โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566–2568

เสนอต่อ

กรมบังคับคดี

เสนอโดย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	I
1. บทนำ	**1-1**
1.1 หลักการและเหตุผลของโครงการ	1-1
1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ	1-2
1.3 ขอบเขตและกรอบการดำเนินงานโครงการ	1-2
1.4 องค์ประกอบรายงาน	1-7
2. โครงสร้างการบริหาร ภารกิจ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของกรมบังคับคดี	**2-1**
2.1 โครงสร้างการบริหาร ภารกิจของกรมบังคับคดี	2-1
2.2 วิสัยทัศน์และค่านิยมของกรมบังคับคดี	2-9
2.3 พันธกิจของกรมบังคับคดี	2-10
3. บทวิเคราะห์สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมบังคับคดี	**3-1**
3.1 ภาพรวมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดีในปัจจุบัน	3-1
3.2 สรุปสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้จากการสัมภาษณ์	3-33
3.3 สรุปสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยเทคนิค SWOT	3-67
4. ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี	**4-1**
4.1 วิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี	4-1
4.2 พันธกิจด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี	4-2
4.3 ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี	4-2
5. ภาพรวมสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมบังคับคดี	**5-1**
5.1 การวิเคราะห์ความต้องการด้านระบบสารสนเทศ	5-1
5.2 ศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก	5-19
5.3 การออกแบบระบบโครงสร้างพื้นฐานแม่ข่ายและสนับสนุนการทำงาน	5-19
5.4 การออกแบบระบบโครงสร้างพื้นฐานระบบคอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงาน	5-24
5.5 การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านการรักษาความมั่นคง	5-26
5.6 การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านการรักษาความมั่นคง (Secrecy)	5-31
5.7 แผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plans : BCP)	5-35
5.8 การออกแบบการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับหน่วยงานภายในและภายนอก	5-38
5.9 แนวทางการทำ Digital Transformation เพื่อสนับสนุนงานด้านการบังคับคดี	5-45

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
6. การพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัล	**6-1**
6.1 โครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	6-5
6.2 แผนการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	6-7
6.3 แผนการพัฒนาบุคลากรของกรมบังคับคดีด้านดิจิทัล	6-14
7. แผนงานโครงการ	**7-1**
8. การขับเคลื่อนแผนและติดตามประเมินผล	**8-1**
8.1 แนวทางการทำ Digital Transformation เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล	8-1
8.2 องค์ประกอบของการทำ Digital Transformation	8-1
8.3 แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร	8-3
8.4 การขับเคลื่อนการประยุกต์ใช้ Agile ในระดับองค์กร	8-7
8.5 การปรับเปลี่ยนรูปแบบทีมงานการพัฒนา Application	8-8
8.6 การพัฒนาบุคลากรให้เข้าสู่การเป็นนักทำงานแบบ Agile	8-11
8.7 แนวทางการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล	8-14
ภาคผนวก ก แผนภาพความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนงาน ระบบสารสนเทศและข้อมูลตามแนวทางของสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA)	
ภาคผนวก ข รายละเอียดการจัดกลุ่มการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมบังคับคดี	
ภาคผนวก ค รายละเอียดแต่ละโครงการ	

สารบัญรูป

		หน้า
รูปที่ 1.1	ขั้นตอนการทำงาน และการส่งมอบ	1-6
รูปที่ 2.1	โครงสร้างการบริหารของกรมบังคับคดี	2-2
รูปที่ 3.1	การเชื่อมต่อทางตรรกะของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายตามสถาปัตยกรรมแบบ 3 Tier ของกรมบังคับคดี	3-2
รูปที่ 3.2	ภาพรวมสถาปัตยกรรมระบบเครือข่ายภายในกรมฯ	3-6
รูปที่ 3.3	ระดับชั้นของระบบเครือข่ายส่วนกลาง	3-7
รูปที่ 3.4	ภาพการเชื่อมต่อเครือข่ายงานบริเวณกว้าง (WAN)	3-8
รูปที่ 3.5	ผังโครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมบังคับคดี	3-32
รูปที่ 3.6	เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ PMQA	3-70
รูปที่ 3.7	แบบจำลองรูปบ้าน (KMUTT’s Home Model)	3-73
รูปที่ 3.8	การวิเคราะห์ SWOT โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix	3-83
รูปที่ 4.1	ค่านิยมร่วมกรมบังคับคดี “I A M L E D”	4-2
รูปที่ 4.2	แผนยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี ยุทธศาสตร์ที่ 1	4-15
รูปที่ 4.3	แผนยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี ยุทธศาสตร์ที่ 2	4-16
รูปที่ 4.4	แผนยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี ยุทธศาสตร์ที่ 3	4-17
รูปที่ 4.5	ความเชื่อมโยงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 กับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้ง 3 ระดับ	4-19
รูปที่ 5.1	ภาพรวมระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดี	5-4
รูปที่ 5.2	ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์หลักตามมาตรฐาน (Generic Hierarchical Network)	5-28
รูปที่ 5.3	ภาพการเชื่อมต่อเครือข่ายบริเวณกว้าง (WAN)	5-31
รูปที่ 5.4	ภาพการเชื่อมต่อเครือข่าย SD-WAN	5-32
รูปที่ 5.5	แนวคิดการบริหารความต่อเนื่องทาง	5-37
รูปที่ 5.6	องค์ประกอบโดยรวมของธรรมาภิบาลข้อมูล	5-43
รูปที่ 5.7	กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในระดับหน่วยงาน	5-44
รูปที่ 5.8	การเชื่อมโยงระบบสารสนเทศภายในกรมบังคับคดี และภายนอกกรมบังคับคดี	5-46
รูปที่ 6.1	ผังโครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมบังคับคดี	6-5
รูปที่ 6.2	โครงสร้างหน่วยงานของกรมบังคับคดี	6-17
รูปที่ 8.1	องค์ประกอบของ Digital Transformation	8-2
รูปที่ 8.2	ผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจาก 3 ปัจจัยขอ Digital Transformation	8-3

สารบัญรูป (ต่อ)

		หน้า
รูปที่ 8.3	การปรับเปลี่ยนเชิงดิจิทัลจะผันแปลไปตาม 3 องค์ประกอบ	8-3
รูปที่ 8.4	การให้ Demand จากกลุ่มธุรกิจ และตอบกลับด้วย Supply เช่น ระบบสารสนเทศจากหน่วยงาน IT	8-4
รูปที่ 8.5	12 หลักคิดของการทำงานแบบ Agile	8-6
รูปที่ 8.6	การขับเคลื่อนการประยุกต์ใช้ Agile ในระดับองค์กร	8-8
รูปที่ 8.7	การจัดทีมการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Scrum	8-9
รูปที่ 8.8	วงจรการทำงานร่วมของนักพัฒนาและผู้ดูแลโครงสร้างพื้นฐานแบบ DevOps	8-11
รูปที่ 8.9	แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อการเป็นองค์กร Agile	8-12
รูปที่ 8.10	หลักการ Design Thinking ของ Stanford	8-13
รูปที่ 8.11	ขั้นตอนการกำกับดูแลข้อมูลตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เรื่องธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ	8-19
รูปที่ 8.12	การบูรณาการเพื่อการเปลี่ยนแปลงของบริการดิจิทัลอย่างเป็นระบบ	8-21

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 3.1	รายการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายของกรมบังคับคดี	3-2
ตารางที่ 3.2	รายชื่อระบบสารสนเทศที่มีการใช้งาน	3-11
ตารางที่ 3.3	รายชื่อระบบสารสนเทศที่ดำเนินการที่ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564	3-12
ตารางที่ 3.4	ระบบสารสนเทศเพื่องานพันธกิจหลัก	3-16
ตารางที่ 3.5	ระบบสารสนเทศเพื่องานสนับสนุน	3-17
ตารางที่ 3.6	ระบบสารสนเทศบริการประชาชน (e-Service)	3-17
ตารางที่ 3.7	ตำแหน่งและจำนวนบุคลากร ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	3-32
ตารางที่ 3.8	การสัมภาษณ์หน่วยงานต่าง ๆ	3-33
ตารางที่ 3.9	ทิศทางของระบบดิจิทัลขององค์กรในอนาคต	3-79
ตารางที่ 3.10	ยกร่างวิสัยทัศน์ (Vision) จากผู้เข้าร่วมสัมมนา 4 กลุ่ม	3-80
ตารางที่ 3.11	ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis)	3-80
ตารางที่ 5.1	ชื่อระบบสารสนเทศพร้อมสถานะของระบบ	5-4
ตารางที่ 5.2	รายละเอียดระบบงานกลุ่มที่ 1 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานด้านการบังคับคดี (Front-end Service)	5-7
ตารางที่ 5.3	รายละเอียดระบบงานกลุ่มที่ 2 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริหารจัดการภายใน (Back Office Service)	5-10
ตารางที่ 5.4	รายละเอียดระบบงานกลุ่มที่ 3 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริการประชาชน (e-Service)	5-12
ตารางที่ 5.5	รายละเอียดระบบงานกลุ่มที่ 4 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบภายนอก (Exchange Service)	5-17
ตารางที่ 5.6	เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของเครือข่ายไร้สาย	5-29
ตารางที่ 5.7	รายการองค์ประกอบที่ต้องการความมั่นคงกับเทคโนโลยีที่ใช้รักษาความมั่นคง	5-35
ตารางที่ 6.1	จำนวนบุคลากร ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	6-5
ตารางที่ 6.2	หน้าที่ความรับผิดชอบและความรู้พื้นฐานของตำแหน่งงาน	6-7
ตารางที่ 6.3	รายละเอียดการจัดกลุ่มบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน กลุ่มงาน ตำแหน่งในการบริหาร และประเภท/ระดับ ตามกรอบ ว6/2561	6-20
ตารางที่ 7.1	สรุปงบประมาณจำแนกตามยุทธศาสตร์	7-2
ตารางที่ 7.2	รายละเอียดโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์	7-5

บทสรุปผู้บริหาร

กรมบังคับคดีมีภารกิจด้านอำนวยความยุติธรรมที่มีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เสริมสร้างสภาพคล่องและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน กรมบังคับคดีได้ให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ทั้งด้านการให้บริการประชาชน และการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในองค์กร และด้วยแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. 2561-2565 ของกรมบังคับคดีจะสิ้นสุดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กรมฯ จึงจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 เพื่อให้แผนปฏิบัติการดิจิทัลถูกจัดทำตามหลักวิชาการ โดยทำการวิเคราะห์ ประเมินผลแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับเดิม รวมทั้งแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งศึกษาและวางแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศ ระบบเครือข่าย สถาปัตยกรรมการรักษาความมั่นคงของระบบ และเพื่อใช้แผนปฏิบัติการนี้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจ และเป็นแผนปฏิบัติการในการพัฒนาระบบบริหารภายในหน่วยงานและการบริการประชาชนในระบบราชการแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรมเหมาะสมกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ยุทธศาสตร์ของกระทรวงยุติธรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580) และเพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดทำคำของบประมาณประจำปีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมฯ

กรมบังคับคดี มีภารกิจเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย และคดีฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์ การประเมินราคาทรัพย์สิน และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี ดำเนินการยึด อายัด และจำหน่ายทรัพย์สิน รวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย ตลอดจนกำกับการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างเป็นธรรม หน่วยงานในสังกัดของกรมบังคับคดีประกอบด้วย หน่วยงานส่วนกลาง และหน่วยงานในส่วนภูมิภาค กรมบังคับคดีได้กำหนดวิสัยทัศน์ของกรมฯ คือ “**บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำ ในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ**” และมีการกำหนดค่านิยมร่วม “I AM LED: Integrity Accountability Management Learning Excellence and Digital” ที่สะท้อนความเป็นองค์กรที่ซื่อสัตย์และรับผิดชอบในการบริหารจัดการ เรียนรู้และมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยรวมของกรมบังคับคดี

การดำเนินการตามภารกิจกรมบังคับคดีเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้นได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น กรมบังคับคดีจำเป็นต้องมีการทำงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานภายในของกรมฯ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และหน่วยงานภายนอก อาทิ หน่วยงานภาครัฐ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบังคับคดี เทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งในการสนับสนุนการบริหาร การบริการและการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานของกรมบังคับคดีสามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ล่าช้า ทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น และช่วยให้ผู้รับบริการได้รับบริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว และพึงพอใจ

ปัจจุบันกรมฯ มีจำนวนระบบสารสนเทศและมีโปรแกรมขนาดเล็กจำนวนมาก ครอบคลุมตามภารกิจ โดยมีระบบสารสนเทศหลักจำนวน 35 ระบบ อย่างไรก็ตาม กรมบังคับคดียังมีข้อจำกัดหลายด้าน ทำให้การบริหารจัดการภายในและการบริการประชาชนมีขีดจำกัด โดยจำแนกเป็นด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. <u>ด้านระบบสารสนเทศ</u> ระบบที่สนับสนุนภารกิจของกรมบังคับคดี มีการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างระบบงานได้ในบางส่วน ยังไม่รองรับกระบวนการทำงานทั้งหมด การติดตามสถานะของงานทำได้ยาก ทำให้ข้อมูลที่กรมฯ มีไม่สามารถนำมาใช้งานในแบบบูรณาการได้
2. <u>ด้านข้อมูล</u> กรมฯ มีข้อมูลปริมาณมากและหลากหลายรูปแบบ ซึ่งมีข้อมูลหลัก ได้แก่ ข้อมูลคนที่เกี่ยวข้องในคดี ข้อมูลทรัพย์ ข้อมูลคดี และข้อมูลบัญชี โดยการบูรณาการข้อมูลระหว่างกระบวนการทำงานและระหว่างระบบสารสนเทศมีอยู่บางส่วน ขาดการมองในภาพรวมในการกำหนดมาตรฐานและการบูรณาการข้อมูลร่วมกัน
3. <u>ด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</u> กรมบังคับคดีมีการจัดวางเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายในลักษณะรวมศูนย์และมีการใช้ระบบคลาวด์ภาครัฐ ทำให้สามารถบริหารจัดการระบบคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ได้สะดวก อย่างไรก็ตาม ภายในศูนย์คอมพิวเตอร์ของกรมบังคับคดี มีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายขนาดเล็กเพื่อรองรับการทำงานของระบบสารสนเทศของแต่ละโครงการเป็นจำนวนมาก ซึ่งการมีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจำนวนมากนี้ ทำให้การบริหารจัดการทำได้ยาก เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่ใช้งานอยู่จำนวนหนึ่งมีทรัพยากรไม่เพียงพอ อีกทั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่ายที่มีอยู่มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการใช้งานในแบบหนึ่งคนต่อหนึ่งเครื่อง ในส่วนของศูนย์คอมพิวเตอร์ กรมบังคับคดี มีระบบสำรองไฟฟ้ากลางสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์เครือข่าย และมีการใช้เครื่องสำรองไฟขนาดเล็กจำนวนมาก ทำให้ระบบไฟฟ้ามีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น จึงทำให้มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดในการบริหารจัดการ และยังทำให้สิ้นเปลืองพลังงานไฟฟ้ามากกว่าปกติ

ปัญหาด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยให้กับระบบสารสนเทศมีความวิกฤติเพิ่มขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ อีกทั้งยังมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อกรมบังคับคดีมากขึ้น ทำให้กรมบังคับคดี ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ที่มีการดำเนินงานใด ๆ ในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดี ต้องร่วมกันป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในลักษณะที่ไม่ถูกต้องและภัยคุกคามต่าง ๆ กรมบังคับคดีจึงควรมีการจัดการด้านระบบความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยยึดหลักมาตรฐาน (Standard) ที่เป็นสากล

4. <u>ด้านบุคลากร</u> บุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี มีภาระงานค่อนข้างมากในการดูแลและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศของกรมฯ ซึ่งต้องให้บริการบุคลากรกรมฯ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ประกอบกับ บุคลากรของกรมฯ มีความเข้าใจและมีความเชี่ยวชาญในการใช้ข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลที่แตกต่างกัน ทำให้บุคลากรบางส่วนไม่ยอมรับและไม่มั่นใจในการใช้งานระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงาน ซึ่งกรมบังคับคดียังไม่ได้มีการวางแผนและการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบสารสนเทศตามที่ได้รับงบประมาณ

วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี

การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมฯ ในแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. 2566-2568 ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ทางด้านดิจิทัล ที่สนับสนุนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมบังคับคดี โดยแนวคิดในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วม พันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดีนั้น อาศัยข้อมูลจากบทวิเคราะห์สถานภาพและความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทั้งที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง และจากการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยเทคนิค SWOT เป็นแนวทางในการออกแบบระบบสารสนเทศ และเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดยุทธศาสตร์ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมฯ นโยบายและแผนแม่บทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับกระทรวง จนถึงระดับหน่วยงาน นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี คือ **“มุ่งสู่องค์กรนวัตกรรมบริการงานบังคับคดี ด้วยมาตรฐานสากล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล”** นอกจากนี้ในแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับนี้ได้กำหนดค่านิยมร่วมด้านดิจิทัล คือ "**I AM LED**: **I**nnovation **A**gility **M**obility **L**iteracy **E**nhancement and **D**igitalization ” ที่เน้นบริหารจัดการงานคดีในทุกที่ทุกเวลา ด้วยความคล่องตัวภายใต้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย ด้วยความรอบรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับการบริการงานบังคับคดี ด้วยมาตรฐานสากลไปสู่องค์กรดิจิทัล และได้กำหนด พันธกิจด้านดิจิทัลด้วยหลัก “4I” ได้แก่ Infrastructure Integration Intelligence และ Innovation เพื่อกระตุ้นและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรของกรมฯ ให้ความสำคัญกับการ

พัฒนางาน พัฒนาคน ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลของกรมฯ ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ **ยุทธศาสตร์ที่ 1** เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ **ยุทธศาสตร์ที่ 2** สร้างวัฒนธรรม และเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ**ยุทธศาสตร์ที่ 3** ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี ดังแสดงในรูปที่ 1

รูปที่ 1 วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลกรมบังคับคดี

ภาพรวมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี

ระบบสารสนเทศของกรมฯ สามารถจัดกลุ่มตามการให้บริการและการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานด้านการบังคับคดี (Front-end Service)
2) กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office Service)
3) กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริการประชาชน (e-Service)
4) กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบภายนอก (Exchange Service)

ระบบสารสนเทศดังกล่าวสามารถทำงานและสนับสนุนภารกิจของกรมฯ ได้ แต่อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถใช้งานระบบสารสนเทศดังกล่าวได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ กรมฯ ควรให้ความสำคัญใน 3 ประเด็นหลักดังนี้

1) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยให้ความสำคัญกับการออกแบบกระบวนการทำงาน (Business Process) ร่วมกันและการปรับปรุงกฎหมาย คำสั่ง ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จริง ลดขั้นตอนการดำเนินการต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานโดยใช้ระบบสารสนเทศมีความคล่องตัว สะดวก และรวดเร็ว
2) การบูรณาการข้อมูลร่วมกันระหว่างระบบสารสนเทศของกรมฯ และระบบสารสนเทศของหน่วยงานภายนอก ต้องอยู่ภายใต้การดูแลและกำกับของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมเพื่อใช้เทคโนโลยี Web Service หรือ API และควรมีการปรับปรุงระบบให้เกิดการใช้ฐานข้อมูลกลาง (Master Data) การกำหนดมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลที่ชัดเจน ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก จะต้องมีการปรับปรุงระบบของหน่วยงานภายนอกที่ต้องการใช้ประโยชน์จากข้อมูลของกรมบังคับคดี โดยกรมบังคับคดีจะต้องแจ้งมาตรฐานของการเชื่อมโยงข้อมูล ทั้งโครงสร้างพื้นฐานโปรโตคอล การเข้ารหัส การกำหนดข้อกำหนดการใช้บริการเว็บ (Web Service Description Language) เพื่อให้หน่วยงานภายนอกปรับปรุงโปรแกรมของตน ตามมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลที่กำหนดไว้
3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการ โดยการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) อาทิกระบวนการทำงานอัตโนมัติ (Robotic Process Automation) มาช่วยในกระบวนการทำงานให้เป็นอัตโนมัติมากขึ้น รวมถึงการรวบรวมองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อช่วยในการตัดสินใจโดยใช้หลักการการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)

ด้านระบบโครงสร้างพื้นฐานของกรมบังคับคดี กรมฯ ควรมีการปรับปรุงระบบไฟฟ้าจาก UPS แยกออกเป็น 2 เส้นทาง เพื่อทำให้มีระบบไฟฟ้าเป็นแบบ 2 แหล่งจ่าย ซึ่งจะทำให้ระบบไฟฟ้ามีความมั่นคงดียิ่งขึ้น การปรับปรุงห้องศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก โดยการขยายพื้นที่สำหรับติดตั้งอุปกรณ์ที่มาจากหน่วยงานภายนอกเพื่อทำให้ระบบรักษาความมั่นคงทางกายภาพอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน และเป็นการขยายพื้นที่ในห้องศูนย์คอมพิวเตอร์หลักให้เพิ่มมากยิ่งขึ้นเพื่อรองรับการขยายระบบงาน

ปัจจุบันกรมบังคับคดีมีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่ใช้งานอยู่จำนวนหนึ่ง แต่ยังไม่ครอบคลุมการใช้งานพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อรองรับการบริการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นในแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับนี้จึงได้วางแผนในการจัดหาและพัฒนาระบบแม่ข่ายเพื่อให้ครอบคลุมกับความต้องการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ กรมฯ จึงควรมีการดำเนินการขยายระบบ Virtualization ให้ครอบคลุมเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายทั้งหมด หรืออาจปรับไปเป็นระบบ Cloud Computing ในส่วนของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ กรมฯ ควรมีนโยบายในการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้กับเจ้าหน้าที่ในจำนวนที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในแต่ละลักษณะ โดยเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่มีความจำเป็นต้องใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการทำงานหรือให้บริการประชาชนควรมีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้งานในอัตราส่วน 1 คน ต่อ 1 เครื่อง นอกจากนี้เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

ควรพิจารณาจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์แบบโน้ตบุ๊ค สำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่หรือ Work from Home ซึ่งต้องการความสะดวกในการเคลื่อนย้ายเครื่องคอมพิวเตอร์

ปัจจุบันกรมบังคับคดีมีธุรกรรมหลากหลายที่ต้องให้บริการกับประชาชน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านการรักษาความมั่นคงต้องดำเนินการโดยอ้างอิงตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001 Annex A และต้องสอดคล้องกับ พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องที่กำหนดโดยหน่วยงานที่ดูแลเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของข้อมูล และ กรมฯ มีความจำเป็นที่จะต้องมีแผนในการบริหารจัดการศูนย์คอมพิวเตอร์ การสำเนาข้อมูลระหว่างศูนย์คอมพิวเตอร์หลักและศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองแบบออนไลน์ เพื่อทำให้ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองสามารถทำงานทดแทนศูนย์คอมพิวเตอร์หลักได้ในระยะเวลาอันสั้น และควรมีการจัดแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องในระดับองค์กรด้วย

การกำกับดูแลการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับหน่วยงานภายในและภายนอกเป็นสิ่งที่สำคัญที่กรมฯ ต้องติดตามอย่างต่อเนื่องในหลายมิติ ทั้งมิติของการให้บริการข้อมูลที่กรมฯ จัดให้กับหน่วยงานภายนอกที่ต้องเป็นไปตามแนวทางคุณภาพ เช่น ความถูกต้องตามข้อตกลง ความทันสมัยของข้อมูล ความสอดคล้องระหว่างข้อมูลและบริการอื่น เป็นต้น มิติของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่อุปกรณ์ต้องมีประสิทธิภาพเพียงพอในการรองรับการให้บริการ มิติของความมั่นคงปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ที่ต้องเป็นตามกฎหมายและแนวปฏิบัติที่เป็นสากล มิติของการพัฒนาความเป็นเลิศร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในและระหว่างกรมฯ กับหน่วยงานภายนอก

แนวทางการบริหารจัดการและกำกับดูแลการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับหน่วยงานภายในและภายนอก มีทั้งการใช้แนวทางการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) สำหรับหน่วยงานภาครัฐที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาในปี พ.ศ. 2563 ซึ่งครอบคลุมถึงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ในการประกอบการพิจารณาถึงความสอดคล้องกันของการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบ กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลเป็นแนวทางที่จะทำให้กรมบังคับคดีสามารถบริหารจัดการข้อมูลที่ใช้อยู่ภายในกรมฯ และข้อมูลที่ต้องมีการแลกเปลี่ยนระหว่างกันตามวงจรชีวิตของข้อมูล ตั้งแต่การสร้าง การรวบรวมและจัดเก็บ การนำไปใช้ที่อาจต้องมีการแก้ไขและปรับปรุง การเผยแพร่ผ่านการเชื่อมต่อ การจัดเก็บถาวร และการทำลาย ในข้อมูลต่าง ๆ ที่บุคลากรภายในกรมฯ ต้องทำตามกระบวนการทำงานของแต่ละพันธกิจ ด้วยเทคโนโลยีที่เข้ามาสนับสนุน โดยที่การกำกับดูแลการเชื่อมโยงข้อมูลที่จะต้องพิจารณาทั้งองค์ประกอบของ กฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์และนโยบายของกรมฯ และผู้บริหาร

การพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัล

ปัจจุบันศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีบุคลากร จำนวน 36 คน จากผลการศึกษาขอบเขตการทำงานทั้งภายในกรมฯ และการประสานกับหน่วยงานภายนอกตลอดจนผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเชิง

เทคโนโลยีและความต้องการของผู้ใช้แล้ว เห็นว่ากรมฯ ยังควรคงโครงสร้างการบริหารงานที่แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มงาน และ 1 งาน ไว้ดังเดิม แต่เสนอให้เพิ่มจำนวนบุคลากรในกลุ่มแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างน้อย 2 อัตรา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนและจัดการการฝึกอบรมเสริมทักษะด้านดิจิทัล โดยทำหน้าที่สื่อสารประชาสัมพันธ์ จัดสัมมนาทางวิชาการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งถือเป็นการพัฒนาบุคลากรภายในกรมบังคับคดี นอกเหนือจากการเรียนรู้การใช้งานระบบสารสนเทศที่พัฒนา รวมถึงการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นอกจากนี้ แผนฉบับนี้ได้มีข้อเสนอแนะความรู้พื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ต้องมีในแต่ละตำแหน่งงานด้วย

นอกจากบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแล้ว ในแผนฉบับนี้ได้วางกรอบการพัฒนาบุคลากรของกรมบังคับคดี โดยใช้แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล (กรอบ ว6/2561) โดยที่ปรึกษา ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ โครงสร้างหน่วยงาน ตำแหน่งงานต่างๆ ของกรมบังคับคดี จากแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมบังคับคดี พ.ศ.2561-2565 โดยกรมบังคับคดีได้กำหนดสถานภาพองค์กรที่มีเป้าหมายการพัฒนาด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) ซึ่งนำไปสู่การจัดกลุ่มบุคลากรของกรมบังคับคดี ตามสถานภาพองค์กร และจัดกลุ่มบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน กลุ่มงาน ตำแหน่งในการบริหาร และประเภท/ระดับ ตามกรอบ ว6/2561 ได้เป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Executive) กลุ่มผู้ทำงานด้านบริหาร (Management) กลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) กลุ่มผู้ทำงานด้านบริการ (Service) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาบุคลากรด้านทักษะดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการประเมินทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร เพื่อให้ทราบถึงระดับความรู้ ความเข้าใจของบุคลากรแต่ละคน และนำผลประเมินที่ได้ไปวางแผนการพัฒนาในขั้นตอนถัดไป ซึ่งได้มีการกำหนดโครงการประเมินทักษะดิจิทัลและโครงการพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัลในแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับนี้แล้ว ซึ่งเป็นโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างวัฒนธรรมและเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

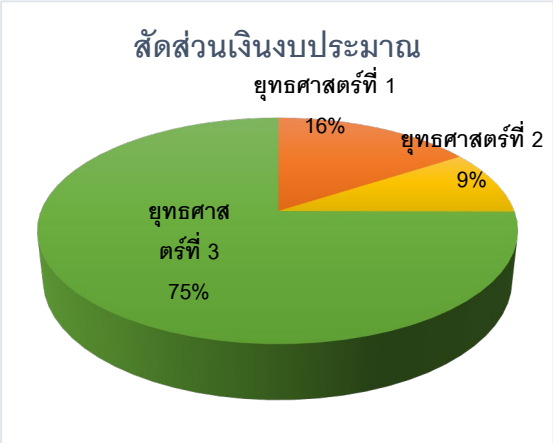
งบประมาณโครงการ

จากการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมถึงแนวโน้มของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีในปัจจุบันและที่ยังคงเป็นที่ต้องการในอนาคต แผนฉบับนี้ได้เสนอโครงการที่จะช่วยปรับปรุงระบบงานเดิม และพัฒนาบริการใหม่ ๆ โดยมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางด้านปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) อาทิ การเรียนรู้จากเครื่อง (Machine Learning) และกระบวนการทำงานอัตโนมัติ (Robotic Process Automation) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและการให้บริการงานบังคับคดีแก่ประชาชน รวมถึงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรของกรมฯ จำนวนทั้งสิ้น 23 โครงการ โดยแบ่งออกเป็น ยุทธศาสตร์ที่ 1 จำนวน 9 โครงการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 จำนวน 3 โครงการ และ ยุทธศาสตร์ที่ 3 จำนวน 11 โครงการ สำหรับค่าใช้จ่ายการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมบังคับคดี สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2568 มีค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้น 607,359,793 บาท (หกร้อยเจ็ดล้านสามแสนห้าหมื่นเก้าพันเจ็ดร้อยเก้าสิบสามบาทถ้วน) สามารถจำแนกออกเป็นรายปีงบประมาณและยุทธศาสตร์ ดังแสดงในตารางที่ 1 และสามารถสรุปเป็นสัดส่วนเงินงบประมาณแยกตามยุทธศาสตร์และแยกตามปีงบประมาณ ดังแสดงในรูปที่ 1-2

ตารางที่ 1 สรุปงบประมาณโครงการ ปี พ.ศ. 2566-2568 จำแนกตามยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	ปีงบประมาณ 2566	ปีงบประมาณ 2567	ปีงบประมาณ 2568	รวม
1. เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลครอบคลุมทุกภารกิจ	8,000,000	60,200,000	28,200,000	**96,400,000**
2. สร้างวัฒนธรรม และเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3,000,000	25,000,000	28,000,000	**56,000,000**
3. ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคงและความปลอดภัยของข้อมูลครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี	78,210,431	216,365,931	160,383,431	**454,959,793**
รวม	**89,210,431**	**301,565,931**	**216,583,431**	**607,359,793**



รูปที่ 1 สัดส่วนเงินงบประมาณแยกตามยุทธศาสตร์

รูปที่ 2 สัดส่วนเงินงบประมาณแยกตามปีงบประมาณ

การขับเคลื่อนแผนและติดตามประเมินผล

การดำเนินการโครงการต่าง ๆ ที่บรรจุอยู่ในแผนฯ ฉบับนี้ให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการ มีระบบการติดตามประเมินผล มีบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรง มีการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ และเพื่อให้แผนงานโครงการที่กำหนดไว้ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายตามภารกิจกรมบังคับคดี ปัจจัยหนึ่งที่กรมบังคับคดีควรนำมาประยุกต์ใช้งานกับการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัลคือ การปรับเปลี่ยนเชิงดิจิทัล หรือ “Digital Transformation” ให้เกิดขึ้นกับกรมบังคับคดี และการกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุยุทธศาสตร์ตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

การปรับเปลี่ยนเชิงดิจิทัล (Digital Transformation) จะเป็นการสร้างการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรให้เป็นองค์กรที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อมรอบด้าน ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงความคาดหวังของผู้รับบริการ การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์องค์กรและตามทิศทางของสังคม โดยองค์ประกอบที่สำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรในการทำ Digital Transformation ให้เกิดการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร คือ คน (People) กระบวนการ (Process) และ เทคโนโลยี (Technology) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) คน คือ บุคลากรทุกส่วนของกรม ฯ ซึ่งต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะนำพาให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล บุคลากรต้องมีกรอบความคิดเชิงพัฒนา (Growth Mindset) มีวิธีการคิดจัดการปัญหาด้วยแนวคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) มีทักษะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ที่พร้อมต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ประกอบการทำงาน และมีความสามารถในการปรับตัวสู่การเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง

2) กระบวนการทำงานขององค์กรต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้ อย่างไม่ขัดต่อกฎหมายและจรรยาบรรณของความเป็นมืออาชีพตามหน้าที่ของแต่ละคน การไม่ยึดติดกับกระบวนการทำงานและขั้นตอนการทำงานที่เหมือนเดิม โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนหรือทดแทนวิธีการทำงานเดิม จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลที่ดีขึ้น และ
3) เทคโนโลยีเป็นสิ่งสนับสนุนของการเปลี่ยนแปลง ที่องค์กรต้องพิจารณานำมาประยุกต์ใช้งานอย่างต่อเนื่อง ตามแนวทางการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ที่จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนไปสู่ความเป็นอัตโนมัติให้มากขึ้นเรื่อย ๆ

ซึ่งการปรับเปลี่ยนเชิงดิจิทัล (Digital Transformation) จะผันแปรไปตามการปรับเปลี่ยนของ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี กล่าวคือ หากคนมีการปรับเปลี่ยนตนเองไปมากตามการพัฒนาบริการดิจิทัล กระบวนการทำงานมีการปรับรูปแบบที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนให้มากขึ้น และองค์กรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือเทคโนโลยีอื่นที่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น การทำ Digital Transformation จะเกิดได้มากขึ้นด้วยเช่นกัน นอกจากนั้น การจัดแนวทางการทำงานแบบ Agile ซึ่งเป็นแนวคิดยุคใหม่ที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการพัฒนาซอฟต์แวร์ และได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้งานกับการบริหารจัดโครงการและการจัดรูปแบบแนวทางการทำงาน ที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างบ่อย องค์กรต้องการเห็นผลลัพธ์ค่อนข้างเร็ว และวัดผลได้ ดังนั้น การกำกับดูแล คน กระบวนการ และเทคโนโลยี ให้สามารถดำเนินไปได้ตามแนวทางของ Agile จะส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนเชิงดิจิทัลได้เร็วและมีประสิทธิภาพ

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผลของโครงการ

กรมบังคับคดีมีภารกิจด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชี การวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภายหลังมีคำพิพากษา ซึ่งเป็นภารกิจด้านอำนวยความยุติธรรมทางแพ่งที่มีส่วนในการส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และเสริมสร้างสภาพคล่องและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน ประกอบกับปัจจุบันภาครัฐมีนโยบายมุ่งเน้นการให้บริการมากขึ้นโดยมีเป้าหมายในการพัฒนาประเทศสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ด้วยการสร้าง “ความเข้มแข็งจากภายใน” ตามแนวทางโมเดลประเทศไทย 4.0 ดังนั้นเพื่อให้ตอบสนองภารกิจและสอดรับกับนโยบายภาครัฐ กรมบังคับคดีต้องมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาสนับสนุนในการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดีให้สอดคล้องและครบทั้งกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน จึงจำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ที่กำหนด ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน สร้างความเท่าเทียมและลดความ เหลื่อมล้ำของสังคม ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการที่สำคัญที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ด้านการเสริมสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคมด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารภาครัฐ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในภาครัฐตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ทั้งนี้แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดีจะสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ 2565 และเพื่อให้กรมบังคับคดีมีแผนปฏิบัติราชการดิจิทัล เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินงานตามภารกิจ และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง จึงต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 เพื่อให้แผนปฏิบัติการดิจิทัลถูกจัดทำตามหลักวิชาการ กรมบังคับคดีสามารถใช้แผนปฏิบัติการนี้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจและเครื่องมือในการปฏิบัติงาน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และเกิดผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

กรมบังคับคดีได้ว่าจ้าง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) เป็นที่ปรึกษาดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 โดยทำการวิเคราะห์ และประเมินผลแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับเดิม รวมทั้งแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งศึกษา

และวางแนวทางการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศ ระบบเครือข่าย สถาปัตยกรรมการรักษาความมั่นคงของระบบ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจและเครื่องมือในการปฏิบัติงาน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และเกิดผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยได้แบ่งระยะการดำเนินงานออกเป็น 4 งวดงาน ประกอบด้วย

งานงวดที่ 1 ส่งมอบรายงานเริ่มต้นการศึกษา (Inception Report) ที่ประกอบด้วย แผนการดำเนินงาน แนวทางการศึกษา การดำเนินโครงการ และโครงสร้างการบริหารจัดการโครงการ

งานงวดที่ 2 ส่งมอบรายงานผลการศึกษา วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัล

งานงวดที่ 3 ส่งมอบร่างแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 ที่ปรับแก้ตามข้อคิดเห็นจากการประชุมฯ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในกรมบังคับคดี

งานงวดที่ 4 ส่งมอบแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 ฉบับสมบูรณ์ และนำเสนอแผนต่อผู้บริหารกรมบังคับคดี

1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ

1.2.1 เพื่อดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 ให้สอดคล้องกับแผนงานในแผนยุทธศาสตร์สนับสนุนการขับเคลื่อนตามพันธกิจ ภารกิจของหน่วยงาน และตามยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 เพื่อศึกษา ทบทวน แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2561-2565 เพื่อดำเนินการประเมินสถานภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานของกรมบังคับคดีในสภาพปัจจุบัน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ให้สนับสนุนการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติภารกิจของกรมบังคับคดี ตามแนวนโยบายดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand)

1.2.3 เพื่อจัดทำโครงการ รายละเอียดโครงการ กิจกรรม เป้าหมายรายปี สำหรับการพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

1.3 ขอบเขตและกรอบการดำเนินงานโครงการ

1.3.1 ศึกษา สำรวจ รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกรมบังคับคดีและแนวโน้มเทคโนโลยีในอนาคต (Technology Trends) เพื่อประเมินสถานภาพกรมบังคับคดีในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ประเมินสถานภาพความเหมาะสม ปัญหา ข้อจำกัด เงื่อนไข และความพร้อม ในการพัฒนาสู่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมบังคับคดีโดยปัจจัยภายในและภายนอกที่ต้องพิจารณาอย่างน้อยต้องประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

<u>ปัจจัยภายนอก</u>

(1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580

(2) ยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

(3) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

(4) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

(5) แผนแม่บทการพัฒนาองค์การเพื่อยกระดับไปสู่ความเป็นเลิศตามแนวทาง PMQA ปี 2560-2564

(6) แนวโน้มเทคโนโลยีในอนาคต (Technology Trends) และ/หรือแนวปฏิบัติที่ดี และเหมาะสม (Best Practices) และ/หรือ มาตรฐาน (Standard) ที่เกี่ยวข้อง

(7) กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี และระเบียบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่เกี่ยวข้อง

(8) ศึกษา สำรวจ ข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

<u>ปัจจัยภายใน</u>

(1) นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน

(2) โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ภารกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ

(3) ผลการดำเนินงานด้านสารสนเทศที่ผ่านมา

(4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการดำเนินงานของกรมบังคับคดี

(5) คำสั่ง กฎ และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

1.3.2 ศึกษา ทบทวน ประเมินผล แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2564

1.3.3 ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ หน้าที่ กระบวนการปฏิบัติงาน (Business Process) ของหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี

1.3.4 ศึกษา สำรวจ วิเคราะห์ระบบสารสนเทศของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งที่ดำเนินการไปแล้ว และที่อยู่ระหว่างการดำเนินการ เพื่อทราบถึงสถานภาพปัจจุบัน และความต้องการ

1.3.5 สัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อรับทราบนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางของหน่วยงาน ปัญหาอุปสรรค และความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.3.6 สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสถานภาพปัจจุบัน กระบวนการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค และความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.3.7 จัดประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็นด้วยเทคนิค SWOT ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จำนวนผู้เข้าร่วมไม่น้อยกว่า 60 คน จำนวน 1 วัน

1.3.8 จัดทำรายงานผลการศึกษา วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล

1.3.9 วิเคราะห์สถานการณ์การบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกกรมบังคับคดี ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในภารกิจกรมบังคับคดี ซึ่งเป็นการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างขีดความสามารถรองรับการปฏิบัติภารกิจในอนาคตตามยุทธศาสตร์ของกระทรวงยุติธรรม และยุทธศาสตร์ของกรมบังคับคดี รวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติภารกิจของกรมบังคับคดีให้สอดคล้องตามแนวนโยบายของรัฐ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 แนวคิดดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) ยุทธศาสตร์และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3.10 จัดทำร่างแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 จะต้องครอบคลุมรายละเอียดอย่างน้อยดังนี้

(1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และความสอดคล้อง/ความเชื่อมโยง สถานการณ์และศักยภาพในการพัฒนาทั้งด้าน Software & Hardware ระบบงาน การเชื่อมโยง การดูแลบำรุงรักษา และความมั่นคงปลอดภัยด้านดิจิทัล

(2) ผลการวิเคราะห์สถานภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน (Gap Analysis) และผลการวิเคราะห์ปัจจัยเกื้อหนุนความสำเร็จ (SWOT Analysis)

(3) แผนงาน/โครงการ ประกอบด้วยรายละเอียดอย่างน้อยดังนี้

(3.1) ชื่อโครงการ

(3.2) หลักการและเหตุผล

(3.3) วัตถุประสงค์

(3.4) เป้าหมายโครงการ

(3.5) ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

(3.6) กิจกรรม

(3.7) แนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอน

(3.8) ประมาณการงบประมาณ

(3.9) ตัวชี้วัดความสำเร็จ

(3.10) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

(3.11) หน่วยงานที่รับผิดชอบ

(3.12) ระยะเวลาการดำเนินโครงการ

(3.13) ความเสี่ยงของโครงการ

(4) แผนปฏิบัติการรายแผนงาน/โครงการ และการติดตามประเมินผลแผนงาน/โครงการเพื่อให้บรรลุตามแผนที่กำหนด

1.3.11 จัดประชุมเพื่อเสนอ (ร่าง) แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 และรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในกรมบังคับคดี ทั้งหน่วยงานใน

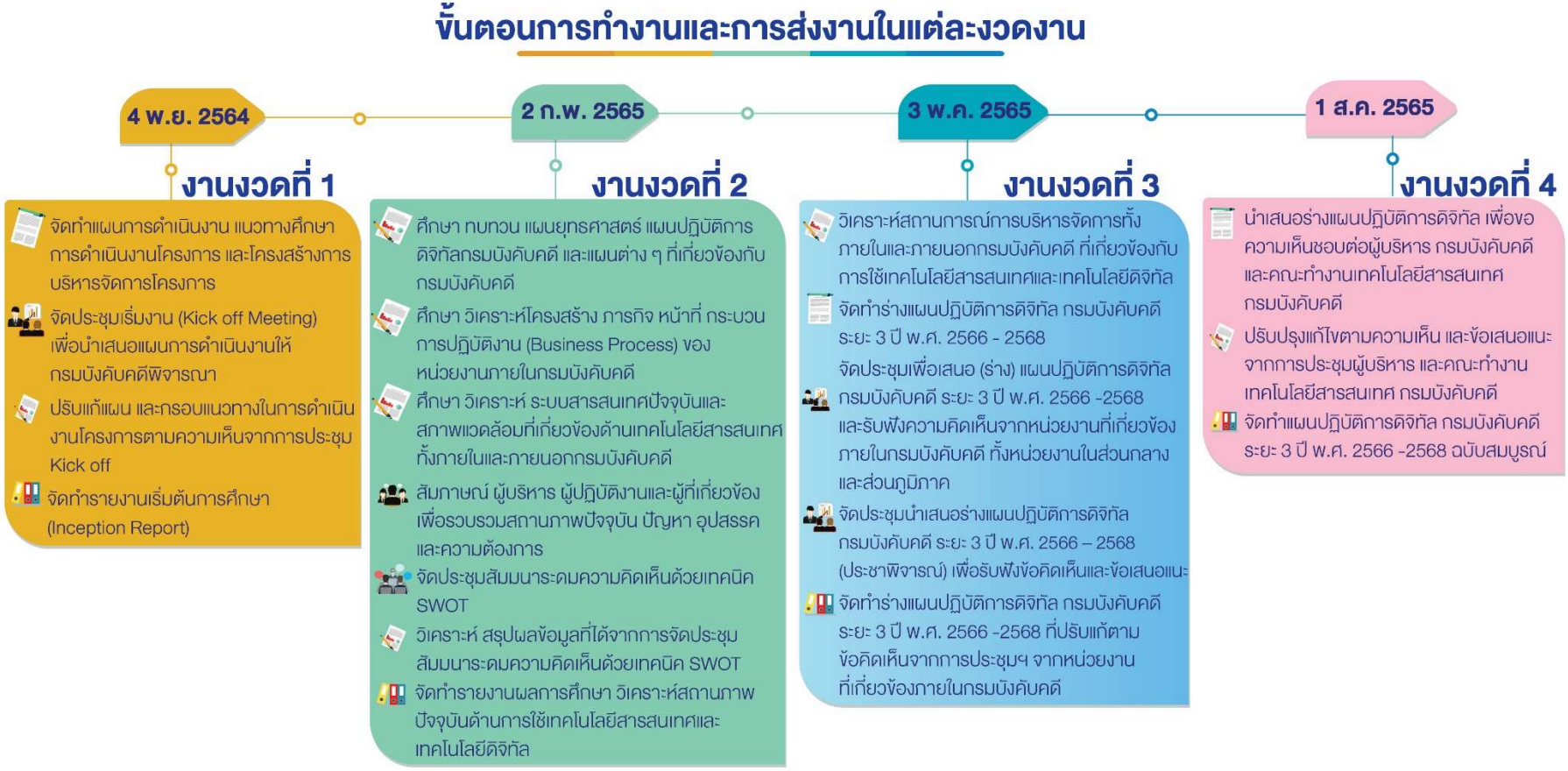
ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้าน IT และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างน้อย เพื่อให้ได้แผนการพัฒนาที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของกรมบังคับคดีที่ครบถ้วน ทันสมัย และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของทุกส่วนงาน และรองรับการใช้งานได้จากทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 1 ครั้ง โดยประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

1.3.12 จัดประชุมนำเสนอร่างแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 (ประชาพิจารณ์) เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จำนวนผู้เข้าร่วมไม่น้อยกว่า 100 คน จำนวน 1 วัน ณ โรงแรม (ไม่รวมค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ค่าที่พัก และค่าเบี้ยเลี้ยงของผู้เข้าร่วมสัมมนา) หรือใช้การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

1.3.13 ประมวลผลและนำข้อคิดเห็นจากการประชุมฯ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในกรมบังคับคดีมาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 เพื่อนำเสนอต่อคณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศกรมบังคับคดี

1.3.14 นำเสนอขอความเห็นชอบ (ร่าง) แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 ต่อคณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศกรมบังคับคดี และนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประชุมคณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศกรมบังคับคดีมาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลกรมบังคับคดี ฉบับสมบูรณ์

โดยมีขั้นตอนการทำงานและการส่งมอบงาน ดังแสดงในรูปที่ 1.1



รูปที่ 1.1 ขั้นตอนการทำงานและการส่งมอบ

1.4 องค์ประกอบรายงาน

แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 ฉบับสมบูรณ์นี้ ประกอบด้วยเนื้อหาจำนวน 8 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ กล่าวถึง หลักการและเหตุผลของโครงการ วัตถุประสงค์ของโครงการ ขอบเขตและกรอบการดำเนินงานโครงการ องค์ประกอบของรายงาน และการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

บทที่ 2 โครงสร้างการบริหาร ภารกิจ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของกรมบังคับคดี กล่าวถึงภาพรวมการบริหารงาน พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของกรมบังคับคดี

บทที่ 3 บทวิเคราะห์สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมบังคับคดี กล่าวถึงภาพรวมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดีในปัจจุบัน สรุปสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้จากการสัมภาษณ์ สรุปสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยเทคนิค SWOT สรุปผลการดำเนินงานตามแผนงาน/ โครงการ ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลกรมบังคับคดี พ.ศ. 2565-2561

บทที่ 4 ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กล่าวถึง วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี พันธกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี

บทที่ 5 ภาพรวมสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี กล่าวถึงการวิเคราะห์ความต้องการด้านระบบสารสนเทศ ศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก การออกแบบระบบโครงสร้างพื้นฐานระบบคอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงาน การออกแบบระบบโครงสร้างพื้นฐานแม่ข่ายและสนับสนุนการทำงาน การออกแบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านการรักษาความมั่นคง แผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง การออกแบบการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับหน่วยงานภายในและภายนอก

บทที่ 6 การพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัล กล่าวถึง โครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แผนการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แผนการพัฒนาบุคลากรของกรมบังคับคดีด้านดิจิทัล

บทที่ 7 แผนงานโครงการ กล่าวถึง แผนงานโครงการที่กรมบังคับคดีจะดำเนินการแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 และแนวทางการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล

บทที่ 8 การขับเคลื่อนแผนและติดตามประเมินผล กล่าวถึง แนวทางการทำ Digital Transformation เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล การขับเคลื่อนการ

ประยุกต์ใช้ Agile ในระดับองค์กร การพัฒนาบุคลากรให้เข้าสู่การเป็นนักทำงานแบบ Agile และแนวทางการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล

บทที่ 2 โครงสร้างการบริหาร ภารกิจ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของกรมบังคับคดี

กรมบังคับคดี สังกัดกระทรวงยุติธรรมมีที่มาจากหน่วยงานราชการระดับกองในสำนักปลัดกระทรวงยุติธรรม 2 กอง คือ กองบังคับคดีแพ่ง และ กองบังคับคดีล้มละลาย จนกระทั่งปี พ.ศ. 2517 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมได้เห็นความสำคัญของทั้งสองกองดังกล่าว ประกอบกับงานบังคับคดีแพ่งและงานบังคับคดีล้มละลายเพิ่มขึ้นมาก หน่วยงานที่จัดไว้แต่เดิมไม่เหมาะสมกับงานที่นับวันแต่จะทวีปริมาณมากขึ้นทุก ๆ ปี ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย งานเกี่ยวกับการวางทรัพย์ได้ขยายอำนาจหน้าที่ทั่วราชอาณาจักร รวมทั้งงานชำระบัญชีห้างหุ้นส่วนบริษัท หรือนิติบุคคลตามคำสั่งศาล ได้ดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถชำนาญงานในหน้าที่ได้เป็นไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

รัฐบาลจึงได้ออกพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2517 ให้ยกฐานะกองบังคับคดีแพ่งและกองบังคับคดีล้มละลาย รวมจัดตั้งขึ้นเป็นกรมบังคับคดีอยู่ในสังกัดกระทรวงยุติธรรม แล้วได้ตราพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารงานบางส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2517 โดยให้โอนบรรดาอำนาจหน้าที่ในส่วนเกี่ยวกับกองบังคับคดีแพ่งและกองบังคับคดีล้มละลาย รวมทั้งให้โอนบรรดากิจการ ทรัพย์สิน หนี้ ข้าราชการ ลูกจ้าง และเงินงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม เฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับกองบังคับคดีแพ่งและกองบังคับคดีล้มละลายไปเป็นของกรมบังคับคดี และนอกจากนี้ยังได้จัดตั้งหน่วยงานใหม่ ได้แก่ สำนักงานวางทรัพย์กลาง และงานอนุญาโตตุลาการ เพื่อชี้ขาดถึงข้อพิพาทเกี่ยวกับการวางทรัพย์ภูมิภาคขึ้น รวม 9 ภาค กรมบังคับคดีจึงมีอำนาจหน้าที่บังคับคดีแพ่งและคดีล้มละลาย ตลอดจนวางทรัพย์ทั่วประเทศ แล้วเริ่มดำเนินการในฐานะเป็นกรมบังคับคดีนับแต่นั้นเป็นต้นมา

2.1 โครงสร้างการบริหาร ภารกิจ ของกรมบังคับคดี

2.1.1 โครงสร้างการบริหาร

กรมบังคับคดี มีโครงสร้างองค์กรแบ่งเป็น ราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค ดังนี้

ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

(1) สำนักงานเลขานุการกรม

(2) กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย

(3) กองบริหารการคลัง

(4) กองบริหารทรัพยากรบุคคล

(5) – (10) กองบังคับคดีล้มละลาย 1-6

(11) กองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์

(12) กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้

(13) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(14) – (19) สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-6

(20) กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม

(21) ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี

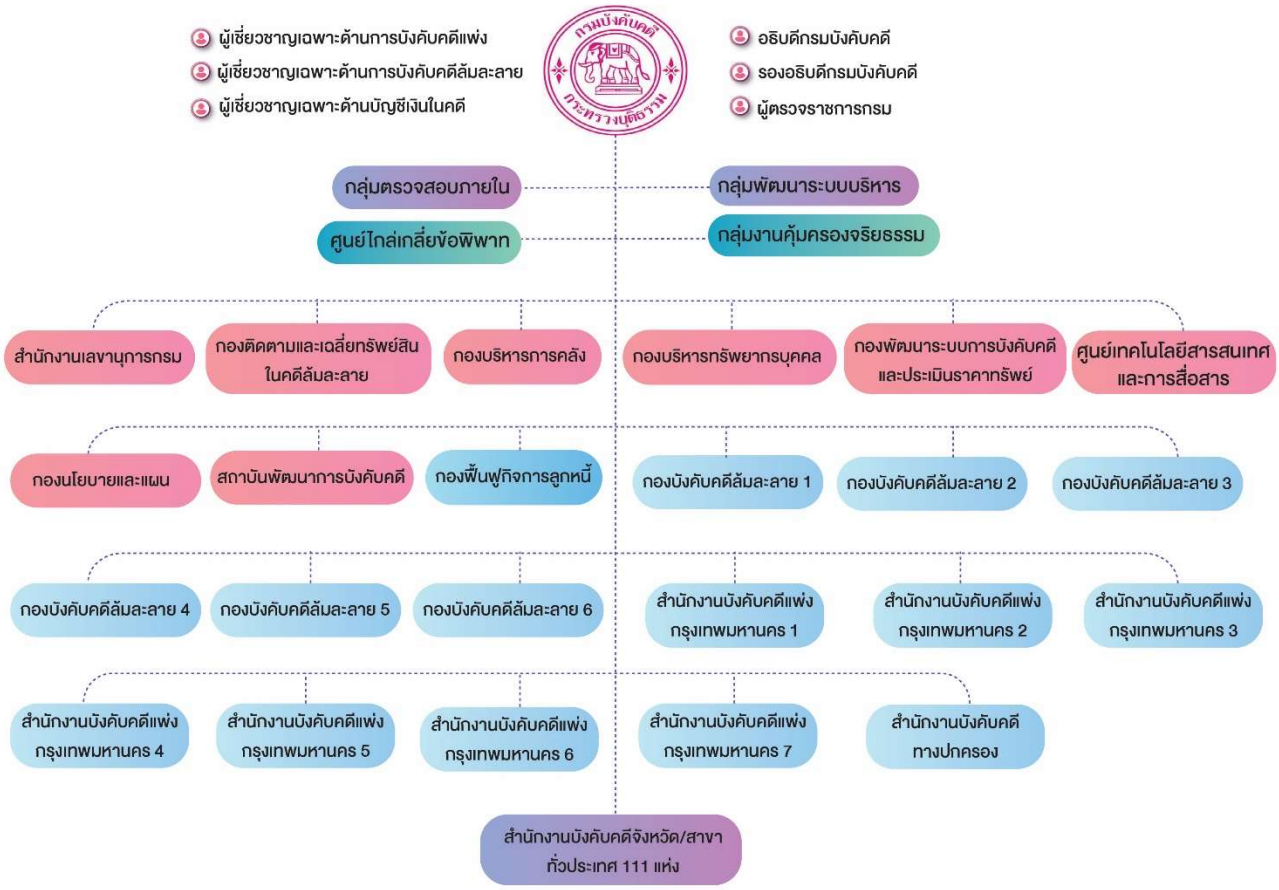
(22) สถาบันพัฒนาการบังคับคดี

(23) สำนักงานบังคับทางปกครอง

ข. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานบังคับคดีจังหวัด

โครงสร้างการบริหารของกรมบังคับคดี แสดงดังรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารของกรมบังคับคดี[1]

[1] โครงสร้างการบริหารของกรมบังคับคดี อ้างอิงตามข้อมูลบนเว็บไซต์กรมบังคับคดี ปรับปรุงวันที่ 12 มีนาคม 2565

2.1.2 ภารกิจของกรมบังคับคดี

กรมบังคับคดี มีภารกิจเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย และคดีฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์ การประเมินราคาทรัพย์สิน และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี ดำเนินการยึด อายัด และจำหน่ายทรัพย์สิน รวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย ตลอดจนกำกับการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้เสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างเป็นธรรม โดยมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการบังคับคดีแพ่งตามคำสั่งศาล
(2) ดำเนินการบังคับคดีล้มละลายตามคำสั่งศาล
(3) ดำเนินการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล
(4) ดำเนินการตรวจสอบสิทธิทางบัญชีของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อรับส่วนแบ่งจากคดี ตรวจสอบค่าใช้จ่าย และเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการบังคับคดี
(5) ชำระบัญชีห้างหุ้นส่วน บริษัท หรือนิติบุคคลในฐานะผู้ชำระบัญชีตามคำสั่งศาล
(6) รับวางทรัพย์จากลูกหนี้หรือผู้มีสิทธิวางทรัพย์
(7) ดำเนินการประเมินราคาทรัพย์สิน
(8) ดำเนินการเกี่ยวกับการเดินหมาย คำคู่ความ หนังสือ หรือประกาศของศาล หรือหน่วยงานภายในกรม
(9) พัฒนาระบบ รูปแบบ และวิธีการ รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี
(10) บริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบังคับคดี และด้านอื่น ๆ ในความรับผิดชอบของกรม
(11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม ตามที่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย หรือตามคำสั่งศาล

2.1.3 ภารกิจ และหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในกรมบังคับคดี

กรมบังคับคดี มีภารกิจหลักด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลายและฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การวางทรัพย์ และการชำระบัญชี การไกล่เกลี่ยหลังคำพิพากษา ประกอบด้วย หน่วยงานในสังกัดหน่วยงานส่วนกลาง จำนวน 17 หน่วยงาน และหน่วยงานในส่วนภูมิภาค จำนวน 111 หน่วยงาน โดยมีรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

1. กลุ่มตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่หลักในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในกรม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรม รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี โดยมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
   (1) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหารการเงิน และการบัญชีของกรม

(2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของกรมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี โดยมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่อธิบดีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการภายในกรม

(2) ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในกรม

(3) ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับหน่วยงานกลางต่าง ๆ และหน่วยงานภายในกรม

(4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. สำนักงานเลขานุการกรม มีหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการทั่วไปของกรมและราชการอื่นที่มิได้แยกให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดโดยเฉพาะ หน้าที่และอำนาจดังกล่าวให้รวมถึง

(1) ปฏิบัติงานสารบรรณของกรม

(2) รับเรื่องร้องเรียนหรือเรื่องราวร้องทุกข์จากประชาชน และหน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับการขอความเป็นธรรม และการขอความช่วยเหลือจากกรมในเรื่องการปฏิบัติงานตามภารกิจของกรม

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการและงานเลขานุการกรม

(4) ประสานราชการ ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่กิจกรรม ความรู้ ความก้าวหน้า และผลงานของกรม

(5) เสนอแนะการกำหนดนโยบาย จัดทำแผน และประสานแผนการปฏิบัติราชการของกรมให้เป็นไปตามนโยบายและแผนแม่บทของกระทรวง รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภายในกรม

(6) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี และจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของกรม

(7) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลสภาพทรัพย์ที่ถูกยึด คำคู่ความ หนังสือหรือประกาศ และการเก็บสำนวนในคดีแพ่ง คดีล้มละลาย คดีฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ คดีชำระบัญชีตามคำสั่งศาล และเอกสารดำเนินงานทั่วไป รวมทั้งการรักษาทรัพย์

(8) รับคำขอรับชำระหนี้ หมายศาล คำพิพากษา และเอกสารอื่น ๆ ในคดีล้มละลาย รวมทั้งรับหมายบังคับคดีแทนสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานครตามที่ร้องขอ

(9) ดำเนินการตรวจสอบและรับรองข้อมูลบุคคลล้มละลาย

(10) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กองนโยบายและแผน มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

(1) เสนอแนะการกำหนดนโยบาย รวมทั้งจัดทำแผนและประสานแผนการปฏิบัติราชการของกรมให้เป็นไปตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์กระทรวง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล รวมถึงแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมบังคับคดี

(2) ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณประจำปีและจัดสรรงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนงานของกรม

(3) จัดเก็บ รวบรวม และวิเคราะห์สถิติข้อมูลของกรม เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการเผยแพร่ และอ้างอิงไปใช้ประโยชน์ รวมทั้งการให้บริการข้อมูลสถิติในด้านต่าง ๆ ของกรม

(4) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการของหน่วยงานในสังกัดกรม

(5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(1) ติดตามและรวบรวมทรัพย์สิน รวมทั้งตรวจสอบข้อมูล เอกสาร และหลักฐานทางการเงินต่าง ๆ ของลูกหนี้ในคดีล้มละลายตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลาย

(1) คำนวณเงินตามคำสั่งและคำร้องในสำนวนคดี

(2) จัดการสะสางกิจการและติดตามทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย

(3) จัดทำบัญชีแบ่งทรัพย์สินในการบังคับคดีล้มละลายและการชำระบัญชีตามคำสั่งศาล

(4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กองบริหารการคลัง มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่และยานพาหนะของกรม

(2) จัดทำบัญชีเพื่อควบคุมเงินที่อยู่ระหว่างดำเนินการบังคับคดีและเงินอื่นที่เกี่ยวข้องกับคดี

(3) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กองบริหารทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
   (1) บริหารงานทรัพยากรบุคคลและจัดระบบงานของกรม
   (2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
8. กองบังคับคดีล้มละลาย 1-6 มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
   (1) ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีล้มละลายตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลาย
   (2) ดำเนินการชำระบัญชีห้างหุ้นส่วน บริษัท หรือนิติบุคคลในฐานะผู้ชำระบัญชีตามคำสั่งศาล
   (3) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
9. กองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์ มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
   (1) ศึกษา พัฒนา และวิจัยระบบและรูปแบบการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การวางทรัพย์ การติดตามและเฉลี่ยทรัพย์ การประเมินราคาทรัพย์สิน และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี
   (2) ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินราคาทรัพย์สินและปฏิบัติงานในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์
   (3) ประสานและพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการในด้านการบังคับคดีกับองค์การ หรือพนักงานต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศในด้านการบังคับคดี
   (4) ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง งานนิติกรรมและสัญญา งานที่เกี่ยวกับความรับผิดทางแพ่งและอาญา งานคดีปกครอง งานคดีอื่นที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจของกรม
   (5) ดำเนินการเกี่ยวกับการอบรมให้ความรู้ด้านการบังคับคดีและการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของกรมแก่เครือข่ายวิทยากรตัวคูณ
   (6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
10. กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
   (1) ดำเนินการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลาย
   (2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
11. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
   (1) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรม

(2) พัฒนา ออกแบบ และจัดวางระบบฐานข้อมูล ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลและเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน

(3) เป็นศูนย์กลางบริหารจัดการฐานข้อมูลและประมวลผลข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของกรม

(4) วางแผนและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการสารสนเทศและให้บริการแก่ประชาชน

(5) กำกับ ดูแล และตรวจสอบระบบคอมพิวเตอร์และรวบรวมฐานข้อมูลสารสนเทศของกรม รวมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

(6) ให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนทางวิชาการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่หน่วยงานภายในกรม

(7) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

12. สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-6 มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่งและการวางทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี

(3) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

13. กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเผยแพร่ ปลูกฝัง ส่งเสริม ยกย่องข้าราชการที่เป็นแบบอย่างที่ดีและติดตาม สอดส่องการปฏิบัติตามประมวลกฎหมายข้าราชการพลเรือนอย่างสม่ำเสมอ

(2) สืบสวนข้อเท็จจริงการฝ่าฝืนจริยธรรมเพื่อรายงานผลให้อธิบดีพิจารณา ทั้งนี้โดยอาจมีผู้ร้องเรียน หรืออาจดำเนินการตามที่อธิบดีมอบหมาย หรือตามที่เห็นสมควรได้

(3) ให้ความช่วยเหลือและดูแลข้าราชการ ซึ่งปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนอย่างตรงไปตรงมา มิให้ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรม

(4) ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการจริยธรรมประจำส่วนราชการ

(5) ดำเนินการอื่นตามที่กำหนดในประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน หรือตามที่หัวหน้าส่วนราชการ คณะกรรมการจริยธรรม หรือที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) มอบหมาย ทั้งนี้โดยไม่กระทบต่อความเป็นอิสระของผู้ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานดังกล่าว

14. ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
    (1) ดำเนินการเกี่ยวกับคดีไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ภายหลังจากศาลพิพากษาทั้งก่อน และระหว่างการดำเนินการบังคับคดี
    (2) ติดตามและประเมินผลการไกล่เกลี่ยและจัดเก็บสถิติลักษณะของการเจรจาที่สัมฤทธิ์ผล จัดทำองค์ความรู้ในการดำเนินการ
    (3) จัดอบรมผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดอบรมเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดีให้แก่ประชาชน
    (4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
15. สถาบันพัฒนาการบังคับคดี มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
    (1) เสนอแนะนโยบายการพัฒนาข้าราชการของกรม การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ตลอดจนสนับสนุน และประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรประจำปี
    (2) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดอบรม พัฒนาบุคลากรของกรมบังคับคดี ให้มีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน
    (3) ดำเนินการอบรมบุคคลภายนอกให้มีความรู้ความเข้าใจในภารกิจของกรมบังคับคดีและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
    (4) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร บริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ และนโยบายของกรมบังคับคดี รวมทั้งติดตามประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา
    (5) ผลิตและเก็บรักษาเอกสาร คำบรรยาย หนังสือที่ใช้ในการฝึกอบรมและประชุมสัมมนา
    (6) ดำเนินการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี
    (7) จัดทำฐานข้อมูลวิทยากร ฐานข้อมูลพัฒนาบุคลากรของกรม รวมทั้งการสรุปประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน
    (8) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
16. สำนักงานบังคับทางปกครอง มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
    (1) ดำเนินการเกี่ยวกับการยึดทรัพย์สินตามหมายบังคับคดีเพื่อบังคับให้เป็นไปตามคำสั่งทางปกครอง

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับการอายัดทรัพย์ตามหมายบังคับคดีเพื่อบังคับให้เป็นไปตามคำสั่งทางปกครอง

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการจำหน่ายทรัพย์ที่ยึดมาโดยวิธีการขายทอดตลาดหรือวิธีอื่นตามคำสั่งศาล

(4) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีแสดงรายการรับ – จ่าย และบัญชีส่วนเฉลี่ยเพื่อจ่ายให้ผู้มีส่วนได้เสียในคดี

(5) ดำเนินการเกี่ยวกับการรับ – จ่ายเงินในคดี การบังคับทางปกครองและจัดทำบัญชีเพื่อควบคุมการเงินที่อยู่ระหว่างดำเนินการบังคับคดีและเงินที่เกี่ยวข้องในคดี

(6) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป งานธุรการ งานธุรการคดี งานสารบรรณ งานรับส่งหนังสือ งานวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ งานบุคลากร งานพัสดุทั่วไป งานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ งานเดินหมายและประกาศ และจัดทำรายงานการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัดต่าง ๆ

(7) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

17. สำนักงานบังคับคดีจังหวัด มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย และการวางทรัพย์ในจังหวัด

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับทางปกครอง ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง

(4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.2 วิสัยทัศน์และค่านิยมของกรมบังคับคดี

2.2.1 วิสัยทัศน์ของกรมบังคับคดี

"บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ"

กรมบังคับคดีมุ่งปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม มีการบังคับใช้กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับอย่างเท่าเทียมกัน มีกระบวนงานการบังคับคดี การบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานสากล สร้าง

การยอมรับทั้งในประเทศและในระดับสากล มีมาตรฐานการให้บริการ ทั้งในส่วนของกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ลักษณะรูปแบบการให้บริการ บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชน สร้างความประทับใจให้กับประชาชน

2.2.2 ค่านิยมร่วมของกรมบังคับคดี

"I AM LED"

I	: Integrity	หมายถึง มีความซื่อสัตย์
A	: Accountability	หมายถึง มีความรับผิดชอบ
M	: Management	หมายถึง การบริหารจัดการ
L	: Learning	หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา
E	: Excellence	หมายถึง มีความเป็นเลิศ
D	: Digital	หมายถึง การใช้เทคโนโลยี

2.3 พันธกิจของกรมบังคับคดี

1. ให้บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เสมอภาค เป็นธรรมและตรวจสอบได้
2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนางานบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งพัฒนาระบบงานสนับสนุนให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนากฎหมาย ระเบียบ และคำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีให้ทันสมัยและเป็นมาตรฐานสากล
4. ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงานและองค์การระหว่างประเทศ เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการบังคับคดีมาพัฒนาการดำเนินงานบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาองค์กรและระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินการ
6. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ มีจิตสำนึกในการบริการอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติงาน
7. พัฒนาเครือข่ายและบูรณาการความร่วมมือด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
8. เผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายการบังคับคดี การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา และกฎหมายที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนได้เข้าใจอย่างทั่วถึง

บทที่ 3 บทวิเคราะห์สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี

ข้อมูลสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี มาจากการศึกษาข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งจากเอกสาร จากการสัมภาษณ์บุคลากรในระดับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติของกรมฯ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสอบถามหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลหรือหน่วยงาน ระบบงานที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน ขั้นตอนการทำงาน สถานภาพระบบงานที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค ความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคคลหรือหน่วยงานในอนาคต รวมทั้งข้อมูลการระดมความคิดจากการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยเทคนิค SWOT โดยสามารถสรุปภาพรวมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สรุปสถานภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ และสรุปสถานภาพที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังแสดงในหัวข้อที่ 3.1-3.3

3.1 ภาพรวมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดีในปัจจุบัน

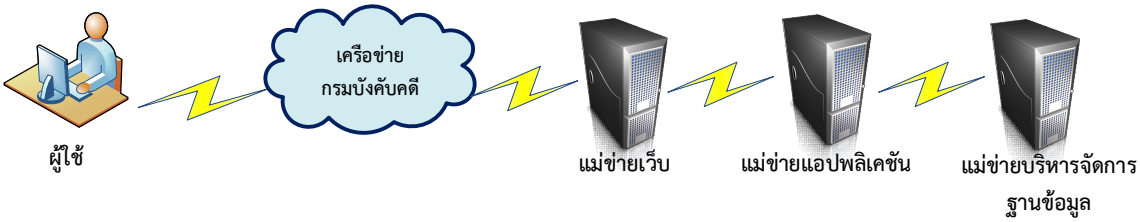
3.1.1 สถานภาพด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

กรมบังคับคดี มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักสำหรับบุคลากรภายในกรมบังคับคดี และให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป โดยสามารถแยกสถานภาพด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างพื้นฐานเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย 2) โปรแกรมระบบเพื่อสนับสนุนการทำงาน 3) โครงสร้างพื้นฐานระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่าย 4) ระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล 5) สถานภาพศูนย์คอมพิวเตอร์ (Data Center) และ 6) ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัย มีรายละเอียดดังนี้

3.1.1.1 โครงสร้างพื้นฐานเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย

กรมบังคับคดีมีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย เพื่อใช้สำหรับสนับสนุนการทำงานและให้การบริการต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ รวมทั้งเพื่อรองรับการทำงานของระบบสารสนเทศต่าง ๆ โดยการติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายของกรมบังคับคดีนั้นเป็นลักษณะการรวมศูนย์ กล่าวคือ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่กรมฯ มีอยู่ทั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนการทำงานทั่วไป และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่ให้บริการระบบสารสนเทศ ได้ถูกติดตั้งไว้ ณ ศูนย์คอมพิวเตอร์ กรมบังคับคดี และยังมีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่ให้บริการระบบสารสนเทศบางส่วนที่ใช้บริการระบบคลาวด์ภาครัฐ (Government Cloud) โดยระบบทั้งหมดทำงานร่วมกันเพื่อให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บุคลากรของกรมฯ และประชาชนทั่วไป ทำให้เจ้าหน้าที่และประชาชนสามารถใช้บริการระบบสารสนเทศและระบบสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ผ่านระบบเครือข่ายที่มีอยู่ได้ทั่วประเทศ การจัดวางเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายในลักษณะรวมศูนย์และการใช้ระบบคลาวด์ภาครัฐทำให้สามารถบริหารจัดการระบบคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ได้สะดวก ประหยัดเวลาและ

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และไม่ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนของระบบ ลดการลงทุนและค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษา โดยการเชื่อมต่อทางตรรกะของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเพื่อรองรับระบบสารสนเทศของกรมฯ มีการเชื่อมต่อทางตรรกะตามสถาปัตยกรรมแบบ 3 Tiers ดังแสดงในรูปที่ 3.1



รูปที่ 3.1 การเชื่อมต่อทางตรรกะของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายตามสถาปัตยกรรมแบบ 3 Tier ของกรมบังคับคดี

จากรูปที่ 3.1 เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่รองรับระบบสารสนเทศของกรมฯ จะแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่เชื่อมต่อกับผู้ใช้โดยตรง คือ แม่ข่ายเว็บ ส่วนการคำนวณและประมวลผล คือ แม่ข่ายแอปพลิเคชัน และส่วนของฐานข้อมูล คือ แม่ข่ายบริหารจัดการฐานข้อมูล แต่อย่างไรก็ตามในทางกายภาพเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเหล่านี้อาจจะเป็นเครื่องเดียวกันหรือไม่ก็ได้ โดยในปัจจุบันเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่กรมฯ มีใช้งานอยู่แบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ เครื่องแม่ข่ายของกรมบังคับคดี ที่เน้นการให้บริการสนับสนุนการทำงานภายในของกรมบังคับคดี และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจากระบบคลาวด์ภาครัฐ ปัจจุบันกรมบังคับคดีมีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายของกรมบังคับคดีเองเพื่อรองรับการทำงานของระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลหลักของกรมบังคับคดี ระบบบริหารจัดการเว็บและแอปพลิเคชัน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 รายการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายของกรมบังคับคดี

ลำดับ	ยี่ห้อ/รุ่น	คุณลักษณะหลัก	ระบบปฏิบัติการ	หน้าที่
1-9	HP/DL360 Gen9	- หน่วยความจำหลัก 64 GB - หน่วยจัดเก็บข้อมูล 1.8 TB	vmware ESXi	hypervisors
10-11	HP/DL360 Gen9	- หน่วยความจำหลัก 128 GB - หน่วยจัดเก็บข้อมูล 1.8 TB	vmware ESXi	hypervisors
12-29	HP/DL160 Gen9	- หน่วยความจำหลัก 32 GB - หน่วยจัดเก็บข้อมูล 1 TB	vmware ESXi	hypervisors
30-31	HP/Simplivity 380 Gen10	- หน่วยความจำหลัก 256 GB - หน่วยจัดเก็บข้อมูล 9.6 TB	vmware ESXi	hypervisors
32-34	EDELL/560F	- หน่วยความจำหลัก 128 GB - หน่วยจัดเก็บข้อมูล 11.52 TB	vmware ESXi	hypervisors

ลำดับ	ยี่ห้อ/รุ่น	คุณลักษณะหลัก	ระบบปฏิบัติการ	หน้าที่
35	HP9000/rp7440	N/A	N/A	Database Server
36	HP9000/rp3440	N/A	N/A	GDX Server
37	HP9000/rp4440	N/A	N/A	BI Server
38	HP9000/rp4410	N/A	N/A	Backup Server
39	HP9000/DL360	N/A	N/A	Report Server

ตารางที่ 3.1 รายการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายของกรมฯ (ต่อ)

ลำดับ	ยี่ห้อ/รุ่น	คุณลักษณะหลัก	ระบบปฏิบัติการ	หน้าที่
40	HP/EVA4100	N/A	N/A	Storage Server
41	Oracle/SPARC T5-2	N/A	N/A	Database Sever
42	Oracle/SPARC T5-2	N/A	N/A	Database Sever
43	Oracle/X4-2	N/A	N/A	Backup Sever
44	Oracle/T5-2	N/A	N/A	Application Sever
45	Oracle/X4-2	N/A	N/A	Report Sever
46	Oracle/Blade6000	N/A	N/A	Blade Sever
47	Fujitsu/RX2540M2	N/A	N/A	Security Sever

เนื่องจากกรมบังคับคดี มีโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานภายในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง โดยแต่ละโครงการมีการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายขนาดเล็กมาพร้อมกัน ดังนั้นภายในศูนย์คอมพิวเตอร์ของกรมบังคับคดี จึงมีเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กเพื่อรองรับการทำงานของระบบสารสนเทศของแต่ละโครงการรวมเป็นจำนวนมาก ซึ่งการมีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจำนวนมากนี้ส่งผลให้เกิดความยากลำบากในการบริหารจัดการ เช่น การเฝ้าดูการทำงานของเครื่องแต่ละเครื่อง การบริหารทรัพยากรของแต่ละเครื่อง การใช้ทรัพยากรร่วมกัน การวิเคราะห์และหาทางแก้ไขระบบเมื่อเกิดปัญหา และการปรับปรุงรุ่นของระบบปฏิบัติการและโปรแกรมป้องกันไวรัส เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องของระบบไฟฟ้าและระบบสำรองไฟที่ต้องใช้เพิ่มขึ้นเมื่อมีจำนวนเครื่องมากขึ้น ซึ่งทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการใช้ไฟฟ้าและการเพิ่มกำลังไฟให้กับระบบสำรองไฟฟ้าเพิ่มขึ้น รวมทั้งการมีเครื่องจำนวนมากในศูนย์คอมพิวเตอร์ทำให้เกิดความร้อนมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อระบบปรับอากาศภายในห้องที่ต้องทำงานหนักขึ้นและเกิดความสิ้นเปลืองมากขึ้นเช่นเดียวกัน ดังนั้นกรมบังคับคดีจึงควรพิจารณาให้มีการบูรณาการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่มีอยู่เพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าว

นอกจากนี้ถึงแม้กรมบังคับคดีมีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเพื่อสนับสนุนการทำงานทั่วไปและรองรับระบบสารสนเทศอยู่จำนวนหนึ่งซึ่งค่อนข้างเพียงพอต่อการใช้งาน แต่เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่มีอยู่เหล่านั้นมีการใช้งานมานาน ซึ่งอายุการใช้งานโดยทั่วไปของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจะอยู่ประมาณ 5 ถึง 7 ปี เนื่องด้วยเมื่อเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายมีอายุการใช้งานที่มากขึ้นก็จะมีโอกาสเกิดการชำรุดเสียหายได้มากขึ้นและเมื่อมีการ Update ระบบปฏิบัติการ หรือ Application Program ต่าง ๆ มักจะมีการใช้ทรัพยากรของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย เช่น หน่วยความจำ หน่วยประมวลผล (CPU) และพื้นที่จัดเก็บข้อมูล (Storage) มากยิ่งขึ้น จึงทำให้เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่ใช้งานอยู่จำนวนหนึ่งมีทรัพยากรไม่เพียงพอ ดังนั้นเพื่อให้เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสามารถรองรับระบบสารสนเทศเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถรองรับระบบสารสนเทศที่มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น รวมถึงเป็นการลดความเสี่ยงที่เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจะเกิดการชำรุดเสียหาย จึงควรจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่ทันสมัยและมีสมรรถนะที่สูงขึ้นมาทำงานทดแทนเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเดิมที่หมดอายุการใช้งาน

3.1.1.2 โปรแกรมระบบเพื่อสนับสนุนการทำงาน

กรมบังคับคดีมีการติดตั้งโปรแกรมระบบบนเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเพื่อสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- ระบบบริหารจัดการฐานข้อมูล เป็นโปรแกรมระบบที่ช่วยในการจัดเก็บและบริหารข้อมูลต่าง ๆ ที่กรมบังคับคดีใช้ในการทำงานและให้บริการประชาชน
- โปรแกรมสนับสนุนด้านเครือข่ายเป็นแม่ข่ายที่ให้บริการพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการรับ-ส่งข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ประกอบไปด้วย แม่ข่ายต่าง ๆ เช่น ระบบบริหารจัดการเว็บและ Gateway เป็นต้น
- แม่ข่ายด้านการรักษาความมั่นคง เป็นแม่ข่ายที่มีหน้าที่ตรวจสอบและป้องกันภัยคุกคามต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับระบบหรือข้อมูลสำคัญของกรมฯ โดยกรมบังคับคดีมีแม่ข่ายในกลุ่มนี้อยู่หลายเครื่อง เช่น แม่ข่าย Anti-Virus แม่ข่าย Patch Update รวมถึงแม่ข่ายสำหรับบริหารจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์และเครือข่าย

3.1.1.3 โครงสร้างพื้นฐานระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่าย

กรมบังคับคดีมีการจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่ายให้กับเจ้าหน้าที่ทั่วประเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและบริการประชาชนโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่ายและเครื่องพิมพ์จะกระจายอยู่ตามสำนักงานบังคับคดีจังหวัดทั่วประเทศ แต่หากเปรียบเทียบกับจำนวนบุคลากรของกรมบังคับคดีที่เพิ่มขึ้นตามภาระงานที่เปลี่ยนไป จะเห็นได้ว่าจำนวนเครื่อง

คอมพิวเตอร์ลูกข่ายที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการใช้งานในแบบหนึ่งคนต่อหนึ่งเครื่อง และด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (สถานการณ์ Covid-19) ที่ต้องมีการปฏิบัติงานที่บ้านเป็นบางช่วงเวลา จึงเห็นควรดำเนินการสำรวจวิเคราะห์ถึงความต้องการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ ประเภทของเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสม และควรมีโครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ชุดใหม่เพื่อให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการใช้งาน

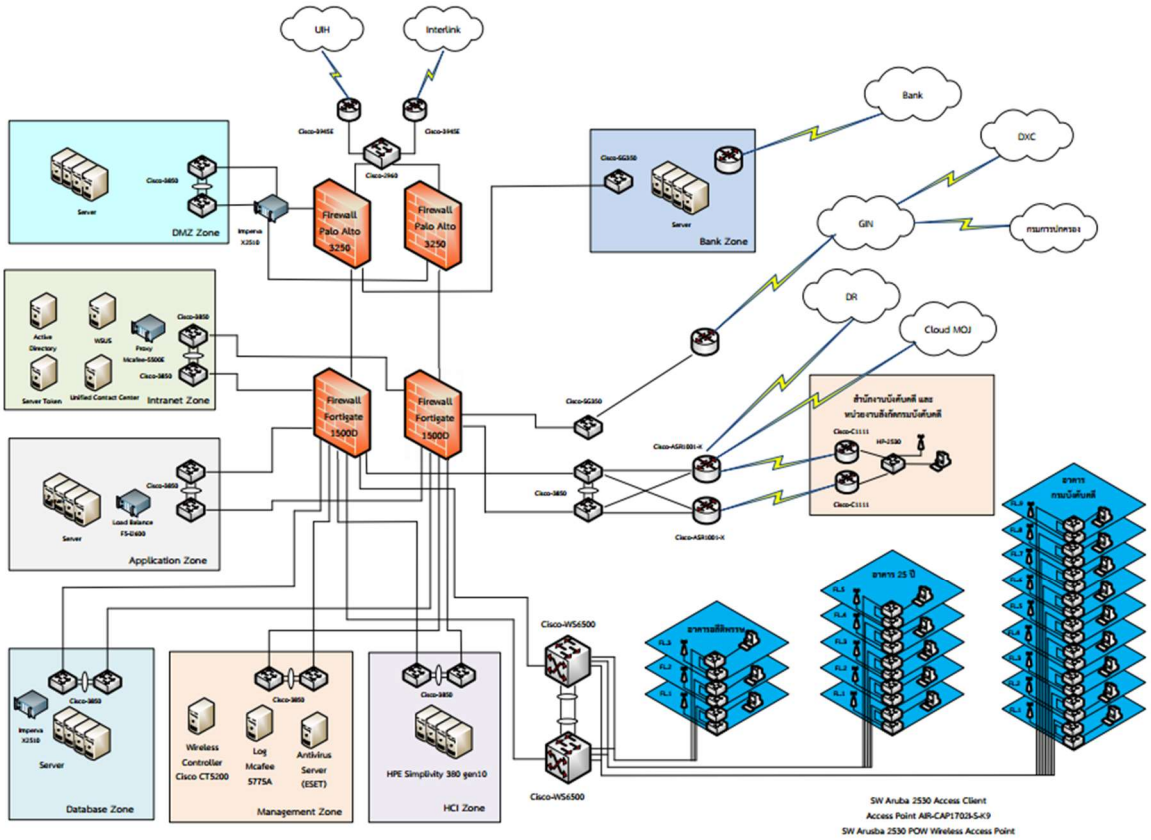
3.1.1.4 ระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล

กรมบังคับคดีเป็นหน่วยงานที่มีสำนักงานอยู่ทั่วประเทศโดยมีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ที่ส่วนกลาง ดังนั้นเพื่อให้สำนักงานสาขาสามารถใช้งานระบบสารสนเทศได้ รวมทั้งสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสำนักงานและหน่วยงานภายนอกได้ กรมฯ จึงได้พัฒนาระบบเครือข่ายสื่อสารขึ้นโดยระบบเครือข่ายมีใช้งานอยู่ในปัจจุบันสามารถแบ่งได้ดังนี้

ก) เครือข่ายภายใน (Local Area Network: LAN)

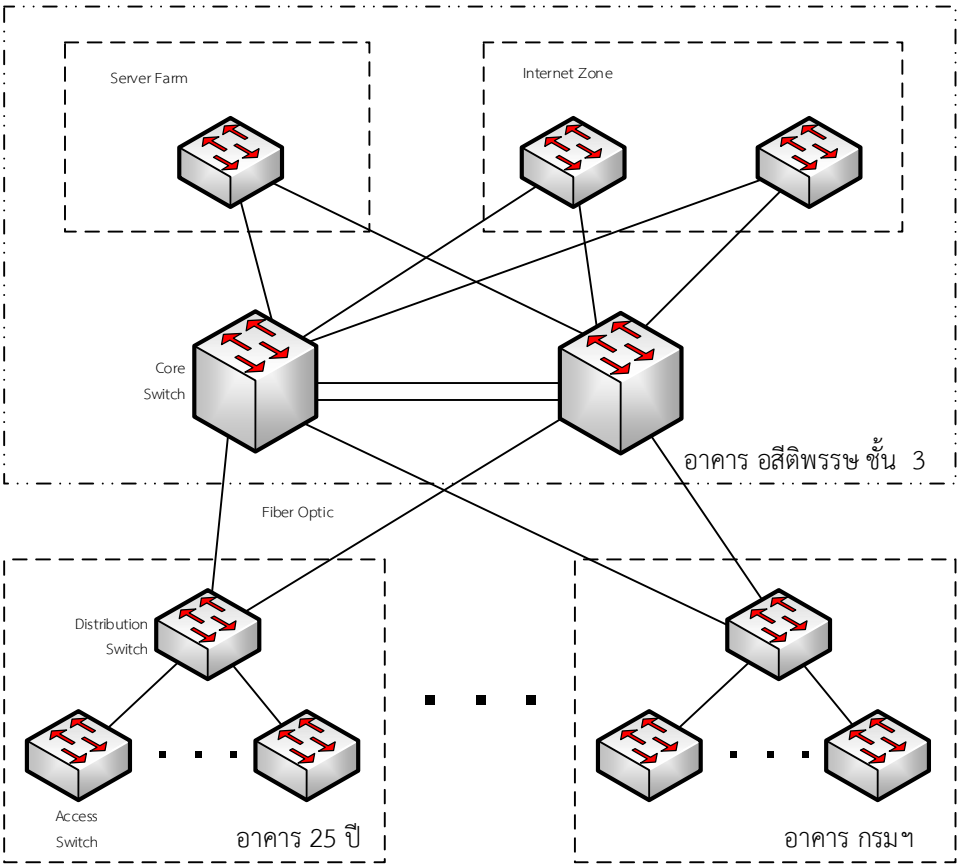
จากการสำรวจเก็บข้อมูลโครงสร้างข่ายสายภายในของกรมบังคับคดีส่วนกลาง มีลักษณะทางกายภาพเป็นอาคารจำนวน 3 อาคาร ได้แก่ อาคารกรมบังคับคดี อาคาร 25 ปี และอาคารอสีติพรรษ ซึ่งได้ทำการเชื่อมต่อเครือข่ายระหว่างอาคารเข้าด้วยกันโดยใช้สายใยแก้วนำแสง ส่วนการเชื่อมต่อเครือข่ายภายในอาคารในแต่ละชั้นที่มีระยะทางไม่ไกลจะใช้สายตีเกลียวคู่ (UTP)

สำหรับศูนย์คอมพิวเตอร์ซึ่งตั้งอยู่ที่ชั้น 3 อาคารอสีติพรรษ มี Core Switch เป็น Cisco WS6500 จำนวน 2 เครื่อง และมี Aruba 2530 ทำหน้าที่ในการเชื่อมในแต่ละอาคาร เครือข่าย WAN เชื่อมต่อโดย Cisco ASR1001-X ส่วน Internet เชื่อมต่อโดย Cisco 3945 และในส่วนของ Server Switch เชื่อมต่อโดย Cisco 2921 ภายในศูนย์คอมพิวเตอร์ ภาพรวมสถาปัตยกรรมระบบเครือข่ายภายในของกรมฯ แสดงได้ดังรูปที่ 3.2



รูปที่ 3.2 ภาพรวมสถาปัตยกรรมระบบเครือข่ายภายในกรมบังคับคดี

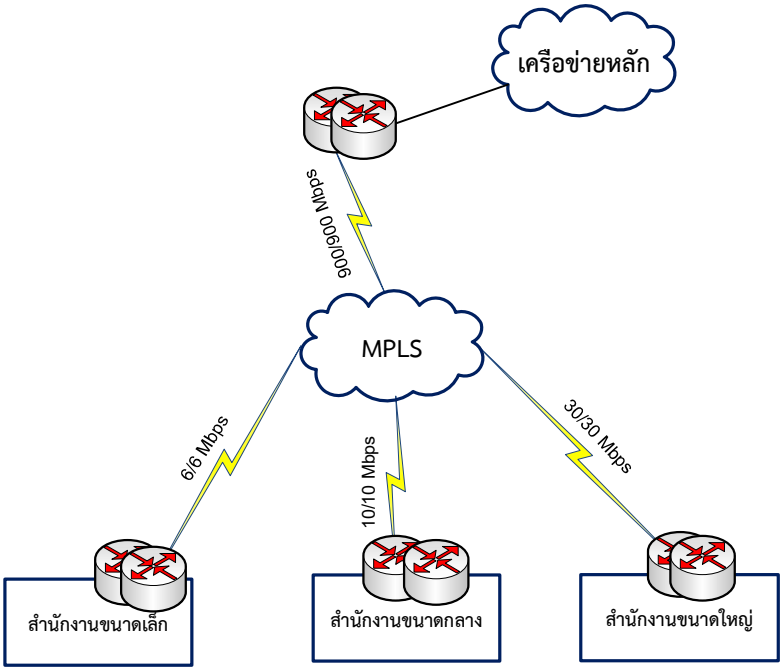
จากการวิเคราะห์ระบบเครือข่ายของกรมบังคับคดีที่ส่วนกลางพบว่า มีการจัดวางเป็น 3 ลำดับชั้น กล่าวคือ ชั้น Access Layer ที่เป็นจุดเชื่อมต่อไปยังผู้ใช้งาน ชั้น Distribution Layer ที่เป็นจุดรวมของอุปกรณ์ Access Layer หลาย ๆ ตัว และชั้น Core Layer ที่เป็นศูนย์รวมหลักของเครือข่ายทั้งหมดดังแสดงในรูปที่ 3.3 ซึ่งการวางเครือข่ายให้เป็นลำดับชั้นจะช่วยให้การรับ-ส่งข้อมูลผ่านเครือข่ายและการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการเชื่อมต่อดังกล่าวยังเป็นแบบ Redundant ระหว่าง Distribution Layer กับ Core Layer กรณีที่เกิดการชำรุดบางส่วนจะไม่ทำให้เครือข่ายภายในอาคารทุกอาคารเกิดการหยุดชะงัก



รูปที่ 3.3 ระดับชั้นของระบบเครือข่ายส่วนกลาง

ข) ระบบเครือข่ายงานบริเวณกว้าง (WAN)

กรมบังคับคดีมีเครือข่ายงานบริเวณกว้าง (WAN) ที่ใช้ในการเชื่อมต่อกับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด โดยกรมบังคับคดีได้เช่าใช้บริการแบบ Multi-Protocol Label Switching (MPLS) ประกอบด้วย เครือข่าย WAN ส่วนกลางความเร็วรวม 900/900 Mbps และส่วนสำนักงานบังคับคดีจังหวัด แบ่งตามขนาดสำนักงาน เช่น สำนักงานขนาดเล็ก ความเร็ว 6/6 Mbps ขนาดกลาง ความเร็ว 10/10 Mbps ขนาดใหญ่ ความเร็ว 30/30 Mbps ซึ่งสามารถแสดงการเชื่อมต่อได้ดังรูปที่ 3.4



รูปที่ 3.4 ภาพการเชื่อมต่อเครือข่ายงานบริเวณกว้าง (WAN)

ค) เครือข่ายเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต

กรมบังคับคดีมีช่องทางที่ใช้ในการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต 2 เส้นทางจากผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตคนละรายกัน ทำให้กรมฯ มีเส้นทางสำรองในการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต เมื่อเส้นทางใดเส้นทางหนึ่งไม่สามารถใช้งานได้ ลดความเสี่ยงที่ระบบจะไม่สามารถให้บริการประชาชนที่เข้าใช้งานผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตได้ ส่วนการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตของสำนักงานสาขานั้น สำนักงานสาขาแต่ละแห่งจะต้องเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตโดยผ่านเครือข่ายงานบริเวณกว้าง (WAN) เข้ามาที่ส่วนกลาง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้านความมั่นคงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ง) เครือข่ายเชื่อมต่อกับหน่วยงานภายนอก

กรมบังคับคดีมีการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกผ่านเครือข่ายสื่อสารข้อมูลภาครัฐ (GIN) ซึ่งเป็นเครือข่ายภาครัฐ เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ทำให้กรมบังคับคดีสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกได้สะดวกและเป็นไปตามมาตรฐาน โดยการใช้ข้อมูลดังกล่าวร่วมกันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ทำให้มีความถูกต้องของข้อมูลสูงขึ้น ลดภาระในการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อน นอกจากนี้ยังเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนได้อีกด้วย โดยหน่วยงานที่กรมบังคับคดีได้ทำการแลกเปลี่ยนข้อมูลมีทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนดังนี้

- กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย
- ศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกระบวนการยุติธรรม (Data Exchange Center: DXC)
- ธนาคารต่าง ๆ

3.1.1.5 สถานภาพศูนย์คอมพิวเตอร์ (Data Center)

ศูนย์คอมพิวเตอร์ของกรมบังคับคดีตั้งอยู่ที่อาคารอสีติพรรษ ชั้น 3 โดยแบ่งพื้นที่ของห้องออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ส่วนของห้องสำหรับระบบไฟฟ้า และส่วนของห้องสำหรับอุปกรณ์เครือข่าย เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ซึ่งประกอบด้วย

ก) ระบบสำรองไฟฟ้า

ศูนย์คอมพิวเตอร์ กรมบังคับคดี มีระบบสำรองไฟฟ้ากลางสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์เครือข่าย แต่ไม่เพียงพอที่จะจ่ายไฟฟ้าเลี้ยงอุปกรณ์ทั้งระบบ ทำให้ต้องจัดหาอุปกรณ์สำรองไฟขนาดเล็กมาเพิ่มเติม การใช้เครื่องสำรองไฟขนาดเล็กนั้นทำให้ระบบไฟฟ้ามีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น จึงทำให้มีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดในการบริหารจัดการและยังทำให้สิ้นเปลืองพลังงานไฟฟ้ามากกว่าปกติ

ข) ระบบปรับอากาศ

กรมบังคับคดีติดตั้งระบบปรับอากาศในศูนย์คอมพิวเตอร์ทั้งในส่วนพื้นที่ห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และห้องอุปกรณ์เครือข่าย โดยมีการจัดแนวทิศทางการไหลของอากาศภายในห้องได้ดีพอสมควร

ค) ระบบความมั่นคงทางกายภาพ

ศูนย์คอมพิวเตอร์ กรมบังคับคดีมีการติดตั้งระบบตรวจสอบลายนิ้วมือสำหรับเจ้าหน้าที่ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เข้าออกพื้นที่และมีระบบบันทึกภาพ เพื่อการเฝ้าระวังการเข้าพื้นที่ของศูนย์คอมพิวเตอร์อยู่แล้ว ซึ่งเพียงต่อการควบคุมทางเข้าสู่ศูนย์คอมพิวเตอร์ อย่างไรก็ตามอาคารที่ตั้งศูนย์คอมพิวเตอร์ของกรมบังคับคดีเป็นพื้นที่ที่ถูกใช้งานร่วมกับสำนักงานส่วนอื่นด้วย จึงทำให้ง่ายต่อการเข้าถึงศูนย์คอมพิวเตอร์จากบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องได้ด้วย ซึ่งถือว่าเป็นความเสี่ยงที่สูง

3.1.1.6 ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัย

จากการประเมินสถานะด้านระบบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของกรมบังคับคดีตามมาตรการที่กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมได้กำหนดไว้เกี่ยวกับบทบัญญัติโครงสร้างพื้นฐานสำคัญของประเทศ หรือ Critical Infrastructure ที่ผ่านมานั้น กรมบังคับคดีจัดอยู่ในกลุ่มที่มีความจำเป็นระดับเคร่งครัดซึ่งจำเป็นต้องยึดหลักสากลที่มีการยอมรับแล้วทั่ว

โลก ทำให้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัญหาด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยให้กับสารสนเทศมีความวิกฤติเพิ่มขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ อีกทั้งยังมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อกรมบังคับคดีมากขึ้น ทำให้กรมบังคับคดี ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ที่มีการดำเนินงานใด ๆ ในรูปแบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดี ต้องร่วมกันป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในลักษณะที่ไม่ถูกต้องและการถูกคุกคามจากภัยต่าง ๆ กรมบังคับคดีจึงควรมีการดำเนินจัดการด้านระบบความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยยึดหลักมาตรฐาน (Standard) ที่เป็นสากล เช่น มาตรฐาน ISO/IEC 27001 และ ISO/IEC 17799 เป็นต้น เพื่อให้ครอบคลุมด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและป้องกันภัยคุกคามต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะมีขึ้นในอนาคต เนื่องจากกรมบังคับคดีมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโปรแกรมประยุกต์ใหม่ ๆ เพื่อสนับสนุนการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่รวดเร็วให้กับประชาชนทั่วไปและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องตามแนวนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของหน่วยงานของรัฐ

ปัจจุบันกรมบังคับคดีเล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะนำกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ มาบังคับใช้กับงานเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งในส่วนที่ต้องกระทำ และในส่วนที่ต้องงดเว้นการกระทำ เพื่อช่วยให้การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมฯ มีความมั่นคงและมีความน่าเชื่อถือ โดยกรมฯ ได้มีการประกาศ “นโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของกรมบังคับคดี” เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2558 ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของระบบรักษาความมั่นคงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้องค์กรมีกรอบแนวทางในการพัฒนาระบบและบริหารจัดการระบบต่าง ๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้สามารถลดความเสี่ยงที่เกิดจากภัยคุกคามต่าง ๆ และทำให้การดำเนินการต่าง ๆ ของกรมฯ เป็นไปอย่างมั่นคง แต่อย่างไรก็ตาม ประกาศดังกล่าวเป็นเพียงหนึ่งในมาตรฐานสากลเท่านั้น ดังนั้นจึงควรมีการจัดทำโครงการเพื่อประเมินและบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลต่อไป

3.1.2 สถานภาพด้านระบบสารสนเทศในปัจจุบัน

ปัจจุบันกรมบังคับคดีมีระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานตามภารกิจหลัก ได้แก่ การบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชี การประเมินราคาทรัพย์ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท การยึด อายัด และจำหน่ายทรัพย์ ที่ให้บริการประชาชน หน่วยงานภายนอก รวมถึงบุคลากรของกรมทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สำหรับระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านการวางทรัพย์ อยู่ในระหว่างการดำเนินการ โดยระบบสารสนเทศดังกล่าว เป็นระบบที่พัฒนาโดยศูนย์

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ศท.) และ ระบบที่มีการว่าจ้างบริษัทพัฒนา (Outsourcing) นอกเหนือจากระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานตามภารกิจหลักของกรมฯ ยังมีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานภายในกรมฯ ได้แก่ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo) ระบบ Back Office ซึ่งประกอบไปด้วย งานบัญชี การเงิน แผนงาน/งบประมาณ งานบุคลากร เป็นต้น สำหรับระบบ Back Office ยังไม่ได้มีการใช้งานระบบเต็มรูปแบบเนื่องจากอยู่ในระหว่างตรวจรับ จะเห็นได้ว่ากรมบังคับคดี เป็นหน่วยงานที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัล และมีระบบสารสนเทศครอบคลุมทั้งภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน ดังนี้

3.1.2.1 ระบบสารสนเทศของกรมที่ให้บริการประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานภายนอก และบุคลากรของกรม ที่มีการใช้งานในปัจจุบัน เพื่อสนับสนุนงานตามภารกิจของกรมฯ ดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 รายชื่อระบบสารสนเทศที่มีการใช้งาน

ลำดับ	ชื่อระบบ	ภารกิจ
1	ระบบยื่นคำร้องบังคับคดีแพ่ง	งานด้านการบังคับคดีแพ่ง
2	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง ประกอบด้วย ระบบงานบังคับคดีแพ่งเก่าและแพ่งใหม่ ปัจจุบันมีโครงการปรับปรุงแก้ไขระบบงานบังคับคดีแพ่งเพื่อรองรับกฎหมายใหม่ ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการ	
3	ระบบตรวจอายัดเงินในคดี (LED Debt InFo)	
4	ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ บังคับคดีล้มละลาย	งานด้านการบังคับคดีล้มละลาย
5	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ประกอบด้วย ระบบงานบังคับคดีล้มละลายเก่าและล้มละลายใหม่	
6	ระบบตรวจสอบเจ้าของสำนวนคดีล้มละลาย	
7	ระบบตรวจล้มละลาย (LED ABC)	
8	ระบบประกาศเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	
9	ระบบสอบถามสถานะคดี	งานด้านการบังคับคดีแพ่งและการบังคับคดีล้มละลาย
10	ระบบรับจองคิวด้านการบังคับคดีล่วงหน้า (LED Queue)	
11	ระบบประเมินราคาทรัพย์	
12	ระบบยื่นคำขอรับเงินผ่านบัญชีธนาคาร	
13	ระบบค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด (LED Property)	
14	ระบบรายงานผลการขายทอดตลาด	
15	ระบบลงทะเบียนซื้อทรัพย์ล่วงหน้า	
16	ระบบถ่ายทอดสดการประมูลทรัพย์ (LED Streaming)	
17	ระบบศูนย์กลางทรัพย์สินลูกหนี้	

ตารางที่ 3.2 รายชื่อระบบสารสนเทศที่มีการใช้งาน (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อระบบ	ภารกิจ
18	ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	งานด้านการฟื้นฟูกิจการลูกหนี้
19	ระบบงานฟื้นฟูกิจการ (ขณะนี้อยู่ในระหว่างตรวจรับระบบในระยะที่ 3 เป็นการพัฒนาระบบให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบงานบังคับคดีแพ่ง	
20	ระบบงานลงมติฟื้นฟูกิจการลูกหนี้	
21	ระบบยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี	งานด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี
22	ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี	
23	ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo)	งานภายในกรม
24	ระบบเรียกรายงานแจสเปอร์ (Jaspersoft Report System)	
25	ระบบ e-Meeting	
26	ระบบ Back Office Online Systems ประกอบด้วย งานพัสดุ งานนโยบาย แผนงาน งบประมาณ งานกองคลัง งานบัญชี การเงิน และงานบุคลากร ปัจจุบันระบบดังกล่าวอยู่ในระหว่างการตรวจรับ	

