



ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครอง
เพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ
(Smart Admincourt)

จัดทำโดย นางสาวระดาภัทร จงธรรมคุณ
รหัส 9989

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2567
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครอง
เพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt)

จัดทำโดย นางสาวระดาภัทร จงธรรมคุณ
รหัส 9989

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2567

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารผลงานรายบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร
ระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ

(อาจารย์บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ

(อาจารย์จุฬา สุขมานพ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ

(อาจารย์สุชาดา ไทยบรรเทา)

อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ศาลปกครองได้ดำเนินการอำนวยความสะดวกทางปกครองให้แก่ประชาชนมาอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 23 ปี นับแต่มีการจัดตั้งศาลปกครองขึ้นในปี พ.ศ. 2544 แต่ก็ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการพิจารณาคดีและตัดสินคดี ปัญหาประการแรกคือระยะเวลาในการดำเนินการพิจารณาคดี โดยที่ศาลปกครองสูงสุดและศาลปกครองชั้นต้นใช้เวลาในการพิจารณาพิพากษาคดีให้แล้วเสร็จเฉลี่ยคดีละ 2 ปี 5 เดือน และ 1 ปี 6 เดือน ตามลำดับ และยังคงมีคดีที่ค้างการพิจารณาที่มีอายุของคดีมากกว่า 4 ปีอยู่อีกเกินกว่า 3,000 คดี การพิจารณาพิพากษาคดีที่ล่าช้าจึงเป็นปัญหาสำคัญของศาลปกครอง และควรเร่งรัดการพิจารณาพิพากษาคดีให้มีความรวดเร็วเพื่อที่จะเยียวยาความเดือดร้อนเสียหายของประชาชนได้ทันการณ์

ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งของการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลปกครองคือมีแนวทางการวินิจฉัยตัดสินคดีมากกว่าหนึ่งแนวทางในคดีที่มีลักษณะคดีเดียวกัน มีข้อเท็จจริงในคดีคล้ายกัน และใช้ข้อกฎหมายเดียวกัน เนื่องจากศาลปกครองยังเป็นศาลที่มีอายุน้อยเมื่อเทียบกับศาลยุติธรรม จึงยังมีประสบการณ์น้อยในการพิจารณาคดีปกครอง และตุลาการศาลปกครองอาจมีความเห็น การตีความ ข้อกฎหมายและปรับใช้กฎหมายแตกต่างกัน ทำให้คำวินิจฉัยแตกต่างไปจากบรรทัดฐานที่ศาลได้เคยวางไว้ในคดีก่อนหน้าและอาจเกิดความเหลื่อมล้ำในผลคำตัดสินของศาลปกครอง ซึ่งกระทบต่อหลักความเสมอภาคในการใช้กฎหมายต่อบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชนและภาคธุรกิจทั้งในและต่างประเทศต่อการอำนวยความสะดวกของศาลปกครอง

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่และการสร้างฐานความรู้และใช้ประโยชน์จากข้อมูลแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured data) ที่รวบรวมไว้ภายในศาลปกครองจากคำฟ้อง คำให้การ และเอกสาร คำคู่ความของคู่กรณีในคดี รวมทั้งจากคำพิพากษาและคำสั่งของศาลปกครอง จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนตุลาการศาลปกครองในการพิจารณาพิพากษาคดีอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งส่งเสริมให้การตัดสินคดีเป็นไปแนวทางเดียวกันได้ หนึ่งในเครื่องมือดังกล่าวคือระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลด้านข้อมูลมีความก้าวหน้าไปอย่างมาก ทั้งปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence: AI) การประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural language processing: NLP) และการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine learning: ML) รวมทั้งการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) เทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยให้ศาลปกครองสามารถประมวลผลจากข้อมูลคดีปกครองที่เก็บรวบรวมไว้ และเมื่อมีการสืบค้นคำพิพากษา/คำสั่งของศาลปกครองที่ได้เคยมีการตัดสินมาแล้วสำหรับคดีที่มีลักษณะของคดีและประเภทของคดีแบบเดียวกัน และ/หรือมีข้อเท็จจริงในคดีคล้ายกัน รวมทั้งใช้ข้อกฎหมายเดียวกันกับคดีที่ตุลาการเจ้าของสำนวนกำลังดำเนินการพิจารณาคดีอยู่

ข้อดีของระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองด้วย AI และการประมวลผลภาษาธรรมชาติเมื่อเทียบกับระบบสืบค้นที่ใช้เทคโนโลยีแบบดั้งเดิมที่ใช้เทคนิคการสืบค้นคำสำคัญ (Keywords) จากข้อมูล

แบบมีโครงสร้าง (Structured data) คือค้นหาคำพิพากษา/คำสั่งได้ครอบคลุมกว่าและรวดเร็วกว่าเพราะใช้ภาษาระบบชาติในการสืบค้น ช่วยค้นหาเอกสารที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกัน และยังสามารถต่อยอดไปยังระบบช่วยยกร่างคำพิพากษา/คำสั่งและระบบตรวจร่างคำพิพากษา/คำสั่งที่อาศัยแนวคำวินิจฉัยในคดีก่อนหน้า เพื่อให้การตัดสินใจของศาลปกครองสามารถบรรทัดฐานการตัดสินใจให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

หัวใจสำคัญของการพัฒนาระบบ AI คือการจัดเตรียมข้อมูล (Data prep) ที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน จัดแบ่งประเภทของข้อมูลได้อย่างถูกต้องและเป็นกลาง (Unbiased) ดังนั้น ในการพัฒนาระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยจึงต้องวางแผนการพัฒนารูปร่างความรู้ด้านข้อมูลคดีปกครอง การพัฒนาและฝึกสอนโมเดลภาษาในลักษณะของการทำโครงการนำร่อง (Pilot project) เพื่อทดสอบความเป็นไปได้และความถูกต้องของโมเดล (Proof of concept) ก่อนที่จะพัฒนาระบบต่าง ๆ อย่างเต็มรูปแบบ รวมถึงต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานให้สอดคล้องกับการพัฒนาระบบดังกล่าว ได้แก่ (1) การตั้งคณะทำงาน (Ad-hoc committee) ที่บูรณาการผู้เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันทั้งตุลาการศาลปกครอง พนักงานคดีปกครอง และนักวิชาการคอมพิวเตอร์ (2) การจัดตั้งส่วนราชการภายในขึ้นใหม่คือศูนย์แห่งความเป็นเลิศของศาลปกครอง (Center for Court Excellence) เพื่อรองรับการพัฒนาระบบบริหารงานศาลและบริหารจัดการคดี ระบบข้อมูลคดีปกครองเพื่อจัดทำมาตรฐานงานคดีปกครอง ระบบข้อมูลยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการคดีและบริหารองค์กร (3) การเตรียมความพร้อมบุคลากร รวมทั้ง (4) การบริหารงบประมาณแบบแบ่งการดำเนินงานเป็นระยะ (Phase) การจ้างเอกชนจัดทำบริการด้านการแปลงเอกสารเป็นไฟล์ดิจิทัล (Outsourcing) และการเข้าใช้บริการคลาวด์แทนการจัดซื้อเพื่อไม่ให้เป็นการดำเนินงานงบประมาณ

ตามแผนแม่บทศาลปกครอง ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2580) ในระยะที่ 3 (พ.ศ. 2571-2575) ศาลปกครองมีเป้าหมายการพัฒนาไปเป็นศาลอัจฉริยะ (Smart Admincourt) ทั้งในมิติด้านเทคโนโลยี ด้านการบริหารจัดการองค์กร และด้านบุคลากร โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูง อาทิ AI, ML และ Big data มาพัฒนาระบบสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดี การบริการประชาชน และระบบสนับสนุนการบริหารองค์กร ดังนั้น ระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่นี้จึงถือเป็นระยะแรกของการพัฒนาระบบที่ก้าวสู่การเป็นศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt) และจะขยายผลการพัฒนาระบบเพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีและการบริหารจัดการคดีของศาลปกครองด้วยชุดข้อมูลและโมเดลภาษาชุดเดียวกัน อาทิ การใช้ AI ช่วยวิเคราะห์เหตุแห่งการฟ้องคดีเพื่อรวบรวมองค์ความรู้และเผยแพร่ไปสู่หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อป้องกันการปฏิบัติราชการหรือการกระทำทางปกครองที่เป็นเหตุแห่งความไม่ชอบด้วยกฎหมาย การเสนอแนะแนวคำวินิจฉัยจากการประมวลข้อเท็จจริงในคดี รวมทั้งระบบจำลองผลการตัดสินใจคดีเพื่อให้ประชาชนใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการฟ้องคดีซึ่งน่าจะช่วยลดปริมาณการฟ้องคดีต่อศาลปกครองได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเมื่อประกอบกับระบบอื่น ๆ ด้านการบริหารองค์กรและการบริการประชาชนแล้ว ศาลปกครองก็จะเป็นศาลอัจฉริยะได้อย่างเต็มรูปแบบภายในสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2575 โดยอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้อย่างเป็นธรรม รวดเร็ว และโปร่งใส

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การพัฒนาระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองเพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt)” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเนื่องจากการได้รับการสนับสนุนอย่างดียิ่งจากบุคคลต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ คำปรึกษา กำลังใจ และความเอาใจใส่ดูแลตลอดระยะเวลาการดำเนินการศึกษา ตั้งแต่การให้คำแนะนำในการเลือกหัวข้อที่จะทำการศึกษา การจัดทำข้อเสนอ การเขียนงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคนิควิธีการนำเสนอ จนทำให้รายงานฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.1) รุ่นที่ 99

ขอขอบพระคุณอาจารย์จุฬา สุขมานพ และอาจารย์สุชาดา ไทยบรรเทา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมสำหรับคำแนะนำและข้อสังเกตที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงรายงานและการนำเสนอให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ในระหว่างการนำเสนอรายงานเบื้องต้น (IS pitching)

ขอขอบพระคุณท่านเลขาธิการสำนักงานศาลปกครอง (นายประพัฒน์ ต้นสุวรรณนนท์) และผู้บริหารสำนักงานศาลปกครองทุกท่านที่มอบโอกาสให้ผู้ศึกษาได้เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรนี้

ผู้ศึกษาขอขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ และน้อง ๆ ที่สำนักงานศาลปกครองที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมในหลักสูตรนี้และสามารถอบรมพร้อมกับทำงานไปจนกระทั่งจบหลักสูตรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ดร. เจตน์ สถาวรศิลปิน สำหรับคำแนะนำในการจัดทำรายงานการศึกษา และ ผอ. วัลลภัทม์ เศวทรุนทร์ และน้อง ๆ จากวิทยาลัยตุลาการศาลปกครองและข้าราชการฝ่ายศาลปกครองที่สนับสนุนในการจัดส่งใบสมัครเข้าอบรมในเวลาอันรวดเร็ว

ขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ทุกท่านสำหรับการบริหารจัดการและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในระหว่างการอบรม

ท้ายสุดนี้ ขอขอบคุณเพื่อน ๆ ผู้เข้าร่วมอบรมทุกท่าน โดยเฉพาะพี่ ๆ ในกลุ่ม GP8 และกลุ่มพิเศษ (GP10) สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ความช่วยเหลือต่าง ๆ มิตรภาพที่ดีในระหว่างการอบรม รวมทั้งการเป็นเครือข่ายที่ดีต่อไปในอนาคต

หากผลงานชิ้นนี้มีคุณค่าและประโยชน์ต่อการศึกษาของผู้อื่น ผู้ศึกษาขอขอบคุณดีทั้งหมดนี้แต่บุคคลดังกล่าวข้างต้น และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขออภัยไว้แต่ผู้เดียว

ระดาภัทร จงธรรมคุณ

14 พฤษภาคม 2567

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	7
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	10
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	11
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	11
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	16
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	33
3. แผนพัฒนาตนเอง	
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	34
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	34
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	35
บรรณานุกรม	46
ภาคผนวก	47
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	60

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 จำนวนคดีแล้วเสร็จของศาลปกครองในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำแนกตาม ระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาคดี	12
ตารางที่ 2 จำนวนคดีแล้วเสร็จของศาลปกครองในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำแนกตาม ระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาคดี	48

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 แผนที่นำทาง (Roadmap) การพัฒนาศาลปกครอง ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580).....	2
ภาพที่ 2 โครงสร้างสำนักงานศาลปกครอง	6
ภาพที่ 3 ผังการมอบหมายภารกิจและมอบอำนาจของตำแหน่งเป้าหมาย	8
ภาพที่ 4 กรอบการทำงานสำหรับวิเคราะห์และปรับปรุงองค์กร (McKinsey 7S Framework).....	23
ภาพที่ 5 แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Admincourt action plan).....	30
ภาพที่ 6 ระบบสืบค้นกฎหมายที่เชื่อมโยงกับคำพิพากษาของศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์.....	52
ภาพที่ 7 หน้าจอเว็บไซต์ระบบจำลองผลการตัดสินคดีอุบัติเหตุบนท้องถนนและค่าสินไหมทดแทนที่จะได้รับจากคำตัดสิน.....	53
ภาพที่ 8 การจำลองผลการตัดสินคดีอุบัติเหตุบนท้องถนนและค่าสินไหมทดแทนที่จะได้รับจากคำตัดสินของศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์	53
ภาพที่ 9 การแสดงข้อมูลสถิติคดีในมิติต่าง ๆ ผ่าน Big Data Management ของศาลประชาชนสูงสุดแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน	54
ภาพที่ 10 ระบบวิเคราะห์ร่างคำพิพากษา (Intelligent Judgment Analysis System).....	55
ภาพที่ 11 โมเดลต้นแบบระบบนิเวศของศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt Ecosystem).....	57
ภาพที่ 12 แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Admincourt action plan).....	58
ภาพที่ 13 เป้าหมายในการพัฒนาระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองเพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ.....	59

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

คำย่อ	คำเต็ม	ความหมาย
AI	Artificial intelligence	ปัญญาประดิษฐ์ คือสาขาของวิทยาการคอมพิวเตอร์ที่มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาคำถาม ความเข้าใจที่ปกติจะเชื่อมโยงกับความฉลาดของมนุษย์ ปัญญาประดิษฐ์จึงเป็นคอมพิวเตอร์ที่สามารถทำงานได้เหมือนมนุษย์
e-Admincourt	Electronic Administrative Court	ศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการอำนวยความสะดวกของศาลปกครองให้แก่ประชาชนและคู่กรณี และการให้บริการแก่ผู้ที่มาใช้บริการภายในบริเวณศาลเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมที่โปร่งใสได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่าย
e-Court	Electronic court	ศาลอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนและคู่กรณี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานศาลและการจัดการคดี และเพิ่มคุณภาพของกระบวนการยุติธรรม
GPT	Generative Pre-trained transformation	เป็นความก้าวหน้าที่สำคัญในปัญญาประดิษฐ์โดยสามารถสร้างข้อความและเนื้อหาที่เหมือนมนุษย์ (ภาพ เพลง และอื่น ๆ) และตอบคำถามในลักษณะการสนทนา เช่น ChatGPT, Gemini, Claude และ Midjourney
LLM	Large language model	โมเดลภาษาขนาดใหญ่ เป็นรูปแบบของปัญญาประดิษฐ์ชนิดหนึ่งที่ถูกฝึกด้วยข้อมูลและข้อความในปริมาณมหาศาลเพื่อให้โมเดลมีความสามารถในการเข้าใจความหมายตามบริบท

คำย่อ	คำเต็ม	ความหมาย
		(Context) และสร้างข้อความที่สอดคล้องออกมาได้
ML	Machine learning	การเรียนรู้ของเครื่อง เป็นส่วนหนึ่งของปัญญาประดิษฐ์ โดยอัลกอริทึมสร้างแบบจำลองทางคณิตศาสตร์จากข้อมูลตัวอย่างเพื่อที่จะคาดการณ์หรือตัดสินใจได้อย่างชัดเจน และขั้นตอนวิธีของอัลกอริทึมจะถูกปรับปรุงโดยอัตโนมัติผ่านการเรียนรู้
NLP	Natural language processing	การประมวลผลภาษาธรรมชาติ เป็นวิทยาการแขนงหนึ่งของเทคโนโลยี Machine learning ที่ช่วยให้คอมพิวเตอร์สามารถตีความ จัดการ และเข้าใจภาษามนุษย์ได้ ทำให้สืบค้นข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อมูลแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured data) หรือการแสดงผลลัพธ์ของข้อมูลมีความเป็นภาษาธรรมชาติหรือคล้ายมนุษย์ใช้ในการสื่อสารมากขึ้น NLP เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ด้านภาษาศาสตร์ (Linguistics) วิทยาการคอมพิวเตอร์ (Computer science) และปัญญาประดิษฐ์ (AI)

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

“การพัฒนาระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองเพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admindcourt)”

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 ปัญหาและความท้าทายในประเด็นที่ศึกษา

“Justice too long delayed is justice denied.”

“Injustice anywhere is a threat to justice everywhere.”

– Martin Luther King Jr.

