

แนวทางการพัฒนาศาลยุติธรรมสู่องค์กรอัจฉริยะ Guidelines for developing the court of justice into an intelligent organization

พินิจ บำรุง*¹
Phinit Bamrung*¹

¹ร.บ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
¹D.P.A. Student (Public Administration), Rajabhat Mahasarakham University
Corresponding author's e-mail: Phinit08@gmail.com*¹

Received: March 07, 2024

Revised: April 30, 2024

Accepted: May 14, 2024

บทคัดย่อ

องค์กรอัจฉริยะเป็นแนวคิดในการเปลี่ยนแปลงองค์การโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพด้วยวิธีการจัดการความรู้ใหม่ ๆ ร่วมกับการพัฒนาด้านบุคลากร กระบวนการ เนื้อหาความรู้ และเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์การ ศาลยุติธรรมเป็นองค์การภาครัฐที่มีเป้าหมายในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้เกิดความเท่าเทียมและเป็นธรรม ควรปรับเปลี่ยนและพลิกโฉมองค์การเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะตามแนวทาง 5 ประการ คือ (1) การสร้างองค์การสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยี (3) ปรับรูปแบบและกระบวนการทำงานให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ (4) การพัฒนาโปรแกรม แอปพลิเคชัน นวัตกรรม และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์สำหรับนำมาใช้ในการทำงาน และ (5) การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่อาจเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา; ศาลยุติธรรม; องค์กรอัจฉริยะ

Abstract

Intelligent organization is the concept of transforming an organization by using limited resources efficiently. Using new knowledge management methods together with the development of personnel, processes, knowledge content, and technology to add value to the organization The Court of Justice is a government organization that aims to provide justice to the people equally and fairly. The organization should be transformed into an intelligent organization according to five guidelines: (1) transforming the organization into a learning organization; (2) developing the capabilities of personnel at all levels to have knowledge and skills related to technology; (3) adjusting work formats and processes to a fully electronic system; (4) developing programs, applications, innovations, and artificial intelligence technologies for use in work; and (5) improving laws and regulations that may impede practice work.



Keywords: development guidelines; court of justice, intelligent organization

บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกมิติของชีวิตและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเรียกว่า “Digital Disruption” คือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเป็นผลมาจากนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทำให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือการดำเนินชีวิตเปลี่ยนแปลงไป ส่วนใหญ่จะเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ธุรกิจบางอย่างไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วตาม ทำให้เกิดการแทนที่ของธุรกิจใหม่ ๆ (มติชนออนไลน์, 2564) ปรากฏการณ์ดังกล่าวจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นมาจนถึงจุดที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้น ซึ่งครอบคลุมไปถึงผลิตภัณฑ์แพลตฟอร์ม และโมเดลธุรกิจแบบใหม่ ส่งผลกระทบต่อมูลค่าของสินค้าและบริการที่มีอยู่แล้วในตลาด จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงนี้เกิดจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เน้นความสะดวก รวดเร็วมากขึ้น ดังนั้น จึงต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับวิถีของผู้บริโภคเพื่อให้การใช้ชีวิตง่ายขึ้น นอกจากนี้ ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการสำหรับเสนอขายสินค้าให้ตรงกับวิถีการใช้ชีวิตของคนในปัจจุบันโดยอาจจะผลิตแอปพลิเคชันขึ้นเองหรือร่วมเป็นพันธมิตรในการนำสินค้าเข้าสู่แอปพลิเคชันของผู้ผลิตเพื่อให้มีหน้าร้านออนไลน์สำหรับจำหน่ายสินค้าแก่ผู้บริโภค (โพสต์ทูเดย์ออนไลน์, 2564) สำหรับองค์การภาครัฐจะต้องเร่งปรับตัวขนานใหญ่เพื่อจะสามารถตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นของประชาชนได้ซึ่งองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) ได้วางกรอบของการพัฒนาไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ในด้านต่าง ๆ ไว้ เช่น ภาครัฐจะต้องเปิดเผยข้อมูลให้ประชาชนรับรู้มากขึ้น ขับเคลื่อนการบริหารภาครัฐด้วยความต้องการของประชาชน โดยต้องเปิดรับฟังเสียงของประชาชนและภาคเอกชน ตลอดจนสามารถบริหารจัดการข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำมาวิเคราะห์หาบริการสาธารณะที่ตอบโจทย์และเป็นประโยชน์ต่อประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งการจะขับเคลื่อนภาครัฐไปสู่สถานะดังกล่าวได้นั้น หนึ่งในฟันเฟืองที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยผลักดันให้ไปถึงเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ได้ก็คือคนนั่นเอง (สำนักงาน ก.พ., 2563)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยซึ่งต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” (สำนักงานขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง, 2567) ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐ ที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันมีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมมีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ



เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ประกอบกับในคราวการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2560 มีมติเห็นชอบในหลักการ แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามที่สำนักงานสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เสนอ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ภาครัฐมีกำลังคนที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล และเพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ (สุธิพงษ์ โมหารตัน, 2560)

