

# คู่มือการจัดทำแบบประเมินตนเองฉบับศาลยุติธรรมไทย

คณะทำงานส่งเสริมการสร้างกลไกการดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีที่ทันสมัย

ฉบับปรับปรุง ณ วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๓

## สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
สารบัญ .....	๒
๑. สารระสำคัญของกรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล (The International Framework for Court Excellence (IFCE).....	๓
๒. แบบประเมินตนเองฉบับศาลยุติธรรมไทย .....	๖
๒.๑ มาตรฐานการให้คะแนน.....	๗
๒.๒ รายการแบบประเมินตนเองฉบับศาลยุติธรรมไทย (Self-Assessment Checklist) .....	๑๑
๓. วิธีการประเมิน.....	๓๘
๓.๑ ผู้ประเมิน.....	๓๘
๓.๒ ขั้นตอนการประเมิน .....	๓๘
๓.๒.๑ การประชุมร่วมก่อนทำการประเมิน.....	๓๘
๓.๒.๒ การประเมินผลการดำเนินงานและการกำหนดคะแนน .....	๓๙
๔. การวิเคราะห์ผลการประเมินและจัดทำแผนการพัฒนาและปรับปรุง .....	๔๑
๕. การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง .....	๔๒

## ๑. สาระสำคัญของกรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล (The International Framework for Court Excellence (IFCE))

### ๑. ที่มาและวัตถุประสงค์

สมาคมระหว่างประเทศเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล (International Consortium on Court Excellence “ICCE”) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๐ (ปีค.ศ. ๒๐๐๗) ประกอบด้วยกลุ่มและองค์กรจากยุโรป เอเชีย ออสเตรเลีย และสหรัฐอเมริกา มีเป้าหมายหลัก คือ การพัฒนาและให้ความสำคัญ “กรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล” (The International Framework for Court Excellence : IFCE) ซึ่งกำหนดค่านิยม แนวคิด และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ศาลทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ในการประเมินและสามารถวางแผนการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการยุติธรรมและการบริหารงานศาลยุติธรรมของตนให้ดียิ่งขึ้น สมาคม ICCE ได้จัดทำกรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาลฉบับแรก ขึ้นเมื่อ ค.ศ. ๒๐๐๘ (พ.ศ. ๒๕๕๑) จากนั้นสมาคม ICCE ได้ปรับปรุงกรอบ IFCE ฉบับแรกให้เข้าใจและใช้งานง่ายยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความคิดเห็นและประสบการณ์ของศาลที่นำไปใช้ จึงเป็นที่มาของกรอบ IFCE ฉบับแก้ไขปรับปรุงครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๕๖ และมีการปรับปรุงครั้งที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามลำดับ ซึ่งได้รวมเอากลยุทธ์และแนวทางการปรับปรุงศาลที่พัฒนาขึ้นล่าสุดไว้ด้วยกัน

**กรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล (IFCE)** ดังกล่าวเป็นแบบประเมินตนเองซึ่งประเมินผลการปฏิบัติงานของศาลตามความสมัครใจ (“แบบประเมินIFCE”) การประเมินดังกล่าวประเมินในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งเป็นรายละเอียดปลีกย่อยอันมีความแตกต่างจากการประเมินการปฏิบัติงานหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ ซึ่งจะวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงเป้าหมายหรือเชิงปริมาณเป็นสำคัญเท่านั้น แต่ในส่วนขององค์กรศาลนั้น มีลักษณะพิเศษคือมีอำนาจพิจารณาตัดสินชี้ขาดอันมีผลผูกพันต่อคู่ความและประชาชนที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น การประเมินหรือวัดผลการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีรายละเอียดปลีกย่อยด้านต่าง ๆ แตกต่างจากหน่วยงานหรือองค์กรอื่น การประเมินตามแบบประเมินตนเองยังกำหนดให้มีการจัดแนวทางการพัฒนาและแผนปรับปรุงการดำเนินงานของศาล (Improvement Strategies) รวมทั้งประสิทธิผลของการพัฒนาและแผนการดำเนินการดังกล่าวด้วย นอกจากนี้ ยังกำหนดให้มีการประเมินภาวะผู้นำ การบริหารงานผู้นำองค์กรศาล การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ (เช่น ค่าใช้จ่ายของรัฐในการให้บริการประชาชนต่อคดี) การประเมินมาตรฐานคำพิพากษาและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อองค์กรศาล เป็นต้น ปัจจุบันกรอบดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากหลายประเทศ และได้นำมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของศาลกว่า ๒๐ ประเทศ รวม ๕๑ เขตอำนาจศาลทั่วโลก โดยมีประเทศและองค์กรหน่วยงานระหว่างประเทศที่การสนับสนุนการใช้ IFCE หลายองค์กรและหลายประเทศ อาทิ

๑. สถาบันการบริหารตุลาการแห่งออสเตรเลีย (AIJA) (Australia and New Zealand)
  ๒. ศูนย์ตุลาการแห่งสหพันธรัฐ (U.S.)
  ๓. ศูนย์ศาลมลรัฐแห่งชาติ (NCSC) (U.S.)
  ๔. ศาลชั้นต้นแห่งประเทศสิงคโปร์
  ๕. คณะกรรมาธิการยุโรปเพื่อประสิทธิภาพแห่งความยุติธรรม (CEPEJ)
  ๖. ธนาคารโลก
  ๗. สปริงสิงคโปร์ (หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจทุกประเภทของประเทศสิงคโปร์)
- หมายเหตุ ข้อมูล ณ เดือนเมษายน ๒๕๖๓

## ๒. ค่านิยมของศาลภายใต้กรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล (IFCE)

กรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล (IFCE) กำหนดค่านิยมของศาลและกระบวนการยุติธรรมขึ้นเพื่อเป็นเครื่องการันตีว่าประชาชนผู้มีอรรถคดีจะได้รับ ความยุติธรรมตามหลักกระบวนการอันควรแห่งกฎหมาย (Due Process of Law)

หลักค่านิยมของศาล (Court Values) ๑๐ ประการ ประกอบด้วย	
๑. ความเสมอภาค (Equality)	๒. ความยุติธรรม (Fairness)
๓. ความเป็นกลาง (Impartiality)	๔. ความเป็นอิสระในการพิจารณาพิพากษาคดี (Independence of decision-making)
๕. ความสามารถ (Competency)	๖. ความมีคุณธรรมและจริยธรรม (Integrity)
๗. ความโปร่งใส (Transparency)	๘. การเข้าถึงบริการ (Accessibility)
๙. ตามระยะเวลาที่กำหนด (Timeliness)	๑๐. ความแน่นอน (Certainty)

หลักค่านิยมสากลเหล่านี้ถูกนำมาหลอมรวม และกำหนดเป็นคุณสมบัติ ๗ ประการแห่งความเป็นเลิศทางการศาล (Seven Areas for Court Excellence) อัน เป็นการกำหนดกระบวนการอันเป็นรูปธรรมเพื่อการประเมินผลได้อันเป็นกลไกในการผลักดันให้ศาลต่างๆ มุ่งดำเนินการสู่เป้าหมายให้ศาลตนเป็นศาลยุติธรรมที่เป็น เลิศตามมาตรฐานสากล อันประกอบไปด้วยคุณสมบัติสำคัญดังต่อไปนี้

คุณสมบัติ ๗ ประการแห่งความเป็นเลิศทางการศาล (Seven Areas for Court Excellence)

๑. ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการศาลยุติธรรม (Court Leadership and Management)
๒. การวางแผนและนโยบายของศาลยุติธรรม (Court Planning and Policies)
๓. ทรัพยากรของศาล : ทรัพยากรบุคคล พัสดุ และการเงิน (Court Resources: Human Material and Financial)
๔. การพิจารณาคดีและกระบวนการต่าง ๆ ของศาล (Court Proceedings and Processes)
๕. ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (Client Needs and Satisfaction)
๖. การให้บริการของศาลที่ค่าใช้จ่ายไม่สูงและสามารถเข้าถึงได้ง่าย (Affordable and Accessible Court Services)
๗. ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจากสาธารณชน (Public Trust and Confidence)

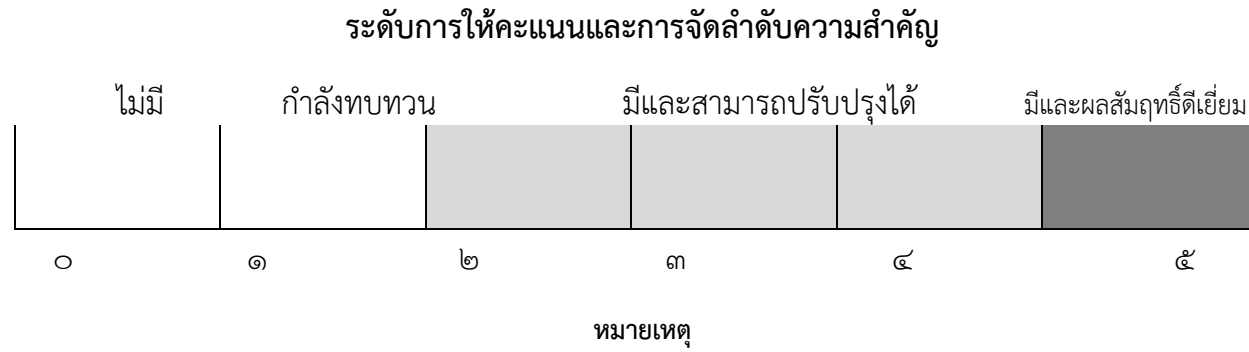
## ๒. แบบประเมินตนเองฉบับศาลยุติธรรมไทย

ตามที่ประธานศาลฎีกามีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อขับเคลื่อนนโยบายประธานศาลฎีกาประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ **ข้อที่ ๒ “ยกระดับมาตรฐานการพิจารณาพิพากษาคดีเพื่อให้ความยุติธรรมเป็นที่ประจักษ์”** เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในการยกระดับคุณภาพงานศาลยุติธรรมให้มีมาตรฐานสากลมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศาลและสร้างความเชื่อมั่นในศาลยุติธรรมไทยแก่ประชาชนทั้งในและต่างประเทศตามคำสั่งประธานศาลฎีกาที่ ๑๓ / ๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ คณะทำงานฯ ได้ทำการศึกษากรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาลของสมาคมระหว่างประเทศเพื่อความเป็นเลิศทางการศาลภายใต้กรอบสากลดังกล่าว พร้อมทั้งนำ “แบบประเมิน IFCE” มาทดลองใช้ในศาลต้นแบบ ๓ ศาลดังต่อไปนี้ ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง ศาลภาษีอากรกลาง และศาลจังหวัดสมุทรปราการ