ศาลปกครองจัดตั้งขึ้นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และเปิดทำการเมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2544 ในช่วงระยะเวลา 23 ปีที่ผ่านมาศาลปกครองได้ดำเนินการอำนวยความยุติธรรมทางปกครองให้แก่ประชาชนผ่านคำพิพากษา/คำสั่งเฉลี่ยปีละมากกว่า 10,000 คดี อย่างไรก็ตาม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ยังมีคดีที่อยู่ระหว่างพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด จำนวน 10,642 คดี และคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของศาลปกครองชั้นต้น จำนวน 15,776 คดี ในการชี้แจงรายงานประจำปีของศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครองในแต่ละปี วุฒิสภาและสภาผู้แทนราษฎรมักมีข้อสังเกตว่าปริมาณคดีค้างพิจารณาและการพิจารณาพิพากษาคดีที่ล่าช้ายังเป็นปัญหาสำคัญของศาลปกครอง จึงควรเร่งรัดการพิจารณาพิพากษาคดีเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และเยียวยาความเสียหายของประชาชนได้ทันทั่วถึง และจากการสำรวจความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อการอำนวยความยุติธรรมของศาลปกครอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ประชาชนและผู้ใช้บริการศาลปกครองก็มีความคาดหวังต่อการอำนวยความยุติธรรมของศาลปกครองเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินการพิจารณาคดีและตัดสินคดีว่าควรมีความรวดเร็วทันสถานการณ์ไม่ล่าช้า แต่ต้องไม่ให้เกิดผลกระทบต่อความเป็นอิสระในการอำนวยความยุติธรรม⁴

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ประธานศาลปกครองสูงสุดได้มีนโยบายเร่งรัดการพิจารณาคดีค้างเก่า (คือคดีรับเข้าในปี พ.ศ. 2563 ลงไป หรือมีอายุของคดี (Age of pending cases) มากกว่า 4 ปี) โดยที่ ศาลปกครองสูงสุดสามารถพิจารณาพิพากษาคดีให้แล้วเสร็จ จำนวน 4,804 คดี โดยเป็นคดีที่ใช้เวลาพิจารณาคดีมากกว่า 4 ปี จำนวน 1,622 คดี (ร้อยละ 33.76) ศาลปกครองชั้นต้นสามารถพิจารณาพิพากษาคดีให้แล้วเสร็จ จำนวน 8,671 คดี โดยเป็นคดีที่ใช้เวลาพิจารณาคดีมากกว่า 4 ปี จำนวน 1,344 คดี (ร้อยละ 16.89) (ตารางที่ 1) ทั้งนี้ ศาลปกครองสูงสุดใช้เวลาในการพิจารณาพิพากษาคดีให้แล้วเสร็จ (รวมถึงคดีที่

⁴ <https://admincourt.go.th/admincourt/upload/admtrust2566.pdf>

ศาลไม่รับคำฟ้องไว้พิจารณา) เฉลี่ย 2 ปี 5 เดือน ในขณะที่ศาลปกครองชั้นต้นใช้เวลาเฉลี่ย 1 ปี 6 เดือน (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 1)

	ระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาคดี					
	ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี	มากกว่า 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี	มากกว่า 3 ปี ไม่เกิน 4 ปี	มากกว่า 4 ปี	รวม (ร้อยละ)
ศาลปกครองสูงสุด	1,708 (35.55)	631 (13.13)	447 (9.30)	396 (8.24)	1,622 (33.76)	4,804 (100.00)
ศาลปกครองชั้นต้น	3,374 (42.39)	1,144 (14.37)	969 (12.17)	1,128 (14.17)	1,344 (16.89)	7,959 (100.00)
รวม (ร้อยละ)	5,082 (39.82)	1,775 (13.91)	1,416 (11.09)	1,524 (11.94)	2,966 (23.24)	12,763 (100.00)

ตารางที่ 1 จำนวนคดีแล้วเสร็จของศาลปกครองในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำแนกตามระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาคดี
(ที่มา: สำนักบริหารยุทธศาสตร์ สำนักงานศาลปกครอง)

ถึงแม้ว่าจะมีการเร่งรัดการพิจารณาคดีค้างการพิจารณาและคดีค้างเก่าแล้วก็ตาม แต่คดีระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองที่มีอายุมากกว่า 4 ปี ยังคงเหลืออยู่มากกว่า 3,000 คดี จากคดีระหว่างการพิจารณาทั้งหมด จำนวน 27,516 คดี **ความล่าช้าในการพิจารณาคดีของศาลปกครองจึงกระทบต่อหลักความยุติธรรมโดยปราศจากความล่าช้า** ในบางกรณี แม้ว่าศาลปกครองจะตัดสินใจให้ความเป็นธรรมแก่คู่กรณีแล้วก็ตาม แต่ความล่าช้าในการพิจารณาคดีทำให้ผลคำตัดสินไม่อาจเยียวยาแก่คู่กรณีได้ทันการ เนื่องจากคู่กรณีอาจจะเกษียณอายุราชการไปแล้ว หรือคู่กรณีถึงแก่ความตายไปก่อนที่คดีจะสิ้นสุด หรือความเสียหายได้เกิดขึ้นแล้วจนไม่สามารถที่จะเยียวยาได้ กรณีจึงเปรียบเสมือนไม่ได้ให้ความยุติธรรมแก่ประชาชน (Justice delayed is justice denied.) ซึ่งจะก่อความเสียหายแก่ประโยชน์ส่วนรวมในท้ายที่สุด

ปัญหาของการพิจารณาคดีที่ล่าช้ามีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย เช่น

1) ศาลปกครองใช้ระบบ “ไต่สวน” (Inquisitorial system) ซึ่งศาลมีหน้าที่แสวงหาข้อเท็จจริงและพิจารณาพยานหลักฐานอย่างครบถ้วน ซึ่งใช้ระยะเวลานานกว่าระบบ “กล่าวหา” (Accusatorial system) หากคู่กรณีส่งข้อมูลให้ศาลล่าช้า หรือขอขยายระยะเวลาในการส่งข้อมูลให้แก่ศาล ศาลจำเป็นต้องอนุญาตตามคำขอเพื่อให้ศาลได้รับข้อเท็จจริงและพยานหลักฐานอย่างครบถ้วน

2) จำนวนตุลาการศาลปกครองที่มียังไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับปริมาณคดีรับเข้าของศาลปกครอง

3) ประสิทธิภาพของตุลาการศาลปกครองในการพิจารณาคดี ตุลาการเจ้าของสำนวนที่มีประสิทธิภาพน้อยจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในกระบวนการพิจารณาการแสวงหาข้อเท็จจริงให้ครบทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่

ผู้ฟ้องคดียื่นคำฟ้อง ศาลสั่งให้ผู้ถูกฟ้องคดีทำคำให้การ ศาลอาจสั่งให้ผู้ฟ้องคดีทำคำคัดค้านคำให้การ และศาลอาจสั่งให้ผู้ฟ้องคดีทำคำให้การเพิ่มเติม ทำให้ต้องใช้เวลาในการพิจารณาคดีมากกว่าที่จำเป็น

4) หลังจากที่มีการแสวงหาข้อเท็จจริงในคดีสมบูรณ์แล้ว ตุลาการเจ้าของสำนวนจะจัดทำร่างคำพิพากษา/คำสั่ง ตุลาการเจ้าของสำนวนที่มีประสบการณ์ในการพิจารณาคดีน้อยจะใช้ระยะเวลาในการจัดทำร่างคำพิพากษา/คำสั่งของศาลปกครองมากกว่าตุลาการที่มีประสบการณ์มาก ตุลาการเจ้าของสำนวนที่มีประสบการณ์น้อยอาจสืบค้นคำวินิจฉัยในคดีก่อนหน้าที่มีลักษณะของคดีคล้ายกัน มีข้อเท็จจริงในคดีคล้ายกันและใช้ข้อกฎหมายเดียวกันกับคดีในความรับผิดชอบของตน เพื่อค้นหาหลักกฎหมายแนวคำวินิจฉัย และเหตุผลประกอบคำพิพากษาที่คดีก่อน ๆ ได้เคยวางบรรทัดฐานไว้มาประกอบการร่างคำพิพากษาของตน ระยะเวลาโดยเฉลี่ยที่ตุลาการเจ้าของสำนวนใช้ในการร่างคำพิพากษาต่อคดี คือ ประมาณ 4 เดือนเศษ ทั้งนี้ เมื่อปริมาณคดีที่แล้วเสร็จเพิ่มขึ้นมากเท่าใด ก็จะมีแนวโน้มที่จะจดจำหรือบันทึกแนวคำวินิจฉัยทั้งหมด และก็จะยิ่งทำให้การสืบค้นหาแนวคำวินิจฉัยใช้ระยะเวลาเพิ่มมากขึ้นเพื่อให้แน่ใจได้ว่าได้สืบค้นครอบคลุมแนวคำวินิจฉัยทุกแนวก่อนหน้านั้นครบถ้วนแล้ว

ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งของการดำเนินการอำนวยความสะดวกของศาลปกครองที่มีผลกระทบต่อประชาชนและประโยชน์สาธารณะคือ**ความแตกต่างหรือความขัดกันของคำวินิจฉัยของศาลปกครอง** ด้วยศาลปกครองมีอายุเพียง 23 ปี เมื่อเทียบกับศาลยุติธรรมที่มีอายุมากกว่า 140 ปี ในระยะแรกของการดำเนินงานของศาลปกครองจึงยังไม่มีแนวคำวินิจฉัยที่เป็นบรรทัดฐาน คดีที่มีลักษณะคดีเดียวกัน มีข้อเท็จจริงในคดีคล้ายกันก็อาจมีแนวการวินิจฉัยมากกว่าหนึ่งแนวทาง ประกอบกับคดีปกครองมีความซับซ้อนและเกิดประเด็นใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จึงยากต่อการนำแนวคำวินิจฉัยในคดีก่อนหน้ามาใช้ จึงทำให้เกิดความไม่นิ่งของแนวคำวินิจฉัย อีกทั้งตุลาการศาลปกครองก็ยังมีประสบการณ์น้อยเกี่ยวกับการพิจารณาคดีปกครอง และมีความเห็น รวมทั้งการตีความข้อกฎหมายและการปรับใช้กฎหมายที่แตกต่างกัน ทำให้คำวินิจฉัยขัดกันและเกิดความเหลื่อมล้ำในผลคำตัดสินของศาลปกครอง ซึ่งขัดต่อหลักความเสมอภาคในการใช้กฎหมายต่อบุคคลอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม อีกทั้งยังส่งผลต่อความเชื่อมั่นของประชาชนและสังคมต่อการอำนวยความสะดวกทางปกครอง

ความขัดกันในแนวคำวินิจฉัยมีตัวอย่าง เช่น ความขัดกันในประเด็นอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีของศาลปกครอง ความขัดกันในประเด็นผู้ใช้อำนาจปกครองและการมอบอำนาจ ความขัดกันในการดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีปกครอง (*ตัวอย่างของคดีที่มีความขัดกันในแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองปรากฏตามภาคผนวก 2*) นอกจากนี้ ยังมีคดีที่มีแนววินิจฉัยที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการใช้ดุลพินิจของศาล เช่น ประเด็นการตีความเรื่องความรับผิดชอบของหน่วยงานรัฐและสัดส่วนความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2539 ประเด็นหลักเกณฑ์และขั้นตอนของการจัดซื้อจัดจ้าง ประเด็นการตีความอำนาจของรัฐและขอบเขตในการควบคุมกิจการบางอย่าง หรือประเด็นเกี่ยวกับการชั่งน้ำหนักระหว่างสิทธิและเสรีภาพของเอกชนเทียบกับประโยชน์หรือความเสียหายต่อสาธารณะ ศาลปกครองจึงมีกลไก

ในการตรวจสอบมาตรฐานและคุณภาพของคำพิพากษา/คำสั่งของศาลปกครองเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนในการรับฟังข้อเท็จจริงในคดี การใช้และตีความข้อกฎหมายที่ถูกต้อง รวมไปถึงความสอดคล้องกับบรรทัดฐานที่ศาลปกครองได้วางหลักกฎหมายและแนวการวินิจฉัยคดีไว้ก่อน กลไกดังกล่าวคือการตรวจร่างคำพิพากษา หรือที่เรียกว่า Censor ซึ่งในขั้นตอนการตรวจร่างคำพิพากษาในศาลปกครองสูงสุดจะใช้ระยะเวลาโดยเฉลี่ยคดีละ 6 เดือน 14 วัน จึงส่งผลให้ระยะเวลาในการพิจารณาพิพากษาคดีเพิ่มมากขึ้น

ปัญหาความล่าช้าในการอำนวยความสะดวกของศาลปกครองและความขัดกันของแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองอาจมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระบบการพิจารณาคดีแบบไต่สวน ตุลาการศาลปกครองมีจำนวนไม่เพียงพอและยังมีประสบการณ์ในการพิจารณาพิพากษาคดีปกครองไม่มากพอ รวมไปถึงการบริหารจัดการคดีภายในองค์กร นอกจากนี้ ระบบสืบค้นข้อมูลคำวินิจฉัยของศาลปกครองที่สำนักงานศาลปกครองพัฒนาขึ้นยังมีข้อจำกัดทางเทคนิคซึ่งไม่อาจสนับสนุนการดำเนินงานของตุลาการศาลปกครองและพนักงานคดีปกครองได้อย่างเต็มประสิทธิภาพทั้งในด้านความรวดเร็วและการวางมาตรฐานการพิพากษาคดีเพื่อให้เป็นไปตามหลักความเสมอภาคทางกฎหมาย

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Court) และศาลอัจฉริยะ (Smart Court) ถือเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดกระบวนการยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส ซึ่งเป็นไปตามกรอบการพัฒนาศาลแห่งความเป็นเลิศ (Court Excellence) และประสิทธิภาพและคุณภาพของกระบวนการพิจารณาคดีตามนัยของ World Bank's Doing Business ศาลปกครองมีเป้าหมายในการอำนวยความสะดวกทางปกครองด้วยความเป็นธรรม รวดเร็ว ทันสมัย โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการบริหารจัดการศาลและการพิจารณาพิพากษาคดีผ่านการพัฒนาระบบศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ (e-Admincourt) และศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt) ระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองจึงเป็นระบบหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมให้การพิพากษาคดีตัดสินคดีปกครองเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน โปร่งใส และเสมอภาค อย่างไรก็ตาม ระเบียบดังกล่าวมีข้อจำกัดในการสืบค้นและประมวลผลข้อมูลเนื่องจากเทคโนโลยีเดิมไม่สามารถรองรับได้อีกต่อไป จึงต้องมีการพัฒนาระบบและการบริหารจัดการข้อมูลแบบใหม่บนพื้นฐานของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ดังที่จะได้กล่าวถึงในส่วนถัดไป

2.1.2 สภาพของปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

ระบบสืบค้นข้อมูลคำวินิจฉัยของศาลปกครองที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันนั้น มีอายุการใช้งานมากกว่า 15 ปีแล้ว และได้พัฒนาขึ้นด้วยเทคโนโลยีการจัดการฐานข้อมูลแบบดั้งเดิม คือระบบจัดการฐานข้อมูลแบบ Relational database management system: RDBMS) ที่รองรับการสืบค้นแบบ Field search และ Full-text search ซึ่งมีข้อจำกัดทางเทคนิคดังต่อไปนี้

- 1) ข้อจำกัดด้านการจัดการฐานข้อมูลคำพิพากษา/คำสั่งของศาลปกครอง สำนักงานศาลปกครองจัดเก็บข้อมูลคำพิพากษาในรูปแบบของข้อมูลที่มีโครงสร้าง (Structured data) กล่าวคือ

เป็นการจัดประเภทข้อมูล (Data classification) ตาม Fields ที่เก็บข้อมูล เช่น หมายเลขคดี วันที่ มีคำพิพากษา ชื่อคู่กรณี ชื่อตุลาการเจ้าของสำนวน หัวข้อเรื่อง และประเภทคดี ทำให้การสืบค้นจำกัดอยู่ เฉพาะโครงสร้างที่กำหนดเท่านั้น และยังไม่มีการจัดหมวดหมู่ของแนวคำวินิจฉัยตามลักษณะของคดี ข้อเท็จจริงในคดี หรือข้อกฎหมายที่ใช้ในการพิจารณาคดี ทำให้ไม่สามารถหาแนวคำวินิจฉัยของคดีที่ ศาลปกครองถือเป็นบรรทัดฐานของคดีในลักษณะเดียวกันได้

2) ข้อจำกัดของเทคโนโลยีการสืบค้นที่สำนักงานศาลปกครองยังเป็นการสืบค้นแบบดั้งเดิม ได้แก่ การสืบค้นแบบ Full-text search หรือข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured data) ในเนื้อหาของคำวินิจฉัย ซึ่งไม่สามารถค้นหาด้วยภาษามนุษย์ได้ เช่น คำเหมือน คำพ้องรูป เป็นต้น ผู้ใช้งานจึงต้องลองผิดลองถูก (Trial and error) ในการสืบค้นเพื่อให้ได้มาซึ่งคำพิพากษา/คำสั่งที่ต้องการโดยระบุคำค้นที่ตรงกับคำหรือข้อความในคำพิพากษา/คำสั่ง (Exact matches) ทำให้ตุลาการศาลปกครองและพนักงานคดีปกครองต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและเทคนิคเฉพาะตัวในการสืบค้น รวมถึงในบางครั้งก็ได้ผลลัพธ์น้อยเกินไป ไม่ครบถ้วนหรือมากเกินไปซึ่งจะต้องใช้เวลาในการกลั่นกรองและคัดเลือกผลการค้นหาก็ด้วย

3) ข้อจำกัดในการต่อยอดจากระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองในปัจจุบันไปสู่การประยุกต์ใช้งานต่าง ๆ อาทิ (1) การช่วยยกร่างคำพิพากษา/คำสั่งของศาลปกครอง หรือการเสนอแนะแนวคำวินิจฉัยจากข้อเท็จจริงในคดี เนื่องจากระบบไม่สามารถวิเคราะห์บริบทหรือความหมายของข้อความในเนื้อหาได้ ดังนั้น เมื่อได้แนวคำวินิจฉัยของคดีที่คล้ายกันแล้ว ระบบปัจจุบันยังไม่สามารถเชื่อมโยงไปยังตัวแบบคำพิพากษา/คำสั่งสำเร็จรูป (Templates) ที่จะดึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเอกสารในสำนวนคดี ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งยังไม่อาจเสนอแนะผลการตัดสินคดีเข้ามาไว้ในร่างคำพิพากษา/คำสั่งให้อัตโนมัติเพื่อลดระยะเวลาในการจัดทำร่างคำพิพากษา/คำสั่งให้กับตุลาการเจ้าของสำนวน (2) การวิเคราะห์เหตุแห่งการฟ้องคดีโดยการสังเคราะห์ข้อมูลคดีที่ศาลจัดเก็บไว้ เช่น วัตถุประสงค์ประเภทเดียวกัน ได้แก่ คำสั่งลงโทษทางวินัยหรือสัญญาทางปกครองที่มีข้อเท็จจริงในคดีคล้ายกัน เพื่อสกัดเหตุแห่งการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายและใช้เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับคดีปกครอง หรือ (3) การจำลองผลคำตัดสินในคดีที่ข้อเท็จจริงไม่ซับซ้อนและศาลปกครองได้เคยพิพากษาไว้แล้วเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของประชาชนในการฟ้องคดี

