

# รายงานผลการดำเนินการ (Application Report)

## การพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0

ประจำปี พ.ศ. 2565



## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
สารบัญ	i-ii
สารบัญรูปภาพ	iii
สารบัญตาราง	iv
ส่วนที่ 1.1 ลักษณะสำคัญขององค์การ	1-2
ส่วนที่ 1.2 แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0	3-6
ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0	
หมวด 1 การนำองค์การ	6-11
1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน	6-8
1.2 การป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส	8-9
1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก	10-11
1.4 การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว	11
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 1	11
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	12-20
2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน	12-14
2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ	15-17
2.3 แผนขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน	17-18
2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล	19-20
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 2	20
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	20-26
3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริหารและการเข้าถึง	20-22
3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน	23-24
3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะ	24
3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์	24-25
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 3	25-26
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	26-36
4.1 การกำหนด ตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ	26-29
4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด ในทุกระดับเพื่อการแก้ไขปัญหา	29-30
4.3 การใช้ความรู้และองค์ความรู้ของส่วนราชการเพื่อแก้ไขปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผล	31-32
4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ	32-35
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 4	35-36
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	36-42
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ	36-38
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์	38-39
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและความร่วมมือ	39-40



5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร	40-41
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 5	42
<b>หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ</b>	42-56
6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ	42-44
6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และบริการ	44-46
6.3 การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน	46-48
6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ	48-49
ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่ประเมินผลการดำเนินงานหมวด 5	49
<b>ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ</b>	50-65
7.1 ด้านพันธกิจ	50
7.2 ด้านผู้รับบริการ และประชาชน	51
7.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร	52
7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ	53
7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	54
7.6 ด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรมและการจัดการกระบวนการ	55
<b>หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ</b>	56-58

## อภิธานศัพท์

### สารบัญญักรูปภาพ

รูปภาพที่	รายละเอียด	หน้า
1.1-1	ระบบการนำองค์การภายใต้ XYZ Model	6-7
1.1-2	ช่องทางการสื่อสารภายในกรมบังคับคดี	8
2.1-1	กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ภายใต้ XYZ Model	12
2.1-2	แผนที่ยุทธศาสตร์ กรมบังคับคดี พ.ศ. 2560 - 2564	14
2.3-1	การสื่อสารแผนให้เกิดการปฏิบัติ	17
2.3-2	แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	18
2.4-1	ข้อมูลช่วงเวลาในการติดตามตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์กบค.	19
3.1-1	รูป Value Chain Network	20
3.1-2	การรับฟังและเรียนรู้ข้อมูลสารสนเทศ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	21
3.1-3	แผนปฏิบัติการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ของกรมบังคับคดี	22
3.2-1	LED Service Excellence Model	23
4.2-1	การสำรวจความเชื่อมั่นของประชาชนผู้รับบริการที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี	30
4.3-1	กระบวนการจัดการความรู้	31
4.4-1	กรอบการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรของกรมบังคับคดี	32
4.4-2	กระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่หน่วยงานดิจิทัล	32
4.4-3	แหล่งกำเนิดข้อมูลที่สำคัญ	33
4.4-4	กระบวนการจัดการข้อมูล	33
4.4-5	การนำผลไปแสดง หรือใช้งาน (Utilization)	34
4.4-6	คุณลักษณะของระบบสารสนเทศ (Hardware, Software, Peopleware, ไม่รวม Application)	34
5.1-1	แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	36
5.1-2	กระบวนการประเมินขีดความสามารถและกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลัง	36
5.1-3	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	38
5.4-1	แผนการอบรมบุคลากร	41
6.1-1	การออกแบบระบบงาน	42
6.1-2	End to End Process	43
6.2-1	นวัตกรรมที่สำคัญ	46
6.3-1	การปรับปรุงกระบวนการ	47
6.4-1	การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี	48



### สารบัญตาราง

ตาราง	รายละเอียด	หน้า
2.1-1	การประเมินสถานการณ์องค์การ	12-13
3.1-1	ตารางวิเคราะห์ ความต้องการ ความคาดหวัง และการให้บริการที่ตอบสนองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	21-22
6.1-1	ระบบงานที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	44



ส่วนที่ 1

ลักษณะสำคัญขององค์การและแผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ลักษณะสำคัญขององค์การ

<p><b>พันธมิตหรือผู้ให้ความร่วมมือ :</b> 1.ศาล 2.คณะกรรมการพิจารณาผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ 3. คณะกรรมการกำหนด ราคาทรัพย์สิน และ 4.ผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี ฯลฯ</p>	<p><b>หน้าที่และอำนาจตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2561 ดังนี้</b> (1) ดำเนินการบังคับคดีแพ่งตามคำสั่งศาล (2) ดำเนินการบังคับคดีล้มละลายตามคำสั่งศาล (3) ดำเนินการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล (4) ดำเนินการตรวจสอบสิทธิทางบัญชีของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อรับส่วนแบ่งจากคดี ตรวจสอบ ค่าใช้จ่าย และเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการบังคับคดี (5) ชำระบัญชีห้างหุ้นส่วน บริษัท หรือนิติบุคคลในฐานะผู้ชำระบัญชีตามคำสั่งศาล (6) รับวางทรัพย์สินจากลูกหนี้หรือผู้สิทธิวางทรัพย์สิน (7) ดำเนินการประเมินราคาทรัพย์สิน (8) ดำเนินการเกี่ยวกับการเดินหมาก ค่าความหนังสือ หรือประกาศของศาล หรือ หน่วยงานภายในกรม(9) พัฒนาระบบ รูปแบบ และวิธีการ รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี (10) บริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบังคับคดี และด้านอื่นๆ ในความรับผิดชอบของกรม และ (11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม ตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย หรือตามคำสั่งศาล</p> <p><b>วิสัยทัศน์ :</b> บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งส่งองค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ</p> <p><b>ค่านิยม :</b> "I AM LED" I คือ Integrity หมายถึง ความซื่อสัตย์, A คือ Accountability หมายถึง ความรับผิดชอบ, M คือ Management หมายถึง การบริหารจัดการ, L คือ Learning หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา, E คือ Excellence หมายถึง ความเป็นเลิศ, D คือ Digital หมายถึง การใช้เทคโนโลยี</p> <p><b>วัฒนธรรมองค์กร :</b> บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม</p> <p><b>งบประมาณ :</b> 1,038,764,100 บาท</p> <p><b>รายได้ :</b> จากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการบังคับคดี : เป็นเงินจำนวน 4,931,517,843.72 บาท</p> <p><b>จำนวนบุคลากร :</b> 3,144 คน</p> <p><b>กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง :</b> กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้แก่ (1) ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง ภาค 4 วิธีการชั่วคราวก่อนพิพากษาและการบังคับตามคำพิพากษาหรือคำสั่ง (2) พระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (3) พระราชบัญญัติการกักเรือ พ.ศ. 2534 (4) พระราชบัญญัติว่าด้วยการยึดทรัพย์ของภักสิกร พ.ศ. 2475 (5) พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. 2539 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (6) พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 (7) พระราชบัญญัติวินัยการเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. 2561 (8) พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และ (9) กฎหมายเฉพาะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีแพ่งและคดีล้มละลาย เป็นต้น</p> <p><b>ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ :</b> 1.การปรับปรุงระดับบุคคล : IDP, KM, KPI รายบุคคล, PDCA 2. การปรับปรุงระดับหน่วยงาน: PDCA, การให้บริการประชาชน ศูนย์ราชการสะดวก (GECC) 3. การปรับปรุงข้ามสายงาน : Job Rotation, Cross Function Assignment 4. การปรับปรุงยุทธศาสตร์องค์กร : PDCA, PMQA, ITA</p>	<p><b>ผลผลิตหลัก/บริการหลัก :</b> 1.เจ้าหน้าที่ได้รับการชำระหนี้ตามคำสั่ง/คำพิพากษาของศาล 2.ลูกหนี้ได้ชำระหนี้ตามคำสั่ง/คำพิพากษาของศาล</p> <p><b>คุณลักษณะโดดเด่นของผลผลิต/บริการ</b> 1.เจ้าหน้าที่ได้รับการชำระหนี้ตามคำสั่ง/คำพิพากษาของศาล ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม 2.ลูกหนี้ได้ชำระหนี้ตามคำสั่ง/คำพิพากษาของศาล ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม</p>
<p><b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :</b> 1. ครอบครัว 2.ประชาชน 3. ลูกจ้างของกิจการต่างๆ ที่ศาลมีคำสั่งให้ล้มละลาย ฯลฯ</p> <p><b>ความต้องการ:</b> ความถูกต้อง/ความเป็นธรรม/ความโปร่งใส/สะดวก/รวดเร็ว</p>		
<p><b>สมรรถนะหลักขององค์กร :</b> 1. บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายการบังคับคดีส่งผลให้การบริการด้านการบังคับคดีมีความเป็นธรรม 2. มีเป้าหมายที่ชัดเจนและนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและการดำเนินงานด้านการบังคับคดีให้มีความเป็นเอกภาพ 3.นำระบบดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการด้านการบังคับคดีส่งผลให้เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเป็นธรรม เป็นต้น</p>		
<p><b>แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ :</b> - รายงานประจำปีหน่วยงาน - Website กระทรวงยุติธรรม - World Bank - สำนักงาน ก.พ.ร</p>		<p><b>ผู้รับบริการ/ความต้องการ :</b> 1. เจ้าหน้าที่ : ได้รับความเห็นตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรม และรวดเร็ว 2. ลูกหนี้ : ชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรม 3. ผู้ซื้อทรัพย์สิน : ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว</p>
<p><b>การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน :</b></p> <p>1. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายของการทำธุรกิจรูปแบบใหม่:กฎหมาย ที่มีอยู่เดิมไม่เอื้ออำนวยต่อการบังคับคดีทำให้องค์กรมีการปรับกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่สามารถปรับเปลี่ยนตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม</p> <p>2. เทคโนโลยีสู่Thailand 4.0 : สร้างโอกาสในการใช้ฐานข้อมูลเดียวกัน ให้เกิดความร่วมมือในหน่วยงานภาครัฐ มากขึ้น</p> <p>3. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี, IT, Smart Phone ทำให้ช่องทางให้บริการ/รับบริการมากขึ้น โดยเฉพาะการดำเนินการของสถาบันการเงินและการจัดการสินเชื่อในระบบเศรษฐกิจ</p>		<p><b>สภาพแวดล้อมการแข่งขัน ทั้งภายในภายนอกประเทศ:( ประเด็นการแข่งขัน)</b> ภายในประเทศ:ประเด็นการเทียบเคียง: ประเด็นการบริการประชาชน คู่เทียบ: กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม</p> <p><b>ภายนอกประเทศ:ประเด็นการเทียบเคียง :</b> ประเด็นการแก้ปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency) คู่เทียบ: ประเทศญี่ปุ่น</p>
	<p><b>ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ : (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)</b></p> <p>1.<b>ด้านพันธกิจ :</b> มีสำนักงานกระจาย ครอบคลุมทั่วประเทศ สามารถดำเนินการเชิงรุกในการให้ความรู้ เด็ก เยาวชน ประชาชน เพื่อป้องกันมิให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดี และมีกฎหมายที่เป็นข้อกำหนดรองรับ กระบวนการทำงานที่ชัดเจน</p> <p>2. <b>ด้านปฏิบัติการ :</b> มีภาคีเครือข่ายที่พร้อมให้การสนับสนุน ข้อมูลที่ร้องขอและสามารถจัดสรร งบประมาณเพื่อพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัย</p> <p>3. <b>ด้านบุคลากร :</b> มีสถาบันพัฒนาการบังคับคดี เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านการบังคับคดีและมีความรู้ในด้านสหวิชาชีพเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</p>	
	<p><b>ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ : (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)</b></p> <p>1. <b>ด้านพันธกิจ :</b> 1.1การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ ชุมชน สังคมอย่างรวดเร็ว ทำให้ ประชาชนตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลง ความรู้ไม่เท่าทันทำให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีได้ 1.2 นโยบายประเทศในการเสริมสร้างให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่น่าลงทุน และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน</p> <p>2. <b>ด้านปฏิบัติการ :</b> 2.1นโยบายผลักดันให้เป็นระบบราชการ 4.0 เป็นความท้าทายความสามารถ ในการบริหารจัดการและบูรณาการ ข้อมูลทั้งภายในหน่วยงานและ ภายนอกหน่วยงานเพื่อการบังคับคดี ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส 2.2 การพัฒนาศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของ บุคคลล้มละลาย</p> <p>3. <b>ด้านบุคลากร:</b> 3.1 – การยกระดับบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพและสหวิชาชีพ 3.2 การเกษียณอายุราชการของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบังคับคดี</p> <p>4.<b>ด้านสังคม:</b> ประชาชนขาดความรู้ด้านกฎหมายเกี่ยวกับการบังคับคดีและการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะ เศรษฐกิจใหม่</p>	



<p><b>ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศคืออะไร :</b></p> <p>มีหน้าที่และอำนาจจำนวน 8 ข้อที่ส่งผลกระทบต่อเจ้าหนี้ และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างรวดเร็ว สะดวก โปร่งใสและเป็นธรรมอันจะนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ทำให้ทรัพย์สิน (NPA) ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์ ให้เกิดการหมุนเวียนของทรัพย์สินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นต่อนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศส่งผลต่อการยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติตามระยะเวลาที่กำหนด</p>	<p><b>เทคโนโลยีการสื่อสารและการให้บริการที่สำคัญมีอะไรบ้าง :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เทคโนโลยีการสื่อสาร : เว็บไซต์, Line, Facebook, Mobile Application, youtube, Twitter</li> <li>- Application ที่ให้บริการ : e-filing To-Do-List, ระบบยื่นคำร้องขอรับเงินส่วนแบ่งในคดีล้มละลาย, e-Offering Auction System (OAS), LED Property, LED Property Plus, LED Debt Info, LED Queue, LED Streaming, LED e-Petition, ระบบตรวจสอบสถานะคดีแพ่ง ประกอบด้วย 1.ระบบตรวจสอบสถานะคดีแพ่ง 2.LED ABC (Application Bankruptcy Checking) 3.Mobile Application/ระบบตรวจสอบบุคคลล้มละลาย/ ตรวจสอบการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้) และ 4.ระบบค้นหาประกาศเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> </ul>	<p><b>ความสำคัญของสมรรถนะหลักของส่วนราชการที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของประเทศคืออะไรทั้งทางตรงและทางอ้อม :</b></p> <p><b>ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ :</b> ผลักดันทรัพย์สิน (Non Performing Asset : NPA) เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจ</p> <p><b>ด้านสังคม :</b> ลดความเหลื่อมล้ำ อำนาจความยุติธรรมตามคำสั่งศาล และสร้างความเชื่อมั่นต่อนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p><b>ด้านสาธารณสุข :</b> การจัดสถานที่ทำงานที่ปลอดภัยต่อการแพร่ระบาดของโรค ทำให้ผู้มาติดต่อปลอดภัย</p> <p><b>สิ่งแวดล้อม :</b> ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบริหารจัดการการทำงานในสำนักงาน ทำให้ลดขยะ ลดพลาสติกในสำนักงาน รักษาสิ่งแวดล้อม</p>
<p><b>ในการทำงานบุคลากรมีความจำเป็นที่ต้องดูแลเกี่ยวกับความเสี่ยงอะไรบ้าง :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ด้านการบังคับใช้กฎหมาย (ถูกฟ้อง/ถูกร้องเรียน)</li> <li>2. ด้านปฏิบัติการ (อุบัติเหตุจากการออกปฏิบัติงานด้านพื้นที่)</li> <li>3. ด้านสถานที่ทำงาน (การเจ็บป่วยจากการทำงาน)</li> </ol>	<p><b>กฎหมายและกฎระเบียบอะไรที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งภาค 4 วิธีการชั่วคราวก่อนพิพากษาและการบังคับตามคำพิพากษาหรือคำสั่ง</li> <li>- พระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 และที่แก้ไขเพิ่มเติม</li> <li>- ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์</li> <li>- กฎหมายเฉพาะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีแพ่งและคดีล้มละลาย</li> <li>- พระราชบัญญัติวิธีกรงประมาณ พ.ศ. 2402 และที่แก้ไขเพิ่มเติม</li> <li>- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561</li> <li>- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560</li> </ul>	<p><b>ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผนการพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การขับเคลื่อน Open &amp; Connected ของระบบราชการและการเทียบเคียงสู่ Ease of Doing Business ทำให้การพัฒนาบุคลากรสู่การทำงานระดับมาตรฐานสากล ต้องมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว</li> <li>- การใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์ในการเปลี่ยนบทบาทจาก Operator เป็น Regulator ข้อกำหนดด้านการศึกษาส่วนใหญ่ของ กบค. เป็น นิติกรและนักบัญชี การเพิ่มพูนทักษะเพื่อเป็น Regulator จึงมีผลการพัฒนาองค์การสมรรถนะสูง</li> <li>- การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรจากกระบวนการพัฒนาบุคลากรผ่านสถาบันภายในกรมบังคับคดี</li> </ul>
<p><b>สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด? ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และมีผลการดำเนินการของส่วนราชการอย่างไร :</b></p> <p>ภายใน : ช่วงอายุของผู้เชี่ยวชาญการบังคับคดีที่มีแนวโน้มเกษียณมากขึ้นในระยะเวลา 2563 ถึง 2565 กบค. จะมีวัดอุปสรรคเชิงยุทธศาสตร์ เรื่องการยกระดับองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อดำเนินการจัดเก็บความรู้องค์การ</p> <p>ภายนอก : ผลกระทบจากภาวะการแข่งขันทางเศรษฐกิจโลกทำให้กฎหมายและข้อบังคับต้องเชื่อมโยงกับกฎหมายระหว่างประเทศ ความต้องการผู้เชี่ยวชาญหรือองค์ความรู้ในกฎหมายระหว่างประเทศจึงมีความจำเป็นและเร่งด่วนที่นำมาใช้ในการบังคับคดีของ กบค. และมีโครงการขับเคลื่อนสถาบันพัฒนาการบังคับคดี</p>	<p><b>การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญคืออะไร ส่งผลต่อสถานการณ์แข่งขันของประเทศอย่างไร :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วทำให้การบังคับคดีในธุรกิจรูปแบบเดิม กฎหมายเดิมจะไม่สอดคล้องและส่งผลต่อการแข่งขันของประเทศไทยในเวทีโลก</li> <li>- การแข่งขันทางการค้าต้องผลักดันด้วยนวัตกรรมแทนการผลิตปริมาณมากแบบอุตสาหกรรม ดังนั้นทรัพย์สินทางปัญญาและทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้จะเป็นสินทรัพย์ที่จำเป็นในอนาคต ในการดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ</li> </ul>	

## 1.2 แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

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

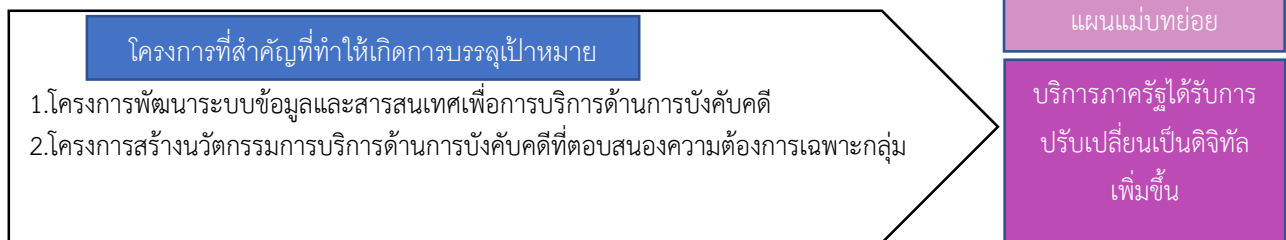


แผนพัฒนานวัตกรรม		
ชื่อ แผนงาน/โครงการ	ระบุปีที่ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
1.โครงการสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายการป้องกันทุจริต และยกระดับการพัฒนาระบบกำกับดูแลองค์ที่ติ่มงสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านความโปร่งใส	ปี พ.ศ.2564-2565	(1) มีระบบกำกับดูแลองค์ที่ติ่มงสู่การเป็นองค์กรต้นแบบด้านความโปร่งใส (2) การอำนวยความสะดวกด้านการบังคับคดี มีความโปร่งใส และเป็นธรรม
2.โครงการยกระดับการบริหารจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมบังคับคดี	ปี พ.ศ.2564-2565	(1) มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบและใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (2) มีกระบวนการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร (3) มีการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน/แก้ปัญหาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)/มาตรฐานใหม่
3.โครงการศึกษาและพัฒนา ระบบประมูลขายทอดตลาดทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction System)	ปี พ.ศ.2564-2566	(1) มีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อรองรับการปฏิบัติงานแบบทุกที่ (Anywhere) ทุกเวลา (Anytime) (2) มีระบบในการประมูลขายทอดตลาดแบบ Online สร้างความโปร่งใสและประชาชนสามารถเข้าถึงระบบได้มากยิ่งขึ้น
4.โครงการออกแบบกระบวนการทำงานแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงการทำงานในระดับพื้นที่	ปี พ.ศ.2564-2565	(1) มีกระบวนการทำงานสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ (end to end Process) สู่ผลลัพธ์ที่ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบังคับคดี (2) มีผลงานที่โดดเด่นที่เกิดจากการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ
5. โครงการศึกษากระบวนการทำงานเพื่อบังคับคดีกับ Digital Assets	ปี 2564-2566	(1) มีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อรองรับการบังคับคดีกับ Digital Assets (2) มีระบบการบังคับคดีเพื่อรองรับการบังคับคดีกับ Digital Assets
6. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อนำนวัตกรรมที่เหมาะสมมาปรับใช้	ปี 2564-2566	มีการปรับปรุงกระบวนการหลักและสนับสนุนโดยนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาปรับใช้ เช่น ระบบ AI Block chain Robotic Process Automation Big data เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานและปรับปรุงการให้บริการของกรมบังคับคดีได้แบบทุกที่ ทุกเวลา

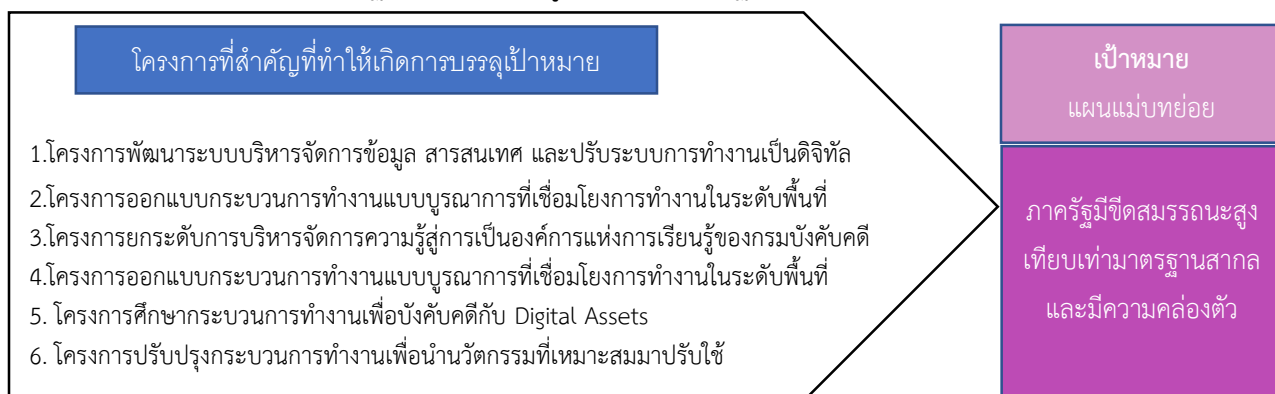
แผนสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือ		
ชื่อ แผนงาน/โครงการ	ระบุปีที่ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
1.โครงการพัฒนานวัตกรรมเชิงนโยบายด้านเครือข่ายความร่วมมือที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของกรมบังคับคดี	ปี พ.ศ.2565	(1) มีนวัตกรรมเชิงนโยบายที่ก่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบสูงที่สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (2) มีระบบการเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติราชการ (3) มีรูปแบบความสัมพันธ์และกำหนดบทบาทของภาคประชาชนในการร่วมมือและบูรณาการในรูปแบบโมเดลประชารัฐในการที่จะมาร่วมดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม
2.โครงการสร้างนวัตกรรมการบริการด้านการบังคับคดีที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม	ปี พ.ศ.2565	มีนวัตกรรมการบริการด้านการบังคับคดีที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทั้งเฉพาะกลุ่ม ภาพรวม และ เฉพาะบุคคล

นอกจากนี้แผนงาน/โครงการที่สำคัญดังกล่าวทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ และแผนแม่บทฯ ประเด็น (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม อันจะส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรมบังคับคดีดังนี้

แผนแม่บทฯ ประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ  
 แผนแม่บทย่อย : 20.1 บริการภาครัฐได้รับการปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น  
 เป้าหมายแผนแม่บทย่อย : บริการภาครัฐได้รับการปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น



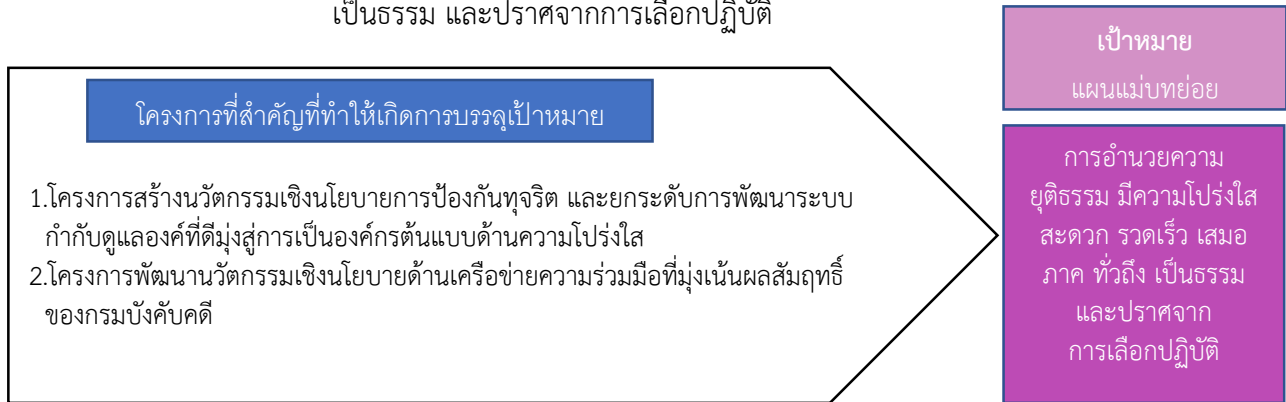
แผนแม่บทย่อย : 20.4 การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ  
 เป้าหมายแผนแม่บทย่อย : ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว



แผนแม่บทฯ ประเด็น (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

แผนแม่บทย่อย : 22.2 การพัฒนากระบวนการยุติธรรม การอำนวยความสะดวก มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทัวถึง เป็นธรรม และปราศจาก การเลือกปฏิบัติ

เป้าหมายแผนแม่บทย่อย : การอำนวยความสะดวก มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทัวถึง เป็นธรรม และปราศจากการเลือกปฏิบัติ



## ส่วนที่ 2

การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 รวม 6 หมวด

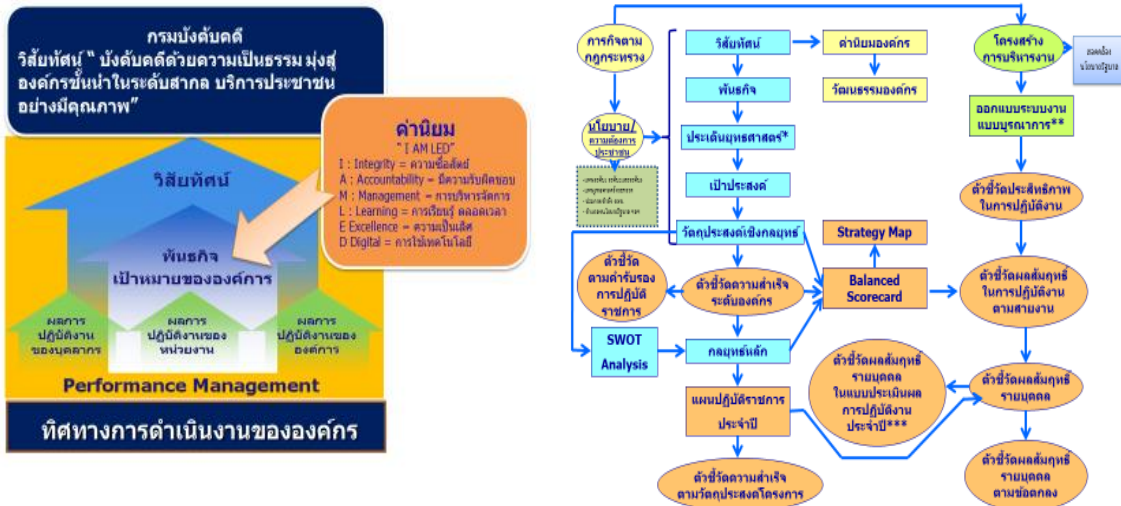
หมวด 1 การนำองค์กร

### 1.1 ระบบการนำองค์กรที่สร้างความยั่งยืน

ผู้บริหารระดับสูงของกรมบังคับคดี (SL) ที่ประกอบด้วย อธิบดี รองอธิบดี ผู้ตรวจราชการกรม และผู้อำนวยการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ได้ดำเนินการทบทวนทิศทางองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ชาติตามแนวทางรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65 รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนเพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้เกิดการผลักดันไปสู่เป้าหมาย เดียวกัน อันประกอบด้วย วิสัยทัศน์(V) พันธกิจ (M) และค่านิยม (V) เพื่อให้บริการเกินความคาดหวังกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ด้วยความถูกต้อง ยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบ ต่อสังคมผ่านระบบการนำองค์กร ดังรูปภาพ 1.1-1