จากผลการศึกษาและทดลองใช้แบบประเมิน IFCE ดังกล่าว คณะทำงานฯ ได้นำประสบการณ์พร้อมข้อสังเกตของศาลต้นแบบมาประมวลและจัดทำแบบประเมินตนเองฉบับศาลยุติธรรมไทย “แบบประเมินฉบับศาลยุติธรรม” ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนและกำหนดหัวข้อการประเมินให้มีบริบทเหมาะสมกับการทำงานของศาลยุติธรรมไทยมากยิ่งขึ้น โดยอ้างอิงแบบประเมิน IFCE เป็นแนวทางพร้อมทั้งให้ความสำคัญซึ่งค่านิยมของศาล ๑๐ ประการที่ถูกกำหนดขึ้น ภายใต้กรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล เพื่อให้แบบประเมินฉบับศาลยุติธรรมสอดคล้องกับมาตรฐานสากลและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และบรรลุเป้าหมายตามนโยบายประธานศาลฎีกาในการยกระดับคุณภาพงานศาลยุติธรรมให้สอดคล้องและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

โดยแบบประเมินฉบับศาลยุติธรรมไทยมีรายละเอียดดังนี้

## ๒.๑ มาตรฐานการให้คะแนน



“ไม่มี” หมายถึง ไม่เคยตระหนักถึงเรื่องหรือปัญหาดังกล่าว

“กำลังทบทวน” หมายถึง ตระหนักถึงเรื่องหรือปัญหาดังกล่าวแล้ว

“มี” หมายถึง มีการปฏิบัติหรือดำเนินการแล้ว

ตารางที่ ๑ แนวทางการให้คะแนนและการจัดลำดับความสำคัญ

ระดับการดำเนินการ	หลักฐานการดำเนินการ	คะแนน	คิดเป็นร้อยละ
ไม่มี	ไม่เคยตระหนักถึงเรื่องหรือปัญหาดังกล่าว	๐	๐
กำลังทบทวน	ตระหนักถึงเรื่องหรือปัญหาดังกล่าวแต่ยังไม่มี การปฏิบัติหรือดำเนินการใดๆ	๑	๑- ๒๐
ดำเนินการแล้วและยังสามารถปรับปรุงได้	ลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวหรือเริ่มแก้ไขปัญหาดังกล่าวแล้วแต่ยังไม่สำเร็จ	๒	๒๑-๔๙
	มีการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวหรือแก้ไขเรื่องดังกล่าว สำเร็จบางส่วน	๓	๕๐-๗๙
	มีการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวหรือแก้ไขเรื่องดังกล่าวแล้วเสร็จทั้งหมด แต่จำเป็นต้องมีการพัฒนาหรือปรับปรุงเพิ่มเติมบางส่วน	๔	๘๐-๙๕
ดำเนินการแล้วเสร็จและมีผลสัมฤทธิ์ดีเยี่ยม	มีการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวหรือแก้ไขเรื่องดังกล่าวแล้วเสร็จทั้งหมด และมีผลสัมฤทธิ์ดีเยี่ยม โดยให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	๕	๙๖-๑๐๐

แนวทางการให้คะแนนข้างต้นแสดงถึงระดับที่ลดหลั่นกัน ศาลควรประเมินว่าได้มีการดำเนินการไปแล้วหรือไม่ หากดำเนินการแล้ว ยังเหลือที่ต้องดำเนินการอีกมากน้อยเพียงใดคะแนนสำหรับช่อง "ดำเนินการแล้วแต่ยังจำเป็นและสามารถปรับปรุงได้" ควรอยู่ระหว่าง ๒-๔ คะแนน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นว่ายังเหลือการปรับปรุงที่ต้องทำอีกมากน้อยเพียงใด



ตารางที่ ๒ คะแนนการถ่วงน้ำหนัก (Weighted Scoring Table) (เดิม - ฉบับเวียนทั่วประเทศ ศย ๐๐๑/ว ๙๗๑ ถว. ๒ ธ.ค. ๖๓)

ประเด็น	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ตัวคูณ	ผลคะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนักสูงสุด
๑	ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการศาลยุติธรรม	๗๐	๒		๑๔๐
๒	การวางแผนและนโยบายของศาลยุติธรรม	๔๐	๓		๑๒๐
๓	ทรัพยากรของศาล: ทรัพยากรบุคคลพัสดุ และการเงิน	๘๐	๒		๑๖๐
๔	การพิจารณาคดีและกระบวนการต่าง ๆ ของศาล	๕๐	๒		๑๐๐
๕	ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	๕๐	๓		๑๕๐
๖	การให้บริการของศาลที่ค่าใช้จ่ายไม่สูงและสามารถเข้าถึงได้ง่าย	๖๐	๓		๑๘๐
๗	ความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นจากสาธารณชน	๕๐	๓		๑๕๐
<b>ผลคะแนนรวม</b>					<b>๑,๐๐๐</b>

ตารางที่ ๒ คะแนนการถ่วงน้ำหนัก (Weighted Scoring Table) (ใหม่)

ประเด็น	คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ตัวคูณ	ผลคะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนักสูงสุด
๑	ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการศาลยุติธรรม	๗๐	๒		๑๔๐
๒	การวางแผนและนโยบายของศาลยุติธรรม	๔๐	๓		๑๒๐
๓	ทรัพยากรของศาล: ทรัพยากรบุคคลพัสดุ และการเงิน	๗๐	๒		๑๔๐
๔	การพิจารณาคดีและกระบวนการต่าง ๆ ของศาล	๔๕	๒		๙๐
๕	ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	๕๐	๓		๑๕๐
๖	การให้บริการของศาลที่ค่าใช้จ่ายไม่สูงและสามารถเข้าถึงได้ง่าย	๕๕	๓		๑๖๕
๗	ความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นจากสาธารณชน	๕๐	๓		๑๕๐
<b>ผลคะแนนรวม</b>					<b>๙๕๕</b>

ตารางที่ ๓ ตัวอย่างผลคะแนนการถ่วงน้ำหนัก (เดิม - ฉบับเวียนทั่วประเทศ ศย ๐๐๑/ว ๙๗๑ ลว. ๒ ธ.ค. ๖๓)

ประเด็น		คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ตัวคูณ	ผลคะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนักสูงสุด
๑	ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการศาลยุติธรรม	๗๐	๖๐	๒	๑๒๐	๑๔๐
๒	การวางแผนและนโยบายของศาลยุติธรรม	๔๐	๓๐	๓	๙๐	๑๒๐
๓	ทรัพยากรของศาล: ทรัพยากรบุคคลพัสดุ และการเงิน	๘๐	๘๐	๒	๑๖๐	๑๖๐
๔	การพิจารณาคดีและกระบวนการต่าง ๆ ของศาล	๕๐	๔๕	๒	๙๐	๑๐๐
๕	ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	๕๐	๔๐	๓	๑๒๐	๑๕๐
๖	การให้บริการของศาลที่ค่าใช้จ่ายไม่สูงและสามารถเข้าถึงได้ง่าย	๖๐	๒๐	๓	๖๐	๑๘๐
๗	ความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นจากสาธารณชน	๕๐	๓๐	๓	๙๐	๑๕๐
ผลคะแนนรวม					๗๓๐	๑,๐๐๐

ตารางที่ ๓ ตัวอย่างผลคะแนนการถ่วงน้ำหนัก (ใหม่)

ประเด็น		คะแนนสูงสุด	คะแนนที่ได้	ตัวคูณ	ผลคะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนักสูงสุด
๑	ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการศาลยุติธรรม	๗๐	๖๐	๒	๑๒๐	๑๔๐
๒	การวางแผนและนโยบายของศาลยุติธรรม	๔๐	๓๐	๓	๙๐	๑๒๐
๓	ทรัพยากรของศาล: ทรัพยากรบุคคลพัสดุ และการเงิน	๗๐	๗๐	๒	๑๔๐	๑๔๐
๔	การพิจารณาคดีและกระบวนการต่าง ๆ ของศาล	๔๕	๔๕	๒	๙๐	๙๐
๕	ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	๕๐	๔๐	๓	๑๒๐	๑๕๐
๖	การให้บริการของศาลที่ค่าใช้จ่ายไม่สูงและสามารถเข้าถึงได้ง่าย	๕๕	๒๐	๓	๖๐	๑๖๕
๗	ความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นจากสาธารณชน	๕๐	๓๐	๓	๙๐	๑๕๐
ผลคะแนนรวม					๗๑๐	๙๕๕

หมายเหตุ ช่องผลคะแนน หมายถึง คะแนนที่ได้ x ตัวคูณ (ซึ่งคะแนนที่ได้นั้นจะต้องไม่เกินคะแนนสูงสุด)

