เอกสารประกอบการสมัครรางวัลเลิศรัฐ

รายงานผลการพัฒนาองค์การ
(Application Report)

ประเภทรายหมวด ประจำปี 2563

สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หมวด 2
การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562

โดย กรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
สารบัญ	ii
สารบัญรูปภาพ	iii
สารบัญตาราง	iv
ลักษณะสำคัญขององค์การ	1-8
ส่วนที่ 2-1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน	
หมวด 1 การนำองค์การ	9-11
1.1 การนำองค์การ	9-10
1.2 การกำกับดูแลองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	10-11
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12-14
3.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12-13
3.2 การสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	14
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	15-17
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	15-16
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	16-17
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	18-20
5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร	18-19
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	19-20
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ	21-24
6.1 กระบวนการทำงาน	21-22
6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติการ	22-24
ส่วนที่ 2-2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด	
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	25-40
2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์	25-34
2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	35-40
ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน	
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	41-46
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ	41-42
7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	42
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	42-43
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล	43
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการเติบโต	43-44
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	44
ตารางผลลัพธ์หมวด 7	44-46
อภิธานศัพท์	

สารบัญรูปภาพ

รูปภาพที่	รายละเอียด	หน้า
Pข(6)-1	ผังโครงสร้างและระบบกำกับดูแลองค์การ	4
Pก(9)-1	การแข่งขันของประเทศ ตามกรอบ EODB	6
1.1-1	ระบบการนำองค์การ	9
1.1-2	การสื่อสารองค์การ	10
3.1-1	LED Service Excellence	13
4.1-1	ระบบการวัดผลการดำเนินงาน	15
4.1-2	การวัดผลดำเนินการตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สำคัญ	15
4.2-1	กระบวนการจัดการความรู้ กรมบังคับคดี	17
5.1-1	กระบวนการประเมินขีดความสามารถ	18
5.1-2	กระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลัง	18
5.2-1	แผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (ฉบับร่าง)	20
6.1-1	การออกแบบระบบงาน	21
2-1	การบริหารจัดการกรมบังคับคดีสู่ความเป็นเลิศ	25
2-2	ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์	25
2.1ก(1)-1	กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	26
2.1ก(1)-2	แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ	28
2.1ก(2)-1	กระบวนการสร้างนวัตกรรมองค์กร	30
2.1ก(4)-1	ระบบงานกรมบังคับคดี	32
2.1ข-1	แผนที่ยุทธศาสตร์ กรมบังคับคดี พ.ศ. 2560-2564	33
2.2ก(7)-1	การกำหนดนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติ	35
2.2ก(8)-1	ระบบการปฏิบัติผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	35
2.1ก(10)-1	เป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จ 5 ปี	37
2.2ก(12)-1	ผลการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน	39
7.1-7.6	ผลลัพธ์การดำเนินการ	41-46

สารบัญตาราง

ตาราง	รายละเอียด	หน้า
Pก(1)-1	พันธกิจ หรือหน้าที่ตามกฎหมาย	1-2
Pก(3)-1	การจำแนกข้อมูลบุคลากร	2
Pก(4)-1	ข้อมูลสินทรัพย์ของกรมบังคับคดี	3
Pก(5)-1	ข้อมูลกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องของกรมบังคับคดี	3-4
Pข(7)-1	ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกรมบังคับคดี	5
Pข(8)-1	ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน	5-6
Pก(10)-1	การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน	7
Pก(11)-1	แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	7
Pข(12)-1	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	7-8
Pค(13)-1	ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ	8
1.1-1	การปฏิบัติตนเพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมและวัฒนธรรมของผู้บริหาร	9
1.1-2	ช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารกับบุคลากรของกรมบังคับคดี	10
3.1-1	ช่องทางการรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12
3.2-1	โครงการและกิจกรรมสำคัญ	14
4.1-1	การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี	16
4.2-1	คุณลักษณะของ Hardware Software	16
4.2-2	ระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการและปฏิบัติงาน	17
5.1-1	สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร	19
5.2-1	การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรผ่านค่านิยมร่วมองค์กร	19
5.2-2	ต้นทุนผลผลิต (หน่วยวัด: เรื่อง/บาท)	20
6.1-2	ข้อกำหนดและการจัดการกระบวนการของกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน	21
2.1ก(1)-1	การทบทวนกระบวนการวางแผน	27
2.1ก(1)-2	การจัดลำดับความสำคัญของโครงการเชิงยุทธศาสตร์ ปี พ.ศ. 2563	28
2.1ก(2)-1	สรุปการวิเคราะห์ความสามารถองค์กร	30
2.1ก(3)-1	การวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูล	31
2.1ข-1	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ	33
2.2ก(7)-1	แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	34
2.2ก(11)-1	ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562	38

ลักษณะสำคัญขององค์การ กรมบังคับคดี

1. ลักษณะองค์การ กรมบังคับคดี (กบค.) เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม ที่มีภารกิจด้านกระบวนการบังคับคดีตามคำสั่งศาล โดยการยึด อายัด และจำหน่ายทรัพย์ รวมทั้งเป็นกลไกหนึ่งในการเสริมสร้างความเติบโตด้านเศรษฐกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

ตาราง Pก(1)-1 พันธกิจ หรือหน้าที่ตามกฎหมาย

พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย	บทบาท	ความสำคัญต่อความสำเร็จของ กบค.	กลไก/วิธีการในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจ
พันธกิจตามกฎหมาย	บังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย และการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์และการประเมินราคาทรัพย์ และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี โดยดำเนินการยึด อายัด และจำหน่ายทรัพย์ รวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย ตลอดจนกำกับการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้ อย่างเป็นธรรม	เพื่ออำนวยความยุติธรรม ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ	ระบบหนังสือราชการ วิธีสื่อสารผ่านการประชุม/การเจรจาและการสัมมนา (สื่อสารสองทาง) เอกสารเผยแพร่ และ e-Services
หน้าที่ตามกฎหมาย	1.ดำเนินการบังคับคดีแพ่งตามคำสั่งศาล	บังคับใช้กฎหมายให้เกิดผลสัมฤทธิ์ รวมทั้งผลักดันให้เกิดการหมุนเวียนของทรัพย์สินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจในการเสริมสร้างความเติบโตด้านเศรษฐกิจ	
	2.ดำเนินการบังคับคดีล้มละลายตามคำสั่งศาล		
	3.ดำเนินการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล		
	4.ดำเนินการตรวจสอบสิทธิทางบัญชีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับส่วนแบ่งจากคดี ตรวจสอบค่าใช้จ่ายและเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการบังคับคดี		
	5.ชำระบัญชีห้างหุ้นส่วน บริษัท หรือนิติบุคคลในฐานะผู้ชำระบัญชีตามคำสั่งศาล		
	6.รับวางทรัพย์จากลูกหนี้หรือผู้มีสิทธิวางทรัพย์		
	7.ดำเนินการประเมินราคาทรัพย์		
	8.ดำเนินการเกี่ยวกับการเดินหมาย คำคู่ความ หนังสือ หรือประกาศของศาล หรือหน่วยงานในสังกัดกรม		
	9.พัฒนาระบบ รูปแบบ และวิธีการ รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี		

พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย	บทบาท	ความสำคัญต่อความสำเร็จของ กบค.	กลไก/วิธีการในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจ
	10.บริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบังคับคดี และด้านอื่นๆ ในความรับผิดชอบของกรม		
	11.ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม ตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย หรือตามคำสั่งศาล		

(2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

เป้าประสงค์องค์การ = อำนวยความยุติธรรมและขับเคลื่อนขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ
วิสัยทัศน์ = บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์การชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ
ค่านิยม = I AM LED (I Integrity = ความซื่อสัตย์, A Accountability = มีความรับผิดชอบ, M Management = การบริหารจัดการ, L Learning = การเรียนรู้ตลอดเวลา, E Excellence = ความเป็นเลิศ, D Digital = การใช้เทคโนโลยี) และมีสมรรถนะหลัก = 1. ความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายการบังคับคดี ตอบสนองพันธกิจด้านการบังคับคดีด้วยความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำทางด้านสังคม 2. กระบวนการมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ ตอบสนองให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของกรมบังคับคดี
วัฒนธรรมองค์กร = บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร กบค. สามารถจำแนกข้อมูลบุคลากร ดังนี้

ตาราง Pก(3)-1 การจำแนกข้อมูลบุคลากร

กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ	เพศ		ตำแหน่ง		อายุตัวเฉลี่ย		อายุงานเฉลี่ย		ปัจจัยความผูกพัน★			
			ชาย	หญิง	นิติกร	นวช.การเงิน	นิติกร	นวช.การเงิน	นิติกร	นวช.การเงิน	1	2	3	4
ข้าราชการ	1,043	34.06	308	735	434	159	42.32	44.32	13.61	17.26	1	3	2	1
ลูกจ้างประจำ	178	5.81	177	1	-	-	-	-	-	-	1	3	2	1
พนักงานราชการ	1,326	43.31	418	908	459	188	37.61	41.36	8.12	10.35	1	3	2	1
ลูกจ้างชั่วคราว	515	16.82	162	353	83	108	31.30	31.32	2.88	2.72	1	3	2	1
รวม	3,062	100	1,065	1,997	976	455					4	12	8	4

หมายเหตุ: ★**ปัจจัยความผูกพัน** 1. ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ 2. โอกาสความก้าวหน้าและได้รับการพัฒนา 3. สวัสดิการสำหรับบุคลากรแต่ละระดับ 4. ปัจจัยด้านชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม
ระดับคะแนนความต้องการ 3 หมายถึง มากที่สุด 2 หมายถึง ปานกลาง 1 หมายถึง น้อย

(4) สินทรัพย์ กบค. มีสำนักงานใหญ่อยู่เลขที่189/1 ถนนบางขุนนนท์ แขวงบางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 10700 มีพื้นที่ทำงานรวมพื้นที่ให้บริการประชาชน จำนวน 16,536.33 ตารางเมตร พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก อาคารจอดรถได้ 284 คัน และมีหน่วยงานในส่วนภูมิภาคจำนวน 111 หน่วยงานทั่วประเทศ

ตาราง Pn(4)-1 ข้อมูลสินทรัพย์ของกรมบังคับคดี

พันธกิจ	สินทรัพย์ที่สำคัญ	ความสามารถ(สมรรถนะ) ของสินทรัพย์
กระบวนการบังคับคดีตามคำสั่งศาล	สำนักงาน 123 แห่งทั่วประเทศ	ให้บริการทั่วถึง
	เทคโนโลยีเพื่อให้บริการลูกค้าระบบ e-Services, Websites ให้บริการข้อมูลข่าวสารประชาชน, Mobile Applications, ระบบฐานข้อมูลการบังคับคดี, ระบบ Free Wifi สำหรับผู้รับบริการ	เข้าถึงข้อมูล
	เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงานระบบเครือข่ายเทคโนโลยี, ระบบรักษาความปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ , ระบบฐานข้อมูลด้านคดี, ระบบเทคโนโลยีสนับสนุนกระบวนงานบังคับคดี, ระบบเทคโนโลยีสนับสนุนกระบวนการสนับสนุน, ระบบ e-Office	ทำงานภายใต้ฐานข้อมูลเดียวกัน
	อุปกรณ์ /สิ่งอำนวยความสะดวก ศูนย์ราชการสะดวก GECC, ห้องสมุด, คอมพิวเตอร์สืบค้นข้อมูล, รถเข็นไว้สำหรับให้บริการแก่ผู้พิการสตรีมีครรภ์และผู้สูงอายุ, และเคาน์เตอร์เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์	บริการประชาชน

(5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ กบค. ดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ต้องปฏิบัติตามพันธกิจ ดังนี้

ตาราง Pn(5)-1 ข้อมูลกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องของกรมบังคับคดี

ด้าน	กฎหมาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ
พันธกิจ	ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งภาค 4 วิธีการชั่วคราวก่อนพิพากษาและการบังคับตามคำพิพากษาหรือคำสั่ง
	พระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483
	ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
	กฎหมายเฉพาะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีแพ่งและคดีล้มละลาย
	พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561

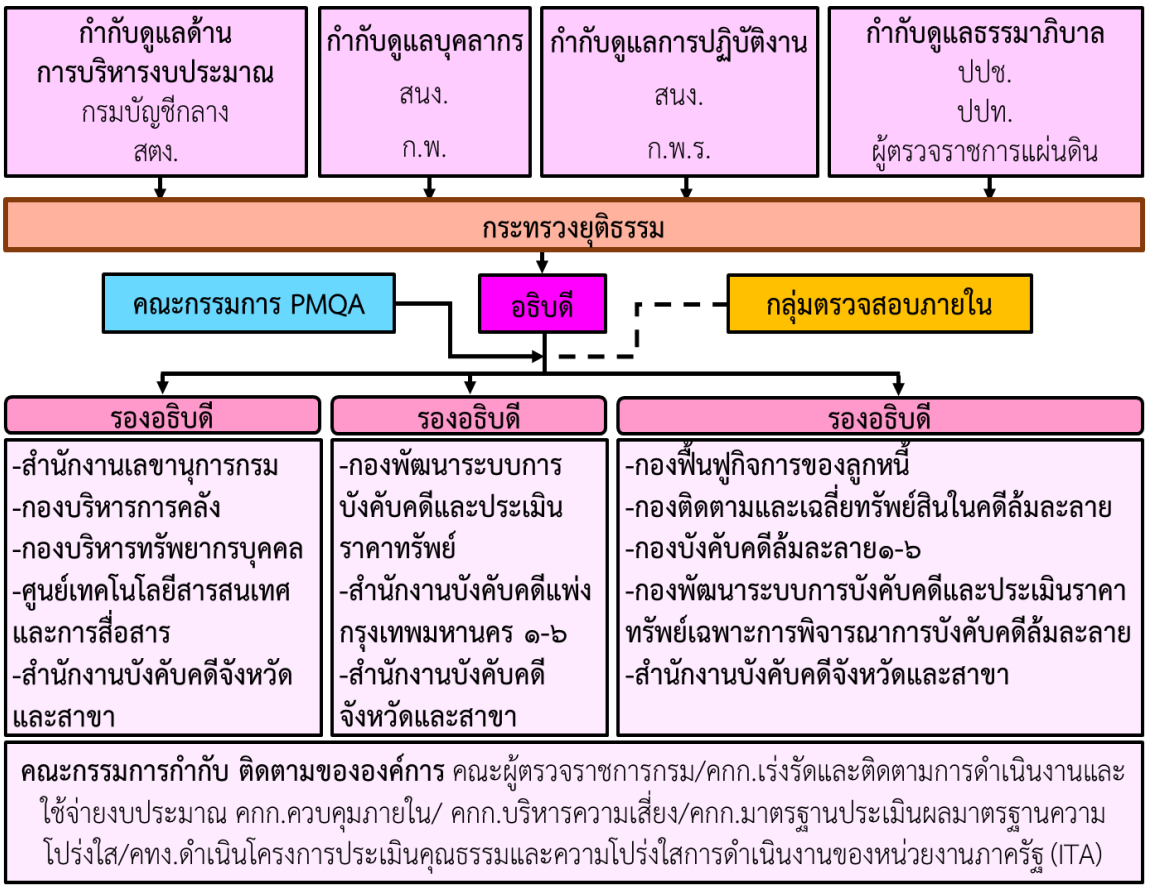
ด้าน	กฎหมาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ
	พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561
	พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2460
	พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์การ

เป็นไปตามรูปภาพ Pข(6)-1 ผังโครงสร้างและระบบกำกับดูแลองค์การ

รูปภาพ Pข(6)-1 ผังโครงสร้างและระบบกำกับดูแลองค์การ



(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

<u>กลุ่มผู้รับบริการ</u>

1. กลุ่มเจ้าหนี้ และกลุ่มลูกหนี้มีความต้องการความถูกต้อง และความเป็นธรรม ความโปร่งใส มีความคาดหวังถึงความสะดวกรวดเร็ว และคุณภาพการบริการที่ดี แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน โดยมีหนังสือราชการ เอกสารเผยแพร่ โทรศัพท์/โทรสาร และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นแนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน

2. กลุ่มผู้ซื้อทรัพย์ทอดตลาด มีความต้องการถึงข้อมูลที่มีความครบถ้วนถูกต้อง และมีความโปร่งใสในกระบวนการประมูลทรัพย์ มีความคาดหวังที่จะได้รับคำปรึกษาและคำแนะนำที่ถูกต้อง ครบถ้วน โดยมีหนังสือราชการ เอกสารเผยแพร่ โทรศัพท์/โทรสาร และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นแนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน

ตาราง Pข(7)-1 ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกรมบังคับคดี

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน	ผลลัพธ์ตามความต้องการ
1. ประชาชน/ชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากภารกิจของกรมฯ	- ความรู้กฎหมายด้านการบังคับคดีและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	- คำแนะนำด้านกฎหมายที่ถูกต้องและเป็นธรรม	- เอกสารเผยแพร่ - โทรศัพท์/โทรสาร - ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์	- ประชาชนมีความรู้ด้านกฎหมายบังคับคดี
2. หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ ที่ได้รับผลกระทบจากภารกิจของกรมฯ	- การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	- การเปิดเผยข้อมูลผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์	- หนังสือราชการ - เอกสารเผยแพร่ - โทรศัพท์/โทรสาร - ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์	- มีการใช้ข้อมูลเชื่อมโยงทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว

(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

ตาราง Pข(8)-1 ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

หน่วยงาน/องค์การที่เกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติร่วมกัน	ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน	แนวทาง/วิธีการสื่อสารระหว่างกัน
ศาล (ส่วนราชการที่ส่งมอบงานต่อกัน)	- ดำรงความยุติธรรมตามกฎหมาย - ทำให้เกิดผลบังคับทางกฎหมาย	- ความถูกต้อง - ความครบถ้วนของเอกสาร	- หนังสือราชการ - เอกสารเผยแพร่ - โทรศัพท์/โทรสาร
หน่วยงานราชการส่วนกลาง(กระทรวง/กรมที่ปฏิบัติงานร่วมกันในการให้บริการ)	- การบูรณาการฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบังคับคดี	มาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ	- หนังสือราชการ - ประชุม/สัมมนา - กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล

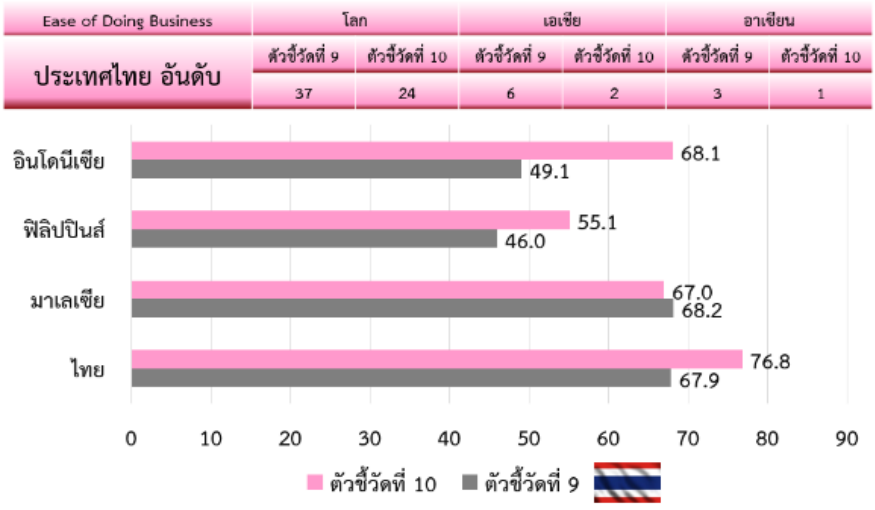
หน่วยงาน/องค์การที่เกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติร่วมกัน	ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน	แนวทาง/วิธีการสื่อสารระหว่างกัน
หน่วยงานอื่นๆ			
- สมาคมผู้ประเมินค่าทรัพย์สิน - สภาหอการค้า/สภาอุตสาหกรรม/สมาคมธนาคารไทย /สภาทนายความ - ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์	- ร่วมกำหนดราคาทรัพย์ให้เกิดความเป็นธรรม	- สะท้อนมูลค่าทรัพย์ที่แท้จริงที่เกิดประโยชน์ทุกส่วน	- ประชุมกำหนดราคาทรัพย์ - ประชุม/แลกเปลี่ยนข้อมูล

2. สภาวการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

รูปภาพ Pก(9)-1 การแข่งขันของประเทศ ตามกรอบ EODB



สภาพแวดล้อมการแข่งขันของ กบค. แบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. การแข่งขันภายในประเทศโดยใช้ภารกิจที่คล้ายคลึงกัน เป็นประเด็นการเปรียบเทียบผลบังคับใช้กฎหมาย การบริการประชาชน และการขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ เช่น ในระดับกระทรวงยุติธรรม

2. การแข่งขันกับภายนอกประเทศ เพื่อขับเคลื่อนองค์การสู่มาตรฐานสากล และเสริมสร้างขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ ตามกรอบ World Bank (Ease of Doing Business)

นอกจากนี้ กบค. ได้ทำการศึกษาเทียบเคียงกับองค์การ/หน่วยงานด้านการบังคับคดีภายนอกประเทศจำนวน 2 ประเทศ ได้แก่ ประเทศสิงคโปร์ และประเทศเวียดนาม

ในเรื่องการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศนั้น จะเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการขั้นตอนให้มีความสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้การจัดอันดับการอำนวยความ

สะดวกในการดำเนินธุรกิจ (Ease of Doing Business) ของธนาคารโลกดีขึ้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับแก้ไขกฎหมายให้เป็นมาตรฐานสากลและการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย ซึ่งกรมฯ มีภารกิจที่เกี่ยวข้องในส่วนที่เกี่ยวกับตัวชี้วัดที่ 9 การบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลง (Enforcing Contracts) และตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ไขปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency)

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน ที่สำคัญ และมีผลต่อสภาวการณ์ของ กบค. รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ ได้แก่

ตาราง Pn(10)-1 การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	ผลกระทบกับ กบค.
1.กฎ ระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายของการทำธุรกิจรูปแบบใหม่	กฎหมายที่มีอยู่เดิมไม่เอื้ออำนวยต่อการบังคับคดีทำให้ต้องมีการปรับกระบวนทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะความรู้ ความเข้าใจ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีรูปแบบใหม่
2.เทคโนโลยีสู่ Disruption	สร้างโอกาสในการใช้ฐานข้อมูลเดียวกัน ให้เกิดความร่วมมือในหน่วยงานภาครัฐมากขึ้น
3. การเปลี่ยนแปลงด้านวัตถุนิยมของคนทำให้เกิดหนี้สินมากขึ้น	มีผลกระทบต่อปริมาณงานที่มากขึ้นของกรม

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่ กบค. เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในส่วนราชการและนอกส่วนราชการ

ตาราง Pn(11)-1 แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ที่มาข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ข้อจำกัดการได้มาซึ่งข้อมูล
Benchmarking	- รายงานประจำปีหน่วยงาน - Web site กระทรวงยุติธรรม	ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน
Comparisons	- World Bank - สำนักงาน ก.พ.ร.	ข้อมูลบางปัจจัยไม่สามารถเทียบเคียงได้

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ตาราง Pข(12)-1 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
ด้านพันธกิจ	- การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ ชุมชน สังคมอย่างรวดเร็ว ทำให้	- มีสำนักงานกระจาย ครอบคลุมทั่วประเทศ สามารถดำเนินการเชิงรุกในการให้ความรู้

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
	ประชาชนตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลง ความรู้ไม่เท่าทันทำให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีได้ - นโยบายประเทศในการเสริมสร้างให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่น่าลงทุนและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน	เด็ก เยาวชน ประชาชน เพื่อป้องกันมิให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดี - มีกฎหมายที่เป็นข้อกำหนดรองรับกระบวนการทำงานที่ชัดเจน - มีภารกิจที่เอื้อต่อการจัดอันดับการอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจ (Ease of Doing Business) ของธนาคารโลก
ด้านปฏิบัติการ	- แนวโน้มสารสนเทศ 4.0 เป็นความท้าทายความสามารถในการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานเพื่อการบังคับคดีให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส - การพัฒนาศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย	- มีภาคีเครือข่ายที่พร้อมให้การสนับสนุนข้อมูลที่ร้องขอและสามารถจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย - มีเครือข่ายความร่วมมือหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	- ประชาชนขาดความรู้ด้านกฎหมายและการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะเศรษฐกิจใหม่	- มีองค์ความรู้ด้านการบังคับคดีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องรวมทั้งมีภาคีเครือข่ายที่จะช่วยสนับสนุนให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจมากขึ้น
ด้านบุคลากร	- การยกระดับบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพและสหวิชาชีพ - การเกษียณอายุราชการของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบังคับคดี	- มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาการบังคับคดีเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดี

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

กบค. มีการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้เทียบเคียงกับความเป็นมาตรฐานสากล เพื่อให้ได้รับการยอมรับและเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ โดยมีแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินการ ดังนี้

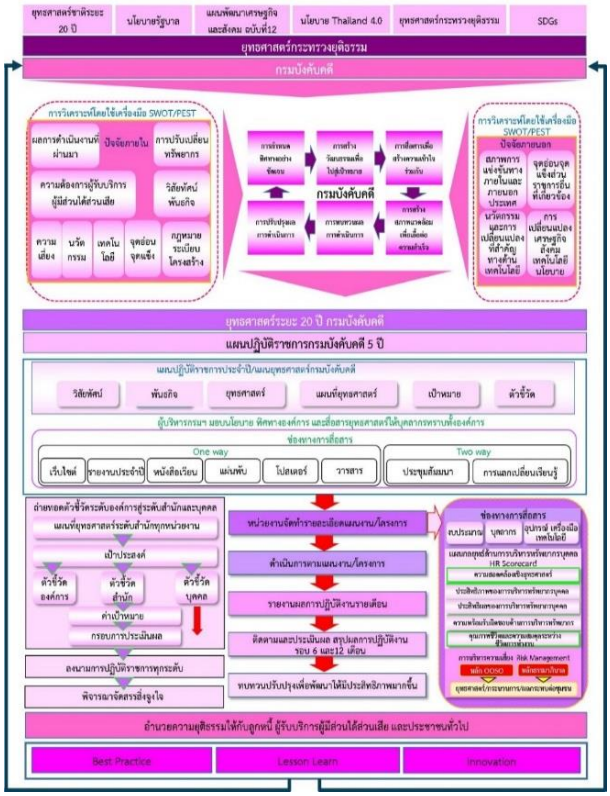
ตาราง Pค(13)-1 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ขอบเขตการปรับปรุง	แนวทางการปรับปรุงผล
การปรับปรุงระดับบุคคล	IDP, KM , KPI รายบุคคล, PDCA
การปรับปรุงหน่วยงาน	PDCA, การให้บริการประชาชน ศูนย์ราชการสะดวก (GECC)
การปรับปรุงข้ามสายงาน	Service Excellene
การปรับปรุงยุทธศาสตร์องค์การ	PDCA ,PMQA , ITA , Word Bank (EODB)

ส่วนที่ 2-1
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
อย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน

ส่วนที่ 2-1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน
หมวด 1 การนำองค์การ 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

รูปภาพ 1.1-1 ระบบการนำองค์การ



ผู้บริหารระดับสูงของกรมบังคับคดี (SL) ที่ประกอบด้วย อธิบดี รองอธิบดี ผู้ตรวจราชการกรมและผู้อำนวยการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค กำหนดให้มีการประชุมทบทวนยุทธศาสตร์เป็นประจำทุกปีในการกำหนดทิศทาง อันประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (V) พันธกิจ (M) และค่านิยม (V) เพื่อให้บริการเกินความคาดหวังกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มด้วยความถูกต้องยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านระบบการนำองค์การ ดังรูปภาพ 1.1-1 และให้ความสำคัญต่อการนำผลสำรวจความเชื่อมั่นของผู้รับบริการที่มีต่อการบังคับคดีรวมทั้งผลสำรวจความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในการรับฟังข้อเสนอแนะมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของ กบค. โดยกำหนดวิสัยทัศน์ในช่วงแผนปี พ.ศ. 2560 – 2564 ไว้ว่า “บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์การชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ” เพื่อมุ่งเน้นพฤติกรรมที่พึงมีให้ชัดเจนขึ้นจึงได้เชื่อมโยงกับค่านิยม “I AM LED” และการทบทวนระบบการนำองค์การตามแผนยุทธศาสตร์ 2563 – 2565 ยังคงให้ดำเนินตามวิสัยทัศน์และค่านิยมเดิม ดังตาราง 1.1-1

ตาราง 1.1-1 การปฏิบัติตนเพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมและวัฒนธรรมของผู้บริหาร

ค่านิยม	การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรมความโปร่งใสและความมีจริยธรรม
I = Integrity	▪ ประกาศนโยบายรักษาข้อมูล/ความลับของผู้รับบริการ รวมทั้งรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม ▪ ประกาศระเบียบความโปร่งใสในการดำเนินงานและสื่อสารให้บุคลากรรวมทั้งเป็นผู้นำการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ▪ กำหนดมีผู้มีอจริยธรรมและจรรยาบรรณของ กบค. โดย SL เข้าร่วมและสนับสนุนให้บุคลากรทำกิจกรรมด้วยตนเอง
A = Accountability	▪ พร้อมรับผิดชอบในการตัดสินใจ ▪ ขยายความรับผิดชอบของผู้อำนวยการเพื่อปรับปรุงระบบปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
M = Management	▪ บริหารจัดการเชิงรุกและบูรณาการ มุ่งเน้นการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและประเทศ ▪ ติดตามกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมออย่าง Real time ประเมินผล และนำมาปรับปรุงแก้ไข มีระบบ Management Response ▪ ใช้นวัตกรรมระบบงานที่ทันสมัย ช่วยในการควบคุมภายในและการตรวจสอบ และเพิ่มความโปร่งใสในการบริหารจัดการ
L = Learning	▪ เป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนสิ่งใหม่อยู่เสมอ ▪ เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ต่างๆ ให้กับพนักงาน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ และสอนงาน
E = Excellence	▪ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของประชาชนเชิงรุก ▪ ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการพัฒนาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ๆ
D = Digital	▪ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน โดยเป็นต้นแบบในการปรับปรุงกระบวนการโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ ▪ ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการนำระบบสารสนเทศมาปรับใช้ในองค์กร
วัฒนธรรมองค์กร 3 บ.	
บริการด้วยรอยยิ้ม : ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งกายเรียบร้อย	
บริหารด้วยหลักการ : ยึดหลักการ คำตัดสินของศาล และกฎหมายเป็นสำคัญ	
บริบาลด้วยหลักธรรม : บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล	

การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรมความโปร่งใสและความมีจริยธรรมของ กบค.

ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจะเป็นผู้สื่อสาร VMV ผ่านสื่อช่องทางต่างๆ สู่ทุกกลุ่มของบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยในปี พ.ศ. 2563 กบค. ได้นำข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์จากการสำรวจทุกกลุ่มเป้าหมายจากการสำรวจความเชื่อมั่น ได้นำเสียงของผู้รับบริการ (VOC) ที่มีต่อการบังคับคดีมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงทิศทางองค์การให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น

การสื่อสาร SL ได้ประเมินและทบทวนการถ่ายทอด/สื่อสาร ในปี 2561 VMV ดังนั้น SL จึงได้นำผลการทบทวนมาปรับปรุง ในปี 2562 ดังนี้ 1) เพิ่มความถี่ในการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ในรูปแบบ VDO Conference ผ่านระบบ Intranet, Facebook และ Youtube ในทุกกิจกรรม โดยมีการแจ้ง

ล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน เพื่อให้บุคลากรได้เตรียมความพร้อมเข้าร่วม 2) ปรับรูปแบบการสื่อสาร โดยใช้ Infographic เพื่อให้น่าสนใจและเข้าใจได้ง่าย 3) ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีการเพิ่มประเด็นการสื่อสาร 4) จัดตั้งทีมโฆษก กบค. เพื่อรับผิดชอบการสื่อสารผลงานและตอบประเด็นต่างๆอย่างใกล้ชิด และเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรเข้าใจในประเด็นยุทธศาสตร์ จากเดิมที่สอบถามความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงการประเมินประสิทธิภาพการถ่ายทอด VMV ซึ่งมีการประเมินเป็นประจำทุกปี โดยมีผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่ 7.4-ก(12)-1 ตามช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารกับบุคลากรของกรมบังคับคดี ดังตาราง 1.1-2

รูปภาพ 1.1-2 การสื่อสารองค์การ

กบค.สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จด้วยการ

1) สื่อสารทิศทางองค์กรแบบสองทิศทางทั้งภายในและภายนอก

2) จัดสรรทรัพยากร มอบอำนาจเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และเอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม

3) เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในส่วนของการขับเคลื่อนพันธกิจสู่ความสำเร็จการเป็นต้นแบบการประพฤติ ปฏิบัติ อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม

4) กระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมและนวัตกรรม ผ่านโครงการเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร

5) วางระบบความก้าวหน้า และพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นผู้นำในอนาคตด้วยแบบ Successer Plan และแผนพัฒนาบุคลากรในหมวด 5

6) มุ่งเน้นการดำเนินการที่คำนึงถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มโดยมีมาตรการป้องกันผลกระทบจากการบังคับคดีที่ชัดเจน

7) SL รับผิดชอบผลการดำเนินงานขององค์กรหากมีผลกระทบจากการบังคับคดี กบค. มีมาตรการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบตามขั้นตอนของกระทรวงยุติธรรมจากผลการดำเนินการทำให้ กบค. ได้รับรางวัล “บริการภาครัฐแห่งชาติ” ประเภทรางวัลการพัฒนาการบริการเป็นเลิศระดับดี โดยได้รับรางวัลดังกล่าวจำนวน 3 ปีซ้อน (พ.ศ. 2559-2561) และได้รับรางวัลเลิศรัฐ หมวด 1 ในปี พ.ศ. 2561 และหมวด 3 ในปี พ.ศ. 2562

ตาราง 1.1-2 ช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารกับบุคลากรของกรมบังคับคดี

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	ปีละ 1 ครั้ง	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		ตรวจเยี่ยม	ตามโอกาส	สองทิศทาง	✓		
✓	✓	✓		Website กรมบังคับคดี	ทุกวัน	ทิศทางเดียว	✓	✓	✓
✓	✓	✓		ประชุมชี้แจงงบประมาณ	ราย 2 เดือน	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		การแถลงผลการดำเนินงาน	ทุกไตรมาส ทุกสิ้นปี และตามโอกาส	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		วารสาร/แผ่นพับ/ประชาสัมพันธ์/ประกาศ/โปสเตอร์	ทุกวัน	ทิศทางเดียว	✓	✓	✓
✓	✓	✓		Social Network เช่น Facebook YouTube E-mail	ทุกวัน	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		พูดคุยโดยตรง	เมื่อมีโอกาส	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		ผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์	ตามความต้องการ	ทิศทางเดียว	✓	✓	✓

1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม

กบค. ได้มีการดำเนินการในการทบทวน “นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี” เป็นประจำทุกปีเพื่อเป็นมาตรฐานและเป็นแนวทางปฏิบัติ รวมทั้งเป็นค่านิยมร่วมสำหรับองค์การหรือบุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับกฎข้อบังคับอื่น ๆ อย่างทั่วถึง ซึ่งมีองค์ประกอบครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน คือ 1. ด้านรัฐ สังคมและสิ่งแวดล้อม 2. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. ด้านองค์การ และ 4. ด้านผู้ปฏิบัติงาน ในรอบปี พ.ศ. 2562 จำนวนข้อร้องเรียนที่ผ่านการตรวจสอบแล้วพบว่าผิดจริงจำนวนลดลง

ดังผลลัพธ์ 7.4ก(12)-5 ร้อยละของเรื่องร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคลากรที่สอบสวนแล้วเป็นจริง จนถึงมีการลงโทษ จาก 1 เรื่อง ในปี พ.ศ. 2561 และในปี พ.ศ. 2562 ไม่พบเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคลากรที่สอบสวนแล้วเป็นจริงจนถึงขั้นลงโทษ

การประเมินผลการดำเนินการของคณะกรรมการต่างๆ ของ กบค. SL และ **ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสำนัก/กอง พิจารณาตามหลักธรรมาภิบาล** ในปี 2562 ได้ปรับปรุงกระบวนการประเมินผู้บริหารตั้งแต่รองอธิบดีลงมาถึงผู้อำนวยการสำนักกองแบบบูรณาการ เชื่อมโยง ยุทธศาสตร์ งานประจำ สมรรถนะประจำตำแหน่งและพฤติกรรมที่ต้องการ โดยจะมีผลประเมินอย่างเป็นรูปธรรมในปี 2563

เพื่อลดความกังวลของภาคประชาชนที่มีต่อการบังคับคดี กบค.ได้มีการประเมินความเสี่ยงระบบงาน กระบวนการบังคับคดี ผลกระทบของการดำเนินงานต่อสังคมและชุมชน สิ่งแวดล้อม โดยแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์การเป็นผู้รับผิดชอบ กบค. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีหน้าที่กำหนด/ทบทวน นโยบาย CG ประมวลจริยธรรม และคู่มือจรรยาบรรณผู้บริหารและบุคลากรที่พึงปฏิบัติต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งองค์การ ได้แก่ จำนวนคดีที่ถูกฟ้องด้วยการประพฤติผิดจริยธรรมของทั้งระดับบุคคลและองค์การที่มีการตัดสินว่าผิด ผลการดำเนินงานในรอบ 3 ปี ไม่พบว่ามีการตัดสินว่าประพฤติผิดจริยธรรม

กบค. มีความรับผิดชอบต่อสังคมตามนโยบายของผู้บริหารสูงสุดของกระทรวงยุติธรรมที่ว่า “อำนวยความยุติธรรม ลดความเหลื่อมล้ำ ขจัดความทุกข์ยาก สร้างประชาสามัคคี ส่งเสริมคนดีสู่สังคม” จากผลการดำเนินงานในการนำสมรรถนะหลักขององค์การมาสร้างการรับรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็น ปี พ.ศ. 2561 สามารถสร้างการรับรู้ได้ร้อยละ 100 ในปี พ.ศ. 2562 กบค. นำผลสำรวจความพึงพอใจหลังการจัดโครงการมาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การปรับยุทธศาสตร์ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์การและยกระดับธรรมาภิบาลผ่านโครงการการสร้างความรับรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็น ผลวิเคราะห์พบว่า กลุ่มเปราะบางเพื่อจำแนกสู่การจัดทำแผนพื้นที่ให้ความรู้พบว่า กลุ่มหนี้ครัวเรือนเป็นกลุ่มที่มีจำนวนสูงสุดของการเข้าสู่กระบวนการบังคับคดี เมื่อนำกลุ่มหนี้ครัวเรือนมาจำแนกแหล่งที่มาพบว่ากลุ่มที่มีรายได้ประจำ เป็นกลุ่มที่เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีมากที่สุด SL จึงมอบหมายให้ สบก. 1 จัดโครงการนำร่องเรื่องการให้ความรู้ กฎหมายหมายด้านการบังคับคดีแบบเฉพาะกลุ่ม โดยมุ่งเข้าให้ความรู้ในสถานประกอบการที่มีบัญชีอยู่ลำดับต้นในการเข้าสู่การบังคับคดี ซึ่งได้พิจารณาเลือกกลุ่มเป้าหมายจากฐานลูกค้าการบินไทย ในปี พ.ศ. 2562 จำนวน 50 คน โดยใช้กลุ่มช่างเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ซึ่งในการอบรมมีผู้สนใจเข้าร่วมโครงการมากกว่าเป้าหมายถึง 76 คน (ดอนเมือง 62 คน อู่ตะเภา 14 คน) ในการอบรมได้แบ่งหัวข้อออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น และ 2) สิ่งที่ผู้เข้าอบรมต้องการรู้ จากแบบสอบถามความพึงพอใจได้ผลเท่ากับร้อยละ 100 และมีความคิดเห็นสรุปได้ว่า ผู้เข้าอบรมมีความพอใจในโครงการ ได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ โดยต้องการให้เพิ่มจำนวนผู้เข้าอบรมให้มากขึ้นและขยายผลไปสู้กลุ่มเป้าหมายอื่นๆเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ สบก. 1 ยังได้นำเสนอข้อเสนอแนะจากผู้ประกอบการเพื่อยกระดับโครงการให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากขึ้นโดยมีการเสนอแนะให้จัดเวลาเข้ามาให้ความรู้กับกลุ่มเปราะบางเฉพาะกลุ่มร่วมกับหน่วยงานราชการอื่นที่เข้ามาในองค์การเพื่อลดความถี่ในการจัดกิจกรรมผ่านช่องทาง การสื่อสารของ กบค. อธิบดีจึงสั่งการให้มีการปรับปรุงแผนงานโดยให้ขยายผลการดำเนินโครงการไปสู่ สบก. และ สบจ. ทั่วประเทศ โดยให้ทุกหน่วยงานปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีและประสานงานจัดทำ Action Plan ให้มีการลงพื้นที่ไปพร้อมกับหน่วยงานยุติธรรมจังหวัด อุตสาหกรรมจังหวัด พาณิชย์จังหวัด หรือแรงงานจังหวัด ตามความเหมาะสมของพื้นที่ทำให้ในปี พ.ศ. 2562 กบค. สร้างการรับรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายด้านการบังคับคดีได้ร้อยละ 100 ตามแผน

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กบค. ได้ออกแบบกระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลาง ครอบคลุมทุกกลุ่ม ประกอบด้วย เจ้าหนี้ ลูกหนี้ ผู้ซื้อทรัพย์ ประชาชน/ชุมชนที่ได้รับผลกระทบ และหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ภายใต้กระบวนการจัดการสารสนเทศ ในปี 2562 กบค.ได้กำหนดนโยบาย “LED 4.0” เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังและยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ ที่เสริมสร้างประเทศไทยให้เป็นประเทศที่น่าลงทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้นโดยมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีที่ทันสมัยมีมาตรฐานสากล และกระบวนการบังคับคดีมีความสะดวก รวดเร็ว ง่าย และเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ “Organization Excellence” (ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ) ที่มีเป้าหมาย Easier (สะดวกและง่าย), Anywhere (ทุกๆแห่ง), Better (มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น)

ตาราง 3.1-1 ช่องทางการรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กบค. ได้ออกแบบช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ข้อมูลของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน ให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม ดังตาราง 3.1-1 ผลของการดำเนินงาน กบค. ได้มีการนำเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปประเมินแล้วปรับปรุงกระบวนการการให้บริการเป็นแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างต่อเนื่อง e-Service ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้ความเชื่อมั่นและพึงพอใจต่อกระบวนการทำงานของ กบค.เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นและพึงพอใจ ในส่วนของระยะเวลาและการแก้ไขข้อร้องเรียนยังเป็นเรื่องที่ต้องการปรับปรุง ในปี 2562 กบค.ได้พัฒนาระบบรับเรื่องร้องเรียน (e-Petition) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามความคืบหน้าของประเด็นเรื่องร้องเรียนได้แบบ Real Time และนอกจากนี้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียสามารถติดตามความคืบหน้าได้ด้วยตนเองทำให้ในปี 2563 ได้ออกแบบสำรวจการใช้ระบบกับผู้รับบริการ แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการทบทวน นโยบาย แผนพัฒนาคุณภาพการให้บริการ การยกร่างกฎหมายการปรับปรุงกระบวนงาน ในปี 2562 กบค.นำสารสนเทศจากฐานข้อมูลระบบการบังคับคดี มาทบทวน วิเคราะห์กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต และพึงมีในอนาคต โดยผู้รับบริการในปัจจุบัน ประกอบด้วย เจ้าหนี้ ลูกหนี้ ในสำนวนคดีที่ดำเนินการเสร็จ และกลุ่มผู้รับบริการในอนาคต ประกอบด้วย เจ้าหนี้ ลูกหนี้ ผู้ได้รับผลกระทบจากกระบวนการ ที่เข้าสู่กระบวนการบังคับคดี หรือกลุ่มประชาชนที่จัดอยู่ในกลุ่มเปราะบางเพื่อทบทวนและปรับปรุงช่องทางการติดต่อและรับฟังเสียงของกลุ่มเป้าหมายในเชิงรุกให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่ม ผ่านการประเมินผลการลงพื้นที่และข้อมูลจากกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือที่มีการทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) ปี 2562 จำนวน 79 หน่วยงาน (ปี พ.ศ. 2563 ได้ขับเคลื่อนในช่วงไตรมาส 1 จำนวน 8 หน่วยงาน รวม 87 หน่วยงาน) ข้อมูลจากแบบสอบถาม (VOC) ถูกนำมาวิเคราะห์และนำมาปรับปรุงกระบวนการให้บริการและการทำงาน นำข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคตมาจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงรุกในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ ในปี 2563 เช่น โครงการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายด้านการบังคับคดี การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท กฎหมายที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน การวางแผนทางการเงิน โครงการเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณ เป็นต้น

กบค. มีวิธีการกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาตามภารกิจตามกฎหมาย คือ อำนวยความยุติธรรมให้แก่คู่ความทั้งสองฝ่าย และคำนึงถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์ และจำแนกตาม P๓(7)-1

จากการใช้สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปี 2562 มาพัฒนากระบวนการให้บริการตามแผนยุทธศาสตร์ กบค. ที่มุ่งไปสู่ LED 4.0 และ องค์กรไร้กระดาษ (Paperless) ในวันที่ 1 ตุลาคม 2562 การรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงพัฒนาสู่ช่องทางออนไลน์ ที่จะเป็นการลดปริมาณกระดาษในสำนักงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของรัฐบาลโดยระบบรับ-ส่งเงินอายัดทางอิเล็กทรอนิกส์ กบค. สามารถลดการใช้กระดาษด้วยการดำเนินงานปรับปรุงกระบวนการทำงานสู่รูปแบบ e-document จากขั้นตอนการ 5 ขั้นตอน เหลือ 1 ขั้นตอน ลดปริมาณกระดาษได้กว่า 7 ล้านแผ่นต่อปี ผลจากการรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาสู่การวิเคราะห์เพื่อนำไปออกแบบกระบวนการทำงานของ กบค. ในปี 2561 สามารถรวบรวมข้อมูลที่มีความสำคัญตามความถี่และวิธีการที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่ม ดังนี้ 1) การรับฟังความคิดเห็นของนายจ้างผู้ถูกคำสั่งอายัด 2) การรับฟังข้อเสนอแนะการออกแบบระบบการยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ และช่องทางการรับ-จ่ายเงิน (e-payment) 3) การรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงกฎหมาย 4) การรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติล้มละลาย พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บอย่างเป็นระบบแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปสู่การพัฒนากฎหมายและพัฒนากระบวนการให้บริการรูปใหม่ๆ รวมถึงนำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์เปิดเผยในส่วนที่เป็นข้อมูลเปิดเผยได้ให้ผู้รับบริการได้นำข้อมูลที่ได้จากการรับฟังไปใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกับ กบค.ในอนาคต ทั้งนี้ กบค. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานบังคับคดี โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับเลือกเข้าเป็นหน่วยงานนำร่องการพัฒนาและการรังสรรค์นวัตกรรมในรูปแบบใหม่ SandBox ในการเป็นหน่วยราชการ 4.0 มีการนำกรอบศูนย์ราชการสะดวก GECC มาใช้เป็นมาตรฐานการให้บริการของสำนักงาน และขยายผลไปสำนักงานทั่วประเทศ ผลจากการพัฒนาในปี 2560 กบค. ได้รับรางวัลศูนย์ราชการสะดวก GECC และสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1 ได้รับรางวัล มาตรฐานการให้บริการศูนย์ราชการสะดวก GECC ในปี 2561 โดยได้เรียนรู้แนวปฏิบัติและข้อพึงระมัดระวังจากหน่วยนำร่อง คือ 1) มาตรฐานที่หลากหลาย อาจทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน 2) การประเมินพื้นที่เกิดจากหลายส่วนงาน เพราะมาจากหลายเกณฑ์ ทำให้ กบค.นำผลมาสู่การพัฒนาการให้บริการที่มีมาตรฐานเดียวกัน นำผลสำรวจความเชื่อมั่นเรื่องการรับรู้ e-service มากำหนดเป็นแนวนโยบายในการปรับปรุงการให้บริการในปี 2562ด้วยการยกระดับการให้บริการด้วยการจัดทำ“โครงการพัฒนาการให้บริการสู่การเป็นเลิศเพื่อยกระดับความเชื่อมั่นและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน” ตามกรอบ PMQA ด้วยการจัดทำคู่มือมาตรฐานการให้บริการ (LED ServiceExcellence) ที่บูรณาการหลักเกณฑ์ GECC และใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์เสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกช่องทางมาเป็นปัจจัยนำเข้า รวมทั้งเลือกแนวทาง Customer Service Excellence ของ The Government Standard UK เป็นมาตรฐานอ้างอิงในการปรับปรุงคู่มือการให้บริการของสำนักงานบังคับคดี ซึ่งจะทำให้ กบค. ยกระดับการให้บริการที่เป็นเลิศ และใช้มาตรฐานเดียวทั่วประเทศ ตามแนวทางดังรูปภาพ 3.1-1

รูปภาพ 3.1-1 LED Service Excellence

ในปี 2563 กบค. ได้มีแผนงานขับเคลื่อนคู่มือมาตรฐานการให้บริการสู่พื้นที่ปฏิบัติงานทั่วประเทศ และประเมินผลร่วมกับโครงการสำนักงานบังคับคดีใสสะอาด เพื่อยกย่อง ชมเชย พื้นที่สำนักงานบังคับคดีที่มีการให้บริการที่เหนือความคาดหวัง เพื่อเป็นต้นแบบมาตรฐานให้การบริการของกรมบังคับคดี

3.2 การสร้างความผูกพัน

เพื่อเป็นการจัดการความสัมพันธ์ให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม โดยดำเนินการปรับปรุงช่องทางการสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวก ทักษะการให้บริการและการสื่อสาร มาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2561 ในปี พ.ศ. 2563 ได้จัดทบทวนและจัดทำแผนแม่บทการปฏิบัติการการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ด้านการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์ และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี กรมบังคับคดี พ.ศ. 2562-2566 โดยมีโครงการและกิจกรรมสำคัญดังตาราง 3.2-1

ตาราง 3.2-1 โครงการและกิจกรรมสำคัญ

โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด
โครงการยกระดับกระบวนการสื่อสารประชาสัมพันธ์ขององค์กร	- ทบทวนกระบวนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์องค์กร - ปรับปรุงคู่มือกระบวนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ -พัฒนาและบูรณาการข้อมูลระบบกรม LED Data Bank	- ร้อยละความสำเร็จของการทบทวนกระบวนการเดิม -ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงเครื่องมือ - ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาตามแผน
โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารสมัยใหม่ เพื่อรองรับ LED 4.0	- ทบทวนช่องทางการสื่อสารของกรมบังคับคดีรวมทั้งประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของแต่ละช่องทางการสื่อสาร - พัฒนาช่องทางการสื่อสารให้พร้อมใช้กับแนวทาง Thailand 4.0 -สร้างระบบAIด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ระบบเก็บข้อมูล	- ความพร้อมใช้ของ LED Data Bank มากกว่า 50 % ของรายงานเพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์
โครงการเสริมสร้าง LED Brand Ambassador	- กำหนดคุณลักษณะพึงประสงค์ของ LED Brand Ambassador - บูรณาการขับเคลื่อนคุณลักษณะพึงประสงค์ของ LED Brand Ambassador -ทบทวนแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อทักษะ LED Brand Ambassador	- คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ Brand Ambassador ที่บุคลากรตระหนักรู้เพิ่มขึ้น - ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการและ/หรือจำนวนอัตราผู้รับบริการที่รับรู้คุณสมบัติของ Brand Ambassador
โครงการสร้าง New Content	- พัฒนาคลังข้อมูลเป็นภาษาต่างๆ -พัฒนาระบบเข้าถึง Content ทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ - ส่งเสริมบุคลากรสร้าง Content สมัยใหม่ - นำ Content มาพัฒนาเป็นรูปแบบที่พร้อมสื่อสาร -ส่งเสริมให้มีการนำ Content มาใช้ประกอบการทำงาน	- ดัชนีวัดความพึงพอใจต่อการเข้ารับบริการใหม่เพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ การขับเคลื่อนภาพลักษณ์ผ่านการพัฒนาผู้นำตามแบบพัฒนาบุคลากรในยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดย SL เป็นกลุ่มแรกที่จะได้รับการพัฒนาสู่การเป็นโค้ชให้ระดับอื่นๆ อีกต่อไปกบค. ได้ดำเนินงานเชิงรุก ในการป้องกันข้อร้องเรียนที่จะเกิดขึ้นด้วยการใช้แนวทางการบริหารจัดการองค์การตามหลักการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ITA ในหมวดการวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกในตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร และตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบงาน ภายใต้ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การ ผลการดำเนินงาน กบค. ได้รับรางวัลชมเชย NACC Integrity Award 3 ปีซ้อน ระหว่างปี พ.ศ. 2559-2561 โดยในปี พ.ศ. 2559 กบค. เป็น 1 ใน12 หน่วยงาน ปี พ.ศ. 2560 กบค. เป็น 1 ใน 24 หน่วยงาน และปี พ.ศ. 2561 กบค. เป็น 1 ใน 21 หน่วยงาน และในปี พ.ศ. 2561 กบค.ได้รับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) จากสำนักงาน ปปช. โดยภาพรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ 92.75 เป็นอันดับ 2 จากจำนวน 146 หน่วยงานภาครัฐระดับกรม สูงขึ้นจากปีที่แล้ว 9.29 แสดงให้เห็นว่า กบค. ได้ให้ความสำคัญต่อกระบวนการแก้ไขปัญหาและผลกระทบจากการปฏิบัติงานให้กับผู้รับบริการ ตลอดจนมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน และปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสและตรวจสอบได้มาอย่างต่อเนื่อง ในปี 2562 กบค. ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส NACC Integrity Award อันดับ 1 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมุ่นมั่นในการดำเนินการโดยคำนึงถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กบค. เป็นสำคัญ

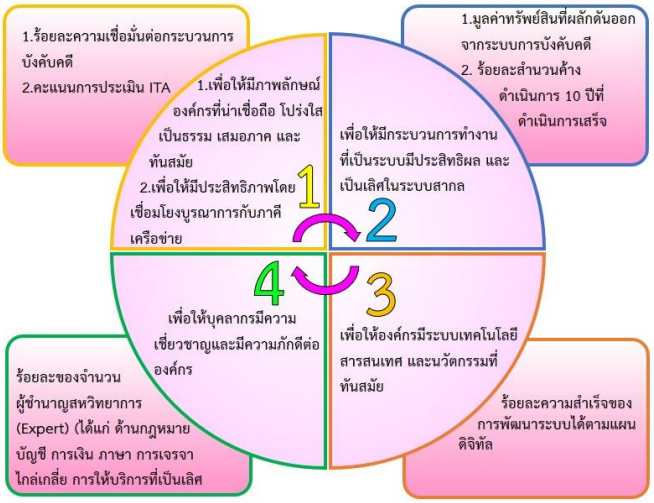
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