รูปภาพ 1.1-1 ระบบการนำองค์กรภายใต้ XYZ Model





จากการวิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors)ที่จะทำให้เกิดการบรรลุค่าเป้าหมายของแผนย่อยตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปัจจุบันและการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตนั้น กบค. ได้ทบทวนวิสัยทัศน์ พบว่า ยังใช้วิสัยทัศน์เดิม คือ **“บังคับคดี ด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ”** โดยตั้งเป้าหมายการสร้างความเป็นเลิศใน 5 ด้านประกอบด้วย 1.การบริหารจัดการคดีที่เป็นเลิศ (Case Management Excellence) 2.นวัตกรรมและระบบการทำงานที่เป็นเลิศ (IT Excellence) 3.ระบบฐานข้อมูลที่เป็นเลิศ (Information Excellence) 4.บุคลากรมีศักยภาพที่เป็นเลิศ (HR Excellence) และ 5.ยกระดับองค์กร (Organization Excellence) รวมทั้ง กบค. ได้มีการกำหนดแผนปฏิบัติการที่ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นประชาชน รวมทั้งสร้างนวัตกรรมการให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน (Innovation, Citizen centric) ดังนี้

1. แผนปฏิบัติการ เรื่อง การเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล
2. แผนปฏิบัติการ เรื่อง ขับเคลื่อนพระราชรัฐสู่ความเป็นเลิศ
3. แผนปฏิบัติการ เรื่อง เสริมสร้างองค์กร Digital
4. แผนปฏิบัติการ เรื่อง พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพและมีการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรทุกระดับจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การ “บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม” ภายใต้ค่านิยม “I AM LED” (I = Integrity , A = Accountability , M = Management , L = Learning , E = Excellence , D = Digital) ตลอดจน กบค. ยังได้กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญในระดับองค์กรตามแนวทางพัฒนาของแผนปฏิบัติการในแต่ละเรื่อง จากนั้นถ่ายทอดสู่การตั้งเป้าหมายต่างๆ ในระดับสำนัก/กอง/ กลุ่ม/ศูนย์ และระดับบุคคลที่สอดคล้องกัน และมีความเป็นเอกภาพ

นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้ถ่ายทอดและสื่อสารวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและตัวชี้วัดพร้อมด้วยค่านิยม และวัฒนธรรมสู่บุคลากรทุกระดับตามช่องทางการสื่อสารที่ได้กำหนดไว้ รายละเอียดตามรูปภาพดังนี้

รูปภาพ 1.1-2 ช่องทางการสื่อสารภายในกรมบังคับคดี

ผู้ถ่ายทอด			เรื่องที่ต้องสื่อสาร	ช่องทางการสื่อสาร	ความถี่	รูปแบบการสื่อสาร	บุคลากรภายใน	ผู้รับบริการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
อธิบดี	รองอธิบดี	ผู้อำนวยการสำนัก/กอง							
✓	✓		<ul style="list-style-type: none"> <li>• วัตถุประสงค์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์การ</li> <li>• นโยบายและเป้าหมายที่สำคัญ</li> <li>• ผลการดำเนินงาน</li> <li>• ภาพวิสัยทัศน์/สถานการณ์ฉุกเฉิน</li> <li>• กฎระเบียบข้อบังคับที่ออกใหม่</li> <li>• จรรยาบรรณและจริยธรรม</li> <li>• กระบวนการขั้นตอนการดำเนินงาน</li> </ul>	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 Intranet, E-mail, Line	ทุกวัน	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		พูดคุยโดยตรง	เมื่อมีโอกาส	สองทิศทาง	✓	✓	✓
✓	✓	✓		ผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์	ตามความต้องการ	ทิศทางเดียว	✓	✓	✓

จากการขับเคลื่อนองค์การตามระบบการนำองค์การภายใต้ XYZ Model ดังกล่าวส่งผลให้ผลการดำเนินงานของ กบค. บรรลุเป้าหมายจนสามารถทำให้เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว สะดวก โปร่งใส และเป็นธรรม อันจะนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ทำให้ทรัพย์สิน (NPA) ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์ให้เกิดการหมุนเวียนของทรัพย์สินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นต่อนักลงทุนทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และส่งผลต่อการยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

### 1.2 ป้องกันทุจริตและ สร้างความโปร่งใส

กบค. มุ่งมั่นส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส มุ่งมั่นต่อการปฏิบัติ ตามกฎหมายและความมีจริยธรรมโดยมีการประกาศเจตจำนงในการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์เป็นธรรมและ โปร่งใสอย่างมีธรรมาภิบาล และได้จัดทำคู่มือประมวลจริยธรรม จรรยาบรรณ ให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และมีการทบทวนทุกปี กำหนดให้บุคลากรทุกคนทุกระดับลงนามรับทราบในประมวลจริยธรรมฯ นอกจากนี้ ยังมีการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์การ ตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นมา กบค. ได้ขอความร่วมมือผู้มาติดต่อราชการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในทุกด้าน งดการให้ของขวัญทุกเทศกาลเพื่อป้องกันการแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบตลอดจนการขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผลการดำเนินงานได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีทั้งในส่วนบุคลากรภายใน และหน่วยงานผู้มาติดต่อและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

กบค. ได้ประกาศเป็นนโยบายการเผยแพร่การส่งเสริมการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณสำหรับเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ จรรยาบรรณสำหรับผู้ทำหน้าที่ประเมินราคาทรัพย์สินกรมบังคับคดี คู่มือการปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการบังคับคดี การประกาศเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเป็นต้น โดยอธิบดี กบค. มอบหมายให้รองอธิบดีติดตามตรวจสอบการดำเนินการตามแนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในทุกระดับ และหากคดีใดที่มีทุนทรัพย์สูงและเป็นที่สนใจของประชาชนโดยตรงจะมีการมอบหมายให้มีการกำกับดูแลและการตรวจสอบโดยผู้ตรวจราชการกรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของคดี มีการจัดทำแผนการตรวจเยี่ยม สบจ. อย่างเป็นระบบเพื่อให้คำแนะนำและเป็นขวัญกำลังใจกับผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานภูมิภาคตลอดจนเริ่มมีการบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ด้านความโปร่งใสอย่างจริงจังโดยระบุความเสี่ยงที่อ่อนไหวต่อการมีผลประโยชน์ทับซ้อน

ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมากำหนด เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง กบค. จึงกำหนดเรื่องจริยธรรม และจรรยาบรรณเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมร่วมสำหรับบุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับกฎข้อบังคับอื่นๆ อย่างทั่วถึง คณะกรรมการด้านการกำกับดูแลองค์กรที่ดีของ กบค. ได้มีการปรับปรุงแนวทางดำเนินการทุกปีผ่านการประเมินตามเกณฑ์การประเมินโครงการคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่สอดคล้องกับองค์ประกอบแผนการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) โดยมีการจัดตั้งศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์ กบค. และขยายช่องทางการรับเรื่องร้องทุกข์ไปยังผู้บริหารโดยตรง ซึ่งในการตรวจสอบข้อเท็จจริงและการรายงานผล กบค. จะมีการดำเนินการในข้อร้องเรียนทุกเรื่องพร้อมทั้งแจ้งผลการสอบข้อเท็จจริงกลับไปยังผู้ร้องเรียนในกรณีนั้นๆ แล้วนำเรื่องร้องเรียนตรวจสอบดำเนินการตามกระบวนการภายใน 24 ชั่วโมง และกำหนดเรื่องจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็น KPIs ของทั้งองค์กรและบุคลากรทุกคน โดยผู้บริหาร กบค. ต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของตนเองทุกปี และเป็นผู้สื่อสารด้วยตนเองที่แสดงถึงการมุ่งมั่นปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม และสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ซึ่ง กบค. มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เป็นที่ยอมรับเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการและตรวจสอบการดำเนินงานของกรมบังคับคดีโดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารจัดการเพื่อรองรับกรมบังคับคดีไปสู่ Digital Economy และระบบราชการ 4.0 จนกระทั่งได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใสในครั้งที่ 9 อันเป็นเครื่องยืนยันถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจ ของ กบค. ที่จะพัฒนาองค์กรให้มีกระบวนการบังคับคดีการบริหารการที่มีมาตรฐานโดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสเป็นธรรมบังคับใช้กฎหมาย กระเป๋ยียบข้อบังคับอย่างเท่าเทียมและพร้อมรับการตรวจสอบ

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

ผลจากการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและสื่อสารสู่การปฏิบัติทั่วทุกพื้นที่ รวมทั้งความมุ่งมั่นจริงจังของผู้บริหารทุกระดับในปี 2563 กบค. เป็นหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานเดียวที่ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส (NACC Integrity Awards) จากสำนักงาน ป.ป.ช. และได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณจากสำนักงาน ก.พ. และในปี 2564 กบค. ได้ยกระดับธรรมาภิบาลในองค์กรผ่านการขับเคลื่อนโครงการ “สำนักงานบังคับคดีใสสะอาด” มุ่งเน้นให้ทุกสำนักงานทั่วประเทศทำงานด้วยความโปร่งใสและต่อต้านการทุจริต โดยทุกสำนักงานจะต้องมีการประเมิน

ปรับปรุง โดยผู้ตรวจราชการกรม และมีการรายงานผลต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อสื่อสารผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนต่อไป

### 1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก

กบค.ได้นำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการด้านการบังคับคดี ทั้งในแนวระนาบ คือสร้างความร่วมมือจากภาคประชาชน ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจ/ภาคเอกชน นักวิชาการ สื่อสารมวลชน ฯลฯ และแนวตั้ง คือบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อเชื่อมโยงการทำงาน และสร้างเอกภาพต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันตามยุทธศาสตร์ชาติ สำหรับระดับการมีส่วนร่วมเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ต่อการบรรลุเป้าหมายทุกระดับตั้งแต่ระดับองค์การ ระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์และบุคคล รวมทั้งเป้าหมายในเชิงยุทธศาสตร์ชาติ ในเชิงภารกิจ และในเชิงพื้นที่ ประกอบด้วย 4 ระดับ ดังนี้ 1.ระดับการให้ข้อมูลข่าวสาร (To Inform) เป็นระดับที่ กบค. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบังคับคดีแก่ประชาชน ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบ Application Line , Facebook ป้ายประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อโทรทัศน์ รวมทั้งการลงพื้นที่เชิงรุกทั่วประเทศ เป็นต้น 2.ระดับการปรึกษาหารือ (To Consult) เป็นการเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และแสดงความคิดเห็น รวมทั้งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการ/ การปฏิบัติงานของด้านการบังคับคดี เช่น การสำรวจความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี และการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนต่อการดำเนินงานด้านการบังคับคดี ผ่านช่องทางต่างๆ เป็นต้น และนำข้อมูลดังกล่าวมาประกอบเป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบายหรือพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร 3. ระดับการเข้ามาเกี่ยวข้อง (To Involve) ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกระบวนการบังคับคดี เช่น คณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์สิน และคณะทำงานจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) เป็นต้น และ 4.ระดับความร่วมมือ (To Collaborate) ให้บทบาทของประชาชนในระดับสูง มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การเป็นหุ้นส่วนกับประชาชนในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การระบุปัญหา พัฒนาทางเลือก และแนวทางแก้ไข รวมทั้งการเป็นภาคีในการดำเนินกิจกรรมของกระบวนการบังคับคดี เช่น วิทยากร ตัวคูณ ผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี และคณะกรรมการพิจารณาผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ เป็นต้น

ตัวอย่างการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก ในปี พ.ศ. 2564 กบค.ได้จัดมหกรรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีขึ้นทั้งส่วนกลางและภูมิภาคทั่วประเทศ เพื่อเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ ลูกหนี้ได้เจรจาด้วยความพึงพอใจทั้งสองฝ่ายโดยมีผู้ไกล่เกลี่ยขึ้นทะเบียนไว้กับกบค. ที่มีความรู้ความสามารถเป็นคนกลางที่ทำหน้าที่ในการช่วยเหลือ เสนอแนะแนวทางและเป็นสื่อกลางเพื่อให้คู่กรณีหาทางออกข้อพิพาทร่วมกันตามความเหมาะสมของทุกฝ่าย และหากเจรจากันได้เจ้าหน้าที่ได้รับชำระหนี้ ลูกหนี้ก็ไม่ต้องถูกบังคับคดี ส่งผลให้มีการงดการบังคับคดี หรือถอนการบังคับคดีอันจะทำให้การลดภาระค่าใช้จ่ายภาครัฐต่อการดำเนินการในชั้นบังคับคดี ลดภาระค่าใช้จ่ายทั้งของเจ้าหน้าที่และลูกหนี้ สำหรับการยื่นขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาท กบค. ได้จัดช่องทางให้บริการหลายช่องทางเช่น ผ่านแอปพลิเคชัน Session Call ได้ทุกที่ทั่วประเทศ หรือขอเข้าไกล่เกลี่ยด้วยตนเอง ณ กรมบังคับคดี หรือสำนักงานบังคับคดีจังหวัดทั่วประเทศเช่นกัน เป็นต้น สำหรับผลการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี ตั้งแต่ปี พ.ศ.2562 -2564 และไตรมาสแรกของปีงบประมาณ พ.ศ.2565 มีเรื่องเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย จำนวน 78,344 เรื่อง ดำเนินการสำเร็จ จำนวน 72,158 เรื่อง ทุนทรัพย์ 30,712 ล้านบาท

#### 1.4 คำนี้ถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์

กบค. ได้วิเคราะห์และประเมินปัจจัยที่ทำให้ขั้นตอนการยึดทรัพย์ในชั้นบังคับคดีที่อาจมีผลกระทบต่อประชาชน สังคม และเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาวได้ พบว่า เจ้าหนี้มีโอกาสนำเจ้าพนักงานบังคับคดียึดทรัพย์ผิดตัวลูกหนี้ ส่งผลให้กระบวนการบังคับคดีไม่ชอบโดยกฎหมาย สำหรับการวางมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาปัญหาดังกล่าว กบค. มีการดำเนินการดังนี้ 1. แนวทางป้องกันและแก้ไขผลกระทบเชิงลบอันเกิดจากผู้ปฏิบัติงาน 1.1 ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหาแนวทางแก้ไขที่เป็นระบบ 1.2 ท้าหรือกับศาลยุติธรรมเพื่อขอให้ระบุหมายเลขประจำตัวประชาชนของลูกหนี้ในหมายบังคับคดี 1.3 วางแนวปฏิบัติให้มีการตรวจสอบชื่อลูกหนี้โดยพัฒนาระบบเชื่อมโยงกับกรมการปกครองเพื่อตรวจสอบชื่อลูกหนี้ที่มีมากกว่า 1 ชื่อเพื่อสอบถามเจ้าหนี้ยืนยันความถูกต้อง 1.4 ติดตามผลการปฏิบัติงานและกำหนดเป็น KPI ของเจ้าหน้าที่ 2. แนวทางป้องกันและแก้ไขผลกระทบเชิงลบเนื่องจากกระบวนการทำงาน 2.1 ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ 2.2 เพิ่มอุปกรณ์ประกอบการปฏิบัติงานที่ทันสมัย เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ส่งผลให้ กบค. สามารถลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานในเรื่องการยึดผิดตัวได้ และไม่มีข้อร้องเรียนในเรื่องดังกล่าว

#### ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 1

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
1. (มากดี) ค่าคะแนน DTF ของการอันดับของประเทศไทยในการความยาก - ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก โดยประเมินในในตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ไขปัญหาล้มละลายของกรมบังคับคดี (ใช้ผลปี 62 เนื่องจาก world bank ยังไม่มีประกาศผล)	มากกว่า 70%	76.80	76.80	76.80
2. (มากดี) ความสำเร็จของการผลักดันกฎหมาย (ตัวชี้วัดที่ 9 และ 10 ตามกรอบ Ease of Doing Business)	1 เรื่อง/ปี	2	2	1
3. (น้อยดี) จำนวนเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวกับการไม่รับความเป็นธรรมจากกฎหมายบังคับคดี	น้อยกว่า 3 เรื่อง/ปี	0	0	0
4. (มากดี) จำนวนรางวัลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ	1 รางวัล/ปี	1	1	2
5. (มากดี) จำนวนพื้นที่ให้บริการสำหรับคนพิการ/ผู้สูงอายุตามมาตรฐาน พม. (เริ่มปี 2561)	1 พื้นที่/ปี	1	2	1



## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

### 2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย และสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง

กบค. มีการพัฒนากระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มาจนถึงปัจจุบันโดยใช้กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ภายใต้ XYZ Model ตามแนวทางของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนองค์กร “บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำ ในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ” มีขั้นตอนดังนี้ 1. มองเป้าหมายร่วมกันในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 2 การวิเคราะห์ Gap Analysis เพื่อวางมาตรการแก้สถานการณ์และจัดทำข้อเสนอโครงการที่สำคัญร่วมกัน 3. จัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอโครงการ และ 4. จัดทำแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วยโครงการดังนี้ โครงการสำคัญเพื่อบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทและโครงการอื่น/ภารกิจประจำ ดังรูปภาพ 2.1-1

ดังรูปภาพ 2.1-1 กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ภายใต้ XYZ Model



กบค. มีการประเมินสถานการณ์เพื่อนำมากำหนดแผนยุทธศาสตร์ผ่านการทบทวนผลการดำเนินการ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังตารางที่ 2.1-1

ตารางที่ 2.1-1 การประเมินสถานการณ์องค์กร

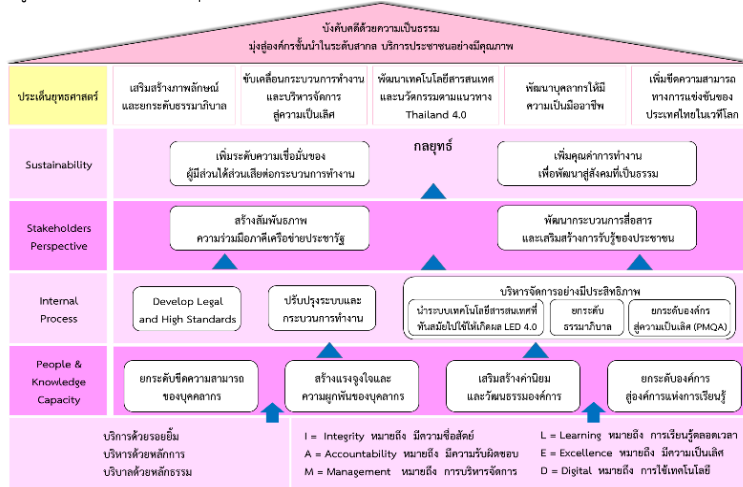
ปัจจัยในการพิจารณา	ข้อมูล	การวิเคราะห์
1. ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ	- ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ - ผลความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ	Opportunity & Threat Analysis
2. สมรรถนะหลักและขีดความสามารถขององค์กร	- ผลดำเนินงานเทียบกับเป้าประสงค์และคู่แข่ง	Gap Analysis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

4. การแข่งขันและผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับคู่แข่ง	- ศึกษาและรายงานผลตามกรอบ World Bank	Benchmarking Analysis
5. นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี	- การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนโยบายของรัฐบาลด้านเทคโนโลยี	Trend Analysis Strategic Opportunity
6. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	- ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ - ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด	Gap Analysis
7. นโยบายรัฐบาล/รมต./ปลัดกระทรวง/ผู้บริหาร กบค.	- ยุทธศาสตร์ชาติ - นโยบายรัฐบาล/รมต./ปลัดกระทรวง	Policy Analysis
8. สถานการณ์ COVID-19	- พระราชกำหนดการบริหารราชในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 หรือ พรก.ฉุกเฉิน - ประกาศสถานการณ์ฉุกเฉิน และข้อกำหนดออกตาม พรก. ฉุกเฉิน	Policy Analysis

จากการวิเคราะห์พบว่า ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของ กบค. คือ 1) การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจชุมชน สังคมอย่างรวดเร็วทำให้ประชาชนตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงทำให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีได้ง่ายขึ้น 2) แนวโน้มสารสนเทศ 4.0 เป็นความท้าทายความสามารถในการบริหารจัดการ และบูรณาการข้อมูลทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานเพื่อการบังคับคดีให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส 3) การเกษียณอายุราชการของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีความเชี่ยวชาญด้านบังคับคดี และ 4) ประชาชนขาดความรู้ด้านกฎหมายบังคับคดีและการเปลี่ยนแปลงภาครัฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงในการเข้าสู่กระบวนการบังคับคดี นำไปสู่การจัดทำแผนด้วย วิสัยทัศน์ “บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ” และแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี(พ.ศ. 2563 - 2565) เพื่อให้องค์กรมีทิศทางระยะสั้น และระยะปานกลาง รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ในระยะยาวที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ด้วยการกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มีวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 นโยบายรัฐบาล Thailand 4.0 นโยบายของกระทรวงยุติธรรม รวมทั้งข้อสังเกตคณะกรรมการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถยกระดับการให้บริการประชาชนที่รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำ เข้าได้ง่ายทุกที่ ทุกเวลา โดยมีแผนแม่บทดิจิทัลที่นำระบบดิจิทัลมาใช้ปรับเปลี่ยนการทำงาน ที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสร้างโอกาสและส่งเสริมการพัฒนาประเทศ เช่น โครงการเสริมสร้างความเชื่อมั่นฝ่ายโครงการอบรมวิทยากรตัวคูณการผลักดันทรัพย์สิน ออกจากระบบบังคับคดีตามลักษณะพื้นที่ปฏิบัติงานการขายทอดตลาดทรัพย์สินในวันหยุดราชการ การยกระดับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีการนำตัวชี้วัดด้านความยาก-ง่าย ในการประกอบธุรกิจ (Ease of doing business) เข้ามามีส่วนหนึ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) กบค. ได้ปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบังคับคดีและการให้บริการให้มีความเหมาะสม ให้สามารถอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบังคับคดีให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบ e-Filing ทั่วประเทศ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของ กบค. ด้วยความสะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา และปลอดภัยภายใต้แนวคิด LED New Normal Service รวมทั้งปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณเพื่อไปดำเนินการตามมาตรการและแนวทางการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคดังกล่าว

จากกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและการกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลของผู้บริหารระดับสูง ในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 แผนยุทธศาสตร์ของ กบค. ที่กำหนด ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศตามดัชนีและการจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของ World Bank ซึ่ง กบค. ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบร่วมกับสำนักงานศาลยุติธรรมในตัวชี้วัดที่ 9 การบังคับให้เป็นไปตาม ข้อตกลง (Enforcing Contracts) และรับผิดชอบในตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency) ทั้งนี้ ธนาकारโลกได้ประกาศผลการจัดอันดับความยากง่ายในการประกอบธุรกิจ (Ease of Doing Business) ประจำปีงบประมาณ 2020 (พ.ศ. 2563) โดยอันดับประเทศดีขึ้นจากอันดับที่ 27 เป็นอันดับที่ 21 ของโลก โดยอันดับของตัวชี้วัดที่ 10 ได้คะแนนเพิ่มขึ้นเป็น 76.80 (เดิม 76.64) โดยมีอัตราการได้รับชำระหนี้คืน (Recovery rate) เพิ่มขึ้นเป็น 70.1 (เดิม 69.8) ยังคงอยู่ในอันดับ 4 ของเอเชีย และเป็นอันดับ 1 ของอาเซียน 4 ปีซ้อนผลจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและบูรณาการโดยผู้นำระดับสูง ที่มีความมุ่งมั่นและยึดมั่นการดำเนินงานด้วยหลักธรรมาภิบาลและมุ่งจะสร้างคุณภาพการต่อสังคม เพื่ออำนวยความสะดวก สร้างความเท่าเทียมและลดความเหลื่อมล้ำของสังคม อีกทั้งยังเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศผ่านการขับเคลื่อนตัวชี้วัดที่ 9 และ 10 ของ Doing Business ทำให้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญบรรลุผล คิดเป็นมูลค่า 160,164 ล้านบาท ในปี 2562 และเพิ่มขึ้นเป็น 178,246 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2563 และในปี พ.ศ. 2564 198,869 ล้านบาท

รูปภาพที่ 2.1-2 แผนยุทธศาสตร์ กบค. พ.ศ. 2560 - 2564



นอกจากนี้แผนยุทธศาสตร์ของ กบค. ยังมุ่งเน้นการดำเนินการเชิงรุกโดยในยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการขับเคลื่อนประชาธิปไตย สู่ความเป็นเลิศ ได้ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงความเป็นธรรมได้ง่าย ส่งเสริมความเชื่อมั่นในความยุติธรรม และความเสมอภาคเท่าเทียมกัน จึงให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาหนี้รายย่อย หนี้ครัวเรือน หนี้บัตรเครดิต หนี้กองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา หนี้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งส่งผลกระทบต่อปัญหาเศรษฐกิจของประเทศเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและแก้ปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชน ลดความเหลื่อมล้ำ และทำให้เกิดสมานฉันท์สามัคคีในสังคม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ดี ประกอบกับเป็นการสนับสนุนนโยบายรัฐบาลและบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน กบค. จึงได้มีโครงการใกล้เคียงข้อพิพาทขึ้นบังคับคดี โดยผู้เข้าร่วมการไกล่เกลี่ยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น สามารถเข้าถึงการบริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว ประหยัด โดยการไกล่เกลี่ยทำให้เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้โดยลูกหนี้ไม่ถูกบังคับคดี หรือถูกฟ้องล้มละลาย ส่งผลให้ลูกหนี้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

## 2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ

กบค. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากปัจจัยภายในองค์กร โดยใช้เครื่องมือ 7S และปัจจัยภายนอกองค์กรใช้เครื่องมือ PESTLE โดยวิเคราะห์ข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบ SWOT และนำสมรรถนะหลักขององค์กร ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ มาวิเคราะห์ร่วมกัน ประกอบกับการปรับบทบาทจากผู้ปฏิบัติงาน (Operator) เป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาไปสู่ กบค. 4.0 การช่วยเหลือลูกหนี้ในระบบ และการให้ความรู้ด้านกฎหมายแก่กลุ่มเปราะบาง เป็นต้น โดยมุ่งเน้นการทำงานเชิงรุก ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง สร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล ไปกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดในระดับองค์กร ระดับปฏิบัติการ ระดับประเทศ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงสามารถตอบสนองกับวิสัยทัศน์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความท้าทายขององค์กรในทุกด้าน ได้แก่ด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านทรัพยากรบุคคล รวมถึงการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีตัวชี้วัดสำคัญที่ส่งผลเชิงบวกต่อยุทธศาสตร์ประเทศ ได้แก่ 1) ร้อยละมูลค่าผลิตภัณฑ์สินออกจากระบบบังคับคดี 2) ร้อยละความเชื่อมั่นในกระบวนการบังคับคดีสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการ 3) คะแนนการประเมินโครงการคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) 4) ร้อยละความสำเร็จของไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขึ้นการบังคับคดี 5) ร้อยละความสำเร็จตามแผนบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น (MOU) ตลอดจนกำหนดนิยามและตัวชี้วัดของวิสัยทัศน์ (Defined) ที่ชัดเจน เพื่อให้วิสัยทัศน์สามารถประเมินผลความก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้อง และมุ่งไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงาน กบค. ได้มีระบบการกำหนดตัวชี้วัดองค์การให้สอดคล้องกับแผนที่กลยุทธ์ตามหลัก Balanced Scorecard รวมถึงนำโอกาสในการปรับปรุงจากระบบ PMQA และผลประเมินตามมาตรา 44 ของสำนักงาน ก.พ.ร. มาปรับปรุงตัวชี้วัดของ กบค. ให้เป็นระบบมากขึ้น จากนั้นได้พัฒนาเป็น Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) โดยนำ Balanced Scorecard มาพิจารณาร่วมกับแนวคิด Triple Bottom Line ที่คำนึงถึงเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมและเพิ่มมิติความยั่งยืน ขึ้นมาอีก 1 มิติ โดยมีผลลัพธ์ตามหมวด 7.1

ในการจัดทำยุทธศาสตร์ของ กบค. คณะกรรมการฯ และคณะทำงานทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ร่วมกันวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อเป้าประสงค์และตัวชี้วัดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการกำกับดูแลภายในและภายนอกที่อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจรูปแบบใหม่ รวมถึงการปรับเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารราชการหลังเกิดเหตุการณ์ COVID-19 กบค. มีความจำเป็นต้องเร่งปรับบทบาทจากฝ่ายปฏิบัติการสู่การเป็นผู้กำกับดูแลเพื่ออำนวยความสะดวกให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่จะสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยใช้สมรรถนะหลักคือความเชี่ยวชาญในการบังคับคดีมาขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และมีการถ่ายทอดสู่แผนในระดับ 2 ของ กบค. ให้มีการปรับปรุงแนวทางการขับเคลื่อนตามภารกิจและบทบาทใหม่ เพื่อรองรับ Digital Economy และระบบราชการ 4.0 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 กบค. มีการปรับปรุงแผนการขับเคลื่อน LED 4.0 1 แผนปฏิบัติราชการรายปี แผนพัฒนาองค์กร และแผนปฏิบัติการดิจิทัลของกรมบังคับคดี โดยมีโครงการที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมคือ การผลิตภัณฑ์สินโดยใช้นโยบาย 5 ร. ประกอบด้วย