## ๒.๒ รายการแบบประเมินตนเองฉบับศาลยุติธรรมไทย (Self-Assessment Checklist)

### ๑. ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการศาลยุติธรรม

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	หมายเหตุ
ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการศาลยุติธรรม Court Leadership and Management			
๑	ผู้บริหารศาลได้กำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักค่านิยมของศาล	<p>ผู้บริหารศาลมีการกำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจของศาลตนให้สอดคล้องกับหลักค่านิยมของศาล</p> <p><u>หมายเหตุ*</u> ตัวอย่างหลักค่านิยมของศาลที่เป็นที่รู้จักในระดับสากล คือหลักค่านิยมของศาล ๑๐ ประการภายใต้กรอบสากลเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล (The International Framework of Court Excellence: IFCE) ซึ่งถูกกำหนดขึ้นโดยสมาคมระหว่างประเทศเพื่อความเป็นเลิศทางการศาล เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ศาลต่างๆ ทั่วโลกให้ความสำคัญในเรื่องต่างๆ ๑๐ ประการ อันเป็นการยืนยันและรับรองว่าผู้มีอรรถคดีจะได้รับความยุติธรรมตามกระบวนการอันควรแห่งกฎหมาย (Due Process of Law) อันได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ความเสมอภาค</li> <li>๒. ความยุติธรรม</li> <li>๓. ความเป็นกลาง</li> <li>๔. ความอิสระในการพิจารณาพิพากษาคดี</li> <li>๕. ความสามารถ</li> <li>๖. ความมีคุณธรรมและจริยธรรม</li> <li>๗. ความโปร่งใส</li> <li>๘. การเข้าถึงบริการ</li> <li>๙. ตามระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>๑๐. ความแน่นอน</li> </ol>	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	หมายเหตุ
๒	ผู้บริหารศาลได้สื่อสารกับเจ้าหน้าที่และผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และหลักค่านิยมของศาล	ผู้บริหารศาลมีการสื่อสารให้บุคลากรในศาล (ผู้พิพากษา ผู้พิพากษาสมทบ ผู้ประนีประนอม และเจ้าหน้าที่ศาล) ให้รับทราบเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และภารกิจของศาลที่ตนในฐานะผู้บริหารศาลได้กำหนดไว้ตามข้อ ๑ (“การสื่อสาร” อาจทำโดยการประชุมบุคลากร การเผยแพร่ผ่านเอกสารหรือเว็บไซต์ของศาลให้บุคลากรทราบ เป็นต้น)	
๓	ผู้บริหารศาลแสดงให้เห็นความสำคัญกับหลักค่านิยมของศาล	ผู้บริหารศาลแสดงให้เห็นถึงความสนใจและเอาใจใส่ในการทำงานของศาลให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และภารกิจของศาลตนในฐานะผู้บริหารศาลได้กำหนดไว้ตามข้อ ๑ เช่น จัดทำโครงการหรือแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ภายใต้วิสัยทัศน์และภารกิจของศาลที่ตนสามารถติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลได้ และได้ดำเนินการดังกล่าวด้วย (อาทิ “โครงการยกระดับการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของผู้ต้องหาและจำเลยในการขอลปล่อยชั่วคราว” ซึ่งสอดคล้องกับหลักค่านิยม เรื่อง ความเสมอภาค และการเข้าถึงบริการ)	
๔	มีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับหลักค่านิยมของศาล	ผู้บริหารศาลสร้างความรู้ความเข้าใจและจิตสำนึกแก่บุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญของค่านิยม ๑๐ ประการในการทำงาน เช่น จัดโครงการ หรือกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งช่วยสร้างจิตสำนึก ความภูมิใจ และความรับผิดชอบในการ	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	หมายเหตุ
		ทำงานให้บริการประชาชนตามค่านิยม ๑๐ ประการ เป็นต้น	
<b>การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการ</b> <b>Setting Performance Standards and Obtaining Users' Feedback</b>			
๕	มีการกำหนดมาตรฐานในการให้บริการ ระยะเวลาในการให้บริการและเป้าหมายการบริหารจัดการคดี เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้เกินกว่าความคาดหวัง	มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความพอใจของประชาชน และตั้งเป้าหมายว่าจะดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อนหรืออย่างช้าภายในเวลาดังกล่าว เช่น พิจารณาคดีให้แล้วเสร็จภายใน ๖ เดือนหรือ ๑ ปี แล้วแต่ประเภทคดี การพิจารณาคำร้องขอปล่อยชั่วคราวภายใน ๑ ชั่วโมง หรือกรณีอื่น ๆ ที่อาจจะกำหนดเป้าหมายให้เสร็จรวดเร็วเพื่อตอบสนองความคาดหวังของประชาชน	
๖	มีการวัดประสิทธิภาพเป็นประจำโดยเทียบกับมาตรฐานและเป้าหมายเหล่านี้	มีการตรวจสอบว่าการดำเนินการต่าง ๆ ตามข้อ ๕ เสร็จสิ้นก่อนหรือภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	
๗	มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการเป็นประจำ	มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนที่ใช้บริการเป็นประจำ เช่น จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจการให้บริการของศาล ผ่านทางช่องทางในรูปแบบต่างๆ (อาทิ ทาง QR Code เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบและทราบความเห็นของประชาชนได้ทันที หรือกล่องรับฟังความคิดเห็นแบบดั้งเดิม)	
๘	มีการทบทวนข้อมูลและความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพเป็นประจำ	มีการนำความคิดเห็นของผู้ใช้บริการตามข้อ ๗ มาทบทวนและพิจารณาอยู่เป็นประจำ	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	หมายเหตุ
๙	มีการนำข้อมูลและความคิดเห็นมาวางแผนปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงาน	เมื่อทบทวนและพิจารณาความคิดเห็นจากประชาชนที่ได้รับตามข้อ ๗ และ ๘ แล้ว นำข้อติติงซึ่งเป็นข้อต้อยหรือข้อบกพร่อง มาปรับปรุงในการทำงานของศาล เช่น คู่ความแสดงความเห็นว่าการขอคัดถ่ายเอกสารหรือการขอหนังสือรับรองถึงที่สุดใช้เวลานาน จึงมีการทบทวนและพิจารณาเรื่องดังกล่าวแล้วนำข้อบกพร่องส่วนนี้มาปรับปรุงการทำงานให้รวดเร็วขึ้น	
<b>การให้เจ้าหน้าที่และชุมชนมีส่วนร่วม</b> <b>Engaging Court Staff and the Community</b>			
๑๐	มีการให้ข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนและการให้บริการของศาลต่อประชาชนเป็นประจำ เช่น โครงการสาวเสื่อฟ้า จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ในศาลหรือบนเว็บไซต์ หรือการให้ผู้พิพากษาหรือเจ้าหน้าที่ออกไปให้ความรู้การดำเนินการต่าง ๆ กับศาลแก่ประชาชนภายนอก	
๑๑	เจ้าหน้าที่ระดับสูงมีส่วนร่วมเชิงรุกในการทบทวน การวางแผน และการให้ความรู้แก่ผู้ใช้บริการและชุมชน	ผู้บริหารศาลมีส่วนร่วมในการพิจารณา วางแผน เกี่ยวกับการให้ข้อมูลประชาชน ตามข้อ ๑๐ เช่น ผู้บริหารศาลมีส่วนร่วมหรือริเริ่มจัดทำโครงการให้ความรู้ทางกฎหมายในชุมชนต่าง ๆ ในเขตอำนาจของศาล	
<b>นวัตกรรม</b> <b>Innovation</b>			

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	หมายเหตุ
๑๒	ผู้บริหารศาลส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในศาลอย่างจริงจัง	ผู้บริหารศาลสนับสนุน และยินดีรับฟังความคิดเห็นบุคลากรในการนำเสนอนวัตกรรม เช่น จัดให้มีการแข่งขันสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ยินดีรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอใหม่ๆ ของบุคลากรเกี่ยวกับการทำงานของศาล	
๑๓	สนับสนุนการนำแนวความคิดและวิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรมมาใช้ปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ	มีการนำนวัตกรรม ความคิดเห็น และข้อเสนอใหม่ๆ ของบุคลากรที่ช่วยพัฒนาการทำงานตามข้อ ๑๒ มาใช้หรือปฏิบัติจริงในศาล เช่น การนำนวัตกรรมที่ชนะการแข่งขันมาใช้จริง หรือนำข้อเสนอของบุคลากรให้แจ้งศาลให้คู่ความทราบทาง SMS หรือ หรือทาง LINE มาใช้	
๑๔	ผู้บริหารศาลแสดงให้เห็นความสำคัญและส่งเสริมการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของศาล	ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับความสำคัญของนวัตกรรมในศาล เช่น เมื่อมีการเลือกใช้นวัตกรรมใดแล้ว จัดให้มีการอบรมให้แก่บุคลากรทุกคนให้เข้าใจและใช้นวัตกรรมดังกล่าวเป็นพร้อมติดตามผลการใช้นวัตกรรมนั้นด้วย เช่น ตรวจสอบจำนวนครั้ง และกรอบระยะเวลาการแจ้งศาลให้คู่ความทราบทาง SMS หรือทาง LINE (ตามที่บุคลากรเสนอและผู้บริหารตกลงนำมาใช้ ตามข้อ ๑๓)	

## ๒. การวางแผนและนโยบายของศาลยุติธรรม

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
การวางแผนของศาล Court Planning			
๑	มีแผนปฏิบัติการที่ระบุคุณค่า เป้าหมาย และแผนงานของศาล	มี “แผนปฏิบัติการ” ที่สอดคล้องวิสัยทัศน์ และภารกิจของศาลตนให้สอดคล้องกับหลักค่านิยมของศาล ๑๐ ประการ (ตามที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้ตามข้อ ๑ ด้านความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการศาลยุติธรรม)	
๒	มีการจัดให้ผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในกระบวนการทบทวนและวางแผนของศาล	ผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมในการทบทวนและกำหนดแผนการปฏิบัติการตามข้อ ๑ เช่น ในการกำหนดหรือร่างแผนปฏิบัติการได้สอบถามความคิดเห็นของผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่ในศาลด้วย	
๓	มีกระบวนการในการสอดส่องดูแลและทบทวนแผนปฏิบัติการ	มีกระบวนการติดตาม สอดส่อง และทบทวน การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เช่น กำหนดให้มีการรายงานผลและข้อขัดข้องการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทุกเดือน	
๔	มีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการดำเนินการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการ	มีการจัดสรรทรัพยากร (เช่น งบประมาณ พัสดุ รวมถึงกำหนดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ) ให้เพียงพอกับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	



ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
<b>นโยบาย Court Policies</b>			
๕	มีนโยบายของศาลเพื่อสนับสนุนค่านิยม เป้าหมาย และแผนปฏิบัติการ	มี “ <b>นโยบายศาล</b> ” ที่สอดคล้องวิสัยทัศน์ และภารกิจของศาลให้สอดคล้องสอดคล้องกับหลักค่านิยมของศาล ๑๐ ประการ	
๖	มีการเผยแพร่นโยบายของศาลและสอดส่องดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย	มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์นโยบายของศาลให้ประชาชนทั่วไปทราบผ่านทางช่องทางต่าง ๆ และติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย	
๗	มีการทบทวนนโยบายของศาลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ	มีการทบทวนนโยบายเป็นประจำ เช่น รับฟังความคิดเห็น ข้อติชม เสนอแนะของบุคลากร (เช่นการประชุมภายใน) และประชาชน (แบบสอบถาม) ทุกไตรมาส	
<b>นวัตกรรม Innovation</b>			
๘	มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนานวัตกรรมของศาลที่มีทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการวางแผน ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของศาล	มีการกำหนดแผนการส่งเสริมนวัตกรรมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อาทิ <b>ระยะสั้น</b> เช่น จัดการประกวดแข่งขัน การคิดค้นนวัตกรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงาน <b>ระยะยาว</b> เช่น ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในบุคลากรในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี	

## ๓. ทรัพยากรของศาล: ทรัพยากรบุคคลและการเงิน

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
<b>การบริหารจัดการทรัพยากรและปริมาณงานของศาล</b> <b>Managing Court Resources and Workload</b>			
๑	มีการบริหารจัดการปริมาณงานของผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่ การพิจารณาพิพากษาคดีจึงเป็นไปตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพ	มีการจัดสรรและกำหนดกรอบปริมาณคดีที่นัดพิจารณาในแต่ละช่วงเวลาเหมาะสมกับจำนวนบุคลากร (เช่น ผู้พิพากษา เจ้าหน้าที่หน้าบัลลังก์) และจำนวนองค์คณะในศาล ซึ่งต้องพิจารณาถึงจำนวนองค์คณะที่รับผิดชอบเวรชี้ เสร็จสำรองด้วย เพื่อให้คดีสามารถเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไม่ต้องเลื่อนเพราะคดีซ้อน และแต่ละคดีได้รับจัดการ/พิจารณาพิพากษาให้แล้วเสร็จอย่างมีคุณภาพ	
๒	มีการคาดการณ์และบริหารจัดการทรัพยากรให้รองรับปริมาณงานที่คาดการณ์ไว้	มีการเตรียมการและการบริหารจัดการคดีที่มากขึ้นในเหตุการณ์อันพึงคาดหมายได้ในอนาคต เช่น เตรียมแผนการ (มอบหมายบุคลากร และจัดสรรงบประมาณ) การเปิดศาลในวันหยุดหรือนอกเวลาราชการภายหลังการระบอบ COVID-๑๙ สิ้นสุด เพื่อจัดการกับคดีที่เลื่อนการพิจารณาในช่วงวิกฤตดังกล่าว	
๓	มีการบริหารการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีการใช้งบประมาณตามแผนงบประมาณที่วางไว้ และจำนวนงบประมาณที่ได้รับจัดสรรในแต่ละช่วงเวลา	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
<b>การฝึกอบรมและพัฒนาผู้พิพากษาและข้าราชการศาลยุติธรรม</b> <b>Staff Training and Development</b>			
๔	มีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่	มีแผนงานการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เช่น แผนการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรประจำปี/ทุกไตรมาส	
๕	มีการจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการอบรมทางด้านการบริหารสำหรับผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่	การจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตามข้อ ๑ อย่างต่อเนื่อง ในเรื่องความรู้ใหม่ๆ โดยเฉพาะเรื่องทักษะการเป็นผู้บริหาร เช่น โครงการอบรมการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในการพิจารณาการปล่อยชั่วคราว โครงการอบรมการใช้ระบบการสืบสวน โดยการประชุมทางจอภาพ โครงการพัฒนาองค์ความรู้นอกเหนือจากงานคดี เป็นต้น	
๖	ผู้พิพากษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการสื่อสารระหว่างกัน	การจัดให้ผู้พิพากษามีกิจกรรมร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น จัด Lunch Talk หรือ Tea Time ช่วงเวลาพักเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้พิพากษาได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ โดยจัดหัวข้อต่าง ๆ ในการสนทนา (อาทิ ให้ผู้พิพากษาที่ได้รับทุนฝึกอบรมในต่างประเทศพูดคุยถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการฝึกอบรม)	
๗	มีการจัดเตรียมข้อมูลซึ่งจำเป็นต่อการพิจารณาคดีให้แก่ผู้พิพากษา	กำหนดให้มีการตรวจสอบผลการส่งหมาย และการติดตามพยานที่ต้องมาเบิกความ เพื่อศาลได้พิจารณา	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
		มีคำสั่งหรือคำพิพากษาในเรื่องนั้น ๆ เป็นไปด้วยความเป็นธรรม และจัดให้มีแหล่งข้อมูลกฎหมาย เอกสารทางวิชาการ หรือห้องสมุด เพื่อให้ผู้พิพากษาค้นคว้าหาข้อมูลประกอบการพิจารณาพิพากษาคดีให้เป็นธรรมแก่คู่ความ	
๘	รู้ถึงความต้องการของเจ้าหน้าที่ในการฝึกอบรมและจัดการฝึกอบรมที่เป็นไปตามความต้องการนั้น	ตรวจสอบและพิจารณาว่า การฝึกอบรมหรือเสริมทักษะในหัวข้อหรือด้านใดที่จำเป็นแก่บุคลากร และจัดให้มีการอบรมในเรื่องนั้น ๆ เช่น จัดทำแบบสอบถามถึงความต้องการของผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่ว่าต้องการฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะในด้านใด (อาทิ ภาษาต่างชาติ เทคโนโลยี หรืออื่นๆ) และจัดให้มีโครงการฝึกอบรมเรื่องให้ตรงกับเรื่องนั้นๆ	
<b>ข้อตกลงร่วมกัน</b> <b>Employee Commitment</b>			
๙	ผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่ตกลงที่จะปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ	สร้างข้อตกลงและเป้าหมายร่วมกันระหว่างบุคลากรว่าจะปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ เช่น จัดการประชุมหรือมีการสื่อสารแนวทางการทำงานของศาลตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายต่าง ๆ ที่ผู้บริการกำหนดไว้ และประเมินผลการทำงานของบุคคลากรตามจริง	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
<b>ห้องพิจารณาคดี</b>			
<b>Courtrooms</b>			
๑๐	มีห้องพิจารณาคดีที่เพียงพอต่อการพิจารณาคดีตามกำหนดเวลา	จัดให้มีห้องพิจารณาคดีที่เพียงพอต่อจำนวนคดีที่นัดไว้ในแต่ละวัน	<b>หมายเหตุ</b> ผู้บริหารศาลอาจจะมองแนวโน้มปริมาณคดีที่เข้ามาสู่ศาลในอนาคตแล้วคาดการณ์ว่าบัลลังก์ที่มีอยู่ในอาคารศาลเพียงพอกับปริมาณคดีดังกล่าวหรือไม่
๑๑	ผู้ใช้บริการรู้สึกปลอดภัยเมื่ออยู่ในห้องพิจารณาคดี	จัดมาตรการดูแลความปลอดภัยแก่ประชาชนที่มาศาล เช่น มีการตรวจอาวุธก่อนเข้าศาล มีกล้องวงจรปิดบันทึกเหตุการณ์ในห้องพิจารณา หรือมีตำรวจศาลในแต่ละบัลลังก์ เป็นต้น	
<b>นวัตกรรม</b>			
<b>Innovation</b>			
๑๒	มีกลยุทธ์และกลไกในการให้ทุกคนมีส่วนร่วมกับนวัตกรรม	สร้างกิจกรรมหรือโครงการที่ให้โอกาสบุคลากรทุกคนมีโอกาสใช้นวัตกรรมในศาล เช่น กำหนดให้ทดลองการพิจารณาพิพากษาคดีโดยผ่านระบบการประชุมทางจอภาพเวียนไปที่ละคณะ	
๑๓	มีโครงการเรียนรู้และฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาเจ้าหน้าที่สำหรับนวัตกรรมของศาล	จัดโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับนวัตกรรม เช่น อบรมเจ้าหน้าที่หน้าบัลลังก์ในการสืบพยานโดยใช้ระบบการประชุมทางจอภาพ	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
๑๔	ยกย่องและให้รางวัลเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของศาล	จัดการประกวดแข่งขันคิดนวัตกรรมที่ทำให้การพิจารณาพิพากษาคดีมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยกำหนดให้มีรางวัลสำหรับผู้ชนะการประกวด แล้วส่งนวัตกรรมดังกล่าวไปแข่งขันในระดับส่วนกลาง ต่อไป	ปัจจุบัน มีระเบียบเกี่ยวกับการคิดนวัตกรรมโดยแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ๑. นวัตกรรมเพื่อส่งเสริมพิจารณาพิพากษาคดี ๒. นวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ประชาชน โดยระเบียบดังกล่าวจัดให้บุคลากรในศาลคิดนวัตกรรมดังกล่าวเพื่อแข่งขันในโดยส่วนกลาง โดยมีรางวัลสำหรับผู้ชนะการแข่งขัน