3.1.2.2 ระบบสารสนเทศของกรมฯ ที่ได้รับงบประมาณ และอยู่ในระหว่างการพัฒนาหรืออยู่ในระหว่างดำเนินการว่าจ้างบริษัททำการพัฒนา ดังแสดงในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 รายชื่อระบบสารสนเทศที่ดำเนินการที่ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564

ลำดับ	ชื่อระบบ	ปีที่ได้รับงบประมาณ
1	ระบบเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน	2561
2	ระบบการออกใบอนุญาตและการตรวจสอบ/กำกับดูแลผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน	2562
3	ระบบวางทรัพย์อิเล็กทรอนิกส์	2563
4	ระบบ e-Offering	2563

นอกเหนือจากระบบสารสนเทศที่มีการใช้งานภายในกรมฯ แล้ว ยังมีระบบสารสนเทศของหน่วยงานภายนอกที่บุคลากรของกรมฯ มีการใช้งานเพื่อสนับสนุนการทำงาน ดังนี้

- ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (DPIS) ใหม่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)

- ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (DPIS) เก่า สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)
- ระบบ ก.พ.7 อิเล็กทรอนิกส์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)
- ระบบการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
- ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) กระทรวงการคลัง
- ระบบจัดซื้อจัดจ้าง (e-GP) กรมบัญชีกลาง
- ระบบความรับผิดทางละเมิดและแพ่ง กรมบัญชีกลาง
- ระบบประกาศราชกิจจานุเบกษา สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก ปัจจุบันกรมฯ มีระบบหรือ Web Service ที่ให้บริการข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก และอนุญาตให้เชื่อมต่อผ่านระบบเพื่อรับ-ส่งข้อมูล ได้แก่

- ระบบตรวจสอบข้อมูลบุคคลล้มละลาย ที่เปิดให้สหกรณ์ออมทรัพย์ หรือหน่วยงานที่ได้รับอนุญาตสามารถเข้ามาตรวจสอบข้อมูลบุคคลล้มละลายได้
- ระบบศูนย์กลางทรัพย์สินลูกหนี้ ที่เปิดให้นายหน้าซื้อ-ขายทรัพย์ (Broker) เข้ามาตรวจสอบคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของกรมบังคับคดีได้
- ระบบรายงานผลการขายทอดตลาด
- ระบบค้นหาหมายบังคับคดีจากศาลยุติธรรม (ปัจจุบันสามารถเชื่อมโยงกับศาลยุติธรรม 4 แห่ง)

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความพร้อมที่จะเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก ไม่ได้มีข้อจำกัดในทางเทคนิค แต่อาจมีบางหน่วยงานที่ยังไม่สามารถดำเนินการแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านระบบได้หรือเชื่อมต่อได้อย่างจำกัด เนื่องจากติดขัดในเรื่องข้อกฎหมายและสิทธิ์ในเรื่องการเข้าถึงข้อมูล ทำให้ยังคงต้องมีการประสานงานขอข้อมูลผ่านการส่งหนังสือเป็นลายลักษณ์อักษร อาทิ

- กรมที่ดิน
- หน่วยงานภายในของกระทรวงยุติธรรม เช่น กองกฎหมาย กองต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวง
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- สำนักงานอัยการสูงสุด

3.1.2.3 สรุปสถานภาพด้านระบบสารสนเทศปัจจุบัน

กรมบังคับคดีมีระบบสารสนเทศที่ให้บริการแก่ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุมตามภารกิจหลักของกรมบังคับคดี เช่น ระบบงานบังคับคดีแพ่ง ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ระบบงานฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี เป็นต้น

ระบบสารสนเทศที่ใช้อยู่ปัจจุบันมีทั้งระบบสารสนเทศที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ศท.) เป็นผู้พัฒนาและบำรุงรักษา และระบบสารสนเทศที่มีการว่าจ้างบริษัทพัฒนา (Outsourcing) ระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดีแต่ละระบบถูกพัฒนาขึ้นในแต่ละช่วงเวลา เช่น บางระบบมีการพัฒนาและใช้งานมานาน อาทิ ระบบงานบังคับคดีแพ่ง ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ซึ่งถือเป็นระบบงานหลักของกรมบังคับคดี และมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง บางระบบเป็นระบบที่มีการพัฒนาขึ้นใหม่เพื่อสนับสนุนภารกิจของกรม หรือพัฒนาขึ้นเพื่อปรับปรุงการบริการ หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ดังจะเห็นได้จากสถานการณ์ Covid-19 ประชาชนไม่สามารถเดินทางมายื่นเรื่อง/คำร้องต่าง ๆ ที่กรมได้ กรมบังคับคดีจึงได้มีการปรับรูปแบบการให้บริการ โดยพัฒนาระบบยื่นคำร้องอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) เพื่อให้บริการประชาชนในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ปริมาณคำร้องในช่วงสถานการณ์ Covid-19 มีเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ทั้งการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และการประมวลผลระบบสารสนเทศต่าง ๆ ของกรมในภาพรวมค่อนข้างช้า

ที่ผ่านมาระบบสารสนเทศแต่ละระบบของกรมบังคับคดีได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำงานตามภารกิจนั้น ๆ แบบอิสระต่อกัน ทำให้ยังไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลหรือยังไม่สามารถใช้งานข้อมูลร่วมกันได้ ขาดการบูรณาการข้อมูล เช่น ข้อมูลลูกหนี้ ข้อมูลเจ้าหนี้ ข้อมูลทรัพย์สินในคดีที่อาจเกี่ยวข้องทั้งในคดีแพ่ง คดีล้มละลาย เป็นต้น รวมถึงยังไม่มีการกำหนดมาตรฐานข้อมูลเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันในการพัฒนาระบบที่พร้อมสำหรับการบูรณาการและการใช้ข้อมูลร่วมกัน

แนวทางในอนาคตเมื่อมีการใช้ระบบงานที่พัฒนาขึ้นใหม่ ควรสามารถให้ใช้ข้อมูลร่วมกันได้ หรือเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบสารสนเทศได้ อยู่ภายใต้การดูแลและกำกับของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมเพื่อใช้เทคโนโลยี Web Service หรือ API และควรมีการปรับปรุงระบบให้เกิดการใช้ฐานข้อมูลกลาง (Master Data) การกำหนดมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลที่ชัดเจน รวมถึงการกำหนดมาตรฐานอื่น ๆ การกำหนดสิทธิ์การเข้าใช้งาน เพื่อให้ระบบทำงานได้ร่วมกัน และทำให้ระบบสารสนเทศของกรมฯ มีความสมบูรณ์เกิดประสิทธิภาพ ลดงานที่ซ้ำซ้อนและเกิดข้อมูลที่สอดคล้องกันในแต่ละระบบ

นอกจากนี้การดำเนินการปรับปรุงระบบสารสนเทศอาจเกิดขึ้นได้จากการปรับปรุงกฎหมาย คำสั่ง ระเบียบปฏิบัติ เพื่อลดขั้นตอนการดำเนินการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับ

สถานการณ์ประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติที่ทางกรมบังคับคดีให้บริการประชาชน ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ได้รับความสะดวกมากขึ้น รวมถึงการประชาสัมพันธ์เชิงรุกถึงการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการบริการต่าง ๆ การแนะนำ อบรม การใช้งานระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดีอย่างต่อเนื่องและเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย

ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก จะต้องมีการปรับปรุงระบบของหน่วยงานภายนอกที่จะมาใช้ประโยชน์ข้อมูลของกรมบังคับคดี โดยกรมบังคับคดีจะต้องแจ้งมาตรฐานของการเชื่อมโยงข้อมูล ทั้งโครงสร้างพื้นฐานโปรโตคอล การเข้ารหัส การกำหนดข้อกำหนดการใช้บริการเว็บ (Web Service Description Language) เพื่อให้หน่วยงานภายนอกปรับปรุงโปรแกรมของตน อย่างไรก็ตามศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้จัดทำโครงการการพัฒนาระบบเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานภายในและภายนอก เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณปี พ.ศ. 2562 เพื่อบูรณาการข้อมูลระหว่างระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดีกับหน่วยงานภายนอก และโครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างการดำเนินการ

3.1.3 สถานภาพด้านการใช้ข้อมูลในปัจจุบัน

กรมบังคับคดีก่อตั้งมากว่า 48 ปี มีพันธกิจหลักในการให้บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา และพันธกิจในการพัฒนาและเผยแพร่กฎหมาย ระเบียบ และคำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดี การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา และกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย และเป็นมาตรฐานสากล รวมทั้งการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและองค์การระหว่างประเทศเพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการบังคับคดีมาพัฒนาการดำเนินงานบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพ

3.1.3.1 กระบวนการทำงานในกรมบังคับคดี

การทำงานในพันธกิจของกรมบังคับคดีจะมีกระบวนการทำงานต่าง ๆ จำนวนมาก โดยกรมฯ ได้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศมาสนับสนุนกระบวนการทำงานทั้งระบบสารสนเทศขนาดใหญ่และโปรแกรมขนาดเล็กที่รองรับกระบวนการทำงานพิเศษ โดยสามารถแบ่งระบบสารสนเทศต่าง ๆ ได้กว่า 100 แอปพลิเคชัน เป็นระบบสารสนเทศเพื่องานพันธกิจหลัก ระบบสารสนเทศเพื่องานสนับสนุน และระบบสารสนเทศบริการประชาชน (e-Service) ตัวอย่างกระบวนการทำงานและข้อมูลที่ให้บริการหรือรวบรวมอยู่ในระบบสารสนเทศดังตารางที่ 3.4-3.6

ตารางที่ 3.4 ระบบสารสนเทศเพื่องานพันธกิจหลัก

ระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	กระบวนการทำงาน	ข้อมูล
ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	- การรับคำสั่งศาล - การเรียกประชุมเจ้าหนี้ - การประนอมหนี้ - การอุทธรณ์ - การเดินหมาย การยึดทรัพย์ การประเมินทรัพย์ การประมูลทรัพย์ การขายทรัพย์ - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์ - การขอรับชำระหนี้ - การโอนรับจ่ายข้อมูลการเงินกับสถาบันการเงิน - การแลกเปลี่ยนข้อมูลธุรกรรมกับสถาบันการเงิน - การแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	- คำสั่งศาล - โจทก์ จำเลย ลูกหนี้ เจ้าหนี้ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - ทรัพย์ ธุรกรรมที่เกิดขึ้นกับทรัพย์ การอายัดทรัพย์ การยึดทรัพย์ การประเมินทรัพย์ การประมูลทรัพย์ การขายทรัพย์ - สำนวนคดี การสอบสวน การไกล่เกลี่ย การลงมติ สถานะทางคดี - การอุทธรณ์ - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์ - การชำระเงิน การจัดทำบัญชีรับจ่ายในคดี - สถาบันการเงิน - ศาล หมายศาล - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย	- การรับคำสั่งศาล - การเรียกประชุมเจ้าหนี้ - การประนอมหนี้ - การประกาศคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด - การอุทธรณ์ - การเดินหมาย การยึดทรัพย์ การประเมินทรัพย์ การประมูลทรัพย์ การขายทรัพย์ - การส่งเงินอายัด - การขอรับชำระหนี้ - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์ - การขอรับค่ายังชีพ - การโอนรับจ่ายข้อมูลการเงินกับสถาบันการเงิน - การแลกเปลี่ยนข้อมูลธุรกรรมกับสถาบันการเงิน	- คำสั่งศาล - โจทก์ จำเลย ลูกหนี้ เจ้าหนี้ บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - ทรัพย์ ธุรกรรมที่เกิดขึ้นกับทรัพย์ การอายัดทรัพย์ การยึดทรัพย์ การประเมินทรัพย์ การประมูลทรัพย์ การขายทรัพย์ - สำนวนคดี การสอบสวน การยังชีพลูกหนี้ การไกล่เกลี่ย การลงมติ การประกาศราชกิจจานุเบกษา สถานะทางคดี - การอุทธรณ์ - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์ - การชำระเงิน การจัดทำบัญชีรับจ่ายในคดี - สถาบันการเงิน

ตารางที่ 3.4 ระบบสารสนเทศเพื่องานพันธกิจหลัก (ต่อ)

ระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	กระบวนการทำงาน	ข้อมูล
	- การแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	- ศาล หมายศาล - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 3.5 ระบบสารสนเทศเพื่องานสนับสนุน

ระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	กระบวนการทำงาน	ข้อมูล
ระบบเดินหมายและประกาศ	การเดินหมาย การประเมินทรัพย์	- โจทก์ จำเลย - ทรัพย์ การยึดทรัพย์ - สำนวนคดี สถานะทางคดี - การเดินหมาย ผลการเดินหมาย - ค่าใช้จ่ายในการเดินหมาย - ศาล หมายศาล

ตารางที่ 3.6 ระบบสารสนเทศบริการประชาชน (e-Service)

ระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	กระบวนการทำงาน	ข้อมูล
ระบบที่ใช้งานบนเครื่องคอมพิวเตอร์		
ระบบสอบถามสถานะคดี	การให้บริการข้อมูลคดีแพ่งและคดีล้มละลาย	- โจทก์ จำเลย ลูกหนี้ เจ้าหนี้ บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - สำนวนคดี การลงมติ สถานะทางคดี - ศาล - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง
ระบบค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด	การให้บริการข้อมูลทรัพย์ การขายทรัพย์	ทรัพย์ การประเมินทรัพย์ การประมูลทรัพย์ การขายทรัพย์
ระบบตรวจสอบเจ้าของสำนวนคดีล้มละลาย	- การให้บริการข้อมูล - การเรียกประชุมเจ้าหนี้ - การประนอมหนี้ - การอุทธรณ์ - การยึดทรัพย์ การประเมินทรัพย์ - การเฉลี่ยทรัพย์ - การโอนรับจ่ายข้อมูลการเงินกับสถาบันการเงิน	- บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 3.6 ระบบสารสนเทศบริการประชาชน (e-Service) (ต่อ)

ระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	กระบวนการทำงาน	ข้อมูล
ระบบที่ใช้งานบนเครื่องคอมพิวเตอร์		
ระบบการยื่นคำร้องอิเล็กทรอนิกส์	- การเรียกประชุมเจ้าหนี้ - การประนอมหนี้ - การอุทธรณ์ - การยึดทรัพย์ การประมูลทรัพย์ การขายทรัพย์ - การขอรับชำระหนี้ - การเฉลี่ยทรัพย์ - การขอรับค่ายังชีพ - การโอนรับจ่ายข้อมูลการเงินกับสถาบันการเงิน	- โจทก์ จำเลย ลูกหนี้ เจ้าหนี้ บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - สำนวนคดี สถานะทางคดี
ระบบการส่งเงินอายัดและเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์	- การยึดทรัพย์ - การส่งเงินอายัด - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์ - การโอนรับจ่ายข้อมูลการเงินกับสถาบันการเงิน - การแลกเปลี่ยนข้อมูลธุรกรรมกับสถาบันการเงิน	- ลูกหนี้ บุคคลล้มละลาย - ทรัพย์ การอายัดทรัพย์ - การคำนวณหนี้ - การชำระเงิน การจัดทำบัญชีรับจ่ายในคดี - สถาบันการเงิน - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง
ระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	**กระบวนการทำงาน**	**ข้อมูล**
โปรแกรมมือถือ LED Application (แอปพลิเคชัน กรมบังคับคดี)		
LED Queue: ระบบรับจองคิวด้านการบังคับคดีล่วงหน้า	- การคัดสำนวน - การประนอมหนี้ - การยึดทรัพย์ การประเมินทรัพย์ การขายทรัพย์ - การขอรับชำระหนี้ - การขอรับค่ายังชีพ - การเฉลี่ยทรัพย์ - การอุทธรณ์	- คำสั่งศาล - โจทก์ จำเลย ลูกหนี้ เจ้าหนี้ บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - สำนวนคดี - ศาล หมายศาล
LED ABC: ค้นหาและตรวจสอบข้อมูลบุคคลล้มละลายและข้อมูลนิติบุคคลล้มละลาย	- การให้บริการข้อมูลบุคคลล้มละลายและข้อมูลนิติบุคคลล้มละลาย - การประกาศคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด - การแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	- บุคคลล้มละลาย - สำนวนคดี การประกาศราชกิจจานุเบกษา - ศาล หมายศาล - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 3.6 ระบบสารสนเทศบริการประชาชน (e-Service) (ต่อ)

ระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	กระบวนการทำงาน	ข้อมูล
โปรแกรมมือถือ LED Application (แอปพลิเคชัน กรมบังคับคดี)		
LED Debt InFo: ค้นหาและตรวจสอบข้อมูลอายัดเงินในคดีและยอดหนี้คงเหลือ	- การให้บริการข้อมูลอายัดเงินในคดี - การให้บริการข้อมูลยอดหนี้คงเหลือ - การส่งเงินอายัด - การแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	- จำเลย ลูกหนี้ - ทรัพย์ การอายัดทรัพย์ - สำนวนคดี สถานะทางคดี - การคำนวณหนี้ - การจัดทำบัญชีรับจ่ายในคดี - สถาบันการเงิน
LED Property: ค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาดของกรมบังคับคดี	- การให้บริการข้อมูลทรัพย์ - การขายทรัพย์	- ทรัพย์ ธุรกรรมที่เกิดขึ้นกับทรัพย์ การยึดทรัพย์ การประเมินทรัพย์ การประมูลทรัพย์ การขายทรัพย์ - สถาบันการเงิน
LED Streaming: ชมการถ่ายทอดสดการขายทอดตลาดของสำนักงานบังคับคดี 25 จังหวัด	- การให้บริการข้อมูลการขายทอดตลาด-การขายทรัพย์	- การประมูลทรัพย์ การขายทรัพย์

<u>หมายเหตุ</u>: ข้อมูลในตาราง 3.2 – 3.6 เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทุกกระบวนการทำงานของแต่ละระบบสารสนเทศ

ทั้งนี้ตัวอย่างการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนงาน ระบบสารสนเทศและข้อมูลตามแนวทางของสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) แสดงภาพรวมใน **ภาคผนวก ก**

3.1.3.2 สถานภาพด้านข้อมูลที่พบจากการสำรวจ

การสำรวจสถานภาพข้อมูลโดยการสอบถามจากผู้ใช้งานระบบสารสนเทศต่าง ๆ และผู้ที่เกี่ยวข้องในกรมบังคับคดี ทั้งในบทบาทของผู้ให้ข้อมูล ผู้บันทึกข้อมูล เจ้าของข้อมูล ผู้นำข้อมูลไปประมวลผล ผู้ใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้กำกับกระบวนการทำงาน และผู้บริหารองค์กร ซึ่งในแต่ละบทบาทของผู้ใช้งานมีความพึงพอใจ และความต้องการที่จะให้เกิดการพัฒนาที่แตกต่างกัน สามารถแบ่งเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

- **<u>ด้านข้อมูลในระบบสารสนเทศ</u>** ระบบสารสนเทศที่กรมบังคับคดีใช้งานมีการรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบสนองต่อกระบวนการทำงานต่าง ๆ ของกรมบังคับคดี โดยมีข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลที่มีปริมาณมาก (Volume) ข้อมูลที่หลากหลายรูปแบบ (Variety) เป็นตัวเลข ข้อความสั้นและยาว ตำแหน่งพิกัดทางภูมิศาสตร์ รูปภาพ และวิดีโอ ข้อมูลที่มีการนำเข้าสู่

ระบบสารสนเทศและเติบโตอย่างต่อเนื่อง (Velocity) และที่สำคัญเป็นข้อมูลที่มีคุณค่า (Values) ต่อการนำมาใช้ประโยชน์ในเชิงกระบวนการทำงานของกรมบังคับคดีและการนำมาประยุกต์หาแนวทางการดำเนินงานแบบอัตโนมัติในอนาคตเพื่อลดปริมาณงานของบุคลากร

<u>ประเด็นที่พบ</u>

- ข้อมูลในคดีไม่สมบูรณ์ เช่น ข้อมูลทรัพย์ในคดีล้มละลาย ที่ยังไม่ได้บันทึกเข้าสู่ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย เป็นต้น
- ข้อมูลมีจำนวนค่อนข้างมากและมีรายละเอียดสูง อีกทั้งเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาที่ยากต่อการนำมาประมวลผล ซึ่งทำให้ผู้ใช้งานต้องบันทึกข้อมูลเป็นปริมาณมากและยากที่จะทำให้ครบถ้วน
- การกำกับและการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลยังไม่เป็นไปตามวงจรคุณภาพหรือมาตรฐานสากล
- การใช้ข้อมูลในระบบเน้นเพื่อการทำงานตามกระบวนการทำงาน แต่ยังขาดยุทธศาสตร์และทิศทางการประยุกต์ใช้ข้อมูลในระบบอย่างยั่งยืนและประโยชน์ต่อภาพรวมขององค์กรและสาธารณะ
- การประยุกต์ใช้ข้อมูลเพื่อการนำเสนอยังมีอยู่อย่างจำกัด เช่น การนำเสนอเพื่อความเข้าใจงานของเจ้าหนี้และลูกหนี้ เป็นต้น
- เครื่องให้บริการแม่ข่าย (Server) ที่ใช้ในการบริหารจัดการฐานข้อมูลมีอายุการใช้งานมากและมีความเสี่ยงต่อความไม่พร้อมในการบริการและการบริหารจัดการข้อมูล

- **<u>ด้านการบูรณาการข้อมูล</u>** กรมบังคับคดีมีข้อมูลที่มีอยู่ในระบบสารสนเทศต่าง ๆ เป็นปริมาณมาก ทั้งข้อมูลคนที่เกี่ยวข้องในคดี ข้อมูลทรัพย์ ข้อมูลคดี และข้อมูลบัญชี เป็นต้น โดยที่การบูรณาการข้อมูลของกรมบังคับคดีระหว่างกระบวนการทำงานและระหว่างระบบสารสนเทศมีอยู่ในบางส่วน ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้

  - **การบูรณาการข้อมูลระหว่างกระบวนการทำงาน** กรมบังคับคดีมีการแบ่งกระบวนการทำงานตามพันธกิจหลัก เช่น กระบวนการทำงานของการบังคับคดีแพ่ง กระบวนการทำงานของการบังคับคดีล้มละลาย เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้การบูรณาการข้อมูลระหว่างกระบวนการทำงานสามารถดำเนินไปได้ผ่านระบบสารสนเทศ เช่น การรับข้อมูลจากคำสั่งศาลแล้วบันทึกเข้าสู่ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ซึ่งจะทำให้มีข้อมูลโจทก์และจำเลย เพื่อนำมาดำเนินงานจัดตั้งสำนวนต่าง ๆ ในกรมฯ แล้วจึงนำข้อมูลมาเป็นส่วนตั้งต้นของเจ้าของทรัพย์ นำข้อมูลทรัพย์ไปทำกระบวนการขายทอดตลาด จากนั้นนำข้อมูลการขายทรัพย์มาใช้เป็นข้อมูลในการแบ่ง

ทรัพย์ให้กับเจ้าหนี้ต่าง ๆ และส่งต่อให้กับงานเงินในคดี เป็นต้น ปัจจุบันกรมบังคับคดีกำลังพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบูรณาการข้อมูลในโครงการ “การพัฒนาระบบเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานภายในและภายนอก” ที่เริ่มพัฒนาในงบประมาณปี พ.ศ. 2563

<u>ประเด็นที่พบ</u>

- การบูรณาการข้อมูลในบางกระบวนการทำงานยังต้องมีการอธิบายเพิ่มเติมผ่านบุคลากรของกระบวนการทำงานหนึ่งไปสู่อีกกระบวนการทำงานหนึ่ง เช่น ข้อมูลทรัพย์ที่ซับซ้อนที่ยังต้องมีการอธิบายเพิ่มเติมให้กับบุคลากรทางบัญชีหรือหัวหน้างาน
- การบูรณาการข้อมูลในบางกระบวนการทำงานยังคงทำอยู่ในรูปแบบกระดาษ ที่ยังไม่ได้รวบรวมลงสู่ระบบสารสนเทศ ส่งผลให้ยังมีข้อมูลบางส่วนที่ยังไม่ได้ทำการบูรณาการข้อมูลแบบดิจิทัล

○ **การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบสารสนเทศ** กรมบังคับคดีมีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบสารสนเทศในหลายกระบวนการทำงานเพื่อให้ทำงานร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง เช่น การนำข้อมูลการยึดทรัพย์จากระบบงานบังคับคดีล้มละลายเชื่อมไปสู่ระบบงานเดินหมายและประกาศเพื่อให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (จพท.) ที่กองบังคับคดีล้มละลายสามารถส่งข้อมูลเข้าสู่ระบบเดินหมาย เพื่อให้เจ้าพนักงานที่หน่วยงานต่างจังหวัดสามารถติดประกาศหมายและส่งผลการเดินหมายได้โดยใช้ระบบเดินหมาย โดยไม่จำเป็นต้องเข้ามาใช้งานระบบงานบังคับคดีล้มละลาย หรือ การค้นหาและตรวจสอบข้อมูลบุคคลล้มละลายและข้อมูลนิติบุคคลล้มละลายโดยประชาชนภายนอกด้วยโปรแกรม LED ABC บนมือถือ หรือสมาร์ทโฟนที่เชื่อมต่อข้อมูลจากฐานข้อมูลของระบบงานบังคับคดีล้มละลาย เป็นต้น นอกจากนี้กรมบังคับคดียังได้มีการพัฒนาระบบการยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) อย่างต่อเนื่องเพื่อเชื่อมต่อการยื่นคำร้องผ่านเว็บไปสู่ระบบสารสนเทศต่าง ๆ เช่น ระบบงานบังคับคดีแพ่งเพื่อการรับส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ระบบงานบังคับคดีล้มละลายเพื่อการยื่นคำร้องขอรับชำระหนี้และการแสดงความประสงค์ขอรับเงินผ่านบัญชีธนาคาร และระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้เพื่อการส่งข้อมูลและการยื่นคำขอรับชำระหนี้คดีฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เป็นต้น

<u>ประเด็นที่พบ</u>

- การบูรณาการข้อมูลในบางกระบวนการทำงานยังไม่ได้มีการเชื่อมโยงระหว่างระบบสารสนเทศ บุคลากรต้องเปิดระบบสารสนเทศสองระบบ (หรือมากกว่า) เพื่อพิจารณาข้อมูลจากระบบหนึ่งแล้วนำมาบันทึกลงอีกระบบหนึ่ง
- การขาดการวางข้อกำหนดของการพัฒนาการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบ (System Integration Specification and Standard) ระหว่างระบบที่ให้บริการข้อมูลกับผู้พัฒนาระบบที่ต้องการจะเชื่อมโยงข้อมูล เช่น ข้อกำหนดของ Application Program Interface (API) ข้อกำหนดด้านความมั่นคงปลอดภัยของการแลกเปลี่ยนข้อมูล เป็นต้น
- การเชื่อมโยงข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกที่ยังมีข้อจำกัดในการปฏิบัติงานร่วมกันกับกรมฯ ทั้งด้านความไม่พร้อมเชิงเทคนิคในการเชื่อมต่อ และ/หรือข้อจำกัดทางกฎระเบียบ

- **<u>ด้านบุคลากร</u>** บุคลากรของกรมบังคับคดี มีความเข้าใจและมีความเชี่ยวชาญในการใช้ข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านความสามารถในการรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล ซึ่งบุคลากรของกรมบังคับคดีเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกำกับและใช้งานข้อมูลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

<u>ประเด็นที่พบ</u>

- ปริมาณงานตามภารกิจที่ต้องปฏิบัติมีค่อนข้างมาก ทำให้บุคลากรไม่มีเวลาเพียงพอในการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ
- ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูล เพื่อการนำไปประยุกต์ใช้งานในอนาคต เช่น การรวบรวมข้อมูลเพื่อการประมวลผลกับการรวบรวมข้อมูลเพื่อการนำเสนอเป็นรายงานหรือเอกสาร
- การขาดความเข้าใจหรือการไม่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีข้อมูลยุคปัจจุบันของบุคลากรบางส่วน เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงตัวเลขเพื่อการเปรียบเทียบ ความเข้าใจในแนวทางการประยุกต์ใช้กระบวนการทำงานข้อมูลแบบอัตโนมัติ
- ทัศนคติของการให้ความสำคัญของข้อมูลที่จำเป็นต้องถูกต้อง ครบถ้วน พร้อมต่อการนำไปประมวลผล และแบ่งปันการใช้งานสู่กลุ่มงานอื่น
- การปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล บุคลากรในกรมบังคับคดีมีความเข้าใจเบื้องต้นถึงพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล แต่ยังไม่เข้าใจใน

บทบาทและหน้าที่ที่ตนเองต้องกระทำเพื่อให้ได้ตาม พ.ร.บ. เช่น การแจ้งเจ้าของข้อมูลถึงการรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลและสิทธิที่เจ้าของข้อมูลพึงกระทำได้ตาม พ.ร.บ.

3.1.4 สถานภาพด้านบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

จากการพิจารณาภาพรวมของสถานภาพด้านบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกรมบังคับคดี ด้านแนวนโยบาย ปัญหา ความต้องการ โดยศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) ข้อมูลจากแผนแม่บทการพัฒนาองค์การเพื่อยกระดับไปสู่ความเป็นเลิศตามแนวทาง PMQA ปี พ.ศ. 2560-2564 ข้อมูลจากแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. 2564 กำหนดยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องภายในกรมบังคับคดี รวมถึงข้อมูลโครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและภาระงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน แบ่งสถานภาพด้านบุคลากรเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และด้านบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1.4.1 สถานภาพโดยรวมด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมบังคับคดี

กรมบังคับคดีได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) แบ่งประเภทของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการและงานสนับสนุนเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว บุคลากรส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ในขณะที่บุคลากรที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีสัดส่วนน้อยที่สุด

การจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร พิจารณาจากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และระบบงานที่มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เน้นให้มีการบริหารบุคลากรแบบทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) ทั้งนี้กรมบังคับคดีมีการจัดตั้ง “สถาบันวิชาชีพบังคับคดีแพ่งและล้มละลาย” เพื่อเป็นศูนย์รวมการพัฒนาการทำงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์

ข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ได้สรุปสภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีในปัจจุบันและแนวโน้มปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลในอนาคต ดังนี้

- ปัจจุบันมีโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลัง แต่จำนวนอัตรากำลังยังไม่ครบตามที่กำหนดในกรอบ
- อัตรากำลังยังไม่เพียงพอกับภาระงานและการดำเนินงานที่ต้องรองรับตามแผนยุทธศาสตร์/โครงการขององค์กร

- องค์กรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกตำแหน่งงานตามผังโครงสร้างในภาพรวมตามข้อบังคับ แต่ยังไม่มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ตามนโยบายและภารกิจใหม่เพิ่มเติม รวมทั้งข้อมูลการวัดผลงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดในแบบบรรยายลักษณะงานไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน
- ปัจจุบันมีการกำหนดสมรรถนะหลัก (Core competency) และสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) และนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยกำหนดสัดส่วนการประเมินผลงาน 70% และสมรรถนะหลัก 30% มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) แต่ยังไม่มีคำนิยามประกอบการประเมินระดับสมรรถนะ รวมทั้งควรทบทวนสมรรถนะหลักขององค์กรโดยเพิ่มทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)
- การนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ยังไม่สอดคล้องกับผลการประเมิน เนื่องจากแนวทางการกำหนดผลลัพธ์การปฏิบัติงานตามดัชนีตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator: KPI) ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน แต่ละฝ่าย/งานทำทำการกำหนดตัวชี้วัดเอง ยังไม่มีกระบวนการตรวจสอบผลลัพธ์การปฏิบัติงานจริงว่าสอดคล้องกับผลลัพธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ โครงการ งานตามภาระหน้าที่หลักที่สำคัญ และผลการประเมินตามสมรรถนะที่กำหนด
- ไม่สามารถจำแนกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจนว่าอยู่ในระดับใด ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ หรือต้องปรับปรุง เนื่องจากส่วนใหญ่มีการทำงานที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งยังไม่มีตัวชี้วัดที่ดี ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ในการวางแผนการบริหารผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม
- การพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ควรที่จะต้องพัฒนาให้มีการหมุนเวียนการทำงานเพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่พร้อมสำหรับการเติบโตในระดับที่สูงขึ้นไป ทั้งนี้ในปัจจุบันยังไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล
- อัตราการลาออกสูง อาจเป็นเพราะบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรค่อนข้างต่ำ ขาดแรงจูงใจที่จะอยู่กับองค์กร

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนงานบริหารทรัพยากรบุคคล มีแนวโน้มในการพัฒนาดังนี้

- ข้อมูลไม่เป็นระบบ ขาดการบูรณาการฐานข้อมูล ต้องมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้พร้อมต่อการตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารได้ตลอดเวลา อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

ข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ได้สรุปความคาดหวังของผู้บริหารกรมบังคับคดี ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- บุคลากรทุกระดับต้องได้รับการปรับกระบวนการกรอบความคิด (Mindset) ให้มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะ/สมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์ให้แก่ประชาชน

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล มีความคาดหวังดังนี้

- การพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี โดยพัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ โดยผลักดันให้มีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้สามารถพัฒนาและใช้งานระบบสนับสนุนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ สามารถสรุปประเด็นที่สมควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนได้ดังนี้

1. ทบทวนโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการรองรับภารกิจ/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์ฯ รวมทั้งทบทวนขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจการตัดสินใจ และสมรรถนะความเชี่ยวชาญของแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน เพื่อช่วยให้มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอ พร้อมใช้ มีสมรรถนะ ความรู้ความสามารถสอดคล้องกับระดับตำแหน่ง
2. พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน เน้นสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องของการบริหารผลการปฏิบัติงาน และการจัดทำตัวชี้วัด (KPI) จากการตรวจสอบข้อมูลพบว่า การจัดทำตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (KPI) มีบางส่วนยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานการวัดผลงาน รวมทั้งการคัดเลือกและการให้น้ำหนัก แต่ละฝ่าย/งานทำการกำหนดตัวชี้วัดเอง (ยังไม่มีกระบวนการตรวจสอบการ

กำหนดผลลัพธ์การปฏิบัติงานในส่วนของความสอดคล้องกับผลลัพธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ โครงการ งานตามภาระหน้าที่หลักที่สาคัญ

3. จัดทำแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อรองรับการเติบโต เป็นเรื่องที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ในการให้เห็นโอกาสการเติบโตในสายอาชีพตามระดับความสามารถ สามารถวางแผนการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและภารกิจที่ท้าทายขององค์กรได้ จูงใจให้บุคลากรสร้างผลงานที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง แผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ ควรสอดคล้องกับระบบการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพโดดเด่นได้รับการพัฒนาตามแผนการเติบโตตามสายอาชีพ เพื่อก้าวขึ้นสู่ระดับที่สูงขึ้น เพื่อรองรับการดำเนินงานในระยะยาวก่อนที่บุคลากรเดิมจะเกษียณอายุ
4. การเสริมสร้างความผูกพัน (Employee Engagement) และยกระดับความผาสุก โดยวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยการประเมินความพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ดำเนินการสำรวจและนำผลการสำรวจมาจัดทำแผนเสริมสร้างความพอใจและความผูกพันของกรมบังคับคดี

ข้อมูลจากแผนแม่บทการพัฒนาองค์การเพื่อยกระดับไปสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวทาง PMQA ปี พ.ศ. 2560-2564 กรมบังคับคดี ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีข้อเสนอในการปรับปรุง ดังนี้

- ควรจัดให้มีแผนแม่บทระยะยาวในการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการความรู้ประจำปี (OFI 4-10)
- ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะในเชิงวิเคราะห์ข้อมูลจริง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ที่เป็นระบบ ตลอดจนนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ (OFI 4-11)
- ควรมีการวิเคราะห์องค์ความรู้ที่จำเป็นในอนาคตที่จะตอบสนองวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ของกรมฯ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีขีดความสามารถเพียงพอ (OFI 4-12)
- ขยายผลการถ่ายทอดความรู้ให้ครอบคลุมทั้งบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้แทนจำหน่าย ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (OFI 4-13)
- ควรมีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง เช่น การเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล (OFI 5-5)

ข้อมูลจากแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. 2564 กำหนดยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ในยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาบุคลากรเข้าสู่ยุคดิจิทัล โดยมีแนวทางดังนี้

- พัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บุคลากรผู้เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ นำไปสู่การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างยั่งยืน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าต่อการลงทุน ดังนี้
  - ระดับผู้บริหาร: พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสามารถบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร: พัฒนาความรู้ตามภารกิจหน้าที่เพื่อสามารถบริหารจัดการ และดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - บุคลากรทั่วไป: พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในการประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการจัดสรรงบประมาณในโครงการฝึกอบรมบุคลากร ดังนี้
  - โครงการอบรมหลักสูตรเฉพาะทาง สำหรับบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี เช่น AI for Thai, Web Design, Web Developer, Security, Database Administrator
  - โครงการอบรมการใช้ประโยชน์ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ
  - โครงการอบรมการใช้โปรแกรมประยุกต์

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในกรมบังคับคดี เกี่ยวกับปัญหา โอกาสการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยรวม ซึ่งมีประเด็นที่สอดคล้องกับข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561–2665) สรุปได้ดังนี้

<u>ปัญหาที่พบ</u>

ประเด็นเรื่องกระบวนการทำงาน 	• บุคลากรบางส่วนของกรมฯ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการทำงาน เช่น โปรแกรมประชุมอิเล็กทรอนิกส์ โปรแกรมจัดการเอกสารออนไลน์ Google Drive • บุคลากรระดับบริหารบางครั้งยังให้ความสำคัญกับงานประจำวัน เน้นการทำงานตามคำสั่งมากกว่างานบริหารที่จะต้องมีวิสัยทัศน์ มีการวางแผน ริเริ่มพัฒนางาน หรือทำอย่างไรให้งานดีขึ้น ทีมงานดีขึ้น • ผู้ที่มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในภารกิจหลักของกรมฯ ไม่มีความเข้าใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จะสามารถสนับสนุนการทำงานภารกิจหลักได้อย่างไรบ้าง โดยมีความคิดว่าเป็นหน้าที่ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดจ้างพัฒนาระบบ

	• บุคลากรยังยึดติดกับการทำงานรูปแบบเดิม อ้างอิงกระดาษ สำนวน ทำให้มีความคิดว่าการใช้งานระบบเป็นการเพิ่มภาระ และยึดติดกับกฎ ระเบียบ จึงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงสถานการณ์ Covid-19 ที่เกิดข้อจำกัดในการโอนเงินให้กับเจ้าหนี้หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากบุคลากรไม่พร้อมที่จะดำเนินการจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
ประเด็นเรื่องการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร 	• การพัฒนาบุคลากร ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามนโยบายพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากร (Digital Literacy) ซึ่งได้บรรจุเรื่องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลไว้ในแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยต้องพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้เป็นไปตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) กำหนด
ประเด็นเรื่องการคงอยู่ของบุคลากร 	• เจ้าหน้าที่กรมฯ ที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวและพนักงานราชการ มีการโยกย้าย ลาออก และบรรจุใหม่เป็นประจำ ทำให้ขาดการสอนงานจากรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์ อีกทั้งรุ่นพี่ไม่มีเวลาสอนงานให้กับรุ่นน้องที่เข้าใหม่ เนื่องจากมีภาระงานเดิมต้องปฏิบัติเป็นจำนวนมาก
ประเด็นเรื่องการขาดแคลนบุคลากรและภาระงาน 	• สำนักงานบังคับคดีจังหวัด (สบจ.) ไม่มีบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำสำนักงานหรือประจำภูมิภาค เมื่อเกิดปัญหาในการใช้งานระบบ สบจ. ไม่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ ต้องติดต่อประสานงานกับศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารส่วนกลางเท่านั้น ซึ่งติดต่อได้ยากและใช้เวลานานในการแก้ไขปัญหา • จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานที่มี เนื่องจากกรมฯ ไม่มีการเปิดสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการอย่างต่อเนื่อง ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายไม่มีความต่อเนื่อง โดยสัดส่วนการลาออกของพนักงานราชการจะมีมากกว่าข้าราชการ • บุคลากรด้านนิติกร ซึ่งเป็นตำแหน่งงานหลักมีการเข้า-ออกบ่อยกว่าตำแหน่งธุรการ • เจ้าหน้าที่การเงินภาระงานค่อนข้างมาก และในคดีล้มละลายเจ้าหน้าที่การเงินมีหน้าที่ทำบัญชีรับ-จ่าย ทำเรื่องจ่ายส่วนแบ่งให้กับเจ้าหนี้

	• เจ้าหน้าที่มีจำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีจำนวนมาก อีกทั้งระบบบังคับคดีล้มละลายยังไม่สามารถทำ One Stop Service ได้เต็มรูปแบบ เนื่องจากระบบยังไม่สามารถทำการชำระบัญชีได้
ประเด็นเรื่องการพัฒนาการถ่ายทอดความรู้	• การถ่ายทอดองค์ความรู้มีน้อย เนื่องจากบุคลากรที่เก่ง มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์มากจะโยกย้ายไปยังหน่วยงานอื่น เช่น ความรู้เกี่ยวกับสำนวนการรับชำระบัญชี ที่มีบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญการทำสำนวนได้น้อย

<u>ความต้องการ โอกาสการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</u>

ด้านการพัฒนาบุคคล	• จัดอบรมในรูปแบบออนไลน์ หรือ รูปแบบ e-Learning ด้านการใช้งานระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้น เช่น ระบบ e-Filing ระบบงานแพ่ง เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้แทนโจทก์ หรือผู้มาติดต่อกรมฯ • เพิ่มมุมมองในเชิงบริหาร/วิสัยทัศน์ ให้กับผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง หรือคนที่จะเป็นผู้บริหารในรุ่นถัด ๆ ไป • ต้องการปรับกรอบความคิด (Mindset) ให้กับบุคลากร • จัดอบรมความรู้ด้านงานประชาสัมพันธ์ให้กับกลุ่มงานประชาสัมพันธ์ • ระบบพี่เลี้ยง เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้าย และลาออกเป็นประจำ ทำให้ขาดการสอนงาน และการทำงานไม่ต่อเนื่อง • ให้มีการอบรม เพิ่มพูนความรู้ ในเรื่องกฎหมาย หรือ นโยบายที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ รวมถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรมฯ เช่น สกุลเงินดิจิทัล สินทรัพย์ดิจิทัล การออกแบบเชิงแนวคิด (Design Thinking)
ด้านนโยบายและแผน	• การสร้างแรงจูงใจและการยอมรับการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากร • แผนการอบรมและพัฒนาบุคลากร จัดการทดสอบเรื่องความรู้ ความเข้าใจ การตระหนักถึงเรื่องการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งาน เพื่อประเมินความรู้ ทักษะ ด้านดิจิทัลของบุคลากร • แผนการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างแรงจูงใจ เช่น ให้มีเงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทนต่าง ๆ

ด้านอัตรากำลัง 	• รับบุคลากรตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ กำหนดคุณสมบัติผู้สมัครให้มีความรู้ทางด้านงานประชาสัมพันธ์ หรือมีวุฒิการศึกษาตรงกับตำแหน่งงาน • ต้องการบุคลากรเพิ่ม เพื่อช่วยแก้ปัญหาการบันทึกข้อมูลไม่ถูกต้องในระบบ e-Filing ของผู้แทนโจทก์ เจ้าหน้าที่ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา และการปฏิบัติงาน • จัดหาเจ้าหน้าที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารประจำกอง เพื่อช่วยแก้ปัญหาการใช้งานระบบสารสนเทศในเบื้องต้น • มีเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่รับเรื่องร้องเรียน หรือข้อคำถามในงานคดี (Call Center) • มีเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ความช่วยเหลือในการตอบปัญหาการใช้งานระบบของกรมบังคับคดี (Helpdesk)
ด้านการพัฒนานวัตกรรม 	• จัดทำ Knowledge Management เช่น นำร่องให้บุคลากรจัดทำ VDO Clip โดยสลับกันจัดทำภายใต้การวางแผน กำหนดเนื้อหา ประโยชน์ที่จะได้รับ กลุ่มเป้าหมาย อาจจะต้องมีผู้ให้คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือ ในแต่ละกระบวนการจัดทำในแต่ละขั้นตอน • ระบบ Knowledge Management เข้ามารองรับในส่วนการนำองค์ความรู้ของการพิจารณาคดีระหว่างคดีแพ่งกับคดีล้มละลายที่ใช้กฎหหมายต่างกัน โดยให้มีเจ้าหน้าที่หรือระบบส่วนกลางให้การช่วยเหลือตอบคำถาม ซึ่งจะช่วยลดภาระงานในส่วนนี้ได้มาก อีกทั้งข้อมูลที่ได้ทำให้สามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกัน

3.1.4.2 สถานภาพด้านบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ คือการจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

หน่วยงานภายในและหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสังเขป ดังนี้

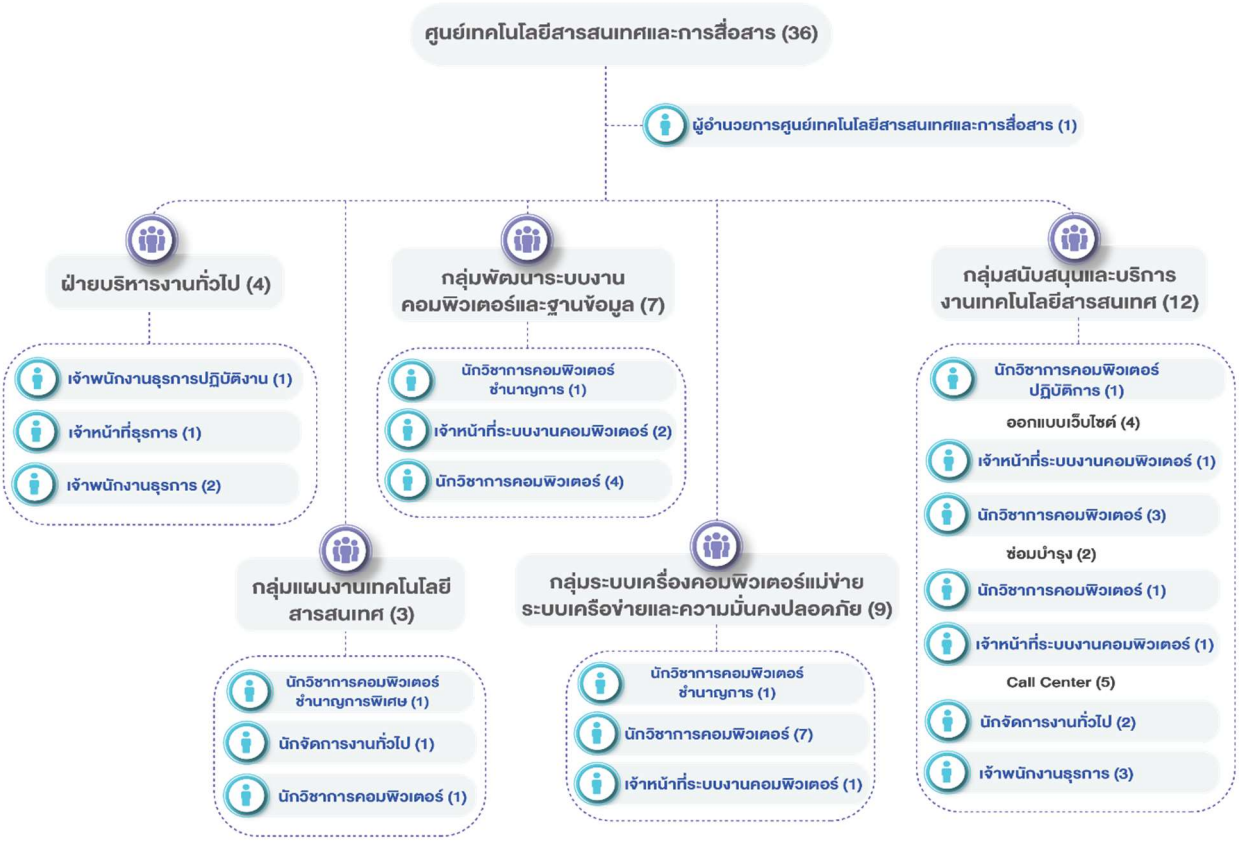
1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การจัดทำและเผยแพร่เอกสาร การบริหารงานบุคคล การดูแลรักษา เบิกจ่าย จัดทำทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ การเงินของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การควบคุมการเข้าออกของบุคคลภายนอก
2. กลุ่มแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวบรวมจัดทำคำของบประมาณประจำปี จัดทำคุณลักษณะทางเทคนิคด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับเจ้าของโครงการ วางแผน การฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดประชุม

อบรม สัมมนาทางวิชาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บริหารงานด้านเอกสารสัญญาการจัดซื้อจัดจ้าง รายงานผลการปฏิบัติงาน การใช้จ่ายงบประมาณ

3. กลุ่มพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบ พัฒนาระบบสารสนเทศ โดยแบ่งออกเป็น 3 งาน ดังนี้
   - งานวิเคราะห์และออกแบบระบบ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การศึกษาความเป็นไปได้ของระบบงานที่จะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ การเขียนแผนภาพการทำงาน จัดทำเอกสารการวิเคราะห์และออกแบบระบบ
   - งานพัฒนาระบบ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การเขียนโปรแกรมตามข้อกำหนดของโปรแกรม ทดสอบโปรแกรม จัดทำคู่มือการใช้งานและฝึกอบรม รวมถึงปรับปรุงบำรุงรักษาโปรแกรมให้ทำงานได้อย่างต่อเนื่อง
   - งานฐานข้อมูลและคลังข้อมูล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การบริหารงาน นำข้อมูลเข้าสู่ระบบ จัดทำรายงานสถิติเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริหาร บำรุงรักษาฐานข้อมูลและคลังข้อมูล จัดทำมาตรฐานรหัสข้อมูล กำหนดมาตรฐานและการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก
4. กลุ่มระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัย มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การบริหารงานด้านระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย แบ่งออกเป็น
   - งานระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การบริหารจัดการ และรักษาความมั่นคงปลอดภัยการเข้าใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบปฏิบัติการและโปรแกรมสนับสนุนอื่น
   - งานระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัย มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ บริหารจัดการ ติดตั้งทดสอบ ตรวจวจสอบ แก้ไข ขยาย ปรับปรุง บำรุงรักษา ระบบเครือข่ายสื่อสารและความมั่นคงปลอดภัย ดูแล ตรวจสอบและป้องกันการโจมตีหรือการบุกรุกระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมบังคับคดี บริการการใช้ระบบสื่อสารอีเมล
5. กลุ่มสนับสนุนและบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริการระบบงานอินเทอร์เน็ต ให้กับประชาชนและหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี แบ่งออกเป็น
   - งานระบบงานอินเทอร์เน็ต มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ ออกแบบ จัดทำ ปรับปรุง Homepage ตรวจสอบ แก้ไขระบบอีเมลของกรมบังคับคดี ปรับปรุงโปรแกรมป้องกันภัยคุกคามสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดเล็ก

- งานบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ ดูแล ซ่อมแซมเครื่องคอมพิวเตอร์ จัดทำคู่มือให้ความรู้และแก้ไขปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับประชาชน และหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี

จำนวนบุคลากรตามโครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แสดงดังรูปที่ 3.5 และตารางที่ 3.7



รูปที่ 3.5 ผังโครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมบังคับคดี

ตารางที่ 3.7 ตำแหน่งและจำนวนบุคลากร ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

หน่วยงาน/ตำแหน่ง	จำนวนบุคลากร
ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	1
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป	4
กลุ่มแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	3
กลุ่มพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล	7
กลุ่มระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัย	9
กลุ่มสนับสนุนและบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	12
รวม	**36**

จากพันธกิจของกรมบังคับคดี ทำให้จำเป็นต้องมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนงานบริหารงานคดี และบริการประชาชนหลายโครงการ มีการจัดจ้างพัฒนาระบบสารสนเทศ และบำรุงรักษาระบบสารสนเทศ จัดซื้อระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่ายที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการ รวมถึงบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กรมฯ สามารถดำเนินภารกิจได้อย่างต่อเนื่องและมีความคล่องตัวมากขึ้น เช่น

- โครงการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการหาช่องโหว่ระบบและประเมินความเสี่ยง (Penetration Test and Vulnerability Assessment)
- จ้างบำรุงรักษาศูนย์สำรองระบบคอมพิวเตอร์
- จ้างบำรุงรักษาห้อง Data Center
- จ้างบำรุงรักษาระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัยระบบ Call Center และอุปกรณ์จัดเก็บ Log ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560

3.2 สรุปสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้จากการสัมภาษณ์

ที่ปรึกษา มจธ. ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยสัมภาษณ์ในช่วงวันที่ 8 พฤศจิกายน 2564 – 18 มกราคม 2565 จำนวน 27 ครั้ง และได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียเพิ่มเติมในช่วงวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2565 - 5 เม.ย. 2565 จำนวน 4 ครั้ง รวมทั้งสิ้น 31 ครั้ง ตารางการสัมภาษณ์ดังแสดงในตารางที่ 3.8 โดยมีข้อมูลสรุปปัญหา อุปสรรค และความต้องการที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ดังแสดงในหัวข้อที่ 3.2.1-3.2.2

ตารางที่ 3.8 การสัมภาษณ์หน่วยงานต่าง ๆ

ลำดับ	วันที่	เวลา	หน่วยงาน/บุคคล	สถานที่
1	8 พ.ย. 2564	09.30 น.	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (นางสาวอรอุมา เก่งทางดี)	สัมภาษณ์ออนไลน์
2	11 พ.ย. 2564	13.30 น.	1. ผู้อำนวยการกองบริหารการคลัง (นางสาวมาลี วลัญไชย) 2. ผู้อำนวยการกองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย (นางกรรณิกา คงสมบูรณ์) 3. ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบัญชีเงินในคดี (นางนรมน ศศะนาวิน) (นางอรุณวรรณ สุขฤกษ์)	ห้องประชุมคชสาร 4 ชั้น 2 อาคาร 25 ปี
3	15 พ.ย. 2564	13.30 น.	ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีแพ่ง กรุงเทพมหานคร 4 (นางสาวนภัสวรรณ สันติสุข)	ห้องประชุมคชสาร 4 ชั้น 2 อาคาร 25 ปี

ตารางที่ 3.8 การสัมภาษณ์หน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

ลำดับ	วันที่	เวลา	หน่วยงาน/บุคคล	สถานที่
4	17 พ.ย. 2564	10.00 น.	ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์ (นางสาวทัศนาวลัย กุสุโมทย์)	สัมภาษณ์ออนไลน์
5	23 พ.ย. 2564	14.00 น.	ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีแพ่ง กรุงเทพมหานคร 2 (นายสาธิต ศุภเมธี)	สัมภาษณ์ออนไลน์
6	23 พ.ย. 2564	14.00 น.	1. ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย 1 (นางสาวพาทิศ ประสิทธิแสง) 2. ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย 2 (นางชนิดา เพชรโปรี) 3. ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย 3 (นายเชษฐ์ชฎิล กาญจนอุดมการ) 4. ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย 4 (นายชิตชัย สุทธิภูล) 5. ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย 6 (นางพัชราวรรณ เพ็ชรกูล)	สัมภาษณ์ออนไลน์
7	23 พ.ย. 2564	14.00 น.	ผู้อำนวยการกองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ (นางภัทรภร เวชรังษี)	สัมภาษณ์ออนไลน์
8	25 พ.ย. 2564	10.00 น.	ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีแพ่ง กรุงเทพมหานคร 6 (นางดารารัตน์ โรจน์บัวทอง)	ห้องประชุมคชสาร 5 ชั้น 2 อาคาร 25 ปี
9	29 พ.ย. 2564	09.30 น.	อธิบดีกรมบังคับคดี (นางทัศนีย์ เปาอินทร์)	ห้องอธิบดี ชั้น 2 อาคารกรมบังคับคดี
10	29 พ.ย. 2564	10.00 น.	ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล (นางศุภมาส อยู่บำรุง)	สัมภาษณ์ออนไลน์
11	29 พ.ย. 2564	14.00 น.	หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรม (นางเพ็ญรวี มาแสง)	ห้องประชุมคชสาร 4 ชั้น 2 อาคาร 25 ปี
12	30 พ.ย. 2564	13.30 น.	1. กองบังคับคดีล้มละลาย 1 2. กองบังคับคดีล้มละลาย 2 3. กองบังคับคดีล้มละลาย 3 4. กองบังคับคดีล้มละลาย 4 5. กองบังคับคดีล้มละลาย 5 6. กองบังคับคดีล้มละลาย 6	สัมภาษณ์ออนไลน์

ตารางที่ 3.8 การสัมภาษณ์หน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

ลำดับ	วันที่	เวลา	หน่วยงาน/บุคคล	สถานที่
13	1 ธ.ค. 2564	09.30 น.	1. กองบริหารการคลัง 2. กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย 3. กลุ่มตรวจสอบภายใน	สัมภาษณ์ออนไลน์
14	1 ธ.ค. 2564	13.30 น.	กองฟื้นฟูกิจการลูกหนี้	สัมภาษณ์ออนไลน์
15	2 ธ.ค. 2564	09.30 น.	1. สำนักงานเลขานุการกรม 2. กองนโยบายและแผน 3. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	สัมภาษณ์ออนไลน์
16	7 ธ.ค. 2564	09.30 น.	กองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์	สัมภาษณ์ออนไลน์
17	7 ธ.ค. 2564	13.30 น.	ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี	สัมภาษณ์ออนไลน์
18	13 ธ.ค. 2564	09.30 น.	1. สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1 2. สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 2 3. สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 3 4. สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 4 5. สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 5 6. สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 6 7. สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 7	สัมภาษณ์ออนไลน์
19	13 ธ.ค. 2564	13.30 น.	สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสมุทรสาคร	สัมภาษณ์ออนไลน์
20	14 ธ.ค. 2564	09.30 น.	1. สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสมุทรสงคราม 2. สำนักงานบังคับคดีจังหวัดอ่างทอง	สัมภาษณ์ออนไลน์
21	14 ธ.ค. 2564	13.30 น.	1. สำนักงานบังคับคดีจังหวัดกาฬสินธุ์ 2. สำนักงานบังคับคดีจังหวัดอุบลราชธานี	สัมภาษณ์ออนไลน์
22	15 ธ.ค. 2564	09.30 น.	สำนักงานบังคับคดีจังหวัดเพชรบุรี	สัมภาษณ์ออนไลน์
23	15 ธ.ค. 2564	13.30 น.	1. กองบริหารทรัพยากรบุคคล 2. กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม	สัมภาษณ์ออนไลน์
24	17 ธ.ค. 2564	09.30 น.	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	สัมภาษณ์ออนไลน์
25	17 ธ.ค. 2564	13.30 น.	สถาบันพัฒนาการบังคับคดี	สัมภาษณ์ออนไลน์
26	13 ม.ค. 2565	13.30 น.	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีล้มละลาย (นายปิยชาต สงวนหงษ์) (นายอนุสรณ์ ปลั่งศรีสกุล)	สัมภาษณ์ออนไลน์
27	18 ม.ค. 2565	09.30 น.	รองอธิบดีกรมบังคับคดี ผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (CIO) (นายเสกสรร สุขแสง)	ห้องประชุมคชสาร 4 ชั้น 2 อาคาร 25 ปี

ตารางที่ 3.8 การสัมภาษณ์หน่วยงานต่าง ๆ (ต่อ)

ลำดับ	วันที่	เวลา	หน่วยงาน/บุคคล	สถานที่
28	15 ก.พ. 2565	09.30 น.	ผู้แทนโจทก์ (บริษัทโตโยต้าลิสซิ่ง ประเทศไทย จำกัด)	สัมภาษณ์ออนไลน์
29	1 มี.ค. 2565	09.30 น.	ผู้ที่มาติดต่อกรมบังคับคดี 1. ผู้แทนฝ่ายโจทก์ (เจ้าหน้าที่ฝ่ายกฎหมายของธนาคาร) 2. ผู้แทนฝ่ายลูกหนี้ (พนักงานบริษัทเอกชน)	One Stop Service ชั้น 2 อาคาร 9 ชั้น
30	30 มี.ค. 2565	08.30 น.	รองอธิบดีกรมบังคับคดี (นางสาวยุพาภรณ์ ศิริกิจพาณิชย์กูล)	สัมภาษณ์ออนไลน์
31	5 เม.ย. 2565	09.30 น.	รองอธิบดีกรมบังคับคดี (นางสุกัญญา บุษยนาวิน)	สัมภาษณ์ออนไลน์

3.2.1 สรุปข้อมูลปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการสัมภาษณ์บุคลากรกรมบังคับคดี สามารถจัดกลุ่มปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1) ด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย (Charter)
2) ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหาร (Structure)
3) ด้านกระบวนงานของระบบงานต่าง ๆ (Processes & Systems)
4) ด้านบุคลากร (Culture/ Paradigm/HRD)
5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือการบริหารงาน (Tools)
6) ด้านระบบติดตามและวัดผลการปฏิบัติงาน (Monitoring & Evaluation System)

โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย (Charter)

เป็นการมองบริบทองค์กรส่วนของปัญหาและอุปสรรคในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

- การเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภายในกระทรวงยุติธรรม หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ และหน่วยงานภาคธุรกิจที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลในการทำงานร่วมกันหรือใช้ข้อมูลเพื่อการตรวจสอบ กรมฯ มีความพร้อมที่จะเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก แต่ยังไม่สามารถดำเนินการให้ครอบคลุมได้ทั้งหมด เพราะติดเรื่องข้อกฎหมาย สิทธิในเรื่องข้อมูล ข้อจำกัด และความพร้อมของหน่วยงานที่กรมฯ ต้องการ

เชื่อมโยงข้อมูล เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความลับของข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ เป็นต้น ซึ่งมีผลทำให้การปฏิบัติงานที่ต้องใช้ข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกมีความล่าช้าและต้องดำเนินการในการประสานงานด้านข้อมูลหลายขั้นตอน

- การกำหนดนโยบายของกรมฯ ในช่วงเวลาทำงาน มีการจำกัดการใช้งานโปรแกรมบางประเภท เช่น Steaming, Line เพื่อให้ Bandwidth เพียงพอต่อการใช้งาน ทำให้บุคลากรไม่สะดวกในการปฏิบัติงาน เนื่องจากส่วนใหญ่นิยมใช้แอปพลิเคชันไลน์ในการติดต่อสื่อสารมากกว่าอีเมล เพราะสะดวกและรวดเร็วกว่า ทำให้บุคลากรต้องใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตจากมือถือของตนเองแทน ซึ่งกรมฯ ไม่อนุญาตให้เชื่อมต่อ WiFi โดยใช้อุปกรณ์แบบพกพาส่วนตัว
- จากข้อกำหนดตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 ที่จะต้องมีการจัดเก็บ Log ของกรมฯ มีการใช้ระบบการบริหารจัดการจากศูนย์กลาง (Active Directory: AD), Firewall ในการควบคุมการใช้งาน ทำให้การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตจะต้องมาผ่านที่ส่วนกลางและไม่ได้อนุญาตให้แต่ละสำนักงานเช่า ADSL เพื่อใช้อินเทอร์เน็ตเอง
- กฎหมายไม่ทันสมัย ไม่มีความยืดหยุ่น การปฏิบัติงานมีข้อติดขัดในเรื่องของข้อกฎหมาย ทำให้การให้บริการประชาชนในบางเรื่องไม่ทันท่วงที หรือไม่ตอบสนองสภาพที่เป็นปัจจุบัน เช่น การยึดทรัพย์ ที่จะมีการออกข่าวว่ากรมบังคับคดีจะไปยึดทรัพย์ทำให้ผู้ที่ถูกยึดทรัพย์ไม่มีบ้านอยู่ก่อให้เกิดปัญหาสังคม หากกรมฯ ยึดแล้วเขาไม่มีบ้านอยู่แล้วจะทำอย่างไร ควรจะมีกฎหมายมารองรับเพื่อเป็นหลักประกันในชีวิตว่าทุกคนต้องมีบ้านหลังสุดท้าย และตอบโจทย์ในภาคสังคมได้ ดังนั้นกฎหมายที่ไม่ทันสมัย ไม่ยืดหยุ่นควรจะต้องแก้ไข
- กฎหมายบางเรื่องที่กรมฯ ทำการแก้ไขแล้วส่งผลเสียต่อสภาพเศรษฐกิจ เช่น กฎหมายล้มละลายที่สามารถปลดล้มละลายได้ภายในระยะเวลา 3 ปี ทำให้เป็นช่องทางให้เจ้าหนี้ตัดหนี้ เมื่อเกิดการล้มละลายกรมฯ เข้าไปจัดการทรัพย์สินของลูกหนี้ทั้งหมด ไม่สามารถผลักออกสู่ระบบเศรษฐกิจได้ ทำให้เศรษฐกิจประเทศเสียหายเนื่องจากมีทรัพย์สินมากองที่กรมบังคับคดีจำนวนมาก และกรมฯ ไม่ได้ขายทอดตลาดออกไปเนื่องจากติดขัดในหลายเรื่อง
- การพัฒนาระบบ e-Auction online ที่ติดปัญหาเรื่องของกฎ ระเบียบ และเรื่องค่าใช้จ่าย ซึ่งกรมฯ ยังสรุปไม่ได้ว่าจะนำค่าใช้จ่ายส่วนใดมาดำเนินการ เนื่องจากระบบของกรมบังคับคดีเป็นการให้บริการภาครัฐต่อเอกชน กรมฯ พยายามที่จะว่าจ้างดำเนินการ (Outsource) งานในส่วนของระบบงานบังคับคดีแพ่ง ระบบงานบังคับคดีล้มละลายออกไปจากกรมบังคับคดี โดยทำเป็นระบบให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์

เอกชนเข้ามาดูแลแทนเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์กรมบังคับคดี แต่ในส่วนของผู้รับบริการไม่ค่อยเห็นด้วยกับแนวคิดนี้ เนื่องจากความเชื่อมั่นในตัวของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชนมีน้อย และประเด็นสำคัญคือค่าใช้จ่ายที่สูงกว่าภาครัฐ จึงยังเป็นปัญหาอุปสรรคที่กรมฯ ยังไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้

- กระบวนการปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัยมีความยุ่งยาก และใช้ระยะเวลานานในการดำเนินการ ส่งผลให้เมื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายแล้วเสร็จบางครั้งก็หมดความจำเป็นที่จะใช้แล้ว

2) ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหาร (Structure)

เป็นการมองถึงโครงสร้างการทำงานขององค์กร คณะกรรมการ คณะทำงาน กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

- การแต่งตั้งผู้บริหาร คณะทำงาน และการมอบหมายงาน ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนั้นอย่างแท้จริง มีความเข้าใจในกระบวนการทำงาน มีความรอบรู้สถานการณ์รอบด้านที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอที่จะตัดสินใจและดำเนินการพัฒนางานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจที่กรมฯ กำหนดไว้ แต่ในบางครั้งกรมฯ แต่งตั้งผู้บริหาร คณะทำงาน และการมอบหมายงานโดยพิจารณาจากปัจจัยอื่น

3) ด้านกระบวนการทำงานของระบบงานต่าง ๆ (Processes & Systems)

เป็นการมองระบบงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การบริหารงานบุคคล การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงิน การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

<u>การบริหารงานบุคคล</u>

- กลุ่มพัฒนาบุคลากรของกรมฯ ยังขาดความพร้อมและความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาคนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร เช่น ทำอย่างไรให้คนมีความพร้อมมากขึ้น งานไม่ขาดช่วง หากคนใดคนหนึ่งไม่อยู่งานยังสามารถดำเนินการไปต่อได้ หรือ ความรู้ที่ติดอยู่กับตัวบุคคลจะมีแนวทางการบริหารจัดการองค์ความรู้อย่างไร เป็นต้น
- การพัฒนาบุคลากรยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนตามนโยบายพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากร (Digital Literacy) กรมฯ ได้บรรจุเรื่องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลไว้ในแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเดิมแผนแม่บทไอทีจะพัฒนาบุคลากรด้านไอทีเท่านั้น แต่กรมฯ มอบหมายให้ศูนย์ฯ รับผิดชอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรทั้งกรมฯ ซึ่งต้องพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้เป็นไปตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) กำหนด ซึ่งในส่วนนี้ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามแผนได้

- การเลื่อนตำแหน่ง กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กบท.) จะประกาศรับสมัคร ซึ่งกำหนดคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งว่า จะต้องทำงานด้านใด ระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงาน โดย Manual เพราะยังไม่มีระบบรองรับ ซึ่งกองบริหารทรัพยากรบุคคล (กบท.) จะดึงข้อมูลข้าราชการทั้งหมดเป็นไฟล์ Excel จากระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) และกรองคุณสมบัติโดยใช้ Excel อีกครั้ง หากมีระบบที่ช่วยสนับสนุนภารกิจจะทำให้การทำงานได้รวดเร็วมากขึ้น
- บุคลากรของกรมฯ ส่วนใหญ่เป็นนิติกร กรมฯ ยังขาดบุคลากรด้านนักสถิติ นักวิเคราะห์ข้อมูล อยากให้กรมฯ ดึงศักยภาพของนิติกรให้สามารถทำงานด้านอื่นเพิ่มเติม นิติกรส่วนใหญ่จะดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับสำนวนเป็นหลัก ทำงานด้านวิชาการน้อย ในความเป็นจริงงานด้านวิชาการ จะสามารถช่วยให้ระบบการทำงานดีขึ้น การทำงานง่ายขึ้น ลดขั้นตอนการทำงานได้

<u>การจัดซื้อจัดจ้าง</u>

- การว่าจ้างพัฒนาระบบสารสนเทศของกรมฯ ใช้เวลานานมาก บางครั้งกำหนดขอบเขตความต้องการ (TOR) ในช่วงเวลาหนึ่ง แต่เนื่องจากการดำเนินการใช้เวลานาน มีการเปลี่ยนแปลงการทำงาน ส่งผลให้ระบบไม่รองรับความต้องการ แต่ต้องตรวจรับตามกระบวนการ

<u>การบริหารการเงิน</u>

- การเบิกค่าตอบแทนสำหรับผู้ไกล่เกลี่ยมีความล่าช้าและใช้เวลา เนื่องจากต้องเป็นลายเซ็นจริงของเจ้าหนี้เท่านั้นจึงจะสามารถนำมาเบิกค่าตอบแทนให้กับผู้ไกล่เกลี่ยได้
- บุคลากรยึดติดกับกฎ ระเบียบ และการทำงานในรูปแบบเดิมที่เป็นสำนวน จึงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ในช่วงสถานการณ์ Covid-19 ที่ธนาคารปิดทำการ ส่งผลให้กรมบังคับคดี ไม่สามารถทำการโอนเงินให้กับเจ้าหนี้ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ เนื่องจากนิติกรไม่พร้อมที่จะดำเนินการจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
- การรับเงิน กรมบังคับคดีเพิ่งจัดทำระบบให้ทดลองใช้รับเงินเข้าบัญชีของเจ้าหนี้โดยตรง เมื่อวันที่ 1 ก.พ. 2565 แต่ระบบยังไม่เสถียร และบริษัท โตโยต้า ลิสซิ่ง จำกัด ต้องการให้ครอบคลุมใช้ได้ทั่วประเทศ เพราะทำให้มีความสะดวกกับบริษัท โตโยต้า ลิสซิ่ง จำกัด ในการรับเงินส่วนได้ของโจทก์ที่ต้องการให้รับเงินเข้าบัญชีโดยตรงไม่ต้องเข้าไปรับเช็คจากสำนักงานบังคับคดีแล้วนำมาเข้าบัญชีอีกครั้ง (กรมบังคับคดี แจ้งว่าขณะนี้อยู่ระหว่างทดลองและปรับปรุงแก้ไข ซึ่งเลขบัญชี 10 - 11 หลักสามารถทำได้ แต่เลขบัญชี 14 – 15 หลัก อยู่ระหว่างแก้ไข)
- การหักค่าธรรมเนียมจากหน้าเช็คทำให้วงเงินไม่ถึงตามที่กำหนดเนื่องจากบางสำนักงานบังคับคดีจะหักเงินออกจากหน้าเช็ค ขอให้กรมบังคับคดีประสานแจ้งแต่ละสำนักงาน

บังคับคดีทั่วประเทศเรื่องขอให้จ่ายค่าธรรมเนียมเช็คเพิ่มจากที่โจทก์วางเพิ่ม โดยไม่ต้องหักค่าธรรมเนียมจากหน้าเช็ค เนื่องจากพบปัญหาการตัดยอดเงินไม่ตรงกัน โดยทางศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะทำการประสานงานประเด็นดังกล่าวกับทางการเงินของกรมบังคับคดีให้อีกครั้ง

- ค่าใช้จ่ายในการเช่าสถานที่เพื่อจัดเก็บทรัพย์ที่นำยึดและสำนวนคดี เพราะว่าสำนวนใน 1 เรื่อง ตามกฎหมายต้องเก็บรักษาประมาณ 10 ปีเป็นอย่างน้อย จึงจะสามารถทำลายได้ ซึ่งโดยลักษณะของคดีส่วนใหญ่ประมาณ 50% ที่กรมฯ จะต้องจัดเก็บ กรมฯ มีความต้องการให้นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาจัดการตรงนี้ทั้งหมด ซึ่งหากเราสามารถสแกนเก็บหรือบันทึกสำนวนใหม่ให้อยู่ในระบบทั้งหมดก็จะสามารถแก้ไขปัญหานี้ได้ แต่ทั้งนี้ระบบงานต้องมีประสิทธิภาพ มีความเสถียร และต้องมีเครื่องแม่ข่ายขนาดใหญ่ ๆ เพื่อรองรับปริมาณที่เข้ามามาก

<u>การประชาสัมพันธ์</u>

- การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่กรมฯ ให้บริการกับประชาชนผู้มาติดต่อยังไม่ครอบคลุมและไม่ทั่วถึง

4) ด้านบุคลากร (Culture/ Paradigm/HRD)

เป็นการมองในเรื่องที่เกี่ยวกับพัฒนาบุคลากร วัฒนธรรมการทำงาน จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

<u>ทักษะด้านดิจิทัล</u>

- การขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้งานระบบ ทำให้มีการทำงานซ้ำซ้อน เช่น การส่งรายงานการยึดให้ผู้แทนโจทก์ในรูปแบบของหนังสือหรือการส่งอีเมลแทนการส่งผ่านระบบ
- บุคลากรส่วนใหญ่เป็นนักกฎหมาย มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มาก ทำให้เมื่อมีระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการทำงานจึงทำให้ขาดความเข้าใจและไม่คล่องตัว ต้องอาศัยการเรียนรู้และฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง
- บุคลากรบางส่วนยังขาดความพร้อมในการนำเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์มาสนับสนุนการทำงาน เช่น โปรแกรมประชุมอิเล็กทรอนิกส์ โปรแกรมจัดการเอกสารออนไลน์ Google Drive ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะบุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้ขาดความเชื่อมั่น ไม่เกิดการเรียนรู้ที่จะนำมาใช้งานให้เป็นประโยชน์

<u>วัฒนธรรมการทำงาน</u>

- บุคลากรบางส่วนยังไม่เห็นถึงความสำคัญและไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน ยึดติดกับกฎ ระเบียบ และการทำงานใน

รูปแบบเดิมที่เป็นเอกสารกระดาษ คิดว่าการใช้งานระบบเป็นการเพิ่มภาระงาน ข้อมูลหรือเอกสารที่อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์สามารถปรับแต่งได้ ยังไม่มีความชัดเจนว่าจะนำข้อมูลดังกล่าวมาอ้างอิง หรือเป็นหลักฐานในกระบวนการชั้นศาลได้ อีกทั้งมีความคิดว่านักกฎหมาย มีข้อจำกัด ทำไม่ได้หรือภาระงานหลักมีมากอยู่แล้ว จึงไม่พร้อมจะทำงานหรือเรียนรู้เพิ่มเติมในด้านอื่น ๆ

- ปัญหาสำคัญของบุคลากรกรมฯ คือ Mindset ของความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรมีการต่อต้านเทคโนโลยีไม่ยอมรับการทำงานโดยใช้ระบบสารสนเทศทั้งระบบ หรือเมื่อต้องมีการใช้งานระบบก็ใช้งานไป แต่ไม่ได้มีส่วนร่วมช่วยคิด ช่วยแก้ไขปัญหา โดยมีความคิดว่าปัญหาของระบบเป็นหน้าที่ของบริษัทผู้รับจ้างพัฒนา

<u>โครงสร้างองค์กร</u>

- จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานที่มี เนื่องจากปริมาณงานที่มีมากขึ้นด้วยสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน จากการใช้ระบบ e-Filing จึงทำให้มีการยื่นเรื่องเพิ่มขึ้นจำนวนมากเพราะยื่นเรื่องได้ตลอดเวลา หรือจากการที่ระบบงานยังไม่สมบูรณ์แบบและครอบคลุมงานทั้งหมด ทำให้บุคลากรต้องทำงานซ้ำซ้อนเป็นการเพิ่มภาระการทำงาน เช่น อัตรากำลังในส่วนของนิติกร เนื่องจากนิติกรต้องปฏิบัติงานทั้งงานยึด อายัด ขายทอดตลาด และเมื่อคู่ความมาติดต่อจะต้องพิจารณาคำร้องต่าง ๆ เมื่อกรมฯ ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน ทำให้การยื่นคำร้อง การพิจารณาคำขอต่าง ๆ มีมากตามลำดับ ซึ่งนิติกรของกรมฯ มีจำนวนเท่าเดิม ส่งผลให้การพิจารณาอาจจะไม่ทันเวลา สำหรับข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรที่มีไม่เพียงพอ กรมฯ ทราบข้อจำกัดนี้ โดยกรมฯ จะพยายามขับเคลื่อนองค์กรด้วยบุคลากรที่มีจำนวนจำกัด ทำอย่างไรจะสามารถพัฒนาองค์กรไปได้ ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ ทำงานเป็นทีม และบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ
- หน่วยงานอื่นนอกเหนือจากศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไม่มีตำแหน่งงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำสำนักงานหรือประจำภูมิภาค เมื่อเกิดปัญหาในการใช้งานระบบจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ต้องติดต่อประสานงานกับศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารส่วนกลางเท่านั้น ซึ่งการติดต่อทำได้ค่อนข้างยากและใช้เวลานานในการแก้ไขปัญหา เนื่องจากบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีจำนวนน้อยและไม่เพียงพอต่อการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ เช่นกัน นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบังคับคดีจังหวัดไม่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติกับศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เนื่องจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน

- อัตรากำลังของกรมฯ ที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับงานที่ดำเนินงาน เนื่องจากกองบริหารทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กบท.) มีวิธีคำนวณตามสำนวนเกิด และจัดอัตรากำลังแยกตามขนาดสำนักงาน ใหญ่ กลาง เล็ก ซึ่งบางสำนักงานมีสำนวนเกิดมากแต่สำนวนค้างไม่มาก แต่บางสำนักงานมีสำนวนเกิดไม่มากแต่มีสำนวนค้างมาก ซึ่งจะทำอย่างไรให้สามารถนำมาคิดวิเคราะห์จัดอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม การพิจารณาจากสำนวนค้างหรือสำนวนเกิดอย่างเดียวจะทำให้การจัดอัตรากำลังผิดพลาดได้ หากจะพิจารณาความซับซ้อน ความยากง่ายของสำนวนบางครั้งก็ไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ เพราะบางครั้งอาจยากเนื่องจากคู่ความ ไม่ได้เกิดจากความยากของคดี อีกทั้งการขออัตรากำลังเพิ่มจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) กรมฯ ขอเฉพาะภารกิจที่ได้รับมาใหม่ โดยเปรียบเทียบภาระงาน (Workload) ภาพรวมของกรมฯ ว่าทำสำเร็จทั่วประเทศจำนวนกี่เรื่องเทียบอัตราส่วนกับบุคลากรที่มีอยู่ แต่จำนวนคดีค้างที่มากกว่างานที่ทำเสร็จและยังน้อยกว่างานที่เกิดขึ้นในแต่ละปี ซึ่งในบางคดีไม่สามารถทำให้จบได้
- ปัญหาความเหลื่อมล้ำของค่าตอบแทนในสายวิชาชีพกฎหมาย งานคดีแพ่งถูกมองว่าเป็นงานเอกสาร ไม่ยุ่งยาก ซึ่งต่างจากงานคดีอาญา ทำให้ค่าตอบแทนของเจ้าพนักงานกรมสอบสวนคดีพิเศษ กรมราชทัณฑ์ กรมพินิจและคุ้มครองเยาวชน สูงกว่าเจ้าพนักงานของกรมบังคับคดี นอกจากนี้การทำงานของเจ้าหน้าที่กรมบังคับคดีมีความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้อง เนื่องจากเกิดความผิดพลาดในการทำงาน เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดทางละเมิด เจ้าหน้าที่บางคนเพิ่งรับราชการ ต้องรับผิดชอบในค่าเสียหายที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความผิดพลาดอาจจะเกิดจากปริมาณงานที่มาก ขาดทักษะในงาน อีกทั้งเป็นงานที่อยู่ภายใต้ความขัดแย้งระหว่างเจ้าหนี้ ลูกหนี้ ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องแบกรับการประสานงาน ความเครียด การถูกฟ้องร้อง แต่ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่มาก ทำให้เกิดปัญหาภาวะสมองไหล
- จากการทำงานร่วมกับกรมบังคับคดี พบปัญหาในการเรื่องจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีอยู่ เช่น เจ้าหน้าที่ 1 คน ต้องคุมสำนวนคดีแพ่งประมาณ 1,000 เรื่อง สำนวนคดีล้มละลาย 200 เรื่องต่อคน ซึ่งการให้เจ้าหน้าที่ดูสำนวนคดีล้มละลาย 200 เรื่องต่อคนนั้นเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก กรมบังคับคดีควรเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรเท่ากับปริมาณงานที่มีอยู่ หาก 1 คน รับผิดชอบ 100 เรื่อง จะทำให้การทำงานดีมากขึ้น
- บุคลากรของกรมฯ ทำงานเยอะ มีความอดทน แต่อาจไม่ใช่การทำงานที่ดี หากไม่มีการวางแผนการทำงาน ในหลายครั้งบุคลากรที่ได้รับผลการประเมินค่อนข้างดีจะเป็นคนที่ทำงานจนดึก ทุ่มเทการทำงาน แต่อาจจะไม่ได้สะท้อนประสิทธิภาพการทำงาน

<u>การโยกย้าย/องค์ความรู้ของบุคลากร</u>

- การโยกย้ายและการลาออกของเจ้าหน้าที่กรมฯ ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายขาดความต่อเนื่อง บุคลากรใหม่ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้งาน สั่งสมประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากการบังคับคดีใช้กฎหมายเป็นวิชาชีพ เมื่อเรียนจบยังไม่สามารถทำงานได้ทันที ต้องผ่านการฝึกการทำงานซึ่งมีความยากและต้องมีความอดทน เพราะเจ้าพนักงานบังคับคดี เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เป็นการทำงานที่ต้องบังคับคดีและเป็นผู้ที่อยู่ตรงกลางระหว่างโจทก์และจำเลย ทำให้ส่วนใหญ่ทำงานกับกรมฯ ประมาณ 2 ปี แล้วจะสอบและลาออกไปทำงานที่อื่น เช่น ผู้พิพากษา อัยการ ราชการส่วนท้องถิ่น อีกทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้ในกรมฯ ยังมีไม่มาก
- การจัดหาบุคลากรทดแทนกรณีที่มีการโอนย้าย บางครั้งกรมฯ ไม่สามารถดำเนินการจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติหน้าที่แทนได้ ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง
- บุคลากรมีการเข้า-ออกงานบ่อย ทำให้งานขาดความต่อเนื่อง โดยกรมฯ พยายามแก้ไขอยู่แต่ไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะบริหารจัดการได้ทันที
- การทำงานของเจ้าหน้าที่ ยังขาดเรื่องการวางแผนงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน ทำให้การทำงานยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร

<u>การอบรม</u>

- จำนวนเจ้าหน้าที่มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้งานระบบบังคับคดีล้มละลายมีไม่มากนัก ระบบมีการทำงานหลายขั้นตอน และบางส่วนยังไม่รองรับกับการปฏิบัติงานจริง อีกทั้งระยะเวลาอบรมการใช้งานระบบสารสนเทศของกรมฯ มีจำนวนวันอบรมน้อยเกินไป ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าใจการทำงานของระบบครบทุกขั้นตอน
- กรณีที่บุคลากรติดภารกิจไม่สามารถเข้าอบรม ทางสถาบันฯ จะแจ้งบุคลากรให้เปลี่ยนบุคลากรท่านอื่นมาแทนเพื่อให้ครบตามจำนวนที่ตั้งไว้ในโครงการ ซึ่งจะไม่ใช่บุคลากรที่รับผิดชอบงานโดยตรง
- การพัฒนาบุคลากรของกรมฯ ยังมีข้อจำกัด บุคลากรระดับบริหารบางครั้งยังให้ความสำคัญกับงานประจำวัน เน้นการทำงานตามคำสั่งมากกว่างานบริหารที่จะต้องมีวิสัยทัศน์ มีการวางแผน ริเริ่มพัฒนางาน หรือทำอย่างไรให้งานดีขึ้นและทีมงานดีขึ้น
- ยังไม่มีอุปกรณ์สนับสนุนที่เพียงพอในการจัดอบรมรูปแบบ Online การใช้เครื่องมือสำหรับอบรม Online จะต้องประสานงานเจ้าหน้าที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกระหว่างการอบรม
- การจัดอบรมแบบผสมผสาน (Hybrid) ทั้งรูปแบบ Online และ Onsite กรมฯ ยังไม่มีอุปกรณ์รองรับสำหรับการจัดอบรมในรูปแบบดังกล่าว

- บุคลากรภายในกรมฯ ขาดความรู้ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในงาน เนื่องจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ และด้านอื่น ๆ อยู่ในวัยที่ใกล้เกษียณ หรือเกษียณอายุแล้ว บุคลากรที่เหลือจะเป็นกลุ่มคนที่รู้งานเป็นบางส่วน ไม่ได้รู้งานครอบคลุมทั้งหมด เมื่อขึ้นเป็นผู้บริหารที่จะต้องกำกับ ดูแล งานทุกอย่างของกรมบังคับคดี ทำให้ขาดประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญจึงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กร

5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือการบริหารงาน (Tools)

เป็นการมองสิ่งที่มาช่วยสนับสนุนการทำงานอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการฐานข้อมูล การจัดการความรู้ในองค์กร จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

<u>เครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</u>

- เครื่องมือที่สนับสนุนการปฏิบัติงานยังมีไม่เพียงพอกับเจ้าหน้าที่เมื่อต้องปฏิบัติงานที่บ้าน (Work From Home) เนื่องจากเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ ทำให้ไม่สะดวกในการทำงาน
- ฝ่ายเก็บสำนวนไม่มีอุปกรณ์สำหรับสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ปัจจุบันใช้ร่วมกับงานสารบรรณทำให้การปฏิบัติงานเกิดความไม่คล่องตัวและไม่สะดวก
- อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับการที่ต้องปฏิบัติงานที่บ้าน (Work From Home) และไม่มีอุปกรณ์สำรองในการปฏิบัติงานเมื่อเครื่องเกิดปัญหา ปัจจุบันกรมฯ ยังไม่มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดหามอนิเตอร์ คีย์บอร์ด เพื่อใช้งานร่วมกับคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ค (Notebook) ที่ปรึกษาฯ มีความเห็นว่ามอนิเตอร์ คีย์บอร์ด จะเป็นอุปกรณ์ที่เสริมประสิทธิภาพการทำงาน และช่วยลดโอกาสเกิด Office Syndrome
- ระบบไม่เสถียรและมีความล่าช้าในการประมวลผล เช่น ผู้แทนโจทก์ได้ยื่นคำร้องในระบบและโทรศัพท์แจ้งสำนักงานบังคับคดีจังหวัด (สบจ.) รับทราบ แต่เมื่อตรวจสอบในระบบยังไม่พบข้อมูล โดยที่ข้อมูลจะแสดงในวันถัดไป ทำให้เจ้าพนักงานบังคับคดีถูกมองว่าไม่รีบดำเนินการ ไม่ทราบสาเหตุปัญหาว่าเกิดจากระบบเครือข่ายหรือระบบยื่นคำฟ้องอิเล็กทรอนิกส์สำหรับประชาชน (e-Filing) ทำให้ผู้แทนโจทก์ไม่พึงพอใจกับการยื่นคำร้องผ่านระบบ ผู้แทนโจทก์ต้องการยื่นด้วยตนเองที่สำนักงานฯ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ตรวจพบว่าสิ่งใดไม่ถูกต้องสามารถแจ้งให้แก้ไขได้ทันทีรวดเร็วกว่าการสื่อสารผ่านระบบ แต่หากในอนาคตระบบสมบูรณ์ใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพจะทำให้การทำงานดีขึ้น

- ปัญหาการใช้งาน VPN (Virtual Private Network) ระบบลงชื่อทำงานล่ม และการมีหลายบัญชี (Account) ในการใช้งานแต่ละระบบ เมื่อต้องปฏิบัติงานที่บ้าน (Work From Home) ทำให้ไม่สะดวกในการปฏิบัติงาน
- อุปกรณ์ และเครือข่ายสัญญาณสนับสนุนการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ เมื่อกรมฯ ใช้ระบบออนไลน์มาสนับสนุนการปฏิบัติงาน แต่บุคลากรไม่สามารถทำงานได้ เนื่องจากไม่มีอินเทอร์เน็ตให้ ทำให้เป็นปัญหาของกรมบังคับคดีพอสมควร เนื่องจากงานจะเข้ามาตลอดเวลาจนเกิดเป็นคอขวด กรมฯ จะมีการบริหารจัดการอย่างไรให้ทันท่วงที ผู้ที่ทำงานผิดพลาดควรได้รับการให้อภัย เพราะว่าเราต้องอยู่ในกระบวนการที่จะต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาว่าทุกอย่างเปลี่ยนแปลง

<u>ระบบงาน/โปรแกรม</u>

- ระบบงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันยังไม่สามารถรองรับการทำงานทั้งหมด และมีปัญหาในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบงานที่เกี่ยวข้องกันทำให้ต้องทำงานในลักษณะเดิมด้วย ซึ่งไม่ช่วยเรื่องการลดเอกสาร เนื่องจากยังต้องพิมพ์เป็นเอกสารจากระบบควบคู่กับเอกสารที่มีคนมายื่นข้อมูล อาทิเช่น
    - การบันทึกข้อมูลการนำส่งเงินอายัดในระบบอายัดอิเล็กทรอนิกส์ โดยการปฏิบัติจะส่งมาก้อนเดียวและกระจายไปทุกสำนวน เมื่อส่งมาที่งานเงินในคดีจะนำมาจัดพิมพ์ใบเสร็จอีกครั้ง แต่ในระบบยื่นคำฟ้องอิเล็กทรอนิกส์สำหรับประชาชน (e-Filing) จะเป็นลักษณะการดำเนินการในขั้นแรกตอนยื่นคำร้องพร้อมวางค่าใช้จ่ายในการตั้งเรื่อง จากนั้นส่งต่อไปยังระบบแพ่งซึ่งเป็นการส่งมาทำต่อในระบบงานเดิม ทำให้เกิดความยุ่งยากในการทำงาน เนื่องจากระบบงานยังไม่เชื่อมต่อกัน
    - การยื่นคำขอรับชำระหนี้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เมื่อเจ้าหนี้มีการยื่นคำร้องขอรับชำระหนี้ ข้อมูลในระบบยังไม่สามารถเชื่อมโยงกับระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในคดีของบริษัท การบินไทยฯ กรมฯ ต้องให้บริษัทผู้รับจ้างทำการโอนย้ายข้อมูล ชื่อ ที่อยู่ หน่วยงาน เบอร์ติดต่อ จากระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ฯ มายังระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถใช้ข้อมูลในระบบเพื่อไปปฏิบัติงานต่อในขั้นตอนถัดไป ความต้องการให้ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ระบบ LED Vote สามารถเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้
    - ระบบงานบังคับคดีแพ่ง และระบบบังคับคดีล้มละลายข้อมูลไม่สอดคล้องกัน มีความยุ่งยาก และซับซ้อนในการใช้งานระบบ และข้อมูลในระบบยังไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้ รวมทั้งการตรวจสอบข้อมูลทรัพย์ฯ มีความเกี่ยวข้องทั้งระบบงานแพ่งและระบบงานล้มละลาย แต่ไม่สามารถตรวจสอบข้อมูลทรัพย์ฯ ระหว่างระบบได้

- การออกใบเสร็จกรณีการนำส่งเงินอายัดในระบบยื่นคำฟ้องอิเล็กทรอนิกส์สำหรับประชาชน (e-Filing) ที่มีการออกซ้ำซ้อนระหว่างกองคลังส่วนกลางกับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด โดยเมื่อกองคลังส่วนกลางออกใบเสร็จแล้วและส่งไปยังสำนักงานบังคับคดีจังหวัด (สบจ.) ทางสำนักงานบังคับคดีจังหวัด (สบจ.) จะออกใบเสร็จในระบบอีกครั้ง แทนที่จะเป็นการออกใบเสร็จเพียงครั้งเดียวจากระบบเท่านั้น

- การจัดหมวดหมู่ข้อมูลในระบบอินทราเน็ต (Intranet) ของกรมฯ ในส่วนที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับระเบียบ คำสั่ง ยังไม่เป็นรูปแบบเดียวกัน การสืบค้นข้อมูลทำได้ยาก ใช้งานไม่สะดวก ทำให้เสียเวลาในการสืบค้นข้อมูล
- เอกสารที่พิมพ์ออกจากระบบงานยังอยู่ในรูปแบบที่ไม่สามารถนำเสนอให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องนำข้อมูลออกมาจัดรูปแบบให้เหมาะสมก่อน เป็นการทำงานซ้ำซ้อนและเสียเวลา เช่น ข้อมูลในระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo)
- ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (DPIS) ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เพื่อบริหารจัดการงานด้านบุคลากรกรมฯ ยังไม่ครอบคลุมการทำงานได้อย่างครบถ้วนและยังไม่เสถียร มีการจะพัฒนา Version ใหม่ แต่ปัจจุบันสำนักงาน ก.พ.ขอให้ใช้ควบคู่กับ Version เก่า เนื่องจาก Version ใหม่ไม่สามารถดึงข้อมูลจากระบบเก่ามาใช้ได้ทั้งหมดทำให้ต้องทำงานซ้ำซ้อน
- กระบวนการทำงานบางขั้นตอนที่ไม่สามารถทำผ่านระบบได้ ต้องมาติดต่อที่กรมฯ ซึ่งในสถานการณ์การแพร่ระบาดโรค Covid-19 ทำให้มีอุปสรรค เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีจำนวนน้อย อีกทั้งเจ้าหน้าที่ส่วนหนึ่งต้องปฏิบัติงานที่บ้าน (Work Form Home)
- บางสำนักงานบังคับคดีต่างจังหวัดยังให้บริการที่ต้องมาติดต่อที่กรมฯ ด้วยตนเอง เช่น การเพิกถอนการยึด ไม่สามารถทำผ่านระบบหรือส่ง e-Mail ได้ ทั้งนี้อาจเพราะความกังวลผู้ที่ส่งข้อมูลเป็นตัวจริงหรือไม่ แต่บางสำนักงานบังคับคดีจังหวัดให้ติดต่อผ่านระบบได้สามารถส่ง Fax หรือ E-Mail ได้ โอนเงินเข้าผ่านระบบของสำนักงานได้โดยไม่ต้องเข้าไปที่สำนักงาน ซึ่งอาจขึ้นกับแต่ละนโยบายของแต่ละสำนักงาน
- การนำข้อมูลไปใช้สำหรับการวิเคราะห์ Big data ที่ต้องใช้ข้อมูลจากกรมบังคับคดีเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อ ในส่วนของคดีล้มละลายที่เป็นข้อมูลลูกค้าของบริษัท โตโยต้า ลิสซิ่ง จำกัด ที่ถูกพิทักษ์ทรัพย์ทั้งหมดจากกรมบังคับคดี แต่ข้อมูลค่อนข้างมีจำนวนมากซึ่งไม่รู้ว่าจะนำข้อมูลเหล่านี้ออกมาได้อย่างไร จากที่รับทราบทางกรมบังคับคดีได้พัฒนาส่วนนี้ร่วมกับธนาคารกรุงไทยแล้ว ซึ่งทางศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแจ้งว่าทางเทคนิคทำได้ แต่ปัจจุบันยังติดปัญหาเรื่องข้อกฎหมายที่ลูกหนี้ถูกปลดล้มละลายไป

แล้ว ยังสามารถให้ข้อมูลลูกค้าของบริษัท โตโยต้า ลิสซิ่ง จำกัด กลับไปให้ได้หรือไม่ ซึ่งเรื่องดังกล่าวอยู่ระหว่างพิจารณาว่าเข้าข้อกฎหมาย PDPA หรือไม่

- ชื่อเมนูต่าง ๆ ในระบบบางครั้งชื่อเมนูไม่สอดคล้องกับช่องที่ให้กรอกข้อมูล แต่ยังสามารถบันทึกข้อมูลได้ หากมีข้อติดขัดในการใช้งานระบบจะประสานงานเพื่อสอบถามจากเจ้าหน้าที่
- ระบบงานบังคับคดีแพ่งสามารถจ่ายเงินผ่านระบบได้ แต่ระบบงานบังคับคดีล้มละลายยังไม่มี ซึ่งหากต้องการให้โอนเงินผ่านบัญชีธนาคารโจทก์ต้องแจ้งว่าจะให้โอนเงินผ่านธนาคารใด โดยต้องแนบสำเนาหน้าบัญชีธนาคาร
- ปัญหาที่ผ่านมาจากการใช้ระบบสารสนเทศ บุคลากรจะคำนึงถึงความครบถ้วนของข้อมูล แต่ไม่ได้คำนึงถึงความจำเป็นในการใช้ข้อมูล มีความต้องการจัดเก็บข้อมูลทั้งหมดเข้าสู่ระบบ แต่ไม่มีความเข้าใจข้อจำกัดของระบบ หรือไม่ทราบว่าควรมีวิธีการจัดเก็บข้อมูลอย่างไร ในบางงานอาจจะให้ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ศท.) เข้ามามีบทบาทหลักในการทำโครงสร้างสถาปัตยกรรมองค์กร ศท. จะเป็นผู้ให้ข้อมูล ข้อจำกัดของระบบ สิ่งที่ควรบันทึก การใช้งานข้อมูลร่วมกัน การกำหนดรหัสมาตรฐาน เป็นต้น

<u>การบริหารจัดการ</u>

- การจำกัดสิทธิ์การเข้าใช้งานระบบบางส่วนมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเข้าดูข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ ซึ่งเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน หรือกรณีที่ต้องทำการแก้ไขข้อมูลหรือเพิ่มเติมเอกสารเข้าระบบต้องทำบันทึกข้อความส่งเรื่องแจ้งไปยังศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้ทำการแก้ไข ในบางครั้งจะใช้เวลานานส่งผลให้การดำเนินการเรื่องนั้นใช้ระยะเวลามากขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีจำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่ต้องให้บริการแก่สำนักงานต่าง ๆ
- เอกสารคู่มือการใช้งานระบบมีรายละเอียดไม่เพียงพอ ไม่ได้เรียงลำดับการปฏิบัติงาน ทำให้ต้องใช้เวลาในการศึกษาค่อนข้างมาก อีกทั้งเจ้าหน้าที่บางท่านไม่ให้ความสำคัญจึงไม่ทำการศึกษา ไม่อำนวยความสะดวกให้กับประชาชน เมื่อพบปัญหาก็จะส่งต่อมาที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

<u>ประชาชน</u>

- ผู้แทนโจทก์ขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้งานระบบยื่นคำฟ้องอิเล็กทรอนิกส์สำหรับประชาชน (e-Filing) ทำให้เกิดปัญหาในการยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ย การถอนและการทำบัญชีรับจ่าย เนื่องจากบันทึกข้อมูลในระบบไม่ถูกต้อง เช่น รายละเอียดของผู้แทนโจทก์

ผู้มีอำนาจ เป็นต้น โดยกรมฯ ได้รับทราบปัญหาและเริ่มอบรมการใช้งานระบบให้กับผู้แทนโจทก์ แต่ยังอบรมได้จำนวนน้อยไม่ครอบคลุมทั้งหมด

- คู่ความที่มาติดต่อกับกรมฯ มีความพร้อมด้านเทคโนโลยีไม่เท่ากัน อีกทั้งยังมีความเคยชินกับการมาพบกับเจ้าหน้าที่กรมฯ เนื่องจากต้องการปรึกษาหรือขอคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่
- กรมฯ ยังไม่มีการให้บริการการคัดถ่ายเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากคำร้องส่วนใหญ่จะอยู่ในงานยึด และงานอายัดทรัพย์สิน

6) ด้านระบบติดตามและวัดผลการปฏิบัติงาน (Monitoring & Evaluation System)

เป็นการมองระบบติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

- ระบบเรียกรายงานแจสเปอร์ (Jaspersoft Report System) เป็นระบบสำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการพิจารณาว่า ใครทำอะไร ผลสัมฤทธิ์ของแต่ละบุคคลเป็นอย่างไร แต่ระบบยังไม่สามารถบันทึกข้อมูลผลสัมฤทธิ์ได้ทั้งหมด เช่น นิติกร การเงิน ที่แสดงว่าทำคดีกี่เรื่อง ขายกี่เรื่อง เนื่องจากระบบยังอยู่ในขั้นตอนการทดสอบ หากระบบสามารถทำได้จริงจะทำให้ทำงานได้เร็วขึ้น ปัจจุบันต้องรอข้อมูลจากทุกสำนักงานส่งรายงานว่าใครทำงานมีผลสัมฤทธิ์เท่าไรเพื่อนำมาจัดทำผลสัมฤทธิ์และผลการประเมิน และงานบางส่วนยังเป็น Manual เช่น งานธุรการ พัสดุ งานไม่ได้ออกจากระบบทั้งหมด มีเพียงบางส่วนที่ออกจากระบบ เพราะกลุ่มหนึ่งข้อมูลประเมินออกมาได้ อีกกลุ่มข้อมูลประเมินออกมาไม่ได้ทำให้การประเมินเหลื่อมกัน
- การกำหนดตำแหน่ง นอกเหนือจากการขออัตรากำลังตามนโยบายจากผู้บริหาร ยังขาดระบบสนับสนุนการตรวจสอบภาระงาน (Workload) บุคลากรทั่วประเทศว่า งานที่รับผิดชอบจริงมีจำนวนเท่าไร ทำให้ไม่สามารถทราบว่าคนหนึ่งคนทำงานด้วยหน้าที่เดียวกันทั่วประเทศ รับงานในหน้าที่จำนวนเท่าไร ซึ่งไม่มีตัวชี้วัดที่แน่นอน ทำให้กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กบท.) ไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่า กรมฯ ต้องการอัตรากำลังเพิ่มอีกจำนวนเท่าไร หรือจะบริหารจัดการอัตรากำลังที่มีอยู่อย่างไร โดยข้อมูลสถิติการทำงานที่ได้รับจะเป็นภาพรวมของสำนักงานไม่ได้แยกงานของแต่ละคนแต่ละตำแหน่ง ซึ่งปัจจุบันงานบังคับคดีมีปริมาณมากขึ้นเจ้าหน้าที่ต้องทำงานทุกวันไม่เว้นวันหยุดทำให้คุณภาพชีวิตทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวไม่สมดุลกัน
- การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานในบางส่วนปฏิบัติได้ยาก เช่น การขายทอดตลาด ในช่วงสถานการณ์ Covid-19 ที่ไม่สามารถรวมกลุ่มคนจำนวนมากได้ทำให้ต้องงดการขาย หรือ กรณีที่มูลค่าทรัพย์สูงมากทำให้ขายทอดตลาดยาก

3.2.2 สรุปข้อมูลความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

1) ด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย (Charter)

เป็นการมองบริบทองค์กรในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ จากการสัมภาษณ์พบว่าความต้องการที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