1) เร่งรัดอนุญาตขาย 2) เร่งรัดประชุมคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์สิน 3) เร่งรัดประกาศขาย 4) เร่งรัดทำบัญชีรับ-จ่าย และ 5) เร่งรัดสำนวนคดีดำเนินการสำเร็จ ดำเนินการเชิงรุกทั่วประเทศเพื่อขยายฐานผู้สนใจเข้าร่วมประมูล ได้แก่ การขายทอดตลาดในวันหยุดราชการ (วันเสาร์) จำนวน 110 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 94.01 ของจำนวนสำนักงานบังคับคดีทั้งหมด การจัดกิจกรรมมหกรรมขายทอดตลาดนอกสถานที่ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาระบบการส่งคำสั่งซื้อผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Offering Auction) โดยจัดให้มีการขายทอดตลาดผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ในวันอาทิตย์ ผ่านเครือข่ายสำนักงานบังคับคดีจังหวัด 9 แห่ง เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในจังหวัดดังกล่าวที่สนใจเข้าร่วมประมูล โดยไม่ต้องเดินทางไปยังสำนักงานบังคับคดีในจังหวัดนั้นเพื่อเข้าร่วมประมูลซื้อทรัพย์สิน นอกจากนี้ยังใช้การประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อในรูปแบบ Info graphic ที่เข้าใจง่าย เพื่อให้รายละเอียดและแนะนำขั้นตอนการขายทอดตลาด เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการขายทอดตลาดได้อย่างทั่วถึงเพื่อรองรับการไปสู่ Digital Economy และ Thailand 4.0 กบค. มีแผนรองรับการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

- **ด้านบริหารจัดการคดี (Case Management Excellence)** โดยเร่งรัดดำเนินการคดีค้างดำเนินการ 10 ปี และคดีที่ยุ่งยากให้สำเร็จร้อยละ 30 กำหนดระยะเวลาในการจัดทำบัญชีรับ-จ่าย การมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ธุรการปฏิบัติงานแทนเจ้าพนักงานบังคับคดีเกี่ยวกับการอายัด

- **ด้านการพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงาน ( IT Excellence )** โดยการบูรณาการทำงานร่วมกันในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีแผนปฏิบัติการดิจิทัล กบค. พ.ศ. 2561-2565 ภายใต้วิสัยทัศน์ “บริหารงานบังคับคดีด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลระดับสากล”

- **ด้านพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Information Excellence)** เพื่อลดขั้นตอนให้บริการด้านการบังคับคดี การพัฒนาการจัดเก็บสถิติ และ Big Data เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และพัฒนาเครื่องมือโดยใช้ Business Intelligence (BI)

- **ด้านเพิ่มศักยภาพบุคลากร (HR Excellence)** เน้นความเป็นสหวิชาชีพ ความรู้ที่เกี่ยวข้องและการบริหารจัดการ เป็นคนดีและเก่ง ค่านิยมการทำงานเพื่อประชาชนและการบริหารกำลังคนคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม มีอัตรากำลังที่เหมาะสมและโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

- **ด้านการยกระดับองค์กร (Organization Excellence)** เน้นการให้บริการที่สะดวกให้กับประชาชนตามมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC)

- **ด้านความเสี่ยงจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19** กบค. ได้แต่งตั้งคณะทำงานบริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID - 19 เพื่อกำหนดมาตรการและแนวทางการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคดังกล่าวที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชน และการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใน กบค. โดยในระยะต้นได้ดำเนินการ 1. การชะลอการตั้งเรื่องบังคับคดีของเจ้าหน้าที่เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนให้แก่ลูกหนี้ตามคำพิพากษาชั้นบังคับคดี 2. การงดการขายทอดตลาดทรัพย์สินในช่วงเดือนเมษายน - มิถุนายน 2564 โดยเมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคฯ มีทิศทางที่ดีขึ้น คณะทำงานฯ ได้มีมาตรการการเร่งรัดการดำเนินงานตาม นโยบาย 5 ร. ของ กบค. และมีการกำหนดให้ปรับแผนการดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาด และมาตรการของภาครัฐ เช่น การจัดให้มีมาตรการป้องกันและลดการแพร่ระบาด

ของโรคติดเชื้อไวรัส COVID - 19 ในการขายทอดตลาด การขายทอดตลาดในวันหยุดราชการ (วันเสาร์) การจัดมหกรรมขายทอดตลาดในพื้นที่จังหวัดกลุ่ม Sandbox ซึ่งทำให้ในช่วงเดือนกรกฎาคม – เดือนกันยายน 2564 กบค. สามารถขายทอดตลาดได้จำนวน 21,980,907,620 บาท ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของการขายทอดตลาดได้ในช่วงเดือนตุลาคม 2563 - มีนาคม 2564 คิดเป็นร้อยละ 53.70 และ กบค. ได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนและรองรับการดำเนินชีวิตตามแนววิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ด้วยการเปิดให้บริการระบบยื่นคำร้องไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางระบบทρονิกส์ทางเว็บไซต์ กบค. ด้านการบังคับคดีล้มละลาย มีการจัดช่องทางในการยื่นคำขอรับชำระหนี้สำหรับเจ้าหนี้ที่ไม่สามารถเดินทางมายื่นคำขอรับชำระหนี้ ด้านการบังคับคดีแพ่ง มีการเพิ่มช่องทางการยื่นคำร้องยึดทรัพย์ อายัดทรัพย์ และวางค่าใช้จ่ายสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่สามารถเดินทางมายังกรมบังคับคดีผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อช่วยเหลือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ประสบปัญหาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19

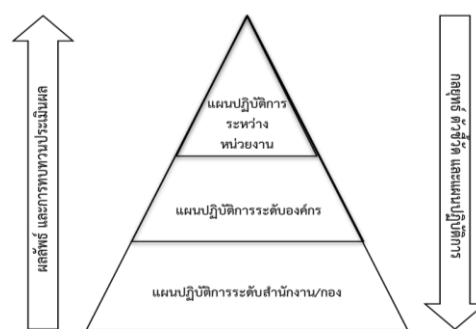
### 2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน

การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ กบค. ใช้วิธีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติทุกปี โดยจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารระดับ 8 ขึ้นไป ภายในไตรมาสที่ 2 เพื่อร่วมกำหนดและทบทวนแผนปฏิบัตินโยบาย 5 ปี และแผนปฏิบัตินโยบายประจำปี เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล กบค. ได้ปรับห้วงเวลาของแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ โดยกำหนดแผนปฏิบัตินโยบายระยะ 3 ปี และทบทวนแผนปฏิบัตินโยบายประจำปี

เพื่อให้การขับเคลื่อนทั่วทั้งองค์การ กบค. ได้ปรับปรุงฐานข้อมูลแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์เข้าสู่ระบบ Back office เพื่อให้ทุกส่วนงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในฐานข้อมูลด้านยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่สามารถใช้งานได้พร้อมกัน รวมทั้งการกำกับติดตามผลการสื่อสารและสำรวจข้อมูลต่าง ๆ ของ กบค. เพื่อเข้าสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์เพื่อให้ผู้บริหารสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลส่งผลให้อัตราต้นทุนต่อหน่วยของ กบค. ลดลงมากกว่าในปี 2563 ลดลงร้อยละ 42.71

กบค. ใช้หลักความสมดุล ความจำเป็น และความคุ้มค่า เป็นแนวทางกำกับการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ขององค์การเน้นให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การลดต้นทุน เพิ่มความรวดเร็ว และสร้างคุณค่าต่อประชาชนมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงการสื่อสารทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การผ่านการทบทวนแผนแม่บทการสื่อสารและประชาสัมพันธ์การเพิ่มช่องทางสื่อสารสมัยใหม่ปรับปรุงเนื้อหาการสื่อสารใช้รูปแบบ Info graphic มากขึ้น ส่งผลให้การรับรู้เข้าใจแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติได้ถึงร้อยละ 83.16 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินการในองค์การที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าการบริการสู่ประชาชนเช่นระบบตรวจสอบสถานะคดีที่ทำให้เจ้าหนี้ลูกหนี้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคดีสามารถติดตามสถานะคดีการพัฒนากระบวนการของคิวอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ประชาชนไม่ต้องมารอคิวที่สำนักงานนาน สามารถมาตามเวลาที่สะดวกได้ตามความต้องการ

รูปภาพ 2.3-1 การสื่อสารแผนให้เกิดการปฏิบัติ

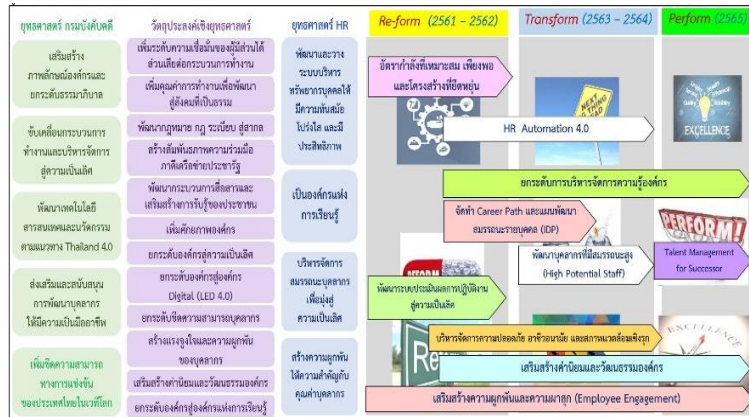


จากแผนปฏิบัติระยะสั้น ระยะยาวของ กบค. ได้นำมาปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากร

บุคคลและปรับปรุงแผนขับเคลื่อนดิจิทัลองค์กร โดยแผนขับเคลื่อนดิจิทัลมี

การปรับปรุงร่วมกับกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (MDES) เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการ Digitalization กบค. ยังได้วางแผนการใช้ทรัพยากรจากโครงการวิทยากรตัวคูณเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านความรู้การบังคับคดีให้

รูปภาพ 2.3-2 แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล



ประชาชนในพื้นที่และทำให้ประชาชนเชื่อมั่นและไว้วางใจใน กบค. ต่อไปซึ่งการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุผล กบค. มีการขับเคลื่อนโครงการตามยุทธศาสตร์ชาติในด้านระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง จึงได้มีนโยบายลงสู่การปฏิบัติในเรื่อง “โครงการพัฒนาการให้บริการสู่การเป็นเลิศ เพื่อยกระดับความเชื่อมั่นและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ (PMQA) และกรอบการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) สู่ LED Service Excellence เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการสื่อสารและการให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐาน เทียบกับหน่วยงานในระดับกรม (GECC Benchmarking) และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ ยกย่องประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนตามนโยบายการอำนวยความสะดวกประชาชน และเสริมสร้างความเชื่อมั่นของการบังคับคดี พัฒนา ระบบ e-service เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่แตกต่างกัน เช่น ระบบรับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับเจ้าหน้าที่ หรือผู้รับคำสั่งอายัด การลงทะเบียนซื้อทรัพย์สินล่วงหน้าจากการขายทอดตลาด กบค. สำหรับกลุ่มผู้ซื้อทรัพย์สิน ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ สำหรับเจ้าหน้าที่ ระบบ e-Filing ยื่นคำร้องออนไลน์ สำหรับเจ้าหน้าที่ ลูกหนี้ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบตรวจสอบสถานะคดี สำหรับเจ้าหน้าที่ ลูกหนี้ และบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในคดี รวมทั้งแผนปรับปรุงช่องทางติดต่อ หรือ ประชาสัมพันธ์ของ กบค. ที่หลากหลาย โดยได้ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติทั่วทุกสำนักงานการให้บริการทั่วประเทศ

จากแผนยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพให้มีความเป็นมืออาชีพ กบค. ได้นำมาสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรของ กบค. ให้มีความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่องมีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังโดยอบรมบุคลากรที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นและหมุนเวียนงานเพื่อให้มีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย เพิ่มพูนประสบการณ์รองรับการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นการสร้างแรงจูงใจ และความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ส่งผลทำให้บุคลากรของ กบค. มีผลประเมิน Core Competency (CC) ความสามารถหลักขององค์กรได้ตามระดับที่คาดหวัง ร้อยละ 97.20 สูงกว่าเป้าหมาย 47.20 (เป้าหมายร้อยละ 50)



## 2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล

กบค. มีการติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังจากกำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่สะท้อนมาจากแผนงาน/โครงการหรือการปฏิบัติงานของ กบค. ซึ่งกระบวนการติดตามและประเมินผลเริ่มจากกระบวนการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญ ในการติดตามผลการดำเนินงานผ่านช่องทางการดำเนินงาน การดำเนินงาน เช่น ช่วงเวลาในการติดตามตัวชี้วัด เช่น ทุก 15 วัน ทุกเดือน ทุก 6 เดือน และ 12 เดือน

รูปภาพ 2.4-1 ตารางข้อมูลช่วงเวลาในการติดตามตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ กบค.

ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อประกอบการวิเคราะห์	ประเด็นยุทธศาสตร์/ ความสอดคล้อง				ความถี่	ผู้ใช้/ หน่วยงานกำกับ ติดตาม
		1	2	3	4		
- ร้อยละของส่วนคดีฟัง 7.1ก(1)-1 - ร้อยละของส่วนคดีถึงระยะสาย 7.1ก(1)-2	- ข้อมูลผลการผลักดันทรัพย์สินออกจากระบบการบังคับคดี	✓				ทุก 15 วัน, รายเดือน, รายไตรมาส, รายปี	ผู้บริหารระดับสูง ผู้ตรวจราชการกรม, กลุ่มงานนโยบายและแผน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หน่วยงานตามภารกิจ
- ร้อยละความพึงพอใจของภาคี 7.1ก(1)-4 - ร้อยละความสำเร็จของงานไม่ลงมือ 7.1ก(1)-5	- ข้อมูลผลการดำเนินงานจากแผนงาน/โครงการ - ข้อมูลผลการใช้จ่ายงบประมาณและเงินคงอยู่งบประมาณ	✓	✓	✓	✓	รายเดือน รายไตรมาส รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ผู้บริหารระดับสูง/ผู้ตรวจราชการกรม/ กระทรวงตรวจสอบสวน/ก.พ.ร. - กก.เร่งคดีและติดตาม/ สนง. ก.ท.ร./ - หน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพตัวชี้วัด
- ร้อยละความสำเร็จของดำเนินงานตัวชี้วัดที่ ๔ และตัวชี้วัดที่ 10 7.1ก(1)-6 - อันดับประเทศในอาเซียน-อาเซียนในการประมูลทรัพย์สินของธนาคารโลก 7.4ก(9)-1	- ข้อมูล Doing Business	✓	✓	✓		รายไตรมาส รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ผู้บริหารระดับสูง กลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงาน ก.พ.ร.
- ร้อยละความสำเร็จตามแผนของการจัดทำสารสนเทศเพื่อการให้บริการ 7.2ก(4)-4 - ร้อยละความสำเร็จของระบบ DR-Site 7.6ก(17)-2	- ข้อมูลระบบสารสนเทศ		✓	✓	✓	รายไตรมาส รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ศูนย์เทคโนโลยีฯ กลุ่มงานนโยบายและแผน
- ร้อยละความสำเร็จของงาน, 7.2ก(4)-2 - ร้อยละความพึงพอใจและไม่มีข้อร้อง 7.2ก(3)-5	- ข้อมูลผลการสำรวจความเชื่อมั่นต่อกระบวนการบังคับคดี - ข้อมูลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ	✓	✓			รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ผู้บริหารระดับสูง/ตรวจราชการกรม/ หน่วยงานตามภารกิจ

หมายเหตุ: ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เริ่มสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เน้นสร้างองค์กร Digital ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนประชา รัฐสู่ความเป็นเลิศ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบการให้บริการที่มีคุณภาพ

อย่างไรก็ตามจะมีการทบทวนปรับปรุงตัวชี้วัดที่สำคัญเมื่อการดำเนินการผ่านไปแล้ว 6 เดือน เพื่อให้มีการปรับปรุงตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ ทั้งนี้หากผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถยกระดับเป็นนวัตกรรมการให้บริการเพื่อตอบสนองในเรื่องการอำนวยความสะดวกให้ประชาชน กบค. จะนำมาพิจารณาทางประมาณสนับสนุนให้ยกระดับเป็นนวัตกรรมองค์การ รวมทั้งประเมินเทียบกับเป้าหมายของวิสัยทัศน์ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของ กบค. เป็นไปตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งมีคณะกรรมการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินโดยมีการประชุมทุกเดือนและปรับปรุงแผนดำเนินงานตามนโยบายทุก 6 เดือนสามารถรายงานข้อมูลและผลการดำเนินงานไปยังผู้บริหารระดับสูงผ่านระบบติดตามทางระบบสารสนเทศ (Intranet) แบบ Real-Time หรือในรอบความถี่ที่กำหนด เพื่อใช้ในกระบวนการทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการประจำปีได้อย่างต่อเนื่องและทันทั่วทั้ง โดยวิเคราะห์ถึงสาเหตุ และหาวิธีแก้ไข รวมทั้งสร้างการรับรู้และความเข้าใจแก่ผู้รับบริการและประชาชนในเรื่องที่สำคัญผ่านสื่อสาธารณะ ตามรูปแบบมาตรฐานการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ (Standard Dialogue) ของ สำนักงาน ก.พ.ร. โดยเพิ่มการลงพื้นที่ทั้งในรูปแบบ Face to Face และรูปแบบออนไลน์ เพื่อพบปะบุคลากร/กลุ่มผู้รับบริการ/กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/คู่ความร่วมมือในการดำเนินงาน/ชุมชนที่เปราะบาง

กบค. รวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์จากรายงานผลการดำเนินงานและผลการวิจัยองค์กรประกอบการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต จากสภาวะแวดล้อมและภาวะเศรษฐกิจ เพื่อให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงแผนในเชิงรุกและเกิดผลลัพธ์ที่ดีในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนส่งผลกระทบต่อวงกว้าง (Big Impact) เช่น มีการรายงานและวิเคราะห์สถานการณ์ให้กับกลุ่มไลน์ผู้บริหาร ทุกวันหากเกิดปัญหา อุปสรรคข้อขัดข้องผู้บริหารจะทำการส่งการเพื่อรับมือกับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่เกิดขึ้น คาดการณ์ผลการดำเนินงานรวมทั้งนโยบายรัฐบาล แนวโน้มความต้องการและความคาดหวังของประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วน



ได้ส่วนเสีย และนำมาปรับแผนงานโครงการรวมทั้งตัวชี้วัดเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

กบค. ยังได้มีการเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยได้จัดทำแผนรับมือและป้องกันภาวะฉุกเฉินทางไซเบอร์มีการซ่อมและปรับปรุงวิธีการรับมือเป็นประจำทุกปีมีการจัดทำแผนรองรับภาวะฉุกเฉินการเตรียมความพร้อมของระบบปฏิบัติการและระบบสารสนเทศในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติในกรณีภัยพิบัติเรื่องแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 กบค. ยังสามารถปฏิบัติงานได้โดยมีการแบ่งงานตามลำดับความสำคัญทางกฎหมายสลับเวลาทำงานและใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานที่บ้าน Work From Home ส่งผลให้ กบค. สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 2**

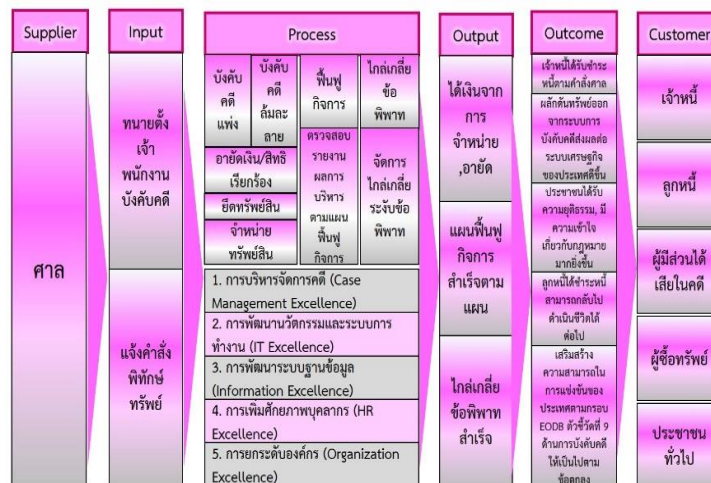
ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
1.(มากดี) ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์	80 ร้อยละ	100	75	75
2. (มากดี) จำนวนกฎหมายที่ได้รับการปรับปรุงตามมาตรฐานสากล	1 เรื่อง/ปี	2	2	1
3. (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการขายทรัพย์สินตามโครงการบ้านมือสองสำหรับผู้มีรายได้น้อย 3 จังหวัดชายแดนใต้ (เริ่มปี 61)	5 ร้อยละ	4.65	5.68	17.29

**หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**3.1 ระบบข้อมูลและ สารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง**

กบค. มีการวิเคราะห์กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยเครื่องมือ Value Chain Network ดังรูปภาพ 3.1-1 โดยกำหนดหน่วยงานกำกับและให้นโยบาย คือ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ด้านกำกับดูแลบุคลากร ได้แก่ สำนักงาน ก.พ. กำกับดูแลการปฏิบัติงาน สำนักงาน ก.พ.ร. และด้านกำกับดูแลธรรมาภิบาล ได้แก่ สำนักงานป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ สำนักงานป้องกันและปราบปรามทุจริตในภาครัฐ และผู้ตรวจราชการแผ่นดิน

รูปภาพ 3.1-1 รูป Value Chain Network



ผู้รับบริการของ กบค. ในอนาคต คือ เจ้าหนี้ ลูกหนี้ และผู้ซื้อทรัพย์สิน

ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการให้บริการ คือ ประชาชน/ชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากภารกิจ กบค. ผู้รับบริการในอนาคต ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคดี และกลุ่มเปราะบาง ประกอบด้วย หนี้รายย่อย หนี้เกษตรกร หนี้อัตราดอกเบี้ย SMEs หนี้ กยศ.

หน่วยงานคู่ความร่วมมือ คือ ศาล

(ส่วนราชการที่ส่งมอบงานต่อกัน)

หน่วยงานราชการส่วนกลาง

(กระทรวง/กรมที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

ในการให้บริการ) สถาบันการเงิน

- สมาคมผู้ประเมินค่าทรัพย์สิน

- สภาหอการค้า/สภาอุตสาหกรรม/

สมาคมธนาคารไทย/สภาทนายความ

หน่วยสนับสนุนทรัพยากรให้องค์กร

คือ สำนักงานประมาณ สำนักงาน

ก.พ. และสำนักงานปลัดกระทรวง

ยุติธรรม

จากนั้นได้นำมาสู่การกำหนดสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน ผ่านกระบวนการ

การรับฟังและเรียนรู้ข้อมูลสารสนเทศ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังรูปภาพ 3.1-2

โดยวิธีการกำหนดจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะพิจารณาตามภารกิจตามกฎหมาย คือ

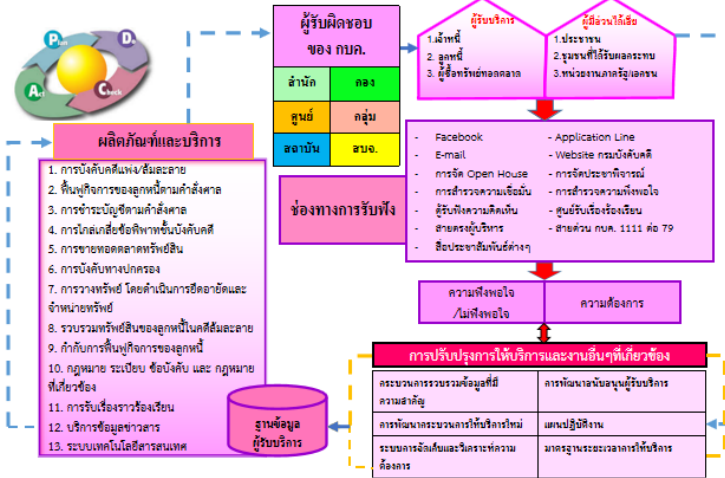
อำนาจความยุติธรรมให้แก่คู่ความทั้งสองฝ่ายและคำนึงถึงภารกิจและวิสัยทัศน์เพื่อนำมาวิเคราะห์และตอบสนอง

ความต้องการที่แตกต่างของแต่ละกลุ่มผู้รับบริการ ดังตาราง 3.1-1

ตาราง 3.1-1 ตารางวิเคราะห์ ความต้องการ ความคาดหวัง และการให้บริการที่ตอบสนองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้รับบริการ	ความต้องการ	ความคาดหวัง	การให้บริการที่ตอบสนอง
- เจ้าหนี้	1. ได้รับชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว	1. ความรวดเร็ว 2. การบริการที่เป็นเลิศ 3. ความโปร่งใส เป็นธรรม 4. ความเสมอภาคในการให้บริการ 5. ความเข้าใจ ในกระบวนการ	1. การบังคับคดี (แพ่ง ล้มละลาย ฟันฟู โกล่เกลี่ย) 2. ให้ความรู้ด้านกฎหมาย
- ลูกหนี้	1. ชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรม 2. บริการที่เป็นมาตรฐาน	1. ความรวดเร็ว 2. การบริการที่เป็นเลิศ 3. ความโปร่งใส เป็นธรรม 4. ความเสมอภาคในการให้บริการ 5. ความเข้าใจ ในกระบวนการ	1. การบังคับคดี (แพ่ง ล้มละลาย ฟันฟู โกล่เกลี่ย) 2. ให้ความรู้ด้านกฎหมาย
- ผู้มีส่วนได้เสียในคดี	มีผลกระทบน้อยที่สุด	ความรวดเร็ว ความสะดวก	1. ข้อมูลเกี่ยวข้องกับคดี 2. ความรู้ด้านบังคับคดี
- ผู้ซื้อทรัพย์สิน	1. ถูกต้อง รวดเร็ว สะดวก 2. บริการที่เป็นมาตรฐาน	1. ความรวดเร็ว 2. ความถูกต้อง 3. ความเสมอภาคในการให้บริการ 4. ความเป็นธรรม ความโปร่งใส	1. การบังคับคดี (แพ่ง ล้มละลาย ฟันฟู โกล่เกลี่ย) 2. ให้ความรู้ด้านกฎหมาย

รูปภาพ 3.1-2 การรับฟังและเรียนรู้ข้อมูลสารสนเทศ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย





- เจ้าหน้าที่สถาบันการเงิน	1.ได้รับชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว	1.ความรวดเร็ว 2.การบริการที่เป็นเลิศ 3.ความโปร่งใส เป็นธรรม 4.ความเสมอภาคในการให้บริการ 5.ความเข้าใจ ในกระบวนการ	1. การบังคับคดี (แฟง ล้มละลาย ฟิ้นฟู ไกล่เกลี่ย) 2. ให้ความรู้ด้านกฎหมาย
- เจ้าหน้าที่หน่วยงานของรัฐ	1. ได้รับชำระหนี้ตามคำพิพากษาอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว	1. ความรวดเร็ว 2. การบริการที่เป็นเลิศ 3. ความโปร่งใส เป็นธรรม 4. ความเสมอภาคในการให้บริการ 5. ความเข้าใจ ในกระบวนการ	1. การบังคับคดีแฟง 2. ให้ความรู้ด้านกฎหมาย
<b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>	<b>ความต้องการ</b>	<b>ความคาดหวัง</b>	<b>การให้บริการที่ตอบสนอง</b>
- ผู้รับบริการในอนาคต	- ความรู้ด้านกฎหมายการเงิน - ความถูกต้อง - ความเป็นธรรมโปร่งใส	- คำแนะนำด้านกฎหมายที่ถูกต้อง - ความเป็นธรรมโปร่งใส	1. มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในรูปแบบต่างๆ ผ่านสื่อ เช่น Website Facebook Application ของกรมบังคับคดี
- ประชาชน	- ความรู้ด้านกฎหมายการเงิน - ความถูกต้อง - ความเป็นธรรมโปร่งใส	- คำแนะนำด้านกฎหมายที่ถูกต้อง - ความเป็นธรรมโปร่งใส	1. มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในรูปแบบต่างๆ ผ่านสื่อ เช่น Website Facebook Application ของกรมบังคับคดี
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคดี	-ความถูกต้องในกระบวนการที่ยืด/อายัด - ความเป็นธรรมโปร่งใส - ความเข้าใจ ในกระบวนการทำงาน - ความเสมอภาคในการให้บริการ	- ความถูกต้องในกระบวนการที่ยืด/อายัด - ความเป็นธรรมโปร่งใส - ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน - ความเสมอภาคในการให้บริการ	มีการให้บริการผ่านระบบ e-filing ทางเว็บไซต์ กรมบังคับคดี และการให้บริการทางโทรศัพท์ สายด่วนกรมบังคับคดี 1111 กด 79
-กลุ่มเปราะบาง	-ความถูกต้อง - ความรู้ด้านกฎหมายการเงิน -ความเป็นธรรมโปร่งใส	-ความรวดเร็ว -ความถูกต้อง -ความเป็นธรรม โปร่งใส	มีการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ย ทางเว็บไซต์กรมบังคับคดี และการให้คำแนะนำด้านการบังคับคดี ทั้งผู้ที่มาติดต่อด้วยตนเองและทางโทรศัพท์

