโลยีสารสนเทศ

๒.๔ การวิจัยและพัฒนา

๓. กระบวนการภายใน

๓.๑ ระเบียบวิธีและขั้นตอนการดำเนินงานคดีในศาล

๓.๒ การไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาท

๓.๓ การอนุญาตตุลาการ

๓.๔ การช่วยเหลือและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของคู่ความ

๔. ความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของประชาชนผู้มีส่วนได้เสีย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตาม ๔ ด้านดังกล่าว เป็นการวิเคราะห์ครบทุกด้าน โดยเน้นถึงความพึงพอใจประชาชนและยังมีการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ยังกำหนดถึงวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของศาลไว้รวม ๕ ด้าน และกำหนดถึงพันธกิจเชิงยุทธศาสตร์อีก ๕ ด้านที่สอดคล้องรับกันกับแผนยุทธศาสตร์ ในรายละเอียดมีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างพันธกิจ เป้าหมายและผลผลิต ซึ่งเป็นการแสดงถึงตัวชี้วัดที่ชัดเจน

ในบทที่ ๔ ของแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ดังกล่าว ยังกล่าวถึงแนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมอย่างชัดเจนเช่นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ในหัวข้อ การรักษาความเข้มแข็งและมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการอำนวยความยุติธรรม เป็นภารกิจหลักของศาล

ยุติธรรมในการใช้อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการเพื่อรักษาความสงบสุขของสังคมผ่านภารกิจ ๓ ประการ คือ

๑. การพิจารณาพิพากษาคดี
๒. การไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาท
๓. การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามกฎหมายมีแนวทางการดำเนินการยุทธศาสตร์ดังนี้
 ๑. การปฏิรูประบบพิจารณาพิพากษาคดีในศาลสูง
 ๒. สร้างความพร้อมเพรียงและความเข้มแข็งให้แก่ศาลฎีกา
 ๓. เสริมสร้างความเข้มแข็งของศาลชั้นต้นทั้งด้านการนั่งพิจารณาคดีและการทำ

คำพิพากษาเพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาศาลรวมถึงรักษามาตรฐานของคำพิพากษา

๔. พัฒนาระบบงานในศาลชั้นต้น รวมถึงกระบวนการต่อเนื่องกับศาลอุทธรณ์และศาลฎีกา ให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์และบทบัญญัติแห่งกฎหมายโดยคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ ทั้งในระดับศาลชั้นต้นทุกชั้นศาล (stakeholder) กำหนดกรอบและระยะเวลาให้ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการพิจารณาคุ้มครองคดีต่อเนื่อง การกำหนดผังการไหลของงาน ระยะเวลาของการดำเนินคดี การบริหารจัดการคดีจุดเดียว (one stop service)

๕. พัฒนาแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพที่กฎหมายบัญญัติ เช่น การออกหมายจับหมายค้น กำหนดหน่วยรับผิดชอบให้บริการเฉพาะกลุ่มเช่นเหยื่อในคดีอาญา การสร้างโอกาสให้ประชาชนสามารถการเป็นธรรม (access to justice) โดยสะดวกรวดเร็วและประหยัด

๖. การนำวิธีระงับข้อพิพาททางเลือกมาใช้

๗. การพัฒนาระบบอนุญาตตุลาการให้เข้มแข็ง

๘. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในระบบงานศาลยุติธรรมเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วถูกต้องประหยัด เช่น ระบบไม่ใช้กระดาษ (office paperless)

๙. ศึกษาและนำระบบบุคลากรพิเศษมาสนับสนุนในการปฏิบัติงานของผู้พิพากษา เช่น เจ้าพนักงานคดี

๑๐. ศึกษาและนำบุคลากรพิเศษ Court Marshal มาทำหน้าที่บังคับคดีบางประการ

๑๑. ศึกษาและพัฒนาการทำคำพิพากษาของศาลให้สอดคล้องกับสังคมและแนวทางการพัฒนาประเทศเช่นมาตรการลงโทษระดับกลาง หรือรูปแบบการกำหนดโทษโดยการคำนึงของผู้เสียหายและสังคม (ผู้วิจัยเห็นว่าข้อนี้เป็นจุดเชื่อมโยงกับกระทรวงยุติธรรมและนโยบายของรัฐบาล)

๑๒. ส่งเสริมให้ข้าราชการตุลาการมีความรอบรู้ในวิทยาการสาขาต่างๆ ในกระแสโลกาภิวัตน์ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรมและจริยธรรม

๑๓. ศึกษาแนวทางในการจัดอัตรากำลังผู้พิพากษาให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวแก้ปัญหาคดีคั่งค้าง

๑๔. สร้างช่องทางในการระดมความคิดเห็นข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการอำนวยความยุติธรรม

แนวทางการดำเนินการดังกล่าวเป็นรายละเอียดของยุทธศาสตร์ที่ ๑ ซึ่งแต่ละยุทธศาสตร์ที่เหลือ คือยุทธศาสตร์ที่ ๒ ถึง ๕ มีรายละเอียดกล่าวถึงแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมเข้าใจได้ง่าย

ในส่วนของการประเมินผล การกำหนดยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ มีรูปแบบชัดเจนของการเชื่อมโยงของแผนตั้งแต่การกำหนดแผนและนโยบาย การแปลงแผนและนโยบายสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลและการรายงานผล เพื่อนำ Feed back กลับมาปรับปรุงเกี่ยวกับแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติโดยแยกเป็น ๒ ลักษณะของการประเมินผลคือ

๑. การรายงานผล
๒. ระบบการประเมินผล

การศึกษาวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ที่ ๒ ของศาลยุติธรรม เป็นรูปแบบที่สมควรนำมาใช้เป็นต้นแบบของการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมให้มีมาตรฐานที่ชัดเจนและมีรูปแบบของการสร้างความต่อเนื่องและสร้างความยั่งยืนในแผนยุทธศาสตร์ซึ่งจะนำไปสู่การเชื่อมโยงสู่ยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๕๖

แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ นี้ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลักของแต่ละยุทธศาสตร์รวม ๖ ยุทธศาสตร์ไว้เป็นตัวชี้วัดใหญ่ มิได้มีการระบุกรอบแนวคิดหรือที่มาของการจัดทำแผน

ในส่วนของการศึกษาสภาพแวดล้อม มีส่วนเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของศาลยุติธรรม โดยแยกปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย โดยอ้างถึงรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ (เป็นรัฐธรรมนูญที่มีผลบังคับใช้ในขณะนั้น) ส่วนสภาพแวดล้อมภายในศึกษาปัจจัยโครงสร้างและนโยบาย ปัจจัยภายในด้านกระบวนการให้บริการ ปัจจัยภายในด้านบุคลากร และปัจจัยภายในด้านประสิทธิภาพ การใช้จ่ายเงิน ปัจจัยภายในด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ ปัจจัยภายในด้านการบริหารจัดการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุถึงปัญหาอุปสรรค โอกาส สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอกและระบุถึงจุดอ่อนจุดแข็งสำหรับสภาพแวดล้อมภายใน เป็นการใช้นิเทศน์ SWOT ในการวิเคราะห์

แผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมฉบับที่ ๓ นี้ ลงรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัดค่อนข้างละเอียด ซึ่งอาจจะมีปัญหาในการทำความเข้าใจและเข้าถึงสำหรับผู้ปฏิบัติงานระดับล่างและตามที่ระบุไว้ในเอกสาร ยังระบุตัวชี้วัดบางส่วนสำหรับส่วนที่เป็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ และยุทธศาสตร์ที่ ๒ กรอบที่มาจากแนวคิดมิได้มีการระบุไว้ในเอกสาร ครอบคลุมสภาพแวดล้อมยังไม่ครบถ้วนชัดเจนเช่นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง ซึ่งมีส่วนสำคัญในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ มิได้ระบุที่มา และไม่ได้ระบุเป็นปัญหาอุปสรรคโดยเฉพาะในส่วนที่มีความขัดแย้งทางการเมือง

ส่วนสำคัญที่ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นสาระสำคัญที่ผู้วิจัยสนใจ คือ ความต่อเนื่องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ และฉบับที่ ๒ มิได้มีการกล่าวอ้างถึงผลการประเมินผลหรือดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๑ และฉบับที่ ๒ เพื่อมาวิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ซึ่งอันจะนำไปสู่การปรับปรุงแผนพัฒนาแผนหรือยกเลิกแผน ในส่วนนี้ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นสาระสำคัญที่จะสร้างความต่อเนื่องและยั่งยืนในการนำยุทธศาสตร์ชาติมาปฏิบัติ เพราะหากไม่มีการวิเคราะห์ถึงแผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิม อาจมีความสับสนในขั้นตอนการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนของการเชื่อมโยงแผนและพัฒนาแผน อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์หัวข้อแต่ละ

ยุทธศาสตร์ รวม ๘ ยุทธศาสตร์ ในแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ นี้แล้ว เห็นว่า การกำหนด ยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ ไว้รวม ๖ ยุทธศาสตร์ ถ้อยคำสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ แต่ อาจมีการสลับที่และประเด็นในบ้างเรื่อง ผลตัวชี้วัดด้านผลผลิตและด้านผลลัพธ์มีการปรับปรุง จึงอาจมีความสับสนของผู้ปฏิบัติงานในการรายงานประเมินผลได้ ข้อสำคัญ รายละเอียดเกี่ยวกับการทำตัวชี้วัดมีการระบุไว้บางส่วนไม่ครบทั้ง ๖ ยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น จึงอาจเป็นปัญหาในการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของผู้วิจัย ซึ่งไม่อาจค้นคว้าข้อมูลในเอกสารเชิงลึกได้ต่อ

ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๔ พ.ศ. ๒๕๕๗ ถึง ๒๕๖๐ (ฉบับปัจจุบัน)

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้รับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลักของ แผนยุทธศาสตร์รวม ๕ แผน ไว้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ ส่วนที่แตกต่างจากแผน ยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ คือไม่ได้ระบุข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและ สภาพแวดล้อมภายในอันเป็นปัจจัยสำคัญในการศึกษาที่มาและการกำหนดยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๔ นี้ เน้นสาระสำคัญเกี่ยวกับการลงรายละเอียดเรื่องตัวชี้วัดในผลผลิต และผลลัพธ์ ซึ่งระบุไว้เป็นจำนวนมาก แม้เป็นสิ่งที่สร้างความชัดเจนให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง แต่อาจมีข้อเสียในด้านการเข้าใจและเข้าถึงแนวคิดหรือวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการทำตัวชี้วัด ดังตัวอย่างที่ปรากฏในภาคผนวก ซึ่งค่อนข้างซับซ้อนและลงรายละเอียดจำนวนมาก ในทาง ปฏิบัติงานจริงอาจมีปัญหาในการประเมินผลหรือรายงานผล ซึ่งจะมีผลต่อการทบทวนแผนหรือ การทำแผนฉบับต่อไปได้

สรุป

จากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมทั้ง ๔ ฉบับในภาพรวม โดยอาศัยกรอบ แนวคิดจากทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายที่ผู้วิจัยนำประกอบไว้ในบทที่ ๒ ผู้วิจัยเห็นว่า แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับที่ ๒ คือฉบับ พ.ศ. ๒๕๔๙ ถึง ๒๕๕๒ เป็นแผนยุทธศาสตร์ ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ที่สุดโดยมีการนำเสนอตั้งแต่กรอบแนวคิด ที่มาของการกำหนด แนวทางการ กำหนดยุทธศาสตร์ รายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษาสภาพแวดล้อมในเชิงมหภาค และการศึกษา สภาพแวดล้อมในเชิงจุลภาค โดยอาศัยเทคนิค SWOT ชัดเจน เป็นรูปธรรม ตรงกับสถานการณ์ จริงในช่วงจัดทำแผน มีการแสดงความเชื่อมโยงของแผนชัดเจน ในเอกสารตั้งแต่ขั้นตอนการ

กำหนดนโยบาย ขั้นตอนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และขั้นตอนการประเมินผล ซึ่งหากมีการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ นี้ ได้มีการวิเคราะห์ในเชิงต่อยอดถึงข้อดีข้อเสีย น่าจะใช้เป็นต้นแบบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม และเชื่อมโยงสู่การเป็นยุทธศาสตร์ชาติ ได้อย่างมีความต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

สำหรับการศึกษาเปรียบเทียบในส่วนของดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ฉบับ เนื่องจากมีข้อจำกัดทางด้านข้อมูลและมีรายละเอียดจำนวนมากในแต่ละยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการและกิจกรรม เห็นว่าประเด็นนี้เห็นควรยกเป็นประเด็นในการศึกษาวิจัยในโอกาสต่อไป

สำหรับการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมจากการศึกษาเชิงเปรียบเทียบยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ฉบับ ของศาลยุติธรรม พบว่า จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ ซึ่งได้บัญญัติความเป็นอิสระของศาลยุติธรรมใน ๒ มิติ คือด้านการพิจารณาพิพากษาคดี มาตรา ๒๗๕ ให้ศาลมีหน่วยงานธุรการมีความเป็นอิสระทำหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล งบประมาณ ตลอดจนการดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ โดยจัดตั้งสำนักงานศาลยุติธรรมขึ้นเป็นหน่วยงานของศาลยุติธรรมเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่ศาลยุติธรรม รวมทั้งเสริมสร้างให้การพิจารณาพิพากษาคดีเป็นไปโดยสะดวกและรวดเร็วมีประสิทธิภาพ ด้วยเงื่อนไขด้านกฎหมายดังกล่าว ศาลยุติธรรมได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับแรก ใช้ชื่อว่า “แผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๔๕ - ๒๕๔๙” ในปี ๒๕๔๓ ซึ่งเป็นปีแรกที่มีการบัญญัติกฎหมายลูกตามพระราชบัญญัติบริหารศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๓ อันมีผลในทางปฏิบัติให้ศาลยุติธรรมแยกเป็นอิสระต่างหากจากกระทรวงยุติธรรมซึ่งเป็นฝ่ายบริหาร การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในเบื้องต้น จึงได้ใช้นักวิชาการจากศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทบทวนแผนกลยุทธ์ศาลยุติธรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศ นโยบายประธานศาลฎีกาและสภาพงานของศาลยุติธรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านอันเป็นผลจากการปรับเปลี่ยนระบบงานศาลยุติธรรมตามเจตนารมณ์และบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญดังกล่าวข้างต้น ตลอดจนกระแสการพัฒนากระบวนการราชการและการขยายตัวของการค้าการลงทุนระหว่างประเทศตามนโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมแรกจึงเป็นฉบับเบื้องต้นที่จะเป็นแผนกำหนดทิศ

โดยอาศัยนักวิชาการจากภายนอกเป็นผู้ดำเนินการประเด็นดังกล่าวจึงอาจมีปัญหากับการ เรียนรู้และรับรู้กระบวนการทำงานของศาลยุติธรรมซึ่งมีประเด็นข้อกฎหมายที่ปฏิบัติมาช้านาน นับเป็นเวลา ๑๐๐ กว่าปี มีวัฒนธรรมในองค์กร ที่เป็นรูปแบบค่อนข้างเคร่งครัดและอนุรักษ์เพื่อ ความคงไว้ซึ่งความเชื่อมั่นและศรัทธาในการปฏิบัติหน้าที่ การปฏิบัติงานบางอย่างจึงต้องอาศัย ผู้เข้าใจอย่างถ่องแท้ในการวางแผนและจัดระบบ

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒ ที่ผู้วิจัยเห็น ว่าถือเป็นมิติใหม่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพราะมีการออกคำสั่งสำนักงานศาลยุติธรรม ตั้งคณะกรรมการรวม ๒ ฉบับ เพื่อจัดทำแผน โดยใช้ชื่อว่า คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาล ยุติธรรม ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายการเมือง เช่น ผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำสำนัก นายกรัฐมนตรี ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานศาลยุติธรรม ได้แก่ เลขาธิการสำนักงานศาล ยุติธรรม ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์ประจำสำนักประธานศาลฎีกา และผู้บริหาร ระดับสูงจากฝ่ายบริหารภายนอก เช่น รองผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใน กรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ อาจารย์และคณะนักวิชาการจากภายนอก เช่น สถาบันเทคโนโลยีแห่ง เอเชีย โดยมีการระดมสมองร่วมกับตัวแทนผู้พิพากษาจากทุกระดับชั้นศาลของศาลยุติธรรม ตัวแทนฝ่ายข้าราชการศาลยุติธรรมมาร่วมกันจัดทำแผน โดยมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดกรอบ แนวคิดและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ศึกษาทบทวนและกำหนดเป้าหมายการให้บริการ ผลิตผล และแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ที่คณะกรรมการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมกำหนด ซึ่งผลการจัดทำแผนตามผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบข้างต้นซึ่ง เห็นว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ เป็นไปตามหลักวิชาการและสอดคล้องกับสภาพ ข้อเท็จจริงดังกล่าวมาแล้ว

ด้วยข้อจำกัดเรื่องระยะเวลาการใช้แผนและการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ประธานศาลฎีกา และเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ระดับสูงฝ่ายตุลาการและฝ่ายธุรการ รวมทั้งมีการโยกย้ายแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผน ตามระบบวิธีราชการ ทำให้ขาดความชัดเจนต่อเนื่องและยั่งยืนในการดำเนินการตามแผน ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับที่ ๒ อันเป็นที่มาของคณะกรรมการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ ๓ ซึ่งได้มีการแต่งตั้งรวม ๒ คำสั่ง แม้มีอำนาจหน้าที่ทำนองเดียวกับคณะกรรมการจัดทำ

แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ดังกล่าวข้างต้น แต่องค์ประกอบของคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานศาลยุติธรรม และข้าราชการศาลยุติธรรมผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ ต่อมา มีการจัดตั้งคณะกรรมการย่อยเพิ่มอีกรวม ๔ ชุด เพื่อกำหนดรายละเอียดในการจัดทำแผนแต่ละด้าน แต่องค์ประกอบยังคงเป็นคณะผู้บริหารที่เป็นผู้พิพากษาและข้าราชการศาลยุติธรรม แม้รูปแบบอาจถือได้ว่าเป็นการระดมสมองในเชิงกว้างและลึกเกี่ยวกับภารกิจด้านการพิจารณาพิพากษาและการปฏิบัติงานในศาลยุติธรรมเป็นสำคัญ แต่น่าจะขาดจุดเชื่อมโยงกับหน่วยงานฝ่ายบริหารภายนอกเช่นความเชื่อมโยงด้านข้อเท็จจริงเกี่ยวกับนโยบายแห่งรัฐ และการเชื่อมโยงด้านทฤษฎีวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งช่วงเวลาดังกล่าวอาจมีสาเหตุของปัญหาสืบเนื่องมาจากความขัดแย้งด้านการเมืองซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกจึงเป็นเป็นจำกัดในการหาจุดเชื่อมโยงกับฝ่ายบริหาร ประกอบกับมีการปรับเปลี่ยนพัฒนาระบบการบริหารราชการอย่างมากเช่น การบริหารแผนยุทธศาสตร์แบบบูรณาการ (ผู้ว่า CEO) ดังกล่าวจึงถือได้ว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๓ อาจขาดการเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ อย่างเด่นชัด ทำให้รูปแบบไม่ได้วิเคราะห์ความต่อเนื่องด้านแนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์จากแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ แต่เน้นเรื่องตัวชี้วัดในรายละเอียดของผลผลิตและผลลัพธ์ดังที่กล่าวไว้แล้วข้างต้น ซึ่งผลดังกล่าวยังคงสะท้อนออกมาในรูปแบบของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๔ คือฉบับปัจจุบัน ตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ ยังคงเน้นตัวชี้วัดด้านผลผลิตและผลลัพธ์เป็นสำคัญและขาดองค์ประกอบที่เป็นบริบทสำคัญในการจัดทำแผน เช่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในและไม่ปรากฏความชัดเจนว่ามีการเชื่อมโยงกับความต้องการของประชาชนหรือความพึงพอใจของประชาชนเพียงใด จึงเป็นที่น่าเสียดายเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมปัญหาดังกล่าวอาจสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารอันได้แก่ประธานศาลฎีกาและเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม รวมทั้งการโยกย้ายสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานในส่วนของข้าราชการศาลยุติธรรม

สำหรับปัญหาและอุปสรรคการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมตามที่กล่าวมาข้างต้นอาจสรุปปัญหาและอุปสรรคได้ดังนี้

๑. เมื่อศาลยุติธรรมแยกเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารคือกระทรวงยุติธรรมในชั้นแรกจึงอาจมีปัญหาจากการขาดนักวิชาการทางด้านวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

๒. ในชั้นปรับตัวระยะต่อมา ได้มีการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องทุกด้านในการดำเนินการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แต่ด้วยข้อจำกัดทางการบริหารคือการปรับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารของศาล และผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ขาดการเชื่อมโยงต่อเนื่อง

๓. ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญและปรากฏชัดอยู่ในการปฏิบัติตามแผนทั้งฝ่ายบริหารหลายๆ หน่วยงานคือการมิได้นำแผนยุทธศาสตร์เดิมมาวิเคราะห์และประเมินถึงข้อดีข้อเสียเพื่อการพัฒนาแบบต่อยอดอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้วิจัยสนใจ เพราะการขาดการศึกษาวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิมด้วยเหตุที่มีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารใหม่อาจมีผลทำให้การใช้แผนฉบับใหม่ในรูปแบบใหม่โดยมิได้มีการอ้างอิงแผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิม ขาดการต่อยอดหรือการสร้างการเชื่อมโยงและยั่งยืนในแผนยุทธศาสตร์

บทที่ ๕

วิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาล ยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากการวิเคราะห์บทที่ ๓ และบทที่ ๔ ผู้วิจัยได้ข้อสรุปเบื้องต้นว่า การกำหนด ยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม ควรยึดถือตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๙ - ๒๕๕๒ เนื่องจากมีความสอดคล้องกับทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ มีกรอบแนวคิดและที่มาชัดเจน ตามหลักเกณฑ์ เช่น การใช้ทฤษฎีระบบ (The Theory System) และ เทคนิค SWOT วิเคราะห์ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดแผน

ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการวิเคราะห์ SWOT คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลกระทบต่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยแบ่งการศึกษาเป็น ๒ ส่วน ส่วนที่ ๑ เป็นการศึกษาภาวะแวดล้อมภายนอกเกี่ยวกับแนวโน้ม สถานการณ์เศรษฐกิจโลก แนวโน้มสถานการณ์ทางการเมืองโลก แนวโน้มสถานการณ์ทางพลังงาน บทบาทของประชาคมอาเซียนในภูมิภาคอาเซียน แนวโน้มสถานการณ์ด้านความมั่นคงในภูมิภาค เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ วิกฤติเศรษฐกิจและการเงินโลก การเกิดขึ้นของประชาคมอาเซียน ประวัติ ความเป็นมาของอาเซียน วัตถุประสงค์การก่อตั้งประชาคมอาเซียน แผนงานสำหรับการจัดตั้ง ประชาคมอาเซียน แผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงในอาเซียน (Master Plan on ASEAN Connectivity) กับความเชื่อมโยงด้านกฎหมาย การเตรียมความพร้อมของประเทศไทยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี ๒๕๕๘ ซึ่งแบ่งกลไกเป็น ๒ ระดับ คือกลไกระดับชาติ และกลไกระดับนโยบายรัฐบาลและ ยุทธชาติประเทศ และการเตรียมความพร้อมด้านกฎหมายของประเทศไทยเพื่อรองรับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘ ในส่วนที่สองกล่าวถึงผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม เมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยแบ่งการพิจารณาผลกระทบจากการดำเนินการตามเป้าหมาย ของ ๓ เสาหลักประชาคมอาเซียน คือเสาหลักด้านการเมือง ความมั่นคง เสาหลักด้านเศรษฐกิจ และเสาหลักด้านสังคม วัฒนธรรม ตัวแปรที่ได้รับผลกระทบและต้องปรับตัว ผลกระทบที่มีผลต่อ

การดำเนินงานของศาลยุติธรรม และแนวทางการปรับตัวด้านกระบวนการพิจารณาของศาลยุติธรรม มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ ๑ สภาวะแวดล้อมภายนอก

๑. แนวโน้มสถานการณ์ทางเศรษฐกิจโลก

สถานการณ์เศรษฐกิจโลกยังมีความไม่แน่นอนแม้มีการพัฒนาแนวโน้มที่ดีขึ้นจากปี ๒๕๕๖ ก็ตาม เนื่องจากเศรษฐกิจสหรัฐอเมริกาฟื้นตัวช้าจากวิกฤตด้านการเงินและความล้มเหลวของสถาบันการเงินภายในประเทศ ธนาคารกลางสหรัฐ (Federal Reserve System : FED) พยายามดำเนินนโยบายเพิ่มสภาพคล่องเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ส่วนเศรษฐกิจยุโรปโดยรวมยังไม่ดีขึ้น เนื่องจาก ฝรั่งเศส อิตาลี และกรีซ ยังประสบปัญหาการชำระหนี้และเศรษฐกิจภายในประเทศ ขณะที่จีนประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานเนื่องจากอัตราจำนวนคนชราเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตในอนาคต และมีความเสี่ยงจากสถาบันการเงินภาครัฐปล่อยสินเชื่อให้แก่ประชาชนไปลงทุนกับสิ่งที่มีความเสี่ยงสูงอาจเกิดภาวะหนี้สูญจนระบบการเงินล้มเหลวได้ ภาพรวมเศรษฐกิจโลกยังมีความไม่แน่นอน

ภัยคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงโลกที่สำคัญได้แก่ การก่อการร้าย การก่ออาชญากรรมข้ามชาติ การโจมตีระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber war) ที่มีความรุนแรงมากขึ้น การกลับมาแพร่ระบาดของไวรัสอีโบล่าในภูมิภาคแอฟริกา รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง สร้างความเสียหายอย่างกว้างขวาง

ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงและแปซิฟิก มีการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องในอัตราที่ช้าลง แต่มีความสมดุลมากขึ้นอันเนื่องมาจากนโยบายเศรษฐกิจที่เข้มงวดและภาวะตึงเครียดทางการเมืองทำให้การส่งออกของภูมิภาคไม่โตเท่าที่ควร สถานการณ์การชะลอตัวทางเศรษฐกิจของจีน ส่วนประเทศอื่นในภูมิภาค นอกเหนือจากจีนมีการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นในด้านการส่งออกและการลงทุนเนื่องจากความมั่นคงทางการเมืองเพิ่มขึ้น

การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคยุโรปและเอเชียกลางในปี ๒๕๕๗ ต่ำกว่าตัวเลขประมาณการ อันมีสาเหตุหลักจากการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจที่ไม่ต่อเนื่องในทวีปยุโรป และภาวะเศรษฐกิจชะงักงัน ภาวะเศรษฐกิจซบเซาในรัสเซียลดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

ในเครือรัฐเอกราช สถานการณ์ตึงเครียดระหว่างรัสเซียกับยูเครน รวมถึงมาตรการร่วมมือกันคว่ำบาตรทางเศรษฐกิจรัสเซียทำให้มีความเป็นไปได้ที่ภาวะเศรษฐกิจชะงักงันในยุโรปจะมีระยะเวลานาน

การเติบโตทางเศรษฐกิจในภูมิภาคลาตินอเมริกาสลดลงอย่างชัดเจน ต่างกับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของอเมริกาเหนือและอเมริกากลางที่ฟื้นตัวด้วยกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มั่นคงในสหรัฐอเมริกา

ภูมิภาคตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือเริ่มมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจมากขึ้น แต่ยังมีความเสี่ยงจากสถานการณ์ความขัดแย้งภายในภูมิภาคและราคาน้ำมันที่ผันแปร

การเติบโตทางเศรษฐกิจของภูมิภาคเอเชียใต้เป็นผลมาจากประเทศอินเดียซึ่งมีระบบเศรษฐกิจใหญ่ที่สุดในภูมิภาค ทำให้คาดว่า การเติบโตทางเศรษฐกิจของภูมิภาคจะเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีการผ่อนคลายภาวะจำกัดอุปทานในอินเดียและสถานการณ์ตึงเครียดในปากีสถานลดลง

๒. แนวโน้มสถานการณ์ทางการเมืองโลก

สถานการณ์ความมั่นคงในภาพรวมของปี ๒๕๕๗ ที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีรูปแบบที่ซับซ้อนขึ้น มีผลจากการเปลี่ยนแปลงของโลกด้านต่างๆ และส่งผลกระทบต่อทุกระดับตั้งแต่ระดับโลก ภูมิภาค อนุภูมิภาค ประเทศเพื่อนบ้าน รวมทั้งประเทศไทย เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงจากขั้วอำนาจโลกจากเดิมซึ่งเป็นขั้วอำนาจเดียว (Uni-Polar) ไปสู่หลายขั้วอำนาจ (Multi-Polar) โดยสหรัฐอเมริกายังคงมีบทบาทนำ ขณะที่รัสเซีย จีน ญี่ปุ่น อินเดีย และสหภาพยุโรป มีความพยายามรวมกลุ่มกันสร้างบทบาททางการเมืองระหว่างประเทศมากขึ้นเพื่อคานอำนาจสหรัฐฯ รวมทั้งกลุ่ม BRICS ที่ประกอบด้วย บราซิล รัสเซีย อินเดีย จีน และแอฟริกาใต้ มีการพัฒนาและเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ในขณะที่แต่ละประเทศต่างคำนึงถึงผลประโยชน์ของตัวเองหรือผลประโยชน์ร่วมกันเป็นสำคัญ ทำให้เกิดการแข่งขันและแย่งชิงอำนาจอิทธิพลระหว่างกันอันอาจนำไปสู่การขัดแย้งหรือเสียผลประโยชน์ เช่น ความขัดแย้งระหว่างรัสเซียและยูเครน กรณีการณ์ผนวก ไครเมียให้เป็นส่วนหนึ่งของรัสเซีย ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างสหรัฐและสหภาพยุโรปกับรัสเซียอยู่ในภาวะถดถอย ในปัจจุบัน ขณะที่สถานการณ์ความมั่นคงในภูมิภาคเริ่มจากตะวันออกกลางเหตุการณ์ปฏิวัติในโลกอาหรับหรืออาหรับสปริงค์ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผู้นำของรัฐบาลบางประเทศ เสถียรภาพทางการเมืองไม่มั่นคงเนื่องมาจากความขัดแย้งระหว่างรัฐบาลกับกลุ่มมุสลิมหัวรุนแรงที่เกิดขึ้นมากมาย

เช่น อิรัก อียิปต์ และซีเรีย ทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติการของกลุ่มก่อการร้ายเช่น กลุ่มรัฐอิสลาม (IS) ซึ่งเป็นกลุ่มมุสลิมหัวรุนแรง นิกายสุหนี่ที่มีอิทธิพลมากที่สุดเคลื่อนไหวอยู่บริเวณพื้นที่บางส่วนของอิรัก และซีเรียกำลังขยายเครือข่ายฐานที่มั่นไปยังประเทศอื่น เช่น อัฟกานิสถาน ปากีสถาน แอลจีเรีย อียิปต์ และลิเบีย

จากสถานการณ์ที่พรรคคีคูตของนายกรัฐมนตรีเบนจามิน เนทันยาฮู แห่งอิสราเอล ได้รับการเลือกตั้งมากที่สุด และนายกรัฐมนตรีเนทันยาฮู ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีเป็นสมัยที่ ๓ ส่งผลต่อการเจรจาสันติภาพระหว่างอิสราเอลกับปาเลสไตน์ ในขณะที่ภูมิภาคแอฟริกายังประสบปัญหาความขัดแย้งในทางการเมือง ศาสนา ชาติพันธุ์ และการแย่งชิงทรัพยากรอย่างต่อเนื่องหลายประเทศเกิดความไร้เสถียรภาพทางการเมือง ง่ายต่อการเคลื่อนไหวของกลุ่มก่อการร้ายหัวรุนแรง รวมทั้งกลุ่มอาชญากรรมข้ามชาติและยังประสบปัญหากับความมั่นคงรูปแบบใหม่จากโรคระบาดของเชื้อไวรัสอีโบล่า มีผู้เสียชีวิตจำนวนมากและยังคงแพร่ระบาดอยู่

สำหรับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงและเอเชียตะวันตกในด้านจตุตศศาสตร์ยังมีความสำคัญทางด้านเศรษฐกิจและเป็นแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญ เป็นภูมิภาคที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประเทศมหาอำนาจ เช่น สหรัฐอเมริกา จีน พยายามขยายอิทธิพลเข้ามาในภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง จึงถือเป็นโอกาสต่อการพัฒนาประเทศและกองทัพของประเทศในภูมิภาคนี้ ในขณะที่เดียวกันอาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันด้านสะสมอาวุธ ขาดการเป็นเอกภาพประเทศภูมิภาค อาจทำให้ประเทศมหาอำนาจอื่นๆ เข้ามามีบทบาทในภูมิภาคมากขึ้น จนทำให้เกิดบรรยากาศการแข่งขันระหว่างประเทศมหาอำนาจกระทบต่อเสถียรภาพในภูมิภาคระยะยาว เป็นการท้าทายต่อการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ในวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๕๘

นอกจากนี้ ประเทศในภูมิภาคนี้ยังต้องเผชิญกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ เช่น ปัญหาภัยพิบัติทางธรรมชาติ ปัญหายาเสพติด ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการก่อการร้ายที่บางประเทศถูกใช้เป็นที่ปฏิบัติการโจมตี พื้นที่หลบซ่อน และพื้นที่ผ่านไปยังประเทศที่ ๓ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการก่อการร้าย การปลุกฝังแนวคิดอิสลามสุดโต่ง การชักชวนให้เดินทางไปร่วมทำสงครามในภูมิภาคตะวันออกกลาง เช่น อิรักและซีเรียมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการอพยพเคลื่อนย้ายอย่างผิดปกติของชาวโรฮิงจา นำไปสู่ปัญหาที่น่ากังวลต่อการขัดแย้งในประเทศภูมิภาคอาเซียน

๓. แนวโน้มสถานการณ์ทางพลังงาน

ราคาน้ำมันได้ลดลงอย่างมากเนื่องจากอุปสงค์ของเศรษฐกิจโลกลดลงจากการที่รัฐบาลจีนพยายามปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศให้เน้นภาคการผลิตเพื่อส่งออกให้น้อยลง ทำให้ความต้องการวัตถุดิบ และพลังงานเพื่อการผลิตลดลง ในขณะที่อุปทานในตลาดโลกยังคงทรงตัวและหากอุปสงค์สำหรับน้ำมันเพิ่มในอนาคตปริมาณของอุปทานก็อาจเพิ่มขึ้นได้เช่นกัน เพราะผู้ผลิตน้ำมันในสหรัฐสามารถเริ่มการผลิตและจัดส่งน้ำมันสู่ตลาดได้ภายใน ๑๘ เดือน ซึ่งเป็นระยะเวลาที่สร้างสำหรับตลาด short term horizon การอัดฉีดเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจโลกโดยธนาคารกลางยุโรป (European Central Bank ECB) ผ่านมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจด้วยการอัดฉีดเม็ดเงินผ่านการเข้าซื้อพันธบัตร และตราสารหนี้ (QE) น่าจะมีส่วนทำให้ราคาสินทรัพย์และสินค้าโภคภัณฑ์สูงขึ้น เนื่องจากนักลงทุนพยายามเข้าถือครองสินทรัพย์และสินค้าโภคภัณฑ์แทนการถือครองเงินสดที่มูลค่าลดลงจากภาวะเงินเฟ้อที่สูงขึ้น