- ต้องการให้กรมบังคับคดีดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของกรมฯ ที่ตั้งไว้ เพิ่มมุมมองในเชิงบริหารหรือวิสัยทัศน์ให้กับผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง หรือผู้ที่จะเป็นผู้บริหารในรุ่นต่อไป
- ต้องการให้กรมฯ ทำบันทึกข้อตกลง (MOU) ในระดับนโยบายในการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกอย่างต่อเนื่องมีระยะเวลามากกว่า 1 ปี เพื่อให้เกิดการบูรณาการข้อมูลร่วมกัน สามารถทำงานได้อย่างอัตโนมัติ นำมาข้อมูลมาประกอบในการปฏิบัติงาน และลดภาระงานให้กับเจ้าหน้าที่ สามารถตรวจสอบข้อมูลจากระบบหรือดำเนินการในระบบได้ทันที หน่วยงานที่ควรทำบันทึกข้อตกลง (MOU) อาทิ
    - หน่วยงานภายในกระทรวงยุติธรรม เช่น กองกฎหมาย กองต่างประเทศ
    - หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ เช่น ศาลยุติธรรม กรมที่ดิน กรมธนารักษ์ กรมการขนส่งทางบก การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กรมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาธุรกิจการค้า สำนักบริหารงานทะเบียน สำนักงานประกันสังคม สำนักงานกรุงเทพมหานคร กรมบัญชีกลาง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
    - หน่วยงานภาคธุรกิจ เช่น ธนาคาร
- ต้องการให้มีการทำงานแบบ One Stop Service ทั้งหมดภายในกรมบังคับคดี
- ควรมีการนำลายเซ็นดิจิทัล (Digital Signature) มาใช้ในการปฏิบัติงาน
- การบริหารจัดการด้านการเงินสามารถดำเนินการในรูปแบบของ e-Cash
- กรณีการใช้ดุลยพินิจซึ่งระบบ AI หรือระบบสารสนเทศไม่สามารถทำได้นั้น กรมฯ ควรจะจัดทำระเบียบคำสั่งที่มีความชัดเจน และครอบคลุมเพื่อให้งานสามารถดำเนินการต่อไปได้ เช่น การออกระเบียบคำสั่งในเรื่องของการยึด การขายทอดตลาด ที่เป็นกระบวนการหลัก ๆ ของกรมฯ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เมื่อกรมฯ จะทำการขายทอดตลาดก็สามารถระบุได้ว่าจะทำการขายทอดตลาดที่ราคาขายเท่าไร จะขายเมื่อไร เป็นการลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ทำให้การปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน สามารถตอบโจทย์ผู้รับบริการได้ และลดการถูกร้องเรียนเรื่องการทำงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน

- ต้องการให้กรมฯ เป็นศูนย์กลางขายอสังหาริมทรัพย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ หากนำทรัพย์เป็นตัวตั้ง ควรมีการผลักดันให้มีการขายทรัพย์ได้อย่างสะดวก และมีประสิทธิภาพ
- กรมบังคับคดีมีความคาดหวังว่าจะให้บริการด้วยเทคโนโลยีได้อย่างเต็มรูปแบบ ด้วยความยุติธรรม เป็นธรรม ตรวจสอบได้ บนหลักการที่เสมอภาค และเท่าเทียม อย่างทั่วถึงทุกที่ และทุกเวลา

2) ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหาร (Structure)

เป็นการมองถึงโครงสร้างการทำงานขององค์กร คณะกรรมการ คณะทำงาน กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน จากการสัมภาษณ์พบว่าความต้องการที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

- การออกแบบระบบในอนาคต กรมฯ ควรระดมสมองหาความต้องการระบบจากสำนักงานบังคับคดีจังหวัด (สบจ.) เพื่อให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานทั้งหมดซึ่งระบบที่ส่วนกลางคิดในบางกระบวนการทำงานอาจจะไม่ตอบโจทย์ของสำนักงานส่วนภูมิภาค และแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อออกแบบและพัฒนาระบบสารสนเทศ ควรเป็นผู้ที่ใช้งานระบบงานจริง ๆ มาให้ความต้องการเพื่อจะได้ระบบงานที่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้งานระบบ
- การจัดตั้งคณะทำงานในการกำกับดูแลข้อมูลภายในองค์กร (Data Governance ควรมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงร่วมเป็นคณะทำงานด้วย ปัจจุบันมีเฉพาะบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเท่านั้น
- การกำหนดสิทธิ์การใช้งานระบบสารสนเทศและการใช้งานโปรแกรมต่าง ๆ ควรเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role Based Authorized) มากกว่าการกำหนดตามตำแหน่งงาน มีสิทธิ์ดูข้อมูล แก้ไขข้อมูล ในระบบงานต่าง ๆ ได้ในขอบเขตภาระงาน เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้สะดวก และรวดเร็วขึ้น ปัจจุบันต้องทำเป็นหนังสือทำให้เสียเวลา
- การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้อยู่ในรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน ข้อกฎหมายกับระบบสารสนเทศสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ง่ายต่อการออกแบบระบบสารสนเทศ ปัจจุบันกรมฯ อยู่ระหว่างประเมินผลการใช้งานระบบสารสนเทศ เพื่อให้รองรับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และเกิดการบูรณาการของข้อมูลที่นำมาใช้ร่วมกัน เช่น ระบบฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ ระยะที่ 2 ปรับปรุงให้มีการประชุมเจ้าหนี้ออนไลน์ผ่าน e-Vote และการยื่นคำขอรับชำระหนี้ผ่านระบบ เป็นต้น
- ประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการพัฒนาองค์กร คือ มาตรฐานในการดำเนินงาน เนื่องจากกรมบังคับคดีมีสำนักงานอยู่ทั่วประเทศจำนวนทั้งหมด 117 หน่วยงาน ซึ่ง

ในการปฏิบัติงานควรใช้มาตรฐานเดียวกัน เพื่อตอบโจทย์ของการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน เพราะผู้มีส่วนได้เสีย หรือคนที่มาติดต่อบางครั้งเป็นบุคคลเดียวกัน เมื่อไปติดต่อกับสำนักงานบังคับคดีในหลายจังหวัด พบว่าการให้บริการแต่ละสำนักงานไม่เหมือนกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่กรมฯ จะต้องปรับเปลี่ยนให้สามารถบริการได้ในลักษณะเดียวกัน ปัจจุบันกรมฯ ได้นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อจัดการขั้นตอนหรือกระบวนการต่าง ๆ ให้อยู่ในรูปแบบเดียวกัน

3) ด้านกระบวนงานของระบบงานต่าง ๆ (Processes & Systems)

เป็นการมองระบบงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การบริหารงานบุคคล การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงิน การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น จากการสัมภาษณ์พบว่าความต้องการที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

<u>การบริหารงานบุคคล</u>

- ต้องการบุคลากรเพิ่ม เนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีจำนวนมาก
- การรับสมัครบุคลากรควรให้มีการกำหนดคุณสมบัติผู้สมัครให้มีความรู้ทางด้านงานนั้น ๆ และมีวุฒิการศึกษาตรงกับตำแหน่งงาน มีการสอบวัดความรู้ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ให้กับผู้ที่จะบรรจุเข้าทำงานส่วนราชการเพื่อให้เริ่มต้นปฏิบัติงานในระบบของกรมฯ ได้ทันที
- ต้องการระบบพี่เลี้ยงให้กับบุคลากรที่บรรจุใหม่หรือบุคลากรที่โอนย้ายเข้ามาปฏิบัติงานใหม่ เพื่อให้คำแนะนำ ปรึกษา โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวกับการทำสำนวนกฎหมาย การวินิจฉัย ซึ่งทำให้เจ้าหน้าที่สามารถปรับกระบวนการทำงานให้สอดคล้องขึ้น ไม่เกิดความสุ่มเสี่ยงในการปฏิบัติงาน และการทำงานมีความต่อเนื่อง
- การมอบหมายงานควรกำหนดให้ชัดเจนตามประเภทของงาน เพื่อผู้ที่ได้รับมอบหมายจะได้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์
- ต้องการให้มีแผนพัฒนาบุคลากร แผนการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างแรงจูงใจ เช่น ให้มีเงินประจำตำแหน่ง เนื่องจากกรมฯ ไม่มีเงินประจำตำแหน่งให้กับนิติกร เจ้าพนักงานบังคับคดี เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ที่ถือว่าเป็นบุคคลที่ทำงานหนัก ซึ่งส่วนงานอื่น เช่น ป.ป.ช. ศาล มีเงินประจำตำแหน่ง แต่กรมฯ มีเงินประจำตำแหน่งเฉพาะผู้บริหารเท่านั้น

<u>การจัดซื้อจัดจ้าง</u>

- ต้องการให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในกรมฯ แสดงข้อมูลผลการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ ในหน้าเว็บไซต์ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อจะได้นำข้อมูลมาใช้ในการดำเนินงานต่อไปได้

<u>การบริหารการเงิน</u>

- ต้องการให้ปรับรูปแบบการชำระเงินเหมือนกับกรมสรรพากร จะทำให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น โดยอาจขอความร่วมมือจากธนาคาร เพื่อขอยกเว้นค่าธรรมเนียม
- ต้องการให้มีการโอนเงินในรูปแบบออนไลน์ให้กับโจทก์และสถาบันการเงิน ซึ่งจะทำให้มีความปลอดภัยให้กับผู้ปฏิบัติ และไม่ต้องเดินทางมารับเช็คที่กรมฯ ปัจจุบันกรมฯ อยู่ระหว่างพัฒนาระบบ e-Payment

<u>การประชาสัมพันธ์</u>

- การประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายนอกและประชาชนผู้มาติดต่อกรมฯ รับทราบเกี่ยวกับภารกิจ กฎ ระเบียบ และระบบสารสนเทศที่กรมฯ ให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนผู้มาติดต่อ รวมทั้งควรกำหนดระยะเวลาในการยื่นเอกสารที่ชัดเจนเหมาะสมกับการทำงานของบุคลากร และแจ้งให้ประชาชนที่ยื่นเอกสารได้รับทราบ
- ควรเพิ่มช่องทางติดต่อสำหรับประชาชนเพื่อให้เข้าถึงบริการของกรมฯ ได้ง่ายสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

4) ด้านบุคลากร (Culture/ Paradigm/HRD)

เป็นการมองในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและวัฒนธรรมการทำงาน จากการสัมภาษณ์พบว่าความต้องการที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

<u>ทักษะด้านดิจิทัลและวัฒนธรรมการทำงาน</u>

- ต้องการให้มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ให้ความรู้แก่บุคลากรทั้งเรื่องของการทำงาน กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง และเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำมาปรับใช้กับการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิด (Mindset) ต่อการใช้งานระบบสารสนเทศ และให้สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีตอบสนองการทำงานได้อย่างราบรื่น รวมทั้งความรู้ในการเอาตัวรอดในยุคดิจิทัล เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายคอมพิวเตอร์ กฎหมายต่าง ๆ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act : PDPA) พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ กฎหมายหรือนโยบายที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ สกุลเงินดิจิทัล สินทรัพย์ดิจิทัล การยึด การอายัด บิทคอยน์ การออกแบบเชิงแนวคิด (Design Thinking) เป็นต้น
- การปรับกระบวนการทางความคิดของบุคลากรภายในกรมฯ ให้เป็นแบบ Design Thinking เพื่อจะได้สามารถแก้ปัญหาให้ตรงจุด รวมถึงพัฒนาแนวความคิดใหม่ ๆ

การระดมสมอง และกำหนดวิธีที่ดีที่สุด ถ้าทุกคนภายในกรมฯ มีแนวคิดแบบนี้ภาระงานของกรมฯ ก็จะลดน้อยลง

- การปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีการใช้เทคโนโลยี 100% เพื่อสามารถให้บริการได้อย่างที่กรมฯ ตั้งใจไว้ ซึ่งในประเทศไทยมีคนที่เป็นลูกค้ากรมบังคับคดี หรือใช้บริการกรมบังคับคดีจำนวนมาก เช่น การซื้อทรัพย์ขายทอดตลาด คนเหล่านี้ก็ต้องปรับตัวเข้ามาใช้บริการกรมฯ ด้วยระบบเทคโนโลยี ซึ่งต้องฝากทางภาครัฐปรับโครงสร้างของประเทศให้ไปด้วยกันทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนที่ใช้บริการ ทำอย่างไรให้ไปด้วยกันเพื่อที่จะตอบสนองความรวดเร็ว และการพัฒนาประเทศให้ไปสู่ไทยแลนด์ 4.0 อย่างที่ต้องการ

<u>โครงสร้างองค์กร</u>

- ต้องการให้มี Admin ประจำในแต่ละกองบังคับคดีล้มละลาย เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบสารสนเทศเบื้องต้น เช่น การเข้าใช้งานระบบสารสนเทศไม่ได้ การนำข้อมูลขึ้นเว็บไซต์ไม่ได้ ก่อนประสานแจ้งบริษัทฯ มาดำเนินการต่อไป
- การสร้างความเข้าใจประเด็นค่าตอบแทนภาครัฐที่ให้ค่าตอบแทนน้อยกว่าบางหน่วยงาน ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการหมุนเวียนเข้าออกของคนทำงานเป็นประจำ ดังนั้นจะทำอย่างไรให้คนมีความเข้าใจว่าภาครัฐนี้อยู่ในภาวะที่ปรับเปลี่ยน กรมฯ อยากมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุนการทำงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นที่ไม่ต้องใช้คนมาดำเนินการ และให้เขามาเป็นผู้กำกับดูแลเทคโนโลยี เพราะฉะนั้นจึงต้องมีการปรับ Mindset ของบุคลากรหลาย ๆ อย่าง หากดำเนินการในส่วนนี้ได้ ถัดมาเป็นเรื่องการปรับปรุงกระบวนการทำงานว่ากระบวนการใดที่ไม่จำเป็นต่อการทำงาน มีความสิ้นเปลืองอาจจะต้องปรับเปลี่ยนหรือลดขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น

<u>การอบรม</u>

- ต้องการให้บุคลากรอบรมการใช้ระบบงานทั้งหมด ซึ่งเจ้าหน้าที่มีการเข้าออกตลอดเวลา ควรต้องอบรมใหม่ทั้งส่วนของความรู้ด้านดิจิทัล วิธีการปฏิบัติงาน การใช้ระบบงาน โดยมาอบรมที่ส่วนกลาง หรือจัดอบรมตามภูมิภาค และสามารถทบทวนการเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning ได้ในภายหลัง เนื่องจากการจัดอบรมผ่านระบบ Online ที่ผ่านมาพบว่าผู้เรียนเรียนได้ไม่ถึง 70% เนื่องจากต้องปฏิบัติงานไปด้วยเรียนไปด้วยทำให้ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่คาดหวัง ควรจัดอบรมการใช้งานระบบอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเพิ่มช่องทางการแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบสารสนเทศให้มีความหลากหลาย

- ต้องการให้มีการจัดอบรมในรูปแบบ e-Learning เกี่ยวกับขั้นตอน และกระบวนการทำงานของระบบสารสนเทศที่กรมฯ ใช้งานปัจจุบัน เนื่องจากผู้ใช้งานไม่ได้เป็นผู้ออกแบบระบบทำให้ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้การใช้งานระบบ
- ต้องการอบรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้ทราบขั้นตอนและวิธีการทำแผนฯ อย่างถูกต้อง
- ลักษณะงานของกรมฯ จะดำเนินการภายใต้กฎ ระเบียบ ที่ค่อนข้างเคร่งครัด บุคลากรทำงานประจำ หรืองานซ้ำ ๆ (Routine) ที่มีปริมาณมาก ไม่ได้มีการพัฒนากระบวนการทำงานให้ความกระชับ สั้นลง มีความเห็นว่าความต้องการของผู้ปฏิบัติงานมีความสำคัญ หากบุคลากรทำงานมาถึงจุดหนึ่งที่พัฒนาได้ อยากให้บุคลากรออกแบบกระบวนการทำงานเองได้ ซึ่งจะตอบโจทย์เรื่องความสุขในการทำงาน และระบบงานจะสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะเข้าใจงานดีที่สุด
- เนื่องด้วยบุคลากรมีภาระงานมาก ทำให้มีมุมมองเรื่องการอบรมว่าเป็นภาระ กรมฯ อยากให้บุคลากรมีการเพิ่มทักษะ ปัจจุบันมีหลักสูตรอบรมผ่านออนไลน์ กรมฯ จึงมีการกำหนดตัวชี้วัดเรื่องอบรม แต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 กรมฯ ไม่ได้หยุดบริการ ผู้เกี่ยวข้องสามารถยื่นคำร้องผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งประเด็นนี้เจ้าหน้าที่คิดว่าระบบทำให้เกิดปัญหามากกว่าเดิม เนื่องจากเกิดความหวังจากผู้ขอรับบริการว่าเจ้าหน้าที่จะต้องตอบกลับภายในเวลาที่เหมาะสม ในประเด็นนี้เนื่องจากกรมฯ ไม่ได้มีการวางแผนที่จะสื่อสารกับผู้ขอรับบริการเรื่องระยะเวลาการดำเนินการ
- ภาระงานภายในกรมบังคับคดีมีปริมาณค่อนข้างมาก การปรับเปลี่ยนจึงไม่สามารถทำได้โดยง่าย ดังนั้นสิ่งแรกที่ต้องทำ คือ การปรับเปลี่ยนกรอบความคิด (Mindset) ของบุคลากรภายในกรมบังคับคดีให้ยอมรับกับเทคโนโลยีที่มีการปรับเปลี่ยน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- การพัฒนาคน โดยเน้นการปรับ mindset นโยบายใหม่ ๆ ที่เขาจะต้องคิดเองได้ ปรับทุกอย่างที่อยู่รอบ ๆ ตัวเขา ทำอย่างไรให้กรมบังคับคดี ดำเนินการตอบสนองสิ่งที่เขาจะดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว และดียิ่งขึ้น

5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือการบริหารงาน (Tools)

เป็นการมองสิ่งที่มาช่วยสนับสนุนการทำงานอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การบริหารจัดการฐานข้อมูล การจัดการความรู้ในองค์กร จากการสัมภาษณ์พบว่าความต้องการที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

<u>เครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</u>

- การสนับสนุนอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน เช่น แล็ปท็อป (Laptop) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องทำงานจากบ้านให้สามารถนำแล็ปท็อป (Laptop) ไปทำงานที่บ้านได้
- การจัดหาเพื่อทดแทนเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายระบบบังคับคดีล้มละลาย กรมฯ ต้องการอุปกรณ์ทั้งในส่วนที่จะอยู่ที่ศูนย์คอมพิวเตอร์หรือการกู้คืนศูนย์ข้อมูลในรูปแบบ High Availability (HA) พร้อมระบบสำรองข้อมูลแบบเต็มรูป
- มีอุปกรณ์ช่วยสนับสนุนในการนำส่งหมาย เช่น Tablet ให้เจ้าหน้าที่เดินหมายและเชื่อมข้อมูลกับระบบแพ่ง ระบบล้มฯ ที่เจ้าหน้าที่เดินหมายไม่ต้องกลับมาบันทึกว่าได้ส่งหมายแล้ว
- การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้วยบุคลากรภายในกรมฯ มีหลากหลายกลุ่มอายุ ทำให้การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีอาจจะมีความยุ่งยากพอสมควร เนื่องจากคนรุ่นเก่าไม่ได้เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการทำงาน ผิดกับคนรุ่นใหม่ที่ไม่มีความกลัวต่อการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน แต่สำหรับคนรุ่นเก่าที่มีอายุมากเมื่อมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนค่อนข้างมาก และมีความกังวลว่าหากทำผิดจะไม่สามารถนำข้อมูลกลับมาได้ ทำให้เกิดความระมัดระวังในการใช้เทคโนโลยีส่งผลให้ใช้งานได้ไม่เต็มที่ หากนำเทคโนโลยีมาช่วยปรับเปลี่ยนการทำงานได้โดยเฉพาะเรื่องของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ให้มาจัดการเรื่องที่ไม่ต้องใช้ดุลยพินิจก็จะทำให้ลดปริมาณงานที่ต้องใช้คน และสามารถให้บริการได้ทันท่วงที เนื่องจากปัจจุบันบุคลากรทำงานไม่ทันกับปริมาณงานที่เข้ามาจำนวนมากในสภาวะงานที่เพิ่มมาก ดังนั้นหากนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยได้และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติสามารถกำกับเทคโนโลยีได้ก็จะทำให้งานกรมฯ สามารถตอบสนองการให้บริการที่ดีขึ้น โดยที่ใช้คนทำน้อยแต่ได้ปริมาณงานจำนวนมาก
- ควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการทำงาน เช่น การนำระบบ AI มาใช้ในคดีที่ไม่ต้องใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ เพื่อที่เจ้าหน้าที่จะได้มีเวลามากขึ้นสำหรับการทำงานในส่วนที่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้ดุลยพินิจแทน ทำให้มีเวลาในการตัดสินใจ มีเวลาในการที่จะค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ทำให้เราสามารถพัฒนาองค์กรและบุคลากรต่อไป
- การนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนกระบวนการทำงาน เพื่ออำนวยความสะดวก และให้บริการประชาชนที่มาติดต่อกรมฯ

<u>ระบบงาน/โปรแกรม</u>

- ทบทวนการทำงานของระบบงานเดิมที่ใช้งานอยู่ว่ามีส่วนใดที่ต้องได้รับการปรับปรุงอย่างจริงจัง เพื่อให้ระบบมีความสมบูรณ์ ถูกต้อง มีการเชื่อมโยงข้อมูล ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อน ใช้งานง่ายและประหยัดเวลาในการใช้งาน ระบบสารสนเทศที่กรมฯ ให้ใช้งานมีหลายขั้นตอนและซับซ้อน ไม่รองรับการทำงานในปัจจุบัน ทั้งนี้ระบบสารสนเทศที่ออกแบบให้ใช้งานควรใช้ง่าย รวดเร็ว ตรวจสอบได้ง่าย และป้องกันความผิดพลาดในการบันทึกข้อมูล และมีการแจ้งเตือนการทำงาน สิ่งที่ควรปรับปรุง เช่น
    - สามารถดึงข้อมูลสถิติจากระบบต่าง ๆ ไปดำเนินการจัดทำรายงานได้โดยไม่ต้องขอข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ เนื่องจากทำให้เพิ่มภาระงาน และเป็นการทำงานซ้ำซ้อน
    - การเชื่อมโยงข้อมูลการออกใบเสร็จที่สามารถเชื่อมกับระบบยื่นคำฟ้องอิเล็กทรอนิกส์สำหรับประชาชน (e-Filing) ได้เพื่อให้ข้อมูลสามารถส่งต่อไปยังสำนักงานบังคับคดีจังหวัดได้เลย โดยไม่ต้องออกใบเสร็จซ้ำซ้อน
    - การยื่นเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ผ่านระบบสารสนเทศ ระบบควรมีความสามารถคัดกรองเบื้องต้นให้ได้ เช่น การตรวจสอบข้อมูลให้เบื้องต้นจากเอกสารที่สแกนในระบบยื่นคำฟ้องอิเล็กทรอนิกส์สำหรับประชาชน (e-Filing) เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำรายงานในเบื้องต้นได้
    - ต้องการลดขั้นตอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ เช่น ขั้นตอนการทำงานด้านบัญชีการเงิน ซึ่งมีส่วนที่ต้องปฏิบัตินอกระบบ แต่หากสามารถทำในระบบได้ทั้งหมดจะทำให้การทำงานได้รวดเร็วมากขึ้น เพราะด้านเงินพบปัญหาบางอย่างแต่ระบบไม่สามารถรองรับการทำงานได้ เจ้าหน้าที่ต้องดำเนินการแบบ manual และบันทึกเข้าระบบอีกครั้งภายหลัง
- ต้องการระบบงานใหม่เพื่อสนับสนุนการทำงาน เช่น
    - ระบบการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เข้ามารองรับในส่วนการนำองค์ความรู้ของการพิจารณาแต่ละคดี ระหว่างคดีแพ่งกับคดีล้มละลายที่ใช้กฎหมายต่างกัน โดยให้มีเจ้าหน้าที่หรือระบบส่วนตรงกลางที่คอยช่วยเหลือตอบคำถาม ซึ่งจะช่วยลดภาระงานในส่วนนี้ได้มาก อีกทั้งข้อมูลที่ได้และนำไปทำงานจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
    - ต้องการระบบบริหารจัดการข้อมูล สำหรับรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ภายในกรมฯ เพื่อเป็นองค์ความรู้ (Knowledge Management) นำมาเป็นแนวทางและลด

ความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน เช่น คู่มือวิธีการแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบสารสนเทศเบื้องต้น หรือข้อควรระมัดระวังในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

- ระบบสารสนเทศที่สามารถช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน และสามารถคัดกรองหรือประมวลผลข้อมูลให้ได้เบื้องต้น เพื่อประกอบการตัดสินใจให้กับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (จพท.) เช่น การยึดที่ดินของจำเลยที่ระบบจะประมวลผลเบื้องต้นเพื่อให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (จพท.) พิจารณาว่าจะยึดหรือไม่ เป็นต้น
- ต้องการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณา เช่น การค้นหาและแสดงข้อมูลคดีที่ได้รับคำพิพากษาจากศาลฎีกา คำสั่งและแนวปฏิบัติของกรมฯ ในกรณีคดีที่ใกล้เคียงกันสามารถนำมาเป็นแนวทางการพิจารณา ระบบควรจะสามารถดึงข้อมูลข้อเท็จจริงในคดีมาประกอบเพื่อให้สามารถพิจารณาแนวทางให้อยู่ในกรอบเดียวกันหรือใกล้เคียงกันได้ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นกับการพิจารณาของนิติกรว่าจะดำเนินการอย่างไร เนื่องจากการตีความและความเห็นของนิติกรทางด้านกฎหมายสามารถตีความได้มากกว่า 1 ทางเลือก บางครั้งข้อเท็จจริงคล้าย ๆ กัน นิติกรมีความเห็นในอีกมิติหนึ่งซึ่งถือเป็นเรื่องที่พิจารณายากเช่นเดียวกัน
- ต้องการระบบที่แสดงข้อมูลแนวทางการพิจารณาคดีที่เชื่อมข้อมูลจากคำพิพากษาศาลฎีกา คำสั่งและแนวปฏิบัติของกรมบังคับคดีเพื่อให้พิจารณาอยู่ในทิศทางและกรอบเดียวกัน
- ต้องการระบบที่มาช่วยการทำงานแบบปฏิบัติงานที่บ้าน (Work From Home) เพื่อลดต้นทุน ลดปริมาณการแออัดของบุคลากร และลดเวลา ซึ่งอาจจะต้องแก้กฎหมายให้รองรับในส่วนนี้
- ต้องการระบบคลังข้อมูลสำหรับผู้บริหาร เพื่อใช้สำหรับการติดตามงานและกำหนดตัวชี้วัด
- ต้องการระบบเพื่อตอบปัญหาให้กับประชาชน โดยแสดงกระบวนการการบังคับคดีให้ทราบเบื้องต้น หรือเป็นกล่องสำหรับตอบปัญหาข้อกฎหมายเบื้องต้นหน้าเว็บไซต์กรมบังคับคดี
- ต้องการระบบงานสนับสนุนการขายทอดตลาดตั้งแต่กระบวนการร่างประกาศขายทอดตลาด การกำหนดทรัพย์เข้า Lot เพื่อขายทอดตลาด สแกนภาพถ่ายทรัพย์ และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดขั้นตอนและสามารถปฏิบัติงานได้สะดวกและรวดเร็ว
- ต้องการให้มีระบบที่สามารถดึงข้อมูลได้จากระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (DPIS) เป็นของกรมฯ เอง เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารจัดการ เช่น หากต้องการ

ทราบว่าใครปฏิบัติงานที่กรมฯ เป็นระยะเวลาเท่าไร ได้รับการอบรมอะไร ปัจจุบันข้อมูลรายงานที่ดึงจากระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (DPIS) เช่น การใส่เงื่อนไขการดึงข้อมูลรายงานการอบรมที่แสดงว่าปีนี้อบรมอะไรไม่ครบถ้วน ผลลัพธ์ที่ได้ไม่สามารถแสดงในรูปแบบของตารางได้

- ต้องการโปรแกรมสำเร็จรูปที่ช่วยสนับสนุนการทำงานในเรื่องอื่น ๆ ตั้งแต่ต้นทางจนสิ้นสุดปลายทาง เช่น การเลื่อนขั้น การประเมิน ในปัจจุบันยังต้องตรวจบนกระดาษและยังต้องมีลายเซ็น ซึ่งอาจนำลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในอนาคตได้
- ต้องการให้ระบบงานที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีทั้งหมดแสดงผลใน Smart Phone เป็นศูนย์รวมระบบงานที่มี Link ให้เข้าในแต่ละระบบได้ เพื่อให้การทำงานที่ต้องใช้หลายระบบทำงานได้อย่างรวดเร็ว
- ต้องการให้มีระบบองค์ความรู้ที่นำกรณีศึกษา (Case study) ต่าง ๆ ที่สามารถสืบค้นประกอบการพิจารณาได้ง่ายและรวดเร็ว เนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่หน้างานจะไม่มีเวลาพิจารณานาน เพราะต่างจังหวัดจะมีประชาชนมารอเป็นจำนวนมาก หากมีระบบในส่วนนี้จะทำให้การทำงานและการพิจารณาดียิ่งขึ้น ทั้งข้อกฎหมาย ข้อปฏิบัติ ข้อหารือ หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่จะสามารถนำมาประกอบดุลยพินิจในการพิจารณาได้ เพื่อลดความผิดพลาดทางวินัยที่เกิดจากความไม่ตั้งใจแต่เป็นเพราะขาดความรู้ขาดประสบการณ์
- ต้องการให้มีระบบสารสนเทศจัดเก็บประวัติผู้เข้ารับการอบรม ทั้งบุคคลภายนอกและภายใน โดยระบบสามารถตรวจสอบได้ว่าใครเคยได้รับการอบรม ปัจจุบันสถาบันฯ ยังไม่มีระบบรองรับ (ระบบบริหารจัดการการอบรม)
- จัดทำคู่มือการใช้งานระบบ e-Filing สำหรับผู้แทนโจทก์/จำเลย/คู่ความ โดยอธิบายในแต่ละขั้นตอน แต่ละประเภทสำนวน แต่ละประเภทคำร้องอย่างละเอียด เข้าใจง่ายในรูปแบบคลิปวิดีโอมากกว่ารูปแบบเอกสาร ซึ่งจะทำให้ลดขั้นตอนการลงข้อมูลในระบบได้มาก
- ต้องการระบบตอบปัญหา (FAQ) เกี่ยวกับการยื่นเอกสารต้องใช้หลักฐานประกอบอะไรบ้าง โดยให้ระบบแสดงรายชื่อของเอกสารประกอบที่ต้องใช้ เพื่อให้ผู้ยื่นคำร้องจัดเตรียมเอกสารได้ถูกต้องและครบถ้วน
- ต้องการระบบกระบวนการสรรหาออนไลน์และการสอบออนไลน์ของกรมฯ ปัจจุบันกรณีเปิดสอบภายในทางกองบริหารทรัพยากรบุคคล (กบท.) จะมีประกาศและส่งพิมพ์ ส่วนข้อมูลส่วนบุคคลจะพิมพ์จากระบบ DPIS แล้วนำมาตรวจสอบว่าบุคลากรมีคุณสมบัติครบถ้วนหรือไม่

- ต้องการข้อมูลการล้มละลายเพิ่มเติมที่แสดงรายละเอียดเจ้าหนี้ที่ยื่นคำขอว่ามีกี่ราย หรือมีทรัพย์สินที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รวบรวมได้มีการแบ่งเมื่อใด หากมีข้อมูลส่วนนี้จะเป็นประโยชน์มาก ซึ่งเป็นข้อมูลที่โจทก์และเจ้าหนี้สามารถรับทราบข้อมูลในส่วนนี้ได้เพราะข้อมูลล้มละลายจะถูกประกาศต่อสาธารณะ
- การวางเงินค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ต้องการให้สามารถวางเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้โดยที่บริษัท โตโยต้า ลิสซิ่ง จำกัด ไม่ต้องไปวางเงินที่สำนักงานบังคับคดีโดยตรง ยกตัวอย่างเช่น สำนักงานบังคับคดีให้วางค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม จากนั้นบริษัท โตโยต้า ลิสซิ่ง จำกัด วางเงินที่ธนาคารได้ทั่วประเทศโดยการอ่านบาร์โค้ดนำเงินเข้าผ่านระบบซึ่งจะเพิ่มความสะดวกให้กับเจ้าหนี้มากขึ้น ลดการติดต่อที่สำนักงานบังคับคดี
- การวางเงินค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ต้องการให้สามารถวางเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้โดยที่ไม่ต้องไปวางเงินที่สำนักงานบังคับคดีโดยตรง ยกตัวอย่างเช่น สำนักงานบังคับคดีให้วางค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม จากนั้นโตโยต้าลิซซิ่งวางเงินที่ธนาคารได้ทั่วประเทศโดยการอ่านบาร์โค้ดนำเงินเข้าผ่านระบบซึ่งจะเพิ่มความสะดวกให้กับเจ้าหนี้มากขึ้น ลดการติดต่อที่สำนักงานบังคับคดี
- ต้องการให้จัดประชุมเจ้าหนี้ผ่านระบบ เพื่อไม่ต้องเดินทางไปประชุมที่กรมบังคับคดี เนื่องจากบางครั้งลูกค้าขอประนอมหนี้ เจ้าหนี้ต้องเข้าประชุมเพื่อลงมติด้วย ซึ่งไม่แน่ใจว่าข้อกฎหมายสามารถทำได้หรือไม่
- ต้องการตรวจสอบสถานะการยื่นคำขอในงานคดีล้มละลายว่าขณะนี้สถานะเป็นอย่างไรของกระบวนการการบังคับคดี จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง
- ต้องการให้กรมบังคับคดีมีระบบมาช่วยตรวจสอบหรือยืนยันรับรองว่าผู้ที่มาถอนฟ้องคดีล้มละลายผ่านระบบเป็นเจ้าหนี้หรือลูกหนี้จริง ไม่ได้ปลอมลายเซ็นในการยื่นถอนคดีล้มละลาย
- ต้องการให้เอกสารของกรมบังคับคดี Scan เข้าระบบกรมบังคับคดีทั้งหมด เนื่องจากบางครั้งเข้าไปค้นหาสำนวนในบางสำนักงานหาสำนวนไม่พบ ถ้าเอกสารอยู่ในระบบจะสามารถค้นหาสำนวนข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และพิมพ์ออกมาได้ทันที ตรวจสอบได้ว่าคดีนี้มีสถานะอย่างไร ปัจจุบันศาลได้พัฒนาระบบการฟ้องผ่านระบบ e-Filing แล้วแต่ระบบค้นหาสำนวนยังคงเป็นปัญหาเช่นเดียวกันทั้งศาลและกรมบังคับคดี
- ต้องการระบบให้ลูกหนี้สามารถตรวจสอบข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ได้จะทำให้เกิดความสะดวกมากขึ้น และลดเวลาในการมาติดต่อที่กรมฯ รวมถึงสามารถ

ออกเอกสารได้ด้วยตนเองเมื่อชำระเงินครบถ้วนแล้ว เพื่อจะได้นำเอกสารดังกล่าวไปยื่นกับฝ่ายบุคคลของบริษัทเพื่อดำเนินการต่อไป

- การนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการประชาชน กรมฯ มีลักษณะเด่นในการเป็นตลาดขายทอดตลาดอสังหาริมทรัพย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ หากสามารถผลักดันงานในส่วนนี้ การที่สามารถขาดทอดตลาดทรัพย์ได้ จะทำให้เกิดประโยชน์ทั้งกับกรมบังคับคดี และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการขายทอดตลาด เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการบังคับทางปกครองซึ่งเป็นเรื่องภายในของหน่วยงานและมีมูลค่าความเสียหายสะสมจำนวนมากที่ไม่สามารถดำเนินการได้ การขายทอดตลาดเป็นช่องทางสุดท้ายที่ดำเนินการได้ หากมีการยึด อายัด แล้วสามารถขายทอดตลาดได้โดยสะดวก จะช่วยแก้ไขปัญหาได้ในหลายส่วน ที่มีการใช้วิธีพิจารณาความแพ่งมาบังคับใช้โดยอนุโลม

<u>การบริหารจัดการ</u>

- ต้องการให้บุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารปรับรูปแบบและภาษาที่ใช้ในการสื่อสารกับผู้ใช้งานให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น
- ต้องการให้มีเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำหน้าที่ Call Center หรือ Helpdesk สำหรับตอบปัญหาการใช้งานระบบของกรมฯ แต่กรมฯ ยังติดปัญหาเรื่องระเบียบปฏิบัติ ดังนั้นหากจะให้ไปพร้อมกันจะต้องแก้กฎระเบียบเพื่อให้รองรับการดำเนินการดังกล่าว
- การจัดทำคู่มือต่าง ๆ เพื่อเป็นองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นช่องทางหนึ่งที่จะช่วยให้กรมบังคับคดีทำงานได้เพิ่มขึ้น เนื่องจากบุคลากรภายในกรมฯ มีจำนวนน้อย และมีการหมุนเวียนเข้า-ออกค่อนข้างมาก ส่งผลให้การสะสมความเชี่ยวชาญทางด้านอาชีพเกิดขึ้นไม่ได้ ทำให้ระบบ Coaching ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากทุกคนต้องทำงานของตัวเองจึงทำให้ไม่มีเวลามาสอนงานให้กับรุ่นน้องหรือคนอื่น ดังนั้นจึงต้องมี KM มาเป็นคู่มือสำหรับการปฏิบัติงาน เมื่อเข้ามาทำงานสามารถศึกษาคู่มือและทำงานได้ บุคลากรใหม่ก็จะสามารถทำงานได้เร็ว และถูกต้อง

<u>ประชาชน</u>

- ต้องการให้ประชาชนที่มาติดต่อกับกรมฯ สามารถตรวจสอบข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์หรือออนไลน์ได้ เพิ่มช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ในการทำธุรกรรมทางการเงินกับกรมฯ เช่น จำเลยที่โดนยึดทรัพย์ ลูกหนี้ คู่ความ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนไม่ต้องมาติดต่อที่กรมฯ และเป็นการลดภาระงานให้กับเจ้าหน้าที่

- ต้องการระบบแจ้งเตือนการนำส่งโดยไม่ต้องออกหมาย หรือแจ้งเตือนโจทก์กรณียื่นเอกสารไม่ครบถ้วน รายละเอียดเอกสารที่ต้องนำส่งเอกสารว่ามีอะไรบ้าง โดยไม่ต้องพิมพ์เอกสาร และส่งไปรษณีย์เพื่อป้องกันการผิดพลาดหรือตกหล่นไม่ได้รับเอกสาร

6) ด้านระบบติดตามและวัดผลการปฏิบัติงาน (Monitoring & Evaluation System)

เป็นการมองระบบติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น การติดตามและประเมินผลรายบุคคล การติดตาม จากการสัมภาษณ์พบว่าความต้องการที่บุคลากรให้ความสำคัญ ได้แก่

- ในการเสนอแผนการอบรมและพัฒนาบุคลากร ควรจะมีการทดสอบเพื่อประเมินความรู้และทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร
- ต้องการระบบ Career Path ให้ครบทุกตำแหน่ง เช่น เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานใหม่เมื่อครบ 6 เดือนผ่านการประเมิน จะต้องทำอะไร การเลื่อนระดับต้องทำอย่างไร จำนวนปีที่ถึงเวลาต้องทำชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษ เมื่อเปิดดูรายบุคคลระบบสามารถแสดงเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละตำแหน่งได้ โดยการเลื่อนระดับในระบบต้องรองรับความหลากหลายของการทำงานที่ต้องใช้ประกอบการสอบเลื่อนระดับอำนวยการต้น คือ ต้องมี 3 สายงาน สายงานละ 2 ปี ปัจจุบันจะนับและดูข้อมูลแบบ Manual ว่าอยู่ในข่ายที่จะสอบเป็นอำนวยการต้นได้หรือยัง เพื่อไม่ให้หลุดสิทธิ์ของบุคลากร เพราะการดึงจากระบบ DPIS แสดงข้อมูลได้ไม่ทั้งหมด และระบบ Back Office ยังไม่รองรับตามที่กองบริหารทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กบท.) ต้องการทั้งหมด
- ต้องการข้อมูลจากระบบ Jaspersoft Report ที่แสดงว่าใน 1 ปี แต่ละคนทำสำนวนเสร็จจำนวนเท่าไร เนื่องจากปัจจุบันสำนวนมีมากกว่าคน เพื่อนำข้อมูลแสดงให้สำนักงาน ก.พ. พิจารณาว่ากรมฯ ทำงานมากกว่าที่ควรจะเป็น กล่าวคือคน 1 คน ทำเสร็จเกินกว่ามาตรฐานกำหนด เพราะเจ้าหน้าที่ทำงานสัปดาห์ละ 7 วัน และทำงานจนดึกทุกวัน เพื่อนำข้อมูลประกอบการขออัตรากำลังจากสำนักงาน ก.พ.
- ต้องการระบบกรอบอัตรากำลัง ที่สามารถแสดงแจ้งเตือนการขาดอัตรากำลังของแต่ละสำนักงานเพื่อจะได้ทราบทันที ซึ่งใน DPIS มีกรอบอัตรากำลัง แต่ยังขาดการแจ้งเตือน
- ต้องการระบบสำหรับแสดงข้อมูลภาระงาน (Workload) รายบุคคลเพื่อเปรียบเทียบว่าบุคลากรตำแหน่งเดียวกันมีการทำงานมากน้อยเท่าไร เพื่อจัดลำดับ (Ranking) ว่าใครมีความเชี่ยวชาญ ชำนาญมาก สำหรับการจัดบุคลากรกระจายไปในแต่ละ

สำนักงานที่ต้องการอัตรากำลังที่มีความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคลากรที่ยังไม่ชำนาญจะผลักดันให้พัฒนาต่อไป จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและข้อมูลมีความถูกต้อง

- ต้องการระบบการประเมินผลอิเล็กทรอนิกส์ (ทั้งกระบวนการ) เพื่อลดการใช้กระดาษ และสามารถดึงข้อมูลบางส่วนจากระบบ DPIS เนื่องจากระบบ DPIS มีข้อจำกัดในการประมวลผลที่ไม่สามารถแสดงผลตามที่ต้องการได้ทั้งหมด ต้องการระบบส่วนนี้มาสนับสนุนที่เป็นของกรมฯ เอง ซึ่งทางสำนักงาน ก.พ. ได้เพิ่มข้อมูลในระบบ แต่ยังมีบางส่วนที่ยังไม่ตอบสนองความต้องการของกรมฯ และระบบต้องสามารถบันทึกข้อมูลผลการประเมินคะแนน ซึ่งปัจจุบันทำด้วย Manual ใน Excel ซึ่งกรมฯ กำลังพัฒนาแต่ยังไม่ได้ทดลองใช้ว่าเป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่ ยังไม่ทราบว่าจะตอบสนองและแก้ปัญหาที่ต้องการได้หรือไม่

ข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา มจธ.

- ที่ปรึกษาฯ ให้ข้อเสนอแนะว่าหากบุคลากรด้านเทคนิค ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอ อาจจะใช้แนวคิดการ Outsource คือ เพิ่มข้อกำหนดในสัญญาจ้างบำรุงรักษาให้บริษัทส่งบุคลากรมาปฏิบัติงานที่กรมฯ
- ที่ปรึกษาฯ เสนอให้มีระบบ Private Cloud หรือ Public Cloud ที่มาช่วยสนับสนุนงาน ซึ่งจะช่วยบริหารจัดการข้อมูลภายในองค์กรได้ และเมื่อต้องการทรัพยากร (Resource) เพิ่มในบางช่วงสามารถเพิ่มได้ตามที่ต้องการ
- ที่ปรึกษาฯ ให้ข้อแนะนำกรณีการยื่นเอกสารผ่านช่องทางออนไลน์ โดยอาจดำเนินการเหมือนกับการยื่นขอทำหนังสือเดินทาง (Passport) ของกรมการกงสุลที่จะมีกำหนดคิวแจ้งว่าจะได้รับภายในวันใด ซึ่งมีเครื่องมือหลายอย่างที่สามารถนำมาสนับสนุนการทำงาน หรือการปรับปรุงระบบให้สามารถมี Interactive กับประชาชนมากขึ้น สามารถตรวจสอบ และคัดกรองเอกสารที่ยื่นผ่านระบบกรณียื่นไม่ครบถ้วนให้ก่อนในเบื้องต้น
- ที่ปรึกษาฯ ให้ข้อแนะนำเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบสารสนเทศ เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงข้อมูล และใช้งานได้ทุกหน้าจอการทำงาน กรมฯ ควรพิจารณาถึงสิทธิ์ในการเข้าใช้งานระบบสารสนเทศ
- ที่ปรึกษาฯ เสนอให้กรมฯ รวบรวมความต้องการเพิ่มเติมในการใช้งานระบบ DPIS เสนอไปยังสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ในนามกรม/กระทรวง

นอกเหนือจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรของกรมบังคับคดีในด้านปัญหาอุปสรรคและความต้องการในการพัฒนาระบบงานแล้วนั้น ที่ปรึกษา มจธ. ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้รับบริการจาก

กรมฯ ได้แก่ ผู้แทนฝ่ายโจทก์และผู้แทนฝ่ายลูกหนี้ในมุมมองของบุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานของกรมฯ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการจัดทำแผนแม่บทฯ ฉบับนี้อีกด้วย

ผู้รับบริการได้กล่าวถึงการเข้ารับบริการในช่วงเวลาที่ผ่านมาว่า กรมบังคับคดีได้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน อาทิเช่น การบังคับคดีที่สามารถทำผ่านระบบ e-Filing ของกรมบังคับคดี ทั้งการยึด การอายัดได้ ทำให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพดีขึ้น ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น รวมทั้งสามารถลดเวลาในการติดต่องาน ลดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ลดค่าจ้าง Vender ในการแต่งตั้งการบังคับคดี ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนางานที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี แต่ยังมีการทำงานอีกหลายส่วนของกรมฯ ที่ควรได้รับการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขขั้นตอนการปฏิบัติงานและระบบงานที่สนับสนุนการทำงาน โดยผู้รับบริการได้แสดงความคิดเห็นในส่วนของปัญหาที่ผู้รับบริการพบในการติดต่อกับกรมบังคับคดีและสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการจากกรมบังคับคดี มีรายละเอียดดังนี้

ปัญหาที่ผู้รับบริการพบในการติดต่อกับกรมบังคับคดี

- แนวทางการให้บริการของสำนักงานต่างจังหวัดมีความแตกต่างกัน บางแห่งให้บริการแบบ Manual เช่น การเพิกถอนการยึด ที่ต้องเข้ามาติดต่อด้วยตัวเอง ไม่สามารถทำผ่านระบบหรือส่ง e-Mail แต่บางสำนักงานให้ติดต่อผ่านระบบได้ สามารถส่ง Fax หรือ E-Mail และโอนเงินเข้าผ่านระบบได้โดยไม่ต้องเข้าไปที่สำนักงานฯ
- กระบวนการทำงานบางขั้นตอนไม่สามารถทำผ่านระบบได้ ต้องมาติดต่อที่กรมฯ ซึ่งในสถานการณ์การแพร่ระบาดโรค Covid-19 ทำให้มีอุปสรรค เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีจำนวนน้อย อีกทั้งเจ้าหน้าที่ส่วนหนึ่งต้องปฏิบัติงานที่บ้าน (Work Form Home)
- กระบวนการในการติดต่อกรมฯ ใช้ระยะเวลาประมาณ 3 ชั่วโมง ต่อ 1 วัน เริ่มตั้งแต่ยื่นเอกสาร เวลา 09.30 น. เจ้าหน้าที่ค้นหาสำนวนประมาณ 1 ชั่วโมง สถานะตอนนี้รอเจ้าหน้าที่ดำเนินการคิดยอดหนี้
- ระบบรับเงินเข้าบัญชีของเจ้าหนี้โดยตรงที่ทดลองใช้เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 ระบบยังไม่เสถียรและควรให้ครอบคลุมใช้ได้ทั่วประเทศ
- การหักค่าธรรมเนียมจากหน้าเช็คทำให้วงเงินไม่ถึงตามที่กำหนด เนื่องจากบางสำนักงานบังคับคดีจะหักออกจากหน้าเช็ค หากขอให้กรมบังคับคดีประสานแจ้งแต่ละสำนักงานบังคับคดีทั่วประเทศเรื่องขอให้จ่ายค่าธรรมเนียมเช็คเพิ่มจากที่โจทก์วางเพิ่มได้หรือไม่โดยไม่ต้องหักค่าธรรมเนียมจากหน้าเช็ค เนื่องจากพบปัญหาการตัดยอดเงินไม่ตรงกัน โดยทางศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารรับประสานงานประเด็นดังกล่าวกับทางการเงินของกรมบังคับคดีอีกครั้ง

- จากการทำงานร่วมกับกรมบังคับคดี พบปัญหาในการจ้างบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่มีอยู่ เช่น เจ้าหน้าที่ 1 คน ต้องคุมสำนวนคดีแพ่งประมาณ 1,000 เรื่อง สำนวนคดีล้มละลาย 200 เรื่องต่อคน ซึ่งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก กรมบังคับคดีควรเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่มีอยู่ จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ระยะเวลาในการรอสำนวนใช้เวลานานเนื่องจากสำนวนบางสำนวนต้องไปค้นหาจากโกดังเก็บสำนวน
- การดำเนินการในส่วนของคำสั่งรับชำระหนี้มีความล่าช้า เนื่องจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (จพท.) จะเป็นผู้จัดทำคำสั่ง เพื่อเสนอศาลพิจารณา
- ข้อมูลบางอย่างในสำนวนคดีไม่อยู่ในระบบยังคงอยู่ในสำนวนที่เป็นรูปแบบกระดาษ ไม่เหมือนกับศาลแพ่งที่คำสั่งรับชำระหนี้ที่อยู่ในระบบ ประชาชนสามารถไปสืบค้นได้ หากทราบหมายเลขคดีแดง/หมายเลขคดีดำ ซึ่งศาลจะมีรายละเอียดสรุปย่อให้ แต่ของกรมฯ ไม่มีรายละเอียดเท่ากับของศาลแพ่ง มีเพียงบางส่วนเท่านั้น
- กรมฯ ยังไม่มีการให้บริการการคัดถ่ายเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากคำร้องส่วนใหญ่จะอยู่ในงานยึด และงานอายัดทรัพย์สิน
- ระบบงานแพ่งสามารถจ่ายเงินผ่านระบบได้ แต่ระบบงานบังคับคดีล้มละลายยังไม่มี ซึ่งหากต้องการให้โอนเงินผ่านบัญชีธนาคารโจทก์ต้องแจ้งว่าจะให้โอนเงินผ่านธนาคารใด โดยต้องแนบหน้าบัญชีธนาคาร
- ชื่อเมนูต่าง ๆ ในระบบบางครั้งชื่อเมนูไม่สอดคล้องกับช่องที่ให้กรอกข้อมูล แต่ยังสามารถบันทึกข้อมูลได้ หากมีข้อติดขัดในการใช้งานระบบจะประสานงานเพื่อสอบถามกับเจ้าหน้าที่
- ดำเนินการในส่วนของคดีแพ่ง เพื่อขอทราบยอดหนี้ เหตุผลที่มาติดต่อที่กรมฯ เนื่องจากสะดวกกว่าใช้งานระบบ และไม่คุ้นเคยกับระบบงานที่กรมฯ เปิดให้ใช้งาน
- กรมฯ ไม่ได้เป็นผู้ดำเนินการแจ้งยอดหนี้ แต่ได้รับหมายศาล โดยกรมฯ จะดำเนินการในส่วนของรูปบัญชี ทำบัญชี เพื่อให้ทราบว่ายอดหนี้คงเหลือมีจำนวนเท่าไร ในส่วนของบริษัทฯ จะดำเนินการในบางขั้นตอนเท่านั้น หากลูกหนี้ต้องการทราบยอดหนี้จะต้องมาดำเนินการเอง
- การนำข้อมูลจากกรมบังคับคดีมาวิเคราะห์ Big Data ในส่วนของคดีล้มละลายที่เป็นข้อมูลลูกค้าที่ถูกพิทักษ์ทรัพย์ทั้งหมดจากกรมฯ ทางศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแจ้งว่าทางเทคนิคสามารถคัดลอกข้อมูลออกมาได้ แต่ปัจจุบันยังติดปัญหาเรื่องข้อกฎหมายที่ลูกหนี้ถูกปลดล้มละลายไปแล้ว ยังสามารถให้ข้อมูลลูกค้า

กลับไปให้ได้หรือไม่ ซึ่งเรื่องดังกล่าวอยู่ระหว่างพิจารณาว่าเข้าข้อกฎหมาย PDPA หรือไม่

สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการจากกรมบังคับคดี

- ต้องการข้อมูลล้มละลายเพิ่มเติมที่แสดงรายละเอียดเจ้าหนี้ยื่นคำขอกี่ราย หรือมีทรัพย์สินที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ รวบรวมได้มีการแบ่งเมื่อไร หากมีข้อมูลส่วนนี้จะเป็นประโยชน์มาก ซึ่งส่วนนี้เป็นข้อมูลที่โจทก์และเจ้าหนี้สามารถรับทราบข้อมูลในส่วนนี้ได้เพราะข้อมูลล้มละลายจะถูกประกาศสาธารณะ
- คดีแพ่งเป็นข้อมูลสาธารณะหากศาลพิพากษาแล้วสามารถเปิดเผยได้ ซึ่งสามารถสืบค้นได้ว่าคดีที่ตั้งเรื่องไปแล้วมีประกาศขายแล้วหรือยังอยู่ระหว่างรอผู้ซื้อวางเงินหรือมีการทำบัญชีรับจ่ายสำหรับแบ่งให้เจ้าหนี้แล้วหรือยัง หากต้องการทราบข้อมูลส่วนนี้ต้องเข้าไปติดต่อที่กรมบังคับคดีหรือรอหมายจากกรมบังคับคดีเท่านั้น ถ้ากรมบังคับคดีมีระบบที่สามารถตรวจสอบสถานะคดีในแต่ละขั้นตอนได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง
- การวางเงินค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ต้องการให้สามารถวางเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ โดยที่บริษัท โตโยต้า ลิสซิ่ง จำกัด ไม่ต้องไปวางเงินที่สำนักงานบังคับคดีโดยตรง ยกตัวอย่างเช่น สำนักงานบังคับคดีให้วางค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม จากนั้นโตโยต้าลิซซิ่งวางเงินที่ธนาคารได้ทั่วประเทศโดยการอ่านบาร์โค้ดนำเงินเข้าผ่านระบบซึ่งจะเพิ่มความสะดวกให้กับเจ้าหนี้มากขึ้น ลดการติดต่อที่สำนักงานบังคับคดี
- การสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้กับกรมบังคับคดี ในส่วนของการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ทางโตโยต้ามีความยินดีที่จะสนับสนุนเพื่อให้ระบบมีความเสถียรมากขึ้น ซึ่งทางโตโยต้ามี Outsource ทางด้าน IT อยู่แล้ว เพราะงานล้มละลายที่โตโยต้าไปดำเนินการติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจำนวน 1 เครื่อง ที่กรมบังคับคดี ได้จ้าง Outsource ให้เป็นผู้ดำเนินการและดูแลระบบให้โตโยต้า
- ต้องการให้จัดประชุมเจ้าหนี้ผ่านระบบ เพื่อไม่ต้องเดินทางไปประชุมที่กรมบังคับคดี เนื่องจากบางครั้งลูกค้าขอประนอมหนี้ เจ้าหนี้ต้องเข้าประชุมเพื่อลงมติด้วย ซึ่งไม่แน่ใจว่าข้อกฎหมายสามารถทำได้หรือไม่
- ต้องการตรวจสอบสถานะการยื่นคำขอในงานคดีล้มละลายว่าขณะนี้อยู่ในขั้นตอนใดของกระบวนการบังคับคดี ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างมาก
- ต้องการให้กรมบังคับคดีมีระบบมาช่วยตรวจสอบหรือยืนยันรับรองว่าผู้ที่มาถอนคดีผ่านระบบเป็นเจ้าหนี้หรือลูกหนี้จริง ไม่ได้ปลอมลายเซ็นในการยื่นถอนคดี
- ต้องการให้สแกนเอกสารของกรมบังคับคดีเข้าระบบของกรมฯ ทั้งหมด เนื่องจากบางครั้งเข้าไปค้นหาสำนวนในบางสำนักงานหาสำนวนไม่พบ เพื่อให้สามารถค้นหา

สำนวนข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว พิมพ์ออกมาได้ทันที และตรวจสอบได้ว่าคดีนี้มีสถานะอย่างไร ปัจจุบันศาลได้พัฒนาระบบการฟ้องผ่านระบบ e-Filing แล้ว แต่ระบบค้นหาสำนวนยังคงเป็นปัญหาเช่นเดียวกันทั้งศาลและกรมบังคับคดี

- ต้องการให้กรมฯ นำกระบวนการทำงานต่าง ๆ ปรับให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ สามารถยื่นผ่านระบบได้ เช่น คำร้องต่าง ๆ การสอบสวนเจ้าหนี้ ลูกหนี้ การประชุมเจ้าหนี้ เพื่อจะได้ลดเวลาที่มาติดต่อกรมฯ
- ต้องการระบบให้ลูกหนี้สามารถตรวจสอบข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ได้จะทำให้เกิดความสะดวกมากขึ้น และลดเวลาในการมาติดต่อที่กรมฯ รวมถึงสามารถออกเอกสารเมื่อชำระเงินครบถ้วนแล้ว เพื่อจะได้นำเอกสารดังกล่าวไปยื่นกับฝ่ายบุคคลของบริษัทเพื่อดำเนินการต่อไป

ข้อเสนอแนะจากที่ปรึกษา มจธ.