นอกจากนั้น เพื่อเป็นการเตรียมการเข้าสู่ช่วงการพัฒนาศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt) ตามแผนแม่บทศาลปกครอง ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2571-2575) ที่เน้นการพัฒนาระบบอัจฉริยะด้วยปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีของตุลาการศาลปกครอง เช่น ระบบช่วยร่างคำวินิจฉัยของศาลปกครอง ระบบตรวจสอบร่างคำวินิจฉัย ระบบเสนอแนะแนวคำวินิจฉัยและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น และโดยที่เทคโนโลยีแบบดั้งเดิมไม่อาจตอบโจทย์การพัฒนาการสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครอง และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในคดีปกครองได้อีกต่อไป จึงถือเป็นจุดสิ้นสุดในการพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลแบบดั้งเดิมไปพร้อมกับการสิ้นสุดแผนแม่บทศาลปกครอง ระยะที่ 2 หรือระบบศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ (e-Admincourt) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

ความล่าช้าในการพิจารณาพิพากษาคดีและแนวคำพิพากษาที่แตกต่างกันของศาลปกครอง เป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อหลักความเป็นธรรม เสมอภาค และโปร่งใสในการอำนวยความยุติธรรมทางปกครอง และมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชนและภาคธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ

ปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อความล่าช้าและความแตกต่างกันของแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองคือ ศาลปกครองยังขาดเครื่องมือที่สนับสนุนตุลาการศาลปกครองในการพิจารณาพิพากษาคดี ด้วยข้อจำกัดของ เทคโนโลยีฐานข้อมูลและการสืบค้นแบบดั้งเดิมทำให้ระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองที่ใช้งานอยู่ ไม่อาจสนับสนุนการดำเนินงานของตุลาการศาลปกครองและพนักงานคดีปกครอง สำนักงานศาลปกครองจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองโดยใช้เทคโนโลยีการสืบค้นสมัยใหม่ อีกทั้งเพื่อให้ศาลปกครองเปลี่ยนจากระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Court) ที่เป็นการพัฒนาระบบสนับสนุนการดำเนิน กระบวนพิจารณาพิพากษาคดี หรืองานธุรการคดีของศาล ทนายความ และคู่กรณี ไปสู่ศาลอัจฉริยะ (Smart Court) ที่ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) การประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural language processing: NLP) และ Machine learning รวมทั้งการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) ในการวิเคราะห์และประมวลผล ข้อมูลให้คอมพิวเตอร์สามารถเข้าใจและตีความจากภาษามนุษย์ได้เพื่อช่วยจัดการกับเอกสาร ข้อความ (Text) โดยอัตโนมัติ ช่วยสืบค้นข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและประมวลคำตอบได้อย่างรวดเร็ว และช่วยร่างเอกสาร แทนมนุษย์ได้ ทั้งนี้ เพื่อให้ระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองเชื่อมโยงเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศของ ศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt Ecosystem) ที่สนับสนุนให้ศาลจัดการกับสำนวนคดีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยเสนอแนวคำวินิจฉัยและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับคดีเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน พร้อมทั้งช่วยร่างและตรวจสอบร่างคำพิพากษาเพื่อให้การพิจารณาพิพากษาคดีเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีมาตรฐาน นอกจากนี้ ระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่นี้ยังสามารถขยายผล ไปถึงการให้คำแนะนำปรึกษาด้านกฎหมายปกครองและคดีปกครองแก่ประชาชนและคู่กรณีเพื่อสนับสนุน การบริการของศาลและนำไปสู่การลดปริมาณคดีที่จะเข้าสู่ศาลได้อีกทางหนึ่งด้วย

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการและแนวคิดที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ

(1) กรณีกิจการการพัฒนาศาลอัจฉริยะ (Smart Court) ของสาธารณรัฐสิงคโปร์และ สาธารณรัฐประชาชนจีน

ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการยุติธรรม อาจแบ่งได้เป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะแรก คือ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของศาล เช่น ระบบธุรการคดีและ สารบบคดี ระบบสืบค้นกฎหมายและคำวินิจฉัยของศาล เป็นต้น ระยะที่สอง คือ การพัฒนาระบบศาลอัตโนมัติ

(Court automation) หรือศาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Court) ที่ช่วยอำนวยความสะดวกแก่คู่ความหรือคู่กรณี เช่น ระบบรับคำฟ้องอิเล็กทรอนิกส์ ระบบชำระค่าธรรมเนียมอิเล็กทรอนิกส์ ระบบติดตามความเคลื่อนไหวคดี เป็นต้น ส่วนระยะที่สาม คือ การพัฒนาระบบศาลอัจฉริยะ (Smart Court) ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงมาสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของกระบวนการยุติธรรม

ในการประเมินตัวชี้วัดเรื่องการบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลง (Enforcing contracts) ในการประเมิน Doing Business โดยธนาคารโลกในปี ค.ศ. 2020 มีการประเมินคุณภาพของกระบวนการยุติธรรมซึ่งรวมถึงดัชนีศาลอัตโนมัติ (Court automation) ไปด้วย ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 ศาลยุติธรรมของสาธารณรัฐสิงคโปร์ได้รับการจัดอันดับเป็นอันดับที่ 1 ศาลยุติธรรมของสาธารณรัฐเกาหลีเป็นอันดับที่ 2 และศาลแห่งนครเซี่ยงไฮ้ของสาธารณรัฐประชาชนจีนอยู่ในอันดับที่ 5 (*World Bank Doing Business Ranking 2020, 2020*) รายงานการศึกษาฉบับนี้ได้เลือกศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์ และศาลประชาชนแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นกรณีศึกษาในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรศาลในระยะที่ 3 หรือระบบศาลอัจฉริยะเนื่องจากทั้งสององค์กรเป็นหน่วยงานที่มีความก้าวหน้าอย่างเด่นชัดในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) ในกระบวนการยุติธรรม

ศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์ ได้ริเริ่มโครงการศาลแห่งอนาคต (Court of the Future: COTF) ในเดือนมกราคม ค.ศ. 2015 (พ.ศ. 2558) เพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กรศาลใน 3 มิติ (Themes) ได้แก่⁵

1) **การเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม (Access-to-justice)** เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการพิจารณาได้โดยง่าย จึงปรับปรุงแบบฟอร์มคำร้องคำขอต่าง ๆ ของศาลเพื่อลดความคลุมเครือและซับซ้อนลง ทำให้ประชาชนสามารถดำเนินกระบวนการพิจารณาได้ด้วยตนเอง

2) **ประสิทธิภาพ** เพิ่มประสบการณ์ที่ดีในการใช้งานระบบบริหารจัดการคดีของผู้ใช้งานที่เป็นศาลและสำนักงานทนายความ และเพิ่มประสิทธิภาพของเทคโนโลยีในศาลเพื่ออำนวยความสะดวกให้คู่ความ รวมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการงานคดีและการตัดสินใจของศาล

3) **ข้อมูล** จัดทำข้อมูลเปิด (Open court data) เพื่อให้ผู้พิพากษา อัยการ ทนายความ และนักกฎหมายสามารถเข้าถึงข้อมูลการวิเคราะห์ต่าง ๆ ของศาลได้ และมีการเชื่อมโยงข้อมูลในกระบวนการยุติธรรมของศาลไปยังหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น สำนักงานอัยการ ตำรวจ กระทรวงมหาดไทย เป็นต้น นอกจากนี้ มีการเชื่อมต่อบริบบสารสนเทศของศาลกับของสำนักงานกฎหมายเพื่อให้สำนักงานกฎหมายเหล่านั้นสามารถเรียกใช้ข้อมูลที่ศาลจัดเก็บไว้แล้ว (Data reuse) เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการคดีและการดำเนินคดีโดยไม่ต้องจัดเก็บข้อมูลเองซ้ำอีก โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบสืบค้นกฎหมายของศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์มีการอ้างอิงคำพิพากษาของศาลที่เกี่ยวข้องกับ

⁵ สรุปลงจากการบรรยายของ Mr. Tan Ken Hwee, Chief Transformation and Innovation Officer (CTIO) และ Chief of Information Officer (CIO) ของศาลฎีกาแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์ ที่สำนักงานศาลปกครอง เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม พ.ศ. 2566.

บทบัญญัติเป็นรายมาตราเพื่อความสะดวกในการใช้ประโยชน์จากคำพิพากษาของศาลซึ่งถือเป็นกฎหมายในระบบกฎหมายจารีตประเพณี (Common law) ของสาธารณรัฐสิงคโปร์ (*รายละเอียดของระบบปรากฏตาม ภาคผนวก 3*)

ในการพัฒนาไปสู่ศาลแห่งอนาคต ศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์มีการดำเนินการดังนี้

1) **การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง** ศาลจัดตั้งสำนักงานปฏิรูปและนวัตกรรม Office of Transformation and Innovation ในปี ค.ศ. 2019 เพื่อดูแลการดำเนินงานศาลแห่งอนาคต (COTF) ในกระบวนการยุติธรรมทั้งหมด บูรณาการงานที่เกี่ยวข้องและลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนลง รวมถึงส่งเสริมการเปลี่ยนวัฒนธรรมและกรอบความคิด (Mindsets) ขององค์กร แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานโดยมีองค์ประกอบคือผู้พิพากษาจากศาลฎีกาและศาลชั้นต้น ทนายความ และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

2) **การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล** จากการแปลงข้อมูลกระดาษไปเป็นไฟล์หรือข้อความอิเล็กทรอนิกส์ (Digitization) มาเป็นการเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน (Business processes) ให้มีความเป็นอัตโนมัติ (Digital transformation: DX) สร้างคุณค่าให้กับข้อมูลในกระบวนการยุติธรรมเพื่อใช้ในการบริหาร พร้อมทั้งบูรณาการกระบวนการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด และนำเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น AI มาใช้ในการทำงาน

3) **การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี** นำเทคโนโลยี AI มาประยุกต์ใช้ในงานด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม โดยช่วยหาเอกสารและข้อมูลในคดี ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งช่วยปรับร่างเอกสารต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังประยุกต์ใช้ AI ในการช่วยประชาชนกร่างคำร้องและแบบฟอร์มต่าง ๆ ในกระบวนการพิจารณา อีกทั้งอยู่ระหว่างการพิจารณาใช้ Generative Pre-trained transformation (GPT) เพื่อช่วยตอบคำถามหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับคดีที่มีข้อเท็จจริงใหม่และศาลยังไม่เคยได้มีคำวินิจฉัยมาก่อน

สถาบันส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมด้านกฎหมาย (Singapore Academy of Law: SAL) ของสาธารณรัฐสิงคโปร์ได้พัฒนาระบบจำลองคดีตัดสินในคดีอุบัติเหตุบนท้องถนน (Motor Accident Claims Online, Outcome Simulator)⁶ โดยอาศัยแนวคำวินิจฉัยที่ศาลเคยตัดสินไว้ก่อน ระบบให้ผู้ใช้เลือกข้อเท็จจริงในคดีที่ใกล้เคียงกับเหตุการณ์จริง อาทิ ผู้ใช้งานเป็นผู้ขับขี่รถยนต์และถูกรถบัสชนทำให้บาดเจ็บที่คอ โดยสถานที่เกิดเหตุเกิดคือสี่แยกที่ตนเองอยู่ในช่องทางหลัก รถบัสชนในส่วนท้ายของรถยนต์ และระบุมูลค่าความเสียหายที่มีต่อรถยนต์และค่ารักษาพยาบาลจากอาการบาดเจ็บ เป็นต้น หลังจากนั้นระบบจะคำนวณสัดส่วนความรับผิดชอบของคนขับขี่รถยนต์และคนขับรถบัส รวมทั้งคำนวณความน่าจะเป็นที่ศาลจะตัดสินให้ค่าสินไหมทดแทนความเสียหายและบาดเจ็บตามส่วนความรับผิด (*รายละเอียดหน้าจอบของระบบปรากฏตาม ภาคผนวก 4*) ซึ่งข้อมูลดังกล่าวช่วยให้ผู้ใช้งานระบบสามารถคาดการณ์ผลคำตัดสินเพื่อเปรียบเทียบกับค่าสินไหมทดแทนที่บริษัทประกันภัยของคู่กรณีเสนอมา และพิจารณาว่าจะยื่นฟ้องคดีต่อศาลหรือเลือกรับ

⁶ <https://motoraccidents.lawnet.sg/>

ค่าสินไหมทดแทนที่บริษัทประกันภัยได้เสนอไว้ แม้ว่าจะไม่สามารถตรวจสอบผลกระทบโดยตรง (Causation) ต่อจำนวนคดีที่ยื่นฟ้องต่อศาลหลังจากที่ SAL ได้เปิดให้บริการระบบจำลองคำตัดสินดังกล่าว แต่ศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์พบว่าสถิติคดีอุบัติเหตุบนท้องถนนที่เข้าสู่ศาลมีจำนวนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนั้น ศาลยังได้พัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินคดีของผู้พิพากษา เนื่องจากระบบกฎหมายแบบจารีตประเพณีนั้น ผู้พิพากษาต้องตรวจสอบคำวินิจฉัยที่ได้เคยวางบรรทัดฐานไว้แล้วซึ่งต้องใช้เวลาในการสืบค้นอย่างมาก จึงต้องมีระบบสืบค้นคำพิพากษาที่มีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยี AI และ Data visualization เพื่อช่วยลดระยะเวลาในการสืบค้นและได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้องครบถ้วน

บทเรียนที่สำคัญจากการพัฒนาศาลแห่งอนาคตของสาธารณรัฐสิงคโปร์ คือ การเปลี่ยนแปลงทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบเบื้องหลังเป็นอย่างมาก ดังนั้นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ (Critical success factors) ของโครงการนี้ คือ

1) การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ระดับประธานศาลฎีกา อัยการสูงสุด และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกฎหมายที่กำกับดูแลการดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรม

2) การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบและปฏิรูปกระบวนการยุติธรรม ไม่ว่าจะเป็นอัยการ ทนายความ นักกฎหมาย

3) การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change management) ที่ต้องสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องถึงผลดีของการเปลี่ยนแปลงจาก Digitization มาเป็น Digital transformation และการบูรณาการระหว่างการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้สอดคล้องกัน

ศาลประชาชนสูงสุดแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน (The Supreme People's Court) และศาลประชาชนระดับสูงแห่งนครเซี่ยงไฮ้ (Shanghai High People's Court) ได้พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพิจารณาพิพากษาคดีและเข้าสู่ระบบศาลอัจฉริยะ (Smart Court) ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2002 (พ.ศ. 2545) โดยแบ่งระบบออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่⁷

1) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลเพื่อให้เป็นศาลอัจฉริยะ (Smart Court) เป็นการยกระดับคุณภาพของกระบวนการยุติธรรมโดยการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบดิจิทัลทั้งหมด และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้พิพากษา เช่น ระบบช่วยร่างคำพิพากษา ระบบสรุปข้อเท็จจริงและประเด็นแห่งคดี ระบบบังคับคดี ระบบแจ้งหมายศาลและข้อมูลเกี่ยวกับคดีผ่านแพลตฟอร์มใหม่นี้ทั้งหมด เพื่อบริหารจัดการขั้นตอนภายในกระบวนการยุติธรรมทั้งหมด อีกทั้งมีการพัฒนาระบบสืบค้นข้อมูลกฎหมายและข้อมูลคดีโดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เช่น AI และ Machine learning มาช่วยในการอ่านเอกสารพยานหลักฐาน และข้อมูลในคดี ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการพิจารณาเอกสารในคดีของผู้พิพากษา

⁷ สรุปข้อมูลจาก รายงานการศึกษาดูงานการพัฒนาศาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Court) และศาลอัจฉริยะ (Smart Court) ของศาลประชาชนแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน ระหว่างวันที่ 4-10 มกราคม พ.ศ. 2563. สำนักงานศาลปกครอง.