## ๔. การพิจารณาคดีและกระบวนการต่าง ๆ ของศาล

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพิจารณาคดีและกระบวนการต่าง ๆ Efficiency and Effectiveness of Court Proceedings and Processes			
๑	มีการบริหารจัดการคดีตามเกณฑ์มาตรฐาน ระยะเวลา	ผู้พิพากษาสามารถบริหารจัดการคดีได้แล้วเสร็จตาม กรอบเวลา เช่น กรณีจำเลยต้องชั่ง พิจารณาแล้ว เสร็จภายใน ๖ เดือน หรือกรณีคดีแพ่งหรืออาญา ทั่วไป พิจารณาแล้วเสร็จภายใน ๑ ปี	
๒	มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ของผู้พิพากษาและ เจ้าหน้าที่ เพื่อให้กระบวนการพิจารณามีประสิทธิภาพ	มีการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่เพื่อ การทำงานศาลที่มีประสิทธิภาพ เช่น จัดทำสถิติคดีที่ พิจารณาแล้วเสร็จและคดีที่ค้างพิจารณาของ ผู้พิพากษาในแต่ละเดือน และรายงานให้ผู้บริหาร และผู้พิพากษาแต่ละท่านทราบ รับฟังคำติชม และข้อร้องเรียนเกี่ยวกับผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่ จากคู่ความ	
๓	มีการทบทวนตรวจสอบกระบวนการและขั้นตอน ต่าง ๆ ของศาลอยู่เสมอ	มีการทบทวนกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานของ ศาลอยู่เสมอ เช่น ให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน ของแต่ละส่วนงานพร้อมปัญหาข้อขัดข้อง	
๔	ประชาชนได้รับบริการจากศาลภายในระยะเวลาที่ เหมาะสม	คู่ความได้รับบริการจากศาลในเรื่องต่าง ๆ โดยไม่ ล่าช้า เช่น การพิจารณาคดีเสร็จภายในระยะเวลาที่ เหมาะสม และประชาชนหรือคู่ความคัดถ่ายคำ พิพากษาได้ภายใน ๑๐ วัน หรือสามารถคัดถ่าย	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
		เอกสารและรับเอกสารได้ภายในวันเดียวกัน กรณีรอ ฟังคำสั่งในวันนั้น	
๕	มีการบริหารจัดการคดี เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและ ลดค่าใช้จ่ายของผู้ใช้บริการ	ส่งเสริมและสนับสนุนการระงับข้อพิพาทให้แล้วเสร็จ ด้วยความรวดเร็วและค่าใช้จ่ายลดลงโดยคู่ความทุก ฝ่ายพึงพอใจ เช่น สนับสนุนส่วนงานศูนย์คุ้มครอง สิทธิ ส่วนงานไกล่เกลี่ย หรือริเริ่มการไกล่เกลี่ย ออนไลน์ในศาล	
<b>การจัดเก็บข้อมูล</b> <b>Court Record Management</b>			
๖	มีการจัดเก็บข้อมูลและสำนวนคดีอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ปลอดภัยและง่ายต่อการนำมาใช้	มีการจัดการจัดเก็บสำนวน เอกสารสำคัญในคดีอย่าง เป็นระบบและปลอดภัย เช่น มีระบบตรวจสอบการ เบิกใช้สำนวน มีระบบ tracking สำนวน ระบบการ ควบคุมการขอลัดถ่ายเอกสารในสำนวนคดี	
๗	คำพิพากษาของศาลมีความถูกต้องและชัดเจน เป็นไปตามกฎหมาย	การจัดให้มีระบบตรวจร่างคำพิพากษาและปรึกษาคดี สำคัญ เช่น มีระเบียบคดีที่ต้องส่งร่างคำพิพากษาให้ สำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาตรวจร่าง	
<b>นวัตกรรม</b> <b>Innovation</b>			
๘	มีนโยบายและขั้นตอนสร้างสรรค์ รวบรวม และคัด กรองแนวคิดนวัตกรรมจากแหล่งที่มาต่าง ๆ	มีนโยบาย มาตรการการสร้างนวัตกรรม การรวบรวม ความคิด และคัดเลือกนวัตกรรมจากแหล่งต่าง ๆ เช่น ส่งเสริมให้ผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่เข้ารับการ	



ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
		ฝึกอบรมหรือสัมมนาความรู้ ข้อกฎหมาย และเทคโนโลยีสมัยใหม่ และนำข้อมูลที่ได้มารวบรวมไว้ อย่างเป็นระบบเพื่อการใช้งานในอนาคต	
๙	มีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดทำ นวัตกรรมของศาลอยู่เสมอ	มีการทบทวนและพัฒนามาตรการการสร้าง นวัตกรรมตามข้อ ๘ อยู่เสมอ	

## ๕. ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
<b>ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ</b> <b>Uses' Feedback</b>			
๑	<p>มีการรับฟังความคิดเห็น (รวมถึงแบบสอบถาม การสำรวจเป็นกลุ่มและการพูดคุย) และนำความคิดเห็นที่ได้มาประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นประจำ</p>	<p>๑. มีการทำแบบสอบถามประชาชนที่สามารถเข้าถึงและตอบแบบสอบถามดังกล่าวได้โดยง่าย เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าถึงการตอบแบบสอบถามได้โดยง่ายด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ช่วยในการแสดงความคิดเห็น</li> <li>- คำถามในแบบสอบถามสามารถเข้าใจได้ง่าย แม้เป็นประชาชนที่ไม่มีความรู้กฎหมายหรือกระบวนการพิจารณาคดี</li> </ul> <p>๒. ผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมในการพูดคุยกับผู้ใช้บริการเพื่อทราบถึงความพึงพอใจที่แท้จริง มิใช่รอเพียงรายงานสรุปความเห็นของเจ้าหน้าที่</p> <p>๓. มีการจัดการประชุมร่วมกันกับผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มผู้อยู่ในกระบวนการยุติธรรม (การประชุมประสานความร่วมมือ) โดยอาจขยายวงประชุมให้กว้างขึ้นถึงบุคคลทั่วไป รวมทั้งผู้ช่วยเหลือศาลอย่างผู้กำกับดูแล ผู้ประนีประนอมด้วย</p>	
๒	<p>มีการนำความคิดเห็นที่ได้รับจากคู่ความ ทนายความ พยานผู้เชี่ยวชาญของศาล และผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>มีการสร้างกระบวนการสำหรับการดำเนินการตามความคิดเห็น ไม่ใช่แค่การรายงานเพื่อทราบตามลำดับชั้น แต่จะต้องให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมกัน</p>	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
	รวมถึงผู้ใช้งานเว็บไซต์ของศาลและสื่อต่าง ๆ มาปรับปรุงการให้บริการ	<p>พิจารณาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพิจารณาอย่างแท้จริง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตัวอย่างเช่น ประชาชนแสดงความคิดเห็นเรื่องความสะอาดของห้องน้ำ มีการปรับปรุงให้แม่บ้านทำความสะอาดบ่อยครั้งมากขึ้น โดยเฉพาะในวันที่มีคดีจัดการพิเศษ</li> <li>- ตัวอย่างเช่น ประชาชนแสดงความคิดเห็นว่าโทรศัพท์ที่ไม่เคยติดต่อได้ (ซึ่งอาจเป็นเพราะมีประชาชนติดต่อทางโทรศัพท์จำนวนมาก) จัดให้มีช่องทางในการติดต่อกับศาลเพิ่มเติมจากช่องทางโทรศัพท์</li> </ul>	
๓	มีการวิเคราะห์แบบสอบถามเพื่อทำการปรับปรุงนโยบายและขั้นตอนต่าง ๆ	<p>นำความเห็นของผู้ใช้บริการมาประชุมวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน มิใช่เพียงรับทราบตามรายงานของเจ้าหน้าที่เท่านั้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิเคราะห์ความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับปรุงนโยบายและขั้นตอน อาจพิจารณานโยบายในแต่ละเรื่องสำหรับบุคคลแต่ละกลุ่ม เช่น กลุ่มทนายความและอัยการ กลุ่มตำรวจ กลุ่มคู่ความและพยาน เป็นต้น เพื่อให้มีการวิเคราะห์อย่างรอบด้าน และกำหนดเป็นขั้นตอนหรือนโยบายที่เหมาะสมกับแต่ละกรณีอย่างแท้จริง</li> </ul>	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
<b>การสื่อสารกับผู้ใช้บริการ</b> <b>Communication to Court Users</b>			
๔	มีการเผยแพร่รายงานต่อสาธารณะเป็นประจำถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการสำรวจความคิดเห็น	มีการประชาสัมพันธ์โดยเปิดเผยว่า ศาลได้รับความคิดเห็นในเรื่องใด มีแผนจะดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างไร หรือได้ดำเนินการปรับปรุงเป็นอย่างไรแล้วบ้าง ในลักษณะของการตอบคำถามหรือชี้แจงให้ประชาชนได้รับทราบด้วย	
๕	มีการสื่อสารอย่างชัดเจนต่อคู่ความและทนายความ	<p>มีการจัดบุคลากร (สาวเสื่อฟ้า) ที่สามารถอธิบายให้ความรู้หรือขั้นตอนต่าง ๆ ในศาลได้อย่างถูกต้อง (ไม่ใช่แค่ทำหน้าที่คนชี้ทาง) จึงจำเป็นต้องสร้างบุคลากรให้มีความรู้สำหรับตอบปัญหาในเบื้องต้นได้ด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ป้ายประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ภายในศาลอยู่ในจุดที่เหมาะสม และทำให้เข้าใจได้ง่าย</li> <li>- เจ้าหน้าที่พร้อมที่จะให้บริการหรือตอบคำถามแก่ประชาชน แม้จะเป็นเรื่องที่มีการทำป้ายประชาสัมพันธ์ไว้อยู่แล้วก็ตาม พร้อมเปิดรับการติดต่อได้ตลอดเวลา</li> <li>- เจ้าหน้าที่มีความรู้และอธิบายงานของส่วนงานอื่นที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับตนได้ในเบื้องต้นด้วย มิใช่อ้างเพียงว่าไม่รู้แล้วผลักให้ไปสอบถามงานอื่นโดยยังไม่ทันฟังคำถาม</li> </ul>	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
		- มีระบบการประสานงานผ่านช่องทางติดต่อสื่อสาร	
๖	มีการปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการอย่างเหมาะสม และพร้อมรับฟังทุกปัญหาหรือข้อเสนอแนะ	ให้ความสำคัญและคำนึงถึงความคิดเห็นของผู้ใช้บริการทุกความคิดเห็นโดยไม่เลือกปฏิบัติ บุคลากรทั้งตุลาการและเจ้าหน้าที่ควรยินดีที่จะรับฟังความเห็นของผู้ใช้บริการเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงบริการของศาล	
<b>ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ</b> <b>Court Users Satisfaction</b>			
๗	ทนายความและผู้ให้บริการประเมินการปฏิบัติงานของศาลว่าเป็นธรรมและมีเหตุผล	<p>มีผลการประเมินจากผู้ใช้บริการโดยรวมว่า “การปฏิบัติงาน” ของศาลเป็นธรรมและมีเหตุผล</p> <p><b>หมายเหตุ</b> ผลดังกล่าวอาจปรากฏจากการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับการโต้แย้งการปฏิบัติงานของศาล เช่น ศาลไม่จดคำเบิกความพยาน/กระบวนการพิจารณาที่ไม่ถูกต้อง หรือเรื่องร้องเรียนอื่น ๆ (ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ) ซึ่งควรพิจารณาเรื่องร้องเรียนที่ยุติในชั้นของผู้บริหารภายในศาลด้วย</p>	<p><b>หมายเหตุ</b> การเก็บข้อมูลจากข้อมูลสถิติการโต้แย้งคำพิพากษา โดยแบ่งกลุ่มประเภทคดี เมื่อทำหลายๆ ปี อาจช่วยวิเคราะห์แนวโน้ม (trend) ได้ แต่อาจไม่ได้สะท้อนเป้าหมายของการประเมินในข้อนี้อย่างแท้จริง เพราะเป็นสิทธิของคู่ความที่อาจโต้แย้งคำพิพากษาได้</p> <p>(ข้อนี้เป็นการประเมินคำสั่งและคำพิพากษาของ “ผู้พิพากษา” ว่ามีความเป็นธรรมและถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่ในความเห็นประชาชน)</p>
๘	ผู้ใช้บริการมีระดับความพึงพอใจอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการของศาล	มีผลการประเมินจากผู้ใช้บริการโดยรวมว่าพอใจกับ “การบริหารจัดการ” ของศาล เช่น จัดให้มีแบบสำรวจความเห็นของประชาชนที่กำหนดเป็นระดับ	(ข้อนี้เป็นการประเมินการบริหารงานในศาลของ “ผู้บริหาร” ว่า ดีแล้วหรือไม่ในความเห็นของประชาชน)

