รายงานผลการดำเนินการ

(Application Report)

การพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0

ประจำปี พ.ศ. 2566

กรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
สารบัญ	i-ii
สารบัญรูปภาพ	iii
สารบัญตาราง	iv
ส่วนที่ 1.1 ลักษณะสำคัญขององค์การ	1-2
ส่วนที่ 1.2 แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0	3-6
ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0	
หมวด 1 การนำองค์การ	7-12
1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน	7-8
1.2 การป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส	8-10
1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก	10-11
1.4 คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์	11-12
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 1	12
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	12-19
2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย และสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง	12-14
2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ	15-16
2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน	16-18
2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล	18-19
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 2	19
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	19-26
3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง	19-21
3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน	21-23
3.3 การสร้างนวัตกรรมการบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะ	23-25
3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์	25-26
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 3	26
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	27-34
4.1 การกำหนด ตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิผล และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ	27-28
4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัดในทุกระดับ เพื่อการแก้ไขปัญหา	28-30
4.3 การใช้ความรู้และองค์ความรู้ของส่วนราชการเพื่อแก้ไขปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผล	30-32
4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ	32-34
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 4	34
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	35-41
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ	35-36
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	37-38
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและความร่วมมือ	38-40

5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร 40-41
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 5 41
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ 41-48
6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ 41-43
6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ 44-45
6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความสามารถในการแข่งขัน 45-47
6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั่วทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ 47-48
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 5 48
ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ 48-55
7.1 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ 48-49
7.2 ตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการและประชาชน 49
7.3 ตัวชี้วัดด้านบุคลากร 50
7.4 ตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ 50
7.5 ตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม 51
7.6 ด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรมและการจัดการกระบวนการ 52
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ 52-55

อภิธานศัพท์

สารบัญรูปภาพ

รูปภาพที่	รายละเอียด	หน้า
1.1-1	ระบบการนำองค์การภายใต้ XYZ Model	7
1.1-2	ช่องทางการสื่อสารภายในกรมบังคับคดี	8
2.1-1	กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ภายใต้ XYZ Model	13
2.3-1	การถ่ายทอดนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติ	17
3.1-1	รูป Value Chain Network	19
3.1-2	การรับฟังและเรียนรู้ข้อมูลสารสนเทศ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	19
3.1-3	แผนปฏิบัติการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ของกรมบังคับคดี	21
3.2-1	LED Service Excellence Model	22
4.1-1	ตัวชี้วัดที่สำคัญระดับองค์การและระยะเวลาในการติดตาม พ.ศ. 2565	27
4.2-1	การติดตามผลการดำเนินการตามตัววัดผ่าน Power BI	29
4.3-1	เว็บไซต์KM องค์ความรู้ของ กบค.	31
4.4-1	กรอบการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรของกรมบังคับคดี	32
4.4-2	กระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่หน่วยงานดิจิทัล	33
4.4-3	แหล่งกำเนิดข้อมูลที่สำคัญ	33
4.4-4	กระบวนการจัดการข้อมูล	33
4.4-5	การนำผลไปแสดง หรือใช้งาน (Utilization)	33
4.4-6	คุณลักษณะของระบบสารสนเทศ (Hardware, Software, Peopleware, ไม่รวม Application)	34
5.1-1	แสดงสถิติปริมาณสำนวนคดีด้านการบังคับคดีและวางทรัพย์	35
5.1-2	แสดงการสูญเสียข้าราชการ	35
5.1-3	สมรรถนะของกรมบังคับคดี	36
5.1-4	เกณฑ์ในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ	36
5.1-5	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	36
5.3-1	ผลสำรวจความพึงพอใจในปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน	40
6.1-1	การออกแบบระบบงาน	42
6.1-2	กระบวนการสร้างคุณค่าและการบวนการสนับสนุน	42
6.2-1	นวัตกรรมที่สำคัญ	44
6.3-1	การปรับปรุงกระบวนการ	46

สารบัญตาราง

ตาราง	รายละเอียด	หน้า
2.1-1	การประเมินสถานการณ์องค์การ	13-14
3.1-1	ตารางวิเคราะห์ ความต้องการ ความคาดหวัง และการให้บริการที่ตอบสนองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	20-21
6.1-1	ระบบงานที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	43

ส่วนที่ 1
ลักษณะสำคัญขององค์การและแผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ลักษณะสำคัญขององค์การ

ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ: (ที่สำคัญ)
ผู้ส่งมอบ : ศาล
พันธมิตร : สถาบันการเงิน, กรมที่ดิน, สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
ผู้ให้ความร่วมมือ : คณะกรรมการพิจารณาผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ, คณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์, ผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี, วิทยากรตัวคูณ, นักประชาสัมพันธ์เชิงรุก
ความต้องการ: ความครบถ้วนถูกต้องของข้อมูล, ความรวดเร็ว, ตอบสนองภารกิจ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1. ครอบครัว 2.ประชาชน 3. ลูกจ้างของกิจการต่างๆ ที่ศาลมีคำสั่งให้ล้มละลาย ฯลฯ
ความต้องการ: ความถูกต้อง/ความเป็นธรรม/ความโปร่งใส/สะดวก/รวดเร็ว

สมรรถนะหลักขององค์กร : 1. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายการบังคับคดีส่งผลให้การบริการด้านการบังคับคดีมีความเป็นธรรม 2. มีเป้าหมายที่ชัดเจนและนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและการดำเนินงานด้านการบังคับคดีให้มีความเป็นเอกภาพ 3.นำระบบดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการด้านการบังคับคดีส่งผลให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใสและเป็นธรรม เป็นต้น

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ :
- รายงานประจำปีหน่วยงาน
- Website กระทรวงยุติธรรม
- ดัชนีนิติธรรม (WJP Rule of law index)
- สำนักงาน ก.พ.ร

หน้าที่และอำนาจ ดังนี้
(1) ดำเนินการบังคับคดีแพ่งตามคำสั่งศาล
(2) ดำเนินการบังคับคดีล้มละลายตามคำสั่งศาล
(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี

วิสัยทัศน์ : บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ

ค่านิยม : "I AM LED" I คือ Integrity หมายถึง ความซื่อสัตย์, A คือ Accountability หมายถึง ความรับผิดชอบ, M คือ Management หมายถึง การบริหารจัดการ, L คือ Learning หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา, E คือ Excellence หมายถึง ความเป็นเลิศ, D คือ Digital หมายถึง การใช้เทคโนโลยี
วัฒนธรรมองค์การ : บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม
งบประมาณ: 1,010,751,809.91 บาท
รายได้: จากการจัดเก็บรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง : เป็นเงินจำนวน 2,387,966,374.69 บาท
จำนวนบุคลากร: 3,384 คน
กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง : กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้แก่ (1) ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง ภาค 4 วิธีการชั่วคราวก่อนพิพากษาและการบังคับตามคำพิพากษาหรือคำสั่ง (2) พระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (3) พระราชบัญญัติการกักเรือ พ.ศ. 2534 (4) พระราชบัญญัติว่าด้วยการยึดทรัพย์ของกสิกร พ.ศ. 2475 (5) พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. 2539 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (6) พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 (7) พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 (8) พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และ (9) กฎหมายเฉพาะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีแพ่งและคดีล้มละลาย เป็นต้น

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ: 1.การปรับปรุงระดับบุคคล : IDP, KM, KPI รายบุคคล, PDCA 2. การปรับปรุงระดับหน่วยงาน: PDCA, การให้บริการประชาชน ศูนย์ราชการสะดวก (GECC) 3. การปรับปรุงข้ามสายงาน : Job Rotation, Cross Function Assignment 4. การปรับปรุงยุทธศาสตร์องค์การ : PDCA, PMQA, ITA

ผลผลิตหลัก/บริการหลัก :
1.บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง ล้มละลาย และการวางทรัพย์ เพื่อดำเนินการให้ลูกหนี้สามารถชำระหนี้ได้กับเจ้าหนี้ได้ตามคำพิพากษา/คำสั่งศาล
2.บริการด้านการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อดำเนินการให้ลูกหนี้สามารถฟื้นฟูกิจการจนสามารถดำเนินกิจการได้ต่อไป โดยไม่ต้องเข้าสู่กระบวนการล้มละลาย
3.บริการด้านการไกล่เกลี่ยเกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี เพื่อปรับปรุงโครงสร้างหนี้ระหว่างเจ้าหนี้และลูกหนี้
คุณลักษณะโดดเด่นของผลผลิต/บริการ
ง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม ถูกต้อง ทุกที่ ทุกเวลา

ผู้รับบริการ/ความต้องการ :
1. เจ้าหนี้ : ได้รับชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรม และรวดเร็ว
2. ลูกหนี้ : ชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรม หรือปรับปรุงโครงสร้างหนี้เพื่อผ่อนชำระหนี้
3. ผู้ซื้อทรัพย์ : ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว
4. ผู้มีส่วนได้เสีย (ประชาชน/ชุมชนที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบจากการบังคับคดี หน่วยงานภาครัฐ กลุ่มนายจ้างหรือผู้มีอำนาจทำการแทน) : ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว เป็นธรรม

สภาพแวดล้อมการแข่งขัน ทั้งภายในภายนอกประเทศ:(ประเด็นการแข่งขัน)
ภายภายในประเทศ:ประเด็นการเทียบเคียง:
ประเด็นด้านกระบวนการ ด้านบริการ และด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
คู่เทียบ: ศาลปกครอง
ภายนอกประเทศ:ประเด็นการเทียบเคียง :
ดัชนีนิติธรรม (WJP Rule of law index)
ประเด็นความยุติธรรมทางแพ่ง (Civil Justice)
คู่เทียบ: ประเทศสิงคโปร์

การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน :
1. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายของการทำธุรกิจรูปแบบใหม่: กฎหมาย ที่มีอยู่เดิมไม่เอื้ออำนวยต่อการบังคับคดีทำให้ต้องมีการปรับปรุงกฎหมายและปรับกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป 2. เทคโนโลยีสู่Thailand 4.0 :สร้างโอกาสในการใช้ฐานข้อมูลเดียวกัน ให้เกิดความร่วมมือในหน่วยงานภาครัฐ มากขึ้น 3. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี, IT, Smart Phone ทำให้ช่องทางให้บริการ/รับบริการมากขึ้น โดยเฉพาะการดำเนินกิจการของสถาบันการเงินและการจัดการสินเชื่อในระบบเศรษฐกิจ 4. วิกฤตสภาพแวดล้อม

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ : (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)
1.ด้านพันธกิจ : มีสำนักงานกระจาย ครอบคลุมทั่วประเทศ สามารถดำเนินการเชิงรุกในการให้ความรู้ เด็ก เยาวชน ประชาชน เพื่อป้องกันมิให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดี และมีกฎหมายที่เป็นข้อกำหนดรองรับ กระบวนการทำงานที่ชัดเจน
2. ด้านปฏิบัติการ : มีภาคีเครือข่ายที่พร้อมให้การสนับสนุน ข้อมูลที่ร้องขอและสามารถจัดสรร งบประมาณเพื่อพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัย
3. ด้านบุคลากร : มีสถาบันพัฒนาการบังคับคดี เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านการบังคับคดีและมีความรู้ในด้านสหวิชาชีพเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. ด้านสังคม: มีภาคีเครือข่ายบังคับคดี และวิทยากรตัวคูณที่จะช่วยสนับสนุนให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจด้านการบังคับคดีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องมากขึ้น

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ : (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)
1. ด้านพันธกิจ: 1.1การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ทำให้ ประชาชนปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นเหตุให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดี 1.2นโยบายประเทศในการเสริมสร้างให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่น่าลงทุน และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน 2. ด้านปฏิบัติการ : 2.1นโยบายผลักดันให้เป็นระบบราชการ 4.0 เป็นความท้าทายความสามารถ ในการบริหารจัดการและบูรณาการ ข้อมูลทั้งภายในหน่วยงานและ ภายนอกหน่วยงานเพื่อการบังคับคดี ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส 2.2 การพัฒนาศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย 3. ด้านบุคลากร: 3.1 – การยกระดับบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพและสหวิชาชีพ 3.2 การเกษียณอายุราชการของกลุ่มบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบังคับคดี 4.ด้านสังคม: ประชาชนขาดความรู้ด้านกฎหมายเกี่ยวกับการบังคับคดีและการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะ เศรษฐกิจ

ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศคืออะไร :

มีหน้าที่และอำนาจจำนวน 8 ข้อที่ส่งผลต่อเจ้าหนี้ และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว สะดวก โปร่งใสและเป็นธรรมอันจะนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ทำให้ทรัพย์สิน (NPA) ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์ ให้เกิดการหมุนเวียนของทรัพย์สินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นต่อนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศส่งผลต่อการยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติตามระยะเวลาที่กำหนด

เทคโนโลยีการสื่อสารและการให้บริการที่สำคัญมีอะไรบ้าง :

- เทคโนโลยีการสื่อสาร : เว็บไซต์, Line, Facebook, Mobile Application, YouTube, Twitter, TikTok
- Application ที่ให้บริการ : e-Filing, ระบบยื่นคำร้องขอรับเงินส่วนแบ่งในคดีล้มละลาย, ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้, ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (e-Mediation), e-Payment, e-Offering Auction System (OAS), LED Property, LED Property Plus, LED Debt Info, LED Queue, LED Streaming, LED e-Petition, LED ABC (Application Bankruptcy Checking) ระบบตรวจสอบสถานะคดี ประกอบด้วย 1.ระบบตรวจสอบสถานะคดีแพ่ง 2.ระบบตรวจสอบบุคคลล้มละลาย 3.ตรวจสอบการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ และ 4.ระบบค้นหาประกาศเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์

ความสำคัญของสมรรถนะหลักของส่วนราชการที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของประเทศคืออะไรทั้งทางตรงและทางอ้อม :

ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ : ผลักดันทรัพย์ (Non Performing Asset : NPA) เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจ
ด้านสังคม : ลดความเหลื่อมล้ำ อำนวยความยุติธรรมตามคำสั่งศาล และสร้างความเชื่อมั่นต่อนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ
ด้านสาธารณสุข : การจัดสถานที่ทำงานที่ปลอดภัยต่อการแพร่ระบาดของโรค ทำให้ผู้มาติดต่อปลอดภัย
สิ่งแวดล้อม : ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบริหารจัดการการทำงานในสำนักงาน ทำให้ลดกระดาษ มีมาตรการประหยัดพลังงาน ลดและแยกขยะ เพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม

ในการทำงานบุคลากรมีความจำเป็นที่ต้องดูแลเกี่ยวกับความเสี่ยงภัยอะไรบ้าง :

1. ด้านการบังคับใช้กฎหมาย (ถูกฟ้อง/ถูกร้องเรียน)

2. ด้านปฏิบัติการ (อุบัติเหตุจากการออกปฏิบัติงานด้านพื้นที่)

3. ด้านสถานที่ทำงาน (การเจ็บป่วยจากการทำงาน)

กฎหมายและกฎระเบียบอะไรที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ :

- ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง
- พระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
- พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. 2539 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- กฎหมายเฉพาะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีแพ่งและคดีล้มละลาย
- พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561
- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560-พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. 2539 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผนการพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง :

- การขับเคลื่อน Open & Connected ของระบบราชการและการเทียบเคียงสู่ Ease of Doing Business และ ดัชนีนิติธรรม (WJP Rule of law index) ประเด็นความยุติธรรมทางแพ่ง (Civil Justice) ทำให้การพัฒนาบุคลากรสู่การทำงานระดับมาตรฐานสากล ต้องมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว
- การใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์ในการเปลี่ยนบทบาทจาก Operator เป็น Regulator ข้อกำหนดด้านการศึกษาส่วนใหญ่ของ กบค. เป็น นิติกร และนักบัญชี การเพิ่มพูนทักษะเพื่อเป็น Regulator จึงมีผลต่อการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูง
- การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรจากกระบวนการพัฒนาบุคลากรผ่านสถาบันพัฒนาการบังคับคดีของกรมบังคับคดี

สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด? ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และมีผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการอย่างไร :

ภายใน : การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในหลายด้าน ทั้งผู้รับบริการที่มีความรู้มากขึ้นทำให้เกิดความต้องการในการเข้าถึงกระบวนการบังคับคดีในรูปแบบใหม่ เจ้าหน้าที่ที่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามช่วงอายุ กบค. จึงมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เรื่อง การยกระดับองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพ
ภายนอก : ผลกระทบจากภาวะการแข่งขันทางเศรษฐกิจโลกและภาวะวิกฤตจำเป็นต้องมีการพัฒนากระบวนการบังคับคดีให้เป็นมาตรฐานสากล กบค. จึงต้องมีการปรับปรุงกระบวนการโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการปฏิบัติงานและบริการประชาชน ในการลดระยะเวลา ค่าใช้จ่าย สร้างความโปร่งใส กบค. ยังต้องการผู้เชี่ยวชาญหรือองค์ความรู้ในด้านการปรับปรุงกระบวนการ กบค. จึงได้เข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการจัดประชุมระหว่างประเทศโดยสถาบันพัฒนาการบังคับคดีและนำองค์ความรู้ที่ได้มาทบทวนและปรับใช้

การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญคืออะไร ส่งผลต่อสถานการณ์แข่งขันของประเทศอย่างไร :

- การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วทำให้การบังคับคดีในธุรกิจรูปแบบเดิม กฎหมายเดิมจะไม่สอดคล้องและส่งผลต่อการแข่งขันของประเทศไทยในเวทีโลก

- การแข่งขันทางการค้าต้องผลักดันด้วยนวัตกรรมแทนการผลิตปริมาณมากแบบอุตสาหกรรม ดังนั้น ทรัพย์สินทางปัญญาและทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้จะเป็นสินทรัพย์ที่จำเป็นในอนาคต ในการดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ

1.2 แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

แผนพัฒนาด้านเทคโนโลยี		
ชื่อ แผนงาน/โครงการ	**ระบุปีที่ดำเนินการ**	**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**
1.โครงการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริการด้านการบังคับคดี	ปี พ.ศ.2564-2565	(1) มีระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริการด้านการบังคับคดีที่มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน (2) มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวางนโยบายเชิงรุกที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2.โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัล	ปี พ.ศ.2565-2566	(1) มีการแบ่งปันข้อมูลระหว่างส่วนราชการ เอื้อให้เข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ โดยอยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (2) มีฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ที่เหมาะสม ทันสมัย พร้อมใช้งาน (3) มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศแบบบูรณาการที่ครบถ้วน ถูกต้อง ทันสมัย และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติผ่านระบบดิจิทัล (4) มีแผนป้องกันระบบฐานข้อมูลและปฏิบัติการบนไซเบอร์ (5) มีแผนงานรวบรวม ศึกษา วิเคราะห์และปรับกระบวนการเป็นรูปแบบดิจิทัลในทุกกระบวนการ (6) มีแผนรองรับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อรองรับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล (7) มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (8) มีการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเปิดเผยและเชื่อมโยงข้อมูล
3.โครงการพัฒนาระบบการจัดทำบัญชีอัตโนมัติ	ปี พ.ศ.2566	(1) มีระบบการปฏิบัติงานที่รองรับกระบวนการทำงานแบบอัตโนมัติ รองรับการทำงานแบบ Anytime (2) มีการวิเคราะห์ Skill set ของบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านกระบวนการด้านการจัดทำบัญชี (3) สร้างมาตรฐานกระบวนการด้านการจัดทำบัญชีและระยะเวลามาตรฐานในการดำเนินการ จัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเป็น Case Learning

4. โครงการพัฒนาระบบบูรณาการระบบ Back Office กรมบังคับคดี	ปี พ.ศ.2565	(1) มีระบบการปฏิบัติงานที่รองรับกระบวนการทำงานสนับสนุนเพื่อวิเคราะห์ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบดิจิทัล (2) มีระบบบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลงานสนับสนุนโดยอัตโนมัติเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน ระยะเวลา
แผนพัฒนานวัตกรรม		
ชื่อ แผนงาน/โครงการ	**ระบุปีที่ดำเนินการ**	**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**
1.โครงการสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายการป้องกันทุจริต และยกระดับการพัฒนาระบบกำกับดูแลองค์ที่ดีมุ่งสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านความโปร่งใส	ปี พ.ศ.2565-2566	(1) มีระบบกำกับดูแลองค์ที่ดีของกรมบังคับคดีมุ่งสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านความโปร่งใส (2) การอำนวยความยุติธรรมด้านการบังคับคดี มีความโปร่งใส และเป็นธรรม
2.โครงการยกระดับการบริหารจัดการความรู้สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกรมบังคับคดี	ปี พ.ศ.2565-2566	(1) มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบและใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (2) มีกระบวนการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร (3) มีการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน/แก้ปัญหาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)/มาตรฐานใหม่
3.โครงการศึกษาและพัฒนาระบบประมูลขายทอดตลาดทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction System)	ปี พ.ศ.2564-2566	(1) มีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อรองรับการปฏิบัติงานแบบทุกที่ (Anywhere) ทุกเวลา (Anytime) (2) มีระบบในการประมูลขายทอดตลาดแบบ Online สร้างความโปร่งใสและประชาชนสามารถเข้าถึงระบบได้มากยิ่งขึ้น
4.โครงการออกแบบกระบวนการทำงานแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงการทำงานในระดับพื้นที่	ปี พ.ศ.2564-2565	(1) มีกระบวนการทำงานสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ (End to End Process) สู่ผลลัพธ์ที่ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบังคับคดี (2) มีผลงานที่โดดเด่นที่เกิดจากการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ
5. โครงการศึกษากระบวนการทำงานเพื่อบังคับคดีกับ Digital Assets	ปี พ.ศ.2564-2566	(1) มีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อรองรับการบังคับคดีกับ Digital Assets (2) มีระบบการบังคับคดีเพื่อรองรับการบังคับคดีกับ Digital Assets

6. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อนำนวัตกรรมที่เหมาะสมมาปรับใช้	ปี พ.ศ.2564-2566	มีการปรับปรุงกระบวนการหลักและสนับสนุนโดยนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาปรับใช้ เช่น ระบบ AI Block Chain Robotic Process Automation Big data เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานและปรับปรุงการให้บริการของกรมบังคับคดีได้แบบทุกที่ ทุกเวลา
7. โครงการศึกษาแนวทางการบังคับคดีแพ่งทางอิเล็กทรอนิกส์ในกลุ่มประเทศอาเซียน	ปี พ.ศ.2565-2566	มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ระบบ และแนวทางปฏิบัติที่ดีเลิศด้านการบังคับคดีแพ่งทางอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อนำไปเผยแพร่ให้กับประชาชนและใช้ประโยชน์ในการศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการบังคับคดีแพ่งให้ทันสมัยและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างความร่วมมือด้านการบังคับคดีระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนอีกด้วย
แผนสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือ		
ชื่อ แผนงาน/โครงการ	**ระบุปีที่ดำเนินการ**	**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**
1.โครงการพัฒนานวัตกรรมเชิงนโยบายด้านเครือข่ายความร่วมมือที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของกรมบังคับคดี	ปี พ.ศ.2565	(1) มีนวัตกรรมเชิงนโยบายที่ก่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบสูงที่สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (2) มีระบบการเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ (3) มีรูปแบบความสัมพันธ์และกำหนดบทบาทของภาคประชาชนในการร่วมมือและบูรณาการในรูปแบบโมเดลประชารัฐในการที่จะมาร่วมดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม
2.โครงการสร้างนวัตกรรมการบริการด้านการบังคับคดีที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม	ปี พ.ศ.2565	มีนวัตกรรมการบริการด้านการบังคับคดีที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทั้งเฉพาะกลุ่ม ภาพรวม และ เฉพาะบุคคล

นอกจากนี้แผนงาน/โครงการที่สำคัญดังกล่าวทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทฯประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาคภาครัฐ และแผนแม่บทฯ ประเด็น (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม อันจะส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรมบังคับคดีดังนี้

แผนแม่บทฯประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาคภาครัฐ
แผนแม่บทย่อย : 20.1 บริการภาครัฐได้รับการปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น
เป้าหมายแผนแม่บทย่อย : บริการภาครัฐได้รับการปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น

โครงการที่สำคัญที่ทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย

1.โครงการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริการด้านการบังคับคดี
2.โครงการสร้างนวัตกรรมการบริการด้านการบังคับคดีที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม
3.โครงการพัฒนาระบบการจัดทำบัญชีอัตโนมัติ
4.โครงการพัฒนาระบบบูรณาการระบบ Back Office กรมบังคับคดี
5. โครงการศึกษาและพัฒนาระบบประมูลขายทอดตลาดทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction System)

เป้าหมายแผนแม่บทย่อย

บริการภาครัฐได้รับการปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น

แผนแม่บทฯ (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาคภาครัฐ
แผนแม่บทย่อย : 20.4 การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ
เป้าหมายแผนแม่บทย่อย : ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว

โครงการที่สำคัญที่ทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย

1.โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัล
2.โครงการออกแบบกระบวนการทำงานแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงการทำงานในระดับพื้นที่
3.โครงการยกระดับการบริหารจัดการความรู้สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกรมบังคับคดี
4.โครงการศึกษาแนวทางการบังคับคดีแพ่งทางอิเล็กทรอนิกส์ในกลุ่มประเทศอาเซียน
5. โครงการศึกษากระบวนการทำงานเพื่อบังคับคดีกับ Digital Assets
6. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อนำนวัตกรรมที่เหมาะสมมาปรับใช้

เป้าหมายแผนแม่บทย่อย

ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว

แผนแม่บทย่อย : 22.2 การพัฒนากระบวนการยุติธรรม
เป้าหมายแผนแม่บทย่อย : การอำนวยความยุติธรรม มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทั่วถึง เป็นธรรม และปราศจากการเลือกปฏิบัติ

โครงการที่สำคัญที่ทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย

1.โครงการสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายการป้องกันทุจริต และยกระดับการพัฒนาระบบกำกับดูแลองค์ที่ดีมุ่งสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านความโปร่งใส
2.โครงการพัฒนานวัตกรรมเชิงนโยบายด้านเครือข่ายความร่วมมือที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของกรมบังคับคดี
3.โครงการศึกษาและพัฒนาระบบประมูลขายทอดตลาดทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction System)

เป้าหมายแผนแม่บทย่อย

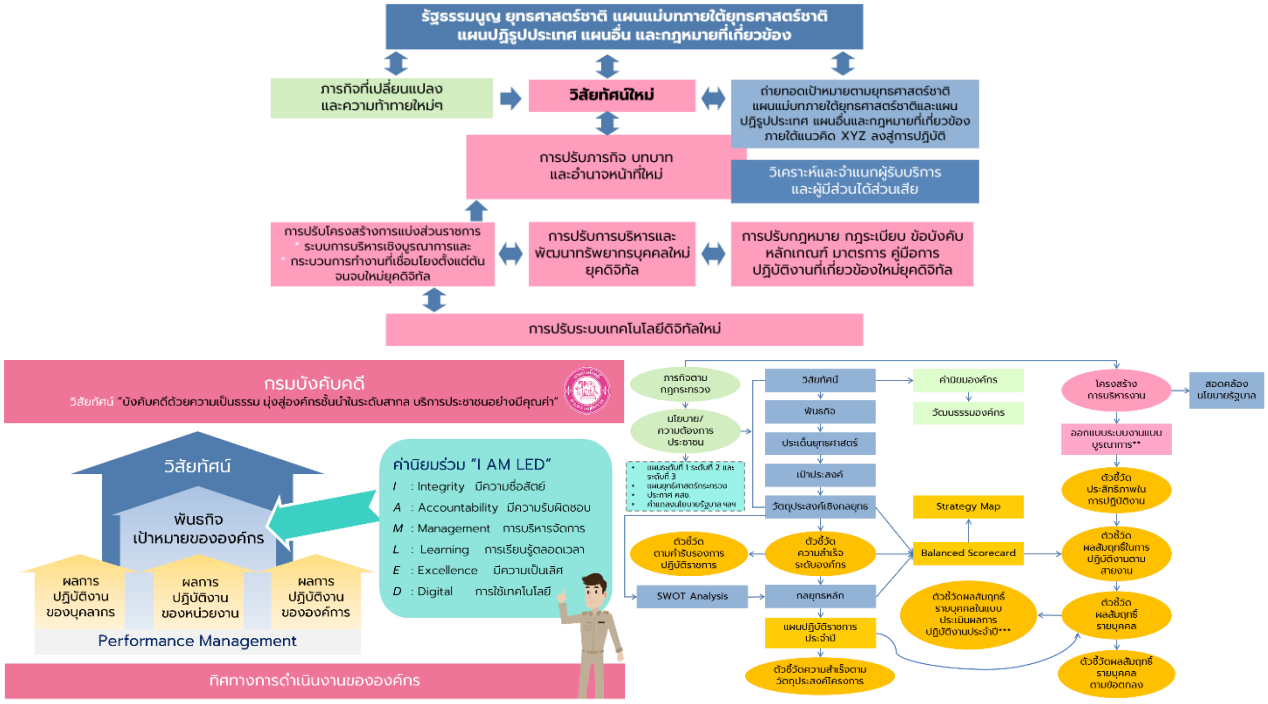
การอำนวยความยุติธรรม มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทั่วถึง เป็นธรรม และปราศจากการเลือกปฏิบัติ

ส่วนที่ 2
การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 รวม 6 หมวด
หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน

ผู้บริหารระดับสูงของกรมบังคับคดี (SL) ที่ประกอบด้วย อธิบดี รองอธิบดี ผู้ตรวจราชการกรม และผู้อำนวยการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ได้ดำเนินการทบทวนทิศทางองค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติตามแนวทางรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65 รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนเพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้เกิดการผลักดันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน อันประกอบด้วย วิสัยทัศน์(V) พันธกิจ (M) และค่านิยม (V) เพื่อให้บริการเกินความคาดหวังกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ด้วยความถูกต้อง ยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านระบบการนำองค์การ ดังรูปภาพ 1.1-1

รูปภาพ 1.1-1 ระบบการนำองค์การภายใต้ XYZ Model



จากการวิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors)ที่จะทำให้เกิดการบรรลุค่าเป้าหมายของแผนย่อยตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ผลการการดำเนินงานในปัจจุบันและการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตนั้น กบค. ได้ทบทวนวิสัยทัศน์ พบว่า ยังใช้วิสัยทัศน์เดิม คือ***"บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ"*** โดยตั้งเป้าการสร้างความเป็นเลิศใน 5 ด้านประกอบด้วย 1. Growth Mindset พัฒนากรอบความคิดเพิ่มศักยภาพบุคลากร 2. Good Plan & Process วางแผนงานและกระบวนงานที่เป็นเลิศ 3. Good Communication & Collaboration เน้นการสื่อสารเชิงรุก สร้างความรับรู้และบูรณาการทำงานร่วมกัน 4. Good Service ยกระดับ

คุณภาพการให้บริการประชาชน และ 5. Great Digital Organization พัฒนาสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล รวมทั้ง กบค. ได้มีการกำหนดแผนปฏิบัติราชการที่ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นประชาชน รวมทั้งสร้างนวัตกรรมการให้บริการเพื่ออำนวย ความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน (Innovation, Citizen centric) ดังนี้ 1.แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล 2.แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง ขับเคลื่อนประชารัฐสู่ความเป็นเลิศ 3.แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง เสริมสร้างองค์กร Digital และ 4. แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพและมีการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรทุกระดับจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การ “บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม” ภายใต้ค่านิยม “I AM LED” (I = Integrity , A = Accountability , M = Management , L = Learning , E = Excellence , D = Digital) ตลอดจน กบค. ยังได้กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญในระดับองค์กรตามแนวทางพัฒนาของแผนปฏิบัติราชการในแต่ละเรื่อง จากนั้นถ่ายทอดสู่การตั้งเป้าหมายต่างๆ ในระดับสำนัก/กอง/ กลุ่ม/ศูนย์ และระดับบุคคลที่สอดคล้องกัน และมีความเป็นเอกภาพ

นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้ถ่ายทอดและสื่อสารวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและตัวชี้วัดพร้อมด้วยค่านิยมและวัฒนธรรมสู่บุคลากรทุกระดับตามช่องทางการสื่อสารที่ได้กำหนดไว้ รายละเอียดตามรูปภาพดังนี้

รูปภาพ 1.1-2 ช่องทางการสื่อสารภายในกรมบังคับคดี

ผู้ถ่ายทอด			เรื่องที่ต้องสื่อสาร	ช่องทางการสื่อสาร	ความถี่	รูปแบบการสื่อสาร	บุคลากรภายใน	ผู้รับบริการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
อธิบดี	รองอธิบดี	ผู้อำนวยการสำนัก/กอง							
✓	✓	✓	●วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์การ ●นโยบายและเป้าหมายที่สำคัญ ●ผลการดำเนินงาน ●ภาวะวิกฤต/สถานการณ์ฉุกเฉิน ●กฎระเบียบข้อบังคับที่ออกใหม่ ●จรรยาบรรณและจริยธรรม ●กระบวนขั้นตอนการดำเนินงาน	ชี้แจงนโยบาย/ยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์	ทุกเดือน/ตามโอกาส	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		ประชุมผู้บริหาร	ทุกเดือน	สองทิศทาง	✓		
✓	✓	✓		ตรวจเยี่ยม	ตามโอกาส	สองทิศทาง	✓		
✓	✓	✓		Website กรมบังคับคดี	ทุกวัน	ทิศทางเดียว	✓	✓	✓
✓	✓	✓		ประชุมชี้แจงงบประมาณ	ราย 2 เดือน	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		การแถลงผลการดำเนินงาน	ทุกสิ้นปี และตามโอกาส	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		วารสาร/แผ่นพับ/ประชาสัมพันธ์/ประกาศ/โปสเตอร์	ทุกวัน	ทิศทางเดียว	✓	✓	✓
✓	✓	✓		Intranet, E-mail, Line ,Social Network เช่น Facebook YouTube TikTok	ทุกวัน	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		พูดคุยโดยตรง	เมื่อมีโอกาส	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		ผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์	ตามความต้องการ	ทิศทางเดียว	✓	✓	✓

จากการขับเคลื่อนองค์การตามระบบการนำองค์การภายใต้ XYZ Model ดังกล่าวส่งผลให้ผลการดำเนินงานของ กบค. บรรลุเป้าหมายจนสามารถทำให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว สะดวก โปร่งใส และเป็นธรรม อันจะนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ทำให้ทรัพย์สิน (NPA) ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์ให้เกิดการหมุนเวียนของทรัพย์สินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นต่อนักลงทุนทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และส่งผลต่อการยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศให้บรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ และบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ชาติได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

1.2 การป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส

กบค. มุ่งมั่นส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส มุ่งมั่นต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและความมีจริยธรรมโดยมีการประกาศเจตจำนงในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์เป็นธรรมและโปร่งใสอย่างมีธรรมาภิบาล และได้จัดทำคู่มือประมวลจริยธรรม จรรยาบรรณ ให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และมีการทบทวนทุกปี กำหนดให้บุคลากรทุกคนทุกระดับลงนามรับทราบในประมวลจริยธรรมฯ นอกจากนี้ยังมีการ

เสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์การ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 เป็นต้นมา กบค. ได้ขอความร่วมมือผู้มาติดต่อราชการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในทุกด้าน งดการให้ของขวัญทุกเทศกาลเพื่อป้องกันการแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบตลอดจนการขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น และในปี พ.ศ. 2565 ได้ยกระดับเป็นหน่วยงานที่เจ้าหน้าที่ของ กบค. ไม่รับของขวัญ และของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ โดยได้รับคะแนนประเมิน ITA จากสำนักงาน ป.ป.ช. ด้านการแก้ไขปัญหาการทุจริตเพิ่มขึ้นจาก 91.41 คะแนน ในปี พ.ศ. 2564 เป็น 98.05 คะแนน ในปี พ.ศ. 2565 และด้านการใช้อำนาจ เพิ่มขึ้นจาก 90.85 คะแนน ในปี พ.ศ. 2564 เป็น 97.44 คะแนน ในปี พ.ศ. 2565

กบค. ได้กำหนดให้มีการตรวจราชการประจำปีของทุกหน่วยงานทั้งการตรวจสอบโดยผู้ตรวจราชการกรมและผู้ตรวจสอบภายใน อย่างน้อยปีละสองครั้ง หากพบว่ามีการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้องครบถ้วน จะให้คำแนะนำเพื่อดำเนินการแก้ไขและติดตามผลการดำเนินงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

กบค. มีช่องทางสายตรงผู้บริหารให้ประชาชนแจ้งกรณีพบเห็นพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ที่อาจส่อไปในทางทุจริต

กบค. ได้ประกาศเป็นนโยบายการเผยแพร่การส่งเสริมการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณสำหรับเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ จรรยาบรรณสำหรับผู้ทำหน้าที่ประเมินราคาทรัพย์สินกรมบังคับคดี คู่มือการปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการบังคับคดี การประกาศเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเป็นต้น โดยอธิบดี กบค. มอบหมายให้รองอธิบดีติดตามตรวจสอบการดำเนินการตามแนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในทุกระดับ และหากคดีใดที่มีทุนทรัพย์สูงและเป็นที่สนใจของประชาชนโดยตรงจะมีการมอบหมายให้มีการกำกับดูแลและการตรวจสอบโดยผู้ตรวจราชการกรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของคดี มีการจัดทำแผนการตรวจเยี่ยมสบจ. อย่างเป็นระบบเพื่อให้คำแนะนำและเป็นขวัญกำลังใจกับผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานภูมิภาคตลอดจนเริ่มมีการบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ด้านความโปร่งใสอย่างจริงจังโดยระบุความเสี่ยงที่อ่อนไหวต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อนที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมากำหนด เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง กบค. จึงกำหนดเรื่องจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมร่วมสำหรับบุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับกฎข้อบังคับอื่นๆ อย่างทั่วถึง คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลองค์การที่ดีของ กบค. ได้มีการปรับปรุงแนวทางดำเนินการทุกปีผ่านการประเมินตามเกณฑ์การประเมินโครงการคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่สอดคล้องกับองค์ประกอบแผนการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) โดยมีการจัดตั้งศูนย์บริการรับเรื่องราวร้องทุกข์ กบค. พร้อมเปิดรับเรื่องราวร้องทุกข์ผ่านระบบ e-Pettition ตลอด 24 ชั่วโมง และขยายช่องทางการรับเรื่องราวร้องทุกข์ไปยังผู้บริหารโดยตรง ซึ่งในการตรวจสอบข้อเท็จจริงและการรายงานผล กบค. จะมีการดำเนินการในข้อร้องเรียนทุกเรื่องพร้อมทั้งแจ้งสถานะการดำเนินการเบื้องต้นกลับไปยังผู้ร้องเรียนในกรณีนั้นๆ ภายใน 15 วัน และกำหนดเรื่องจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็น KPIs ของทั้งองค์กรและบุคลากรทุกคน โดยผู้บริหาร กบค. ต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของตนเองทุกปี และเป็นผู้สื่อสารด้วยตนเองที่แสดงถึงการมุ่งมั่นปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม และสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ซึ่ง กบค. มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เป็นที่ยอมรับเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการและตรวจสอบการดำเนินงานของกรมบังคับคดีโดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารจัดการเพื่อรองรับกรมบังคับคดีไปสู่ Digital Economy และระบบราชการ 4.0 จนกระทั่ง

ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใสในครั้งที่ 9 อันเป็นเครื่องยืนยันถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจ ของ กบค. ที่จะพัฒนาองค์กรให้มีกระบวนงานการบังคับคดีการบริหารการที่มีมาตรฐานโดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสเป็นธรรมบังคับใช้กฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเท่าเทียมและพร้อมรับการตรวจสอบ ส่งผลให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อกระบวนการบังคับคดีในภาพรวมที่ร้อยละ 91.00 ในปี พ.ศ. 2564 เป็นร้อยละ 91.10 ในปี พ.ศ. 2565

นอกจากที่ กบค. ได้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ทำให้ลดช่องว่างการใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการทุจริตหรือการกระทำใดๆ อันมีลักษณะก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ในส่วนของการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนยังเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการแสดงความคิดเห็นได้หลายช่องทาง ทั้งการยื่นเอกสารโดยตรงทาง กบค. หรือ e-mail ของผู้บริหาร และมีการจัดตั้งศูนย์รับเรื่องร้องเรียนโดยใช้ระบบ e-Petition ที่มีการจัดเก็บข้อมูลและให้ประชาชนสามารถติดตามผลการพิจารณาข้อร้องเรียนได้แบบ Real Time ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ กบค. มีการกำหนดมาตรฐานจรรยาบรรณเจ้าหน้าที่ให้เป็นกรอบความประพฤติให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม มุ่งประโยชน์ราชการและประชาชนเป็นสำคัญโดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสื่อสารไปยังเจ้าหน้าที่ทุกระดับด้วยการประกาศเจตจำนงในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส มีการกำหนดนโยบายในการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามขั้นตอนที่กฎหมายกำหนด เน้นกระบวนการดำเนินงานที่ถูกต้องตรวจสอบได้ อีกทั้ง ยังจัดทำ คู่มือแนวปฏิบัติและตัวอย่างการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้เสนอราคาในการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ จึงส่งผลให้การดำเนินงานที่ผ่านมาของ กบค. ไม่พบปัญหาการทุจริตเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง

ผลจากการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและสื่อสารสู่การปฏิบัติทั่วทุกพื้นที่ รวมทั้งความมุ่งมั่นจริงจังของผู้บริหารทุกระดับในปี 2563 กบค. เป็นหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานเดียวที่ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส (NACC Integrity Awards) จากสำนักงาน ป.ป.ช. และได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณจากสำนักงาน ก.พ. และในปี 2564 - 2565 กบค. ได้ยกระดับธรรมาภิบาลในองค์กรผ่านการขับเคลื่อนโครงการ “สำนักงานบังคับคดีใสสะอาด” มุ่งเน้นให้ทุกสำนักงานทั่วประเทศทำงานด้วยความโปร่งใสและต่อต้านการทุจริต โดยทุกสำนักงานจะต้องมีการประเมินปรับปรุง โดยผู้ตรวจราชการกรม และมีการรายงานผลต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อสื่อสารผลการดำเนินงานต่อสาธารณะต่อไป รวมถึงมีการขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรต้นแบบด้านสิทธิมนุษยชน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความโปร่งใสในกระบวนการบังคับคดี โดย กบค. กำหนดเป็นนโยบายเพื่อมอบให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติผ่านคู่มือมาตรฐานการดำเนินการด้านสิทธิมนุษยชน โดย กพร. กบค. รายงานผลต่อผู้บริหารระดับสูง

1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก

กบค.ได้นำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนด้านการบังคับคดีทั้งในแนวระนาบ คือสร้างความร่วมมือจากภาคประชาชน ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจ/ภาคเอกชน นักวิชาการ สื่อสารมวลชน ฯลฯ และแนวดิ่ง คือบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อเชื่อมโยงการทำงาน และสร้างเอกภาพต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันตามยุทธศาสตร์ชาติ สำหรับระดับการมีส่วนร่วมเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ต่อการบรรลุเป้าหมายทุกระดับตั้งแต่ระดับองค์การ ระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์และบุคคล รวมทั้งเป้าหมายในเชิงยุทธศาสตร์ชาติ ในเชิงภารกิจ และในเชิงพื้นที่ ประกอบด้วย 4 ระดับ ดังนี้ 1.ระดับการให้ข้อมูลข่าวสาร (To Inform) เป็นระดับที่ กบค. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบังคับคดีแก่ประชาชนผ่านช่องทางต่างๆ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบ Application Line , Facebook, TikTok ป้ายประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโทรทัศน์ รวมทั้งการลงพื้นที่เชิงรุกทั่วประเทศ เป็นต้น 2.ระดับการปรึกษาหารือ (To Consult) เป็นการ

เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และแสดงความคิดเห็น รวมทั้งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการ/ การปฏิบัติงานของด้านการบังคับคดี เช่น การสำรวจความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี และการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนต่อการดำเนินงานด้านการบังคับคดีผ่านช่องทางต่างๆ เป็นต้น และนำข้อมูลดังกล่าวมาประกอบเป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบายหรือพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร 3. ระดับการเข้ามาเกี่ยวข้อง (To Involve) ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกระบวนการบังคับคดี เช่น คณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์ คณะกรรมการพิจารณาผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ และคณะทำงานจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) เป็นต้น และ 4.ระดับความร่วมมือ (To Collaborate) ให้บทบาทของประชาชนในระดับสูง มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การเป็นหุ้นส่วนกับประชาชนในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การระบุปัญหา พัฒนาทางเลือก และแนวทางแก้ไข รวมทั้งการเป็นภาคีในการดำเนินกิจกรรมของกระบวนการบังคับคดี เช่น วิทยากรตัวคูณ นักประชาสัมพันธ์เชิงรุก และผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี เป็นต้น

ตัวอย่างการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก ในปี พ.ศ. 2565 ผู้บริหารระดับสูงได้จัดประชุมกับกลุ่มเจ้าหนี้เพื่อขอความร่วมมือในการไกล่เกลี่ยหนี้ครัวเรือน โดยจัดมหกรรมการการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีขึ้นทั้งส่วนกลางและภูมิภาคทั่วประเทศ รวมถึงมีการแจ้งวัตถุประสงค์และรายละเอียดการดำเนินการในที่ประชุมผู้บริหารประจำเดือน ผลักดันการจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อจัดมหกรรมไกล่เกลี่ย โดยผู้บริหารระดับสูงลงพื้นที่ร่วมงานพร้อมเจ้าหน้าที่ เจ้าหนี้ และผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท สร้างความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนและหนี้ SMEs เปิดโอกาสให้เจ้าหนี้ ลูกหนี้ได้เจรจาด้วยความสมัครใจทั้งสองฝ่ายโดยมีผู้ไกล่เกลี่ยขึ้นทะเบียนไว้กับ กบค. ที่มีความรู้ความสามารถเป็นคนกลางที่ทำหน้าที่ในการช่วยเหลือ เสนอแนะแนวทางและเป็นสื่อกลางเพื่อให้คู่กรณีหาทางออกข้อพิพาทร่วมกันตามความเหมาะสมของทุกฝ่าย และหากเจรจากันได้เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้ ลูกหนี้ก็ไม่ต้องถูกบังคับคดี ส่งผลให้มีการงดการบังคับคดี หรือถอนการบังคับคดีอันจะทำให้ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของคู่ความในการดำเนินการชั้นบังคับคดี สำหรับการยื่นขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาท กบค. ได้จัดช่องทางการให้บริการหลายช่องทาง ได้แก่ 1. ยื่นคำร้องไกล่เกลี่ยผ่าน Application e-Mediation และเข้าร่วมไกล่เกลี่ยผ่านระบบ VDO Conference เช่น Session Call หรือ Zoom ได้ทุกที่ทั่วประเทศ หรือ 2. ขอเข้าไกล่เกลี่ยด้วยตนเอง ณ กบค. หรือสำนักงานบังคับคดีจังหวัดทั่วประเทศ สำหรับผลการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี ในปี พ.ศ. 2565 มีเรื่องเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย จำนวน 45,529 เรื่อง ดำเนินการสำเร็จ จำนวน 44,393 เรื่อง ทุนทรัพย์ 16,450 ล้านบาท และไตรมาสแรกของปี พ.ศ. 2566 มีเรื่องเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย จำนวน 8,050 เรื่อง ดำเนินการสำเร็จ จำนวน 7,710 เรื่อง ทุนทรัพย์ 2,969 ล้านบาท โดยผลการดำเนินการไกล่เกลี่ยสำเร็จมากกว่าไตรมาสแรกของปี พ.ศ. 2565 ร้อยละ 66.59

1.4 คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์

กบค. ได้วิเคราะห์และประเมินปัจจัยที่ทำให้ขั้นตอนการยึดทรัพย์ในชั้นบังคับคดีที่อาจมีผลกระทบเชิงลบต่อประชาชน สังคม และเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาวได้ พบว่า ด้วยภารกิจของ กบค. ในการยึดทรัพย์และนำมาขายทอดตลาดส่งผลให้ลูกหนี้ที่เป็นเจ้าของทรัพย์สูญเสียทรัพย์สิน เช่น ที่ดินทำกิน หรือที่อยู่อาศัย กบค. จึงได้มีแนวทางในการช่วยเหลือลูกหนี้ ด้วยการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ได้มีโอกาสเจรจากับเจ้าหนี้ในการชำระหนี้เพื่อปรับโครงสร้างหนี้ ส่งผลให้สามารถงดการบังคับคดี หรือในกรณีที่ต้องขายทอดตลาดทรัพย์ กบค. ประสานความร่วมมือกับ พม. สาธารณสุข ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว กรณีที่ผู้ซื้อมีเหตุขัดข้องในการโอนกรรมสิทธิ์ กบค. มีการประสานความร่วมมือกับ สรรพากร ปปง. ป.ป.ส. DSI ในการวางแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อป้องกันมิให้เกิดผลกระทบกับประชาชน

กบค. ได้วิเคราะห์และประเมินปัญหากรณีการยื่นคำขอรับชำระหนี้ในคดีล้มละลายและคดีฟื้นฟูกิจการจากเดิมเจ้าหนี้ต้องมายื่นคำขอรับชำระหนี้ ณ ที่ทำการ ต่อมาเมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ทำให้ประชาชนไม่สามารถเดินทางมาติดต่อ ณ ที่ตั้ง กบค. หรือสบจ.ได้ ทำให้ กบค. นำระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน แต่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ยังมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถรองรับการยื่นคำขอรับชำระหนี้พร้อมกันเป็นจำนวนมากได้ ตัวอย่างเช่น ในคดีฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ บริษัทสินมั่นคงประกันภัย จำกัด (มหาชน) ลูกหนี้ที่ยื่นคำขอฟื้นฟูกิจการมีเจ้าหนี้จำนวนมากประมาณเกือบสามแสนราย ในช่วงแรกของการยื่นคำขอรับชำระหนี้เกิดปัญหาระบบล่ม ต้องทำการแก้ไข หลังจากนั้น ได้พบปัญหากรณีต้องยื่นคำขอรับชำระหนี้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากมีประชาชนบางกลุ่มที่ไม่สามารถเข้าถึงระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ ทำให้มีผู้แสวงหาประโยชน์ รับจ้างยื่นคำขอรับชำระหนี้แทนโดยเรียกเก็บเงินจากประชาชนที่ขาดความรู้ความเข้าใจและการเข้าถึงระบบอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร กบค. จึงได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ โดยประสานงานผ่านการประชุมผู้บริหารให้สำนักงานบังคับคดีทั่วประเทศ ช่วยดำเนินการประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุชุมชน และเสียงตามสายไปตามหมู่บ้าน และช่วยรับคำขอจัดส่งให้กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ทำให้เจ้าหนี้สามารถรับรู้ข่าวสารและยื่นคำขอรับชำระหนี้ได้ทันภายในกำหนด

กบค. ได้ประสบปัญหาและอุปสรรคจากการขายทอดตลาดโดยการจำนองติดไป เนื่องจากผู้ซื้อทรัพย์ที่มีเจตนาไม่สุจริตนำทรัพย์ที่ซื้อได้จากการขายทอดตลาดไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ลูกหนี้และบุคคลภายนอก กบค. จึงมีความประสงค์ที่จะพัฒนาปรับปรุง ระเบียบ คำสั่ง และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่งในเรื่องดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการขายทอดตลาดทรัพย์โดยการจำนองติดไป ซึ่งภายหลังการประชุมดังกล่าว กบค. ได้นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาพิจารณาและได้ปรับปรุงคำสั่งกรมบังคับคดีและแนวปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานบังคับคดีที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและเป็นการอำนวยความยุติธรรมให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายในคดีด้วย

ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 1

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2565	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
1. (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี (การไกล่เกลี่ยปี 64 ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้ผลความสำเร็จลดลง)	92 ร้อยละ	92.57	92.41	97.50
2. (มากดี) จำนวนรางวัลจากการพัฒนาการบริการที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก	1 รางวัล/ปี	1	2	9
3. (น้อยดี) ดัชนีชี้วัดหลักนิติธรรม (WJP Rule of law index) ที่ได้อันดับที่ดีขึ้น	ไม่มากกว่าอันดับ 88	84	88	85
4. (มากดี) มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบบังคับคดี	185,000 ล้านบาท	178,246	198,869	226,306
5. (มากดี) ร้อยละของหน่วยงานที่มีพื้นที่ให้บริการตามมาตรฐานการให้บริการ	10 ร้อยละ	10.26	13.67	18.80

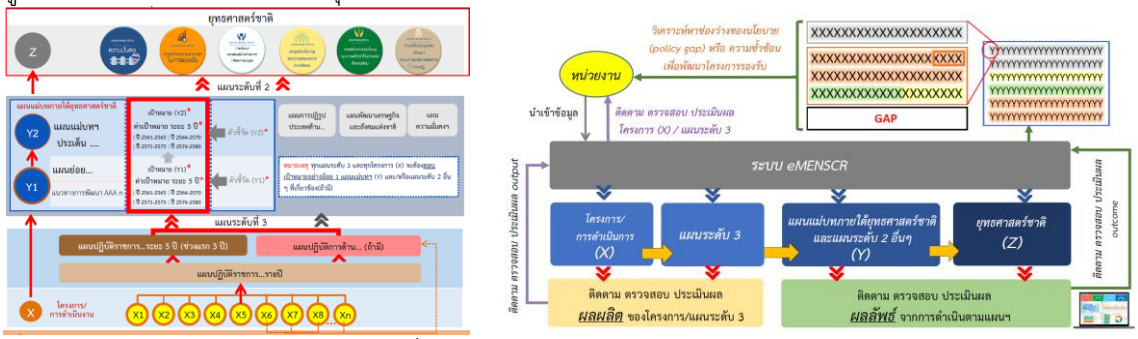
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย และสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง

กบค. รวบรวมข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์การ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การ ด้วยเครื่องมือ 7S McKinsey และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อหาโอกาสและ อุปสรรคในการดำเนินการขององค์การ ด้วยเครื่องมือ PESTLE analysis โดยนำผลการวิเคราะห์ SWOT

Analysis รวมทั้งแนวทางปรับบทบาทจากผู้ปฏิบัติงาน (Operator) เป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาไปสู่ กบค. 4.0 การช่วยเหลือหนี้สินภาคครัวเรือน และการให้ความรู้ด้านกฎหมาย แก่กลุ่มเปราะบาง เป็นต้น มากำหนดกลยุทธ์เชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์การทั้งในรูปแบบเชิงรุก เชิงรับ และเชิงป้องกัน โดยมุ่งเน้นการอำนวยความยุติธรรม ลดความเหลื่อมล้ำให้แก่ประชาชน โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง สร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล เพื่อตอบสนองต่อ ความท้าทาย ความคาดหวัง และความต้องการของประชาชนตลอดจนรับรองสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ กบค. ตามหลักการ PDCA มาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ **โดยมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Plan)** มาจนถึงปัจจุบันโดยใช้กระบวนการ ตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ตามแนวทางของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนองค์การ “บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์การชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ” มีขั้นตอนดังนี้ 1. มองเป้าหมายร่วมกันในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 2 การวิเคราะห์ Gap Analysis เพื่อวางมาตรการแก้สถานการณ์และจัดทำข้อเสนอโครงการที่สำคัญร่วมกัน 3. จัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอโครงการ 4. จัดทำแผนปฏิบัติราชการ 5. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติ 6. ติดตามและประเมินผล ซึ่งการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมบังคับคดี แผนงานโครงการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ตามยุทธศาสตร์ ดังรูปภาพ 2.1-1

รูปภาพ 2.1-1 กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ภายใต้ XYZ Model



กบค. มีการประเมินสถานการณ์เพื่อนำมากำหนดแผนยุทธศาสตร์ผ่านการทบทวนผลการดำเนินการความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในรูปแบบการประเมินสถานการณ์องค์การทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังตารางที่ 2.1-1

ตารางที่ 2.1-1 การประเมินสถานการณ์องค์การ

ปัจจัยในการพิจารณา	ข้อมูล	การวิเคราะห์
1. ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ	- ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ - ผลความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ	Opportunity & Threat Analysis
2. สมรรถนะหลักและขีดความสามารถขององค์กร	- ผลดำเนินงานเทียบกับเป้าประสงค์และคู่แข่ง	Gap Analysis Performance Review
3. ข้อมูลด้านบุคลากร	- ความผูกพันของบุคลากร - ข้อมูลอัตรากำลัง - ข้อมูลอัตราความก้าวหน้าของแต่ละตำแหน่ง	Gap Analysis

ปัจจัยในการพิจารณา	ข้อมูล	การวิเคราะห์
4. การแข่งขันและผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับผู้แข่งขัน	- ดัชนีชี้วัดหลักนิติธรรม (Rule of Law Index) - ศึกษาและรายงานผลตามกรอบ World Bank	Benchmarking Analysis
5. นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี	- การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนโยบายของรัฐบาลด้านเทคโนโลยี	Trend Analysis Strategic Opportunity
6. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	- ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ - ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด	Gap Analysis
7. นโยบายรัฐบาล/รมต./ปลัดกระทรวง/ผู้บริหาร กบค.	- ยุทธศาสตร์ชาติ - นโยบายรัฐบาล/รมต./ปลัดกระทรวง/ผู้บริหาร กบค.	Policy Analysis
8. สถานการณ์ /เหตุการณ์ภายนอก	- พระราชกำหนดการบริหารราชในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 หรือ พรก.ฉุกเฉิน - ประกาศสถานการณ์ฉุกเฉิน และข้อกำหนดออกตาม พรก. ฉุกเฉิน - ผลกระทบทางที่เกิดจากระบบเศรษฐกิจ สังคมที่เกิดจาก Covid - 19 สงครามรัฐเซีย และยูเครน	Policy Analysis
9. กฎหมายต่างที่เกี่ยวข้องๆ	- พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 - พ.ร.บ. การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ - การจัดทำข้อมูลธรรมาภิบาลภาครัฐ	Opportunity & Threat Analysis
10. สิ่งแวดล้อม	- ธุรกิจที่ยั่งยืนหรือธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Business) - SDGs เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน - ข้อมูลความเสียหาย และผลกระทบทางภัยธรรมชาติและภูมิอากาศ	Opportunity & Threat Analysis

จากการวิเคราะห์พบว่า ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของ กบค. คือ 1) การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจชุมชน สังคมอย่างรวดเร็วทำให้ประชาชนตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงทำให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีได้ง่ายขึ้น 2) แนวโน้มของสารสนเทศ 4.0 และ Generation ของคนเป็นความท้าทายความสามารถในการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานเพื่อพัฒนากระบวนการบังคับคดีให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส 3) การเกษียณอายุราชการของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีความเชี่ยวชาญด้านบังคับคดี และ 4) ประชาชนขาดความรู้ด้านกฎหมายบังคับคดีและการเปลี่ยนแปลงภาคธุรกิจที่ส่งผลต่อการมีความเสี่ยงในการเข้าสู่กระบวนการบังคับคดี นำไปสู่การจัดทำแผนด้วย วิสัยทัศน์ “บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์การชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ” และแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) เพื่อให้องค์การมีทิศทางระยะสั้น และระยะปานกลาง รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ในระยะยาวที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ด้วยการกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มีวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงยุติธรรม รวมทั้งข้อสังเกตคณะกรรมาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถยกระดับการให้บริการประชาชนที่รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำ เข้าได้ง่ายทุกที่ ทุกเวลา โดยมีแผนแม่บทดิจิทัลที่นำระบบดิจิทัลมาใช้ปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสร้างโอกาสและส่งเสริมการพัฒนาประเทศ เข้ามามีส่วนหนึ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และสถานการณ์สงครามรัสเซียและยูเครน ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในเกือบทุกสาขา ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงาน อัตราการว่างงานเพิ่มสูงขึ้น เศรษฐกิจไทยหดตัวลงรุนแรง ส่งผลให้สัดส่วนของการเป็นหนี้ครัวเรือนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศสูงขึ้นความสามารถในการชำระหนี้ลดลง กบค. จึงได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์แนวทางการปฏิบัติงานด้านการบังคับคดีและการให้บริการให้มีความเหมาะสม ให้สามารถอำนวยความยุติธรรมให้กับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของ กบค. ด้วยความสะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา

2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ

กบค. มุ่งเน้นการทำงานเชิงรุก ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง สร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุลไปกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดในระดับองค์การ ระดับปฏิบัติการ ระดับประเทศที่สอดคล้องเชื่อมโยงสามารถตอบสนองกับวิสัยทัศน์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความท้าทายขององค์การในทุกด้าน ได้แก่ ด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านทรัพยากรบุคคล รวมถึงการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาจัดทำในรูปแบบแผนระยะสั้น คือ แผนปฏิบัติราชการประจำปีของ กบค. และดำเนินการร่วมกันทุกหน่วยงานและทุกภาคส่วน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง สร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล ผ่านกลยุทธ์ “Change Better To Be LED 5G” เพื่อเป็นการยกระดับศักยภาพกระบวนการบังคับคดี และพัฒนาระบบราชการการบริหารงานภาครัฐให้เป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อการอำนวยความสะดวกและการเข้าถึงการบริการของประชาชนในรูปแบบระบบราชการ 4.0 โดยมีตัวชี้วัดสำคัญประกอบด้วย 1) ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนผู้รับบริการต่อกระบวนการบังคับคดี และ 2) ผลการประเมินสถานะของหน่วยงานเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ผ่านนโยบาย ดังนี้ 1) Growth Mindset พัฒนากรอบความคิดเพิ่มศักยภาพบุคลากร 2) Good Plan & Process วางแผนงานและกระบวนงานที่เป็นเลิศ และสร้างนวัตกรรมการทำงานรูปแบบใหม่ 3) Good Communication & Collaboration เน้นการสื่อสารเชิงรุก สร้างความรับรู้และบูรณาการทำงานร่วมกัน 4) Good Service ยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน และมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการตามมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC) 5) Great Digital Organization พัฒนาสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล แผนระยะกลาง คือ แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) ของ กบค. ภายใต้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม แผนแม่บทย่อย การพัฒนากระบวนการยุติธรรม โดยมีเป้าหมาย “การอำนวยความยุติธรรม มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทั่วถึง เป็นธรรม และปราศจากการเลือกปฏิบัติ”และมีค่าเป้าหมาย คือ คะแนนของ ๔ ปัจจัย ได้แก่ การจำกัดอำนาจรัฐ รัฐบาลโปร่งใสสิทธิขั้นพื้นฐาน ความเป็นระเบียบและความมั่นคง ไม่ต่ำกว่า ๐.๖๕ และแผนระยะยาว คือ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของ กบค. เพื่อสู่เป้าหมาย “ประเทศไทยต้องเป็นประเทศที่น่าลงทุนประเทศหนึ่งในโลก โดยมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลงและกฎหมายล้มละลายที่ได้มาตรฐานสากลและทันสมัย มีกระบวนการดำเนินงานที่สะดวก รวดเร็ว และประหยัด และนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในทุกกระบวนงาน” ภายใต้กรอบดำเนินงาน Easier, Anywhere and Better และยึดมั่นในหลักการดำเนินงาน คือ “ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้” โดยมีตัวชี้วัดสำคัญได้แก่ 1) ร้อยละมูลค่าผลักดันทรัพย์สินออกจากระบบบังคับคดี 2) ร้อยละความเชื่อมั่นในกระบวนการบังคับคดีสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการ 3) คะแนนการประเมินโครงการคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) 4) ร้อยละความสำเร็จของไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี 5) ร้อยละความสำเร็จตามแผนบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น (MOU) ตลอดจนกำหนดนิยามและตัวชี้วัดของวิสัยทัศน์ (Defined) ที่ชัดเจน เพื่อให้วิสัยทัศน์สามารถประเมินผลความก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้อง และมุ่งไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงาน กบค. ได้มีระบบการกำหนดตัวชี้วัดองค์การให้สอดคล้องกับแผนที่กลยุทธ์ตามหลัก Balanced Scorecard รวมถึงนำโอกาสในการปรับปรุงจากระบบ PMQA และผลประเมินตามมาตรา 44 ของสำนักงาน ก.พ.ร. มาปรับปรุงตัวชี้วัดของ กบค.