โดยข้อมูลทั้งหมดนี้ถูกจัดเก็บจากทั่วประเทศมาไว้ที่เดียวกัน ทำให้สามารถเชื่อมโยงและตรวจสอบข้อมูลคดีจากในศาลทุกระดับทั่วประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ศาลประชาชนยังพัฒนาระบบพิพากษาคดีอัจฉริยะโดยนำเข้าข้อมูลคดีทั้งหมดให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล หากเอกสารหลักฐานเป็นกระดาษ ก็มีการสแกนเป็นไฟล์ดิจิทัลและนำเข้าสู่ระบบทั้งหมดเพื่อให้การพิจารณาพิพากษาคดีเป็นไปในรูปแบบไร้กระดาษ (Paperless) และใช้เทคโนโลยี AI ช่วยจัดแยกประเภทของเอกสารคำคู่ความโดยอัตโนมัติ พร้อมทั้งสรุปข้อเท็จจริงในคดี วิเคราะห์ประเด็นในคดี และประเด็นข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสืบค้นคดีที่มีลักษณะใกล้เคียงกับคดีที่อยู่ระหว่างดำเนินการเพื่อช่วยในการจัดทำร่างคำพิพากษาให้ผู้พิพากษาตรวจสอบแก้ไขในร่างสุดท้าย ซึ่งสามารถประหยัดเวลาในการพิจารณาพิพากษาคดีไปได้ถึงร้อยละ 30 จากวิธีเดิม

2) การใช้ Big data เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการยุติธรรม ใน Big Data Management ของศาลประชาชนมีข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการคดี ข้อมูลบุคลากรของศาล ข้อมูลวิจัยด้านกฎหมาย การให้บริการของศาล และเชื่อมโยงไปยังข้อมูลภายนอกหน่วยงาน *(ตัวอย่างหน้าจอของระบบ Big Data Management ปรากฏตามภาคผนวก 5)*

3) ระบบบริหารจัดการคดีอัจฉริยะ (Intelligent Case Handling Assistance System) เป็นระบบที่ช่วยสนับสนุนผู้พิพากษาในการพิจารณาพิพากษาคดี ประกอบด้วยระบบสนับสนุนการพิจารณาคดีอัจฉริยะ (Intelligent Trial Assistance System) ระบบวิเคราะห์ร่างคำพิพากษาอัจฉริยะ (Intelligent Judgment Analysis), Mobile application สำหรับการพิจารณาคดีและบังคับคดี ระบบรวบรวมข้อมูลด้านกระบวนการพิจารณา (Summary Procedures) ระบบบันทึกคำคู่ความอัตโนมัติ ระบบสืบค้นข้อมูล และระบบควบคุมตรวจสอบการบังคับคดี เป็นต้น

ภายในระบบสนับสนุนการพิจารณาคดีอัจฉริยะ (Intelligent Trial Assistance) ผู้พิพากษาสามารถเลือกดูข้อมูลคดีที่ตนเป็นเจ้าของสำนวน และดึงเอกสารขึ้นมาแสดงให้โดยอัตโนมัติ ทั้งนี้ AI จะช่วยคัดเลือกเอกสารและข้อมูลที่ผู้พิพากษาคควรพิจารณา นอกจากนี้ ยังมีการคำนวณและคาดการณ์ในเชิงแนะนำว่าคดีนั้นควรพิจารณาแล้วเสร็จเมื่อใด (Timeframe recommendation/prediction) และแสดงให้เห็นสถานะปัจจุบันของคดี เพื่อเปรียบเทียบระหว่างระยะเวลาที่แนะนำและระยะเวลาที่เกิดขึ้นจริง ตัวอย่างของข้อมูลที่ระบบสนับสนุนผู้พิพากษาได้คัดเลือกข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เมื่อเป็นคดีพิพาทเกี่ยวกับสัญญาก่อสร้าง ระบบจะแสดงกฎหมายในระดับรัฐบัญญัติและกฎหมายลูกบทที่เกี่ยวข้องกับสัญญาก่อสร้าง คำพิพากษาในคดีก่อนหน้าที่มีข้อเท็จจริงหรือประเด็นข้อพิพาทคล้ายคลึงกับคดีที่กำลังดำเนินการ (Precedents) และข้อมูลอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีความเกี่ยวข้องกับคดีดังกล่าวเพื่อช่วยลดระยะเวลาและขั้นตอนในการสืบค้นข้อมูลของผู้พิพากษา

ในคดีที่ไม่ซับซ้อน ระบบช่วยร่างคำพิพากษาด้วย AI จะตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลจากคำฟ้อง คำขอ คำให้การ และข้อเท็จจริง รวมถึงเอกสารคำคู่ความ และพยานหลักฐานทั้งหมดที่คู่ความยื่น

เข้ามาเพื่อสกัดเอาข้อเท็จจริงแห่งคดี ประเด็นพิพาท และประเด็นทางกฎหมาย และดึงเอาคำพิพากษาและสถิติของผลการตัดสินคดีที่มีข้อเท็จจริงและลักษณะของคดีใกล้เคียงกัน หลังจากนั้น ระบบจะช่วยยกร่างคำพิพากษาเบื้องต้นโดยอาศัยข้อมูลทั้งหมดในการประมวลผล และผู้พิพากษาสามารถแก้ไขเพิ่มเติมในขั้นตอนสุดท้าย อย่างไรก็ตาม ระบบยังคงรักษาหลักความเป็นอิสระของผู้พิพากษา โดยผู้พิพากษายังมีดุลพินิจในการเลือกที่จะทำตามข้อเสนอแนะของระบบหรือไม่ก็ได้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 6)

ในการพัฒนา Smart Court เพื่อส่งเสริมกระบวนการพิจารณาคดีของศาลให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพ และยกระดับคุณภาพของกระบวนการยุติธรรม ศาลประชาชนระดับสูงแห่งนครเชียงใหม่ใช้เวลาประมาณ 6 เดือนในการฝึกให้ AI วิเคราะห์ข้อมูลคำฟ้อง คำขอ ประเด็นในคดี และข้อกฎหมายต่าง ๆ และหลังจากนั้นก็มีการปรับปรุงพัฒนาระบบให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น AI ช่วยทำให้การทำงานธุรการลดลง เช่น การจัดเอกสารและข้อมูลต่าง ๆ จึงทำให้ผู้พิพากษามีเวลาใส่ใจในกระบวนการพิจารณาและเนื้อหาในคดีมากขึ้น ถึงแม้ว่าปริมาณคดีในศาลจะเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ศาลระดับสูงแห่งนครเชียงใหม่ไม่ต้องสรรหาผู้พิพากษาเพิ่มขึ้นแต่อย่างใดเนื่องจากเทคโนโลยีสามารถช่วยให้ผู้พิพากษาทำงานคดีได้ปริมาณมากขึ้นโดยใช้เวลาน้อยลง

(2) เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) สำหรับการสืบค้นข้อมูล

วิทยาการด้านการสืบค้นข้อมูล (Information retrieval) สมัยใหม่ได้นำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการนำเทคนิคประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural language processing: NLP) เข้ามาช่วยในการค้นหาข้อมูล ซึ่งทำให้การสืบค้นและการแสดงผลมีความใกล้เคียงกับภาษามนุษย์มากขึ้นเรื่อย ๆ โดยในบริบทของการสืบค้นคำวินิจฉัยของศาล กฎหมาย และเอกสารในคดี อาจแบ่งประเภทของการสืบค้นออกเป็น 4 ประเภท (AI and Information Retrieval, 2024; What Are Large Language Models?, n.d.; Hersh, 2023) ได้แก่

1) ระบบค้นหาและสืบค้นข้อมูล (Information retrieval systems) ที่ค้นหาและจัดเรียงข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลขนาดใหญ่ เช่น ฐานข้อมูลคำพิพากษาและเอกสารกฎหมาย เมื่อนำมาพัฒนาร่วมกับเทคนิคประมวลผลภาษาธรรมชาติ (NLP) และการค้นหาคำสำคัญ (Keyword matching) ในการค้นหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลขนาดใหญ่ พร้อมทั้งการจัดอันดับผลการค้นหาตามความเกี่ยวข้อง (Ranking) อาทิ ระบบค้นหาบนเว็บไซต์อย่าง Google หรือระบบที่ใช้เทียบเคียงข้อมูล เช่น การสืบค้นข้อมูลคำวินิจฉัยของศาลโดยอาศัยข้อเท็จจริงและข้อกฎหมายที่ใกล้เคียงกัน (Discriminative AI) (Jebara, 2012)

2) ระบบตอบคำถาม (Question answering systems) ที่ใช้เทคนิคประมวลผลภาษาธรรมชาติร่วมกับการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine learning: ML) เพื่อทำความเข้าใจคำถามและให้คำตอบที่เกี่ยวข้อง โดยอาจพัฒนาร่วมกับเทคนิคการเรียนรู้ภาษาธรรมชาติและสร้างโมเดลภาษาขนาดใหญ่ (Large language model: LLM) เพื่อสร้างแบบจำลองภาษาที่สามารถเข้าใจและสร้างภาษามนุษย์ได้

อย่างมีประสิทธิภาพ (Generative AI) ตัวอย่างเช่น GPT-3, BERT หรือ LaMDA ซึ่งเป็นแบบจำลองที่ผ่านการฝึกฝนด้วยข้อมูลจำนวนมากสามารถจำลองลักษณะของภาษาธรรมชาติได้เป็นอย่างดี

3) ระบบสกัดข้อมูล (Data extraction systems) ที่ใช้เทคนิคประมวลผลภาษาธรรมชาติ ร่วมกับการเรียนรู้เชิงลึก (Deep learning) เพื่อระบุและสกัดข้อมูลที่สำคัญจากเอกสารข้อความต่าง ๆ เช่น สกัดข้อมูลชื่อบุคคล ที่อยู่ ชื่อหน่วยงาน วันที่จากเอกสาร เป็นต้น

4) ระบบอนุมานเชิงกฎเกณฑ์และเหตุผล (Rule-based and reasoning systems) ที่ใช้กฎเกณฑ์และตรรกะในการวิเคราะห์และอนุมานข้อมูลที่ได้รับมา ซึ่งในบริบทขององค์กรศาลหรือการใช้กฎหมาย ระบบนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการวิเคราะห์และตีความกฎหมายได้ รวมไปถึงการทำคาดการณ์ผลคำวินิจฉัย เช่น ระบบจำลองคำตัดสินในคดีอุบัติเหตุบนท้องถนนของสาธารณรัฐสิงคโปร์

(3) การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change management)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผน การดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรที่มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะปรับตัวได้ทันกับปัญหาและความท้าทายจากสภาพแวดล้อมได้ และช่วยให้องค์กรเห็นโอกาสและภัยคุกคามต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หนึ่งในหลักการเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงคือ **McKinsey 7S Framework** ซึ่งเป็นกรอบการทำงานสำหรับการวิเคราะห์และปรับปรุงองค์กร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (*ภาพที่ 4*) ดังต่อไปนี้

1) Strategy กลยุทธ์และแผนการดำเนินงานขององค์กรต้องได้รับการทบทวนและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2) Structure โครงสร้างองค์กร ระบบงาน และกระบวนการต่าง ๆ ต้องได้รับการปรับปรุงให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง

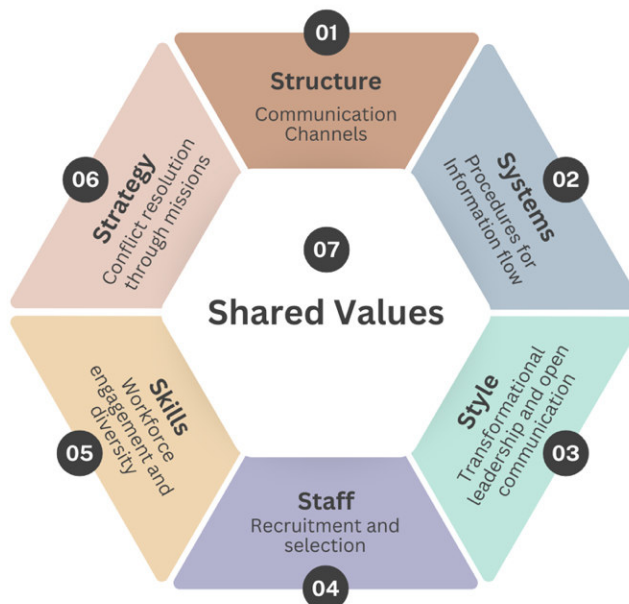
3) Systems ระบบสารสนเทศ ระบบการประเมินผล และระบบอื่น ๆ ขององค์กรจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

4) Staff บุคลากรขององค์กรต้องมีทักษะ ความรู้ และขีดความสามารถที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

5) Style รูปแบบการบริหารงานและวิธีการทำงานขององค์กรต้องสอดคล้องและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

6) Skills องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับบุคคลและทีมงาน

7) Shared Values ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรต้องได้รับการปรับเปลี่ยนเพื่อสนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ



ภาพที่ 4 กรอบการทำงานสำหรับวิเคราะห์และปรับปรุงองค์กร (McKinsey 7S Framework) (ที่มา: จัดทำโดยผู้ศึกษา)

องค์ประกอบเหล่านี้ต้องพึ่งพากันและสอดคล้องกัน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีการปรับปรุงองค์ประกอบเหล่านี้ให้สอดคล้องและเอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ และกรอบดังกล่าวช่วยให้องค์กรมีมุมมองในการวางแผนและบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน (Kotter, 1996; Lunenburg, 2010)

2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

ทิศทางการพัฒนาระบบศาลอัจฉริยะของศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์และศาลประชาชนแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนถือเป็นต้นแบบของศาลที่มีการปฏิบัติที่ดี (Good practices) ที่ศาลปกครองสามารถศึกษาและปรับใช้แนวทางการพัฒนาและกลยุทธ์ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงและการประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศาลที่มีประสิทธิภาพและการพิจารณาพิพากษาคดีที่เป็นธรรมรวดเร็ว และทันสมัย โดยเฉพาะการพัฒนาระบบสืบค้นและยกคำวินิจฉัยของศาลทั้งสองแห่ง รวมทั้งสามารถถอดบทเรียนจากการกระบวนการพัฒนาศาลอัจฉริยะของศาลทั้งสองประเทศเพื่อให้ศาลปกครองไม่ต้องลองผิดลองถูกด้วยตนเองตั้งแต่ต้น

ในการปรับปรุงระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครอง ศาลปกครองสามารถนำเทคโนโลยีการสืบค้นข้อมูลด้วย AI และเทคโนโลยีอื่น ๆ มาปฏิรูปวิธีการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลรวมทั้งวิธีการสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครอง ตั้งแต่การรวบรวมและสร้างฐานข้อมูลความรู้และกฎเกณฑ์ด้านกฎหมายหรือคำวินิจฉัยของศาล (Knowledge bases and rules) การจัดระเบียบและหมวดย่อยเนื้อหา (Data cleansing

and labeling) การเรียนรู้ของเครื่องและการรู้จำภาษาธรรมชาติ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลและจับประเด็นจากข้อเท็จจริงในคดี ไปจนถึงการสรุปแนวคำวินิจฉัยของคำพิพากษา และยังสามารถต่อยอดไปถึงการช่วยยกร่างและตรวจร่างคำวินิจฉัย วิเคราะห์เหตุแห่งการฟ้องคดีเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ไปสู่หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อป้องกันเหตุแห่งความไม่ชอบด้วยกฎหมายนั้น จนกระทั่งถึงการจำลองผลการตัดสินคดีได้อีกด้วย

นอกจากนั้น กระบวนการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและข้อมูลที่สนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลปกครองส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กร ทั้งผู้บริหารศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครอง ตุลาการศาลปกครอง พนักงานคดีปกครอง และนักวิชาการคอมพิวเตอร์ จึงต้องมีการบริหารความเปลี่ยนแปลง บริหารความคาดหวัง สร้างความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้บุคลากรทั้งหมดสามารถปรับตัวและยอมรับได้ แนวคิดของ McKinsey 7S Framework จึงใช้เป็นกรอบในการดำเนินการเพื่อให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการ การเตรียมความพร้อมของบุคลากร และการพัฒนาทักษะที่จำเป็น

2.2.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองด้วยเทคโนโลยี AI เพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt) ดังต่อไปนี้

(1) **ในด้านเทคโนโลยีและข้อมูล** เนื่องจากเทคโนโลยีขั้นสูง ทั้ง Artificial intelligence (AI), Natural language processing (NLP), Large language model (LLM), Machine learning (ML), Deep learning และ Big data ต้องจัดเตรียมข้อมูลที่ต้องครบถ้วน จัดโครงสร้างของข้อมูลที่มีความซับซ้อน และฝึกสอนโมเดลภาษา รวมไปถึงการทดสอบระบบและข้อมูลก่อนที่จะเปิดใช้งานได้จริง ดังนั้น **ขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาระบบ AI** จึงได้แก่การ**จัดเตรียมข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน จัดแบ่งประเภทของข้อมูลได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม** ซึ่งชุดข้อมูลดังกล่าวจะเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครอง อีกทั้งใช้ชุดข้อมูลนี้เพื่อต่อยอดการพัฒนาระบบอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีและการบริหารจัดการคดีของศาลปกครองได้อีกหลากหลายที่ประกอบกันเป็นระบบนิเวศของศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt Ecosystem) อย่างเต็มรูปแบบ (*ภาพโมเดลต้นแบบระบบนิเวศของศาลปกครองอัจฉริยะปรากฏตามภาคผนวก 7*) โดยการขั้นตอนและระยะเวลาในการเตรียมการทางด้านเทคนิคมีดังต่อไปนี้

1) คัดเลือกคำพิพากษา/คำสั่งของศาลปกครอง (Data selection) (ระยะเวลา 6-9 เดือน) เพื่อคัดเลือกคำวินิจฉัยของศาลปกครองที่วินิจฉัยข้อเท็จจริงครบถ้วน ใช้ข้อกฎหมายและตีความกฎหมายถูกต้อง วางหลักกฎหมายปกครองที่สำคัญ ให้เหตุผลประกอบคำตัดสินที่ถูกต้อง เพื่อนำไปเป็นตัวอย่างสำหรับฝึกสอนโมเดล

2) รวบรวมและจัดเตรียมข้อมูล (Data collection) พร้อมทั้งแปลงเอกสารกระดาษให้อยู่ในรูปแบบของไฟล์ดิจิทัล (Document digitization) (ระยะเวลา 12-18 เดือน) โดยแปลงเอกสารคำฟ้อง คำให้การ และเอกสารคำคู่ความอื่น ๆ ในสำนวนคดีของคดีที่คัดเลือกไว้ให้อยู่ในรูปแบบของไฟล์ Text ในขณะนี้ ศาลปกครองได้เริ่มสแกนเอกสารคำคู่ความไว้อยู่ในรูปแบบไฟล์ PDF แล้ว แต่ยังไม่มีการแปลงไฟล์ PDF เหล่านั้นให้เป็น Text ทั้งนี้ เอกสาร PDF เหล่านั้นเป็นการสแกนมาจากลายมือไม่ใช้ตัวพิมพ์ จึงต้องใช้ เวลาเตรียมการมากขึ้นอีก และอาศัยเทคโนโลยี Optical character recognition (OCR) มาช่วยแปลงไฟล์ อีกทั้งต้องตรวจสอบความถูกต้องของ Text เทียบกับลายมือต้นฉบับ

3) ทำความสะอาดข้อมูลและจัดเตรียมให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถประมวลผลได้ (Data cleansing and labeling) และทำความเข้าใจข้อมูล (Data understanding) (ระยะเวลา 6-9 เดือน) เพื่อ วิเคราะห์และทำความเข้าใจข้อมูลที่จัดเก็บ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล

4) สร้างโมเดลประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Model development and training) (ระยะเวลา 6-12 เดือน) โดยฝึกสอนโมเดลภาษาขนาดใหญ่ (LLM) ด้วยชุดข้อมูลคำพิพากษาและคำสั่งของ ศาลปกครอง รวมทั้งพัฒนาระบบ NLP เพื่อวิเคราะห์และทำความเข้าใจเนื้อหาคำพิพากษา

5) พัฒนาระบบสืบค้นอัจฉริยะ (System development) (ระยะเวลา 6-9 เดือน) ออกแบบ และพัฒนาระบบสืบค้นที่พื้นฐานข้อมูลความรู้แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured data) และเทคโนโลยี AI, Big data, NLP และ ML ฝึกสอนระบบให้เข้าใจและรู้จำ (Recognize) คำถามในภาษาธรรมชาติและ คืบผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปรับแต่งประสิทธิภาพและความแม่นยำของระบบ