- ในอนาคตหากรมบังคับคดีพัฒนาระบบให้สามารถ Upload ข้อมูลไฟล์รายงานการไกล่เกลี่ยในระบบได้ทันทีโดยไม่ต้องมาจัดพิมพ์บน Word แล้วแยกออกมาส่งเอกสารทาง e-Mail หรือ fax โดยที่เอกสารจะถูกจัดเก็บบนระบบทั้งหมดไม่ต้องนำเข้า-ส่งออกเอกสารด้วย Manual และสามารถที่จะเก็บข้อมูล Update สถานะของการทำงานโดยให้ เจ้าหนี้ ลูกหนี้ ลงทะเบียนในระบบและนำการลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์มาใช้ รวมถึงกรมฯ ควรต้องมีประกาศหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนให้ทราบทั่วกันทั่วประเทศ โดยบริษัทโตโยต้าลิซซิ่งแจ้งว่ามีความพร้อมและยินดีในการใช้งานผ่านระบบและการลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพราะจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ซึ่งโตโยต้ามีการทำโครงการพักชำระหนี้ ที่ลูกค้าสามารถลงลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบหน้าบ้านของโตโยต้าได้เลย โดยได้ขอความรู้จาก สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) หรือ ETDA ในการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ถูกต้องตามกฎหมายและเกิดผลทางกฎหมายหากมีการผิดรับชำระหนี้ภายหลัง
- ในอนาคตหากกรมบังคับคดีมีระบบแจ้งเตือนสถานะต่าง ๆ ทางโตโยต้าแจ้งว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เช่น การแจ้งเตือนให้ไปวางเงินหรือแจ้งเตือนว่าคดีอยู่ในขั้นตอนใดแล้วจะเป็นประโยชน์ หากมองกลับกัน คือ เจ้าหนี้มี 2 แบบ 1) เจ้าหนี้ดำเนินการเอง และ 2) จ้าง Outsource เหมือนที่โตโยต้าลิซซิ่งดำเนินการ หากต่อมาภายหลังเลิกจ้าง ระบบจะยังคงไปแจ้ง Outsource รายเดิมที่เลิกจ้างไปแล้ว จะทำให้เกิดข้อผิดพลาดในส่วนนี้ค่อนข้างมาก เพราะโตโยต้าจะไม่ทราบข้อมูลว่ากรมบังคับคดีได้แจ้งข้อมูลอะไรกลับมาบ้าง หากเป็นไปได้ขอให้ระบบแจ้งเตือนมาที่บริษัทโตโยต้าด้วยเป็นการแจ้งทั้ง 2 ทาง และส่งหมายมาที่โตโยต้าโดยตรง ไม่ส่งไป

ที่ Outsource หากเลิกจ้าง Outsource แล้วหมายจะไปอยู่ที่ Outsource ทั้งหมด ทางบริษัทโตโยต้าจะไม่ได้รับหมายในส่วนนั้นเลยหรือจะมีวิธีไหนที่ทาง Outsource และโตโยต้าจะไม่พลาดข้อมูล

- ในอนาคตหากกรมบังคับคดีมีระบบที่สามารถตรวจสอบสถานะในแต่ละขั้นตอนได้ เหมือนระบบ Tracking ของไปรษณีย์ จะทำให้เกิดประโยชน์กับผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถตรวจสถานะของคดีว่าอยู่ในขั้นตอนใด โดยบริษัทโตโยต้าลิซซิ่งแจ้งว่ามีความพร้อมและยินดีในการใช้งานผ่านระบบเพราะจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
- แนวคิดการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในกรมบังคับคดี เช่น Blockchain, Metaverse, Risk ทางโตโยต้ามีความยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายของกรมบังคับคดี ซึ่งโตโยต้ามีฝ่าย Risk Management ที่สามารถปรึกษาได้ ปัจจุบันมีข้อบังคับทางกฎหมายประกาศใช้ค่อนข้างมาก เช่น ข้อมูลส่วนบุคคล ที่ไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลลูกค้าโดยต้องพิจารณากฎหมายควบคู่ไปด้วย

3.3 สรุปสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยเทคนิค SWOT

3.3.1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีในการวิเคราะห์

ที่ปรึกษา มจธ. ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของกรมบังคับคดี เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์องค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และพันธกิจของหน่วยงาน โดยศึกษา ทบทวน และประเมินสถานภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานของกรมบังคับคดีตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2561-2565 และกำหนดแนวทางการพัฒนาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ให้สนับสนุนการปรับเปลี่ยนกลไก และระบบการปฏิบัติภารกิจของกรมบังคับคดี ตามแนวนโยบายดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand)

การสร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยเน้นให้เห็นความเชื่อมโยงของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เริ่มต้นด้วยการให้ข้อมูลวิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยมร่วม (Core Value) พันธกิจ (Mission) ของกรมบังคับคดี เพื่อนำไปสู่ระดมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

กรมบังคับคดี ได้ประกาศวิสัยทัศน์ (Vision) **"<u>บังคับคดี</u>ด้วย<u>ความเป็นธรรม</u> มุ่งสู่<u>องค์กรชั้นนำในระดับสากล</u> บริการประชาชนอย่างมี<u>คุณภาพ</u>"**

ค่านิยมร่วม" I AM LED"

I	*คือ*	Integrity	*หมายถึง*	**มีความซื่อสัตย์**
A	*คือ*	Accountability	*หมายถึง*	**มีความรับผิดชอบ**
M	*คือ*	Management	*หมายถึง*	**การบริหารจัดการ**
L	*คือ*	Learning	*หมายถึง*	**การเรียนรู้ตลอดเวลา**
E	*คือ*	Excellence	*หมายถึง*	**มีความเป็นเลิศ**
D	*คือ*	Digital	*หมายถึง*	**การใช้เทคโนโลยี**

"ซื่อสัตย์ และ รับผิดชอบ ในการบริหารจัดการ เรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล" เป็นการร้อยเรียงให้เห็นความหมายที่แสดงความสัมพันธ์ในการเรียนรู้ และนำไปสู่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ด้วยความซื่อสัตย์ และรับผิดชอบของประชาคมชาวกรมบังคับคดี ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเข้าใจในค่านิยมองค์กรอย่างกระจ่างแจ้ง และซึมซาบสู่การยึดถือปฏิบัติในระยะยาวต่อไป และพร้อมจะกล่าวคำว่า "I AM LED" ว่า **"ฉัน คือ กรมบังคับคดี"** อย่างภาคภูมิใจ

วัฒนธรรมองค์กร **"บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม"** จะแสดงถึงพฤติกรรมที่หล่อหลอม จนกลายเป็นวิถีชีวิตของประชาคมที่ยึดถือปฏิบัติตามความเชื่อ และค่านิยมร่วมขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับ 3 บ. คือ 1) <u>บริการ</u> จะเน้นการบริการจากใจซึ่งแสดงออกมาด้วยรอยยิ้ม 2) <u>บริหาร</u> จะเน้นการบริหารที่เป็นระบบ รองรับด้วยหลักการบริหารที่ดี โดยไม่ใช้ความรู้สึกในการตัดสินใจ และ 3) <u>บริบาล</u> คือการใส่ใจดูแลบุคลากรด้วยความเป็นธรรม ซึ่งทั้ง 3 บ. นี้ คือ การใช้หลักธรรมาภิบาล ทั้งหลักนิติธรรม และหลักคุณธรรม มาให้บริการนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดสามารถบรรลุได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิผล ด้วยประสิทธิภาพของบุคลากรทุกระดับ ภายใต้พันธกิจของกรมบังคับคดี

เป้าหมายการให้บริการ **"ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียได้รับบริการด้านการบังคับคดี การไกล่เกลี่ย และการวางทรัพย์ อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม"**

พันธกิจ (Mission) กรมบังคับคดี

1. ให้บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เสมอภาค เป็นธรรมและตรวจสอบได้
2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนางานบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งพัฒนาระบบงานสนับสนุนให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

3. พัฒนากฎหมาย ระเบียบ และคำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีให้ทันสมัยและเป็นมาตรฐานสากล
4. ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและองค์การระหว่างประเทศเพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการบังคับคดีมาพัฒนาการดำเนินงานบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาองค์กรและระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินการ
6. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ มีจิตสำนึกในการบริการอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมและยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติงาน
7. พัฒนาเครือข่ายและบูรณาการความร่วมมือด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
8. เผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายการบังคับคดี การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ให้ประชาชนได้เข้าใจอย่างทั่วถึง

นอกจากการสร้างความเข้าใจร่วมกัน ยังมีการศึกษาข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ ด้วยเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของกรมบังคับคดี ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ (รายละเอียดตามหัวข้อ 3.2) และการประชุมระดมความคิดเห็นโดยใช้เทคนิค SWOT เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบและทิศทางวางแผนการดำเนินงาน โดยได้นำเสนอกรอบแนวคิดและทฤษฎีในการวิเคราะห์ ที่นำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 อันประกอบด้วย

- **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)** ซึ่งเป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหาร โดยจุดเน้นคือ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เกิดความเป็นระบบ คือทำซ้ำได้ และมีหลักฐานปรากฏ ดังนั้นแผนปฏิบัติการดิจิทัล และระบบดิจิทัล จึงเป็นกลไกสำคัญที่สนับสนุน PMQA ข้อมูลประกอบดังแสดงในรูปที่ 3.6

รูปที่ 3.6 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ PMQA

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.)

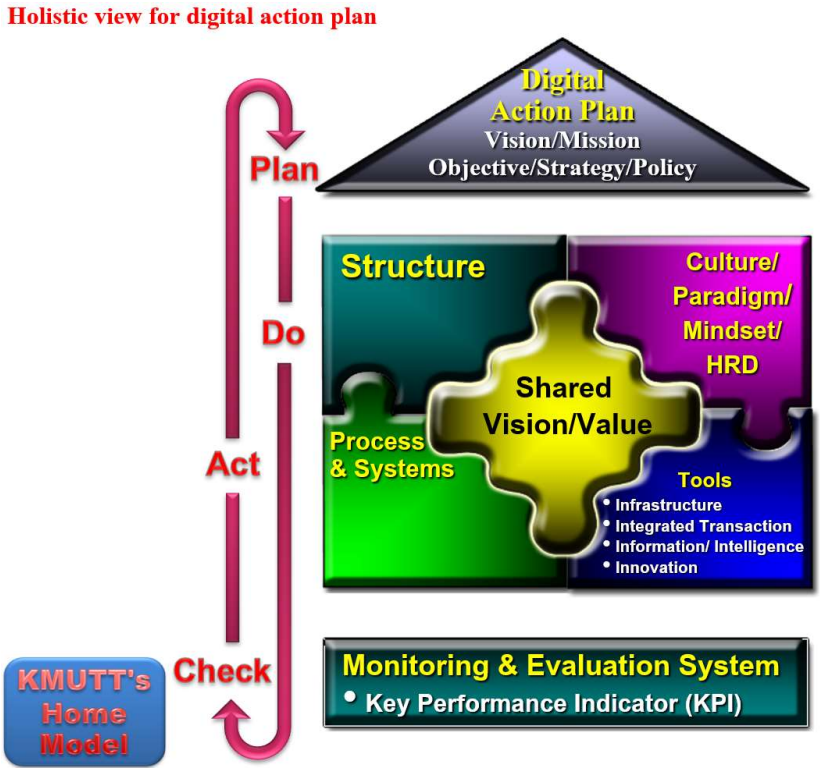
- **การเปลี่ยนแปลง (CHANGE) ที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21** จะส่งผลกระทบต่อทุกมิติ โลก ประเทศ องค์กร โครงสร้าง คน งาน วิถีแห่งการดำรงชีวิต ฯลฯ ทั้งที่เป็นบวกและเป็นลบ ทั้งเป็นโอกาสและภัยคุกคาม และมีผลกระทบสูงขึ้นเรื่อย ๆ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบันนี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จนทำให้หลาย ๆ ครั้ง สิ่งต่าง ๆ ถูกทำลาย (Disrupt) ไป ทำให้ผู้คนต้องหันมาเตรียมความพร้อม ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เปลี่ยนแปลงการทำงาน เพื่อที่จะสามารถปรับตัวให้อยู่รอดในยุคที่เทคโนโลยีจะมาทำลายล้างเรา (Disruptive Technology) สิ่งนี้ถือเป็นหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบอย่างรอบด้านและรุนแรง ตัวอย่างของผลิตภัณฑ์เดิมที่ถูกทำลายไป เช่น การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านของคุณภาพ ประสิทธิภาพ การผลิต การขาย ต้นทุนของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ หรือแม้กระทั่งการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการผลิตจากรูปแบบเดิมไปสู่รูปแบบใหม่ เช่น การนำระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้ในกระบวนการผลิตสินค้า ตรวจนับสินค้า การเก็บข้อมูลเอาไว้ในระบบคลาวด์แทนการเก็บเป็นเอกสาร เป็นต้น นอกจากนี้ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการกำหนดแผนปฏิบัติการดิจิทัล ด้านกฎหมายว่าด้วยสิ่งที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขึ้นอย่างมาก ได้แก่ พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 พ.ร.บ.ว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

(ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 พ.ร.บ.การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 และ พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 เป็นต้น

- **การทบทวนและวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis)** เป็นการคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร อันประกอบด้วย **(1) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกองค์กร (Environmental Analysis)** ได้แก่ การพิจารณาถึงแนวโน้มของตัวแปรต่าง ๆ เพื่อแสวงหา**โอกาส (Opportunity)** ที่องค์กรจะสามารถขยายกิจการ สร้างผลงาน รายได้ และผลกำไร และ**ภัยคุกคาม (Threat)** ขององค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคจากภายนอกที่ขัดขวางความเจริญก้าวหน้า หรือเป็นอันตรายต่อการดำรงอยู่ขององค์กร ประกอบด้วย (1.1) สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) สภาพและกระแสสังคมและชุมชน แนวโน้มการพัฒนาการด้านเทคโนโลยี สภาพแนวโน้มทางเศรษฐกิจ การเมือง และแนวโน้มความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่มีผลกระทบต่อองค์กร และ (1.2) สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโดยตรง (Operational Environment) สภาพของตลาด ความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพคู่แข่งขัน และการแข่งขัน สภาพองค์กรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับองค์กรของเรา **(2) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กร (Organizational Analysis)** ได้แก่ การพิจารณาถึงแนวโน้มของตัวแปรต่าง ๆ เพื่อระบุ **จุดแข็ง (Strength)** ที่องค์กรทำได้ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ หรือข้อได้เปรียบขององค์กรที่มีอยู่เหนือคู่แข่ง และ**จุดอ่อนหรือจุดที่ต้องปรับปรุง (Weaknesses)** ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหาร บุคลากรได้รับทราบและตระหนักถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการนำไปสู่เป้าหมายของกรมบังคับคดี ให้สามารถวางแผนการพัฒนาได้ครบทุกองค์ประกอบในองค์กร โดยที่ปรึกษา มจธ. ได้ใช้**ทฤษฎีการบริหารและการวิเคราะห์องค์กรภายใต้แบบจำลองรูปบ้าน (KMUTT's Home Model)** ดังแสดงในรูปที่ 3.7 ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สะท้อนมุมมองขององค์กรในเชิงกว้างเป็นองค์รวม และใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนผู้บริหารในการวิเคราะห์ความคิดเห็นเพื่อกำหนดทิศทางหรือระบบที่ต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี อันประกอบด้วย

  1. **ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย (Charter)** เป็นการมองบริบทองค์กรในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์

2. **ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหาร (Structure)** เป็นการมองถึงโครงสร้างการทำงานขององค์กร คณะกรรมการ คณะทำงาน กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน
3. **ด้านกระบวนงานและระบบงานต่าง ๆ (Process & Systems)** เป็นการมองระบบงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การบริหารงานบุคคล การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงิน ระบบการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
4. **ด้านบุคลากร (Culture/Paradigm/HRD)** เป็นการมองเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร กระบวนทัศน์ ที่สะท้อนถึงกระบวนการทางความคิดของบุคลากรและวัฒนธรรมการทำงานในองค์กร
5. **ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือการบริหารงาน (Tools)** เป็นการมองสิ่งที่มาช่วยสนับสนุนการทำงานอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการฐานข้อมูล การจัดการความรู้ในองค์กร
6. **ด้านระบบติดตามและวัดผลการปฏิบัติงาน (Monitoring& Evaluation System)** เป็นการมองระบบติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น การติดตามและประเมินผลรายบุคคล การติดตามประเมินผลรายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น
7. **วิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมองค์กร (Shared Vision/Value)** เป็นการทำให้บุคลากรในองค์กรเห็นภาพฝันขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนการยึดถือในค่านิยมขององค์กรร่วมกัน



รูปที่ 3.7 แบบจำลองรูปบ้าน (KMUTT’s Home Model)

กล่าวโดยสรุป เทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือการบริหารงาน (Tools) มีความสำคัญอย่างมาก ในการนำมาช่วยสนับสนุนการทำงานอย่างเป็นระบบในทุกส่วนประกอบในองค์กร อันได้แก่ เครื่องมือและฐานข้อมูลในการสนับสนุน วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร การจัดทำระบบฐานข้อมูลโครงสร้างองค์กรและการบริหาร ระบบและฐานข้อมูลในการพัฒนากระบวนงานของระบบงานต่าง ๆ ในองค์กร เครื่องมือและระบบในการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร ระบบและฐานข้อมูลการติดตามและวัดผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้นในการระดมความคิดเห็นการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล จึงเริ่มต้นด้วยการให้ข้อมูลวิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยมองค์กร (Core Value) พันธกิจ (Mission) ของกรมบังคับคดี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) ยกร่างวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Vision) กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธ์ศาสตร์ (Strategic Objectives) และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (Strategies) ในการผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลสรุปจากการระดมความคิดเห็นดังแสดงในหัวข้อ 3.3.2

3.3.2 สรุปสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยเทคนิค SWOT

กรมบังคับคดี ได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 9 ธันวาคม 2564 ณ ห้องอัมรินทร์ ชั้น 3 โรงแรม เอส.ดี. อเวนิว

กรุงเทพฯ มีผู้เข้าร่วมประชุม จำนวน 64 คน และช่องทางออนไลน์ผ่านโปรแกรม Zoom สำหรับกลุ่มงานหรือบุคลากรที่อยู่ในพื้นที่ต่างจังหวัด มีผู้เข้าร่วมประชุม จำนวน 100 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์การบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกกรมบังคับคดี ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในภารกิจของกรมบังคับคดี ซึ่งเป็นการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างขีดความสามารถรองรับการปฏิบัติภารกิจในอนาคตตามยุทธศาสตร์ของกระทรวงยุติธรรม และยุทธศาสตร์ของกรมบังคับคดี รวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติภารกิจของกรมบังคับคดีให้สอดคล้องตามแนวนโยบายของรัฐ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แนวคิดดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การประชุมเชิงปฏิบัติการเริ่มจากการนำเสนอความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์องค์กร และวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล หลักการและแนวคิดในการจัดทำแผนเพื่อให้มีความครบถ้วน ความสมบูรณ์ นำสู่การปฏิบัติได้จริง การวิเคราะห์การบริหารองค์กรตามแบบจำลองรูปบ้าน (KMUTT's Home Model) ในการพัฒนาองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ และแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล อันประกอบด้วย

(1) ความคาดหวังที่อยากเห็นลักษณะของแผนปฏิบัติการดิจิทัล หรือระบบดิจิทัลในองค์กร (Expectation)
(2) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กร (Organizational Analysis)
(3) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกองค์กร (Environmental Analysis)
(4) ยกร่างวิสัยทัศน์ (Vision) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล กรมบังคับคดี
(5) กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธ์ศาสตร์ (Strategic Objectives) และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (Strategies)

ผลจากการประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็นด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566–2568 ดังแสดงในหัวข้อ 3.3.2.1 - 3.3.2.5

3.3.2.1 ความคาดหวังที่อยากเห็นลักษณะของแผนปฏิบัติการดิจิทัล หรือระบบดิจิทัลในองค์กร (Expectation)

จากข้อมูลดังกล่าวจะเป็นส่วนสำคัญในการกำหนด "คุณภาพ" ของการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ดังนี้

<u>ด้านการบริหารจัดการ</u>

1. บริหารจัดการกระบวนการทำงาน และรองรับการทำงานในทุกระบบอย่างแท้จริง
2. ลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ลดความซ้ำซ้อนในการทำงานเดิมด้วยระบบดิจิทัล
4. การทำงานที่เป็นมาตรฐาน เป็นแนวทางเดียวกัน และมีความน่าเชื่อถือ
5. ลดการใช้วัสดุสิ้นเปลือง ลดต้นทุน
6. จัดเก็บข้อมูลเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้
7. มีความพร้อมของเครื่องมือดิจิทัลรองรับการทำงาน
8. การกำหนดสิทธิ์การเข้าใช้งานระบบที่มีความยืดหยุ่น
9. เป็นแผนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
10. กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรด้านระบบดิจิทัล เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และได้ผลงานที่มีคุณภาพ
11. สร้างความสมดุลในคุณภาพชีวิต
12. เข้าถึงการใช้งานได้ทุก Program โดยไม่ถูกจำกัดการเข้าใช้

<u>ด้านระบบดิจิทัล</u>

1. ระบบที่ใช้งานง่าย มีความยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพ
2. เชื่อมโยงการทำงาน บูรณาการอย่างเป็นระบบ
3. การประมวลผลทางสถิติที่รวดเร็ว และเข้าใจได้ง่าย

<u>ด้านการรองรับการให้บริการ</u>

1. สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ด้วย “ระบบดิจิทัลเพื่อประชาชน”
2. สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างครอบคลุม

จากข้อมูลดังกล่าว จะนำไปสู่การกำหนดคุณลักษณะของการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 ให้ตรงตามความต้องการขององค์กรมากที่สุด

3.3.2.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กร (Organizational Analysis)

การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กร สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเด็น คือ 1) ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และ 2) ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นจุดแข็ง (Strengths)

- **ด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย (Charter)**
  - มีแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการพัฒนางานชัดเจน
  - ผู้บริหารให้ความสำคัญ และสนับสนุนด้านดิจิทัลในการพัฒนาระบบให้ไปในทิศทางที่ดีขึ้น

- มีผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และพร้อมสนับสนุนการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในกระบวนการทำงานร่วมกับระบบดิจิทัล

○ **ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหาร (Structure)**

- โครงสร้างการดำเนินงานมีความชัดเจน และมั่นคง
- มีหน่วยงานเฉพาะด้านที่ดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

○ **ด้านกระบวนงานและระบบงานต่าง ๆ (Processes & Systems)**

- งานของกรมบังคับคดีเหมาะสมต่อการพัฒนาเพื่อเปลี่ยนเป็นระบบดิจิทัลในอนาคต
- มีระบบในการจัดเก็บข้อมูล ที่เชื่อมโยงการปฏิบัติงานได้ และมีความปลอดภัย
- มี Application ที่หลากหลายที่ตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง
- ระบบดิจิทัลกรมบังคับคดีช่วยลดเวลาในการติดต่อและให้บริการของประชาชน

○ **ด้านบุคลากร (Culture/Paradigm/HRD)**

- บุคลากรมีทัศนคติที่ดีในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการทำงาน
- บุคลากรมีความรู้ในการปฏิบัติ กระตือรือร้น พร้อมต่อการพัฒนาและเรียนรู้สิ่งใหม่
- บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร ทำให้มีความทุ่มเทกับการทำงาน
- มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอ

○ **ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือการบริหารงาน (Tools)**

- มีอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานที่เพียงพอ

ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses)

○ **ด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย (Charter)**

- ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเป็นอุปสรรคในการทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

○ **ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหาร (Structure)**

- การปรับโครงสร้างไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน

○ **ด้านกระบวนงานและระบบงานต่าง ๆ (Processes & Systems)**

- คู่มือการปฏิบัติงานไม่สมบูรณ์
- การพัฒนาและส่งเสริมความรู้ด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรยังไม่ทั่วถึง และทันเวลา
- แนวทางการปฏิบัติงานบางส่วนยังไม่ชัดเจน และไม่ครอบคลุมความต้องการที่แท้จริง
- ระบบที่พัฒนายังไม่ตอบสนองการใช้งานที่แท้จริง/ขาดความเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
- การบริหารจัดการเรื่องระบบดิจิทัล ไม่ต่อเนื่อง ใช้เวลานาน ทำให้ระบบบงานบางระบบไม่ทันสมัย ไม่ตอบโจทย์ในสถานการณ์หนึ่งได้ทันท่วงที

- **ด้านบุคลากร (Culture/Paradigm/HRD)**
  - บุคลากรขาดความชำนาญในการปฏิบัติงาน และเรื่องระบบงานด้านดิจิทัล
  - ขาดความสนใจในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ การเข้าถึงเทคโนโลยี และระบบดิจิทัล
  - บุคลากรยังติดกรอบความคิด (Fixed Mindset) เคยชินกับการทำงานแบบเดิม ๆ
  - บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น
  - ขาดแคลนบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- **ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือการบริหารงาน (Tools)**
  - เครื่องมือสนับสนุนการทำงานด้านดิจิทัลไม่ทันสมัย
  - ขาดระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลทำให้ข้อมูลถูกโจมตี มีการขโมยข้อมูลได้

3.3.2.3 การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกองค์กร (Environmental Analysis)

การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกองค์กร สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเด็น คือ ประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities) และประเด็นที่เป็นภัยคุกคาม (Threats) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นโอกาส (Opportunities)

- **ด้านยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ**
  - ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ เนื่องจากเป็นยุทธศาสตร์ชาติ
  - รัฐบาลมีนโยบายมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ให้มีประสิทธิภาพ
  - กฎหมาย/ระเบียบ/พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลครอบคลุมการทำงานมากขึ้น
  - โรคระบาดและนโยบาย Work from Home ทำให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานมากขึ้น
- **ด้านผู้รับบริการ (Customer)**
  - ประชาชน และหน่วยงานอื่น ๆ เปิดใจและให้ความสำคัญใช้บริการผ่านทางระบบดิจิทัลมากขึ้น
- **ด้านคู่แข่ง (Competitor)**
  - ไม่มีคู่แข่ง
- **ด้านความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งระดับชาติ และนานาชาติ (Networking)**
  - มีการบูรณาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกรมฯ กับหน่วยงานภาครัฐ/ภาคเอกชน/ต่างประเทศผ่านระบบดิจิทัล

- **ด้านเทคโนโลยี (Technology)**
  - เทคโนโลยีปัจจุบันสามารถเป็นแนวทางในการทำงานและพัฒนาระบบของกรมฯ ในการดำเนินการด้านคดี ทำให้ประชาชนมีความพึงพอใจ
  - ลดการใช้กระดาษด้วยการจัดทำเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น
  - ช่องทางการเผยแพร่ข้อมูล และรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านทาง Social Media มากขึ้น

ประเด็นอุปสรรค (Threats)

- **ด้านยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ**
  - รัฐมีข้อจำกัดในการสนับสนุนงบประมาณ (จัดสรรน้อยลง) เนื่องจากมีปัจจัยอื่นที่จะต้องสนับสนุนงบประมาณมากกว่า
  - นโยบายรัฐบาล/กฎหมายที่เกี่ยวข้องเปลี่ยนแปลงบ่อย ไม่มีความชัดเจน ไม่ตอบโจทย์เทคโนโลยีดิจิทัลปัจจุบัน
  - การเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจที่ถดถอยทำให้ปริมาณงานมาก
- **ด้านผู้รับบริการ (Customer)**
  - ผู้รับบริการมีหลายกลุ่มซึ่งมีความพร้อมและการเข้าถึงเทคโนโลยีไม่เท่าเทียมกัน
  - มีช่องว่างระหว่างประชาชนในองค์ความรู้ในเรื่องดิจิทัล
  - การใช้เทคโนโลยีอำนวยความสะดวกแต่ทำให้รายได้ของผู้มาติดต่อบางกลุ่มลดลง ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือ
  - สื่อโซเชียลโจมตีอย่างไม่มีเหตุผล/การร้องเรียนมีมากขึ้น
- **ด้านความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ (Networking)**
  - องค์กรภายนอกขาดความร่วมมือเชื่อมโยงในกระบวนการทำงาน
  - การเชื่อมต่อข้อมูลต่าง ๆ บางองค์กรมีข้อกำหนด มีขอบเขตมาก ทำให้ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน
- **ด้านเทคโนโลยี (Technology)**
  - ผู้พัฒนาระบบงานมีความเห็นไม่ตรงกัน ไม่เข้าใจกระบวนการทำงานขององค์กร
  - ภัยอันเกิดจากเทคโนโลยี เช่น การรุกรานของไวรัส การโจรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์
- **ด้านสังคม (Social)**
  - สถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ เช่น โรคระบาดโควิด ทำให้ไม่สามารถรองรับการให้บริการที่ครอบคลุม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) ทำให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล สอดคล้องกับสถานการณ์มากที่สุด

3.3.2.4 ยกร่างวิสัยทัศน์ (Vision) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล กรมบังคับคดี

การระดมความเห็นเพื่อยกร่างวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล กรมบังคับคดี ได้มีการแบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมสัมมนาออกเป็น 4 กลุ่ม โดยให้แต่ละกลุ่มอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เน้นการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางองค์กร สมาชิกในกลุ่มเลือกคำสำคัญ (Keyword) ที่ได้จากการสรุปความคาดหวัง (Expectation) ให้ครอบคลุมคุณลักษณะ 3 ด้าน อันประกอบด้วย

(1) Core Purpose คือ เหตุผลอันควรมีอยู่ของแผนฉบับนี้ และพันธกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกรมบังคับคดี

(2) Core Values คือ คุณค่าที่ส่งมอบ หรือประโยชน์ที่โดดเด่นในแผนฉบับนี้ที่แสดงถึงการเพิ่มประสิทธิผล (Effectiveness) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ความคุ้มค่า (Economy of scale, scope, speed) และผลิตภาพ (Productivity)

(3) Visionary Goal เป็นการกำหนดเป้าหมายในระยะยาวของแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 เพื่อนำมาร้อยเรียงให้ได้คำประกาศวิสัยทัศน์ (Vision Statement) อันแสดงถึงทิศทางของระบบดิจิทัลขององค์กรในอนาคต โดยมีรายละเอียดแสดงดังตารางที่ 3.9

ตารางที่ 3.9 ทิศทางของระบบดิจิทัลขององค์กรในอนาคต

Core Purpose	Core Values	Visionary Goal
• ลดขั้นตอนการทำงาน • สร้างระบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน • กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรด้านระบบดิจิทัล เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน • เชื่อมโยงการทำงาน บูรณาการอย่างเป็นระบบ • การให้บริการประชาชน	• เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน • ใช้งานง่าย มีความยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพ • ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ • สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายและครอบคลุม • สร้างความสมดุลในคุณภาพชีวิต

ยกร่างวิสัยทัศน์ (Vision) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล กรมบังคับคดี จากผู้เข้าร่วมสัมมนาทั้ง 4 กลุ่ม ได้ออกมาเป็น 4 เวอร์ชัน โดยมีรายละเอียดแสดงดังตารางที่ 3.10

ตารางที่ 3.10 ยกร่างวิสัยทัศน์ (Vision) จากผู้เข้าร่วมสัมมนา 4 กลุ่ม

เวอร์ชัน 1	“ระบบที่เป็นมาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบังคับคดีด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล”
เวอร์ชัน 2	“ก้าวสู่ผู้นำองค์กรดิจิทัลด้านการบังคับคดีในระดับสากล เพื่อบริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นธรรม”
เวอร์ชัน 3	"การบังคับคดีเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ ตอบครบกลุ่มเป้าหมาย กระจายองค์ความรู้ มุ่งสู่องค์กรคุณภาพ"
เวอร์ชัน 4	"เชื่อมโยงระบบงานด้วยระบบดิจิทัล เพื่อการบังคับคดีอย่างมีประสิทธิภาพ"

จากข้อมูลดังกล่าวจะนำมากำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ครอบคลุมตามความเห็นของผู้เข้าร่วมสัมมนา เพื่อจัดแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566–2568

3.3.2.5 กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธ์ศาสตร์ (Strategic Objectives) และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (Strategies)

ผู้เข้าร่วมสัมมนาทั้ง 4 กลุ่ม นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยมีรายละเอียดแสดงดังตารางที่ 3.11

ตารางที่ 3.11 ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis)

เป้าหมาย และกลยุทธ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล		
ยกร่างวิสัยทัศน์ (Vision)	**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)**	**กลยุทธ์ (Strategies)**
<u>เวอร์ชัน 1</u> “ระบบที่เป็นมาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบังคับคดีด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล”	<u>เป้าหมายเชิงรุก/พัฒนา</u> ปีที่ 1 ระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐาน	- จัดทำคู่มือการทำงาน (KM)
		- จัดอบรมแก่บุคลากร และผู้ใช้บริการเพื่อสร้างความรับรู้และความเข้าใจในกระบวนการทำงาน
		- พัฒนาบุคลากร
		- พัฒนากระบวนการบังคับคดีและกระบวนการสนับสนุน
	<u>เป้าหมายเชิงรับ</u> ปีที่ 2 มีระบบเทคโนโลยีมาสนับสนุนการทำงานตามข้อ 1	- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับกระบวนการทำงาน
		- ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายใน กรมบังคับคดี
	<u>เป้าหมายเชิงป้องกัน</u>	- จัดอบรมแก่ผู้ใช้บริการ เพื่อสร้างความรับรู้และความเข้าใจในกระบวนการทำงาน

เป้าหมาย และกลยุทธ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล		
ยกร่างวิสัยทัศน์ (Vision)	**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)**	**กลยุทธ์ (Strategies)**
	ปีที่ 3 มีการเชื่อมโยงระบบทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร	- ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกกรมบังคับคดี
		- เกิดองค์ความรู้ (KM) จากการศึกษาและถอดบทเรียนคดีสำคัญ (Case study to case learning)
<u>เวอร์ชัน 2</u> "ก้าวสู่ผู้นำองค์กรดิจิทัลด้านการบังคับคดีในระดับสากล เพื่อบริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นธรรม"	<u>เป้าหมายเชิงรุก/พัฒนา</u> ระบบที่เชื่อมโยงการบูรณาการการทำงานร่วมกันภายในองค์กร ร้อยละ 80 ภายในปี พ.ศ. 2568	- รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาระบบดิจิทัลให้ตรงต่อความต้องการของผู้ใช้งาน
		- ศึกษาเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาระบบดิจิทัล เพื่อมีประสิทธิภาพในการใช้งาน
	<u>เป้าหมายเชิงรับ</u> บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะด้านดิจิทัลทุกสายงาน ร้อยละ 80 ภายในปี พ.ศ. 2568	- นำเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น Video Conference มาใช้ในการจัดอบรมบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในการพัฒนาการใช้งานระบบดิจิทัล และเทคโนโลยีต่าง ๆ
		- เพิ่มอัตรากำลัง
	<u>เป้าหมายเชิงป้องกัน</u> บุคลากรผู้ให้บริการและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการบริการที่ลดขั้นตอนและลดระยะเวลา ร้อยละ 80 ภายในปี พ.ศ. 2568	- จัดทำสื่อให้ความรู้และประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook, TikTok (วิดีโอถาม-ตอบ), Line, Instagram
		- จัดตั้งศูนย์กลางให้ความช่วยเหลือ
		- เพิ่มอัตรากำลัง
<u>เวอร์ชัน 3</u> "การบังคับคดีเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ ตอบครบกลุ่มเป้าหมาย กระจายองค์ความรู้ มุ่งสู่องค์กรคุณภาพ"	<u>เป้าหมายเชิงรุก/พัฒนา</u> ระบบที่เชื่อมโยงการบูรณาการการทำงานร่วมกันภายในองค์กร ร้อยละ 80 ภายในปี พ.ศ. 2568	- ตั้งคณะทำงาน / ประชุมคณะทำงาน ระดมความคิดเห็น / จัดทำโครงการเพื่อเสนอของบประมาณ / ดำเนินการจัดทำระบบงานให้มีการเชื่อมโยงภายในองค์กร
	<u>เป้าหมายเชิงรับ</u> บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะด้านดิจิทัลทุกสายงาน ร้อยละ 80 ภายในปี พ.ศ. 2568	- จัดทำโครงการเพื่ออบรมบุคลากรด้านดิจิทัลในทุกสายงาน ทั้งภายในหน่วยงาน และอบรมกับหน่วยงานภายนอก
		- จัดให้มีการอบรม ทบทวนระบบดิจิทัลของหน่วยงาน

เป้าหมาย และกลยุทธ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล		
ยกร่างวิสัยทัศน์ (Vision)	**เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)**	**กลยุทธ์ (Strategies)**
		- จัดให้ผู้ดูแลระบบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
	<u>เป้าหมายเชิงป้องกัน</u> บุคลากรผู้ให้บริการและประชาชนผู้รับบริการ มีความพึงพอใจในการบริการที่ลดขั้นตอนและลดระยะเวลา ร้อยละ 80 ภายในปี 2568	- ตั้งคณะทำงาน เพื่อลดกระบวนการ และขั้นตอนในการดำเนินงาน / ประชุมคณะทำงานเพื่อลดขั้นตอนการให้บริการแก่ประชาชน / มีการแก้ไขข้อกฎหมาย และระเบียบ เพื่อให้การดำเนินงานรวดเร็วขึ้น
<u>เวอร์ชัน 4</u> "เชื่อมโยงระบบงานด้วยระบบดิจิทัล เพื่อการบังคับคดีอย่างมีประสิทธิภาพ"	<u>เป้าหมายเชิงรุก พัฒนา/</u> 1. เชื่อมโยงภายนอกใช้งานได้จริง	- เจรจากับหน่วยงานภายนอก
		- จัดทำความต้องการข้อมูลภายนอก
	2. ศูนย์กลางข้อมูลด้านการบังคับคดี	- จัดทำข้อมูลที่เผยแพร่ได้
	<u>เป้าหมายเชิงรับ</u> ระบบงานภายในเป็น 1 (เลิศ)	- จัดทำแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
		- อบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
		- พัฒนาระบบ
	<u>เป้าหมายเชิงป้องกัน</u> ระบบจัดเก็บข้อมูลที่เชื่อมโยงการปฏิบัติงาน และมีความมั่นคงปลอดภัยภายใต้งบประมาณจำกัด	- พัฒนาผู้ดูแลระบบให้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน
		- อบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

กล่าวโดยสรุป ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT เป็นเพียงส่วนหนึ่งของข้อมูลในการนำไปประกอบการจัดแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 ทั้งนี้จะต้องนำมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลในหัวข้อ 3.3.3.6 สรุปสถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพิ่มเติม

จากข้อมูลที่ได้จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT นำมาสรุปโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix โดยสรุปจากปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก และกลยุทธ์ 4 รูปแบบ คือ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ซึ่งได้มาจากการจับคู่จุดแข็งกับโอกาส เพื่อใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสในการเสริมความแข็งแกร่ง ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) มาจากการจับคู่จุดอ่อนกับโอกาส ที่ใช้โอกาสมาแก้ไขและบรรเทาจุดอ่อนของหน่วยงาน 3) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) เป็นการจับคู่จุดแข็งกับ

อุปสรรค ใช้จุดแข็งเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น และ 4) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) นำจุดอ่อนกับอุปสรรคมาตั้งกลยุทธ์แนวตั้งรับ โดยคาดหวังบรรเทาผลกระทบที่อาจจะที่เกิดขึ้น ดังแสดงในรูปที่ 3.8

รูปที่ 3.8 การวิเคราะห์ SWOT โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix

3.3.2.6 บทวิเคราะห์สถานภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยเทคนิค SWOT

จากการที่ที่ปรึกษา มจธ. ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมบังคับคดีทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยเทคนิค SWOT แล้วนั้น สามารถสรุปสถานะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดีในภาพรวม โดยแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย (Charter)

กรมบังคับคดีเป็นหน่วยงานทางด้านกฎหมาย ที่บุคลากรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตามที่กฎหมายกำหนด และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัล ประเด็นที่เป็นข้อกังวล คือ กฎหมาย หรือระเบียบปฏิบัติ อาจไม่สนับสนุนการทำงานผ่านระบบสารสนเทศ จึงควรมีการพิจารณาปรับปรุงให้การทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น

การบังคับคดีของกรมฯ จำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ดังนั้นนโยบายการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกรมบังคับคดีควรมีความต่อเนื่อง และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศได้

นโยบายการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดี เช่น การจำกัดการใช้งานโปรแกรมบางประเภทในช่วงเวลาปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตของกรมฯ ที่ต้องผ่านส่วนกลาง การกำหนดสิทธิ์การเข้าใช้งานระบบสารสนเทศตามตำแหน่งงาน ไม่ได้กำหนดตามบทบาท ความรับผิดชอบ ส่งผลกระทบให้การปฏิบัติงาน การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในไม่สะดวก ต้องดำเนินการหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า ประเด็นนี้อาจเกิดจากการที่ระบบสารสนเทศยังไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้ อย่างไรก็ตามนโยบายดังกล่าวกำหนดเพื่อให้การใช้ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมบังคับคดีมีความมั่นคงปลอดภัย ดังนั้นกรมบังคับคดีอาจมีการทบทวนหรือปรับเปลี่ยนนโยบายให้การปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่นต่อผู้ปฏิบัติงาน แต่ยังคงมีความมั่นคงปลอดภัยอยู่ในระดับที่เป็นมาตรฐานหรือเป็นที่ยอมรับได้

2. ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหาร (Structure)

จากสภาวะเศรษฐกิจของประเทศและสถานการณ์ Covid-19 ในช่วงสองปีที่ผ่านมา ส่งผลกระทบต่องานของกรมบังคับคดี ทำให้ปริมาณสำนวนคดีที่ต้องดำเนินการตามพันธกิจมีมากขึ้นกว่าในอดีตอย่างเห็นได้ชัด ดังนั้นภาระงานที่เพิ่มขึ้นประกอบกับโครงสร้างอัตรากำลังที่เท่าเดิม เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กรมฯ ต้องพิจารณาทบทวนโครงสร้างองค์กรและการบริหารงานในภาพรวม

นโยบายการให้บริการแบบ One Stop Service เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว ในการให้บริการประชาชนนั้น กรมฯ อาจต้องทบทวนโครงสร้างองค์กรในแต่ละหน่วยงาน โดยเฉพาะในส่วนของงานการเงินที่จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญอยู่ประจำในแต่ละสำนักงานบังคับคดี

การแต่งตั้งผู้บริหาร คณะทำงาน และการมอบหมายงานในเรื่องต่าง ๆ กรมฯ ควรพิจารณาผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนั้นอย่างแท้จริง มีความเข้าใจในกระบวนการทำงานอย่างเพียงพอที่จะตัดสินใจและดำเนินการพัฒนางานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจที่กรมฯ กำหนดไว้ อีกทั้งคณะทำงานควรประกอบไปด้วยบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงในเรื่องนั้น ๆ และควรปรับปรุงกระบวนการทำงานให้อยู่ในรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน

3. ด้านกระบวนงานของระบบงานต่าง ๆ (Process & Systems)

กรมบังคับคดีมีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานครอบคลุมงานตามภารกิจหลัก แต่สิ่งที่ยังเป็นประเด็นปัญหาหลักสำหรับการใช้งานระบบสารสนเทศในส่วนของงานการบังคับคดี คือ กระบวนการทำงานกับการใช้งานระบบสารสนเทศไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีการทำงานเดียวกันทั้งในระบบสารสนเทศและนอกระบบ ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน

สำหรับประชาชนผู้รับบริการ กรมฯ มีระบบยื่นคำร้องอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ซึ่งเป็นระบบหลักสำหรับให้บริการแก่ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถยื่นคำร้องผ่านระบบโดยไม่ต้องมาติดต่อที่กรมฯ ซึ่งกรมฯ ได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การปรับเปลี่ยนกระบวนการต่าง ๆ ของกรมฯ ผ่านเว็บไซต์ของกรมบังคับคดี แต่ยังพบปัญหาว่า ประชาชนผู้ใช้บริการยังไม่เข้าใจวิธีการใช้งานระบบดังกล่าว บันทึกข้อมูลไม่ครบ ไม่สมบูรณ์ ซึ่งปัญหาดังกล่าวอาจมีน้อยลงเรื่อย ๆ เมื่อผู้ใช้งานมีความคุ้นเคยกับระบบหรือใช้งานระบบบ่อยครั้งมากขึ้น อย่างไรก็ตามกรมฯ อาจต้องพิจารณาหาวิธีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในรูปแบบอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถประชาสัมพันธ์ข้อมูลเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม

ด้านการดำเนินการจัดหาหรือพัฒนาระบบสารสนเทศของกรมฯ ใช้ระยะเวลาดำเนินการนานการกำหนดขอบเขตความต้องการ (TOR) ของระบบงานไว้ในช่วงเวลาหนึ่งจนถึงการพัฒนาระบบงานแล้วเสร็จ อาจมีการเปลี่ยนแปลง กฎ ระเบียบ กระบวนการทำงาน ส่งผลให้ระบบที่ได้มาไม่เป็นไปตามความต้องการไม่สามารถทำงานได้ในบางส่วนซึ่งทำให้กรมฯ เสียประโยชน์

ด้านการบริหารงานบุคคล เนื่องจากมีบุคลากรของกรมฯ มีการโอนย้ายอยู่บ่อยครั้ง โดยเฉพาะบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความชำนาญมาก ทำให้องค์ความรู้ส่วนนี้สูญหายไปพร้อมกับบุคลากร ประกอบกับภาระงานโดยรวมที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้

บุคลากรให้ความสำคัญกับภาระงานของตนเองเป็นหลัก ดังนั้นกรมฯ อาจมีกลไกกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ หรือ มีระบบพี่เลี้ยงเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ หรือ สอนงานกันในรูปแบบที่สามารถนับเป็นภาระงาน หรือ เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดได้ เป็นต้น

งานด้านการเงิน โดยเฉพาะงานการเงินในคดีที่ต้องมีการจ่าย รับชำระจากเจ้าหนี้ ลูกหนี้ กรมฯ พยายามผลักดันให้เกิดการจ่ายเงิน หรือรับชำระเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ในทุกส่วนงานที่เป็นไปได้ แต่ยังมีข้อกังวลเรื่องค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ที่ทางกรมฯ ต้องหารือ หรือขอความร่วมมือกับสถาบันการเงิน