ศาลยุติธรรมในฐานะองค์กรภาครัฐที่มีภารกิจในการอำนวยความยุติธรรม เพื่อสร้างความเป็นธรรมให้แก่ประชาชน โดยมีวิสัยทัศน์ที่ว่า “ศาลยุติธรรมยึดมั่นหลักนิติธรรมด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธาจากประชาชน” (ศาลยุติธรรม, 2561) ซึ่งมีแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2565-2568 เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานและพัฒนาศาลยุติธรรมและสำนักงานศาลยุติธรรมให้สอดคล้องกับความท้าทายในการพัฒนาศาลยุติธรรมให้ทัดเทียมนานาอารยประเทศ ความท้าทายที่สำคัญอันได้แก่ ที่ผ่านมาสภาพทางเศรษฐกิจของไทยมีอัตราการเจริญเติบโตที่ต่ำกว่าศักยภาพในการพัฒนาประเทศโดยมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) หรือโรคโควิด -19 เป็นตัวจุดรั้งสำคัญ สภาพสังคมไทยยังพบปัญหาความเหลื่อมล้ำระหว่างคนรวยกับคนจน การเคลื่อนไหวทางการเมืองและการแบ่งฝ่ายทางการเมือง มาตรฐานการอำนวยความยุติธรรมในระดับสากลที่เข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานของศาลยุติธรรม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและเครื่องมือการพัฒนาระบบสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสังคมปกติวิถีใหม่ (New normal) ความท้าทายดังกล่าวเป็นตัวเร่งให้ศาลยุติธรรมต้องปฏิวัติพัฒนาระบบการดำเนินงานไปสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ (Organization Intelligence) ที่สามารถประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการนี้เมื่อปี พ.ศ. 2563 ศาลยุติธรรมวางเป้าหมายให้ศาลยุติธรรมเป็นศาลดิจิทัล (Digital court) โดยได้พัฒนาวัตกรรมต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกรวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่ายให้กับประชาชน พร้อมเตรียมความพร้อมของบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะกระบวนการทางความคิด (Mindset) เพราะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและผลักดันให้ศาลยุติธรรมไปสู่ D-Court สำนักงานศาลยุติธรรมจึงได้คิดค้นรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ของศาลยุติธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของประชาชน ศาลยุติธรรมจะเป็นศาลดิจิทัลได้นั้นจะต้องมีข้อมูลที่เชื่อมโยงกันระหว่างองค์กรภาครัฐ มีการพัฒนากระบวนการภาครัฐหลักเกณฑ์ และวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ และที่สำคัญคือความปลอดภัยทาง Cyber เพื่อให้ประชาชนเกิดความมั่นใจได้ว่าข้อมูลของศาลยุติธรรมทางระบบออนไลน์ และมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งมีแนวทางคือ 1) พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรโดยปรับกระบวนการทางความคิดใหม่ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 2) ปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงานโดยเน้นการเชื่อมโยงข้อมูลและการลดใช้กระดาษ 3) พัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานที่เข้ากระบวนการทางเทคโนโลยีมากขึ้น และ 4) นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด (เรืองสิทธิ์ ต้นกาญจนานุกรณ์ และคณะ, 2562) ต่อมา ในปี พ.ศ. 2564 มีการพัฒนายบาย D-Court สู่ COJ Smart Court โดยมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนให้มีความสะดวก รวดเร็ว และต้องรักษากระบวนการพิจารณาที่ถูกต้องตามกฎหมาย พัฒนากลไกระบบการพิจารณาคดี ตลอดจนการพัฒนาเชิงวิชาการศาลยุติธรรมให้เป็นต้นแบบของสังคมโดยเฉพาะด้านวิชาการ มุ่งเน้นให้การทำงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีความเหมาะสม ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น และดูแลให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโดยการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และสร้างโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถเต็มตามศักยภาพที่มี อย่างไรก็ตาม ศาลยุติธรรมมีการปรับตัวและพลิกโฉมการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันในปัจจุบัน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ บทความนี้ ผู้ศึกษาเน้นการสังเคราะห์ประเด็นเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่มีผลต่อการอำนวยความยุติธรรมของศาล



ยุติธรรม และเสนอแนวทางการพัฒนาศาลยุติธรรมสู่องค์กรอัจฉริยะให้สามารถอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้แก่ประชาชนได้อย่างแท้จริง