รูปภาพ 4.1-1 ระบบการวัดผลการดำเนินงาน

กบค. มีกระบวนการและหลักเกณฑ์ในการวัดผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยรวบรวมข้อมูล สถิติและตัวชี้วัดจากเป้าหมายที่สำคัญในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ข้อมูลดังกล่าวมีทั้งในระดับสำนักงาน (สบก./สบจ.) ระดับหน่วยงานหรือระดับกรม ได้ถูกนำมาวัด วิเคราะห์ แล้วจึงกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการ การประเมินประสิทธิภาพส่วนราชการมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และตัวชี้วัดจากกระบวนการหลักและกระบวนการทำงานสนับสนุน และถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับหน่วยงาน สู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล ดังรูปภาพ 2.1ก(8)-1 และมีการบูรณาการตัวชี้วัดร่วมกับหน่วยงานสนับสนุน เพื่อนำมากำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการ และตามภารกิจกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน และถ่ายทอดลงสู่ระดับผู้บริหาร ดังรูปภาพ 4.1-1 การวัดผลการดำเนินงานจากตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังรูปภาพ 4.1-2 กบค.สามารถติดตามผลการดำเนินงานตัววัดที่สำคัญซึ่งจะถูกประมวลผลแล้วรายงานผ่านระบบติดตาม (MIS) กบค.สามารถเลือกข้อมูลนำไปใช้เป็นสารสนเทศการติดตามประเมินผลและคาดการณ์ผลการดำเนินงานได้อย่างใกล้ชิด สำหรับการติดตามผลตามนโยบายเร่งด่วน กบค.กำหนดให้มีการรายงานในทุกวันผ่านระบบ G-Chat และ Line กลุ่ม เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจและสั่งการได้ทันที และการนำนวัตกรรมจากเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เป็นระบบคลังข้อมูลผู้บริหาร (ERP) การรวบรวมผลจากข้อมูลตัวชี้วัดสำคัญ ดังรูปภาพ 2.2ก(11) ที่จะมีผลต่อเศรษฐกิจของประเทศ (Agenda Based & Area Based Indicators) มาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานระดับยุทธศาสตร์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย จากการขับเคลื่อนองค์การเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล การปรับนโยบายและขับเคลื่อนภารกิจที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ, LED 4.0 Transformation, หน่วยงานต้นแบบการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ ตลอดจนต้องปรับตัวขององค์การและเตรียมความพร้อมให้บุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน พบว่าข้อมูลด้านการบังคับคดี หากได้รับการตัดสินใจที่รวดเร็ว ถูกต้อง จะช่วยให้การบังคับคดีเป็นไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม กบค. จึงได้พัฒนากระบวนการรายงานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารผ่านระบบ MIS (Management Information System) และระบบคลังข้อมูลผู้บริหาร ที่มีการนำข้อมูลตัววัดในกระบวนการบังคับคดีแพ่งใน สบจ. และ สบก. มาวิเคราะห์ประมวลผลให้ผู้บริหารได้เรียกดูข้อมูลได้แบบ Realtime

รูปภาพ 4.1-2 การวัดผลดำเนินการตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สำคัญ



นย. และ กพร. นำผลรายงานข้อมูลตัววัดจากในระบบมาวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานเทียบกับแผนเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ด้านการประเมินผลมีการติดตาม รวบรวม และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานสำคัญ ดังตาราง 4.1–1 ตัวชี้วัดผลการดำเนินการสำหรับตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมายให้ผู้รับผิดชอบนำมาเสนอวิธีการกระบวนการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานผ่านเวทีการเรียนรู้ระดับองค์กรที่มีประชุมผู้บริหารผลการดำเนินการรายไตรมาสที่ไม่บรรลุเป้าหมายให้วิเคราะห์เพื่อหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง และนำสู่กระบวนการย่อยที่ 1 ของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ 2.1 ในหมวด 2 ต่อไป

ตาราง 4.1-1 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี

ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อประเด็นการวิเคราะห์	ประเด็นยุทธศาสตร์/ความสอดคล้อง				ความถี่	ผู้ใช้/หน่วยงานกำกับ ติดตาม
		1	2	3	4		
-ร้อยละของสำนวนคดีแพ่ง7.1n(1)-1 -ร้อยละของสำนวนคดีล้มละลาย7.1n(1)-2 -ร้อยละมูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบการบังคับคดี 7.1n(1)-4 -ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยฯ 7.1n(1)-5	- ข้อมูลผลการผลักดันทรัพย์สินออกจากระบบการบังคับคดี - ข้อมูลผลดำเนินงานด้านการบังคับคดี - ข้อมูลผลการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทฯ		✓ ✓ ✓			ทุก 15 วัน, รายเดือน, รายไตรมาส, รายปี	ผู้บริหารระดับสูง ผู้ตรวจราชการกรม, กลุ่มงานนโยบายและแผน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หน่วยงานตามภารกิจ
-ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์, 7.1n(2)-1 -ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ7.1n(2)-2 -ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณฯ 7.5n(14)-1	- ข้อมูลผลการดำเนินงานจากแผนงาน/โครงการ - ข้อมูลผลการใช้จ่ายงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ	✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓	รายเดือน รายไตรมาส รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ผู้บริหารระดับสูง/ผู้ตรวจราชการ กรม/กระทรวง,ตรวจสอบภายใน/ก.พ.ร. -คกก.เร่งรัดและติดตาม/ สนง.ก.พ.ร./ -หน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพตัวชี้วัด
- ร้อยละความสำเร็จของดำเนินงานตัวชี้วัดที่ ๙ และตัวชี้วัดที่ 10 7.1n(1)-6 -อันดับประเทศไทยในความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก 7.4n(9)-1	- ข้อมูล Doing Business	✓	✓	✓		รายไตรมาส รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ผู้บริหารระดับสูง กลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงาน ก.พ.ร
-ร้อยละความสำเร็จตามแผนของการจัดทำสารสนเทศเพื่อการให้บริการ 7.2n(4)-4 -ร้อยละความสำเร็จของระบบ DR-Site 7.6n(17)-2	- ข้อมูลระบบสารสนเทศ		✓	✓	✓	รายไตรมาส รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ศูนย์เทคโนโลยีฯ กลุ่มงานนโยบายและแผน
-ร้อยละความเชื่อมั่นฯ, 7.2n(4)-2 -ร้อยละความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ 7.2n(3)-1-5	- ข้อมูลผลการสำรวจความเชื่อมั่นต่อกระบวนการบังคับคดี - ข้อมูลความพึงพอและไม่พึงพอใจ	✓ ✓	✓ ✓			รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ผู้บริหารระดับสูง/ตรวจราชการกรม/หน่วยงานตามภารกิจ

นย. นำผลการวิเคราะห์มาทบทวนการดำเนินงานในแผนปฏิบัติการและคาดการณ์เทียบกับเป้าหมายระหว่างปีจนถึงสิ้นปี รวมกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่กระทบกับความสำเร็จขององค์กร และข้อมูลเปรียบเทียบกับคู่เทียบกับสารสนเทศที่เปลี่ยนไปมาปรับปรุงผลผลิตและบริการให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง กบค.นำข้อมูลสารสนเทศที่ใช้เป็นระบบคลังข้อมูลผู้บริหารมารวบรวมและวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามเป้าหมายที่เชื่อมโยงกับความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในปีพ.ศ.2562 กบค.นำรายงานการสรุปสำนวนที่ประกาศขายทอดตลาดของหน่วยงานจากปีที่ผ่านมาแล้ววิเคราะห์เพื่อที่จะลดขั้นตอนและทำให้รวดเร็วขึ้น โดยเฉพาะการปรับปรุงพัฒนา เร่งรัด กระบวนการประกาศขายทอดตลาดทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นทำให้กบค.สามารถลดระยะเวลาของงานการเรียกเอกสารสิทธิ์ (ต้นฉบับโฉนด) จากผู้ครอบครองเอกสารสิทธิ์เดิมจาก 2 ครั้งเหลือ 1 ครั้ง และลดเวลาการร่างประกาศขายจาก 180 วันลงเหลือ 150 วัน

ตาราง 4.2-1 คุณลักษณะของ Hardware Software

คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์/ซอฟต์แวร์ที่ต้องการ	วิธีการจัดการ HW SW ให้มีคุณลักษณะที่ต้องการ	แผนการปรับปรุง	หมายเหตุ
น่าเชื่อถือ	- จ้างบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ดูแลในการพัฒนาระบบงานและบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง	การกำหนด SLA เพิ่มเติมในแผนการตรวจสอบผลการบำรุงรักษาและความพร้อมใช้งานของระบบ	จากแผนเดิมที่มีการตรวจสอบเค้ระบบใช้งานได้แต่ไม่มีการกำกับด้วยข้อตกลงการใช้งาน (Service Level Agreement)
	- ใช้โปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์และมีบริการหลังการขาย	กำหนดให้มีการ update Software ระบบปฏิบัติการเพื่อปิดช่องโหว่ในการเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต	จากแผนเดิมที่มีการกำหนด Policy แต่ไม่มีการกำหนดในเรื่องการปิดช่องโหว่ของอุปกรณ์ที่จะส่งผลต่อการใช้ระบบ
	- กิจกรรม 5 ส. IT	กำหนดให้มีการจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจเพื่อปรับปรุงระบบให้เป็นไปตาม 5 ส	จากเดิมที่มีประเมินความพึงพอใจแต่ไม่มีการตรวจสอบความคาดหวัง และไม่สามารถทราบว่าผู้รับบริการต้องการระบบอย่างไร
มีความปลอดภัย	- มีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึง	กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงระบบเพื่อให้มีความยุ่งและมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น	
	- ติดตั้งในสถานที่มีความปลอดภัยและมีระบบรักษาความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน	วางแผนการใช้ระบบบน Cloud Computing เพิ่มเติม และมีการกำหนดแนวปฏิบัติด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเพิ่มเติมอย่างน้อย 1 ระบบ	
	- ปฏิบัติตามแนวนโยบายและแนวปฏิบัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	มีการปรับปรุงปรุงแนวนโยบายและแนวปฏิบัติฯ ให้ทันสมัยและตรงต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน โดยมีเป้าหมายการจัดส่งแนวนโยบายแนวปฏิบัติฯ เข้าสู่กระบวนการพิจารณาของหน่วยงาน สพธอ.ภายในเดือนมีนาคม 2563	แนวนโยบายและแนวปฏิบัติฯเดิมมีการปรับปรุงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558
ใช้งานง่าย	- ออกแบบระบบงานที่สามารถใช้งานง่าย	มีการสอบถามความพึงพอใจและความคาดหวังในทุกระบบเพื่อนำความคิดเห็นมาประชุมพิจารณาปรับปรุงระบบให้ใช้งานง่ายตรงตามความต้องการร้อยละ 100	จากเดิมที่มีประเมินความพึงพอใจแต่ไม่มีการตรวจสอบความคาดหวัง และไม่สามารถทราบว่าผู้รับบริการต้องการระบบอย่างไร
	- ฝึกอบรมให้ผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ	มีการขอรับการจัดสรรงบประมาณในการอบรมผู้เกี่ยวข้องมากขึ้น โดยเพิ่มกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารใหม่ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	
	- จัดทำคู่มือการใช้งานระบบ	กำหนดให้มีการปรับปรุงคู่มือการใช้งานระบบอย่างน้อย 1 ระบบ ให้มีความทันสมัย	

กบค. นำผลการทบทวนผลการดำเนินงานมาปรับปรุงการดำเนินงานตามแนวทางระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานตามตาราง Pค(13)-1 โดยจัดลำดับความสำคัญที่มีเกณฑ์เสี่ยง 1. งบประมาณ 2. ระยะเวลา 3. การตอบสนองยุทธศาสตร์ SL จะพยายามบริหารจัดการภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุวิสัยทัศน์

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

กบค. ใช้ประโยชน์จาก LED Management Information System เป็นข้อมูลสารสนเทศ และองค์ความรู้ของกบค. ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

กบค. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่กำหนดโดยแผนปฏิบัติการดิจิทัล (พ.ศ. 2561-2565) ในปี 2562 ศท. กบค. ใช้ระบบงานที่แบ่งได้เป็นระบบงานตามภารกิจหลัก ระบบงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน และระบบงานให้บริการประชาชน ดังตาราง 2.1ก(4) ระบบงานบังคับคดี จากความหลากหลาย

ของระบบข้อมูล กบค. จึงได้พัฒนาระบบรายงานด้วยเครื่องมือ Jasper Soft (ledreportjas.led.to.th.) เพื่อช่วยประมวลและประเมินผลข้อมูลสารสนเทศให้พร้อมใช้งานในมุมมองต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และง่ายต่อการใช้งานสำหรับสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง

กบค. ได้มีการเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงค่อนข้างเร็ว เพื่อให้องค์การและบุคลากรมีความพร้อมในการดำเนินงานและสามารถตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการดำเนินการ 1) ปรับปรุงระบบงานให้เชื่อมโยง โดยมีเป้าหมาย Easier/Anywhere/Better 2. บำรุงรักษาและจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ คอมพิวเตอร์ Tablet SmartPhone ระบบเครือข่ายไร้สาย 3. พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความเชี่ยวชาญระดับสูง เพื่อสามารถถ่ายทอดความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้บุคลากรใน กบค.

ตาราง 4.2-2 ระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการและปฏิบัติงาน

ลำดับ	ระบบงาน	เครื่องมือ	ผู้ใช้ข้อมูล/ ผู้ใช้ระบบงาน				Services	Back Office	Admin	ที่ตั้ง Server
			ผู้บริหาร	บุคคลภายใน	บุคคลภายนอก	บริการภายนอก				
	ระบบงานสามภารกิจหลัก									
1	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง (e-civil Case management System : CCMS)	java	√	√		√	√	√	√	DATA CENTER
2	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (e-Insolvency Case management System : ICMS)	java	√	√		√	√	√	√	DATA CENTER
3	ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ (e-Reorganization Data Management System : RDMS)	oracle developer		√		√	√	√		DATA CENTER
4	ระบบงานวางทรัพย์ (e-Deposit Property Management System : DPMS)	oracle developer		√				√		DATA CENTER
5	ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี (e-Mediation Case in Enforcement Process : MCEP)	php	√	√		√	√	√	√	DATA CENTER
	ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน									
6	ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo)	php	√	√		√	√	√	√	DATA CENTER
7	ระบบศูนย์กลางทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย (Debtor Data Center : DDC)	php	√	√	√		√	√	√	Cloud CAT
8	ระบบเชื่อมข้อมูลหมายบังคับคดีจากศาลยุติธรรม (Integration Court Service System : ICSS)	php		√		√	√	√	√	DATA CENTER
9	ระบบการวางแผนและจัดการองค์กร (Back Office) ประกอบด้วย Personal Management System, Project Management System, Inventory System, Budgeting System, Accounting And Finance, KPI, Planing and Tracking, KM	php	√	√			√	√	√	DATA CENTER
10	ระบบบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานการเงินและภายนอก	php	√	√	√	√	√	√	√	DATA CENTER
11	ระบบรายงานเพื่อตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงาน (Management Information System)	Jasper Soft	√	√				√	√	DATA CENTER
	ระบบการให้บริการประชาชน									
12	E-Filing To-Do-List ระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์	php		√		√	√	√	√	DATA CENTER, Cloud DGA
13	ระบบยื่นคำร้องขอรับเงินส่วนแบ่งในคดีล้มละลาย	asp		√	√	√	√	√	√	DATA CENTER
14	ระบบการส่งคำแสนอซื้อทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Offering Auction System : OAS)	asp, VB6		√	√	√	√	√	√	DATA CENTER
15	ระบบค้นหาทรัพย์ที่อยู่ระหว่างประกาศขายทอดตลาด (LED Property)	android studio			√	√	√			DATA CENTER
16	ระบบค้นหาทรัพย์ที่อยู่ระหว่างประกาศขายทอดตลาด (LED Property Plus)	android studio			√	√	√			Cloud MOJ
17	ระบบตรวจสอบยอดหนี้คงเหลือในคดีแพ่ง (LED Debt Info.)	ionic			√	√	√			Cloud MOJ
18	ระบบลงนัดการบังคับคดีล่วงหน้า (LED Queue)	Android Studio, Xcode		√	√	√	√	√	√	DATA CENTER
19	ระบบชมการถ่ายทอดสดการขายทอดตลาด (LED Streaming)	php, Android Studio, Xcode		√	√	√	√	√	√	DATA CENTER
20	ระบบการตรวจสอบสถานะคดีประกอบด้วย - ระบบตรวจสอบสถานะคดีแพ่ง - LED ABC (Application Bankruptcy Checking) Mobile Application/ระบบตรวจสอบบุคคลล้มละลาย / ตรวจสอบการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ /ระบบค้นหาประกาศเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	java,Android Studio, Xcode			√	√	√			DATA CENTER
21	ระบบการติดตามข้อร้องเรียน	php	√	√	√	√	√	√	√	DATA CENTER

กบค. มีวิธีการสร้างและจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นองค์ความรู้สู่ทรัพย์สินทางปัญญา และเป็นแนวทางสร้างการเรียนรู้องค์กร และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน โดยมีสถาบันพัฒนาการบังคับคดีเป็นหน่วยงานบริหารความรู้สู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

จากค่านิยม I AM LED L = Learning ซึ่ง SL กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนสร้างแรงจูงใจและสร้างบรรยากาศ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมถึงคอยกำกับ ติดตาม และประเมินผล เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิและประสิทธิผลเสมอ

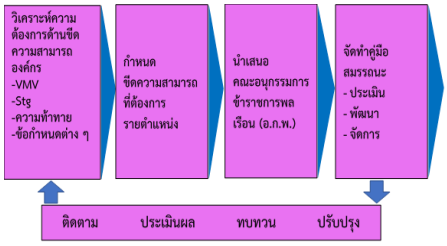
การเป็นศูนย์กลางความรู้ด้านการบังคับคดี กบค. กำหนดกระบวนการจัดการความรู้ ดังรูปภาพ 4.2-2 เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม กบค. ได้กำหนดให้บุคลากรทุกระดับได้ดำเนินการจัดทำ KM ระดับบุคคล ผ่าน One Point Lesson ในปี พ.ศ. 2562 มีจำนวนองค์ความรู้จากข้าราชการอยู่ในระบบทั้งสิ้น 1,448 เรื่อง และส่วนงานมีการรวบรวมและใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในส่วนงานเพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี กบค. เข้าร่วมการประชุมสัมมนาการบังคับคดีระดับนานาชาติในปี 2562 ได้นำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีในงานประชุมนานาชาติด้านการบังคับคดี โดย กบค. เป็นเจ้าภาพในการประชุมคองเกรสนานาชาติของสภาเจ้าพนักงานบังคับคดีระหว่างประเทศ ครั้งที่ 23 (UIHJ XXIII Congress : Bangkok (Thailand)) ที่กระทรวงยุติธรรมและกรมบังคับคดีร่วมกับสภาเจ้าพนักงานบังคับคดีระหว่างประเทศ (UIHJ) เป็นเจ้าภาพจัดการประชุม ภายใต้หัวข้อ “หลักประกันความยุติธรรมที่มั่นคงและยั่งยืน : เจ้าพนักงานบังคับคดีองค์ประกอบสำคัญของหลักธรรมาภิบาล” (Guaranteeing a Secure and Sustainable Justice : The Judicial Officer, an Essential Element of Good Governance) ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมให้ความสนใจและขอดาวน์โหลดเอกสารความรู้

รูปภาพ 4.2-1 กระบวนการจัดการความรู้ กรมบังคับคดี

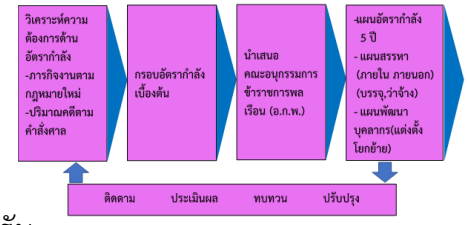
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

กบค. มีกระบวนการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) โดย กบท. เป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งดำเนินการทบทวนในช่วงไตรมาสที่ 2 ของทุกปีภายหลังการทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์การแล้วเสร็จ ซึ่งสอดคล้องกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ดังรูปภาพ 5.1-1 และ 5.1-2 เพื่อนำสู่การจัดทำแผนอัตรากำลัง 5 ปี แผนสรรหาและแผนพัฒนาบุคลากร กบท.ได้มีการทบทวนกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ซึ่งทำให้หน่วยงานของ กบค. มีอัตรากำลังพร้อมต่อการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุวิสัยทัศน์

รูปภาพ 5.1-1 กระบวนการประเมินขีดความสามารถ



รูปภาพ 5.1-2 กระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลัง



กบค. ได้ทบทวนกระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ โดยมีการดำเนินการดังนี้ 1) กำหนดกลุ่มบุคลากรตามความสามารถและการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน มีการสรรหาบุคลากรคุณภาพสูงในลักษณะเชิงรุกเพื่อเตรียมความพร้อมกำลังคนที่มีความสามารถ โดย กบค. ได้ดำเนินการจัดทำแผนคำขอรับการจัดสรรทุนรัฐบาล (Human Resource Development Plan: HRD Plan) ที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ ตามความต้องการของ กบค. สำหรับขอรับจัดสรรทุนข้าราชการที่เป็นคนเก่งและคนดี ประเภททุนบุคคลทั่วไป ประเภททุนพัฒนาข้าราชการและประเภททุนเพื่อดึงดูดผู้มีศักยภาพสูง (Undergraduate Intelligence Scholarship Program : UiS) ในสาขากฎหมาย (Law) และสาขาการเงินการบัญชี รวมจำนวน 30 ทุน 2) ปรับปรุง Functional Competency ให้สอดคล้องกับภารกิจที่จะปรับเปลี่ยนไปสู่ LED 4.0 3) นำเครื่องมือด้านการวิเคราะห์อัตรากำลัง เช่น Coverage Ratio ซึ่งผลการวิเคราะห์สามารถนำมาจัดทำแผนพัฒนาทักษะ สมรรถนะและกำลังคนที่ กบค.ต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผลจากการปรับปรุงกระบวนการสรรหาจึงส่งผลให้การลาออกของบุคลากร (ข้าราชการ) ที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปีลดลง ปี 2561 ลดลงเหลือร้อยละ 6.2 น้อยกว่าเป้าหมายร้อยละ 7 ซึ่งเป็นตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ที่ 4 : สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าบุคลากร รวมทั้งกำหนดแนวทางการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร เริ่มตั้งแต่วันแรกที่บรรจุเข้ารับราชการ จะดำเนินการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และภารกิจของตนเององค์การ ค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมองค์การ ตลอดจนสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะได้รับ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้พร้อมปฏิบัติงาน

การทำงานให้บรรลุผล กบค.เน้นให้มีการบริหารบุคลากรแบบ Cross Functional Team โดยได้มีการศึกษาผลดีและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นเป็นการบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเป้าหมาย ปีพ.ศ.2562 ดำเนินการบูรณาการภารกิจร่วมกันระหว่างกองบังคับคดีล้มละลาย 1 และกองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย เป็นโครงการ One Solution ช่วยให้การบังคับคดีล้มละลายรวดเร็วขึ้น ทำให้ลดขั้นตอนการดำเนินงานระหว่างกอง ช่วยลดระยะเวลาการจัดทำบัญชีประเภทต่างๆในคดีล้มละลาย เช่น การทำบัญชีรับจ่ายปิดคดีไม่มีแบ่งทรัพย์สิน จากเดิม 3 วัน คงเหลือ 1 วันการทำบัญชีจ่ายเงินเจ้าหนี้มีประกัน จากเดิม 5 วัน คงเหลือ 2 วัน การจัดทำบัญชีแบ่งทรัพย์สินสำหรับคดีไม่ยุ่งยากและ เจ้าหนี้ไม่เกิน 100 ราย จากเดิม 20 วัน คงเหลือ 5 วัน โดยในปี 2563 จะขยายผล ในภารกิจการบังคับคดีล้มละลายให้ครบทุกหน่วยงาน

กบค. **มีการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร** เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และการสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง โดยได้ดำเนินการ จัดโครงการเตรียมความพร้อม

เพื่ออบรมบุคลากรที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยเฉพาะตำแหน่งผู้อำนวยการ จัดให้มีการอบรมและหมุนเวียนงานเพื่อให้มีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย ตามที่ สำนักงาน ก.พ. กำหนด การหมุนเวียนงาน สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น ในการปฏิบัติภารกิจในพื้นที่ต่าง ๆ ที่หลากหลายเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ เพื่อรองรับการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

ตาราง 5.1-1 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร

สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร				
รายละเอียด	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชั่วคราว
1.การจัดสรรอุปกรณ์สำหรับการสื่อสารให้แก่บุคลากร (Smart Phone)	ระดับชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกองขึ้นไป - อธิบดี			
2.การจัดสรรเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน Tab let Note Book	ผู้อำนวยการกองขึ้นไป-อธิบดี ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป-อธิบดี			
3. สวัสดิการอาหารเช้า-กลางวัน โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย	✓	✓	✓	✓
4.สวัสดิการสำหรับบุคลากรกรมบังคับคดีที่แต่งงานและจดทะเบียนสมรส กรณีคลอดบุตร และกรณีอื่นแก่กรรม	✓	✓	✓	✓
5.สวัสดิการสำหรับบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ	✓	✓	✓	
6.จัดสวัสดิการด้านสุขภาพ ห้องออกกำลังกาย หลังเลิกงาน	✓	✓	✓	✓
7.สวัสดิการด้านเครื่องแต่งกายของบุคลากรกรมบังคับคดี โดยจัดสรรผ้าสำหรับเครื่องแบบสีกากี และเสื้อชาวคราสัญลักษณ์กรมบังคับคดี	✓	✓	✓	✓
8.จัดสวัสดิการด้านการเงิน โดยจัดสรรวงเงินกู้เอนกประสงค์อัตราดอกเบี้ยพิเศษตามที่กรมบังคับคดีได้ทำ MOU กับธนาคารกรุงไทย	✓	✓	✓	
9.จัดสวัสดิการด้านการเงินกู้ฉุกเฉินระยะสั้น (6 เดือน) โดยไม่เสียดอกเบี้ย (มูลนิธิประมาณ ชันซื่อ)	✓	✓	✓	✓
10.จัดสวัสดิการด้านที่อยู่อาศัย อัตราดอกเบี้ยพิเศษตามที่กรมบังคับคดีได้ทำ MOU กับธนาคารกรุงไทย และธนาคารอาคารสงเคราะห์	✓	✓		
11.จัดสวัสดิการด้านการเงินเพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่ประสบอัคคีภัย วาตภัย และอุทกภัย	✓	✓	✓	✓

กบค.จัดให้มีมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากร ตามแผนป้องกันและบรรเทาอัคคีภัย กรมบังคับคดี ซึ่งดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2552 ยึดหลักอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ซึ่งมีกิจกรรมที่ดำเนินการ**เพื่อสนับสนุนสภาพแวดล้อมการทำงานที่หลากหลายและครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร** กบค. ไม่เคยเกิดอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงานติดต่อกันมาเป็นเวลามากกว่า 3 ปี และตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นมา กบค. มีคณะทำงานปฏิบัติการลดและคัดแยกขยะมูลฝอยตามนโยบายรัฐบาล และจัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการนำองค์การไปสู่ Green Office กบค. มีคณะกรรมการสวัสดิการกรมบังคับคดีเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของแต่ละกลุ่มบุคลากร และได้มีการทบทวนปรับปรุงให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นทุกปี จากการดำเนินโครงการส่งผลให้ความพึงพอใจของบุคลากรเพิ่มขึ้นเป็น 92.80 ในปี 2562 เพิ่มขึ้นจาก 78.07 ในปี 2561

กบค.นำผลสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรมาปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ รวมทั้งสภาพแวดล้อมการทำงาน ดังตาราง 5.1-3

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

กบค.ดำเนินการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมร่วม โดยมีช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและหลายช่องทาง เพื่อให้การทำงานมีผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานผ่านช่องทางการสื่อสาร ดังตาราง 1.1-2

ตาราง 5.2-1 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรผ่านค่านิยมร่วมองค์กร

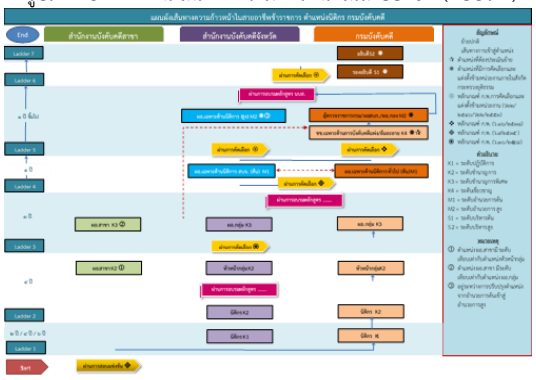
การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรผ่านค่านิยมร่วมองค์กร									
วัฒนธรรม	พฤติกรรมพึงประสงค์	ค่านิยมร่วม						กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		I	A	M	L	E	D		
บริการ	- ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งกายสุภาพ	✓	✓		✓	✓		- จิตอาสาพัฒนาชุมชน - โครงการวิตามินสมอง	สนส./สบจ.
	- ให้บริการด้วยความรวดเร็ว			✓	✓	✓	✓	-บริการข้อมูลผ่านApplication	ศท.
บริหาร	- อยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้อง	✓	✓	✓	✓			- นโยบายไม่รับของขวัญ - ผู้บริหารพบบุคลากร	ผู้บริหาร
	- กล้าตัดสินใจ	✓	✓		✓	✓	✓	- การประชุม Conference - การประชุมติดตามงาน - การลงพื้นที่ผู้รับบริการ	ผู้บริหาร/ผู้อำนวยการ
บริบาล	- ยึดหลักกฎหมาย กฎ ระเบียบ	✓	✓	✓			✓	- กบค. ใสสะอาด - ผู้บริหารพบบุคลากร	กบท./กพร.