ให้เป็นระบบมากขึ้น จากนั้นได้พัฒนาเป็น Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) โดยนำ Balanced Scorecard มาพิจารณาร่วมกับแนวคิด Triple Bottom Line ที่คำนึงถึงเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และเพิ่มมิติความยั่งยืนขึ้นมาอีก 1 มิติ โดยมีผลลัพธ์ตามหมวด 7.1

ทั้งนี้ กบค. มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายทั้งทางตรงและทางอ้อม จากสถานการณ์ COVID-19 สงครามรัสเซีย และยูเครน และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ รายได้ลดลง หนี้สินครัวเรือนเพิ่มมากขึ้น ทำให้ กบค. ต้องมีการติดตาม ตรวจสอบสถานการณ์ รวมทั้งศึกษาวิจัย สร้างองค์ความรู้ด้านการบังคับคดี และการไกล่เกลี่ย กระบวนการสื่อสารเสริมสร้างความรู้ เพื่อป้องกันการเข้าสู่กระบวนการบังคับคดีของประชาชนในทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง กบค. จึงจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ตามมาตรฐาน COSO เพื่อลดปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นหรือส่งผลกระทบต่อองค์กรให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนได้หากเกิดการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่าง ๆ ผ่านกลยุทธ์การยกระดับการให้บริการ โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรม เสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม ผ่านกิจกรรม Good Service Idea และ 1 สำนักงาน 1 นวัตกรรม เช่น ผลงานการลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกในการแจ้งเหตุขัดข้องของผู้รับคำสั่งอายัดในสำนวนอายัดของสำนักงานบังคับคดีจังหวัดชัยนาท การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาช่องทางในการสื่อสารและพัฒนาระบบบริหารจัดการคดีให้สามารถดำเนินการได้อย่างทันสถานการณ์รองรับต่อการเปลี่ยนแปลง

2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน

กบค. มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติราชการ (Do) เพื่อขับเคลื่อนแผนลงไปทุกภาคส่วน ดังรูปภาพ 2.3-1 โดยการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ มาตรการอย่างชัดเจนทั้งในระดับกรม สำนัก/กอง และบุคคล เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการในทิศทางเดียวกัน โดยจัดทำแผนปฏิบัติราชการรายปีพร้อมกรอบงบประมาณรวมทั้งคำรับรองการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง และนโยบายรัฐบาล โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้ (1) คณะกรรมการทบทวนแผนปฏิบัติราชการรายปี (พ.ศ. 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติราชการรายปี (พ.ศ. 2565) ของกรมบังคับคดี (2) นำเสนอร่างแผนปฏิบัติการให้ SL พิจารณาหากเห็นชอบจึงจัดถ่ายทอดสู่ระดับสำนัก/กอง หากมีประเด็นต้องพิจารณาเพิ่มเติมจะมอบหมายคณะกรรมการกลับไปดำเนินการใหม่ (3) จัดการประชุมถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการรายปีของกรมบังคับคดีสู่ระดับสำนัก/กอง (4) จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี/คำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล (5) ทบทวนแผนปฏิบัติราชการ/แผนงาน/โครงการให้มีความสอดคล้องกับบริบท นโยบายที่เปลี่ยนแปลงและเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ กบค. ได้ให้ความสำคัญกระบวนการสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ ผ่าน 1) การประชุมผู้บริหาร กบค. เป็นประจำทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการตระหนักรู้ในเรื่องแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งคำรับรองระดับสำนัก/กอง ให้ทุกส่วนงานเข้าใจถึงผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์การในอนาคต พร้อมมอบหมายให้ทุกสำนัก/กอง ไปชี้แจงถ่ายทอดให้บุคลากรทุกระดับในสังกัดทราบ 2) ผู้ตรวจราชการกรมชี้แจงทำความเข้าใจนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่าทุกสำนัก/กอง รับรู้ 3) ผู้อำนวยการแต่ละสำนัก/กอง ใช้การถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการ โดยใช้ระบบ Cascading ตัวชี้วัด และใช้ KPI Matrix เพื่อกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรในกำกับ และ 4) บุคลากรจะนำตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมายมาจัดทำตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อบันทึกในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (PMS) ทำให้บุคลากรรับรู้และมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติราชการไปสู่

การปฏิบัติ รวมถึง กบค. ได้ปรับปรุงฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์เข้าสู่ระบบ Back Office เพื่อให้ทุกส่วนงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในฐานข้อมูลด้านยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่สามารถใช้งานได้พร้อมกัน รวมทั้งการกำกับติดตามผลการสื่อสารและสำรวจข้อมูลต่าง ๆ ของ กบค. ผ่านระบบคลังข้อมูลผู้บริหาร (BI) เพื่อให้การบริหารจัดการมีสะดวก รวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูล ส่งผลให้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์แผนยุทธศาสตร์ ของ กบค. ร้อยละ 96.55

รูปภาพ 2.3-1 การถ่ายทอดนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติ

กบค. ใช้หลักความสมดุล ความจำเป็น และความคุ้มค่ามาเป็นแนวทางกำกับการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ขององค์การเน้นให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การลดต้นทุนเพิ่มความรวดเร็วและสร้างคุณค่าต่อประชาชนมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงการสื่อสารทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การผ่านการทบทวนปรับปรุงแผนแม่บท แผนปฏิบัติการ การสื่อสารการประชาสัมพันธ์ ด้านการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี กรมบังคับคดีปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ โดยเพิ่มช่องทางสื่อสารสมัยใหม่ปรับปรุงเนื้อหาการสื่อสารใช้รูปแบบ Infographic มากขึ้น รวมทั้งการสื่อสารภารกิจขององค์กรผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์ทุกองค์กรทุกช่องทาง ในปี 2565 เพิ่มสื่อประชาสัมพันธ์ คือ Tiktok ซึ่งเป็นสื่อใหม่ที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในปัจจุบันแต่ยังคงดำเนินการควบคู่และพัฒนารูปแบบที่น่าสนใจและเข้าถึงประชาชนได้ง่ายขึ้นและเข้าใจง่าย รวมทั้งการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งกิจกรรมการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องผู้ซื้อทรัพย์ เจ้าหนี้ จำเลย สถาบันการเงิน และหน่วยงานราชการต่าง ๆ เพื่อมาปรับปรุงและแก้ไขในด้านการบังคับคดีของ กบค. ให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องในระดับสากลเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินการในองค์การที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าการบริการสู่ประชาชน

จากแผนระยะกลางและระยะยาวของ กบค. ได้นำมาปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและปรับปรุงแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กบค. โดยแผนปฏิบัติการดิจิทัลมีการปรับปรุงสอดคล้องกับกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (MDES) เพื่อให้สอดรับการพัฒนาสู่ Digitalization กบค. ยังได้วางแผนการใช้ทรัพยากรจากโครงการวิทยากรตัวคูณเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านความรู้การบังคับคดีให้ประชาชนในพื้นที่และทำให้ประชาชนเชื่อมั่นและไว้วางใจใน กบค. ต่อไป ซึ่งการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุผล กบค. มีการขับเคลื่อนโครงการตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนตามนโยบายการอำนวยความสะดวกประชาชน และเสริมสร้างความเชื่อมั่นของการบังคับคดี พัฒนาระบบ e - Service เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่แตกต่างกัน รวมทั้งปรับปรุงช่องทางการติดต่อ หรือประชาสัมพันธ์ของ กบค. ที่หลากหลาย โดยได้ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติให้บริการของสำนักงานบังคับคดีทั่วประเทศ จากแผนยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ กบค. ได้นำมาสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยนำแผนปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กอง และคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับบุคคล มาเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลที่มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรของ กบค. ให้มีความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่องมีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังโดยอบรมบุคลากรที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่

สูงขึ้นและหมุนเวียนงานเพื่อให้มีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย เพิ่มพูนประสบการณ์รองรับ การก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ส่งผลทำให้บุคลากรของ กบค. มีผลประเมิน Core Competency (CC) ความสามารถหลักขององค์กรได้ตามระดับที่คาดหวัง ร้อยละ 99.92

2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล

กบค. มีการติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังจากกำหนดนโยบายต่าง ๆ (Check) ที่สะท้อนมาจากแผนงาน/โครงการหรือการปฏิบัติงานของ กบค. ซึ่งกระบวนการติดตามและประเมินผลเริ่มจากกระบวนการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญ ในการติดตามผลการดำเนินงานผ่านช่องทางการดำเนินงานของ กบค. มีทั้งการประชุมผู้บริหาร กบค. เป็นประจำทุกเดือน และติดตามผ่านการตรวจราชการจากผู้ตรวจราชการกรม คณะกรรมการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณของ กบค. ระบบ Intranet Power BI และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งแต่ละระบบการรายงานผลต่างกันในระดับความสำคัญและระยะเวลาในการเกิดผลการดำเนินงาน เช่น รายงานผลเร่งรัดการใช้จ่ายงบลงทุนทุกวันศุกร์ของสัปดาห์ ผลดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เป็นรายเดือนช่วงเวลารายไตรมาส ราย 6 เดือน และรายปี อย่างไรก็ตาม กบค. จะดำเนินการวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงาน ทุก ๖ เดือน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ แผนงานโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตัวชี้วัด รวมทั้ง ให้สอดคล้องกับนโยบายสำคัญ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลกระทบขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เช่น ผลการผลักดันทรัพย์สินของส่วนงานต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จะทำการวิเคราะห์รวมกับปัจจัยอื่นๆ เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตหากวิเคราะห์แล้วพบว่าจะไม่สามารถบรรลุได้ตามเป้าหมาย จะมีการเร่งสั่งการให้ปรับปรุงกิจกรรม แผนงานเพื่อให้ผลการดำเนินการเป็นไปเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้หากผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถยกระดับเป็นนวัตกรรมการให้บริการเพื่อตอบสนองในเรื่องการอำนวยความสะดวกให้ประชาชน กบค.จะนำมาพิจารณาหางบประมาณสนับสนุนให้ยกระดับเป็นนวัตกรรมองค์การ รวมทั้งประเมินเทียบกับเป้าหมายของวิสัยทัศน์ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินของ กบค. เป็นไปตามแผนที่วางไว้ รวมทั้ง กบค. ยังมีระบบ Dashboard เพื่อใช้สนับสนุนข้อมูลให้ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลในการติดตามและเพื่อตัดสินใจกรณีผลดำเนินงานตามภารกิจด้านการบังคับคดี แผนงานโครงการ มีผลดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายหรือไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ได้แบบเรียลไทม์ (Real Time) อีกทั้งสามารถวางแผนเลือกใช้ข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อวางยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และ การดำเนินงาน สำหรับองค์กรใช้ข้อมูลและสารสนเทศ สำหรับการวัดผลการดำเนินการและการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้งในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ในอนาคต นอกจากนี้ กบค. รวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์จากรายงานผลการดำเนินงานและผลการวิจัยองค์กรประกอบการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตจากสภาวะแวดล้อมและภาวะเศรษฐกิจ เพื่อให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงแผนในเชิงรุกและเกิดผลลัพธ์ที่ดีในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนส่งผลกระทบในวงกว้าง (Big Impact) เช่น มีการรายงานและวิเคราะห์สถานการณ์ให้กับกลุ่มไลน์ผู้บริหาร ทุกวันหากเกิดปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องผู้บริหารจะทำการสั่งการเพื่อรับมือกับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่เกิดขึ้น คาดการณ์ผลการดำเนินงานรวมทั้งนโยบายรัฐบาล แนวโน้มความต้องการและความคาดหวังของประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาปรับแผนปฏิบัติการ แผนงาน/โครงการ รวมทั้งตัวชี้วัดเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Act) กบค. ยังได้มีการเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยได้จัดทำแผนรับมือและป้องกันภาวะฉุกเฉินทางไซเบอร์มีการ

ซ้อมและปรับปรุงวิธีการรับมือเป็นประจำทุกปี มีการจัดทำแผนรองรับภาวะฉุกเฉินการเตรียมความพร้อมของระบบปฏิบัติการและระบบสารสนเทศในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติในกรณีภัยพิบัติเรื่องแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ผลจากการกำกับ ติดตาม ทั้งในระดับกรม สำนัก/กอง และบุคคล อย่างมีประสิทธิภาพทำให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์บรรลุผลลัพธ์การดำเนินงานตามตารางที่ 2.4-1

ตารางที่ 2.4-1 ผลลัพธ์การดำเนินงานของหมวด 2

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2565	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
1. ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์แผนยุทธศาสตร์	ร้อยละ 80	75	75	96.55
2. จำนวนของสำนวนคดีแพ่งและคดีล้มละลายที่ดำเนินการแล้วเสร็จ	350,000 เรื่อง	332,860	342,000	368,152
3. ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี	ร้อยละ 80	92.57	92.41	98.26
4. มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบบังคับคดี	200,000 ลานบาท	178,246	198,869	226,306

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

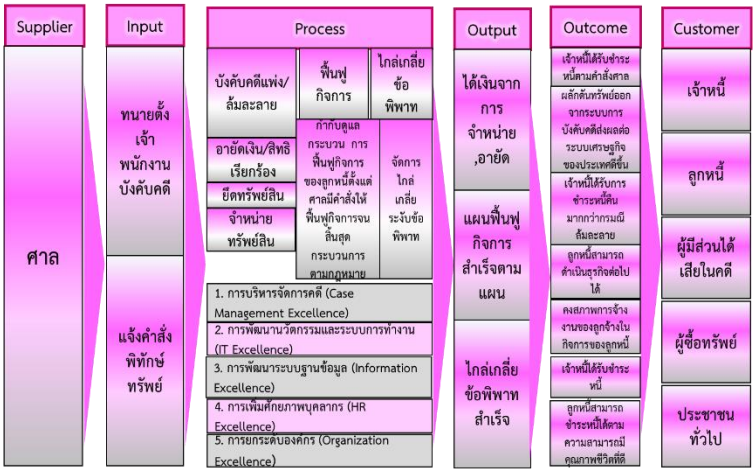
3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง

กบค. มีการวิเคราะห์กลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยเครื่องมือ Value Chain Network **ดังรูปภาพ 3.1-1**

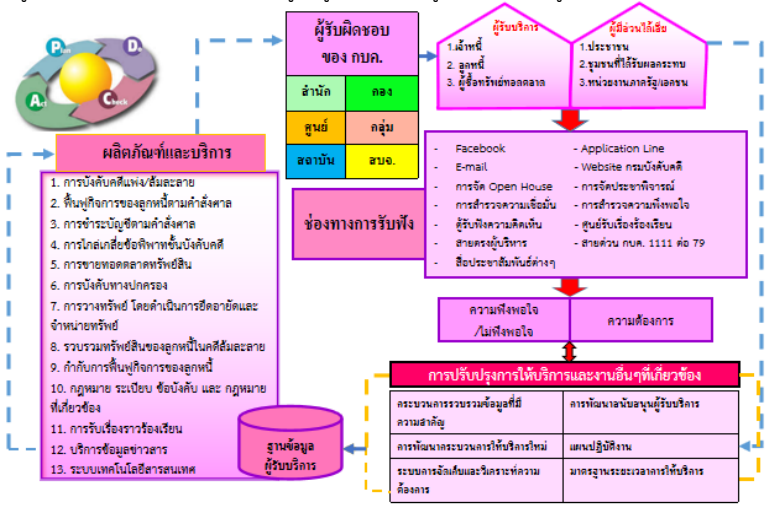
โดยกำหนดหน่วยงานกำกับและให้นโยบาย คือ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ด้านกำกับดูแลบุคลากร ได้แก่ สำนักงาน ก.พ. กำกับดูแลการปฏิบัติงาน สำนักงาน ก.พ.ร. และด้านกำกับดูแลธรรมาภิบาล ได้แก่ สำนักงานป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ สำนักงานป้องกันและปราบปรามทุจริตในภาครัฐ และผู้ตรวจราชการแผ่นดิน

ผู้รับบริการของ กบค. คือ เจ้าหนี้ ลูกหนี้ ผู้ซื้อทรัพย์ และผู้มีส่วนได้เสีย (ประชาชน/ชุมชนที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบจากการบังคับคดี หน่วยงานภาครัฐ กลุ่มนายจ้างหรือผู้มีอำนาจทำการแทน)

รูปภาพ 3.1-1 รูป Value Chain Network



รูปภาพ 3.1-2 การรับฟังและเรียนรู้ข้อมูลสารสนเทศ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กบค. คือ ครอบครัว ประชาชน ลูกจ้างของกิจการต่างๆ ที่ศาลมีคำสั่งให้ล้มละลาย ฯลฯ

ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการให้บริการ คือ ประชาชน/ชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากภารกิจ กบค. ผู้รับบริการในอนาคต ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคดี และกลุ่มเปราะบาง ประกอบด้วย หนี้รายย่อย หนี้เกษตรกร หนี้บัตรเครดิต หนี้ SMEs หนี้ กยศ. หนี้ประกันโควิด (รูปภาพ 3.1-1) ปรับ Process และ Outcome

หน่วยงานคู่ความร่วมมือ คือ ศาล (ส่วนราชการที่ส่งมอบงานต่อกัน) หน่วยงานราชการส่วนกลาง (กระทรวง/กรมที่ปฏิบัติงานร่วมกันในการให้บริการ) สถาบันการเงิน สมาคมผู้ประเมินค่าทรัพย์สิน สภาหอการค้า/สภาอุตสาหกรรม/สมาคมธนาคารไทย/สภาทนายความ คปภ.

หน่วยสนับสนุนทรัพยากรให้องค์กร คือ สำนักงบประมาณ สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม

จากนั้นได้นำมาสู่การกำหนดสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน ผ่านกระบวนการการรับฟังและเรียนรู้ข้อมูลสารสนเทศ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังรูปภาพ 3.1-2

โดยวิธีการกำหนดจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะพิจารณาตามภารกิจตามกฎหมาย คือ อำนวยความยุติธรรมให้แก่คู่ความทั้งสองฝ่ายและคำนึงถึงภารกิจและวิสัยทัศน์เพื่อนำมาวิเคราะห์และตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของแต่ละกลุ่มผู้รับบริการ ดังตาราง 3.1-1

ตาราง 3.1-1 ตารางวิเคราะห์ ความต้องการ ความคาดหวัง และการให้บริการที่ตอบสนองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนงาน	ผู้รับบริการ	ความต้องการ	ความคาดหวัง
การบังคับคดี (แพ่ง,ล้มละลาย)	- เจ้าหนี้	- ได้รับชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว	1. ความรวดเร็ว 2. การบริการที่เป็นเลิศ 3. ความโปร่งใส เป็นธรรม 4. ความเสมอภาคในการให้บริการ 5. ความเข้าใจ ในกระบวนการ
	- ลูกหนี้	1.ชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรม 2.บริการที่เป็นมาตรฐาน	1. ความรวดเร็ว 2. การบริการที่เป็นเลิศ 3. ความโปร่งใส เป็นธรรม 4. ความเสมอภาคในการให้บริการ 5. ความเข้าใจ ในกระบวนการ
	- ผู้มีส่วนได้เสียในคดี	- มีผลกระทบน้อยที่สุด	1. ความรวดเร็ว 2. ความสะดวก
	- ผู้ซื้อทรัพย์	1. ถูกต้อง รวดเร็ว สะดวก 2. บริการที่เป็นมาตรฐาน	1. ความรวดเร็ว 2. ความถูกต้อง 3. ความเสมอภาคในการให้บริการ 4. ความเป็นธรรม ความโปร่งใส
	- เจ้าหนี้สถาบันการเงิน	- ได้รับชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว	1.ความรวดเร็ว 2.การบริการที่เป็นเลิศ 3.ความโปร่งใส เป็นธรรม 4.ความเสมอภาคในการให้บริการ
	- เจ้าหน้าที่หน่วยงานของรัฐ	- ได้รับชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว	1. ความรวดเร็ว 2. การบริการที่เป็นเลิศ 3. ความโปร่งใส เป็นธรรม 4. ความเสมอภาคในการให้บริการ 5. ความเข้าใจ ในกระบวนการ
	- เจ้าหนี้	- ได้รับการชำระหนี้	- ได้รับชำระหนี้เป็นจำนวนมากที่สุดและรวดเร็วที่สุด

การบังคับคดีการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	- ลูกหนี้	- ดำเนินกิจการต่อไปได้	- สามารถตกลงชำระหนี้ให้กับเจ้าหนี้ได้ในลักษณะที่เหมาะสมกับการดำเนินกิจการต่อไปในอนาคต
	- เจ้าหนี้สถาบันการเงิน	- ได้รับชำระหนี้	- ได้รับชำระหนี้เป็นเงินจำนวนที่สอดคล้องกับลักษณะกิจการของสถาบันการเงิน
	- เจ้าหน้าที่หน่วยงานของรัฐ	- ได้รับชำระหนี้	- ได้รับชำระหนี้ตามสิทธิที่กฎหมายกำหนด
การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	- เจ้าหนี้	- เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้	- เจ้าหนี้ ลูกหนี้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วยความพึงพอใจ สะดวกรวดเร็วและเป็นธรรม ลดปัญหาหนี้สิ้น ลูกหนี้ไม่ถูกบังคับคดี เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้
	- ลูกหนี้	- ลูกหนี้ชำระหนี้ตามความสามารถ	
	- ผู้มีส่วนได้เสียในคดี	-ได้เจรจาไกล่เกลี่ยด้วยความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย	
	- เจ้าหนี้สถาบันการเงิน	- เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้	

เพื่อให้การตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปอย่างตรงจุด และขับเคลื่อนผลการดำเนินงานของกรมบังคับคดีบรรลุเป้าหมาย และจัดทำแผนแม่บทแผนปฏิบัติการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ของกรมบังคับคดี เป็นแผนที่มีรอบระยะเวลาการพัฒนา 5 ป เริ่มตั้งแต่ปงบประมาณ พ.ศ. 2562 จนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยกำหนดให้มีระบบการติดตาม การดำเนินงานทุกปีเพื่อทบทวนแผนปฏิบัติการด้านการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญของกรมบังคับคดี ดังรูปภาพ 3.1-3

รูปภาพ 3.1-3 แผนปฏิบัติการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ของกรมบังคับคดี

กบค. ได้นำข้อมูลมาปรับปรุงการให้บริการด้านกระบวนการบังคับคดีแพ่ง/ล้มละลาย บริการด้านกระบวนการฟื้นฟูกิจการ และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการมากขึ้น และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID – 19) กบค. ได้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบังคับคดีและการให้บริการให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เหมาะสม และสามารถอำนวยความยุติธรรมกับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบังคับคดีให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบ e – Filing ทั่วประเทศ จำนวน 117 หน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของ กบค. ด้วยความสะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา

3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน

กบค. มีระบบการติดตามคุณภาพการให้บริการผ่านแบบสำรวจความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจและค้นหาความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีอยู่ในทุกจุดพื้นที่การให้บริการบังคับคดี และมีการสำรวจความเชื่อมั่นจากภาคประชาชน ด้วยการสัมภาษณ์ สนทนากลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มลูกหนี้ครัวเรือน กลุ่มหนี้บัตรเครดิตและกลุ่มหนี้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ) และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหรือบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการให้สามารถตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น และการใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลด้วยแบบสำรวจ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ผ่านทางช่องทางการรับฟังและให้บริการ

ตามที่กล่าวในข้อ 3.1 และนำข้อมูลที่ได้จากรับฟังและเรียนรู้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ความต้องการ/ความคาดหวัง และผลสำรวจความเชื่อมั่น รวมกับช่องทางต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบจุดเด่น/จุดที่ควรปรับปรุง/และข้อเสนอแนะของผู้รับบริการและใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ พัฒนาระบบงาน และการบริการ ทั้งนี้ ได้ปรับปรุงกระบวนการประเมินผลความพึงพอใจ การวิเคราะห์กระบวนการสำรวจให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน กำหนดรูปแบบและวางแผนการดำเนินงาน เพื่อหาวิธีการปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์ให้เหมาะสมและทันสมัยกับการให้บริการ รวมทั้งนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพัฒนากระบวนการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนติดตามผลการปรับปรุงวิธีการสำรวจความพึงพอใจ รวมทั้งมีการติดตามเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันท่วงทีและนำไปใช้ในการดำเนินการ โดยจัดให้มีแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นผู้รับบริการ เพื่อติดตามและประเมินผลการให้บริการ รวมถึงทบทวนกระบวนงานการให้บริการ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการปรับปรุง/แก้ไขปัญหาเชิงรุก ซึ่งจากสำรวจความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจและความผูกพัน พบว่ากระบวนการขายทอดตลาด ที่เป็นการผลักดันทรัพย์สินเพื่อให้คดีแล้วเสร็จเป็นกระบวนการที่ได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการ และมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงให้คดีมีการดำเนินการจนแล้วเสร็จเร็วขึ้น กบค. จึงได้จัดให้มีการประชุมร่วมรับฟังความคิดเห็นกับผู้ที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย พบข้อมูลที่บ่งชี้ปัญหาเกิดจากกระบวนการขายทอดตลาดทรัพย์โดยการจำนองติดไป กบค. จึงได้มอบหมายให้คณะทำงานร่วมกันศึกษาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขด้วยการออกเป็นคำสั่งกรมบังคับคดี ที่ 22/2566 เรื่องปฏิบัติงานเกี่ยวกับการยึดทรัพย์ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการยึดทรัพย์ ขับไล่ รื้อถอน ยึดถือเป็นข้อปฏิบัติ และเร่งรัดในการดำเนินการตามนโยบาย 5 G ดังนี้ 1) Growth Mindset พัฒนากรอบความคิดเพิ่มศักยภาพบุคลากร 2) Good Plan & Process วางแผนงานและกระบวนงานที่เป็นเลิศ 3) Good Communication & Collaboration เน้นการสื่อสารเชิงรุก สร้างความรับรู้และบูรณาการทำงานร่วมกัน 4) Good Service ยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน โดยพัฒนาต่อยอดและยกระดับการให้บริการประชาชนอย่างต่อเนื่องผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) และศูนย์บริการร่วม (One Stop Service) มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการตามมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC) 5) Great Digital Organization พัฒนาสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาพัฒนาระบบสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

รูปภาพ 3.2-1 LED Service Excellence Model

กบค. พัฒนากระบวนการให้บริการตามแผนยุทธศาสตร์ โดยในปี พ.ศ. 2565 ได้ขับเคลื่อนแผนแม่บทแผนปฏิบัติการการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ ด้านการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี ทำให้มีผลคะแนนความพึงพอใจจากผู้มารับบริการที่ร้อยละ 94.54 จากนั้นยังได้มีการยกระดับโครงการ LED Brand Ambassador ให้กับสำนักงานบังคับคดีทั่วประเทศ จำนวน 117 แห่ง เพื่อร่วมโครงการสร้างบุคลากรต้นแบบในการให้บริการมีบุคลากรต้นแบบด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในด้านการบริการแก่ประชาชน นอกจากนี้ในปี พ.ศ. 2565 ยังคงอยู่ในช่วงเฝ้าระวังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 กบค. ได้นำผลจากการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าผู้รับบริการยังไม่ได้รับความสะดวกในการติดต่อ

ราชการ กบค.จึงได้นำผลสำรวจมาพัฒนาการให้บริการในรูปแบบออนไลน์ขนานไปกับการให้บริการรูปแบบปกติ เช่น 1) การยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ 2) การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีผ่านระบบ Session Call 3) ระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ e – Filling 4)การลงทะเบียนซื้อทรัพย์ล่วงหน้า เพื่อสอดรับกับการดำเนินการตามแนววิถีชีวิตใหม่ (New Normal) 5) การประชุมเจ้าหนี้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Meeting) 6) ระบบการลงมติพิจารณาแผนฟื้นฟูกิจการทางอิเล็กทรอนิกส์ (LED Vote)

ผลจากการสำรวจความเชื่อมั่นฯโดยวิธีการสุ่มสัมภาษณ์ลูกหนี้และเจ้าหนี้ที่เข้าไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีที่ศูนย์ไกล่เกลี่ยผ่านระบบ Session Call และสำนักงานบังคับคดีโดยวิธีการไกล่เกลี่ย ข้อพิพาทแบบปกติ พบว่าลูกหนี้และเจ้าหนี้มีความพึงพอใจร้อยละ 90 จากเป้าหมายร้อยละ 80 โดยเฉพาะการได้รับความสะดวกไม่ต้องเดินทางมาติดต่อที่กรมบังคับคดี ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย และเป็นการหลีกเลี่ยงที่เสี่ยงการติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID – 19)