เทคโนโลยีกับการผดุงความยุติธรรม

นางเมทินี ชโลธร ประธานศาลฎีกาคนที่ 46 กล่าวว่า “ย้อนไปสัก 10 ปี คนภายนอกมักมองว่า ศาลเป็นองค์กรอนุรักษ์นิยม มีคนสูงวัย มีพิธีการเยอะ แต่จริง ๆ เรามีทั้งผู้พิพากษารุ่นใหม่และอาวุโส ช่วงหลังเราปรับวิธีคิดว่า การทำงานของศาลเป็นการให้บริการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ดังนั้น วิธีการทำงานต้องเปลี่ยน โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ว่าคุณต้องการอะไร สิ่งที่ต้องการ คือ การเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และลดค่าใช้จ่าย จึงเป็นที่มาของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการทางศาล” (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2564) จะเห็นว่า นโยบายผู้บริหารยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการดำเนินงาน และการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเสริมสร้างประสิทธิภาพของการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทชีวิตวิถีใหม่ที่เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตของประชาชน ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดระบบราชการ 4.0 โดยที่ภาครัฐยึดถือประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) และการปรับตัวเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) ตัวเร่งสำคัญที่ทำให้เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการทำงานของศาลยุติธรรมอย่างก้าวกระโดด คือ ปรากฏการณ์ Digital Disruption และการแพร่ระบาดของโรคโควิด -19 โดยมีการใช้ระบบออนไลน์เข้ามาให้บริการคู่ความและประชาชนตลอด 24 ชั่วโมง อาทิเช่น ระบบยื่นคำฟ้องอิเล็กทรอนิกส์สำหรับประชาชน (e-Filing) ซึ่งเป็นระบบที่อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน คู่ความ หรือทนายความในการยื่นคำฟ้องคดีต่อศาลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยที่สามารถเข้าไปดำเนินการตรวจสอบสถานะการดำเนินงานต่าง ๆ รวมทั้งการยื่นคำร้อง คำขอ คำแถลง และเอกสารต่าง ๆ ต่อศาลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบบริการออนไลน์ศาลยุติธรรม (Court Integral Online Service: CIOS) ซึ่งเป็นนวัตกรรมระบบการให้บริการของศาลยุติธรรมในการอำนวยความสะดวกให้แก่คู่ความหรือทนายความที่เคยยื่นคำฟ้องเป็นกระดาษต่อศาลแล้วประสงค์จะยื่นคำคู่ความในระหว่างดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีในการยื่น ส่ง รับคำคู่ความและเอกสาร รวมทั้งการให้บริการระบบบริการข้อมูลคดี วันนัดพิจารณา ผลการส่งหมายและคำสั่งศาลผ่านอินเทอร์เน็ต การให้บริการคัดถ่ายเอกสารในสำนวนคดีออนไลน์ การให้บริการขอใบสำคัญเพื่อแสดงว่าคำพิพากษาหรือคำสั่งได้ถึงที่สุดแล้ว การยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยก่อนฟ้อง ระบบทนายความขอแรง รวมถึงการให้บริการออนไลน์และการลงทะเบียนอื่น ๆ ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานศาลยุติธรรม รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับการพิจารณาคดีอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งหมายถึง กระบวนการทำงานระหว่างศาลกับคู่ความโดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวกลางในการทำงานและการแลกเปลี่ยนข้อมูล เช่น การประชุมผ่านเว็บและการประชุมทางวิดีโอออนไลน์ผ่านระบบ Google Meet การไกล่เกลี่ยออนไลน์ (Online Mediation) การลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) ในสัญญาประนีประนอมยอมความผ่านแอปพลิเคชัน Adobe Fill & Sign การอ่านคำพิพากษาหรือคำสั่งศาลขึ้นต้น

ในลักษณะการประชุมทางจอภาพ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แนวคิดและวิธีการทำงานที่มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีจึงเป็นลักษณะนวัตกรรมด้านความยุติธรรมโดยที่เน้นหลักความเสมอภาคและความเป็นธรรมแก่ประชาชน เห็นได้จากการทำงานเชิงรุกที่สอดคล้องกับนโยบาย 5 ส เช่น ศาลจังหวัดสามารถจัดทำคำร้องขอปล่อยตัวชั่วคราวโดยไม่มีหลักประกันให้ผู้ต้องหาผิดในบางคดี ผู้ต้องหาเพียงลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ และศาลจะแต่งตั้งผู้นำชุมชนอย่างผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้กำกับดูแล ให้พวกเขาปฏิบัติตามคำสั่งศาลแทนการเรียกหลักประกัน (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2564) นอกจากนี้ การสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาเทคโนโลยีก็ถือว่าเป็นบทบาทสำคัญที่สามารถสร้างความท้าทายเทคโนโลยีกับการผดุงความยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับพัชรินทร์ โชติวรานนท์ (2562) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศาลยุติธรรมในอนาคตกับการใช้ระบบปัญญาประดิษฐ์ตัดสินคดี ผล



การศึกษา พบว่า การนำระบบปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้เป็นขั้นตอนหนึ่งในการวิเคราะห์เอกสาร และหลักฐานต่าง ๆ แต่ในบางรูปคดีหรือในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน กลับยังต้องใช้การตัดสินใจของมนุษย์เป็นหลัก หากมีการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ด้วยเทคโนโลยีเพื่อป้อนข้อมูลให้เอไอเรียนรู้จากชุดข้อมูลที่ถูกสร้างขึ้นให้มีความสอดคล้องกับการพิจารณาทางกฎหมายในคดีหรือสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างความเฉพาะเจาะจง เพื่อเป็นการสร้างระบบการประมวลผลให้เอไอสามารถเป็นผู้ช่วยในการคัดกรองเนื้อหาและสำนวนคดีที่มีปริมาณมากในเบื้องต้นให้เหลือเฉพาะส่วนที่มีความเกี่ยวข้องทางกฎหมายซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้พิพากษาในการช่วยลดปริมาณข้อมูลและเอกสารที่รอการตรวจสอบที่มีจำนวนมากลง โดยเป็นการพัฒนาและสร้างระบบสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้มีความรวดเร็ว สะดวก ทันสมัยและเป็นสากล และสามารถตัดสินใจได้ด้วยมีความรวดเร็ว ถูกต้องและเป็นธรรมต่อประชาชนธรรมาภิบาลและความเชื่อมั่นในการอำนวยความสะดวกเป็นธรรมเพื่อความสุขและความมั่นคงของสังคมไทยและสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม และสอดคล้องกับฉันทา ศาสนาธรรม (2565) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางธุรกรรมออนไลน์: กรณีศึกษาศาลแพ่ง โดยได้เสนอให้มีการพัฒนาต่อยอดไปสู่การพัฒนาระบบการใช้เทคโนโลยีที่อาศัยปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เพื่อสนับสนุนกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางธุรกรรมออนไลน์ต่อไป ทั้งนี้ เพื่อให้สำนักงานศาลยุติธรรมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากประชาชนได้อย่างแท้จริง