กบค. กำหนดปัจจัยและความผูกพัน โดยแบ่งตามกลุ่มข้าราชการและพนักงานตาม OP1ก(3) และปัจจัยที่มาจากภายใน ประกอบด้วย ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศการทำงานและปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจนำผลมาประมวลและจัดทำเป็นแบบประเมินความผูกพันองค์การรวมทั้งนำไปจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2565) ยุทธศาสตร์ที่ 4 : สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร ในแต่ละกลุ่มบุคลากร โดยแบบสำรวจได้จำแนกตามกลุ่มของบุคลากร คือ ข้าราชการ ตำแหน่งประเภทบริหาร และอำนวยการ ข้าราชการ ตำแหน่งประเภทวิชาการ และทั่วไป พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และพนักงานจ้างเหมาบริการ สำรวจตามช่วงอายุของบุคลากร ตามช่วงอายุงานและระดับการศึกษา นอกจากนี้ กบท.นำผลสำรวจไปปรับปรุงเป็นแผนส่งเสริมสุขภาวะองค์การ โดยเน้นการจัดกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการและเพิ่มการสื่อสารให้บุคลากรเห็นความสำคัญและมาเข้าร่วมกิจกรรมมากขึ้น ในปี 2562

กบค. เสริมสร้างวัฒนธรรมตามแนวทาง “บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม” เพื่อสนับสนุนให้ค่านิยม “I AM LED” บรรลุผล ในปี 2563 ได้กำหนดแผนการ

ขับเคลื่อน Leadership Role Model และมีแผนการจัดทำคู่มือผู้นำแบบบูรณาการ ที่จะรวบรวมคู่มือจริยธรรม คู่มือคุณธรรมและความโปร่งใส และแนวทางประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การสำหรับผู้บริหาร ทุกระดับได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความเป็นผู้นำของ กบค. ต่อไป และปี 2563 จะดำเนินการเพิ่มความถี่ของกิจกรรม เช่นการ Walk and Talk, การร่วมรับประทานอาหารกลางวันพร้อมกับบุคลากร จัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างการรับรู้ในกลุ่มจังหวัด Sand Box ทำให้ผลการรับรู้ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติมีผลการรับรู้ดีขึ้น และ กบค. ได้พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management : PMS) ประกอบกับปรับปรุงใบภาระงาน (Job Descriptions) ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์การและแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทน เพื่อส่งเสริมการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งในปี 2562 มีแผนการสื่อสารและนำไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดประชุมชี้แจงสำหรับผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานแล้วครบร้อยละ 100 จากผลการดำเนินงานพบว่าบุคลากรให้เพิ่มเวลาในการลงพื้นที่ จึงนำมาสู่การปรับปรุงแบบสำรวจโดยกำหนดให้เพิ่มเวลาและปรับปรุงเนื้อหาให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่

รูปภาพ 5.2-1 แผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (ฉบับร่าง)



จากผลการดำเนินงานพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ และพัฒนาการทำงานของ กบท. เข้าสู่องค์การดิจิทัลมีการพัฒนาระบบ Smart Office ส่งผลให้การสำรวจข้อมูลต่างๆของ กบค. ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Online) ที่มีความโปร่งใสเป็นธรรมต่อบุคลากร เพื่อทำให้ผู้บริหารมีความสะดวก รวดเร็วในการได้ข้อมูล จึงส่งผลให้อัตราต้นทุนต่อหน่วยของการดำเนินงานของ กบค.ลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา โดยในปี 2562 ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 8.43 ดังตาราง 5.2-2 ทำให้ผู้บริหารมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและเกิดแรงจูงใจในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน กบค.นำผลการประเมินทุกด้านมาเป็นข้อกำหนดการจัดสรรความดี ความชอบ วางแผนและจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละสายงาน กบค.ได้ตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาวิเคราะห์และจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพโดยในระยะแรกกำหนดตำแหน่งเป้าหมายคือผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีจังหวัด ซึ่งได้กำหนดเป็นร่าง career chart ดังรูปภาพ 5.2-1 และอยู่ระหว่างดำเนินการร่วมกับสถาบันพัฒนาการบังคับคดีเพื่อกำหนดหลักสูตรสำคัญสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่ง และการสร้างความรับรู้และรับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องก่อนประกาศใช้ต่อไป

ตาราง 5.2-2 ต้นทุนผลผลิต (หน่วยวัด: เรื่อง/บาท)

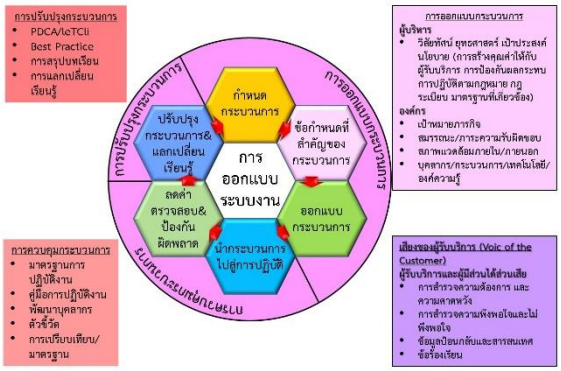
ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562
9,259.21	7,564.22	6,109.36	5,594.27

กบค. กำหนดแนวทางการพัฒนาร่วมกับสถาบันพัฒนาการบังคับคดีจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนองค์การตามแผนยุทธศาสตร์ 2.1ข-1 ให้มีขีดความสามารถและความเป็นมืออาชีพเทียบเท่าสากล ซึ่งทำให้บุคลากรของ กบค.ที่ผ่านการอบรมและพัฒนาตามหลักสูตร จะสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่จนบรรจุเป้าหมายของตนเอง หน่วยงาน และองค์การได้ ดังตาราง 5.2-4 แผนพัฒนาบุคลากร * 1= อบรมภายใน 2 = อบรมภายนอก 3 = on the job trainning 4 = Coach 5 = Mentor 6 = Self Learning

กบค. มีระบบการประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการพัฒนาในภาพรวมที่เพิ่มขึ้นของ กบค.และนำผลประเมินรายบุคคลมาจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพนำผลการประเมินการฝึกอบรมแต่ละโครงการมาปรับปรุงแผนการพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้ กบค. สามารถเตรียมความพร้อมของผู้บริหารเพื่อก้าวขึ้นตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงได้ตามแผน

หมวด 6 การปฏิบัติการ

รูปภาพ 6.1-1 การออกแบบระบบงาน



6.1 กระบวนการทำงาน กบค.กำหนดแนวคิดการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญจากการวิเคราะห์พันธกิจตามกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2561 ซึ่งกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ 11 ข้อ ผ่านกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และใช้ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเพื่อจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของบริการและกระบวนการ ได้แก่ ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี Best Practice, Benchmarking และกฎหมาย ระเบียบ และคำสั่งกำหนดผลลัพธ์ ตัวชี้วัดและตัววัดในกระบวนการ ตลอดจนเป็นการสร้างความโปร่งใสและเสริมสร้างความเชื่อมั่นในการบังคับคดีรองรับการพัฒนาไปสู่ระบบการให้บริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล “Digital Government” และระบบ “Digital Economy” ตามหลักที่ว่า “กรมบังคับคดี มุ่งมั่น พัฒนา ใส่ใจในความสะดวกของประชาชนเพื่อให้เข้าถึงบริการของกรมบังคับคดีอย่างทั่วถึง และแสดงถึงความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของกรมบังคับคดี” เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนสามารถส่งมอบผลผลิตและการบริการแก่ผู้รับบริการและส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพดังรูปภาพ 6.1-1

กบค. มีวิธีการวัดและประเมินผลข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตการบริการ และกระบวนการทำงาน โดยใช้ตัววัดจากข้อมูลสารสนเทศจากสำนักงานบังคับคดีทั่วประเทศซึ่งนำเข้าสู่ฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศและใช้ระบบโปรแกรมรายงานผล (Jaspersoft Studio) ที่สามารถดึงข้อมูลตัววัดที่สำคัญจากฐานข้อมูลกลางแล้วนำมารายงานผลตัวชี้วัดสำคัญแบบออนไลน์ นย. และ กพร. จะประมวลผลพร้อมรายงาน SL รับทราบทุกความถี่ 15 วันเพื่อใช้เป็นข้อมูลการบริหารจัดการประสิทธิภาพประสิทธิผลของภารกิจ

ตาราง 6.1-2 ข้อกำหนดและการจัดการกระบวนการของกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัววัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดกระบวนการ
กระบวนการสร้างคุณค่า			
1.กระบวนการบังคับคดีตามคำสั่งศาล - คดีแพ่ง - คดีล้มละลาย - ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ - การชำระบัญชี -การวางทรัพย์	ถูกต้อง รวดเร็ว สะดวก	ส่งหมายบังคับคดีภายในกำหนด	-ร้อยละของสำนวนคดีแพ่งที่ดำเนินการแล้วเสร็จเทียบกับเป้าหมายในแต่ละปี -ร้อยละของสำนวนคดีล้มละลายที่ดำเนินการแล้วเสร็จเทียบกับเป้าหมายในแต่ละปี -ร้อยละของสำนวนคำขอรับชำระหนี้ที่ดำเนินการแล้วเสร็จ -ร้อยละมูลค่าทรัพย์สินที่ออกจากระบบบังคับคดี
2.กระบวนการด้านการเงิน การบัญชี การคลัง -ตรวจสอบสิทธิ -ประเมินราคาทรัพย์	ถูกต้อง	ทำบัญชีเสร็จตามกำหนด	-ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำบัญชีในคดีล้มละลายกรณีปิดคดีภายในเวลาที่กำหนด (3วัน)
3.กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับการเดินหมาย จัดส่งเอกสารการบังคับคดี	ถูกต้อง รวดเร็ว สะดวก	ติดหมายประกาศภายในกำหนด	-ร้อยละการรับหมาย-รายงานหมาย ได้ทันภายในระยะเวลาที่กำหนด
4.กระบวนการไกล่เกลี่ยชั้นบังคับคดี	ถูกต้อง รวดเร็ว สะดวก	คู่ความเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย	-ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี
กระบวนการสนับสนุน			
1.บริหารองค์การ,บริหารแผน	ครบถ้วน ถูกต้อง นำไปปฏิบัติได้ รวดเร็ว	ถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ	-ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ -ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติราชการ -ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร
2.การบริหารทรัพยากรบุคคล	ถูกต้อง	บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกับกับยุทธศาสตร์	-จำนวนองค์ความรู้ระดับบุคคล -ร้อยละความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ -ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาทักษะการเป็นข้าราชการบังคับคดี
3.บริหารงบประมาณ การเงินการคลัง พัสดุ	ถูกต้อง รวดเร็ว	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามกฎหมาย	-ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบประมาณ -ระดับความสำเร็จในการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต
4.บริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ครอบคลุม ถูกต้อง ทันสมัย	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความคล่องตัว ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ	-ร้อยละความสำเร็จของระบบ DR-Site เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
5.ตรวจสอบภายใน	ถูกต้อง รวดเร็ว	เป็นหลักประกันขององค์การในด้านการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพทั้งในด้านการเงินและการบริหารงาน	-ร้อยละของการปฏิบัติงานตรวจสอบตามแผน
6.กฎหมาย	ได้มาตรฐาน รวดเร็ว	เสนอร่างกฎหมายตามขั้นตอน	-จำนวนกฎหมาย/กฎ/ระเบียบ/คำสั่ง/บันทึก ที่ได้เสนอหรือได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข -อันดับของประเทศไทยในความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลกโดยประเมินในด้านการบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลงและการแก้ปัญหาการล้มละลายของกรมบังคับคดี -ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 9 และ 10 ที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก (Doing Business)

ได้มีข้อกำหนดที่สำคัญในแต่ละกระบวนการ ดั่งตาราง 6.1-2 ปี พ.ศ 2562 กบค. มีการทบทวนและออกแบบกระบวนการทำงานสู่ LED 4.0 ปี พ.ศ. 2563 กบค. มีการปรับปรุงการทบทวนกระบวนการโดยใช้การคาดการณ์ผลลัพธ์ของกระบวนการสำคัญ และ VOC เพื่อที่จะเร่งรัดกระบวนการทำงานให้แล้วเสร็จมาประกอบการออกแบบกระบวนการและตัวชี้วัดกระบวนการที่สำคัญ ดังรูป 6.1-1 ประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญได้แก่ จำนวนกระบวนการที่ปรับปรุงแล้วตามแนวทาง LED 4.0, กระบวนการสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาปรับปรุงด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ , จำนวนนวัตกรรมการทำงานที่เพิ่มขึ้นจากการขับเคลื่อนแผนคุณภาพด้านอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม, มาตรการลดและคัดแยกขยะมูล

ฝอยฯ ปริมาณกระดาษที่ลดลงเนื่องจากการปรับปรุงกระบวนการ และความสำเร็จของการขับเคลื่อนตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ปี พ.ศ. 2561-2565)

กบค. ขับเคลื่อนกระบวนการไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการด้วยการถ่ายทอดโดยการใช้วงจร PDCA ในการกำหนดผลลัพธ์เป้าหมายกระบวนการ ปัจจัยสำคัญในการทำให้เป้าหมายของกระบวนการบรรลุผลคือ 1) มีการกำหนดจุดวัดในกระบวนการชัดเจน 2) มีช่องทางการสื่อสารหลากหลาย 3) มีรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน จากการพัฒนากระบวนการทำงานในปี พ.ศ. 2562 มีการปรับปรุงกระบวนการสู่การสร้างนวัตกรรมองค์การคือการวิเคราะห์งานในกระบวนการบังคับคดีแพ่ง ที่มีการจำแนกกระบวนการย่อยจากการออกแบบกระบวนการ พบว่า กระบวนการการรับ-ส่งเงินอายัด เป็นขั้นตอนที่สามารถปรับปรุงได้เลย โดยไม่ต้องรอแก้ไขกฎหมาย และเมื่อทำประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนได้เสียในคดี มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว กบค. จึงได้มาจัดทำกลยุทธ์ในการปรับปรุง โดยใช้แนวทาง แนวคิดเชิงออกแบบ Design Thinking ที่ผู้บริหารระดับสูงของ กบค. ได้เข้าร่วมอบรมจากสำนักงาน กพ. หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพผู้นำจากภายในสู่ภายนอก Leadership Skills มีกลยุทธ์ ที่จะพัฒนางานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้สามารถสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบังคับคดีของบุคลากร และการพัฒนาช่องทางการเข้าถึงงานบริการของกรมบังคับคดีโดยไม่ต้องเดินทางมาที่สำนักงานของผู้รับบริการ ซึ่งมีการจัดทำโครงการในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานด้านการบังคับคดีโดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ซึ่งการพัฒนาระบบการรับ-ส่งเงินอายัดทางระบบอิเล็กทรอนิกส์มีการสื่อสารให้นายจ้างได้รับทราบถึงขั้นตอน วิธีการใช้นวัตกรรมการรับ – ส่งเงินอายัดและการแจ้งเหตุขัดข้องในการส่งเงินอายัดทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมบังคับคดีให้แก่บรรดานายจ้าง (ผู้รับคำสั่งอายัด) อันเป็นการเพิ่มช่องทางอำนวยความสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลาในการดำเนินการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในการรับ – ส่งเงินอายัด อันจะเกิดประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และเพื่อให้การปฏิบัติงานของกรมบังคับคดีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผลงานดังกล่าวได้รับรางวัลพัฒนาการให้บริการในปี พ.ศ. 2562 และในปีเดียวกันนี้มีจำนวนนายจ้างเข้าร่วมเพิ่มขึ้นกว่า 700 ราย

6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติการ

กบค. มีการควบคุมต้นทุนด้วยระบบการควบคุมค่าใช้จ่ายโดยรวมของกระบวนการทำงาน ผ่านกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนงบประมาณรายจ่าย ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่นๆ งบประมาณรายจ่ายประจำปี มีการกระจายอำนาจให้แก่สำนักงานในส่วนภูมิภาคเป็นผู้รับผิดชอบในการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อความคล่องตัว รวมทั้งมีการปรับแผนการดำเนินงานกรณีมีงบประมาณเหลือจ่ายภายหลังทำสัญญามาดำเนินการในภารกิจเร่งด่วนและจำเป็นอื่นภายใต้กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด มีการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณผ่านระบบ GFMIS มีการประชุมคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณเป็นประจำทุกเดือนโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและระบบรายงานอิเล็กทรอนิกส์ (Jasper Soft) เพื่อเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณทำให้การควบคุมและการบริหารจัดการเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามมาตรฐานการเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของสำนักงบประมาณ กบค. ยังมีการวางแผนการลดต้นทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีการจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่าย และด้านการปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ของกรมบัญชีกลางในช่วงเดือนมีนาคม พร้อมทั้งเผยแพร่แผนให้บุคลากรทั้งหน่วยงานร่วมผลักดันตามเป้าหมายของแผนดังกล่าวทางระบบ Intranet และมีการติดตามรายงานผลการดำเนินงานตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพให้กับกรมบัญชีกลางภายในเดือนตุลาคม ซึ่งผลการดำเนินงานตามแผนดังกล่าว กบค. ได้นำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรในปีต่อๆไปเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อองค์การอย่างแท้จริงในระยะยาว กบค. ยังมีนโยบายการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing policy) โดยใช้หลักเกณฑ์ตามแนวทาง พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐปี พ.ศ. 2560

ผลการดำเนินงาน และตัวชี้วัดสำคัญได้แก่ผลการเบิกจ่ายงบประมาณของภาครัฐในปี พ.ศ. 2561 ร้อยละ 90.63 และในปี พ.ศ. 2562 ร้อยละ 97.56

ในส่วนของความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และความปลอดภัยในสถานที่ทำงานและสำนักงานบริการ กบค. มีการทบทวนและประกาศนโยบายความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับ พ.ร.บ. ความปลอดภัย พ.ศ. 2554 เป็นเครื่องมือและมีการประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงและปลอดภัยด้วยสารสนเทศของ กบค. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการดิจิทัลกรมบังคับคดี พ.ศ. 2561-2565 จากการทบทวนผลการดำเนินงานพบว่ามีการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลอย่างรวดเร็ว กบค. จึงได้ทบทวนนโยบายอีกครั้งร่วมกับ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) อยู่ระหว่างการพิจารณาเพื่อประกาศใช้

ในส่วนของการป้องกัน รับมือ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ด้วยการจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินโดยจัดทำเป็นแผน BCM ของ IT ในกรณีที่อาจเกิดขึ้นกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Contingency Plan) และแผนรองรับภาวะฉุกเฉิน (Contingency) เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศมีเสถียรภาพและมีความพร้อมในการดำเนินงานทั้งมีความพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ภาวะฉุกเฉินกรณีต่าง ๆ ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานของ กบค. โดยการพัฒนากระบวนการทำงานสู่กระบวนการทำงานดิจิทัลผ่าน e-Service และ Application ต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กบค. จัดให้มีการซักซ้อมเพื่อเตรียมความพร้อมและประเมินความพร้อมตามแผนเป็นประจำทุกปี **1) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน** ได้มีการทำ IT contingency plan เพื่อเตรียมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น กรณีการป้องกันไวรัสล้มเหลว การป้องกันผู้บุกรุกล้มเหลว การเชื่อมโยงเครือข่ายล้มเหลว อุปกรณ์การจัดเก็บข้อมูลเสียหาย ไฟไหม้ น้ำท่วม แผ่นดินไหว เกิดความไม่สงบเรียบร้อยขึ้นในบ้านเมือง การโจรกรรมรวมถึงกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ กระบวนการทำให้คืนสู่สภาพเดิมนั้น ทางกรมบังคับคดีได้มีการจัดทำ Disaster recovery site (DRS) ขึ้นเพื่อให้ระบบสามารถใช้งานต่อไปได้ ประกอบด้วยกระบวนการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางกายภาพและทางเครือข่ายของระบบ ได้แก่ การตรวจสอบการปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทและแผนดำเนินการไอซีทีของกรม ในการเตรียมพร้อมจะมีการวัดระดับความพร้อมของระบบสารสนเทศตามระยะเวลาตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001 **2) การเข้าถึงระบบระดับบุคคล** เจ้าหน้าที่ กบค. จะต้องเข้าใช้งานผ่าน token เพื่อยืนยันตัวตนผู้ใช้งานและป้องกันการโจรกรรมรหัสผ่านจากบุคคลอื่น สำหรับหน่วยงานที่มีการเชื่อมโยงกับ กบค. จะมีการแลกเปลี่ยน certificate ระหว่างกันเพื่อยืนยันตัวตนของการรับ-ส่งข้อมูลระหว่างกัน **3) เครือข่าย** กรณีการป้องกันการโจมตีเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่าย กบค. ได้มีการจัดทำ WSUS เพื่อปรับปรุงช่องโหว่ของระบบปฏิบัติการให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาการใช้งาน และ **4) การกู้คืนระบบ** การติดตามข่าวสารการโจมตีทางไซเบอร์จาก ThaiCert และปัจจุบันได้มีการวางอุปกรณ์เก็บ Traffic Log เพื่อนำไปวิเคราะห์ว่ามีการโจมตีทางไซเบอร์หรือไม่ และแจ้งกลับมาให้ กบค. ทราบหากมีการโจมตีและหยุดการทำงานของเครื่องแม่ข่าย กบค. มีแผนนำข้อมูลที่สำรองไว้มากู้คืนระบบเพื่อให้สามารถใช้งานได้ต่อไป มีแผนเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในห้อง Server โดยกำหนดเจ้าหน้าที่และขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน เช่น กรณีไฟฟ้าขัดข้อง จะมีระบบสำรองไฟฟ้าเพื่อป้องกันการหยุดทำงานของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และมี Generator เพื่อให้ระบบสามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องในช่วงไฟฟ้าขัดข้อง มีกระบวนการเตรียมรับมืออุบัติเหตุต่อชีวิตและทรัพย์สิน ได้แก่ ความปลอดภัยของบุคคลในสถานที่ทำการ ได้แก่ แผนการรักษาพยาบาลเบื้องต้น เมื่อมีอุบัติเหตุในที่ทำการฯ ทั้งของเจ้าหน้าที่และของประชาชนผู้รับบริการ อย่างเป็นขั้นตอนตามแผนฯ โดยจัดให้มีห้องปฐมพยาบาล และ/หรือสถานพยาบาลในพื้นที่ใกล้เคียงก่อนกระบวนการส่งต่อแพทย์ มีการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามมาตรฐานการป้องกันอุบัติภัย การป้องกันอุบัติเหตุต่อสินทรัพย์เช่นไฟไหม้โจรกรรม และ กบค. จัดให้มีระบบกล้องวงจร

ปิดนำมาใช้ร่วมกับระบบเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของกรมบังคับคดีทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ outsource

กบค. มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องขอองค์กรต่อสภาวะวิกฤต BCM (Business Continuity Management) เป็นผู้รับผิดชอบหลักร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความต่อเนื่อง (BCP) ใช้รองรับสถานการณ์กรณีเกิดสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินในพื้นที่สำนักงานของหน่วยงานหรือภายในหน่วยงานซึ่งครอบคลุมเหตุการณ์ต่อไปนี้ เหตุการณ์อุทกภัย เหตุการณ์อัคคีภัย เหตุการณ์ชุมนุมประท้วงจลาจล เหตุการณ์ไฟฟ้าดับ อย่างไรก็ตามแผนความต่อเนื่องฉบับนี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สามารถรองรับกับการบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงานในหลากหลายรูปแบบของสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินโดยพิจารณาถึงผลกระทบต่อทรัพยากรที่สำคัญในการปฏิบัติงานซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้านดังนี้ 1) ผลกระทบด้านอาคารสถานที่ปฏิบัติงาน 2) ผลกระทบด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ 3) ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ 4) ผลกระทบด้านบุคลากร 5) ผลกระทบด้านคู่ค้าผู้ให้บริการที่สำคัญ

ในปี พ.ศ. 2563 ประเทศไทยเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินของฝุ่น PM 2.5 และไวรัส COVID-19 กบค. จึงมีการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงานในการรับมือต่อภาวะวิกฤตดังนี้ 1.) ประกาศนโยบาย “กรมบังคับคดี ห่วงใย ใส่ใจสุขภาพ ร่วมป้องกันตนเองจากโรคปอดอักเสบไวรัสโคโรนา สายพันธ์ใหม่ 2019 (COVID-19)” 2.) จัดทำแผนงานการควบคุมป้องกันโรคและแผนดำเนินงานกรณีพบผู้ป่วยหรือผู้ต้องสงสัยติดเชื้อ 3.) เตรียมความพร้อมตามแผนสื่อสารในภาวะวิกฤตโดยมอบหมายให้กลุ่มประชาสัมพันธ์ติดตามสถานการณ์และรายงานทุกวันเวลา 8.00 น. 4.) เตรียมความพร้อมของการทำงานที่บ้านผ่านระบบสารสนเทศกรณีพบผู้ติดเชื้อและต้องปิดสำนักงาน