๔. บทบาทของประเทศมหาอำนาจในภูมิภาคอาเซียน

สหรัฐอเมริกา ต้องการเข้ามาปกป้องผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ เสรีภาพในการเดินเรือ ปัญหาทะเลจีนใต้ ปัญหาการก่อการร้าย ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ การเกิดประชาคมอาเซียนและปัญหาโจรสลัด โดยสหรัฐฯ เข้ามามีบทบาทผ่านการให้ความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจ การตั้งเขตการค้าเสรีและความร่วมมืออื่นๆ ในกรอบของอาเซียน – สหรัฐอเมริกา (ASEAN-US) การประชุมสุดยอดเอเชียตะวันออก (EAST ASIA SUMMIT- EAS) ความริเริ่มประเทศลุ่มแม่น้ำโขงตอนล่าง (Lower Mekong Initiative) ความร่วมมือทางเศรษฐกิจเอเชียแปซิฟิก (Asia Pacific Economic Cooperation – APEC) การเจรจาข้อตกลงการเป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจภาคพื้นแปซิฟิก (Trans-Pacific Partnership - TPP) กรอบความร่วมมือของสหประชาชาติและกรอบความร่วมมืออื่นๆ รวมทั้งการเสริมสร้างความร่วมมือด้านการทหาร ด้านการก่อการร้าย การเสริมสร้างความเป็นหุ้นส่วนที่ยั่งยืนกับประเทศมุสลิม การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยและด้านสิทธิมนุษยชน ประธานาธิบดีบารัคโอบามาได้ประกาศยุทธศาสตร์การทหารมุ่งเน้นการใช้แนวทางการทูตควบคู่กับการใช้กำลังทหาร การดำเนินนโยบายปรับสมดุลในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีความเป็นรูปธรรม ฝึกรทหารกับประเทศพันธมิตรสำคัญในภูมิภาคที่เคยมีสนธิสัญญาด้านความมั่นคงร่วมกัน เช่น ประเทศออสเตรเลีย ญี่ปุ่น นิวซีแลนด์ ฟิลิปปินส์ เกาหลีใต้ และไทย ทำให้สหรัฐอเมริกาเพิ่มขีด

ความสามารถในการตอบสนองต่อภัยคุกคามในภูมิภาคได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งจะกระชับความสัมพันธ์กับประเทศสิงคโปร์ อินโดนีเซีย มาเลเซียและอินเดียควบคู่ไปกับการเสริมกำลังทางทะเล ทางอากาศ และระบบขีปนาวุธ ขณะเดียวกันสหรัฐอเมริกาได้พยายามกดดันให้ประเทศเมียนมาร์ปฏิรูปประเทศอย่างต่อเนื่อง ได้ให้ความช่วยเหลือด้านการทหารแก่กัมพูชา ให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาประเทศ และพัฒนาประชาธิปไตยแก่ สปป.ลาว พัฒนาสัมพันธ์ด้านการทหารกับประเทศเวียดนามโดยฝึกร่วมทางทะเลและให้การช่วยเหลือด้านมนุษยธรรม การบรรเทาสาธารณภัย ทั้งนี้สหรัฐอเมริกาเน้นการวางกำลังทหาร และอาวุธเทคโนโลยีสูง รวมถึงฝึกร่วมกับประเทศพันธมิตรในพื้นที่ โดยไปตั้งฐานทัพใหม่ โดยกำลังทหารทางบก ทางเรือ และทางอากาศจะได้รับมอบหมายให้เข้าไปประจำการเพียงชั่วคราว เพื่อฝึกร่วมกับประเทศพันธมิตรซึ่งอนุญาตให้สหรัฐใช้ท่าเรือ สนามบิน และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ต่างกับยุคสงครามเย็นที่สหรัฐฯ จะสร้างฐานทัพถาวร

จีน มุ่งเน้นการพัฒนาบทบาทเชิงสร้างสรรค์ในบัญชีการเมืองระหว่างประเทศ โดยการมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาในระดับโลกและภูมิภาค หลีกเลี่ยงปัญหาขัดแย้งกับมหาอำนาจ พร้อมเสริมสร้างสัมพันธ์ฉันมิตรและความเป็นหุ้นส่วนกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศในภูมิภาคอาเซียนระดับทวิภาคีและพหุภาคี ให้สอดคล้องกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจของจีนด้านเงินมีนโยบายปรับโครงสร้างด้านเศรษฐกิจให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยใช้มาตรการสำคัญ ๓ ด้าน ได้แก่

๑. การพัฒนาเขตเศรษฐกิจหรือเขตการค้าเสรี เช่น การก่อตั้งเขตการค้าเสรีเซี่ยงไฮ้
๒. การส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจการค้าบริการเพื่อให้เป็นธุรกิจการค้าบริการสมัยใหม่
๓. เปิดประตูสู่ภายนอกโดยให้นักลงทุนต่างชาติเข้ามาลงทุนในจีนเพิ่มขึ้น

จีนดำเนินงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (ปี ๒๕๕๔ - ๒๕๕๘) มุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืน ลดช่องว่างการพัฒนาและความเหลื่อมล้ำทางสังคม การปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน การพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การประหยัดพลังงาน และรักษาสิ่งแวดล้อม การลดความพึ่งพาการส่งออก และส่งเสริมการเพิ่มการบริโภคภายในประเทศให้มากขึ้น ด้านการอาหาร จีนเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีอาวุธให้ทัดเทียมกับสหรัฐ เพื่อปกป้อง

คุ้มครองแนวชายฝั่งของจีนให้ปลอดภัยจากชิปนาวูททั้งแบบวิสัยใกล้และวิสัยกลาง จีนมุ่งพัฒนาอาวุธ เพื่อตอบโต้ทางโอกาสและด้านไซเบอร์

เกี่ยวกับภูมิภาคอาเซียน จีนให้ความสำคัญกับประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในฐานะที่เป็นเวทีสำคัญในการรักษาดุลยภาพแห่งอำนาจในภูมิภาค เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนา เศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะในช่วงที่สหรัฐต้องการกลับเข้ามามีบทบาทในภูมิภาคนี้อีกครั้ง โดยจีนดำเนินยุทธศาสตร์ในลักษณะการเสริมสร้างความสัมพันธ์ ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และการทหาร นับเป็นยุทธศาสตร์สำคัญเพื่อให้จีนสามารถป้องกันการปิดล้อมทางยุทธศาสตร์จาก สหรัฐอเมริกา ทั้งยังสร้างบทบาทด้านการทหารและความมั่นคงครอบคลุมทะเลจีนใต้ ทะเลตะวันออก ช่องแคบมะละกา และมหาสมุทรอินเดีย ผ่านประเทศเมียนมาร์ด้วย

นอกจากนี้ จีนได้ใช้ Soft Power หรือปัจจัยทางการทูตเป็นเครื่องมือในการรุกและ ขยายบทบาทและอิทธิพลในกลุ่มประเทศอาเซียนใหม่ได้แก่กัมพูชา สปป.ลาว เมียนมาร์และเวียดนาม (CLMV) โดยเน้นความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจอย่างไม่มีเงื่อนไขทั้งในกรอบทวิภาคีและพหุภาคีผ่าน ทางกลไกในระดับภูมิภาค เช่น อาเซียน และกรอบความร่วมมือระดับอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (GMS) ขณะเดียวกันได้ใช้ชาวจีนโพ้นทะเลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของจีน สนับสนุน นโยบายและช่วยเหลือลดความหวาดระแวงจีน แต่ที่ได้ผลมากคือการแสดงบทบาทเป็นมิตรยามยาก เช่น การชดเชยวงไม่ให้หยิบยกปัญหาเมียนมาร์ขึ้นสู่เวทีสหประชาชาติและได้ให้เงินช่วยเหลือกัมพูชา จำนวนมาก ซึ่งในอนาคตจีนจะใช้วิธีนี้มากขึ้น นอกจากนี้จีนยังให้ความสำคัญต่อการรักษาความ ปลอดภัยในแม่น้ำโขงมากขึ้น เนื่องจากเป็นเส้นทางยุทธศาสตร์สำคัญเข้าสู่จีนตอนใต้และยังเป็นแหล่ง วัตถุดิบ แหล่งพลังงานและตลาดระบายสินค้าส่งออก ปัญหาผู้มีอิทธิพลที่ควบคุมธุรกิจเถื่อนตาม เส้นทางดังกล่าวทำให้จีนต้องกลายเป็นผู้นำในการแก้ปัญหาและเป็นการส่งสัญญาณว่าจีนพยายาม รักษาอิทธิพลในภูมิภาคโดยไม่ต้องการให้ประเทศอื่นแทรกแซง

จีนพยายามส่งเสริมผลักดันให้ใช้ประโยชน์จากเขตการค้าเสรีอาเซียน – จีน Free Trade Agreement FTA ให้เกิดประโยชน์สูงสุดรวมถึงผลักดันให้การเจรจาต่อความตกลงทางพันธมิตร การค้าระดับภูมิภาค (Regional Comprehensive Economic Partnership - RCEP) ให้บรรลุผลได้ ภายในปี ๒๕๕๘ รัฐบาลจีนยังได้ส่งเสริมให้มีการสร้างความเชื่อมโยงกับอาเซียนในด้านต่างๆ (ASEAN Connectivity) โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการคมนาคมขนส่งผ่านการลงทุนของธนาคารเพื่อการ

ลงทุนโครงสร้างพื้นฐานในเอเชีย (Asian Infrastructure Investment Bank - AIIB) ซึ่งมีประเทศที่ให้ความสนใจจำนวนมาก ทั้งในภูมิภาคเอเชียและกลุ่มประเทศ BRICS (Brazil, Russia, India, China, South-Africa) ทำให้ประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ทุกประเทศต้องอาศัยเงินในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง การจัดตั้ง AIIB อาจสร้างความไม่พอใจให้กับประเทศมหาอำนาจในการขยายบทบาทและอิทธิพลเป็นผู้นำในภูมิภาคอาเซียนโดยมีลักษณะคล้ายคลึงกับธนาคารโลก ซึ่งสหรัฐฯ ให้การสนับสนุนและธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย ซึ่งญี่ปุ่นให้ความสนับสนุน นอกจากนี้เมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๕๖ ประธานาธิบดีสีจิ้นผิงได้ประกาศยุทธศาสตร์เส้นทางสายไหมทางทะเลในศตวรรษที่ ๒๑ (๒๑st Century Maritime Silk Route Economic Belt) เพื่อเสริมสร้างการลงทุนและความร่วมมือ รวมถึงปกป้องเส้นทางพลังงานระหว่างมหาสมุทรอินเดียกับทะเลจีนใต้ โดยมีงบประมาณในการลงทุนและพัฒนาจำนวน ๔๐,๐๐๐ ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และจีนยังมีโครงการวางระบบให้นำเงินหยวนมาเป็นเงินสกุลกลางในการค้าขายระหว่างประเทศในอนาคตอันใกล้

ญี่ปุ่น รัฐบาลญี่ปุ่นปัจจุบันเร่งแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจควบคู่กับการสร้างความเข้มแข็งทางทหารและนโยบายความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เน้นความสัมพันธ์กับอาเซียนเพิ่มขึ้นเพื่อสร้างสมดุลย์กับจีน เน้นการเข้าไปมีส่วนร่วมในเศรษฐกิจและแก้ปัญหาในทะเลจีนใต้ เมื่อวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘ รัฐสภาญี่ปุ่นเห็นชอบการปรับปรุงแนวทางให้ความช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นทางการ (Official Development Assistance ODA) ซึ่ง ODA ฉบับใหม่ช่วยส่งเสริมผลประโยชน์แห่งชาติด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจเป็นครั้งแรกที่มีการขยายแนวทางความช่วยเหลือครอบคลุมถึงกิจกรรมที่มีใช้ปฏิบัติการสู้รบ รวมทั้งโครงการด้านความส่งเสริมประชาธิปไตย สิทธิมนุษยชน และหลักนิติธรรม การที่จีนปรับทิศทางหันมามุ่งเน้นสนับสนุนโครงการเพื่อประโยชน์ต่อความมั่นคงและเศรษฐกิจของญี่ปุ่นมากกว่าด้านการพัฒนาและแก้ไขปัญหาคความยากจนในประเทศต่างๆ อาจส่งผลให้จีนกลายเป็นประเทศที่บริจาคและให้ความช่วยเหลือซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนามากกว่าญี่ปุ่น

รัสเซีย ความสัมพันธ์รัสเซียสหรัฐมีแนวโน้มตกต่ำลง สหรัฐและสหภาพยุโรปกล่าวหา รัสเซียว่าละเมิดสิทธิมนุษยชน ดำเนินมาตรการคว่ำบาตรรัสเซียหลายครั้งเพื่อให้ยุติการแทรกแซงในยูเครน ทำให้ได้รับความเสียหายทางเศรษฐกิจและทางการเมือง ความตึงเครียดระหว่างรัสเซียกับสหรัฐฯ ขยาย

ความรุนแรงยิ่งขึ้นทางเศรษฐกิจขยายตัวไปสู่ความมั่นคงทางทหารและความขัดแย้งระหว่างรัสเซียกับนาโต้

การเยือนรัสเซียของประธานาธิบดีสีจิ้นผิงของจีนระหว่างวันที่ ๖ - ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗ เป็นการเยือนต่างประเทศครั้งแรกของประธานาธิบดีจีนแสดงให้เห็นว่ารัฐบาลจีนให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์กับรัสเซียเป็นความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในระดับสูงมีความพิเศษโดยจีนมองว่ารัสเซียเป็นพันธมิตรที่ต้องร่วมมือกันเพื่อถ่วงดุลอำนาจสหรัฐฯ และชาติตะวันตก

สหภาพยุโรป ความกังวลด้าน Stage Nation หรือภาวะเศรษฐกิจซบเซาของยูโรโซนได้ผ่อนคลายลง คณะกรรมาธิการยุโรป (European Commission - EC) ได้ปรับลดประมาณการ GDP Growth ของยูโรโซน ซึ่งเป็นผลมาจากการใช้นโยบายรัดเข็มขัดของรัฐบาลประเทศต่างๆ เพื่อปรับปรุงฐานะการคลังและลดหนี้สาธารณะซึ่งอยู่ในระดับสูง ในขณะที่ IMF สนับสนุนผ่อนปรนนโยบายการคลังโดยให้ประเทศสมาชิกยูโรโซนก่อนนี้โดยกู้ยืมเพื่อลงทุนในโครงสร้างได้

๕. แนวโน้มสถานการณ์ด้านความมั่นคงในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

รัฐบาลจีนส่งเสริมกองทัพให้ทันสมัยพัฒนาขีดความสามารถเพื่อปกป้องผลประโยชน์ชาติขยายความร่วมมือด้านการทหารกับประเทศเพื่อนบ้านอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความรักที่เป็นมิตรโดยการเข้าร่วมฝึก เข้าร่วมกับกองทัพประเทศต่างๆ ที่สำคัญ เช่น การฝึกร่วมผสมภายใต้รหัส Cobra Gold ซึ่งเป็นครั้งแรกที่กระทรวงกลาโหมจีนส่งกำลังพลเข้าร่วมการฝึกกับกองทัพสหรัฐฯ ภายใต้รหัส Rim of the Pacific (RIMPAC) ด้านอาชญาวิทยาโรปรณตามทีกองทัพจีนมุ่งเน้นในการขยายกองเรือหน่วยยามฝั่ง ส่วนใหญ่เป็นการจัดซื้อเรือรบและเรือตรวจการณ์ ในปี ๒๕๕๗ จีนมีการลงทุนด้านอุตสาหกรรมทหารและการเป็นผู้ส่งออกอาวุธรายใหญ่อันดับ ๔ ของโลก

๖. วิฤติเศรษฐกิจและการเงินโลก

IMF ระบุว่าเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๕๘ การเติบโตทางเศรษฐกิจของโลกยังไม่แน่นอนและเปราะบาง โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียจากการลงทุนที่อ่อนแอเป็นปัจจัยสำคัญ เศรษฐกิจโลกยังเผชิญความเสี่ยงที่จะเติบโตต่ำกว่าเกณฑ์ ไม่มีปัจจัยจากการลดลงของราคาน้ำมัน เนื่องจากเศรษฐกิจจีน ญี่ปุ่น รัสเซีย และยูโรโซน ยังมีความไม่แน่นอน เศรษฐกิจโลกในเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๕๘ ส่งสัญญาณดีขึ้นเล็กน้อย

หลังรัฐบาลจีนยื่นข้อเสนอสำหรับการปฏิรูปให้สหภาพยุโรป สถานการณ์ยูเครนดีขึ้นหลังจากฝ่ายกบฏเริ่มถอนอาวุธหนัก

๗. การเกิดขึ้นของประชาคมอาเซียน

การวิเคราะห์ถึงสภาวะแวดล้อมทั่วไปของสถานการณ์โลกดังกล่าวมาข้างต้น มีจุดประสงค์เพื่อการเชื่อมโยงสู่การเกิดขึ้นของประชาคมอาเซียนอันจะมีการพิจารณาและวิเคราะห์ถึงผลกระทบถึงประเทศไทย เพราะการเตรียมการพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในความเห็นของผู้วิจัย หมายถึงการมองให้ไกลกว่าอาเซียน เพราะการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นเพียงหนทาง (Ways and Means) เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย (Ends) ที่กว้างและไกลกว่าอาเซียน

ประวัติความเป็นมาของอาเซียน

ประเทศไทยอยู่ในฐานะผู้เริ่มก่อการ ๔ ประเทศ สืบเนื่องจากพันเอก (พิเศษ) ดร.ถนัด คอมันตร์ อธิบดีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ ได้ลงนามในปฏิญญากรุงเทพ (Bangkok Declaration) หรือปฏิญญาอาเซียน (ASEAN Declaration) เมื่อวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๑๐ มีประเทศสมาชิกก่อการรวม ๔ ประเทศในขณะนั้น ได้แก่ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ มาเลเซีย และสาธารณรัฐสิงคโปร์ จนต่อมามีประเทศเข้ามาเป็นสมาชิกเพิ่มจนครบ ๑๐ ประเทศ จึงถือได้ว่าประเทศไทยเป็นประเทศแรกที่เริ่มก่อการประชาคมอาเซียน เพื่อความร่วมมือด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และความมั่นคง จึงมีความได้เปรียบในฐานะเป็นผู้วางหลักฐานเรื่องความร่วมมือและสนธิสัญญาหลายฉบับ อย่างไรก็ตาม แม้จะได้เปรียบหลายด้านแต่ปัจจุบันการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเป็นทางการประเทศไทยมีความเตรียมพร้อมน้อยไปเมื่อเทียบกับประเทศอื่น เช่น สปป.ลาว เวียดนาม และเมียนมาร์ อย่างไรก็ตามด้วยความพร้อมกว่าในด้านทรัพยากรหลายด้าน ประเทศไทยยังอาจมีโอกาสในการเป็นผู้นำในด้านกระบวนการยุติธรรมเพราะมีความมั่นคงด้านกระบวนการยุติธรรมเป็นระบบมานานกว่าหลายประเทศในอาเซียน จึงอาจถือเป็นโอกาสที่จะเป็นต้นแบบด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมได้

วัตถุประสงค์ของการก่อตั้งประชาคมอาเซียน

เพื่อส่งเสริมสันติภาพ และความมั่นคง และความร่วมมือด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ของบรรดาประเทศสมาชิก ปัจจุบันประชากรของอาเซียนมีจำนวนประมาณ ๕๙๐ ล้านคน คิดเป็นประมาณร้อยละ ๙ ของจำนวนประชากรโลก มีผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) คิดเป็นร้อยละ ๒ ของ GDP โลกและเป็นคู่ค้าอันดับหนึ่งของประเทศไทย

หลังจากการลงนามในปฏิญญาอาเซียนหรือปฏิญญากรุงเทพ เมื่อวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๑๐ ต่อมาในการประชุมสุดยอดอาเซียนอย่างไม่เป็นทางการ (ASEAN Informal Summit) เมื่อวันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๔๐ ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย ผู้นำประเทศสมาชิกอาเซียนได้ร่วมกัน ประกาศวิสัยทัศน์อาเซียน ๒๐๒๐ (ASEAN Vision ๒๐๒๐) เพื่อเปลี่ยนแปลงอาเซียนสู่ภูมิภาคที่มั่นคง มั่งคั่ง และมีขีดความสามารถในการแข่งขันพร้อมกับพัฒนาการทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียม และลดความยากจน รวมถึงความแตกต่างด้านสังคมและเศรษฐกิจภายในปี ๒๐๒๐ (พ.ศ. ๒๕๖๓) และการประชุมสุดยอดอาเซียน (ASEAN Summit) ครั้งที่ ๙ เมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๔๖ ณ เกาะบาหลี ผู้นำอาเซียนได้ลงนามในปฏิญญาบาหลีว่าด้วยข้อตกลงฉบับที่ ๒ เพื่อจัดตั้งประชาคมอาเซียนโดยประชาคมอาเซียน จะประกอบไปด้วย ๓ เสาหลัก ได้แก่

๑. ประชาคมการเมืองและความมั่นคง (ASEAN Political Security Community - APSC)
๒. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community - AEC)
๓. ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio – Cultural Community - ASCC)

การประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ ๑๒ เมื่อวันที่ ๑๓ มกราคม ๒๕๕๐ ที่เมืองเซบู ประเทศฟิลิปปินส์ ได้เร่งรัดจัดตั้งประชาคมอาเซียนให้แล้วเสร็จภายในปี ๒๕๕๘

การประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ ๑๓ เมื่อวันที่ ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๐ ที่ประเทศสิงคโปร์ ผู้นำอาเซียนได้ลงนามในกฎบัตรอาเซียน ซึ่งเปรียบเสมือนธรรมนูญอาเซียนที่จะวางกรอบทางกฎหมายและโครงสร้างองค์กรและให้สถานะทางกฎหมายแก่อาเซียน ทำให้อาเซียนได้รับการรับรองให้มีสถานะเป็นองค์กรระหว่างประเทศในระดับรัฐบาล (Inter Governmental Organization IGO)

ผู้นำอาเซียนได้ลงนามรับรองกฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter) เพื่อการก้าวสู่เป็นประชาคมอาเซียน (Asean Community AC) ในปี ๒๕๕๘ ภายในวิสัยทัศน์ “การสร้างประชาคมอาเซียนที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง มีกฎกติกาที่ชัดเจน และมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง” ประเทศสมาชิกได้ให้สัตยาบันกฎบัตรอาเซียนครบทั้ง ๑๐ ประเทศ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๑ กฎบัตรอาเซียนจึงมีผลบังคับใช้โดยสมบูรณ์ตั้งแต่วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๑ เป็นต้นไป

แผนงานสำหรับการจัดตั้งประชาคมอาเซียน

นอกจากผู้นำอาเซียนได้ลงนามรับรองกฎบัตรอาเซียน (The ASEAN Charter) เพื่อก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community - AC) ในปี ๒๕๕๘ ผู้นำอาเซียนยังให้คำรับรองแผนงาน สำหรับการจัดตั้งประชาคมอาเซียนใน ๓ เสาหลัก (Pillars) ได้แก่

๑. แผนงานประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community - APSC) มีเป้าหมายดังนี้

๑.๑ ประชาคมอาเซียน เป็นประชาคมที่มีกติกา การพัฒนา ค่านิยมและมีบรรทัดฐานร่วมกัน

๑.๒ ภูมิภาคที่มีความเป็นเอกภาพ มีความสงบสุข ความแข็งแกร่ง พร้อมมีความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงที่ครอบคลุมทุกมิติ

๑.๓ ภูมิภาคที่มีพลวัติและปฏิสัมพันธ์กับนอกภูมิภาคอาเซียน

๒. แผนงานประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community - AEC) มีเป้าหมายเพื่อ

๒.๑ ประชาคมอาเซียนเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว

๒.๒ ภูมิภาคมีขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ

๒.๓ ภูมิภาคมีการพัฒนาทางเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

๒.๔ ภูมิภาคสามารถบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก

๓. แผนงานประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Social and Cultural Community - ASCC) มีเป้าหมาย

๓.๑ ให้ประชาคมอาเซียนเป็นประชาคมที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๓.๒ มีการคุ้มครองและสวัสดิการสังคม

- ๓.๓ มีสิทธิและความยุติธรรมทางสังคม
- ๓.๔ มีความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม
- ๓.๕ มีการสร้างอัตลักษณ์อาเซียน
- ๓.๖ การลดช่องว่างทางการพัฒนาระหว่างประเทศสมาชิก

กฎบัตรอาเซียนและเป้าหมายการพัฒนาตามแผนงานทั้ง ๓ แผนงานดังกล่าวข้างต้น เปรียบเสมือนธรรมนูญที่ทำให้ประชาคมอาเซียนเป็นประชาคมที่มีกฎกติกา (Rule Base) และมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Oriented) กฎบัตรอาเซียนจึงเป็นกรอบกฎหมายในการนำแผนงานและกลยุทธ์ต่างๆ ภายใต้แผนงานทั้ง ๓ เสาไปปฏิบัติ กฎบัตรอาเซียนจึงเป็นบ่อเกิดการพัฒนาคือความร่วมมือทางกฎหมาย (Legal Cooperation) และการนำกฎหมายไปสู่การปฏิบัติ

(Law enforcement cooperation) ในเบื้องต้น อาเซียนได้แต่งตั้ง ASEAN High Level Legal Expert's Group (HLEG) ขึ้น เพื่อทำหน้าที่ในการศึกษากฎบัตรอาเซียน และพิจารณากลไกและประเด็นต่างๆ ด้านกฎหมายที่ควรนำมาพิจารณา เช่น กลไกการจัดการกับข้อขัดแย้งในประชาคมอาเซียน (ASEAN and Dispute Settlement Mechanisms - DSM) การประมวลกฎหมายเพื่อติดต่อสัมพันธ์กับภูมิภาคหรือองค์กรอื่นๆ เป็นต้น

การประชุมระดับรัฐมนตรีอาเซียนด้านกฎหมาย (ASEAN Law Ministers Meeting : ALAWMM) ภายใต้แผนงานประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (APSC) เป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาคือความร่วมมือด้านกฎหมายและการนำกฎหมายไปสู่การปฏิบัติ

กลไกที่สำคัญอีกกลไกหนึ่งคือสมาคมนักกฎหมายอาเซียน (ASEAN LAW ASSOCIATION - ALA) ซึ่งเป็นองค์กรพัฒนาเอกชน (Non Government Organization) ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. ๑๙๗๙ หรือ พ.ศ. ๒๕๒๒ เพื่อเป็นศูนย์รวมของผู้ประกอบวิชาชีพด้านกฎหมายได้แก่ผู้พิพากษา อาจารย์ด้านกฎหมาย นักกฎหมายของภาครัฐ ในภูมิภาคอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายของประเทศสมาชิกอาเซียน ที่ผ่านมา ALA มีบทบาทในด้านการศึกษา วิจัย และการสร้างขีดความสามารถด้านกฎหมาย เช่น การจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับระบบกฎหมายของประเทศสมาชิกอาเซียน (Legal System) ฐานข้อมูลด้านกฎหมายของอาเซียนและคู่เจรจา ฐานข้อมูลสนธิสัญญาที่อาเซียนได้ลงนามรับรองแล้ว เป็นต้น

แผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงในอาเซียน (Master Plan on ASEAN Connectivity) กับ ความเชื่อมโยงด้านกฎหมาย

ในการประชุมอาเซียนซัมมิทครั้งที่ ๑๕ ในเดือนตุลาคม ๒๕๕๒ ที่ประชุมเห็นชอบข้อเสนอของประเทศไทยเกี่ยวกับความเชื่อมโยงในอาเซียน และต่อมาในการประชุมอาเซียน ซัมมิทครั้งที่ ๑๗ ในวันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๓ ผู้นำอาเซียนได้รับรองแผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงในอาเซียน (Master Plan on ASEAN Connectivity) เพื่อเสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นของประชาคมอาเซียน และนำไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘ รวมทั้งเพื่อส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของอาเซียนในเวทีโลก ประกอบด้วยความเชื่อมโยงใน ๓ รูปแบบได้แก่

๑. การสร้างโครงข่ายเชื่อมอาเซียนทางกายภาพ (Physical Connectivity) แบ่งออกเป็น ๓ เรื่องใหญ่ๆ ได้แก่ โครงข่ายด้านคมนาคม (Transportation) โครงข่ายพื้นฐานด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT Infrastructure) และโครงข่ายพื้นฐานด้านการพลังงาน (Energy Infrastructure) และโครงข่ายพื้นฐานด้านการพลังงาน (Energy Infrastructure) ได้แก่ เชื้อเพลิง ปิโตรเลียม (ท่อส่งน้ำมัน) และพลังงานไฟฟ้า (Power Grid)

๒. ความเชื่อมโยงด้านสถาบัน (Institutional Connectivity) ครอบคลุมข้อตกลง พิธีการในระดับนานาชาติหรือระดับภูมิภาคในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการขนส่งคมนาคม (Transport Facilitation) เน้นกฎเกณฑ์ด้านคมนาคมข้ามพรมแดนระหว่างประเทศภายในอาเซียนด้วยกัน ด้านการขนส่งสินค้าอย่างเสรี (Free flow of goods) เพื่อส่งเสริมการค้าภายในภูมิภาค ด้านการเปิดเสรีภาคบริการ (Free flow of services) และเปิดเสรีการลงทุน (Free flow of investment) ด้านเปิดเสรีภาคแรงงาน (Free flow of skilled labour and human development) ด้านการผ่านแดน (Cross - border Procedures) ให้การเดินทางข้ามประเทศสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ขณะเดียวกันก็ป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากอาชญากรรมข้ามชาติ แรงงานผิดกฎหมาย การค้ามนุษย์ และมลภาวะต่างๆ ที่จะตามมาจากความเชื่อมโยง

๓. ความเชื่อมโยงระหว่างประชาชน (People - to - People Connectivity) เพื่อให้ประชาชนในอาเซียนรู้จักกันและเข้าใจกันมากขึ้น โดยมียุทธศาสตร์สำคัญใน ๒ ประเด็น คือการเชื่อมโยงทางการศึกษา และวัฒนธรรมและการเชื่อมโยงทางการท่องเที่ยวภายในอาเซียน

ในการขับเคลื่อนแผนแม่บทด้านความเชื่อมโยงอาเซียน อาเซียนได้จัดตั้งคณะกรรมการประสานงานอาเซียนว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในภูมิภาค (ASEAN Connection Coordinating Committee - ACCC) คณะกรรมการดังกล่าวได้ประชุมไปแล้ว ๖ ครั้ง ครั้งล่าสุดคือการประชุม ณ กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา ระหว่างวันที่ ๘ - ๙ กันยายน ๒๕๕๕ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำ ASEAN Information Sheet เพื่อเป็นคู่มือในการระดมทุนจากประเทศคู่เจรจา องค์กรพัฒนาเอกชน และภาคเอกชน

การดำเนินงานตามแผนแม่บทด้านความเชื่อมโยงอาเซียนมีความก้าวหน้าในด้านความเชื่อมโยงด้านกายภาพ แต่ต้องเร่งการดำเนินการด้านความเชื่อมโยงด้านกฎหมาย

การเตรียมความพร้อมของประเทศในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘

การรับรองกฎบัตรอาเซียนและแผนงานประชาคมด้านต่างๆ ทั้ง ๓ เสาหลัก เพื่อบรรลุเป้าหมายในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง มีกฎกติกาที่ชัดเจนและมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง การรับรองดังกล่าวส่งผลกระทบต่อประเทศไทยในมิติต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญในด้านทิศทางการพัฒนาประเทศ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานต่างๆ การพัฒนากลไกทางเศรษฐกิจและนโยบายการพัฒนากฎหมายตามข้อผูกพันข้อตกลงที่ได้ลงนามรับรองไว้ในกฎบัตรอาเซียนและแผนงานประชาคม ทั้งสามเสาหลัก ประเทศไทยจึงมีการจัดตั้งกลไกระดับชาติ การกำหนดนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของประเทศเพื่อรองรับการเข้าสู่อาเซียนดังนี้

๑. กลไกระดับชาติ ประกอบด้วย ๒ ส่วนใหญ่ ได้แก่

๑) คณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติ มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธานเป็นกลไกผู้ประสานงานระดับรัฐมนตรีเพื่อบูรณาการการดำเนินงานของหน่วยงานไทยและเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘ อย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพ มีกระทรวงการต่างประเทศเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนงานสำหรับการเตรียมความพร้อมฯ ซึ่งครอบคลุมถึงการดำเนินงานตามพันธกรณีของประเทศไทย ตามแผนงานจัดตั้งประชาคมทั้ง ๓ เสาหลัก มีกรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ ทำหน้าที่สำนักงานเลขาธิการอาเซียนแห่งชาติ

๒) คณะกรรมการสำหรับการดำเนินงานตามแผนจัดตั้งประชาคมอาเซียนในแต่ละ
เสาหลัก ประกอบด้วย

๒.๑) คณะกรรมการดำเนินการเพื่อจัดตั้งประชาคมการเมืองและความ
มั่นคง มีปลัดกระทรวงการต่างประเทศเป็นประธาน

๒.๒) คณะอนุกรรมการดำเนินงานตามแผนงานไปสู่การเป็นประชาคม
เศรษฐกิจอาเซียน มีปลัดกระทรวงพาณิชย์เป็นประธาน

๒.๓) คณะกรรมการแห่งชาติด้านประชาคม สังคม และวัฒนธรรมอาเซียน
มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์เป็นประธาน

๒. กลไกระดับนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ประเทศ

รัฐบาลกำหนดนโยบายที่จะนำไปสู่ประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘ อย่างสมบูรณ์และมี
นโยบายเร่งด่วนที่จะดำเนินการตามข้อผูกพันในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘ โดย
กำหนดยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๑ โดยผนวกยุทธศาสตร์
เตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไว้ด้วย ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ได้แก่

๑) ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เพื่อให้หลุดพ้น
จากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง (Growth and Competitiveness)

๒) ยุทธศาสตร์การลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth)

๓) ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Growth)

๔) ยุทธศาสตร์การสร้างสมดุลและปรับการบริหารจัดการ (Internal Process)

**สรุปการเตรียมความพร้อมด้านกฎหมายของประเทศไทยเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคม
อาเซียนในปี ๒๕๕๘** (สุชาติา วัฒนา, ๒๕๕๖ : ๑ - ๘)

จากการสำรวจความคิดเห็นและความเคลื่อนไหวในการเตรียมความพร้อมด้านกฎหมาย
ของประเทศไทยเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ สามารถสรุปได้ดังนี้