ปัญหาที่อาจฉุดรั้งการเป็นองค์กรดิจิทัลของศาลยุติธรรม

การสร้างแนวทางให้ศาลยุติธรรมให้เป็นองค์กรอัจฉริยะ (Intelligent Organization) เริ่มต้นจากแนวคิดของผู้บริหารองค์กรเมื่อปี พ.ศ. 2563 ที่กำหนดเป้าหมายสู่การเป็นศาลดิจิทัล (D-Court 2020) โดยเน้นให้มีการนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเสมอภาคให้กับประชาชนและเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และประหยัด ก่อนที่จะกำหนดแนวทางการพัฒนาศาลยุติธรรมสู่องค์กรอัจฉริยะ ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาที่มีความเป็นรูปธรรม ได้แก่

วิรุจน์ วิโรจน์ธนากุล (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพร้อมของบุคลากรภาครัฐกับการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการประชาชนของสำนักงานศาลยุติธรรม: กรณีศึกษากลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี สำนักงานศาลยุติธรรม ช่วงเวลา พ.ศ. 2562–2564 ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรภาครัฐมีความพร้อมกับการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่ามี ความแตกต่างระหว่างแนวคิดของผู้บริหารและระดับปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า ผู้บริหารมองว่าองค์กรและบุคลากรมีความพร้อมต่อการปรับใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานทั้งระดับชำนาญการ ชำนาญงาน และปฏิบัติงาน มีความพร้อมในระดับปานกลางเท่านั้น นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความพร้อมหรือมองว่าเป็นปัญหาอุปสรรคในการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ส่วนใหญ่จะเป็นสมรรถนะคอมพิวเตอร์ ทักษะที่ต้องอาศัยการและต่อเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงอายุของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการศึกษาส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะคอมพิวเตอร์ระดับปานกลาง ทำให้ความเชี่ยวชาญในการใช้งานระบบดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น โดยพบว่ามีปัญหาในเรื่องขององค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานระบบเชิงลึก ความเชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์และปัญหาระบบบริการที่ยังไม่เสถียร ยังมีความยากต่อการใช้งานของบุคลากรอยู่ นอกจากนี้ยังพบปัญหาความไม่เพียงพอของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โดยรวมจึงมองว่าการปรับใช้งานระบบเป็นสิ่งที่ดีแต่ต้องรอให้พร้อมมากกว่านี้

สุธิพงษ์ โมทาร์ตัน (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการก้าวสู่ศาลยุติธรรมดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักคณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม พบว่า บุคลากรของสำนักคณะกรรมการตุลา



การศาลยุติธรรม สังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม มีการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง E-learning การฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติงานจริง ปัญหาของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งาน พบว่า 1) ปัญหาด้านบุคลากร ในหน่วยงานยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญ 2) ปัญหาด้านการขาดเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ทันสมัย 3) ปัญหาของระบบอาจจะมีการ Error 4) ปัญหาด้านบุคลากรไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง 5) ผู้บริหารของหน่วยงานไม่ค่อยมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค 1) ควรมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรในหน่วยงานเพิ่มขึ้น 2) ขอรับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมในด้านเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ทันสมัย 3) ในด้านของระบบที่ Error นั้นการแก้ปัญหาต้องมีระบบสำรองข้อมูลเพื่อให้สามารถดึงข้อมูลมาใช้ได้ทันที 4) ต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร และชี้แนะให้เห็นประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล 5) ผู้บริหารของหน่วยงาน ควรมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น ปาลวี สรรพวัตร (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การยอมรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่อระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Court) ของข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรมไทย ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้ระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ มี 3 ปัจจัย คือ การรับรู้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีประโยชน์ การรับรู้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งานง่าย และบรรทัดฐาน โดยมี 9 ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการรับรู้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีประโยชน์ ได้แก่ ปัจจัยบรรทัดฐาน ภาพลักษณ์ ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงาน คุณภาพของผลลัพธ์ การสื่อสารถึงผลลัพธ์ พื้นหลังประสบการณ์ การอบรมการใช้งาน การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งานง่าย และมี 3 ปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลต่อการรับรู้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งานง่าย ได้แก่ พื้นหลังประสบการณ์ การอบรมการใช้งานและการสนับสนุนจากองค์กร สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจใช้ระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ของกลุ่มผู้พิพากษามากที่สุด คือ การรับรู้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีประโยชน์ ซึ่งมีปัจจัยภายนอกที่สำคัญที่สุดต่อปัจจัย ดังกล่าว คือ ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงาน ดังนั้นผู้บริหารศาลยุติธรรม ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวเป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญที่สามารถกระตุ้นบุคลากรกลุ่มผู้พิพากษาให้เกิดความตั้งใจในการปรับตัวเพื่อใช้ระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ อันจะนำไปสู่ความร่วมมือในการใช้ระบบดังกล่าวตามความคาดหวังขององค์กร