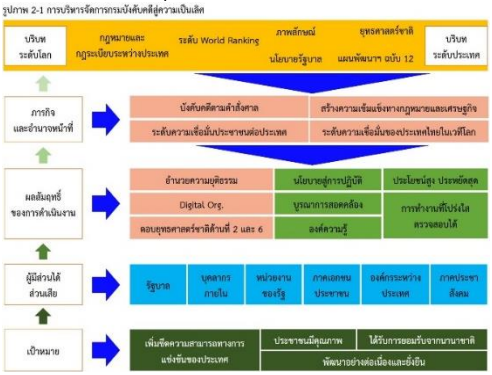
รวมทั้งดำเนินการตามนโยบาย “ดูแลคนใน ใส่ใจคนนอก” ด้วยการจัดตั้งแอลกอฮอลล์ทำความสะอาดไว้ตรงจุดบริการ แจกหน้ากากอนามัยให้ผู้ที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยงที่ต้องให้บริการประชาชนและผู้ที่ต้องทำงานในพื้นที่โล่งที่เสี่ยงต่อภาวะฝุ่น PM 2.5 ผลการดำเนินงานทำให้ กบค. ยังไม่พบผู้ติดเชื้อหรือผู้ที่เจ็บป่วยจากการได้รับผลกระทบบจากฝุ่น PM 2.5

ส่วนที่ 2-2
การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด

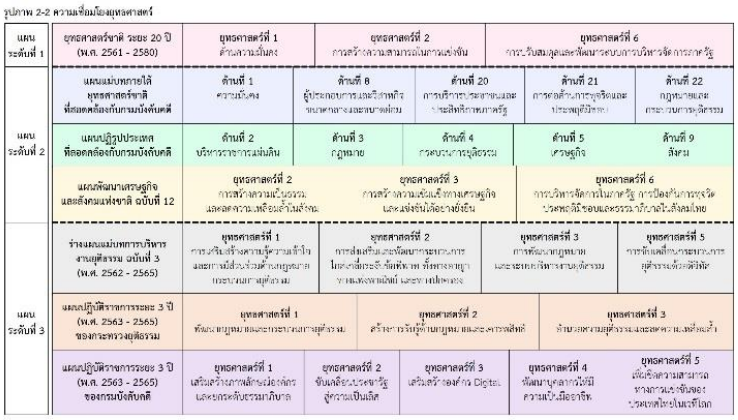
ส่วนที่ 2-2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กบค. เริ่มมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 โดยเริ่มใช้วิสัยทัศน์แรก คือ “กรมบังคับคดีเป็นหน่วยงานหลักในการบังคับคดีและกำกับการบังคับคดีด้วยมาตรฐานสากลอย่างรวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม ช่วยขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ โดยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพส่งเสริมให้ประชาชนและภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการบังคับคดี นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริการทุกขั้นตอนอย่างทั่วถึง สมความมุ่งหวังของประชาชน” และมีการพัฒนากระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มาจนถึงปัจจุบัน โดยใช้กระบวนการ PDCA ซึ่งเป็นหัวใจในการพัฒนางานของ กบค. ด้วยวิธีการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ในปี พ.ศ. 2562 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนองค์กร “บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ” ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และได้รับความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ดังรูปภาพ 2-1 และมีการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของประเทศ ดังรูปภาพ 2-2

รูปภาพ 2-1 การบริหารจัดการกรมบังคับคดีสู่ความเป็นเลิศ



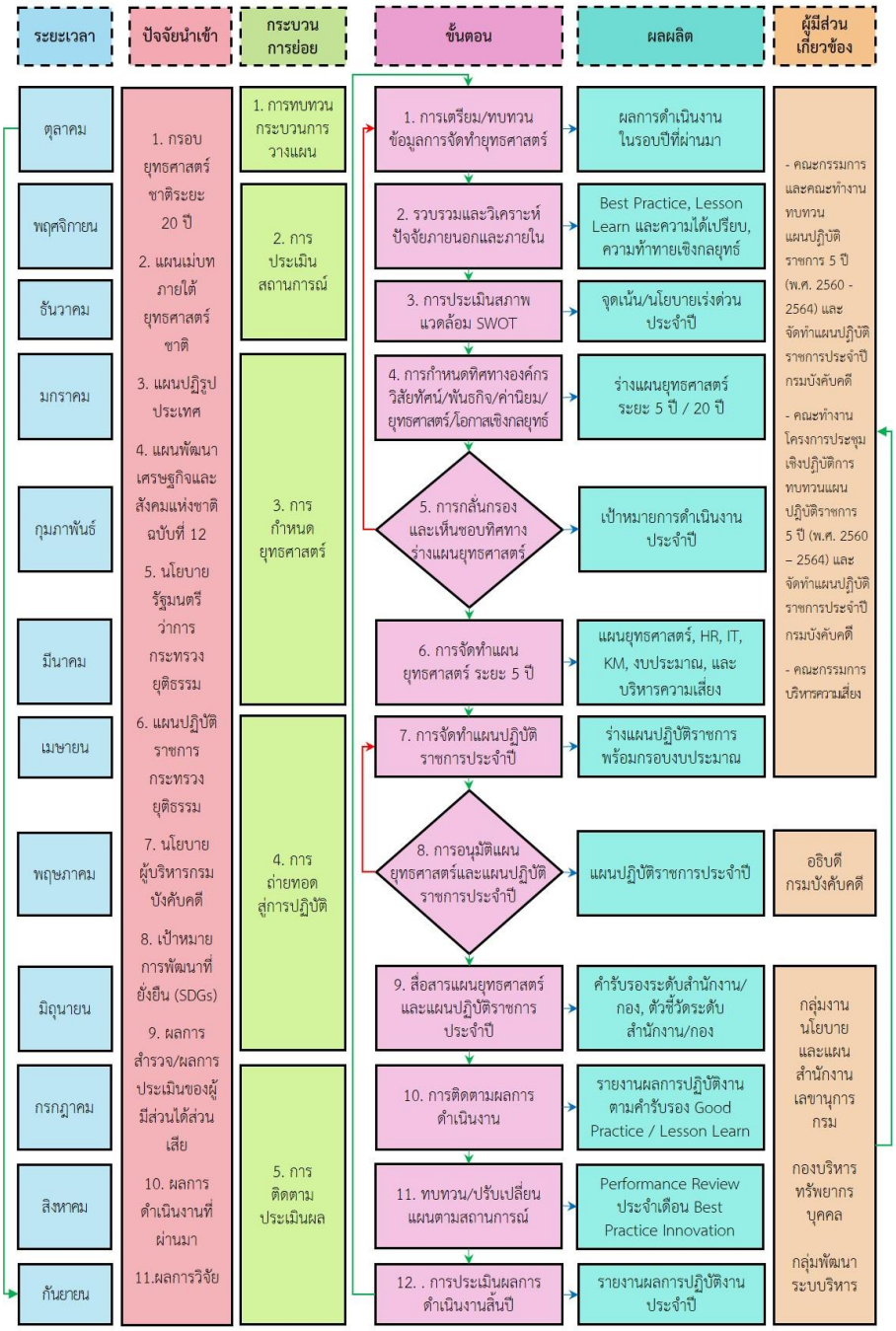
รูปภาพ 2-2 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์



2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์ กบค. จึงมีการรวบรวมข้อมูลจากระบบสารสนเทศ รวมทั้งมอบหมายให้ กพร. ดำเนินการสำรวจความเชื่อมั่น ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม อีกทั้ง กบค. ยังใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร ผ่านกระบวนการ SWOT Analysis เพื่อทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์และการจัดทำยุทธศาสตร์ในระยะ 5 ปี และวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix นอกจากนี้ กบค. ให้ความสำคัญกับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับความสามารถของประเทศไทยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และเป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม นอกจากการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากผลดำเนินงาน (Evidence Based Strategic Planning) การใช้วิธีการสร้างการมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กรจากบุคลากรทุกระดับผ่านการประเมินความผูกพัน ความพึงพอใจในการบริหารงานของผู้บริหาร และในปี พ.ศ. 2562 กบค. เริ่มมีการนำผลสำรวจความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ และประชาชนที่มีต่อองค์กรมาเป็นส่วนร่วมในการพัฒนาทิศทางยุทธศาสตร์ จุดเน้น และกรอบการดำเนินงานของ กบค.

2.1ก.(1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ SL ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้วยกรอบบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล กบค. กำหนดกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ซึ่งประกอบด้วย 5 กระบวนการย่อย 12 ขั้นตอน ดังรูปภาพ 2.1ก(1)-1

รูปภาพ 2.1ก(1)-1 กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์



กบค. ใช้การวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์รวมทั้งแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผลร่วมกับการบริหารความเสี่ยง การติดตามควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าจะดำเนินการบรรลุตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ การวางแผนยุทธศาสตร์ของ กบค. จะดำเนินการโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานทบทวนแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี กบค. ซึ่งอธิบดี กบค. เป็นที่ปรึกษาและรองอธิบดีเป็นประธานในการดำเนินงานร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง การดำเนินงานในกระบวนการย่อย ดังรูปภาพ 2.1ก(1)-1 มีดังนี้

กระบวนการย่อยที่ 1 การทบทวนกระบวนการวางแผน กบค. มีการทบทวนผลการดำเนินงานโดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานรายเดือน รายไตรมาส และรายปี

ตาราง 2.1ก.(1)-1 การทบทวนกระบวนการวางแผน

ปัจจัยในการพิจารณา	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	แหล่งข้อมูล	ความถี่	การวิเคราะห์
จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค	- ประเมินสถานการณ์และผลกระทบที่มีต่อองค์กรและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง รวมถึงทิศทางระดับประเทศและกระทรวง - ประเมินสภาพการแข่งขันขององค์กรเทียบกับคู่เทียบภายในและภายนอกประเทศ	- กลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงานเลขานุการกรม	- ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาล นโยบายรัฐมนตรี นโยบายปลัดกระทรวง - สถานการณ์ ปัจจัยแวดล้อมต่างๆที่เกี่ยวข้อง - รายงานผลการจัดอันดับความยาก - ง่าย ในการประกอบธุรกิจ	- รายปี/ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลง - รายปี - รายปี	- Trend Analysis - Gap Analysis - SWOT - Benchmarking
ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- รู้ความคาดหวัง ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	- ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ผลสำรวจความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย - ข้อมูลการร้องเรียน	- ทุก ๖ เดือน - รายปี	- Content Analysis - Triangulation
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์	- มีข้อมูลความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของ กบค.	- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	- แผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร	- รายปี	- Trend Analysis
ผลการดำเนินงานตามจุดเน้น/ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัดที่ผ่านมา	- แนวโน้มผลการดำเนินงานตามเป้าหมายของ กบค.	- กลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงานเลขานุการกรม	- รายงานผลการดำเนินงานของกรม รายปี รายไตรมาส และรายเดือน - รายงานประจำปีกรมบังคับคดี - รายงานของผู้สอบบัญชีและรายงานการเงิน กบค.	- รายเดือน รายไตรมาส รายปี - รายปี - รายปี	- Gap Analysis
แนวโน้มสถานการณ์ในอนาคต	- เพื่อใช้ในการคาดการณ์ผลดำเนินงานในอนาคต	- กลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงานเลขานุการกรม	-สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ - รายงานผลตามกรอบ World Bank	- รายปี - รายปี	- Gap Analysis
ข้อมูลด้านบุคลากร	เพื่อบริหารบุคลากรให้เหมาะสมตามภารกิจหน่วยงาน	- กองบริหารทรัพยากรบุคคล	- แผนทบทวนอัตรากำลัง - ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร กบค.	- รายปี	- Gap Analysis

กระบวนการย่อยที่ 2 การประเมินสถานการณ์ กบค. มีการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรม นโยบายรัฐบาล นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม และแผนปฏิบัติราชการกระทรวงยุติธรรม รวมทั้งการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกภายใน และสภาพปัญหาอุปสรรค จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภัยคุกคาม ขององค์กรในการวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis โดยจะกำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของ กบค. ซึ่งได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ ชุมชน สังคมอย่างรวดเร็ว ทำให้ประชาชนตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงทำให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีได้ง่ายขึ้น 2) แนวโน้มสารสนเทศ 4.0 เป็นความท้าทายความสามารถในการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานเพื่อการบังคับคดีให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส 3) การเกษียณอายุราชการของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีความเชี่ยวชาญด้านบังคับคดี และ 4) ประชาชนขาดความรู้ด้านกฎหมายบังคับคดีและการเปลี่ยนแปลงภาคธุรกิจที่ส่งผลต่อการมีความเสี่ยงในการเข้าสู่กระบวนการบังคับคดี

กระบวนการย่อยที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์ กบค. มีการกำหนดทิศทางองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ โดยได้จัดทำเป็นแผนระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น และมีการถ่ายทอดเชื่อมโยงไปยังแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนปฏิบัติการดิจิทัลกรมบังคับคดี เพื่อให้แผนของ กบค. บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

กระบวนการย่อยที่ 4 การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ กบค. มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี พร้อมกรอบวงเงินงบประมาณ โดยได้มีการสื่อสารไปยังหน่วยงานระดับสำนัก/กอง ในสังกัด กบค. ผ่านการประชุมผู้บริหาร การตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรม เพื่อให้เกิดการรับรู้ในทิศทางและเป้าหมายของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดไปยังสำนัก/กองลงสู่ระดับบุคคล เพื่อให้บุคลากรของ กบค. ในทุกระดับช่วยขับเคลื่อน กบค. ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

กระบวนการย่อยที่ 5 การติดตาม ประเมิน วิเคราะห์ ผลความก้าวหน้าของยุทธศาสตร์

กบค. มีการติดตามข้อมูลสารสนเทศของผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปีเพื่อให้ทราบถึงการคาดการณ์ของผลการดำเนินงานและหากไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้จะพิจารณาปรับแผนระหว่างปี รวมทั้งมีกระบวนการการรายงานการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามคำรับรองปฏิบัติราชการ โดยรายงานให้ผู้บริหารทราบทุกหกเดือนและรายปี เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำกับและติดตาม ทั้งนี้เมื่อได้ผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารแล้ว จะมีการเผยแพร่ข้อมูลทางเว็บไซต์ของ กบค. เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการปฏิรูปด้านกระบวนการยุติธรรม พ.ศ. 2561 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และแผนยุทธศาสตร์ชาติที่ประกาศใช้ เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2561 กบค. จึงได้มีการปรับระยะเวลาการวางแผนยุทธศาสตร์จากแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2560 - 2564 เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2563 - 2565 เพื่อตอบสนองแผนของส่วนราชการเพิ่มความคล่องตัวในการขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์ชาติและยืดหยุ่นในการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงของการบริหารราชการของรัฐบาล เมื่อดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แล้วเสร็จ กบค. ได้นำมาสู่การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการที่สำคัญ ดังภาพ 2.1ก.(1)-2 รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อนำสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงนโยบาย 5 - Excellence และ 5 เร่ง ของ อธ.

รูปภาพ 2.1ก.(1)-2 แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ

ตาราง 2.1ก(1)-2 การจัดลำดับความสำคัญของโครงการเชิงยุทธศาสตร์ ปี พ.ศ. 2563

โครงการเชิงยุทธศาสตร์	นโยบาย 5 Excellent					นโยบาย 5 เร่ง					ระยะเวลา											
	E.1	E.2	E.3	E.4	E.5	ร.1	ร.2	ร.3	ร.4	ร.5	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
โครงการองค์กรคุณธรรม					√																	
โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคดี (Case Management)	√					√	√	√	√	√												
โครงการยกระดับองค์กรสู่สากล		√	√		√																	
โครงการสังคมคุณธรรม					√																	
โครงการยกระดับ GECC					√																	
โครงการปรับแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ และคำสั่ง กรมบังคับคดีให้มีความทันสมัยเป็น มาตรฐานสากล	√				√	√		√	√	√												
โครงการเสริมสร้างความร่วมมือภาคเครือข่าย		√	√		√																	
โครงการสื่อสารเชิงรุกเพื่อสร้างการรับรู้ของประชาชน					√																	
โครงการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับภารกิจใหม่				√	√																	
โครงการเพิ่มผลผลิตองค์กร					√																	
โครงการจัดทำ SLA ของการบังคับคดี		√	√																			
โครงการยกระดับศักยภาพองค์กร					√																	
โครงการ LED 4.0			√																			
โครงการเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร				√																		
โครงการเสริมสร้างความผูกพันและ สร้างคุณค่าให้ บุคลากร				√																		
โครงการขับเคลื่อนค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร				√																		
โครงการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					√																	
โครงการขับเคลื่อนสถาบันพัฒนาการบังคับคดี					√																	

หมายเหตุ :นโยบาย 5 Excellence ประกอบด้วย 1) Case management Excellence (การบริหารจัดการคดี) 2) IT Excellence (การพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงาน) 3) Information Excellence (พัฒนาระบบฐานข้อมูล) 4) HR Excellence (เพิ่มศักยภาพบุคลากร) 5) Organization Excellence (ยกระดับองค์กร) และนโยบาย 5 เร่ง ประกอบด้วย 1) เร่งอนุญาตขาย 2) เร่งประชุมคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์ 3) เร่งรัดประกาศขาย 4) เร่งรัดทำบัญชีรับ - จ่าย 5) เร่งรัดสำนวนคดีดำเนินการเสร็จ

กบค. ได้สร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง ด้วยการนำผลลัพธ์จากกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ในปี พ.ศ. 2561 กบค. ถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติผ่านกระบวนการปฏิรูปองค์กรของ กพร. (Sandbox) ผลการดำเนินงานสามารถผลักดันทรัพย์สินในกลุ่มจังหวัด Sandbox ได้ตามเป้าหมาย มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระบวนการบังคับคดีในกลุ่มจังหวัด Sandbox เพื่อค้นหา Good Practice และ Lesson Learned

จากการบริหารยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด Sandbox มาปรับปรุงกระบวนการย่อยที่ 4. การถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติเพื่อจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับหน่วยงานและระดับบุคคลเพื่อใช้ในการกำกับติดตามผ่านระบบ PMS และระบบ MIS

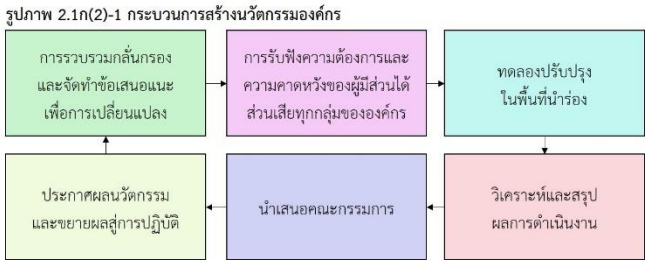
กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ กบค. ได้มีการวิเคราะห์ผลดำเนินงานพบว่า ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำยุทธศาสตร์ไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะเศรษฐกิจและการเงินที่ผันผวนในปี พ.ศ. 2562 กบค. จึงมีการปรับปรุงกระบวนการย่อย ข้อ 2 เรื่องการประเมินสถานการณ์โดยจัดให้มีโครงการเสริมสร้างความรู้การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยเชิญสภาพัฒน์ฯ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และธนาคารแห่งประเทศไทย มาให้ความรู้เพื่อนำเสนอสถานการณ์ข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและนำเสนอผู้บริหารเพื่อนำไปใช้วิเคราะห์และทบทวนในการประชุมติดตามแผนยุทธศาสตร์ประจำเดือนหากพบว่าสถานการณ์ที่มีปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ SL จะจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจขึ้นมาดำเนินการ

ในปี พ.ศ. 2562 ได้จัดตั้งคณะกรรมการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินของกรมบังคับคดีเพื่อเร่งรัดการติดตามดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณของกรมบังคับคดีให้เป็นไปตามเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด โดยเฉพาะในส่วนของงบลงทุน อีกทั้งมีการแต่งตั้งคณะทำงานโครงการมหกรรมการขายทอดตลาดทรัพย์สินวัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้สนใจเข้าซื้อทรัพย์ ซึ่งมีส่วนช่วยในการนำเงินมาชำระหนี้ให้กับโจทก์และในส่วนของลูกหนี้สามารถชำระหนี้คืนให้แก่เจ้าหนี้ได้ ทำให้มีเม็ดเงินหมุนเวียนเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศ อีกทั้งทำให้ทรัพย์สินที่อยู่ในกระบวนการบังคับคดีซึ่งเป็นสินทรัพย์ประเภท Non-Performing Asset (NPA) ได้ถูกนำกลับมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ส่งผลให้เกิดสภาพคล่องและสร้างความเติบโตของระบบเศรษฐกิจไทย นอกจากนี้ อธ. ยังได้ปรับปรุง 2 เร่ง ได้แก่ (1) เร่งรัดประชุมคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์ และ (2) เร่งรัดการประกาศขายทอดตลาด เป็น 5 เร่ง ได้แก่ (1) เร่งอนุญาตขาย (2) เร่งประชุมคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์ (3) เร่งรัดประกาศขาย (4) เร่งรัดทำบัญชีรับ - จ่าย และ (5) เร่งรัดสำนวนคดีดำเนินการเสร็จ เพื่อตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากภาวะเศรษฐกิจทำให้ กบค. สามารถผลักดันทรัพย์สินในปี พ.ศ. 2562 ได้จำนวน 160,164 ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมายร้อยละ 2.17 ของเป้าหมาย 156,761 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2563 ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2562 - กุมภาพันธ์ 2563 สามารถผลักดันทรัพย์สิน ได้จำนวน 70,507 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 38.11 ของเป้าหมาย 185,000 ล้านบาท

2.1ก(2) นวัตกรรม กบค. ให้ความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมการทำงาน เพื่อมุ่งบริหารจัดการองค์การสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ด้วยนโยบายการขับเคลื่อน “LED 4.0” โดยได้จัดทำเป็นแผนขับเคลื่อน LED 4.0 ที่จะมียุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด สำหรับการติดตามอย่างชัดเจน นอกจากนี้ กบค. ยังได้วางระบบงานต่างๆ ให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมตั้งแต่ระบบการนำองค์กร ระบบการวัดผล การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ ระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีการยกย่องชื่นชม บุคลากรที่มีผลการดำเนินงานดี มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ได้รับคำชม และมีการสำรวจความพึงพอใจจากทั้งผู้รับบริการภายใน และผู้รับบริการภายนอกประจำเดือน และประเมินบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงานในปี พ.ศ. 2562 กบค. ได้จัดทำกระบวนการเสริมสร้างนวัตกรรมองค์กร แล้วเสร็จ ดังรูปภาพ 2.1ก(2)-1 โดยสื่อสารให้ผู้บริหารระดับกอง , สำนักงาน สบก. และสบจ. ได้เข้าใจและนำไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในพื้นที่ต่อไป โดยยึดหลักเกณฑ์การให้บริการแบบ Easier, Anywhere, Better

การนำโอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO2) มาสู่การสร้างนวัตกรรมที่สำคัญในปี พ.ศ. 2562 เรื่อง การรับ - ส่งเงินอายัดทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่มา กบค. มีภารกิจเกี่ยวกับการบังคับคดีตามคำพิพากษา หรือคำสั่งศาลในการรับ - ส่ง เงินอายัด เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างสะดวกและเป็นธรรม จึงได้มีกระบวนการการพัฒนาการให้บริการนำไปสู่การนำเทคโนโลยีมาใช้กับงานบริการผ่านการสำรวจความพึงพอใจเพื่อแสดงถึงความโปร่งใส และสามารถบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการ อำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปี พ.ศ. 2562ได้พัฒนาระบบการนำส่งเงินอายัดผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์แทนการนำส่งเงินอายัดแบบเดิมที่ต้องนำส่งเงินอายัดตามหน่วยงานในสังกัด กบค. ที่มีหนังสือการแจ้งอายัดจากเจ้าหนี้/คำสั่งศาล **วิธีการ** การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับการให้บริการกับหน่วยงานนายจ้าง โดย กบค. ได้มุ่งเน้นปรับปรุงบริการเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ และลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทำงานใหม่ ซึ่งจากเดิมหน่วยงานนายจ้างต้องมานำส่งเงินอายัดที่ กบค. หรือหน่วยงาน กบค. ทั่วประเทศเป็นรายบุคคล ตามจำนวนพนักงานที่เป็นลูกหนี้ แยกตามหน่วยงานสังกัด กบค. เปลี่ยนมาเป็นนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในกระบวนการนำส่งเงินอายัดแบบ Online **ผลลัพธ์** การพัฒนานวัตกรรมการรับ – ส่งเงินอายัดทางอิเล็กทรอนิกส์ หน่วยงานนายจ้างสามารถนำส่งเงินอายัดผ่านระบบ e-Payment โดยการโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์เข้าบัญชีของ กบค. โดยตรงเพียงครั้งเดียวไม่ต้องนำส่งแยกสำนักงานบังคับคดี/จังหวัด/สาขา นายจ้าง และสามารถพิมพ์ใบตอบรับเงินผ่านระบบนำส่งเงินอายัดทางอิเล็กทรอนิกส์ได้แบบ Real time ส่งผลให้ระยะเวลาจากเดิมใช้เวลาในภาพรวมใช้เวลาตั้งแต่รับเงินจนกระทั่งมีการตอบรับเงินประมาณ 7 วัน ภายหลังจากนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงกระบวนการใช้เวลาโดยเฉลี่ย 1 ชั่วโมง 50 นาที ทำให้ลดระยะเวลาขั้นตอนในการดำเนินงาน ลดค่าใช้จ่าย เป็นการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนผู้รับบริการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีนายจ้างลงทะเบียนรวม 1,578 ราย มีลูกหนี้ในโครงการรวม 51,166 ราย และนำส่งเงินอายัดทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมเป็นเงิน 298,003,065 บาท **การขยายผล** ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กบค. คาดหวังว่านายจ้างจะร่วมลงทะเบียนเพื่อนำส่งเงินอายัดทางระบบอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้นร้อยละ 10 จากปีก่อน

รูปภาพ 2.1ก(2)-1 กระบวนการสร้างนวัตกรรมองค์กร



ตาราง 2.1ก(2)-1 สรุปการวิเคราะห์ความสามารถองค์กร

Core Competency (CC) ความสามารถหลักขององค์กร	Strategic Advantage (SA) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	Strategic Challenge (SC) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	Strategic Opportunities (SO) โอกาสเชิงกลยุทธ์
1. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านการบังคับคดี	1. มีกฎหมายที่เป็นข้อกำหนดรองรับกระบวนการทำงานที่ชัดเจน 2. มีพื้นที่ให้บริการประชาชนครอบคลุมทั้งประเทศ 3. ทรัพยากรเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน 4. เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภายนอก	1. การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ 2. การเปลี่ยนผ่านกระบวนการทำงานสู่ยุคดิจิทัลของบุคลากร 3. การยกระดับกระบวนการทำงานขององค์กรสู่ World Class 4. ยกระดับบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพและเป็นสหวิชาชีพ 5. การบูรณาการฐานข้อมูล (ทั้งภายในและภายนอก) เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	1. การเปลี่ยนบทบาทจาก Operator เป็น Regulator 2. รัฐบาลมุ่งเน้นการสร้างระบบราชการ 4.0 ทำให้มีการขับเคลื่อนระบบดิจิตอลในการทำงานมากขึ้น

- คณะกรรมการและคณะทำงานทบทวนแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีกรมบังคับคดี วิเคราะห์และค้นหาโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (BSC, SWOT และ PEST Analysis) และใช้ข้อมูลสารสนเทศ (รูป 4.2-2) ที่มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบมาวิเคราะห์ ในช่วงการจัดทำและทบทวนแผนยุทธศาสตร์ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร จนสามารถสรุปตามตารางการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 2.1ก(2)-1

2.1ก(3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ กบค. คณะกรรมการและคณะทำงานทบทวนแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ.2560 - 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี กรมบังคับคดี คณะทำงานโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีกรมบังคับคดี และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ร่วมกันวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูล ดังนี้