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
		ความพึงพอใจในการบริหารจัดการในลักษณะของการให้คะแนน	
๙	ผู้ให้บริการมีระดับความพึงพอใจอย่างยิ่งต่อการให้บริการของศาล	มีผลการประเมินจากผู้ให้บริการโดยรวมว่าพอใจกับ “การให้บริการ” ของศาล เช่น จัดให้มีแบบสำรวจความเห็นของประชาชนที่กำหนดเป็นระดับความพึงพอใจในการให้บริการในลักษณะของการให้คะแนน	(ข้อนี้เป็นการประเมินการให้บริการของ “เจ้าหน้าที่” ว่า ดีแล้วหรือไม่ในความเห็นของประชาชน)
<b>นวัตกรรม Innovation</b>			
๑๐	มีการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อทราบความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดียิ่งขึ้น และให้บริการตรงความต้องการของผู้ใช้บริการ	มีการใช้เทคโนโลยีในการสำรวจความคิดเห็น QR Code, Google Form - การสื่อสารกับประชาชนผ่านระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น การติดต่อทาง Line แจ้งให้ทราบว่าศาลมีคำสั่งเกี่ยวกับคำร้องปล่อยชั่วคราวแล้ว ซึ่งให้บริการแก่ประชาชนแบบนี้ทุกคน ไม่ใช่แต่นายประกันอาชีพ เป็นต้น	

๖. การให้บริการของศาลที่ค่าใช้จ่ายไม่สูงและสามารถเข้าถึงได้ง่าย (เน้นการวัดคุณภาพของการให้บริการประชาชน)

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
การให้บริการของศาลที่ค่าใช้จ่ายไม่สูงและสามารถเข้าถึงได้ง่าย Affordable Court Services			
๑	กระบวนการพิจารณาคดีของศาลเสร็จสิ้นภายในเวลาที่เหมาะสมเพื่อลดค่าใช้จ่ายของคู่ความ	การพิจารณาพิพากษาคดีเสร็จสิ้นเร็วกว่าหรือภายในกรอบระยะเวลาตามเกณฑ์กลางที่กำหนด และไม่มี การเลื่อนคดีโดยไม่มีเหตุจำเป็น เพื่อให้คดีเสร็จใน กำหนดเวลาตามที่ประชาชนคาดหวังตามวันนัด	
๒	ศาลจะมีคำสั่งให้คู่ความปฏิบัติตามสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้การพิจารณาพิพากษาคดีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	คำสั่งศาลต้องไม่สร้างภาระให้แก่คู่ความ ดำเนินการใด ๆ นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดไว้ หรือเคร่งครัดเกินไปไม่ยอมอนุญาตให้ยกเว้นเรื่องใด ๆ ที่กฎหมายกำหนดให้ทำได้หรือไม่ เช่น สั่งให้ อัยการส่งคำถามให้ศาลทราบก่อนในการสืบพยาน ไม่ยอมรับฟังพยานเอกสารที่เป็นสำเนา แม้กรณีเข้าเหตุให้รับฟังได้หรือ เรียกหลักประกันสูง เกินควรในการสั่งคำร้องปล่อยชั่วคราว	
๓	ศาลมีแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเรียกเก็บ การยกเว้นหรือการขยายระยะเวลาชำระค่าธรรมเนียม ที่ชัดเจนเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีการเผยแพร่ ให้สาธารณชนทราบ	มีหลักเกณฑ์หรือแนวทางในการเรียกเก็บ การยกเว้น หรือขยายระยะเวลาในการชำระค่าธรรมเนียมศาลที่ ชัดเจนเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีการเผยแพร่ เรื่องประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ เช่น คดี ผู้บริโภคมีหลักเกณฑ์ในการยกเว้นและขยาย ระยะเวลาชำระค่าธรรมเนียมศาลตามกฎหมาย	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
		<p>หลายประการ จึงควรมีกำหนดแนวทางการสั่งเรื่องดังกล่าวให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีการเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ประชาชนทราบผ่านใน Website หรือในประกาศของศาล</p> <p><b>หมายเหตุ</b> อัตราค่าธรรมเนียมศาลเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด อย่างไรก็ตามก็ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เกี่ยวกับการดำเนินคดีในศาลซึ่งกฎหมายไม่ได้กำหนดไว้ (เช่น ค่าถ่ายเอกสาร) ควรตรวจสอบว่ากำหนดการเรียกเก็บไว้สูงเกินไปหรือไม่ และ เผยแพร่เรื่องดังกล่าวประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบด้วย</p>	
๔	ผู้ใช้บริการสามารถหาห้องพิจารณาคดีได้โดยง่าย	มีการจัดทำป้าย หรือมอบหมายเจ้าหน้าที่คอยให้ความสะดวก และข้อมูลเกี่ยวกับเส้นทางไปห้องพิจารณา เช่น จัดทำป้ายบอกทางที่ชัดเจน มอบหมายเจ้าหน้าที่ (สาวเสื่อฟ้า) เป็นผู้บอกทางหรือนำทาง	
๕	มีการช่วยเหลือผู้พิการให้เข้าถึงศาลและการให้บริการได้โดยง่าย	มีการจัดเส้นทางสำหรับผู้พิการในศาล และมีการจัดทำป้ายแสดงจุดหรือมอบหมายเจ้าหน้าที่คอยช่วยเหลือผู้พิการที่มาใช้บริการในศาล เช่น มีเส้นทางสำหรับผู้บริการที่ใช้รถเข็น มีจุดที่สามารถ	



ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
		ติดต่อขอความช่วยเหลือคำแนะนำ หรือการอำนวยความสะดวกจากเจ้าหน้าที่แก่ผู้พิการ เป็นต้น	
๖	เวลาทำการของศาลเอื้อต่อผู้ใช้บริการในการใช้บริการกับศาลให้แล้วเสร็จ	มีการให้บริการต่อเนื่องหากการขอรับบริการจากประชาชนไม่แล้วเสร็จในเวลาทำการ (๘:๓๐ – ๑๖:๓๐ น.) ในบางกรณี เช่น การสืบพยานที่เดินทางมาไกล การสั่งหรือเสนอผู้พิพากษาพิจารณาคำร้องปล่อยชั่วคราว อื่น ๆ ที่จำเป็น เป็นต้น	
๗	เว็บไซต์ของศาลใช้งานง่าย มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการ	เว็บไซต์ของศาล มีข้อมูลครบถ้วน และมีการจัดรูปแบบการใช้งานง่าย หาข้อมูลและมองเห็นง่าย	
๘	ปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน	มีการเตรียมความพร้อมหรือจัดให้มีการดูแลประชาชนเฉพาะกลุ่ม เช่น ชาวต่างชาติ ผู้พิการ หรือผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกับกลุ่มประชาชนอื่น ๆ	
๙	มีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อช่วยเหลือคู่ความที่ไม่มีทุนายความ	มีการจัดป้ายจุด โต๊ะ และเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำให้บริการคู่ความที่ไม่มีทุนายความหรือไม่	
นวัตกรรม Innovation			

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
๑๐	มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อลดค่าใช้จ่ายของคู่ความ	มีการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้สนับสนุนการให้บริการประชาชน เช่น จัดให้มีระบบการสืบพยานทางจอภาพหากคู่ความต้องการจัดให้ระบบการติดตามความคืบหน้าคดี หรือคำสั่งศาลผ่านการสื่อสารทางเทคโนโลยี (Tracking System) ให้แก่คู่ความ เช่น ตรวจสอบผ่านระบบ Online, E-mail และ Line Application	
๑๑	มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อทำให้บริการศาลสามารถเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น	มีการจัดระบบหรือเปิดช่องทางการติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยีระหว่างศาลกับคู่ความ เช่น E-mail, Line Application เป็นต้น	