เพื่อให้การตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปอย่างตรงจุด และขับเคลื่อนผลการดำเนินงานของกรมบังคับคดีบรรลุเป้าหมาย และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ของกรมบังคับคดีดังรูปภาพ 3.1-3 กบค. ได้นำข้อมูลมาปรับปรุงการให้บริการด้านกระบวนการขายทอดตลาดให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อมากขึ้น ได้แก่ การเปิดให้บริการระบบลงทะเบียนซื้อทรัพย์สินล่วงหน้าทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนที่ต้องการประมูลซื้อทรัพย์สินและรองรับการดำเนินชีวิตตามแนววิถีชีวิตใหม่ (New Normal) และมีการพัฒนา Application LED Property โดยรวม Application LED Property Plus มาไว้ใน Application LED Property เพื่อความสะดวกในการค้นหาทรัพย์สินที่ประกาศขายทอดตลาด รวมถึงทรัพย์สินประเภทห้องชุดคอนโดมิเนียมที่อยู่ตามแนวรถไฟฟ้า

รูปภาพ 3.1-3 แผนปฏิบัติการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ของกรมบังคับคดี



### 3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน

กบค. มีระบบการติดตามคุณภาพการให้บริการผ่านแบบสำรวจความพึงพอใจที่มีอยู่ในทุกจุดพื้นที่การให้บริการบังคับคดี เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการให้สามารถตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น และมีการใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลด้วยแบบสำรวจ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ผ่านทางช่องทางกรรับฟังและให้บริการ ตามที่กล่าวในข้อ 3.1 และนำข้อมูลที่ได้จากรับฟังและเรียนรู้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ จากผลสำรวจความเชื่อมั่นรวมกับช่องทางต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบจุดเด่น/จุดที่ควรปรับปรุง/และข้อเสนอแนะของผู้รับบริการและใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ พัฒนาระบบงาน และการบริการ ทั้งนี้ ได้ปรับปรุงกระบวนการประเมินผลความพึงพอใจ การวิเคราะห์กระบวนการสำรวจให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน กำหนดรูปแบบและวางแผนการดำเนินงาน เพื่อหาวิธีการปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์ให้เหมาะสมและทันสมัยกับการให้บริการ รวมทั้งนำข้อมูลที่ได้จากการประชุมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพัฒนากระบวนการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนติดตามผลการปรับปรุงวิธีการสำรวจความพึงพอใจ รวมทั้งมีการติดตามเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันท่วงทีและนำไปใช้ในการดำเนินการ โดยจัดให้มีแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นผู้รับบริการ เพื่อติดตามและประเมินผลการให้บริการ รวมถึงทบทวนกระบวนการให้บริการ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการปรับปรุง/แก้ไขปัญหาเชิงรุก ซึ่งจากสำรวจความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจและความผูกพัน พบว่า กระบวนการขายทอดตลาด ที่เป็นการผลักดันทรัพย์สินเพื่อให้คดีแล้วเสร็จ เป็นกระบวนการที่ได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการ และมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงให้คดีมีการดำเนินการจนแล้วเสร็จเร็วขึ้น กบค. จึงเร่งรัดในการดำเนินการตามนโยบาย 5 เร่ง มาใช้ในการผลักดันทรัพย์สินของ กบค. ได้แก่ 1. เร่งรัดอนุญาตขาย 2. เร่งรัดประชุมคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์สิน 3. เร่งรัดประกาศขาย 4. เร่งรัดทำบัญชีรับ - จ่าย และ 5. เร่งรัดคดีเสร็จ ดำเนินการ กำหนดเป้าหมายการผลักดันทรัพย์สิน ปีงบประมาณ 2564 จำนวน 185,000 ล้านบาท ตลอดจนการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้าสนับสนุนการผลักดันทรัพย์สินของ กบค. จัดขายทอดตลาดในวันหยุดราชการ และเร่งรัด การจัดทำบัญชีรับ - จ่าย ให้มีประสิทธิภาพ

กบค. พัฒนาระบบการให้บริการตามแผนยุทธศาสตร์ โดยในปี พ.ศ. 2564 ได้ขับเคลื่อนแผนแม่บท แผนปฏิบัติการการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ ด้านการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี ทำให้คะแนนความพึงพอใจจากผู้รับบริการที่ร้อยละ 93.56 จากนั้นยังได้มีการยกระดับโครงการ LED Brand Ambassador ให้กับสำนักงานบังคับคดีทั่วประเทศ จำนวน 116 แห่ง เพื่อร่วมโครงการสร้างบุคลากรต้นแบบในการให้บริการ

เกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 กบค. ได้นำผลจากการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าความไม่พึงพอใจในเรื่องความไม่สะดวกของผู้รับบริการในการติดต่อราชการช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 จึงเปิดให้มีการให้บริการในรูปแบบออนไลน์เพิ่มขึ้น ได้แก่ 1) การยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ 2) การไกล่เกลี่ยข้อ

รูปภาพ 3.2-1 LED Service Excellence Model

#### LED Service Excellence Model



พิพาทชั้นบังคับคดีผ่านแอปพลิเคชัน Session Call 3) ระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ e – Filling เพื่อสอดคล้องกับการดำเนินการตามแนววิถีชีวิตใหม่ (New Normal)

ผลจากการสำรวจโดยวิธีการสุ่มสัมภาษณ์ลูกหนี้และเจ้าหนี้ที่เข้าไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีที่ศูนย์ไกล่เกลี่ยผ่านแอปพลิเคชัน Session Call และสำนักงานบังคับคดีโดยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแบบปกติ พบว่าลูกหนี้และเจ้าหนี้มีความพึงพอใจร้อยละ 90 จากเป้าหมายร้อยละ 80 โดยเฉพาะการได้รับความสะดวก ไม่ต้องเดินทางมาติดต่อที่กรมบังคับคดี ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย และเป็นการหลีกเลี่ยงที่เสี่ยงการติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID – 19)

### 3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะ

กบค. มีการยกระดับนวัตกรรมการให้บริการที่มีความคล่องตัว เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถออกแบบการบริการตามความต้องการเฉพาะบุคคลได้ ในปีพ.ศ. 2563 - พ.ศ.2564 กบค. จึงได้ทบทวนผลการดำเนินงานเรื่องการลงทะเบียนซื้อทรัพย์สิน พบว่ามีความล่าช้า และใช้เวลาในการลงทะเบียนหลายขั้นตอน กบค. จึงได้พัฒนาระบบลงทะเบียนซื้อทรัพย์สินล่วงหน้าทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถบริการประชาชนได้ทั่วประเทศพร้อมกัน และลงทะเบียนผ่านทางเว็บไซต์กรมบังคับคดี ได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนที่ต้องการประมูลซื้อทรัพย์สินและรองรับการดำเนินชีวิตตามแนววิถีชีวิตใหม่ (New Normal) รวมทั้งมีการสื่อสารให้ประชาชนรับทราบผ่านช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง จากการปรับปรุงกระบวนการขายทอดตลาดด้วยการพัฒนาระบบลงทะเบียนซื้อทรัพย์สินล่วงหน้า ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนทั่วไปให้ความสนใจเข้ามาลงทะเบียนผ่านระบบ โดยระบบดังกล่าวเชื่อมโยงกับระบบการค้นหาทรัพย์สินที่อยู่ระหว่างประกาศขายทอดตลาดทั่วประเทศ และผู้ซื้อทรัพย์สินยังสามารถติดตามสถานะของทรัพย์สินนั้นได้ด้วยตนเอง

กบค. ได้พัฒนาการให้บริการการบังคับคดีล้มละลายแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One Solution) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในการติดต่อราชการ โดยประชาชนสามารถรับบริการทั้งในส่วนการติดต่อกับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ หรือในส่วนงานการเงินและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับคดีล้มละลาย เช่น การวางเงินต่าง ๆ ในคดีล้มละลาย การจ่ายค่าเลี้ยงชีพ การตรวจรับรองบัญชี การรับเงินส่วนแบ่งหรือเงินส่วนได้ในคดีล้มละลาย โดยเบ็ดเสร็จในจุดเดียว พบว่าร้อยละ 90 ผู้รับบริการได้รับความสะดวก และพึงพอใจในรูปแบบ One Solution ในปี 2565 จึงได้ขยายผลไปสู่กองบังคับคดีล้มละลายอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

ในปี 2564 จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 กบค. ปรับรูปแบบการให้บริการตามนโยบายรัฐบาล เช่น การออกแนวทางปฏิบัติการให้บริการประชาชนในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 การปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อให้บริการประชาชน สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1 - 6 ปรับเปลี่ยนเวลาการจ่ายบัตรคิว เพื่อดำเนินการรับตั้งเรื่องการบังคับคดีขอรับเงิน/วางเงิน และคำร้อง/คำแถลงทุกประเภท โดยกำหนดให้จ่ายบัตรคิวตั้งแต่วันที่ 08.30 – 14.00 น. เว้นแต่กรณีมีเหตุจำเป็นให้เป็นดุลยพินิจของผู้อำนวยความสะดวกสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานครแต่ละแห่ง ทำให้สามารถปฏิบัติงานในด้านการบริการงานให้ประชาชน การตั้งเรื่องยึดอายัดทรัพย์สิน การคิดหนี้เพื่อทราบยอด การขอรับเงิน/วางเงิน ได้ถึงร้อยละ 100 จากสถานการณ์ปกติ และไม่พบผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในหน่วยงาน

### 3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์

กบค. ได้มีการกำหนดกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนผ่านช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนหรือเรื่องร้องทุกข์ที่หลากหลาย และเข้าถึงง่าย ดังนี้ 1.) ระบบ e-Petition 2.) ระบบรับเรื่องร้องทุกข์ของประชาชนทาง website Facebook 3.) จดหมายและจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ 4.) โทรศัพท์/โทรสาร และ 5.) มาร้องเรียนด้วยตนเอง ซึ่งมี

มาตรฐานการจัดการ ข้อร้องเรียนที่ชัดเจน เข้าใจง่าย รวมทั้งมีการเผยแพร่มาตรฐาน/กระบวนการการจัดการข้อร้องเรียนต่อสาธารณะทางเว็บไซต์และศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารของ กบค. โดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนในการทำงานและรวบรวมข้อมูล ทำให้มีการตอบสนองกลับต่อเรื่องร้องเรียนหรือร้องทุกข์ได้ทันท่วงทีเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ซึ่งสามารถติดตามขั้นตอนความคืบหน้าของเรื่องร้องเรียน (tracking) ได้อย่างรวดเร็ว ได้จัดทำระบบการจัดการเรื่องร้องเรียนผ่านอินเทอร์เน็ต โดยมีการติดตาม จัดทำ e-tracking และรายงานให้ผู้บริหารรับทราบแบบ real-time เช่น การร้องเรียนการให้บริการ ณ จุดบริการส่วนหน้าล่าช้า เมื่อได้รับข้อร้องเรียนระบบจะแจ้งให้ผู้ร้องเรียนรับทราบผ่านโทรศัพท์/อีเมล ภายใน 15 วัน จากนั้นมีการสอบสวนหาข้อเท็จจริง พบว่าการสื่อสารกระบวนการให้บริการ ณ จุดบริการส่วนหน้าไม่ชัดเจน ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจ สำนักงานจึงได้ปรับปรุง จัดทำขั้นตอนการให้บริการในรูปแบบอินโฟกราฟิกรวมทั้งอบรมพัฒนาบุคลากรในสำนักงานให้ตอบคำถามเบื้องต้นเกี่ยวกับการให้บริการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จากนั้นได้แจ้งการปรับปรุงให้ผู้ร้องเรียนได้ทราบข้อเท็จจริงและการแก้ไข รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบ โดยแนวทางแก้ไขและวิธีการแก้ไขถูกจัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่และสื่อสารให้สำนักงานอื่นได้นำไปปฏิบัติ โดยการจัดการข้อร้องเรียนสามารถติดตามขั้นตอนความก้าวหน้าได้จากระบบ e-Petition

กบค. ได้ดำเนินงานเชิงรุก ในการป้องกันข้อร้องเรียนที่จะเกิดขึ้นด้วยการใช้แนวทางการบริหารจัดการองค์กรตามหลักการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ITA ในหมวดการวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกในตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร และตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบงาน ภายใต้ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร ผลการดำเนินงาน กบค. ได้รับรางวัลชมเชย NACC Integrity Award 3 ปีซ้อน ระหว่าง 2562 – 2563 และในปี 2563 กรมบังคับคดีได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส NACC Integrity Award โดยกรมบังคับคดีเป็น 1 ใน 7 องค์กร และเป็นหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานเดียวที่รับรางวัลองค์กรโปร่งใสจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) โดยมีประเด็นที่ต้องปรับปรุงในเรื่องการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน ในปี 2564 จึงได้ดำเนินการเพิ่มช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ ภายใต้แผนแม่บทแผนปฏิบัติการการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ด้านการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี กรมบังคับคดี ปี 2564 – 2565 แสดงให้เห็นว่า กบค. ได้ให้ความสำคัญต่อกระบวนการแก้ไขปัญหาและผลกระทบจากการปฏิบัติงานให้กับผู้รับบริการ ตลอดจนมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน และปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายข้อสัตย์สุจริตโปร่งใสและตรวจสอบได้มาอย่างต่อเนื่อง

### ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 3

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
1. (มากดี) ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี	85 ร้อยละ	88.2	90.2	91.0
2. (มากดี) จำนวนเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณที่เข้ามามีส่วนร่วมกับกรมบังคับคดีที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	1,508/คน	1,327	1,498	1,580

3.(மாகதி) จำนวนหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้าร่วมมหกรรมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	20หน่วยงาน/ปี	37	30	34
4.(மாகதி) จำนวนข้อเสนอแนะด้านบริการที่นำไปปรับปรุงได้สำเร็จ	1 เรื่อง/ปี	3	1	1
5.(น้อยติ) จำนวนเรื่องร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคลากรที่สอบสวนแล้วเป็นจริง จนถึงมีการลงโทษ	น้อยกว่า 3 เรื่อง/ปี	0	0	0

## หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

### 4.1 การกำหนด ตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กรมบังคับคดีได้นำแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ(๒๐) ประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ.2561 – 2580) 3.2 แผนย่อยการบริหารจัดการการเงินการคลัง แนวทางการ พัฒนา

5) กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐมีการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน/โครงการทั้งในภารกิจพื้นฐาน ภารกิจยุทธศาสตร์ และภารกิจพื้นที่และจัดให้มี การรายงานการติดตามประเมินผลในการบรรลุเป้าหมายต่อสาธารณะเป็นประจำเป้าหมาย : หน่วยงานภาครัฐบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติมาเป็นแนวทางในการออกแบบระบบการวัดผลการดำเนินการให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งระดับยุทธศาสตร์ ภารกิจ พื้นที่ องค์กรและบุคคล มีขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่1 : ยืนยันวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมายระดับองค์กร ภายใต้ XYZ Model ขั้นตอนที่2 : สื่อสารและถ่ายทอดเป้าหมายและทิศทางองค์กรสู่ระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ ศูนย์และบุคคล ภายใต้ XYZ Model แนวคิด Balanced Scorecard และ Strategy Map ขั้นตอนที่3 : กำหนดชี้วัดและเป้าหมาย ระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ และบุคคล ขั้นตอนที่4 : ดำเนินการวัด วิเคราะห์ข้อมูล แปลงเป็นข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการ ตัดสินใจและสร้างนวัตกรรมสู่การบรรลุ ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ และ ขั้นตอนที่5 : รายงานผลการดำเนินงาน และ ปรับปรุงผลการดำเนินงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติผ่านระบบ ติดตามและประเมินผลแห่งชาติ eMENS CR

นอกจากนี้ กนย. และ กพร. ได้คัดเลือกตัวชี้วัดในแต่ละระดับและออกแบบระบบติดตาม ตัวชี้วัดผลการดำเนินการระดับองค์กรและผลการปฏิบัติการประจำวันตามขั้นตอนที่ 3 ดังกล่าวข้างต้น มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่1 กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับองค์กร โดยการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายภายใต้ XYZ Model ขั้นตอนที่2 กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ ศูนย์โดยการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายมาจากระดับองค์กร ภายใต้ XYZ Model ขั้นตอนที่3 กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับกลุ่มงาน/ฝ่าย/งาน/ และระดับบุคคลโดยการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายมาจากระดับ สำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ภายใต้ XYZ Modelและแนวคิด Performance Management ขั้นตอนที่4 จำแนกตัวชี้วัดเป็น 2 ประเภท คือ ตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicator) และ ตัวชี้วัดที่เป็นผล (Lagging Indicator) และจัดประเภทตัวชี้วัดออกเป็น 3 ระดับ รวมทั้งกำหนดระยะเวลาในการติดตามตัวชี้วัดในแต่ละประเภท ประกอบด้วย ระดับที่ 1 ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมากเป็นพิเศษ : ติดตามเป็นรายวัน/รายสัปดาห์/รายเดือน ระดับที่ 2 ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมาก : ติดตามเป็นรายไตรมาส ระดับที่ 3 ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามปกติ:ติดตามเป็นรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ขั้นตอนที่5

กำหนดระบบเตือนภัยแบบไฟสัญญาณจราจรต่อการบรรลุค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด ดังนี้ สีแดง: ต่ำกว่าค่าเป้าหมาย  
 ชั้นวิกฤต : สถานการณ์ ต่ำกว่า 50% ของค่าเป้าหมาย สีส้ม : ต่ำกว่าค่าเป้าหมายระดับเสียง : สถานการณ์ อยู่ใน  
 ในช่วง 51-75% ของค่าเป้าหมาย สีเหลือง : ต่ำกว่าค่าเป้าหมาย : สถานการณ์อยู่ในช่วง 76-99% ของค่า  
 เป้าหมาย สีเขียว : บรรลุค่าเป้าหมาย : สามารถบรรลุค่า เป้าหมาย 100% สีเทา : อยู่ระหว่างจัดทำข้อมูล

จากระบบติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการระดับองค์กรและผลการปฏิบัติการประจำวัน ดังกล่าว ใน  
 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 กนย. ได้กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญระดับองค์กรดังนี้

ตาราง ตัวชี้วัดที่สำคัญระดับองค์กรและระยะเวลาในการติดตาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

1.แผนปฏิบัติการ เรื่อง เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล							
เป้าหมาย : ภาพลักษณ์องค์กรน่าเชื่อถือ โปร่งใส เป็นธรรม เสมอภาคและทันสมัย							
ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ค่าเป้าหมาย	ประเภทตัวชี้วัด			ความถี่ในการติดตาม		หน่วยงานรับผิดชอบ
		ติดตามมากเป็นพิเศษ	ติดตามมาก	ติดตามปกติ	รายวัน สัปดาห์/เดือน	รายไตรมาส	
(1) ค่าคะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)*	89.51 คะแนน	●			●		กพร.
(2) ผลสำรวจระดับความเชื่อมั่นด้านความโปร่งใสของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*	ร้อยละ85		●			●	กพร.
(3) มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบการบังคับคดี*	235,550 ล้านบาท	●			●		สลก. (นย.)
(4) จำนวนกฎหมายกฎ ระเบียบ ที่ได้รับการเสนอเพื่อปรับปรุงแก้ไข	1 เรื่อง		●		●		พป.
2.แผนปฏิบัติการ เรื่อง ขับเคลื่อนประชารัฐ สู่วิถีความเป็นเลิศ เป้าหมาย : เชื่อมโยงบูรณาการความร่วมมือภาคีเครือข่ายประชารัฐ							
(1) ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานของกรมบังคับคดี*	ร้อยละ 85	●			●		กพร.
(2) จำนวนโครงการ MOU ที่มีดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5 หน่วยงาน		●			●	พป ศทส.
(3) ร้อยละความสำเร็จตามแผนเพิ่มศักยภาพองค์กร	ร้อยละ 100		●			●	กบท กพร.
3.แผนปฏิบัติการ เรื่อง เสริมสร้างองค์กร Digital เป้าหมาย : องค์กรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่ทันสมัย							
(1) ร้อยละความสำเร็จของการนำระบบสารสนเทศไปใช้ได้ตามแผน	ร้อยละ 100	●			●		ศทส.



(2) ค่าคะแนนการประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด	300 คะแนน		●			●	กพร.
4.แผนปฏิบัติการ เรื่อง พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ เป้าหมาย : ยกระดับสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ							
(1) ร้อยละบุคลากรที่มีผลประเมิน Core Competency (CC) ความสามารถหลักขององค์กรได้ตามระดับที่คาดหวัง*	ร้อยละ 50		●			●	กบท.
(2) ร้อยละความผูกพันของบุคลากร	ร้อยละ 65		●			●	กบท.
(3) ร้อยละการประเมิน Role Model ของผู้บริหาร	ร้อยละ 70		●			●	กบท.
(4) ร้อยละ Best Practice ที่นำไปสู่การปฏิบัติจากจำนวนองค์ความรู้ทั้งหมด	ร้อยละ 10		●			●	กบท.

หมายเหตุ: ตัวชี้วัดที่มีเครื่องหมาย \* หมายถึง เป็นตัวชี้วัดผล (Lag Indicator)

จากนั้น กพร. ได้นำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากระดับองค์กรภายใต้ XYZ Model ดังกล่าวข้างต้น และข้อกำหนดของกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนมากำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ และ กบท. นำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ ดังกล่าวมาจัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคลตามลำดับ พร้อมทั้งจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ รายละเอียดตามตัวอย่างดังนี้

ตาราง ตัวอย่างตัวชี้วัดที่สำคัญระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์ที่ใช้ติดตามผลการดำเนินงานในชีวิตประจำวัน และระยะเวลาในการติดตาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	ค่าเป้าหมาย	ประเภทตัวชี้วัด			ความถี่ในการติดตาม		
		ติดตามมากเป็นพิเศษ	ติดตามมาก	ติดตามปกติ	รายวัน/สัปดาห์/เดือน	รายไตรมาส	
มิติภายนอก : ด้านประสิทธิภาพ (น้ำหนัก 45) : วัตถุประสงค์ที่1 : ความพึงพอใจของผู้รับบริการ							
(1) ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ 75	●			●		
ด้านคุณภาพการให้บริการ :วัตถุประสงค์ที่2 : ผู้รับบริการ ได้รับบริการด้านบังคับคดีที่มีมาตรฐาน							
(1) มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบการบังคับคดี	ระดับ 3	●			●		
(2) จำนวนบังคับคดีแพ่งที่ดำเนินการแล้วเสร็จ	ระดับ 3	●			●		
(3) จำนวนบังคับคดีล้มละลายที่ดำเนินการแล้วเสร็จ	ระดับ 3	●			●		

นอกจากนี้กรมบังคับคดียังใช้ระบบรายงานเพื่อตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนฯ (Management Information System: MIS) และระบบรายงานความก้าวหน้าของแผนยุทธศาสตร์ ในการรวบรวมข้อมูล การติดตามเฝ้าระวังข้อมูลและรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผน และการวางระบบติดตามฯ (MIS) ดังกล่าวจะใช้ข้อมูลที่ได้จากการทำขั้นตอนที่ 2 มากำหนดเป็นข้อมูลนำเข้าซึ่งข้อมูลนำเข้าเหล่านี้จะได้รับการพิจารณาเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่าง Leading และ lagging indicators ตลอดจนความสมดุลของความ ต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ส่วนข้อมูลด้านตัวชี้วัดที่จะใช้ในการติดตามเฝ้าระวัง ประจำวันได้จากการทำขั้นตอนที่ 3 สำหรับการติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน กำหนดให้มีการ รายงานผลการดำเนินงานประจำวัน เช่น รายงานผลการผลักดันทรัพย์สินของแต่ละจังหวัดทั่วประเทศผ่านกลุ่ม Line โดย แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1. การสื่อสารกรมบังคับคดี 2. ผู้บริหารกรมบังคับคดี และ 3. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานแต่ละสายงาน (ธุรการ การเงินและบัญชี นิติกร) เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับใช้ในการตัดสินใจและสั่งการได้ทันที่ไปยังหน่วยงาน และผู้รับผิดชอบเพื่อปรับวิธีการทำงานใหม่หรือสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหาจนสามารถตอบสนองต่อการบรรลุ ค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่สำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมบังคับคดีภายในระยะเวลาที่กำหนด

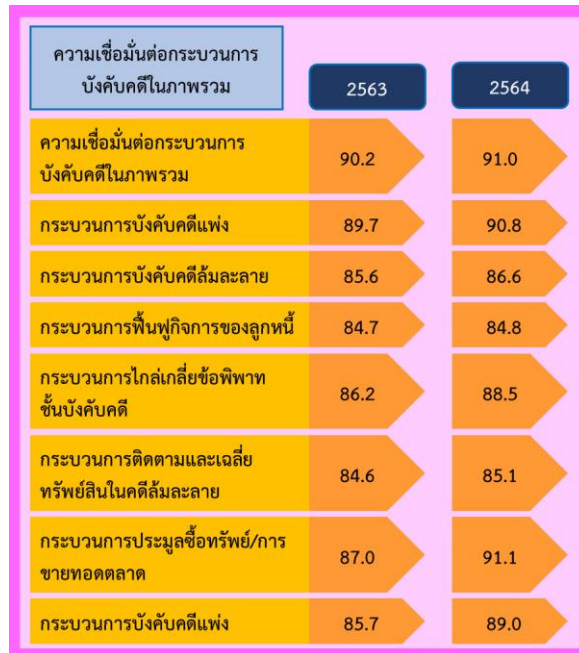
#### 4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัดในทุกระดับ เพื่อการแก้ไขปัญหา

กบค. มีรายงานการติดตามผลการดำเนินงานสำคัญระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการทางระบบสารสนเทศผลการปฏิบัติงานสำคัญจะถูกประเมินจากการเก็บข้อมูลเป็นระยะ ทุก 15 วัน ทุกเดือน และทุกไตรมาส เพื่อนำผลวิเคราะห์เมื่อเปรียบเทียบกับแผน โดย นย. เป็นหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูล เสนอผู้บริหารเพื่อใช้สำหรับการคาดการณ์สถิติผลการบังคับคดี ในการกำหนดหรือปรับนโยบายรองรับเป้าหมายของผลผลิตและการบริการหลักได้ เช่น ตัวชี้วัดเป้าหมายมูลค่าผลักดันทรัพย์สิน คดีแพ่งเสร็จ คดีล้มละลายเสร็จ จำนวนคดีค้างเกิน 10 ปี กบค. มีกลไกในการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวชี้วัด ทั้งระดับยุทธศาสตร์ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายเดือนผ่านระบบ MIS ตัววัดที่สำคัญและเป็นนโยบายเร่งด่วน ผู้บริหารติดตามและสั่งการให้รายงานเกี่ยวกับค่าเป้าหมายทุกวัน Line กลุ่มผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจและสั่งการได้แบบ Real time เช่น เมื่อเกิดสถานการณ์ภาวะฉุกเฉิน ในช่วงปลายปี 2562 ถึงปัจจุบัน จากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 จึงนำปัญหาอัตราการลดลงของผลรวมการผลักดันทรัพย์สิน รายไตรมาสจากระบบบังคับคดีแพ่ง จากสถิติการผลักดันทรัพย์สิน ปี 2563 พบว่า มีผลผลักดันทรัพย์สินในกระบวนการบังคับคดี น้อยกว่าปีที่ผ่านมา อีกทั้ง ปี 2563 และ 2564 ได้เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 จึงส่งผลให้ประชาชน มีภาวะว่างงานและขาดรายได้ที่จะชำระหนี้ กบค. จึงได้ดำเนินงานทบทวนและปรับปรุงแผนการผลักดันทรัพย์สิน โดย 1. ขับเคลื่อนแผนสื่อสารและประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ 2. ปรับปรุงระบบลงทะเบียนซื้อทรัพย์สินล่วงหน้าให้เกิดความคล่องตัวและสามารถลงทะเบียนได้ทุกที่ทุกเวลา 3. ขยายเวลาการขายทอดตลาดในวันเสาร์ ส่งผลให้สามารถผลักดันทรัพย์สินได้เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งยังมีการจัดทำแผนงานเพื่อปรับปรุงระบบประมวลขายทอดตลาดทรัพย์สินให้เป็นระบบแบบ Online เพื่อให้สามารถผลักดันทรัพย์สินได้มากยิ่งขึ้น

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 สามารถผลักดันทรัพย์สินในกระบวนการบังคับคดีได้ 178,246,240,853 ล้านบาท และปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สามารถผลักดันทรัพย์สินในกระบวนการบังคับคดีได้ 198,869 ล้านบาท เพิ่มมากกว่าปี 2563 ถึง 11.57 %

กบค. นำข้อมูลทุกกระบวนการบังคับคดีในคดีแพ่ง และรายงานการเงินของทุก สบก./สบจ. ประมวลผลในระบบ Intranet เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเรียกดูข้อมูลสถิติผลการดำเนินงาน หรืออยู่ในกระบวนการใด หรือเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ เช่น งานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ เรื่อง 1) ผลการจัดการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีทั่วประเทศ 116 แห่ง มีผลความสำเร็จของเรื่องที่เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย ร้อยละ 92.41 ในปี 2564 จากเดิมปี 2563 ได้ร้อยละ 92.57 2) ความเชื่อมั่นของประชาชนผู้รับบริการที่มีต่อกระบวนการการบังคับคดี โดยความเชื่อมั่นสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมาในทุกกระบวนการบังคับคดี ดังรูปภาพ 4.2-1

รูปภาพ 4.2-1 การสำรวจความเชื่อมั่นของประชาชนผู้รับบริการที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี



กบค. มีการวิเคราะห์กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนแล้วนำผลจากข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ เช่น กระบวนการบังคับคดีล้มละลาย ได้นำผลจากการปฏิบัติมาวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในกระบวนการรวบรวมทรัพย์สินของลูกค้า พบว่า ในการรวบรวมทรัพย์สินที่ เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะรวบรวมทรัพย์สินของลูกค้าได้นั้น ดำเนินการได้ต่อเมื่อลูกหนี้มาพบเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ เพื่อให้การสอบสวน ทรัพย์สินที่รวบรวมได้มาจากการสอบสวนลูกหนี้ หรือมาจากการแจ้งเจ้าหนี้ของผู้เป็นโจทก์ ซึ่งหากลูกหนี้ไม่มาให้การสอบสวนกับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ หรือเจ้าหนี้ผู้เป็นโจทก์ไม่ให้ความร่วมมือหรือเจ้าหนี้โจทก์ไม่ทราบว่าลูกหนี้มีทรัพย์สินอะไรบ้าง ในคดีล้มละลายนั้นเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ก็จะไม่สามารถรวบรวมทรัพย์สินได้ ส่งผลให้บรรดาเจ้าหนี้ที่ยื่นขอรับชำระหนี้ในคดีทั้งหมดไม่ได้รับชำระหนี้จากการวิเคราะห์พบว่า ตัวชี้วัดในกระบวนการล้มละลาย เรื่องระยะเวลาการรวบรวมทรัพย์สินยังไม่เป็นไปตามข้อกำหนด จึงนำมาสู่การวิเคราะห์ และหาทางพัฒนาให้การทำงานตรงตามเป้าหมายมากขึ้น โดย 1) เชื่อมโยงข้อมูลลูกหนี้ผู้ล้มละลายกับหน่วยงานทะเบียน ธนาคารแห่งประเทศไทย และกองทุนบำเหน็จบำนาญ (กบข.) 2) ตรวจสอบข้อมูลลูกหนี้ 3) หน่วยงานทะเบียนตอบกลับผลการตรวจสอบทรัพย์สิน 4) เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รวบรวมทรัพย์สินที่แจ้ง 5) ดำเนินการแจ้งอายัดต่อมาพัฒนาเป็นระบบ e-Service (ตรวจสอบเจ้าของสำนวนคดีล้มละลาย) ซึ่งการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวทำให้การรวบรวมทรัพย์สินได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้มากขึ้น ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน รวมถึงการลดปริมาณกระดาษ ลดระยะเวลาในการทำงาน ส่งผลให้ตัวชี้วัดในกระบวนการบังคับคดีล้มละลายบรรลุผล อันจะส่งผลให้อัตรารวบรวมทรัพย์สินคืน (Recovery Rate) ให้กับเจ้าหนี้ตามเกณฑ์การจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ (EODB) ของธนาคารโลก ด้านตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency) คะแนนสูงขึ้นตามลำดับ

### 4.3 การใช้ความรู้ และองค์ความรู้ของส่วนราชการเพื่อแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผล

กบค. มีองค์ความรู้เกี่ยวกับการบังคับคดีทั้งคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี โดยมีการจัดทำแผนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อรวบรวมองค์ความรู้ใช้สนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

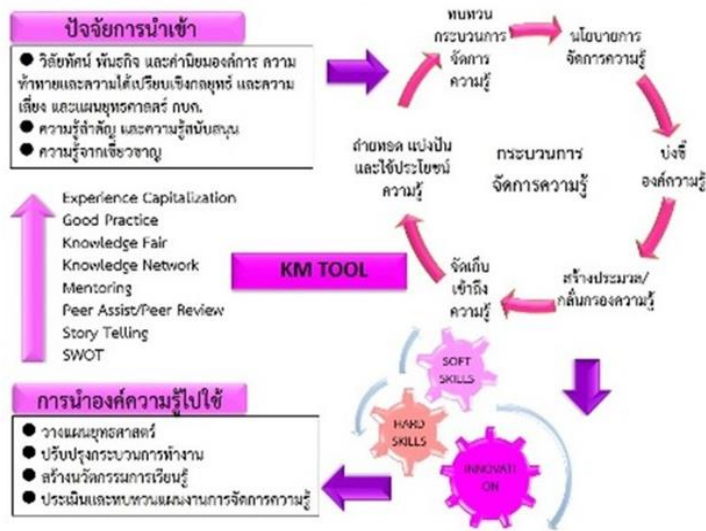
จากผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์การผ่านการวิเคราะห์ได้วิเคราะห์ห้องความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ของกระบวนการและโครงการสำคัญต่างๆ สู่การจัดการความรู้ ตามแนวทางดังรูปภาพ 4.3-1 กบค. ได้นำกระบวนการสู่การปฏิบัติ เช่น การทบทวนปรับปรุงกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี เป็นต้น

การปรับปรุงกระบวนการบังคับคดีเป็นการทำงานเชิงรุกและบูรณาการอันประกอบด้วย ยุติธรรมจังหวัด สำนักงานบังคับคดีจังหวัด ศูนย์ดำรง

ธรรม อุตสาหกรรมจังหวัด สภาเกษตรกรจังหวัด กองทุนหมู่บ้าน ธนาคารออมสิน ธ.ก.ส. สภานายความ และร่วมกับหน่วยงานต่างๆ และภาคเอกชน โดยนำมาตราทางกฎหมาย ที่เข้มข้น พร้อมมาตรการยึดทรัพย์ และมาตรการทางภาษี ทั้งนี้ เมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค ติดเชื้อไวรัส COVID – 19 กบค. จึงได้ยกระดับการให้บริการด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีด้วยการนำนวัตกรรมอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการในรูปแบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทออนไลน์ ผ่านแอปพลิเคชัน Session Call เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน และสามารถเข้าถึงการบริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง อีกทั้งยังเป็นการลดความแออัดในการใช้ห้องประชุม และการรวมตัวของคนจำนวนมาก ตามมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID – 19 ซึ่งแอปพลิเคชันดังกล่าวสามารถดาวน์โหลดได้ทั้งระบบ Android และ IOS

นอกจากนี้ ยังมีช่องทางในการนำองค์ความรู้ต่างๆ สำหรับบุคลากรภายในผ่านระบบ Intranet ในลิงค์หน่วยงานกองบริหารทรัพยากรบุคคล (<http://sub.led.go.th/hrled/>) เช่น กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ คู่มือการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญ เป็นต้น และสำหรับประชาชนผ่านช่องทาง [www.led.go.th](http://www.led.go.th) เช่น กฎหมาย งานวิจัย บทความวิชาการ คู่มือกฎหมายเพื่อประชาชน คู่มือผู้ซื้อทรัพย์สิน ขายทอดตลาด เป็นต้น โดยเผยแพร่และแบ่งปันผ่านทางเว็บไซต์และ ระบบ Intranet ของกรมบังคับคดี และถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิด Best Practice ของการปฏิบัติงาน ความเป็นเลิศจนเกิดเป็นนวัตกรรม รวมถึงการสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นอกองค์การผ่านเว็บไซต์กรมบังคับคดี เช่น ระบบบริการประชาชน (e-Service) ทานถาม – เราคอบ, การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์การบนระบบ Intranet หัวข้อ สนทนาภาษากรม (LED TALK) , ระบบการจัดการองค์ความรู้ (KM) เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ระดับองค์การ และการ

รูปภาพ 4.3-1 กระบวนการจัดการความรู้



แลกเปลี่ยน แบ่งปันข้อมูลระหว่างผู้บริหารระดับสูง และระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีองค์ความรู้สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้เจ้าหน้าที่มีผลการประเมิน Core Competency (CC) ความสามารถหลัก มากกว่าค่าเป้าหมายถึงร้อยละ 52.08

#### 4.4 การบริหารจัดการ ข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงาน เป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ

กบค. มุ่งสู่องค์กรดิจิทัล โดยมุ่งมั่นพัฒนากระบวนการหลักเข้าสู่กระบวนการบังคับคดีดิจิทัล ที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน พัฒนาความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ เชื่อมโยงข้อมูลกับเครือข่าย ซึ่งนำไปสู่การวิเคราะห์กระบวนการบังคับคดี มีการออกแบบและปรับเปลี่ยนโครงสร้างกระบวนการบังคับคดีด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการและ

รูปภาพ 4.4-1 กรอบการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรของกรมบังคับคดี



การให้บริการ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยกำหนดกรอบการออกแบบสถาปัตยกรรมการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ และระบบการทำงานที่จะไปสู่ดิจิทัลของระบบราชการ 4.0 ที่เชื่อมโยง เปิดกว้าง และให้บริการประชาชน ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล กบค. พ.ศ. 2561 - 2565 ดังรูปภาพ 4.4-1

กบค. ได้ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในด้านต่าง ๆ (Enterprise Reference Models) โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านช่องทางการติดต่อ (Channel) เป็นช่องทางที่สามารถติดต่อ หรือการให้บริการประชาชนที่เข้ามาใช้บริการกับหน่วยงานในสังกัด กบค. ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น อาทิ การติดต่อหน่วยงานโดยตรง การติดต่อผ่านหน้าเว็บไซต์ของหน่วยงาน 2) ด้านระบบสารสนเทศ (Application) เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศและการนำระบบสารสนเทศส่วนกลาง (Common) มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน และการให้บริการ อาทิ ระบบสารสนเทศที่รองรับการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศที่สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานในสังกัด กบค. ระบบวิเคราะห์สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ระบบข้อมูลเชิงพื้นที่ของหน่วยงานในสังกัด กบค. และระบบการให้บริการกับหน่วยงานภายนอกและประชาชน 3) ด้านข้อมูล (Data) เป็นข้อมูลสำหรับบริหารจัดการในภาพรวมระดับกรม อาทิ ข้อมูลทรัพยากรบุคคลงบประมาณ การเงินการบัญชี พัสดุครุภัณฑ์ ยุทธศาสตร์และแผนงาน ซึ่งสามารถจัดเก็บได้ 2 แบบ คือ จัดเก็บในฐานข้อมูล และไม่ถูกจัดเก็บในฐานข้อมูล 4) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เป็นการรองรับระบบ

รูปภาพ 4.4-2 กระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่หน่วยงานดิจิทัล



สารสนเทศและการให้บริการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบดังกล่าวเน้นการใช้งานและการนำเข้าสู่ข้อมูลผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ไร้สาย ระบบเครือข่ายหลัก และระบบสำรองข้อมูล ควรได้รับการปรับปรุงและเสริมประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเชื่อมโยงของข้อมูลที่จะมีปริมาณเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต ดังนั้น โครงสร้างพื้นฐานควรรองรับการเติบโตของข้อมูลที่มหาศาล (Big Data) 5) ด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security) เป็นการประเมินความเสี่ยงทั้งในกระบวนการบริหารจัดการการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศ และโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล รวมถึงพัฒนาปรับปรุงด้านกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายที่สนับสนุนการปฏิบัติงานผ่านทางเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการมีมาตรฐานทางด้านการจัดเก็บและรูปแบบข้อมูลที่มีมาตรฐานเดียวกัน (Data Standard) ทำให้เกิดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพต่อการใช้งานในอนาคต

กบค. มีแผนและโครงการที่จะกำหนดขอบเขต กฎเกณฑ์ และนโยบายข้อมูลที่ใช้ในธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ เพื่อควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล ตั้งแต่การสร้าง การจัดเก็บ การประมวลผล การใช้ การเผยแพร่ จนถึงการทำลาย โดยกฎเกณฑ์และนโยบายข้อมูลต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรของส่วนราชการ การวัดผลการดำเนินการช่วยให้เห็นระดับการดำเนินการของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการหรือคุณภาพของข้อมูล

การวางแผนปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและรวบรวมข้อมูลเป็นระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีตัววัด โดยใช้แผนปฏิบัติการดิจิทัล กบค. ปี พ.ศ. 2561-2565 และขับเคลื่อนแผนด้วยกระบวนการ Digital Transformation มาตรฐาน ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การจัดการแหล่งกำเนิดข้อมูลที่สำคัญ (Data Sources), 2. การจัดการข้อมูล (Big Data Management), 3. การวิเคราะห์และประมวลผลผลลัพธ์ (Analytics), และ 4. การนำผลไปใช้งาน (Utilization) ดังแสดงในดังรูป ภาพ 4.4.2 Digital Transformation Process

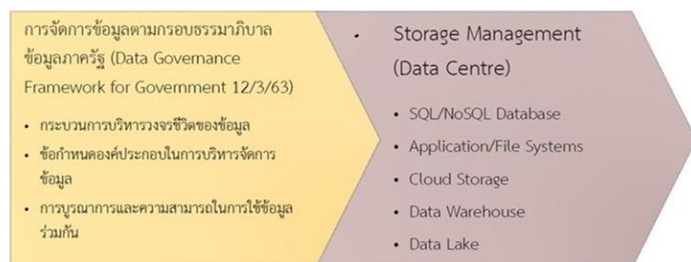
ขั้นตอนที่ 1 การจัดการแหล่งกำเนิดข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งเป็นกระบวนการที่จัดแบ่งเป็นสองกลุ่ม ได้แก่ ข้อมูลจากหน่วยงานภายในส่วนราชการ และจากหน่วยงานภายนอกฯ ดังรูปภาพ 4.4-3 (ตารางอธิบายประเภทของข้อมูล จากแหล่งกำเนิดข้อมูลจากการปฏิบัติงาน และจากกระบวนการทำงานใน หมวด 6 ได้แก่ ข้อมูลการบังคับคดีจากศาลยุติธรรม, ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ข้อมูลเครือข่ายความร่วมมือ, ข้อมูลการบริหารจัดการภายในส่วนราชการ)

กบค. มีแผนและโครงการที่จะกำหนดขอบเขต กฎเกณฑ์ และนโยบายข้อมูลที่ใช้ในธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ เพื่อควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล ตั้งแต่การสร้าง การจัดเก็บ การประมวลผล การใช้ การเผยแพร่ จนถึงการทำลาย โดยกฎเกณฑ์และนโยบายข้อมูลต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์กรของ

รูปภาพ 4.4-3 แหล่งกำเนิดข้อมูลที่สำคัญ

ข้อมูลการบังคับคดีจากศาลยุติธรรม	ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข้อมูลเครือข่ายความร่วมมือ	ข้อมูลการบริหารจัดการภายในส่วนราชการ
<ul style="list-style-type: none"> <li>ศาลแพ่ง</li> <li>ศาลแขวง ส่วนภูมิภาค</li> <li>ศาลอื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เจ้าหนี้/ลูกหนี้/ผู้มีส่วนได้เสีย</li> <li>ผู้ซื้อทรัพย์สิน</li> <li>ผู้รับบริการในอนาคต/ประชาชน</li> <li>เจ้าหนี้สถาบันการเงิน/บริษัทหลักทรัพย์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลเชื่อมโยงตามบันทึกข้อตกลงร่วม (MOUs)</li> <li>ข้อมูลผู้เชี่ยวชาญการบังคับคดี</li> <li>ข้อมูลวิทยากรตัวคูณ</li> <li>ข้อมูลหน่วยงานทะเบียนทรัพย์สิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการหลัก (แพ่ง/ล้ม/ฟื้นฟู/ขายทรัพย์สิน)</li> <li>กระบวนการสนับสนุน (การเงิน/บัญชี/บุคคล/การคลัง/บริหารจัดการ)</li> <li>ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร และคลังความรู้ กรมบังคับคดี</li> </ul>

รูปภาพ 4.4-4 กระบวนการจัดการข้อมูล



ส่วนราชการ การวัดผลการดำเนินการช่วยให้เห็นระดับการดำเนินการของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการหรือคุณภาพของข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 เป็นกระบวนการจัดการข้อมูลที่เกิดขึ้น/ได้มาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย ข้อกำหนดสำคัญคือ กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance Framework) มีโครงการที่สำคัญคือ 1) กระบวนการบริหารวงจรชีวิตของข้อมูล 2) ข้อกำหนดองค์ประกอบในการบริหารจัดการข้อมูล 3) การบูรณาการข้อมูลและความสามารถในการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน, และ การบริหารจัดการกระบวนการเก็บข้อมูล (Storage management) เพื่อสนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ (Big Data) เช่น SQL/NoSQL Database, File/Application System, Cloud Storage, Data Warehouse, and Data Lake ดังรูปภาพ 4.4-4 กระบวนการจัดการข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และประมวลผล ได้แก่ กราฟ ตาราง หรือวิเคราะห์เชิงสถิติ (Descriptive analytics: Statistics/Excel), การใช้แบบจำลองการพยากรณ์ (Predictive analytics), และ การสร้างสมมุติฐาน (Prescriptive analytics: Data Science Model) ขั้นตอนที่ 4 การนำผลไปแสดงหรือใช้งาน ซึ่งจะแบ่งการใช้งานได้เป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่ Application Platform (การใช้งานในระบบสารสนเทศ Web, Mobile, LED 4.0 App. ดังแสดงในรูปที่ 4.4-5 , Network Services Platform (เช่น การให้บริการผ่านเครือข่ายข้อมูล), รายงานและการดำเนินการ

รูปภาพ 4.4-5 การนำผลไปแสดง หรือใช้งาน (Utilization)

Application Platform ระบบสารสนเทศ	Network Service Platform การบริการผ่านเครือข่ายข้อมูล	Report & Action รายงานและการดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> <li>On HTML/Web</li> <li>On Mobile</li> <li>LED 4.0 Application &amp; Info Management Systems</li> <li>ระบบงานพิมพ์และงาน/บริการเจ้าหน้าที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>www</li> <li>Cloud service</li> <li>Social networks</li> <li>LED</li> <li>Internet/Intranet/Extranet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Paper report</li> <li>MS Excel &amp;Power Point report</li> <li>Dashboard Display</li> <li>BI Software automation</li> </ul>

ก บ ค . มี แนวทางการจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศสู่ LED 4.0 พัฒนาองค์กร 3 ด้าน คือ บุคลากร กระบวนการ และระบบการทำงานสู่ดิจิทัล โดยใช้มาตรฐานสากล ISO/IEC 27001 เป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อให้ข้อมูล และสารสนเทศมีความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาล

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

ข้อกำหนดที่สำคัญ (Key Requirement)	กระบวนการจัดการสารสนเทศตามมาตรฐาน	แผนการปรับปรุงคุณภาพระบบ	ตัววัด/ตัวชี้วัด/ผลการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน
<b>น่าเชื่อถือ</b>	- จัดตั้งเจ้าพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์สูงในการพัฒนาระบบและบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง	- กำหนด SLA เติบโตขึ้นและการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและความพร้อมใช้งานของระบบ	- รายงานผลการตรวจสอบระบบตามเกณฑ์มาตรฐานด้าน ความน่าเชื่อถือ	บริษัท ซีทีดี จีเอสดีเอส จำกัด ได้ทดสอบระบบ DR Site เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2563 ปรากฏว่าการทดสอบผ่านมาตรฐาน
<b>มีความปลอดภัย</b>	- กำหนดมาตรฐานการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงระบบสารสนเทศ โดยคงจุดที่ส่วนราชการ และกำหนดผู้รับผิดชอบที่จัดการบัญชีผู้ใช้ในการเข้าถึงระบบสารสนเทศ - มีมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยของระบบที่เท่าเทียมกัน Cyber Security - มีการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและสอดคล้องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทุกปี	- มีการทบทวนและควบคุมดูแลตามข้อกำหนดและกรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 2553 ข้อ 4 "User Access Management" หรือมาตรฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง - จัดให้มีการตรวจสอบเชิงความมั่นคงปลอดภัยของ Cyber ด้านบัญชีผู้ใช้	- รายงานผลการตรวจสอบระบบตามเกณฑ์ มาตรฐานด้าน ความน่าเชื่อถือ	บริษัท ซีทีดี จีเอสดีเอส จำกัด ได้ทดสอบระบบ DR Site เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2563 ปรากฏว่าการทดสอบผ่านมาตรฐาน โหม่งไฟได้ตรวจสอบข้อมูลบุคคลภายใต้ขั้นตอนการฯ ภายใต้โครงการ ThaiCART GMS เมื่อวันที่ 21 -27 กันยายน 2563 ปรากฏว่าไม่พบการโจมตี
<b>ใช้งานง่าย</b>	- ออกแบบระบบงานที่สามารถใช้งานได้ง่ายตามเกณฑ์มาตรฐาน - วางแผนการฝึกอบรมการใช้งานระบบประจำปี - จัดทำคู่มือการใช้งานระบบทุกระบบ	- ระบบสอบถามความพึงพอใจและความคาดหวังในทุกระบบเพื่อ - จัดอบรมการใช้งานและมีการปรับปรุงพัฒนาความดีของการปฏิบัติงาน	- ผลสำรวจความพึงพอใจในการเข้าถึงได้ซึ่งได้คะแนนมีน้อยกว่าร้อยละ 70 - อัตราความพึงพอใจในการใช้งานระบบสารสนเทศต่อผู้ใช้ระบบมีแนวโน้ม มีน้อยกว่าร้อยละ 25	ร้อยละความพึงพอใจของระบบ 77.47 1. โครงการพัฒนาระบบเพื่อบูรณาการข้อมูลด้านคดีกับหน่วยงานภายในและภายนอก 2. โครงการพัฒนาระบบจัดการคดีด้วยวิธีอัตโนมัติ 3. การพัฒนาระบบบังคับคดี 2 (ทพ) 4. การพัฒนาระบบงานนิติบุคคลและคดีครอบครัวกับศูนย์ฟื้นฟูฯ มีคู่มือการใช้งานระบบงานประจำปีพร้อมคู่มือการใช้งาน (PDF) สำหรับผู้บังคับการระบบบังคับคดี คำนวณโทษตามเว็บไซต์

ปลอดภัยและเป็นความลับ โดยได้จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กบค. เน้นเครื่องมือขับเคลื่อน มีการซ่อมแผนฉุกเฉินเพื่อแก้ปัญหาจากภัยพิบัติ การวางแผนการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ และนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ กบค. ยังกำหนดให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบไอที เพื่อให้มั่นใจในความมั่นคง ปลอดภัยของข้อมูลโดยมีการจัดตั้งระบบสำรองข้อมูลกลาง และจัดให้มีกระบวนการและระบบป้องกันกรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน เพื่อวัดประสิทธิภาพของระบบและเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากร ดังรูปภาพ 4.4-6

ในปี 2562 จนถึงปัจจุบัน มีการพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้และลดขั้นตอนการให้บริการในการบังคับคดี และการพัฒนาการจัดเก็บสถิติ และ Big Data เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และพัฒนา Business Intelligence (BI) โดย 1) การสร้างศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย (Data Center of Assets of Bankrupted Person) มีการบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานทางนายทะเบียนต่างๆ รวม 23 แห่ง เพื่อให้การทำงานของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ในการรวบรวมทรัพย์สินคืนให้กับเจ้าหนี้ ในคดีล้มละลายมีประสิทธิภาพสูงสุด และสร้างฐานข้อมูลอัจฉริยะ (Information Intelligence) อันจะส่งผลให้อัตรารวบรวมทรัพย์สินคืน (Recovery Rate) ให้กับเจ้าหนี้ตามเกณฑ์การจัดอันดับความยากง่ายในการประกอบธุรกิจ (EODB) ของธนาคารโลก ด้านตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency) ปัจจุบันดีขึ้นเป็นร้อยละ 68.0 การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลดังกล่าวจะเป็นการสร้างฐานข้อมูลของลูกหนี้ล้มละลายที่สามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานภาครัฐที่เป็นเจ้าของทรัพย์สินที่เป็นหน่วยงานทะเบียน ดังนั้น เมื่อบุคคลถูกประกาศว่าล้มละลาย สามารถทราบได้ว่ามีทรัพย์สินอยู่ที่ส่วนไหนบ้าง ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการรวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย 2) การให้ข้อมูลบุคคลล้มละลายไปยังฐานข้อมูล DXC กระทรวงยุติธรรม Linkage center กระทรวงมหาดไทย ตามมติ ครม. และ Mobile Application ทางรัฐเพื่อให้บริการประชาชน ส่วนราชการอื่นๆ และภาคเอกชน เป็นการคุ้มครองประชาชนและลดความเสี่ยงในการทำธุรกรรม/นิติกรรมกับบุคคลล้มละลาย 3) การเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับกรมที่ดิน โดยเชื่อมโยงประกาศขายทอดตลาดกับ Land Map กรมที่ดิน เพื่อให้การแสดงผลภาพที่ตั้งทรัพย์สินมีความชัดเจนและถูกต้องและอยู่ในภาพ 3 มิติ ผลการปรับปรุง ปี 2563 มีแผนการใช้เทคโนโลยี Blockchain กับการประมูลซื้อทรัพย์สินแบบออนไลน์ ปี 2564 มีแผนปรับปรุงกระบวนการแบบ Process Automation และใช้ AI กับการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ซื้อ ไปพร้อมๆ กับการสร้างวัฒนธรรมการให้บริการลูกค้า (Customer Culture Building) เพื่อมุ่งสู่ LED 4.0

**ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 4**

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
1. (มากที่สุด) จำนวน Best Practice ด้านการบังคับคดีจากผู้เชี่ยวชาญ	5 จำนวนเรื่องเพิ่มขึ้น/ปี	29	2	16
2. (มากที่สุด) จำนวน Best Practic ของการเป็นหน่วยงานต้นแบบดิจิทัล	1 เรื่อง /ปี	4	1	1





3. (มากดี) จำนวนนวัตกรรมการทำงานที่เพิ่มขึ้น (เริ่มปี 2564)	2 เรื่อง /ปี	-	-	6
4. (มากดี) ร้อยละของนวัตกรรมบริการขับเคลื่อนให้มีผู้ใช้บริการระบบ e-Filing (อายุัดใหม่) (เริ่มปี 2564)	19 ร้อยละ	-	-	53.5
5. (มากดี) จำนวนหน่วยงานภายนอกที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลได้สำเร็จ	5 หน่วยงาน	10	12	12

## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

### 5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

กบค. เตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับพันธกิจในระยะยาว ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ กบค. ปีงบประมาณ พ.ศ.2560 – 2564 เพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร (HR Excellence) ซึ่งกำหนดในประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1. พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ 2. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3. บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 4. สร้างความผูกพันให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคลากรการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังรูปภาพ 5.1-1

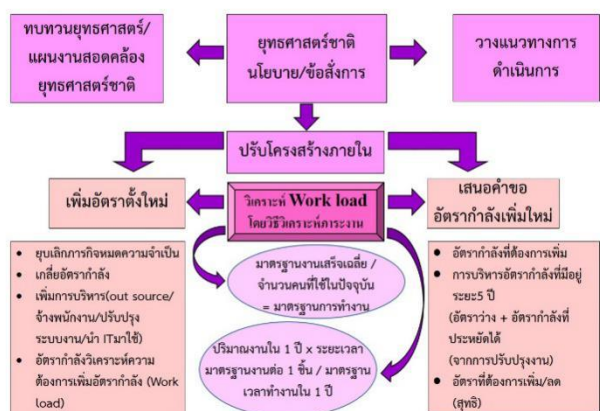
รูปภาพ 5.1-1 แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล



กบค. เตรียมความพร้อมขีดความสามารถของบุคลากรให้ตอบสนองเชิงยุทธศาสตร์ในการปรับเปลี่ยนบทบาทจาก Operator สู่ Regulator รวมทั้งการการขับเคลื่อนบุคลากรสู่ระบบราชการ 4.0 ที่เป็นบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง

กบค. มีระบบการสรรหาและว่าจ้างโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างโดยนำผล การประเมินขีดความสามารถและอัตราค่าจ้างมาใช้ในการวางแผนกำลังคนเพื่อเตรียมพร้อมของบุคลากรในการรองรับพันธกิจของ กบค. โดยมุ่งเน้นพัฒนา ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐาน พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ จัดทำบรรยายลักษณะงาน (Job Description : JD) ที่เป็นหัวใจพื้นฐานของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการสร้าง บุคคล มอบหมายงาน การสอนงาน การจัดทำมาตรฐานตำแหน่ง การประเมินผลงาน การเลื่อนระดับตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากร ทำให้มาตรฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลช่วยให้ กบค. 1) มีการออกแบบตำแหน่งงานที่สามารถเชื่อมโยงกับความต้องการขององค์กรได้ 2) มีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification) 3) ใช้เป็นข้อมูลในการอธิบายให้เกิดความชัดเจนว่าบุคคลควรจะ

รูปภาพ 5.1-2 กระบวนการประเมินขีดความสามารถและกระบวนการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง



ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์อะไร (Contribution) และทำอย่างไรจึงจะได้ผลสัมฤทธิ์นั้น (Competencies) เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4) เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการประสานและบูรณาการกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกขั้นตอน การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานก็สามารุใช้ความชัดเจนจากแบบบรรยายลักษณะงานว่าต้องการบุคลากรที่มีคุณวุฒิ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะอะไรบ้างเพื่อให้เหมาะสมกับงาน หรือการฝึกอบรมก็สามารถใช้การกำหนดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะจากแบบบรรยายลักษณะงานเพื่อไปกำหนดหลักสูตรการพัฒนา และการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นในตำแหน่งที่เป็นเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ คือ 1. กำหนดคุณสมบัติของเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ต้องเป็นผู้มีความรู้ด้านกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง และกฎหมายล้มละลาย 2. กำหนดคุณสมบัติของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน ต้องเป็นผู้มีความรู้ด้านนิติศาสตร์ ด้านการเงิน ด้านบัญชี ด้านเศรษฐศาสตร์ และต้องผ่านการอบรมหลักสูตรเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชนและผ่านการทดสอบความรู้ตามที่คณะกรรมการกำหนด ดังรูปภาพ 5.1-2

นอกจากความพร้อมด้านขีดความสามารถกำลังคน ให้มีปริมาณและคุณภาพที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้พนักงานมีความผูกพันและความผาสุก ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยนำผลการประเมินประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินขีดสมรรถนะของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล) ตามกรอบการขับเคลื่อนระบบราชการ 4.0 และใช้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในการวางแผนการพัฒนา เพื่อให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการองค์กร ที่มุ่งสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามเป้าหมายที่กำหนด กบค. กำหนดให้มีระบบการติดตามการดำเนินงานทุกปีเพื่อทบทวนแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญของ กบค.