ตาราง 2.1ก.(3)-1 การวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูล

ปัจจัย	ผู้รับผิดชอบข้อมูล	Strategic Input				วิธีวิเคราะห์	ข้อมูล
		CC	SC	SA	SO		
ปัจจัยภายใน							
1. ด้านการดำเนินงาน	นย.		/	/		Gap Analysis	ผลดำเนินงานด้านการบังคับคดี
2. ด้านการบริหารความเสี่ยง	กพร.	/	/		/	Risk Analysis	ปัจจัยที่เกิดความเสี่ยง
3. ด้านการสร้างองค์กรที่ยั่งยืน	กบท.					Gap Analysis	ผลดำเนินงานด้านความยั่งยืน
4. ด้านการขับเคลื่อนในการนำแผนสู่การปฏิบัติ	นย.			/		Gap & Strategic Analysis	ปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาในการขับเคลื่อนแผน
ปัจจัยภายนอก							
1. ด้านนโยบายและการเมือง	นย.		/			Opportunity & Threat Analysis	นโยบายและกรอบในการบริหารจัดการ
2. ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	สท.		/	/		Frend Analysis	ข้อมูลด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม
3. ด้านความสามารถทางการแข่งขัน	พป.		/	/	/	Benchmarking Analysis	ด้านด้านความสามารถในการแข่งขันและความน่าเชื่อถือ

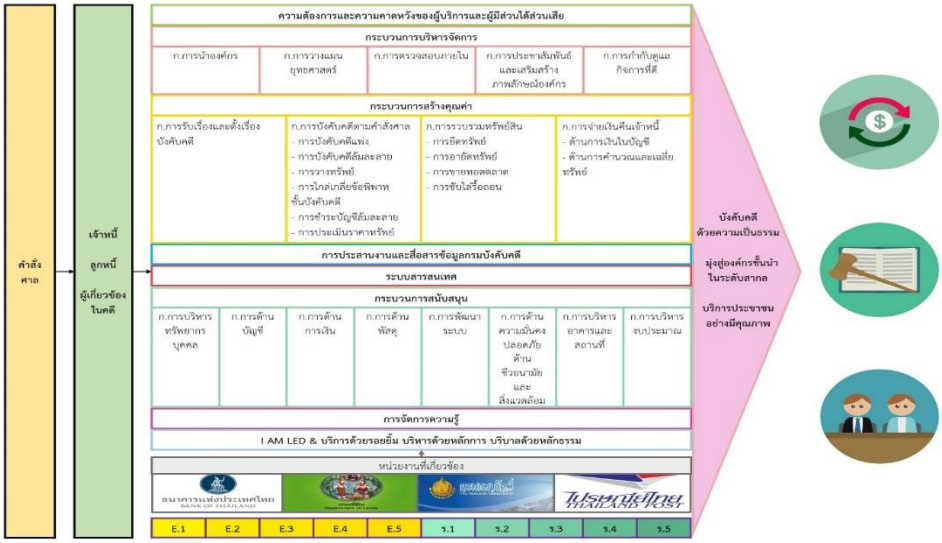
หมายเหตุ : CC = Core Competency , SC = Strategic Challenge , SA = Strategic Advantage , SO = Strategic Objectives

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการกำกับดูแลภายในและภายนอกที่อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจรูปแบบใหม่และการบริหารราชการรูปแบบใหม่ กบค. มีความจำเป็นต้องเร่งปรับบทบาทจากฝ่ายปฏิบัติการสู่การเป็นผู้กำกับดูแลเพื่อให้การอำนวยความยุติธรรมเป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่จะสร้างความมั่นคงมั่งคั่ง และยั่งยืน สมรรถนะหลักในอนาคตของ กบค. คือ ความเชี่ยวชาญ/ให้คำปรึกษา ในการอำนวยความยุติธรรมด้านบังคับคดี

2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ SL พิจารณาและวิเคราะห์ความเหมาะสมของระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์ของกระบวนการย่อยที่ 3 ดังภาพ 2.1 ก (1)-1 โดยคำนึงถึง VMV โอกาสเชิงยุทธศาสตร์และสมรรถนะของ กบค. เป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงาน อีกทั้งนำปัจจัยที่เกี่ยวกับ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลง ทั้งภายในและต่างประเทศ รวมทั้งนำข้อมูลจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นโยบายภาครัฐ เทคโนโลยี มาจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญและออกแบบกระบวนการดังรูปภาพ 6.1-1 มาประกอบการพิจารณาทบทวนระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร โดยใช้ Value Chain Network ร่วมกับ SIPOC Model เป็นกรอบการวิเคราะห์เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล ดังรูปภาพ 2.1ก(4)-1 SL ร่วมกันพิจารณาตัดสินใจถึงกระบวนการที่จะดำเนินเองหรือถ่ายโอนให้พันธมิตรและเครือข่ายความร่วมมือ โดยมีวิธีการ (1) ตรวจสอบข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการว่ามีกฎหมาย กฎ ระเบียบ รองรับการถ่ายโอนงานหรือไม่ (2) กระบวนงานที่จะถ่ายโอนเป็น Critical Activites หรือไม่ (3) กระบวนงานที่ถ่ายโอนไม่ใช่งานที่เป็นสมรรถนะหลักของ กบค. (4) ผู้รับถ่ายโอนมีความสามารถตรงตามกำหนด ในปี พ.ศ. 2562 กบค. ได้พัฒนาระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบังคับคดี คือ **การถ่ายโอนภารกิจของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน** โดยที่ภารกิจด้านการบังคับคดีล้มละลาย มีปริมาณคดีล้มละลายเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.70 ต่อปี สวนทางกับจำนวนบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการบังคับคดีล้มละลาย อาจทำให้เกิดความเสียหายแก่เจ้าหนี้ ลูกหนี้ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับคดีล้มละลายให้สามารถรวบรวมทรัพย์สินเพื่อนำมาแบ่งชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ได้อย่างรวดเร็วเป็นการอำนวยประโยชน์ให้แก่ประชาชน เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความเชื่อมั่นในการลงทุนให้กับประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์

ชาติระยะ 20 ปี กบค.ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ..) พ.ศ. .... (เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน) เพื่อให้เอกชนเข้ามาทำหน้าที่เป็นเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด โดยได้จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นตามมาตรา 77 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 อีกทั้งได้จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กบค. โดยคณะทำงานปรับปรุงกฎหมายกฎ ระเบียน คำสั่ง แนวปฏิบัติ และข้อกำหนดเพื่อถ่ายโอนภารกิจของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ให้กับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชนได้พิจารณาปรับปรุงร่างกฎหมายดังกล่าวและจะได้นำเสนอกระทรวงยุติธรรมเพื่อพิจารณาต่อไป นอกจากนี้ปัจจุบันโลกและประเทศไทยกำลังเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัลทั้งเชิงเศรษฐกิจและสังคม โดยดิจิทัลเป็นส่วนสำคัญในการใช้ชีวิตยุคใหม่ ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจ สินค้า และบริการ ที่ต้องนำดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ อย่างไรก็ดี ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลมาควบคู่กับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจดิจิทัล เมื่อสินทรัพย์ดิจิทัลกลายเป็นทรัพย์ที่มีราคาและสามารถถือเอาได้อันจะทำให้สินทรัพย์ดิจิทัลเป็นทรัพย์ทางเศรษฐกิจอีกประเภทหนึ่งที่ประชาชนทั่วไปอาจถือครองเอาไว้ ดังนั้นในการบังคับคดีให้เป็นไปตามคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลนั้น เมื่อศาลมีคำสั่งพิพากษาให้บุคคลใดชนะคดีเป็นเจ้าหนี้ตามคำพิพากษา หากลูกหนี้ตามคำพิพากษาไม่ปฏิบัติตามคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลเจ้าหนี้ตามคำพิพากษาก็จะร้องขอต่อเจ้าพนักงานบังคับคดีให้ทำการยึดทรัพย์หรืออายัดสิทธิเรียกร้องของลูกหนี้ตามคำพิพากษาเพื่อนำทรัพย์ออกขายทอดตลาดนำเงินมาชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ตามคำพิพากษาโดยมีสินทรัพย์ดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งในการบังคับคดีทรัพย์สินดิจิทัล ด้วยในปีพ.ศ. 2556 กบค. เตรียมความพร้อมในการบังคับคดีทรัพย์ดิจิทัลด้วยการทำการศึกษาวิจัยการบังคับคดีกับสินทรัพย์ดิจิทัลพบว่าประเทศไทยได้ออกกฎหมายเพื่อรองรับการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ICO และเงินเสมือนแล้วในปี พ.ศ. 2561 ได้แก่ (1) พระราชกำหนดแก้ไขเพิ่มเติมประมวลรัษฎากร (ฉบับที่ 19) พ.ศ. 2561(2) พระราชกำหนดการประกอบธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัล พ.ศ. 2561 รวมทั้งมีแนวทางเตรียมความพร้อมในการบังคับคดีทรัพย์ดิจิทัลตามการศึกษาวิจัย กบค. จึงได้ใช้ข้อมูลดังกล่าวมาสู่การเตรียมความพร้อมองค์การในการวางแผนยุทธศาสตร์ปี พ.ศ. 2563 โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพและยุทธศาสตร์เสริมสร้างองค์การดิจิทัลเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจด้านเศรษฐกิจและสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเศรษฐกิจ การเงิน และด้านธุรกิจ

รูปภาพ 2.1ก(4)-1 ระบบงานกรมบังคับคดี

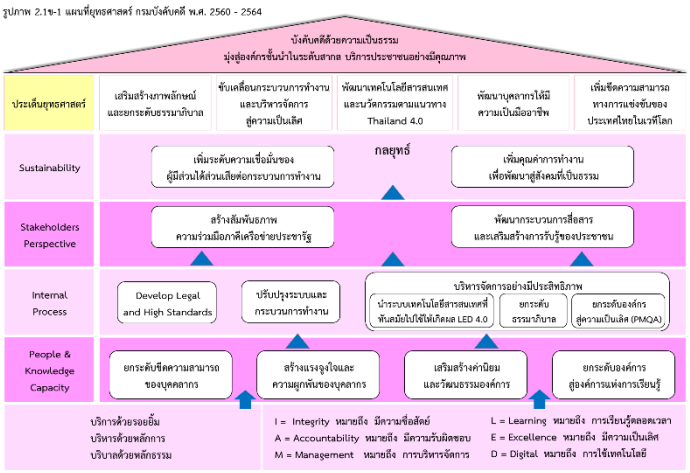


สินทรัพย์ดิจิทัลพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมการเงินให้เข้าสู่ยุคดิจิทัลและมียุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยในเวทีโลก และโครงการเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล (พ.ศ. 2561 - 2565) และแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561 - 2565)

2.1ข วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สำคัญ (6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กบค. ยึดหลักการทำงานเพื่อ “อำนวยความยุติธรรม ลดความเหลื่อมล้ำ” เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียม ยึดมั่นการดำเนินงาน “ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้” ด้วยกรอบการทำงานที่มุ่งมั่นไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ เสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศทั้งในระดับอาเซียนและระดับโลก ทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่น่าลงทุนตามตัวชี้วัดที่ 9 และ 10 ตามกรอบ Ease of Doing Business (EoDB) ของธนาคารโลก กบค. มุ่งเน้นพัฒนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระบบสารสนเทศสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มเปราะบาง เชื่อมโยงข้อมูลเพื่อสร้าง Big Data ของประเทศไทยด้านการบังคับคดี โดยมีแผนที่ยุทธศาสตร์ ดังรูปภาพ 2.1ข-1

รูปภาพ 2.1ข-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ กรมบังคับคดี พ.ศ. 2560 - 2564



ตาราง 2.1ข-1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ตาม Strategy Map	แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ	เป้าหมาย					ผลลัพธ์ ปี 2562	ผลลัพธ์ ปี 2563 ไตรมาส 1	กลยุทธ์ HR
				60	61	62	63	64			
เพิ่มระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกระบวนการทำงาน (SC1-SA1-SA2-SA3-SA4)	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคดี (Case Management)	ร้อยละของคดีที่มีระยะเวลาดำเนินการมากกว่า 10 ปี ลดลง (ตัวชี้วัดต่อเนื่องจากปี 2559)	พป.	30	30	30	30	30	27.61	2.96	พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ
เพิ่มคุณค่าการทำงานเพื่อพัฒนาสู่สังคมที่เป็นธรรม (SC1-SA1-SA2-SA3-SA4)	โครงการสังคมคุณธรรม	ร้อยละประชาชนกลุ่มเปราะบางที่ได้รับการให้ความรู้ด้านกฎหมายบังคับคดี	กบท.	80	80	80	80	80	100	อยู่ระหว่างดำเนินการ	บุคลากรสร้างผลงานที่เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร
สร้างสัมพันธภาพความร่วมมือภาคีเครือข่ายประชารัฐ (SA2-SA4)	โครงการเสริมสร้างความร่วมมือภาคีเครือข่ายเชิงรุก	ร้อยละจำนวนโครงการ MOU ที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	พป.	3	ปีฐาน	19	5	+1 จากปี 62	51	5 หน่วยงาน	สร้างความผูกพันและผาสุก
พัฒนากระบวนการสื่อสารและเสริมสร้างการรับรู้ของประชาชน (SC1-SA2-SA4)	โครงการสื่อสารเชิงรุกเพื่อสร้างการรับรู้ของประชาชน	ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อการทำงานของกรมบังคับคดี	สลก.	80	80	80 ไม่ต่ำกว่าปี 61	80 ไม่ต่ำกว่าปี 62	80 ไม่ต่ำกว่าปี 62	100	เป็นการวัดผลแบบรายปี	พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (High Potential Staff)
เพิ่มศักยภาพองค์กร (SO)	โครงการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับภารกิจใหม่ SDU & ว.ปกครอง	ร้อยละความสำเร็จตามแผนเพิ่มศักยภาพองค์กร	พป.				100	100	100	จัดตั้งสำนักงานบังคับคดีทางปกครองเมื่อวันที่ 25 พ.ย. 62	องค์กรแห่งการเรียนรู้
พัฒนากฎหมาย กฎระเบียบสู่สากล (SC3)	โครงการปรับแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบและคำสั่งกรมบังคับคดีให้มีความทันสมัยเป็นมาตรฐานสากล	จำนวนกฎหมาย กฎระเบียบ ที่ได้รับการเสนอเพื่อปรับปรุง	พป.	5	5	1	2	5	12	เป็นการวัดผลแบบรายปี	พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (High Potential Staff)
ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (SC3)	โครงการยกระดับศักยภาพองค์กร	ระดับคะแนนการประเมิน PMQA	กพร.	FL	304	302	334	349	302	ผ่านการประเมินรอบที่ 1	พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ
ยกระดับองค์กรสู่ องค์กร Digital (LED 4.0) (SC2-SC5)	โครงการ LED 4.0	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบสารสนเทศ	ศท.	-	-	-	80	82	74.40	เป็นการวัดผลแบบรายปี	HR Automation 4.0
ยกระดับขีดความสามารถบุคลากร (SC4)	โครงการเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร	ร้อยละบุคลากรที่มีขีดความสามารถตามที่องค์กรกำหนด	กบท.	-	-	25	50	80	74.45	อยู่ระหว่างดำเนินการ	อัตรากำลังที่เหมาะสมเพียงพอ และโครงสร้างที่ยืดหยุ่น
สร้างแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากร (SC4)	โครงการเสริมสร้างความผูกพันและสร้างคุณค่าให้บุคลากร	ร้อยละความผูกพันของบุคลากร	กบท.	82	60	62	65	70	92.80	อยู่ระหว่างดำเนินการ	สร้างความผูกพันและผาสุก
เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (SC4)	โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ร้อยละการประเมิน Role Model ของผู้บริหาร	กบท.		70	50	70	85	70	อยู่ระหว่างดำเนินการ	เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
ยกระดับองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (SC4)	โครงการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	จำนวน Best Practice ที่นำไปสู่การปฏิบัติจากจำนวนองค์ความรู้ทั้งหมด	กบท.		1	1	1	1	1	อยู่ระหว่างดำเนินการ	องค์กรแห่งการเรียนรู้
	โครงการขับเคลื่อนสถาบันพัฒนาการบังคับคดี	ร้อยละความสำเร็จการขับเคลื่อนสถาบันพัฒนาการบังคับคดี	LEPA	-	-	-	100	100	100	อยู่ระหว่างดำเนินการ	องค์กรแห่งการเรียนรู้

เพื่อตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ตามพันธกิจ การปฏิบัติการ บุคลากรและสังคม กบค. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้ (1) เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล (2) ขับเคลื่อนประชารัฐ สู่ความเป็นเลิศ (3) เสริมสร้างองค์กร Digital (4) พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ (5) ยกระดับจากหน่วยปฏิบัติสู่การเป็นผู้กำกับดูแลกบค. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายเพื่อเป็นเครื่องมือวัดการบรรลุเป้าหมาย สะท้อนความเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2563 - 2565) ของกรมบังคับคดี ดังตาราง 2.1ข-1

กบค. มีการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กรตลอดจนความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ผ่านกระบวนการทำ TOWS Matrix ในขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จะประกอบด้วยแผนระยะสั้น ระยะยาว เพื่อให้เกิดความสมดุลในการใช้ทรัพยากร ทั้งการเงิน บุคลากร และอื่นๆ รวมทั้ง กบค. ได้นำเสียงความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมาร่วมพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard (BSC)

ผลจากข้อ 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์ของ กบค. และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ โดย กบค. ได้รับมอบหมายภารกิจใหม่ในการบังคับคดีตามคำสั่งทางปกครอง ซึ่งมีผลบังคับใช้ในวันที่ 23 พฤศจิกายน 2562 เพื่อบังคับตามคำสั่งทางปกครองให้แก่หน่วยงานของรัฐ ตามพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562 ซึ่งกำหนดให้เจ้าพนักงานบังคับคดีในสังกัด กบค. มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการยึดทรัพย์สิน จำหน่ายทรัพย์สิน และอายัดทรัพย์สิน เพื่อบังคับให้เป็นไปตามคำสั่งทางปกครองที่ศาลออกหมายบังคับคดีกำหนดให้ชำระเงิน ในส่วนการบังคับทางปกครอง เมื่อศาลออกหมายบังคับคดีและแต่งตั้งเจ้าพนักงานบังคับคดีแล้วหน่วยงานของรัฐที่ออกคำสั่งทางปกครองจะต้องดำเนินการสืบทรัพย์แล้วแจ้งให้เจ้าพนักงานบังคับคดีทราบพร้อมเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เจ้าพนักงานบังคับคดีดำเนินการบังคับให้เป็นไปตามหมายบังคับคดี จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ กบค. ที่มี สบจ. กระจายครอบคลุมทั่วประเทศ จึงมีความพร้อมที่จะรองรับภารกิจใหม่ดังกล่าว โดยหน่วยงานของรัฐ สามารถดำเนินการตั้งเรื่องบังคับทางปกครองได้ ณ สำนักงานบังคับทางปกครอง กรมบังคับคดี และสำนักงานบังคับคดีจังหวัดและสาขาทั่วประเทศ ตั้งแต่วันที่ 25 พฤศจิกายน 2562 ในปีงบประมาณ พ.ศ.2562 กบค. มีการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ พร้อมรองรับภารกิจใหม่ โดยมีการจัดอบรมโครงการเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับร่างพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562 ให้กับบุคลากรทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตั้งแต่วันที่ 25 พฤศจิกายน 2562 - กุมภาพันธ์ 2563 มีหน่วยงาน/บุคคล ที่ขอรับคำปรึกษา รวม 25 หน่วยงาน/ราย และมีการตั้งเรื่องที่เกี่ยวกับคำสั่งศาลปกครองกับสำนักงานบังคับคดีจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 1 คดี

ตาราง 2.2ก(7)-1 แผนปฏิบัติการที่สำคัญ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ระยะยาว	ระยะสั้น	ประเด็นยุทธศาสตร์				
			1	2	3	4	5
แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) กรมบังคับคดี	/		/	/	/	/	/
แผนปฏิบัติราชการรายปี (พ.ศ. 2563) กรมบังคับคดี		/	/	/	/	/	/
แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	/				/	/	
แผนดิจิทัลกรมบังคับคดี	/		/	/	/	/	/
แผนพัฒนาองค์กร	/		/	/	/	/	/

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ กบค. ใช้วิธีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติทุกปี โดยจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารระดับ 8 ขึ้นไป ภายในไตรมาสที่ 2 เพื่อร่วมกำหนด และทบทวนแผนปฏิบัติราชการ

5 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล กบค. ได้ปรับห้วงเวลาของแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ โดยกำหนดแผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี และทบทวนแผนปฏิบัติราชการประจำปี ดังรูปภาพ 2.1ก(1)-1

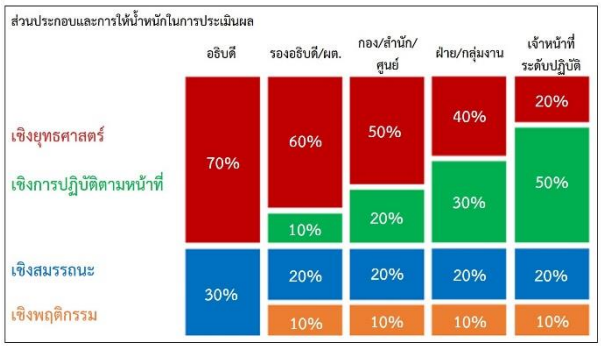
2.2ก(7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ กบค. มีกระบวนการถ่ายทอดนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติ ดังรูปภาพ 2.2ก(7)-1 และมีวิธีจัดทำแผนปฏิบัติโดยจัดทำร่างแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี พร้อมกรอบงบประมาณ รวมทั้งร่างคำรับรองการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและนโยบายรัฐบาล โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้ (1) คณะกรรมการและคณะทำงานทบทวนแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีกรมบังคับคดี (2) คณะทำงานโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีกรมบังคับคดี นำเสนอร่างแผนปฏิบัติการให้ SL พิจารณาหากเห็นชอบจึงจัดถ่ายทอดสู่ระดับสำนัก/กอง หากมีประเด็นต้องพิจารณาเพิ่มเติมจะมอบหมายคณะกรรมการกลับไปดำเนินการใหม่ (3) จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการและถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของ กบค.สู่ระดับสำนัก/กอง (4) สำนัก/กอง จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี พร้อมแผนงบประมาณในระดับกลุ่มงาน และระดับบุคคล

รูปภาพ 2.2ก(7)-1 การถ่ายทอดนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติ

ในปี พ.ศ. 2562 ได้มีการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สำคัญ พบว่า ในขั้นตอนที่ 1 การจัดทำร่างแผนปฏิบัติการแผนงบประมาณและร่างคำขอรับรองมีการจัดทำคำรับรองแยกตามภารกิจงาน จึงได้ให้มีการบูรณาการจัดทำคำรับรองตามแผนปฏิบัติการแบบบูรณาการของ 3 หน่วยงานหลัก คือ นย. กบท. และ กพร. ส่งผลให้ทุกสำนัก/กอง มีแผนปฏิบัติการพร้อมคำรับรองการปฏิบัติราชการพร้อมสู่การถ่ายทอดในสำนัก/กอง

2.2ก(8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ กบค. มีกระบวนการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติตามกระบวนการย่อยที่ 4 ขั้นตอนที่ 9 ดังรูปภาพ 2.1ก(1)-1 เริ่มจาก 1) การจัดประชุมสัมมนาสื่อสารองค์กร เช่น สัมมนากลยุทธ์ และการสื่อสารองค์กร โดย SL เพื่อสื่อสารแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งคำรับรองระดับสำนัก/กอง ให้ทุกส่วนงานเข้าใจถึงผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรในอนาคต พร้อมมอบหมายให้ทุกกลุ่มงานไปชี้แจง ถ่ายทอดให้บุคลากรระดับปฏิบัติการในสังกัดทราบ 2) ผู้ตรวจราชการกรมเดินสายชี้แจงทำความเข้าใจ นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่าทุกสำนัก/กอง รับรู้ 3) ผู้อำนวยการแต่ละสำนัก/กอง ใช้การถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการ โดยใช้ระบบ Cascading ตัวชี้วัด และใช้ KPI matrix เพื่อกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรในกำกับ และ4) บุคลากรจะนำตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมายมาจัดทำตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อบันทึกในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (PMS) ทำให้บุคลากรรับรู้และมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติราชการไปสู่การปฏิบัติ ในปี พ.ศ. 2563 กบค.