### ๗. ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจากสาธารณชน

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
<b>ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นของสาธารณชน</b>			
๑	มีการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดไว้	มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการดำเนินการหรือปฏิบัติงาน เช่น จำนวนสถิติคดีที่พิพากษาแล้วเสร็จ จำนวนผู้ต้องขังหรือจำเลยที่ได้รับการปล่อยตัวชั่วคราว และจัดให้มี Tracking System ที่หน้าเว็บไซต์เพื่อคู่ความจะได้ติดตามผลและความคืบหน้าของคดีได้	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
๒	มีการให้ข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการที่ร้องขอโดยเร็ว	มีการจัดช่องทางการให้บริการตอบคำถามหรือข้อสงสัยของประชาชนโดยเร็ว เช่น จัดช่องทางถาม-ตอบ ทาง Online จัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์คอยให้คำแนะนำผู้มาใช้บริการที่ศาลตลอดเวลา โดยมีการตรวจสอบผลการดำเนินการดังกล่าวว่ารวดเร็วตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่	
๓	มีกระบวนการที่แสดงให้เห็นว่าผู้ที่มาใช้บริการเข้าใจกระบวนการทำงานของศาล	มีการตรวจสอบหรือติดตามผลว่า ประชาชนที่มาศาลเข้าใจกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการของศาลจริงหรือไม่ เช่น จัดให้เจ้าหน้าที่โทรสอบถามเพื่อการติดตามและประเมินผล หรือจัดทำแบบสอบถามประชาชนภายหลังการใช้บริการว่าเข้าใจเรื่องดังกล่าวหรือไม่	
๔	มีนโยบายเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียน รายงานเรื่องดังกล่าวไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อแก้ไขปัญหา และรายงานผลการแก้ไขปัญหา	มีการเปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนที่สะดวกและประชาชนดำเนินการได้โดยง่าย เพื่อรับฟังความเห็นประชาชน และดำเนินการแก้ไขต่อไป เช่น เปิดรับเรื่องร้องเรียนผ่านทางเว็บไซต์ หรือโปรแกรมอื่น พร้อมทั้งกำหนดขั้นตอนการดำเนินการของศาลเกี่ยวกับข้อร้องเรียนดังกล่าวเพื่อให้มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขการทำงานต่อไป เช่น กำหนดแนวปฏิบัติให้รายงานข้อร้องเรียนตามความเป็นจริงพร้อม	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
		เสนอแนวทางแก้ไขให้หัวหน้าศาลทราบและพิจารณาเป็นประจำทุกเดือน	
๕	มีการให้ข้อมูลต่อสาธารณะเกี่ยวกับขั้นตอนของศาลและนโยบายเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียน	มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ใช้บริการทราบถึงวิธีการและขั้นตอนการร้องเรียนตามข้อ ๔ รวมทั้งแจ้งขั้นตอนการดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาของทางศาลกำหนดไว้ให้ประชาชนทราบเพื่อแสดงความโปร่งใส เช่น จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์แสดงรายละเอียดดังกล่าวที่ศาล และหน้าเว็บไซต์	
๖	มีการให้ข้อมูลต่อสาธารณะเกี่ยวกับการบริการค่าธรรมเนียมและสิ่งที่ศาลต้องใช้ในการพิจารณาคดี	มีการจัดทำเว็บไซต์ แผ่นพับ บอร์ดประชาสัมพันธ์ หรือจัดให้มีเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำถึงขั้นตอนวิธีการดำเนินคดี การเตรียมตัว ค่าใช้จ่ายต่างๆ รวมถึงการจัดหาเอกสาร แบบฟอร์มศาลไว้บริการ	
๗	มีการตรวจสอบบัญชี/รายจ่ายเป็นประจำทุกปี	มีผู้ตรวจสอบบัญชีตรวจสอบบัญชีและรายจ่ายเป็นประจำทุกปี	
๘	รายงานประจำปีที่เผยแพร่ต่อสาธารณะประกอบด้วย ก) ข้อมูลการดำเนินงานและความคิดเห็นจากการสำรวจ ข) รายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ หน้าที่และขั้นตอน	มีการรวบรวมและจัดทำรายงานศาลประจำปี (ซึ่งมีข้อมูลดังนี้ ผลการดำเนินงาน ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้บริการที่มีต่อศาล วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และแผนการดำเนินงาน) เปิดเผยต่อสาธารณะและประชาชน	
๙	กระบวนการยุติธรรมของศาลได้รับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจากสาธารณชน	จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของประชาชนทั่วไป (นอกเหนือจากประชาชนที่มาศาล	

ลำดับ	การดำเนินการ	ตัวอย่าง	
		หรือคู่ความ) ที่มีต่อศาล ในด้านความโปร่งใส มาตรฐานในการทำงาน และความน่าเชื่อถือโดยรวม เพื่อวัดระดับความเชื่อมั่นของสาธารณชนต่อศาล เช่น จัดทำแบบสอบถามต่อหน่วยงานอื่นในกระบวนการ ยุติธรรมในเขตอำนาจศาลตน (เช่น อัยการ ตำรวจ ราชทัณฑ์ ทนายความ) องค์กรอื่น ๆ และประชาชน ในเขตพื้นที่ดังกล่าว ต่อการทำงาน of ศาลตน โดยรวมเพื่อนำมาเทียบเคียง และอ้างอิงเป็นดัชนีชี้วัด ความเชื่อมั่นของสังคมต่อศาล	
<b>นวัตกรรม</b> <b>Innovation</b>			
๑๐	ศาลมีนวัตกรรมในการให้สาธารณชนและผู้ให้บริการ เข้ามามีส่วนร่วม ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเชื่อมั่น	มีการจัดโครงการหรือแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ทำให้ประชาชนเข้าใจการทำงานของศาล เช่น จัดโครงการ Open House ให้นักศึกษาหรือประชาชน มาดูการทำงานของศาล จัดกิจกรรมของศาลที่ ประชาชนมีส่วนร่วมเพื่อสอดแทรกให้ประชาชน เข้าใจการทำงานของศาล (อาทิ โครงการนักศึกษา ฝึกงาน โครงการแข่งขันการดำเนินคดีหรือว่าความใน ศาล)	

## ๓. วิธีการประเมิน

### ๓.๑ ผู้ประเมิน

ศาลแต่ละศาลควรให้บุคลากรศาลในแต่ละส่วนงาน เช่น ผู้พิพากษา ผู้อำนวยการศาล เจ้าหน้าที่ศาล เข้าร่วมเป็นผู้ประเมิน (Self-Assessment Team) ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ อย่างไรก็ตาม ในช่วงเริ่มต้นของการนำแบบประเมินฉบับศาลยุติธรรมมาใช้ เพื่อความรวดเร็วและง่ายต่อการทำความเข้าใจร่วมกัน อาจกำหนดเฉพาะบุคลากรระดับผู้บริหารเป็น “ผู้เข้าร่วมประเมิน” ดังต่อไปนี้

๑. หัวหน้าส่วนราชการ/ผู้พิพากษาหัวหน้าศาล
๒. ผู้พิพากษาที่หัวหน้าส่วนราชการมอบหมาย หรือผู้พิพากษาหัวหน้าศาลมอบหมาย
๓. ผู้อำนวยการศาล
๔. หัวหน้าส่วน/กลุ่มงาน

### ๓.๒ ขั้นตอนการประเมิน

#### ๓.๒.๑ การประชุมร่วมก่อนทำการประเมิน

ก่อนทำการประเมิน ผู้เข้าร่วมประเมินทุกคนจะต้องเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยหนึ่งครั้ง เพื่อซักซ้อม และทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการทำแบบประเมิน รวมถึงกำหนดวันทำแบบประเมิน ในการประชุม ผู้เข้าร่วมประเมินควรพูดคุย แลกเปลี่ยน และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับขั้นตอน วิธีการ หรือข้อขัดข้องที่อาจเกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ในการทำแบบประเมินตนเองให้สำเร็จลุล่วง และหากมีข้อเสนอแนะอย่างไร ที่ประชุมอาจร่วมกันกำหนดวิธีการอย่างใด ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวและเป็นแนวทางปฏิบัติให้ตรงกัน

### ๓.๒.๒ การประเมินผลการดำเนินงานและการกำหนดคะแนน

ก. การประเมินผลการดำเนินงาน ในการประเมินผลการดำเนิน อาจทำได้ด้วยการประเมินในกลุ่มผู้ประเมินทั้งหมดรวมกันในคราวเดียว หรืออาจทำได้โดยการประชุมโดยแบ่งเป็นกลุ่มตามความเกี่ยวข้องของผู้เข้าประเมิน เช่น การประเมินในกลุ่มผู้พิพากษา (หากเป็นศาลที่มีผู้พิพากษาจำนวนมาก อาจทำได้โดยการประชุมเฉพาะตัวแทนบางส่วนที่จะทำให้เห็นการทำงานที่หลากหลายอาจผสมผสานระหว่างผู้พิพากษาที่เป็นผู้บริหาร ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะ และผู้พิพากษา) การประเมินในกลุ่มเจ้าหน้าที่หรือหัวหน้ากลุ่มงาน เป็นต้น การประชุมเพื่อประเมินดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมและตามที่ศาลแต่ละศาลเห็นสมควร

ในการประชุมเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน ผู้เข้าร่วมการประเมินควรพูดคุยและหารือกันตามหัวข้อการประเมินแต่ละข้อ โดยยกตัวอย่างการดำเนินการกิจกรรมหรือโครงการที่เป็นรูปธรรมที่ได้ทำไปซึ่งสอดคล้องกับหัวข้อนั้น ๆ แต่หากยังไม่ได้ดำเนินการในหัวข้อใดก็เพียงแต่ระบุว่ายังมีไม่ได้ดำเนินการในหัวข้อนั้นในช่อง “ผลการดำเนินการ” จากนั้นจึงดำเนินการกำหนดคะแนนหรือให้คะแนนในลำดับต่อไป ซึ่งอาจกำหนดคะแนนหรือให้คะแนนภายหลังจากได้ประเมินระบุผลการดำเนินการไปจนครบทุกข้อแล้วจึงให้คะแนนก็ได้