6) ทดสอบและปรับปรุง (Testing and evaluation) (ระยะเวลา 3-6 เดือน) ทดสอบระบบ ด้วยผู้ใช้งานและรวบรวม Feedback พร้อมทั้งวิเคราะห์และปรับปรุงระบบตาม Feedback ที่ได้รับก่อนที่จะ นำระบบไปใช้งานจริง โดยต้องเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ระบบให้ผู้ใช้งาน ทั้งตุลาการศาลปกครอง พนักงานคดี ปกครอง และเจ้าหน้าที่ศาลปกครอง รวมถึงฝึกอบรมการใช้งานและสนับสนุนการใช้งานระบบใหม่

7) บำรุงรักษาและปรับปรุงระบบ (Maintenance and improvement) (ดำเนินการอย่าง ต่อเนื่อง) ติดตามและประเมินประสิทธิภาพของระบบพร้อมทั้งปรับปรุงและเพิ่มความสามารถของระบบตาม ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป

ทั้งนี้ โครงการพัฒนาระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่าง เต็มรูปแบบ (Full scale) อาจจะใช้ระยะเวลาอย่างน้อย 3-5 ปี กว่าจะเห็นผลการดำเนินงานเป็นรูปธรรม จึงต้องแบ่งการดำเนินงานออกเป็นระยะ (Phase) เพื่อให้เห็นผลและสามารถทดสอบความเป็นไปได้ (Proof of concept) ประเมินความเหมาะสมทางเทคนิค (Technical feasibility study) และความคุ้มค่าของโครงการ และขยายผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

(2) ในด้านงบประมาณ โครงการหรือกิจกรรมใดที่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ประจำปีจากสำนักงานงบประมาณจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับชาติต่าง ๆ

รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยตรง ระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองเพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt) ภายใต้แผนแม่บทศาลปกครอง ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ด้านที่ 3 ซึ่งมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนแม่บทการบริหารยุติธรรมแห่งชาติดังที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 แต่เนื่องจากโครงการนี้เป็นโครงการระยะยาวที่ต้องใช้ระยะเวลาและงบประมาณต่อเนื่อง การพัฒนาระบบดังกล่าวจึงต้องเห็นผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นประโยชน์โดยตรงต่อประชาชนและสังคม จึงเริ่มจากการเลือกประเภทคดีที่ไม่ซับซ้อนมาทดสอบความเป็นไปได้ (Proof of concept) ก่อน และจัดทำรายงานผลการศึกษาความเหมาะสมทางเทคนิค (Technical feasibility study report) เพื่อให้ผู้บริหารศาลปกครองและสำนักงานงบประมาณมีความมั่นใจว่าโครงการดังกล่าวจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย แล้วจึงพัฒนาระบบนำร่อง (Pilot projects หรือ Quick win projects) ที่เปิดให้ประชาชนและคู่กรณีในคดีของศาลปกครองสามารถใช้งานได้ อาทิ

1) ระบบสืบค้นประเด็นแห่งคดีที่สำคัญ (Key issue search) เพื่อช่วยให้ประชาชนผู้ใช้งานระบบสามารถสืบค้นและจำกัดผลลัพธ์ตามประเด็นแห่งคดีที่สนใจได้

2) ระบบแนะนำคำพิพากษาที่เกี่ยวข้อง (Related judgment recommendations) เมื่อผู้ใช้งานอ่านคำวินิจฉัยของศาลปกครองฉบับหนึ่งแล้ว ระบบจะวิเคราะห์และแนะนำคำพิพากษาอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องหรือใกล้เคียงกันในเชิงลักษณะคดี ประเภทคดี ข้อเท็จจริงในคดี ประเด็นแห่งคดี หรือข้อกฎหมายที่คล้ายกัน และแยกแนวคำวินิจฉัยเก่า-ใหม่ตามที่ศาลได้เปลี่ยนแนวคำวินิจฉัยในคดีที่มีข้อเท็จจริงคล้ายกัน หรือตามที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อกฎหมายเพื่อให้เห็นวิวัฒนาการของแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครอง

3) ระบบสรุปสาระสำคัญของคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลปกครอง (Judgment summarization) โดยใช้เทคนิค NLP และ Text summarization เพื่อสรุปย่อคำพิพากษาที่สำคัญให้ผู้ใช้งานก่อนที่จะต้องอ่านเนื้อหาทั้งหมด

4) ระบบคำถามและคำตอบเกี่ยวกับคดีปกครอง (Question answering) โดยใช้เทคนิค NLP และการสร้างโมเดลคำถาม-คำตอบที่เป็น Generative AI และ Rule-based system เช่น คดีที่มีลักษณะของคดีและข้อเท็จจริงเช่นนี้อยู่ในอำนาจของศาลปกครองหรือไม่ หรือเข้าเงื่อนไขการฟ้องคดีต่อศาลปกครองหรือไม่ หรือยังอยู่ในระยะเวลาการฟ้องคดีหรือไม่ โดยประชาชนผู้ใช้งานสามารถตั้งคำถามด้วยภาษาธรรมชาติ และระบบจะค้นหาและแสดงคำตอบที่เกี่ยวข้องจากชุดคำพิพากษา ซึ่งเป็นระบบที่มีลักษณะคล้ายกับระบบจำลองคำตอบอัตโนมัติของหุ่นยนต์ของสาธารณรัฐสิงคโปร์

นอกจากนี้ เมื่อระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองเปิดให้บริการแก่ประชาชนแล้ว ก็จะจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจของระบบพร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดและกำหนดค่าเป้าหมาย หากคะแนนความพึงพอใจบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ก็จะเป็นข้อเท็จจริงที่สนับสนุนในการจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

ทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาระบบสำเร็จลุล่วงไปในเวลาอันสั้น ผู้ศึกษาจะกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการดังนี้

1) คัดเลือกและจำกัดชุดข้อมูลคดีที่นำไปฝึกสอนเพื่อทดสอบระบบและพัฒนาให้เสร็จโดยเร็ว เช่น เลือกชุดข้อมูลคำวินิจฉัยของศาลปกครองในประเภทคดีอย่างใดอย่างหนึ่งตามนโยบายของประธานศาลปกครองสูงสุดและผู้บริหารศาลปกครอง ซึ่งจะทำให้กระบวนการและขั้นตอนในการพัฒนาระบบสืบค้นดังกล่าวใช้เวลาสั้นลงและแล้วเสร็จภายใน 12-18 เดือน หลังจากนั้นจึงขยายผลไปยังประเภทคดีอื่น ๆ ต่อไป

2) แบ่งการพัฒนาและเปิดใช้งานระบบสืบค้นที่จะเป็น Quick wins ออกเป็น 4 ระยะตามลำดับความซับซ้อนและระยะเวลาในการพัฒนา (Project phasing) และจัดลำดับความสำคัญ (Project prioritization) เมื่อแต่ละระบบมีผลการประเมินความเหมาะสมและประสพผลสำเร็จในการให้บริการแก่ประชาชนแล้ว ก็ขยายผลต่อยอดไปยังระบบอื่น ๆ ในอนาคต การดำเนินงานลักษณะนี้จะช่วยให้สำนักงานศาลปกครองมีโอกาสดังกล่าวที่จะได้รับการสนับสนุนงบประมาณสำหรับขยายระบบและข้อมูลต่อไป

ในการแบ่งระยะการพัฒนา จะเริ่มจากระบบสืบค้นประเด็นแห่งคดีที่สำคัญและระบบแนะนำคำพิพากษาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็น Discriminative AI ที่เปรียบเทียบข้อความจากคำค้นกับข้อความในเอกสารและฐานข้อมูล โดยเริ่มทดลองใช้ภายในศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครองก่อน เมื่อระบบผ่านการทดสอบระบบแล้ว จึงเปิดให้ประชาชนใช้งานผ่านเว็บไซต์ของศาลปกครอง

นอกจากนั้น การฝึกสอน (Train) โมเดลภาษาขนาดใหญ่ เช่น LLM และ NLP สำหรับระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองนั้น จำเป็นต้องใช้คอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพสูงมาก สำนักงานศาลปกครองสามารถเลือกเช่าบริการคลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud computing) โดยมีผู้ให้บริการคลาวด์ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) Amazon Web Services (AWS), Google Cloud Platform (GCP) หรือ Microsoft Azure ซึ่งสำนักงานศาลปกครองสามารถเพิ่มหรือลดทรัพยากรในการประมวลผลได้ตามความจำเป็น และค่าบริการก็จะยืดหยุ่นตามการใช้งาน ซึ่งทำให้ไม่ต้องลงทุนในอุปกรณ์ Hardware และค่าบำรุงรักษาและปรับปรุงอุปกรณ์ในระยะยาว

(3) **ในด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร** การบริหารจัดการภายในองค์กรอาจแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ

1) **ระยะสั้น ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2570** ซึ่งเป็นการสิ้นสุดระยะที่ 2 ของแผนแม่บทศาลปกครอง (พ.ศ. 2561-2580) ที่มีเป้าหมายการพัฒนาคือศาลปกครองเป็นระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Admincourt) ซึ่งสำนักงานศาลปกครองจะต้องเตรียมการเพื่อให้ศาลปกครองเป็นศาลอัจฉริยะ (Smart Admincourt) ตามแผนในระยะถัดไป สำนักงานศาลปกครองจะจัดบุคลากรที่รับผิดชอบด้านข้อมูลคดีปกครอง กฎหมาย และด้านเทคนิค และพัฒนาระบบสืบค้นประเด็นแห่งคดีที่สำคัญและระบบแนะนำคำพิพากษาที่เกี่ยวข้องในระยะแรก ดังนี้

- จัดตั้งคณะทำงาน (Ad-hoc committee) ที่บูรณาการบุคลากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการตรวจร่างคำพิพากษา เปรียบเทียบและจัดทำแนวคำวินิจฉัย และรับผิดชอบด้านเทคนิค โดยมีองค์ประกอบดังนี้ (1) พนักงานคดีปกครองที่ตรวจร่างคำพิพากษาให้มีความสอดคล้องกับแนวคำวินิจฉัย

ที่ศาลปกครองได้วางหลักไว้ (หรือ Censor) (2) พนักงานคดีปกครองด้านงานวิชาการคดีปกครองที่ศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อสนับสนุนการพัฒนามาตรฐานงานคดีปกครองและกระบวนการวิธีพิจารณาคดีของศาลปกครอง วิเคราะห์เหตุแห่งการฟ้องคดีปกครอง และจัดทำแนวคำวินิจฉัยคดีปกครองของศาลปกครอง รวมทั้งสรุปหลักกฎหมายจากคำวินิจฉัยของศาลปกครองเพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีปกครอง และ (3) นักวิชาการคอมพิวเตอร์ที่รับผิดชอบเรื่องเทคโนโลยี AI และ Big data โดยมีรองเลขาธิการสำนักงานศาลปกครองหรือที่ปรึกษาสำนักงานศาลปกครองที่กำกับดูแลสำนักวิทยการสารสนเทศ และ/หรือสำนักที่กำกับดูแลพนักงานคดีปกครองตาม (1) และ (2) อีกทั้งผู้อำนวยการสำนักตาม (1) (2) และ (3) ด้วย ภาระงานนี้มีหน้าที่รับผิดชอบในการคัดเลือกคำพิพากษาและคำสั่งของศาลปกครองที่จะใช้เป็นตัวอย่างในการฝึกสอนโมเดล และการทำความสะอาดข้อมูล (Data prep) รวมไปถึงการจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) เพื่อจัดจ้างและควบคุมการดำเนินงานของที่ปรึกษาหรือบริษัทในการพัฒนาโมเดลภาษา พัฒนาระบบ รวมไปถึงทดสอบระบบในเบื้องต้น

- จัดจ้างเอกชน (Outsourcing) ในการสแกนเอกสารและแปลงไฟล์สแกนให้อยู่ในรูปแบบ Text (Scanned document to text conversion) พร้อมทั้งตรวจสอบและรับรองผลความถูกต้องของไฟล์เพื่อจัดทำฐานข้อมูลงานคดีปกครอง ซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้แรงงานและเวลาเป็นอย่างมาก และต้องอาศัยเทคโนโลยีที่มีความถูกต้องแม่นยำสูง อีกทั้งปริมาณเอกสารในคดีมีเพิ่มมากขึ้นตลอดเวลา สำนักงานศาลปกครองอาจจะพิจารณาจ้างบริการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง โดยต้องมีการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลและเอกสารในคดีในระดับสูงสุด

- เตรียมทบทวนการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานศาลปกครองเพื่อกำหนดภารกิจและผู้รับผิดชอบในการพัฒนาศาลปกครองอัจฉริยะ

2) **ระยะยาว ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2571-2575** ซึ่งเป็นระยะที่ 3 ของแผนแม่บทศาลปกครอง (พ.ศ. 2561-2580) ที่มีเป้าหมายการพัฒนาให้ศาลปกครองเป็นศาลอัจฉริยะ (Smart Admincourt) สำนักงานศาลปกครองจะพัฒนาระบบสรุปสาระสำคัญของคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลปกครอง (Judgment summarization) ที่เป็น Generative AI และระบบคำถามและคำตอบเกี่ยวกับคดีปกครอง (Ruled-based question answering system) ตามที่ได้กำหนดลำดับความสำคัญและแผนการพัฒนาระบบไว้ข้างต้น และขยายผลต่อไปยังการพัฒนาระบบช่วยจัดทำร่างคำพิพากษา เสนอแนะแนวคำวินิจฉัย และตรวจสอบร่างคำพิพากษา รวมถึงเผยแพร่องค์ความรู้และวิชาการคดีปกครองด้วยเทคโนโลยี AI

นอกจากนั้น บุคลากรในคณะทำงานชุดแรกอาจมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนไปอยู่ในหน่วยงานอื่น และมีภารกิจหลักของตนเพิ่มขึ้น ดังนั้น สำนักงานศาลปกครองจึงจะปรับปรุงภารกิจและโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในเพื่อให้มีผู้รับผิดชอบภารกิจหลักในการพัฒนาศาลปกครองอัจฉริยะและต่อยอดไปยังการดำเนินการสู่ศาลแห่งความเป็นเลิศ (Court Excellence) เมื่อสิ้นสุดแผนแม่บทศาลปกครองในปีงบประมาณ พ.ศ. 2580

สำนักงานศาลปกครองจะตั้งส่วนราชการภายในชั้นใหม่เพื่อสนับสนุนภารกิจดังกล่าว ได้แก่ “ศูนย์แห่งความเป็นเลิศของศาลปกครอง” (Center for Court Excellence) ในระดับสำนัก มีผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (พนักงานคดีปกครอง) ระดับสูง หรือเจ้าหน้าที่บริหารงานศาลปกครอง (อำนวยการสูง) โดยมีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

- พัฒนาระบบบริหารงานศาลและบริหารจัดการคดีเพื่อสนับสนุนผู้บริหารศาลปกครอง
- พัฒนาระบบข้อมูลคดีปกครองเพื่อจัดทำมาตรฐานงานคดีปกครอง แนวคำวินิจฉัยของศาลปกครอง งานวิชาการคดี และระบบสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีของตุลาการศาลปกครอง
- พัฒนาระบบข้อมูลยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการคดี ในการวิเคราะห์กระบวนการพิจารณาคดีเพื่อลดปัญหาคอขวดของกระบวนการพิจารณาคดี เพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการยุติธรรมทางปกครอง และจัดสรรตุลาการและพนักงานคดีปกครองให้สอดคล้องกับปริมาณงานคดีเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคดีของศาลปกครอง
- พัฒนาระบบข้อมูลยุทธศาสตร์ทั้งหมดขององค์กรเพื่อการบริหารงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรองค์กรของศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครอง เพื่อสนับสนุนผู้บริหารศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครองในการบริหารองค์กร รวมทั้งการให้บริการแก่ประชาชนและคู่กรณี

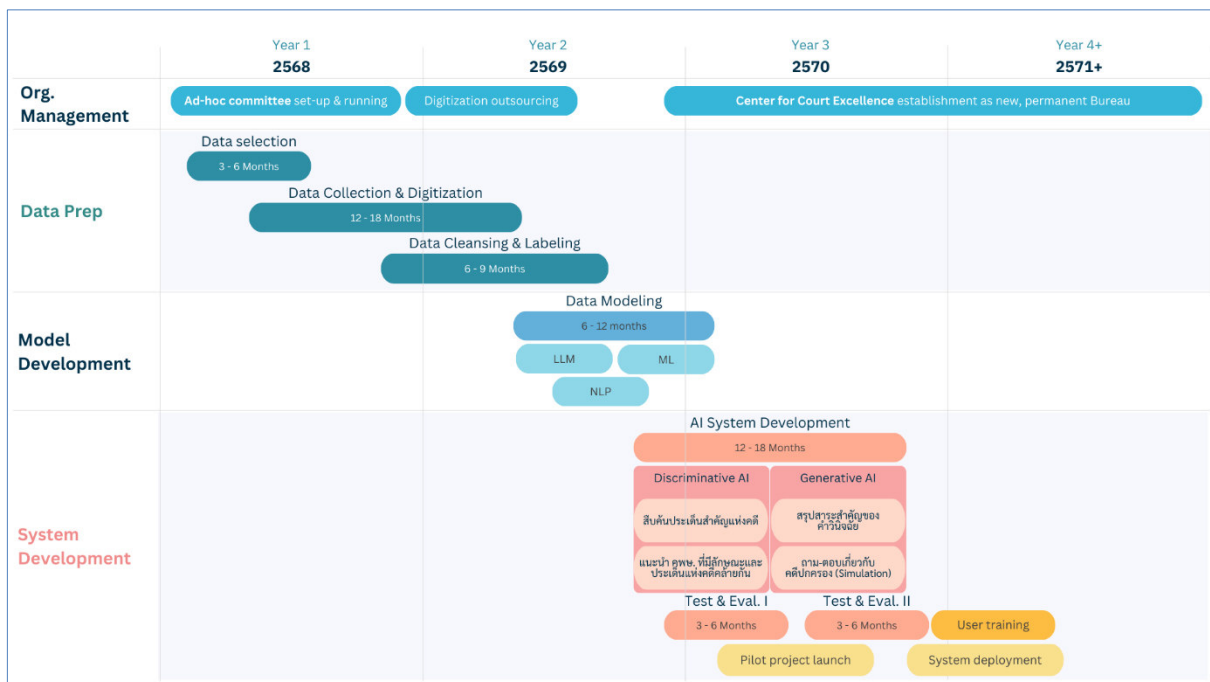
โครงสร้างและอัตรากำลังของศูนย์แห่งความเป็นเลิศของศาลปกครองประกอบด้วย