กบค. ได้พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Personnel Management System : PMS) ประกอบกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล โดยพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ขององค์กร และนำเข้าสู่ระบบ Back – Office ในปี 2563 ได้นำมาสู่การประเมินผ่านระบบเต็มรูปแบบ ทำให้สามารถนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ทบทวนแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพในปี 2563 – 2565 เพื่อกำหนดความก้าวหน้าระดับต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับโครงสร้างตำแหน่งงาน และจะมีการนำเข้าสู่ระบบสื่อสารให้บุคลากรรับทราบเพื่อขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติต่อไป กบค. มุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐาน และออกแบบกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้กรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยมีส่วนประกอบนำหนัก ดังรูปภาพ 5.1-3 โดยกลุ่มผู้มีผลการประเมินสูง Top 5 ของแต่ละหน่วยงานจะได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น รวมทั้งจะได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะ และการพิจารณาให้บำเหน็จความชอบสำหรับการพิจารณาข้าราชการดีเด่นของ กบค.ต่อไป สำหรับกลุ่มที่มีผลการประเมินต่ำกว่ามาตรฐาน (ต้องปรับปรุง) กบค.กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาได้พูดคุยเป็นรายบุคคล เพื่อรับทราบปัญหาหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน รวมทั้งการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานร่วมกัน ทั้งนี้ได้นำผลการประเมินมาจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับการเปลี่ยนแปลงบุคลากรในอนาคต

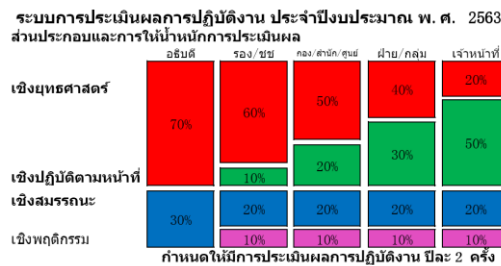
กบค. มีนโยบายการสรรหาบุคลากรคุณภาพสูงในลักษณะเชิงรุกเพื่อเตรียมความพร้อมกำลังคนที่มีความสามารถ โดย กบค. ได้ดำเนินการจัดทำแผนค่าขอรับการจัดสรรทุนรัฐบาล (Human Resource Development Plan) ระยะ 4 ปี ที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ตามความต้องการของ กบค. สำหรับขอรับจัดสรรทุนข้าราชการที่เป็นคนเก่งและคนดี ประเภททุนบุคคลทั่วไป ประเภททุนพัฒนาข้าราชการ และประเภททุนเพื่อดึงดูดผู้มีความรู้สูง Undergraduate Intelligence Scholarship Program : Uis) ผลจากการดำเนินงานทำให้ กบค. ได้รับทุนสนับสนุนมาแล้ว ในสาขากฎหมาย (Law) และสาขาการเงินการบัญชี รวมจำนวน 35 ทุน เพื่อตอบสนองนโยบายด้านพัฒนาศักยภาพบุคลากร (HR Excellence) นอกจากนี้ในปี 2564 กบค. ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยขอรับทุนสนับสนุนในสาขานิติศาสตร์ และสาขาวิชาการคอมพิวเตอร์ เพื่อรองรับการพัฒนาไปสู่ระบบการให้บริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล “Digital Economy Thailand 4.0” ร่วมกับนโยบายในการสรรหาบุคคลที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตพื้นที่ตั้งของสำนักงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นลำดับแรกเพื่อให้การทำงานให้บรรลุผล กบค. เน้นให้มีการบริหารบุคลากรแบบ Cross Functional Team ในโครงการสำคัญเร่งด่วน กองบริหารทรัพยากรบุคคลมีระบบฐานข้อมูลของบุคลากรในการบริหารงานตามนโยบาย รวมทั้งจัดอบรมและการสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งงานทุก 4 ปี เพื่อเพิ่มพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนประสบการณ์ ในปี 2561 กบค. เข้าร่วมเป็นหน่วยงานต้นแบบการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเพื่อไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ในโครงการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture and Digital Transformation Workshop) ในปี 2562 ได้ทบทวนแผนการพัฒนาบุคลากรสู่ดิจิทัล ตามขั้นตอนดังนี้ 1) ประเมินทักษะดิจิทัลกับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) 2) จัดกลุ่มพัฒนาทักษะดิจิทัลตามผลการประเมิน 3) พัฒนาทักษะดิจิทัลตามกลุ่มโดยใช้เครื่องมือ e-Learning จากการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทำให้ กบค. มีระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่พร้อมนำองค์กรไปสู่ LED 4.0

ในปี 2563 – 2564 กบค. เป็นหน่วยงานเดียวในกระทรวงยุติธรรมที่ใช้ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ และ กบค. ได้นำระบบ Back Office เข้ามาสนับสนุนกระบวนการทำงานที่ทำให้บุคลากรคล่องตัวมีการประชุมผ่าน VDO Conference และมีระบบฐานข้อมูลที่บุคลากรและผู้บริหารสามารถใช้ VPN (Virtual Private Network) เข้ามาปฏิบัติงานได้เสมือนเข้ามาทำงานที่สำนักงาน ส่งผลให้ลดเวลาการเดินทางมาประชุมของผู้บริหาร ทำให้คุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของสภาพแวดล้อมการทำงานสูงขึ้น แม้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา กบค. กำหนดมาตรการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด จึงทำให้ กบค. รักษาสภาพแวดล้อมด้านสาธารณสุขได้

### 5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

กบค. มีการสร้างบรรยากาศการทำงานทั้งกายภาพและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงระดับองค์กร ผ่านการมีส่วนร่วมและคณะกรรมการตัวแทนประกอบด้วย ด้านสุขอนามัย ด้านความปลอดภัย ปรับปรุงสถานที่ทำงาน Smart office จำนวน 10 แห่ง ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีการนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกภายในองค์กรรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อสร้างนวัตกรรม เช่น นโยบายการลดการใช้กระดาษทั่วทั้งองค์กร การส่งข้อมูลผ่าน Smart Phone การสื่อสารภายในองค์กรผ่านช่องทาง Application Line สร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพสูง มีการจัดสรรทรัพยากรหรือจัดทำ

รูปภาพ 5.1-3 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน



ระบบการทำงานที่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของบุคลากร หรือตามความต้องการของแต่ละคน กลุ่มบุคลากร กบค. มีการจัดระบบสภาพแวดล้อมการทำงาน กำหนดเป็นนโยบายด้านความปลอดภัย มีการจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัยต่อสภาวะวิกฤต เพื่อดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยและพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร จัดทำคู่มือรักษาความปลอดภัยในอาคารสำนักงาน จัดให้มีการซ้อมเพื่อเตรียมความพร้อมเพื่อป้องกันการเกิดภาวะฉุกเฉินของสภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ กำหนดนโยบายและสวัสดิการโดยคณะกรรมการฯ เพื่อกำกับดูแลในการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่ราชการกำหนด จัดให้ข้าราชการเข้ารับการตรวจสุขภาพอย่างต่อเนื่อง และนำผลการตรวจมาวิเคราะห์เพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพในที่ทำงาน จัดให้มีห้องออกกำลังกายในสถานที่ทำงาน และสถานที่ทำงานที่มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน ส่งผลให้ระดับความปลอดภัยในพื้นที่ปฏิบัติงานของทุกสำนักงานใน กบค.ผ่านร้อยละ 100 ไม่มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นในสถานที่ทำงาน

ในปี 2563-2564 มีสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ทำให้มีการเพิ่มมาตรการด้านสาธารณสุขให้กับสถานที่ทำงาน โดยกำหนดให้มีมาตรการให้ทุกพื้นที่ที่ต้องเผื่อระวัง เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดจากการที่ประชาชนต้องมาติดต่อกับกรมบังคับคดี โดย 1. มีจุดวัดอุณหภูมิ 2. มีเจลแอลกอฮอล์ไว้ตามจุดเพื่อให้บริการประชาชน 3. สื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ผู้มาติดต่อและเจ้าหน้าที่สวมหน้ากากอนามัย 4. กำหนดการเว้นระยะห่างสำหรับผู้มาติดต่อ และระหว่างเจ้าหน้าที่ 5. กำหนดเวลาพักโดยเหลื่อมเวลา 6. กำหนดการทำงานเหลื่อมเวลา และการทำงานที่บ้าน ซึ่งทำให้เจ้าหน้าที่ และ กบค. สามารถรักษาสภาพแวดล้อมด้านสาธารณสุขได้ โดยผู้บริหารได้รับรายงานการดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวทาง Line กลุ่มผู้บริหาร

### 5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และความร่วมมือ

กบค.ปลูกฝังค่านิยมในการทำงานสร้างกลไกจูงใจกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ เกิดการทำงานเป็นทีม และมีประสิทธิภาพสูงสุด มีการทบทวนปรับปรุงให้เหมาะสม และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน และมีการสื่อสาร ผ่านโครงการ HR สัญจร เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานแบบมีอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติทุกระดับ ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกำหนดวิสัยทัศน์ คือ “บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริหารประชาชนอย่างมีคุณภาพ” และกำหนดค่านิยมที่พึงประสงค์ คือ “I AM LED” I คือ Integrity หมายถึง มีความซื่อสัตย์ A คือ Accountability หมายถึง มีความรับผิดชอบต่อ M คือ Management หมายถึง การบริหารจัดการ L คือ Learning หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา E คือ Excellence หมายถึง มีความเป็นเลิศ D คือ Digital หมายถึง การใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร “บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม

กบค. มีเป้าหมายที่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการ ภายในแบบบูรณาการอย่างมืออาชีพ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ นวัตกรรมใหม่ๆ ด้านเทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งนโยบายรัฐบาลที่ตั้งเป้าหมายในการนำพาประเทศเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0)” ที่มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” จากการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับมองเห็นทิศทางและเป้าหมายขององค์กรโดยถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และเป้าหมายผลการดำเนินงานไปยังบุคลากรภายใต้ความรับผิดชอบนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย และมีการติดตามหลังการถ่ายทอดทุกครั้งในโครงการ HR สัญจรทั่วทุกภูมิภาค โดยในปี 2563- 2564 จากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ทำให้ กบค.ปรับรูปแบบโครงการ โดยวิธี VDO Conferrence โดยมี เนื้อหาการนำเสนอ ดังนี้ 1) นโยบายการบริหารจัดการ กบค. 2) แผนยุทธศาสตร์ HR 3) รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร 4) สร้างความสัมพันธ์ในพื้นที่ 5) ติดตามผลการใช้กำลังคนตามกรอบ ผลการดำเนินงานทำให้สามารถสื่อสารและตอบคำถามที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

เบื้องต้น เมื่อบุคลากรรับรู้ เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ซึ่งหากมีประเด็นข้อสงสัยบุคลากรสามารถสอบถามกับผู้บังคับบัญชาได้ตามลำดับชั้น หรือถ้าต้องการข้อเสนอแนะจากผู้บริหารโดยตรงสามารถทำได้ผ่านสายตรงผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้เข้ามาตอบคำถามด้วยตัวเองทุกคำถามและเป็นผู้สื่อสาร VMV ผ่านสื่อช่องทางต่าง ๆ เช่น การพูดในเวทีการประชุม ประชุม VDO Conference กล่าวในที่ประชุมเปิดโครงการจัดฝึกอบรม หนังสือเวียน ผ่านระบบ Intranet ป้ายประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ ยังได้มีการสื่อสารไปยังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การแถลงข่าว เว็บไซต์ของ กบค. วารสาร แผ่นพับประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อโทรทัศน์ รวมทั้งการลงพื้นที่เชิงรุกทั่วประเทศ ผลการดำเนินงานทำให้ กบค. มีผลการประเมินความพึงพอใจมีคะแนนร้อยละ 9.2 ซึ่งสูงขึ้นกว่าปี 2563 ร้อยละ 8.63 จากการขับเคลื่อนวัฒนธรรมและค่านิยมอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กรผ่านการเข้าร่วมเป็นหน่วยงานต้นแบบการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเพื่อไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ในโครงการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture and Digital Transformation Workshop) ผู้บริหารได้ใช้แนวคิด Design Thinking มาออกแบบกระบวนการทำงานที่ทำให้ กบค. เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและได้ประโยชน์สูง

จากการพัฒนาบุคลากรและปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย มีทักษะในการแก้ไขปัญหาในภาวะฉุกเฉิน โดยมีผลการดำเนินการผลักดันทรัพยากรในสถานการณ์โควิด ในปี 2564 ยังคงได้ตามเป้าหมาย รวมทั้งมีทักษะการเป็นผู้นำในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานภายในภาวะวิกฤต ทำให้ผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

กบค. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรทุกระดับมีความรับผิดชอบและเข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ในการทำงานและแก้ไขปัญหา แม้เกิดสถานการณ์ที่ไม่สามารถเข้ามาปฏิบัติงานในสำนักงานได้ โดยยกระดับระบบ VPN (Virtual Private Network) ให้ขยายเครือข่ายใช้งานได้ทุกที่ทุกเวลา โดยมีระบบงานที่สำคัญในการให้บริการ คือ 1. ระบบงานบังคับคดีแพ่ง 2. ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย 3. ระบบอินเทอร์เน็ต (Intranet) 4. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) 5. ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ 6. ระบบงานเดินทางและประกาศ

#### 5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร

กบค. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้เกิดการเรียนรู้แบบมีเป้าหมาย การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายไม่จำกัดเฉพาะฝึกอบรม สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานได้จริง เช่น ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถในการทำงานที่มีความสอดคล้องกับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์องค์กร ด้านการบริหาร การแก้ไขปัญหา ความสามารถในการตัดสินใจ ภาวะผู้นำการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านทักษะสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับการปฏิบัติงานการบังคับคดี ด้านการพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการจัดทำหลักสูตรการอบรมให้เป็นปัจจุบันและมีการทบทวนระบบ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น ด้านทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานการบังคับคดี ทักษะการพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และมีระบบการวัดผลหลังการอบรมเพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการทำงานนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง และสรุปความรู้ที่ได้จากการพัฒนา ฝึกอบรม และนำมาเผยแพร่ให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้เรียนรู้และสร้างนวัตกรรมทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้านการบังคับคดี จัดเวทีถ่ายทอดความรู้จากพี่สู่น้อง ดังภาพ 5.4-1

จากการเป็นหน่วยงานต้นแบบการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเพื่อไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ ในโครงการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture and Digital Transformation Workshop) และได้ทบทวนแผนการพัฒนาบุคลากรสู่ดิจิทัล ตามขั้นตอนดังนี้ 1) ประเมินทักษะดิจิทัลกับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) 2) จัดกลุ่มพัฒนาทักษะดิจิทัลตามผลการประเมิน 3) พัฒนา

ทักษะดิจิทัลตามกลุ่มโดยใช้เครื่องมือ e-Learning จากการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทำให้ กบค. มีบุคลากรที่พร้อมนำองค์กรไปสู่ LED 4.0

กบค. ส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ เช่น หลักสูตร Business Intelligence หลักสูตร Cyber Security in Practice สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หลักสูตร Thai AI Service Platform สำหรับนักพัฒนาโปรแกรม (Developer) หลักสูตร การบริหารจัดการและการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ (DSM) รวมทั้งสนับสนุนผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบงานสู่ระบบดิจิทัลเข้าร่วมการสัมมนาวิชาการ Digital HR Forum 2020 ในปี 2564 มีผู้ผ่านการอบรมในหลักสูตรที่กำหนดระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 100 ระดับชำนาญการ ร้อยละ 50 ผู้บริหารระดับต้น ร้อยละ 100 ผู้บริหารระดับสูง ร้อยละ 100 ซึ่งในส่วนที่ไม่ได้ตามแผนเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID – 19 ทำให้ต้องเลื่อนกำหนดการอบรมออกไป รวมทั้งปรับแผนการอบรมให้เป็นรูปแบบออนไลน์และ e – learning

ในการพัฒนาผู้บริหาร กบค. มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะสมัยใหม่ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในโครงการ/หลักสูตรต่าง ๆ เช่น หลักสูตรผู้บริหารเทคโนโลยีระดับสูง หลักสูตรการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการและตัดสินใจในภาวะวิกฤติได้อย่างแม่นยำ

การพัฒนาบุคลากรเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในการประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดย กบค. ได้ดำเนินการออกแบบให้บุคลากรทุกระดับพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพกำหนดวิชาให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในรายวิชาหมวดการพัฒนาทักษะ (Skill Development) ด้านคอมพิวเตอร์ในระบบ e-Learning และ On Job Training ด้วยการได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้ โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน จากการพัฒนาบุคลากรสู่องค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย กบค. จึงประเมินความพร้อมของบุคลากรทุกระดับว่ามีความพร้อมที่จะไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

จากการพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายการบังคับคดี ส่งผลให้บุคลากรทุกระดับมีทักษะสูง บรรยากาศการทำงานที่ดีและมีมาตรฐานของ ผูกพันของบุคลากร (Engagement survey) และความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งมีแนวโน้มที่สูงขึ้นและสูงกว่าเป้าหมาย ทำให้บุคลากรทุกระดับของ กบค. ให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ตามพันธกิจปัจจุบันและอนาคต ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ “LED 4.0” ตัวชี้วัดที่สำคัญคือ ความสำเร็จตามแผนการอบรมบุคลากร ในระดับปฏิบัติการ และความสำเร็จตามการพัฒนาผู้บริหารตามแผนกระทรวงฯ ที่วัดผลผลิตได้สูงกว่าเป้าหมายทุกปี

รูปภาพ 5.4-1 แผนการอบรมบุคลากร



ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 5

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
1.(มากดี) จำนวน Best Practice ด้านการบังคับคดีจากผู้เชี่ยวชาญ	5 จำนวนเรื่อง เพิ่มขึ้น/ปี	29	2	16
2.(มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรตามแผนการอบรม	80 ร้อยละ	100	100	100
3. (มากดี) จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลเข็มยูติธรรมธำรง (เริ่มปี 2561)	5 คน/ปี	3	8	10
4. จำนวนผู้บริหารและบุคลากรที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก	2 คน/ปี	3	11	9
5. (มากดี) จำนวนบุคลากรของกรมบังคับคดีที่ได้เข้าร่วมประชุมระดับนานาชาติ	5 คน/ปี	19	11	15
6. 1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จตามการพัฒนาผู้บริหารตามแผนกระทรวงฯ	80 ร้อยละ	100	100	100
7. (มากดี) จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการจิตอาสา (เริ่มปี 2563)	2,000 คน /ปี	-	2,000	2,124

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

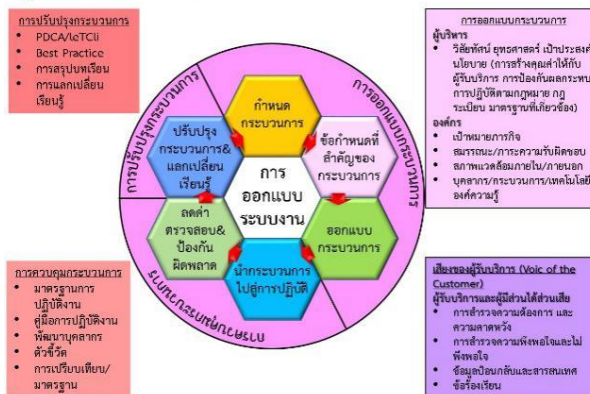
กบค. นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งสภาพแวดล้อมองค์กรมาเป็นข้อกำหนดที่สำคัญในการออกแบบกระบวนการดังรูปภาพ 6.1-1

จากนั้นนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่า หรือเป็นกระบวนการสนับสนุนที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบในลักษณะ End – to – End – Process

1.เป็นกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อตรงกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

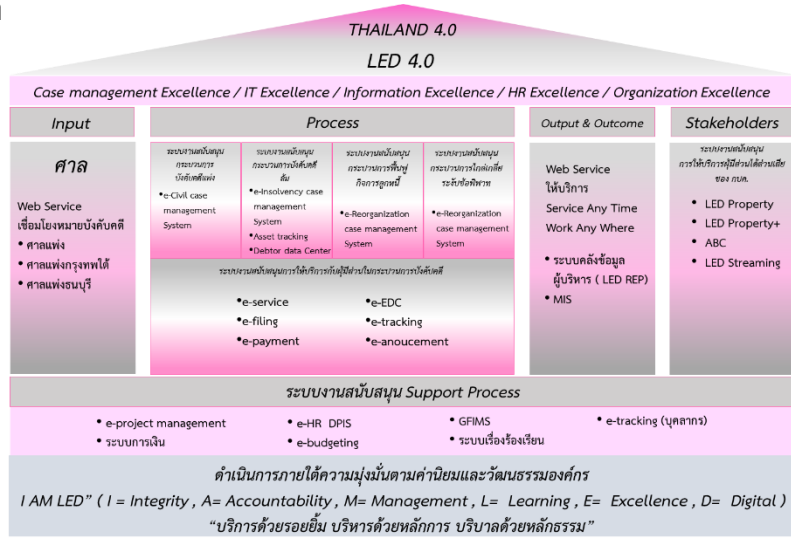
2.เป็นกระบวนการมีผลกระทบกับการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

รูปภาพ 6.1-1 การออกแบบระบบงาน



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

รูปภาพ 6.1-2 End to End Process



กบค. มีการออกแบบกระบวนการทำงานสู่ LED 4.0 ที่มีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศใน 5 ด้านหลัก “LED 5 EXcellence” 1) Case Management Excellence (การบริหารจัดการคดี) 2) IT Excellence (นวัตกรรมและระบบการทำงาน) 3) Information Excellence (การพัฒนากระบวนข้อมูล) 4) HR Excellence (การเพิ่มศักยภาพบุคลากร) 5) Organization Excellence (การยกระดับองค์กร) และได้คัดเลือกเข้าร่วมโครงการพัฒนาต้นแบบการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์เพื่อไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์โดยเป็นการดำเนินงานร่วมกับสำนักงาน กพ. โดย กบค. ปรับปรุงสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนากระบวนการทำงานในการวิเคราะห์หาจุดควบคุม ในกระบวนการควบคุมภายใน และจุดที่สามารถพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมดิจิทัลได้มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แนวคิดในการออกแบบกระบวนการมุ่งเน้นต้องดำเนินการตามคำสั่งศาลในคดีแพ่ง คดีล้มละลาย คดีฟื้นฟูกิจการและทรัพย์สินและการชำระบัญชีตามคำสั่งศาล เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุด

กบค. พัฒนานวัตกรรมไปสู่ระบบการให้บริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล “Digital Government” และ Digital Economy โดยนำระบบสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการดำเนินการ

กบค. ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานการให้บริการตามแนวทาง CSE และได้สื่อสารให้บุคลากรรับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติ สำหรับกระบวนการที่มีการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้มีการจัดประชุม หาแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยจัดทำเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และจัดอบรมร่วมระหว่างหน่วยงานและเก็บไว้ใน website ของ กบค. เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสามารถดาวน์โหลดศึกษาได้ตลอดเวลา เช่นคู่มือขั้นตอนการบังคับคดี กระบวนการฟื้นฟูกิจการฟื้นฟูกิจการ SMEs บันทึกข้อตกลง MOU เอกสารประกอบคำให้การสอบสวนคดีล้มละลาย คู่มือชี้ทรัพย์สินขายทอดตลาด เป็นต้น



กบค. มีการติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและประโยชน์จากเทคโนโลยี มีการพัฒนากระบวนการรายงานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ผลการดำเนินงานตัววัดที่สำคัญจะถูกประมวลผลแล้วรายงานผ่านระบบติดตามทาง Intranet สามารถเลือกนำไปใช้เป็นสารสนเทศการติดตามประเมินผลและคาดการณ์ผลการดำเนินงานได้อย่างใกล้ชิด สำหรับการติดตามผลตามนโยบายเร่งด่วน ให้มีการรายงานทุกวันผ่านระบบ Line กลุ่ม เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจและสั่งการได้ทันที และนำนวัตกรรมจากเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เป็นระบบคลังข้อมูลผู้บริหารและระบบรายงานสถิติคดีแพ่ง ( LED REP ) เพื่อให้ในการรวบรวมผลจากข้อมูลตัวชี้วัดสำคัญที่จะมีผลต่อเศรษฐกิจของประเทศ ( Agenda Based & Area Based Indicators ) มาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานระดับยุทธศาสตร์เปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการดำเนินงาน เช่น สถิติการบังคับคดีทั่วประเทศ ผู้บริหารสามารถดูได้แบบ Real time ได้จากทุกที่ สถิติการแพร่ระบาดของ Covid-19 ในพื้นที่สถิติการผลักดันทรัพย์สินทำให้การติดตามกระบวนการทำงานของ กบค. มีตัวชี้วัดรายเดือน รายไตรมาส รายปี ที่ชัดเจน ส่งผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถควบคุมต้นทุนการดำเนินงานให้รักษาระดับในปี 2564 ได้ตามเป้าหมาย

โดยกบค. ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับปรุงกระบวนการตามภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน ดังนี้ ตารางที่ 6.1-1 : ระบบงานที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

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

หมายเหตุ : (ก) ผู้บริหาร (ข) หน่วยงานในสังกัด กบค. (ค) หน่วยงานภายนอก (ง) ประชาชน

(A) เปิดกว้างและเชื่อมโยง (B) ยึดถือประชาชน/เป็นศูนย์กลาง (C) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

## 6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ

กบค. ทบทวนกระบวนการสร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุนด้วยการนำผลการสำรวจความเชื่อมั่น ผลประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ บทสรุปข้อร้องเรียนประจำปี รวมทั้งกฎหมาย กฎระเบียบ แนวโน้มทิศทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงมาทบทวนปีละ 1 ครั้ง เพื่อปรับปรุงกระบวนการและระบบสารสนเทศให้ตอบสนองการบริการมากขึ้น

กบค. มีการบริหารจัดการกระบวนการเพื่อมุ่งสู่ LED 4.0 ด้วยการบริหารจัดการกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนอย่างเป็นระบบโดยกำหนดตัวชี้วัดตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ ข้อกำหนดและตัวชี้วัดของกระบวนการที่สำคัญ โดยติดตามผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่สำคัญจะถูกประมวลผลแล้วรายงานผ่านระบบติดตามทาง Intranet สามารถเลือกนำไปใช้เป็นสารสนเทศการติดตาม

ประเมินผลและคาดการณ์ผลการดำเนินงานได้อย่างใกล้ชิด สำหรับการติดตามผลตามนโยบายเร่งด่วน ให้มีการรายงานในทุกวันผ่าน Line กลุ่ม เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจและสั่งการได้แบบ Real-time จากผลการดำเนินงานสู่การวิเคราะห์ที่เป็นระบบ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังและยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ ที่เสริมสร้างประเทศไทยให้เป็นประเทศที่น่าลงทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น

กบค. มีการพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้และลดขั้นตอนการให้บริการในการบังคับคดี และการพัฒนาการจัดเก็บสถิติ และ Big Data เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และพัฒนา Business Intelligence (BI) โดย 1) การสร้างศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย (Data Center of Assets of Bankrupted Person) มีการบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานทางทะเบียนต่างๆ รวม 23 แห่ง เพื่อให้การทำงานเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ในการรวบรวมทรัพย์สินคืนให้กับเจ้าหนี้ ในคดีล้มละลายมีประสิทธิภาพสูงที่สุด และสร้างฐานข้อมูลอัจฉริยะ (Information Intelligence) อันจะส่งผลให้อัตรารวบรวมทรัพย์สินคืน (Recovery Rate) ให้กับเจ้าหนี้ตามเกณฑ์การจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ (EODB) ของธนาคารโลก ด้านตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency) ปัจจุบันดีขึ้นเป็นร้อยละ 68.0 การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลดังกล่าวจะเป็นสร้างฐานข้อมูลของลูกหนี้ล้มละลายที่สามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานภาครัฐที่เป็นเจ้าของทรัพย์สินที่เป็นหน่วยงานทะเบียน ดังนั้น เมื่อบุคคลถูกประกาศว่าล้มละลาย สามารถทราบได้ว่ามีทรัพย์สินมีอยู่ที่ส่วนไหนบ้างทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการรวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย 2) การให้ข้อมูลบุคคลล้มละลายไปยังฐานข้อมูล DXC (DXC:Data Exchange Center) ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม Linkage center กระทรวงมหาดไทย ตามมติ ครม. และฐานข้อมูลของสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้บริการประชาชนในการตรวจสอบสถานะ คดีผ่านตู้ Kiosk และส่วนราชการอื่นๆ และภาคเอกชน เพื่อเป็นการคุ้มครองประชาชนและลดความเสี่ยงในการทำธุรกรรม/นิติกรรมกับบุคคลล้มละลาย 3) การเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับกรมที่ดิน โดยการเชื่อมโยงประกาศขายทอดตลาดกับ Land Map กรมที่ดิน เพื่อให้การแสดงผลภาพที่ตั้งทรัพย์สินมีความชัดเจนและถูกต้องและอยู่ในภาพ 3 มิติ ผลการปรับปรุงไปตามเป้าหมาย ปี 2564 มีแผนการพัฒนาใช้ IoT กับการติดตามทรัพย์สินในคดีล้มละลาย ใช้เทคโนโลยี Blockchain กับการทำสัญญาแบบฟอร์มการบังคับคดี และใช้ AI กับการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ซื้อไปพร้อมๆ กับการสร้างวัฒนธรรมการให้บริการลูกค้า (Customer Culture Building) เพื่อมุ่งสู่ LED 4.0