3.3 การสร้างนวัตกรรมการบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะ

กบค. มีการยกระดับนวัตกรรมการให้บริการที่มีความคล่องตัว เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถออกแบบการบริการตามความต้องการเฉพาะบุคคลได้ ซึ่งในปีงบประมาณ 2564 ในด้านการบังคับคดีแพ่ง นอกจากเจ้าหนี้ลูกหนี้ในคดีแล้ว ยังมีผู้รับบริการกลุ่มผู้รับคำสั่งอายัด ที่เป็นหน่วยงานนายจ้างของลูกหนี้ ทั้งกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก ไปจนกระทั่งนายจ้างที่เป็นบุคคลธรรมดา ซึ่งความต้องการในการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับลูกหนี้ มีแตกต่างกัน เช่น กลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ ต้องการแจ้งรายละเอียดผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มบริษัทขนาดกลาง ขนาดเล็ก และบุคคลธรรมดา ต้องการแบบฟอร์มมาตรฐานในการแจ้งข้อมูลที่ง่าย สะดวก ไม่ต้องลงทุนและเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม สบจ.ชัยนาท ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดของ กบค. ได้ลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกในการแจ้งเหตุขัดข้องให้กับผู้รับคำสั่งอายัด โดยได้จัดทำแบบแจ้งเหตุขัดข้องในการนำส่งเงินอายัดและส่งไปพร้อมกับหนังสือแจ้งอายัด เนื่องจากเดิมหากมีเหตุขัดข้องในการนำส่งเงินอายัด ผู้รับคำสั่งอายัดจะต้องแจ้งเหตุขัดข้องนั้นต่อเจ้าพนักงานบังคับคดีเป็นหนังสือ ดังนั้น เมื่อ กบค. นำนวัตกรรมการลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกในการแจ้งเหตุขัดข้องดังกล่าวมาใช้ ส่งผลให้เกิดความสะดวกแก่ผู้รับคำสั่งอายัด ไม่ต้องจัดพิมพ์หนังสือแจ้งเหตุขัดข้องแต่สามารถกรอกข้อมูลในแบบแจ้งเหตุขัดข้องและส่งกลับมายังเจ้าพนักงานบังคับคดีได้ทันที เป็นการลดขั้นตอน ในการพิมพ์หนังสือแจ้งเหตุขัดข้องของผู้รับคำสั่งอายัด ผู้รับคำสั่งอายัดจึงสามารถดำเนินการแจ้งเหตุขัดข้องได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว เป็นการลดขั้นตอนและระยะเวลาจากการดำเนินการในสำนวนอายัดให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วขึ้น รวมทั้งเป็นการลดปริมาณกระดาษอีกด้วย ต่อมาในปีงบประมาณ 2565 กบค. ได้ขยายผลให้อีก 86 หน่วยงานนำไปใช้ในการปฏิบัติ และอีก 31 หน่วยงานนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน รวมทั้งสิ้น 117 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 100

กบค. ได้พัฒนาบริการด้านการบังคับคดีล้มละลายแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One Solution) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในการติดต่อราชการ โดยประชาชนมีทั้งนิติบุคคล และบุคคลธรรมดา ซึ่งนิติบุคคลมีกลุ่มทนายความผู้รับมอบอำนาจมาติดต่อ ผู้รับบริการกลุ่มนี้ มีความรู้ขั้นตอนกฎหมาย สามารถติดต่อประสานงานได้ แต่บุคคลธรรมดา ซึ่งไม่มีความรู้กฎหมาย ต้องติดต่อประสานงานหลายหน่วยงานทั้งฝ่ายคำคู่ความ กองบังคับคดีล้มละลาย และกองบริหารการคลัง สร้างความสับสนและเสียเวลาในการติดต่อประสานงาน กบค. จึงมีการปรับปรุงกระบวนการด้านการบังคับคดีล้มละลายในการให้บริการทั้งในส่วนการติดต่อกับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ หรือในส่วนงานการเงินและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับคดีล้มละลาย เช่น การวางเงินต่าง ๆในคดีล้มละลาย การจ่ายค่าเลี้ยงชีพ การตรวจ

รับรองบัญชี การรับเงินส่วนแบ่งหรือเงินส่วนได้ในคดีล้มละลายโดยเบ็ดเสร็จในจุดเดียว พบว่าร้อยละ 83.2 ผู้รับบริการได้รับความสะดวก และพึงพอใจในรูปแบบ One Solution ในปี 2565 จึงได้ขยายผลไปสู่กองบังคับคดีล้มละลาย 5 และจากการรับฟังความคิดเห็นกลุ่มผู้รับบริการ ลูกหนี้คดีล้มละลาย ที่มีความประสงค์ขอเดินทางออกนอกราชอาณาจักร ซึ่งต้องเดินทางมารับบริการที่กรมบังคับคดี มีความไม่สะดวก กบค จึงพัฒนาให้บริการการบังคับคดีล้มละลาย โดยพัฒนาช่องทางการยื่นคำร้องของเดินทางออกนอกราชอาณาจักรทางอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งประชาชนไม่ต้องเดินทางรับบริการด้วยตนเอง กบค. จะดำเนินการประสานแจ้งไปยังสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และกรมการกงสุล กระทรวงการต่างประเทศ และส่งสำเนาเข้าในระบบบังคับคดีล้มละลาย ซึ่งกรมบังคับคดีมีแผนที่จะพัฒนาเป็นรูปแบบเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ต่อไป

กบค. ได้พัฒนาการให้บริการด้านการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ โดยร่วมกับ ลูกหนี้ ผู้ทำแผน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ เช่น เจ้าหนี้คดีบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) มีหลายกลุ่ม ทั้งเจ้าหนี้ต่างประเทศ ทั้งบุคคลธรรมดาที่เป็นคนไทย และคนต่างชาติ กลุ่มที่ซื้อตั๋วเครื่องบิน กลุ่มเจ้าหนี้ที่เป็นพนักงานของบริษัท และนิติบุคคลที่เป็นคู่สัญญาการค้า การออกแบบบริการให้กับกลุ่มต่าง ๆ จึงต้องพัฒนากระบวนการเพื่อให้รองรับความต้องการของเจ้าหนี้ในทุกกลุ่ม ที่ต้องยื่นคำขอรับชำระหนี้ ให้สะดวกรวดเร็ว กบค. จึงพัฒนาระบบการยื่นคำขอรับชำระหนี้ ที่มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ พร้อมคำแนะนำในการกรอกข้อมูลอย่างละเอียดเพื่อให้บริการกลุ่มเจ้าหนี้ต่าง ๆ พร้อมมีการจัดทำ VDO แนะนำการใช้งาน 2 ภาษา ประชาสัมพันธ์ผ่าน Social Network และส่ง e-Mail ไปยังกลุ่มเจ้าหนี้ต่าง ๆ รวมถึงจัดระบบ Call Center และจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ที่สามารถสื่อสารได้ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ในการให้คำแนะนำช่วยเหลือเจ้าหนี้ในการยื่นคำขอรับชำระหนี้ ในส่วนของเจ้าหนี้ที่เป็นพนักงานบริษัทการบินไทย กบค. มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในเงื่อนไขการยื่นคำขอรับชำระหนี้เพื่อให้สามารถดำเนินการจัดประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนฟื้นฟูได้ตามกำหนด การจัดประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนฟื้นฟูกิจการกรมบังคับคดีได้พัฒนาระบบการลงมติผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยเจ้าหนี้สามารถลงมติในการประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนได้ทางแอพพลิเคชั่น LED Vote ทั้งทางโทรศัพท์มือถือ หรือผ่านทางเว็บไซต์ ทำให้สามารถประมวลผลและแสดงผลมติได้แบบ Real time ซึ่งความถูกต้องแม่นยำและน่าเชื่อถือกว่าการปฏิบัติงานในรูปแบบเดิม สามารถรองรับการประชุมเจ้าหนี้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Meeting) แทนการเดินทางมาติดต่อที่กรมบังคับคดี ซึ่งจากการดำเนินการในช่วงปี 2563 – 2566 เจ้าหนี้ทสามารถยื่นคำขอรับชำระหนี้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 305,736 ราย รวมจำนวนทุนทรัพย์ 660,873,083,286.04 มีเจ้าหนี้เข้าร่วมประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ทางอิเล็กทรอนิกส์ 15,898 ราย เจ้าหนี้ คู่ความ ผู้มีส่วนได้เสีย ในคดีฟื้นฟูกิจการ ได้รับบริการที่รวดเร็วขึ้น ลดขั้นตอนในการดำเนินการ ลดความผิดพลาดในขั้นตอนการดำเนินงาน และได้รับความสะดวกในการติดต่อ ยื่นคำขอรับชำระหนี้ และประชุมเจ้าหนี้ทางอิเล็กทรอนิกส์ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในกระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้

กบค. ได้พัฒนาการให้บริการ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตอบสนองความต้องการและสืบเนื่องจากสถานการณ์การการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้ส่งผลกระทบต่อการว่างงาน การขาดรายได้ การผิดนัดชำระหนี้ นำไปสู่การฟ้องร้องบังคับคดี รัฐบาลจึงได้ประกาศให้ปี 2565 เป็นปีแห่งการแก้หนี้ภาคครัวเรือน มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาหนี้ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มหนี้ กบค.ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการแก้ไขปัญหาหนี้ดังกล่าว จึงได้มีนโยบายด้านการอำนวยความยุติธรรม ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ในมิติการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาหนี้สินของประชาชน ด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทหรือการระงับข้อพิพาท ได้แก่หนี้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อ

การศึกษา (กยศ.) หนี้เช่าซื้อรถยนต์และรถจักรยานยนต์ หนี้บัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล โดยทำให้เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้ และลูกหนี้สามารถชำระหนี้ได้ ลดการฟ้องคดี เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน กรณีประสงค์ขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมีข้อจำกัดของเจ้าหนี้และลูกหนี้หรือผู้มีส่วนได้เสียจะต้องเดินทางมายัง กบค. หรือ สบจ. ทั่วประเทศ โดยได้ยกระดับการให้บริการด้วยการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางในการบริการให้กับประชาชนเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ประหยัด โดยประชาชนสามารถยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยผ่านระบบยื่นคำร้องไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางระบบอิเล็กทรอนิกส์ทางเว็บไซต์กรมบังคับคดี www.led.go.th และสามารถเข้าร่วมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในรูปแบบออนไลน์ โปรแกรม Session Call หรือ Zoom ได้ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ลูกหนี้ไม่ต้องมาติดต่อด้วยตนเอง ประหยัดเวลา ไม่มีค่าใช้จ่าย ลูกหนี้และเจ้าหนี้ได้เจรจาไกล่เกลี่ยกัน มีผู้ไกล่เกลี่ยของกรมบังคับคดีเป็นคนกลางในการเจรจาเสมือนหนึ่งอยู่ในห้องไกล่เกลี่ยของกรมบังคับคดี ดังจะเห็นได้ว่าการไกล่เกลี่ยออนไลน์ ผ่านระบบแอปพลิเคชั่น Session Call หรือ Zoom เจ้าหนี้และลูกหนี้ที่เข้าใช้บริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นในปี 65 ร้อยละ 93.07 การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทสามารถช่วยเหลือเจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้ ลูกหนี้ได้ชำระหนี้ตามความเหมาะสมกับรายได้เป็นทางเลือกที่เพิ่มโอกาสในการแก้ปัญหาหนี้สิน รวมถึงมีการพัฒนาศักยภาพในการให้บริการประชาชนไปในทิศทางที่ดีขึ้น การนำนวัตกรรมอิเล็กทรอนิกส์เข้ามายกระดับการให้บริการตอบสนองความต้องการ ทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว เป็นธรรม ประหยัดเวลา และไม่เสียค่าใช้จ่าย ทำให้ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดีในปี 2565 ดำเนินการได้ร้อยละ 97.50

3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์

กบค. ได้มีการกำหนดกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนผ่านช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนหรือเรื่องร้องทุกข์ที่หลากหลาย และเข้าถึงง่าย ดังนี้ 1.) ระบบ e-Petition 2.) Line open chat ของหน่วยงานทั่วประเทศ 3.) โทรศัพท์ สายด่วน 1111 ต่อ 79 4.) ระบบรับเรื่องร้องทุกข์ของประชาชนทาง website Facebook 5.) จดหมายและจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และ 6.) เดินทางมาร้องเรียนด้วยตนเอง ซึ่งมีมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจน เข้าใจง่าย รวมทั้งมีการเผยแพร่มาตรฐาน/กระบวนการการจัดการข้อร้องเรียนต่อสาธารณะทางเว็บไซต์และศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารของ กบค. โดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (ระบบ e-Petition) มาสนับสนุนในการทำงานและรวบรวมข้อมูล ทำให้มีการตอบสนองกลับต่อเรื่องร้องเรียนหรือร้องทุกข์ได้ทันท่วงที กล่าวคือ เมื่อสำนักงานใดได้รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ เช่น ขอให้ชะลอการขายทอดตลาด ขอทำการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ขอให้ปรับปรุงพฤติกรรมเจ้าหน้าที่ เป็นต้น สำนักงานที่เกี่ยวข้องสามารถที่จะเข้าไปให้ความช่วยเหลือ เยียวยา หรือสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมจากผู้ร้องเรียนได้ทันที หรือกรณีเป็นเรื่องเร่งรัดติดตามความคืบหน้าในคดี การอำนวยความสะดวก ปรึกษาปัญหากฎหมายเบื้องต้น ทางศูนย์บริการรับเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานเลขานุการกรม ก็จะทำการประสานงานหาข้อมูลและทำความเข้าใจแก่ผู้ร้องเรียนทันทีโดยไม่จำเป็นต้องให้สำนักงานที่ถูกร้องเรียนเป็นผู้ดำเนินการ และยังสามารถติดตามขั้นตอนความคืบหน้าของเรื่องร้องเรียน โดยนำเลข (e-Tracking) และเข้าไปสอบถามในระบบ e-Petition ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้น ๆ สามารถที่จะติดตามผลแจ้งผลให้แก่ผู้ร้องเรียนทราบได้โดยตรง โดยไม่จำเป็นต้องโทรศัพท์หรือเดินทางมายังกรมบังคับคดีเพื่อติดต่อสอบถามแต่อย่างใด และสามารถนำข้อมูลการร้องเรียนรายงานให้ผู้บริหารรับทราบแบบ Real-Time เช่น การร้องเรียนการให้บริการ ณ จุดบริการส่วนหน้าล่าช้าเมื่อได้รับข้อร้องเรียนระบบจะแจ้งให้ผู้ร้องเรียนรับทราบผ่านโทรศัพท์/อีเมล์ ภายใน 15 วัน จากนั้นมีการสอบสวนหาข้อเท็จจริง พบว่าการสื่อสารกระบวนการให้บริการ ณ จุดบริการส่วนหน้าไม่ชัดเจน ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจ สำนักงานจึงได้ปรับปรุงและซักซ้อมการให้บริการ ทบทวนการอำนวยความสะดวก จัดทำขั้นตอนการให้บริการในรูปแบบอินโฟกราฟิกรวมทั้งอบรมพัฒนาบุคลากรในสำนักงาน

ให้ตอบคำถามเบื้องต้นเกี่ยวกับการให้บริการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จากนั้นได้แจ้งการปรับปรุงให้ผู้ร้องเรียนได้ทราบข้อเท็จจริงและการแก้ไข รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบ โดยแนวทางแก้ไขและวิธีการแก้ไขถูกจัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่และสื่อสารให้สำนักงานอื่นได้นำไปปฏิบัติ ผ่านคู่มือมาตรฐานการให้บริการ ในระบบ Intranet หัวข้อ KM องค์ความรู้ โดยการจัดการข้อร้องเรียนสามารถติดตามขั้นตอนความก้าวหน้าได้จากระบบ e-Petition และในระบบ e-Petition ได้มีการจัดเก็บข้อมูลข้อร้องเรียนร้องทุกข์ แยกเป็นหัวข้อร้องเรียน และจัดเก็บเป็นสถิติ ซึ่งสามารถนำไปวิเคราะห์ข้อบกพร่อง ผิดพลาด ในการทำงาน เพื่อที่จะได้บริหารจัดการและปรับปรุงการให้บริการของ กบค. ได้ต่อไป

กบค. ได้ดำเนินงานเชิงรุก ในการป้องกันข้อร้องเรียนที่จะเกิดขึ้นด้วยการใช้แนวทางการบริหารจัดการองค์กรตามหลักการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ITA ในหมวดการวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกในตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร และตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบงาน ภายใต้ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร ผลการดำเนินงาน กบค. ได้รับรางวัลชมเชย NACC Integrity Award 3 ปีซ้อน ระหว่าง 2562 – 2563 และในปี 2563 กรมบังคับคดีได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส NACC Integrity Award โดยกรมบังคับคดีเป็น 1 ใน 7 องค์กร และเป็นหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานเดียวที่รับรางวัลองค์กรโปร่งใสจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)โดยมีประเด็นที่ต้องปรับปรุงในเรื่องการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน ในปี 2564 จึงได้ดำเนินการทบทวนแผนเพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ ภายใต้แผนแม่บทแผนปฏิบัติการการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ด้านการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี ปี 2562 – 2566 แสดงให้เห็นว่า กบค. ได้ให้ความสำคัญต่อกระบวนการแก้ไขปัญหาและผลกระทบจากการปฏิบัติงานให้กับผู้รับบริการ ตลอดจนมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน และปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสและตรวจสอบได้มาอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 3

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2565	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
1. (มากดี) ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี	85 ร้อยละ	88.2	90.2	91.0
2.(มากดี) จำนวนเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณที่เข้ามามีส่วนร่วมกับกรมบังคับคดีที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	1,508/คน	1,327	1,498	1,580
3.(มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี (การไกล่เกลี่ยปี 64 ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้ผลความสำเร็จลดลง)	92 ร้อยละ	92.57	92.41	97.50
4.(มากดี) ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานกรมบังคับคดี	85 ร้อยละ	93.15	93.79	94.54
5.(มากดี) จำนวนข้อเสนอแนะด้านบริการที่นำไปปรับปรุงได้สำเร็จ	1 เรื่อง/ปี	3	1	1
6.(น้อยดี) จำนวนเรื่องร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคลากรที่สอบสวนแล้วเป็นจริง จนถึงมีการลงโทษ	น้อยกว่า 3 เรื่อง/ปี	0	0	0

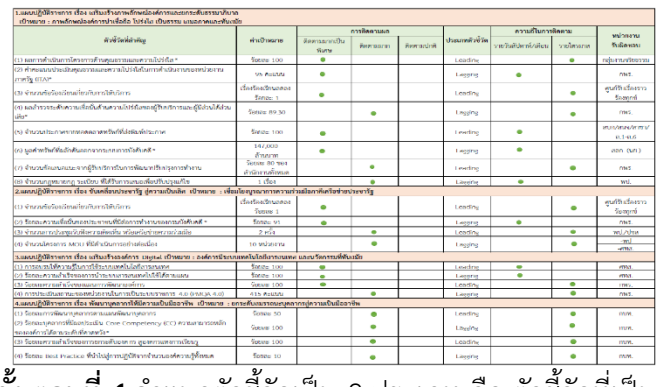
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การกำหนด ตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิผล และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

กบค. มีวิธีการวัดผลการดำเนินการ ตามภารกิจด้านการบังคับคดีที่เป็นภารกิจพื้นฐานเป็นหลัก การวัดผลการดำเนินการพิจารณาจากการดำเนินการในรูปแบบคดีที่ค้างดำเนินการ และคดีที่เกิดใหม่ เปรียบเทียบกับจำนวนคดีเสร็จ โดยมีการวัดผลการดำเนินการแบ่งตามขั้นตอนการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุผลการบริหารจัดการคดีให้ได้ตามระยะเวลามาตรฐานที่กำหนด (Lagging Indicator) การรายงานผลการดำเนินการมีการสร้างระบบการรายงานผลเพื่อให้หน่วยงานสังกัด กบค. ทั่วประเทศบันทึกผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้หน่วยงานกลางจัดทำเป็นรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงพิจารณา ซึ่งสามารถใช้การได้ในระดับที่ปริมาณคดีที่เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีมีจำนวนไม่มาก รวมถึงยังไม่มีรายละเอียดการดำเนินการสำนวนคดีแต่ละคดีให้สามารถตรวจสอบติดตามจากระบบการวัดผลการดำเนินการแบบเดิม ในปัจจุบันปริมาณคดีที่เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ในแต่ละปี ส่งผลให้เกิดปัญหาในการวัดผลการดำเนินการ และความไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งไม่สามารถเชื่อมโยงและวัดผลได้ตามยุทธศาสตร์ และประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการ การวัดผลการดำเนินการแบบเดิมจึงไม่ครอบคลุมและไม่สามารถนำมาวางแผนการปฏิบัติงานได้แบบตรงจุด กบค. จึงได้ปรับเปลี่ยนตัววัดผลการดำเนินการโดยได้นำแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๐) ประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ๓.๒ แผนย่อยการบริหารจัดการการเงินการคลัง แนวทางการพัฒนา ๕) กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐมีการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน/โครงการทั้งในภารกิจพื้นฐาน ภารกิจยุทธศาสตร์ และภารกิจพื้นที่และจัดให้มีการรายงานการติดตามประเมินผลในการบรรลุเป้าหมายต่อสาธารณะเป็นประจำ เป้าหมาย : หน่วยงานภาครัฐบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ มาเป็นแนวทางในการออกแบบระบบการวัดผลการดำเนินการให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งระดับยุทธศาสตร์ ภารกิจ พื้นที่ องค์การและบุคคล ภายใต้ XYZ Model ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติผ่านระบบ ติดตามและประเมินผลแห่งชาติ eMENSCR ซึ่งเป็นการรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการติดตาม รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามโครงการรายไตรมาส ตัวชี้วัดความสำเร็จ เป้าหมายเชิงผลผลิต เป้าหมายเชิงผลลัพธ์ และการเบิกจ่ายงบประมาณ

นอกจากนี้ กบค. ได้คัดเลือกตัวชี้วัดในแต่ละระดับและออกแบบระบบติดตาม ตัวชี้วัดผลการดำเนินการระดับองค์การและผลการปฏิบัติการ มีขั้นตอน ดังนี้ **ขั้นตอนที่ 1** กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับองค์การ โดยการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายภายใต้ XYZ Model **ขั้นตอนที่ 2** กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ ศูนย์ โดยการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายมาจากระดับองค์การ **ขั้นตอนที่ 3** กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับกลุ่มงาน/ฝ่าย/งาน/ และระดับบุคคล โดยการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายมาจากระดับ สำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ ภายใต้ XYZ Modelและแนวคิด Performance Management **ขั้นตอนที่ 4** จำแนกตัวชี้วัดเป็น 2 ประเภท คือ ตัวชี้วัดที่เป็น

รูปภาพ 4.1-1 ตัวชี้วัดที่สำคัญระดับองค์การและระยะเวลาในการติดตาม พ.ศ. 2565



เหตุ (Leading Indicator) และ ตัวชี้วัดที่เป็นผล (Lagging Indicator) และจัดประเภทตัวชี้วัดออกเป็น 3 ระดับ รวมทั้งกำหนดระยะเวลาในการติดตามตัวชี้วัดในแต่ละประเภท ประกอบด้วย ระดับที่ 1 ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมากเป็นพิเศษ : ติดตามเป็นรายวัน/รายสัปดาห์/รายเดือน ระดับที่ 2 ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมาก : ติดตามเป็นรายไตรมาส ระดับที่ 3 ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามปกติ:ติดตามเป็นรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ขั้นตอนที่ 5 กำหนดระบบเตือนภัยแบบไฟสัญญาณจราจรต่อการบรรลุค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดดังกล่าวรายละเอียดตามตัวอย่าง **ดังตารางรูปภาพ 4.1-1**

จากนั้น กพร. ได้นำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากระดับองค์การภายใต้ XYZ Model ดังกล่าวข้างต้น และข้อกำหนดของกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนมากำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ และ กบท. นำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ ดังกล่าวมาจัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคลตามลำดับ พร้อมทั้งจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2565

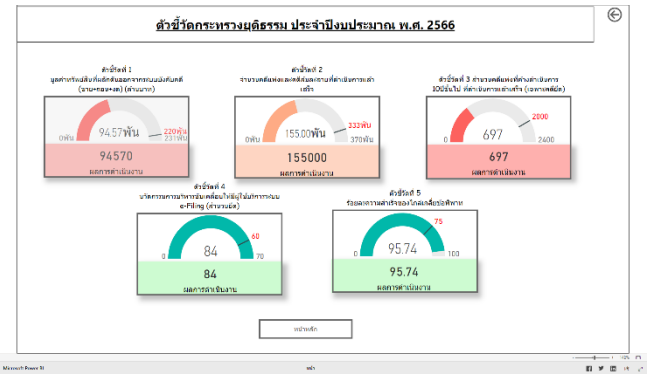
นอกจากนี้ กบค. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance Council) และคณะบริการข้อมูล (Data Steward Team) ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายด้านข้อมูล การกำกับ ติดตาม และการบริหารจัดการข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ปลอดภัย น่าเชื่อถือ มีการสร้างระบบรายงานเพื่อตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนฯ โดยเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบติดตามกำกับ ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานด้านบังคับคดีแพ่ง (MIS) ที่ผู้บริหารทุกระดับและผู้ปฏิบัติงานสามารถติดตามผลการดำเนินการได้ผ่านทางระบบ Intranet โดยมีผู้ตรวจราชการกรมลงพื้นที่ไปตรวจสอบข้อมูลในระบบกับการปฏิบัติงานจริง ว่ามีความถูกต้องตรงกัน ระบบรายงานความก้าวหน้าของแผนยุทธศาสตร์ ในการรวบรวมข้อมูล การติดตามเฝ้าระวังและรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผน , ระบบติดตามกำกับตรวจสอบผลการปฏิบัติงานระบบ (Power BI) เป็นระบบที่ผู้บริหารใช้การติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการบังคับคดีแพ่ง และข้อมูลกรอบอัตรากำลัง ที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์วางแผน โดยข้อมูลที่ได้นำมาดำเนินการใน ขั้นตอนที่ 2 เพื่อกำหนดเป็นข้อมูลนำเข้าซึ่งข้อมูลนำเข้าเหล่านี้จะได้รับการพิจารณาเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่าง Leading และ lagging indicators ตลอดจนความสมดุลของความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ส่วนข้อมูลด้านตัวชี้วัดที่จะใช้ในการติดตามเฝ้าระวังประจำวันได้จากการทำขั้นตอนที่ 3 สำหรับการติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานประจำวัน เช่น รายงานผลการผลักดันทรัพย์สินของแต่ละจังหวัดทั่วประเทศผ่านกลุ่ม Line กบค. โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) การสื่อสาร กบค. 2) ผู้บริหาร กบค. และ 3) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานแต่ละสายงาน เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับใช้ในการตัดสินใจและสั่งการได้ทันท่วงทีไปยังหน่วยงานและผู้รับผิดชอบเพื่อปรับวิธีการทำงานใหม่หรือสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหาจนสามารถตอบสนองต่อการบรรลุค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่สำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ของ กบค. ภายในระยะเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ กบค. ยังมีการติดตามประเมินผลผ่านการประชุมผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือนเพื่อนำผลจากระบบต่าง ๆ มาทบทวนปรับปรุงวิธีการเพื่อให้บรรลุผลตามค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผลการผลักดันทรัพย์สิน ที่เป็น Lagging Indicator และ จำนวนทรัพย์ที่มีดำเนินการในแต่ละขั้นตอน เพื่อนำมากำหนดจำนวนทรัพย์ที่ต้องนำเข้าสู่การกำหนดราคาทรัพย์ของคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์ และจำนวนทรัพย์ที่ต้องนำมาประกาศขายในแต่ละเดือน ที่เป็น Leading Indicator เป็นต้น

4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัดในทุกระดับ เพื่อการแก้ไขปัญหา

กบค. มีรายงานการติดตามผลการดำเนินงานสำคัญระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการทางระบบสารสนเทศผลการปฏิบัติงานสำคัญจะถูกประเมินจากการเก็บข้อมูลเป็นระยะ ทุกเดือน และทุกไตรมาส เพื่อนำผลวิเคราะห์เมื่อเปรียบเทียบกับแผน เพื่อใช้สำหรับการคาดการณ์สถิติผลการบังคับคดี ในการกำหนดหรือปรับนโยบาย

รองรับเป้าหมายของผลผลิตและการบริการหลัก มีกลไกในการวัดวิเคราะห์ข้อมูล ตัวชี้วัด ทั้งระดับยุทธศาสตร์ ระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว และติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายเดือนผ่านระบบ MIS,BI ตัววัดที่สำคัญและเป็นนโยบายเร่งด่วน ผู้บริหารติดตามและสั่งการให้รายงานเกี่ยวกับค่าเป้าหมายทุกวันผ่าน Line กลุ่มผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจและสั่งการได้แบบ Real time เช่น กบค. นำข้อมูลทุกกระบวนการบังคับคดีในคดีแพ่ง บังคับคดีล้มละลาย จำนวนครุภัณฑ์ และรายงานการเงินของทุกหน่วยงาน ประมวลผลในระบบ Power BI เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเรียกดูข้อมูลสถิติผลการดำเนินงาน หรือสถานะดำเนินการว่าอยู่ในกระบวนการใด หรือเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ เช่น งานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ เรื่อง 1) จำนวนสำนวนคดีแพ่งและคดีล้มละลายที่ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2564 จำนวน 342,004 เรื่อง ปี 2565 จำนวน 368,152 เรื่อง ดำเนินการได้มากกว่าปี 2564 คิดเป็นร้อยละ 7.65

รูปภาพ 4.2-1 การติดตามผลการดำเนินการตามตัววัดผ่าน Power BI



กบค. รายงานการติดตามผลการดำเนินงานสำคัญระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการทางระบบสารสนเทศ ผลการปฏิบัติงานสำคัญจะถูกประเมินจากการเก็บข้อมูลเป็นระยะทุกเดือน และทุกไตรมาส เพื่อนำผลวิเคราะห์เมื่อเปรียบเทียบกับแผน เพื่อใช้สำหรับการคาดการณ์สถิติผลการบังคับคดี ในการกำหนดหรือปรับนโยบายรองรับเป้าหมายของผลผลิตและการบริการหลัก มีกลไกในการวัดวิเคราะห์ข้อมูล ตัวชี้วัด ทั้งระดับยุทธศาสตร์ ระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว และติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายเดือนผ่านระบบ MIS และ Power BI ตัววัดที่สำคัญและเป็นนโยบายเร่งด่วน ผู้บริหารติดตามและ สั่งการให้รายงานเกี่ยวกับค่าเป้าหมายทุกวันผ่าน Line กลุ่มผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจและสั่งการได้แบบ Real time โดยในปี พ.ศ.2565 ตัวชี้วัดที่สำคัญของ กบค. ร้อยละความเชื่อมั่นประชาชนที่มีต่อการทำงานของกรมบังคับคดีมีผลการดำเนินงานเป็นแนวระนาบ ไม่เพิ่มขึ้นจากปีฐานเดิม จากการสำรวจความเชื่อมั่นด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องต่อกระบวนการบังคับคดี ประกอบกับข้อร้องเรียนของประชาชน นำมาวิเคราะห์หาถึงสาเหตุโดยผลการวิจัยความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการบังคับคดีแพ่ง ทั้งในเรื่องของ การยึด และการอายัดทรัพย์ พบว่า ระดับพึงพอใจมีความแตกต่างกันในประเด็นสำคัญแบ่งออกเป็น 2 เรื่อง **<u>เรื่องที่ 1)</u>** ความไม่สะดวกกรณีการยื่นคำร้องขออายัดทรัพย์ เจ้าหนี้ตามคำพิพากษาต้องมาตั้งเรื่องดำเนินการที่กรมบังคับคดีหรือสำนักงานบังคับคดีเจ้าของเรื่อง หน่วยงานผู้รับคำสั่งอายัดต้องแจ้งเหตุขัดข้องหรือนำส่งเงินตามอายัดไปยังหน่วยงานเจ้าของเรื่องทุกเดือนซึ่งเป็นภาระ และเกิดค่าใช้จ่าย รวมถึงลูกหนี้ตามคำพิพากษาไม่ประสงค์ให้ส่งใบเสร็จรับเงินที่ส่งเงินตามอายัดไปยังหน่วยงาน เพราะทำให้เกิดความอับอาย ประกอบกับเจ้าหน้าที่มีความกังวลที่ไม่สามารถให้บริการได้ตามที่ผู้รับบริการต้องการ เรื่องดังกล่าว กบค. จัดให้มีการประชุมรับฟังความคิดเห็นประกอบด้วย ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ผู้แทนเจ้าหนี้ ผู้แทนลูกหนี้ ผู้แทนหน่วยงานผู้รับคำสั่งอายัด พบว่า เกิดจากสภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบังคับคดี กรณีการอายัดทรัพย์ ดังนี้ 1. การบังคับคดีดำเนินการตามเขตอำนาจศาล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องยื่นคำร้องและติดต่อ ณ หน่วยงานเจ้าของเรื่อง ซึ่งมีที่ตั้งอยู่ทั่วประเทศ ทำให้เกิดความไม่สะดวก เสียเวลาค่าใช้จ่าย 2. การดำเนินการแจ้งตอบรับเงินตามระเบียบ ทำให้ลูกหนี้ตามคำพิพากษาอับอาย เพราะใบตอบรับเงินแจ้งเป็นคดีไปยังหน่วยงานที่ลูกหนี้ทำงานอยู่ 3. หน่วยงานผู้รับคำสั่งอายัดมีภาระ ความยุ่งยากและต้นทุนค่าใช้จ่ายในการ