๑. จากกฎบัตรอาเซียนของประเทศสมาชิกอาเซียน ประเทศที่เป็นสมาชิกจะต้องนำพันธกรณีตามสนธิสัญญา ข้อตกลงต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติภายในประเทศ ส่งผลกระทบต่อกฎหมายในประเทศลักษณะต่างๆ ได้แก่

๑.๑ การตรากฎหมายเพื่อรองรับพันธกรณี หรือ การแก้ไข และหรือเพิ่มเติมกฎหมายที่มีอยู่แล้ว ให้สอดคล้องกับพันธกรณี หรือไม่เป็นอุปสรรค หรือช่วยอำนวยความสะดวก เพื่อให้เป็นไปตามพันธกรณี ตัวอย่างเช่น กฎหมายที่ต้องตราขึ้นใหม่ ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครองการดำเนินงานของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พ.ศ. ๒๕๕๑ ตัวอย่างกฎหมายที่ไม่สอดคล้องกับพันธกรณี เช่น พระราชบัญญัติประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๒ ในประเด็นสัดส่วนผู้ถือหุ้น ตัวอย่างที่จะต้องเพิ่มเติมกฎหมายที่มีอยู่ เช่น การลดอัตราอากรศุลกากร เป็นต้น

๑.๒ การตรากฎหมายหรือแก้ไขเพิ่มเติมข้อกฎหมายเพื่อป้องกันผลกระทบด้านต่างๆ หรือสร้างภูมิคุ้มกัน (Immunity) ให้กับผู้ที่ได้รับผลกระทบ เช่น กฎหมายที่จะรองรับความเชื่อมโยงในภูมิภาค เช่น กฎหมายอาชญากรรมข้ามชาติ การค้ามนุษย์ ปัญหายาเสพติด กฎหมายว่าด้วยผังเมืองและการพัฒนาเมือง กฎหมายหรือมาตรการด้านสาธารณสุข มาตรการทางกฎหมายว่าด้วยการนำเข้า ส่งออกสินค้าออกจากราชอาณาจักร การคุ้มครองผู้บริโภค การช่วยเหลือผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก เป็นต้น

๑.๓ การตรากฎหมายหรือ แก้ไขเพิ่มเติมข้อกฎหมายเพื่อเชื่อมโยงโอกาสในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เช่น การแก้ไขกฎหมายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจด้านประปา ไฟฟ้า เพื่อขยายการดำเนินการไปในประเทศสมาชิกอาเซียน

ข้อมูล ณ เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ มีพันธกรณีในรูปของข้อตกลง ตราสารและปฏิญญาต่างๆ รวม ๓๖๗ ฉบับ

๒. การปรับกระบวนทัศน์ ของนักกฎหมายให้คำนึงถึงความสอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจแบบกลไกตลาด (Market Oriented) และการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Competitiveness) เช่นการเปลี่ยนจากระบบกฎหมายแบบควบคุม (Control) มาเป็นการกำกับดูแล (Regulate) รวมถึงต้องคำนึงถึงมาตรการทางกฎหมายในด้านการลดผลกระทบและการป้องกัน

๓. ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ จะทำให้ความต้องการนักกฎหมายระหว่างประเทศ (International Lawyer) มากขึ้น เพื่อรองรับความร่วมมือหรือข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการเป็นประชาคมอาเซียนหรือในกระบวนการสร้างนิติสัมพันธ์ระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนและประเทศภายนอกประชาคมอาเซียน

๔. นักกฎหมายไทยควรศึกษาระบบกฎหมาย และกระบวนการยุติธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียน หรือความเคลื่อนไหวในการพัฒนาโลกด้านกฎหมายของประชาคมอาเซียน เช่นการประชุมระดับรัฐมนตรีด้านกฎหมาย (ALAWMM) การขับเคลื่อนแผนแม่บทและการสร้างความเชื่อมโยงด้านกฎระเบียบ (Institutional connectivity) ให้มากขึ้น รวมทั้งแนวคิดการพัฒนาโลกต่างๆ ของกระบวนการยุติธรรมในประชาคมอาเซียน เช่นหมายจับอาเซียน พนักงานสอบสวนร่วมอาเซียน ศาลอาเซียน (ASEAN Court) เป็นต้น เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อระบบกฎหมาย และกระบวนการยุติธรรม โดยสามารถติดตามได้จากเว็บไซต์ต่างๆ เช่นเว็บไซต์ของสำนักงานเลขาธิการอาเซียน (www.aseansec.org) เว็บไซต์ของสมาคมนักกฎหมายอาเซียน (www.aseanlawassociation.org)

๕. นักกฎหมายไทยควรพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ อย่างน้อยทักษะด้านการอ่าน เพื่อให้สามารถติดตามความเคลื่อนไหวด้านกฎหมายในประชาคมอาเซียน

ส่วนที่ ๒ ผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ผลกระทบจากการดำเนินการตามเป้าหมายของ ๓ เสาหลักประชาคมอาเซียน

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ประกอบด้วย ๓ เสาหลัก ได้แก่ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community - APSC) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community - AEC) และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Social and Cultural Community - ASCC) การเป็นประชาคมอาเซียนในปี

๒๕๕๘ อาจนำมาทั้งผลบวกและความท้าทายต่อประเทศไทย และส่งผลกระทบต่อเนื่องถึงการดำเนินงานของศาลยุติธรรม ผลกระทบดังกล่าวผู้วิจัยขอสรุปเป็นตารางผลกระทบทั้งสามเสาหลัก คือผลกระทบด้านการเมือง – ความมั่นคง ผลกระทบด้านเศรษฐกิจและผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม เพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 4-1 ผลด้านบวกและความท้าทายต่อไทยหลังเป็นประชาคมอาเซียน

ผลกระทบ	ผลด้านบวก	ความท้าทาย
๑. ด้านการเมืองความมั่นคง	๑. การมีสถาบันที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสันติภาพ และความมั่นคงในระดับภูมิภาค ๒. การมีกลไกระงับข้อพิพาทรับภูมิภาคระหว่างประเทศสมาชิก ๓. การส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยและสิทธิมนุษยชน ๔. การควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐที่เข้มข้นยิ่งขึ้น	๑. ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ การลักลอบค้ามนุษย์ การค้าอาวุธ ยาเสพติดและสารตั้งต้น การลักลอบเข้าเมืองผิดกฎหมาย ๒. ช่องว่างในการพัฒนาอาจนำมาซึ่งความขัดแย้งทางสังคม ๓. อาชญากรรมเครือข่าย (Cyber crime) อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ อาชญากรรมทางสถาบันการเงิน คอมพิวเตอร์ การปลอมแปลงเอกสาร ฉ้อโกง

ตารางที่ ๔ - ๑ ผลด้านบวกและความท้าทายต่อไทยหลังเป็นประชาคมอาเซียน (ต่อ)

ผลกระทบ	ผลด้านบวก	ความท้าทาย
		ข้ามชาติ ,ฟอกเงิน (White Collar crime) จากการลงทุนเสรีและการส่งเสริมการท่องเที่ยวในอาเซียน ๔. ปัญหาการร้ายโดยแฝง

		<p>ตัวจากความสะดวกในการเข้าออกด้านในประเทศสมาชิกอาเซียน การติดต่อสื่อสารผ่านสังคม On line ขยายเครือข่ายแนวคิดและเพิ่มแนวร่วม</p>
<p>๒. ด้านเศรษฐกิจ</p>	<p>๑. การค้าและการลงทุนในภูมิภาคเป็นไปได้อย่างสะดวก รวดเร็วมากขึ้น อันเป็นผลจากการลดกำแพงภาษี และข้อจำกัดทางการค้า</p> <p>๒. ตลาดขยายมากขึ้นผู้บริโภคและผู้ผลิตที่ทางเลือกในการผลิตและการบริโภคมากขึ้น</p> <p>๓. ส่งเสริมการเจรจาการค้าของไทยในเวทีระดับโลก</p> <p>๔. ช่องว่างทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศสมาชิกลดลง ทำให้แรงงานผิดกฎหมายลดลง</p>	<p>- ภาคการผลิตและบริการที่มีศักยภาพในการแข่งขันต่ำ (เช่นธุรกิจขนาดเล็ก) อาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขันไปอย่างสิ้นเชิง (ภาคการผลิตที่อยู่ในเครือข่ายได้รับผลกระทบด้านลบอย่างรุนแรงคือยางพารา มะพร้าว กาแฟ ปาล์มน้ำมัน)</p> <p>- ส่วนภาคที่น่าจะได้ประโยชน์ ได้แก่ สินค้าอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน อุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ อาหารสำเร็จรูป เสื้อผ้าสำเร็จรูป วัสดุก่อสร้าง สินค้าอุปโภคบริโภค</p> <p>- การเคลื่อนย้ายแรงงานมีฝีมือ (๘ สาขา) คือ วิศวกร สถาปนิก นักสำรวจ แพทย์, พยาบาล ทันตแพทย์ นักบัญชี การบริการ การท่องเที่ยว</p>

ตารางที่ ๔ - ๑ ผลด้านบวกและความท้าทายต่อไทยหลังเป็นประชาคมอาเซียน (ต่อ)

ผลกระทบ	ผลด้านบวก	ความท้าทาย
		- ขาดแคลนแรงงานในกลุ่มประเทศสมาชิกมีการนำเข้าแรงงานผิดกฎหมายจากเอเชียใต้และแอฟริกา
๓. ด้านสังคม - วัฒนธรรม	<p>๑. การสร้างอัตลักษณ์ร่วมกันของอาเซียน และการสร้างความรู้สึกร่วมของประชาชนให้ตระหนักถึงหน้าที่ในการเป็นประชากรของอาเซียน</p> <p>๒. มีกลไกการช่วยเหลือเมื่อมีภัยพิบัติ</p> <p>๓. มีการคุ้มครองแรงงานต่างด้าวของประเทศอาเซียน</p> <p>๔. การช่วยเหลือด้านกงสุลแก่ประชาชนอาเซียนในประเทศที่ ๓</p>	<p>ปัญหาด้านสังคมและสาธารณสุขที่อาจจะเกิดจากการเคลื่อนย้ายแรงงานและนักท่องเที่ยวโดยเสรี เช่น โรคระบาด ความขัดแย้งทางสังคมและเชื้อชาติและอาชญากรรมข้ามชาติต่างๆ (เช่น ยาเสพติด การค้ามนุษย์)</p>

ตัวแปรที่ได้รับผลกระทบและต้องปรับตัว ๓ ตัวแปร

ผู้วิจัยวิเคราะห์ตัวแปรที่ได้รับผลกระทบ ๓ ตัวแปร ที่สมควรมีการปรับตัวของภาคราชการไทยรวมถึง ศาสนุติธรรมเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ๓ ตัวแปรดังนี้

๑. การปรับตัวด้านโครงสร้างส่วนราชการ (Structural Change)

๒. การปรับตัวด้านการเปลี่ยนความคิด (Mindset Change) จากความคิดเดิมที่ว่า “เราจะได้ประโยชน์อะไรจากอาเซียน” เปลี่ยนความคิดเป็น “เราจะสร้างประโยชน์อะไรให้กับอาเซียน”

๓. การส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็น (Learning) สำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการรวมทั้งเพื่อสร้างเครือข่ายกับประชาชนในการขับเคลื่อนการเป็นประชาคมอาเซียน

๑. ผลกระทบการเข้าสู่อาเซียนด้านการเมือง - ความมั่นคงต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม

๑.๑. ผลกระทบด้านบวกกรณีการมีสถาบันที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงในระดับภูมิภาค ตามกฎบัตรอาเซียนได้กำหนดโครงสร้างและกลไกดำเนินงานของประชาคมอาเซียนไว้เป็นลำดับจากสูงไปหาต่ำดังนี้

ที่ประชุมสุดยอดอาเซียน คณะมนตรีประสานงานอาเซียน คณะมนตรีประชาคมอาเซียน องค์การระดับรัฐมนตรีอาเซียนเฉพาะสาขา เลขาธิการอาเซียนและสำนักงานอาเซียน คณะกรรมการผู้แทนถาวรประจำอาเซียน สำนักงานอาเซียนแห่งชาติ องค์การสิทธิมนุษยชนอาเซียน มูลนิธิอาเซียน และยังมีองค์กรพัฒนาเอกชน (Non Government Organization) ที่สำคัญอีกกลไกหนึ่งคือ สมาคมนักกฎหมายอาเซียน (ASEAN Law Association - ALA)

สำหรับกลไกระดับชาติภายในประเทศ ประกอบด้วย คณะกรรมการอาเซียนแห่งชาติ และคณะกรรมการสำหรับดำเนินการตามแผนจัดตั้งประชาคมอาเซียนในแต่ละเสาหลัก

ผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม

๑. บุคลากรผู้บริหารในศาลต้องมีการรับรู้ และปรับความคิดเกี่ยวกับสถาบันด้านอาเซียนใหม่ที่เกิดขึ้น และต้องมีการปรับโครงสร้างส่วนราชการเพื่อรองรับในมิติที่มีความสัมพันธ์กับศาลยุติธรรม

๒. การมีกลไกระงับข้อพิพาทระดับภูมิภาคระหว่างประเทศสมาชิก

มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมด้านการปรับโครงสร้างการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการไกล่เกลี่ยและการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการทางอนุญาโตตุลาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของศาลยุติธรรม ต้องมีการรับรู้ (Learning) และปรับความคิด (Mindset change) เกี่ยวกับมุมมองทางความคิดในการมองประเทศสมาชิกในกลุ่มอาเซียนเป็นกลุ่มที่ต้องดูแลรักษาสิทธิร่วมกัน

เพื่อผลประโยชน์ในการผลักดันเป้าหมายของอาเซียนให้สำเร็จร่วมกัน สำหรับการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง (Structural Change) อาจจะต้องมีการจัดตั้งศูนย์ประสานงานด้านการระงับข้อพิพาทในพื้นที่ที่มีข้อพิพาทระดับสูงเช่น พื้นที่จังหวัดหรือภูมิภาคในเขตที่ติดต่อกับประเทศสมาชิกอาเซียนและมีคดีความสูง

๓. ผลกระทบด้านการควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐที่เข้มข้นยิ่งขึ้น

ผลกระทบด้านนี้ต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม ก่อประโยชน์ที่จะต้องมีการปรับโครงสร้าง (Structural Change) หน่วยงานควบคุมคุณภาพของศาลยุติธรรมเกี่ยวกับการพิจารณาพิพากษาคดี ซึ่งเป็นภารกิจหลัก เช่น การกำกับดูแลการนั่งพิจารณาคดีครบองค์คณะและต่อเนื่อง การพิพากษาคดีให้เสร็จภายในกำหนดเวลา การบังคับคดีที่รวดเร็ว

๑.๒. ผลกระทบด้านลบเกี่ยวกับปัญหาอาชญากรรมต่างๆ ที่เพิ่มขึ้น ผลจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อาจก่อปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ การค้ามนุษย์ การค้าอาวุธ ยาเสพติด การเข้าเมืองผิดกฎหมาย และอาชญากรรมอื่นๆ ด้านเครือข่าย (Cyber Crime) อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ (White Collar Crime) ฯลฯ อาชญากรรมเหล่านี้มีผลกระทบด้านการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (Structural Change) อาจจะต้องมีการสร้างศูนย์หรือหน่วยงานเช่น ศาลต่างๆ เพิ่มขึ้นในพื้นที่ที่มีปัญหาอาชญากรรมเพิ่มขึ้น เช่น พื้นที่จังหวัดท่องเที่ยว พื้นที่จังหวัดชายแดนที่ติดต่อกับประเทศสมาชิกอาเซียน และมีผลถึงศาลชำนาญพิเศษต่างๆ ของศาลยุติธรรมอัน ได้แก่ ศาลแรงงาน ศาลภาษีอากร ศาลล้มละลาย และศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ศาลเหล่านี้จะต้องมีการปรับตัวด้านบุคลากร (Mindset Change) คือการปรับเปลี่ยนความคิดและด้านการเรียนรู้ปัญหาใหม่ๆ รวมถึงกฎหมายที่จะต้องใช้ประกอบ (Learning) ควบคู่กับการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (Structural Change) เช่น ปัจจุบันมีศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลางเพียงแห่งเดียวที่กรุงเทพมหานคร อาจจะต้องมีปรับศาลระดับภูมิภาคเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับปัญหาคดีความที่เพิ่มขึ้น

๒. ผลกระทบการเข้าสู่อาเซียน ด้านเศรษฐกิจ ต่อ ดำเนินงานของศาล

ยุติธรรม

๒.๑ ผลกระทบด้านบวก การค้าและการลงทุนที่เพิ่มขึ้นในภูมิภาค ตลาดขยายตัวมากขึ้น ผู้บริโภคและผู้ผลิตมีทางเลือกในการบริโภคสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น ด้านบวกเหล่านี้ บุคลากรในศาลยุติธรรมต้องมีการปรับตัวด้านการเรียนรู้ (Learning) เกี่ยวกับสหวิทยาการ โดยเฉพาะทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นเพื่อเตรียมตัวรองรับเกี่ยวกับคดีความทางเศรษฐกิจต่างๆ ที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว

๒.๒ ผลกระทบด้านลบ

ผลกระทบธุรกิจขนาดเล็ก กรณีภาคการผลิตและบริการที่มีศักยภาพในการแข่งขันต่ำเช่นธุรกิจขนาดเล็ก อาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน มีผลอาจทำให้ธุรกิจบางประเภทล้มละลาย ผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม ด้านการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (Structural Change) จะเกี่ยวข้องกับการเป็นคดีความในศาล เช่น คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ คดีล้มละลาย อาจเพิ่มขึ้น

ผลกระทบเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายแรงงานมีฝีมือ ๘ สาขา ทำให้เกิดการขาดแคลนในประเทศและมีการเคลื่อนย้ายแรงงานที่ผิดกฎหมายเข้ามาภายในประเทศ อาจมีผลกระทบต่อคดีแรงงานในความรับผิดชอบของศาลยุติธรรม จะต้องมีการเรียนรู้ (Learning) เกี่ยวกับกฎหมายใหม่ หากมีคดีความเพิ่มขึ้นก็จำเป็นต้องปรับโครงสร้างตั้งศาลแรงงานในภูมิภาคเพิ่มขึ้น

๓. ผลกระทบการเข้าสู่อาเซียนด้านสังคม - วัฒนธรรม ต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม

๓.๑. ผลกระทบด้านบวก การสร้างอัตลักษณ์ร่วมกันของอาเซียน และการสร้างความรู้สึกร่วมของประชาชนให้ตระหนักถึงหน้าที่ในการเป็นประชากรของอาเซียน ผลกระทบด้านนี้เป็นโอกาสที่จะใช้ในการปรับความคิด (Mindset change) โดยตรงต่อผู้นำและบุคลากรในสถาบันศาลยุติธรรม ตามที่ระบุไว้ว่า ต้องเปลี่ยนความคิดจากคำว่า “เราจะได้ประโยชน์อะไรจากอาเซียน” เป็น “เราจะสร้างประโยชน์อะไรให้กับอาเซียน” การปรับเปลี่ยนแนวความคิดดังกล่าวคือการเปลี่ยนมุมมองประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มสมาชิกอาเซียนมิได้มองเป็นศัตรูคู่แข่ง แต่มองเสมือนเป็นหุ้นส่วน

ร่วมกันที่จะต้องร่วมกันแข่งกับเขตการค้าอื่นทั่วโลกเพื่อบรรลุเป้าหมายแห่งอาเซียนร่วมกัน ผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมต้องพัฒนาปรับเปลี่ยนความผิด (Mindset change) ให้กับบุคลากรในศาลทุกระดับ และสร้างการเรียนรู้ (Learning) และทักษะโดยให้ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศและในภูมิภาคที่เป็นประเทศสมาชิกอาเซียน

๓.๒ ผลกระทบด้านลบ ผู้วิจัยเห็นว่า หากศาลยุติธรรมมีปัญหาด้านการปรับตัวตั้งแต่ตัวผู้นำ โครงสร้าง บุคลากร การพัฒนาระบบหรือเตรียมพร้อมเรื่องข้อมูลจะทำให้เกิดอุปสรรคต่อกระบวนการยุติธรรมที่อาจพัฒนาไม่สอดคล้องต่อประเทศสมาชิกอื่นในอาเซียน อาจสูญเสียโอกาสหรือสูญเสียความเป็นผู้นำในการพัฒนาระบบการยุติธรรมระดับนานาชาติ ผู้วิจัยเห็นว่า นอกจากผลด้านการเปลี่ยนมุมมองดังกล่าวข้างต้นแล้ว ต้องสร้างทัศนคติใหม่ให้กับประชาชนชาวไทยที่ต้องปรับบทบาทในการเตรียมพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยปรับเปลี่ยนความรู้สึกเป็นว่า “การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คือการมองให้ไกลเกินกว่าอาเซียน” การเปลี่ยนมุมมองเช่นนี้เป็นการปรับทัศนคติว่าการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนไม่ใช่เป้าหมาย (Ends) แต่เป็นวิธีการ (Ways and Means) เพื่อจะร่วมกันกับสมาชิกอาเซียน สร้างศักยภาพในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ สร้างความมั่นคงด้านการเมืองและเอกภาพ รวมถึงการพัฒนามนุษย์เพื่อพัฒนาสังคมและวัฒนธรรม เพื่อให้เป็นไปตามคำขวัญ (Motto) ของอาเซียนที่ว่า "หนึ่งวิสัยทัศน์ หนึ่งเอกลักษณ์ หนึ่งประชาคม" (One Vision, One Identity, One Community)

๔. แนวทางการปรับตัวด้านกระบวนการพิจารณาของศาลยุติธรรม

พิจารณาด้านโครงสร้างของศาล (Structural Change) และผลกระทบด้านบุคลากร และการให้การรับรู้และเพิ่มทักษะ (Mindset Change and Learning) ประกอบกระบวนการพิจารณาคดีของศาลยุติธรรม ผู้วิจัยเห็นว่า ยังมีกรณีต้องเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับหน่วยงานและกระบวนการพิจารณา ดังปรากฏในกฎหมายพระธรรมนูญศาล และกฎหมายกระบวนการวิธีพิจารณาคดีแพ่งและคดีอาญาของศาลดังเช่น

๔.๑. เรื่องอำนาจศาลตามลักษณะคดี ต้องมีการพิจารณาถึงคู่กรณีและลักษณะคดีที่เป็นข้อพิพาทที่อาจจะเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นเช่นคดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีละเมิด ต้องพิจารณาคดี

อำนาจศาลขัดกันในระหว่างประเทศสมาชิกด้วยกัน และต้องพิจารณาถึงระบบอนุญาโตตุลาการที่อาจมีปัญหาเรื่องการนำผลคำพิพากษาของอนุญาโตตุลาการมาใช้บังคับคดีข้ามประเทศ เช่น กรณีคำพิพากษาของอนุญาโตตุลาการในประเทศสิงคโปร์จะใช้บังคับผ่านศาลไทยได้หรือไม่เพียงใด

๔.๒. เรื่องเขตอำนาจศาล ต้องพิจารณาถึงการขยายเขตอำนาจด้านพื้นที่หรือด้านคดีความหรือไม่ เพียงใด

๔.๓. เรื่องเงื่อนไขการฟ้องคดี การระบุอำนาจฟ้องเมื่อคู่พิพาทอยู่ต่างประเทศ หรือทรัพย์สินอยู่ต่างประเทศกัน จะทำได้หรือไม่ เพียงใด กรณีเป็นสมาชิกอาเซียนด้วยกัน

๔.๔. ปัญหาการดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีของศาลอาจมีปัญหาเรื่องการฟ้อง การส่งเอกสารในคดีความ การแจ้งคำสั่งศาล การไต่สวน ภาษา ข้อกฎหมาย ผู้รับมอบอำนาจ ทนายความ และภูมิลำเนาของคู่ความและทนายความ

๔.๕. เรื่องการบังคับตามคำพิพากษาหรือคำสั่ง อาจมีปัญหากรณีการบังคับตามคำพิพากษาทั้งคดีแพ่งและคดีอาญากับคนต่างชาติหรือทรัพย์สินของคนในอาเซียน หรือการบังคับคดีข้ามประเทศ

๔.๖. เรื่องการคุ้มครองสิทธิของบุคคล อาจมีปัญหากรณีคนในประเทศสมาชิกอาเซียนตกเป็นจำเลยแล้วขอประกันตัวเองในคดีอาญาหรือคนในประเทศสมาชิกอาเซียนเป็นผู้ประกันตัวบุคคล โดยอาศัยตำแหน่งหรือทรัพย์สินของตนเองที่อยู่ในประเทศสมาชิกอาเซียนมาวางประกันได้หรือไม่เพียงใด หากผิदनัด ผิดสัญญา สามารถบังคับคดีได้หรือไม่เพียงใด รวมถึงคำสั่งเกี่ยวกับการเป็นบุคคลล้มละลายมีผลบังคับข้ามประเทศได้หรือไม่

การเตรียมความพร้อมข้างต้น เป็นประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและกระบวนการพิจารณาโดยตรงซึ่งสมควรที่จะยกเป็นประเด็นในการทำวิจัยในอนาคตต่อไป

แนวทางตามเอกสารประกอบการสัมมนา

ตามเอกสารประกอบการสัมมนาและรับฟังความคิดเห็นโครงการวิจัยเรื่องการพัฒนากฎหมายและแนวคำพิพากษาของศาลเกี่ยวกับคดีทรัพย์สิน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในระดับระหว่างประเทศ และเพื่อรองรับการเป็นประเทศสมาชิกในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จัดโดย

สถาบันวิจัยรพีพัฒน์ สำนักงานศาลยุติธรรม ร่วมกับคณะนิติศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันจันทร์ที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุมสุรเกียรติ์ เสถียรไทย คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีข้อสรุปแนวคิดของการรายงานการวิจัยเป็นประเด็นสำคัญที่น่าสนใจดังนี้

๑. ประเด็นเรื่องการยอมรับและบังคับตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศ ปัญหาการยอมรับบังคับตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศในอาเซียน ยังไม่มีข้อตกลง ความร่วมมือระหว่างกัน นอกจากนี้ ยังมีความแตกต่างของระบบกฎหมายและหลักเกณฑ์ของแต่ละประเทศ กล่าวคือ ประเทศที่ใช้ระบบซีวิลลอว์ ได้แก่ ประเทศไทย สปป.ลาว กัมพูชา เวียดนาม และอินโดนีเซีย ส่วนประเทศที่ใช้ระบบกฎหมายแบบคอมมอนลอว์ ได้แก่ เมียนมาร์ มาเลเซีย สิงคโปร์ บรูไน และฟิลิปปินส์ และยังมีแนวคิดอีกประเด็นเกี่ยวกับเรื่องอำนาจอธิปไตยของรัฐที่ยังไม่มีการเจรจาตกลงกัน

๒. ประเด็นเรื่องกฎหมายว่าด้วยธุรกิจสถาบันการเงิน ต้องมีการปรับปรุงหลักเกณฑ์ภายในที่จำกัดการเปิดเสรีภาคธนาคารตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. ๒๕๕๑ กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนหุ้นและจำนวนกรรมการที่จะถือว่ามีสัญชาติไทย ไม่สอดคล้องกับแผนงานการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC Blue Print)

๓. ประเด็นเรื่องกฎหมายแรงงาน พิจารณาเป็น ๒ ด้าน คือ ด้านกฎหมายเกี่ยวกับผู้ใช้แรงงานมีพระราชบัญญัติที่น่าจะเกี่ยวข้อง คือ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๑ พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๑๘ พระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๑ พระราชบัญญัติเงินทดแทน พ.ศ. ๒๕๓๗ พระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. ๒๕๓๓ และพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. ๒๕๒๒ ในส่วนของกฎหมายเกี่ยวกับผู้ประกอบการ คือ กฎหมายพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๔๒ ผู้วิจัยเห็นว่าการดำเนินการในชั้นยกร่างกฎกระทรวงต่ำกว่ามาตรา ๗ ของพระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๑ กำหนดวิชาชีพ ๘ วิชาชีพให้คนต่างด้าวทำงานได้เพื่อให้สอดคล้องกับแผนงานจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC Blue Print) และข้อตกลงยอมรับร่วม (Mutual Recognition Arrangement หรือ MRA) เพื่อให้วิชาชีพ ๘ สาขาดังกล่าวสามารถเคลื่อนย้ายแรงงานใน หมู่ประเทศสมาชิกอาเซียน และคณะผู้วิจัยเสนอให้มีการจัดทำมาตรฐานกลาง และสถาบันหรือองค์กรที่เป็นผู้รับรองมาตรฐานกลางใน หมู่ประเทศสมาชิกอาเซียนให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

๔. การพัฒนากฎหมายเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา เกี่ยวกับการบังคับสิทธิทั้งทางแพ่งและทางอาญา ยังไม่มีความชัดเจน การบังคับในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนยังไม่มีบัญญัติไว้ในตัวบทกฎหมายแต่ละฉบับ พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. ๒๕๔๒ ไม่มีการบังคับใช้ในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง ไม่มีการออกเกณฑ์การควบคุมธุรกิจ สำนักงานที่กำกับดูแลการแข่งขันทางการค้าคือสำนักงานคณะกรรมการแข่งขันทางการค้าอยู่ในสังกัดกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งเป็นฝ่ายบริหารและมืองค์ประกอบคณะกรรมการสมาชิกบางส่วนในคณะกรรมการมาจากบริษัทขนาดใหญ่ และกฎหมายไม่ครอบคลุมรัฐวิสาหกิจที่มีลักษณะแข่งขันกับธุรกิจเอกชน และมีการผูกขาดโดยอาศัยผลกฎหมายการบังคับโทษในกฎหมายดังกล่าวมีแต่โทษทางอาญา ไม่มีการบังคับทางแพ่งเกี่ยวกับทรัพย์สินและผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะให้แก้ไขออกกฎหมายให้ชัดเจนเกี่ยวกับการโค่นลงธุรกิจ และการบังคับใช้กฎหมายมิให้อยู่ในดุลพินิจในลักษณะผูกขาดเฉพาะกลุ่มผลประโยชน์บางกลุ่มและไม่ให้มีการแทรกแซงทางการเมือง

๕. กฎหมายเกี่ยวกับคุ้มครองผู้บริโภค แม้จะมีพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภคและแก้ไขปรับปรุงมาโดยตลอดอย่างต่อเนื่อง เช่น การเพิ่มอำนาจของคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค

(คคบ.) เพิ่มมาตรการสินค้าที่อาจเป็นอันตรายแก่ผู้บริโภค การแก้ไขให้มูลนิธิสิทธิฟ้องคดีเช่นเดียวกับสมาคม การดำเนินคดีแทนผู้บริโภคและความปลอดภัยของสินค้า ในกฎหมายขายตรงและตลาดแบบตรง นอกจากนี้ ยังปรากฏว่าคณะกรรมการอาเซียนด้านการคุ้มครองผู้บริโภคของ ACCP ได้ออกคู่มือนโยบายการคุ้มครองผู้บริโภคย่อย และกรณีศึกษาเล่ม ๑ เพื่อเป็นคู่มือของแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียนในการให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการคุ้มครองผู้บริโภคแต่เน้นการสร้างความรู้ตระหนักและกระตุ้นการเจรจาระหว่างผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดเป็นอีกมิติหนึ่งที่แสดงถึงการเตรียมความพร้อมโดยกลุ่มประเทศสมาชิกด้วยกัน

สำหรับประเด็นในกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคนี้ คณะผู้วิจัยมีความเห็นให้มีการกำหนดมาตรฐานทางกฎหมายเพื่อรับรองประเด็นดังนี้

๕.๑ มาตรการคุ้มครองผู้บริโภคผู้ได้รับความเดือดร้อนจากการใช้บัตรเครดิต การติดตามทวงหนี้บัตรเครดิตทั้งภายในประเทศและข้ามชาติ

๕.๒ มาตรการกำหนดความปลอดภัยจากการใช้สินค้า มาตรการคุ้มครองการเรียกคืนสินค้า และการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการผลิต

๕.๓ มาตรการทางกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคที่ใช้สินค้าและบริการบนเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์

๕.๔ มาตรการทางกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคจากการใช้บริการโทรคมนาคมทุกรูปแบบ

๕.๕ มาตรการทางกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคผู้ได้รับผลกระทบและได้รับความไม่เป็นธรรมจากธุรกิจขายตรงที่ผิดกฎหมาย และมาตรการต่างๆ ที่เป็นรายละเอียดอีกฉบับปฏิบัติการ

๖. สำหรับกฎหมายเกี่ยวกับการค้าและการลงทุนอื่น คณะผู้วิจัยเห็นว่าสถานการณ์ปัจจุบัน ยังมีปัญหาเรื่องการยอมรับคำพิพากษาของศาลต่างประเทศรวมทั้งประเทศไทย โดยไม่ปรากฏว่าได้มีการเจรจาเพื่อทำข้อตกลงในเรื่องการยอมรับและบังคับตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศในระหว่างประเทศสมาชิกแม้แต่ฉบับเดียว คงมีเพียงระบบการรับรองและบังคับตามคำพิพากษาศาลต่างประเทศภายใต้ความสัมพันธ์ระดับทวิภาคีเฉพาะบางประเทศเท่านั้น (ประเด็นนี้ผู้วิจัยตามรายงานฉบับนี้เห็นว่าประเด็นสำคัญซึ่งควรกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมและยกระดับเป็นนโยบายแห่งรัฐหรือวาระแห่งชาติ เพราะหลักการนี้ประเด็นนี้ส่งผลถึงการยกระดับการจัดตั้งศาลประชาคมอาเซียน หรืออย่างน้อยมีผลต่อการระงับข้อพิพาทในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกันให้มีผลเป็นรูปธรรมอย่างรวดเร็วและจริงจัง)

ประเด็นสำคัญอีกประเด็นหนึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการระงับข้อพิพาทโดยอนุญาโตตุลาการ มีรายละเอียดปลีกย่อยเกี่ยวกับอุปสรรครัฐมนตรีแต่เดิม และมีข้อบังคับเรื่องการใช้สิทธิของคนต่างด้าว นำคนต่างด้าวมาชกพยานไม่ได้ถ้าใช้กฎหมายไทยในการพิจารณา และเรื่องนี้ปรากฏว่าได้มีวิธศาลว่าด้วยกลไกระงับข้อพิพาทของอาเซียนฉบับใหม่ คศ.๒๐๐๔ (ASEAN Protocol on Enhanced Dispute Settlement Mechanism) และคณะผู้วิจัยเห็นควรให้มีการปรับปรุงดำเนินงานให้มีระบบการระงับข้อพิพาทอื่นๆ ในลักษณะของการให้คำปรึกษาหารือ ชี้แนะ แนวทางแก้ไขปัญหาข้อพิพาทระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน เช่น การจัดตั้งหน่วยงานด้านกฎหมาย (ASEAN Legal Unit) ณ สำนักงานเลขาธิการอาเซียน (ASEAN Secretariat) เพื่อให้คำปรึกษาหารือและการตีความกฎหมาย รวมถึงความตกลงหรือวิธศาลฉบับต่างๆ