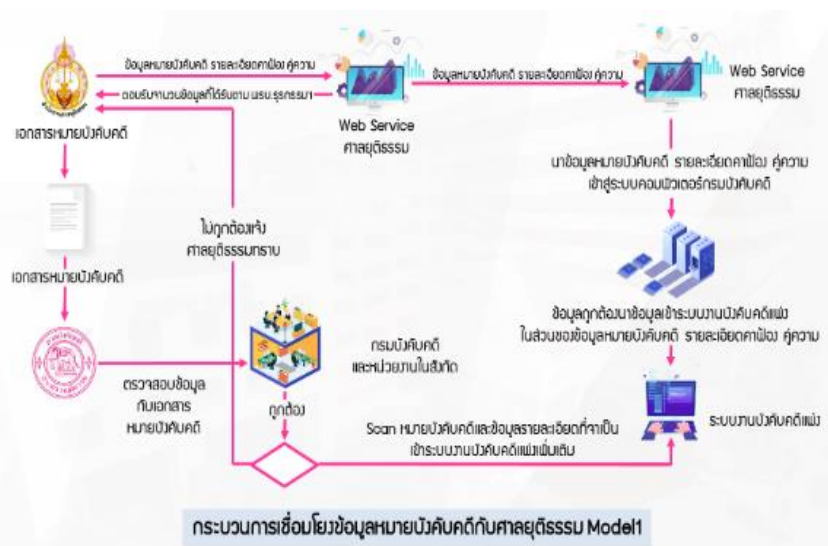
กบค. สร้างความร่วมมือกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แก้ไขปัญหาเพื่อตอบสนองความต้องการ ด้วยการปรับปรุงกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลมายังบังคับคดีกับศาลยุติธรรม โดยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เช่น การเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศโดยวิธีทางอิเล็กทรอนิกส์ ระหว่าง สนง.ศาล กับ กบค. เดิมเมื่อศาลออกหมายบังคับคดีเจ้าหน้าที่ศาลรวบรวมและนำส่งให้สำนักงานบังคับคดีใช้เวลาประมาณ 7 วัน กบค.ได้พัฒนากระบวนการทำงานโดยการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศโดยวิธีทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทั้งสองฝ่ายให้รวดเร็วและถูกต้อง มีวิธีการขั้นตอนคือ 1)เมื่อศาลมีคำพิพากษาและคดีต้องมีการออกหมายบังคับคดีเจ้าหน้าที่ศาลจะพิมพ์ลงในระบบ 2)ข้อมูลจะส่งมายังสำนักงานบังคับคดีแบบ real-time 3)เจ้าหน้าที่ศาลดำเนินการออกหมายบังคับคดี 4) ผู้พิพากษาลงนาม 5)สแกนในระบบ กำหนดแล้วเสร็จภายหลังจากคำพิพากษาแล้ว 3 วัน ดังนั้น เวลาในการรับทราบคำพิพากษาและหมายบังคับคดีจึงลดลงเหลือเพียง 3 วัน ลดลง 4 วัน ลดค่าใช้จ่ายและปริมาณการใช้ทรัพยากรทั้งทรัพยากรกระดาษและค่ายานพาหนะในการนำส่งหมายบังคับคดี กบค.ยังได้พัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลให้สามารถนำภาพสแกนหมายบังคับคดีจาก web service ของสำนักงานศาลยุติธรรมเข้าระบบงานแห่งใหม่

(CDG) เพื่อใช้ประกอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บังคับคดี นำมาตั้งเรื่องทำการยึดอายัดได้ทันที ทำให้การผลักดันคดีแล้วเสร็จตามเป้าหมายนวัตกรรมที่สำคัญในกระบวนการบังคับคดี ดังรูปภาพ 6.2-1

ในปี 2564 กบค.-มีการพัฒนาทักษะดิจิทัลผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่นทำให้เกิดแนวคิดสร้างนวัตกรรม เช่น นวัตกรรมนำส่งเงินอายัด ยึดทรัพย์ 4.0 และ one solution

คดีล้มละลาย “นวัตกรรมการนำส่งเงินอายัด” บริการรูปแบบใหม่ เดิมบริษัทนายจ้างของลูกหนี้ที่มีหน้าที่ส่งเงินอายัด ต้องทำเช็คและหนังสือนำส่งเป็นรายบุคคลมายังกรมบังคับคดีทางไปรษณีย์หรือนำส่งด้วยตนเอง กรมบังคับคดีต้องออกใบเสร็จเป็นรายคดี โดยมีปริมาณคดีอายัดมากกว่าสองแสนคดี การพัฒนาครั้งนี้ช่วยให้บริษัทนายจ้างสามารถส่งเงินอายัดผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์และออกใบเสร็จจากระบบได้เอง ช่วยลดขั้นตอนของบริษัทนายจ้างที่เข้าร่วมโครงการจาก 9 ขั้นตอน คงเหลือ 4 ขั้นตอน ลดค่าใช้จ่าย (คดีละ 80 บาท) เป็นเงินกว่า 4,900,000 บาทต่อปี (ร้อยละ 99) ในส่วนกรมบังคับคดีสามารถลดขั้นตอนจาก 5 ขั้นตอน เหลือ 1 ขั้นตอน ลดค่าใช้จ่ายในคดีๆละ (50) เป็นเงินกว่า 3,100,000 บาทต่อปี (ร้อยละ 100) เมื่อใช้ระบบทุกคดีจะลดปริมาณการใช้กระดาษได้ไม่น้อยกว่า 7 ล้านแผ่นต่อปี โดย สำนักงาน ก.พ. จะถอดบทเรียนจากกรมบังคับคดี และเผยแพร่ต่อไป สำหรับหน่วยงานภาครัฐที่ประสงค์จะร่วมสร้างภาครัฐที่ทันสมัย สามารถเริ่มต้นได้เอง จากการปรับ “บริการของหน่วยงาน” ให้สะดวก รวดเร็ว พัฒนาทักษะบุคลากร เชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงาน และนำผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดบริการ สำหรับเป้าหมายในอนาคต กบค.พร้อมเป็นหน่วยงานดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศและการพัฒนาอย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

รูปภาพ 6.2-1 นวัตกรรมที่สำคัญ



### 6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ความสามารถในการแข่งขัน

กบค. ได้นำหลักเกณฑ์ เรื่องการลดต้นทุนของกรมบัญชีกลางมากำหนดเกณฑ์การปฏิบัติงาน กำหนดเป็นมาตรการหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งด้านบัญชีการเงินและด้านบัญชีบริหาร แบ่งออกเป็น 4 เรื่อง ได้แก่ 1. ความถูกต้อง (Accuracy) 2. ความโปร่งใส (Transparency) 3. ความรับผิดชอบ (Accountability) และ 4. ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) เพื่อสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และมีการควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานด้านบัญชี โดยจะส่งผลให้การจัดทำบัญชีและรายงานการเงินของ กบค. มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ ทันเวลา เป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายการบัญชีภาครัฐ มีการเปิดเผยข้อมูลรายงานการเงินสู่สาธารณะสะท้อนให้เห็นความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน รวมถึงนำข้อมูลบัญชีมาใช้ในการบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้เกิดธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ อีกทั้งได้จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการปรับปรุงกิจกรรมและลดค่าใช้จ่าย ประจำปีทุกปี โดยพิจารณาจากภารกิจงาน และผลการคำนวณต้นทุนผลผลิตปีงบประมาณที่ผ่านมา และคำนึงถึงความเป็นไปได้ตามสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ในทุก

รอบปี กบค.มีการทบทวน ปัญหา อุปสรรค และตัวชี้วัดของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ผลการทบทวนมากำหนดแผนและเป้าหมายในการลดต้นทุน / เพิ่มผลิตภาพ ของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน โดยมีเป้าหมายในการลดต้นทุน ดังนี้ เป้าหมายระยะสั้น ได้แก่ ปรับปรุงกระบวนการทำงานและกระบวนการให้บริการเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่าย เป้าหมายระยะยาว คือการพัฒนาสู่กระบวนการวางแผนงบประมาณรายจ่ายที่ถูกต้อง ประโยชน์สูงสุด

รูปภาพ 6.3-1 การปรับปรุงกระบวนการ

การปรับปรุงกระบวนการ	Process (ก่อนด) (กระบวนการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน)	Process (เป้าหมายการปรับปรุง) (กระบวนการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน)
1. กระบวนการรวบรวมทรัพย์สินในคดีล้มละลาย ตามมาตรา 22 แห่ง พ.ร.บ.ล้มละลาย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้รับคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด</li> <li>2. ลงระบบล้มละลายใหม่</li> <li>3. ตั้งจำนวนและส่งงานพิมพ์ประกาศ</li> <li>4. พิมพ์ประกาศคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด</li> <li>5. ส่งประกาศผ่านช่องทางไปรษณีย์ให้ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>6. กรณีธนาคารแห่งประเทศไทยข้อมูลทรัพย์สินของลูกหนี้ธนาคารแห่งประเทศไทยจะแจ้งข้อมูลกลับมา</li> <li>7. เจ้าหน้าที่งานพิทักษ์ทรัพย์มีหนังสือแจ้งยึดไปรษณียบัตรแห่งประเทศไทย</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้รับคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด</li> <li>2. ลงระบบล้มละลายใหม่</li> <li>3. ส่งข้อมูลพิทักษ์ทรัพย์ผ่านระบบ Web Service ให้ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>4. ธนาคารแห่งประเทศไทยตรวจสอบข้อมูลและแจ้งกลับมาผ่านระบบ Web Service                         <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 กรณีข้อมูลถูกต้องธนาคารแห่งประเทศไทยออกยันต์</li> <li>4.2 กรณีข้อมูลมีข้อสงสัยธนาคารแห่งประเทศไทยจะส่งข้อมูลกลับให้เจ้าหน้าที่งานพิทักษ์ทรัพย์ตรวจสอบความถูกต้องระบบ Web Service</li> </ol> </li> </ol>
2. การปรับปรุงกระบวนการรับเงินยึดในคดีล้มละลาย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ส่งยึดเป็นเช็คมาทางไปรษณีย์</li> <li>2. งานสารบรรณลงรับเอกสาร</li> <li>3. งานสารบรรณส่งเรื่องไปที่กองบังคับคดีล้มละลาย</li> <li>4. กองบังคับคดีล้มละลายรับเอกสารและแจ้งให้มีการเข้าของเรื่อง</li> <li>5. นิติกรจะสั่งให้กองบริหารการคลังรับเงินตามเช็คส่งจ่าย</li> <li>6. กองบริหารการคลังออกใบเสร็จรับเงินและส่งใบเสร็จคืนให้นิติกร</li> <li>7. นิติกรครบรับเงินแจ้งแก่ผู้ส่งเงินยึด</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ส่งเงินยึดจ่ายเงินผ่านบัญชีการบังคับคดี</li> <li>2. ผู้ส่งเงินยึดและส่งหลักฐานการโอนเงินทาง e-mail</li> <li>3. กองบริหารการคลังตรวจสอบหลักฐานการโอนเงินและจำนวนเงินที่โอนเข้าบัญชี</li> <li>4. กองบริหารการคลังออกใบเสร็จรับเงินและแจ้งตอบกลับผู้ส่งเงินยึดทาง e-mail</li> </ol>
3. การเพิ่มประสิทธิภาพบังคับคดีแห่ง ตามพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง ฉบับที่ 30 พ.ศ. 2560	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ยึด จัดทำประกาศยึดทรัพย์</li> <li>2. ขึ้นคดียางตุรการให้สำนักงานยื่นส่งแผน</li> <li>3. กรณีเรียกให้ส่งเอกสารสิทธิ์</li> <li>4. จุรการเสนอหมาย</li> <li>5. นิติกรตรวจผลการแจ้งยึด</li> <li>6. รายงานศาลออกหมายขาย</li> <li>7. ศาลออกหมาย (รวมระยะเวลาเรียกให้ส่งเอกสาร กรณียึดตามส่วน)</li> <li>8. จัดส่วนขายเข้า Lot.</li> <li>9. ส่งงานพิมพ์ประกาศ</li> <li>10. ส่งเงินค่าพิมพ์ประกาศ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ยึด จัดทำประกาศยึดทรัพย์</li> <li>2. ขึ้นคดียางตุรการให้สำนักงานยื่นส่งแผน</li> <li>3. กรณีเรียกให้ส่งเอกสารสิทธิ์</li> <li>4. จุรการเสนอหมาย</li> <li>5. นิติกรตรวจผลการแจ้งยึด</li> <li>6. จัดส่วนขายเข้า Lot.</li> <li>7. ส่งงานพิมพ์ประกาศ</li> <li>8. ส่งเงินค่าพิมพ์ประกาศ</li> </ol>

กบค. มีแนวทางในการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยประกาศเป็นมาตรการในการลดต้นทุน ให้ทุกหน่วยงานในสังกัด รับผิดชอบในการดำเนินงาน มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อการลดต้นทุนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งมีการแบ่งปันทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน ดังแนวทางการปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดต้นทุน ดังตาราง 6.3-1 การนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการลดต้นทุนของกระบวนการที่ส่งผลต่อการสร้างขีดความสามารถขององค์กรได้แก่ 1) **ความสะดวก** กบค.พัฒนาระบบ e-Service และ e-Payment เพื่อตอบสนองพฤติกรรมการใช้ชีวิตด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของประชาชนในหลายบริการ เพื่อลดระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางของผู้มีส่วนได้เสียและประชาชนมาติดต่อราชการ เช่น ระบบตรวจสอบบุคคลล้มละลาย 2) **รวดเร็ว** ด้วยการเพิ่มช่องทางการให้บริการ เช่น ระบบการนำส่งเงินยึดและเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ ระบบยื่นคำร้องขอรับเงินส่วนแบ่งผ่านบัญชีธนาคาร ระบบยื่นคำร้องขอวางค่าใช้จ่ายเพิ่มผ่าน e-Payment ระบบตรวจสอบสถานะคดี ระบบจองคิวนัดล่วงหน้า ระบบการจ่ายเงินส่วนแบ่งให้แก่เจ้าหนี้ และระบบการจ่ายค่าเลี้ยงชีพบุคคลล้มละลาย ผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ 3) **คุณภาพการบริการ** ระบบค้นหาทรัพย์ประกาศขายทอดตลาด รายงานผลการขายทอดตลาด ระบบถ่ายทอดสดการขายทอดตลาด

จากการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทัวทั้งองค์กรทำให้ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำปีงบประมาณ 2562 ผลผลิตการบังคับคดีและวางทรัพย์ ต้นทุนรวม 1,561,846,102.89 บาท ปริมาณงาน 279,187 เรื่อง **ต้นทุนต่อหน่วย 5,594.27 บาท** ปีงบประมาณ 2563 ผลผลิตการบังคับคดีและวางทรัพย์ ต้นทุนรวม 1,605,636,141.74 บาท ปริมาณงาน 357,216 เรื่อง **ต้นทุนต่อหน่วย 4,494.86 บาท** ปีงบประมาณ 2563 ต่ำกว่าปีงบประมาณ 2562 ปีงบประมาณ 2564 ผลผลิตการบังคับคดีและวางทรัพย์ ต้นทุนรวม 1,601,831,142.93 บาท ปริมาณงาน 372,100 เรื่อง **ต้นทุนต่อหน่วย 4,304.84 บาท** ผลการลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพด้านการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบจึงมีส่วนในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันประเทศตามกรอบการจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ (Ease of Doing Business) ของธนาคารโลกผ่านผลการประเมินในตัวชี้วัดที่ กบค. รับผิดชอบ (Ease of Doing Business) 2 ตัว คือ ตัวชี้วัดที่ 9 ด้านการบังคับคดีให้เป็นไปตามข้อตกลง และตัวชี้วัดที่ 10 ด้านการแก้ปัญหาการล้มละลายให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลได้รับการจัดอันดับที่ดีขึ้น



โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่ 10 ได้รับผลคะแนนเพิ่มขึ้นเป็น 76.80 จากเดิม 76.64 โดยผลคะแนนในภาพรวมในปี 2563 ได้คะแนนเพิ่มขึ้น 1.50 คะแนน จาก 79.50 เป็น 80.10

#### 6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ

กบค. มีการกำหนดตัววัดของกระบวนการทั้งระดับ Output Outcome และ Result ที่มีการติดตามควบคุมกระบวนการหลักโดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดของกระบวนการหลักในมิติต่าง ๆ เช่น ตัวชี้วัดด้านคุณภาพ ต้นทุน ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การดูแลสุขภาพและสาธารณสุข มีการติดตามควบคุมกระบวนการสนับสนุนในมิติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ ในปี 2564 กบค. ได้จัดทำระบบติดตามควบคุมตัวชี้วัดผ่านระบบ MIS ที่จะรวบรวมผลการดำเนินงาน ค่าตัวชี้วัดของ กบค. ทั้งหมด ที่

ตาราง 6.4-1 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี

ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อประเมินการวิเคราะห์	ประเด็นยุทธศาสตร์/ ความสอดคล้อง				ความถี่	ผู้ใช้/ หน่วยงานกำกับ ติดตาม
		1	2	3	4		
- ร้อยละของส่วนคดีแพ่ง 7.1n(1)-1	- ข้อมูลผลการผลักดันหรือหนี้ออกจาก ระบบการบังคับคดี		✓			ทุก 15 วัน, รายเดือน, รายไตรมาส, รายปี	ผู้บริหารระดับสูง ผู้ตรวจราชการกรม, กลุ่มงานนโยบายและแผน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หน่วยงานตามภารกิจ
- ร้อยละของส่วนคดีล้มละลาย 7.1n(1)-2	- ข้อมูลผลดำเนินงานด้านการบังคับคดี		✓				
- ร้อยละมูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบการบังคับคดี 7.1n(1)-4	- ข้อมูลผลการผลักดันหนี้ข้อพิพาท		✓				
- ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ย 7.1n(1)-5							
- ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของปีประสพผลตามแผนยุทธศาสตร์, 7.1n(2)-1	- ข้อมูลผลการดำเนินงานจากแผนงาน/ โครงการ	✓	✓	✓	✓	รายเดือน รายไตรมาส	ผู้บริหารระดับสูง/ผู้ตรวจราชการ กรม/กระทรวง,ตรวจสอบภายใน/ ก.พ.ร.
- ร้อยละความสำเร็จของแผนงานโครงการ 7.1n(2)-2	- ข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณและเงิน นอกงบประมาณ	✓	✓	✓	✓	รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	-คก.เร่งรัดและติดตาม/ สนง. ก.พ.ร./ -หน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพตัวชี้วัด
- ร้อยละความสำเร็จของดำเนินงานตัวชี้วัดที่ ๘ และ ตัวชี้วัดที่ 10 7.1n(1)-6	- ข้อมูล Doing Business	✓	✓	✓		รายไตรมาส รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ผู้บริหารระดับสูง กลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงาน ก.พ.ร
- อันดับประเทศไทยในตารางยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ ของธนาคารโลก 7.4n(9)-1							
- ร้อยละความสำเร็จตามแผนของการจัดทำสารสนเทศเพื่อ การให้บริการ 7.2n(4)-4	- ข้อมูลระบบสารสนเทศ		✓	✓	✓	รายไตรมาส รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ศูนย์เทคโนโลยีฯ กลุ่มงานนโยบายและแผน
- ร้อยละความสำเร็จของระบบ DR-Site 7.6n(17)-2							
- ร้อยละความสำเร็จของระบบ DR-Site 7.6n(17)-2	- ข้อมูลผลการสำรวจความเชื่อมั่นต่อ กระบวนการบังคับคดี	✓	✓			รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน	ผู้บริหารระดับสูง/ตรวจราชการกรม/ หน่วยงานตามภารกิจ
- ร้อยละความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ 7.2n(3)-1-5	- ข้อมูลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ	✓	✓				

บุคลากรทุกคนสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานของ กบค. ได้ตลอดเวลา จากการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมในทุกมิติ และการควบคุมภายในที่เข้มแข็งที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ และกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด ทำให้ กบค. มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญดังรูปภาพ 6.4-1

กบค. นำระบบสารสนเทศมาติดตามผลการดำเนินงานและรายงานผลให้ผู้บริหารรับทราบ ในระบบ Back Office ที่ผู้บริหารสามารถติดตามข้อมูลผ่านการรายงานข้อมูลของระบบ PMS (Performance Management System) รวมถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและอาจส่งผลกระทบต่อ กบค.

กบค. วิเคราะห์ข้อมูลในกระบวนการโดยการกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการ มีการควบคุมประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจยุทธศาสตร์ แนวทางปฏิรูปภาครัฐ นโยบายเร่งด่วน ซึ่งรัฐบาลมีนโยบายให้ส่วนราชการให้ความสำคัญในการประชาสัมพันธ์และการสร้างความรับรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการปฏิบัติราชการ เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน ป้องกันไม่ให้เข้าสู่กระบวนการบังคับคดีและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการเสริมสร้างความรับรู้ ลดความเหลื่อมล้ำของสังคม กบค. พัฒนา Big Data โดยสร้างฐานข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย (Data Center Of Asset Bankrupted Person) โดยบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานทางทะเบียนต่างๆรวม 23 แห่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ในการรวบรวมทรัพย์สินคืนให้กับเจ้าหนี้ในคดีล้มละลายมีประสิทธิภาพสูงสุดและสร้างฐานข้อมูลอัจฉริยะ (Information intelligence) อันจะส่งผลให้อัตรารวบรวมทรัพย์สินคืนให้กับเจ้าหนี้ตามเกณฑ์การจัดอันดับความยาก - ง่าย ในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก ด้านตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ปัญหาการล้มละลายดีขึ้น การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลดังกล่าวเป็นการสร้างฐานข้อมูลของลูกหนี้ล้มละลายเป็นครั้งแรกที่สามารถเชื่อมกับหน่วยงานภาครัฐที่เป็นเจ้าของทรัพย์สินที่เป็นหน่วยงานทะเบียน

จากการมุ่งเน้นประสิทธิผลทั้งองค์กร กบค. สามารถดำเนินงานตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและเป็นไปตามนโยบายรัฐบาล

กบค. ได้มีการเตรียมความพร้อมรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินด้วยการจัดทำแผนรองรับภาวะฉุกเฉิน และแผนบริหารความต่อเนื่อง และซ้อมรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งให้มีการติดตามภัยที่อาจเกิดขึ้น เช่น การประท้วง ภัยธรรมชาติ และรายงานให้ผู้บริหารทราบผ่านรายงานสถานการณ์สิ่งแวดล้อมประจำวัน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจสั่งการล่วงหน้า รองรับสถานการณ์ได้ทัน และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย

**ผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 6**

ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2564	ผลการดำเนินงาน		
		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
1.(มากดี) จำนวนหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้าร่วมมหกรรมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	20หน่วยงาน/ปี	37	30	34
2.ร้อยละความสำเร็จของการอนุรักษ์พลังงานการใช้ไฟฟ้าเพื่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10/ปี	39.72	55.63	55.11
3.(มากดี) จำนวนกระดาษที่ลดลงจากการนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo) มาใช้ (เริ่มวัดปี 2563)	500,000 แผ่น	-	585,017	522,075
4.(มากดี) ร้อยละความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ป้องกันภัยพิบัติ	90 ร้อยละ	100	100	100

### ส่วนที่ 3

#### ผลลัพธ์การดำเนินการ

##### 7.1 ด้านพันธกิจ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2562	2563	2564
<b>7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ*</b>					
<b>1. ตัววัดตามภารกิจหลัก</b>					
1.1 (มากดี) มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบบังคับคดี	ล้านบาท	185,000 ล้านบาท	160,165	178,246	198,869
<b>2. ตัววัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล</b>					
2.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการให้ความรู้ประชาชนเกี่ยวกับกฎหมายด้านการบังคับคดี	ร้อยละ	80 สูงขึ้น ร้อยละ	114.55	136.12	130.17
<b>3. การดำเนินการด้านกฎหมาย</b>					
3.1 (มากดี) จำนวนกฎหมายที่ได้รับการปรับปรุงตามมาตรฐานสากล	จำนวน	1 เรื่อง/ปี	2	2	1
<b>4. ตัววัดของการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์*</b>					
4.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ตาม แผนยุทธศาสตร์	ร้อยละ	80 ร้อยละ	100	75	75
<b>5. การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่นๆ เช่น การบรรลุตัววัดร่วม การจัดอันดับ เป็นต้น</b>					
5.1 (น้อยดี) จำนวนเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวกับการไม่รับความเป็นธรรมจากกฎหมายบังคับคดี	จำนวน	น้อยกว่า 3 เรื่อง/ปี	0	0	0

**ตัวชี้วัดข้อที่ 1.1 (มากดี)** มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบบังคับคดี หมายถึงการวัดผลลัพธ์ที่เกิดจากหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการดำเนินการบังคับคดีตามคำสั่งศาลเพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างเป็นธรรม ซึ่งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวนี้ ถือเป็นกลไกที่สำคัญกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรมของประเทศให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เป้าหมายที่ ๒.๒ บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม เป้าหมายที่ ๒.๑ สร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เป้าหมายที่ ๒.๓ กระบวนการยุติธรรมเป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ และ ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เป้าหมายที่ ๒.๒ ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน”

**ตัวชี้วัดข้อที่ 5.1 (น้อยดี)** จำนวนเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวกับการไม่รับความเป็นธรรมจากกฎหมายบังคับคดีหมายถึงการวัดผลลัพธ์ด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการทำงานซึ่งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของการเป็นระบบราชการ 4.0 คือ ภาครัฐเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open and Connectedness Government)

## 7.2 ด้านผู้รับบริการและประชาชน

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2562	2563	2564
<b>7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน</b>					
<b>1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*</b>					
1.1 (มากดี) ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อกระบวนการบังคับคดี	ร้อยละ	85 ร้อยละ	88.2	90.2	91.0
<b>2. ผลของความผูกพันและการให้ความร่วมมือ*</b>					
2.1 (มากดี) จำนวนเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณที่เข้ามามีส่วนร่วมกับกรมบังคับคดีที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	จำนวน	1,508/คน	1,327	1,498	1,580
<b>3. ผลการดำเนินการด้านโครงการพระราชดำริ</b>					
3.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการขายทรัพย์สินตามโครงการบ้านมือสองสำหรับผู้มีรายได้น้อย 3 จังหวัดชายแดนใต้ (เริ่มปี 61)	ร้อยละ	5 ร้อยละ	4.65	5.68	17.29
<b>4. ผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้</b>					
4.1 (มากดี) จำนวนข้อเสนอแนะด้านบริการที่นำไปปรับปรุงได้สำเร็จ	จำนวน	1 เรื่อง/ปี	3	1	1
<b>5. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน</b>					
5.1 (น้อยดี) จำนวนเรื่องร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคลากรที่สอบสวนแล้วเป็นจริง จนถึงมีการลงโทษ	จำนวน	น้อยกว่า 3 เรื่อง/ปี	0	0	0

**ตัวชี้วัดข้อที่ 3.1 (มากดี)** ร้อยละความสำเร็จของการขายทรัพย์สินตามโครงการบ้านมือสองสำหรับผู้มีรายได้น้อย 3 จังหวัดชายแดนใต้ (เริ่มปี 61) หมายถึงการวัดผลลัพธ์ที่เกิดจากหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการดำเนินการบังคับคดีตามคำสั่งศาลเพื่อให้เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างเป็นธรรม อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง เป้าหมายที่ ๒.๒ บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ

**ตัวชี้วัดข้อที่ 2.1 (มากดี)** จำนวนเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณที่เข้ามามีส่วนร่วมกับกรมบังคับคดีที่ครอบคลุมทั่วประเทศ หมายถึงการวัดผลลัพธ์ด้านเครือข่ายความร่วมมือ (Collaboration) ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในกระบวนการบังคับคดี ซึ่งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย : การอำนวยความสะดวกยุติธรรม มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทั้งถึง เป็นธรรม และปราศจากการเลือกปฏิบัติ แผนแม่บทย่อย : 2 การพัฒนากระบวนการยุติธรรม การอำนวยความสะดวกยุติธรรม มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทั้งถึง เป็นธรรม และปราศจาก การเลือกปฏิบัติ ของแผนแม่บทฯ ประเด็น (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของการเป็นระบบราชการ 4.0 คือระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric)



### 7.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร และเครือข่าย

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2562	2563	2564
<b>7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร</b>					
<b>1. จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร*</b>					
1.1 (มากดี) จำนวน Best Practice ด้านการบังคับคดีจากผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน	5 จำนวนเรื่องเพิ่มขึ้น/ปี	29	2	16
<b>2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา*</b>					
2.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรตามแผนการอบรม	ร้อยละ	80 ร้อยละ	100	100	100
<b>3. ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผน</b>					
3.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จตามการพัฒนาผู้บริหารตามแผนกระทรวงฯ	ร้อยละ	80 ร้อยละ	100	100	100
<b>4. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ</b>					
4.1 (มากดี) จำนวนบุคลากรของกรมบังคับคดีที่ได้เข้าร่วมประชุมระดับนานาชาติ	จำนวน	5 คน/ปี	19	11	15
<b>5. จำนวนบุคลากรที่อาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน</b>					
5.1 (มากดี) จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการจิตอาสา (เริ่มปี 2563)	จำนวน	2,000 คน/ปี	-	2,000	2,124