ติดต่อประสานงานการแจ้งเหตุขัดข้องและการนำส่งเงินตามอายัดของลูกหนี้ 4. ขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความยุ่งยากซ้ำซ้อนหลายขั้นตอนไม่สามารถให้บริการได้ด้วยความรวดเร็ว **<u>เรื่องที่2)</u>** ความไม่สะดวกและต้นทุนค่าใช้จ่าย กบค. มีการกำหนดตัวชี้วัดต้นทุนที่ลดลงจากการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริการ ประกอบกับสถานการณ์โควิด-19 ในพ.ศ. 2564-2565 ส่งผลให้ปริมาณคดีที่เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีเพิ่มขึ้นจากเดิมหลายเท่าตัวทำให้ประชาชนหรือผู้ใช้บริการ ซึ่งไม่สามารถเดินทางไปติดต่อราชการได้เกิดปัญหาในการบังคับคดี ที่มีกำหนดระยะเวลาตามกฎหมาย กบค. จึงดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการ ค่าใช้จ่ายและระยะเวลาการดำเนินการ ในปี 2565 พบว่าระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่ตั้งเรื่องบังคับคดี จนถึงจ่ายเงินให้ผู้มีส่วนได้เสีย ใช้ระยะเวลาเฉลี่ย 720 วัน มีระยะเวลาสูงกว่าเวลาการบังคับคดีมาตรฐาน คือ 540 วัน ต้นทุนค่าใช้จ่ายในส่วนของการปฏิบัติงานต่อคดีคงที่ ซึ่งระยะเวลาผันแปรตามกระบวนการบังคับคดี อีกทั้งข้อจำกัดในการดำเนินการบังคับคดี เช่น เนื่องจากเอกสารประกอบการยึดทรัพย์ไม่ครบถ้วน การสิ้นสุดระยะเวลาในการบังคับคดีทำให้ผู้รับบริการไม่สามารถเดินทางไปตั้งเรื่องบังคับคดีได้ทันภายในกำหนด บุคลากรด้านการบังคับคดีมีจำนวนจำกัดทำให้ใช้ระยะเวลาการให้บริการนานขึ้น ประกอบกับนโยบายรัฐบาลผลักดันให้มีกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี ส่งผลให้เกิดกระบวนการเชิญชวนร่วมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ระยะเวลาในการบังคับคดีจึงมากขึ้น ประชาชนผู้มีส่วนได้เสียบางกลุ่มจึงเกิดความไม่พึงพอใจในการให้บริการ

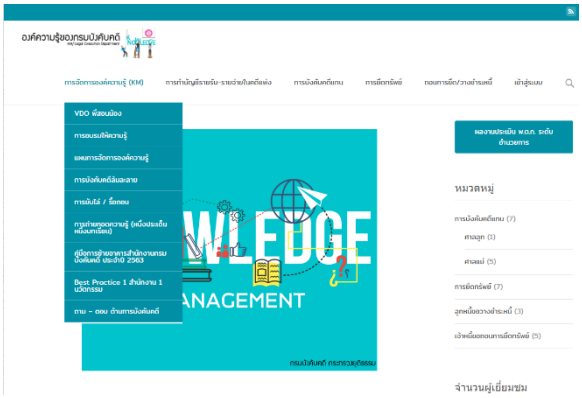
กบค. มีการประชุมผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือน เพื่อติดตามผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด ทั้งในระดับยุทธศาสตร์และกระบวนการ เพื่อประเมินผลการดำเนินการ และปัญหาข้อขัดข้องในแต่ละพื้นที่ โดยในการประชุมทุกครั้งมีการสอบถามปัญหา วิธีการ ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการปรับปรุงแผนการดำเนินการหรือวิธีการวัดที่เหมาะสม เช่น กรณีบริษัท สินมั่นคงประกันภัย เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ มีเจ้าหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดา ที่ต้องได้รับสินไหมจากกรมธรรม์ประกันภัยโรคโควิด 19 ประมาณ 300,000 รายขึ้นไป โดยเจ้าหนี้ดังกล่าวมีภูมิลำเนาอยู่ทั่วประเทศ การปรับปรุงกระบวนการตามแผนของ กบค. ครั้งแรก คือ การเปิดระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีกลุ่มเจ้าหนี้จำนวนมากไม่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี และไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ทาง กบค. สื่อสารได้ ซึ่ง สบจ. ได้แจ้งปัญหา แลกเปลี่ยนและเพิ่มวิธีการ สื่อสารเพื่อเข้าถึงเจ้าหนี้ ผ่านสถานีวิทยุชุมชน โดย สบจ.ตรังได้นำเสนอวิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุชุมชนและเสียงตามสายไปยังหมู่บ้านต่าง ๆ เจ้าหนี้ได้รับข้อมูลข่าวสารและมาประสาน สบจ.ตรังในการช่วยอำนวยความสะดวกในการยื่นคำขอรับชำระหนี้ตามกำหนด จากการนำเสนอปัญหา แลกเปลี่ยน และแก้ปัญหาร่วมกันในการประชุมผู้บริหาร ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีการในการตรวจสอบ ติดตาม และปรับกระบวนการถ่ายทอดไปยังหน่วยงานทั้งหมดเพื่อขยายผลและทำให้งานบรรลุผล

4.3 การใช้ความรู้ และองค์ความรู้ของส่วนราชการเพื่อแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผล

วิธีการในการจัดการความรู้ของ กบค. ดำเนินการโดยสำนักงานมีการจัดประชุมภายในสำนักงานเป็นประจำทุกเดือน เพื่อพูดคุยปัญหา ข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน โดยมีผู้ตรวจราชการกรม และผู้เชี่ยวชาญด้านการบังคับคดีเข้าร่วมประชุมเพื่อให้ข้อเสนอแนะ ผ่านโครงการ จิบกาแฟแชร์ความคิด โดยสำนักงานนำข้อสรุปที่ได้จากการโครงการไปทดลองปฏิบัติ และติดตามผลผ่านการประชุมสำนัก/กอง ทุกเดือน และนำปัญหาจากการปฏิบัติเข้าสู่โครงการจิบกาแฟแชร์ความคิด เพื่อหาแนวทางแก้ไข เมื่อได้แนวปฏิบัติที่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย จะมีการเชิญสำนักงานใกล้เคียงเข้าร่วมงาน จิบกาแฟแชร์ความคิด เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการในเรื่องดังกล่าวระหว่างกัน

คณะผู้บริหาร กบค. ได้ประชุมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหากระบวนการอายัดทรัพย์ โดยมีคัดเลือกการแก้ไขปัญหาในประเด็นต่าง ๆ จากหน่วยงานสังกัดกรมบังคับคดีทั่วประเทศ ผ่านการประชุมผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือน โดยในวาระการประชุมมีการนำเสนอปัญหาจากการวิเคราะห์ผลกระทบเรียงลำดับจากมากไปน้อยในทุกด้าน เพื่อรับฟังความคิดเห็นและวิธีการแก้ไขปัญหาจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมทั้ง กบค. มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดการความรู้ของ กบค. เพื่อดำเนินการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ เสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลภายในหน่วยงาน ผ่านกิจกรรม Good Service Idea และ 1 สำนักงาน 1 นวัตกรรม ส่งเสริมให้หน่วยงานทั่วประเทศมีการพัฒนากรอบความคิด และการบริการ พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรม โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลจากผู้บริหาร ผู้ตรวจราชการกรม และผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ซึ่งผลจากการขับเคลื่อนกิจกรรมดังกล่าวทำให้มีหน่วยงานที่ส่งผลงาน จำนวนมากถึง 126 ผลงาน และมีผลงานนวัตกรรมที่ผ่านการพิจารณามากถึง 6 ผลงาน ได้แก่1.ผลงานการลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกในการแจ้งเหตุขัดข้องของผู้รับคำสั่งอายัดในสำนวนอายัด 2.การระบุปัญหาที่จำเลยควรรู้ลงในหมายแจ้งอายัด 3.การเพิ่มแบบฟอร์มการแจ้งเหตุขัดข้องในการนำส่งเงินอายัด 4.การตอบรับเงินในคดีโดยไม่ต้องพิมพ์หนังสือตอบรับเงินเพื่อลดปริมาณการใช้กระดาษ 5.การยื่นคำร้องตรวจสอบสถานะบุคคลออนไลน์ และ6.โปรแกรม IT Clinic นัดเวลาให้คำปรึกษาด้านไอที ที่สำคัญคือนวัตกรรมในการแจ้งเหตุขัดข้องด้านการอายัดทรัพย์ จากสำนักงานบังคับคดีจังหวัดชัยนาท ที่ช่วยลดระยะเวลาการแจ้งเหตุขัดข้องได้จากเดิมที่ต้องใช้ระยะเวลา 60 วัน ลดลงเหลือเพียง 1 เดือน โดยมีการขยายผลให้สำนักงานอื่นนำไปดำเนินการเพิ่มเติมในปี 2565 และมี สบก. 6 ทำการต่อยอดนวัตกรรมการแจ้งเหตุขัดข้องด้านการอายัดทรัพย์ โดยเสนอให้มีการพัฒนาระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการแจ้งเหตุขัดข้องดังกล่าว ส่งผลให้ระยะเวลาในการแจ้งเหตุขัดข้องสามารถดำเนินการผ่านระบบที่พัฒนาแล้วเสร็จภายใน 1 วัน จะเห็นได้ว่าเป็นการแก้ไขปัญหากระบวนการด้านการอายัดทรัพย์ให้กับผู้รับคำสั่งอายัดตามความต้องการ

รูปภาพ 4.3-1 เว็บไซต์KM องค์ความรู้ของ กบค.



กบค. นำองค์ความรู้ของผู้เชี่ยวชาญด้านการบังคับคดี วิธีการแก้ปัญหา คู่มือการปฏิบัติงานทั้งหมด ระเบียบคำสั่งแนวปฏิบัติ รวบรวมในระบบ Intranet ของ กบค. หัวข้อ KM องค์ความรู้ บุคลากรของกรมบังคับคดีสามารถเข้าไปศึกษาวิธีการปฏิบัติงาน และปัญหาข้อขัดข้องจากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ โดยมีคณะทำงานจัดการความรู้เป็นผู้กำกับดูแลและบริหารองค์ความรู้ของ กบค. ทั้งหมด โดยผู้บริหารมีการสื่อสารผ่านการประชุมผู้บริหารให้แจ้งบุคลากรเข้าไปเรียนรู้ ดังรูปภาพ 4.3-1

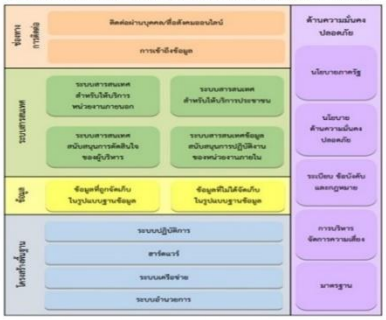
กบค. พัฒนาระบบการยึดดิจิทัล (Digital Civil Seizer Case) ซึ่งเป็นระบบการทำงานเชื่อมโยง API Service กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีการจัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรของ กบค. ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด รวมถึงจัดอบรมให้ผู้รับบริการ พร้อมทั้งจัดทำคู่มือและ VDO สอนการใช้งานในส่วนเจ้าหน้าที่เผยแพร่ใน KM องค์ความรู้ และผู้รับบริการเผยแพร่ในเว็บไซต์กรมบังคับคดี เพื่อความปลอดภัยทำให้ประชาชนไม่ต้องเสียเวลาในการยื่นเรื่อง ระบบสามารถตรวจสอบทรัพย์ที่ต้องการยึดทรัพย์ว่าเป็นของสบจ. ใด ได้โดยอัตโนมัติ ซึ่งเจ้าหนี้ตามคำพิพากษาสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ ผ่าน Line Group ของสบจ. นั้น ๆ และติดตามสถานะการดำเนินการบังคับคดีได้ผ่านการตรวจสอบสถานะคดี

แบบ Real Time ซึ่งเป็นข้อมูลดำเนินการบังคับคดีที่ดำเนินการทางระบบ Back End ที่ประชาชนผู้รับบริการสามารถติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการได้ โดยปี พ.ศ. 2565 มีการยื่นคำร้องคดียึดทรัพย์ทั้งหมด 128,246 คำร้อง เป็นการยื่นผ่านทางคดียึดทรัพย์ดิจิทัล (Digital Civil Seizer Case) ในปี 2564 จำนวนถึง 108,044 คำร้องและยื่นแบบ Walk-in ที่ กบค. ทั่วไปประเทศ จำนวน 20,202 คำร้อง คำนวณเฉพาะค่าใช้จ่ายในการเดินทางสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางทั่วประเทศ (ประเมินจากค่าเดินทางที่ต่ำสุดคดีละ 500 บาท) ของเจ้าหนี้ตามคำพิพากษาได้ถึง 54,022,000 บาท และสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการใช้กระดาษได้จำนวน (หมายบังคับคดี 1 แผ่น เอกสารประกอบการยึด เช่น คำร้อง 1 แผ่น เอกสารการมอบอำนาจ 2 แผ่น ใบเสร็จรับเงิน 3 แผ่น รายงานการยึด3 แผ่น) รวมอย่างน้อย 10 แผ่นต่อคดี คิดเป็นกระดาษจำนวน 1,108,044 แผ่น พร้อมลดการพิมพ์และการใช้หมึกพิมพ์ จำนวน 1,108,044 แผ่น

4.4 การบริหารจัดการ ข้อมูล สารสนเทศ และ การปรับระบบการทำงาน เป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ

กบค. มุ่งสู่องค์กรดิจิทัล โดยมุ่งมั่นพัฒนาระบบกระบวนการหลักและระบบกระบวนการสนับสนุนเข้าสู่กระบวนการบังคับคดีดิจิทัลสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน พัฒนาความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคธุรกิจ เชื่อมโยงข้อมูลกับเครือข่ายซึ่งนำไปสู่การวิเคราะห์ กระบวนการบังคับคดีมีการออกแบบและปรับเปลี่ยนโครงสร้างกระบวนการบังคับคดีด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการและการให้บริการเพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยกำหนดกรอบการออกแบบสถาปัตยกรรมการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ และระบบการทำงานที่จะไปสู่ดิจิทัลของระบบราชการ 4. 0 เชื่อมโยงเปิดกว้าง และให้บริการประชาชน ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล กบค. พ.ศ. 2561- 2565 ดังรูปภาพ 4.4-1

รูปภาพ 4.4-1 กรอบการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรของกรมบังคับคดี



กบค. ได้ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในด้านต่าง ๆ (Enterprise Reference Models) โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านช่องทางการติดต่อ (Channel) เป็นช่องทางที่สามารถติดต่อหรือการให้บริการประชาชน เข้ามารับบริการกับหน่วยงานในสังกัด กบค. ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น อาทิ การติดต่อที่หน่วยงานโดยตรงการติดต่อผ่านหน้าเว็บไซต์ ของหน่วยงาน 2) ด้านระบบสารสนเทศ (Application) เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศและการนำระบบสารสนเทศส่วนกลาง (Common) มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน และการให้บริการ อาทิ ระบบสารสนเทศที่รองรับการปฏิบัติงานระบบสารสนเทศสามารถใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานในสังกัด กบค. ระบบวิเคราะห์สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ระบบข้อมูลเชิงพื้นที่ของหน่วยงานในสังกัด กบค. และระบบการให้บริการกับหน่วยงานภายนอกและประชาชน 3) ด้านข้อมูล (Data) เป็นข้อมูลสำหรับบริหารจัดการในภาพรวมระดับกรม อาทิ ข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่ งบประมาณ การเงินการบัญชี พัสดุครุภัณฑ์ ยุทธศาสตร์และแผนงาน ซึ่งสามารถจัดเก็บได้ 2 แบบ คือ จัดเก็บในฐานข้อมูล และไม่ถูกจัดเก็บในฐานข้อมูล 4) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เป็นการรองรับระบบสารสนเทศและการให้บริการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบดังกล่าวเน้นการใช้งานและการนำเข้าข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ไร้สายระบบเครือข่ายหลัก และระบบสำรองข้อมูล ควรได้รับการปรับปรุงและเสริมประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเชื่อมโยงของข้อมูลที่จะมีปริมาณเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต ดังนั้น โครงสร้างพื้นฐานควรรองรับการเติบโตของข้อมูลที่มหาศาล (Big Data) 5) ด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security) เป็นการประเมินความเสี่ยงทั้งในกระบวนการบริหารจัดการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศ และโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล รวมถึงพัฒนาปรับปรุงด้าน

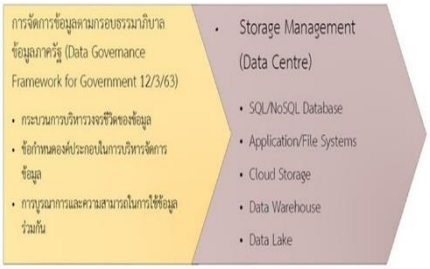
กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายที่สนับสนุนการปฏิบัติงานผ่านทางเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการมีมาตรฐานทางด้านการจัดเก็บและรูปแบบข้อมูลที่มีมาตรฐานเดียวกัน (Data Standard) ทำให้เกิดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพต่อการใช้งานในอนาคต

รูปภาพ 4.4-2 กระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่หน่วยงานดิจิทัล

กบค. มีแผนและโครงการที่กำหนดขอบเขต กฎเกณฑ์และนโยบายข้อมูลที่ใช้ในธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐเพื่อควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล ตั้งแต่การสร้าง การจัดเก็บ การประมวลผล การใช้ การเผยแพร่ จนถึงการทำลาย โดยกฎเกณฑ์และนโยบายข้อมูลต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรของส่วนราชการ การวัดผลการดำเนินการช่วยให้เห็นระดับการดำเนินการของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการหรือคุณภาพของข้อมูล และมีการวางแผนปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและรวบรวมข้อมูลเป็นระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล กบค. ปี 2561 - 2565 และขับเคลื่อนแผนด้วยกระบวนการ Digital Transformation มาตรฐานซึ่งมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การจัดการแหล่งกำเนิดข้อมูลที่สำคัญ (Data Sources) 2) การจัดการข้อมูล (Data Management) 3) การวิเคราะห์และประมวลผลลัพธ์ (Analytics), และ 4) การนำผลไปใช้งาน (Utilization) **ดังรูปภาพ 4.4.2 Digital Transformation Process** **ขั้นตอนที่ 1** การจัดการแหล่งกำเนิดข้อมูลที่สำคัญซึ่งเป็นกระบวนการที่จัดแบ่งเป็นสองกลุ่ม ได้แก่ข้อมูลจากหน่วยงานภายในส่วนราชการและจากหน่วยงานภายนอกฯ **ดังรูปภาพ 4.4-3**

รูปภาพ 4.4-3 แหล่งกำเนิดข้อมูลที่สำคัญ

รูปภาพ 4.4-4 กระบวนการจัดการข้อมูล



รูปภาพ 4.4-5 การนำผลไปแสดง หรือใช้งาน (Utilization)

กบค. มีแผนและโครงการที่จะกำหนดขอบเขต กฎเกณฑ์และนโยบายข้อมูลที่ใช้ในธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ เพื่อควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล ตั้งแต่การสร้าง การจัดเก็บ การประมวลผล การใช้การเผยแพร่ จนถึงการทำลาย โดยกฎเกณฑ์และนโยบายข้อมูลต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์กรของส่วนราชการ การวัดผลการดำเนินการช่วยให้เห็นระดับการดำเนินการของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการหรือคุณภาพของข้อมูล **ขั้นตอนที่ 2** เป็นกระบวนการจัดการข้อมูลที่เกิดขึ้น/ได้มาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย ข้อกำหนดสำคัญคือ กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance Framework) มีโครงการที่สำคัญ คือ 1) กระบวนการบริหารวงจรชีวิตของข้อมูล 2) ข้อกำหนดองค์ประกอบในการบริหารจัดการข้อมูล 3) การบูรณาการข้อมูลและความสามารถในการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน, และการบริหารจัดการกระบวนการเก็บข้อมูล (Storage management) เพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ เช่น SQL/NoSQL Database, File/Application System, Cloud Storage, Data Warehouse, and Data Lake **ดังรูปภาพ 4.4-4 กระบวนการจัดการข้อมูล** **ขั้นตอนที่ 3** การวิเคราะห์และประมวลผล ได้แก่ กราฟ ตาราง หรือวิเคราะห์เชิงสถิติ

(Descriptive analytics: Statistics/Excel), การใช้แบบจำลองการพยากรณ์ (Predictive analytics), และ การสร้างสมมุติฐาน (Prescriptive analytics: Data Science Model) **ขั้นตอนที่ 4** การนำผลไปแสดงหรือใช้งานซึ่งจะแบ่งการใช้งานได้เป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่ Application Platform (การใช้งานในระบบสารสนเทศ Web, Mobile, LED 4.0 App. ดังรูปภาพ 4.4-5 Network Services Platform (เช่น การให้บริการผ่านเครือข่ายข้อมูล), รายงานและการดำเนินการกบค. มีแนวทางการจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศสู่ LED 4.0 พัฒนาองค์กร 3 ด้าน คือ 1) บุคลากร 2) กระบวนการ 3) และระบบการทำงานสู่ดิจิทัล โดยอ้างถึงมาตรฐานสากล เป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศมีความแม่นยำ ถูกต้องและเชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ โดยมีแผนปฏิบัติการดิจิทัล กบค. ปี 2561 -2565 เน้นแผนการรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกับภัยพิบัติและซ้อม รับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉิน ปีละ 1 ครั้ง เพื่อแก้ปัญหาจากภัยพิบัติ การวางแผนการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ และนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ กบค. ยังกำหนดให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบไอที เพื่อให้มั่นใจในความมั่นคง ปลอดภัยของข้อมูลโดยมีการจัดตั้งระบบสำรองข้อมูลกลาง และจัดให้มีกระบวนการและระบบป้องกันกรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน เพื่อวัดประสิทธิภาพของระบบและเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากร ดังรูปภาพ 4.4-6

รูปภาพ 4.4-6 คุณลักษณะของระบบสารสนเทศ (Hardware, Software, Peopleware, ไม่รวม Application)

ในปี พ.ศ. 2565 มีการพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้และลดขั้นตอนการให้บริการและการพัฒนาการจัดเก็บสถิติ และData Management ใช้ในการวิเคราะห์และพัฒนา Business Intelligence (BI) โดย 1) การสร้างศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย (Data Center of Assets of Bankrupted Person)มีการบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานทางนายทะเบียนต่างๆ รวม 31 แห่งเพื่อให้การทำงานของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ในการรวบรวมทรัพย์สินคืนให้กับเจ้าหนี้ในคดีล้มละลายมีประสิทธิภาพสูงที่สุด และสร้างฐานข้อมูลอัจฉริยะ (Information Intelligence) ที่สามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานภาครัฐที่เป็นเจ้าของทรัพย์สินที่เป็นหน่วยงานทะเบียน เมื่อบุคคลถูกประกาศว่าล้มละลายสามารถทราบได้ว่ามีทรัพย์สินมีอยู่ที่ส่วนไหนบ้าง ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการรวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย 2) การให้ข้อมูลบุคคลล้มละลายไปยังฐานข้อมูล DXC และ MSC กระทรวงยุติธรรม Linkage center กระทรวงมหาดไทย ตามมติ ครม. และ Mobile Application ทางรัฐเพื่อให้บริการประชาชนส่วนราชการอื่นๆ และภาคเอกชน เป็นการคุ้มครองประชาชนและลดความเสี่ยงในการทำธุรกรรม/นิติกรรมกับบุคคลล้มละลาย 3) การเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับกรมที่ดิน โดยเชื่อมโยงประกาศขายทอดตลาดกับ Land Map กรมที่ดิน เพื่อทำให้การแสดงภาพที่ตั้งทรัพย์มีความชัดเจนและถูกต้อง 4) การเชื่อมโยงข้อมูลการบังคับคดีและทรัพย์กับ ป.ป.ส. เพื่อแก้ปัญหาทรัพย์ที่มีการยึดซ้ำซ้อนระหว่างกัน

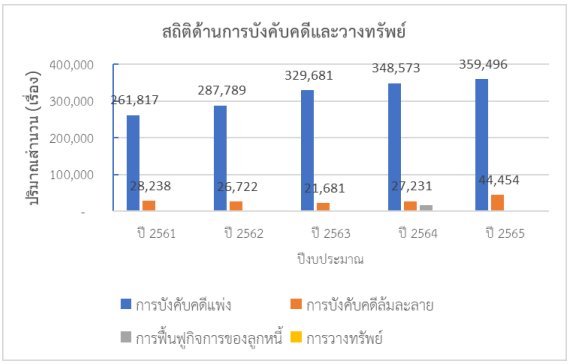
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 4

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2565	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
1.(มากดี) ร้อยละของบุคลากรระดับอำนวยการต้นขึ้นไปที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกับหน่วยงานภายนอก	ร้อยละ 80	85.36	86.58	93.90
2. (มากดี) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการบังคับคดีที่เพิ่มขึ้น	1 เรื่อง/ปี	11	9	23
3. (มากดี) ร้อยละของการถูกบุกรุกระบบดิจิทัลและสามารถป้องกันได้สำเร็จ	80	100	100	100
4. (มากดี) ร้อยละของหน่วยงานที่มีการนำมาตรฐานการให้บริการไปขยายผล	ร้อยละ 20	0	20	26.09
5. (มากดี) ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี	85 ร้อยละ	90.20	91.00	91.10
6. (มากดี) ต้นทุนที่ลดลงจากการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริการ	600,000 บาท	85,410	591,060	1,177,442

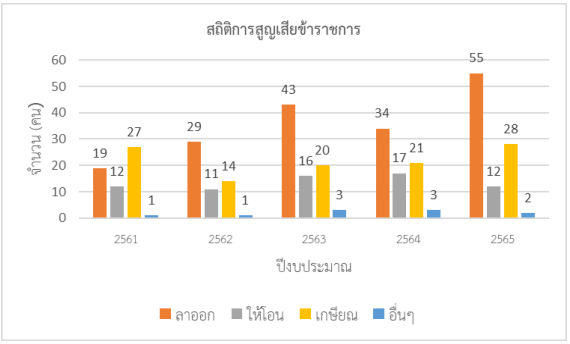
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

ในช่วงระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561–2565) เป็นช่วงที่มีการแก้ไขพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง ทำให้ กบค. มีภารกิจเพิ่มขึ้น ประกอบกับภารกิจด้านการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ และการวางทรัพย์ก็มีปริมาณสำนวนเพิ่มสูงขึ้น ตามรูปภาพที่ 5.1-1 และยังมีแนวโน้มการสูญเสียข้าราชการเพิ่มขึ้นจากการลาออก การเกษียณอายุราชการ ตามรูปภาพที่ 5.1-2 ดังนั้น เพื่อเป็นการลดผลกระทบจากการสูญเสียข้าราชการและสามารถขับเคลื่อนภารกิจอย่างต่อเนื่องได้ จึงได้มีแนวทางการวางแผนกำลังคนและมีการสนับสนุนการทำงานให้มีความคล่องตัว ดังนี้



รูปภาพที่ 5.1-1 แสดงสถิติปริมาณสำนวนคดีด้านการบังคับคดีและวางทรัพย์



รูปภาพที่ 5.1-2 แสดงการสูญเสียข้าราชการ

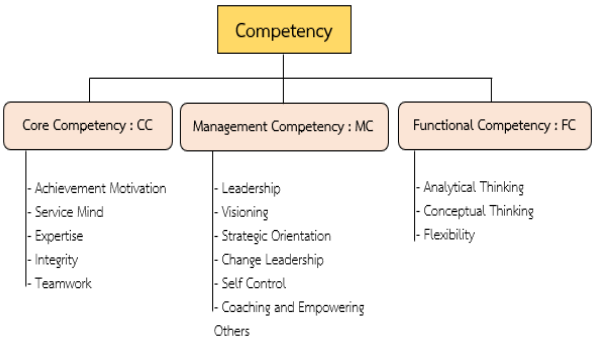
(1) มีการจัดตั้งสำนักงานบังคับคดีทางปกครอง พร้อมทั้ง ได้รับการจัดสรรอัตราข้าราชการตั้งใหม่ จำนวน 76 อัตรา เพื่อให้สอดรับกับภารกิจที่เพิ่มขึ้นตามพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง โดยให้สำนักงานดังกล่าวดำเนินการเกี่ยวกับการยึดทรัพย์ อายัดทรัพย์ ตามหมายบังคับคดีเพื่อบังคับให้เป็นไปตามคำสั่งทางปกครอง

(2) มีการทบทวนอัตรากำลังโดยการจัดขนาดหน่วยงานในภารกิจการบังคับคดีแพ่งจากปริมาณสำนวนเกิดใหม่เฉลี่ย 4 ปี โดยแบ่งเป็นสำนักงานขนาดเล็ก (สำนวนเกิดใหม่ไม่เกิน 1000 สำนวน) ขนาดกลาง (สำนวนเกิดใหม่ 1001-2300 สำนวน) ขนาดใหญ่ (สำนวนเกิดใหม่ 2301-5000 สำนวน) และขนาดใหญ่มาก (สำนวนเกิดใหม่ 5001 สำนวนขึ้นไป) และได้มีการจัดสรรบุคลากรตามขนาดหน่วยงานที่จัดใหม่ เพื่อเป็นการรองรับภารกิจและปริมาณงานที่เปลี่ยนแปลงไปของแต่ละหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม เมื่อพระราชบัญญัติกำหนดระยะเวลาดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรม พ.ศ. 2565 จะมีผลบังคับใช้ กบค. ได้มีการจัดทำมาตรฐานกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ และเมื่อมาตรฐานดังกล่าวได้ประกาศบังคับใช้แล้ว จะนำมาตรฐานดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงอัตรากำลังที่เหมาะสมต่อไป

(3) มีการสรรหาบุคลากรเข้ามาทดแทน โดยลำดับแรกจะเป็นการโยกย้ายภายใน ได้แก่ การย้ายตำแหน่งเพื่อเลื่อนระดับและย้ายบุคลากรตามความประสงค์เพื่อให้บุคลากรได้มีการหมุนเวียนงาน และมีการสรรหาบุคคลภายนอก ได้แก่ การสอบแข่งขัน/สอบคัดเลือก การรับโอน โดยมีกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และมีทัศนคติที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การสอบข้อเขียน การสอบสัมภาษณ์ การประเมินจากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เป็นต้น