- (1) พนักงานคดีปกครองหรือเจ้าหน้าที่ศาลปกครอง ด้านกฎหมาย ที่รับผิดชอบงานวิชาการคดีปกครอง
- (2) นักวิชาการคอมพิวเตอร์และ/หรือนักวิชาการสถิติหรือนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data scientists) ที่รับผิดชอบและมีความเชี่ยวชาญในการจัดทำฐานข้อมูลงานวิชาการคดีปกครอง นำเข้าและตรวจสอบข้อมูล (Digitization) ในข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) และการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูล (Data analytics) ทั้งนี้ไม่รวมถึงการพัฒนาระบบสารสนเทศทั่วไปและการดูแลอุปกรณ์สารสนเทศซึ่งเป็นภารกิจของสำนักวิทยาการสารสนเทศ และ (3) เจ้าหน้าที่ศาลปกครอง ด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน ที่รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลด้านยุทธศาสตร์ งบประมาณ และแผนงาน รวมทั้งจัดทำสถิติคดี Dashboard สถานการณ์คดี และรายงานในมิติต่าง ๆ เพื่อการบริหารงานศาลและสำนักงานศาลปกครอง โดยที่บุคลากรทั้ง 3 ส่วนนี้จะต้องทำงานร่วมกันเพื่อจัดเตรียม วิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลในภาพรวมขององค์กรเพื่อให้ผู้บริหารศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครองมีข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจแบบรอบด้าน จึงควรที่จะให้อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน และมีเส้นทางการเติบโตในสายงานของตนเอง

(4) ในด้านการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ ในด้านเทคนิคและวิชาการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูล การพัฒนาและฝึกโมเดลภาษา และ

การเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม ได้แก่ (1) สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (Digital Government Agency: DGA) และ (2) สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) (Big Data Institute: BDI) นอกจากนี้ จะขอแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์จากองค์กรศาลและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ทั้งในและต่างประเทศ อาทิ ศาลยุติธรรมของไทย ศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์ และศาลประชาชนแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน

ในการเตรียมความพร้อมและพัฒนาศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์จึงอาจสรุปเป็นแผนปฏิบัติการพร้อมทั้งกรอบระยะเวลาในการพัฒนาได้ดังภาพที่ 5 (ภาพขยายของแผนปฏิบัติการฯ และเป้าหมายในการพัฒนาระบบสืบค้นฯ เพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ ปรากฏตามภาคผนวก 8)



ภาพที่ 5 แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Admincourt action plan) (ที่มา: จัดทำโดยผู้ศึกษา)

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการ และแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม

(1) **การสนับสนุนของผู้บริหารศาลปกครองและตุลาการศาลปกครอง** ผู้บริหารศาลปกครองและตุลาการศาลปกครองอาจจะไม่มั่นใจที่จะนำเทคโนโลยี AI มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการพิจารณาพิพากษาคดีปกครอง เนื่องจากกังวลว่า AI อาจจะมีผลกระทบต่อหลักความเป็นอิสระของตุลาการในการพิจารณาพิพากษาคดี และอาจจะไม่เชื่อมั่นในความถูกต้องของข้อมูลในระบบ หรืออาจไม่เชื่อถือผลลัพธ์จากการสืบค้นด้วย AI

แนวทางในการดำเนินการ คือ ในฐานะรองเลขาธิการสำนักงานศาลปกครอง ผู้ศึกษามีหน้าที่สื่อสารและชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้บริหารศาลปกครองและตุลาการศาลปกครองเพื่อให้มั่นใจว่าระบบดังกล่าวจะมา

ช่วยสนับสนุนในการสืบค้นแนวคำวินิจฉัย และช่วยเสนอแนะแนวคำตัดสิน ยกร่างพร้อมทั้งตรวจสอบร่างคำวินิจฉัยให้กับตุลาการได้ แต่อำนาจในการพิจารณาพิพากษาคดีและใช้ดุลพินิจในการตัดสินคดียังคงเป็นของตุลาการเจ้าของสำนวนและองค์คณะเนื่องจากระบบดังกล่าวทำหน้าที่เพียงเสนอแนะ (Recommendation system) เท่านั้น ตุลาการยังเป็นผู้ตัดสินคดีในท้ายที่สุด นอกจากนี้ จะกำหนดขอบเขตงานของ Pilot projects ที่จะเป็นระบบเพื่อทดสอบความเป็นไปได้ (Proof of concept) ให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำกับดูแลการคัดเลือกข้อมูลที่น่าไปใช้ในการฝึกสอนโมเดลให้มีความสมบูรณ์ครบถ้วน และเป็นข้อมูลที่เป็นกลาง (Unbiased data) โดยจะเริ่มจากชุดข้อมูลขนาดเล็กและผลการทดสอบโมเดลภาษาเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหารศาลปกครองและตุลาการศาลปกครองและให้ความเห็นชอบในการดำเนินโครงการต่อไป

อีกทั้งจะเรียนเชิญตุลาการศาลปกครองที่มีความเข้าใจและสนใจในเทคโนโลยี AI มาเป็นที่ปรึกษาของคณะทำงานเพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับการคัดเลือกประเภทคดีให้ถูกต้องครบถ้วนและครอบคลุมทุกกรณีที่เป็นในการฝึกสอนโมเดล

(2) **ความคาดหวังของผู้บริหารศาลปกครองและผู้เกี่ยวข้อง** ผู้บริหารศาลปกครอง ตุลาการศาลปกครอง และผู้ใช้งานระบบสืบค้น อาจมีความคาดหวังว่าเมื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยี AI แล้ว การจัดแบ่งประเภทคดี สกัดข้อเท็จจริงและข้อกฎหมายออกจากคำพิพากษาและเอกสารคำคู่ความจะเป็นหน้าที่ของ AI ดำเนินการให้เองโดยอัตโนมัติ แต่แท้จริงแล้ว หน้าที่ดังกล่าวเป็นของมนุษย์ที่จะต้องมีการจัดเตรียมข้อมูล ทำความสะอาดข้อมูล และปรับปรุงข้อมูลก่อนที่จะนำไปฝึกสอนโมเดลต่อไปได้ ซึ่งต้องอาศัยตุลาการศาลปกครอง พนักงานคดีปกครองที่มีองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง สามารถแยกประเภทและจัดกลุ่มของข้อมูลคดี ข้อหาและประเด็นแห่งคดี ข้อเท็จจริงและข้อกฎหมาย และจัดทำ Data labels ในเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดก่อนที่จะนำข้อมูลดังกล่าวไปฝึกสอนได้ ดังนั้นอาจเกิดแรงต้านทานว่าเป็นการเพิ่มภาระให้แก่ตุลาการศาลปกครองและพนักงานคดีปกครองเพราะต้องทำงานทางด้านเทคนิคที่ไม่ได้อยู่ในขอบเขตของคุณลักษณะของงานโดยตรง

แนวทางในการดำเนินการ คือ สื่อสารความคาดหวังอย่างชัดเจนให้กับผู้บริหารศาลปกครอง ตุลาการศาลปกครอง และพนักงานคดีปกครอง ว่าส่วนใดมนุษย์ยังต้องเป็นผู้ดำเนินการและเตรียมการ เพื่อลดการต่อต้านและแรงเสียดทานจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร นอกจากนี้ ต้องให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องเห็นพ้องว่าภารกิจดังกล่าวต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายและคดีของตุลาการศาลปกครองและพนักงานคดีปกครอง ซึ่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ไม่สามารถดำเนินการได้เอง

(3) **คุณภาพและความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาฝึกสอน AI** ข้อมูลคดีที่คัดเลือกมาอาจจะไม่สมบูรณ์ ผิดพลาด หรือให้เหตุผลในคำพิพากษาไม่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้ข้อมูลที่น่าไปใช้ฝึกสอน AI เกิดความไม่เป็นกลาง (Biased) และกระทบต่อผลการสืบค้น นอกจากนี้ ถึงแม้ว่าข้อมูลที่ใช้ในการฝึกสอนนั้นมีความถูกต้อง สมบูรณ์และเป็นกลาง แต่โมเดลที่พัฒนาขึ้นมาอาจให้ผลลัพธ์ที่ไม่ถูกต้อง เช่น AI สร้างหลักกฎหมาย

หรือแนวคำวินิจฉัยที่ไม่ถูกต้องเนื่องจากการสังเคราะห์และสร้างข้อความขึ้นมาเองโดยไม่ได้อ้างอิงคำวินิจฉัยของศาล หรือข้อกฎหมายที่มีอยู่จริง (AI hallucination) ซึ่งส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของระบบ

แนวทางในการดำเนินการ คือ มอบหมายให้คณะทำงานตรวจสอบข้อมูลตัวอย่างของ คำพิพากษาและคำสั่งของศาลปกครอง รวมทั้งเอกสารคำคู่ความในคดีนั้น ๆ ว่าเป็นคำพิพากษาที่ได้มาตรฐานที่ กำหนดและวางแนวคำวินิจฉัยไว้ได้อย่างถูกต้อง กำหนดให้ทำความสะอาดก่อนนำไปฝึกสอน และจัดให้มีการตรวจสอบข้อมูล สอบทานผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งรับ Feedback จากผู้ใช้งาน และต้องฝึกสอนซ้ำ (Retrain) ทันทีที่พบว่าผลลัพธ์ของระบบมีความผิดพลาดหรือไม่เป็นกลาง รวมทั้งเพิ่มความน่าเชื่อถือข้อมูลโดยใช้ เทคนิค Retrieval-Augmented Generation (RAG) ที่นำโมเดลภาษา (LLM) มาใช้ควบคู่ไปกับแหล่งข้อมูลภายนอก เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ AI สร้างขึ้นเทียบกับข้อมูลแวดล้อมจากภายนอก (Merritt, 2023)

(4) ความพร้อมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง บุคลากรของสำนักวิทยาการสารสนเทศที่จะต้องเป็นหนึ่งในหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองอาจจะไม่มีความพร้อมในเชิง ทักษะคิดและพฤติกรรม (Mentality) เนื่องจาก AI และ Big data เป็นเทคโนโลยีใหม่และต้องอาศัยระยะเวลาและความตั้งใจในการจัดเตรียมข้อมูล พัฒนาและทดสอบโมเดลภาษา ดังนั้น บุคลากรต้องใช้ความทุ่มเทในการศึกษา หาความรู้เพิ่มขึ้นจากเดิมและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการพัฒนา ระบบ ในขณะเดียวกัน พนักงานคดีปกครองที่อยู่ในคณะทำงานที่เป็นผู้คัดเลือกและจัดแบ่งกลุ่มประเภทของข้อมูลคดี หลักกฎหมาย แนวคำวินิจฉัยของศาลและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาจไม่พร้อมปฏิบัติหน้าที่นี้ โดยอาจเห็นว่าประโยชน์ ของระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยไม่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับระยะเวลาและจำนวนบุคลากรที่ใช้ในการเตรียมความพร้อมของ ข้อมูลและระบบดังกล่าวเนื่องจากพนักงานคดีปกครองส่วนใหญ่จัดทำบัญชีแนวคำวินิจฉัยไว้เป็นคู่มือส่วนตัวอยู่แล้ว และอาศัยเทคนิคการสืบค้นผ่านช่องทางอื่น ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต ได้

แนวทางในการดำเนินการ คือ สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร เช่น นำผลงานการเตรียมข้อมูล และ/ หรือการพัฒนากระบวนดังกล่าวมาเป็นผลงานเพื่อประเมินเลื่อนระดับที่สูงขึ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้อำนวยการสำนัก วิทยาการสารสนเทศหรือพนักงานคดีปกครองสามารถนำระบบดังกล่าวมาใช้เป็นผลงานในการสมัครคัดเลือกและ แต่งตั้งเป็นที่ปรึกษาสำนักงานศาลปกครองได้ นอกจากนี้ การตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนาระบบดังกล่าวโดยเฉพาะ ตลอดจนจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศของศาลปกครองเพื่อให้มีโครงสร้างและอัตรากำลังสำหรับภารกิจเฉพาะที่จะนำ ศาลปกครองไปสู่ศาลแห่งความเป็นเลิศ โดยจัดให้มีบทบาทหน้าที่ใหม่ที่ชัดเจน ทั้งในด้านการดูแลข้อมูลบริหาร จัดการศาลและข้อมูลยุทธศาสตร์ งานวิชาการคดีปกครอง การสร้างและตรวจสอบมาตรฐานของคำวินิจฉัยของ ศาลปกครอง และการบริการประชาชนและคู่กรณี ก็ทำให้การพัฒนากระบวนข้อมูลและระบบสืบค้นเป็นภารกิจหลัก ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การขับเคลื่อนให้การพัฒนาระบบสืบค้นคำวินิจฉัยของศาลปกครองเพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admincourt) ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารศาลปกครองและสำนักงานศาลปกครอง ตุลาการศาลปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอมักต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. **วิสัยทัศน์ และความเข้าใจถึงศักยภาพของเทคโนโลยี AI และการใช้ประโยชน์จากข้อมูล** เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทต่อชีวิตประจำวันและการดำเนินงานของธุรกิจ ผู้นำองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีนั้น ไม่จำเป็นต้องเป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุด แต่ต้องเป็นเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับองค์กร ลักษณะงาน และคุณค่าในการลงทุน ผู้นำองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ Big data เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อประกอบการวางแผนและตัดสินใจ ดังนั้นผู้นำจะต้องเข้าใจถึงศักยภาพและข้อจำกัดของเทคโนโลยีดังกล่าวเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. **การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานและกระบวนการทำงานแบบใหม่ด้วยดิจิทัล (Digital transformation)** ซึ่งหมายถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานที่ลดขั้นตอนและระยะเวลา (Streamlined processes) โดยการใช้คอมพิวเตอร์ในการประมวลผลมากขึ้น จึงมีความแตกต่างจาก Digitization ที่เป็นเพียงการเปลี่ยนแปลงการทำงานจากแพลตฟอร์มอนาล็อกหรือกระดาษมาเป็นบนแพลตฟอร์มดิจิทัลเท่านั้น ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างสองคำนี้อย่างชัดเจน และนำไปสู่การเกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบ Digital transformation อย่างแท้จริง

3. **การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง** ในการนำเทคโนโลยี AI และการปรับเปลี่ยนวิธีการสืบค้นและประมวลผลข้อมูลเข้ามาสนับสนุนการสืบค้นและร่างคำวินิจฉัยของศาลปกครองจะส่งผลกระทบต่อวิธีการทำงานของบุคลากร เช่น นักวิชาการคอมพิวเตอร์และพนักงานคดีปกครอง และมีผลกระทบต่อทัศนคติด้านอำนาจในการพิพากษาคดีของตุลาการศาลปกครอง ผู้นำจึงต้องบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงนี้โดยสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด และดำเนินกลยุทธ์ที่ทำให้การเปลี่ยนผ่านทั้งในด้านองค์กร ระบบ โครงสร้าง รูปแบบการทำงาน ทักษะ รวมไปถึงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรเป็นไปอย่างราบรื่นมากที่สุด

4. **การโน้มน้าวใจ** ระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองด้วยเทคโนโลยี AI รวมถึงระบบการยกเว้นและตรวจร่างคำวินิจฉัยของศาลปกครองจะส่งผลกระทบต่อวิธีการทำงานของตุลาการศาลปกครองและพนักงานคดีปกครอง ผู้นำจึงจำเป็นต้องเจรจาทำความเข้าใจและโน้มน้าวให้ผู้ใช้งานยอมรับและเปิดใจรับระบบใหม่ ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานของตนเอง ผู้นำจะต้องรับฟังความรู้สึกของผู้ใช้งาน (Active listening) รวมทั้งมีความเห็นใจและเข้าใจ (Empathy) ผู้ใช้งานที่จะต้องเรียนรู้และใช้งานเทคโนโลยีใหม่

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- AI and information retrieval*. (2024, January 24). KTH.
<https://www.kth.se/en/biblioteket/soka-vardera/sok-och-vardera-info/ai-och-informationssokning-1.1288865>
- Hersh, W. R. (2023). *Search Still Matters: Information Retrieval in the Era of Generative AI* (arXiv:2311.18550). arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2311.18550>
- International Consortium for Court Excellence. (2020). *The Third Edition of the International Framework for Court Excellence*.
https://www.courtexcellence.com/_data/assets/pdf_file/0020/61481/The-International-Framework-3E-Thai.pdf
- Jebara, T. (2012). *Machine Learning: Discriminative and Generative*. Springer Science & Business Media.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.
- Lunenburg, F. C. (2010). Managing Change: The Role of the Change Agent. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 13(1), 6.
- Merritt, R. (2023, November 15). *What Is Retrieval-Augmented Generation aka RAG?* NVIDIA Blog. <https://blogs.nvidia.com/blog/what-is-retrieval-augmented-generation/>
- What are Large Language Models? - LLM AI Explained - AWS*. (n.d.). Amazon Web Services, Inc. Retrieved March 17, 2024, from <https://aws.amazon.com/what-is/large-language-model/>
- World Bank Doing Business Ranking 2020*. (2020). World Bank.
<https://www.doingbusiness.org/en/rankings>

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ประธานศาลปกครองสูงสุดได้มีนโยบายเร่งรัดการพิจารณา คดีค้างเก่า (คือคดีรับเข้าในปี พ.ศ. 2563 ลงไป หรือมีอายุของคดี (Age of pending cases) มากกว่า 4 ปี) โดยที่ศาลปกครองสูงสุดสามารถพิจารณาพิพากษาคดีให้แล้วเสร็จ จำนวน 4,804 คดี โดยเป็นคดีที่พิจารณาแล้วเสร็จภายใน 1 ปี จำนวน 1,708 คดี (คิดเป็นร้อยละ 35.55 ของคดีแล้วเสร็จทั้งหมดภายในปีงบประมาณเดียวกัน) คดีที่ใช้เวลาในการพิจารณาคดีมากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี จำนวน 631 คดี (ร้อยละ 13.13) คดีที่ใช้เวลามากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี จำนวน 447 คดี (ร้อยละ 9.30) คดีที่ใช้เวลามากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 4 ปี จำนวน 396 คดี (ร้อยละ 8.24) และคดีที่ใช้เวลาพิจารณาคดีมากกว่า 4 ปี จำนวน 1,622 คดี (ร้อยละ 33.76)