ของอาเซียนโดยมีต้นแบบมาจากสหภาพยุโรป (EU) ในประเด็นอื่นๆ เกี่ยวกับใบอนุญาตตุลาการ คณะผู้วิจัยดังกล่าวเสนอให้อนุญาตตุลาการไทยควรมีประสบการณ์ในการทำคดี หรือข้อพิพาท ระหว่างประเทศให้มากขึ้น รวมถึงการใช้กฎหมายต่างประเทศ ต้องสามารถทำคดีเป็นภาษาอังกฤษ หรือภาษาต่างชาติอื่นๆ ได้อีกด้วย นอกจากนี้ การระงับข้อพิพาทที่ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐ ที่ใช้อินเทอร์เน็ตตุลาการ เช่น กรมทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งสังกัดกระทรวงพาณิชย์เป็นผลในมิติเชิงบวก ในการพัฒนาองค์กรระงับข้อพิพาทภาครัฐเพิ่มขึ้น ซึ่งคณะผู้วิจัยเห็นควรให้มีการพัฒนาหน่วยงาน ลักษณะนี้ในหน่วยงานอื่นของรัฐ

สำหรับประเด็นรายงานผลการศึกษาวิจัยข้างต้น ในลักษณะนี้นักกฎหมายและสถาบัน ศึกษาหลายแห่งได้มีการศึกษาในเชิงลึก ซึ่งยังมีหลายฉบับที่ผู้วิจัยไม่ได้นำมาสรุปรวบรวมไว้เพราะเป็น รายละเอียด และไม่ได้เป็นประเด็นโดยตรงเกี่ยวกับปัญหายุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยยังเห็นประโยชน์สมควรให้มีหน่วยงานหรือสถาบันทำการรวบรวมประเด็นที่ได้มีการศึกษา ผลกระทบเชิงลึกของกฎหมายแต่ละฉบับหรือแม้กระทั่งกฎระเบียบข้อบังคับเล็กๆ น้อยๆ ที่เป็นปัญหา อุปสรรคต่อการเตรียมความพร้อมเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในภาพรวม ซึ่งปัจจุบันยังไม่ปรากฏ หน่วยงานที่มีการรวบรวมประเด็นที่มีการสัมมนาหรือศึกษาวิจัยทั้งหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงาน ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาต่างๆ ในลักษณะตัวอย่างที่ผู้วิจัยยกมาข้างต้นอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้เกิดความน่าเสียดายเกี่ยวกับการซับซ้อนและการนำผลการวิจัยและสัมมนาไปใช้ประโยชน์ใน ระดับรัฐบาลหรือการวางแผนในยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

สรุป

ผลการวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทย เข้าสู่ประชาคมอาเซียนในบทนี้ อาจมองภาพรวมได้ดังนี้

๑. ในฐานะประเทศไทยเป็นผู้เริ่มก่อตั้งประชาคมอาเซียนมาแต่แรก ย่อมเล็งเห็น ประโยชน์และมีความได้เปรียบด้านทรัพยากรและความพร้อมมากกว่า แต่ด้วยวิกฤตทางการเมือง อาจทำให้เกิดการชะงักงันไประยะเวลาหนึ่ง อย่างไรก็ตาม การศึกษาสภาวะการณ์และการเตรียมพร้อม เบื้องต้นพบว่าในภาพรวม ประเทศไทยได้มีการเตรียมพร้อมใน ๓ เสาหลัก เพื่อการเข้าสู่ประชาคม อาเซียนโดยมีมุมมองค่อนข้างครบถ้วน มีการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ประเทศและยุทธศาสตร์ระดับ

รองลงมา มีหน่วยงานเจ้าภาพรองรับ แต่อาจขาดการกระตุ้นหรือกำกับดูแลอย่างจริงจังและเหตุผลด้านวิกฤติการเมือง

๒. สำหรับผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม นอกจากการเตรียมความพร้อมด้านกฎหมายเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่น การเตรียมความพร้อมด้านการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (Structural Change) การปรับเปลี่ยนความคิดของบุคลากรในองค์กรทุกระดับ (Mindset change) และการสร้างการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็น (Learning) ผู้วิจัยได้แยกแยะให้เห็นการเตรียมความพร้อมตามสภาพปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อด้านบวกและด้านลบตามการดำเนินการ ๓ เสาหลัก คือด้านการเมืองและความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งในมุมมองนี้ผู้วิจัยเห็นความสำคัญในการปรับเปลี่ยนความคิดเป็นประเด็นสำคัญที่สุด โดยต้องเน้นย้ำให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจบทบาทด้านการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คือการมองให้กว้างและไกลกว่าอาเซียน เพื่อให้เห็นว่าการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นเพียงวิธีการ (Ways and Means) เท่านั้น เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายอีกระดับหนึ่งต่อไป

๓. นอกจากการเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างขององค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้องค์กรดังกล่าวตามข้อ ๒ แล้ว ยังต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น เรื่องอำนาจศาล เรื่องเขตอำนาจศาล เรื่องไต่สวนฟ้อง การส่งหมายในคดีความ การบังคับคดีตามคำพิพากษาทางแพ่งและทางอาญา ซึ่งกรณีดังกล่าวอาจต้องอาศัยการวิจัยหรือการตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจเพื่อมาดำเนินการโดยเฉพาะต่อไป

๔. จากเป้าหมายการดำเนินการของเสาหลักอาเซียนแต่ละเสาหลักคือเสาหลักด้านการเมือง – ความมั่นคง เสาหลักด้านเศรษฐกิจ และเสาหลักด้านสังคมวัฒนธรรม มีผลกระทบต่อการทำงานของศาลยุติธรรมทั้งด้านบวกและด้านลบ ในด้านบวก เช่น มีสถาบันระดับภูมิภาคช่วยดำเนินการด้านกระบวนการยุติธรรมและกฎหมาย มีกลไกระงับข้อพิพาทในระหว่างประเทศสมาชิกสมควรให้บทบาทของศาลยุติธรรมในระดับอาเซียนมีโอกาที่จะตั้งสถาบันหรือหน่วยงานรองรับเพื่อยกระดับความร่วมมือระหว่างศาลยุติธรรมในประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกันจนถึงการยกระดับให้มีศาลประชาคมอาเซียนหรือองค์กรเหนือรัฐอีกรูปแบบหนึ่ง

๕. ผลกระทบในด้านลบทำนองเดียวกับข้อข้างต้น การดำเนินงานทั้ง ๓ เสาหลัก ส่งผลกระทบต่อปัญหาทางการเมือง ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและทางสังคมให้กับประเทศไทย

ซึ่งส่งผลถึงการดำเนินงานของศาลยุติธรรม เช่น ปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีก่อปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ การค้ามนุษย์ ค้าอาวุธ ยาเสพติด และสารตั้งต้น ส่งถึงปัญหารุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อระดับสูงคือการก่อการร้ายโดยการแฝงตัวเข้ามา ปัญหาการเชื่อมโยงการคมนาคมและเครือข่ายทางเทคโนโลยีก่อปัญหาอาชญากรรมเครือข่าย (Cyber Crime) อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ สถาบันการเงิน คอมพิวเตอร์ และฉ้อโกงข้ามชาติ (White Collar Crime) รวมถึงปัญหาการก่อการร้ายทางไซเบอร์ ปัญหาการเคลื่อนย้ายทุนและเงินเสรี อาจส่งผลกระทบทำให้ธุรกิจในประเทศไทยบางธุรกิจที่ปรับตัวไม่ได้หรือต้นทุนสูงอาจต้องล้มละลายส่งผลต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมด้านคดีความล้มละลายหรือการฟื้นฟูกิจการ

๖. ปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงาน อาจก่อปัญหาด้านสังคมที่เกี่ยวกับศาลยุติธรรม เช่น การก่อความขัดแย้งระหว่างกลุ่มชนต่างเชื้อชาติ ศาสนา หรือการขาดแคลนแรงงานในบางประเทศสมาชิกอาเซียน

๗. ในด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอาจต้องทำให้ต้องปรับตัวด้านโครงสร้างของศาลยุติธรรมเพิ่มเติม เช่น มีหน่วยงานที่ต้องกำกับดูแลควบคุมมาตรฐานในการพิจารณาคดีของศาลให้เป็นไปตามกฎหมาย รวมถึงให้เกิดความสะดวกรวดเร็วเข้าถึงง่ายในระบบการยุติข้อพิพาทของศาลยุติธรรมในส่วนของการพิจารณาพิพากษาการระงับข้อพิพาททางเลือกเช่นการไกล่เกลี่ยการอนุญาโตตุลาการและการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพระหว่างคนไทยด้วยกัน รวมถึงประชาชนในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ปัญหาเรื่องกฎหมายสารบัญญัติและกฎหมายวิธีสบัญญัติเกี่ยวกับพิจารณาคดีแพ่ง คดีอาญาและคดีชำนาญพิเศษต่างๆ ปัญหาเกี่ยวกับตัวบทกฎหมายที่จะต้องออกรองรับพันธกรณี และรองรับผลกระทบหรือสร้างภูมิคุ้มกัน รวมถึงกฎหมายที่เป็นสารบัญญัติอื่นๆ กฎหมายเกี่ยวกับวิธีพิจารณาคดีในศาล ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเช่นเรื่องอำนาจศาล เขตอำนาจศาล อำนาจฟ้องร้องคดีความของคู่กรณีที่อยู่ต่างประเทศในเขตประชาคมอาเซียน เรื่องกรณีอำนาจศาลขัดกัน เงื่อนไขการฟ้องคดีเรื่องบุคคลพื้นที่ และทรัพย์สินที่อยู่ต่างกันในประเทศอาเซียน การดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีตั้งแต่ชั้นยื่นฟ้อง การส่งหมายเรียกสำเนาฟ้องและเอกสารต่างๆ ซึ่งยังไม่มีข้อตกลงชัดเจนเกี่ยวกับการสร้างความสะดวกด้วยการส่งผ่านตรงระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมโดยไม่ผ่านกระทรวงการต่างประเทศ การพิจารณาสืบพยานต่างท้องที่ในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน การแจ้งคำสั่ง การรับทราบคำสั่ง ภาษาที่ใช้ในคดี ข้อกฎหมาย รวมถึงตัวแทนของคู่ความ เช่น ทนายความ และประเด็นสำคัญคือการ

บังคับตามคำพิพากษาทั้งทางแพ่ง ทางอาญา รวมถึงการคุ้มครองชั่วคราวหรือการคุ้มครองสิทธิในชั้นบังคับคดี การนำผลของคำพิพากษาต่างประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียนมาบังคับในอีกประเทศหนึ่ง การประกันตัวในคดีอาญาและบังคับคดีนายประกัน รวมถึงการคุ้มครองสิทธิในกระบวนการพิจารณาคดีอื่นๆ ของประชาชนที่อยู่ในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกัน มีขอบเขตหรือการคุ้มครองเพียงใด นอกจากนี้ยังมีประเด็นพิจารณาถึงการอำนวยความสะดวกทางเลือกอื่น เช่น การไกล่เกลี่ย การใช้วิธีการทางอนุญาโตตุลาการ ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับการยอมรับผลคำพิพากษาของศาลต่างประเทศ

๘. ผลกระทบที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการบังคับใช้กฎหมายของศาลยุติธรรม กรณีตัวบทกฎหมายที่เป็นรายละเอียดปลีกย่อย ซึ่งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน สถาบันการศึกษาต่างๆ ได้มีการสัมมนาทำวิจัยหรือศึกษาไว้ในเบื้องต้น ตัวบทกฎหมายเหล่านี้บางกรณีส่วนที่เป็นอุปสรรคไม่เพียงแต่มีบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาเท่านั้น อาจมีปรากฏในกฎกระทรวง ข้อบังคับ หรือระเบียบหรือแนวปฏิบัติปลีกย่อยอื่นๆ ซึ่งยังไม่ปรากฏว่ามี การรวบรวมผลกระทบด้านตัวบทกฎหมายปลีกย่อยเหล่านี้ไว้เป็นศูนย์ข้อมูลเดียวกันเพื่อสะดวกแก่การหยิบนำมาใช้หรือปรับปรุงแก้ไขเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอในส่วนนี้เห็นควรให้มีหน่วยงานที่บูรณาการข้อมูลเหล่านี้ทั้งหมดเป็นแห่งเดียวกันและมีการเชื่อมโยงข้อมูลไปยังหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในประเทศ และภายนอกประเทศอันมีลักษณะเป็นสากล ผู้วิจัยยังสนใจการรวบรวมข้อมูลในส่วนที่เป็นคำพิพากษาคดีสำคัญที่เป็นที่สนใจหรือคดีทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกัน ให้มีการแปลเป็นภาษากลางตามกฎบัตรอาเซียนคือภาษาอังกฤษ รวมถึงภาษาบาฮาซา (Bahasa) ซึ่งเป็นภาษาในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนที่นับถือศาสนาอิสลาม เช่น คดีทางเศรษฐกิจ คดีเกี่ยวกับแรงงาน ทรัพย์สินทางปัญญา การค้ามนุษย์ ยาเสพติด ฯลฯ เป็นฐานข้อมูลในการศึกษาแนวคิดการตัดสินของศาลแต่ละประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียน

บทที่ ๖

แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานของ ศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ในบทนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น ๒ ส่วน ส่วนแรก เป็นการนำเสนอแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในกรอบของแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒ ได้นำเสนอยุทธศาสตร์เพิ่มในส่วนที่เกี่ยวกับการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คือ ยุทธศาสตร์การร่วมพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกมาตรฐานของอาเซียน โดยผู้วิจัยให้เหตุผลของการใช้ถ้อยคำแต่ละถ้อยคำในยุทธศาสตร์ ระบุเป้าหมายยุทธศาสตร์ และส่วนที่สอง ผู้วิจัยนำเสนอถึงแนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเป้าหมายและตัวชี้วัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม

การศึกษายุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม ตามบทที่ ๓ พบว่านับแต่ศาลยุติธรรมได้แยกองค์กรเป็นอิสระออกมาต่างหากจากกระทรวงยุติธรรมตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๔๐ ได้มีแผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมรวม ๔ ฉบับ เพื่อให้ศาลยุติธรรมปฏิบัติภารกิจในการดำรงความเป็นธรรมและสมกับความเป็นองค์อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ ศาลยุติธรรมได้ปรับทิศทางการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ มาโดยตลอด ผู้วิจัยได้ศึกษาความเหมาะสมของแผนยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ฉบับ ดังปรากฏรายละเอียดในบทที่ ๓ ได้มีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ดังปรากฏในบทที่ ๔ ส่วนกรอบแนวคิดในการวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยสนใจวิเคราะห์ผลกระทบต่อ การดำเนินการของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อนำเงื่อนไขการที่ไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนดังกล่าวมาปรับแผนยุทธศาสตร์ฉบับปัจจุบัน คือ ฉบับที่ ๔ ซึ่งกำลังใช้อยู่ตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ และกำลังอยู่ในขั้นตอนทบทวนแผนและขั้นตอนเตรียมการ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่และยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ตามนโยบายของรัฐบาล โดยการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับปัจจุบันนี้ ยังไม่มีการรายงานผลและประเมินผลในส่วนประเด็นปัญหา

เกี่ยวกับผลกระทบด้านที่ไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฉบับก่อนหน้านี้นี้เป็นการรายงานการดำเนินการในลักษณะสถิติคดีทั่วไป และหรือเป็นการรายงานผล ประเมินผลเกี่ยวกับผลสำเร็จของโครงการสัมมนาในส่วนของงบดำเนินการและงบลงทุนต่างๆ ซึ่งในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับก่อนหน้าฉบับที่ ๔ และแผนก่อนหน้า ยังไม่มีการหยิบยกเรื่องการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ออกมาต่างหาก ดังที่ปรากฏในแนวทางดำเนินงานและแผนงานโครงการของศาลยุติธรรมท้ายบทที่ ๓

อย่างไรก็ตาม ในห้วงเวลาที่ผ่านมามีการวางแผนงานโครงการหรือกิจกรรม ในลักษณะการพัฒนาศาลยุติธรรม ทั้งฝ่ายตุลาการและฝ่ายธุรการ ในลักษณะการให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน (Learning) โดยอาศัยงบประมาณตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม เกี่ยวกับงบประมาณด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของศาลยุติธรรม ดังเช่นที่สถาบันวิจัยและพัฒนาของศาลยุติธรรมซึ่งผู้วิจัยยกมาในบทที่ ๕ และ ยังมีทำนองเดียวกันในศาลชั้นอุทธรณ์ รวมถึงการจัดตั้งศูนย์วิเทศอาเซียน ในกองการต่างประเทศ ของสำนักงานศาลยุติธรรม ซึ่งยังไม่ถึงระดับการปรับโครงสร้าง (Structural Change) ตามที่ผู้วิจัยเสนอไว้ในบทที่ ๕ นอกจากนี้ บางห้วงเวลาอาจมีการสัมมนาร่วมกับหน่วยงานสถาบันภายนอก แต่ยังไม่ถึงระดับการบูรณาการงบประมาณ หรือบุคลากรร่วมกัน ผู้วิจัยเห็นว่าจากปัจจัยสำคัญในสภาวะแวดล้อมรวมถึงพันธกรณีทางกฎหมายคือ กฎบัตรอาเซียน ซึ่งเป็นธรรมนูญอาเซียน แผนงานประชาคมอาเซียนทั้งสามเสาหลัก ไต่เรียงลงมาถึงแผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงในอาเซียน นโยบายแห่งรัฐ ยุทธศาสตร์ประเทศไทยและยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์การจัตุรัสระบบประมาณรายจ่ายของสำนักงบประมาณ แนวทางการจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการรวมถึงยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการและทรัพยากรมนุษย์ของ กพร. และแผนยุทธศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้องทั้งหมดนั้น (ในที่นี้ยังไม่รวมถึงปัจจัยพิจารณาอื่นตามเทคนิค SWOT) ผู้วิจัยเห็นสมควรที่จะนำมาบูรณาการเพื่อปรับเป็นแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมไม่เพียงเฉพาะยุทธศาสตร์เพื่อการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเท่านั้น แต่ น่าจะรวมถึงยุทธศาสตร์ด้านอื่นของศาลยุติธรรมด้วย

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยจึงอาศัยกรอบการต่อเนื่องจากแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมทั้ง ๔ ฉบับ ดังปรากฏในบทที่ ๓ ประกอบกับกรอบแนวคิดหลักดังนี้

๑. ความเป็นสถาบันองค์อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ
๒. เจตนารมณ์และบทบาทภารกิจของศาลยุติธรรมตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗ มาตรา ๒๖
๓. ความต้องการของประชาชน
๔. การบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ อันได้แก่
 - ๔.๑ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙)
 - ๔.๒ ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของสำนักงบประมาณ
 - ๔.๓ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ และกรอบแนวคิดการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
 - ๔.๔ นโยบายของรัฐบาลปัจจุบัน
 - ๔.๕ กฎบัตรอาเซียน แผนงานและกลยุทธ์ภายใต้แผนงาน ๓ เสาหลักคือเป้าหมายตามแผนงานเสาหลักประชาคมการเมืองและความมั่นคง เป้าหมายตามแผนงาน เสาหลักประชาคมสังคมวัฒนธรรม และเป้าหมายตามเสาหลักประชาคมเศรษฐกิจ แผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงในอาเซียน (Masterplan on ASEAN Connectivity) และองค์ประกอบความเชื่อมโยง ๓ รูปแบบคือ การสร้างโครงข่ายเชื่อมอาเซียนทางกายภาพ (Physical Connectivity) ความเชื่อมโยงด้านสถาบัน (Institute Chanel Connectivity) และความเชื่อมโยงระหว่างประชาชน (People to People Connectivity)
๕. นโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติด้านการเตรียมความพร้อมการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
๖. แผนและยุทธศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้อง

จากผลการวิเคราะห์ในบทที่ ๕ ซึ่งได้ข้อสรุปเกี่ยวกับผลกระทบด้านบริบทเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ที่มีผลต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมายที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหลายประการ อันได้แก่

 ๑. การตรากฎหมายเพื่อรองรับพันธกรณีในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองการดำเนินงานของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พ.ศ. ๒๕๕๑ พระราชบัญญัติประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๒

๒. การตรากฎหมายเพื่อป้องกันผลกระทบด้านต่างๆ หรือสร้างภูมิคุ้มกัน (Immunity) ให้กับผู้ได้รับผลกระทบ เช่น กฎหมายอาชญากรรมข้ามชาติ การค้ามนุษย์ ปัญหาเสพติด รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของศาลด้านคดีชำนาญพิเศษต่างๆ เช่น คดีคุ้มครองผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีทรัพย์สินทางปัญญา คดีการค้าระหว่างประเทศ คดีแรงงาน คดีภาษีอากร คดีล้มละลายและฟื้นฟูกิจการ ทั้งกฎหมายในส่วนที่เป็นสารบัญญัติและวิธีบัญญัติเกี่ยวกับการบังคับคดีทางแพ่งและทางอาญาและทางคดีชำนาญพิเศษ การระงับ ข้อพิพาททางเลือก เช่น การไกล่เกลี่ย การอนุญาโตตุลาการ การยอมรับคำพิพากษาของศาลต่างประเทศ เมื่อได้บูรณาการจากการวิเคราะห์ในบทที่ ๔ ถึงผลกระทบในด้านที่เป็นปัญหาอุปสรรค และแรงสนับสนุนหรือโอกาส รวมทั้งแนวโน้มที่น่าจะเป็นในภาพรวม โดยพิจารณาประกอบแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ของสำนักวิชาการ ป้องกันประเทศประกอบกับการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติตามแนวทฤษฎีที่ปรากฏในบทที่ ๒ แล้ว ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนดังนี้

ยุทธศาสตร์ “การร่วมพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรมสู่มาตรฐานของอาเซียน”

แผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่ผ่านมา ยังไม่เน้นบทบาทที่ชัดเจนด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามภารกิจหลักของศาลยุติธรรมทั้งระบบในการเตรียมความพร้อมการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แม้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับล่าสุดคือฉบับที่ ๔ ได้กล่าวถึงการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในยุทธศาสตร์ที่ ๒ และยุทธศาสตร์ที่ ๔ แต่เป็นการเน้นฝ่ายธุรการและเน้นการอำนวยความสะดวกยุติธรรมเฉพาะคดีชำนาญพิเศษ

การวางยุทธศาสตร์ที่เสนอข้างต้นเป็นการวางให้ชัดเจนในด้านการเตรียมความพร้อมการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นยุทธศาสตร์แยกต่างหากออกมา ให้มีแนวทางที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมและสร้างบทบาทเชิงรุกในการนำด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรม คือ

๑. การพิจารณาพิพากษาคดี
 ๒. การระงับข้อพิพาททางเลือกอื่น เช่น การไกล่เกลี่ยและการอนุญาโตตุลาการ
 ๓. การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนทุกระดับรวมถึงประชาคมอาเซียน
- นอกจากนี้ การกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ยังเป็นการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของฝ่ายบริหารเช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.๒๕๕๖ – ๒๕๖๑) และแผนยุทธศาสตร์ประเทศ พ.ศ.

๒๕๕๖ – ๒๕๖๑ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการปรับ Internal Process ด้านระบบ กำลังคน และงบประมาณ

เป้าหมายยุทธศาสตร์

ศาลยุติธรรมมีบทบาทนำในส่วนกระบวนการยุติธรรมไทยในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมทุกประเภทคดีที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในกลุ่มประเทศอาเซียน

แนวทางดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

๑. ปรับโครงสร้าง (Structural Change) ระบบงานอำนวยความสะดวกยุติธรรมเพื่อรองรับบทบาทเชิงรุกด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามภารกิจหลักทุกประเภทคดี ทั้งคดีแพ่ง คดีอาญา คดีชำนาญพิเศษ ได้แก่ คดีแรงงาน คดีทรัพย์สินทางปัญญา คดีการค้าระหว่างประเทศ คดีภาษีอากร คดีล้มละลายและการฟื้นฟู เพื่อกำหนดมาตรฐานร่วมกันในกลุ่มประเทศอาเซียน ทั้งด้านกฎหมาย สารบัญญัติและกฎหมายวิธีสบัญญัติรองรับ (เชิงเนื้อหาและรูปแบบ)

๒. พัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทุกฝ่ายในไทยและประชาคมอาเซียน

๓. พัฒนาศักยภาพคนุชย์โดยเน้นบุคลากรด้านกฎหมายภายในและกฎหมายระหว่างประเทศฝ่ายตุลาการและธุรการในกระบวนการยุติธรรม

เหตุผลการใช้ถ้อยคำในยุทธศาสตร์

๑. การใช้คำว่า “ร่วมพัฒนา” เพื่อให้เกิดความรู้สึกการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน และทุกประชาคมทั้งภายในและภายนอกประเทศ มิใช่เน้นการเป็นผู้มีบทบาทนำ ซึ่งอาจมีปัญหากจากการถูกต่อต้านหรือคัดค้านโดยเฉพาะบทบาทระหว่างประเทศที่เน้นความเป็นหุ้นส่วนและความเสมอภาค

๒. คำว่า “ระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรม” เท่ากับการปรับโครงสร้างของระบบราชการรองรับภารกิจการอำนวยความสะดวกยุติธรรมซึ่งเป็นภารกิจหลักของศาลยุติธรรม โครงสร้างของระบบย่อมรวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปพร้อมกัน อันเป็นการสอดคล้องกับเป้าหมายของ ๓ เสาหลัก ในประชาคมอาเซียน คือ เป้าหมายการพัฒนาบรรทัดฐานร่วมกัน ในเสาหลักประชาคมการเมืองและความมั่นคง และเป้าหมายการพัฒนาคนุชย์ การคุ้มครองสิทธิและความยุติธรรมทางสังคมในเสาหลักประชาคม สังคม และวัฒนธรรม

การอำนวยความสะดวกธุรกรรมเป็นภารกิจหลักของศาลใน ๓ ด้าน คือการพิจารณาพิพากษาคดี การระงับข้อพิพาททางเลือกอื่น เช่น การไกล่เกลี่ยและการอนุญาโตตุลาการและการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพตามกฎหมาย

๓. คำว่า “มาตรฐานของอาเซียน” เป็นการหลีกเลี่ยงการใช้คำว่ามาตรฐานสากล เพราะอาจขาดการยอมรับ หากเป็นการกำหนดจากกลุ่มประเทศที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มประเทศอาเซียน การใช้มาตรฐานของอาเซียน เพื่อให้เกิดความรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมและมาตรฐานร่วมกัน และยังเป็นการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวเป็นไปตามคำขวัญของอาเซียนที่ว่า หนึ่งวิสัยทัศน์ หนึ่งเอกลักษณ์ หนึ่งประชาคม นอกจากนี้ การใช้คำว่ามาตรฐานของอาเซียน เป็นกลยุทธ์เพื่อกระตุ้นให้มีการศึกษาและกำหนดมาตรฐานร่วมกันของกลุ่มประเทศอาเซียน ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและการยอมรับในมาตรฐานดังกล่าว ซึ่งจะมีความยั่งยืนและต่อเนื่องยิ่งกว่า

๔. การกล่าวถึงการอำนวยความสะดวกธุรกรรมสู่มาตรฐานของอาเซียน นอกจากมีการร่วมกันกำหนดมาตรฐานร่วมกันในกลุ่มประเทศอาเซียนแล้ว อาจมีการเทียบเคียงถึงบทบาทของกลุ่มประเทศอื่นที่เป็นการรวมตัวในลักษณะทำนองเดียวกันเช่นสหภาพยุโรป (EU) ซึ่งปัจจุบันมีการพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกธุรกรรมในกลุ่มประเทศสหภาพยุโรปถึงขั้นการมีศาลประชาคมยุโรป ซึ่งเป็นรูปแบบขององค์กรเหนือรัฐอีกรูปแบบหนึ่ง และเป็นขั้นตอนการพัฒนาที่เป็นไปได้ของกลุ่มประชาคมอาเซียน

ตัวชี้วัด

๑. กลุ่มประชาคมอาเซียนสามารถกำหนดมาตรฐานของอาเซียนด้านการอำนวยความสะดวกธุรกรรมได้

๒. มีการปรับใช้ (Implementation) มาตรฐานของอาเซียนสู่การอำนวยความสะดวกธุรกรรมในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนทั้ง ๑๐ ประเทศ

สรุป

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำปัญหาที่ศึกษาไว้จากบทที่ ๓ บทที่ ๔ และบทที่ ๕ มากำหนดแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อสร้างแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม จากผลการวิจัยพบว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ที่ผ่านมาของศาลยุติธรรมรวม ๔ ฉบับ ไม่เป็นแนวทางเดียวกัน เนื่องจากการปรับ

กระบวนการจากการแยกศาลออกจากกระทรวงยุติธรรมในปี ๒๕๔๐ ทำให้ขาดผู้มีความชำนาญการในการกำหนดยุทธศาสตร์ เพราะเพิ่งมีหน่วยงานธุรการคือสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นของตนเอง หลังจากนั้นด้วยเหตุการณ์เปลี่ยนตัวผู้บริหารระดับสูงบ่อย เช่น ประธานศาลฎีกาและเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องและความยั่งยืนในแนวทาง กำหนดยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยวิเคราะห์ในเชิงเปรียบเทียบพบว่า แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ คือ แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๙ – ๒๕๕๒ มีความเหมาะสมสอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ตั้งไว้จนฉลุยแล้วด้านความเป็นสถาบันองค์อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ เจตนารมณ์ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ ความต้องการของประชาชน การบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและต้องเชื่อมโยงกับแผนต่างๆ ในหน่วยงานและกระบวนการอื่นเช่นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของสำนักงบประมาณ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ และกรอบแนวคิดการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ นโยบายของรัฐบาลปัจจุบัน กฎบัตรอาเซียน นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐเกี่ยวกับการเตรียมพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน นโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเช่นการพัฒนาระบบราชการและทรัพยากรมนุษย์ของ กพร. ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอในบทที่ ๖ นี้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ “การร่วมพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรมสู่มาตรฐานของอาเซียน” โดยให้เหตุผลการกำหนดยุทธศาสตร์ไว้แต่ละถ้อยคำกล่าวคือ ศาลยุติธรรมต้องเป็นผู้มีบทบาทนำในกระบวนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมด้านการพิจารณาพิพากษาคดี การระงับข้อพิพาททางเลือกอื่น การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนทุกระดับรวมถึงประชาคมอาเซียน การใช้คำว่าร่วมพัฒนาทำให้เกิดความรู้สึกเป็นการร่วมดำเนินการไปด้วยกันในทุกกระบวนการยุติธรรมและทุกประเทศในอาเซียน การใช้คำว่ามาตรฐานของอาเซียน เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเป็นกลยุทธกระตุ้นให้เป็นประเด็นคำถามว่ามาตรฐานอาเซียนคืออะไรเพื่อเกิดประเด็นในการกำหนดให้ชัดเจนเพราะมาตรฐานของอาเซียนอาจสูงกว่าหรือเท่าเทียมกับมาตรฐานสากล แต่หากมีการกำหนดร่วมกันในกลุ่มประเทศอาเซียนจะเกิดการยอมรับเป็นมาตรฐานเดียวกันแทนที่จะนำมาตรฐานจากระบบอื่นในโลกมาวางเป็นกรอบบังคับ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป้าหมายยุทธศาสตร์ให้ศาลเป็นผู้มีบทบาทนำในกระบวนการยุติธรรมโดยเฉพาะด้านคดีความทางแพ่งและคดีเศรษฐกิจ เนื่องจากยังขาดผู้นำที่ชัดเจนในด้านนี้ และในฐานะที่ศาลเป็นองค์อำนาจอธิปไตยย่อมมีโอกาสมากกว่าหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอื่น เช่น ตำรวจหรืออัยการ รวมถึงการได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับแนวทางดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยเน้นด้านปรับโครงสร้างให้ชัดเจน เพื่อความเป็นรูปธรรมในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเน้นด้านการให้ความร่วมมือกับ

หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมภายนอกศาลยุติธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านกฎหมายภายใน และกฎหมายระหว่างประเทศฝ่ายตุลาการและฝ่ายตุลาการ ส่วนตัวชีวิต ผู้วิจัยนำเสนอด้านความเป็น มาตรฐานอาเซียนเป็นสาระสำคัญ และการแปลงยุทธศาสตร์ร่วมกันสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมอย่าง แท้จริง

บทที่ ๗

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

๑. ในบทที่ ๑ ผู้วิจัยได้นำเสนอถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถาบันศาลยุติธรรม เป็นสถาบันองค์กรอำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ มีบทบาทปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญรองรับ มีสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นหน่วยธุรการขึ้นตรงต่อประธานศาลฎีกา มีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการอำนวยความสะดวก

ศาลยุติธรรมได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม เพื่อเป็นแผนชี้ทิศทาง ในการบริหารงานให้สอดคล้องกันกับการบริหารงานกับกระบวนการยุติธรรมอื่น รวมถึงสภาพแวดล้อม ภายนอกและภายในที่เปลี่ยนแปลง ย่อมมีผลถึงการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ศาลยุติธรรมได้ให้ความสำคัญและกำหนดไว้เป็นยุทธศาสตร์ ของศาลยุติธรรม แต่ด้วยบริบทสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง มีผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมและสอดคล้อง ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้มีบทบาทในการกำกับดูแล ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ตามโครงการและแผนงานต่างๆ จึงเห็น ปัญหาและแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมเพื่อการปรับแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมให้สอดคล้องกับ บริบทที่เปลี่ยนแปลง

๒. สำหรับบทที่ ๒ ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์หลายทฤษฎีหลายตัว แบบ ตัวแบบที่เห็นว่าสอดคล้องกับแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมคือ ตัวแบบ ชนชั้น ซึ่ง สอดคล้องกับรูปแบบการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ของศาลที่ดำเนินการโดยประธาน ศาลฎีกา ตัวแบบ ต่อมาคือ ตัวแบบทฤษฎีระบบ (System Tuly) หรือ (System Model) ซึ่งมีความชัดเจนถึงความเป็นระบบเปิด หรือการรองรับสภาพแวดล้อมมามีส่วนในการกำหนดนโยบาย รวมถึงการนำระบบเทคนิค SWOT มาใช้เป็น องค์ประกอบในการกำหนดนโยบาย และผู้วิจัยสนใจนำแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ของสถาบันวิชาการป้องกัน

ประเทศมาใช้เป็นกรอบและแนวทางในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม โดยพิจารณาแนวคิดทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ประกอบตามรายงานวิจัยฉบับนี้

สำหรับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้วิจัยสนใจกรอบแนวคิดทฤษฎีของ ศ.ดร.วรเดช จันทรศร เกี่ยวกับตัวแบบทางทฤษฎีการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ ๖ ตัวแบบ คือ ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (National Model) ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development Model) ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model) ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) ซึ่งต่อมาได้มีการบูรณาการทั้ง ๕ ตัวแบบเป็นแบบเชิงบูรณาการ (Integral Model) มีลักษณะปฏิสัมพันธ์ คือ ตัวแปรอิสระ ๔ ตัวแปรใหญ่มีผลต่อตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแปรอิสระ ๔ ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ ๑ สมรรถนะขององค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร งบประมาณ บุคลากร และสถานที่สอดคล้องกับการพิจารณา งบประมาณของสำนักงบประมาณ และการพิจารณาของสำนักงานศาลยุติธรรม ตัวแปรที่ ๒ คือ ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม เน้นความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ผู้เขียนเห็นความสำคัญของความชัดเจนในเป้าหมาย เนื่องจากการนำนโยบายไปปฏิบัติหลายสถานการณ์ที่ไม่สำเร็จ เนื่องจากมีเป้าหมายมาก และไม่ชัดเจนจนผู้ปฏิบัติเลือกใช้ไม่ถูก เงื่อนไขต่อมาคือการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ต้องมีการแบ่งงานให้หน่วยงานรับไปปฏิบัติให้ชัดเจน สำหรับการกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานผู้วิจัยให้ความสนใจและได้นำมาปรับใช้ในบทสุดท้ายนี้คือ แนวทางการกำหนด "มาตรฐานของอาเซียน" ในยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียนซึ่งผู้วิจัยนำเสนอคำว่า "มาตรฐานของอาเซียน" เพื่อให้เกิดการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนมีผลต่อการปฏิบัติงานและกำกับดูแลในขั้นตอนของระบบการติดตามควบคุมและประเมินผล นอกจากนี้หากระบบการติดตามควบคุมและประเมินผลทำได้อย่างมีคุณภาพ เกิดความเป็นธรรมในระบบการให้คุณและโทษ จะเป็นการแก้ปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชัน ได้อีกทางหนึ่งด้วย

ตัวแปรที่ ๓ คือ ภาวะผู้นำและความร่วมมือ ถือว่ามีความสำคัญในเชิงบูรณาการ เพราะหากมีแผนหรือนโยบายดีเพียงใด แต่ขาดการบูรณาการร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว ทิศทางที่ ผู้ปฏิบัติอาจสับสนและไม่ได้มุ่งไปในทางเป้าหมายเดียวกันได้ แนวทางนี้ผู้เขียนได้นำมาปรับใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ให้หน่วยงานของศาลยุติธรรมไทยควรมีบทบาทเชิงรุกในการวางมาตรฐานของ

อาเซียนในการอำนวยความสะดวก เพราะเป็นภารกิจหลักของศาลยุติธรรมในการปฏิบัติงานอยู่ก่อนแล้ว และภาวะผู้นำที่ดีย่อมสามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อสมาชิกด้วยกัน ย่อมเป็นความมุ่งมั่นที่จะทำให้แนวนโยบายประสบความสำเร็จได้

ตัวแปร ที่ ๔ ประการสุดท้าย คือ การเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นตัวแปรที่จะต้องนำมาประกอบการพิจารณาและทบทวนอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ

๓. สำหรับบทที่ ๓ เป็นผลวิจัยตามที่คุณวิจัยตั้งวัตถุประสงค์ข้อแรกว่า **เพื่อศึกษายุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม** ผู้วิจัยได้นำศึกษาแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่ผ่านมารวม ๔ ฉบับ รวมระยะเวลา ๑๐ ปีเศษ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่คุณเขียนสนใจและเห็นว่ามีความเหมาะสมสอดคล้องกับทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์คือ **แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๙ - ๒๕๕๒** ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะใช้เป็นกรอบและแนวทาง ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมต่อไป

ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดเกี่ยวกับการใช้ทฤษฎีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ไม่ว่าจะระดับใดก็ตาม เช่น ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน คือ ศาลยุติธรรมตามที่คุณวิจัยดำเนินการอยู่ และยุทธศาสตร์ระดับชาติ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติหรือยุทธศาสตร์ประเทศ ผู้มีส่วนในการกำหนดยุทธศาสตร์ น่าจะให้ความสนใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์แผนเดิมในด้านข้อดีข้อเสียและการประเมินผลอย่างเป็นวิชาการให้ชัดเจน เพราะมีหลักการแนวคิดในแผนยุทธศาสตร์หลายประการในฉบับเดิมทั้งแผนระดับประเทศและระดับหน่วยงานที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมแต่ด้วยวิกฤติทางการเมืองและการเปลี่ยนแปลงผู้นำรัฐบาลบ่อยครั้ง ไม่มีการนำแผนยุทธศาสตร์หรือแนวคิดหลักการที่ดีมาปรับใช้ หรือมีการวิเคราะห์ข้อเสียอย่างเป็นรูปธรรม เช่น กรณีพรรคการเมืองฝ่ายตรงข้ามกับรัฐบาลก่อนขึ้นเป็นรัฐบาล ก็ไม่มีการพิจารณาถึงข้อดีข้อเสียของแนวคิดหรือแผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิม หากมีการเริ่มต้นใหม่ในแผนยุทธศาสตร์เรื่อยมาในลักษณะนี้ ย่อมขาดความต่อเนื่องและยั่งยืนในแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาประเทศได้

๔. สำหรับบทที่ ๔ เป็นผลวิจัยตามที่คุณวิจัยตั้งวัตถุประสงค์การวิจัยข้อสองว่า **เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม** ผลวิจัยพบว่าในภาพรวมของภารกิจหลักของศาลยุติธรรมคือการอำนวยความสะดวกคือ ได้แก่ การพิจารณาพิพากษาคดี การใช้วิธีการระงับข้อพิพาททางเลือก เช่น การไกล่เกลี่ยการอนุญาโตตุลาการและการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนตามกฎหมาย เป็นภารกิจที่มีกฎหมาย

บังคับชัดเจน การดำเนินการตามแผนงานและโครงการต่างๆ ระดับล่าง ต้องปราศจากการแทรกแซงจากนักการเมืองหรือผู้มีผลประโยชน์ทับซ้อน นอกจากนี้ ด้วยระบบการบริหารที่ขึ้นตรงต่อประธานศาลฎีกาเป็นผู้บริหารสูงสุดของศาลยุติธรรม และมีเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายธุรการ ตามกฎหมายเลขาธิการสำนักงาน ศาลยุติธรรมเป็นผู้โอนมาจากข้าราชการตุลาการ ผู้บริหารสูงสุดทั้งสองฝ่ายจึงมีความระมัดระวังและเคร่งครัดในการดำเนินการตามตัวบทกฎหมายและระเบียบปฏิบัติซึ่งถือเป็นข้อดีและจุดแข็งอย่างหนึ่งของบริบทสภาพแวดล้อมภายในของศาลยุติธรรม ตามที่แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมหลายฉบับได้วิเคราะห์ไว้ (SWOT)

๕. สำหรับบทที่ ๕ เป็นผลวิจัยตามที่ผู้วิจัยตั้งวัตถุประสงค์การวิจัยข้อสามว่า **เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการทำงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน** ผู้วิจัยได้นำบริบทสภาพแวดล้อมในทุกระดับมาประกอบการพิจารณา ตั้งแต่บริบทสภาพแวดล้อมของกลุ่มประเทศมหาอำนาจต่างๆ เช่น อเมริกา จีน ญี่ปุ่น สหภาพยุโรป ที่มีผลต่อการเมืองในเวทีโลก การเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยีและปัจจัยกำลังอำนาจแห่งชาติด้านอื่นๆ ต่อมาผู้วิจัยได้พิจารณาถึงการเตรียมการของประเทศไทยที่มีการเตรียมความพร้อมเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเน้นด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม โดยพิจารณาประกอบตัวแปรที่เป็นเงื่อนไขบังคับจากกฎบัตรอาเซียน เงื่อนไขที่บังคับตามเป้าหมายของสามเสาหลักประชาคมอาเซียน ได้แก่ เสาหลักการเมืองและความมั่นคง เสาหลักสังคมและวัฒนธรรม และเสาหลักเศรษฐกิจ พิจารณาเป้าหมายแต่ละเป้าหมายที่มีผลต่อการปรับตัวของไทยด้านกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม อันได้แก่ การออกกฎหมายรองรับพันธกรณี การออกกฎหมายรองรับผลกระทบและสร้างภูมิคุ้มกัน รวมถึงการออกกฎหมายรองรับเงื่อนไขตามพันธกรณี เช่น โครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ซึ่งในภาพรวมที่ผู้วิจัยวิเคราะห์มาในบทที่ ๕ ดังกล่าว ผลกระทบที่มีผลต่อการดำเนินงานของศาลทางคดีอาญามักเป็นปัญหาจากคดีความอาชญากรรม เช่น ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ การค้ามนุษย์ การค้าอาวุธ ยาเสพติด การ เข้าเมืองผิดกฎหมาย อาชญากรรมเครือข่าย อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ คอมพิวเตอร์ ฟอกเงิน ฉ้อโกงข้ามชาติ รวมถึงปัญหา การก่อการร้าย ส่วนทางแพ่งมีปัญหาทางคดีความล้มละลาย เนื่องจากการเข้าสู่ระบบการค้าเสรียอมทำให้อุรกิจขนาดเล็กที่แข่งขันไม่ได้ ต้องสูญเสียความสามารถไป หรืออุรกิจบางอย่างอาจมีปัญหา เช่น ยางพารา มะพร้าว กาแฟ ปาล์มน้ำมัน ปัญหาคดีความลักษณะอื่นๆ เช่น คดีคุ้มครองผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีการค้าระหว่างประเทศและทรัพย์สินทางปัญญา หรือคดีแรงงานต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของศาลยุติธรรมและศาลชั้นอุทธรณ์ในสังกัดศาลยุติธรรม

ในส่วนกระบวนการพิจารณา ที่เป็นกฎหมายวิธีพิจารณาความและกฎหมายสารบัญญัติที่ได้รับผลกระทบ เป็นกระบวนการพิจารณาในรายละเอียด เช่น เรื่องอำนาจศาล เขตอำนาจศาล การฟ้องคดีและการพิจารณาคดี การส่งหมาย การผูกพันตามคำพิพากษาของศาลต่างประเทศ การบังคับคดีทางแพ่งและทางอาญา การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนในประเทศและกลุ่มอาเซียนเช่นการประกันตัวผู้ต้องหาในคดีอาญา และการบังคับคดีเมื่อมีการผิดสัญญาประกัน ปัญหาดังกล่าวข้างต้นทั้งหมด ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นภารกิจหลักของศาลยุติธรรม ควรมีบทบาทเชิงรุกที่จะนำปัญหาดังกล่าวเข้าสู่การกำหนดเป็นมาตรฐานของอาเซียน เพื่อให้กระบวนการยุติธรรมภายในประเทศและใน กลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนได้มีการแลกเปลี่ยนเป็นรูปธรรมชัดเจน โดยเฉพาะการกำหนดคำว่ามาตรฐานอาเซียนดังที่ผู้วิจัยได้กล่าวไว้ข้างต้นของบทนี้

๖. สำหรับบทที่ ๖ เป็นผลวิจัยตามที่ผู้วิจัยตั้งวัตถุประสงค์การวิจัยข้อสี่ว่า **เพื่อเสนอแนะแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน** ผลจากการวิจัยพบว่า แม้มีการรับรู้ค่อนข้างเป็นรูปธรรมว่าประเทศไทยจะต้องเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในสิ้นปี ๒๕๕๘ แต่ปัญหาที่ผู้วิจัยพบจากการปฏิบัติงานพบว่าประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจ หรืออีกนัยหนึ่งยังไม่มีกำหนดภารกิจหลักให้ชัดเจนว่าจะให้ทำอะไรเพื่อการเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แผนและโครงการต่างๆ ที่ออกมาจึงมักเป็นโครงการหรือแผนงานที่จัดการประชุมและสัมมนาในองค์กรหรือหน่วยงาน รวมถึงการอบรม ด้านภาษาเท่านั้น ยังไม่มีการชี้ชัดเป็นนโยบายหรือรูปธรรมชัดเจนว่าการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของแต่ละหน่วยงานเช่นศาลยุติธรรมคือการทำอะไร จากปัญหานี้ผู้เขียนจึงกำหนดเป็นแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของศาลยุติธรรมเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนคือ ยุทธศาสตร์ “การร่วมพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกสู่มาตรฐานของอาเซียน” ซึ่งเป็นกลยุทธ์กระตุ้นให้มีการตั้งคำถามตามมาว่า “มาตรฐานของอาเซียน” คืออะไรในหมู่ประเทศสมาชิกอาเซียนทั้ง ๑๐ ประเทศ ผลที่ตามมาอาจทำให้มีการกำหนดมาตรฐานของอาเซียนในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้ชัดเจนของประเทศสมาชิกอาเซียน แล้วจัดแบ่งภารกิจ ให้ชัดแต่ละกลุ่มหรือหน่วยงานย่อยในแต่ละกระบวนการยุติธรรม รวมถึงศาลยุติธรรมว่ามีภารกิจต้องดำเนินการเรื่องอะไรบ้าง ปัญหาความชัดเจนเป็นรูปธรรมของเป้าหมายจึงเป็นสิ่งสำคัญ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเห็นว่าการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมิใช่เป้าหมาย (Ends) แต่เป็นวิถีทาง (Ways หรือ Means) เท่านั้น กล่าวคือ เป็นเพียงวิถีทางที่จะต้องมุ่งสู่เป้าหมายถัดไป ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์จึงต้องปรับเปลี่ยนความคิดของคนใน

ประเทศให้ชัดเจน ดังที่ผู้เขียนกล่าวไว้ในรายงานวิจัยว่า “การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน คือการมองให้ไกลเกินกว่าอาเซียน” ในบทที่ ๖ นี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอเกี่ยวกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ ให้ศาลยุติธรรมเป็นผู้มีบทบาทนำในกระบวนการยุติธรรมทั้งภายในประเทศไทยและในกลุ่มสมาชิกอาเซียนเพราะปรากฏว่า สถาบันศาลยุติธรรมเป็นหนึ่งในสถาบันองค์อำนาจอธิปไตยและบทบาทภารกิจของศาลยุติธรรมที่เน้นการดำเนินการกระบวนการพิจารณาและการพิพากษาโดยเฉพาะในคดีแพ่งและคดีเศรษฐกิจ ซึ่งยังไม่มีผู้นำที่ชัดเจนในส่วนนี้ รวมทั้งในระดับกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนยังไม่มีผู้นำด้านนี้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การร่วมพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรมสู่มาตรฐานของอาเซียนให้มีแนวทางดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ๓ ด้าน คือ ด้านการปรับโครงสร้างของระบบงานอำนวยความสะดวกยุติธรรมเพื่อรองรับบทบาทเชิงรุกในทุกประเภทคดีทั้งคดีแพ่ง คดีอาญา คดีชำนาญพิเศษ ได้แก่ คดีแรงงาน คดีทรัพย์สินทางปัญญา คดีการค้าระหว่างประเทศ คดีภาษีอากร คดีล้มละลายและการฟื้นฟู เพื่อกำหนดมาตรฐานร่วมกันในกลุ่มประชาคมอาเซียน และเสนอแนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ให้มีการร่วมมืออย่างชัดเจนในกระบวนการยุติธรรมทั้งในไทยและในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ด้านที่ ๓ เสนอให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มคุณภาพของบุคลากรโดยเน้นด้านกฎหมายภายในและกฎหมายระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องทั้งข้าราชการฝ่ายตุลาการและฝ่ายตุลาการในกระบวนการยุติธรรม รวมถึงการเสนอของผู้วิจัยให้มีการกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละแนวทางดำเนินงานให้ชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์และนโยบาย

๑.๑ ผู้วิจัยเสนอแนะให้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเพื่อการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนตามที่ปรากฏในบทที่ ๖ คือ เสนอแนะยุทธศาสตร์ “การร่วมพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรมสู่มาตรฐานของอาเซียน” ด้วยเหตุผลเพื่อสร้างบทบาทความเป็นผู้นำในกระบวนการยุติธรรมของไทยและอาเซียนในการพัฒนามาตรฐานของอาเซียน โดยเฉพาะคดีความและกระบวนการพิจารณาที่เกี่ยวกับคดีแพ่งและคดีเศรษฐกิจ รวมถึงกระบวนการการระงับข้อพิพาททางเลือกอื่น เช่น การไกล่เกลี่ยและการอนุญาโตตุลาการ และกระบวนการการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนในทุกระดับรวมถึงประชาชนในประชาคมอาเซียนทั้งหมด ข้อเสนอแนะข้อนี้ต้องอาศัยบทบาทนำในกระบวนการยุติธรรมระดับภูมิภาคอาเซียนประกอบ

๑.๒ สมควรให้มีการปรับโครงสร้างในกระบวนการยุติธรรมและของศาลยุติธรรม เพื่อรองรับการเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ตั้งแต่ระดับการกำหนดยุทธศาสตร์จนถึงระดับ การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้ชัดเจน ในเบื้องต้นในระยะเร่งด่วน อาจเน้นกระบวนการด้านการ พิจารณาคดีที่อาจเกิดขึ้นทันทีหลังจากมีการรวมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘ เช่น กระบวนการดำเนินคดีตั้งแต่ขั้นนำส่งหมายเรียกสำเนาฟ้องระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน ให้มีความ สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้นกว่าเดิมที่ใช้เวลาหลายเดือนถึงหนึ่งปี กระบวนการรับฟ้อง กระบวนการด้านการ เงินและบัญชีในคดีความ เช่น ค่าขึ้นศาล ค่าฤชา ธรรมเนียมต่างๆ กระบวนการสืบพยาน ระหว่างประเทศ เช่น การใช้วิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ กระบวนการพิจารณาพิพากษาคดี เช่น การอ่านคำ พิพากษา การบังคับผลตามคำพิพากษา การบังคับผลตามคำพิพากษาในศาลกลุ่มประเทศสมาชิก อาเซียนหรือการนำผลคำพิพากษามาใช้บังคับข้ามประเทศกัน กระบวนการด้านการบังคับคดี เช่น การยึดและอายัดทรัพย์ การขายทอดตลาด การโอนเงินข้ามประเทศ จากเงินได้ขายทอดตลาดหรืออายัดทรัพย์ ซึ่งมีรายละเอียดปลีกย่อยถึงการวางมาตรฐานระบบบัญชีอาเซียนเป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อสะดวกแก่การรับรู้ และหักกลบลบหนี้หรือการตีราคามูลค่าทรัพย์สินที่ถูกบังคับคดีด้วย ข้อเสนอแนะข้อนี้เป็นเรื่องเร่งด่วนและน่าจะมี ศักยภาพดำเนินการได้ทันทีในระดับผู้บริหารสูงสุดของสำนักงานศาลยุติธรรม

๑.๓ ภาวะผู้นำ ผู้วิจัยเห็นว่ามีความจำเป็นต้องมีกระบวนการ Mindset change หรือการปรับปรุงการรับรู้ของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นผู้นำองค์กรในส่วนของศาลยุติธรรม ได้แก่ ประธานศาลฎีกา ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงสุดด้านตุลาการ และเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดฝ่ายธุรการ จำต้องมีการรับรู้และปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเกี่ยวกับการ เตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนตามที่ผู้วิจัยได้เสนอยุทธศาสตร์ไว้ การเตรียมพร้อมมิใช่เพียงการ จัดอบรมสัมมนา ซึ่งปัญหาที่เกิดตามมาคือการขาดเป้าหมายที่แน่ชัด เพราะการอบรมสัมมนามิใช่ เป้าหมายแต่เป็นวิธีการที่จะมุ่งสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งปัจจุบันยังไม่มี ความชัดเจน ผู้วิจัยเห็นว่า ในส่วนของคดีแพ่งและคดีเศรษฐกิจซึ่งยังขาด ผู้นำในกระบวนการยุติธรรมที่ชัดเจน เห็นควรให้ศาลยุติธรรม เป็นผู้นำหรือแกนนำการประสานงานใน ส่วนนี้ เพราะหากผู้นำยังดำเนินนโยบายเชิงรับหรือการปรับตัวไปตาม สถานการณ์โดยไม่มีแผนนโยบาย เชิงรุกอาจจะมีปัญหาเรื่องการด้อยศักยภาพในการแข่งขันระหว่างกลุ่มประเทศ สมาชิกประชาคมอาเซียนด้วยกัน รวมถึงกลุ่มการค้าเสรีแห่งอื่นในโลก ภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยกล่าวถึงคือการเป็นผู้นำ ด้านกระบวนการพิจารณาคดีที่ต้องปรับตัวตามข้อ ๑.๒ ดังกล่าวข้างต้น

๑.๔ กองทุนเพื่อการดำเนินการด้านกระบวนการยุติธรรมในประชาคมอาเซียน ในประเด็นนี้ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะเป็นสาเหตุหลักที่กลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนต่างฝ่ายต่างไม่อาจริเริ่มโครงการด้านปรับตัวในกระบวนการยุติธรรมในประชาคมอาเซียนด้วยกันอย่างชัดเจน อาจสืบเนื่องมาจากการไม่มีแหล่งทุนสำหรับดำเนินการซึ่งในส่วนนี้ย่อมเป็นที่เข้าใจกันดีว่าแต่ละประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียน อาจมีศักยภาพด้านเศรษฐกิจไม่เท่าเทียมกัน จึงเป็นเรื่องที่จะต้องมีความคิดในกลุ่มสมาชิกประชาคมอาเซียนหารือกันเรื่องการจัดตั้งกองทุนเพื่อดำเนินการปรับตัวด้านกระบวนการยุติธรรมต่อไป ซึ่งปัญหาข้อนี้ต้องใช้วิสัยทัศน์และศักยภาพด้านความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาคเป็นปัจจัยสำคัญ

๑.๕ การปรับตัวด้านเทคโนโลยี ผู้วิจัยเห็นว่าปัจจุบันการปรับตัวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีในระบบดิจิทัล ยังมีความก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่หยุดยั้งในขณะเดียวกันการแสวงหาประโยชน์ในเชิงลบ เช่น การทำสงครามไซเบอร์ หรือเทคโนโลยีในการโจมตีหรือทำร้ายล้างซึ่งกันและกันซึ่งปัจจุบันปัญหาในระดับประเทศมหาอำนาจมีความชัดเจนขึ้นว่าได้เปลี่ยนผันจากยุคสงครามเย็นเป็นยุคสงครามไซเบอร์ ประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียนหลายๆ ประเทศมีการปรับตัวเข้าสู่ยุคการสื่อสารโทรคมนาคมในระบบดิจิทัลแล้ว เช่น เข้าสู่ยุค ๔ จี แต่หลายประเทศยังมีระบบการสื่อสารที่ยังไม่เชื่อมต่อในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนได้อย่างสมบูรณ์ หรือมีค่าใช้จ่ายสูง กระบวนการดังกล่าวนอกจากมีผลต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกันแล้วยังส่งผลทางอ้อมถึงกระบวนการด้านการยุติธรรม เพราะหากมีการปรับใช้เทคโนโลยีอย่างสมบูรณ์เป็นมาตรฐานใกล้เคียงกันในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ย่อมเป็นการลดค่าใช้จ่ายหรือการดำเนินการหลายๆ อย่างที่ผู้วิจัยได้กล่าวมาแล้วตามข้อ ๑.๒ เช่น การส่งหมายระหว่างประเทศ ส่งเอกสารจำนวนมาก อาจใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการส่งแทน การสืบพยานข้ามประเทศทาง video conference อาจใช้เทคโนโลยีด้านดิจิทัลมาช่วย ทำให้การสื่อสารเป็นระบบ real time และชัดเจนรวดเร็ว หรือช่วยในการพัฒนาด้านการเงินและระบบบัญชีที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินคดี เพราะคดีแพ่งหรือคดีเศรษฐกิจ ผู้ฟ้องร้องหรือผู้ดำเนินคดี มีวัตถุประสงค์หลักคือ การได้รับ ชำระหนี้คืนเป็นสำคัญ ปัญหาข้อนี้ต้องอาศัยการเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีในระดับภูมิภาคอาเซียน ซึ่งต้องให้การประสานงานเชื่อมโยงในเป็นปัจจัยสำคัญ

๑.๖ ระบบควบคุมมาตรฐานในกระบวนการยุติธรรม ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการพัฒนาระบบกำกับดูแลในกระบวนการยุติธรรมหากทำให้มีมาตรฐานเดียวกันอาจถือแนวทางของกลุ่มประเทศ EU ที่มีองค์การเหนือรัฐคือศาลประชาคมยุโรปเป็นผู้กำกับดูแลด้านคดีความบางอย่างเพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกันในกลุ่ม

สหภาพยุโรป แนวคิดนี้แม้ดูห่างไกลแต่อาจมีความเป็นไปได้ในระดับหนึ่ง ในขั้นต้นผู้วิจัยเห็นว่าสมควรยกระดับการระงับข้อพิพาททางเลือกคือ การอนุญาตตุลาการระหว่างประเทศให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน อาจแบ่งเป็นแนวทางอนุญาตตุลาการด้านกฎหมายอิสลาม และแนวทางอนุญาตตุลาการด้านกฎหมายทั่วไป เพื่อเป็นการเริ่มต้นให้มีการยอมรับในการระงับข้อพิพาททางเลือกซึ่งเป็นหนทางที่ดีกว่าการฟ้องร้องดำเนินคดีในกระบวนการยุติธรรมตามปกติ

๒. ข้อเสนอแนะในการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ

สำหรับยุทธศาสตร์ “การร่วมพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรมสู่มาตรฐานของอาเซียน” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าหากจะนำยุทธศาสตร์นี้แปลงสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริงน่าจะมีมาตรการหรือแนวทางดำเนินการดังนี้

๒.๑ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านคุณธรรม ผู้วิจัยเห็นว่าปัจจุบันกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนยังมีระดับค่าครองชีพหรือรายได้มวลรวมประชาชาติในแต่ละประเทศแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจน แต่อย่างไรก็ดีการพัฒนาคุณภาพชีวิตบางส่วนที่ไม่เกี่ยวกับลงทุนเป็นเม็ดเงินอย่างแท้จริง เช่น ด้านจริยธรรมหรือคุณธรรมน่าจะพัฒนาได้โดยทันทีในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน หากทุกประเทศมีมาตรฐานคุณธรรมหรือจริยธรรมใกล้เคียงกันเช่นการขจัดปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน ความรับผิดชอบในภาระหน้าที่การงาน ความขยัน ความอดทน หรือวินัยให้เป็นคุณค่าหลักประจำชาติที่มีส่วนในการผลักดันพัฒนาประเทศ อาจทำได้โดย ไม่จำเป็นต้องใช้เงินหรือทรัพยากร แต่ต้องใช้บทบาทของภาวะผู้นำ และการสร้างให้เป็นวัฒนธรรมค่านิยมในประเทศมามีส่วน หากภาพลักษณ์ของกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นเขตการค้าเสรีที่ทุกประเทศเป็นที่ยอมรับในเรื่องความสุจริตหรือการปราบปรามคอร์รัปชันยอมเป็นแรงจูงใจและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับเขตประเทศการค้าเสรีอื่นได้เป็นอย่างดี

๒.๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านคุณภาพ ความรู้ความสามารถ ผู้วิจัยเห็นว่ากลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนที่มีศักยภาพสูง เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย ประเทศไทย อาจเป็นแกนนำในการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถให้กับกลุ่มประเทศที่ยังด้อยคุณภาพด้านความรู้ ความสามารถนี้ได้ นอกจากนี้ ยังอาจได้รับการสนับสนุนจากพันธมิตรอาเซียนอื่น เช่น จีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ซึ่งเป็นประเทศในด้านมหาสมุทรแปซิฟิก ที่มีการรวมตัวกันในระดับหนึ่ง ที่เรียกว่า APEC อยู่ก่อนแล้ว มาให้การช่วยเหลือเพิ่มศักยภาพได้

๒.๓ การสร้างการมีส่วนร่วม เป็นหลักการของความสำเร็จของการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติการมีส่วนร่วมในทุกระดับตั้งแต่ระดับกำหนดนโยบาย การปฏิบัติตามนโยบายและการควบคุมประเมินผลของประชาชนในทุกประเทศในกลุ่มอาเซียน ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและการยอมรับหลักการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ตามแนวทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ในบทที่ ๒ วางหลักไว้ว่าการมีส่วนร่วมทำให้เกิดการยอมรับ เกิดความผูกพันในภารกิจ ย่อมมีผลให้การนำนโยบายสู่การปฏิบัติประสบความสำเร็จ หลักการมีส่วนร่วมอาจมีการดำเนินการไปแล้วบางส่วนตั้งแต่ระดับกำหนดนโยบายที่ผู้วิจัยนำเสนอ เรื่องการวางมาตรฐานอาเซียนเพื่อให้ ทุกประเทศได้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานกันเองในประเทศสมาชิกอาเซียน ย่อมทำให้การนำนโยบายสู่การปฏิบัติในแต่ละประเทศของตนประสบความสำเร็จได้

สำหรับในส่วนของศาลยุติธรรม สามารถปรับนำมาใช้ได้เกี่ยวกับการสร้างการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานในศาล ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงสุดคือประธานศาลฎีกา เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม จนถึงผู้บริหารฝ่ายตุลาการและฝ่ายธุรการระดับรองลงมาในทุกระดับชั้น หากมีส่วนร่วมในแนวนโยบายต่างๆ ย่อมเกิดการยอมรับและสามารถรับประยุกต์สู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ แต่ทั้งนี้ผู้บริหารในทุกระดับต้องเข้าใจในหลักเกณฑ์ของการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนกระบวนการ ตั้งแต่การกำหนดนโยบายหรือแผนงานการแปลงภารกิจสู่การปฏิบัติ และการควบคุมกำกับดูแล ประเมินผล ทั้งนี้จำต้องใช้ภาวะผู้นำตามที่ผู้วิจัยได้กล่าวไว้แล้วใน ข้อ ๑.๕

๒.๔ การสื่อสารและการปรับตัว ในประเด็นนี้แม้ดูเป็นประเด็นปลีกย่อย แต่ผู้วิจัย เห็นว่า ในโลกยุคการสื่อสารดิจิทัลปัจจุบันหรือที่เรียกว่าสังคม online (Social Network) เสมือนทำให้ โลกไร้พรมแดน ทุกๆ ข้อมูลและความรู้ในโลกรวมทั้งภาพถ่าย หรือภาพเคลื่อนไหว เช่น คลิปวิดีโอ สามารถถ่ายทอดจากทุกมุมโลกมาสู่ผู้บริโภคภายในประเทศได้อย่างรวดเร็วภายในไม่กี่ชั่วโมง เสิ่นไข่นี้เป็น เสิ่นไขสำคัญทั้งเป็นเสิ่นไขที่ชี้ให้เห็นชัดว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถถ่ายโอนสื่อสารได้ถึงประชาชนในประเทศแต่ ละองค์กรได้อย่างรวดเร็ว การใช้สื่อสารในทางที่ผิดเช่นการบิดเบือนข้อมูลหรือข้อเท็จจริงย่อมส่งผลกระทบต่อ อย่างร้ายแรง จำเป็นที่ต้องมีระบบการควบคุมกำกับหรือการ คัดกรองข้อมูลข่าวสาร หรืออย่างน้อย ต้องมีระบบแจ้งเตือนข้อมูลเท็จหรือข้อมูลที่บิดเบือนอย่างทันท่วงทีเหตุการณ์ ท่ามกลางระบบการสื่อสารอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผู้กำกับดูแลก็ต้องติดตามและกำกับดูแลได้อย่างรวดเร็วด้วย อันมีผลถึง กระบวนการยุติธรรมที่ศาลยุติธรรมต้องไปเกี่ยวข้อง เช่น คดีความด้านหมิ่นประมาท ความผิดเกี่ยวกับ ธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และ ที่สำคัญอาจมีผลถึงการกระทบกระเทือนความสัมพันธ์ระหว่าง

ประเทศได้หากมีผู้เจตนาบิดเบือนข้อมูลที่ละเอียดอ่อนกระทบถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น การกล่าวหาประเทศหรือผู้นำประเทศอื่นที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง หรือรวมถึงการก่อการร้ายใน สงครามไซเบอร์ที่พยายามทำลายเศรษฐกิจของประเทศใดประเทศหนึ่งโดยใช้การโจมตีทางไซเบอร์ การโอนเงินข้ามประเทศได้อย่างสะดวกรวดเร็ว สิ่งเหล่านี้ฝ่ายรัฐซึ่งมีการปรับตัวเข้าสู่ประชาคม อาเซียน จำต้องคำนึงถึงการให้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงและสกัดกั้นข้อมูลที่เป็นเท็จหรือ ข้อมูลที่มีผลในเชิงลบและเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการพัฒนาประเทศต่อไป

๓. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยต่อเนื่อง

จากประเด็นวิจัยเรื่องการพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์และการดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่ผู้วิจัยนำเสนอนี้เป็นเพียงส่วนเล็กน้อย ตามข้อจำกัดในระยะเวลาที่ข้อมูลที่ผู้วิจัยรวบรวมได้ ยังมีประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับเรื่องศาล ยุติธรรมและการเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอีกหลายประเด็น สามารถขยายผลการวิจัยได้ ต่อไปดังนี้

๓.๑ การวิจัยเชิงเปรียบเทียบกระบวนการพิจารณาคดีในศาลในคดีแพ่งและคดี เศรษฐกิจของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน เท่าที่ผู้วิจัยรวบรวมมา ยังไม่มีผู้ดำเนินการในด้านนี้อย่าง ชัดเจนเป็นรูปธรรม คงเน้นแต่ในส่วนของคดีอาญา ได้มีการดำเนินการไว้ในหลายหน่วยราชการแล้ว

๓.๒ การวิจัยเชิงเปรียบเทียบแนวคิดในคดีเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศสมาชิก อาเซียน เช่น คดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ คดี แรงงาน คดีภาษีอากร คดีล้มละลายและฟื้นฟู คดีเด็ก หรือคดีอื่นที่ยังไม่มีความชัดเจนว่าแต่ละ ประเทศสมาชิกอาเซียนมีกระบวนการและดำเนินการบังคับคดีอย่างไร

๓.๓ การวิจัยเพื่อหาแนวทางได้รับการเยียวยาของคู่พิพาทในกลุ่มประเทศสมาชิก อาเซียนด้วยกัน กรณีอยู่ข้ามประเทศ เป็นการหามาตรการหรือแนวทางการดำเนินการให้ชัดเจนเป็น รูปธรรมเพื่อให้มวลสมาชิกประชาชนในกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยกัน ได้รับการคุ้มครองสิทธิอย่าง เสมอภาคเท่าเทียมในเรื่องการเยียวยาหรือการชดเชยค่าเสียหายทั้งทางแพ่งและทางอาญาได้อย่าง สะดวกรวดเร็วเมื่อเกิดคดีความกัน

๓.๔ การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการระงับข้อพิพาททางเลือกในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน อื่นๆ เพราะปัจจุบันอาจมีความชัดเจนอยู่เพียง ๒ ประเทศ คือประเทศไทยและสิงคโปร์ ส่วนประเทศอื่นยังไม่มี ความชัดเจนเป็นรูปธรรม

๓.๕ การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพต่างๆ ในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนให้มีมาตรฐานสากลหรือมาตรฐานอาเซียน... ภาค ท้าทายในทุกประเทศในประชาคมอาเซียน แม้ระบุไว้ใน ๓ เสาหลัก โดยเฉพาะเสาหลักสังคมและวัฒนธรรม และเสาหลักความมั่นคงและการเมือง แต่ยังไม่มีความเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ เห็นควรวิจัยเพื่อเสนอแนวทางที่ชัดเจนต่อไป

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

การต่างประเทศ, กระทรวง. แผนงานการจัดตั้งประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน กรุงเทพฯ : เพจเมคเกอร์, ๒๕๕๓.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. การบูรณาการยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) เพื่อเป็นกรอบการจัดสรรงบประมาณประจำปี ๒๕๕๗ และผลการประชุมเชิงปฏิบัติการการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ปี ๒๕๕๘ ครั้งที่ ๒. ๒๕๕๘.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. การบูรณาการแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประเทศและแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ครั้งที่ ๓. ๒๕๕๖.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ – พ.ศ.๒๕๖๑). พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ : วิชั่นพรีนธ์ แอนด์ มิเดีย, ๒๕๕๖.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. “เอกสารประกอบการประชุมเพื่อ พิจารณาผลการบูรณาการแผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ประเทศและแผนปฏิบัติการการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ปี ๒๕๕๘ เพื่อเป็นกรอบการจัดสรรงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗.” ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๕.