นอกเหนือจากการวางแผนกำลังคนแล้ว กบค. ยังมีนโยบายส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้บุคลากรริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับแนวทางการทำงานให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว สอดรับกับภารกิจและความท้าทายในปัจจุบัน โดยดำเนินการจัดกิจกรรม “GOOD SERVICE IDEA” ภายใต้นโยบาย Change Better To Be Led 5G เชื่อมั่น มุ่งมั่น ตั้งใจทำงานสร้างความเชื่อถือและความพึงพอใจกับประชาชน” เพื่อคัดเลือกผลงานการให้บริการที่โดดเด่นมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้กับหน่วยงานอื่นในสังกัด

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร กบค. จึงได้มีการกำหนดให้บุคลากรต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency :CC) สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency : MC) และสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency : FC) ตามรูปภาพที่ 5.1-3 และ 5.1-4 และยังมีการนำสมรรถนะดังกล่าวมาจัดทำแผนพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้มีการเตรียมความพร้อมของตนเองในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น อีกทั้งยังนำสมรรถนะมาเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

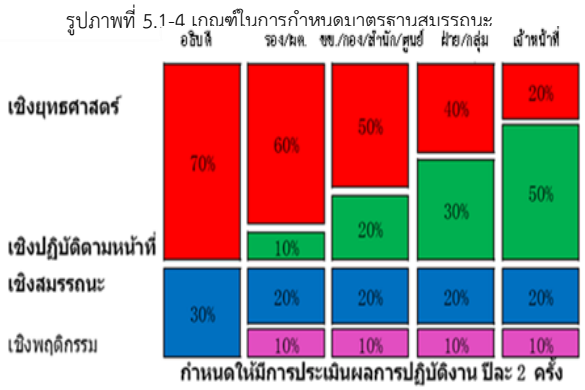


รูปภาพที่ 5.1-3 สมรรถนะของกรมบังคับคดี

ระดับ		สมรรถนะของกรมบังคับคดี		
		สมรรถนะหลัก	สมรรถนะทางการบริหาร	สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน
ประเภทบริหาร	ระดับสูง	5	4	
	ระดับต้น	5	3	
ประเภทอำนวยการ	ระดับสูง	4	2	4
	ระดับต้น	3	1	3
ประเภทวิชาการ	เชี่ยวชาญ	4		4
	ชำนาญการพิเศษ	3		3
	ชำนาญการ	2		2
	ปฏิบัติการ	1		1
ประเภททั่วไป	อาวุโส	2		2
	ชำนาญงาน	1		1
	ปฏิบัติงาน	1		1
พนักงานราชการ		1		1
ลูกจ้างประจำ		1		1

รูปภาพที่ 5.1-4 เกณฑ์ในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ

ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน กบค. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการของ ก.พ. โดยประเมินผลการปฏิบัติงานจาก 2 องค์ประกอบ คือ ผลสัมฤทธิ์ของงาน (ร้อยละ 70) และพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ (ร้อยละ 30) ซึ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน กบค. ได้มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ลงสู่ระดับบุคคลในอัตราส่วนที่เหมาะสมกับประเภทและระดับตำแหน่ง ตามรูปภาพที่ 5.1-5 และเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน กบค. มีการส่งเสริมบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี มีการปฏิบัติงานนอกเหนือจากงานที่อยู่ในหน้าที่ โดยให้บุคลากรนั้นได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานและได้เลื่อนเงินเดือนระดับดีเด่น ดีมาก และนำผลการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่ง



รูปภาพที่ 5.1-5 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

กบค. มีเป้าหมายที่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการภายในแบบบูรณาการอย่างมืออาชีพ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร จึงได้มีการดำเนินการ ดังนี้

การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน กบค. ให้ความสำคัญในการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานในหลายด้าน คือ 1) ด้านความสะดวก มีการจัดสรรครุภัณฑ์สำนักงานให้เพียงพอต่อบุคลากร 2) ด้านสุขภาพ มีการตรวจสุขภาพประจำปีและมีการตรวจติดตามผล สำหรับ กบค. ส่วนกลาง ได้จัดให้มีห้องพร้อมกับอุปกรณ์ในการออกกำลังกาย 3) ด้านความสะอาด มีการจ้างเหมาแม่บ้านทำความสะอาด มีการจัดกิจกรรม Big Cleaning Day 4) ด้านความปลอดภัย จัดให้มีบัตรแสดงตัวของเจ้าหน้าที่ในการเข้าปฏิบัติงาน มีระบบรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ เช่น เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ระบบการป้องกันอัคคีภัย โดยมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้มีความพร้อมใช้งานอยู่เสมอ เป็นต้น ดังนั้น จากการดำเนินการด้านความปลอดภัย ทำให้บุคลากรไม่เคยเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานถึงขั้นหยุดงาน นอกจากนี้ กบค. ยังคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของบุคลากร จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสวัสดิการเพื่อดำเนินการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของแต่ละกลุ่มบุคลากร ซึ่ง กบค. ได้จัดให้มีสวัสดิการ ดังนี้ สวัสดิการทั่วไป เช่น สวัสดิการสมรส การคลอดบุตร การช่วยเหลือผู้ประสบภัย สวัสดิการเงินกู้ การตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น สวัสดิการเฉพาะกลุ่ม เช่น การทำประกันชีวิตแบบกลุ่มให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และทำประกันอุบัติเหตุให้บุคลากรตำแหน่งพนักงานเดินหมาย เป็นต้น

การปรับรูปแบบการทำงาน

(1) มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) **ภารกิจของหน่วยงานสนับสนุน** เช่น ระบบอินทราเน็ต (Intranet) ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-memo) ระบบรับเรื่องร้องเรียน (e-Petition) เป็นต้น 2) **ภารกิจของหน่วยงานหลัก** เช่น ระบบการยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบบงานบังคับคดีแพ่ง ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย เป็นต้น ซึ่งระบบงานต่าง ๆ สามารถรองรับการปฏิบัติงานและการบริหารงานของ กบค. ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง ยังมีการใชเทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารทำงานร่วมกัน เชน Line ประชุมทางไกลออนไลน โดยใชโปรแกรม Session Call, Webex Meeting และ Zoom Meeting เป็นตน โดยคำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร เป็นหลัก

(2) มีการปรับรูปแบบกระบวนงาน เช่น การบังคับคดีล้มละลายแบบบริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว One Solution เพื่อให้การรับจ่ายเงินในคดีล้มละลายมีความรวดเร็ว เป็นการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน โดยมีการปฏิบัติงานในรูปแบบ One Solution นำร่อง ณ กองบังคับคดีล้มละลาย 1 และ 5 ซึ่งจากการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนต่อการรับบริการในรูปแบบดังกล่าวในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีความพึงพอใจคิดเป็นร้อยละ 91.90 กบค. จึงมีนโยบายที่จะขยายผลการดำเนินงานต่อไป

(3) มีระบบการบริหารที่สงเสริมใหเกิดประสิทธิภาพและความคลองตัวโดยมอบอำนาจการปฏิบัติราชการให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและผู้อำนวยการสำนักงาน เพื่อกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ใหสามารถบริหารและตัดสินใจเรื่องตาง ๆ เพื่อแกไขปญหาในหนวยงานได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ เชน การสั่งการ การ

อนุญาต การอนุมัติ ในดานการบริหารราชการทั่วไป การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ ภายใตกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวของ

(4) มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้ไกล่เกลี่ย ประจำศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและสำนักงานบังคับคดี ทั่วประเทศ เพื่อดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภายหลังจากที่ศาลมีคำพิพากษาแล้วทั้งก่อนและระหว่างการบังคับคดี ติดตามและประเมินผลการไกล่เกลี่ย รวมทั้งจัดอบรมเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยในชั้นบังคับคดีให้แก่ประชาชน อีกทั้ง กบค. ยังมีการจัดตั้งคณะทำงานจัดงานมหกรรมไกล่เกลี่ยหนี้สินครัวเรือน และยุติธรรมพบประชาชนที่มุ่งเน้นการแก้ไขหนี้ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มหนี้ สามารถช่วยแก้ไขหนี้กลุ่มเปราะบางต่าง ๆ เช่น หนี้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) หนี้เช่าซื้อรถยนต์และรถจักรยานยนต์ เป็นต้น โดยนำกระบวนการไกล่เกลี่ยมาใช้เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้เจ้าหนี้ได้เจรจาชำระหนี้ ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีเรื่องเข้าสู่การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี จำนวน 45,529 เรื่อง จำนวนทุนทรัพย์รวม 17,779.8346 ล้านบาท สามารถไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้สำเร็จจำนวน 44,393 เรื่อง จำนวน 16,450.4224 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 97.50 ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวสามารถช่วยลดภาระงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในภารกิจหลักลงได้

(5) มีการส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของ กบค. ซึ่งเป็นการดำเนินงานในรูปแบบของเครือข่ายบังคับคดี นักประชาสัมพันธ์เชิงรุก และวิทยากรตัวคูณ ในการทำหน้าที่เผยแพร่ภารกิจของ กบค. ให้คำแนะนำขั้นตอนการบังคับคดีเบื้องต้น และเป็นตัวแทนภาคประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของ กบค. ให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ อีกทั้งเป็นการช่วยเผยแพร่และสร้างการรับรู้ในภารกิจของ กบค. ได้อย่างทั่วถึง โดยปัจจุบันมีประชาชนที่เข้าร่วมเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณ จำนวน 1,580 ราย โดย กบค. มีแผนพัฒนาเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณ ด้วยการคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสม มาพัฒนาเป็นนักประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่เป็นกลไกสำคัญในการสร้างการรับรู้ถึงสิทธิ หน้าที่ และกฎหมายด้านบังคับคดี ให้แก่ประชาชนในพื้นที่ เพื่อจัดการผลกระทบจากการปฏิบัติงานตามโครงการพื้นที่ปลอดการบังคับคดี

จากการดำเนินการข้างต้น กบค. มีความใส่ใจบุคลากรจึงได้มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน และระบบการทำงานที่ดียิ่งขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยจะเห็นได้จากผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากร โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีผลการประเมินความผูกพันของบุคลากร (ภาพรวม) ในระดับพึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 86.74 โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามและมีส่วนร่วมในงานที่ก่อให้เกิดความสำเร็จแก่องค์กรเป็นอันดับ 1 ดังจะเห็นได้จากการที่ กบค. ได้รับรางวัลเลิศรัฐ สาขาการให้บริการภาครัฐ ประเภทนวัตกรรมการให้บริการ ประจำปี พ.ศ. 2565 ระดับดี ภายใต้ชื่อผลงาน “ระบบการอายัดทรัพย์อัจฉริยะ” จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และหน่วยงานในสังกัดได้รับรางวัลองค์กรต้นแบบด้านสิทธิมนุษยชน ประจำปี พ.ศ. 2565 จากกรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ จำนวน 2 หน่วยงาน และรางวัลมาตรฐานการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ประจำปี พ.ศ. 2565 ทั้งระดับก้าวหน้าจำนวน 1 หน่วยงาน และระดับพื้นฐานจำนวน 7 หน่วยงาน จากสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

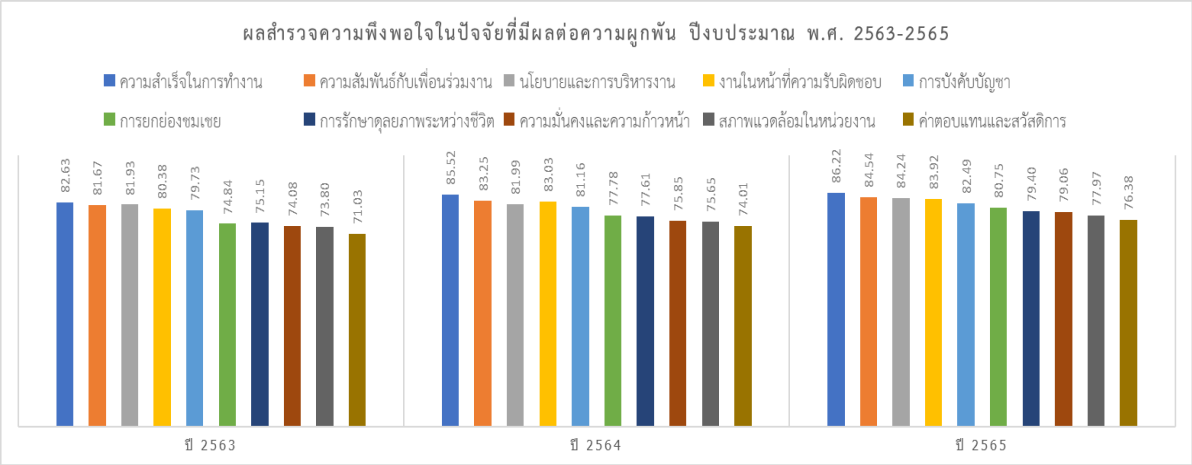
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และความร่วมมือ

กบค. ปลูกฝังค่านิยมในการทำงานสร้างกลไกจูงใจกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ เกิดการทำงาน เป็นทีม และมีประสิทธิภาพสูงสุด มีการทบทวนปรับปรุงให้เหมาะสม และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวัฒนธรรม

องค์กรในการทำงานแบบมืออาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติทุกระดับ ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกำหนดวิสัยทัศน์ คือ “บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์การชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ” และมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมตามแนวทาง “บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม” เพื่อสนับสนุนให้ค่านิยมที่พึงประสงค์ คือ “I AM LED” ซึ่งมีที่มาจาก I คือ Integrity หมายถึง มีความซื่อสัตย์ A คือ Accountability หมายถึง มีความรับผิดชอบ M คือ Management หมายถึง การบริหารจัดการ L คือ Learning หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา E คือ Excellence หมายถึง มีความเป็นเลิศ D คือ Digital หมายถึง การใช้เทคโนโลยี ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กบค. ได้มีการส่งเสริมค่านิยมองค์กรในหลายรูปแบบ คือ **1) การส่งเสริมให้เกิดความเปิดกว้างในการสื่อสารและการทำงาน** เช่น สนทนาภาษากรม (LED TALK) กลุ่ม LINE สื่อสารกรมบังคับคดี มีการลงพื้นที่ในส่วนภูมิภาคของผู้บริหารเพื่อตรวจติดตามงานและสร้างขวัญกำลังใจ การรับเรื่องร้องเรียนหรือการแสดงความคิดเห็นผ่านทางกล่องรับความคิดเห็นและอีเมลของหน่วยงาน เป็นต้น **2) การส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม** ซึ่งดำเนินการผ่านกิจกรรม/โครงการ เช่น โครงการบังคับคดีสีขาวปลอดการทุจริต ซึ่งเป็นการแสดงออกในเชิงสัญลักษณ์ในการต่อต้านการทุจริตโดยการร่วมกันแต่งกายด้วยเสื้อสีขาวทุกวันพุธ การจัดกิจกรรมคนเด่นประจำเดือน และโครงการสำนักงานบังคับคดีใสสะอาด นอกจากนี้ ยังมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมเทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เช่น กิจกรรมจิตอาสาพัฒนา กิจกรรมตักบาตรพระภิกษุสงฆ์เป็นประจำทุกเดือนและในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา และ กบค. ยังได้มีการเสริมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของทางราชการและประชาชน เช่น กรณีที่ประชาชนได้มีหนังสือขอบคุณหรือชมเชยเจ้าหน้าที่ กบค. ได้มีการแจ้งเวียนหนังสือดังกล่าวให้บุคลากรอื่นได้รับทราบ เพื่อให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและยึดถือเป็นแบบอย่าง **3) การส่งเสริมการเรียนรู้** นอกจาก กบค. จะมีแผนการฝึกอบรมบุคลากรแล้ว ยังได้จัดให้มีห้องสมุดกรมบังคับคดี และเว็บไซต์การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เป็นช่องทางในการเก็บรวบรวมองค์ความรู้จากผู้มีประสบการณ์ คำสั่งแนวปฏิบัติ คู่มือการปฏิบัติงาน วิธีการแก้ปัญหาในกรณีศึกษาต่าง ๆ และเผยแพร่ให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้และต่อยอดในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ กบค. ได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจในปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2565 ตามรูปภาพที่ 5.3-1 พบว่ามีความพึงพอใจในปัจจัยต่าง ๆ มีผลต่อความผูกพันสูงขึ้นทุกปี ซึ่งจากผลการสำรวจในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 บุคลากรมีความพึงพอใจมากสุดใน 3 อันดับแรก คือ ลำดับที่ 1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ร้อยละ 86.22 ลำดับที่ 2 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ร้อยละ 84.54 ลำดับที่ 3 ด้านนโยบายและการบริหารงาน ร้อยละ 84.24 และมีความพึงพอใจน้อยสุด 3 ลำดับ คือ ลำดับที่ 1 ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ร้อยละ 76.38 ลำดับที่ 2 ด้านสภาพแวดล้อมและสถานที่ในหน่วยงาน ร้อยละ 77.97 ลำดับที่ 3 ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ร้อยละ 79.06 ทั้งนี้ จากการรับฟังความคิดเห็นพบว่าบุคลากรอยากได้สวัสดิการที่เป็นตัวเงินหรือค่าตอบแทนมากที่สุด ซึ่ง กบค. ได้ตระหนักถึงปัจจัยดังกล่าวจึงได้ดำเนินการผลักดันร่างระเบียบกระทรวงยุติธรรม ว่าด้วยเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ พ.ศ... แต่อย่างไรก็ตามบุคลากรมีความพึงพอใจในปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันภาพรวมในระดับพึงพอใจมาก ร้อยละ 81.50 จากความพึงพอใจในปัจจัยต่าง ๆ ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรภาพรวมในระดับพึงพอใจมากที่สุด ร้อยละ

86.74 ซึ่ง กบค. จะดำเนินการนำปัจจัยความผูกพันมาจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความผาสุกของบุคลากรเพื่อยกระดับในการพัฒนาความพึงพอใจและสร้างความผูกพันให้มากยิ่งขึ้น



รูปภาพที่ 5.3-1 ผลสำรวจความพึงพอใจในปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน

5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร

กบค. มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จึงกำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรในหลากหลายรูปแบบ คือ รูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น การศึกษาด้วยตนเอง การสอนงาน เป็นต้น และรูปแบบทางการที่เป็นการจัดโครงการฝึกอบรม ซึ่งได้ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร แผนปฏิบัติการดิจิทัล และแผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในสายอาชีพควบคู่กับการมีคุณธรรมจริยธรรม และสามารถปฏิบัติงานให้ตอบสนองและรองรับการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของ กบค. คือ

(1) ยุทธศาสตร์เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล โดยดำเนินโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการ Role Model เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้กับบุคลากร ได้เข้าใจแนวทาง กระบวนการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน โครงการวางมาตรการการป้องกันการรับสินบนและผลประโยชน์ทับซ้อนทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจมาตรการป้องกันการรับสินบนและผลประโยชน์ทับซ้อนรวมถึงสร้างค่านิยมการต่อต้านการทุจริต เป็นต้น

(2) ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนประชา รัฐ สู่ความเป็นเลิศ โดยดำเนินโครงการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับผู้อำนวยการกลุ่มมีเทคนิคและแนวทางในการพัฒนาทีมงาน มีทักษะในการบริหารจัดการ การควบคุมและการติดตามงาน รวมทั้งพัฒนาปรับปรุงระบบงานในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย และโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินการของกรมบังคับคดี เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกฎหมาย คำสั่งกรมบังคับคดีและแนวทางการปฏิบัติงาน รวมถึงได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ปัญหาและแลกเปลี่ยนสภาพปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เป็นต้น

(3) ยุทธศาสตร์เสริมสร้างองค์กร Digital ได้จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการพัฒนาต้นแบบการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ รวมทั้งหลักสูตรการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) กับสำนักงาน ก.พ. เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมอย่างมีคุณค่า ภายหลังเสร็จสิ้นโครงการฯ กบค. ได้มีการจัดตั้งคณะทำงานดำเนินการและกำกับดูแล จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อพัฒนาการให้บริการของหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม เชื่อมโยงทิศทางและแนวทางปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลมาสู่การพัฒนาระดับบุคคลที่มุ่งเน้นการสร้างผู้นำเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขีดความสามารถกำลังคนในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการสร้างระบบงานและการทำงานไปสู่ Digital Government

(4) ยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ โดยดำเนินโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการฝึกอบรมหลักสูตรพนักงานสอบสวนคดีอาญาตามกฎหมายล้มละลาย เพื่อให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้พัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการสอบสวนบุคคลที่กระทำความผิดอาญาเกี่ยวกับล้มละลาย โครงการ เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในสายงานธุรการ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ธุรการผู้ปฏิบัติงาน ด้านการบังคับคดีให้มีศักยภาพมากขึ้น เป็นต้น

ทั้งนี้ ยังมีระบบการวัดผลเพื่อประเมินประสิทธิภาพหลังการฝึกอบรม และบุคลากรยังนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนากระบวนการทำงานให้ดีขึ้นทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจากผลสำรวจความพึงพอใจในปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน พบว่า ความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันมากที่สุด

ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 5

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปี 2565	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
1. (มากดี) จำนวนบริการหรือการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงจากบุคลากรของกรมทั่วประเทศ (เริ่มปี 2564)	2 เรื่อง/ปี	0	121	128
2. (มากดี) ร้อยละของผู้เชี่ยวชาญตามสมรรถนะหลักขององค์กร	ร้อยละ 10	14.28	38.09	47.61
3. (มากดี) ร้อยละของบุคลากรระดับอำนวยการต้นขึ้นไปที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกับหน่วยงานภายนอก	ร้อยละ 80	85.36	86.58	93.90
4. (มากดี) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามคุณสมบัติ	ร้อยละ 100	100	100	100
5. (มากดี) ร้อยละความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ (Engagement survey)	ร้อยละ 80	84.21	85.69	86.74

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

กบค. นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งสภาพแวดล้อมองค์กรมาเป็นข้อกำหนดที่สำคัญในการออกแบบกระบวนการดังรูปภาพ 6.1-1

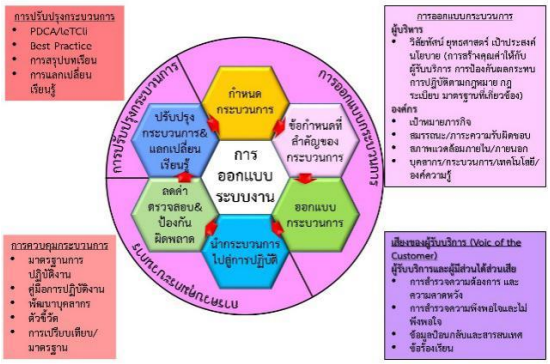
จากนั้นนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่า หรือเป็นกระบวนการสนับสนุนที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบในลักษณะ End – to – End – Process

1.เป็นกระบวนการที่ส่งผลกระทบโดยตรงกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

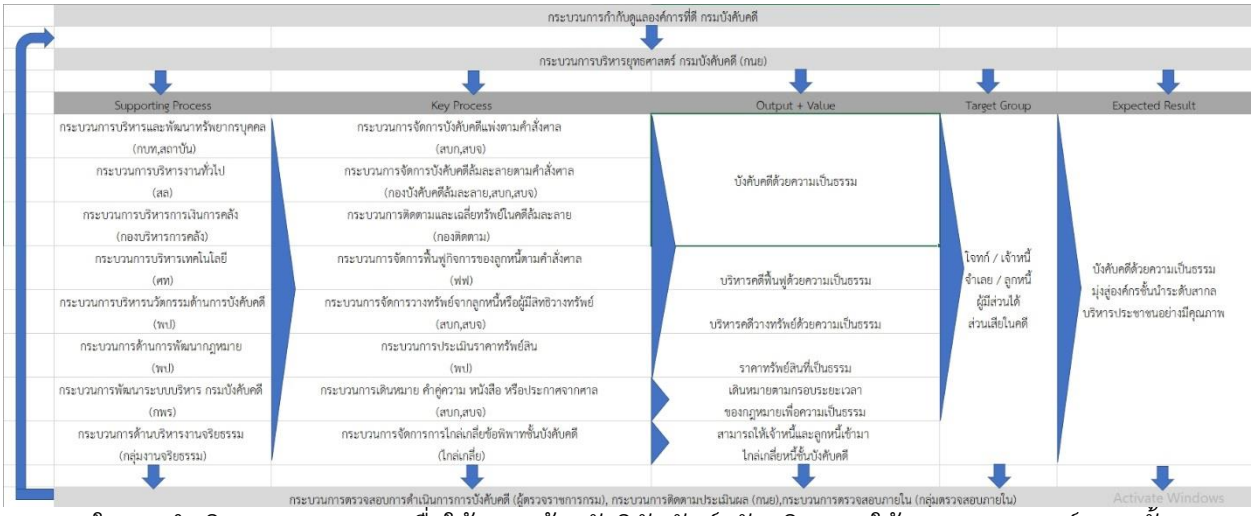
2.เป็นกระบวนการมีผลกระทบกับการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงยุทธ์ศาสตร์

3.เป็นกระบวนการที่ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้นโดย กบค. ใช้หลักการเพิ่มผลผลิต เครื่องมือวิเคราะห์ การควบคุมต้นทุน หลักการกำจัดความสูญเปล่า (ECRS) มาประกอบการวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้การวิเคราะห์สู่การออกแบบกระบวนการทำงาน จะเกิดผลลัพธ์ที่สร้างคุณค่าต่อประชาชน ตลอดจนเป็นการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงานและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่นว่ากระบวนการสร้างคุณค่าและการบวนการสนับสนุนสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดังรูปภาพ 6.1-2

รูปภาพ 6.1-1 การออกแบบระบบงาน



รูปภาพ 6.1-2 กระบวนการสร้างคุณค่าและการบวนการสนับสนุน



ในการดำเนินการของ กบค. เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ระยะสั้น ระยะยาว กบค.จึงได้กำหนดนโยบาย “LED 5 G” เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ กบค.พัฒนาไปสู่ LED 4.0 ได้แก่ 1. Growth Mindset พัฒนากรอบความคิดเพิ่มศักยภาพบุคลากร 2. Good Plan & Process วางแผนงานและกระบวนงานที่เป็นเลิศ 3. Good Communication & Collaboration เน้นการสื่อสารเชิงรุก สร้างความรับรู้และบูรณาการทำงานร่วมกัน 4. Good Service ยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน 5. Great Digital Organization พัฒนาสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมดิจิทัล กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แนวคิดในการออกแบบกระบวนการมุ่งเน้นการดำเนินการตามคำสั่งศาลในคดีแพ่ง คดีล้มละลาย คดีฟื้นฟูกิจการและทรัพย์สินและการชำระบัญชีตามคำสั่งศาล และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภายหลังศาลมีคำพิพากษา เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุด

กบค.พัฒนาองค์กรไปสู่ระบบการให้บริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล “Digital Government” และ Digital Economy โดยนำระบบสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการดำเนินการ

กบค. จึงได้นำประเด็นยุทธศาสตร์ตามหมวด 2 มาออกแบบกระบวนการที่สำคัญดังนี้ 1. กระบวนการบังคับคดีแพ่ง ขั้นตอนการยึดทรัพย์สินมีการพัฒนากระบวนการยื่นคำร้องขอยึดทรัพย์ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-

Filing) ให้กับผู้ขอรับบริการ 2. กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีมีการประชุมร่วมกับกลุ่มเจ้าหนี้เพื่อจัดมหกรรมไกล่เกลี่ยหนี้สินครัวเรือนและหนี้ SMEs ตามนโยบายของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหานี้ภาคครัวเรือน 3. กระบวนการบังคับคดีล้มละลาย ขั้นตอนการยื่นคำขอรับชำระหนี้ได้เพิ่มช่องทางการยื่นคำขอรับชำระหนี้ โดยการยื่นคำร้องผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ 4. กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ขั้นตอนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้มีการปรับปรุงกฎหมายฟื้นฟูกิจการเพื่อให้ลูกหนี้ที่เป็น SMEs สามารถเข้าสู่กระบวนการได้ง่ายและสะดวกรวดเร็วมากขึ้น และขั้นตอนการยื่นคำขอรับชำระหนี้ ได้เพิ่มช่องทางการยื่นคำขอรับชำระหนี้ โดยการยื่นคำร้องผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ 5. กระบวนการบังคับคดีแพ่ง ขั้นตอนการอายัดทรัพย์สิน เพิ่มช่องทางการแจ้งเหตุขัดข้องในการนำส่งเงินอายัด 6. กระบวนการเชิงรุกในการลดคดีที่เข้าสู่กระบวนการบังคับคดี โดยการให้ความรู้ คำปรึกษาด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีให้แก่ประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้พื้นที่ที่ได้รับความรู้เป็นพื้นที่ปลอดการบังคับคดี ผ่านนักประชาสัมพันธ์เชิงรุก ซึ่งกระบวนการดังกล่าวก่อให้เกิดประโยชน์และความคุ้มค่า แก่เจ้าหนี้ ลูกหนี้และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งก่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการรับบริการ

กบค. ได้ชักซ้อมเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการที่สำคัญดังกล่าวเพื่อให้การปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน มอบหมายภารกิจให้แก่หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติและประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการได้รับทราบ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการรับบริการ ทั้งนี้ กบค.มีการติดตามควบคุมกระบวนการและวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยใช้ตัววัดและประโยชน์จากเทคโนโลยี เช่น รายงานการติดตามผลการดำเนินการทั้งในด้านยุทธศาสตร์ และการดำเนินงานที่สำคัญผ่านระบบ Power BI สำหรับผู้บริหาร รายงานตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบรายละเอียดผลการปฏิบัติงาน (Jasper) รายงานผลการตรวจสอบระบบยื่นคำร้องผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ทำให้การติดตามกระบวนการทำงานและวิเคราะห์ความเสี่ยงของ กบค. มีตัวชี้วัดรายเดือน รายไตรมาส รายปี ที่ชัดเจน ส่งผลกับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถควบคุมต้นทุนการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2565 ได้ตามเป้าหมาย

โดยปัจจุบัน กบค. นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาควบคุมกระบวนการตามภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน ดังนี้

ตารางที่ 6.1-1 : ระบบงานที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

ลำดับ	**ระบบสารสนเทศ** (Application)
A	ระบบงานตามภารกิจหลัก
A-1	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง (e-Civil Case Management System : CCMS) (ภารกิจการบังคับคดีแพ่ง)
A-1.1	ระบบยื่นคำร้องยึดทรัพย์ทางอิเล็กทรอนิกส์ด้านการบังคับคดีแพ่ง e-Filing (ภารกิจการบังคับคดีแพ่ง)
A-2	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (e-Insolvency Case management System : ICMS) (ภารกิจการบังคับคดีล้มละลาย)
A-2.1	ระบบยื่นคำร้องยึดทรัพย์ทางอิเล็กทรอนิกส์ด้านการบังคับคดีล้มละลาย e-Filing (ภารกิจการบังคับคดีล้มละลาย)
A-3	ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ (e-Reorganization Data Management System : RDMS) (ภารกิจการบังคับคดีฟื้นฟูกิจการ)
A-3.1	ระบบยื่นคำขอใบอนุญาตผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (ภารกิจการฟื้นฟูกิจการ)
A-4	ระบบงานวางทรัพย์ (e-Deposit Property Management System : MCEP) (ภารกิจการวางทรัพย์)
A-5	ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี (e-Mediation Case in Enforcement Process : MCEP) (ภารกิจการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท)
B	ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน
B-1	ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo) (ภารกิจสนับสนุน)
B-2	ระบบศูนย์กลางทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย (Debtor Data Center : DDC) (ภารกิจการบังคับคดีล้มละลาย)
B-3	ระบบเชื่อมข้อมูลหมายบังคับคดีจากศาลยุติธรรม (Integration Court Service System : ICSS) (ภารกิจการบังคับคดีแพ่ง)
B-4	ระบบการวางแผนและจัดการองค์กร (Back Office) ประกอบด้วย Personal Management System, Project Management System, Inventory System, Budgeting System, Accounting and Finance, KPI Planning and Tracking, KM System (ภารกิจสนับสนุน)
B-5	ระบบบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานภายในและภายนอก (ภารกิจสนับสนุน)
B-6	ระบบรายงานเพื่อตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนฯ (Management Information System) (ภารกิจสนับสนุน)