ฉันทิชา ศาสนธำรง (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางธุรกรรมออนไลน์: กรณีศึกษาศาลแพ่ง พบว่า สำนักงานศาลยุติธรรมได้มีการขับเคลื่อนองค์กรจาก Digital Court มาเป็น Smart Court มีนโยบายมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้โดยมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทหลากหลายรูปแบบและช่องทาง และยังมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายนอกองค์กรหรือสื่อสังคมออนไลน์เป็นแนวทางปฏิบัติงานหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ศึกษาพบปัญหาข้อขัดข้องว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันแต่ละระบบ มีการรองรับการทำงานที่แตกต่างกันโดยมีหลากหลายรูปแบบและช่องทางและไม่สามารถรองรับขั้นตอน การปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้นคดีไกล่เกลี่ยจนสิ้นสุดกระบวนการไกล่เกลี่ยได้ในระบบเดียวโดยขาดการบูรณาการเชื่อมโยง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันเข้าด้วยกันและบางระบบงานมีความซ้ำซ้อนในการใช้งาน โดยในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ จากภายนอกมาใช้งาน ก็ยังพบข้อจำกัดหรือข้อเสียในการปฏิบัติงานอีกด้วย และแม้การพึ่งพาอาศัยสื่อดิจิทัลสมัยใหม่หรือสื่อสังคมออนไลน์ จะช่วยผลักดันการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทออนไลน์ (Online mediation) ของสำนักงานศาลยุติธรรมให้เป็นผลสำเร็จ แต่ก็ยังเป็นเพียงการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทออนไลน์ (Online mediation) ในการระงับข้อพิพาทออนไลน์ (Online dispute resolution: ODR) แบบลูกผสม (Hybrid) มิใช่การดำเนินการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์หรือระบบออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบตั้งแต่เริ่มต้นคดีไกล่เกลี่ย จนสิ้นสุดกระบวนการไกล่เกลี่ย ดังนั้นในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ของศาลยุติธรรมแต่ละแห่งจึงมีรูปแบบที่แตกต่างกันและไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนั้นบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการไกล่เกลี่ยยัง



ควรต้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถให้มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมกับลักษณะงานและมีความรู้ ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็น Smart Court ได้อย่างเหมาะสมและมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ โดยจากสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามแผนปฏิรูปด้านกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานศาลยุติธรรมควรมีการพัฒนาต่อยอดไปสู่การพัฒนาระบบการใช้เทคโนโลยีที่อาศัยปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) เพื่อสนับสนุนกระบวนการไกล่เกลี่ย ข้อพิพาทและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางธุรกรรมออนไลน์ต่อไป

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาศาลยุติธรรมสู่องค์กรอัจฉริยะ พบว่า สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เกิดจากบุคลากรยังไม่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของทัศนคติ สมรรถนะการใช้งานคอมพิวเตอร์ การรับรู้ การเรียนรู้ ฯลฯ ดังนั้น การปรับกระบวนการทางความคิด (Mindset) ของบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้แนวทางการเป็นองค์กรอัจฉริยะของศาลยุติธรรมประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น โดยที่ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญและเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำองค์การ เนื่องจากผู้นำเป็นเสมือนหางเสือเรือที่คอยควบคุมและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ดังที่สมชาย เทพแสง (2565) เสนอให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศแห่งการทำทลายเพื่อให้นักวิชาการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและที่สำคัญใช้กลยุทธ์ 4 C ได้แก่ Contexts การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนางานและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง Conditions การกำหนดเงื่อนไขให้บุคลากรจัดการคิดแบบคงที่และหันมาใช้ในการคิดแบบพัฒนา Culture การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และ Competencies ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มกำลังและความสามารถในการนำมาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ ปัญหาต่อมาเกี่ยวข้องกับวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน อาทิเช่น ระบบเครือข่ายภายในไม่มีความเสถียรภาพซึ่งทำให้โปรแกรมระบบ Error เครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการใช้งานและยังไม่ทันสมัยเท่าที่ควร เป็นต้น จะเห็นว่า การที่ศาลยุติธรรมจะสามารถพลิกโฉมองค์กรสู่ COJ Smart Court ได้อย่างแท้จริงนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาองค์การ สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหาร ของ Drucker (1970) ที่กล่าวว่า การบริหารทุกประเภทล้วนต้องอาศัยทรัพยากรทางการจัดการ (4M) ที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) และสำหรับทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ถือเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดผลผลิตที่สำคัญซึ่งขาดไม่ได้เช่นกัน และปัญหาประการสุดท้ายคือ ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ อาทิเช่น ผู้บริหารไม่มีบทบาทในการสนับสนุนต่อการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน การทำงานยังไม่เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าปัญหาดังกล่าว อาจเป็นตัวอย่างที่ทำให้ศาลยุติธรรมไม่สามารถพลิกโฉมรูปแบบการดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และไม่สามารถตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมและนโยบาย COJ Smart Court ที่มุ่งเน้นให้มีการนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน จึงสรุปได้ว่า ปัญหาที่อาจฉุดรั้งการเป็นองค์กรดิจิทัลของศาลยุติธรรมประกอบด้วยปัญหาหลัก 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านวัสดุอุปกรณ์ และ 3) ด้านการบริหารจัดการ