จิตติยา พุกษามาธานันท์. “เตรียมความพร้อมด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.” กิจการยุติธรรม.

จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ธรรมมลการพิมพ์, ๒๕๕๔.

ณัฐยา สินตระการผล. การจัดการเชิงกลยุทธ์ : ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ธรรมมลการพิมพ์, ๒๕๕๔.

ณัฐยา อีสสระวิทย์. “ศาลยุติธรรมกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน”. เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตร “ผู้พิพากษาผู้บริหารในศาลชั้นต้น” รุ่นที่ ๑๐. ๒๕๕๕.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. การบริหารราชการแนวใหม่ : บริบทและเทคนิควิี. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน กพร), ๒๕๕๙.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน กพร), ๒๕๕๙.

ธนภุต วรณัชชากุล. “ประเทศไทยกับการเตรียมความพร้อมด้านกฎหมายในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน”
วารสารยุติธรรมปริทัศน์.

นิรมิต เทียมทัน. ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ : ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่. พิมพ์ครั้งที่ ๑, ปทุมธานี : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๘.

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, วุฒิสภา ตันไชย, ถิลาดี บุรีกุล, ปัทมา สุบก่าปัง, สุนันทา ก่อแก้ว, ทศนัย ทองศรีนวล และ
ศุภานัน ทเพคำ. รายงานการศึกษาเรื่องการเมืองมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการนโยบาย
สาธารณะ, ๒๕๕๓.

มยุรี อนุมานราชธน. นโยบายสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็กซ์พอร์ตเน็ต จำกัด, ๒๕๕๒.

ประยุทธ์ จันทร์โอชา, พลเอก. นายกรัฐมนตรี. “คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี”. ณ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ,
๑๒ กันยายน ๒๕๕๗.

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. การนำนโยบายไปปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ, บริษัทบพิชการพิมพ์
จำกัด, ๒๕๕๑

วรเดช จันทรศร. ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพฯ : สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย (TURA), ๒๕๕๑.

วิเชียร วิทยอดม. การพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ : บริษัท ธนชัยการพิมพ์ จำกัด,
๒๕๕๐

วัลลี พุทโสม. ทฤษฎีองค์การสำหรับองค์การสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ ๑, สระบุรี : สำนักพิมพ์
วิทยาลัยมิชชั่น, ๒๕๕๐.

ศาลยุติธรรม, สำนักงาน. สถาบันวิจัยและพัฒนาตึกดี และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะนิติศาสตร์.
“การพัฒนากฎหมายและแนวคำพิพากษาของศาลเกี่ยวกับคดีเศรษฐกิจเพื่อรองรับการ

เปลี่ยนแปลงในระดับระหว่างประเทศและเพื่อรองรับ การเป็นประเทศสมาชิกในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน”. เอกสารประกอบการสัมมนา ณ ห้องประชุมสุรเกียรติ์เสถียรไทย. ๒๓ มีนาคม ๒๕๕๘.

สมบัติ อารงธัญวงศ์. การบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ ๔, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๗.

สมพร เฟื่องจันทร์. นโยบายสาธารณะทฤษฎีและการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. นโยบายสาธารณะและการบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. นโยบายสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓.

สุชาติา วัฒนา. “การเตรียมความพร้อมของนักกฎหมายกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน”. เอกสารประกอบการอบรม ณ สำนักกฎหมายร่วมกับสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๕๖.

สุรสิทธิ์ วชิรขจร. นโยบายสาธารณะเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ : บริษัทเนศวร (๑๙๙๙) พรินติ้ง จำกัด, ๒๕๔๙.

ภาษาต่างประเทศ

Gareth Jones. Organizational Theory : Text and Cases. 3rd ed. United States Of America : Prentice – Hall Inc., 2001.

Griffin, Ricky W. Management. 6th ed. Boston, Massachusettes : Houghton Mifflin Company, 1999.

Stufflebeam, D.L. The CIPP Model for Program Evaluation. In G.F”Modaus and Others. Evaluation Models. 8th ed. Boston : Kluwer – Nijhoff Publishing, 1989.

ภาคผนวก

ผนวก ก

การวัดผลตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

พ.ศ.๒๕๕๓ - ๒๕๕๖ (แผนฉบับที่ ๓)



วิธีการวัดผลตัวชี้วัด

ผลลัพธ์ 1.1 (1) ศาสนุคธรรมในแต่ละกลุ่ม ผ่านเกณฑ์การประเมินผลการพิจารณาพิพากษาคดีตามเกณฑ์มาตรฐาน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนศาลที่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลการพิจารณาพิพากษาคดีตามเกณฑ์มาตรฐานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70}}{\text{ศาลทั้งหมดของแต่ละกลุ่ม}} \times 100$$

ผลลัพธ์ 1.1 (2) ปริมาณคดีรับใหม่ของศาลในชั้นอุทธรณ์เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคดีที่พิจารณาแล้วเสร็จของศาลชั้นต้น ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างน้อยร้อยละ 5 ในแต่ละปี (วัดความยอมรับ รวดเร็ว เป็นธรรม)

วิธีการวัด

$$\left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลชั้นอุทธรณ์ในปีปัจจุบัน}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลชั้นต้นในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right] - \left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลชั้นอุทธรณ์ในปีที่ผ่านมา}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลชั้นต้นในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right]$$

ผลลัพธ์ 1.1 (3) ปริมาณคดีรับใหม่ของศาลฎีกา เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคดีที่พิจารณาแล้วเสร็จของศาลในชั้นอุทธรณ์ ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างน้อยร้อยละ 2 ในแต่ละปี (วัดความยอมรับ รวดเร็ว เป็นธรรม)

วิธีการวัด

$$\left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาในปีปัจจุบัน}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลชั้นอุทธรณ์ในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right] - \left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาในปีที่ผ่านมา}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลชั้นอุทธรณ์ในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right]$$



- walpwr 1.1 (4) ศาลชั้นอุทธรณ์มีคำพิพากษากลับ ผลคำพิพากษาศาลชั้นต้นในคดีถึงที่สุด ไม่เกินร้อยละ 5 ของคดีทั้งหมดที่ศาลอุทธรณ์มีคำพิพากษาภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (วัดความถูกต้อง)

วิธีการวัด

ผลคำพิพากษาของศาลชั้นอุทธรณ์ที่กลับคำพิพากษาของศาลชั้นต้น
คดีเสร็จไปของศาลชั้นอุทธรณ์

- walpwr 1.1 (5) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์ ไม่เกินร้อยละ 5 ของคดีทั้งหมดที่ศาลฎีกามีคำพิพากษา ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (วัดความถูกต้อง)

วิธีการวัด

ผลคำพิพากษาของศาลฎีกาที่กลับคำพิพากษาของศาลชั้นอุทธรณ์
คดีเสร็จไปของศาลฎีกา

- wawlit 1.1.1 (1) ศาลฎีกามีปริมาณคดีแล้วเสร็จ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30 เมื่อเทียบกับคดีที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาทั้งหมดในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

คดีเสร็จไปของศาลฎีกา X 100
คดีที่ขึ้นสู่ศาลฎีกา (คดีค้างมา+ คดีรับใหม่)



- wawlit 1.1.1 (2) ศาลชั้นอุทธรณ์มีปริมาณคดีแล้วเสร็จภายใน 6 เดือน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 เมื่อเทียบกับคดีแล้วเสร็จทั้งหมดในแต่ละปีโดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จภายใน 6 เดือน (ไม่เกิน 1 เดือน + เกิน 1 เดือน ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน) ของศาลชั้นอุทธรณ์}}{\text{คดีเสร็จไปทั้งหมดของศาลชั้นอุทธรณ์}} \times 100$$

- wawlit 1.1.1 (3) ศาลชั้นอุทธรณ์มีปริมาณคดีที่มีระยะเวลาดำพิจารณาเกิน 6 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี ไม่เกินร้อยละ 45 เมื่อเทียบกับคดีค้างทั้งหมด ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีค้างพิจารณาเกิน 6 เดือนแต่ไม่เกิน 1 ปี (ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือน ไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี) ของศาลชั้นอุทธรณ์}}{\text{คดีค้างไปทั้งหมดของศาลชั้นอุทธรณ์}} \times 100$$

- wawlit 1.1.1 (4) ศาลชั้นอุทธรณ์มีปริมาณคดีที่มีระยะเวลาดำพิจารณาเกิน 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี ไม่เกินร้อยละ 30 เมื่อเทียบกับคดีค้างทั้งหมดในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีค้างพิจารณาเกิน 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี ของศาลชั้นอุทธรณ์}}{\text{คดีค้างไปทั้งหมดของศาลชั้นอุทธรณ์}} \times 100$$



walwit 1.1.1 (5) ศาลชั้นต้นมีปริมาณคดีแล้วเสร็จ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 เมื่อเทียบกับคดีที่เข้าสู่ศาลทั้งหมดในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไปของศาลชั้นต้นทั้งหมด (ไม่รวมคดีของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ)}}{\text{คดีเข้าสู่ศาลชั้นต้นทั้งหมดโดยไม่รวมคดีของศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษ (คดีค้างมา+ คดีรับใหม่)}} \times 100$$

walwit 1.2 (1) ปริมาณคดีแพ่งที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จ เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3 ต่อปี จากปริมาณคดีแพ่งที่เข้าสู่การพิจารณาของทุกชั้นศาล

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีแพ่งที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีปัจจุบัน}}{\text{คดีแพ่งทั้งหมดที่เข้าสู่ศาลปีปัจจุบัน (ค้างมา+รับใหม่)}} \times 100$$

$$\frac{\text{คดีแพ่งที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีที่ผ่านมา}}{\text{คดีแพ่งทั้งหมดที่เข้าสู่ศาลปีที่ผ่านมา (ค้างมา+รับใหม่)}} \times 100$$

walwit 1.2 (2) ข้อพิพาทเข้าสู่การดำเนินการระงับข้อพิพาทด้วยวิธีอนุญาโตตุลาการแล้วเสร็จ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ของจำนวนข้อพิพาทที่เข้าสู่ระบบอนุญาโตตุลาการ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556

วิธีการวัด

$$\frac{\text{ข้อพิพาทเสร็จไปด้วยวิธีอนุญาโตตุลาการของสำนักอนุญาโตตุลาการศาลยุติธรรม}}{\text{คดีที่เข้าสู่การดำเนินการระงับข้อพิพาทด้วยวิธีอนุญาโตตุลาการทั้งหมด (คดีค้างมา+ คดีรับใหม่)}} \times 100$$



wawlit 1.2.1 (1) ศาลชั้นต้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 นำระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปใช้ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{ศาลชั้นต้นที่มีการนำระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปใช้}}{\text{จำนวนศาลชั้นต้นทั่วราชอาณาจักร}} \times 100$$

wawlit 1.2.1 (2) ศาลฎีกาและศาลชั้นอุทธรณ์ไม่ต่ำกว่า 5 ศาล นำระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปใช้ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{ศาลสูงที่มีการนำระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปใช้}}{\text{จำนวนศาลสูงทั้งหมด (11 ศาล)}} \times 100$$

waliph 2.1 (1) ปริมาณคดีรับใหม่ของศาลฎีกา แผนกคดีแรงงาน เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคดีที่พิจารณาแล้วเสร็จของศาลแรงงาน ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างน้อยร้อยละ 5 ในแต่ละปี (วัดความยอมรับ รวดเร็ว เป็นธรรม)

วิธีการวัด

$$\left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาแผนกคดีแรงงานในปีปัจจุบัน}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลแรงงาน (กลาง+ภาค) ในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right] - \left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาแผนกคดีแรงงานในปีที่ผ่านมา}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลแรงงาน (กลาง+ภาค) ในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right]$$



- พลัส 2.1 (2) ปริมาณคดีรับใหม่ของศาลฎีกา แผนกคดีภาษีอากร เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคดีที่พิจารณาแล้วเสร็จของศาลภาษีอากรกลาง ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างน้อยร้อยละ 5 ในแต่ละปี (วัดความยอมรับ รวดเร็ว เป็นธรรม)

วิธีการวัด

$$\left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาแผนกคดีภาษีอากรในปีปัจจุบัน}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลภาษีอากรกลางในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right] - \left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาแผนกคดีภาษีอากรในปีที่ผ่านมา}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลภาษีอากรกลางในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right]$$

- พลัส 2.1 (3) ปริมาณคดีรับใหม่ของศาลฎีกา แผนกคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้า เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคดีที่พิจารณาแล้วเสร็จของศาลทรัพย์สินทางปัญญา ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างน้อยร้อยละ 1 ในแต่ละปี (วัดความยอมรับ รวดเร็ว เป็นธรรม)

วิธีการวัด

$$\left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาแผนกคดีทรัพย์สินฯ ในปีปัจจุบัน}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลทรัพย์สินฯ ในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right] - \left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาแผนกคดีทรัพย์สินฯ ในปีที่ผ่านมา}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลทรัพย์สินฯ ในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right]$$

- พลัส 2.1 (4) ปริมาณคดีรับใหม่ของศาลฎีกา แผนกคดีล้มละลาย เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคดีที่พิจารณาแล้วเสร็จของศาลล้มละลายกลาง ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างน้อยร้อยละ 1.5 ในแต่ละปี (วัดความยอมรับ รวดเร็ว เป็นธรรม)

วิธีการวัด

$$\left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลายในปีปัจจุบัน}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลล้มละลายกลาง ในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right] - \left[\frac{\text{คดีรับใหม่ของศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลายในปีที่ผ่านมา}}{\text{คดีเสร็จไปของศาลล้มละลายกลาง ในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right]$$



- พลัส 2.1 (5) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลแรงงาน ไม่เกินร้อยละ 5 ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (วัดความถูกต้อง)

วิธีการวัด

ผลคำพิพากษาของศาลฎีกาแผนกคดีแรงงานที่กลับคำพิพากษาของศาลแรงงาน
คดีเสร็จไปศาลแรงงาน (กลาง+ภาค)

- พลัส 2.1 (6) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลภาษีอากรกลาง ไม่เกินร้อยละ 5 ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (วัดความถูกต้อง)

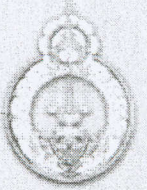
วิธีการวัด

ผลคำพิพากษาของศาลฎีกาแผนกคดีภาษีอากรที่กลับคำพิพากษาของศาลภาษีอากรกลาง
คดีเสร็จไปศาลภาษีอากรกลาง

- พลัส 2.1 (7) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง ไม่เกินร้อยละ 5 ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (วัดความถูกต้อง)

วิธีการวัด

ผลคำพิพากษาของศาลฎีกาแผนกคดีทรัพย์สินฯ ที่กลับคำพิพากษาของศาลทรัพย์สินฯ
คดีเสร็จไปศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง



ผลลัพธ์ 2.1 (8) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลล้มละลายกลาง ไม่เกินร้อยละ 5 ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (วัดความถูกต้อง)

วิธีการวัด

ผลคำพิพากษาของศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลาย ที่กลับคำพิพากษาของศาลล้มละลายกลาง
คดีเสร็จไปศาลล้มละลายกลาง

ผลลัพธ์ 2.1.1 (1) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลแรงงาน ภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไปไม่เกิน 2 ปี ของศาลแรงงาน (กลาง+ภาค) *}}{\text{คดีในช่วงระหว่างไม่เกิน 2 ปีทั้งหมดของศาลแรงงาน (กลาง+ภาค) **}} \times 100$$

* คดีเสร็จไป ไม่เกิน 1 เดือน + เกิน 1 เดือน ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี + เกิน 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี

** (คดีเสร็จไป (ไม่เกิน 1 เดือน + เกิน 1 เดือน ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี + เกิน 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี)) + (คดีค้างไป (ไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี+เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี))

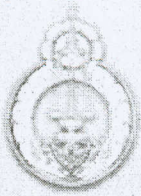
ผลลัพธ์ 2.1.1 (2) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลภาษีอากรกลาง ภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไปไม่เกิน 2 ปี ของศาลภาษีอากรกลาง *}}{\text{คดีในช่วงระหว่างไม่เกิน 2 ปีทั้งหมดของศาลภาษีอากรกลาง **}} \times 100$$

* คดีเสร็จไป ไม่เกิน 1 เดือน + เกิน 1 เดือน ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี + เกิน 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี

** คดีเสร็จไป (ไม่เกิน 1 เดือน + เกิน 1 เดือน ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี + เกิน 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี)) + (คดีค้างไป (ไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี+เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี))



wawลิต 2.1.1 (3) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าฯ ภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไปไม่เกิน 2 ปี ของศาลทรัพย์สินฯ}^*}{\text{คดีในช่วงระหว่างไม่เกิน 2 ปีทั้งหมดของศาลทรัพย์สินฯ}^{**}} \times 100$$

* คดีเสร็จไป ไม่เกิน 1 เดือน + เกิน 1 เดือน ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี + เกิน 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี

** (คดีเสร็จไป (ไม่เกิน 1 เดือน + เกิน 1 เดือน ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี + เกิน 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี)) + (คดีค้างไป (ไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี+เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี))

wawลิต 2.1.1 (4) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลล้มละลายกลาง ภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไปไม่เกิน 2 ปี ของศาลล้มละลายกลาง}^*}{\text{คดีในช่วงระหว่างไม่เกิน 2 ปีทั้งหมดของศาลล้มละลายกลาง}^{**}}$$

* คดีเสร็จไป ไม่เกิน 1 เดือน + เกิน 1 เดือน ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี + เกิน 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี

** (คดีเสร็จไป (ไม่เกิน 1 เดือน + เกิน 1 เดือน ไม่เกิน 3 เดือน + เกิน 3 เดือนไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี + เกิน 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี)) + (คดีค้างไป (ไม่เกิน 6 เดือน + เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี+เกิน 6 เดือนไม่เกิน 1 ปี))



- wawlicit 2.1.1 (5) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลแรงงาน ระยะเวลาตั้งแต่ 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไป ตั้งแต่ 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี ของศาลแรงงาน (กลาง+ภาค) *}}{\text{คดีในช่วงระหว่างไม่เกิน 2 ปีแต่ไม่เกิน 3 ปี ทั้งหมดของศาลแรงงาน (กลาง+ภาค) **}} \times 100$$

* คดีเสร็จไป เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี

** (คดีเสร็จไป (เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี)) + (คดีค้างไป (เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี))

- wawlicit 2.1.1 (6) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลภาษีอากรกลาง ระยะเวลาตั้งแต่ 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไป ตั้งแต่ 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี ของศาลภาษีอากรกลาง *}}{\text{คดีในช่วงระหว่างไม่เกิน 2 ปีแต่ไม่เกิน 3 ปี ทั้งหมดของศาลภาษีอากรกลาง **}} \times 100$$

* คดีเสร็จไป เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี

** (คดีเสร็จไป (เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี)) + (คดีค้างไป (เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี))

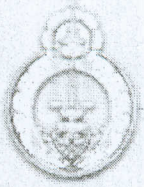
- wawlicit 2.1.1 (7) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าฯ ระยะเวลาตั้งแต่ 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไป ตั้งแต่ 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี ของศาลทรัพย์สินฯ *}}{\text{คดีในช่วงระหว่างไม่เกิน 2 ปีแต่ไม่เกิน 3 ปี ทั้งหมดของศาลทรัพย์สินฯ **}} \times 100$$

* คดีเสร็จไป เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี

** (คดีเสร็จไป (เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี)) + (คดีค้างไป (เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี))



- wawlit 2.1.1 (8) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลล้มละลายกลาง ระยะเวลาตั้งแต่ 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไป ตั้งแต่ 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี ของศาลล้มละลายกลาง}^*}{\text{คดีในช่วงระหว่างไม่เกิน 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี ทั้งหมดของศาลล้มละลายกลาง}^{**}} \times 100$$

* คดีเสร็จไป เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี

** (คดีเสร็จไป (เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี)) + (คดีค้างไป (เกิน 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี))

- wawlit 2.1.1 (9) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลแรงงาน ระยะเวลาเกิน 3 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จเกิน 3 ปี ของศาลแรงงาน (กลาง+ภาค)}^*}{\text{คดีในช่วงระหว่างเกิน 3 ปี ทั้งหมดของศาลแรงงาน (กลาง+ภาค)}^{**}} \times 100$$

* คดีเสร็จไป เกิน 3 ปี ไม่เกิน 4 ปี + เกิน 4 ปี ไม่เกิน 5 ปี + เกิน 5 ปี ขึ้นไป

** (คดีเสร็จไป (เกิน 3 ปี ไม่เกิน 4 ปี + เกิน 4 ปี ไม่เกิน 5 ปี + เกิน 5 ปี ขึ้นไป)) + (คดีค้างไป (เกิน 3 ปี ไม่เกิน 4 ปี + เกิน 4 ปี ไม่เกิน 5 ปี + เกิน 5 ปี ขึ้นไป))

- wawlit 2.1.1 (10) ปริมาณคดีที่เข้าสู่การพิจารณาของศาลภาษีอากรกลาง ระยะเวลาเกิน 3 ปี พิจารณาคดีแล้วเสร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ในแต่ละปี ภายในวงเงินงบประมาณที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จเกิน 3 ปี ของศาลภาษีอากรกลาง}^*}{\text{คดีในช่วงระหว่างเกิน 3 ปี ทั้งหมดของศาลภาษีอากรกลาง}^{**}} \times 100$$

* คดีเสร็จไป เกิน 3 ปี ไม่เกิน 4 ปี + เกิน 4 ปี ไม่เกิน 5 ปี + เกิน 5 ปี ขึ้นไป

** (คดีเสร็จไป (เกิน 3 ปี ไม่เกิน 4 ปี + เกิน 4 ปี ไม่เกิน 5 ปี + เกิน 5 ปี ขึ้นไป)) + (คดีค้างไป (เกิน 3 ปี ไม่เกิน 4 ปี + เกิน 4 ปี ไม่เกิน 5 ปี + เกิน 5 ปี ขึ้นไป))

ผนวก ข

การวัดผลตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ (แผนฉบับที่ ๔ : ปัจจุบัน)

วิธีการวัดผลตัวชี้วัด

ผลลัพธ์ ๑.๑ (๓) ศาลยุติธรรมร้อยละ ๘๐ มีคะแนนการประเมินศาลยุติธรรมดีเด่นในส่วนของงานคดีไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนศาลที่มีคะแนนการประเมินศาลยุติธรรมดีเด่นในส่วนของงานคดีไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐}}{\text{จำนวนศาลยุติธรรมทั้งหมด}} \times ๑๐๐$$

ผลลัพธ์ ๑.๑ (๔) คดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลชั้นอุทธรณ์ เปรียบเทียบกับคดีแล้วเสร็จของศาลชั้นต้น ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างน้อยร้อยละ ๐.๑ ในแต่ละปี

วิธีการวัด

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ของศาลชั้นอุทธรณ์ในปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลชั้นต้นในปีปัจจุบัน}} \times ๑๐๐ \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ของศาลชั้นอุทธรณ์ในปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลชั้นต้นในปีที่ผ่านมา}} \times ๑๐๐ \right)$$

ผลลัพธ์ ๑.๑ (๕) คดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกา เปรียบเทียบกับคดีแล้วเสร็จของศาลชั้นอุทธรณ์ ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างน้อยร้อยละ ๒.๐ ในแต่ละปี

วิธีการวัด

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ของศาลฎีกาในปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลชั้นอุทธรณ์ในปีปัจจุบัน}} \times ๑๐๐ \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ของศาลฎีกาในปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลชั้นอุทธรณ์ในปีที่ผ่านมา}} \times ๑๐๐ \right)$$

ผลลัพธ์ ๑.๑ (๖) ศาลชั้นอุทธรณ์ที่คดีถึงที่สุดมีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลชั้นต้น ไม่เกินร้อยละ ๘ ของคดีทั้งหมดที่ศาลชั้นอุทธรณ์มีคำพิพากษาถึงที่สุด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีถึงที่สุดของศาลชั้นอุทธรณ์ที่คดีถึงที่สุดที่กลับคำพิพากษาศาลชั้นต้น}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลชั้นอุทธรณ์}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๑.๑ (๗) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลชั้นอุทธรณ์ ไม่เกินร้อยละ ๘ ของคดีทั้งหมดที่ศาลฎีกามีคำพิพากษา ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีของศาลฎีกาที่กลับคำพิพากษาของศาลชั้นอุทธรณ์}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลฎีกา}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๑.๑ (๘) จำเลยผู้กระทำผิดในคดีอาญาที่ศาลตัดสินลงโทษจำคุก มีจำนวนลดลงไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๒ จากจำนวนจำเลยที่ต้องโทษทั้งหมด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนจำเลยผู้กระทำผิดในคดีอาญาที่ศาลตัดสินลงโทษจำคุก}}{\text{จำนวนจำเลยที่ต้องโทษทั้งหมด}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๑) คดีแต่ละประเภท ทั้งคดีแพ่ง คดีอาญา คดียาเสพติด คดีผู้บริโภคและคดีสิ่งแวดล้อม ในแต่ละชั้นศาล พิจารณาพิพากษาคดีแล้วเสร็จตามกรอบเวลามาตรฐานที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนคดีแต่ละประเภท ทั้งคดีแพ่ง คดีอาญา คดียาเสพติด คดีผู้บริโภค และคดีสิ่งแวดล้อม ในแต่ละชั้นศาล เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน

จำนวนคดีแต่ละประเภทที่ขึ้นสู่แต่ละชั้นศาล (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)

X ๑๐๐

จำนวนคดีแพ่งในศาลชั้นต้น ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน

X ๑๐๐

จำนวนคดีแพ่งที่ขึ้นสู่ศาลชั้นต้น (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)

จำนวนคดีอาญาในศาลชั้นต้น ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน

X ๑๐๐

จำนวนคดีอาญาที่ขึ้นสู่ศาลชั้นต้น (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)

จำนวนคดียาเสพติดในศาลชั้นต้น ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน

X ๑๐๐

จำนวนคดียาเสพติดที่ขึ้นสู่ศาลชั้นต้น (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)

จำนวนคดีผู้บริโภคในศาลชั้นต้น ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน

X ๑๐๐

จำนวนคดีผู้บริโภคที่ขึ้นสู่ศาลชั้นต้น (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)

จำนวนคดีสิ่งแวดล้อมในศาลชั้นต้น ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน

X ๑๐๐

จำนวนคดีสิ่งแวดล้อมที่ขึ้นสู่ศาลชั้นต้น (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)

จำนวนคดีแพ่งในศาลชั้นอุทธรณ์ ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีแพ่งที่ขึ้นสู่ศาลชั้นอุทธรณ์ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
จำนวนคดีอาญาในศาลชั้นอุทธรณ์ ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีอาญาที่ขึ้นสู่ศาลชั้นอุทธรณ์ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
จำนวนคดีอาเสพติดในศาลชั้นอุทธรณ์ ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีอาเสพติดที่ขึ้นสู่ศาลชั้นอุทธรณ์ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
จำนวนคดีผู้บริโภคในศาลชั้นอุทธรณ์ ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีผู้บริโภคที่ขึ้นสู่ศาลชั้นอุทธรณ์ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
จำนวนคดีสิ่งแวดล้อมในศาลชั้นอุทธรณ์ ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีสิ่งแวดล้อมที่ขึ้นสู่ศาลชั้นอุทธรณ์ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
จำนวนคดีแพ่งในศาลฎีกา ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีแพ่งที่ขึ้นสู่ศาลฎีกา (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
จำนวนคดีอาญาในศาลฎีกา ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีอาญาที่ขึ้นสู่ศาลฎีกา (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
จำนวนคดีอาเสพติดในศาลฎีกา ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีอาเสพติดที่ขึ้นสู่ศาลฎีกา (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
จำนวนคดีผู้บริโภคในศาลฎีกา ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีผู้บริโภคที่ขึ้นสู่ศาลฎีกา (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
จำนวนคดีสิ่งแวดล้อมในศาลฎีกา ที่เสร็จไปตามกรอบเวลามาตรฐาน	
<hr/>	X ๑๐๐
จำนวนคดีสิ่งแวดล้อมที่ขึ้นสู่ศาลฎีกา (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๒) ศาสตราจารย์และศาสตราจารย์ช่วยสอนที่ผ่านการสอบคัดเลือกได้ทันที ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของคณาจารย์ที่ขึ้นสู่ศาล ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนคณาจารย์ที่ผ่านการสอบคัดเลือกได้ทันที		
<hr/>		X ๑๐๐
จำนวนคณาจารย์ที่ขึ้นสู่ศาล (คณาจารย์เก่า + คณาจารย์ใหม่)		
<hr/>		X ๑๐๐
จำนวนคณาจารย์ที่ผ่านการสอบคัดเลือกได้ทันที		
<hr/>		X ๑๐๐
จำนวนคณาจารย์ที่ขึ้นสู่ศาลชั้นอุทธรณ์ (คณาจารย์เก่า + คณาจารย์ใหม่)		

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๓) ศาสตราจารย์และศาสตราจารย์ช่วยสอนอ่านคำพิพากษาผ่านระบบทางไกลผ่านจอภาพด้วย Web Conference ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ของคณาจารย์ที่พิพากษาแล้วเสร็จ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนคดีที่ศาลฎีกาอ่านคำพิพากษาผ่านระบบทางไกลผ่านจอภาพด้วย Web Conference		
<hr/>		X ๑๐๐
จำนวนคดีเสร็จไปของศาลฎีกา		
<hr/>		X ๑๐๐
จำนวนคดีที่ศาลชั้นอุทธรณ์อ่านคำพิพากษาผ่านระบบทางไกลผ่านจอภาพด้วย Web Conference		
<hr/>		X ๑๐๐
จำนวนคดีเสร็จไปของศาลชั้นอุทธรณ์		

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๔) คดีในศาลฎีกาแล้วเสร็จจากคดีที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาทั้งหมด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนคดีเสร็จไปของศาลฎีกา		
<hr/>		X ๑๐๐
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลฎีกา (คณาจารย์เก่า + คณาจารย์ใหม่)		

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๕) คดีในศาลชั้นอุทธรณ์แล้วเสร็จจากคดีที่ขึ้นสู่ศาลชั้นอุทธรณ์ทั้งหมด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดีเสร็จไปของศาลชั้นอุทธรณ์}}{\text{คดีที่ขึ้นสู่ศาลชั้นอุทธรณ์ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๖) คดียาเสพติดในศาลอุทธรณ์ แล้วเสร็จภายใน ๑ ปี จากคดียาเสพติดที่ขึ้นสู่ศาลอุทธรณ์ทั้งหมด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{คดียาเสพติดในศาลอุทธรณ์เสร็จไปภายใน ๑ ปี (ไม่เกิน ๑ เดือน + เกิน ๑ เดือน ไม่เกิน ๓ เดือน + เกิน ๓ เดือน ไม่เกิน ๖ เดือน + เกิน ๖ เดือน ไม่เกิน ๑ ปี)}}{\text{คดียาเสพติดที่ขึ้นสู่ศาลอุทธรณ์ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๗) คดีในศาลชั้นต้นแล้วเสร็จจากคดีที่ขึ้นสู่ศาลชั้นต้นทั้งหมด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลในกลุ่มศาลจังหวัด ศาลแขวง ศาลชั้นต้นในกรุงเทพฯ}}{\text{จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลในกลุ่มศาลจังหวัด ศาลแขวง ศาลชั้นต้นในกรุงเทพฯ}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๘) คดีส่วนอาญาในศาลชั้นต้น แล้วเสร็จภายใน ๑ เดือน จากคดีส่วนอาญาที่ขึ้นสู่ศาลชั้นต้นทั้งหมด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีอาญาแล้วเสร็จภายใน ๑ เดือน ของศาลในกลุ่มศาลจังหวัด ศาลแขวง ศาลชั้นต้นในกรุงเทพฯ}}{\text{จำนวนคดีอาญาที่ขึ้นสู่ศาลในกลุ่มศาลจังหวัด ศาลแขวง ศาลชั้นต้นในกรุงเทพฯ}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๙) คดีส่วนแพ่งในศาลชั้นต้น แล้วเสร็จภายใน ๓ เดือน จากคดีส่วนแพ่งที่ขึ้นสู่ศาลชั้นต้นทั้งหมด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีแพ่งแล้วเสร็จภายใน ๓ เดือน ของศาลในกลุ่มศาลจังหวัด ศาลแขวง ศาลชั้นต้นในกรุงเทพฯ}}{\text{จำนวนคดีแพ่งที่ขึ้นสู่ศาลในกลุ่มศาลจังหวัด ศาลแขวง ศาลชั้นต้นในกรุงเทพฯ}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๑.๒ (๑๐) คดีในศาลชั้นต้นในระบบการพิจารณาคดีต่อเนื่องใช้ระยะเวลาการพิจารณาภายในเกณฑ์ที่กำหนด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีในศาลชั้นต้นในระบบการพิจารณาคดีต่อเนื่องที่ใช้ระยะเวลาการพิจารณาภายในเกณฑ์ที่กำหนด}}{\text{จำนวนคดีในศาลชั้นต้นในระบบการพิจารณาคดีต่อเนื่อง}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๑.๒ (๓) คดีแพ่งที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ จากคดีแพ่งที่เข้าสู่การพิจารณาในแต่ละปี ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีแพ่งที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีแพ่งที่ขึ้นสู่ศาลปีปัจจุบัน (คดีค้างมา+คดีรับใหม่)}} \times 100 \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีแพ่งที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีแพ่งที่ขึ้นสู่ศาลปีที่ผ่านมา (คดีค้างมา+คดีรับใหม่)}} \times 100 \right)$$