หมายเหตุ : (ก) ผู้บริหาร (ข) หน่วยงานในสังกัด กบค. (ค) หน่วยงานภายนอก (ง) ประชาชน
(A) เปิดกว้างและเชื่อมโยง (B) ยึดถือประชาชน/เป็นศูนย์กลาง (C) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ

กบค.ทบทวนกระบวนการสร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุนด้วยการนำผลการสำรวจความเชื่อมั่นของปีงบประมาณ 2565 มาทบทวน เพื่อปรับปรุงกระบวนการและระบบสารสนเทศให้ตอบสนองการบริการมากขึ้น ซึ่งในปีงบประมาณ 2564 กรณีของการปฏิบัติงานในสำนวนอายัดทรัพย์สิน สบจ.ชัยนาท ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดของ กบค. ได้ลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกในการแจ้งเหตุขัดข้องให้กับผู้รับคำสั่งอายัด โดยได้จัดทำแบบแจ้งเหตุขัดข้องในการนำส่งเงินอายัดและส่งไปพร้อมกับหนังสือแจ้งอายัด เนื่องจากเดิมหากมีเหตุขัดข้องในการนำส่งเงินอายัด ผู้รับคำสั่งอายัดจะต้องแจ้งเหตุขัดข้องนั้นต่อ เจ้าพนักงานบังคับคดีเป็นหนังสือ ดังนั้น เมื่อ กบค. นำนวัตกรรมการลดขั้นตอนและอำนวยความสะดวกในการแจ้งเหตุขัดข้องดังกล่าวมาใช้ ส่งผลให้เกิดความสะดวกแก่ผู้รับคำสั่งอายัด ไม่ต้องจัดพิมพ์หนังสือแจ้งเหตุขัดข้องแต่สามารถกรอกข้อมูลในแบบแจ้งเหตุขัดข้องและส่งกลับมายังเจ้าพนักงานบังคับคดีได้ทันที เป็นการลดขั้นตอน ในการพิมพ์หนังสือแจ้งเหตุขัดข้องของผู้รับคำสั่งอายัด ผู้รับคำสั่งอายัดจึงสามารถดำเนินการแจ้งเหตุขัดข้องได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว เป็นการลดขั้นตอนและระยะเวลาจากการดำเนินการในสำนวนอายัดให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วขึ้น รวมทั้งเป็นการลดปริมาณกระดาษอีกด้วย ต่อมาในปีงบประมาณ 2565 กบค. ได้ขยายผลให้อีก 86 หน่วยงานนำไปใช้ในการปฏิบัติ และอีก 31 หน่วยงานนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน รวมทั้งสิ้น 117 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 100

กบค. ได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้รับบริการ พบว่าการเข้าสู่กระบวนการบังคับคดีของลูกหนี้ ส่วนหนึ่งมาจาก การไม่ทราบกฎหมายและสิทธิตามกฎหมาย จึงนำมาสู่การเป็นหนี้โดยไม่จำเป็น ดังนั้น เพื่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าว กรมบังคับคดีได้กำหนดให้มีโครงการสร้างการรับรู้กฎหมายบังคับคดีและสิทธิตามกฎหมาย ด้วยการอบรม ให้ความรู้ กฎหมายแก่ประชาชน รวมทั้งการสร้างเครือข่ายวิทยากรตัวคูณ เพื่อช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และเป็นช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่าง กบค. กับประชาชนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2562 - 2565 ในทุกจังหวัด พบว่า ผู้เข้ารับฟังการอบรมฯ จะหลงลืมสิ่งที่ได้รับรู้ รับฟังมาอย่างรวดเร็ว และพลั้งเผลอไปสร้างหนี้ที่ไม่จำเป็นในเวลาต่อมา จนนำมาสู่การผิดนัดชำระหนี้และเข้าสู่กระบวนการบังคับคดีในที่สุด กบค. ได้ปรับแนวทางและวิธีการบังคับคดีจากเดิมที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ มาเป็นการทำงานแนวใหม่ ประกอบด้วย (1) การปรับวิธีการทำงานที่มุ่งเน้นแนวทางสมานฉันท์ ให้ความสำคัญกับกระบวนการยุติธรรมทางเลือก ที่สร้างโอกาสและสนับสนุนให้คู่กรณีได้เข้าสู่กระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมากขึ้น (2) ปรับการทำงานบังคับคดีแบบเดิมที่ตั้งรับปัญหาในพื้นที่ตั้งสำนักงาน ปรับเปลี่ยนเป็นการทำงานเชิงรุกในพื้นที่ชุมชน ด้วยการสร้างการรับรู้กฎหมาย เพื่อป้องกันการก่อหนี้โดยไม่จำเป็น (3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทุกระดับในพื้นที่ชุมชนและสร้างนักประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อเป็นเครือข่ายและให้คำปรึกษา สร้างความตระหนักรู้ให้แก่ชุมชน โดยกำหนดเป็นนโยบาย “พื้นที่ปลอดการบังคับคดี” (Execution-free area) โดยทดลองนำร่องโครงการเพื่อสร้างพื้นที่ปลอดการบังคับคดีระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ.2565 ในสำนักงานบังคับคดีจังหวัด 6 จังหวัด คือ 1) สบจ. เชียงราย 2) สบจ. ลำปาง 3) สบจ. ตาก 4) สบจ. ศรีสะเกษ 5) สบจ. ลพบุรี 6) สบจ. นครศรีธรรมราช จากการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2565 ประชาชนในพื้นที่เป้าหมายได้รับความรู้ ความเข้าใจ

รูปภาพ 6.2-1 นวัตกรรมที่สำคัญ

ในกฎหมายด้านการบังคับคดีและกฎหมายทั่วไปในชีวิตประจำวัน จำนวน 10,857 คน โดยมีคดีที่เข้าสู่การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจำนวน 3,729 คดี และสามารถไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้สำเร็จจำนวน 3,431 คดี คิดเป็นร้อยละ 92 และคดีที่สำเร็จด้วยการที่เจ้าหนี้ตามคำพิพากษาของดการบังคับคดีหรือขอถอนการบังคับคดี จำนวน 456 คดี หรือคิดเป็นร้อยละ 51.46 ของคดีที่ต้องเข้าสู่กระบวนการขายทอดตลาดทั้งหมด

กบค. ได้นำระบบการรับ – ส่งเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) สำหรับการบังคับคดีแพ่งมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยคู่ความสามารถยื่นคำร้องขอยึดทรัพย์สินทางอิเล็กทรอนิกส์ในสำนักงานบังคับคดีต่าง ๆ ทั่วประเทศ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวเป็นการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน อีกทั้งยังเป็นการดำเนินการที่รวดเร็ว ลดขั้นตอน และลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางของประชาชนผู้ใช้บริการ เนื่องจากไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาติดต่อราชการที่ กบค. หรือสำนักงานบังคับคดีแต่ละแห่งและลดภาระค่าใช้จ่ายในการจัดเตรียมเอกสารต่างๆ เพื่อนำส่งให้แก่เจ้าพนักงานบังคับคดี และในส่วนของ กบค. การนำระบบดังกล่าวมาใช้ส่งผลให้มีการดำเนินการยึดทรัพย์สินในระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา รวมทั้งเป็นการลดขั้นตอนมากกว่าการยึดทรัพย์สินในรูปแบบเดิมที่เป็นสำนวน และเมื่อเจ้าหนี้ยื่นคำร้องเพื่อขอรับบริการผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ เจ้าพนักงานบังคับคดีสามารถตรวจสอบเอกสารและดำเนินการได้ทันที ส่งผลให้ประหยัดเวลาในการดำเนินการอีกด้วย โดยในปี พ.ศ. 2565 มีจำนวนเรื่องการยื่นคำขอยึดทรัพย์สินทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ยื่นผ่านระบบดังกล่าวจำนวน 101,494 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 82.97 จากจำนวนเรื่องที่ยื่นเข้ามาทั้งหมด

กบค. ได้ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายเพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาหนี้สินของประชาชน โดยเสนอร่างพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่..) พ.ศ. .... (กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้) เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ ที่เป็นกิจการขนาดใหญ่ กิจการขนาดย่อม และบุคคลธรรมดา ที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินและมีช่องทางที่จะสามารถฟื้นฟูกิจการได้ ได้มีโอกาสเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ โดยไม่ต้องถูกบังคับคดี ยึดทรัพย์หรือถูกฟ้องล้มละลาย และสามารถประกอบกิจการต่อไปได้

การแก้ไขกฎหมายฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในครั้งนี้ ส่งผลให้ลูกหนี้ที่มีลักษณะเป็นกิจการขนาดย่อมสามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการได้เช่นเดียวกันกับการฟื้นฟูกิจการขนาดใหญ่ โดยมีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อนและมีความรวดเร็ว อีกทั้งการเพิ่มกระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้แบบเร่งรัด เพื่อเป็นทางเลือกให้แก่ลูกหนี้ที่มีลักษณะเป็นกิจการขนาดใหญ่และหรือขนาดย่อม สามารถทำความตกลงกับบรรดาเจ้าหนี้ทั้งหลายนอกศาล และนำความตกลงนั้นเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว และประหยัด และเกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย นอกจากนี้ ยังเป็นการช่วยเหลือลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดาให้มีโอกาสได้ฟื้นฟูฐานะทางการเงินไม่ต้องถูกบังคับคดียึดทรัพย์ ซึ่งจะส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งปัจจุบันผ่านการพิจารณาของคณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างกฎหมายดังกล่าวแล้วและได้บรรจุเป็นวาระการประชุมของสภาผู้แทนราษฎรเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2566

6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ความสามารถในการแข่งขัน

กบค. ได้นำหลักเกณฑ์ เรื่องการลดต้นทุนของกรมบัญชีกลางมากำหนดเกณฑ์การปฏิบัติงาน กำหนดเป็นมาตรการหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งด้านบัญชีการเงินและด้านบัญชีบริหาร แบ่งออกเป็น 4 เรื่อง ได้แก่ 1 ความถูกต้อง (Accuracy) 2. ความโปร่งใส (Transparency) 3. ความรับผิดชอบ (Accountability) และ 4. ความมีประสิทธิผล (Effectiveness) เพื่อสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และมีการควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานด้านบัญชี โดยจะส่งผลให้การจัดทำบัญชีและรายงานการเงินของ กบค. มีความถูกต้อง ครบถ้วน

น่าเชื่อถือ ทันเวลา เป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายการบัญชีภาครัฐ มีการเปิดเผยข้อมูลรายงานการเงินสู่สาธารณะสะท้อนให้เห็นความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน รวมถึงนำข้อมูลบัญชีมาใช้ในการบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิผล ส่งเสริมให้เกิดธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ อีกทั้งได้จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการปรับปรุงกิจกรรมและลดค่าใช้จ่าย ประจำปีทุกปี กบค. มีการทบทวน ปัญหา อุปสรรค และตัวชี้วัดของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพมากำหนดแผนและเป้าหมายในการลดต้นทุน / เพิ่มผลิตภาพ ของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนโดยมีเป้าหมายในการลดต้นทุนดังนี้ เป้าหมายระยะสั้น ได้แก่ปรับปรุงกระบวนการทำงานและกระบวนการให้บริการเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่าย เป้าหมายระยะยาว คือการพัฒนาสู่กระบวนการวางแผนงบประมาณรายจ่ายที่ถูกต้อง ประโยชน์สูง ประหยัดสุด

รูปภาพ 6.3-1 การปรับปรุงกระบวนการ

การปรับปรุงกระบวนการ	Process (ก่อนลด) (กระบวนการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน)	Process (เป้าหมายการปรับปรุง) (กระบวนการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน)
การพัฒนาระบบการยื่นคำร้องขอยึดทรัพย์ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing)	1. โจทก์ผู้ยื่นคำร้องรับบัตรคิว 2. โจทก์ยื่นคำร้องและส่งเอกสารที่จะดำเนินการขอยึดทรัพย์ 3. เจ้าหน้าที่รับหมายบังคับคดี หรือคำสั่งศาล และตั้งเรื่องพร้อมวางค่าใช้จ่าย 2,500 บาท 4. เจ้าหน้าที่ตรวจยึดซ้ำ/ลิมละลาย/ฟื้นฟู/หลักประกันทางธุรกิจ 5. เจ้าหน้างานบังคับคดีตรวจสอบหมายบังคับคดี,ตรวจคำร้อง และความถูกต้องครบถ้วนของเอกสาร 6. เจ้าหน้างานบังคับคดีดำเนินการยึดทรัพย์สินพร้อมออกรายงานการยึด	1. โจทก์ยื่นคำร้องขอยึดทรัพย์, วางค่าใช้จ่าย และส่งเอกสารที่จะดำเนินการยึดทรัพย์ผ่านระบบ e-Filing 2. เจ้าหน้าที่ตรวจยึดซ้ำ/ลิมละลาย/ฟื้นฟู/หลักประกันทางธุรกิจ 3. เจ้าพนักงานบังคับคดีตรวจสอบหมายบังคับคดี,ตรวจคำร้อง และความถูกต้องครบถ้วนของเอกสาร 4. เจ้าพนักงานบังคับคดีดำเนินการยึดทรัพย์สินพร้อมออกรายงานการยึด
การปรับปรุงกระบวนการยื่นคำขอจดทะเบียนและต่อทะเบียนผู้ทำแผน/ผู้บริหารแผนทางอิเล็กทรอนิกส์	1. ผู้ขอยื่นคำขอตามแบบฟอร์มพร้อมเอกสาร (หลักฐานรับรองคุณสมบัติ) 2. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของคำขอและเอกสาร 3. ผู้ขอยื่นคำขอพร้อมเอกสารประกอบโดยจัดทำเป็นเล่มฉบับสมบูรณ์ (ที่ผ่านการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่แล้ว) พร้อมสำเนาจำนวน 16 ฉบับ และดำเนินการวางหลักประกันทั่วไปตามกฎกระทรวงฯข้อ 20 4. เจ้าหน้าที่จัดทำใบเช็คลิสท์ (Check list) และสั่งรับคำขอไว้ดำเนินการต่อไป 5. เจ้าหน้าที่ไปดำเนินการตรวจสอบสถานประกอบกิจการของผู้ขอพร้อมจัดทำรายงานเพื่อเสนอคณะกรรมการ 6. เลขานุการคณะกรรมการฯกำหนดวันนัดประชุมคณะกรรมการและดำเนินการแจ้งกำหนดนัดประชุมพร้อมจัดส่งหนังสือเชิญประชุมและเล่มคำขอให้คณะกรรมการ (เจ้าหน้าที่เดินทางไปส่ง) 7. ในวันประชุมฯ คณะกรรมการพิจารณาและมีมติ อนุญาต/ไม่อนุญาต 8. เลขานุการจัดทำใบอนุญาต (กรณีมีมติอนุญาต) เสนอให้ อธ. ในฐานะประธานคณะกรรมการลงนามในใบอนุญาต 9. แจ้งผู้ขอให้มารับใบอนุญาต	1. ผู้ขอลงทะเบียนสมัครสมาชิกในระบบ (Registration) 2. ผู้ขอกรอกข้อมูลคำขอในระบบพร้อมแนบไฟล์เอกสาร (หลักฐานรับรองคุณสมบัติ) ต่างๆ พร้อมดำเนินการวางหลักประกันในระบบจนเสร็จสิ้น 3. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบคำขอและเอกสารต่างๆในระบบ และรับคำขอไว้เพื่อดำเนินการต่อไป หรือสั่งให้แก้ไข (หากมี) 4. เจ้าหน้าที่ไปดำเนินการตรวจสอบสถานประกอบกิจการของผู้ขอ 5. เลขานุการคณะกรรมการฯกำหนดวันนัดประชุมคณะกรรมการและดำเนินการแจ้งกำหนดนัดประชุมพร้อมจัดส่งหนังสือเชิญประชุมและเล่มคำขอให้คณะกรรมการ (ส่งทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์) 6. ในวันประชุมฯ คณะกรรมการพิจารณาและมีมติ อนุญาต/ไม่อนุญาต 7. เลขานุการจัดทำใบอนุญาตแบบอิเล็กทรอนิกส์ E - Licence (กรณีมีมติอนุญาต) โดยผู้ขอสามารถดาวน์โหลดใบอนุญาตได้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์

กบค. มีแนวทางในการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยประกาศเป็นมาตรการในการลดต้นทุน ให้ทุกหน่วยงานในสังกัด รับผิดชอบในการดำเนินงาน มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อการลดต้นทุนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ดังแนวทางการปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดต้นทุน ดังตาราง 6.3-1 การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อการลดต้นทุนของกระบวนการที่ส่งผลต่อการสร้างขีดความสามารถของ กบค. ได้แก่ 1) ***ความสะดวก*** กบค.พัฒนาระบบ e-Service โดยการพัฒนาระบบการยื่นคำร้องขอยึดทรัพย์ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) และระบบการยื่นคำร้องขอใบอนุญาติผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางของผู้มีส่วนได้เสียและประชาชนมาติดต่อราชการ ***2)รวดเร็ว*** ด้วยการเพิ่มช่องทางการให้บริการ เช่น ระบบการนำส่งเงินอายัดและเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบบยื่นคำร้องขอรับเงินส่วนแบ่งผ่านบัญชีธนาคาร ระบบยื่นคำร้องขอวางค่าใช้จ่ายเพิ่มผ่าน e-Payment ระบบตรวจสอบสถานะคดี ระบบจองคิวนัดล่วงหน้า ระบบลงทะเบียนซื้อทรัพย์ล่วงหน้า ระบบการจ่ายเงินส่วนแบ่งให้แก่เจ้าหนี้ และระบบการจ่ายค่าเลี้ยงชีพบุคคลล้มละลาย ผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการยื่นคำขอรับชำระหนี้ในคดีล้มละลาย และคดีฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการวางเงินค่าใช้จ่ายโจทก์ และ ระบบยื่นคำร้องขอเดินทางออกนอกราชอาณาจักรในคดีล้มละลาย ***3) คุณภาพการบริการ*** ระบบค้นหาทรัพย์ประกาศขายทอดตลาด รายงานผลการขายทอดตลาด ระบบถ่ายทอดสดการขายทอดตลาด

กบค. ได้วิเคราะห์สถิติการบังคับคดีด้วยการขายทอดตลาดซึ่งมีปริมาณสำนวนการบังคับคดีเพิ่มขึ้นทุกปี ระหว่าง ปี พ.ศ. 2562 – 2564 มีสำนวนคดีที่เข้าสู่ขั้นตอนการขายทอดตลาด เฉลี่ยปีละ 205,951 คดี และขายทอดตลาดทรัพย์ได้สำเร็จ เฉลี่ย 37,385 คดี โดยมีคดีที่เสร็จด้วยการถอนคดีการบังคับคดี เฉลี่ยปีละ 30,107 คดี และ กบค. ได้วิเคราะห์การลดต้นทุนอันเกิดจากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยนำระบบการรับ – ส่งเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) สำหรับการบังคับคดีแพ่งมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยคู่ความสามารถยื่นคำร้องเพื่อ

ขอรับบริการผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ นำมาใช้กับการยื่นคำขอยึดทรัพย์สินในคดีแพ่งทางอิเล็กทรอนิกส์ ใน สบจ. เป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายมากกว่าการยึดทรัพย์สินในรูปแบบเดิมที่เป็นสำนวนและเมื่อเจ้าหนี้ยื่นคำร้องขอรับบริการผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ เจ้าพนักงานบังคับคดีสามารถตรวจสอบเอกสารและดำเนินการได้ทันที ส่งผลให้ประหยัดเวลาในการดำเนินการอีกด้วย โดยในปี พ.ศ. 2565 มีจำนวนเรื่องที่ยื่นผ่านระบบดังกล่าวจำนวน 107,494 เรื่อง จากจำนวนเรื่องที่ยื่นเข้ามาทั้งหมด จากการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทำให้ต้นทุนที่ลดลงจากการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริการ ในปี พ.ศ. 2565 ลดค่าใช้จ่ายได้ถึง 888,616 บาท

จากการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทั่วทั้งองค์กรทำให้ กบค. สามารถลดต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำปีงบประมาณ 2565 ในส่วนของกระดาษ และวัสดุสิ้นเปลืองได้มากถึง **ร้อยละ 10 ต่อสำนวน** โดยการลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพด้านการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ จึงมีส่วนในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศตามกรอบการจัดอันดับดัชนีชี้วัดหลักนิติธรรม (WJP Rule of law index) ที่จัดขึ้นโดย World Justice Project โดยได้รับการจัดอันดับที่ดีขึ้นจากอันดับที่ 88 ในปี 2564 เป็นอันดับที่ 85 ในปี 2565

6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ

กบค. มีการกำหนดตัววัดของกระบวนการทั้งระดับ Output Outcome และ Result ที่มีการติดตามควบคุมกระบวนการหลักโดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดของกระบวนการหลักในมิติต่าง ๆ เช่น ตัวชี้วัดด้านคุณภาพ ต้นทุน ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การดูแลสาธารณสุขและสาธารณภัย มีการติดตามควบคุมกระบวนการสนับสนุนในมิติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ ในปี 2565 กบค. ได้จัดทำระบบติดตามควบคุมตัวชี้วัดผ่านระบบ MIS ที่จะรวบรวมผลการดำเนินงาน ค่าตัวชี้วัดของ กบค. ทั้งหมด ที่บุคลากรทุกคนสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานของ กบค. ได้ตลอดเวลา จากการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมในทุกมิติ และการควบคุมภายในที่เข้มแข็งที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ และกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด ทำให้ กบค. มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีการกำหนดตัวชี้วัดระดับกระบวนการ เช่น การวิเคราะห์คดีค้างขายทอดตลาดทรัพย์ (Leading Indicator) เพื่อกำหนดเป้าหมายการประชุมคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์ต่อเดือน และการกำหนดปริมาณคดีที่ต้องส่งพิมพ์ประกาศ (Leading Indicator) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ในเรื่องการผลักดันทรัพย์สิน (Lagging Indicator) โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญดังรูปภาพ 4.1-1

กบค.มีแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Contingency Plan) เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินด้วยการจัดทำแผนรองรับภาวะฉุกเฉินและแผนบริหารความต่อเนื่องและซ้อมรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งให้มีการติดตามภัยที่อาจเกิดขึ้น เช่น การประท้วง ภัยธรรมชาติ และรายงานให้ผู้บริหารทราบผ่านรายงานสถานการณ์สิ่งแวดล้อมประจำวัน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจสั่งการล่วงหน้า รองรับสถานการณ์ได้ทัน และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย

กบค.พัฒนา Big Data โดยสร้างฐานข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย (Data Center Of Asset Bankrupted Person) โดยบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานทางทะเบียนต่างๆรวมถึงสถาบันการเงิน เพื่อให้การปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ในการรวบรวมทรัพย์สินคืนให้กับเจ้าหนี้ในคดีล้มละลายมีประสิทธิภาพสูงสุด

กบค.นำระบบสารสนเทศ มาติดตามผลการดำเนินงานและรายงานผลให้ผู้บริหารรับทราบ ในระบบ Back Office ที่ผู้บริหารสามารถติดตามข้อมูลผ่านการรายงานข้อมูลของระบบ PMS (Performance Management System) รวมถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและอาจส่งผลกระทบกับ กบค.

กบค. วิเคราะห์ข้อมูลในกระบวนการโดยการกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการ มีการควบคุมประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจยุทธศาสตร์ แนวทางปฏิรูปภาครัฐ นโยบายเร่งด่วนของประเทศ ซึ่งรัฐบาลมี

นโยบายให้ส่วนราชการให้ความสำคัญในการประชาสัมพันธ์และการสร้างความรับรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการปฏิบัติราชการ เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน ป้องกันไม่ให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการเสริมสร้างความรับรู้ ลดความเหลื่อมล้ำของสังคม รวมไปถึงแก้ไขหนี้สินภาคครัวเรือน ตามนโยบายรัฐบาล เพื่อการแก้ไขปัญหาในการดำรงชีวิตของประชาชน ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) กรมบังคับคดีจึงได้บูรณาการร่วมกันกับกรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ จัดงาน มหกรรมไกล่เกลี่ยหนี้สินครัวเรือน และหนี้ SMEs โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินภาคครัวเรือนให้แก่ประชาชน และหนี้ SMEs โดยการนำการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมาใช้เพื่อให้เจ้าหนี้และลูกหนี้ภายหลังมีคำพิพากษาแล้ว ได้มีโอกาสเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ ด้วยความสมานฉันท์และก่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม ส่งผลให้ภารกิจการจัดมหกรรมไกล่เกลี่ยหนี้สินครัวเรือนและหนี้ SMEs ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 - วันที่ 30 กันยายน 2565 มีลูกหนี้ขอไกล่เกลี่ยกรณีภายหลังศาลมีคำพิพากษาจำนวน 45,529 เรื่อง ทุนทรัพย์จำนวน 17,779,834,615.32 บาท และสามารถไกล่เกลี่ยสำเร็จ จำนวน 44,393 เรื่อง ทุนทรัพย์จำนวน 16,450,422,403.43 บาท คิดเป็นร้อยละ 97.50 ลดค่าใช้จ่ายให้กับประชาชน จำนวน 566,613,783.66 บาท

ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 6

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2565	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
1. (มากดี) ต้นทุนที่ลดลงจากการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริการ	600,000 บาท	85,410	591,060	1,177,442
2. (มากดี) ร้อยละของการถูกบุกรุกระบบดิจิทัลและสามารถป้องกันได้สำเร็จ	80 ร้อยละ	100	100	100
3. (มากดี) ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ	60 ร้อยละ	68.64	65.10	76.22
4. (มากดี) จำนวนชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data)* เริ่มปี 2564	1 ชุดข้อมูล/ปี	0	1	21
5. (มากดี) ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitized*	80 ร้อยละ	85.71	85.71	100

ส่วนที่ 3
ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.1 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2563	2564	2565
7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ*					
1. ตัววัดตามภารกิจหลัก/คำรับรองการปฏิบัติราชการ					
1.1 (มากดี) จำนวนของสำนวนคดีแพ่งและคดีล้มละลายที่ดำเนินการแล้วเสร็จ*	เรื่อง	350,000 เรื่อง	333,936	342,004	368,152
1.2 (มากดี) จำนวนสำนวนคดีแพ่งที่ค้างดำเนินการ 10 ปี ขึ้นไปที่ดำเนินการแล้วเสร็จ (เฉพาะคดียึด)*		1,500 เรื่อง	1,572	1,330	2,089
2. ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์					
2.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์	ร้อยละ	80 ร้อยละ	75	75	96.55
3. ผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย					

3.1 (มากดี) จำนวนกฎหมายที่ได้รับการปรับปรุงตามมาตรฐานสากล	เรื่อง	1 เรื่อง/ปี	2	1	2
4. การบรรลุนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด					
4.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี (การไกล่เกลี่ยปี 64 ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้ผลความสำเร็จลดลง)	ร้อยละ	92 ร้อยละ	92.57	92.41	97.50

ตัวชี้วัดข้อที่ 1.1 (มากดี) จำนวนของสำนวนคดีแพ่งและคดีล้มละลายที่ดำเนินการแล้วเสร็จ และ **ตัวชี้วัดที่ 4.1** (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี หมายถึงการวัดผลลัพธ์ที่เกิดจากหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการดำเนินการบังคับคดีตามคำสั่งศาลเพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างเป็นธรรม ซึ่งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวนั้น ถือว่าเป็นกลไกที่สำคัญกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรมของประเทศให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ (หลัก) เป้าหมายที่ 2.4 กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (รอง) เป้าหมายที่ 2.1 ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข และยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เป้าหมายที่ 2.2 ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน”

7.2 ตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการและประชาชน

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2563	2564	2565
7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน					
1. ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก					
1.1 (มากดี) ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานกรมบังคับคดี	ร้อยละ	85 ร้อยละ	93.15	93.79	94.54
2. นวัตกรรมการปรับปรุงการบริการ*(หน่วยบริการ/หน่วยงานนโยบาย)					
2.1 (มากดี) ร้อยละของการให้บริการที่ปรับสู่ดิจิทัลเต็มรูปแบบ	ร้อยละ	10 ร้อยละของบริการหลัก	33.33	44.44	77.78
3. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน					
3.1 (มากดี) ร้อยละของเรื่องร้องเรียนที่สามารถตอบผู้ร้องได้ภายใน 15 วัน	ร้อยละ	100 ร้อยละ	100	100	100
4. เครือข่ายความร่วมมือ*(หน่วยบริการ/หน่วยงานนโยบาย)					
4.1 (มากดี) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการบังคับคดีที่เพิ่มขึ้น	เรื่อง	1 เรื่อง/ปี	11	9	23
5. ความเชื่อมั่นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินของส่วนราชการ					
5.1 (มากดี) ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี	จำนวน	85 ร้อยละ	90.20	91.00	91.10

7.3 ตัวชี้วัดด้านบุคลากร

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด		ผลการดำเนินงาน

		ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	2562	2563	2564
7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร					
1. นวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากร					
1.1 (มากดี) จำนวนบริการหรือการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงจากบุคลากรของกรมทั่วประเทศ (เริ่มปี 2564)	จำนวน	2 เรื่อง/ปี	0	121	128
2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา					
2.1 (มากดี) ร้อยละของผู้เชี่ยวชาญตามสมรรถนะหลักขององค์กร	ร้อยละ	ร้อยละ 10	14.28	38.09	47.61
2.2 (มากดี) ร้อยละของบุคลากรระดับอำนวยการต้นขึ้นไปที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกับหน่วยงานภายนอก	ร้อยละ	ร้อยละ 80	85.36	86.58	93.90
3. ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง					
3.1 (มากดี) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามคุณสมบัติ	ร้อยละ	100 ร้อยละ	100	100	100
4. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ					
4.1 (มากดี) ร้อยละความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ (Engagement survey)	จำนวน	ร้อยละ 80	84.21	85.69	86.74

7.4 ตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2563	2564	2565
7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ					
1. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก					
1.1 (มากดี) จำนวนรางวัลจากการพัฒนาการบริการที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก	จำนวนรางวัล	1 รางวัล/ปี	1	2	9
2. การนำ best practices ไปขยายผลในองค์การ					
2.2 (มากดี) ร้อยละของหน่วยงานที่มีการนำมาตรฐานการให้บริการไปขยายผล	ร้อยละ	20 ร้อยละ	0	20.00	26.09
3. รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง					
3.1 (มากดี) จำนวนหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินรางวัลสำนักงานบังคับคดีโสสะอาดที่กรมมอบให้หน่วยงานในสังกัด	จำนวนหน่วยงาน	10 หน่วยงาน/ปี	0	21	82
4. ผลการประเมินจากองค์การภายนอกในด้านต่าง ๆ					
4.2 (น้อยดี) การจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก (Ease of Doing Business) ตัวชี้วัดที่ 10 Resolving insovency (ใช้ผลปี 2563 เนื่องจาก World Bank ไม่มีการจัดอันดับแล้ว แต่สำนักงาน ก.พ.ร. ยังติดตามให้กรมดำเนินการอยู่)	อันดับ	ไม่มากกว่าอันดับ 3 ของอาเซียน	1	1	1
5. ตัววัดการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้น					
5.1 (น้อยดี) ดัชนีชี้วัดหลักนิติธรรม (WJP Rule of law index) ที่ได้อันดับที่ดีขึ้น	อันดับ	ไม่มากกว่าอันดับ 88	84	88	85