แนวทางการพัฒนาศาลยุติธรรมสู่องค์กรอัจฉริยะ

โลกาภิวัตน์เป็นกระบวนการที่โลก ระบบเศรษฐกิจ และสังคมเป็นรูปแบบเดียวกัน บูรณาการ และพึ่งพิงกัน ปัจจัยที่ทำให้โลกเล็กลง คือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสาร และการขนส่ง การรวมพลังทางภูมิศาสตร์และการเมืองและเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน ผลที่เกิดขึ้นคือ ระบบสังคมและการเมืองที่เคยเป็นระบบปิดได้ก้าวสู่ระบบเปิด การเปลี่ยนแปลงองค์การยุคโลกาภิวัตน์ต้องพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้มีความสามารถปรับตัวจัดการกับเหตุการณ์วิกฤติต่าง ๆ ไม่ให้ขัดแย้งกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป (Maharatsakul and Limlawan, 2011) องค์การไม่ว่าเล็กหรือใหญ่สามารถที่จะขับเคลื่อนที่จะขับเคลื่อน



เร้นอยู่ภายในเพื่อสร้างให้เป็นองค์กรแห่งอัจฉริยะได้ทั้งสิ้น องค์กรอัจฉริยะ จึงเป็นลักษณะขององค์กรที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างชาญฉลาดพร้อมทั้งสามารถปรับตัวเพื่อสร้างความสามารถที่มีเอกลักษณ์ในการแข่งขันในการสร้างคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง (กฤษณ์ รุยาพร, 2565) องค์กรอัจฉริยะในยุคปัจจุบันไม่ใช่ องค์กรที่มีความรู้ (Knowledge-based organization) เท่านั้น แต่จะต้องเป็นองค์กรที่สร้างความรู้ใหม่ขึ้นมาทดแทน หรือลบล้างความรู้เก่าและใช้ความรู้ใหม่นั้น ในการดำเนินกิจการที่มีชัยเหนือคู่แข่ง องค์กรอัจฉริยะไม่ใช่แค่องค์กรที่มี ความรู้แต่จะต้องเป็นองค์กรที่สร้างความรู้ (Knowledge-Creating Organization) และใช้ความรู้ที่สร้างขึ้นใหม่นั้นในการ เพิ่มคุณค่าและมูลค่า (Value-Add) ให้แก่องค์กร องค์กรอัจฉริยะตามรูปแบบข้างต้น คือ องค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้ อย่างถูกต้อง ถูกแนวทาง เกิดการสนธิพลัง (Synergy) ระหว่างองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบของการจัดการความรู้ อันได้แก่ คน (People) กระบวนการ (Process) เนื้อหาความรู้ (Content) และเทคโนโลยี (Technology) (วิจารณ์ พานิช, 2550 อ้างถึงใน สมชาติ กิจยรรยง, 2556)

จากการสังเคราะห์สภาพปัญหาที่อาจฉุดรั้งการเป็นองค์กรดิจิทัลของศาลยุติธรรม ผู้ศึกษาได้เสนอแนวทางการ พัฒนาให้ศาลยุติธรรมสู่องค์กรอัจฉริยะ ดังนี้

4.1 ศาลยุติธรรมควรสร้างองค์การสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) โดยยกระดับ มาตรฐานองค์การด้วยการจัดการความรู้เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานและการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรได้อย่างแท้จริง

4.2 ศาลยุติธรรมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเนื่องจากเป็นปัจจัยนำเข้าสำคัญที่ทำให้ การดำเนินงานขับเคลื่อนไปตามภารกิจ โดยผู้บริหารควรเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกระดับเพื่อสร้าง องค์กรความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นในการทำงานสำหรับนำไปปรับใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

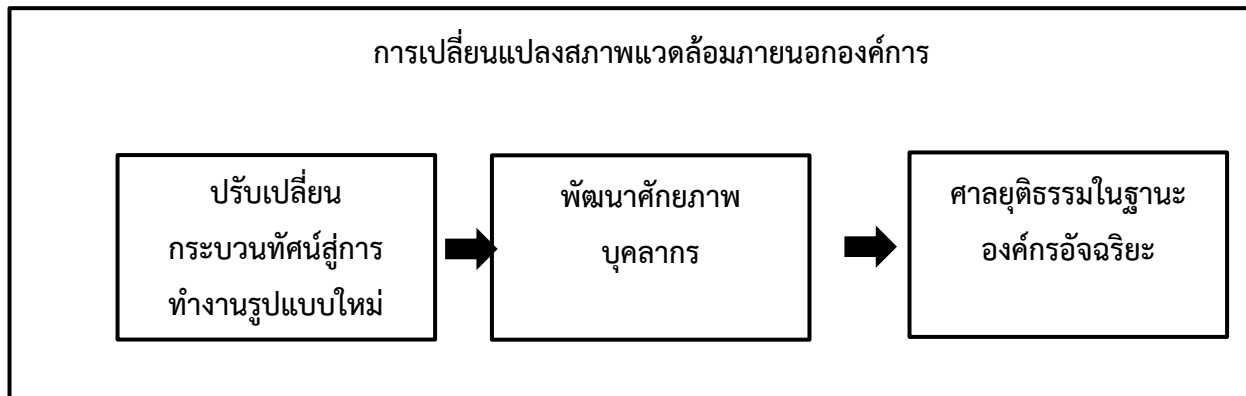
4.3 ศาลยุติธรรมควรพลิกโฉมรูปแบบและกระบวนการทำงานของศาลยุติธรรมให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่าง เต็มรูปแบบโดยไม่ต้องใช้กระดาษ