ในส่วนของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งเป็นหน่วยงานที่กำกับ ดูแลงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมบังคับคดี และให้บริการช่วยแก้ปัญหาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรของกรมทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งไม่สามารถให้การบริการหรือแก้ปัญหาได้ทันท่วงที มีความล่าช้า และพบปัญหาเรื่องการสื่อสารที่อาจทำให้ไม่เข้าใจประเด็นปัญหาได้ถูกต้องตรงกัน กรมฯ ควรพิจารณาปรับโครงสร้างอัตรากำลังของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพิ่มเติมเพื่อให้เพียงพอต่อภาระงาน การพิจารณาว่าจ้างบริษัทมาช่วยดำเนินการแก้ไขปัญหาเชิงเทคนิคให้กับผู้ใช้บริการอาจเป็นทางเลือกหนึ่ง รวมถึงการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยคัดกรองข้อมูลในระบบ มาช่วยตัดสินใจในกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความชัดเจนอยู่แล้วให้เป็นอัตโนมัติ จะช่วยให้การทำงานมีความรวดเร็ว และสามารถลดปัญหาที่เกิดขึ้นได้

4. ด้านบุคลากร (Culture/Paradigm/HRD)

ด้านบุคลากร ถือเป็นประเด็นปัญหาหลักที่ได้รับทั้งจากการสัมภาษณ์และการประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยเทคนิค SWOT นอกเหนือจากประเด็นปัญหาด้านบุคลากรในเชิงโครงสร้างอัตรากำลัง จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ และปัญหาการโอนย้าย การลาออกของบุคลากร ตามที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมบังคับคดีเป็นนักกฎหมายและประกอบด้วยกลุ่มคนที่อยู่ต่างช่วงอายุ (Generation) มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มาก ขาดทักษะด้านดิจิทัล บุคลากรบางกลุ่มยังติดกรอบความคิด (Mindset) เคยชินกับการทำงานแบบเดิม ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรบางส่วนยังขาดความชำนาญในการปฏิบัติงาน บางส่วนยังขาดความพร้อมในการนำเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์มาสนับสนุนการทำงาน

บุคลากรของกรมฯ มีความรับผิดชอบ ต้องการให้งานที่ตนเองรับผิดชอบสำเร็จลุล่วง ซึ่งจากปัญหาปริมาณงานของกรมฯ ที่เพิ่มขึ้นในภาพรวม ทำให้การสอนงานการถ่ายทอดองค์ความรู้จากหัวหน้างานไปสู่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำได้ เนื่องจากบุคลากรอยู่ในภาวะงานล้นมือ รวมถึงบุคลากรที่เพิ่งบรรจุใหม่ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้งาน สั่งสม

ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญเนื่องจากการบังคับคดีใช้กฎหมายเป็นวิชาชีพ ดังนั้นกรมฯ ควรมีแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน ให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ในที่ทำงาน ให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานในช่วงที่ภาระงานของกรมฯ มีมากขึ้น

กรมฯ ควรจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากรทั้งเรื่องของการทำงาน กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องรวมถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำมาปรับใช้กับการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อปรับเปลี่ยนกรอบความคิด (Mindset) ที่มีต่อการใช้งานระบบสารสนเทศ และให้สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีตอบสนองการทำงานได้อย่างราบรื่น การจัดอบรมให้ความรู้ดังกล่าว ไม่จำเป็นต้องอยู่ในรูปแบบของวิทยากรมาบรรยายสด อาจเป็นคลิปวิดีโอสั้น ๆ เผยแพร่ในหน่วยงาน หรือ มีระบบ e-Learning ที่บุคลากรสามารถเข้ามาเรียนรู้ได้ตามความสะดวก และอาจพิจารณากำหนดเป็นนโยบายหนึ่งเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้แบบตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือการบริหารงาน (Tools)

ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับมีความต้องการที่จะใช้ระบบสารสนเทศของกรมฯ เพื่อการบริหารและตัดสินใจ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็วและถูกต้อง ระบบสารสนเทศโดยภาพรวมที่ใช้อยู่ในปัจจุบันยังไม่สามารถรองรับการทำงานได้ทั้งหมด และยังไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบได้ ระบบสารสนเทศบางระบบมีการประมวลผลช้า และไม่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และในช่วงสถานการณ์ Covid-19 บุคลากรต้องปฏิบัติงานที่บ้าน (Work From Home) อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครื่องมือต่าง ๆ ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอ รวมถึง ไม่มีอุปกรณ์สำรองในการปฏิบัติงานเมื่อเครื่องเกิดปัญหา การปฏิบัติงานที่บ้าน บุคลากรบางส่วนมีปัญหาการใช้งาน VPN (Virtual Private Network) การเข้าถึงระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่ต้องใช้บัญชีผู้ใช้ (Account) ที่แตกต่างกันไป ส่งผลให้บุคลากรจำบัญชีผู้ใช้ไม่ได้และอาจอยู่ในช่วงปรับตัวกับสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้ไม่คุ้นเคยกับวิธีการใช้งาน รวมถึงเครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ของบางหน่วยงาน มีอายุการใช้งานมานาน การถ่ายเอกสารไม่ได้คุณภาพเท่าที่ควร

ปัจจุบันกรมฯ ยังไม่มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดหามอนิเตอร์ แป้นพิมพ์ (Keyboard) เพื่อใช้งานร่วมกับคอมพิวเตอร์แบบพกพา (Notebook) ที่ปรึกษา มจธ. มีข้อเสนอแนะว่ามอนิเตอร์และแป้นพิมพ์ จะเป็นอุปกรณ์ที่เสริมประสิทธิภาพการทำงาน และช่วยลดโอกาสเกิดโรค Office Syndrome นอกจากนี้ยังมีความต้องการเครื่องคอมพิวเตอร์พกพา Tablet เพื่อใช้งานทั้งในและนอกสถานที่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้

สะดวกรวดเร็วมากขึ้น รวมถึงเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ความต้องการในการเชื่อมโยงระบบจากภายนอกผ่านเครือข่ายไร้สาย เพื่อการให้บริการที่รวดเร็วและลดขั้นตอนการทำงาน

การเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงานภายนอก เป็นปัญหาหลักอีกปัญหาหนึ่งของกรมฯ ซึ่งกรมฯ ไม่ได้ติดปัญหาในเชิงเทคนิค แต่ติดเรื่องข้อกฎหมาย สิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงานภายนอก

ประเด็นด้านองค์ความรู้ของบุคลากรของกรมฯ มีความต้องการระบบสารสนเทศใหม่ในการรวบรวมองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ มาช่วยคัดกรองข้อมูล หรือประมวลผลข้อมูล ตัดสินใจให้ได้เบื้องต้น หรือให้การทำงานมีความเป็นอัตโนมัติ ลดขั้นตอนเพิ่มความรวดเร็ว

สำหรับศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีความต้องการให้ศูนย์ฯ มีระบบ Call Center หรือ Helpdesk สำหรับตอบปัญหาการใช้งานระบบของกรมฯ และสำหรับการให้บริการประชาชน ต้องการให้มีระบบงานที่ประชาชน สามารถตรวจสอบข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์หรือออนไลน์ได้ เพื่อเพิ่มช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ในการทำธุรกรรมต่าง ๆ กรมฯ รวมถึงต้องการระบบแจ้งเตือนต่าง ๆ แก่ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. ด้านระบบติดตามและวัดผลการปฏิบัติงาน (Monitoring & Evaluation System)

ปัจจุบันกรมบังคับคดีมีการติดตามและวัดผลการปฏิบัติงาน ผ่านการกำหนดตัวชี้วัดระดับหน่วยงานและระดับตำแหน่งงาน และมีระบบงานที่สนับสนุนการติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานที่ชื่อ ระบบเรียกรายงานแจสเปอร์ (Jaspersoft Report System) ซึ่งเป็นระบบออกรายงานเชิงสถิติ สำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน แต่ระบบดังกล่าวยังไม่สามารถบันทึกข้อมูลผลสัมฤทธิ์ได้ทั้งหมด ข้อมูลสถิติการทำงานที่ได้จากระบบเรียกรายงานแจสเปอร์ จะเป็นภาพรวมของแต่ละหน่วยงาน โดยไม่ได้แยกข้อมูลสถิติของแต่ละคนตามแต่ละตำแหน่ง ดังนั้นการขออัตรากำลัง ยังขาดระบบเพื่อตรวจสอบและประเมินภาระงานของบุคลากรทั่วประเทศ ทำให้กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กบท.) ไม่สามารถวิเคราะห์การขอเพิ่มอัตรากำลังได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานบางส่วนปฏิบัติได้ยาก และควรมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริงที่เปลี่ยนไป

การเสนอแผนการอบรมและพัฒนาบุคลากร ควรจะมีการทดสอบเพื่อประเมินความรู้และทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร เพื่อจะได้วางแผนการอบรม จัดหลักสูตรได้เหมาะสม กรมบังคับคดี ควรมีระบบสารสนเทศที่ช่วยติดตามและประเมินภาระงาน โดย

สามารถทราบความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล ช่วยแจ้งเตือน หรือให้ข้อมูลบุคลากรเรื่องการเลื่อนระดับ หรือระบบที่สามารถแจ้งเตือนการขาดอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม กรมฯ มีการใช้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (DPIS) ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เพื่อบริหารจัดการกรอบอัตรากำลัง ซึ่งระบบดังกล่าวยังขาดการแจ้งเตือน ทางที่ปรึกษา มจธ. เสนอให้กรมฯ รวบรวมความต้องการในส่วนนี้เสนอไปยังสำนักงาน ก.พ. ในนามกระทรวงยุติธรรม

บทที่ 4 ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล

จากวิสัยทัศน์ ค่านิยม และภารกิจของกรมบังคับคดีตามที่ได้กล่าวแล้วในบทที่ 2 สามารถนำแนวคิดของวิสัยทัศน์ ค่านิยม มาเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากร โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร รวมถึงการเสริมสร้างสมรรถนะในการบริหารจัดการองค์กร บุคลากร และการให้บริการประชาชนอย่างมืออาชีพด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม ทันสมัย ผ่านระบบสารสนเทศและการจัดวางโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารรองรับการดำเนินงานในอนาคต ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 วิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี

“มุ่งสู่องค์กรนวัตกรรมบริการงานบังคับคดี ด้วยมาตรฐานสากล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล”

เพื่อให้วิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดีบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงนำไปสู่การกำหนดค่านิยมร่วมองค์กรด้านดิจิทัล ดังนี้

ค่านิยมร่วมองค์กรด้านดิจิทัล **“I AM LED”**

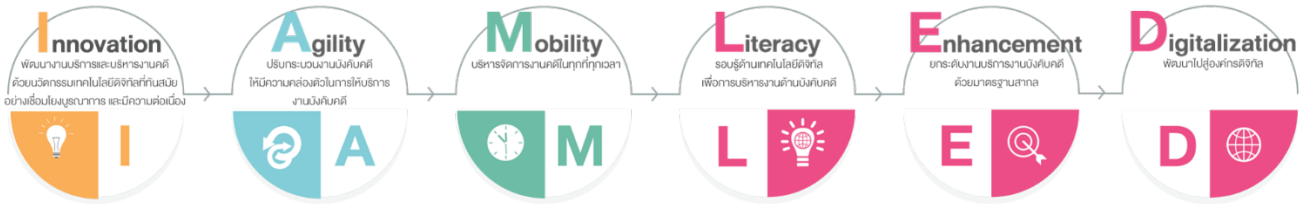
I	คือ	Innovation	หมายถึง	พัฒนางานบริการและบริหารงานคดี ด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย อย่างเชื่อมโยงบูรณาการและมีความต่อเนื่อง
A	คือ	Agility	หมายถึง	ปรับกระบวนงานบังคับคดีให้มีความคล่องตัวในการให้บริการงานบังคับคดี
M	คือ	Mobility	หมายถึง	บริหารจัดการงานคดีในทุกที่ทุกเวลา
L	คือ	Literacy	หมายถึง	รอบรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการบริหารงานด้านบังคับคดี
E	คือ	Enhancement	หมายถึง	ยกระดับการให้บริการงานบังคับคดีด้วยมาตรฐานสากล
D	คือ	Digitalization	หมายถึง	พัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล

ค่านิยมร่วมองค์กร และค่านิยมร่วมองค์กรด้านดิจิทัล ดังแสดงในรูปที่ 4.1

Integrity Accountability Management Learning Excellence Digital

ซื่อสัตย์ และรับผิดชอบในการบริหารจัดการ | เรียนรู้ มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ค่านิยมร่วมด้านดิจิทัล "I A M L E D"



รูปที่ 4.1 ค่านิยมร่วมกรมบังคับคดี "I A M L E D"

4.2 พันธกิจด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี

พันธกิจด้านดิจิทัล ได้ใช้แนวคิดของ "4I" ได้แก่ Infrastructure Integration Intelligence และ Innovation ดังนี้

1) เสริมระบบโครงสร้างพื้นฐานให้มั่นคง ปลอดภัย ครอบคลุมการบริการประชาชนและการบริหารงานภายในกรมบังคับคดี
2) พัฒนา เชื่อมโยง บูรณาการระบบสารสนเทศสู่การทำงานตามฐานวิถีชีวิตใหม่
3) เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัลให้มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ความรู้ด้านการบังคับคดีสู่ประชาชน

4.3 ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี

แนวคิดในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลกรมบังคับคดี ได้นำข้อมูลจากบทวิเคราะห์สถานภาพและความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง และจากการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยเทคนิค SWOT มาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับประเทศ จนถึงระดับหน่วยงาน นำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> สร้างวัฒนธรรม และเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคงและความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ คำอธิบายเป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงานและโครงการภายใต้ แต่ละยุทธศาสตร์ มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

เป้าประสงค์ที่ 1 นวัตกรรมงานบริการบังคับคดีที่ทันสมัย และบูรณาการการทำงานอย่างเป็นระบบ

<u>คำอธิบายเป้าประสงค์ที่ 1</u>: พัฒนารูปแบบการให้บริการงานบังคับคดี เพื่อเพิ่มประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำนวัตกรรมการบริการ บูรณาการระบบที่มีความเกี่ยวข้องกัน และเพิ่มคุณค่าของข้อมูล การเชื่อมโยงกับพันธมิตรภายใต้ข้อตกลง ให้สามารถบริหารความพร้อมภายใต้สภาวะวิกฤตและการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง (Work from Anywhere) โดยเพิ่มบริการแนวใหม่ที่ลดขั้นตอนความซ้ำซ้อนในการทำงาน และความขัดแย้งของข้อมูล

- กลยุทธ์และแผนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 1 จากเป้าประสงค์ที่เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของงานบริหารและงานบริการงานบังคับคดี ซึ่งต้องมีการปรับกระบวนงานให้สอดคล้องกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ และการบูรณาการงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในหลายงานได้จัดทำระบบสารสนเทศรองรับไว้บ้างแล้ว ดังนั้นจึงต้องมีการบูรณาการระบบสารสนเทศเข้าด้วยกัน การปรับปรุงระบบสารสนเทศให้ครอบคลุมภารกิจ รวมถึงให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการงานบังคับคดี ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

  กลยุทธ์ที่ 1.1 ปรับปรุงกระบวนงานด้านการบังคับคดีเพื่อให้รองรับการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

  กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนานวัตกรรมบริการด้านงานบังคับคดี

  กลยุทธ์ที่ 1.3 ส่งเสริมความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)

กลยุทธ์ที่ 1.1 ปรับปรุงกระบวนงานด้านการบังคับคดี เพื่อให้รองรับการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

การนำหน่วยงานสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการตามภารกิจ ต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ลดขั้นตอน ลดการใช้เอกสาร ลดการทำงานซ้ำซ้อนของผู้รับบริการและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และกระตุ้นให้เกิดการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 2 แผนงาน 4 โครงการ ดังนี้

<u>แผนงานที่ 1.1.1</u> แผนการปรับรูปแบบการให้บริการงานบังคับคดีให้มีความคล่องตัว ทั่วถึงและเป็นธรรม

<u>แผนงานที่ 1.1.2</u> แผนการสร้างการรับรู้และบูรณาการการทำงานร่วมกันกับทุกภาคส่วน

รายละเอียดของแผนงานและโครงการ เพื่อนำแผนงานสู่การปฏิบัติและจัดสรรงบประมาณมีดังนี้

<u>แผนงานที่ 1.1.1</u> แผนการปรับรูปแบบการให้บริการงานบังคับคดีให้มีความคล่องตัว ทั่วถึง และเป็นธรรม

กรมบังคับคดีได้มีการปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน ให้เกิดความสอดรับกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในงานบังคับคดีอย่างต่อเนื่อง ทั้งงานการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย งานฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ รวมถึงการบริหารงานทั้งงานบัญชี การเงิน งานสารบรรณ งานบริหารงานบุคคล เป็นต้น ในยุคดิจิทัลที่ประชาชนผู้รับบริการมีการยอมรับ และมีประสบการณ์ในการใช้งานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น กรมบังคับคดีจึงต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้เกิดความคล่องตัวในการใช้งาน ครอบคลุมภารกิจ รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก เพื่อลดภาระประชาชนในการติดต่อประสานงานหลายหน่วยงาน ประกอบด้วย 3 โครงการดังนี้

1) โครงการวิเคราะห์ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านการบังคับคดี เป็นโครงการที่ต้องอาศัย ความร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการประชุมระดมสมอง จัดลำดับกระบวนการทำงานที่ต้องปรับปรุง จัดการปรับปรุงเป็นระยะ ๆ โดยให้สอดคล้องกับระยะในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ซึ่งอาจเป็นการปรับปรุงระบบสารสนเทศเดิม หรือเป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศขึ้นใหม่ ซึ่งเป็นโครงการที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องทุกปี
2) โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ด้านการบังคับคดี (e-Filing) เนื่องมาจาก การที่มีระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) นั้น ทำให้มีปริมาณคำร้องเข้ามาในระบบมากขึ้นหลายเท่าตัวเมื่อเทียบกับการที่ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาติดต่อยื่นคำร้องที่กรมบังคับคดี จึงควรมีการปรับปรุงระบบในการคัดกรองคำร้อง รวมถึงการให้ระบบสามารถแจ้งเตือนไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้รับทราบสถานะของการยื่นคำร้องได้ อันนำไปสู่การบริการที่รวดเร็ว สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ควรออกแบบและปรับปรุงระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ให้เป็นลักษณะ Web Service เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกับระบบงานของหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามนโยบายของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
3) โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นโครงการเพื่อปรับปรุงระบบงานบังคับคดีล้มละลายให้รองรับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ปรับปรุงระบบงานบังคับคดีให้เป็นอัตโนมัติ เกิดความสะดวกต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รองรับการยื่นคำร้องในคดีแบบออนไลน์ที่หลากหลายมากขึ้น และสามารถรองรับการจัดเก็บข้อมูลทรัพย์ในรูปแบบปัจจุบัน

<u>แผนงานที่ 1.1.2</u> แผนการสร้างการรับรู้และบูรณาการการทำงานร่วมกันกับทุกภาคส่วน

กรมบังคับคดีมีการพัฒนาระบบสารสนเทศมายาวนานและต่อเนื่อง อีกทั้งมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงกับหน่วยงานภายนอกเพื่อขอเชื่อมโยงและตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดี เช่น ศาลยุติธรรม กรมการปกครอง กรมธุรกิจการค้า กรมที่ดิน เป็นต้น และมีโครงการขยายความร่วมมือไปยังหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องอยู่อย่างต่อเนื่อง จึงต้องมีโครงการในการสร้างการรับรู้แก่ประชาชน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการทำงาน และบูรณาการงานกับหน่วยงานอย่างต่อเนื่องทุกปี การนำแผนงานสู่การปฏิบัติ มี 1 โครงการ ดังนี้

1) โครงการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้และการบูรณาการร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชาสัมพันธ์จะช่วยให้เกิดการรับรู้ในเชิงองค์กรทั้งการปฏิบัติงานและการให้บริการส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี การปฏิบัติงานและการให้บริการสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดการรับรู้ข้อมูลการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงการนี้ดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรมต่าง ๆ ของกรมบังคับคดี เป็นการเพิ่มช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายและสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านการบังคับคดี

กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนา นวัตกรรมบริการด้านงานบังคับคดี

ภารกิจงานบังคับคดีเป็นงานที่ต้องติดต่อกับประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้องกับคดีโดยตรง เป็นงานบริการที่ต้องใช้เวลาและข้อมูลประกอบการพิจารณาบังคับคดี ประชาชนต้องการความสะดวกในการขอคำปรึกษา การจัดส่งเอกสาร และการแจ้งสถานะของการบังคับคดี จึงต้องสร้างนวัตกรรมการบริการที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มความสะดวกในการใช้งานและเข้าถึงบริการ ซึ่งผู้คิดงานบริการเหล่านี้ต้องอาศัยบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้รู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาระดมสมองเพื่อนำอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลมาทำให้เกิดนวัตกรรมงานบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ ประกอบด้วย 1 แผนงาน 4 โครงการ ดังนี้

<u>แผนงานที่ 1.2.1</u> แผนการผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่พัฒนาเป็นนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดี

ภารกิจงานบังคับคดีต้องใช้เอกสารประกอบการพิจารณาให้คำแนะนำและตัดสินบนพื้นฐานของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความซับซ้อน ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญของนิติกร และข้อมูลที่มีความถูกต้องสมบูรณ์ การริเริ่มนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความก้าวหน้าในยุคปัจจุบัน เช่น การใช้การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) มาประยุกต์ใช้กับงาน เพื่อลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ควรมีการเริ่มทดลองใช้ประเมินผลลัพธ์ ถ้าหากค่าความถูกต้องใกล้เคียงกับการทำงานโดยคน จากนั้นจึงขยายระยะต่อไป ประกอบด้วย 4 โครงการ ดังนี้

1) โครงการพัฒนาระบบงานบังคับคดีแพ่งให้รองรับการทำบัญชีรับจ่ายอัตโนมัติ เป็นการพัฒนาระบบงานบังคับคดีแพ่งเพื่อให้รองรับการทำบัญชีรับจ่ายอัตโนมัติ ที่สามารถจัดการข้อมูลและประมวลผลจนจบกระบวนการด้วยระบบแบบอัตโนมัติ ซึ่งพัฒนาจากระบบเดิมเพื่อแก้ไขปัญหา

และลดภาระของเจ้าหน้าที่ในขั้นตอนการทำงาน เจ้าหน้าที่สามารถสอบถามข้อมูลบัญชี จากการประมวลผลอัตโนมัติ การประมวลผลหนี้คงเหลือ การบันทึกตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีและแก้ไขข้อมูล กรณีข้อมูลไม่ถูกต้อง และอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ประชาชนสามารถตรวจสอบ คนในคดี สอบถามหนี้คงเหลือ หรือขอคิดบัญชีผ่านระบบ และติดตามสถานะผลคำร้องต่าง ๆ ได้สะดวกขึ้นผ่านทางเว็บไซต์หรือการแจ้งเตือนผ่านอีเมล รวมถึงช่วยลดระยะเวลาในการติดต่อราชการ

2) โครงการปรับปรุงระบบการจัดการสำนวนคดีและองค์ความรู้ (Case and Knowledge Management System: CKMS) เป็นโครงการต่อเนื่องจากการจัดเก็บสำนวนคดี เข้าระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ระบบงานบังคับคดีเพ่ง ระบบงานฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ โดยจัดเก็บเอกสารสำนวนคดีที่ยังอยู่ในรูปแบบกระดาษ อันเกิดจากการบังคับคดีในอดีตที่ยังไม่หมดอายุความ จึงต้องมีการจัดเก็บเอกสารสำนวนคดีไว้อย่างน้อย 10 ปี ตามกฎหมาย กรมบังคับคดีได้เช่าพื้นที่ในการจัดเก็บสำนวนคดีที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น คำร้อง คำขอ สำนวนในคดี ประกาศเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ รวมถึงข้อตกลง กฎเกณฑ์ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเอกสารประกอบในขั้นตอนต่าง ๆ โดยเพิ่มความสะดวกในการสืบค้น สามารถระบุตำแหน่งสถานที่จัดเก็บ ที่นำทางไปสู่การนำมาใช้งานได้ในทางปฏิบัติ ทั้งทางกายภาพ และการสืบค้นข้ามระบบที่เกี่ยวข้อง สามารถจัดทำรายงานสรุปปริมาณ แยกตามระบบหรือสถานที่จัดเก็บ แยกตามประเภท ระบบการเตือนเพื่อคัดเลือกเอกสารที่สามารถนำไปทำลายที่เป็นไปตามกฎหมาย

3) โครงการติดตั้งและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานอัตโนมัติ เป็นโครงการที่นำเทคโนโลยี Robotics Process Automation (RPA) ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ที่จะทำงานตามวิธีที่คนทำงานได้เคยทำไว้ตามขั้นตอนของกระบวนการทำงานบนซอฟต์แวร์หรือระบบสารสนเทศ เสมือนเป็นมนุษย์ทำงานปกติ การนำ RPA มาสนับสนุนการทำงานจะช่วยทำให้ได้ผลของงานเร็วขึ้นและถูกต้องมากขึ้น ยกตัวอย่างการอ่านข้อมูลจากเอกสารกระดาษที่มีรูปแบบชัดเจน เช่น หมายศาล โฉนดที่ดิน การบันทึกข้อมูลจากข้อมูลที่อยู่ในไฟล์ Excel ลงสู่ระบบสารสนเทศที่เป็นกระบวนการทำงานซ้ำ ๆ

4) โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) เป็นการเลือกข้อมูลในการทำ Machine Learning อาจหมายรวมถึงข้อมูลทรัพย์ในกระบวนการประมูลทรัพย์ เพื่อหาแนวทางการเลือกมูลค่าตั้งต้นในการประมูลที่จะให้ได้มูลค่าการประมูลสูงสุด หรือการเลือกใช้ข้อมูลการฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ เพื่อวางแผนการฟื้นฟูกิจการให้ได้อย่างประสิทธิผล แต่อย่างไรก็ดีการเลือกธุรกรรมหรือข้อมูลในการทำ Machine Learning กรมฯ ควรจะพิจารณาจากข้อมูลที่มีการสั่งสมอย่างหลากหลาย (Variety) และมากพอ (Volume) ต่อการเรียนรู้เพื่อหลีกเลี่ยงการเรียนรู้ที่มีค่าความถูกต้องต่ำ

กลยุทธ์ที่ 1.3 ส่งเสริมความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)

จากนโยบายของประเทศไทยที่ต้องการให้ทุกองค์กรบรรลุเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ที่แม้แต่ระดับบุคลากร สามารถทำได้ โดยการ "ลด" และ "ชดเชย" (Lower & Offset) การปล่อยคาร์บอนจนเป็นกลาง ซึ่งมาตรการ "ลด" การปล่อยคาร์บอนหรือก๊าซเรือนกระจก ได้แก่ การลดหรือละกิจกรรมบางอย่างที่ไม่จำเป็น เช่น กิจกรรมการผลิต การจัดเก็บสินค้า และการขนส่ง รวมถึงการใช้ซ้ำ การนำกลับมาใช้ใหม่ของบรรจุภัณฑ์ โดยการใช้เทคโนโลยีการผลิตและการจัดการของเสียเพื่อให้สะอาดขึ้น หรือการใช้พลังงานสะอาด เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานน้ำ หรือ พลังงานลม เป็นต้น และอาจจัดการ "ชดเชย" หรือ Offset คาร์บอนที่ยังปล่อยอยู่ผ่านกิจกรรมลดคาร์บอน เช่น ลดการใช้บรรจุภัณฑ์ที่ย่อยสลายยาก การปลูกป่า การสร้างแหล่งกักเก็บน้ำ การเพิ่มปริมาณต้นไม้ตามบ้านเรือน สำนักงานและพื้นที่สาธารณะ เป็นต้น ดังนั้น เพื่อสนองนโยบายรัฐ กรมบังคับคดีจึงต้องมีแผนงาน โครงการ ที่แสดงถึงความตระหนักและความพยายามในการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1 แผนงาน 1 โครงการ ดังนี้

<u>แผนงานที่ 1.3.1</u> แผนการพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อความเป็นกลางทางคาร์บอน

1) โครงการพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อส่งเสริมความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) เป็นโครงการที่จะสนับสนุนให้เกิดความเป็นกลางทางคาร์บอน ซึ่งหมายถึง ให้ปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ มีค่าเท่ากับ ผลรวมของปริมาณการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์และปริมาณก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ที่กำจัดได้ จนเสมือนกับไม่มีการเพิ่มปริมาณก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ในอากาศ กรมบังคับคดีสามารถร่วมเป็นส่วนหนึ่งของโครงการนี้ เช่น การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดยองค์กรที่ได้รับการรับรองด้านความเป็นกลางทางคาร์บอน และการปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติของกิจกรรมที่เป็นแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอน เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างวัฒนธรรมและเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เป้าประสงค์ที่ 2 วัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างคุณค่า ด้วยกรอบความคิดเชิงพัฒนา

<u>คำอธิบายเป้าประสงค์ที่ 2</u>: พัฒนาความสามารถของบุคลากรทุกระดับในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริการและการปฏิบัติงานบังคับคดี จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

บุคลากรในทุกระดับเป็นกลไกสำคัญในการนำองค์กรพัฒนา หากองค์กรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการทำงานจำเป็นต้องอาศัยทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในการนำองค์กรสู่เป้าหมาย ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานสำหรับบุคคลทั่วไปในการใช้ชีวิตประจำวันในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลต้องมีความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ จึงต้องมีการบรรจุกลยุทธ์และแผนพัฒนาบุคลากรในแผนปฏิบัติการดิจิทัล เพื่อแสดง

ให้เห็นความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพด้านความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน โดยมี 2 กลยุทธ์ 2 แผนงานและ 4 โครงการ ในการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 2.1 เสริมศักยภาพบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

แนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร ยึดแนวทางตามการกำหนดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐจากคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งแบ่งความสามารถเป็น 7 กลุ่มความสามารถ ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

กลุ่มที่ 2 ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance)

กลุ่มที่ 3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)

กลุ่มที่ 4 ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล (Digital Process and Service Design)

กลุ่มที่ 5 ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)

กลุ่มที่ 6 ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)

กลุ่มที่ 7 ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

จากการทำแบบสำรวจระดับความพร้อมของรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2564 ผ่านระบบสำรวจออนไลน์ ที่สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ได้จัดทำตัวชี้วัดเพื่อเป็นการสำรวจความพร้อมในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล โดยกำหนดกรอบประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี 2564 (Digital Government Readiness Framework 2021) ด้านนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ การจัดสรรงบประมาณ ทักษะดิจิทัลของบุคลากร การให้บริการสาธารณะ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการภายใน โครงสร้างพื้นฐานและการรักษาความปลอดภัย และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทางปฏิบัติ กรมบังคับคดีเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีความพร้อมและการพัฒนาในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล ในระยะกำลังพัฒนา (Developing Stage) และเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของสำนักงาน ก.พ. (ว6/2561) จึงมีการแบ่งกลุ่มบุคลากรของกรมบังคับคดีในแต่ละตำแหน่งตามโครงสร้างให้เป็นไปตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารส่วนราชการ (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี (Technologist) ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอื่น (Others) ตามตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ แต่ละกลุ่มมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาทั้งด้านความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์

คุณลักษณะ และสมรรถนะ ตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล ระยะกำลังพัฒนา (Developing) ของสำนักงาน ก.พ. (ว6/2561) มี 2 แผนงาน 3 โครงการ ดังนี้

<u>แผนงานที่ 2.1.1</u> แผนการพัฒนาความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

การมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐมีบทบาทสำคัญ จากการประเมินตนเองตามแบบสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี 2564 ของกรมบังคับคดีและมีผลประเมินเป็นองค์กรมีพัฒนาการด้านดิจิทัล ระยะกำลังพัฒนา (Developing) นั้น บุคลากรในทุกระดับจึงต้องมีการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ โดยใช้แนวทางการพัฒนาตาม สำนักงาน ก.พ. (ว6/2561) โดยเริ่มจากการประเมินทักษะดิจิทัล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ประกอบด้วย 2 โครงการ ดังนี้

1) โครงการประเมินทักษะดิจิทัล เป็นโครงการกำหนดแนวทางในการประเมินทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ให้แก่บุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดี และทำการประเมินเพื่อวัดความสามารถ ความเข้าใจ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับเป็นข้อมูลในการพัฒนาทักษะต่อยอด (Gap Analysis) รวมถึงมีการวิเคราะห์สมรรถนะด้าน Digital Literacy ของส่วนงานในสังกัดกรมบังคับคดีและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา
2) โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล เป็นโครงการที่นำผลการประเมินทักษะดิจิทัล มาวางแนวทางในการพัฒนาให้สอดคล้องกับลักษณะการทำงาน และเป้าหมายการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนงานบังคับคดี โดยใช้แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล ระยะกำลังพัฒนา (Developing) ของสำนักงาน ก.พ. (ว6/2561)

<u>แผนงานที่ 2.1.2</u> แผนการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริการและการปฏิบัติงาน

จากที่กรมบังคับคดีมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนงานบังคับคดีมาโดยตลอดยาวนานกว่า 10 ปี และมีการพัฒนาตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นบุคลากรจึงต้องตระหนักปรับตัว และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบสารสนเทศและประสบการณ์การใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุดจากการใช้งานระบบสารสนเทศในงานบังคับคดี มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์การใช้งานทำให้เกิดสังคมเกื้อกูลช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาจากการใช้งานจากผู้มีประสบการณ์กับบุคลากรใหม่ มี 1 โครงการ ดังนี้

1) โครงการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับงานบังคับคดี (Show and Share) เป็นการจัดกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือการนำเสนอแนวคิด นำเสนอวิธีการที่ได้ทดลองทำแล้วประสบความสำเร็จ อีกทั้งมีการจัดประกวด หรือให้

รางวัล เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเกิดวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับงานบังคับคดี

กลยุทธ์ที่ 2.2 มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เผยแพร่ความรู้งานบังคับคดีแก่ประชาชน

ความรู้และประสบการณ์การพิจารณาสำนวนคดีของบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ นับเป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อองค์กรที่ต้องเก็บรักษา เพิ่มพูน ให้คงอยู่ในองค์กรอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการสืบค้น สามารถนำมาเป็นแนวทางให้บุคลากรรุ่นหลังได้เรียนรู้ ในการพิจารณาคดีที่มีลักษณะใกล้เคียง ซึ่งปัจจุบันมีระบบการจัดเก็บสำนวนคดีตามระบบงานที่เกี่ยวข้องทั้งระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ระบบงานบังคับคดีเพ่ง เป็นต้น จึงต้องมีการวิเคราะห์สำนวนคดี ผลการพิจารณาคดี นำมาจัดทำเป็นองค์ความรู้ และเพิ่มการจัดเก็บที่ง่ายต่อการค้นหาคดีและเอกสารที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1 แผนงาน 1 โครงการ ดังนี้

<u>แผนงานที่ 2.2.1</u> แผนการจัดทำองค์ความรู้ด้านงานบังคับคดี

วิธีการหนึ่งในการสร้างคุณค่าจากสำนวนคดีและผลการพิจารณางานบังคับคดีให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืน คือ การสร้างองค์ความรู้จากสำนวนคดีและผลการพิจารณา ซึ่งถือเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่มีค่าขององค์กร ที่ได้จากประสบการณ์ของบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ หากไม่มีการรวบรวม ถ่ายทอด และจัดเก็บ จะทำให้บุคลากรรุ่นใหม่ต้องใช้เวลาในการศึกษา อาจทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการปฏิบัติงานและอาจลดทอนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นหากนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมสื่อมัลติมิเดียมาช่วยอำนวยความสะดวกและง่ายต่อการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง จะเป็นการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1 โครงการ ดังนี้

1) โครงการปรับปรุงระบบการจัดการสำนวนคดีและองค์ความรู้ (Case and Knowledge Management System: CKMS) เป็นโครงการปรับปรุงระบบจัดเก็บสำนวนเดิม ที่เพิ่มความสะดวกในการสืบค้น สามารถระบุตำแหน่งสถานที่จัดเก็บ ที่นำทางไปสู่การนำมาใช้งานได้ในทางปฏิบัติ ทั้งทางกายภาพ และการสืบค้นข้ามระบบที่เกี่ยวข้อง สามารถจัดทำรายงานสรุปปริมาณแยกตามระบบหรือสถานที่จัดเก็บ แยกตามประเภท ระบบการเตือนเพื่อคัดเลือกเอกสารที่สามารถนำไปทำลายทิ้งอันเป็นไปตามกฎหมาย

   <u>หมายเหตุ</u>: เป็นโครงการเดียวกับโครงการที่อยู่ในแผนงาน 1.2.1

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

เป้าประสงค์ที่ 3 โครงสร้างพื้นฐานที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูลภายใต้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

<u>คำอธิบายเป้าประสงค์ที่ 3</u>: สร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน และอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลที่ครอบคลุมการใช้งาน สนับสนุนการบริการและการบริหารงานบังคับคดีที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงการใช้งานได้ง่าย และมีความเสถียร ภายใต้ความปลอดภัยและความมั่นคงของระบบสารสนเทศในทุกสภาวะการใช้งาน

โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นับเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการสร้างความพร้อม ความมั่นคง ความเชื่อมั่น ความครอบคลุมการใช้งาน และการรักษาความปลอดภัยข้อมูลจากผู้ไม่มีสิทธิภายใต้การกำกับของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด แต่ทั้งนี้การจัดซื้อ การจัดหา และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ยังคงต้องมีงบประมาณสนับสนุนอย่างต่อเนื่องทุกปี เนื่องจากต้องบำรุงรักษาระบบโครงสร้างพื้นฐานทั้งเครื่องแม่ข่าย ลูกข่าย ระบบเครือข่าย เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการใช้งานในสำนักงาน และเพื่อการบริการประชาชน โปรแกรมระบบ โปรแกรมสำนักงาน โปรแกรมช่วยเหลือต่าง ๆ ที่มีให้บริการทั้งส่วนกลาง และสำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา ทั่วประเทศ กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็น 3 กลยุทธ์ 10 โครงการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 3.1 เสริมปริมาณและประสิทธิภาพของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ให้ครอบคลุมการปฏิบัติงาน

กรมบังคับคดี มีการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และปรับปรุงศูนย์สารสนเทศ และจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อเสริมและทดแทนเครื่องฯ ที่เสื่อมสภาพ อีกทั้งต้องมีการบำรุงรักษาตามอายุการใช้งานของแต่ละอุปกรณ์ เพื่อให้เกิดการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงัก หรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน ให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และต้องวางแผนการใช้งบประมาณ เพื่อให้การจัดซื้อจัดหาเป็นไปตามแผนที่กำหนด ประกอบด้วย 1 แผนงาน 7 โครงการ ดังนี้

<u>แผนงานที่ 3.1.1</u> แผนการจัดหาและบำรุงรักษาระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และระบบสารสนเทศ

1) โครงการปรับปรุงศูนย์คอมพิวเตอร์ (Data Center) เป็นโครงการปรับปรุงศูนย์คอมพิวเตอร์เพื่อให้มีพื้นที่และระบบปรับอากาศที่เพียงพอ รวมถึงมีพื้นที่ทางกายภาพของห้องที่มีการแบ่งพื้นที่สำหรับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้สามารถรักษาความมั่นคงได้ตามมาตรฐานสากล
2) โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายและระบบรักษาความมั่นคง เป็นโครงการเพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงระบบรักษาความมั่นคงระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล โดยสำรวจ วิเคราะห์ และออกแบบระบบเครือข่ายสื่อสารโดยคำนึงถึงความต้องการของระบบงานและผู้ใช้ต่าง ๆ และดำเนินการออกแบบสถาปัตยกรรมของระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลในภาพรวมของทั้งองค์กร ซึ่งครอบคลุมถึงระบบรักษาความปลอดภัย ระบบการบริหารจัดการเครือข่ายสื่อสารข้อมูลเพื่อให้สามารถทราบถึงสถานะและต้นเหตุของปัญหาและสามารถแก้ไขได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3) โครงการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทน เป็นโครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อสนับสนุนการทำงานให้กับบุคลากรของกรมบังคับคดีเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนและลดความเสี่ยงในการเกิดการหยุดชะงักในการทำงาน กรมบังคับคดีจึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ และให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและมีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการในการใช้งานและจำนวนบุคลากรของกรมบังคับคดี
4) โครงการจัดหาเครื่องแม่ข่ายทดแทนและขยายงาน เป็นโครงการจัดหาเครื่องแม่ข่ายเพื่อทดแทนและเพื่อการรองรับการพัฒนาระบบงานใหม่ ๆ ปริมาณข้อมูลที่เพิ่มมากขึ้น และปริมาณการใช้งานระบบที่เปลี่ยนไปตามช่วงเวลา
5) โครงการบำรุงรักษาระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และระบบสารสนเทศ เป็นโครงการบำรุงรักษาทั้งระบบเครือข่าย เครื่องคอมพิวเตอร์รวมถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดีเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
6) โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายแบบ SD-WAN เป็นโครงการเพื่อการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลในการให้บริการสำนักงานบังคับคดีทั่วประเทศ โดยเสนอปรับปรุงระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลจากเดิมในรูปแบบ MPLS เป็น SD-WAN เนื่องจากเครือข่ายสื่อสารข้อมูลปัจจุบันครอบคลุมการให้บริการทั่วประเทศแบบ MPLS รวมถึงการบริการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตเพื่อให้บริการหน่วยงานทั่วประเทศ โดยผ่านส่วนกลางเพื่อควบคุมการใช้อินเทอร์เน็ตตามนโยบายกลาง (Centralize Policy Control) จึงทำให้เครือข่าย WAN แบบ MPLS ที่เช่าใช้อยู่ ถูกใช้เพื่อระบบสารสนเทศที่ส่วนกลางและเพื่อใช้งานอินเทอร์เน็ต จึงทำให้เครือข่าย MPLS เป็นคอขวดของการสื่อสารข้อมูลและเป็นการใช้งานเครือข่าย MPLS ที่ไม่คุ้มค่า
7) โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเฉื่อยเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เป็นโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของระบบงานด้านการบังคับคดี ด้วยการออกแบบระบบฐานข้อมูลเฉื่อยสำหรับจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสำนวนคดีที่ไม่ได้ถูกใช้งาน หรือ สำนวนคดีที่มีสถานะปิดคดี โดยทำการแยกฐานข้อมูลเฉื่อย เพื่อลดปริมาณข้อมูลที่จัดเก็บอยู่ในระบบฐานข้อมูลของระบบงานหลัก ทำให้การเข้าถึงข้อมูลได้รวดเร็วมากขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนากลไกธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance)

ข้อมูลจัดเป็นทรัพย์สินที่สำคัญในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐจึงได้ให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลมาใช้สนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลให้กับทุกภาคส่วน แต่อาจมีประเด็นปัญหาเชิงนโยบายและปฏิบัติ ทั้งในเรื่องความซ้ำซ้อนของข้อมูล การรักษาความลับ การเข้าถึงข้อมูล การรักษาความเป็นส่วนบุคคล ความถูกต้อง ความครบถ้วน ความเป็นปัจจุบัน การเปิดเผยข้อมูล กระบวนการขอใช้ข้อมูลซับซ้อนและใช้เวลานาน อาจเนื่องจากข้อมูลไม่อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้งานต่อได้ ทำให้มีการ

นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้น้อย ประเด็นปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้อาจเป็นผลมาจากการบริหารจัดการข้อมูลที่ไม่ครอบคลุมและไม่ชัดเจนของหน่วยงาน ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐจึงมีความจำเป็นต้องกำหนดแนวปฏิบัติธรรมาภิบาลข้อมูล เพื่อกำหนดสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการข้อมูล โดยประกอบด้วย สภาพแวดล้อมของธรรมาภิบาลข้อมูล กฎเกณฑ์หรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับข้อมูล บทบาทและความรับผิดชอบในธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ กรมบังคับคดีจึงต้องมีแนวทางปฏิบัติตามหลักการของธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance for Government) และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดเป็น 1 แผนงาน และ 4 โครงการดังนี้

<u>แผนงานที่ 3.2.1</u> แผนการกำกับดูแลข้อมูลเพื่อความมั่นคง ปลอดภัย ภายใต้ข้อบังคับของกฎหมาย

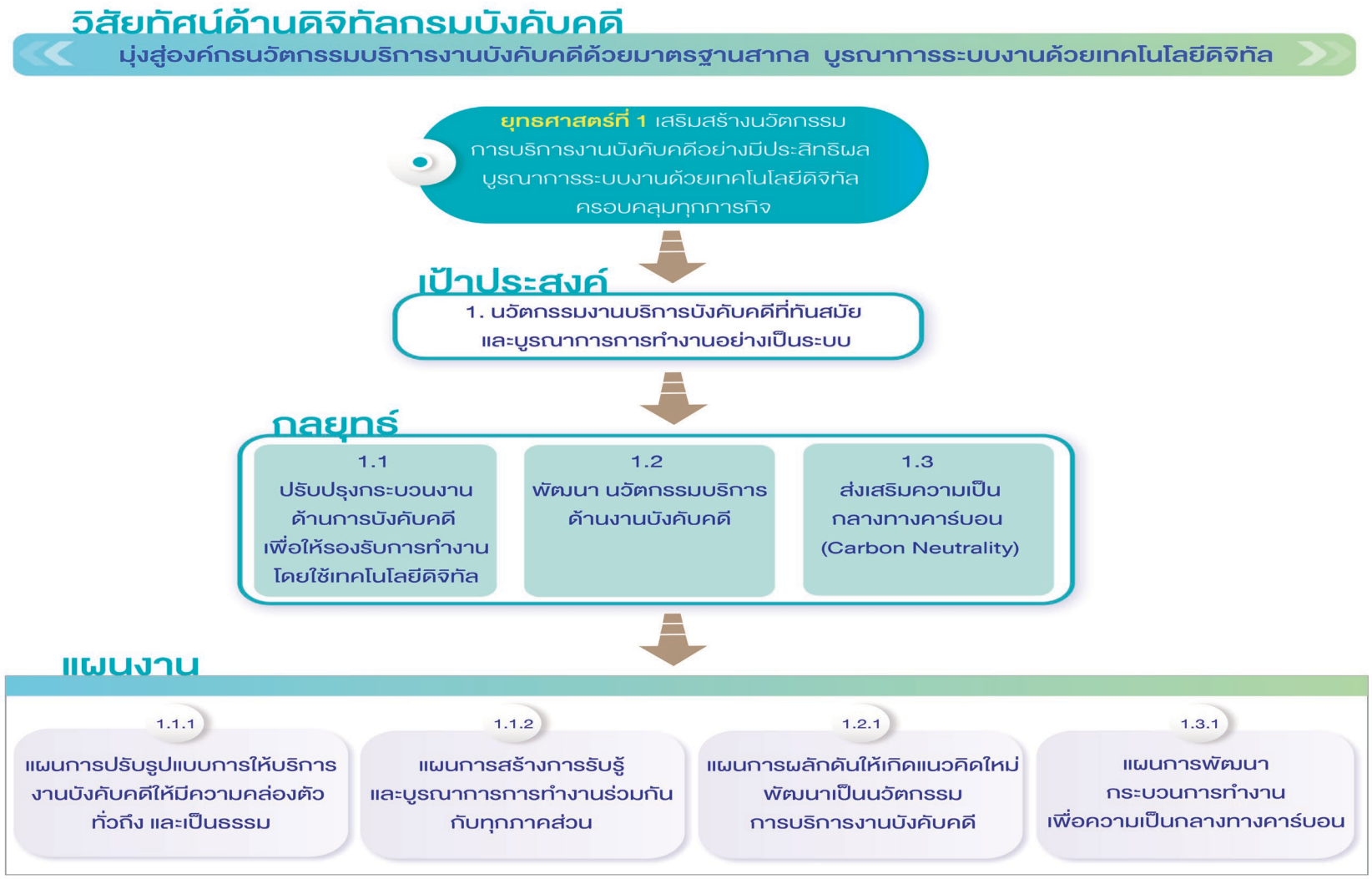
กรมบังคับคดีมีการกำกับเพื่อควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล ตั้งแต่การสร้าง การจัดเก็บ การประมวลผล การใช้ การเผยแพร่ จนถึงการทำลายข้อมูลตามกฎหมาย กฎเกณฑ์และนโยบายการใช้ข้อมูล หากมีการกำหนดชัดเจน และดำเนินงานตามที่กำหนด มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลต่อคุณภาพของข้อมูล และความสำเร็จของการดำเนินการ ภายใต้ 4 โครงการดังนี้

1) โครงการจ้างที่ปรึกษาด้านกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) กรมบังคับคดี เนื่องจากพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการจัดให้มีกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล เพื่อให้เกิดการกำหนด สิทธิ หน้าที่ และกระบวนการกำกับดูแลข้อมูลตลอดวงจรชีวิตของข้อมูล ของหน่วยงานให้มีความถูกต้อง สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้ อีกทั้งเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรมบังคับคดี อันนำไปสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล จึงควรมีการจ้างที่ปรึกษา ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล เพื่อช่วยในการแนะนำ และกำหนดแนวทางการกำกับดูแลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพให้กับกรมบังคับคดี
2) โครงการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) เป็นโครงการเพื่อการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินกิจการของกรมฯ ให้อยู่ในระดับต่ำ โดยการจัดทำแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) เพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับภัยคุกคามต่าง ๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้น ทำให้กระบวนงานสำคัญของกรมฯ สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและสามารถกลับมาดำเนินการได้ตามปกติในระยะเวลาที่เหมาะสม
3) โครงการจัดจ้างพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) การทำธุรกรรมต่าง ๆ ขององค์กรจะต้องอาศัย Application Program เป็นตัวรวบรวมกลไกการแก้ปัญหาทางธุรกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติงานตามกระบวนการทางธุรกิจ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของการขับเคลื่อนองค์กรให้

เป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร กรมบังคับคดีมีระบบสารสนเทศและโปรแกรมประยุกต์มากกว่า 100 รายการ การที่ Application Program จะทำงานได้ ต้องมีโครงสร้างพื้นฐานของเครื่องแม่ข่าย เครือข่าย ซอฟต์แวร์ระบบ และฐานข้อมูล ต้องมีการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรในระดับบนของ EA ที่วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ กระบวนการทำงานของกรมบังคับคดีและข้อมูลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดโครงการจากการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ตามที่กรมวางแผนไว้กับกระบวนการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อประเมินช่องว่างหาความแตกต่างระหว่างระบบที่เป็นอยู่ปัจจุบัน กับระบบที่ต้องการในอนาคตตามกลยุทธ์ที่ได้ออกแบบไว้