ผลลัพธ์ ๑.๒ (๔) คดีชำนาญพิเศษไกล่เกลี่ยสำเร็จ เพิ่มขึ้นแต่ละประเภท ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๑๐ จากคดีชำนาญพิเศษ แต่ละประเภทที่เข้าสู่การพิจารณา ในแต่ละปี ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีทรัพย์สินทางปัญญา ที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีทรัพย์สินทางปัญญา ที่ขึ้นสู่ศาล ปีปัจจุบัน (ค้างมา+รับใหม่)}} \times 100 \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีทรัพย์สินทางปัญญา ที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีทรัพย์สินทางปัญญา ที่ขึ้นสู่ศาล ปีที่ผ่านมา (ค้างมา+รับใหม่)}} \times 100 \right)$$

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีแรงงานที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีแรงงานที่ขึ้นสู่ศาล ปีปัจจุบัน (ค้างมา+รับใหม่)}} \times 100 \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีแรงงานที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีแรงงานที่ขึ้นสู่ศาล ปีที่ผ่านมา (ค้างมา+รับใหม่)}} \times 100 \right)$$

หมายเหตุ คดีชำนาญพิเศษที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จ ในที่นี้ หมายถึง คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ คดีแรงงาน ไม่รวมคดีภาษีและคดีล้มละลาย

ผลลัพธ์ ๑.๒.๑ (๒) ศาลชั้นต้นนำระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปใช้ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๑๐๐ ของศาลชั้นต้นทั้งหมด ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนศาลชั้นต้นในกลุ่มศาลแพ่ง ศาลอาญาในเขตกรุงเทพฯ ศาลชำนาญพิเศษ (ยกเว้นศาลล้มละลายกลาง ศาลภาษีอากรกลาง) ศาลจังหวัด ศาลแขวง (ไม่รวมกลุ่มศาลเยาวชนและครอบครัว) ที่มีการนำระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปใช้}}{\text{จำนวนศาลชั้นต้นในกลุ่มศาลแพ่ง ศาลอาญาในเขตกรุงเทพฯ ศาลชำนาญพิเศษ (ยกเว้นศาลล้มละลายกลาง ศาลภาษีอากรกลาง) ศาลจังหวัด ศาลแขวง (ไม่รวมกลุ่มศาลเยาวชนและครอบครัว)}} \times 100$$

หมายเหตุ ศาลชั้นต้น ในที่นี้ หมายถึง ศาลชั้นต้นเฉพาะศาลคดีแพ่งและศาลคดีอาญาในเขตกรุงเทพมหานคร ศาลชำนาญพิเศษ ยกเว้น ศาลล้มละลายกลาง ศาลภาษีอากรกลาง ศาลจังหวัด ศาลแขวง ไม่รวมศาลเยาวชนและครอบครัว

ผลผลิต ๑.๒.๑ (๓) คดีผู้บริโภคในศาลชั้นต้นเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๑๐๐ ของคดีผู้บริโภคทั้งหมดในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีผู้บริโภคในศาลชั้นต้นที่เข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท}}{\text{จำนวนคดีผู้บริโภคที่เข้าสู่ศาลชั้นต้นทั้งหมด (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๒.๑ (๔) คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศในศาลทรัพย์สินทางปัญญา และการค้าระหว่างประเทศกลางเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๒๕ ของคดีทรัพย์สินทางปัญญา ทั้งหมด ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีทรัพย์สินทางปัญญา ในศาลทรัพย์สินฯ ที่เข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท}}{\text{จำนวนคดีทรัพย์สินทางปัญญา ที่ขึ้นสู่ศาลทรัพย์สินฯ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๒.๑ (๕) คดีภาษีอากรในศาลภาษีอากรกลางที่เข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๑๕ ของคดีภาษีอากรทั้งหมดในแต่ละปี ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีภาษีอากรในศาลภาษีอากรกลางที่เข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท}}{\text{จำนวนคดีภาษีอากรที่ขึ้นสู่ศาลภาษีอากรกลาง (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๒.๑ (๖) คดีแรงงานในศาลแรงงานทั้งหมดเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ร้อยละ ๑๐๐ ตามที่กฎหมายบัญญัติ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีแรงงานในกลุ่มศาลแรงงานที่เข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท}}{\text{จำนวนคดีแรงงานที่ขึ้นสู่ศาลในกลุ่มศาลแรงงาน (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๑.๓ (๔) ข้อพิพาทที่ระงับข้อพิพาทด้วยวิธีอนุญาโตตุลาการ แล้วเสร็จจากข้อพิพาทที่เข้าสู่กระบวนการอนุญาโตตุลาการทั้งหมด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓๐ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนข้อพิพาทเสร็จไปด้วยวิธีอนุญาโตตุลาการของสถาบันอนุญาโตตุลาการ สำนักงานศาลยุติธรรม}}{\text{จำนวนข้อพิพาทที่เข้าสู่กระบวนการอนุญาโตตุลาการของสถาบันอนุญาโตตุลาการ สำนักงานศาลยุติธรรม (คดีค้างมา+ คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๓.๑ (๑) ข้อพิพาทที่เข้าสู่กระบวนการอนุญาโตตุลาการของสถาบันอนุญาโตตุลาการ สำนักงานศาลยุติธรรม ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ร้อยละ ๘๐ แล้วเสร็จภายใน ๒ ปี นับแต่แต่งตั้งอนุญาโตตุลาการ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนข้อพิพาทที่เข้าสู่กระบวนการอนุญาโตตุลาการ ระหว่างวันที่ ๑ ต.ค. ๒๕๕๖ - ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๐ ที่ดำเนินการแล้วเสร็จภายใน ๒ ปี}}{\text{จำนวนข้อพิพาทที่เข้าสู่กระบวนการอนุญาโตตุลาการ ระหว่างวันที่ ๑ ต.ค. ๒๕๕๖ - ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๐}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๔.๒ (๑) จำเลยได้รับอนุญาตให้ปล่อยชั่วคราว ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๐ ของคำร้องขอปล่อยตัวชั่วคราวทั้งหมด ในแต่ละปี ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนจำเลยที่ได้รับอนุญาตให้ปล่อยชั่วคราว}}{\text{จำนวนคำร้องขอปล่อยตัวชั่วคราวทั้งหมด}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๖.๒ (๑) คดีที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองแล้วเสร็จตามกรอบเวลามาตรฐานที่กำหนด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีของศาลฎีกาแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองที่แล้วเสร็จตามกรอบเวลามาตรฐาน}}{\text{จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๗.๒ (๑) คดีที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีเลือกตั้ง แล้วเสร็จตามกรอบเวลายามาตราฐานที่กำหนด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีของศาลฎีกาแผนกคดีเลือกตั้งแล้วเสร็จตามกรอบเวลายามาตราฐาน}}{\text{จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีเลือกตั้ง (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๑.๗.๔ (๑) คดีที่ขึ้นสู่การพิจารณาคดีในศาลชั้นอุทธรณ์แผนกคดีเลือกตั้ง แล้วเสร็จตามกรอบเวลายามาตราฐานที่กำหนด ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีของศาลชั้นอุทธรณ์แผนกคดีเลือกตั้งแล้วเสร็จตามกรอบเวลายามาตราฐาน}}{\text{จำนวนคดีที่ขึ้นสู่การพิจารณาในศาลชั้นอุทธรณ์แผนกคดีเลือกตั้ง (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๑.๙ (๓) คดีครอบครัวที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ ๕ จากคดีครอบครัวที่เข้าสู่การพิจารณา ในแต่ละปี ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีครอบครัวที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีครอบครัวที่เข้าสู่การพิจารณาปีปัจจุบัน (คดีค้างมา+คดีรับใหม่)}} \times 100 \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีครอบครัวที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีครอบครัวที่เข้าสู่การพิจารณาปีที่ผ่านมา (คดีค้างมา+คดีรับใหม่)}} \times 100 \right)$$

ผลลัพธ์ ๒.๑ (๕) คดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าฯ เปรียบเทียบกับคดีแล้วเสร็จของศาลทรัพย์สินทางปัญญา ลดลงจากปีที่ผ่านมา อย่างน้อยร้อยละ ๐.๕ ในแต่ละปี

วิธีการวัด

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีทรัพย์สินฯ ในปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีทรัพย์สินทางปัญญา เสร็จไปในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีทรัพย์สินฯ ในปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีทรัพย์สินทางปัญญา เสร็จไปในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right)$$

ผลลัพธ์ ๒.๑ (๖) คดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลาย เปรียบเทียบกับคดีแล้วเสร็จ
ของศาลล้มละลายกลาง ลดลงจากปีที่ผ่านมา อย่างน้อยร้อยละ ๐.๑ ในแต่ละปี

วิธีการวัด

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลายในปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีล้มละลายเสร็จไปในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลายในปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีล้มละลายเสร็จไปในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right)$$

ผลลัพธ์ ๒.๑ (๗) คดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีภาษีอากร เปรียบเทียบกับคดีแล้วเสร็จ
ของศาลภาษีอากรกลาง ลดลงจากปีที่ผ่านมา อย่างน้อยร้อยละ ๐.๑ ในแต่ละปี

วิธีการวัด

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีภาษีอากรในปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีภาษีอากรเสร็จไปในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีภาษีอากรในปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีภาษีอากรเสร็จไปในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right)$$

ผลลัพธ์ ๒.๑ (๘) คดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีแรงงาน เปรียบเทียบกับคดีแล้วเสร็จ
ของศาลแรงงาน ลดลงจากปีที่ผ่านมา อย่างน้อยร้อยละ ๐.๑ ในแต่ละปี

วิธีการวัด

$$\left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีแรงงานในปีปัจจุบัน}}{\text{จำนวนคดีแรงงานเสร็จไปในปีปัจจุบัน}} \times 100 \right) - \left(\frac{\text{จำนวนคดีรับใหม่ที่ขึ้นสู่ศาลฎีกาแผนกคดีแรงงานในปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนคดีแรงงานเสร็จไปในปีที่ผ่านมา}} \times 100 \right)$$

ผลลัพธ์ ๒.๑ (๙) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้า
ระหว่างประเทศกลาง ไม่เกินร้อยละ ๗ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนผลคำพิพากษาของศาลฎีกาแผนกคดีทรัพย์สินทางปัญญา ที่กลับคำพิพากษาของศาลทรัพย์สินฯ}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลฎีกาแผนกคดีทรัพย์สินทางปัญญา}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๒.๑ (๑๐) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลล้มละลายกลาง ไม่เกินร้อยละ ๘
ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนผลคำพิพากษาของศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลายที่กลับคำพิพากษาของศาลล้มละลายกลาง}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลาย}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๒.๑ (๑๑) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษาศาลภาษีอากรกลาง ไม่เกินร้อยละ ๑๕
ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนผลคำพิพากษาของศาลฎีกาแผนกคดีภาษีอากรที่กลับคำพิพากษาของศาลภาษีอากรกลาง}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลฎีกาแผนกคดีภาษีอากร}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๒.๑ (๑๒) ศาลฎีกามีคำพิพากษากลับผลคำพิพากษากลุ่มศาลแรงงาน ไม่เกินร้อยละ ๓
ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนผลคำพิพากษาของศาลฎีกาแผนกคดีแรงงานที่กลับคำพิพากษาของศาลกลุ่มศาลแรงงาน}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลฎีกาแผนกคดีแรงงาน}} \times 100$$

ผลผลิต ๒.๑.๒ (๑) ศาลชำนาญพิเศษ ทั้งศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง ศาลล้มละลายกลาง ศาลภาษีอากรกลาง และกลุ่มศาลแรงงาน พิจารณาพิพากษาคดีแล้วเสร็จตามกรอบเวลามาตรฐานที่กำหนด ร้อยละ ๘๐ ของคดีชำนาญพิเศษทั้งหมดในแต่ละศาล ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลชำนาญพิเศษในแต่ละศาลที่แล้วเสร็จตามกรอบเวลามาตรฐาน	X	๑๐๐
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลชำนาญพิเศษในแต่ละศาล (ค้างมา + รับใหม่)		
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลทรัพย์สินทางปัญญาฯ ที่แล้วเสร็จตามกรอบเวลามาตรฐาน	X	๑๐๐
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลทรัพย์สินทางปัญญาฯ (ค้างมา + รับใหม่)		
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลล้มละลายกลางที่แล้วเสร็จตามกรอบเวลามาตรฐาน	X	๑๐๐
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลล้มละลายกลาง (ค้างมา + รับใหม่)		
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลภาษีอากรกลางที่แล้วเสร็จตามกรอบเวลามาตรฐาน	X	๑๐๐
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลภาษีอากรกลาง (ค้างมา + รับใหม่)		
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่กลุ่มศาลแรงงานที่แล้วเสร็จตามกรอบเวลามาตรฐาน	X	๑๐๐
จำนวนคดีที่ขึ้นสู่กลุ่มศาลแรงงาน (ค้างมา + รับใหม่)		

ผลผลิต ๒.๑.๒ (๒) ศาลชำนาญพิเศษ ทั้งศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง ศาลล้มละลายกลาง ศาลภาษีอากรกลาง และกลุ่มศาลแรงงาน กำหนดนัดฟังคำพิพากษาล่วงหน้าได้ทันที ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของคดีชำนาญพิเศษทั้งหมดในแต่ละศาล ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลชำนาญพิเศษที่สามารถนัดฟังคำพิพากษาล่วงหน้าได้ทันที}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลชำนาญพิเศษ}}$	x ๑๐๐
$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลทรัพย์สินทางปัญญา ที่สามารถนัดฟังคำพิพากษาล่วงหน้าได้ทันที}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลทรัพย์สินทางปัญญา}}$	x ๑๐๐
$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลล้มละลายกลางที่สามารถนัดฟังคำพิพากษาล่วงหน้าได้ทันที}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลล้มละลายกลาง}}$	x ๑๐๐
$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลภาษีอากรกลางที่สามารถนัดฟังคำพิพากษาล่วงหน้าได้ทันที}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลภาษีอากรกลาง}}$	x ๑๐๐
$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของกลุ่มศาลแรงงานที่สามารถนัดฟังคำพิพากษาล่วงหน้าได้ทันที}}{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของกลุ่มศาลแรงงาน}}$	x ๑๐๐

ผลผลิต ๒.๑.๒ (๓) ศาลทรัพย์สินทางปัญญา พิจารณาคดีที่ยื่นฟ้องต่อศาลจังหวัด ผ่านระบบทางไกล ผ่านจอภาพด้วย Web Conference ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ของคดีชำนาญพิเศษทั้งหมดที่ยื่นฟ้องต่อศาลจังหวัด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐

วิธีการวัด

$\frac{\text{จำนวนคดีที่ศาลทรัพย์สินฯ พิจารณาคดีที่ยื่นฟ้องต่อศาลจังหวัดผ่านระบบทางไกลผ่านจอภาพด้วย Web Conference}}{\text{จำนวนคดีชำนาญพิเศษที่ยื่นฟ้องต่อศาลจังหวัด (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}}$	x ๑๐๐
---	-------

ผลผลิต ๒.๑.๒ (๔) คดีในศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง แล้วเสร็จไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๐ จากคดีทั้งหมดที่ขึ้นสู่ศาลทรัพย์สินทางปัญญาฯ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลทรัพย์สินทางปัญญาฯ}}{\text{จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลทรัพย์สินฯ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๒.๑.๒ (๕) คดีในศาลล้มละลายกลาง แล้วเสร็จไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๕ จากคดีทั้งหมดที่ขึ้นสู่ศาลล้มละลายกลาง ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลล้มละลายกลาง}}{\text{จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลล้มละลายกลาง (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๒.๑.๒ (๖) คดีในศาลภาษีอากรกลาง แล้วเสร็จไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ จากคดีทั้งหมดที่ขึ้นสู่ศาลภาษีอากรกลาง ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลภาษีอากรกลาง}}{\text{จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลภาษีอากรกลาง (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๒.๑.๒ (๗) คดีในศาลกลุ่มศาลแรงงาน แล้วเสร็จไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ จากคดีทั้งหมดที่ขึ้นสู่ศาลกลุ่มศาลแรงงาน ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนคดีเสร็จไปของศาลในกลุ่มศาลแรงงาน}}{\text{จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลในกลุ่มศาลแรงงาน (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)}} \times 100$$

ผลผลิต ๒.๑.๓ (๕) ศาลชำนาญพิเศษนำระบบบันทึกคำพยานด้วยระบบดิจิทัลมาใช้ ดังนี้

- ๑.) ศาลทรัพย์สินทางปัญญา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ จากคดีทั้งหมดที่ขึ้นสู่ศาล ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐
- ๒.) ศาลล้มละลายกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ จากคดีทั้งหมดที่ขึ้นสู่ศาล ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐
- ๓.) ศาลภาษีอากรกลาง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ จากคดีทั้งหมดที่ขึ้นสู่ศาล ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐
- ๔.) ศาลแรงงาน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓๐ จากคดีทั้งหมดที่ขึ้นสู่ศาล ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐

วิธีการวัด

จำนวนคดีที่ศาลทรัพย์สินฯ นำระบบบันทึกคำพยานด้วยระบบดิจิทัลมาใช้ในการพิจารณาพิพากษาคดี	× ๑๐๐

จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลทรัพย์สินฯ (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
ปริมาณคดีที่ศาลล้มละลายกลางนำระบบบันทึกคำพยานด้วยระบบดิจิทัลมาใช้ในการพิจารณาพิพากษาคดี	× ๑๐๐

จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลล้มละลายกลาง (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
ปริมาณคดีที่ศาลภาษีอากรกลางนำระบบบันทึกคำพยานด้วยระบบดิจิทัลมาใช้ในการพิจารณาพิพากษาคดี	× ๑๐๐

จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลภาษีอากรกลาง (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	
ปริมาณคดีที่ศาลในกลุ่มศาลแรงงานนำระบบบันทึกคำพยานด้วยระบบดิจิทัลมาใช้ในการพิจารณาพิพากษาคดี	× ๑๐๐

จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลในกลุ่มศาลแรงงาน (คดีค้างมา + คดีรับใหม่)	

ผลลัพธ์ ๕.๑ (๑) นโยบายประธานสภาผู้กษาได้ถูกนำไปปฏิบัติ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๐ ของนโยบายทั้งหมด ในแต่ละปี

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนนโยบายประธานสภาผู้กษาที่ได้ถูกนำไปปฏิบัติ}}{\text{จำนวนนโยบายประธานสภาผู้กษาทั้งหมด}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๕.๑ (๕) กลยุทธ์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ สามารถนำไปดำเนินการในทางปฏิบัติ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของกลยุทธ์ทั้งหมด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนกลยุทธ์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ นำไปดำเนินการในทางปฏิบัติ}}{\text{จำนวนกลยุทธ์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ทั้งหมด}} \times 100$$

ผลผลิต ๕.๑.๒ (๒) ศาลและหน่วยงานในส่วนกลาง บริหารงาน/โครงการแล้วเสร็จบรรลุเป้าหมายผลผลิตที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ ของงาน/โครงการทั้งหมด ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนงาน/โครงการของศาลและหน่วยงานในส่วนกลาง ที่ดำเนินการแล้วเสร็จบรรลุเป้าหมายผลผลิตที่กำหนด}}{\text{จำนวนงาน/โครงการ ของศาลและหน่วยงานในส่วนกลางทั้งหมด}} \times 100$$

ผลผลิต ๕.๑.๒ (๓) ศาลและหน่วยงานในส่วนกลาง ร้อยละ ๘๐ เบิกจ่ายงบประมาณงาน/โครงการ ได้ตามที่กำหนดในแผนการใช้จ่ายงบประมาณ หรือบรรลุผลผลิต โดยใช้วงเงินงบประมาณไม่เกินกว่าที่กำหนดไว้ในแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ในแต่ละปี

วิธีการวัด

$$\frac{\text{จำนวนศาลและหน่วยงานในส่วนกลาง ที่เบิกจ่ายงบประมาณงาน/โครงการได้ตามที่กำหนดในแผนการใช้จ่ายงบประมาณ หรือบรรลุผลผลิต โดยใช้วงเงินงบประมาณไม่เกินกว่าที่กำหนดไว้ในแผนการใช้จ่ายงบประมาณ}}{\text{ศาลและหน่วยงานในส่วนกลางทั้งหมดได้รับงบประมาณงาน/โครงการตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ}} \times 100$$

ผลลัพธ์ ๕.๒ (๑) ศาลยุดิธรรมร้อยละ ๘๕ มีคะแนนการประเมินศัลยุดิธรรมดีเด่นในส่วนของงานธุรการศาล และการบริการประชาชน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐

วิธีการวัด

จำนวนศาลที่มีคะแนนการประเมินศัลยุดิธรรมดีเด่นในส่วนของงานธุรการศาลไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๕
 _____ X ๑๐๐
 จำนวนศัลยุดิธรรมทั้งหมด

ผลผลิต ๕.๒.๑ (๓) ศาลยุดิธรรมในแถบจังหวัดชายแดน ได้รับการพัฒนาระบบงานธุรการศาลทั่วทั้งศาล เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แล้วเสร็จไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของศัลยุดิธรรมในแถบจังหวัดชายแดนทั้งหมด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนศัลยุดิธรรมในแถบจังหวัดชายแดนที่ได้รับการพัฒนาระบบงานธุรการศาลทั่วทั้งศาล เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนแล้วเสร็จ
 _____ X ๑๐๐
 จำนวนศัลยุดิธรรมในแถบจังหวัดชายแดน

ผลผลิต ๕.๒.๒ (๒) ข้าราชการตุลาการในศาลชั้นต้นมีความพึงพอใจในประสิทธิภาพของศูนย์นัดความ ในระบบการพิจารณาคดีครองค้คณะและต่อเนื่อง ในการตรวจหาวันนัดแก้คู่ความ และกำหนดวันนัดสืบพยานแทนผู้พิพากษา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของข้าราชการ ตุลาการในศาลชั้นต้นทั้งหมด ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนข้าราชการตุลาการในศาลชั้นต้นที่มีความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพของศูนย์นัดความในระบบการพิจารณา คดีครองค้คณะและต่อเนื่อง ในการตรวจหาวันนัดแก้คู่ความและกำหนดวันนัดสืบพยานแทนผู้พิพากษา
 _____ X ๑๐๐
 จำนวนข้าราชการตุลาการในศาลชั้นต้น

ผลผลิต ๕.๒.๒ (๓) คดีที่เข้าสู่ระบบการพิจารณาตีครบองค์คณะและต่อเนื่องโดยผ่านศูนย์นัดความ และระบบก่อนวันนัดในศาลชั้นต้น มีอัตราคดีค้าง ไม่เกินร้อยละ ๑๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนคดีค้างของคดีที่เข้าสู่ระบบการพิจารณาตีครบองค์คณะและต่อเนื่อง
โดยผ่านศูนย์นัดความและระบบก่อนวันนัดในศาลชั้นต้น

X ๑๐๐

จำนวนคดีที่เข้าสู่ระบบการพิจารณาตีครบองค์คณะและต่อเนื่อง
โดยผ่านศูนย์นัดความและระบบก่อนวันนัดในศาลชั้นต้น

ผลผลิต ๕.๒.๒ (๔) ระบบติดตามพยานที่สนับสนุนและสอดส่องให้คู่ความนำพยานมาเบิกความโดยไม่ต้องเลื่อนคดี ทำให้การเลื่อนคดีในระบบการพิจารณาตีครบองค์คณะและต่อเนื่องในแต่ละศาล มีไม่เกินร้อยละ ๑๐ ของคดีที่เข้าสู่ระบบการพิจารณาตีต่อเนื่องทั้งหมด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนคดีที่ถูกเลื่อนจากการใช้ระบบติดตามพยานในระบบการพิจารณาตีครบองค์คณะและต่อเนื่องในแต่ละศาล

X ๑๐๐

จำนวนคดีที่เข้าสู่ระบบการพิจารณาตีต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ ๕.๓ (๑) หน่วยงานในสังกัดส่วนกลาง ร้อยละ ๘๕ มีคะแนนการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลระดับหน่วยงาน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ในแต่ละปี

วิธีการวัด

จำนวนหน่วยงานในสังกัดส่วนกลางที่มีคะแนนการประเมินฯ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

X ๑๐๐

จำนวนหน่วยงานในสังกัดส่วนกลาง

ผลลัพธ์ ๕.๔ (๒) ปริมาณคดีค้างพิจารณาในศาลนำร่องที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้พัฒนา ระบบการพิจารณาพิพากษาคดี มีไม่เกินร้อยละ ๕ ของคดีที่ขึ้นสู่ศาลทั้งหมด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

ปริมาณคดีค้างพิจารณาในศาลนำร่องที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้พัฒนาระบบการพิจารณาพิพากษาคดี

X ๑๐๐

จำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาลนำร่อง

ผลลัพธ์ ๕.๔ (๓) ศาลยุติธรรมสามารถให้บริการแก่ประชาชนผู้มีอรรถคดี ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ ของผู้มีอรรถคดีทั้งหมด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

จำนวนประชาชนผู้มีอรรถคดีที่สามารถใช้บริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของศาลยุติธรรม

 จำนวนประชาชนผู้มีอรรถคดีทั้งหมด

x ๑๐๐

ผลลัพธ์ ๕.๔ (๕) หน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมในส่วนกลาง ร้อยละ ๘๐ สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้บริหารงานตามที่สำนักงานศาลยุติธรรมกำหนด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

วิธีการวัด

จำนวนหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมในส่วนกลางที่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้บริหารงานตามที่สำนักงานศาลยุติธรรมกำหนด

 จำนวนหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมในส่วนกลาง

x ๑๐๐

ผลผลิต ๕.๕.๑ (๑) ศาลยุติธรรมทั่วประเทศมีพนักงานต้อนรับประจำศาลยุติธรรมที่มีความพร้อม และมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนตามเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ ๙๐ ในแต่ละปี โดยใช้งบประมาณภายในวงเงินที่กำหนด

วิธีการวัด

จำนวนพนักงานต้อนรับประจำศาลยุติธรรมทั่วประเทศที่มีความพร้อม และมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนตามเกณฑ์ที่กำหนด

 จำนวนพนักงานต้อนรับประจำศาลยุติธรรมทั่วประเทศ

x ๑๐๐

**การพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์
และการดำเนินการตาม
ยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม เมื่อ
ไทยเข้าสู่อาเซียน**

ผู้วิจัย นายรัชพงษ์ วิสุทธิสังวร
ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์
ประจำสำนักประธานศาลฎีกา
นักศึกษารวบอ.รุ่นที่ ๕๗

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

- รัฐธรรมนูญ ปี ๒๕๕๐
- ให้ศาลยุติธรรม มีหน่วยงานธุรการ เป็นอิสระ แยกจากกระทรวงยุติธรรม
- มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และ มีการจัดทำงบประมาณรายจ่าย
- มีคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม บริหารงบประมาณเองบางส่วน

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา(ต่อ)

- มีการเปลี่ยนผู้บริหาร,ผู้ปฏิบัติ ขาดความต่อเนื่อง
- มีการทำแผนยุทธศาสตร์ ๔ ฉบับต่างรูปแบบกรอบแนวคิด และ เทคนิคที่ใช้
- ยุทธศาสตร์ และแผนงานโครงการเกี่ยวกับอาเซียนไม่ชัดเจน
- ข้าราชการในหน่วยงานไม่ชัดเจนในเป้าหมาย และแนวทางดำเนินการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑. เพื่อศึกษายุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม
- ๒. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม
- ๓. เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน
- ๔. เพื่อเสนอแนะแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน

• ขอบเขตของการวิจัย

• วิธีดำเนินการวิจัย

- การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดย
ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร

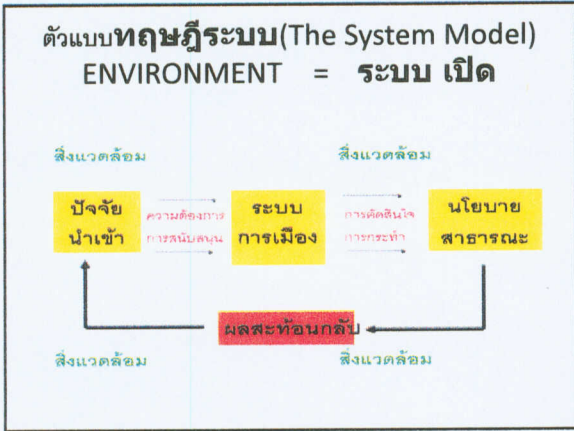
กรอบแนวคิดทฤษฎี

- แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย
- แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

**แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการ
กำหนดนโยบาย**

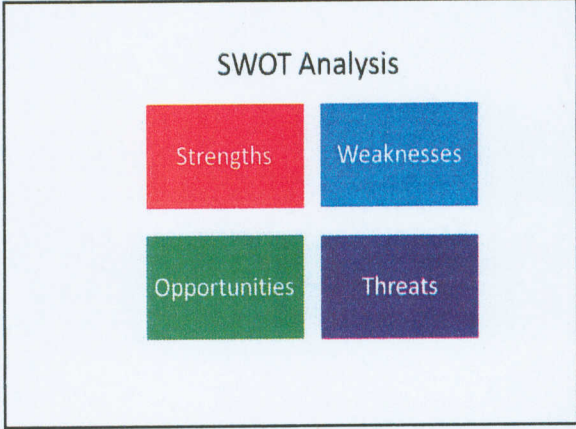
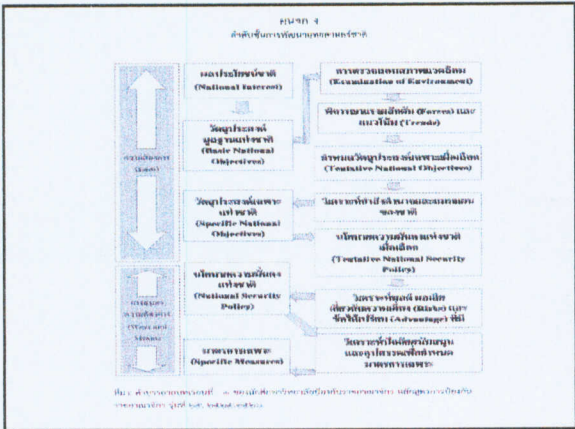
• ทฤษฎีชนชั้นนำ(The Elitist Theory)

- รัฐ ฯ ส่งผ่านนโยบาย ทาง
 - รัฐธรรมนูญ
 - พรบ.งบประมาณรายจ่าย
 - ฯลฯ



แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายของ วปอ.

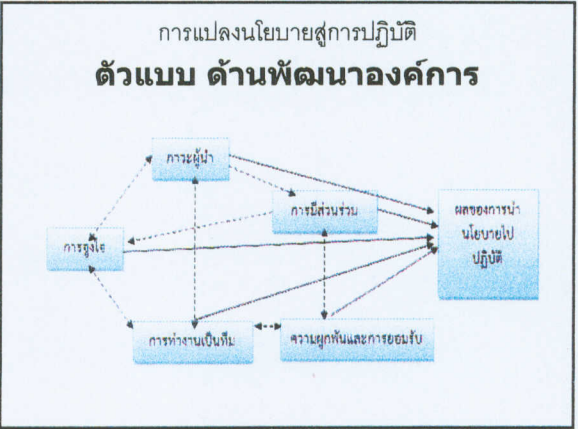
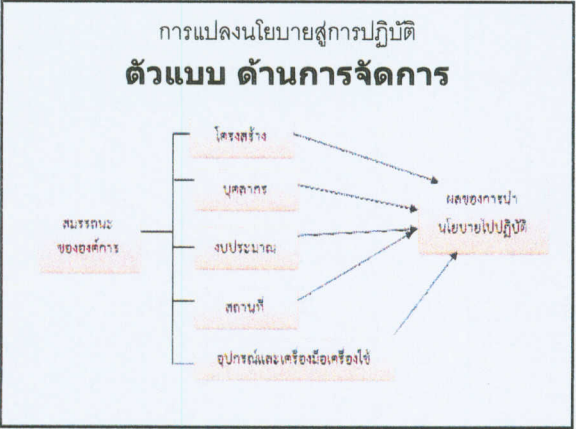
ลำดับขั้นการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ วปอ.

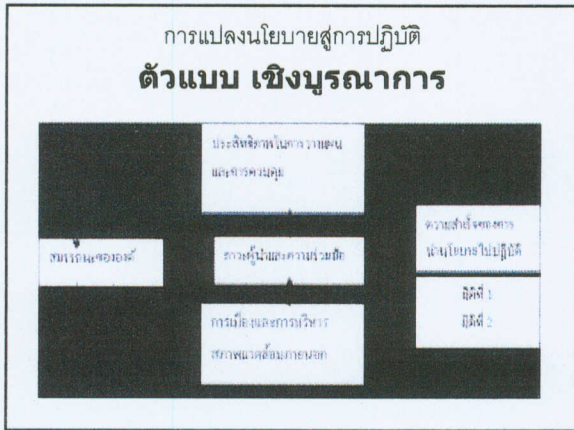


ทบ.ระบบ VS การพัฒนายุทธศาสตร์ของวปอ. vs SWOT

<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีโครงสร้างที่ดี • มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย • มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ • มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล 	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • ขาดแคลนงบประมาณ • ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ • ขาดเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย • ขาดผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล 	
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • โอกาสที่จะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ • การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน • การขยายตัวของเศรษฐกิจ • การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> • การแข่งขันที่รุนแรงจากคู่แข่ง • การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค • การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ • การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างองค์กร 	

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ





- การเปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ**
ตัวแบบ เชนบูรณาการ
- ๑. **ปจัจยด้านสมรรถนะขององคการ** ประกอบด้วย
 - ๑.๑ โครงสร้างองคการ
 - ๑.๒ งบประมาท
 - ๑.๓ บุคลากร
 - ๑.๔ วัสดุอุปกรณ์และสถานที่
 - หากหน่วยงานมีเพียงพอและเหมาะสมทำให้การปอนโยนารไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ หากขาดองค์ประกอบหรือมีเกินไม่เหมาะสมจะมีผลเป็นอุปสรรค
 - ๒. **ปจัจยด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม** ประกอบด้วย
 - ๒.๑ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย
 - ๒.๒ ความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย
 - ๒.๓ การกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงาน
 - ๒.๔ ระบบติดตาม ควบคุม และประเมินผล
 - ๒.๕ ความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คูลให้โทษ

- ตัวแบบ เชนบูรณาการ(ต่อ)**
- ๓. **ปจัจยด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ** ประกอบด้วย
 - ๓.๑ ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วมในองคการ
 - ๓.๒ การสร้างให้เกิดความผูกพันต่อสมาชิกด้วยกันและทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
 - ๔. **ปจัจยด้านการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก** ประกอบด้วย
 - ๔.๑ ระดับความสนับสนุนหรือต่อต้านจากฝ่ายต่างๆ
 - ๔.๒ จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและระดับการเพิงพาที่จะต้องมีระหว่างหน่วยงาน
 - ๔.๓ ความสามารถในการเจรจาต่อรองกับสภาพแวดล้อมภายนอก
 - ๔.๔ เงื่อนไขด้านการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง

ผลการวิจัยข้อ ๑.