ข. การกำหนดคะแนนหรือการให้คะแนน สามารถทำได้โดยให้ผู้เข้าร่วมการประเมินแต่ละคนได้รับแบบประเมินตนเองคนละหนึ่งชุดเพื่อทำ “การประเมินแล้วนำผลคะแนนมาคิดคำนวณค่าเฉลี่ยรวมกัน” หรือผู้เข้าร่วมการประเมินจะใช้วิธี “การประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาและกำหนดคะแนนในแต่ละหัวข้อร่วมกัน” ก็ได้ ผู้เข้าร่วมประเมินควรคำนึงถึง “ผลการดำเนินการ” ที่ปรากฏหลักฐานซึ่งเป็นเป็นรูปธรรมที่แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัตินั้นแล้วจริงหรือไม่ เพียงใด ตามที่ได้มีการพูดคุยและหารือกันแล้วพิจารณาว่าสมควรที่ได้รับคะแนนในระดับใด

ภายหลังที่ผู้เข้าร่วมประเมินแต่ละคนทำแบบประเมินตนเองแล้วเสร็จ หรือในการประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาและกำหนดคะแนนแล้วแต่กรณี ผู้เข้าร่วมประเมินทุกคนควรพูดคุยเกี่ยวกับคะแนนในแต่ละด้านหรือหัวข้อที่ผู้ประเมินแต่ละคนเห็นสมควรกำหนดให้ หากด้านหรือหัวข้อใดมีความเห็นในระดับคะแนนที่แตกต่างกัน ผู้เข้าร่วมประเมินควรพูดคุยและแลกเปลี่ยน เพื่อตกลงหาคะแนนที่เหมาะสมระหว่างกัน

แบบประเมินฉบับศาลยุติธรรมเป็นแบบประเมินตนเองเพื่อการวางแผนการพัฒนาและแผนการปรับปรุงการดำเนินงานของศาล ดังนั้น ผู้เข้าร่วมประเมินควรทำความเข้าใจในหลักการ เหตุผล วัตถุประสงค์ ตลอดจนเนื้อหาทุกด้านและทุกข้อของแบบประเมิน เพื่อที่จะสามารถแยกแยะถึงข้อแตกต่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

กรณี “มีการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวแล้วทั้งหมด แต่จำเป็นต้องมีการพัฒนาหรือปรับปรุงเพิ่มเติมบางส่วน” (๔ คะแนน) กับ “มีการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวแล้วทั้งหมด และมีผลสัมฤทธิ์ดีเยี่ยม ให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง” (๕ คะแนน) ซึ่งในกรณีเช่นนี้ ผู้ประเมินควรตั้งคำถามกับตัวเองว่า แม้ศาลจะมีการดำเนินการหรือปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวแล้ว ในเรื่องนั้น ๆ ยังสามารถถูกพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไปกว่าแผนการดำเนินการหรือแผนปฏิบัติการ ที่กำหนดไว้ใช่หรือไม่ แล้วจึงทำเครื่องหมายลงในช่องคะแนนที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุด

การกำหนดคะแนนหรือให้คะแนนข้างต้นมิได้มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการกำหนดความดีความชอบในการปฏิบัติราชการใด ๆ หรือผลประโยชน์ตอบแทนใด ๆ เพียงแต่เป็นการแปลงผลการดำเนินการที่ได้ทำไปมาเป็นตัวเลขเพื่อเป็นมาตรวัดระดับการพัฒนาที่มองดูการทำงานของแต่ละศาลแต่ละศาลเองเท่านั้น ดังนั้น การให้คะแนนที่ตรงกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงจึงจะทำให้การประเมินนี้ได้ประโยชน์สูงสุดและสอดคล้องกับดำเนินการและจะเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการโยกย้ายและสับเปลี่ยนตำแหน่งของศาลต่าง ๆ ทั้งในระดับผู้รับผิดชอบราชการศาล ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน หรือเจ้าหน้าที่ในศาลที่จะได้ศึกษาข้อมูลและบทเรียนจากการทำงานที่ผ่านมาและจะช่วยทำให้มองเห็นข้อที่ควรปรับปรุงหรือทำให้ดียิ่งขึ้นได้อย่างชัดเจนมากขึ้นภายในเวลาอันจำกัดที่ผู้บริหารศาลมีอยู่ในวาระการดำรงตำแหน่งแต่ละศาล การให้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อนต่อความเป็นจริงจึงอาจส่งผลทำให้การกำหนดทิศทางในการพัฒนาศาลต่อไปในอนาคตคลาดเคลื่อนตามไปด้วย



## ๔. การวิเคราะห์ผลการประเมินและจัดทำแผนการพัฒนาและปรับปรุง

เมื่อจัดทำการประเมินและสรุปผลคะแนนแล้วเสร็จ ศาลควรพิจารณาคะแนนที่ได้รับจากแบบประเมินตนเอง เพื่อที่จะวิเคราะห์ว่ามีส่วนใดที่ต้องพัฒนาหรือดำเนินการปรับปรุงหรือไม่ การพัฒนาหรือการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอาจจะค่อยเป็นค่อยไป หรืออาจจะเริ่มในทันทีก็ย่อมได้ โดยอาจพิจารณาเริ่มจากด้านหรือหัวข้อที่ได้คะแนนน้อยที่สุด ด้วยการกำหนดหรือวาง “แผนการพัฒนาและปรับปรุง” ที่มีวิธีการเป้าหมายและรายละเอียดในการดำเนินการในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการพัฒนาหรือปรับปรุงแต่ละด้านหรือหัวข้อนั้น ๆ เช่น จัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาในแต่ละด้าน กำหนดให้ปรับปรุงกระบวนการทำงานในด้านหรือหัวข้อต่าง ๆ จัดให้มีการให้บริการเพิ่มเติม หรือรับฟังความคิดเห็นของประชาชนแล้วแต่กรณี ทั้งนี้ แผนดังกล่าวอาจจัดลำดับความสำคัญของด้านหรือหัวข้อที่ต้องดำเนินการปรับปรุง พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้สำเร็จลุล่วงได้ภายในกำหนดเวลา นอกจากนี้ แผนการพัฒนาและปรับปรุงควรระบุหรือกำหนดการติดตามและประเมินผลว่าบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้วหรือไม่ด้วย ควรหลีกเลี่ยงการระบุเพียงวิธีการดำเนินการนั้น ๆ ว่าแล้วเสร็จหรือไม่แต่เพียงอย่างเดียว เช่น กำหนดหรือระบุเพียงแต่ว่าให้มีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่แล้ววัดผลเพียงว่าดำเนินการจัดอบรมแล้วเป็นอันสำเร็จ (ให้คะแนน ๔ หรือ ๕) โดยไม่ระบุถึงการติดตามข้อมูลเชิงคุณภาพหลังการอบรมด้วย เป็นต้น

การทำแบบประเมินนี้จะช่วยชี้ให้เห็นถึงด้านหรือหัวข้อต่าง ๆ ที่ควรได้รับการปรับปรุงในอนาคต เพื่อก่อให้เกิดการกำหนดเป้าหมาย วิธีการดำเนินการพัฒนา และปรับปรุง รวมทั้งประเมินประสิทธิผลของแผนพัฒนาและปรับปรุงนั้นด้วย (Improvement Strategies) ซึ่งการที่ศาลจะพิจารณากำหนดแผนพัฒนาหรือปรับปรุงซึ่งเป็นการดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด ศาลพึงพิจารณาด้วยความระมัดระวัง โดยการชั่งน้ำหนักระหว่างการปรับปรุงและพัฒนาที่จะต้องทำกับทรัพยากรที่แต่ละศาลมีเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงนั้น เพื่อให้สามารถเห็นด้านหรือหัวข้อที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

แบบประเมินฉบับศาลยุติธรรมนี้จึงถูกออกแบบมาให้มีคะแนนรวมทั้งหมดเท่ากับ **๙๕๕ คะแนน** คะแนนที่ได้รับจากการประเมินในแต่ละคราวควรที่จะถูกบันทึกไว้ เพื่อประโยชน์ในการประเมินในครั้งต่อไป ที่จะทำให้ศาลทราบและสามารถติดตามการพัฒนาการได้ในอนาคต

## ๕. การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

แบบประเมินฉบับศาลยุติธรรมนี้จำเป็นที่จะต้องนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากแผนการพัฒนาและปรับปรุงนี้ จึงจะต้องมีการตรวจสอบและติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ ศาลควรจัดให้มีการจัดทำแบบประเมินตนเองทุก ๆ ๖ เดือน หรือสองครั้งภายในหนึ่งรอบปีงบประมาณ (เช่น รอบที่ ๑ ภายในวันที่ ๓๐ มีนาคมของทุกปี และรอบที่ ๒ ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ของทุกปี) เพื่อเป็นแนวทางให้การวางแผนการพัฒนาและการปรับปรุงการดำเนินงานของศาลตนเองให้ดียิ่งขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานต่อไปสำหรับผู้บริหารศาลยุติธรรมในวาระถัดไปด้วย ทั้งนี้ เพื่อยกคุณภาพงานของศาลยุติธรรมทั่วประเทศเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องและมีมาตรฐานในระดับสากล โดยการทำให้แบบประเมินตนเองแต่ละครั้งควรใช้วิธีการดังที่กล่าวไปข้างต้น และนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำ หรือปรับปรุงแผนการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

## หมายเหตุ

### ตารางสรุปรายการปรับปรุงคู่มือการจัดทำแบบประเมินตนเองฉบับศาลยุติธรรมไทย

ที่	รายการ	เลขหน้า
๑	เพิ่มหน้าปก	๑
๒	ปรับปรุงสารบัญ	๒
๓	ตารางที่ ๒ คะแนนการถ่วงน้ำหนัก (Weighted Scoring Table)	๙
๔	ตารางที่ ๓ ตัวอย่างผลคะแนนการถ่วงน้ำหนัก	๑๐
๕	หัวข้อ ๔. การวิเคราะห์ผลการประเมิน และจัดทำแผนการพัฒนาและปรับปรุง	๔๑

# [QR Code]

ลิงก์ข่าวโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ  
หัวข้อ "การจัดทำแบบประเมินตนเองฉบับศาลยุติธรรมไทย"  
ผ่านระบบ Streaming



<https://bit.ly/3nyJUNC>

ท่านสามารถเข้ารับชมการบรรยายและดาวน์โหลดไฟล์เอกสาร  
ของท่านวิทยากร ผ่านลิงก์นี้ได้อีกช่องทางหนึ่ง  
(Smartphone/Tablet/PC/Notebook)