ศาลปกครองชั้นต้นสามารถพิจารณาพิพากษาคดีให้แล้วเสร็จ จำนวน 8,671 คดี โดยเป็นคดีที่พิจารณาแล้วเสร็จภายใน 1 ปี จำนวน 3,374 คดี (คิดเป็นร้อยละ 42.39 ของคดีแล้วเสร็จทั้งหมดภายในปีงบประมาณเดียวกัน) คดีที่ใช้เวลาในการพิจารณาคดีมากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 2 ปี จำนวน 1,144 คดี (ร้อยละ 14.37) คดีที่ใช้เวลามากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี จำนวน 969 คดี (ร้อยละ 12.17) คดีที่ใช้เวลามากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 4 ปี จำนวน 1,128 คดี (ร้อยละ 14.17) และคดีที่ใช้เวลาพิจารณาคดีมากกว่า 4 ปี จำนวน 1,344 คดี (ร้อยละ 16.89) (ตารางที่ 2)

ทั้งนี้ ศาลปกครองสูงสุดใช้เวลาในการพิจารณาพิพากษาคดีให้แล้วเสร็จ (รวมถึงคดีที่ศาลไม่รับคำฟ้องไว้พิจารณา) เฉลี่ย 2 ปี 5 เดือน ในขณะที่ศาลปกครองชั้นต้นใช้เวลาเฉลี่ย 1 ปี 6 เดือน

	ระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาคดี					
	ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ปี ไม่เกิน 2 ปี	มากกว่า 2 ปี ไม่เกิน 3 ปี	มากกว่า 3 ปี ไม่เกิน 4 ปี	มากกว่า 4 ปี	รวม (ร้อยละ)
ศาลปกครองสูงสุด	1,708 (35.55)	631 (13.13)	447 (9.30)	396 (8.24)	1,622 (33.76)	4,804 (100.00)
ศาลปกครองชั้นต้น	3,374 (42.39)	1,144 (14.37)	969 (12.17)	1,128 (14.17)	1,344 (16.89)	7,959 (100.00)
รวม (ร้อยละ)	5,082 (39.82)	1,775 (13.91)	1,416 (11.09)	1,524 (11.94)	2,966 (23.24)	12,763 (100.00)

ตารางที่ 2 จำนวนคดีแล้วเสร็จของศาลปกครองในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำแนกตามระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาคดี
(ที่มา: สำนักบริหารยุทธศาสตร์ สำนักงานศาลปกครอง)

จากสถิติคดีของศาลปกครองสูงสุด ณ วันที่ 31 มกราคม 2567 ยังคงมีคดีค้างเก่า จำนวน 183 คดี แบ่งเป็นคดีรับเข้าในปี พ.ศ. 2555 ที่ค้างพิจารณาจำนวน 1 คดี คดีรับเข้าในปี พ.ศ. 2556 คงเหลือ

จำนวน 5 คดี และคดีรับเข้าในปี พ.ศ. 2558-2559 คงเหลือจำนวน 177 คดี สำหรับคดีค้างเก่าของ ศาลปกครองชั้นต้นคงเหลืออยู่ระหว่างการพิจารณาคดี จำนวน 3,016 คดี ในจำนวนนี้ มีคดีที่รับเข้าในปี พ.ศ. 2558-2559 คงเหลือจำนวน 6 คดี และมีคดีที่รับเข้าในปี พ.ศ. 2560 คงเหลือจำนวน 39 คดี

ภาคผนวก 2

ตัวอย่างของความแตกต่างหรือความขัดกันในแนวคำวินิจฉัยของคดีที่มีข้อเท็จจริงในคดีคล้ายกัน มีลักษณะของคดีและประเภทของคดีเดียวกัน และใช้ข้อกฎหมายเดียวกัน มีดังต่อไปนี้

1) ความขัดกันในประเด็นอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีของศาลปกครอง อาทิ คำสั่งอายัดทรัพย์สินบุคคลภายนอก ตามมาตรา 12 แห่งประมวลรัษฎากรอยู่ในอำนาจของศาลปกครองหรือไม่ โดยคำสั่งศาลปกครองสูงสุดที่ คร. 195/2562 วินิจฉัยว่า คำสั่งอายัดทรัพย์สินตามมาตรา 12 แห่งประมวลรัษฎากรเป็นมาตรการบังคับทางปกครอง เมื่อคำสั่งดังกล่าวใช้บังคับกับผู้ฟ้องคดีซึ่งเป็นบุคคลภายนอก มิใช่ผู้ค้างชำระหนี้ภาษี คดีนี้จึงอยู่ในอำนาจศาลปกครอง ในขณะที่คำสั่งศาลปกครองสูงสุดที่ 158/2566 เห็นว่า คำสั่งอายัดทรัพย์สินดังกล่าว แม้ใช้บังคับกับผู้ฟ้องคดีที่เป็นบุคคลภายนอก มิใช่ผู้ค้างชำระหนี้ภาษีก็ตาม แต่เมื่อทรัพย์สินที่ถูกยึดเป็นประเด็นเกี่ยวพันกับหนี้ภาษีค้างชำระของนาย จ. ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่ชำระภาษี คดีนี้อยู่ในอำนาจของศาลภาษี

2) ความขัดกันในประเด็นผู้ใช้อำนาจปกครองและการมอบอำนาจตามมาตรา 38 และมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 อาทิ เมื่ออธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในฐานะนายทะเบียนสหกรณ์ จะมอบอำนาจให้สหกรณ์จังหวัด ในฐานะรองนายทะเบียนสหกรณ์รับจดทะเบียนข้อบังคับสหกรณ์ฯ ที่พิพาทกันในคดีนี้แล้วก็ตาม แต่เมื่ออธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ยังมีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล ติดตาม และแนะนำการปฏิบัติราชการของสหกรณ์จังหวัด ผู้ฟ้องคดีจึงมีสิทธิฟ้องอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อศาลปกครอง ทั้งนี้ ตาม มาตรา 42 วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542 (คำสั่งศาลปกครองสูงสุด ที่ 400/2566) ในขณะที่ในอีกคดีหนึ่งศาลเห็นว่า เมื่ออธิบดีกรมราชทัณฑ์จะได้อำนาจในการทำคำวินิจฉัยอุทธรณ์ให้แก่ผู้อำนวยการกองทัณฑปฏิบัติก็ตาม แต่อธิบดีกรมราชทัณฑ์ ซึ่งเป็นผู้ทรงอำนาจในเรื่องดังกล่าว ย่อมต้องเป็นผู้ถูกฟ้องคดีต่อศาล มิใช่ผู้อำนวยการกองทัณฑปฏิบัติ ซึ่งเป็นผู้ลงนามปฏิบัติราชการแทนในการทำคำวินิจฉัยอุทธรณ์ ผู้ฟ้องคดีจึงไม่มีสิทธิฟ้องผู้อำนวยการกองทัณฑปฏิบัติต่อศาลปกครอง มาตรา 42 วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542 (คำสั่งศาลปกครองสูงสุดที่ 372/2566)

3) ความขัดกันในการดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีปกครองตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2542 และระเบียบของที่ประชุมใหญ่ตุลาการในศาลปกครองสูงสุดว่าด้วยวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. 2543 อาทิ ผู้ฟ้องคดียื่นฟ้องผู้ว่าราชการจังหวัดนราธิวาสเป็นผู้ถูกฟ้องคดี ต่อมาศาลปกครองชั้นต้นเรียกจังหวัดนราธิวาสเข้ามาเป็นผู้ถูกฟ้องคดีร่วม โดยให้ถือว่าคำให้การของผู้ว่าราชการจังหวัดนราธิวาสเป็นคำให้การของจังหวัดนราธิวาส เป็นการดำเนินกระบวนการพิจารณาที่ชอบแล้ว (คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. 1698/2559) เทียบกับคำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดที่ อ. 1789/2559

ที่ศาลปกครองสูงสุดวินิจฉัยในประเด็นเดียวกันว่า ผู้ฟ้องคดียื่นฟ้องเทศบาลหาดใหญ่เป็นผู้ถูกฟ้องคดี ต่อมา ศาลปกครองชั้นต้นเรียกนายกเทศมนตรีหาดใหญ่เข้ามาเป็นผู้ถูกฟ้องคดีร่วม โดยให้ถือเอาคำคู่ความของเทศบาลเป็นคำคู่ความของนายกเทศมนตรี เป็นกรณีที่ศาลปกครองชั้นต้นมิได้เปิดโอกาสให้นายกเทศมนตรี ทำคำให้การสู้คดี อันเป็นการดำเนินกระบวนการพิจารณาที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย

ภาคผนวก 3

สาธารณรัฐสิงคโปร์ใช้ระบบกฎหมายจารีตประเพณี (Common Law) คำพิพากษาของศาลจึงถือเป็นกฎหมาย (Case law) หรือเป็นการวางบรรทัดฐานทางกฎหมาย (Judge-made law) ซึ่งตรงกันข้ามกับกฎหมายที่ผ่านกระบวนการนิติบัญญัติทางสภา (Statute law) ในระบบกฎหมายลายลักษณ์อักษร (Civil Law) เช่นของประเทศไทย ในระบบสืบค้นกฎหมายของศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์จึงมีการอ้างอิงคำพิพากษาของศาลที่เกี่ยวข้องกับบทบัญญัติเป็นรายมาตรา ตาม **ภาพที่ 6** โดยในแต่ละมาตรามีกล่องข้อความแสดงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมาตรานั้น ๆ เช่น คำพิพากษา งานวิจัยหรือบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถคลิกเพื่อดูรายละเอียดของคำพิพากษาที่ศาลได้วางหลักหรือเป็นที่มาของกฎหมายมาตรานั้น ๆ ไปได้โดยสะดวก

Miscellaneous Offences (Public Order and Nuisance) Act

Intentional harassment, alarm or distress

13A.—(1) Any person who in a public place or in a private place, with intent to cause harassment, alarm or distress to another person —

(a) uses threatening, abusive or insulting words or behaviour; or

(b) displays any writing, sign or other visible representation which is threatening, abusive or insulting,

thereby causing that person or any other person harassment, alarm or distress, shall be guilty of an offence and shall be liable on conviction to a fine not exceeding \$5,000.

[12/96]

(2) It is a defence for the accused to prove —

(a) that he was inside a dwelling-house and had no reason to believe that the words or behaviour used, or the writing, sign or other visible representation displayed, by him would be heard or seen by a person outside that dwelling-house or any other dwelling-house; or

(b) that his conduct was reasonable.

[12/96]

Caselaw (4* + 20)
Textbooks (2)
Law Review / Journals (4)
Law Firm Updates (6)
Newspaper Reports (33)
Sentencing Records (2* + 48)

Note:

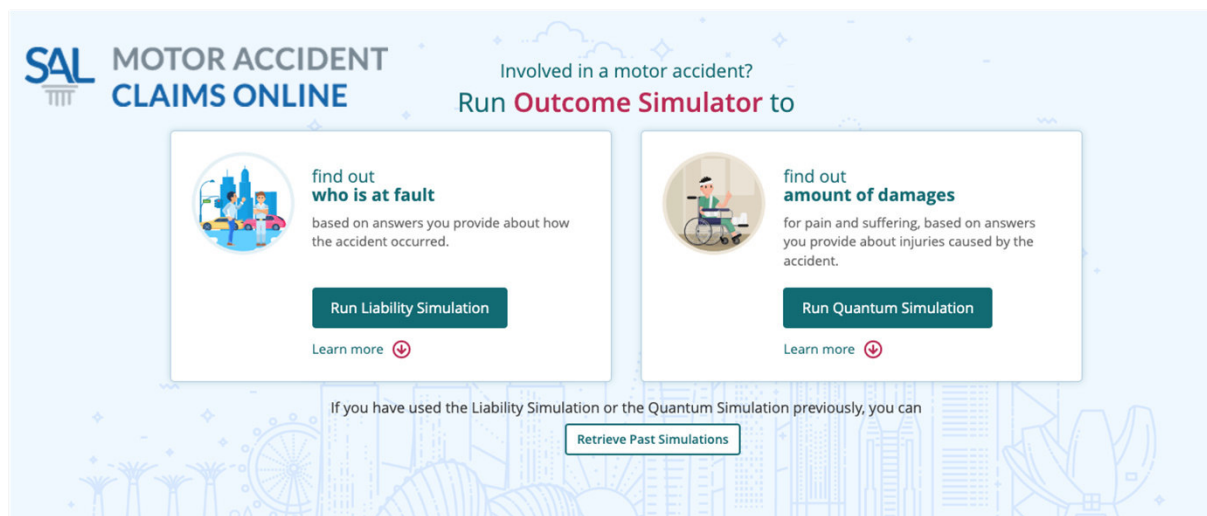
- (a) no need to search;
- (b) relevant primary and secondary material is shown;
- (c) high value assets can be “starred” for special attention

- What do we need to get here?
- Common #LegisTag & #TopicTag
- WOG+ approach
- Legal publishers must also adopt

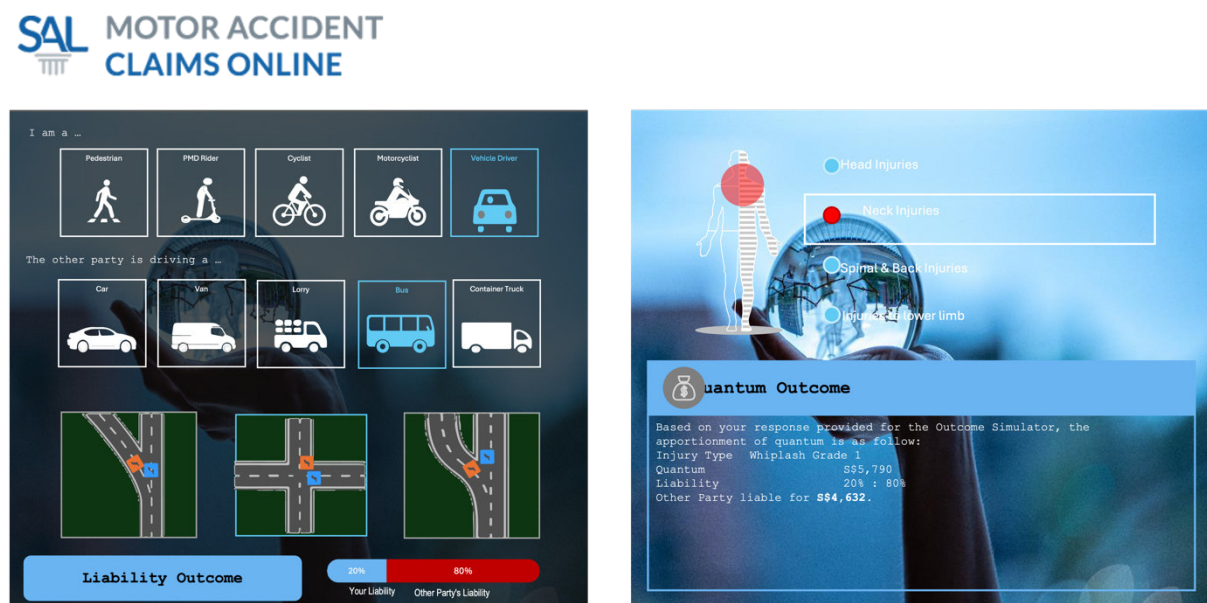
ภาพที่ 6 ระบบสืบค้นกฎหมายที่เชื่อมโยงกับคำพิพากษาของศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์ (ที่มา: ศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์)

ภาคผนวก 4

สถาบันส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมด้านกฎหมาย (Singapore Academy of Law: SAL) ของสาธารณรัฐสิงคโปร์ได้พัฒนาเว็บไซต์ระบบจำลองค่าตัดสินในคดีอุบัติเหตุบนท้องถนน (Motor Accident Claims Online, Outcome Simulator) ที่เว็บไซต์ <https://motoraccidents.lawnet.sg/> โดยเปิดเป็นระบบสาธารณะให้ประชาชนสามารถเข้าใช้งานได้งานโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย โดยมีหน้าจอบรรยายตาม *ภาพที่ 7* และ *ภาพที่ 8*



ภาพที่ 7 หน้าจอเว็บไซต์ระบบจำลองผลการตัดสินคดีอุบัติเหตุบนท้องถนนและค่าสินไหมทดแทนที่จะได้รับจากค่าตัดสิน (ที่มา: <https://motoraccidents.lawnet.sg/>)



ภาพที่ 8 การจำลองผลการตัดสินคดีอุบัติเหตุบนท้องถนนและค่าสินไหมทดแทนที่จะได้รับจากค่าตัดสินของศาลแห่งสาธารณรัฐสิงคโปร์ (ที่มา: <https://motoraccidents.lawnet.sg/>)

ภาคผนวก 5

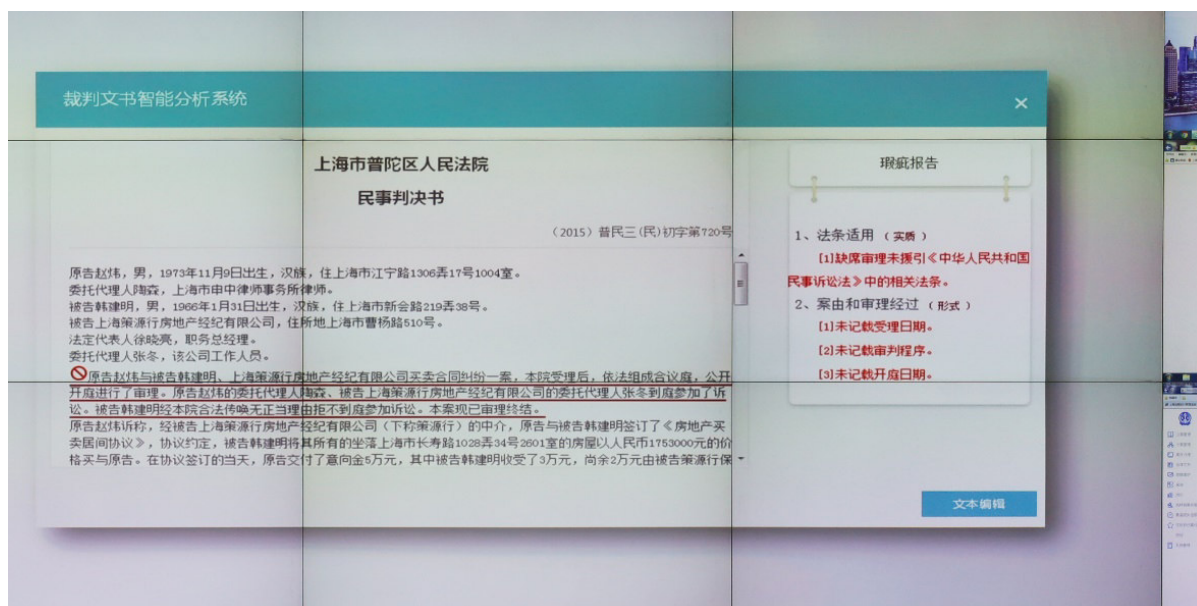
ในการแสดงผลข้อมูลสถิติคดีเพื่อการบริหารจัดการคดีด้วย Big Data ของศาลประชาชนสูงสุดแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนก็มีการนำเสนอผ่านรูปแบบของแผนที่ของสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยมีการใช้สีช่วยในการนำเสนอ เช่น สีแดง หมายถึงเมืองที่มีจำนวนคดีมากซึ่งแสดงให้เห็นว่าเมืองที่ติดทะเลซึ่งเป็นเขตเศรษฐกิจสำคัญมีคดีพิพาทมากกว่าในบริเวณอื่น (ภาพที่ 9)