7.5 ตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2562	2563	2564
7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม					
1. การบรรลุผลของตัววัดร่วม					
1.1 (มากดี) ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีต่อการอำนวยความยุติธรรมของกรมบังคับคดี (ในปี 64 ด้วยสถานการณ์ COVID-19 ที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของกรมส่งผลถึงความเชื่อมั่นของประชาชนลดลง)	ร้อยละ	75 ร้อยละ	87.42	83.20	88.80
2. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ					
2.1 (มากดี) มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบบังคับคดี	จำนวนล้านบาท	185,000 ล้านบาท	178,246	198,869	226,306
3. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านสังคม					
3.1 (มากดี) จำนวนเครือข่ายบังคับคดีที่เข้ามามีส่วนร่วมกับกรมบังคับคดีที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	จำนวนคน	1,540/คน	1,498	1,580	10,868
4. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านสาธารณสุข					
4.1 (มากดี) ร้อยละของหน่วยงานที่มีพื้นที่ให้บริการตามมาตรฐานการให้บริการ	ร้อยละ	10 ร้อยละ	10.26	13.67	18.80
5. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม					
5.1 (มากดี) ร้อยละการประหยัดทรัพยากรด้านสาธารณูปโภคเพื่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม (เนื่องในปี 63 - 64 เกิดสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 มีการ Work From Home ทำให้ปริมาณพลังงานและสาธารณูปโภคลดลงมากกว่าการปฏิบัติราชการเต็มเวลา)	ร้อยละ	3 ร้อยละ	6.41	12.42	4.34

ตัวชี้วัดข้อที่ 2.1 (มากดี) มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบบังคับคดี หมายถึงการวัดผลลัพธ์ที่เกิดจากหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการดำเนินการบังคับคดีตามคำสั่งศาลเพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างเป็นธรรม ซึ่งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวนั้น ถือว่าเป็นกลไกที่สำคัญกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรมของประเทศให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ (หลัก) เป้าหมายที่ 2.4 กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (รอง) เป้าหมายที่ 2.1 ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข และยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เป้าหมายที่ 2.2 ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน”

7.6 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการจัดการกระบวนการ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2562	2563	2564
7.6 การบรรลุผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลการจัดการกระบวนการ					
1. ต้นทุนที่ลดลงในภาพรวม					
1.1 (มากดี) ต้นทุนที่ลดลงจากการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริการ	จำนวนบาท	600,000 บาท	85,410	591,060	1,177,442
2. ประสิทธิผลการเตรียมพร้อมและการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ					
2.1 (มากดี) ร้อยละของการถูกบุกรุกระบบดิจิทัลและสามารถป้องกันได้สำเร็จ	ร้อยละ	80 ร้อยละ	100	100	100
3. นวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการ*					
3.1 (มากดี) ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ*	ร้อยละ	60 ร้อยละ	68.64	65.10	76.22
4. ประสิทธิผลของกระบวนการ*					
4.1 (มากดี) จำนวนชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data)* เริ่มปี 2564	จำนวนชุดข้อมูล	1 ชุดข้อมูล/ปี	0	1	21
4.2 (มากดี) ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitized*	จำนวน	80 ร้อยละ	85.71	85.71	100

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด 2565	ผลการดำเนินงาน		
		2563	2564	2565
7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ **เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ รวมทั้งตัววัดที่ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่กำหนดไว้ประจำปี และตัววัดร่วม ตัววัดด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ**				
1. ตัววัดตามภารกิจหลัก/คำรับรองการปฏิบัติราชการ (ไม่เกิน 3 ตัว) * **ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามภารกิจหลัก/คำรับรองของส่วนราชการตามที่ระบุไว้** **(Function base, Area base)**				
1.1 (มากดี) จำนวนของสำนวนคดีแพ่งและคดีล้มละลายที่ดำเนินการแล้วเสร็จ*	350,000 เรื่อง	333,936	342,004	368,152
1.2 (มากดี) จำนวนสำนวนคดีแพ่งที่ค้างดำเนินการ 10 ปี ขึ้นไปที่ดำเนินการแล้วเสร็จ (เฉพาะคดียึด)*	1,500 เรื่อง	1,572	1,330	2,089
2. ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์ **ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตามแผนยุทธศาสตร์**				
2.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์	80 ร้อยละ	75	75	96.55
3. ผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย **ตัวชี้วัดของการบรรลุผลการดำเนินปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย**				
3.1 (มากดี) จำนวนกฎหมายที่ได้รับการปรับปรุงตามมาตรฐานสากล	1 เรื่อง/ปี	2	1	2
4. การบรรลุนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด **ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตามนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด**				

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด 2565	ผลการดำเนินงาน		
		2563	2564	2565
4.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี (การไกล่เกลี่ยปี 64 ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้ผลความสำเร็จลดลง)	92 ร้อยละ	92.57	92.41	97.50
7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน **เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับการบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการส่วนราชการในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ**				
1. ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก **ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก**				
1.1 (มากดี) ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานกรมบังคับคดี	85 ร้อยละ	93.15	93.79	94.54
2. นวัตกรรมการปรับปรุงการบริการ*(หน่วยบริการ/หน่วยงานนโยบาย) **ตัวชี้วัดของการบรรลุผลการดำเนินการนวัตกรรมการปรับปรุงการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้**				
2.1 (มากดี) ร้อยละของการให้บริการที่ปรับสู่ดิจิทัลเต็มรูปแบบ*	10 ร้อยละ ของบริการหลัก	33.33	44.44	77.78
3. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน **ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการแก้ไขเรื่องร้องเรียน**				
3.1 (มากดี) ร้อยละของเรื่องร้องเรียนที่สามารถตอบผู้ร้องได้ภายใน 15 วัน	100 ร้อยละ	100	100	100
4. เครือข่ายความร่วมมือ*(หน่วยบริการ/หน่วยงานนโยบาย) **ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือ**				
4.1 (มากดี) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการบังคับคดีที่เพิ่มขึ้น	1 เรื่อง/ปี	11	9	23
5. ความเชื่อมั่นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินของส่วนราชการ **ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือ**				
5.1 (มากดี) ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี	85 ร้อยละ	90.20	91.00	91.10
7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร **เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคคล การพัฒนา และการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรของส่วนราชการเพื่อให้มีสมรรถนะสูง**				
1. นวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากร **ตัวชี้วัดของการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากรของส่วนราชการ**				
1.1 (มากดี) จำนวนบริการหรือการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงจากบุคลากรของกรมทั่วประเทศ (เริ่มปี 2564)	2 เรื่อง/ปี	0	121	128
2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา **ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และผลการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ**				
2.1 (มากดี) ร้อยละของผู้เชี่ยวชาญตามสมรรถนะหลักขององค์กร	ร้อยละ 10	14.28	38.09	47.61
2.2 (มากดี) ร้อยละของบุคลากรระดับอำนวยการต้นขึ้นไปที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกับหน่วยงานภายนอก	ร้อยละ 80	85.36	86.58	93.90
3. ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง **ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความก้าวหน้าของบุคลากรและความก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง**				
3.1 (มากดี) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามคุณสมบัติ	100 ร้อยละ	100	100	100

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด 2565	ผลการดำเนินงาน		
		2563	2564	2565
4. ความผูกพันของบุคลากร **ตัวชี้วัดที่สะท้อนด้านความผูกพันของบุคลากร**				
4.1 (มากดี) ร้อยละความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ (Engagement survey)	ร้อยละ 80	84.21	85.69	86.74
7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ **เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบของผู้บริหารและบุคลากรของส่วนราชการ**				
1. รางวัลที่ได้รับจากภายนอก **ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอกที่แสดงถึงความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการ**				
1.1 (มากดี) จำนวนรางวัลจากการพัฒนาการบริการที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก	1 รางวัล/ปี	1	2	9
2. การนำ best practices ไปขยายผลในองค์การ **ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการที่เป็น Best practice และไปขยายผลในองค์กร**				
2.2 (มากดี) ร้อยละของหน่วยงานที่มีการนำมาตรฐานการให้บริการไปขยายผล	20 ร้อยละ	0	20.00	26.09
3. รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง **ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการ ได้แก่** **- รางวัลระดับกรม เป็นรางวัลที่ส่วนราชการระดับกรมมอบให้หน่วยงานย่อยในสังกัด** **- รางวัลระดับกระทรวง เป็นรางวัลที่มอบให้กับส่วนราชการระดับกรมในสังกัด**				
3.1 (มากดี) จำนวนหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินรางวัลสำนักงานบังคับคดีใสสะอาดที่กรมมอบให้หน่วยงานในสังกัด	10 หน่วยงาน/ปี	0	21	82
4. ผลการประเมินจากองค์การภายนอกในด้านต่าง ๆ **ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินการและได้รับการจัดอันดับในระดับนานาชาติโดยผลจากการประเมินจากองค์การภายนอก**				
4.2 (น้อยดี) การจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก (Ease of Doing Business) ตัวชี้วัดที่ 10 Resolving insovency (ใช้ผลปี 2563 เนื่องจาก World Bank ไม่มีการจัดอันดับแล้ว แต่สำนักงาน ก.พ.ร. ยังติดตามให้กรมดำเนินการอยู่)	ไม่มากกว่าอันดับ 3 ของอาเซียน	1	1	1
5. ตัววัดการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้น **ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการแข่งขัน และได้รับการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้น**				
5.1 (น้อยดี) ดัชนีชี้วัดหลักนิติธรรม (WJP Rule of law index) ที่ได้อันดับที่ดีขึ้น	ไม่มากกว่าอันดับ 88	84	88	85
7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม **เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ของพื้นที่และประเทศ**				
1. การบรรลุผลของตัววัดร่วม **ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์การบรรลุผลของตัววัดร่วม ในการมีกระบวนการที่ดำเนินการข้ามหลายหน่วยงานของส่วนราชการ (Area base) ความสำเร็จในการดำเนินการร่วมกันหลายหน่วยงาน (Joint KPI)**				
1.1 (มากดี) ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีต่อการอำนวยความยุติธรรมของกรมบังคับคดี (ในปี 64 ด้วยสถานการณ์ COVID-19 ที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของกรมส่งผลถึงความเชื่อมั่นของประชาชนลดลง)	75 ร้อยละ	87.42	83.20	88.80
2. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ **ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ**				

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด 2565	ผลการดำเนินงาน		
		2563	2564	2565
2.1 (มากดี) มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบบังคับคดี	185,000 ล้านบาท	178,246	198,869	226,306
3. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านสังคม **ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม**				
3.1 (มากดี) จำนวนเครือข่ายบังคับคดีที่เข้ามามีส่วนร่วมกับกรมบังคับคดีที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	1,540/คน	1,498	1,580	10,868
4. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านสาธารณสุข **ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข**				
4.1 (มากดี) ร้อยละของหน่วยงานที่มีพื้นที่ให้บริการตามมาตรฐานการให้บริการ	10 ร้อยละ	10.26	13.67	18.80
5. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม **ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม**				
5.1 (มากดี) ร้อยละการประหยัดทรัพยากรด้านสาธารณูปโภคเพื่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม (เนื่องในปี 63 - 64 เกิดสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 มีการ Work From Home ทำให้ปริมาณพลังงานและสาธารณูปโภคลดลงมากกว่าการปฏิบัติราชการเต็มเวลา)	3 ร้อยละ	6.41	12.42	4.34
7.6 การบรรลุผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลการจัดการกระบวนการ **เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ**				
1. ต้นทุนที่ลดลงในภาพรวม **ตัวชี้วัดของการลดต้นทุนทั้งในระดับกระบวนการอันเกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อลดต้นทุนในการทำงาน เช่น ต้นทุนที่ลดลงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล**				
1.1 (มากดี) ต้นทุนที่ลดลงจากการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริการ	600,000 บาท	85,410	591,060	1,177,442
2. ประสิทธิผลการเตรียมพร้อมและการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ **ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการเตรียมพร้อมและการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ**				
2.1 (มากดี) ร้อยละของการถูกบุกรุกระบบดิจิทัลและสามารถป้องกันได้สำเร็จ	80 ร้อยละ	100	100	100
3. นวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการ* **ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการ และการบริการจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งทางตรง และทางอ้อม เช่น ตัวชี้วัดด้านการเปิดข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล การปรับปรุงบริการ การให้บริการด้วยรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์**				
3.1 (มากดี) ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ* (ดำเนินการสำรวจโดย สพร. โดยสำนักงาน ก.พ.ร. เติมข้อมูลให้)	60 ร้อยละ	68.64	65.10	76.22
4. ประสิทธิผลของกระบวนการ* **ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิผลของการจัดการกระบวนการ**				
4.1 (มากดี) จำนวนชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data)* เริ่มปี 2564	1 ชุดข้อมูล/ปี	0	1	21
4.2 (มากดี) ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitized*	80 ร้อยละ	85.71	85.71	100

อภิธานศัพท์

คำศัพท์	คำอธิบาย
กนย.	กองนโยบายและแผน กรมบังคับคดี
กบค.	กรมบังคับคดี
กบท.	กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมบังคับคดี
กพร.	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมบังคับคดี
ก.ล.ต.	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
คปภ.	สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริม การประกอบธุรกิจประกันภัย
ค่านิยม I AM LED	I คือ Integrity หมายถึง มีความซื่อสัตย์ A คือ Accountability หมายถึง มีความรับผิดชอบ M คือ Management หมายถึง การบริหารจัดการ L คือ Learning หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา E คือ Excellence หมายถึง มีความเป็นเลิศ D คือ Digital หมายถึง การใช้เทคโนโลยี
เจ้าพนักงานบังคับคดี	เจ้าพนักงานศาลหรือพนักงานอื่น ผู้มีอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ในอันที่จะปฏิบัติการเพื่อคุ้มครองสิทธิของคู่ความในระหว่างพิจารณาหรือบังคับตามคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาล
เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	เจ้าพนักงานตามกฎหมาย ล้มละลายที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการรวบรวมทรัพย์สินของ ลูกหนี้หรือบุคคลล้มละลายและดำ เนินการแบ่งทรัพย์สินที่รวบรวม ได้ให้กับบรรดาเจ้าหนี้ทั้งหลายของลูกหนี้หรือบุคคลล้มละลาย
เจ้าหนี้	เจ้าหนี้ตามคำพิพากษา เป็นผู้มีสิทธิเรียกร้อง ให้ลูกหนี้ (จำเลย) ชำระหนี้
จำหน่ายทรัพย์	การขายทรัพย์สินของลูกหนี้ (จำเลย) เพื่อนำมาชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้
นักประชาสัมพันธ์เชิงรุก	เป็นผู้ถูกคัดเลือกจากวิทยากรตัวคูณของกรมบังคับคดีในพื้นที่เป้าหมาย โดยเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ ทั้งวัยวุฒิและคุณวุฒิ มีจิตสาธารณะพร้อมให้ความร่วมมือกับกรมบังคับคดีในการถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ให้แก้ประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง
นวช.	นักวิชาการ
ปปง.	สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

ป.ป.ช.	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
ป.ป.ท.	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
ป.ป.ส.	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด
ประเมินราคาทรัพย์	การกำหนดราคาของทรัพย์ เพื่อประกอบการจำหน่ายทรัพย์สิน
พนักงานเดินหมาย	ผู้ที่รับผิดชอบการนำส่งหมายของเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แจ้งประกาศขายทอดตลาดทรัพย์ นำส่งหนังสือในคดีแพ่งให้แก่คู่ความหรือผู้ส่วนได้ส่วนเสียในคดีทราบ จัดทำรายงานการส่งหมายช่วยเหลือเจ้าพนักงานบังคับคดีในการจัดเตรียมเอกสารการบังคับคดี จัดเก็บข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับภาพของทรัพย์ที่ถูกบังคับคดี การจัดทำแผนผังที่ตั้งทรัพย์ การเดินหมาย คำคู่ความ หนังสือหรือประกาศของกรมบังคับคดี
พม.	กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
ระบบ EDC payment	ระบบการวางเงินประกันด้วยบัตรเดบิต/เครดิต
ระบบ Free Wifi	ระบบให้บริการอินเทอร์เน็ตแบบไร้สาย ที่ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อ สามารถเข้าใช้ได้โดยไม่เสียค่าบริการ
ระบบ PMS	Performance Management System ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน
ระบบ G-Chat	คือแอปพลิเคชันที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นระบบติดต่อสื่อสารแบบออนไลน์สำหรับหน่วยงานภาครัฐผ่านอุปกรณ์สื่อสารแบบเคลื่อนที่ เพื่อความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล เนื่องจากแอปพลิเคชันต่างๆ ที่ใช้สนทนาบนอุปกรณ์พกพานั้น มีความเสี่ยงสูงต่อการถูกลักลอบใช้ข้อมูลและความลับทางราชการ มีโอกาสเกิดการทุจริต ส่งผลต่อความเสียหายของทางราชการ และอาจกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ
ระบบ MIS	คือระบบที่ให้สารสนเทศที่ผู้บริหารต้องการ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะรวมทั้ง สารสนเทศภายในและภายนอก สารสนเทศที่เกี่ยวพันกับองค์กรทั้งในอดีตและปัจจุบัน รวมทั้งสิ่งที่คาดว่าจะเป็นในอนาคต นอกจากนี้ระบบเอ็มไอเอสจะต้อง ให้สารสนเทศ ในช่วงเวลาที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการวางแผนการควบคุม และการปฏิบัติการขององค์กรได้อย่างถูกต้อง
ระบบ GFMIS	การบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐ ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

ระบบ ERP	ระบบคลังข้อมูลผู้บริหาร
ระบบ Jasper Soft	ระบบรายงานสถิติอิเล็กทรอนิกส์
วิทยากรตัวคูณ	บุคคลที่กรมบังคับคดีได้มีคำสั่งแต่งตั้งให้ทำหน้าที่วิทยากรตัวคูณ
สตง.	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
สบก.	สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-6
สบจ.	สำนักงานบังคับคดีจังหวัด ซึ่งมีสำนักงานอยู่ทั่วประเทศ จำนวน 111 แห่ง
สำนักงาน ก.พ.	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ.ร.	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
7S	Strategy, Structure, Style, System, Staff, Skill, Shared Value กลยุทธ์, โครงสร้างองค์การ, สไตล์, ระบบ, บุคลากร,ทักษะ, ค่านิยม
Application Line	เป็นแอปพลิเคชั่นที่ให้บริการข้อความ รวมกับ Voice Over IP ทำให้ผู้ใช้สามารถสร้างกลุ่มแชท ส่งข้อความ ภาพ คลิปวิดีโอ หรือจะพูดคุยโทรศัพท์แบบเสียงก็ได้
Benchmarking	คือกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) กับองค์กรอื่นภายใต้กฎกติกาสากลโดยมีแนวคิดว่าองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้นไม่ได้เก่งไปทุกเรื่องมีองค์กรที่เก่งกว่าในบางเรื่อง
Balanced Scorecard	ระบบหรือกระบวนในการบริหารงานชนิดหนึ่งที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ Kaplan และ Norton ได้ให้นิยามล่าสุดของ BalancedScroecard ไว้ว่า “เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน
BB EvMis	ระบบฐานข้อมูลแผน/ผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ
BCM	Business Continuity Management แผนการบริหารความต่อเนื่องขององค์กรต่อสภาวะวิกฤต
Best Practice	คือการกระทำสิ่งใดก็ตามให้สำเร็จ อันเนื่องมาจากการนำความรู้ไปใช้ในกระบวนการ แล้วสรุปออกมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด
Big Data	ข้อมูลขนาดใหญ่มากจนซอฟต์แวร์หรือฮาร์ดแวร์ธรรมดานั้นไม่สามารถที่จะจัดการหรือวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ Big Data คือ การรวบรวมข้อมูลทั้ง Structured (พวกที่เก็บในโครงสร้าง

	ตารางข้อมูล) และ Unstructured (พวกที่เป็น text ยาวๆ รูปภาพ และ วิดีโอต่างๆ) มาทำการประมวลวิเคราะห์ข้อมูลและนำไปใช้
Career Chart	เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
CG	Corporate Governance นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
Cross Function Assignment	การมอบหมายให้ทำงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในลักษณะข้ามสายงาน ไม่ใช่บุคคลที่มาจากหน่วยงานหรือทีมเดียวกัน
Cross Functional Team	การที่บุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่ ที่มีทักษะที่แตกต่างกันที่มาทำงานร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ วางแผน, กระบวนการทำงาน, แก้ไข และพัฒนา ร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าที่มีข้อตกลงร่วมกัน เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Comparisons	การเปรียบเทียบข้อมูล
CSR	Corporate Social Responsibility ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์การซึ่งดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี โดยรับผิดชอบสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับไกลและใกล้ อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
Customer Service Excellence	กระบวนการให้บริการและกระบวนการปรับปรุงการให้แก่ลูกค้า
Dashboard	หน้าจอที่สรุปข้อมูลทุกอย่างให้อยู่ในหน้าจอเดียว เพื่อให้ผู้บริหารดูข้อมูลแล้วเข้าใจได้ทันที สำหรับเครื่องมือที่นิยมใช้ทำ เช่น Power BI
DTF	Distance to frontier
	หรือผู้รับบริการตามเกณฑ์ 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ การส่งมอบบริการ ความตรงต่อเวลา สารสนเทศ ความเป็นมืออาชีพ และทัศนคติของพนักงาน
DSI	Department of Special Investigation กรมสอบสวนคดีพิเศษ
DXC	DATA EXCHANGE CENTER ศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกระบวนการยุติธรรม
eMENSCR	Electronic Monitoring and Evaluation System of National Strategy and Country Reform ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ
EODB	Ease of Doing Business การจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก ที่กรมบังคับคดีรับผิดชอบ 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 9 การบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลง (Enforcing Contracth) และตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency)
End – to – End – Process	กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ

e – Filing	การยื่นคำร้องคำขอหนังสือ/เอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์
e-Offering Auction	ระบบการส่งคำเสนอซื้อทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการปรับปรุงกระบวนการขายทอดตลาดทรัพย์ โดยเพิ่มช่องทางการส่งคำเสนอซื้อผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์จาก สำนักงานบังคับคดีจังหวัดจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่จังหวัดสงขลา จังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดขอนแก่น เพื่อเข้าร่วมประมูลซื้อทรัพย์จากสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1,2,4,5,6
e-Office	ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์
e-Payment	ระบบการจ่ายเงินให้คู่ความและผู้มีส่วนได้เสียทางระบบอิเล็กทรอนิกส์
e-Petition	ระบบรับเรื่องร้องเรียน
e-SAR	ระบบการรายงานผลการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์
e-Services	ระบบบริการประชาชน
Facebook	เว็บไซต์ที่ให้บริการเครือค่ายสังคมออนไลน์ ผ่าน Internet หรือ Social Network ทำให้ผู้ใช้ติดต่อสื่อกับเพื่อน ทั้งแบบ ข้อความ ภาพ เสียง และ วีดีโอ
Fintech	กลุ่มธุรกิจที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ามาทำให้การบริการที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการลงทุนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
GECC	Government Easy Contact Center ศูนย์ราชการสะดวก
GFMIS	Government Fiscal Management Information System ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์
Intranet	ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบภายในองค์การ
IDP	Individual Development Plan แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล
IT	Information Technology เทคโนโลยีในการรวบรวมข้อมูล การจัดเก็บอย่างมีระบบ การเรียกหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็วประมวลผลการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการประมวลผลนั้น
ITA	การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เป็นดัชนีที่พยายามสร้างออกมาให้เป็นรูปธรรมเท่าที่ผู้ประเมินจะทำได้ เพราะหลังจากการดำเนินการแล้ว ผู้ประเมินจะคำนวณคะแนนคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ
ISO	มาตรฐานการวัดคุณภาพองค์กรต่างๆ เพื่อรับรองระบบการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรในแต่ละประเทศเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก

IEC	มาตรฐานสาขาอิเล็คโทรเทคนิค ซึ่งเป็นองค์กรอิสระ ที่ร่วมมือกันจัดตั้งขึ้นมา เพื่อกำหนดมาตรฐานทางด้านไฟฟ้าและอิเล็คโทรนิคส์ และ ทำการจัดทำแบบการประเมินเพื่อการรับรองคุณภาพ
Jasper Soft Studio	ระบบรายงานอิเล็กทรอนิกส์
Job Rotation	การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาที่เน้นให้พนักงานสามารถเรียนรู้งาน ใหม่ ๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อนได้ อีกทั้งยังเป็นวิธีการหนึ่งของการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Plan) เพื่อให้พนักงานได้ทดลองทางานจริงก่อนการเลื่อนตำแหน่งงานไปยังตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
KM	Knowledge Management การจัดการความรู้
KPI	Key Performance Indicator ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน
LED	Legal Execution Department กรมบังคับคดี
LED Talk	ห้องสนทนาอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์การ
LED 5 Excellence	นโยบายการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศใน 5 ด้านหลักของกรมบังคับคดี 1.Case management Excellenceการบริหารจัดการคดี 2. IT Excellence การพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงาน 3. Information Excellence พัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงาน 4. HR Excellence เพิ่มศักยภาพบุคลากร 5. Organization Excellence ยกระดับองค์กร
M	mission พันธกิจ
Mobile Applications	โปรแกรมประยุกต์สำหรับอุปกรณ์เคลื่อนที่
MOU	Memorandum of understanding บันทึกข้อตกลง
NPA	Non- Performing Asset ก็คือทรัพย์สินรอการขาย เป็นทรัพย์สินของสถาบันการเงินที่มาจากลูกหนี้ของสถาบันการเงินที่นำมาเป็นหลักประกันในการกู้เงินหรือการค้ำประกัน แต่ลูกหนี้ไม่สามารถที่จะชำระได้ตามสัญญาธนาคารจึงต้องมีการฟ้องร้องยึดทรัพย์เพื่อนำไปขายเอาเงินมาชำระหนี้
Organization Excellence	การยกระดับองค์กร
PDCA	Plan, Do, Check, Act. วางแผน, ปฏิบัติตามแผน, ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน, ปรับปรุงแก้ไข
PESTLE	วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งในแง่บวกและแง่ลบ ช่วยให้เราเข้าใจถึงภาพรวมของสภาพแวดล้อมที่

	เป็นอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ โอกาส (Opportunity) และภัยอุปสรรค (Threat)
PMQA	Public Sector Management Quality Award การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
Power BI	เครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจ (Business Analytics Tool) และสร้างรายงาน สร้าง Dashboard ให้ผู้ใช้งานเพื่อประกอบการตัดสินใจ แบบรวมศูนย์ สามารถอัพเดต ได้อย่างทันที
QR Code	เป็นบาร์โค้ดสองมิติชนิดหนึ่ง ที่ประกอบด้วยมอดูลสีดำเรียงตัวกัน มีสัณฐานสี่เหลี่ยม มีพื้นหลังสีขาว ที่สามารถอ่านได้ด้วยเครื่องสแกนคิวอาร์ ในโทรศัพท์มือถือที่มีกล้อง และสมาร์ทโฟน เพื่อถอดข้อมูลในรูปข้อความ หรือโปรแกรมชี้แหล่งทรัพยากรสากล และอื่น ๆ
Real time	ระบบที่สามารถให้การตอบสนองจากระบบอย่างทันทีทันใดเมื่อได้รับอินพุตเข้าไป
SA	มาตรฐานการบริการ
Sandbox	การพัฒนาและการรังสรรค์นวัตกรรมในรูปแบบใหม่ของกรมบังคับคดี
SDGs	Sustainable Development Goals เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 17 เป้าหมาย ได้แก่ (1) การลดความยากจน (2)การขจัดความหิวโหย (3) สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (4) การศึกษาที่มีคุณภาพ (5) ความเท่าเทียมกันทางเพศ (6) น้ำและสุขาภิบาล(7) พลังงานที่สะอาดและจ่ายซื้อได้ (8) งานที่มีคุณค่าและการทางเศรษฐกิจ (9) อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน ลดความเหลื่อมล้ำ (10) เจริญเติบโต (11) เมืองและชุมชนยั่งยืน (12) การผลิตและสภาพภูมิอากาศ (14) ระบบนิเวศทางทะเลและมหาสมุทร (15) ระบบนิเวศบนบก (16) สันติภาพและสถาบันที่เข้มแข็ง (17) หุ้นส่วนเพื่อการพัฒนา
Service Excellence	บริการที่เป็นเลิศ
SL	Senior Leader ผู้บริหารระดับสูงของกรมบังคับคดีประกอบด้วย อธิบดี รองอธิบดี ผู้ตรวจราชการกรม และผู้อำนวยการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
Successer Plan	การบริหารการสืบทอดตำแหน่ง กระบวนการวางแผนเพื่อให้งานในตำแหน่งงานหลักของหน่วยงานมีความต่อเนื่อง โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและความพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งดังกล่าว
SWOT Analysis	Strength (S), Weakness (W), Opportunity (O) และThreat (T)

	เทคนิค/เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณาศักยภาพขององค์การ 4 ด้าน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยอุปสรรค
Tableau	ระบบรายงานเชิงวิเคราะห์
TikTok	แพลตฟอร์มบนโลกออนไลน์ที่พร้อมเผยแพร่วิดีโอความยาวสั้น ๆ บนโลกออนไลน์มีทั้งเสียง ภาพ กราฟิกตกแต่งต่าง ๆ
TOWS Matrix	เทคนิค/เครื่องมือในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบเมทริกซ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) และสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) เพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ กลยุทธ์พลิกฟื้น และกลยุทธ์ปรับปรุง)
Thailand 4.0	เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ภายใต้การน าของพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีและหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่เข้ามาบริหารประเทศบนวิสัยทัศน์ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”
V	value ค่านิยม
V	vision วิสัยทัศน์
VMV	vision, mission, value วิสัยทัศน์, พันธกิจ, ค่านิยม
VOC	Voice of Customer เสียงของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
World Bank	ธนาคารโลก หรือเรียกว่าธนาคารระหว่างประเทศเพื่อการบูรณะและวิวัฒนาการ เป็นองค์กรระหว่างประเทศที่ได้จัดตั้งขึ้นมาหลังสงครามโลกครั้งที่สอง โดยประเทศมหาอำนาจในทวีปอเมริกาเหนือและทวีปยุโรปโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้ประเทศสมาชิกได้ทำการฟื้นฟูประเทศหลังสงครามโลกครั้งที่สอง โดยมุ่งเน้นการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและเร่งรัดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เป็นองค์กรอยู่ในสังกัดขององค์การสหประชาชาติ มีสำนักงานใหญ่ตั้งที่กรุงวอชิงตัน ดีซี ประเทศสหรัฐอเมริกา ปัจจุบันมีประเทศสมาชิกทั้งหมด 188 ประเทศ เงินทุนของธนาคารโลกได้มาจากการจำหน่ายพันธบัตรในตลาดการเงินสำคัญของโลก ค่าบำรุงจากประเทศสมาชิก และเงินค่าหุ้นของประเทศสมาชิก
XYZ Model	การแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติด้วยหลักความเชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (X=แผนงาน โครงการ Y=แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ Z=ยุทธศาสตร์ชาติ)