ตาราง 2.2ก(8)-1 ระบบการปฏิบัติผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563



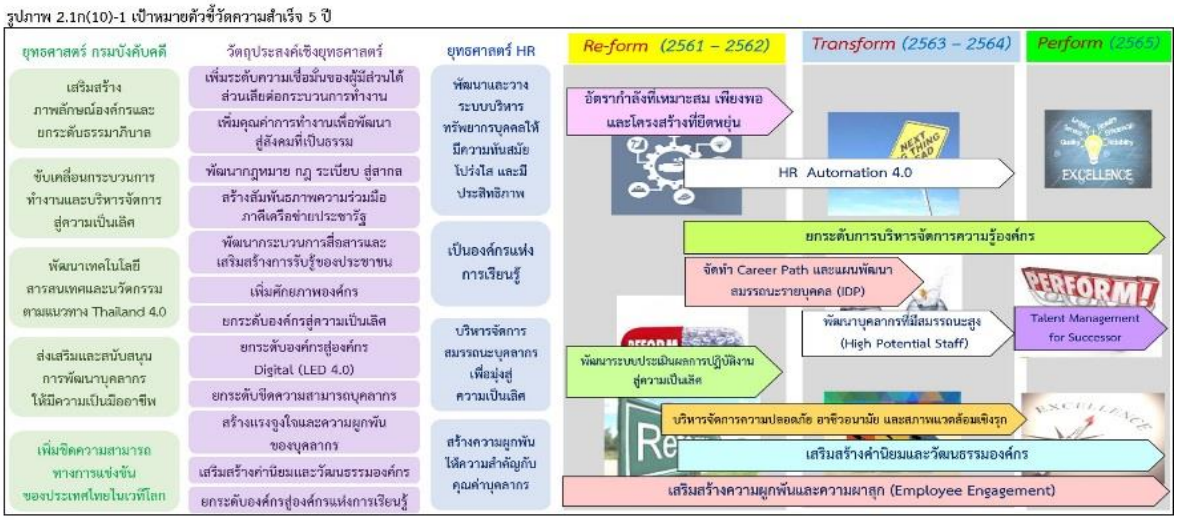
ได้พัฒนาระบบสารสนเทศให้ครอบคลุมระบบการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้การติดตามตรวจสอบ และประเมินการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติได้รวดเร็ว และถูกต้องผ่านระบบ Back Office

2.2.ก(9) การจัดสรรทรัพยากร กบค. ได้พิจารณาจัดสรรทรัพยากร โดยจัดทำเป็นกระบวนการจัดทำคำของบประมาณ ที่ครอบคลุม ทุกภารกิจและสอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรตั้งแต่การวางแผนปฏิบัติราชการเพื่อนำไปประกอบคำเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปี เมื่อได้รับอนุมัติงบประมาณที่จัดสรรจะนำเข้าสู่การพิจารณาร่วมกับคณะกรรมการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรในแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านการเงิน ตั้งแต่กระบวนการจัดทำงบประมาณประจำปีแบบประมาณการล่วงหน้าโดยให้หน่วยงานในส่วนภูมิภาคและส่วนกลางซึ่งต้องขับเคลื่อนงานให้เป็นไปตามแผนจัดตั้งคำของบประมาณ ประจำปีของหน่วยงาน ทั้งในส่วนของงบดำเนินงาน และงบลงทุนในส่วนที่จะนำมาปรับปรุง และพัฒนาบุคลากรและหน่วยงานสู่องค์การดิจิทัล 2) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) ด้านบุคลากร ซึ่งได้มีการจัดทำรายละเอียดแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ระยะเวลาดำเนินการ รวมทั้งผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับ (1) ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) มุ่งเน้นตามนโยบายรัฐบาลและวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ในการขับเคลื่อนสู่ LED 4.0 และมีแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องไปกับแนวทางพัฒนาข้าราชการ 4.0 เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการของ กบค.มีความสอดคล้องและมุ่งไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงาน กบค. ได้มีระบบการกำหนดตัวชี้วัดองค์การให้สอดคล้องกับแผนที่กลยุทธ์ตามหลัก Balanced Scorecard รวมถึงนำโอกาสในการปรับปรุงจากระบบ PMQA และผลประเมินส่วนราชการตามมาตรา 44 ของสำนักงาน กพร. มาปรับปรุงตัวชี้วัดของ กบค. ให้เป็นระบบมากขึ้นและถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดจากระดับกรมลงสู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคลอย่างสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

กบค. ยังได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยกำหนดความเสี่ยงขององค์กรมี 4 ประเภท ตามมาตรฐานความเสี่ยงของ COSO ประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงทางกลยุทธ์ (Strategies Risk) 2) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) 3) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติ (Operation Risk) 4) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) โดยมีการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงพร้อมการรายงานผลการดำเนินงานทุกเดือนทำให้ กบค. ติดตามการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2ก(10) แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้ กบค. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับพันธกิจของ กบค. ในระยะยาว โดยให้สอดรับกับแผนยุทธศาสตร์ กบค. ปีงบประมาณพ.ศ. 2560 - 2564 และทิศทางการพัฒนาตามกรอบยุทธศาสตร์ กบค. 20 ปี รวมทั้งกรอบการปฏิรูปประเทศเพื่อไปสู่ทิศทางการเป็นประเทศไทย 4.0 โดยมีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล และโครงการที่สนับสนุนให้ยุทธศาสตร์องค์กรบรรลุผล กบค. ได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์กรตามความท้าทายใน OP-R (12) ซึ่งจะส่งผลต่อขีดความสามารถและอัตรากำลังจึงได้จัดตั้ง สถาบันพัฒนาการบังคับคดี เพื่อเป็นศูนย์รวมการวิชาการด้านการบังคับคดีโดยทำหน้าที่ในการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมายและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการยุติธรรมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังรูปภาพ 2.1ก(10)-1

รูปภาพ 2.1ก(10)-1 เป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จ 5 ปี



2.2ก(11) ตัววัดผลการดำเนินงาน กบค. กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนโดยตัวชี้วัดที่สำคัญมีการกำหนดและแบ่งกลุ่มตัวชี้วัดผลดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อบูรณาการกับกระบวนการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดตั้งแต่ระดับกรมลงสู่สำนัก/กอง และถึงระดับบุคคล ช่วยให้ผู้บริหารติดตามการดำเนินงานในทุกระดับว่าสอดคล้องและมุ่งสู่ทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และสามารถติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญผ่านระบบ G-Chat , e-Memo (ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์) เพื่อให้มีความไวต่อการปรับตัวเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังตาราง 2.2ก(11)-1

2.2ก(12) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ การคาดการณ์ผลการดำเนินการจะเป็นไปตามกรอบเวลาของตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังปรากฏในตารางตัวชี้วัดที่สำคัญ 2.2ก(12)-1 โดยมีการประเมินผลคาดการณ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

กบค. ใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่ได้รวบรวมไว้อย่างสม่ำเสมอในระบบ LED Information System มาประกอบการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ในปี พ.ศ.2563 SL มีนโยบายให้มีการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญเทียบเคียงกับเป้าหมาย เป็นรายเดือน เพื่อใช้แนวทางติดตาม ปรับปรุง กระบวนการทำงาน ให้ทันต่อแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน หากผลการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น ผลการผลักดันทรัพย์สินของส่วนงานต่างๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ให้นำมาวิเคราะห์รวมกับปัจจัยอื่นๆ เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต หากวิเคราะห์แล้วพบว่าจะไม่สามารถบรรลุได้ตามเป้าหมาย จะมีการเร่งสั่งการให้ปรับปรุงกิจกรรม แผนงาน เพื่อให้ผลการดำเนินการเป็นไปเป้าหมายที่กำหนดไว้ส่วนการเปรียบเทียบกับผลการคาดการณ์ของคู่เทียบในระดับที่เทียบเคียงกันได้ของส่วนราชการ กบค. ใช้ตัวชี้วัดในระดับ World Class เป็นตัวเปรียบเทียบ ผลการดำเนินงานที่สำคัญ โดยใช้เครื่องมือ Data Analysis และการประมาณการผลการดำเนินงานในอนาคตเทียบกับปัจจุบันร่วมกับการประเมินความสามารถองค์กรในปัจจุบัน (จำนวนบุคลากร, จำนวนอุปกรณ์อำนวยความสะดวก)

กบค. มีแนวทางในการคาดการณ์ผลดำเนินการในการจัดทำรายงานตัวชี้วัดมูลค่าทรัพย์สินที่ขายได้ เสนอให้ผู้บริหารกรมบังคับคดีรับทราบทุกวันที่ 5 ของเดือน โดยมีวิธีการคาดการณ์ผลดำเนินการจากผลดำเนินการที่งานที่ผ่านมา อัตรากำลังของหน่วยงาน และความมีประสิทธิภาพของทรัพยากรสนับสนุนในการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องนำมาสู่การประมวลผลคาดการณ์ผลการดำเนินการล่วงหน้า ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รอบ 6 เดือน จำนวน 35,432 ล้านบาท และรอบ 12 เดือน จำนวน 70,864 ล้านบาท ส่งผลให้ผู้บริหารนำข้อมูลดังกล่าวไปประกอบการตัดสินใจ และปรับปรุงแผนงาน

ตาราง 2.2ก(11)-1 ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

ประเภทตัวชี้วัด การประเมินผลการปฏิบัติงาน	หน่วยวัด	ระดับคะแนน						ตำแหน่ง															
		เป้าหมาย	1	2	3	4	5	รองอธิบดี 1	รองอธิบดี 2	รองอธิบดี 3	หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรม	ผู้ตรวจราชการกรม	เลขานุการกรม	ผู้อำนวยการกองบริหารการคลัง	ผู้อำนวยการกองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล	ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย1-6	ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-6	ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์	ผู้อำนวยการกองพิมพ์ผู้ใช้ทรัพย์ของลูกหนี้	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีจังหวัด (สูง)	ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีจังหวัด (ต้น)
A. ตัวชี้วัด ก.พ.ร./ยุทธศาสตร์/โครงการ																							
ตัวชี้วัด ก.พ.ร.																							
1-01 มูลค่าทรัพย์สินจากการขายทอดตลาด	ล้านบาท	64,000	51,000	54,400	57,600	60,800	64,000	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
1-02 มูลค่าทรัพย์สินจากการถอนการยึด	ล้านบาท	67,000	53,600	56,950	60,300	63,650	67,000	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
1-03 จำนวนสำนวนคดีแพ่งและคดีล้มละลายที่ดำเนินการแล้วเสร็จ	เรื่อง	235,000	188,000	199,750	211,500	223,000	235,000	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
1-04 จำนวนสำนวนคดีแพ่งที่ค้างดำเนินการ 10 ปีขึ้นไปดำเนินการแล้วเสร็จ	เรื่อง	3,800	3,040	3,230	3,420	3,610	3,800	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
1-05 ร้อยละของอัตรารวบรวมทรัพย์สินคืน (Recovery Rate) ให้กับเจ้าหนี้	ร้อยละ	70.60	66.40	67.50	68.50	69.50	70.60	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
1-06 จำนวนหน่วยงานที่ผ่านการรับรองการให้บริการประชาชนตามมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (Government Easy Contact Center : GECC)	หน่วยงาน	5	1	2	3	4	5	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
1-07 การขับเคลื่อนแผนปฏิรูปองค์การ	ร้อยละ	100	60	70	80	90	100	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์/โครงการ																							
2-01 ร้อยละข้อร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอบสวนและเป็นจริง จนถึงมีการลงโทษ (โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม)	ร้อยละ	10	6	7	8	9	10	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
2-02 ร้อยละความมุ่งมั่นตามค่านิยมขององค์การและตามหลักจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูง (โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม)	ร้อยละ	80	60	65	70	75	80	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
2-03 คะแนนการประเมินโครงการ ITA (โครงการป้องกันและปราบปรามการทุจริต)	ร้อยละ	80	60	65	70	75	80	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
2-04 ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสีย (โครงการสำรวจความเชื่อมั่น) (โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก)	ร้อยละ	80	60	65	70	75	80	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
2-05 จำนวนแผนแม่บท CSR เพื่อความยั่งยืน (โครงการจัดทำแผนแม่บทการดูแลสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน)	แผน	1	-	-	-	-	1	●				●											
2-06 ความสำเร็จของการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์เสริมสร้างความรับรู้ความเข้าใจกฎหมายด้านการบังคับคดี (โครงการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์เสริมสร้างความรับรู้ความเข้าใจกฎหมายด้านการบังคับคดี)	เล่ม	5,000	-	-	-	-	5,000	●				●											
2-07 มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบการบังคับคดี (โครงการเร่งรัดผลักดันทรัพย์สินเชิงรุกออกจากกระบวนการบังคับคดีผ่านนโยบาย 2 เร่ง ได้แก่ เร่งรัดประชุมคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์ และเร่งรัดการประกาศขายทอดตลาด) (ค่าเป้าหมาย รวมมูลค่าขายทอดตลาด + มูลค่าทรัพย์สินจากการถอนการยึด + มูลค่างดการบังคับคดี)	ล้านบาท	152,000	125,000	132,350	138,900	145,450	152,000	●	●	●							●	●				●	●
2-08 ร้อยละสำนวนค้างดำเนินการ 10 ปีที่ดำเนินการเสร็จ (โครงการเร่งรัดผลักดันสำนวนค้างดำเนินการ 10 ปี)	ร้อยละ	35	15	20	25	30	35	●	●	●								●				●	●
2-09 ร้อยละของเรื่องที่เข้าสู่กระบวนการไกลเกลี่ยที่ดำเนินการเสร็จ (โครงการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี)	ร้อยละ	80	60	65	70	75	80													●		●	●
2-10 ร้อยละของกระบวนการที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล) (กระบวนหลัก : ล้ม แพ่ง วางทรัพย์)	คะแนน	25	20	21.5	23	24.5	25	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
2-11 ร้อยละของบุคลากร(กลุ่มเป้าหมาย) เข้าร่วมประชุมชี้แจงตามเป้าหมายที่กำหนด (โครงการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการดำเนินการของกรมบังคับคดี ภายใต้กรอบการดำเนินการตามรายงานผลการจัดอันดับความยาก - ง่ายในการประกอบธุรกิจ (Ease of Doing Business))	ร้อยละ	80	60	65	70	75	80		●	●										●				
2-12 ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน (PMQA) (โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน (PMQA))	ร้อยละ	80	60	65	70	75	80	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
2-13 จำนวน MOU ที่มีการนำไปสู่การปฏิบัติ (โครงการเชื่อมโยงการแลกเปลี่ยนข้อมูล (MOU) ภาคีเครือข่ายภาครัฐและเอกชน)	จำนวน	19 เรื่อง ต่อปี	15 เรื่อง ต่อปี	16 เรื่อง ต่อปี	17 เรื่อง ต่อปี	18 เรื่อง ต่อปี	19 เรื่อง ต่อปี	●												●				
2-14 ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาระบบได้ตามแผน (โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาระบบการติดตามข้อร้องเรียน)	ร้อยละ	100	80	85	90	95	100	●		●				●							●		
2-15 ร้อยละความผูกพันของบุคลากร (โครงการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร)	ร้อยละ	62	60	60.5	61	61.5	62	●								●							
2-16 ร้อยละการบริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมได้ตามเป้าหมาย (โครงการเสริมสร้าง (การบริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม) ความผาสุก)	ร้อยละ	50	40	42.5	45	47.5	50	●								●							
2-17 ร้อยละผู้บริหารเป็น Role Model ได้ตามเป้าหมาย (แผนเสริมสร้างค่านิยมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร)	ร้อยละ	50	40	42.5	45	47.5	50									●							
2-18 ร้อยละของจำนวนผู้ชำนาญสหวิทยาการ (Expert) (ได้แก่ ด้านกฎหมาย บัญชี การเงิน ภาษา การเจรจาไกล่เกลี่ย การให้บริการที่เป็นเลิศ) (แผนพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญสหวิทยาการ)	ร้อยละ	5	1	2	3	4	5									●							
2-19 ร้อยละของจำนวน Best Practice ที่จัดทำและนำไปใช้ (แผนพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญสหวิทยาการ)	ร้อยละ	10	2	4	6	8	10									●							
B. ตัวชี้วัดตามหน้าที่ (งานประจำ)								●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

โครงการเร่งรัดการขายทอดตลาดทรัพย์ โดยสั่งการผ่านข้อสั่งการ การประชุมผู้ตรวจราชการกรม ให้หน่วยงานนำไปสู่การปฏิบัติ โดยมีผลการคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ดังตาราง 2.2ก(12)-1

2.2ข(13) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ กบค. มีการทบทวนผลการดำเนินงานทุกเดือน และทุกไตรมาส ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องทำการปรับแผน มีการดำเนินการ 2 กรณี ดังนี้ (1) หากผลกระทบจากสถานการณ์ที่ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนกิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติในรายละเอียดแต่ไม่มีผลกระทบต่องบประมาณที่ได้รับอนุมัติหน่วยงานเจ้าของแผนปฏิบัติการต้องหารือร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำข้อสรุปและเสนอขออนุมัติปรับกิจกรรมตามสายงานโดยเร็ว เช่น จากสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจทำให้ค่าเงินผันผวน กำลังซื้อในประเทศหดตัว ทำให้แผนปฏิบัติการที่เกี่ยวกับการผลักดันทรัพย์สินต้องทำการปรับปรุงกิจกรรมและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงที่จะทำให้แผนปฏิบัติการไม่บรรลุผล สบก. สบจ. และกองบังคับคดีล้มละลาย จะดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติการเร่งรัดผลักดันทรัพย์สิน เพื่อให้ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วนำแผนปฏิบัติการที่ได้รับการปรับปรุง เสนออนุมัติตามสายงานและเร่งสู่การปฏิบัติต่อไป

ตาราง 2.2ก(12)-1 ผลการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	แหล่งข้อมูลเทียบเคียง	ผลการคาดการณ์ขององค์กรเทียบกับการคาดการณ์ของระดับเทียบเคียง
- ตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ไขปัญหาการล้มละลาย (Resolvency Insolvency)	- World Bank - สำนักงาน ก.พ.ร.	เพื่อให้ตัวชี้วัดอัตราได้รับชำระหนี้ของ กบค. ที่รับผิดชอบมีอันดับดีขึ้น
มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันทรัพย์สินออกจากระบบบังคับคดี - มูลค่าทรัพย์สินที่ขายได้ - มูลค่าทรัพย์สินที่ถอนการบังคับคดี	ค่าคะแนนตัวชี้วัดของกระทรวงยุติธรรม	ค่าคะแนนตัวชี้วัดของ กบค. ติดอันดับ 1 ใน 5 ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม

กรณีมีผลกระทบต่อเนื้องานในสาระสำคัญ เช่น งบประมาณ ระยะเวลาแล้วเสร็จ ที่มีความล่าช้าของกรอบงบประมาณ ในปี พ.ศ. 2563 นย. และ กพร. ได้มีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขเสนอต่อที่ประชุม SL เพื่อขออนุมัติปรับแผนปฏิบัติการและในที่ประชุมได้มอบหมายให้หน่วยงานเจ้าของแผนปฏิบัติการปรับงบประมาณและกรอบระยะเวลาแล้วเสร็จให้เป็นไปตามความล่าช้าของภาครัฐ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กบค. ได้บริหารความเสี่ยงในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการโดยใช้วิธีการวิเคราะห์จากการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2562 มาสู่แนวปฏิบัติในปี พ.ศ. 2563 คือ (1) ทุกแผนงานต้องจัดทำข้อเสนอโครงการให้แล้วเสร็จก่อนการอนุมัติกรอบงบประมาณ (2) เตรียมความพร้อมการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพร้อมทำกรอบงบประมาณสำรอง รองรับหากงบประมาณไม่ได้รับอนุมัติตามเสนอ (3) ประเมินความเร่งด่วนของแผนปฏิบัติการแผนไหนสามารถบูรณาการใช้งบประมาณบูรณาการของพื้นที่ (4) จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการใหม่นำเสนอขออนุมัติตามลำดับต่อไป

จากการเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ทำให้ในปี พ.ศ. 2562 กบค. ยังสามารถขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติได้ตามเป้าหมาย และมีความพร้อมในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการปี พ.ศ. 2563 แม้จะมีความล่าช้าของงบประมาณภาครัฐ จากการวางแผนและจัดทำตามกระบวนการทางยุทธศาสตร์ของ กบค. ได้นำวงจร PDCA มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ทำให้กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์มีความชัดเจนและเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผนจนถึงการติดตามประเมินผลและนำมาปรับปรุงให้กระบวนการวางแผนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดย กบค. สามารถผลักดันทรัพย์สินออกจากระบบการบังคับคดีซึ่งเป็นสินทรัพย์ประเภท Non-Performing Asset (NPA) ได้ถูกนำกลับมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ส่งผลให้เกิดสภาพคล่องและสร้างความเติบโตของระบบเศรษฐกิจไทย อีกทั้ง กบค. ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบร่วมกับสำนักงานศาลยุติธรรมในตัวชี้วัดที่ 9 การบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลง (Enforcing Contracts) และรับผิดชอบในตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency) ทั้งนี้ ธนาคารโลกได้ประกาศผลการจัดอันดับความยากง่าย ในการประกอบธุรกิจ (Ease of Doing Business) ประจำปีงบประมาณ 2020 (พ.ศ. 2563) โดยอันดับประเทศดีขึ้นจากอันดับที่ 27 เป็นอันดับที่ 21 ของโลก โดยอันดับของตัวชี้วัด

ที่ 10 ได้คะแนนเพิ่มขึ้นเป็น 76.80 (เดิม 76.64) โดยมีอัตราการได้รับชำระหนี้คืน (Recovery rate) เพิ่มขึ้นเป็น 70.1 (เดิม 69.8) ยังคงอยู่ในอันดับ 4 ของเอเชีย และเป็นอันดับ 1 ของอาเซียน 4 ปีซ้อน ผลจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและบูรณาการโดยผู้นำระดับสูงที่มีความมุ่งมั่นและยึดมั่นการดำเนินงานด้วยหลักธรรมาภิบาลและมุ่งจะสร้างคุณูปการต่อสังคม เพื่ออำนวยความยุติธรรม สร้างความเท่าเทียมและลดความเหลื่อมล้ำของสังคม อีกทั้งยังเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศผ่านการขับเคลื่อนตัวชี้วัดที่ 1 และ 10 ของ Doing Business ทำให้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญบรรลุผล คิดเป็นมูลค่า 147,010 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2561 และเพิ่มขึ้นเป็น160,164 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2562 และในปี พ.ศ. 2563 ไตรมาสที่ 1 สามารถผลักดันทรัพย์สินได้ 57,818 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 31.25 ของยอดรวมปี พ.ศ. 2563 ของเป้าหมาย 185,000 ล้านบาท

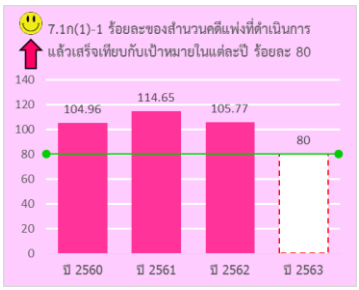
นอกจากนี้แผนยุทธศาสตร์ของ กบค. ยังมุ่งเน้นการดำเนินการเชิงรุก โดยในยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการขับเคลื่อนประชา รัฐ สู่ความเป็นเลิศ ได้ให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสในการเข้าถึงสวัสดิการและบริหารของรัฐ โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้น้อยและผู้ด้อยโอกาส เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้มีความมั่นคงในชีวิตโดยให้มีที่อยู่อาศัย ประกอบกับกระทรวงการคลังได้มีโครงการบัตรสวัสดิการภาครัฐเพื่อช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยให้ได้รับสวัสดิการขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นการสนับสนุนนโยบายรัฐบาลและบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน กบค. จึงได้มีโครงการการขายทอดตลาดที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างและห้องชุดเพื่อใช้อยู่อาศัยจากการขายทอดตลาดของกรมบังคับคดี สำหรับโครงการประชารัฐสวัสดิการ ซึ่งมีราคาประเมินไม่เกิน 500,000 บาท และได้บูรณาการกับกรมสรรพากรในเรื่องการยกเว้นค่าอากรแสตมป์ให้กับผู้ซื้อทรัพย์ ในโครงการดังกล่าว เฉพาะการโอนให้แก่ผู้ซื้อทรัพย์ที่ได้รับบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ส่งผลให้มีการประกาศพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 678) พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 5 เมษายน 2562 ในส่วน กบค. โดยคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์ในการกำหนดราคาเริ่มต้นฯ กำหนดหลักประกันเข้าสู้ราคา สำหรับโครงการดังกล่าวลดลงเหลือ 3,000 บาท นอกจากนี้ กบค. ได้ดำเนินการเชิงรุกในด้านกฎหมายค้ำประกัน จำนำ จำนอง ขายฝาก วางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี และการสร้างวินัยทางการเงินให้แก่ประชาชนโดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง กบค. จึงจัดให้มีโครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อป้องกันการเข้าสู่กระบวนการบังคับคดีครอบคลุมทั่วประเทศอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง กบค. มีการเสริมสร้างเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณเพื่อเป็นตัวแทนในพื้นที่ให้ความรู้ แนะนำให้คำปรึกษาแก่ประชาชนในชุมชน เพื่อป้องกันการถูกเอารัดเอาเปรียบจากความไม่รู้กฎหมาย กบค. มีเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 - 2562 จำนวน 1,486 คน และในปี พ.ศ. 2563 ได้สร้างเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณเพิ่มใน 4 จังหวัดที่เหลือทำให้ กบค. มีเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณครบทุกจังหวัดทั่วประเทศ

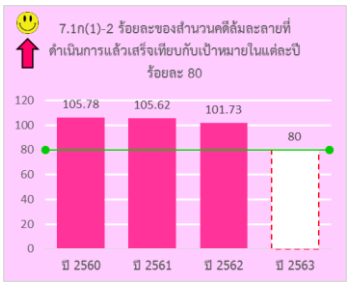
กบค. มุ่งมั่นที่จะสร้างความเป็นเลิศองค์กรโดยมุ่งเน้นการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอแล้วนำมาปรับปรุงผลการดำเนินงาน รวมทั้งมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมสู่ LED 4.0 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์จึงยึดหลักการสร้างประโยชน์สูง ให้ประหยัดสุด “การดูแลคนใน ใส่ใจคนนอก” ของ SL มาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้ กบค. ดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ได้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทุกระดับและมุ่งมั่นพัฒนาการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง

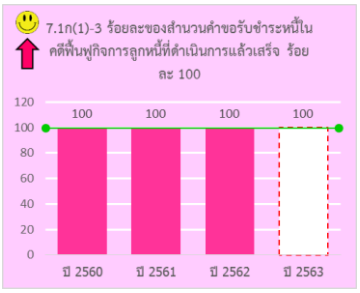
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (Results)

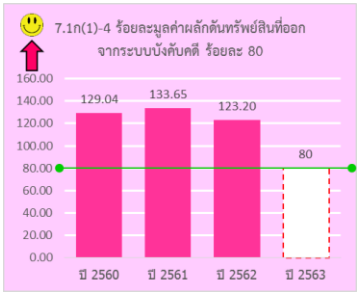
กรมบังคับคดี มีผลการดำเนินงานตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ โดยแบ่งเป็น 7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและการเติบโตและ 7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน ก็สามารถดำเนินการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติจนเกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่สำคัญ ดังนี้

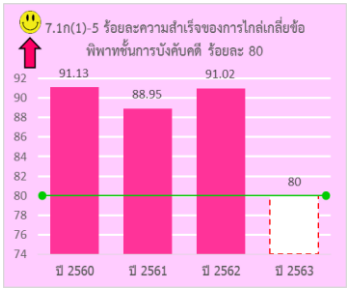
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

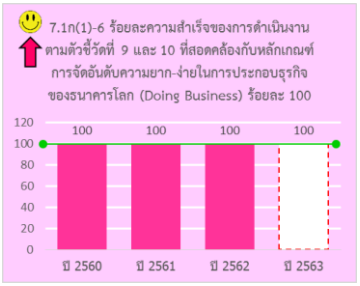


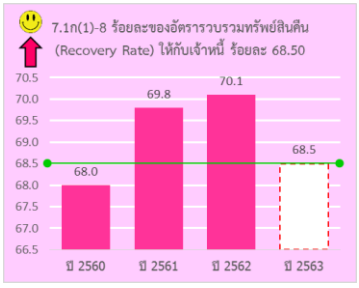


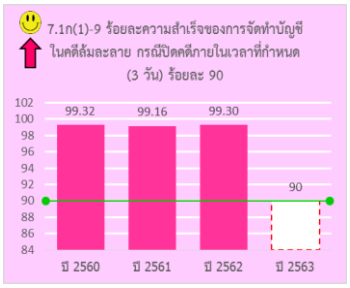


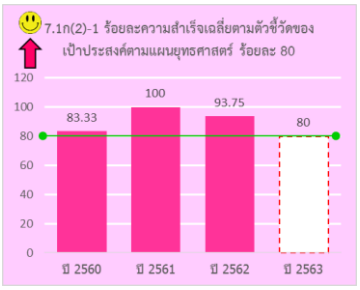


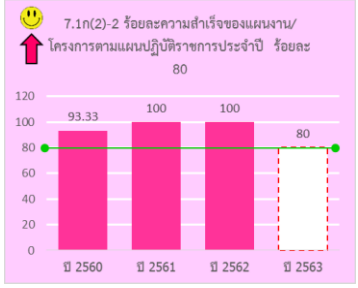


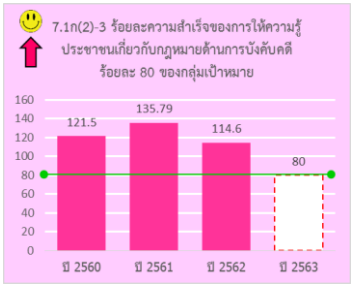


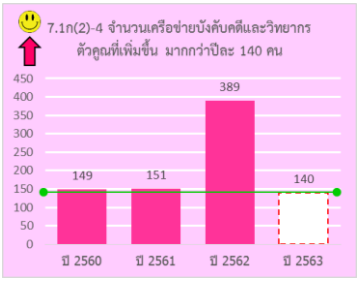


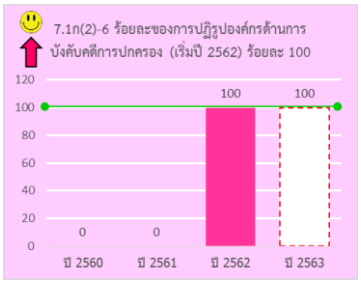


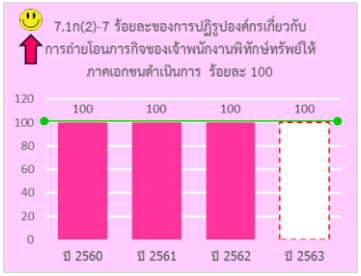


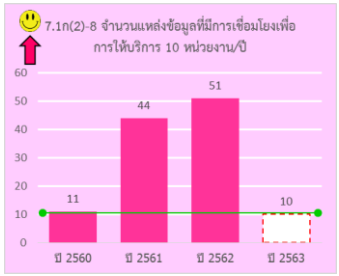


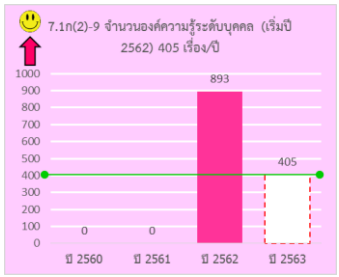












ผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของ กบค. ได้แก่ ผลของการบังคับคดี ซึ่งวัดได้จากสำนวนคดีที่ปิดได้มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นและสูงกว่าเป้าหมายของ คดีแพ่ง คดีล้มละลาย และคำขอรับชำระหนี้ในคดีฟื้นฟูกิจการลูกหนี้