ภาพที่ 9 การแสดงผลข้อมูลสถิติคดีในมิติต่าง ๆ ผ่าน Big Data Management ของศาลประชาชนสูงสุดแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน (ที่มา: รายงานการศึกษาดูงานการพัฒนาระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Court) และศาลอัจฉริยะ (Smart Court) ของศาลประชาชนแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน ระหว่างวันที่ 4-10 มกราคม พ.ศ. 2563 ของสำนักงานศาลปกครอง)

ภาคผนวก 6

ในคดีที่ไม่ซับซ้อน ระบบช่วยร่างคำพิพากษาด้วย AI ของศาลประชาชนระดับสูงแห่งนครเซี่ยงไฮ้ (Shanghai High People's Court) จะตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลจากคำฟ้อง คำขอ คำให้การ และข้อเท็จจริง รวมถึงเอกสารคำคู่ความ และพยานหลักฐานทั้งหมดที่คู่ความยื่นเข้ามาเพื่อสกัดเอาข้อเท็จจริงแห่งคดี ประเด็นพิพาท และประเด็นทางกฎหมาย และดึงเอาคำพิพากษาและสถิติของผลการตัดสินคดีที่มีข้อเท็จจริงและลักษณะของคดีใกล้เคียงกัน หลังจากนั้น ระบบจะช่วยร่างคำพิพากษาเบื้องต้นโดยอาศัยข้อมูลทั้งหมดในการประมวลผล และผู้พิพากษาสามารถแก้ไขเพิ่มเติมในขั้นตอนสุดท้าย (ภาพที่ 10) ทั้งนี้ ศาลประชาชนระดับสูงแห่งนครเซี่ยงไฮ้ได้ทดสอบเปรียบเทียบร่างคำพิพากษาที่จัดทำขึ้นโดยระบบ AI และร่างที่จัดทำขึ้นโดยผู้พิพากษา พบว่าร่างคำพิพากษาที่จัดทำโดยระบบ AI มีความถูกต้องสมบูรณ์กว่าร่างที่จัดทำโดยผู้พิพากษาเนื่องจากผู้พิพากษาอาจมีข้อผิดพลาดบกพร่องในการพิจารณาประเด็นแห่งคดีใช้กฎหมายที่ไม่ใช่ฉบับปรับปรุงล่าสุด หรืออ้างอิงข้อกฎหมายไม่ครบถ้วน

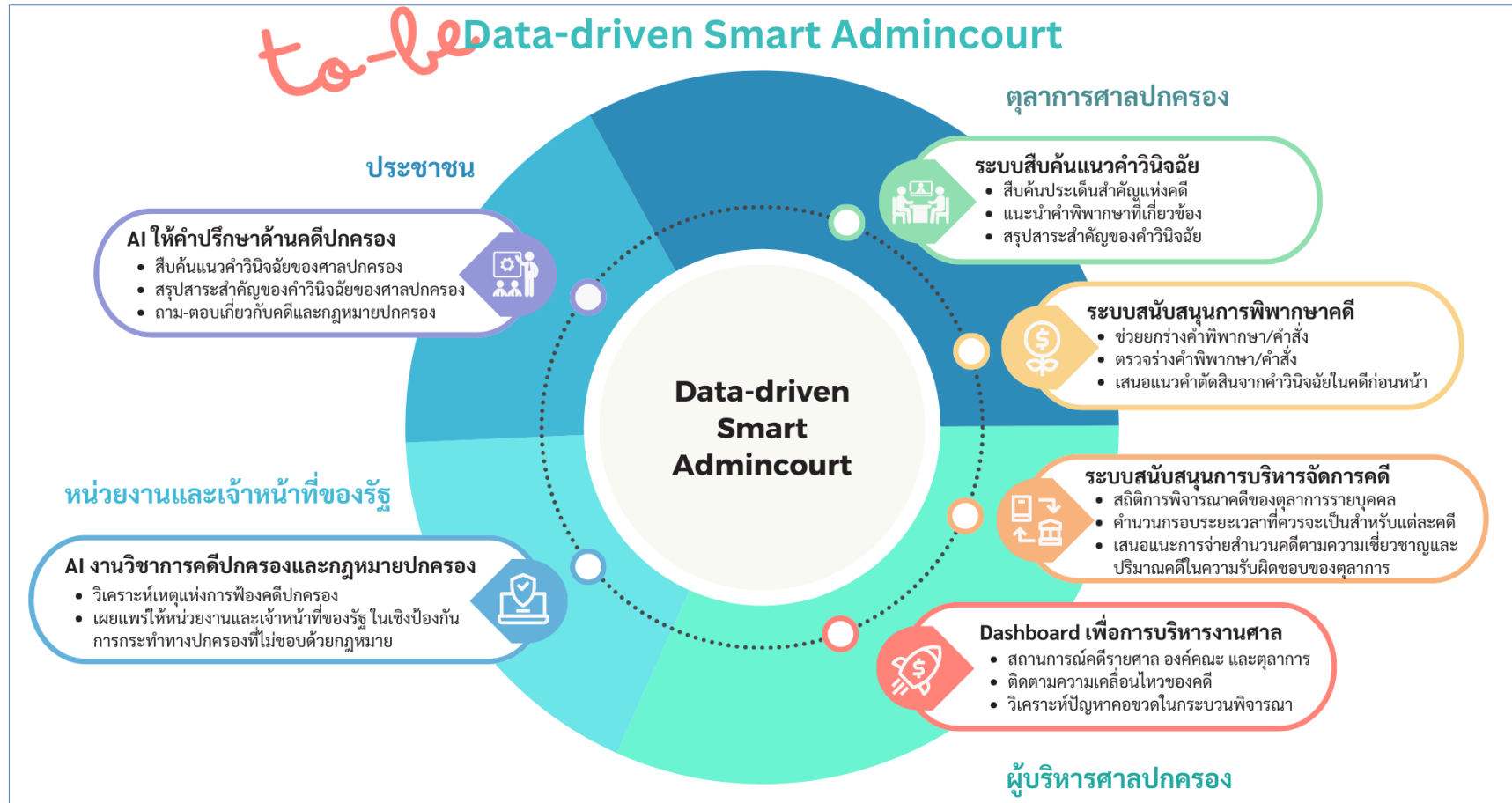


ภาพที่ 10 ระบบวิเคราะห์ร่างคำพิพากษา (Intelligent Judgment Analysis System) (ที่มา: รายงานการศึกษาดูงาน การพัฒนาระบบศาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Court) และศาลอัจฉริยะ (Smart Court) ของศาลประชาชนแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน ระหว่างวันที่ 4-10 มกราคม พ.ศ. 2563 ของสำนักงานศาลปกครอง)

ดังนั้น ศาลจึงใช้ประโยชน์จากระบบ AI ในการตรวจสอบร่างคำพิพากษาของผู้พิพากษาก่อนที่จะจัดทำเป็นคำพิพากษาฉบับสมบูรณ์ เพื่อให้ AI ช่วยชี้จุดผิดพลาดในร่างดังกล่าว โดย AI จะทำเครื่องหมายและแสดงรายละเอียดของข้อผิดพลาดแต่ละประเด็น เช่น การอ้างอิงข้อกฎหมายไม่ครบถ้วน อ้างอิงกฎหมายฉบับเก่า การให้เหตุผลทางกฎหมายที่ไม่ถูกต้อง การดำเนินกระบวนการพิจารณาไม่ครบขั้นตอน หรือไม่ได้รับ

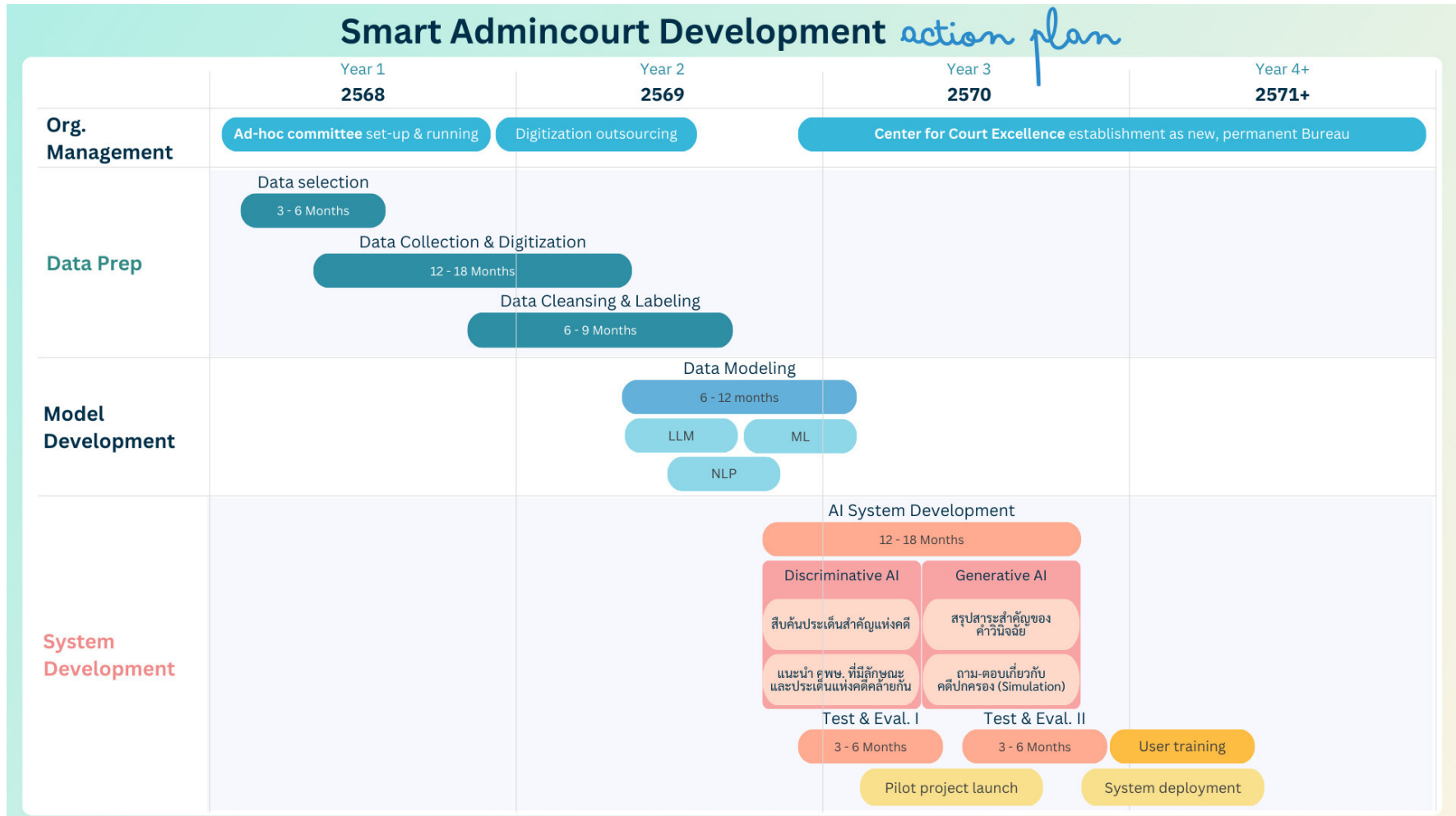
วันที่สำคัญในคดี และปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างหรือการให้เหตุผลของคำพิพากษา เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ระบบยังคงรักษาหลักความเป็นอิสระของผู้พิพากษาโดยผู้พิพากษายังมีดุลพินิจในการเลือกที่จะทำตามข้อเสนอแนะของระบบหรือไม่ก็ได้

ภาคผนวก 7 ภาพโมเดลต้นแบบระบบนิเวศของศาลปกครองอัจฉริยะที่ขับเคลื่อนด้วยฐานข้อมูลความรู้และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการบริหารศาลของผู้บริหารศาลปกครอง การพิจารณาพิพากษาคดีของตุลาการศาลปกครอง และงานบริการวิชาการคดีปกครองแก่หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐในเชิงป้องกันเหตุแห่งการฟ้องคดี และให้ความรู้เกี่ยวกับคดีปกครองแก่ประชาชนเพื่อลดปริมาณคดีที่เข้าสู่ศาลปกครอง (ภาพที่ 11)



ภาพที่ 11 โมเดลต้นแบบระบบนิเวศของศาลปกครองอัจฉริยะ (Smart Admncourt Ecosystem) (ที่มา: จัดทำโดยผู้ศึกษา)

ภาคผนวก 8 (1) ภาพขยายของแผนปฏิบัติการเพื่อเตรียมการขับเคลื่อนศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Admindcourt action plan) (ภาพที่ 12)



ภาพที่ 12 แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Admindcourt action plan) (ที่มา: จัดทำโดยผู้ศึกษา)

(2) ภาพเป้าหมายในการพัฒนาระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองเพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะตามแผนแม่บทศาลปกครองระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เมื่อสิ้นสุดแผนแม่บทศาลปกครองในระยะที่ 3 (พ.ศ. 2571-2575) ศาลปกครองจะเป็นศาลปกครองอัจฉริยะ (ภาพที่ 13)



ภาพที่ 13 เป้าหมายในการพัฒนาระบบสืบค้นแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองเพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่ศาลปกครองอัจฉริยะ (ที่มา: จัดทำโดยผู้ศึกษา)

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ระดาภัทร จงธรรมคุณ

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี - รัฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (1996)
- นิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 1) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2020)
- ปริญญาโท - วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (IT in Business), Major in Management Information Systems (MIS) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (1998)
- Master of Science in Information (Specialization: Information, Economics, Management and Policy), University of Michigan – Ann Arbor, USA (2008)
- ปริญญาเอก - Ph.D. in Information (Research focus on Digital Government and Organizational Change), University of Michigan – Ann Arbor, USA (2013)

ประสบการณ์การรับราชการ

- พ.ศ. 2543 นักวิชาการคอมพิวเตอร์ 4 สำนักงานศาลปกครอง
- พ.ศ. 2560 นักวิชาการคอมพิวเตอร์เชี่ยวชาญ (ผู้อำนวยการกลุ่ม) สำนักงานศาลปกครอง
- พ.ศ. 2564 ผู้อำนวยการสำนักบริหารยุทธศาสตร์ สำนักงานศาลปกครอง
- พ.ศ. 2566 - ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานบุคคลสำนักงานศาลปกครอง สำนักงานศาลปกครอง

ผลงานทางวิชาการ

Serirak, N., Kamolthamwong, K., **Chongthammakun, R.**, Chatupatwongsa, W., Nuntasirisorn N., Mingmuang, A. (2020). *Digital Economy Development Planning for Local Government: Problems and Recommendations*. *Journal of Politics, Administrative and Law*. 12(2), 171-196.

Chongthammakun, R., & Jackson, S. J. (2012). Boundary Objects, Agents, and Organizations: Lessons from E-Document System Development in Thailand. In *Proceedings of the 2012 45th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-45)*. Los Alamitos, CA, USA: IEEE Computer Society. ***Nominated for Best Paper Award***

Chongthammakun, R., & Jackson, S. J. (2012). Computerization and Control: ICTs and Managerial Reform in the Thai Public Sector. In *Proceedings of the 2012 iConference*. Toronto, Canada: ACM Digital Library.

Chongthammakun, R., & Pal, J. (2012). ICTs and Development in the Thai Bureaucracy: An Examination of Decentralization and Organizational Change. In *Proceedings of the 5th International Conference on Information and Communication Technologies and Development (ICTD'12)*. Atlanta, GA, USA: ACM Digital Library.

Jackson, S. J., & **Chongthammakun, R. (2011).** Infrastructure and Standards in Thai Digital Government. In *Proceedings of the 2011 iConference*. Seattle, WA, USA: ACM Digital Library.

Chongthammakun, R., & Jackson, S. J. (2010). Extending Virtual Organizations in the Public Sector: Lessons from CSCW, STS, and Organization Science. In *Proceedings of the 2010 43rd Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-43)*. Los Alamitos, CA, USA: IEEE Computer Society.

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

- Thailand's Highest Test Scorer in the Test of Practical Competency in ICT (TOPCIT) 2017
Institute for ICT Planning and Evaluation (IITP), Korean government
- Foreign Expert Residency Program 2014
Research Fellow, Korea Advanced Institute of Science & Technology (KAIST)
- Barbour Scholarship 2012 - 2013
University of Michigan, USA
- Rackham Graduate Student Research Grant 2010 and 2012
Pre- and Post-candidacy Research Awards
University of Michigan, USA
- Rackham International Research Award (RIRA) 2011
University of Michigan, USA
- Thai Studies Competition's Graduate Student Research Grants 2010 and 2011
Center of Southeast Asian Studies, University of Michigan, USA
- Office of the Administrative Courts (Thai Government Scholarship) 2006 - 2008
for the Master of Science in Information, University of Michigan, USA

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

- ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานบุคคลสำนักงานศาลปกครอง สำนักงานศาลปกครอง
- ผู้อำนวยการประจำคณะกรรมาธิการการต่างประเทศ วุฒิสภา