**ตัวชี้วัดข้อที่ 1.1** (มากดี) จำนวน Best Practice ด้านการบังคับคดีจากผู้เชี่ยวชาญ หมายถึงการวัดผลลัพธ์ที่เกิดจากส่งเสริมให้บุคลากรแก้ปัญหาเป็น คิตรีเริ่ม และมีความเป็นเจ้าของในการปฏิบัติงานด้านการบังคับคดี (Problem Solvers, Initiative, Entrepreneurship) รวมทั้งให้บุคลากรทุกระดับพร้อมปรับเปลี่ยนตัวเองสู่องค์การที่มีความทันสมัยและมุ่งเน้นผลงานที่ดี ซึ่งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย : ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว แผนแม่บทย่อย : 4 การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐของแผนแม่บทฯ (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของการเป็นระบบราชการ 4.0 คือภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart and High Performance)

## 7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2562	2563	2564
<b>7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ</b>					
<b>1. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก*</b>					
1.1 (มากดี) จำนวนรางวัลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ	จำนวน	1 รางวัล/ปี	1	1	2
<b>2. จำนวน Best practic*</b>					
2.1 (มากดี) จำนวน Best Practic ของการเป็นหน่วยงานต้นแบบดิจิทัล	จำนวน	1 เรื่อง /ปี	4	1	1
<b>3. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง</b>					
3.1 (มากดี) จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติธรรมธำรง (เริ่มปี 2561)	จำนวน	5 คน/ปี	3	8	10
<b>4. การจัดอันดับในระดับนานาชาติ</b>					
4.1 (มากดี) ค่าคะแนน DTF ของการอันดับของประเทศไทยในการความยาก - ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก โดยประเมินในในตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ไขปัญหาล้มละลายของกรมบังคับคดี (ใช้ผลปี 62 เนื่องจาก world bank ยังไม่มีประกาศผล)	คะแนน	มากกว่า 70%	76.80	76.80	76.80
<b>5. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก</b>					
5.1 จำนวนผู้บริหารและบุคลากรที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก	จำนวน	2 คน/ปี	3	11	9

**ตัวชี้วัดข้อที่ 1.1** (มากดี) จำนวนรางวัลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ หมายถึงการวัดผลลัพธ์ที่เกิดจากการนำดิจิทัลมาใช้ในการบริการด้านการบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย : บริการภาครัฐได้รับการปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น แผนแม่บทย่อย :1 บริการภาครัฐได้รับการปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น ของแผนแม่บทฯประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของการเป็นระบบราชการ 4.0 คือ ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric)

### 7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2562	2563	2564
<b>7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม</b>					
<b>1.การบรรลุผลของตัววัดร่วม</b>					
1.1 (มากดี) จำนวนหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้าร่วมมหรกรรมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	จำนวน	20 หน่วยงาน/ปี	37	30	34
<b>2. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ</b>					
2.1 (มากดี) ความสำเร็จของการผลักดันกฎหมาย (ตัวชี้วัดที่ 9 และ 10 ตามกรอบ Ease of Doing Business)	จำนวน	1 เรื่อง/ปี	2	2	1
<b>3. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม</b>					
3.1 (มากดี) จำนวนเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณที่เข้ามามีส่วนร่วมกับกรมบังคับคดีที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	จำนวน	1,508/คน	1,327	1,498	1,580
<b>4. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข</b>					
4.1 (มากดี) จำนวนพื้นที่ให้บริการสำหรับคนพิการ/ผู้สูงอายุตามมาตรฐาน พม. (เริ่มปี 2561)	จำนวน	1 พื้นที่/ปี	1	2	1
<b>5. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม</b>					
5.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการอนุรักษ์พลังงานการใช้ไฟฟ้าเพื่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ	ไม่น้อยกว่าร้อยละ10/ปี	39.72	55.63	55.11

**ตัวชี้วัดข้อที่ 1.1** (มากดี) จำนวนหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้าร่วมมหรกรรมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท หมายถึงการวัดผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาระบบ รูปแบบ และวิธีการ รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขึ้นบังคับคดีแบบร่วมมือและบูรณาการในเชิงร่วมกันคิด ร่วมกันทำงาน (Collective Solution) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ(เจ้าหน้าที่และลูกหนี้ตามคำสั่งศาล) ซึ่งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย :การอำนวยความสะดวกยุติธรรม มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทัวถึง เป็นธรรม และปราศจากการเลือกปฏิบัติ แผนแม่บทย่อย : 2 การพัฒนากระบวนการยุติธรรม การอำนวยความสะดวกยุติธรรม มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทัวถึง เป็นธรรม และปราศจาก การเลือกปฏิบัติ ของแผนแม่บทฯ ประเด็น (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของการเป็นระบบราชการ 4.0 คือ ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย(Smart and High Performance) และภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric)

## 7.6 ด้านการลดต้นทุน สร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
			2562	2563	2564
<b>7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน</b>					
<b>1.การลดต้นทุน* (ทั้งในระดับกระบวนการที่เกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้)</b>					
1.1 (มากดี) จำนวนกระดาษที่ลดลงจากการนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo) มาใช้ (เริ่มวัดปี 2563)	จำนวน	500,000 แผ่น	-	585,017	522,075
<b>2. จำนวนนวัตกรรมของการปรับปรุงกระบวนการ</b>					
2.1 (มากดี) จำนวนนวัตกรรมการทำงานที่เพิ่มขึ้น (เริ่มปี 2564)	จำนวน	2 เรื่อง/ปี	-	-	6
<b>3. ผลการปรับปรุงจากการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี*</b>					
3.1 (มากดี) ร้อยละของนวัตกรรมบริการขับเคลื่อนให้ผู้ใช้บริการระบบ e-Filing (อายุัดใหม่) (เริ่มปี 2564)	ร้อยละ	19 ร้อยละ	-	-	53.5
<b>4. ประสิทธิภาพของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่างๆ</b>					
4.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ป้องกันภัยพิบัติ	ร้อยละ	90 ร้อยละ	100	100	100
<b>5. นวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย</b>					
5.1 (มากดี) จำนวนหน่วยงานภายนอกที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลได้สำเร็จ	จำนวน	5 หน่วยงาน	10	12	12

**ตัวชี้วัดข้อที่ 1.1** (มากดี) จำนวนกระดาษที่ลดลงจากการนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo) มาใช้ (เริ่มวัดปี 2563) หมายถึงการวัดผลลัพธ์ที่เกิดจากมีการปรับปรุงงานตาม วงจร P-D-C-A ไปสู่การปรับปรุงกระบวนการโดยวิเคราะห์จากข้อมูลทั้งภายในและภายนอก (Datadriven Improvement) เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุที่แท้จริงว่าปัญหาอยู่ตรงไหนและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ มีการสร้างนวัตกรรม ศึกษาเทียบเคียง (Benchmark) กับกระบวนการทำงานขององค์กรอื่นเพื่อใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นเลิศ (Integrated Process Improvement Operational Excellence) และนำดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินการด้านการบังคับคดีตามคำสั่งศาลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย: ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว แผนแม่บทย่อย : 4 การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐของแผนแม่บทฯ (20) การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของการเป็นระบบราชการ 4.0 คือ ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย(Smart and High Performance)

**หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ**

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
		2562	2563	2564
<b>7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ*</b>				
<b>1. ตัววัดตามภารกิจหลัก</b>				
1.1 (มากดี) มูลค่าทรัพย์สินที่ผลักดันออกจากระบบบังคับคดี	185,000 ล้านบาท	160,165	178,246	198,869
<b>2. ตัววัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล</b>				
2.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการให้ความรู้ประชาชนเกี่ยวกับกฎหมายด้านการบังคับคดี	80 สูงขึ้น ร้อยละ	114.55	136.12	130.17
<b>3. การดำเนินการด้านกฎหมาย</b>				
3.1 (มากดี) จำนวนกฎหมายที่ได้รับการปรับปรุงตามมาตรฐานสากล	1 เรื่อง/ปี	2	2	1
<b>4. ตัววัดของการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์*</b>				
4.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์	80 ร้อยละ	100	75	75
<b>5. การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่นๆ เช่น การบรรลุตัววัดร่วม การจัดอันดับ เป็นต้น</b>				
5.1 (น้อยดี) จำนวนเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการไม่รับความเป็นธรรมจากกฎหมายบังคับคดี	น้อยกว่า 3 เรื่อง/ปี	0	0	0
<b>7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน</b>				
<b>1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*</b>				
1.1 (มากดี) ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการบวนการบังคับคดี	85 ร้อยละ	88.2	90.2	91.0
<b>2. ผลของความผูกพันและการให้ความร่วมมือ*</b>				
2.1 (มากดี) จำนวนเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณที่เข้ามามีส่วนร่วมร่วมกับกรมบังคับคดีที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	1,508/คน	1,327	1,498	1,580
<b>3. ผลการดำเนินการด้านโครงการพระราชรัฏฐ</b>				
3.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการขายทรัพย์สินตามโครงการบ้านมือสองสำหรับผู้มีรายได้น้อย 3 จังหวัดชายแดนใต้ (เริ่มปี 61)	5 ร้อยละ	4.65	5.68	17.29
<b>4. ผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้</b>				
4.1 (มากดี) จำนวนข้อเสนอแนะด้านบริการที่นำไปปรับปรุงได้สำเร็จ	1 เรื่อง/ปี	3	1	1
<b>5. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน</b>				
5.1 (น้อยดี) จำนวนเรื่องร้องเรียนจากประชาชนเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคลากรที่สอบสวนแล้วเป็นจริง จนถึงมีการลงโทษ	น้อยกว่า 3 เรื่อง/ปี	0	0	0
<b>7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร</b>				
<b>1. จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร*</b>				
1.1 (มากดี) จำนวน Best Practice ด้านการบังคับคดีจากผู้เชี่ยวชาญ	5 จำนวนเรื่องเพิ่มขึ้น/ปี	29	2	16
<b>2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา*</b>				
2.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรตามแผนการอบรม	80 ร้อยละ	100	100	100
<b>3. ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผน</b>				
3.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จตามการพัฒนาผู้บริหารตามแผนกระทรวงฯ	80 ร้อยละ	100	100	100

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
		2562	2563	2564
<b>4. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ</b>				
4.1 (มากดี) จำนวนบุคลากรของกรมบังคับคดีที่ได้เข้าร่วมประชุมระดับนานาชาติ	5 คน/ปี	19	11	15
<b>5. จำนวนบุคลากรที่อาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน</b>				
5.1 (มากดี) จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการจิตอาสา (เริ่มปี 2563)	2,000 คน/ปี	-	2,000	2,124
<b>7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ</b>				
<b>1. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก*</b>				
1.1 (มากดี) จำนวนรางวัลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ	1 รางวัล/ปี	1	1	2
<b>2. จำนวน Best practic*</b>				
2.1 (มากดี) จำนวน Best Practic ของการเป็นหน่วยงานต้นแบบดิจิทัล	1 เรื่อง /ปี	4	1	1
<b>3. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง</b>				
3.1 (มากดี) จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลเข็มยติธรรมอำรง (เริ่มปี 2561)	5 คน/ปี	3	8	10
<b>4. การจัดอันดับในระดับนานาชาติ</b>				
4.1 (มากดี) ค่าคะแนน DTF ของการอันดับของประเทศไทยในการความยาก - ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก โดยประเมินในตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ไขปัญหาล้มละลายของกรมบังคับคดี (ใช้ผลปี 62 เนื่องจาก world bank ยังไม่มีประกาศผล)	มากกว่า 70%	76.80	76.80	76.80
<b>5. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก</b>				
5.1 จำนวนผู้บริหารและบุคลากรที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก	2 คน/ปี	3	11	9
<b>7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม</b>				
<b>1.การบรรลุผลของตัววัดร่วม</b>				
1.1 (มากดี) จำนวนหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้าร่วมมทรรวมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	20 หน่วยงาน/ปี	37	30	34
<b>2. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ</b>				
2.1 (มากดี) ความสำเร็จของการผลักดันกฎหมาย (ตัวชี้วัดที่ 9 และ 10 ตามกรอบ Ease of Doing Business)	1 เรื่อง/ปี	2	2	1
<b>3. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม</b>				
3.1 (มากดี) จำนวนเครือข่ายบังคับคดีและวิทยากรตัวคูณที่เข้ามามีส่วนร่วมกับกรมบังคับคดีที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	1,508/คน	1,327	1,498	1,580
<b>4. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข</b>				
4.1 (มากดี) จำนวนพื้นที่ให้บริการสำหรับคนพิการ/ผู้สูงอายุตามมาตรฐาน พม. (เริ่มปี 2561)	1 พื้นที่/ปี	1	2	1
<b>5. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม</b>				
5.1 (มากดี) ร้อยละความสำเร็จของการอนุรักษ์พลังงานการใช้ไฟฟ้าเพื่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ10/ปี	39.72	55.63	55.11
<b>7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน</b>				
<b>1.การลดต้นทุน* (ทั้งในระดับกระบวนการที่เกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้)</b>				
1.1 (มากดี) จำนวนกระดาษที่ลดลงจากการนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo) มาใช้ (เริ่มวัดปี 2563)	500,000 แผ่น	-	585,017	522,075

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด	ผลการดำเนินงาน		
<b>2. จำนวนนวัตกรรมของการปรับปรุงกระบวนการ</b>				
2.1 (มากที่สุด) จำนวนนวัตกรรมการทำงานที่เพิ่มขึ้น (เริ่มปี 2564)	2 เรื่อง/ปี	-	-	6
<b>3. ผลการปรับปรุงจากการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี*</b>				
3.1 (มากที่สุด) ร้อยละของนวัตกรรมการบริการขับเคลื่อนให้ผู้ใช้บริการระบบ e-Filing (อายุัดใหม่) (เริ่มปี 2564)	19 ร้อยละ	-	-	53.5
<b>4. ประสิทธิภาพของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่างๆ</b>				
4.1 (มากที่สุด) ร้อยละความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ป้องกันภัยพิบัติ	90 ร้อยละ	100	100	100
<b>5. นวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย</b>				
5.1 (มากที่สุด) จำนวนหน่วยงานภายนอกที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลได้สำเร็จ	5 หน่วยงาน	10	12	12

## อภิธานศัพท์

### คำศัพท์

กนย.

กบค.

กบท.

กพร.

ก.ล.ต.

คำนิยม I AM LED

เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์

เจ้าหนี้

จำหน่ายทรัพย์

นวช.

ปปท.

ปปช.

ประเมินราคาทรัพย์

พนักงานเดินหมาย

### คำอธิบาย

กองนโยบายและแผน กรมบังคับคดี

กรมบังคับคดี

กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมบังคับคดี

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมบังคับคดี

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

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

เจ้าพนักงานตามกฎหมาย ล้มละลายที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการ  
รวบรวมทรัพย์สินของ ลูกหนี้หรือบุคคลล้มละลายและดำ เนินการ  
แบ่งทรัพย์สินที่รวบรวม ได้ให้กับบรรดาเจ้าหนี้ทั้งหลายของลูกหนี้  
หรือบุคคลล้มละลาย

เจ้าหนี้ตามคำพิพากษา เป็นผู้มีสิทธิเรียกร้อง ให้ลูกหนี้ (จำเลย)  
ชำระหนี้

การขายทรัพย์สินของลูกหนี้ (จำเลย) เพื่อนำมาชำระหนี้ให้แก่  
เจ้าหนี้

นักวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตใน

ภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

แห่งชาติ

การกำหนดราคาของทรัพย์ เพื่อประกอบการจำหน่ายทรัพย์สิน

ผู้ที่รับผิดชอบการนำส่งหมายของเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้า  
พนักงานพิทักษ์ทรัพย์แจ้งประกาศขายทอดตลาดทรัพย์ นำส่ง  
หนังสือในคดีแพ่งให้แก่คู่ความหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคดีทราบ  
จัดทำรายงานการส่งหมายช่วยเหลือเจ้าพนักงานบังคับคดีในการ  
จัดเตรียมเอกสารการบังคับคดี จัดเก็บข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับ



สตง.	ภาพของทรัพย์สินที่ถูกบังคับคดี การจัดทำแผนผังที่ตั้งทรัพย์สิน การเดิน หมาย คำคู่ความ หนังสือหรือประกาศของกรมบังคับคดี
สบก.	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
สบจ.	สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-6 สำนักงานบังคับคดีจังหวัด ซึ่งมีสำนักงานอยู่ทั่วประเทศ จำนวน 111 แห่ง
ระบบ EDC payment	ระบบการวางเงินประกันด้วยบัตรเดบิต/เครดิต
ระบบ Free Wifi	ระบบให้บริการอินเทอร์เน็ตแบบไร้สาย ที่ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อ สามารถเข้าใช้ได้โดยไม่เสียค่าบริการ
ระบบ PMS	Performance Management System ระบบบริหารผลการ ปฏิบัติงาน
ระบบ G-Chat	คือแอปพลิเคชันที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นระบบ ติดต่อสื่อสารแบบออนไลน์สำหรับหน่วยงานภาครัฐผ่าน อุปกรณ์สื่อสารแบบเคลื่อนที่ เพื่อความมั่นคงปลอดภัยของ ข้อมูล เนื่องจากแอปพลิเคชันต่างๆ ที่ใช้สนทนาบนอุปกรณ์ พกพานั้น มีความเสี่ยงสูงต่อการถูกลักลอบใช้ข้อมูลและ ความลับทางราชการ มีโอกาสเกิดการทุจริต ส่งผลต่อความ เสียหายของทางราชการ และอาจกระทบต่อความมั่นคงของ ประเทศ
ระบบ MIS	คือระบบที่ให้สารสนเทศที่ผู้บริหารต้องการ เพื่อให้สามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะรวมทั้ง สารสนเทศภายในและ ภายนอก สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งในอดีตและปัจจุบัน รวมทั้งสิ่งที่คาดว่าจะจะเป็นในอนาคต นอกจากนี้ระบบเอ็มไอเอส จะต้อง ให้สารสนเทศ ในช่วงเวลาที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้ผู้บริหาร สามารถตัดสินใจในการวางแผนการควบคุม และการปฏิบัติการของ องค์กรได้อย่างถูกต้อง
ระบบ GFMS	การบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐ ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์
ระบบ ERP	ระบบคลังข้อมูลผู้บริหาร
ระบบ Jasper Soft	ระบบรายงานสถิติอิเล็กทรอนิกส์
7S	Strategy, Structure, Style, System, Staff, Skill, Shared Value กลยุทธ์, โครงสร้างองค์การ, สไตล์, ระบบ, บุคลากร, ทักษะ, ค่านิยม
Application Line	เป็นแอปพลิเคชันที่ให้บริการข้อความ ร่วมกับ Voice Over IP ทำให้ ผู้ใช้สามารถสร้างกลุ่มแชท ส่งข้อความ ภาพ คลิปวิดีโอ หรือจะ พูดคุยโทรศัพท์แบบเสียงก็ได้

Benchmarking	คือกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) กับองค์กรอื่น ภายใต้กฎกติกาสากลโดยมีแนวคิดว่าองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้นไม่ได้เก่งไปทุกเรื่องมีองค์กรที่เก่งกว่าในบางเรื่อง
Balanced Scorecard	ระบบหรือกระบวนการในการบริหารงานชนิดหนึ่งที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ Kaplan และ Norton ได้ให้นิยามล่าสุดของ Balanced Scorecard ไว้ว่า “เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน
BB EvMis	ระบบฐานข้อมูลแผน/ผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ
BCM	Business Continuity Management แผนการบริหารความต่อเนื่องขององค์กรต่อสภาวะวิกฤต
Best Practice	คือการกระทำสิ่งใดก็ตามให้สำเร็จ อันเนื่องมาจากการนำความรู้ไปใช้ในกระบวนการ แล้วสรุปออกมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด
Big Data	ข้อมูลขนาดใหญ่มากจนซอฟต์แวร์หรือฮาร์ดแวร์ธรรมดาไม่น่าจะสามารถที่จะจัดการหรือวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ Big Data คือ การรวบรวมข้อมูลทั้ง Structured (พวกที่เก็บในโครงสร้างตารางข้อมูล) และ Unstructured (พวกที่เป็น text ยาวๆ รูปภาพ และ วิดีโอต่างๆ) มาทำการประมวลวิเคราะห์ข้อมูลและนำไปใช้
Career Chart	เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
CG	Corporate Governance นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
Cross Function Assignment	การมอบหมายให้ทำงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในลักษณะข้ามสายงาน ไม่ใช่บุคคลที่มาจากหน่วยงานหรือทีมเดียวกัน
Cross Functional Team	การที่บุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่ ที่มีทักษะที่แตกต่างกันที่มาทำงานร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการวางแผน, กระบวนการทำงาน, แก้ไข และพัฒนา ร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าที่มีข้อตกลงร่วมกัน เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Comparisons	การเปรียบเทียบข้อมูล
CSR	Corporate Social Responsibility ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กรซึ่งดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมและการ

	จัดการที่ดี โดยรับผิดชอบสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับไกลและใกล้ อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
Customer Service Excellence	กระบวนการให้บริการและกระบวนการปรับปรุงการให้แก่ลูกค้า
DTF	Distance to frontier หรือผู้รับบริการตามเกณฑ์ 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ การส่งมอบบริการ ความตรงต่อเวลา สารสนเทศ ความเป็นมืออาชีพ และทัศนคติของพนักงาน
eMENSOCR	Electronic Monitoring and Evaluation System of National Strategy and Country Reform ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ
EODB	Ease of Doing Business การจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจของธนาคารโลก ที่กรมบังคับคดีรับผิดชอบ 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 9 การบังคับให้เป็นไปตามข้อตกลง (Enforcing Contract) และตัวชี้วัดที่ 10 การแก้ปัญหาการล้มละลาย (Resolving Insolvency)
e-Offering Auction	ระบบการส่งคำเสนอซื้อทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการปรับปรุงกระบวนการขายทอดตลาดทรัพย์สิน โดยเพิ่มช่องทางการส่งคำเสนอซื้อผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์จาก สำนักงานบังคับคดีจังหวัด จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่จังหวัดสงขลา จังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดขอนแก่น เพื่อเข้าร่วมประมูลซื้อทรัพย์สินจากสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1,2,4,5,6
e-Office	ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์
e-Payment	ระบบการจ่ายเงินให้คู่ความและผู้มีส่วนได้เสียทางระบบอิเล็กทรอนิกส์
e-Petition	ระบบรับเรื่องร้องเรียน
e-SAR	ระบบการรายงานผลการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์
e-Services	ระบบบริการประชาชน
Fintech	กลุ่มธุรกิจที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ามาทำให้การบริการที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการลงทุนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
GECC	Government Easy Contact Center ศูนย์ราชการสะดวก
GFMS	Government Fiscal Management Information System ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์
Intranet	ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบภายในองค์กร
IDP	Individual Development Plan แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

IT	Information Technology เทคโนโลยีในการรวบรวมข้อมูล การจัดเก็บอย่างมีระบบ การเรียกหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็วประมวลผลการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการประมวลผลนั้น
ITA	การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เป็นดัชนีที่พยายามสร้างออกมาให้เป็นรูปธรรมเท่าที่ผู้ประเมินจะทำได้ เพราะหลังจากการดำเนินการแล้ว ผู้ประเมินจะคำนวณคะแนนคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ
ISO	มาตรฐานการวัดคุณภาพองค์กรต่างๆ เพื่อรับรองระบบ การบริหารและการดำเนินงานขององค์กรในแต่ละประเทศเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก
IEC	มาตรฐานสาขาอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นองค์กรอิสระ ที่ร่วมมือกันจัดตั้งขึ้นมา เพื่อกำหนดมาตรฐานทางด้านไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และ ทำการจัดทำแบบการประเมินเพื่อการรับรองคุณภาพ
Jasper Soft Studio	ระบบรายงานอิเล็กทรอนิกส์
Job Rotation	การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาที่เน้นให้พนักงานสามารถเรียนรู้งาน ใหม่ ๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อนได้ อีกทั้งยังเป็นวิธีการหนึ่งของการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Plan) เพื่อให้พนักงานได้ทดลองทำงานจริงก่อนการเลื่อนตำแหน่งงานไปยังตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
KM	Knowledge Management การจัดการความรู้
KPI	Key Performance Indicator ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน
LED	Legal Execution Department กรมบังคับคดี
LED Talk	ห้องสนทนาอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร
LED 5 Excellence	นโยบายการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศใน 5 ด้านหลักของกรมบังคับคดี 1. Case management Excellence การบริหารจัดการคดี 2. IT Excellence การพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงาน 3. Information Excellence พัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงาน 4. HR Excellence เพิ่มศักยภาพบุคลากร 5. Organization Excellence ยกกระดับองค์กร
M	mission พันธกิจ
Mobile Applications	โปรแกรมประยุกต์สำหรับอุปกรณ์เคลื่อนที่

MOU	Memorandum of understanding บันทึกข้อตกลง
NPA	Non- Performing Asset ก็คือทรัพย์สินรอการขาย เป็นทรัพย์สินของสถาบันการเงินที่มาจากลูกหนี้ของสถาบันการเงินที่นำมาเป็นหลักประกันในการกู้เงินหรือการค้าประกัน แต่ลูกหนี้ไม่สามารถที่จะชำระได้ตามสัญญาธนาคารจึงต้องมีการฟ้องร้องยึดทรัพย์เพื่อนำไปขายเอาเงินมาชำระหนี้
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 มีสีฐานสีเหลี่ยม มีพื้นหลังสีขาว ที่สามารถอ่านได้ด้วยเครื่องสแกนคิวอาร์ ในโทรศัพท์มือถือที่มีกล้อง และสามารถโทรเพื่อถอดข้อมูลในรูปข้อความ หรือโปรแกรมชี้แหล่งทรัพยากรสากล และอื่น ๆ
Real time	ระบบที่สามารถให้การตอบสนองจากระบบอย่างทันทีทันใดเมื่อได้รับอินพุตเข้าไป
SA	มาตรฐานการบริการ
Sandbox	การพัฒนาและการรังสรรค์นวัตกรรมในรูปแบบใหม่ของกรมบังคับคดี
SDGs	Sustainable Development Goals เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 17 เป้าหมาย ได้แก่ (1) การลดความยากจน (2) การขจัดความหิวโหย (3) สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (4) การศึกษาที่มีคุณภาพ (5) ความเท่าเทียมกันทางเพศ (6) น้ำและสุขาภิบาล (7) พลังงานที่สะอาดและจ่ายซื้อได้ (8) งานที่มีคุณค่าและการทางเศรษฐกิจ (9) อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน (10) ลดความเหลื่อมล้ำ (10) เจริญเติบโต (11) เมืองและชุมชนยั่งยืน (12) การผลิตและสภาพภูมิอากาศ (14) ระบบนิเวศทางทะเลและมหาสมุทร (15) ระบบนิเวศบนบก (16) สันติภาพและสถาบันที่เข้มแข็ง (17) หุ้นส่วนเพื่อการพัฒนา
Service Excellence	บริการที่เป็นเลิศ

SL	Senior Leader ผู้บริหารระดับสูงของกรมบังคับคดีประกอบด้วยอธิบดี รองอธิบดี ผู้ตรวจราชการกรม และผู้อำนวยการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
Successer Plan	การบริหารการสืบทอดตำแหน่ง กระบวนการวางแผนเพื่อให้งานในตำแหน่งงานหลักของหน่วยงานมีความต่อเนื่อง โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและความพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งดังกล่าว
SWOT Analysis	Strength (S), Weakness (W), Opportunity (O) และThreat (T) เทคนิค/เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณาศักยภาพขององค์กร 4 ด้าน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยอุปสรรค
Tableau	ระบบรายงานเชิงวิเคราะห์
TOWS Matrix	เทคนิค/เครื่องมือในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบเมทริกซ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) และสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) เพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ กลยุทธ์พลิกฟื้น และกลยุทธ์ปรับปรุง)
Thailand 4.0	เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีและหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่เข้ามาบริหารประเทศบนวิสัยทัศน์ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”
V	value ค่านิยม
V	vision วิสัยทัศน์
VMV	vision, mission, value วิสัยทัศน์, พันธกิจ, ค่านิยม
VOC	Voice of Customer เสียงของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
World Bank	ธนาคารโลก หรือเรียกว่าธนาคารระหว่างประเทศเพื่อการบูรณะและวิวัฒนาการ เป็นองค์กรระหว่างประเทศที่ได้จัดตั้งขึ้นมาหลังสงครามโลกครั้งที่สอง โดยประเทศมหาอำนาจในทวีปอเมริกาเหนือและทวีปยุโรปโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้ประเทศสมาชิกได้ทำการฟื้นฟูประเทศหลังสงครามโลกครั้งที่สอง โดยมุ่งเน้นการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและเร่งรัดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เป็นองค์กรอยู่ในสังกัดขององค์การสหประชาชาติ มีสำนักงานใหญ่ตั้งที่กรุงวอชิงตัน ดีซี ประเทศสหรัฐอเมริกา ปัจจุบันมีประเทศสมาชิกทั้งหมด 188 ประเทศ เงินทุนของธนาคารโลกได้มาจากการ

จำหน่ายพันธบัตรในตลาดการเงินสำคัญของโลก ค่าบำรุงจาก  
ประเทศสมาชิก และเงินค่าหุ้นของประเทศสมาชิก