4.4 ศาลยุติธรรมควรพัฒนาโปรแกรมระบบให้เกิดความเสถียรภาพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง การพัฒนา แอปพลิเคชัน การสร้างและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้ร่วมกับกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีของศาล

4.5 ศาลยุติธรรมควรปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่อาจเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากร สามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ อีกทั้ง ทำให้การเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นได้ด้วยความ สะดวก รวดเร็ว และสามารถใช้อุปกรณ์ข้อมูลร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ



องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

การปฏิวัติพัฒนาศาสนาธรรมสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะภายใต้บริบทสภาพแวดล้อมปัจจุบันถือว่ามีความท้าทายเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมทั้งกระแสโลกาภิวัตน์ที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างสิ้นเชิง ประกอบกับกระแสการพลิกโฉมภาครัฐสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ที่มุ่งยกระดับการบริการภาครัฐที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาบริการสาธารณะรวมถึงรูปแบบการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไปภายใต้สังคมปกติวิถีใหม่ที่เกิดขึ้นภายหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จะเห็นว่า หน่วยงานภาครัฐต่างพลิกโฉมบริการภาครัฐโดยมุ่งการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาช่วยปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการมากขึ้น อาทิเช่น สำนักงานศาลยุติธรรมพัฒนาระบบการพิจารณาคดีในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านช่องทางการประชุมผ่านเว็บและการประชุมทางวิดีโอออนไลน์ผ่านระบบ Google Meet การไกล่เกลี่ยออนไลน์ (Online mediation) การลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) ในสัญญาประนีประนอมยอมความผ่านแอปพลิเคชัน Adobe Fill & Sign เป็นต้น ดังนั้น การพลิกโฉมศาลยุติธรรมและแนวทางการพัฒนาศาลยุติธรรมสู่องค์กรอัจฉริยะ ผู้ศึกษาค้นพบองค์ความรู้ใหม่จากการศึกษา ดังนี้

ประการแรก การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์สู่การทำงานรูปแบบใหม่ กระบวนทัศน์ในที่นี้หมายถึงรูปแบบ แนวทาง หรือแบบแผนการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสามารถก้าวข้ามรูปแบบการดำเนินงานแบบเดิมที่เน้นการเชิงรับตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้น แนวทางที่จะพลิกโฉมศาลยุติธรรมให้ไปสู่ศาลดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ ผู้บริหารควรสร้างรูปแบบหรือแนวทางในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมและไม่ขัดต่อกฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ โดยอาจมีการปรับปรุงข้อกฎหมายและกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคขวางกั้นการทำงานของข้าราชการ การพัฒนาระบบงานให้เป็นแบบดิจิทัลมากขึ้น การพัฒนาโปรแกรมระบบและนวัตกรรมบริการต่าง ๆ ให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว อีกทั้งการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลภาครัฐร่วมกันระหว่างองค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่เข้ารับบริการ

ประการที่สอง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยผู้บริหารควรส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนทักษะความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากรทุกระดับโดยให้มีความสามารถในการใช้ความรู้ และข้อมูลสารสนเทศเพื่อแก้ปัญหาและสร้างคุณค่าของการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น หากบุคลากรใน



องค์การมีภูมิคุ้มกันด้านองค์ความรู้ก็จะสามารถปรับตัวสู่กระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่
มีปัจจัยด้านบุคคลเป็นตัวฉุดรั้งในการพัฒนาอีกต่อไป

จะเห็นว่า หากบุคลากรทุกระดับในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติงานยึดมั่นการทำงานที่เน้นประชาชนเป็น
ศูนย์กลาง ประกอบกับการพัฒนาศักยภาพของตนด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานโดยนำเอา
เทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาเพื่อสร้างความสะดวกในการส่งมอบบริการแก่ประชาชน ย่อมทำให้ศาลยุติธรรมสามารถก้าว
ข้ามรูปแบบการทำงานเดิมและมุ่งสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะได้อย่างแท้จริง