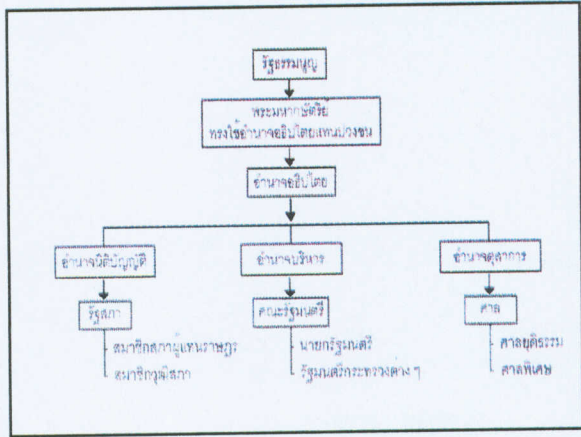
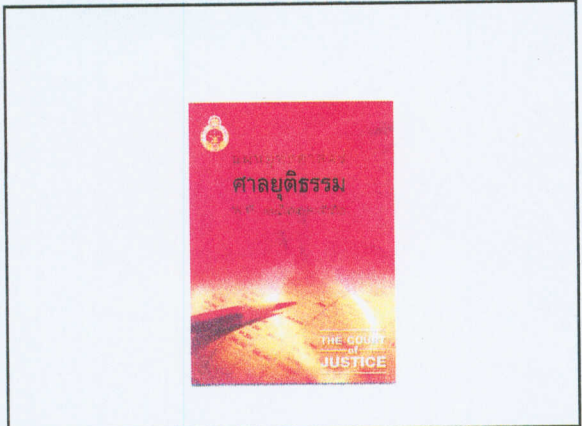
ศีกษายุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม

ผลการวิจัย
๑. แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม ๔ ฉบับ
ฉบับ ๑ พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙ ฉบับ ๒ พ.ศ.๒๕๕๙- ๒๕๕๒




ฉบับ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๕๖ **ฉบับ ๔ พ.ศ.๒๕๕๗- ๒๕๖๐**





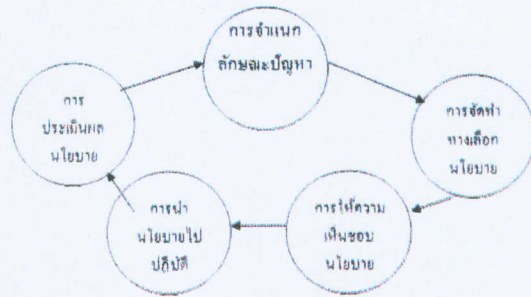
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒



กรอบแนวคิดหลัก ๔ ประการคือ

- ๑. ความเป็นสถาบันองค์อำนาจอธิปไตยฝ่ายตุลาการ
- ๒. เจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐
- ๓. ความต้องการของประชาชน
- ๔. การบริหารภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์

แผนภูมิความเชื่อมโยงของแผน ฉบับที่ ๒



SWOT Analysis



S-W

สภาพแวดล้อมภายในได้มีการวิเคราะห์ ๔ ด้าน ส่วนที่เป็นจุดแข็งและส่วนที่เป็นจุดอ่อน คือ

๑. **ขีดความสามารถการจัดการทางการเงิน**
 - ๑.๑ แหล่งรายได้
 - ๑.๒ การใช้จ่ายงบประมาณ
๒. **ขีดความสามารถการจัดการ เรียนรู้ และเจริญเติบโต**
 - ๒.๑ ขีดความสามารถของบุคคล
 - ๒.๑.๑ ข้าราชการตุลาการ
 - ๒.๑.๒ ผู้พิพากษาสมทบ
 - ๒.๑.๓ ผู้ใต้ตุลาการ
 - ๒.๑.๔ ข้าราชการศาลยุติธรรม
 - ๒.๒ โครงสร้างและการจัดระเบียบราชการ
 - ๒.๓ เทคโนโลยีสารสนเทศ
 - ๒.๔ การวิจัยและพัฒนา
๓. **กระบวนการภายใน**
 - ๓.๑ ระเบียบวิธี และขั้นตอนการดำเนินงานคดีในศาล
 - ๓.๒ การไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อพิพาท
 - ๓.๓ การอนุญาตตุลาการ
 - ๓.๔ การช่วยเหลือและคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของผู้ความ
๔. **ความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของประชาชนผู้มีส่วนได้เสีย**

O-T

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ๕ ด้าน คือ
 - ๑. ปัญหาทางสังคม
 - ๒. ความต้องการของประชาชน
 - ๓. ความต้องการของระบบเทคโนโลยีและการสื่อสาร
 - ๔. ระบบเศรษฐกิจ
 - ๔.๑ ระบบเศรษฐกิจภายในประเทศ และการเปิดเสรี
- ทางการค้า
 - ๕. การเมืองและนโยบายของภาครัฐ
 - ๕.๑ นโยบายรัฐบาล
 - ๕.๒ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย
 - ๕.๓ แผนพัฒนาฯ กุญหมายแห่งชาติ
 - ๕.๔ ระบบการจัดสรรงบประมาณของรัฐ
 - ๕.๕ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม
 - ๕.๖ กฎหมาย
 - ๕.๖.๑ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐
 - ๕.๖.๒ ข้อตกลง สนธิสัญญา ระหว่างประเทศ เช่น ASEAN APEC

การรายงานผล VS การประเมินผล

แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ ๒ ได้ระบุไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการประเมินผลและรายงานผลซึ่งต่างจากยุทธศาสตร์อีก ๔ ฉบับ โดยวางระบบไว้ ๒ แบบ คือ

๑. ระบบรายงานผล

- ๑.๑ วางแนวความก้าวหน้าของตัวชี้วัดหรือของงานด้านอื่นๆ โดยมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนทุกระยะ ๑ เดือน ล่วงหน้าการดำเนินงานตามชุดดัชนี โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ
- ๑.๒ รายงานความคืบหน้าของแผนยุทธศาสตร์ภาคคู่ควบเป็นการรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ต่อคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ
- ๑.๓ วางแผนการดำเนินงานประจำปีต่อฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร และแผนเพื่อต่อประชาชนทั่วไป

๒. ระบบการประเมินผล

- ใช้วิธีการประเมินผลโดยสองชั้นที่เทียบเคียง ประเมินผล ๒ รอบได้แก่
- ๒.๑ ประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ทางคู่ควบ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๖ เป็นการประเมินประสิทธิภาพของความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ และพันธกิจเชิงยุทธศาสตร์ที่นำไปปฏิบัติ ที่ภาควิชาการยุติธรรม
- ๒.๒ ประเมินผลองค์กร เป็นการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรใน ๔ มิติคือ
 - ๑ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน
 - ๒ ประสิทธิภาพ
 - ๓ การพัฒนาองค์กร
 - ๔ คุณภาพในการให้บริการ

ผลการวิจัย ข้อ ๒.

- **ปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม.**

ปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม

- ๑. เมื่อศาลยุติธรรมแยกเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารคือกระทรวงยุติธรรมในขั้นแรกจึงอาจมี**ปัญหาจากการขาดนักวิชาการทางด้านวางแผนยุทธศาสตร์**ที่สอดคล้องกับทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์
- ๒. ในขั้นปรับตัวระยะต่อมา ได้มีการใช้**ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องทุกด้านในการดำเนินการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์** แต่ด้วยข้อจำกัดทางการบริหารคือ**การปรับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารของศาล และปฏิบัติจัดงาน ทำให้ขาดการเชื่อมโยงต่อเนื่อง**

ปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม(ต่อ)

- ๓. ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญและปรากฏชัดอยู่ในการปฏิบัติตามแผนทั้งฝ่ายบริหารหลายๆหน่วยงานคือการมีได้นำแผนยุทธศาสตร์เดิมมาวิเคราะห์และประเมินถึงข้อดีข้อเสียเพื่อการพัฒนาแบบต่อยอดอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้วิจัยสนใจ เพราะการขาดการศึกษาวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิมด้วยเหตุมีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารใหม่อาจมีผลทำให้การใช้แผนฉบับใหม่ในรูปแบบใหม่โดยมิได้มีการอ้างอิงแผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิม ขาดการต่อยอดหรือการสร้างความสำเร็จและยั่งยืนในแผนยุทธศาสตร์

ผลการวิจัย ข้อ ๓.

**วิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อ
การดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทย
เข้าสู่อาเซียน**

ตารางที่ 4-1 ผลด้านบวกและความท้าทายของไทยหลังเป็นประชาคมอาเซียน ผลกระทบตามเสาหลักที่ 1. ด้านการเมืองความมั่นคง

ผลด้านบวก

- 1. การมีสถาบันที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสันติภาพ และความมั่นคงในระดับภูมิภาค
- 2. การมีกลไกระงับข้อพิพาทในภูมิภาคระหว่างประเทศสมาชิก
- 3. การส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยและสิทธิมนุษยชน
- 4. การควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐที่เข้มข้นยิ่งขึ้น

ความท้าทาย

- 1. ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ การลักลอบค้ายาเสพติด การค้าอาวุธ ยาเสพติดและสารตั้งต้น การลักลอบเข้าเมืองผิดกฎหมาย
- 2. ช่องว่างในการพัฒนาอาจนำมาซึ่งความขัดแย้งทางสังคม
- 3. อาชญากรรมเครือข่าย (Cyber crime), อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ, อาชญากรรมทางสถาบันการเงิน, คอมพิวเตอร์, การปลอมแปลงเอกสาร, เชื้อโกงข้ามชาติ, ฟอกเงิน (White collar crime) จากการลงทุนเสรีและการส่งเสริมการท่องเที่ยวในอาเซียน
- 4. ปัญหาก่อการร้ายโดยแฝงตัวจากความสับสนในการเข้าออกด่านในประเทศสมาชิกอาเซียน การติดต่อสื่อสารผ่านสังคม On line ขยายเครือข่ายแนวคิดและเพิ่มแนวร่วม

ตารางที่ 4-1 ผลด้านบวกและความท้าทายของไทยหลังเป็นประชาคมอาเซียน ผลกระทบตามเสาหลักที่ ๒. ด้านเศรษฐกิจ

ผลด้านบวก

- ๑. การค้าและการลงทุนในภูมิภาคเป็นไปได้เป็นอย่างดีรวดเร็วมากขึ้น อันเป็นผลจากการลดกำแพงภาษี และข้อจำกัดทางการค้า
- ๒. ตลาดขยายมากขึ้น ผู้บริโภคและผู้ผลิตที่ทางเลือกในการผลิตและการบริโภคมากขึ้น
- ๓. ส่งเสริมการเจรจาการค้าของไทยในเวทีระดับโลก
- ๔. ช่องว่างทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศสมาชิกลดลง ทำให้แรงงานผิดกฎหมายลดลง

ความท้าทาย

- ๑ ภาคการผลิตและการบริการที่มีศักยภาพในการแข่งขันต่ำ (เช่นธุรกิจขนาดเล็ก) อาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขันไปอย่างสิ้นเชิง (ภาคการผลิตที่อยู่ในเครือข่ายได้รับผลกระทบด้านลบอย่างรุนแรง คือทางอาหาร มะพร้าว กาแฟ ปาล์มปาล์มน้ำมัน)
- ๒- ส่วนภาคที่อาจจะได้ผลประโยชน์ ได้แก่ สินค้าอุตสาหกรรมยานยนต์ และชิ้นส่วน อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ อากาศยาน สิ่งทอ สิ่งนํ้าสำเร็จรูป วัสดุก่อสร้าง สินค้าปิโตรเคมีโลก
- ๓- การเคลื่อนย้ายแรงงานมีฝีมือ (8 สาขา) คือ วิศวกร, สถาปนิก, นักสำรวจ แพทย์, ช่างเทคนิค, ทันตแพทย์, นักบัญชี, การบริการ, การท่องเที่ยว, ๔- ขาดแคลนแรงงานในกลุ่มประเทศสมาชิกในการเข้าแรงงานผิดกฎหมายจากเอเชียใต้และ อาฟริกา

ตารางที่ 4-1 ผลด้านบวกและความท้าทายใหญ่หนึ่งเป็นประชาคมอาเซียน
ผลกระทบตามเสาหลักที่ ๓. **ด้านสังคม**

ผลด้านบวก

- 1. การสร้างอัตลักษณ์ร่วมกันของอาเซียน และการสร้างความรู้สึกร่วมของประชาชนให้ตระหนักถึงหน้าที่ในการเป็นประชากรของอาเซียน
- 2. มีกลไกการช่วยเหลือเมื่อมีภัยพิบัติ
- 3. มีการคุ้มครองแรงงานต่างด้าวของประเทศอาเซียน
- 4. การช่วยเหลือด้านกงสุลแก่ประชาชนอาเซียนในประเทศที่ 3

ความท้าทาย

- ปัญหาด้านสังคมและสาธารณสุขที่อาจเกิดจากการเคลื่อนย้ายแรงงานและนักท่องเที่ยวโดยเสรี เช่น โรคระบาด ความขัดแย้งทางสังคมและเชื้อชาติ และอาชญากรรมข้ามชาติต่างๆ (เช่น ยาเสพติด, การค้ามนุษย์)

สรุป และ ข้อเสนอแนะ

ตัวแปรที่ได้รับผลกระทบและต้องปรับตัว ๓ ตัวแปร

- ๑. การปรับตัวด้าน **โครงสร้างส่วนราชการ (Structural Change)**
- ๒. การปรับตัวด้าน **การเปลี่ยนความคิด (Mindset Change)** จากความคิดเดิมที่ว่า "เราจะได้ประโยชน์อะไรจากอาเซียน" เปลี่ยนความคิดเป็น "เราจะสร้างประโยชน์อะไรให้กับอาเซียน"
- ๓. การส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็น (Learning) สำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการรวมทั้งเพื่อสร้างเครือข่ายกับประชาชนในการขับเคลื่อนการเป็นประชาคมอาเซียน

วิเคราะห์จากผลกระทบตาม สามเสาหลักอาเซียนต่อ การดำเนินงานของศาลยุติธรรม

- ๑). บุคลากร **ผู้บริหารในศาลต้องมีการรับรู้** และปรับความคิดเกี่ยวกับสถาบันด้านอาเซียนใหม่ที่เกิดขึ้น และต้องมีการปรับโครงสร้างส่วนราชการเพื่อรองรับในมิติที่มีความสัมพันธ์กับศาลยุติธรรม
- ๒). การมีกลไกระงับข้อพิพาทระดับภูมิภาคระหว่างประเทศสมาชิก
- มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมด้านการปรับโครงสร้าง **การระงับข้อพิพาทโดยวิธีการไกล่เกลี่ย** และการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการทางอนุญาโตตุลาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของศาลยุติธรรม ต้องมีการรับรู้ (Learning) และปรับความคิด (Mindset change) เกี่ยวกับมุมมองทางความคิดในมุมมองประเทศสมาชิกในกลุ่มอาเซียนเป็นกลุ่มที่ต้องดูแลรักษาสิทธิร่วมกันเพื่อผลประโยชน์ในการผลักดันเป้าหมายของอาเซียนให้สำเร็จร่วมกัน สำหรับการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง (Structural Change) อาจจะ **ต้องมีการจัดตั้งศูนย์ประสานงานด้านการระงับข้อพิพาทในพื้นที่** ที่มีข้อพิพาทระดับสูงเช่น พื้นที่จังหวัดหรือภูมิภาคในเขตที่ติดต่อกับประเทศสมาชิกอาเซียนและมีความสูง

วิเคราะห์จากผลกระทบตาม สามเสาหลักอาเซียนต่อ การดำเนินงานของศาลยุติธรรม(ต่อ)

- ผลกระทบด้านการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (Structural Change) อาจจะต้องมีการสร้างศูนย์หรือหน่วยงานเช่น ศาลต่างๆ เพิ่มขึ้นในพื้นที่ที่มีปัญหา อาชญากรรมเพิ่มขึ้น เช่นพื้นที่จังหวัดทองเที่ยว พื้นที่จังหวัดชายแดนที่ติดต่อกับประเทศสมาชิกอาเซียน และมีผลถึงศาลข่าวนิติพิเศษต่างๆ ของศาลยุติธรรมอื่น ได้แก่ ศาลแรงงาน ศาลภาษีอากร ศาลล้มละลาย และศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ศาลเหล่านี้จะต้องมีการปรับตัวด้านบุคลากร (Mindset Change) คือการปรับเปลี่ยนความคิดและด้านการเรียนรู้ปัญหาใหม่ๆ รวมถึงกฎหมายที่จะต้องใช้ประกอบ (Learning) ควบคู่กับการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (Structural Change) เช่นปัจจุบัน มีศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลางเพียงแห่งเดียวที่กรุงเทพมหานคร อาจจะต้องมีปรับศาลระดับภูมิภาคเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับปัญหาที่ความที่เพิ่มขึ้น

วิเคราะห์จากผลกระทบตาม สามเสาหลักอาเซียน ต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม(ต่อ)

- ๔).ผลกระทบด้านการควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐที่เข้มข้นยิ่งขึ้น
- ผลกระทบด้านนี้ต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม ก่อประโยชน์ที่จะต้องมีการปรับโครงสร้าง (Structural Change) หน่วยงานควบคุมคุณภาพของศาลยุติธรรมเกี่ยวกับการพิจารณาพิพากษาคดี ซึ่งเป็นภาระกิจหลัก เช่นการกำกับดูแลการนั่งพิจารณาคดีครบองค์คณะและต่อเนื่อง การพิพากษาคดีให้เสร็จภายในกำหนดเวลา การบังคับคดีที่รวดเร็ว

๕.แนวทางการปรับตัวด้านกระบวนการพิจารณาของ ศาลยุติธรรม

- ๕.๑. เรื่องอำนาจศาลตามลักษณะคดี ต้องมีการพิจารณารับคดีกรณีและลักษณะคดีที่เป็นข้อพิพาทที่อาจจะเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นเช่นคดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีละเมิด ต้องพิจารณารับคดีอำนาจศาลชดเชยกัน ในระหว่างประเทศสมาชิกด้วยกัน และต้องพิจารณารับกระบวนการอนุญาโตตุลาการที่อาจมีปัญหาเรื่องการนำผลคำพิพากษาของอนุญาโตตุลาการมาใช้บังคับคดีข้ามประเทศ เช่นกรณีคำพิพากษาของอนุญาโตตุลาการในประเทศสิงคโปร์จะใช้บังคับผ่านศาลไทยได้หรือไม่เพียงใด
- ๕.๒. เรื่องเขตอำนาจศาล ต้องพิจารณารับถึงการขยายเขตอำนาจด้านพื้นที่หรือด้านคดีความหรือไม่ เพียงใด
- ๕.๓. เรื่องเงื่อนไขการฟ้องคดี การระบุอำนาจฟ้องเมื่อคู่พิพาทอยู่ต่างประเทศ หรือทรัพย์สินอยู่ต่างประเทศกัน จะทำได้หรือไม่ เพียงใด กรณีเป็นสมาชิกอาเซียนด้วยกัน

๕.แนวทางการปรับตัวด้านกระบวนการพิจารณาของศาลยุติธรรม(ต่อ)

- ๕.๔. ปัญหาการดำเนินกระบวนการคดีของศาลอาจมี ปัญหาเรื่องการฟ้อง การส่งเอกสารในคดีความ การแจ้งคำสั่งศาล การไต่สวน ภาษา ข้อกฎหมาย ผู้รับมอบอำนาจ หมายความ และภูมิสำเนาของคู่ความและหมายความ
- ๕.๕. เรื่องการบังคับคดีตามคำพิพากษาหรือคำสั่ง อาจมี ปัญหากรณีการบังคับคดีตามคำพิพากษาทั้งคดีแพ่งและคดีอาญากับคนต่างชาตินหรือทรัพย์สินของคนในอาเซียน
- ๕.๖. เรื่องการคุ้มครองสิทธิของบุคคล อาจมีปัญหากรณีคนในประเทศสมาชิกอาเซียนตกเป็นจำเลยแล้วขอประกันตัวเองในคดีอาญาหรือคนในประเทศสมาชิกอาเซียนเป็นผู้ประกันตัวบุคคล โดยอาศัยตำแหน่งหรือทรัพย์สินของตนเองที่อยู่ในประเทศสมาชิกอาเซียนมาวางประกัน ได้หรือไม่ เพียงใด หากคิดนัด คดีสัญญา สามารถบังคับคดีได้หรือไม่ เพียงใด รวมถึงคำสั่งเกี่ยวกับการเป็นบุคคลล้มละลายมีผลบังคับข้ามประเทศได้หรือไม่
- การเตรียมความพร้อมข้างต้น เป็นประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและกระบวนการพิจารณาโดยตรงซึ่งสมควรที่จะยกเป็นประเด็นในการหารือในอนาคตต่อไป

ข้อเสนอแนะ

- ยุทธศาสตร์ ศาลยุติธรรมเพื่อการเตรียมพร้อมเข้าสู่อาเซียน
- “ การร่วมพัฒนาระบบการอำนวยความยุติธรรมสู่มาตรฐานของ อาเซียน ”

แนวทางดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

- ๑. ปรับ **โครงสร้าง** (Structural Change) ระบบงานอำนวยความยุติธรรมเพื่อรองรับบทบาทเชิงรุกด้านการอำนวยความยุติธรรมตามภารกิจหลักทุกประเภทคดี ทั้งคดีแพ่ง คดีอาญา คดีขานัญพิเศษ ได้แก่ คดีแรงงาน คดีทรัพย์สินทางปัญญา คดีการค้ำระหว่างประเทศ คดีภาษีอากร คดีล้มละลายและการฟื้นฟู **เพื่อกำหนดมาตรฐานร่วมกันในกลุ่มประชาคมอาเซียน** ทั้งด้านกฎหมายสารบัญญัติและกฎหมายวิธีสบัญญัติรองรับ (เชิงเนื้อหาและรูปแบบ)

แนวทางดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (ต่อ)

- ๒. **พัฒนาการร่วมมือ** กับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทุกฝ่ายในไทย และประชาคมอาเซียน
- ๓. **พัฒนาทรัพยากรมนุษย์** โดยเน้นบุคลากรด้านกฎหมายภายในและกฎหมายระหว่างประเทศฝ่ายตุลาการ และตุลาการในกระบวนการยุติธรรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑. เพื่อศึกษายุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม
- ๒. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม
- ๓. เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน
- ๔. เพื่อเสนอแนะแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน

ประวัติย่อผู้วิจัย



ชื่อ นายธัชพงศ์ วิสุทธิสังวร

วัน เดือน ปีเกิด ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๐๒

การศึกษา โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย รุ่น ๙๐
ปริญญาตรีเศรษฐศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปริญญาตรีนิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
เนติบัณฑิตไทย สำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา
ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (เกียรตินิยมดี)
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ประวัติการทำงานโดยย่อ

ผู้พิพากษาศาลจังหวัดอำนาจเจริญ
ผู้พิพากษาศาลจังหวัดอ่างทอง
ผู้พิพากษาศาลจังหวัดมโนบุรี
ผู้ช่วยผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์
ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจังหวัดแพร่
ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจังหวัดปทุมธานี
ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ
กลาง
ผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ ภาค ๕
ผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ ภาค ๘
รองอธิบดีผู้พิพากษาศาลแพ่ง
ผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ประจำสำนักประธานศาลฎีกา
ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์ประจำสำนักประธานศาลฎีกา

ตำแหน่งปัจจุบัน

อธิบดีผู้พิพากษาศาลแรงงาน ภาค ๙

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การเมือง (ด้านที่ 3)

เรื่อง การพัฒนาการกำหนดยุทธศาสตร์และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ
ศาลยุติธรรม เมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน

ผู้วิจัย นายรัชพงศ์ วิสุทธีสังวร หลักสูตร วปอ รุ่นที่ 57

ตำแหน่ง ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์ประจำสำนักประธานศาลฎีกา

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร พุทธศักราช 2540 โดยได้บัญญัติไว้ในมาตรา 275 ให้ศาลยุติธรรมมีหน่วยธุรการของศาลยุติธรรมที่เป็นอิสระ โดยมี เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อประธานศาลฎีกา และระเบียบคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมว่าด้วยกรงงบประมาณ พ.ศ. 2544 กำหนดให้มีการจัดทำ และการเสนองบประมาณรายจ่ายประจำปี การจัดทำแผนการใช้จ่ายและการบริหารงบประมาณประจำปี ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมซึ่งมีบุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานศาลยุติธรรม และจากฝ่ายบริหาร รัฐบาลและกำกับดูแลมาโดยตลอด ศาลยุติธรรมได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม โดยกำหนดนโยบายและเป้าหมาย รวมถึงแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม ได้ยึดถือตามแนวทางของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร รวมถึงกฎหมายและยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับนโยบายของประธานศาลฎีกา เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนนำนโยบายไปปฏิบัติให้สอดคล้องกัน ในปี พ.ศ. 2557 ประธานศาลฎีกา ได้ประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2557 - 2560 โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า ให้มีการอำนวยความสะดวกยุติธรรมภายใต้หลักนิติธรรมด้วยความรวดเร็ว เป็นธรรม และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล... ภายใต้ปี พ.ศ. 2560 " ศาลยุติธรรมได้วาง 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ส่วนหนึ่ง กำหนดให้มีการเตรียมความพร้อม พัฒนาระบบงานตุลาการ ระบบงานธุรการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่มาตรฐานสากล และเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่มีประเด็นปัญหาว่า ในกรอบแนวคิด " การเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน " นั้น ศาลยุติธรรมได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม และการ

ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม โดยมีความเหมาะสมถูกต้องในเชิงทฤษฎีว่าด้วยการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์แล้วหรือไม่ เพียงใด และการดำเนินงานของศาลยุติธรรมในห้วงเวลาที่ผ่านมาสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เพียงใด แนวทางที่เหมาะสม ควรเป็นเช่นใด

ปัจจุบันประชาชนโดยทั่วไปของประเทศสมาชิกอาเซียน รวมถึงคนไทย ยังไม่ได้มีความรู้สึกถึงความเป็น “พลเมืองอาเซียน” จากรายงานผลการสำรวจข้อคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติเกี่ยวกับการรับรู้เรื่องอาเซียน พบว่าประชาชนส่วนใหญ่มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นพลเมืองอาเซียนไม่ถึงร้อยละ 65 ในฐานะที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศสมาชิกก่อตั้งอาเซียน รัฐบาลไทยได้ให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมของประเทศเพื่อร่วมผลักดันให้แก่การสร้างประชาคมอาเซียนภายในปี 2558 ในปี พ.ศ. 2557 ประธานศาลฎีกาและสำนักงานศาลยุติธรรมได้ร่วมเปิดศูนย์วิเทศอาเซียนในกองการต่างประเทศ สำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อรองรับตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ได้มีการจัดสัมมนาอบรมจัดประชุมให้ความรู้บุคลากรและพัฒนาระบบงานของศาลยุติธรรมในหลายมิติ แต่ยังมีปัญหาการบูรณาการทั้งในระดับการกำหนดนโยบายและการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ แม้บุคลากรในหน่วยงานได้ทราบถึงนโยบายแห่งรัฐที่กำหนดให้ประเทศไทยเข้าสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 แต่ยังไม่ทราบทิศทางนโยบายของหน่วยงานที่ชัดเจนในหลายประเด็น เช่น การบูรณาการนโยบายของกระบวนการยุติธรรมต่างๆ งบประมาณที่ใช้ในการบูรณาการ เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการบูรณาการและยกระดับสู่มาตรฐานสากล ปัญหาสำคัญที่ประเทศสมาชิกอาเซียนให้ความสนใจเช่นปัญหาการค้าชายแดนติดข้ามพรมแดน ปัญหาการค้ามนุษย์ แรงงานต่างชาติ ในหลายๆ มิติที่มีผลต่อการเตรียมความพร้อม เช่น มิติระหว่างหน่วยงานศาลยุติธรรมด้วยกันและกับหน่วยงานภายนอก รวมถึงอาเซียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษายุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม
3. เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน

4. เพื่อเสนอแนะแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน

ขอบเขตของการวิจัย

มุ่งเน้นแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม และปัญหาอุปสรรคในการกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่ได้ดำเนินการมาแล้วในอดีตรวม 4 ฉบับ เปรียบเทียบกับทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์จากแหล่งสถาบันต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ความรู้เพื่อหาแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่ผ่านมาถึงปัจจุบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน วิเคราะห์ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมและบริบทที่มีผลกระทบต่อการทำงานของศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน และวิเคราะห์เสนอแนะแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อการเตรียมพร้อมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน และเสนอแนวทางการดำเนินงานที่สามารถแปลงสู่การปฏิบัติได้จริง

ผลการวิจัย

ภาพรวมของแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมจากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมทั้ง 4 ฉบับในภาพรวม โดยอาศัยกรอบแนวคิดจากทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดแผนที่ผู้เขียนนำประกอบไว้ในบทที่ 2 ผู้วิจัยเห็นว่าแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมฉบับที่ 2 คือฉบับ พ.ศ. 2549 ถึง 2552 เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ที่สุดโดยมีการนำเสนอตั้งแต่กรอบแนวคิด ที่มาของการกำหนด แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ รายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษาสภาพแวดล้อมในเชิงมหภาค และการศึกษาสภาพแวดล้อมในเชิงจุลภาค โดยอาศัยเทคนิค SWOT ชัดเจน เป็นรูปธรรม ตรงกับสถานการณ์จริงในช่วงจัดทำแผน มีการแสดงความเชื่อมโยงของแผนชัดเจน ในเอกสารตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย ขั้นตอนการนำ

นโยบายไปสู่การปฏิบัติ และขั้นตอนการประเมินผล ซึ่งหากมีการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 2 นี้ ได้มีการวิเคราะห์ในเชิงต่อยอดถึงข้อดีข้อเสีย น่าจะใช้เป็นต้นแบบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม และเชื่อมโยงสู่การเป็นยุทธศาสตร์ชาติ ได้อย่างมีความต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

ปัญหาและอุปสรรคการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมสรุปได้ว่า

1. เมื่อศาลยุติธรรมแยกเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารคือกระทรวงยุติธรรมในชั้นแรกจึงอาจมีปัญหาจากการขาดนักวิชาการทางด้านวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

2. ในชั้นปรับตัวระยะต่อมา ได้มีการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องทุกด้านในการดำเนินการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แต่ด้วยข้อจำกัดทางการบริหารคือการปรับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารของศาล และผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ขาดการเชื่อมโยงต่อเนื่อง

3. ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญและปรากฏชัดอยู่ในการปฏิบัติตามแผนทั้งฝ่ายบริหารหลายๆ หน่วยงานคือการมิได้นำแผนยุทธศาสตร์เดิมมาวิเคราะห์และประเมินถึงข้อดีข้อเสียเพื่อการพัฒนาแบบต่อยอดอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้วิจัยสนใจ เพราะการขาดการศึกษาวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิมด้วยเหตุมีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารใหม่อาจมีผลทำให้การใช้แผนฉบับใหม่ในรูปแบบใหม่โดยมิได้มีการอ้างอิงแผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิม ขาดการต่อยอดหรือการสร้างความต่อเนื่องและยั่งยืนในแผนยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม เมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน สรุปได้ว่า

1. สำหรับผลกระทบต่อการดำเนินงานของศาลยุติธรรม นอกจากการเตรียมความพร้อมด้านกฎหมายเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่น การเตรียมความพร้อมด้านการปรับโครงสร้างส่วนราชการ (Structural Change) การปรับเปลี่ยนความคิดของบุคลากรในองค์กรทุกระดับ (Mind set change) และการสร้างการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็น (Learning) ผู้วิจัยได้แยกแยะให้เห็นการเตรียมความพร้อมตามสภาพปัญหาที่จะส่งผลกระทบทางด้านบวกและด้านลบตามการดำเนินการ 3 เสาหลัก คือด้านการเมืองและความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งในมุมมองนี้ผู้วิจัยเห็นความสำคัญในด้านการปรับเปลี่ยนความคิดเป็นประเด็นสำคัญที่สุด โดยต้องเน้นย้ำให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจบทบาทด้านการเตรียมความพร้อมเข้าสู่อาเซียน คือการมองให้กว้างและไกลกว่าอาเซียน เพื่อให้เห็นว่าการเข้าสู่อาเซียนเป็นเพียงวิธีการ(Ways and Means) เท่านั้น เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายอีกระดับหนึ่งต่อไป

2. นอกจากการเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างขององค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น เรื่องอำนาจศาล เรื่องเขตอำนาจศาล เงื่อนไขการฟ้อง การส่งหมายในคดีความ การบังคับคดีตามคำพิพากษาทางแพ่งและทางอาญา ซึ่งกรณีดังกล่าวอาจต้องอาศัยการวิจัยหรือการตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจเพื่มาดำเนินการโดยเฉพาะต่อไป

3. จากเป้าหมายการดำเนินการของเสาหลักอาเซียนทั้งสามเสาหลัก มีผลกระทบต่อ การดำเนินการของศาลยุติธรรมทั้งด้านบวกและด้านลบ ในด้านบวกเช่น มีสถาบันระดับภูมิภาคช่วยดำเนินการด้านกระบวนการยุติธรรมและกฎหมาย มีกลไกระงับข้อพิพาทในระหว่างประเทศสมาชิก สมควรให้บทบาทของศาลยุติธรรมในระดับอาเซียนมีโอกาที่จะตั้งสถาบันหรือหน่วยงานรองรับ เพื่อยกระดับความร่วมมือระหว่างศาลยุติธรรมในประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกันจนถึงการยกระดับให้มีศาลประชาคมอาเซียนหรือองค์กรเหนือรัฐอีก รูปแบบหนึ่ง

ข้อเสนอแนะ

ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมเมื่อไทยเข้าสู่อาเซียน : “การร่วมพัฒนาระบบการอำนวยความยุติธรรมสู่แนวทางดำเนินงานตามยุทธศาสตร์”

แนวทางดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

1. ปรับโครงสร้าง(Structural Change)ระบบงานอำนวยความยุติธรรมเพื่อรองรับบทบาทเชิงรุกด้านการอำนวยความยุติธรรมตามภารกิจหลักทุกประเภทคดี ทั้งคดีแพ่ง คดีอาญา คดีชำนาญพิเศษ ได้แก่ คดีแรงงาน คดีทรัพย์สินทางปัญญา คดีการค้าระหว่างประเทศ คดีภาษีอากร คดีล้มละลายและการฟื้นฟู เพื่อกำหนดมาตรฐานร่วมกันในกลุ่มประชาคมอาเซียน ทั้งด้านกฎหมายสารบัญญัติและกฎหมายวิธีสบัญญัติรองรับ

2. พัฒนาการร่วมมือกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทุกฝ่ายในไทยและประชาคมอาเซียน

3. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นบุคลากรด้านกฎหมายภายในและกฎหมายระหว่างประเทศฝ่ายตุลาการและตุลาการในกระบวนการยุติธรรม