ส่วนผลผลิตที่ส่งผลดีต่อของความมั่นคงเศรษฐกิจของประเทศ ได้แก่ มูลค่าผลักดันทรัพย์สินที่ออกจากระบบบังคับคดี ความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี และความสำเร็จของการดำเนินงานร่วมกันของส่วนราชการตามตัวชี้วัดที่ 9 และ 10 ที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก (Ease of Doing Business) แม้ในภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวนรุนแรง ผลกระทบด้านกำลังซื้อจากพิษฝุ่น PM 2.5 และสภาวการณ์เศรษฐกิจลาลงทั่วโลก แต่ กบค ยังสามารถรักษาความสามารถในการผลักดันทรัพย์สินออกจากระบบได้ตามเป้าหมาย

ด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ตัวชี้วัดสำคัญ ได้แก่ ความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ความสำเร็จของการให้ความรู้ประชาชนเกี่ยวกับกฎหมายด้านการบังคับคดีมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นและสูงกว่าเป้าหมาย และจำนวนเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณที่เพิ่มขึ้น

7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดี ส่งผลให้ผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบังคับคดีโดยรวม และแยกเป็นคดีแพ่ง คดีล้มละลาย กระบวนการฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ มีแนวโน้มที่สูงขึ้นและสูงกว่าเป้าหมาย ส่วนตัวชี้วัดจำนวนผู้ไม่พึงพอใจต่อการให้บริการการบังคับคดีในกลุ่มผู้รับบริการ (โดยใช้วิธีประเมินรูปแบบใหม่ เริ่มวัดปี 2561) มีค่าต่ำกว่าความคาดหมาย และเมื่อประเมินผลจากจำนวนรางวัลที่เกี่ยวข้องกับการบริการภาครัฐของ ก.พ.ร. พบว่ามีแนวโน้มที่ได้รับรางวัลเพิ่มขึ้น

เมื่อ กบค.ให้ความสำคัญกับกระบวนการบริการที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง จึงดำเนินงานในเชิงรุกเพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้รับบริการที่ครอบคลุมมากขึ้น ผลลัพธ์การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเน้นที่ผลผลิตและการบริการหลักด้านการบังคับคดีของ กบค. วัดได้จาก จำนวนกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจำนวนกิจกรรมให้ความรู้ด้านการบังคับคดีกับลูกค้าในอนาคตที่เพิ่มขึ้นทุกปี และเมื่อสำรวจความคิดเห็นด้านความเชื่อมั่นต่อบทบาทและหน้าที่กรมบังคับคดีต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวมพบว่ามีแนวโน้มที่สูงขึ้นและสูงกว่าค่าเป้าหมายทุกปี

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

จากแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดขีดสมรรถนะหลัก คือความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายการบังคับคดี และกระบวนการมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ของบุคลากรทุกระดับเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานของ กบค. ที่ต้องการทักษะสูง บุคลากรทุกกลุ่มจะต้องผ่านการอบรมเชิงทักษะและประเมินตามแผนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวัดได้โดยร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาทักษะการเป็นข้าราชการบังคับคดีที่สูงกว่าเป้าหมายทุกปี

การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและมีมาตรฐานของ กบค.ประเมินโดยกระบวนการด้านการรักษาความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมที่มีมาตรฐานในสำนักงาน ตัวชี้วัดที่สำคัญคือ จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นถึงขั้นหยุดงานในสถานที่ทำงาน ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์เป้าหมายทุกปี

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ วัดจากผลการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามความผูกพันของบุคลากรบุคลากร (Engagement survey) และ ความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งมีแนวโน้มที่สูงขึ้นและสูงกว่าเป้าหมาย

ในกระบวนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับของ กบค.ให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ตามพันธกิจปัจจุบันและอนาคต ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ “LED 4.0” ตัวชี้วัดที่สำคัญคือ ความสำเร็จตามแผนการอบรมบุคลากร ในระดับปฏิบัติการ และความสำเร็จตามการพัฒนาผู้บริหารตามแผนกระทรวงฯ ที่วัดผลผลิตได้สูงกว่าเป้าหมายทุกปี

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

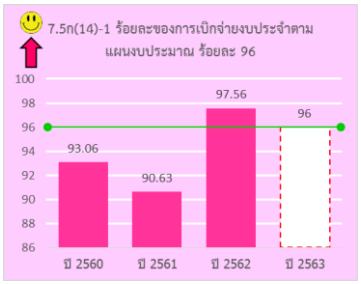
ผู้บริหารระดับสูง (SL) ได้แสดงความมุ่งมั่นที่จะถ่ายทอดนโยบาย ตัวชี้วัด และผลักดันกลยุทธ์ที่ท้าทายโดยบูรณาการผลลัพธ์ร่วมกันกับส่วนราชการอื่น ๆ ในการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ และโดยกำหนดตัวชี้วัดจากการจัดอันดับของประเทศไทยในความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ ของธนาคารโลก ที่ประเมินในด้านการบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลงและการแก้ปัญหาการล้มละลายของกระบวนการบังคับคดี ผลลัพธ์มีแนวโน้มที่ดีขึ้นจากปีฐาน

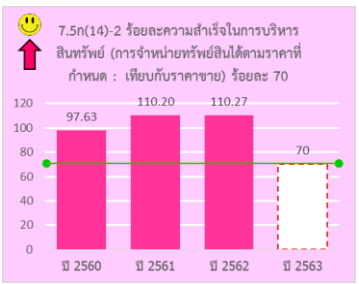
จากการขับเคลื่อนองค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ ค่านิยม และวัฒนธรรมที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ในปี 2563 กบค. ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส ครั้งที่ 9 จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ เป็นอับดับ 1 ของประเทศไทย

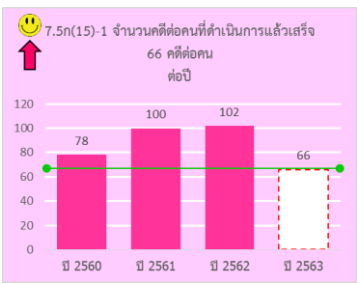
ตัวชี้วัดการประเมินการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม ได้จากข้อมูลและการวิเคราะห์แบบสอบถามประจำปี ผลลัพธ์วัดได้เป็นร้อยละความมุ่งมั่นตามค่านิยมองค์การและตามหลักจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูง (เริ่มปี 2560) มีแนวโน้มที่ดีและสูงกว่าเป้าหมาย

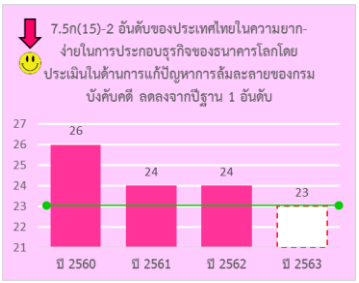
ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในนโยบายมุ่งที่จะให้การบริการที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยกำหนดเป้าหมายผลผลิตและการบริการให้ครอบคลุมทั้งผู้รับบริการปัจจุบันและผู้รับบริการในอนาคต ทั้งที่เป็น Functional Based และ Agenda Based ตัวชี้วัดสำคัญคือ เป้าหมายความสำเร็จของการให้ความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย เกี่ยวกับการบังคับคดีให้กับกลุ่มเปราะบาง (หนี้ครัวเรือน หนี้รายย่อย หนี้บัตรเครดิต หนี้ SMEs หนี้เกษตรกร หนี้กยศ. เริ่มเก็บข้อมูลปีฐานปี 2560 และเริ่มวัดปี 2561) ที่มีอัตราเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

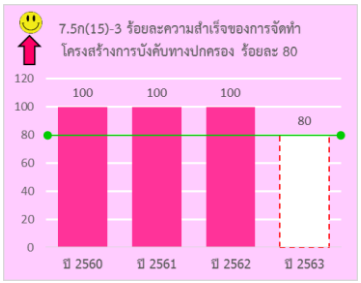
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการเติบโต











การวัดประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านงบประมาณ คิดเป็นอัตราร้อยละของการเบิกจ่ายงบประจำตามแผนงบประมาณ มีค่าลดลง ต่ำกว่าเป้าหมาย

ผลผลิตของการผลักดันทรัพย์เป็นเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และวัดเป็นอัตราร้อยละความสำเร็จในการบริหารสินทรัพย์ (การจำหน่ายทรัพย์สินได้ตามราคาที่กำหนด : เทียบกับราคาขาย) มีผลลัพธ์สูงกว่าเป้าหมาย

7.5ก(15) การเติบโต

การบริหารจัดการประสิทธิภาพของผลผลิตและการบริการวัดจากอัตราส่วนจำนวนคดีต่อคนที่ดำเนินการแล้วเสร็จ มีผลลัพธ์มีแนวโน้มดีและสูงกว่าเป้าหมาย

สำหรับการพัฒนากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียในปัจจุบันและอนาคต ที่มุ่งเน้นในแนวทางยุทธศาสตร์ LED 4.0ในเชิงรุก กบค.ได้กำหนดวัดอัตราความสำเร็จของการให้ความรู้เพื่อสร้างขีดความสามารถให้ SMEs ด้านกฎหมายที่เกี่ยวกับกระบวนการบังคับคดีที่มีผลที่ดีกว่าเป้าหมาย

7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

กบค.ได้ดำเนินยุทธศาสตร์เชิงรุกในการพัฒนาองค์การสู่องค์ที่เป็นเลิศ วัดได้โดยจำนวนกระบวนการทำงานสร้างคุณค่า จำนวนกระบวนการทำงานสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาปรับปรุงที่ได้รับการพัฒนาปรับปรุง และจำนวนนวัตกรรมการทำงานมีผลลัพธ์ที่ดีกว่าเป้าหมายและมีแนวโน้มสูงขึ้น

กบค. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานมุ่งสู่ LED 4.0 และ e-Service โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งต้องมีระบบสารสนเทศที่เชื่อถือได้สูง โดยการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ที่วัดความพร้อมโดย ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนความต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน (BCM) ร้อยละความสำเร็จของระบบ DR-Site เพื่อรองรับ สถานการณ์ฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และร้อยละบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการอบรมความรู้ด้าน ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ที่ผลลัพธ์ดีกว่าเป้าหมายและมีแนวโน้มดีขึ้น

ผลการจัดการห่วงโซ่อุปทานคำนึงถึงผลิตและการบริการจากกระบวนการหลักที่สำคัญ ซึ่งวัดระดับผลการประเมินระดับคุณภาพ Outsource จากกระบวนการไกล่เกลี่ย ที่มีผลลัพธ์ตามมาตรฐานและเป้าหมาย

ตารางที่ 7-1 ผลลัพธ์การดำเนินการ

แบบฟอร์มที่ 4 ผลลัพธ์การดำเนินงาน รางวัลเลศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563

ลำดับ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2562	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ					
7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
7.2ก ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
7.2ก(3) ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
7.2ก (3)-1	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบังคับคดี	ร้อยละ 85	92.45	93.80	91.28

7.2ก (3)-2	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบังคับคดีแพ่ง (ปรับปรุงรูปแบบและวิธีการสำรวจใหม่)	ร้อยละ 85	92.67	92.70	84.10
7.2ก (3)-3	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบังคับคดีล้มละลาย	ร้อยละ 85	93.74	92.40	79.70
7.2ก (3)-4	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกระบวนการฟื้นฟูกิจการ	ร้อยละ 85	93.55	95.90	97.20
7.2ก (3)-5	ร้อยละของจำนวนผู้ไม่พึงพอใจต่อการให้บริการการบังคับคดี (โดยใช้วิธีการประเมินรูปแบบใหม่ เริ่มวัดปี 2561)	น้อยกว่าร้อยละ 10	-	9.19	1.07
7.2ก (3)-6	จำนวนรางวัลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ	ปีละ 1 รางวัล	2	4	3
7.2ก(4) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
7.2ก(4)-1	จำนวนกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เริ่มปี 2559)	4 ครั้ง/ปี	7	8	9
7.2ก(4)-2	จำนวนกิจกรรมให้ความรู้ด้านการบังคับคดีกับลูกค้าในอนาคต	4 ครั้ง/ปี	7	6	400
7.2ก(4)-3	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อสารสนเทศเพื่อการให้บริการของกรมบังคับคดี (เริ่มสำรวจปี 2561)	ร้อยละ 70	-	77.98	79.22
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร					
7.3ก ผลลัพธ์ด้านบุคลากร					
7.3ก(5) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร					
7.3ก(5)-1	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาทักษะการเป็นข้าราชการบังคับคดี	ร้อยละ 80	100	100	100
7.3ก(6) ตัวชี้วัดบรรยากาศการทำงาน					
7.3ก(6)-1	จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นถึงขั้นหยุดงานในสถานที่ทำงาน	1 ครั้งต่อปี	0	0	0
7.3ก(7) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน					
7.3ก(7)-1	ร้อยละความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ (Engagement survey)	ร้อยละ 80	86.00	87.00	92.80
7.3ก(7)-2	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์การ	ร้อยละ 70	77.80	78.07	87.80
7.3ก(8) การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำ					
7.3ก(8)-1	ร้อยละความสำเร็จตามแผนการอบรมบุคลากร	ร้อยละ 80	100	100	100
7.3ก(8)-2	ร้อยละความสำเร็จตามการพัฒนาผู้บริหารตามแผนกระทรวงฯ	ร้อยละ 80	100	100	100
7.3ก(8)-3	ร้อยละของบุคคลากรที่มีผลการประเมินสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด	ร้อยละ 70	80.65	74.19	70.97
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล					
7.4ก ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ การกำกับดูแลองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคม					
7.4ก(9) การนำองค์การ					
7.4ก(9)-1	อัตราการรวบรวมทรัพย์สินด้านการแก้ปัญหาการล้มละลายของกรมบังคับคดีจากผลการจัดอันดับของประเทศไทยในความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก	ร้อยละ 70	75.64	76.64	76.80
7.4ก(9)-2	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์การของผู้นำระดับสูง (เริ่มปี 2560)	ร้อยละ 80	84.28	89.48	90.08
7.4ก(10) การกำกับดูแลองค์การ					
7.4ก(10)-1	ร้อยละความสำเร็จของการกำกับองค์กรด้วยคณะกรรมการ	ร้อยละ 80	100	100	100
7.4ก(10)-2	ร้อยละของจำนวนข้อเสนอแนะจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วเสร็จ	ปิดได้ร้อยละ 80	100	100	100
7.4ก(11) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ					
7.4ก(11)-1	จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการกระทำผิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 เรื่องต่อปี	1	5	8
7.4ก(12) การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม					
7.4ก(12)-1	ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร	ร้อยละ 80	100	100.00	100.00
7.4ก(12)-2	ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมองค์กร	ร้อยละ 80	-	100.00	100.00
7.4ก(12)-3	ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการป้องกันปรามปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ	ร้อยละ 80	-	77.78	83.33
7.4ก(12)-4	ร้อยละความสำเร็จของการอนุรักษ์พลังงานเพื่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ 5	2.58	5.00	5.00

7.4ก(12)-5	ร้อยละของเรื่องร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคลากรที่สอบสวนแล้วเป็นจริง จนถึงมีการลงโทษ	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 เรื่องต่อปี	2	1	0
7.4ก(13) สังคมและชุมชน					
7.4ก(13)-1	ร้อยละความสำเร็จของการให้ความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายเกี่ยวกับการบังคับคดีให้กับกลุ่มเปราะบาง (หนี้ครัวเรือน หนี้รายย่อย หนี้บัตรเครดิต หนี้ SMEs หนี้เกษตรกร หนี้กยศ. (เริ่มเก็บข้อมูลปีฐานปี 2560 และเริ่มวัดปี 2561)	ร้อยละ 100	-	100.00	100.00
7.4ก(13)-2	ร้อยละความสำเร็จของบุคลากรที่มีจิตอาสา (เริ่มปี 2562)	ร้อยละ 80	-	-	81.69
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน					
7.6ก ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ					
7.6ก(16) ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ					
7.6ก(16)-1	จำนวนกระบวนการที่ปรับปรุงตามแนวทาง LED 4.0 (เริ่มปี 2562)	5 เรื่อง/ปี	-	-	5
7.6ก(16)-2	ร้อยละกระบวนการทำงานสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาปรับปรุง	ร้อยละ 10	85	90	66.67
7.6ก(16)-3	จำนวนนวัตกรรมการทำงานที่เพิ่มขึ้น	ปีละ 5 เรื่อง	14	20	51
7.6ก(16)-4	ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนคุณภาพด้านชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (เริ่มดำเนินการปี 2561)	ร้อยละ 100	-	100	100
7.6ก(16)-5	ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการตามมาตรการลดและคัดแยกขยะมูลฝอยในหน่วยงานภาครัฐของกรมบังคับคดี (เริ่มวัดปี 2562)	ร้อยละ 80	-	-	100
7.6ก(16)-6	ร้อยละปริมาณกระดาษที่ใช้ลดลงจากปีฐาน	ร้อยละ 5	-	5.02	5.74
7.6ก(16)-7	ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อน LED 4.0 (เริ่มปี 2562)	ร้อยละ 80			100
7.6ก(17) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน					
7.6ก(17)-1	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนความต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน (BCM)	ร้อยละ 100	100	100	100
7.6ก(17)-2	ร้อยละความสำเร็จของระบบ DR-Site เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ร้อยละ 90	100	100	100
7.6ก(17)-3	ร้อยละบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการอบรมความรู้ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ 100	100	100	100
7.6ข ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน					
7.6ข(18) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน					
7.6ข(18)-1	ร้อยละของผลการประเมินคุณภาพของ Outsurce ที่มีผลการประเมิน ร้อยละ 85 ขึ้นไป	ร้อยละ 85	89.90	90.47	93.41

อภิธานศัพท์

คำศัพท์	คำอธิบาย
กบค.	กรมบังคับคดี
กบท.	กองบริหารทรัพยากรบุคคล
ก.ล.ต.	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
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
เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	เจ้าพนักงานตามกฎหมาย ล้มละลายที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการรวบรวมทรัพย์สินของ ลูกหนี้หรือบุคคลล้มละลายและดำ เนินการแบ่งทรัพย์สินที่รวบรวม ได้ให้กับบรรดาเจ้าหนี้ทั้งหลายของลูกหนี้หรือบุคคลล้มละลาย
เจ้าหนี้	เจ้าหนี้ตามคำพิพากษา เป็นผู้มีสิทธิเรียกร้อง ให้ลูกหนี้ (จำเลย) ชำระหนี้
จำหน่ายทรัพย์	การขายทรัพย์สินของลูกหนี้ (จำเลย) เพื่อนำมาชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้
นวช.	นักวิชาการ
ปปท.	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
ปปช.	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
ประเมินราคาทรัพย์	การกำหนดราคาของทรัพย์ เพื่อประกอบการจำหน่ายทรัพย์สิน
พนักงานเดินหมาย	ผู้ที่รับผิดชอบการนำส่งหมายของเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แจ้งประกาศขายทอดตลาดทรัพย์ นำส่งหนังสือในคดีแพ่งให้แก่คู่ความหรือผู้ส่วนได้ส่วนเสียในคดีทราบ จัดทำรายงานการส่งหมายช่วยเหลือเจ้าพนักงานบังคับคดีในการจัดเตรียมเอกสารการบังคับคดี จัดเก็บข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับภาพของทรัพย์ที่ถูกบังคับคดี การจัดทำแผนผังที่ตั้งทรัพย์ การเดินหมาย คำคู่ความ หนังสือหรือประกาศของกรมบังคับคดี
สบก.	สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร ๑-๖

สบจ.	สำนักงานบังคับคดีจังหวัด ซึ่งมีสำนักงานอยู่ทั่วประเทศ จำนวน ๑๑๑ แห่ง
ระบบ EDC payment	ระบบการวางเงินประกันด้วยบัตรเดบิต/เครดิต
ระบบ Free Wifi	ระบบให้บริการอินเทอร์เน็ตแบบไร้สาย ที่ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อสามารถเข้าใช้ได้โดยไม่เสียค่าบริการ
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
๗S	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) กับองค์กรอื่น

	ภายใต้กฎกติกาสากลโดยมีแนวคิดว่าองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้นไม่ได้เก่งไปทุกเรื่องมีองค์กรที่เก่งกว่าในบางเรื่อง
Balanced Scorecard	ระบบหรือกระบวนในการบริหารงานชนิดหนึ่งที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ Kaplan และ Norton ได้ให้นิยามล่าสุดของ **Balanced**Scroecard ไว้ว่า “เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน
BCM	Business Continuity Management แผนการบริหารความต่อเนื่องขององค์กรต่อสภาวะวิกฤต
Best Practice	คือการกระทำสิ่งใดก็ตามให้สำเร็จ อันเนื่องมาจากการนำความรู้ไปใช้ในกระบวนการ แล้วสรุปออกมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด
Big Data	ข้อมูลขนาดใหญ่มากจนซอฟต์แวร์หรือฮาร์ดแวร์ธรรมดานั้นไม่สามารถที่จะจัดการหรือวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ **Big Data คือ** การรวบรวมข้อมูลทั้ง Structured (พวกที่เก็บในโครงสร้างตารางข้อมูล) และ Unstructured (พวกที่เป็น text ยาวๆ รูปภาพ และ วิดีโอต่างๆ) มาทำการประมวลวิเคราะห์ข้อมูลและนำไปใช้
Career Chart	เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
CG	Corporate Governance นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
Cross Functional Team	การที่บุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่ ที่มีทักษะที่แตกต่างกันที่มาทำงานร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ วางแผน, กระบวนการทำงาน, แก้ไข และพัฒนา ร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าที่มีข้อตกลงร่วมกัน เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Comparisons	การเปรียบเทียบข้อมูล
CSR	Corporate Social Responsibility ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์การซึ่งดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี โดยรับผิดชอบสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับไกลและใกล้ อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
Customer Service Excellence	กระบวนการให้บริการและกระบวนการปรับปรุงการให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการตามเกณฑ์ ๕ ด้าน ซึ่งได้แก่ การส่งมอบบริการ ความตรงต่อเวลา สารสนเทศ ความเป็นมืออาชีพ และทัศนคติของพนักงาน

EODB	Ease of Doing Business การจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก ที่กรมบังคับคดีรับผิดชอบ ๒ ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ ๙ การบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลง (Enforcing Contracth) และตัวชี้วัดที่ ๑๐ การแก้ปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency)
e-Offering Auction	ระบบการส่งคำเสนอซื้อทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการปรับปรุงกระบวนการขายทอดตลาดทรัพย์ โดยเพิ่มช่องทางการส่งคำเสนอซื้อผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์จาก สำนักงานบังคับคดีจังหวัดจำนวน ๔ แห่ง ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่จังหวัดสงขลา จังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดขอนแก่น เพื่อเข้าร่วมประมูลซื้อทรัพย์จากสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร ๑,๒,๔,๕,๖
e-Office	ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์
e-Payment	ระบบการจ่ายเงินให้คู่ความและผู้มีส่วนได้เสียทางระบบอิเล็กทรอนิกส์
e-Petition	ระบบรับเรื่องร้องเรียน
e-Services	ระบบบริการประชาชน
Fintech	กลุ่มธุรกิจที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ามาทำให้การบริการที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการลงทุนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
GECC	Government Easy Contact Center ศูนย์ราชการสะดวก
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

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
Organization Excellence	การยกระดับองค์กร
PDCA	Plan, Do, Check, Act. วางแผน, ปฏิบัติตามแผน, ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน, ปรับปรุงแก้ไข
PESTLE	วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งในแง่บวกและแง่ลบ ช่วยให้เราเข้าใจถึงภาพรวมของสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ โอกาส (Opportunity) และภัยอุปสรรค (Threat)
PMQA	Public Sector Management Quality Award การพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ
QR Code	เป็นบาร์โค้ดสองมิติชนิดหนึ่ง ที่ประกอบด้วยมอดูลสีดำเรียงตัวกัน มีสัณฐานสี่เหลี่ยม มีพื้นหลังสีขาว ที่สามารถอ่านได้ด้วยเครื่องสแกนคิวอาร์ ในโทรศัพท์มือถือที่มีกล้อง และสมาร์ทโฟน เพื่อถอดข้อมูลใน รูปข้อความ หรือโปรแกรมชี้แหล่งทรัพยากรสากล และอื่น ๆ
Real time	ระบบที่สามารถให้การตอบสนองจากระบบอย่างทันทีทันใดเมื่อได้รับอินพุตเข้าไป
SA	มาตรฐานการบริการ
Sandbox	การพัฒนาและการรังสรรค์นวัตกรรมในรูปแบบใหม่ของกรมบังคับคดี
SDGs	Sustainable Development Goals เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย ๑๗ เป้าหมาย ได้แก่ (๑) การลดความยากจน (๒)การ

	ขจัดความหิวโหย (๓) สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (๔) การศึกษาที่มีคุณภาพ (๕) ความเท่าเทียมกันทางเพศ (๖) น้ำและสุขาภิบาล(๗) พลังงานที่สะอาดและจ่ายซื้อได้ (๘) งานที่มีคุณค่าและการทางเศรษฐกิจ (๙) อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน ลดความเหลื่อมล้ำ (๑๐) เจริญเติบโต (๑๑) เมืองและชุมชนยั่งยืน (๑๒) การผลิตและสภาพภูมิอากาศ (๑๔) ระบบนิเวศทางทะเลและมหาสมุทร (๑๕) ระบบนิเวศบนบก (๑๖) สันติภาพและสถาบันที่เข้มแข็ง (๑๗) หุ้นส่วนเพื่อการพัฒนา
Service Excellence	บริการที่เป็นเลิศ
SL	Senior Leader ผู้บริหารระดับสูงของกรมบังคับคดีประกอบด้วย อธิบดี รองอธิบดี ผู้ตรวจราชการกรม และผู้อำนวยการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
Successer Plam	การบริหารการสืบทอดตำแหน่ง กระบวนการวางแผนเพื่อให้งานในตำแหน่งงานหลักของหน่วยงานมีความต่อเนื่อง โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและความพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งดังกล่าว
SWOT Analysis	Strength (S), Weakness (W), Opportunity (O) และThreat (T) เทคนิค/เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณาศักยภาพขององค์การ ๔ ด้าน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยอุปสรรค
TOWS Matrix	เทคนิค/เครื่องมือในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบเมทริกซ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) และสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) เพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ กลยุทธ์พลิกฟื้น และกลยุทธ์ปรับปรุง)
Thailand ๔.๐	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 ๑๘๘ ประเทศ เงินทุนของธนาคารโลกได้มาจากการจำหน่ายพันธบัตรในตลาดการเงินสำคัญของโลก ค่าบำรุงจากประเทศสมาชิก และเงินค่าหุ้นของประเทศสมาชิก