บทสรุป

ปัจจุบันพลวัตทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ไม่หยุดนิ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบในการดำเนินธุรกิจซึ่งทำให้
การดำเนินชีวิตของผู้คนในสังคมเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง องค์การภาครัฐของไทยก็ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง
ดังกล่าวเช่นกัน หากภาครัฐไม่เปลี่ยนแปลงและไม่พลิกโฉมภาครัฐย่อมไม่อาจสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับนานา
อารยประเทศซึ่งนำไปสู่การเป็นประเทศด้อยการพัฒนา ศาลยุติธรรมในฐานะองค์การภาครัฐที่มีเป้าหมายในการอำนวย
ความยุติธรรมตามหลักนิติธรรมได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2565-2568 สำหรับเป็นแนวทางในการ
ดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ในการนี้ เมื่อสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมทั้งเทคโนโลยีเกิด
การเปลี่ยนแปลงและเป็นความท้าทายที่ศาลยุติธรรมจะต้องพลิกโฉมองค์การสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ ในปี พ.ศ. 2563
ผู้บริหารได้ริเริ่มแนวคิด D-Court โดยเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในกระบวนการทำงานของศาลยุติธรรม
เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและคู่ความในยุคสังคมปกติวิถีใหม่ (New normal) ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2564 ได้
พัฒนาสู่การเป็น COJ Smart Court เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการของศาลยุติธรรมให้ดียิ่งขึ้น จากการนำนโยบาย
ดังกล่าวมาใช้ในการดำเนินงานของศาลยุติธรรมพบปัญหาที่สำคัญ 3 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านวัสดุอุปกรณ์ และ 3)
ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้น แนวทางที่จะทำให้ศาล
ยุติธรรมมุ่งสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะคือผู้บริหารและบุคลากรทุกคนสานพลังเพื่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงองค์การ ไม่ว่าจะ
จะเป็นการองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด (Mindset) และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองใน
ลักษณะของน้ำไม่เต็มแก้วเพื่อให้มีความพร้อมต่อการเรียนรู้อยู่เสมอ การพลิกโฉมรูปแบบและกระบวนการทำงานอย่าง
สิ้นเชิง การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหากระบวนการทำงานและการอำนวยความสะดวกให้เข้าถึงง่าย
และการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม แนวทางดังกล่าวเป็นแนวคิด
ที่ผู้ศึกษานำเสนอจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจในการนำไปประยุกต์ใช้กับแนวทางการพัฒนา
องค์กรสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะไม่มากนัก

เอกสารอ้างอิง

- กฤษณ์ รุยาพร. (2565). การพัฒนาผู้นำในยุคดิจิทัล. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 58, น.100-115.
- ฉันทิชา ศาสนธำรง. (2565). *แนวทางการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางธุรกรรมออนไลน์: กรณีศึกษาศาลแพ่ง*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนา
ธนาการแห่งประเทศไทย. (2564). *Innovative Justice ภาพลักษณ์ใหม่ศาลยุติธรรมมุ่งสู่จุดหมายการเป็นที่พึ่งแห่งแรก
ของประชาชน*. สืบค้นจาก [https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/articles
-and-publications/bot-magazine/Phrasiam-64-2/relax-ruen-pae-64-2-1.html](https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/articles-and-publications/bot-magazine/Phrasiam-64-2/relax-ruen-pae-64-2-1.html)



- ปาลวี สรณวัตร. (2557). การยอมรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่อระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-court) ของข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรมไทย (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัชรินทร์ โชติวรานนท์. (2562). เอกสารการอบรมหลักสูตร “ผู้พิพากษาหัวหน้าศาล” รุ่นที่ 18 วิทยาลัยข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม. กรุงเทพฯ: สำนักงานศาลยุติธรรม.
- โพสต์ทูเดย์ออนไลน์. (2564). *Digital Disruption* จุดเริ่มและจุดเปลี่ยน. สืบค้นจาก <http://posttoday.com/economy/columnist/602086>.
- มติชนออนไลน์. (2564). *Digital Disruption* คืออะไร และเราต้องเตรียมรับมืออย่างไร?. สืบค้นจาก https://www.matichon.co.th/publicize/news_2936990
- เรืองสิทธิ์ ตันกาญจนานุกรักษ์ และคณะ. (2562). นโยบายประธานศาลฎีกา. ใน เรืองสิทธิ์ ตันกาญจนานุกรักษ์ (บ.ก.), จุลสารศาลฎีกาออนไลน์. สืบค้นจาก <http://www.supremecourt.or.th/storage/booklets/pdf/booklet-5efc5034af50e.pdf>
- วิรุจน์ วิโรจน์ธนากุล. (2564). ความพร้อมของบุคลากรภาครัฐกับการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการประชาชนของสำนักงานศาลยุติธรรม: กรณีศึกษากลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี สำนักงานศาลยุติธรรม ช่วงเวลา พ.ศ. 2562-2564. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ) สืบค้นจาก <https://digital.car.chula.ac.th/>
- ศาลยุติธรรม. (2561). วิสัยทัศน์และพันธกิจ. สืบค้นจาก <https://www.coj.go.th/th/content/page/index/id/6>
- สำนักงานขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง. (2567). แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี. สืบค้นจาก <https://sto.go.th/national-strategy/>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). บทความเรื่อง *Digital Disruption* และมาตรการรับมือด้าน HR ของภาครัฐ. สืบค้นจาก https://www.ocsc.go.th/?post_type=news&p=6226
- สุพิงษ์ โมทาร์ตัน. (2560). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการก้าวสู่ศาลยุติธรรมดิจิทัล. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยรามคำแหง*, 27(2), 101-116.
- _____. (2564). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการก้าวสู่ศาลยุติธรรมดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม. กรุงเทพฯ: สำนักงานศาลยุติธรรม.
- Maharatsakul, P and Limlawan, K. (2011). *Human resource management in the era of globalization*. *Executive Journal*, 31(41), 168-173.