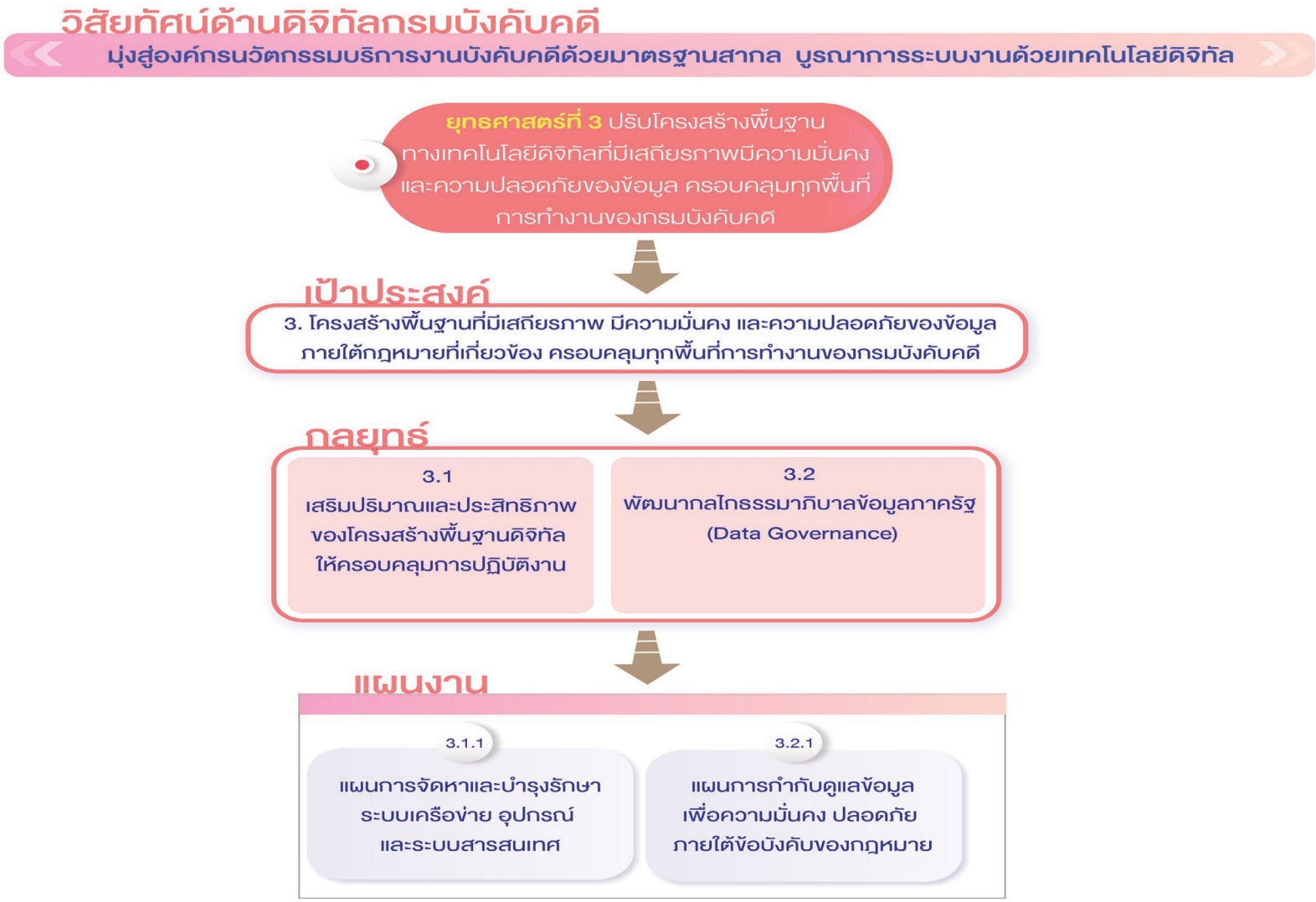
4) โครงการจัดจ้างทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2569-2573 เป็นโครงการจัดจ้างจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ในระยะปี พ.ศ. 2569-2573 ด้วยแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดีฉบับนี้จะสิ้นสุดในปี พ.ศ. 2568 เพื่อให้กรมบังคับคดีมีแผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อใช้เป็นกรอบ ทิศทางการดำเนินงานตามภารกิจ และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

จากรายละเอียดในแต่ละยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ สามารถสรุปเป็นแผนยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี ดังแสดงในรูปที่ 4.2-4.4



รูปที่ 4.2 แผนยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลกรมบังคับคดี ยุทธศาสตร์ที่ 1

รูปที่ 4.3 แผนยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี ยุทธศาสตร์ที่ 2



รูปที่ 4.4 แผนยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี ยุทธศาสตร์ที่ 3

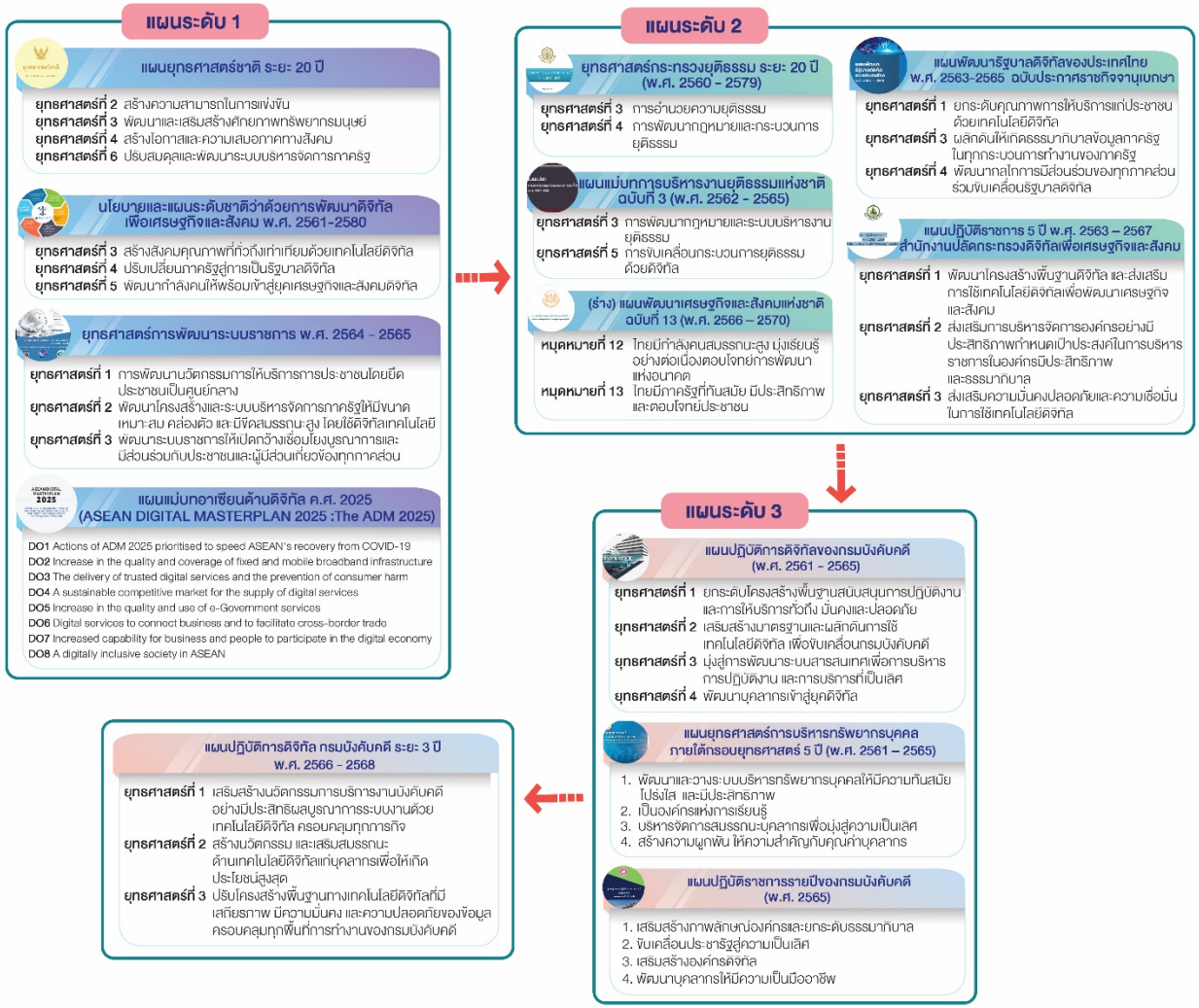
4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดีกับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นรอบด้านของสังคมในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในยุคของเศรษฐกิจที่ปรับเปลี่ยนไปตามเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้การสื่อสารของประชากรในสังคมต่าง ๆ การวิเคราะห์สถานการณ์ทิศทางที่เกี่ยวข้อง อาจมีผลกระทบต่อภารกิจของกรมบังคับคดี จึงมีการกำหนดความเกี่ยวข้องของแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังแสดงในรูป 4.5 และมีรายละเอียดแผนในแต่ละระดับ ดังนี้

แผนระดับที่ 1 แผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561–2580) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564–2565) แผนแม่บทอาเซียนด้านดิจิทัล ค.ศ. 2025 (ASEAN DIGITAL MASTERPLAN 2025: The ADM 2025) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่กรมบังคับคดีมีความเกี่ยวข้องโดยตรง และที่เกี่ยวข้องในระดับรอง

แผนระดับที่ 2 แผนยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง แผนปฏิบัติราชการของกระทรวง แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2562-2565) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2563-2565) ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา และแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี พ.ศ. 2563-2567 สำนักงานปลัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ในประเด็นที่กรมบังคับคดีมีความเกี่ยวข้องโดยตรง และที่เกี่ยวข้องในระดับรอง

แผนระดับที่ 3 แผนยุทธศาสตร์ระดับกรม แผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับกรมบังคับคดี ซึ่งกรมฯ ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้เกิดความสำเร็จตามแผนนั้น ๆ และมีส่วนเชื่อมโยงสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดตามแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 ประกอบด้วย แผนปฏิบัติราชการรายปี กรมบังคับคดี (พ.ศ. 2565) แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี (พ.ศ. 2561-2565) และแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561–2565)



รูปที่ 4.5 ความเชื่อมโยงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 กับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้ง 3 ระดับ

รายละเอียดความเกี่ยวข้องของแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 มีดังต่อไปนี้

4.4.1 แผนระดับที่ 1 แผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศ ที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568

จากแนวนโยบายแผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศ กรมบังคับคดีได้นำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติภารกิจรวมถึงการวางแผนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการทำภารกิจ ร่วมขับเคลื่อนตอบสนองนโยบาย ประกอบด้วย

- แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)
- นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580)
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2564 - 2565
- แผนแม่บทอาเซียนด้านดิจิทัล ค.ศ. 2025 (ASEAN DIGITAL MASTERPLAN 2025: The ADM 2025)

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

<u>แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)</u>

แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นแผนการพัฒนาประเทศที่กำหนดกรอบและแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนต้องทำตาม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทย เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ *“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”*

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ“ประชารัฐ” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนภารกิจการบังคับคดี มี

ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ที่ 4 และยุทธศาสตร์ที่ 6 รวม 4 ยุทธศาสตร์ แนวทางของแต่ละยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความสามารถในการแข่งขัน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ในการเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมและบริการ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสมัยใหม่ สนับสนุนให้เกิดระบบนิเวศในการร่วมสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมจากทุกภาคส่วน เพิ่มศักยภาพคนในสังคมด้วยการเข้าถึงความรู้ เครื่องมือบนพื้นฐานของธรรมาภิบาลข้อมูล ซึ่งครอบคลุมความปลอดภัยไซเบอร์ ความมีจริยธรรม และการไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล ปรับบทบาทและโอกาสการเข้าถึงบริการภาครัฐ ในการพัฒนาและบูรณาการกลไกภาครัฐ โดยกรมบังคับคดีมีส่วนร่วมในการบูรณาการกลไกภาครัฐและใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการของกรมบังคับคดี

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ในประเด็นการส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาครัฐในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างบรรทัดฐานที่ดีในสังคม การสร้างกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของประชากรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองและการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม สร้างนวัตกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน โดยกรมบังคับคดีมีบทบาทในการให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีแก่ประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ในประเด็นการสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างทั่วถึง เน้นการสร้างหลักประกันในการเข้าถึงความยุติธรรมอย่างเท่าเทียมกัน การกำหนดกรอบเวลาและขั้นตอนในกระบวนการยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาวิธีพิจารณาความแพ่งและคดีปกครองเพื่อเพิ่มโอกาสของประชาชนในการเข้าถึงความยุติธรรม สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บนฐานข้อมูลความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลมิติต่าง ๆ ของพื้นที่ให้มีความถูกต้องแม่นยำ การเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่จะเอื้อให้ประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจและการติดตามการดำเนินงานของรัฐ พัฒนากลไกเพื่อสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ ให้ประชาชนมีความรู้ทางการบังคับคดี เพิ่มความเข้าใจในกระบวนการทางการบังคับคดี

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ในประเด็นที่เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก มีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ เพื่อให้สามารถติดต่อราชการได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เสียค่าใช้จ่ายน้อย และตรวจสอบได้

<u>นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580</u>

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580 เป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

เนื่องด้วยสถานการณ์โลกที่การแข่งขันทางเศรษฐกิจเข้มข้นขึ้น สังคมโลกเชื่อมโยงกันมากขึ้นในสภาพไร้พรมแดน แนวโน้มการพัฒนาทางเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด รัฐบาลตระหนักถึงความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 เพื่อสร้างระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน มีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้สามารถติดตามและประเมินความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน กรมบังคับคดีมีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องใน 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล แนวทางของแต่ละยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล แนวทางของยุทธศาสตร์เป็นการสร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ (Digital Society) มุ่งหวังที่จะลดความเหลื่อมล้ำทางโอกาสของประชาชนที่เกิดจากการเข้าไม่ถึงโครงสร้างพื้นฐาน การขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลหรือการไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ยังมีราคาแพงเกินไปและให้ความสำคัญกับการพัฒนาพลเมืองที่ฉลาด รู้เท่าทันข้อมูล และมีความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์ เมื่อโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลพร้อมและพลเมืองดิจิทัลพร้อม เทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนทุกกลุ่มผ่านบริการดิจิทัลต่าง ๆ

เป้าหมายยุทธศาสตร์:

1. ประชาชนทุกกลุ่มโดยเฉพาะกลุ่มผู้อาศัยในพื้นที่ห่างไกล ผู้สูงอายุ และคนพิการสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานและการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการทำงานและขั้นตอนการบริการให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการ สร้างบริการของภาครัฐที่มีธรรมาภิบาล และสามารถให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลอัตโนมัติ การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐที่ไม่กระทบต่อสิทธิส่วนบุคคลและความมั่นคงของชาติผ่านการจัดเก็บรวบรวม และแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีมาตรฐาน ให้ความสำคัญกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และข้อมูล รวมถึงการสร้างแพลตฟอร์มการให้บริการภาครัฐเพื่อให้ภาคเอกชนหรือนักพัฒนาสามารถนำข้อมูลและบริการของภาครัฐไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรม บริการ และสร้างรายได้ให้กับระบบเศรษฐกิจต่อไป

เป้าหมายยุทธศาสตร์:

1. บริการภาครัฐตอบสนองประชาชน ผู้ประกอบการทุกภาคส่วนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำ
2. ประชาชนเข้าถึงข้อมูลภาครัฐได้สะดวกและเหมาะสม เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน
3. มีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลภาครัฐ การจัดเก็บและบริหารฐานข้อมูลที่บูรณาการไม่ซ้ำซ้อนสามารถรองรับการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงาน และให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) เพื่อมารองรับการทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นทั้งกลุ่มคนทำงานที่จะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลิตภาพการผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจและกลุ่มคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล อย่างไรก็ตามการเตรียมความพร้อมให้กับประชาชนทั่วไปก็เป็นเรื่องที่สำคัญเช่นเดียวกัน

เป้าหมายยุทธศาสตร์:

1. บุคลากรในวิชาชีพด้านดิจิทัลมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลนหรือมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล
2. บุคลากรผู้ทำงานทุกสาขามีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล

<u>ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2564 - 2565</u>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2564-2565 เชื่อมโยงเป้าหมายและแนวทางดำเนินการจากยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ และแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน รวมถึงทิศทางการพัฒนาระบบราชการในอนาคตที่ตอบสนองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนานวัตกรรมการให้บริการการประชาชนโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

<u>เป้าประสงค์</u>: ส่งเสริมและพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐไทยให้มีความเป็นเลิศ ยกระดับประสิทธิภาพงานบริการ พัฒนานวัตกรรม ให้เข้าถึงง่าย สะดวก มีค่าใช้จ่ายน้อย และมีหลากหลายรูปแบบ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน

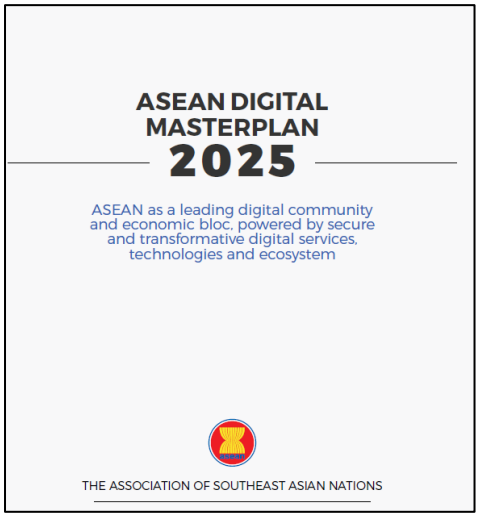
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารจัดการภาครัฐให้มีขนาดเหมาะสม คล่องตัว และมีขีดสมรรถนะสูง โดยใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี

<u>เป้าประสงค์</u>: ปรับปรุงบทบาท ภารกิจและโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐ ให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศ โดยดำเนินการเฉพาะภารกิจที่สำคัญ จำเป็น และคุ้มค่า มีโครงสร้างที่เหมาะสม ยืดหยุ่น คล่องตัว ตลอดจนพัฒนาระบบการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง โดยใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบราชการให้เปิดกว้างเชื่อมโยงบูรณาการและมีส่วนร่วมกับประชาชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

<u>เป้าประสงค์</u>: พัฒนาระบบบริหารงานแบบบูรณาการระหว่างส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น แบบยึดพื้นที่อย่างเป็นองค์รวมกับทุกภาคส่วน โดยใช้กลไกประชารัฐ ออกแบบโครงสร้างและระบบบริหารงานที่รองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศ พร้อมทั้งต้องมีการเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานของรัฐได้

<u>แผนแม่บทอาเซียนด้านดิจิทัล ค.ศ. 2025 (ASEAN DIGITAL MASTERPLAN 2025: The ADM 2025)</u>



แผนแม่บทอาเซียนด้านดิจิทัล ค.ศ. 2025 (ASEAN DIGITAL MASTERPLAN 2025: The ADM 2025) เป็นการกำหนดทิศทางความร่วมมืออาเซียนด้านดิจิทัล ระยะ 5 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2564 - 2568 เพื่อมุ่งให้อาเซียนบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็นประชาคมชั้นนำด้านดิจิทัลและกลุ่มประเทศทางเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี บริการดิจิทัล และระบบนิเวศที่มีความปลอดภัยและปรับเปลี่ยนได้ โดยมีผลลัพธ์ที่คาดหวัง (Desired Outcomes: DO) จำนวน 8 ด้าน จากการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

DO1 Actions of ADM 2025 prioritised to speed ASEAN's recovery from COVID-19 การเร่งฟื้นตัวของภูมิภาคอาเซียนจากโควิด - 19

DO2 Increase in the quality and coverage of fixed and mobile broadband infrastructure การยกระดับคุณภาพและความครอบคลุมด้านโครงสร้างพื้นฐานบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตทั้งแบบประจำที่และเคลื่อนที่

DO3 The delivery of trusted digital services and the prevention of consumer harm การสร้างบริการดิจิทัลที่เชื่อถือได้และการคุ้มครองผู้บริโภค

DO4 A sustainable competitive market for the supply of digital services การสร้างตลาดที่มีการแข่งขันอย่างยั่งยืนในการจัดหาบริการดิจิทัล

DO5 Increase in the quality and use of e-Government services การเพิ่มคุณภาพและการส่งเสริมการใช้บริการอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ

DO6 Digital services to connect business and to facilitate cross-border trade การพัฒนาบริการดิจิทัลที่สนับสนุนการเชื่อมต่อการสื่อสารระหว่างธุรกิจและอำนวยความสะดวกด้านการค้าข้ามพรมแดน

DO7 Increased capability for business and people to participate in the digital economy เพิ่มความศักยภาพให้ธุรกิจและประชาคมในการมีส่วนร่วมในยุคเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนโดยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

DO8 A digitally inclusive society in ASEAN มุ่งสู่ความเป็นสังคมดิจิทัลเพื่อทุกคนในอาเซียน

จากการที่กรมบังคับคดี มุ่งสู่การเป็นองค์กรด้านการบังคับคดีในระดับมาตรฐานสากล การเทียบเคียงกับประเทศในกลุ่มอาเซียน นับเป็นก้าวสำคัญในการมุ่งสู่ระดับโลก แนวนโยบายในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลจึงมีความสอดคล้องกับแนวการพัฒนาดิจิทัลที่เน้นผลลัพธ์ที่ต้องการ (DO) ทั้ง 8 ด้านดังกล่าวข้างต้น

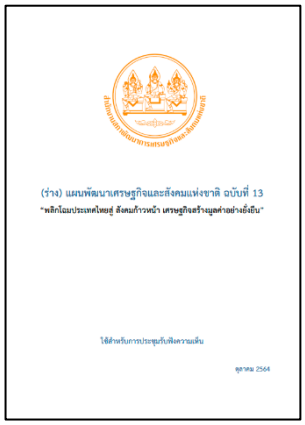
4.4.2 แผนระดับที่ 2 แผนยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568

จากแนวนโยบายแผนยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง กรมบังคับคดีได้นำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติภารกิจรวมถึงการวางแผนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการทำภารกิจ ร่วมขับเคลื่อนตอบสนองนโยบาย ประกอบด้วย

- (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)
- ยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)
- แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2562 - 2565)
- แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ของประเทศไทย (พ.ศ. 2563-2565) ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา
- แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี พ.ศ. 2563-2567 สำนักงานปลัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

<u>(ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)</u>



(ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) เป็นแผนที่ระบุทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ครอบคลุมเฉพาะประเด็นการพัฒนาประเทศที่มีลำดับความสำคัญสูงจำแนกออกเป็น 4 มิติ 13 หมุดหมายการพัฒนาฯ เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่การขับเคลื่อนที่ชัดเจน โดยมีหมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต และหมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ดังนี้

หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต กำหนดเป้าหมายไว้ดังนี้

<u>เป้าหมายที่ 1</u> คนไทยได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกช่วงวัย มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ มีคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมฉับพลันของโลก สามารถดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างสงบสุข

<u>เป้าหมายที่ 2</u> กำลังคนมีสมรรถนะสูง สอดคล้องกับความต้องการของภาคการผลิต เป้าหมาย และสามารถสร้างงานอนาคต

<u>เป้าหมายที่ 3</u> ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต

หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน กำหนดเป้าหมายไว้ดังนี้

<u>เป้าหมายที่ 1</u> การบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้

<u>เป้าหมายที่ 2</u> ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว

แผนที่กลยุทธ์

กลยุทธ์การพัฒนาเพื่อให้บรรลุหมุดหมาย

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพในการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด

- <u>กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1</u> **ยกเลิกภารกิจการให้บริการที่สามารถเปิดให้ภาคส่วนอื่นให้บริการแทน** โดยยกเลิกภารกิจการให้บริการของภาครัฐที่ต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับเอกชน หรือไม่มีความจำเป็นที่ภาครัฐต้องดำเนินการ โดยพัฒนากลไกและสร้างแรงจูงใจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน วิสาหกิจเพื่อสังคม องค์การนอกภาครัฐ และภาคีการพัฒนาอื่น ๆ เข้ามาดำเนินการหรือร่วมดำเนินการในลักษณะนวัตกรรมการให้บริการในการตอบสนองความต้องการของประชาชนและการพัฒนาประเทศ ที่มีการร่วมรับผลประโยชน์และความเสี่ยงในการดำเนินการ
- <u>กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2</u> **ทบทวนกระบวนการทำงานของภาครัฐควบคู่กับพัฒนาการบริการภาครัฐ ในรูปแบบดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ** โดยปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของภาครัฐจาก

การควบคุมมาเป็นการกำกับดูแลทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว โดยเฉพาะขั้นตอนการอนุมัติ อนุญาตต่าง ๆ พร้อมทั้งปรับกระบวนการทำงานภาครัฐโดยลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและให้มีการเชื่อมโยงการให้บริการระหว่างหน่วยงาน ให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการ โดยกำหนดเป้าหมายการบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จในทุกบริการที่ภาครัฐ ยังต้องดำเนินการให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรมตั้งแต่ระดับนโยบาย แผน งบประมาณ กำลังคน และการติดตามประเมินผล ให้เป็นเอกภาพและมุ่งเป้าหมายร่วมกัน

กลยุทธ์ที่ 2 การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

- <u>กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1</u> **ทบทวนบทบาทภาครัฐและกระจายอำนาจการบริหารจัดการภาครัฐ** โดยปรับบทบาทและภารกิจใหม่ให้รองรับแนวทางการพัฒนาประเทศและสถานการณ์ในอนาคต ส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเฉพาะในเรื่องโครงสร้างภาครัฐ อัตรากำลัง งบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว มีประสิทธิภาพในการบริหารของส่วนราชการและจังหวัด และแก้ไขปรับปรุง พัฒนากฎหมาย กฎระเบียบ ให้เอื้อต่อการกระจายอำนาจของส่วนราชการและการบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพพร้อมรับภารกิจจากส่วนกลางไปดำเนินการได้ ทั้งนี้ควรมีการกำหนดกลไกที่สามารถให้หน่วยงานภาครัฐสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานหรือสร้างนวัตกรรมโดยไม่ติดอยู่ภายใต้กรอบเงื่อนไขของกฎระเบียบเดิมโดยเร็วเป็นอันดับแรก
- <u>กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2</u> **สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐ โดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล** ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น และตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่หลากหลาย มีการบูรณาการ การบริหารจัดการและนำไปประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐในการแก้ปัญหาและการพัฒนาร่วมกัน เพื่อลดการทุจริตคอรัปชั่น

กลยุทธ์ที่ 3 การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ

- <u>กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1</u> **ปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล** โดยจัดทำข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรของประเทศทั้งในด้านงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และข้อมูลอื่นของหน่วยงานภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัลที่มีมาตรฐาน ถูกต้อง ปลอดภัย พร้อมใช้งาน มีการจัดเก็บที่ไม่ซ้ำซ้อน ไม่เป็นภาระกับผู้ให้ข้อมูล และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลให้เกิดการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริการภาครัฐให้

สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาอย่างเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นต่อสาธารณะในการใช้ประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้เร่งพัฒนาระบบที่บูรณาการข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐในภาพรวมที่สำคัญต่อการตัดสินใจในเชิงนโยบายให้แล้วเสร็จเป็นอันดับแรก

- <u>กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2</u> **ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐเป็นดิจิทัล** โดยออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ยกเลิกการใช้เอกสารและขั้นตอนการทำงานที่หมดความจำเป็นหรือมีความจำเป็นน้อย นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ตลอดกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผล โดยเฉพาะการให้บริการประชาชนและผู้ประกอบการให้มีความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว มีช่องทางและรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายที่สอดคล้องกับการทำงานแบบดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

- <u>กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1</u> **ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ** เพื่อดึงดูดและรักษาผู้มีศักยภาพ มาขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์องค์กรและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง โดยจะต้องทบทวนแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจเพื่อให้ภาครัฐมีขนาดและต้นทุนที่เหมาะสม ตลอดจนปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานที่สามารถถ่ายโอนภารกิจมาเป็นตำแหน่งงานหลักที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ อีกทั้งปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานภาครัฐให้หลากหลาย ยืดหยุ่น ครอบคลุมให้มีประเภทการจ้างงานในรูปแบบสัญญา หรือรูปแบบการทำงานไม่ตลอดชีพมากขึ้นและลดการจ้างงานแบบตลอดชีพ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อบริบทและเงื่อนไขการจ้างงานในปัจจุบันและดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในภาครัฐเพื่อผลักดันภารกิจได้อย่างทันการณ์และมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างพื้นที่นวัตกรรม รูปแบบการจ้างงานเพื่อให้การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วเป็นรูปธรรมและเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัลแบบองค์รวม โดยเฉพาะด้านทัศนคติ จริยธรรม องค์ความรู้ และทักษะ พร้อมทั้งพัฒนาระบบ การประเมินผลบุคลากรภาครัฐที่สามารถส่งเสริมและสะท้อนศักยภาพในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายของประเทศอย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล ตลอดจนระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่สามารถยกระดับการใช้ทรัพยากรบุคคลทุกคนให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

- <u>กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2</u> **ยกเลิกกฎหมายที่หมดความจำเป็นและพัฒนากฎหมาย**ที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ โดยภาครัฐต้องให้ความสำคัญกับการบังคับใช้กฎหมายที่จริงจัง การ**ปรับเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้อำนวยความสะดวกแก่ภาคเอกชนและประชาชนใ**นการพัฒนาและปฏิรูปกฎหมายที่มีเป้าหมายที่วัดได้ในการให้เกิดความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งกำหนดให้มีหน่วยงานกลางดำเนินการเร่งรัดการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายล้าสมัย ยกเลิกกฎหมายที่หมดความจำเป็น ซ้ำซ้อน หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานและการปรับตัวให้ทันการณ์ของภาครัฐ โดยเฉพาะกฎหมายที่ขัดกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในทุกระดับและกฎหมายที่เกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินการของภาครัฐที่ต้องมุ่งเป้าร่วมกันในการพัฒนาประเทศ พร้อมทั้งจัดให้มีการพัฒนาและบูรณาการฐานข้อมูลกลางด้านกฎหมายของประเทศที่มีการจำแนกประเภทตามการใช้งานของประชาชนและผู้ประกอบการที่มีความสะดวก เข้าถึงได้ และเข้าใจง่าย

ที่มา: (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (ตุลาคม 2564)

ความเกี่ยวข้องกับกรมบังคับคดีในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดรับกับแผนดังกล่าว โดยที่กรมบังคับคดีนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาจัดการงานด้านการบังคับคดี มีการจัดวางแผนงานในการสร้างหน่วยงานพิเศษ เพื่อเพิ่มช่องทางการบริการประชาชน การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ การดำเนินการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมด้านการบริการ อีกทั้งสร้างระบบการเรียนรู้เผยแพร่แก่ประชาชน ให้ได้เรียนรู้เชิงป้องกันไม่ให้เกิดคดีความหรือข้อขัดแย้ง และเพื่อการเรียนรู้เชิงแก้ไข ในกรณีพบข้อสงสัยในการบังคับใช้กฎหมาย ในเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ และติดตามสถานะของคดีความ

<u>ยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)</u>

กระทรวงยุติธรรมได้นำกรอบยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายสาธารณะของประเทศ มาเป็นกรอบแนวคิดการจัดทำยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ *"เป็นหลักประกันความยุติธรรมตามมาตรฐานสากล"* และพันธกิจ ดังนี้

1) พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนเพื่อให้เข้าถึงความยุติธรรมอย่างเท่าเทียมกัน

2) พัฒนาระบบงานยุติธรรมและการบังคับใช้กฎหมายให้เป็นไปตามหลักสากล

3) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารความยุติธรรมและการบังคับใช้กฎหมายให้มีธรรมาภิบาล

4) พัฒนาระบบป้องกันอาชญากรรมเพื่อสร้างความปลอดภัยในสังคม

ยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ โดยมียุทธศาสตร์ที่กรมบังคับคดีเกี่ยวข้อง และมีการจัดทำแผนงานตอบสนอง 2 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 และยุทธศาสตร์ที่ 4 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความปลอดภัยและความสงบสุขในสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การอำนวยความยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การป้องกันและการปราบปรามอาชญากรรมด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเสริมสร้างความปรองดองสมานฉันท์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การอำนวยความยุติธรรม กรมบังคับคดีมีส่วนสนับสนุนภารกิจกระทรวงยุติธรรมให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

- เป้าหมายที่ 1 อำนวยความยุติธรรมเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงความยุติธรรม
- เป้าหมายที่ 4 เสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ

โดยมีข้อเสนอตัวชี้วัดในช่วงปี พ.ศ. 2565 – 2579 คือ ผลักดันทรัพย์สินออกจากระบบการบังคับคดี มีแผนงานที่กรมบังคับคดีมีส่วนรับผิดชอบ 3 แผนงาน ได้แก่ แผนงานที่ 1 แผนงานที่ 5 และแผนงานที่ 6 ดังนี้

แผนงานที่ 1 ด้านการช่วยเหลือประชาชนให้เข้าถึงความเป็นธรรม มีจำนวนทั้งสิ้น 8 โครงการ กรมบังคับคดี มีส่วนรับผิดชอบ 2 แผนงานย่อย ดังนี้

- แผนงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดีภายใต้กลยุทธ์ เชิงรุก เชิงลึก และครอบคลุมเป้าหมายการไกล่เกลี่ยหนี้ครัวเรือน หนี้รายย่อย หนี้เกษตรกร หนี้ กยศ. และหนี้ SMEs
- แผนงานให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการรายย่อย ผู้ประกอบการขนาดกลาง และผู้ประกอบการขนาดเล็ก (Micro) เกษตรกร ประชาชน และการสร้างองค์ความรู้ด้านกฎหมายและการเงิน เพื่อเพิ่มศักยภาพการผลิตของประเทศ

แผนงานที่ 5 พัฒนาระบบการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย และการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ กรมบังคับคดีมีส่วนรับผิดชอบจำนวน 5 โครงการ คือ

- โครงการที่ 1 พัฒนาระบบบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท และเป็นช่องทางในการรับวางทรัพย์ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ และมีความสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง (E-Enforcement, E-Filing, E-Payment, E-Evidence, E-Insolvency, E-Public Auction, E-Offering Auction, E- Mediation,

Application รูปแบบ 3D ตามหลักการทำงาน Easier Anywhere และ Better) แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

- ระยะที่ 1 ระบบการบังคับคดี และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ และพัฒนาไปสู่ระบบ Digital Economy
- ระยะที่ 2 มีการเชื่อมโยงระบบการบังคับคดีกับประเทศสมาชิกอาเซียน
- ระยะที่ 3 มีการเชื่อมโยงระบบการบังคับคดีกับประเทศนอกกลุ่มอาเซียน เช่น เอเชีย และยุโรป
- ระยะที่ 4 มีการเชื่อมโยงระบบการบังคับคดีทั่วโลก

▪ โครงการที่ 2 พัฒนาฐานข้อมูลการบังคับคดีและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีให้เป็นฐานข้อมูลกลาง มี 4 ระยะ คือ

- ระยะที่ 1 ระบบฐานข้อมูลกลางทางคดี (คลังข้อมูล) ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่เชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐและเอกชนเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลและติดตามทรัพย์สิน
- ระยะที่ 2 ระบบฐานข้อมูลกลาง (คลังข้อมูล) ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานทะเบียนภาครัฐด้านความมั่นคง สถาบันการเงิน และหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายกับประเทศสมาชิกอาเซียน
- ระยะที่ 3 ระบบฐานข้อมูลกลาง (คลังข้อมูล) ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานทะเบียนภาครัฐด้านความมั่นคง สถาบันการเงิน และหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายกับประเทศในเอเชีย
- ระยะที่ 4 ระบบฐานข้อมูลกลาง (คลังข้อมูล) ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานทะเบียนภาครัฐด้านความมั่นคง สถาบันการเงิน และหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายกับประเทศทั่วโลก

▪ โครงการที่ 3 พัฒนาศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย (Data Center of Assets of Bankrupted Person) แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

- ระยะที่ 1 มีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างนายทะเบียนภาครัฐ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสถาบันการเงินทุกประเภท เพื่อใช้ในการสืบค้นทรัพย์สินทุกประเภทของบุคคลที่ถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดและล้มละลาย
- ระยะที่ 2 เป็นศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลายที่เชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐและสถาบันการเงินในประเทศสมาชิกอาเซียน

- ระยะที่ 3 เป็นศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลายที่เชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐและสถาบันการเงินในประเทศเอเชีย
- ระยะที่ 4 มีศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลายที่เชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐและสถาบันการเงินในประเทศทั่วโลก

▪ โครงการที่ 4 เร่งรัดผลักดันทรัพย์สินเพื่อเสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

- ระยะที่ 1 – 4 สามารถผลักดันจากการขายทอดตลาดทรัพย์ได้เพิ่มขึ้น ลดปริมาณคดีที่ค้างดำเนินการ และกระจายเม็ดเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจเพื่อเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ

▪ โครงการที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการคดี ประกอบด้วย

- การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย
- การบริหารจัดการคดีค้างดำเนินการ 10 ปี กำหนดการดำเนินการไว้ 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 – 4 การดำเนินการบังคับคดีรวดเร็วขึ้น ส่งผลให้ปริมาณคดีที่ค้างคาเวลาในการดำเนินการลดลง เจ้าหนี้ได้รับการชำระหนี้เร็วขึ้น

แผนงานที่ 6 พัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารจัดการเพื่อบริการประชาชนของกระทรวงยุติธรรม ประกอบด้วย 13 โครงการ กรมบังคับคดี มีส่วนรับผิดชอบ 1 โครงการ คือ

▪ โครงการปรับบทบาทและรูปแบบการให้บริการ (Business Model) ของกรมบังคับคดีจากผู้ปฏิบัติงาน (Operator) เป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) และริเริ่มหน่วยงานบริการรูปแบบพิเศษ (SDU) แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

- ระยะที่ 1 จัดตั้งหน่วยนำร่องบริการรูปแบบพิเศษ (SDU) หรือหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ ในการบังคับหลักประกันของภาคเอกชนและให้บริการกับภาครัฐและภาคเอกชน
- ระยะที่ 2 จัดตั้งสำนักฝึกอบรมผู้ทำหน้าที่เป็นเจ้าพนักงานบังคับคดีเอกชนและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (Institute of Civil Enforcement Officer and Trustee) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้บุคลากรและเพื่อเสริมสร้างความเป็นมืออาชีพ แบ่งเป็น 4 ระยะ
  - ระยะที่ 2.1
    - มีกฎหมายรองรับการจัดตั้งสำนักฝึกอบรมเป็นหน่วยงานพิเศษ SDU และจัดทำข้อบังคับและมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อจัดตั้งหน่วย SDU หรือหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ

- มีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน (Private Civil Enforcement Officer and Trustee)
- ระยะที่ 2.2 พัฒนาบุคลากรวิชาชีพเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ให้มีความเชี่ยวชาญและเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่องด้วยมาตรฐานแห่งวิชาชีพเดียวกันเป็นที่ยอมรับของประเทศสมาชิกอาเซียน
- ระยะที่ 2.3 มีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการเปลี่ยนฐานะเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล (Regulator)
- ระยะที่ 2.4 เป็นศูนย์กลางการพัฒนาเจ้าพนักงานบังคับคดีและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ในอาเซียน โดยตั้งเป้าหมายว่า ปริมาณคดีค้างในแต่ละปีลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 จนกระทั่งเป็นศูนย์ (Zero Backlog)

จากแผนงานภายใต้ความเกี่ยวข้องของยุทธศาสตร์นี้ กรมฯ ต้องจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับให้สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม กรมบังคับคดี มีส่วนเกี่ยวข้องในการสนับสนุนให้กระทรวงบรรลุเป้าหมาย 2 เป้าหมาย ดังนี้

เป้าหมายที่ 1 ประชาชนมีการรับรู้และใช้กระบวนการยุติธรรมทางเลือกมากขึ้น

เป้าหมายที่ 3 เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและความเชื่อมั่นให้กับผู้ลงทุน

กรมบังคับคดีกำหนดแผนงาน สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม 3 แผนงาน ดังนี้

แผนงานที่ 1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการ มีโครงการในการนำแผนสู่การปฏิบัติจำนวน 3 โครงการ ดังนี้

- โครงการยกระดับบริการประชาชนสู่ระบบบริการดิจิตัล
- โครงการพัฒนากระบวนการยุติธรรมอิเล็กทรอนิกส์ (NSWJ)
- โครงการพัฒนาฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกระบวนการยุติธรรม

แผนงานที่ 2 ส่งเสริมบทบาทกระบวนการยุติธรรมไทยสู่เวทีสากล มีโครงการในการนำแผนสู่การปฏิบัติจำนวน 3 แผนงานย่อย/โครงการ ดังนี้

- โครงการพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการและการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และให้ความร่วมมือกับธนาคารโลก (WB) บรรษัทเงินทุน

ระหว่างประเทศ (IFC) องค์กรระหว่างประเทศต่าง ๆ และคณะกรรมาธิการสหประชาชาติว่าด้วยการค้าระหว่างประเทศ (UNCITRAL) แบ่งเป็น 4 ระยะ

- ระยะที่ 1 มีกิจกรรมและเป้าหมาย ดังนี้ สร้างความร่วมมือทางวิชาการและการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นศูนย์กลางการพัฒนาองค์ความรู้ และการศึกษาดูงานด้านการบังคับคดีแพ่งและล้มละลายในอาเซียน ยกระดับงานบังคับคดีสู่มาตรฐานสากลเป็นที่ยอมรับของประเทศสมาชิกอาเซียน
- ระยะที่ 2 มีกิจกรรมและเป้าหมาย ดังนี้ จัดทำระบบการบังคับคดีรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและการบังคับคดีล้มละลายข้ามชาติ และยกระดับงานบังคับคดีสู่มาตรฐานสากลเป็นที่ยอมรับของกลุ่มประเทศเอเซีย
- ระยะที่ 3 – 4 ยกระดับงานบังคับคดีสู่มาตรฐานสากลเป็นที่ยอมรับของประเทศทั่วโลก

แผนงานที่ 3 ปฏิรูปกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมของประเทศ โครงการพัฒนากฎหมาย กฎ และระเบียบ ด้านการบังคับคดีให้มีความทันสมัย เป็นธรรม และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยพัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานสากล อนุสัญญาระหว่างประเทศ และรายงานการปฏิบัติตามมาตรฐานกฎหมาย ROSC เพื่อเป็นปัจจัยบวกต่อการประเมินเพื่อจัดอันดับของประเทศตามกรอบความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ (Ease of Doing Business) ของธนาคารโลก และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนในประเทศและต่างประเทศ และช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้อยู่ระดับสูงขึ้นและความน่าสนใจในการลงทุนในประเทศไทย รวมทั้งการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

จากแผนงานภายใต้ความเกี่ยวข้องของยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ระยะ 20 ปี นี้ กรมบังคับคดีต้องจัดเตรียมปรับปรุงกระบวนการทางการบังคับคดีเพื่อให้รองรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้สนับสนุนการทำงาน โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัล รองรับการขยายตัวสู่การเชื่อมต่อระดับประเทศ รวมถึงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ให้สามารถดำเนินงานตอบสนองตามแผนงานที่กำหนดไว้

<u>แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2562 - 2565)</u>

แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2562 - 2565) มีเป้าหมายภาพรวมเป็นการบริหารงานยุติธรรมที่มีธรรมาภิบาล และโปร่งใส และสังคมมีความสงบเรียบร้อย ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากฎหมายและระบบบริหารงานยุติธรรม กำหนดแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง คือ

1) แก้ไขปรับปรุงกฎหมายให้มีความทันสมัยและเป็นธรรม
2) พัฒนาระบบงานยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล
3) พัฒนากลไกการช่วยเหลือและการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม
4) พัฒนากระบวนการยุติธรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรมด้วยดิจิทัล กำหนดแนวทางการพัฒนา 2 แนวทาง คือ

1) พัฒนาระบบดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานและการบริหารราชการเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ
2) บูรณาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และจัดให้มีศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนกระบวนการยุติธรรม

<u>แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา</u>

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563 - 2565 ฉบับประกาศราชฎิจจานุเบกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการการดำเนินการร่วมกันระหว่างภาครัฐ เอกชนและประชาชน กำหนดหน่วยงานหลักและหน่วยงานการขับเคลื่อนกิจกรรมหรือโครงการที่ชัดเจน มุ่งสู่จุดหมายเดียวกันในลักษณะบูรณาการงบประมาณประจำปี ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมบังคับคดีใน 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 4 มาตรการ ดังนี้

มาตรการที่ 1 **เพิ่มประสิทธิภาพการบริการภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่**ประชาชนเข้าถึงง่ายสะดวก ด้วยการบูรณาการร่วมกัน

มาตรการที่ 2 **พัฒนานวัตกรรมบริการดิจิทัลภาครัฐ**เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชนรองรับวิถีชีวิตแนวใหม่ หรือรองรับต่อสถานการณ์อุบัติใหม่ที่ประเทศต้องเผชิญ

มาตรการที่ 3 **เพิ่มสมรรถนะขีดความสามารถหน่วยงานรัฐ สู่การเป็นองค์กรดิจิทัล** รองรับการพัฒนาระบบบริการเพื่อศักยภาพการบริการประชาชน

มาตรการที่ 4 เพิ่มความสามารถ ความมั่นคง **ปลอดภัยในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ** พร้อมทั้งจัดหากลไกป้องกันคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชนในการรับบริการจากภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ผลักดันให้เกิดธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในทุกกระบวนการทำงานของภาครัฐ โดยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ให้สามารถบริการประชาชนและบริหารงานภายในอย่างเต็มศักยภาพ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย เพื่อให้แลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างถูกต้องตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ และให้ประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงานได้อย่างโปร่งใส ประกอบด้วย 3 มาตรการ ดังนี้

มาตรการที่ 1 จัดให้มี**ระบบดิจิทัลสนับสนุนการเปิดเผย แลกเปลี่ยน เชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐอย่างบูรณาการ**

มาตรการที่ 2 พัฒนามาตรฐาน หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับระบบดิจิทัลในการเชื่อมโยง เปิดเผยและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ในการบริหารจัดการให้เกิดธรรมาภิบาล

มาตรการที่ 3 พัฒนากลไก การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างให้โปร่งใส มีมาตรการป้องการการทุจริตในทุกขั้นตอน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ร่วมขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล โดยผ่านการแสดงความคิดเห็น การออกกฎหมายสาธารณะ แก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 มาตรการ ดังนี้

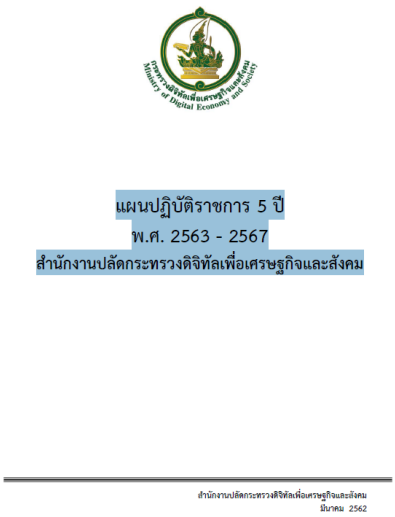
มาตรการที่ 1 **จัดให้มีระบบบริการดิจิทัล** เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้เสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

มาตรการที่ 2 **เปิดเผยข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะของหน่วยงานรัฐในรูปแบบและช่องทางดิจิทัล** เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงได้โดยสะดวก มีส่วนร่วมและตรวจสอบการดำเนินงานของรัฐ

มาตรการที่ 3 จัดให้มี**เวทีหรือช่องทางดิจิทัลเพื่อรับฟังความคิดเห็น**ในการกำหนดนโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐาน มาตรการ การขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลกับทุกภาคส่วน

จากยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 เป็นแนวทางในเชิงสานต่อนโยบายในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของกรมบังคับคดี และสอดรับกับ (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ *“บริการภาครัฐสะดวก โปร่งใส ทันสมัย ตอบโจทย์ประชาชน”* และยุทธศาสตร์ไว้ 4 ประเด็นคือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาบริการที่สะดวกและการเข้าถึงง่ายด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาคธุรกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและเปิดเผยข้อมูลของรัฐ และยุทธศาสตร์ที่ 4 บูรณาการข้อมูลและกระบวนงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อการบริหารงานที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว

<u>แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี พ.ศ. 2563 – 2567 สำนักงานปลัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม</u>



สำนักงานปลัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม มีวิสัยทัศน์ *“เป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ เพื่อผลักดันทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล”* กำหนดเป้าประสงค์ในการให้บริการให้ทุกภาคส่วนมีความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารราชการในองค์กรมีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล และขับเคลื่อนภายใต้ 3 ยุทธศาสตร์ โดยกรมบังคับคดี ได้นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม กำหนดเป้าประสงค์ ในการให้ทุกภาคส่วนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม กำหนดมาตรการ/กลยุทธ์ ดังนี้

1. สนับสนุนให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลและบริการที่เท่าเทียมโดยผ่านโครงข่ายที่ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพด้วยราคาที่เป็นธรรม และจ่ายได้
2. ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจ และยกระดับคุณภาพชีวิต
3. บูรณาการการทำงานด้านการพัฒนาดิจิทัลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ตลอดจนผลักดันการขับเคลื่อนการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมผ่านกลไกในระดับพื้นที่
4. พัฒนานโยบาย แผน กรอบแนวทางและความร่วมมือทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าประสงค์ในการบริหารราชการในองค์กรมีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล กำหนดมาตรการ/กลยุทธ์ ดังนี้

1. จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมทั้งระบบคลังข้อมูล ระบบศูนย์ปฏิบัติการ รวมทั้งการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบงานคอมพิวเตอร์และเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน
2. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์การดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
3. เพิ่มประสิทธิภาพ และยกระดับทักษะของบุคลากร
4. ส่งเสริมการบริหารจัดการภาครัฐอย่างมีธรรมาภิบาล
5. ประสาน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด
6. มีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมความมั่นคงปลอดภัยและความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล กำหนดเป้าประสงค์ให้ทุกภาคส่วนมีความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล กำหนดมาตรการ/กลยุทธ์ ดังนี้

1. พัฒนา ปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ มาตรการ และมาตรฐานที่มีอยู่ในปัจจุบันให้ทันสมัยและเอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
2. พัฒนานโยบาย แผน กรอบแนวทาง และความร่วมมือทั้งในประเทศ และระหว่างประเทศเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัย และความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
3. ส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์
4. เสนอแนะแนวนโยบาย การบริหารจัดการระบบสื่อสารในภาวะปกติและในภาวะวิกฤติ

แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566–2568 ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติที่สอดรับกับแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี พ.ศ. 2563-2567 สำนักงานปลัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

ในทุกประเด็น ทั้งด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้ง่าย มีความมั่นคงปลอดภัยและความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

4.4.3 แผนระดับที่ 3 แผนระดับกรมที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566 - 2568

จากแนวนโยบายแผนยุทธศาสตร์ระดับกรม กรมบังคับคดีได้นำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติภารกิจรวมถึงการวางแผนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการทำภารกิจ ร่วมขับเคลื่อนตอบสนองนโยบาย ประกอบด้วย

- แผนปฏิบัติราชการรายปี (พ.ศ. 2565) ของกรมบังคับคดี
- แผนปฏิบัติการดิจิทัล ของกรมบังคับคดี (พ.ศ. 2561-2565)
- แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565)

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

<u>แผนปฏิบัติราชการรายปีของกรมบังคับคดี (พ.ศ. 2565)</u>

วิสัยทัศน์ กรมบังคับคดี "*บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ*"

กรมบังคับคดีมุ่งปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม มีการบังคับใช้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเท่าเทียมกัน มีกระบวนงานการบังคับคดี การบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานสากล สร้างการยอมรับทั้งในประเทศและในระดับสากล มีมาตรฐานการให้บริการ ทั้งในส่วนของกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ลักษณะรูปแบบการให้บริการ บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชน สร้างความประทับใจให้กับประชาชน

พันธกิจ

1. ให้บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เสมอภาค เป็นธรรม และตรวจสอบได้
2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนางานบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งพัฒนาระบบงานสนับสนุนให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนากฎหมาย ระเบียบ และคำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีให้ทันสมัยและเป็นมาตรฐานสากล
4. ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและองค์การระหว่างประเทศเพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการบังคับคดีมาพัฒนาการดำเนินงานบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาองค์กรและระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินการ
6. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ มีจิตสำนึกในการบริการอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมและยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติงาน
7. พัฒนาเครือข่ายและบูรณาการความร่วมมือด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
8. เผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายการบังคับคดี การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แก่ประชาชนได้เข้าใจอย่างทั่วถึง

ค่านิยมร่วม "I AM LED"

I	คือ	Integrity	หมายถึง	มีความซื่อสัตย์
A	คือ	Accountability	หมายถึง	มีความรับผิดชอบ
M	คือ	Management	หมายถึง	การบริหารจัดการ
L	คือ	Learning	หมายถึง	การเรียนรู้ตลอดเวลา
E	คือ	Excellence	หมายถึง	มีความเป็นเลิศ
D	คือ	Digital	หมายถึง	การใช้เทคโนโลยี

วัฒนธรรมองค์กร

”บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม“

เป้าหมายการให้บริการ

"ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียได้รับบริการด้านการบังคับคดี การไกล่เกลี่ย และการวางทรัพย์ อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม"

ผู้บริหารกรมบังคับคดีกำหนดนโยบาย และทิศทางการดำเนินงานตามกรอบยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กรมบังคับคดีสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ภารกิจของกรมบังคับคดีบรรลุเป้าหมาย โดยการยกระดับศักยภาพกระบวนการบังคับคดีและการให้บริการให้กับประชาชน ภายใต้พื้นฐานแนวคิด “Change Better To Be LED 5G” โดยได้กำหนดนโยบาย ทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินงานกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ไว้ดังนี้

1. **Growth Mindset** พัฒนากรอบความคิดเพิ่มศักยภาพบุคลากร จัดทำระบบพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำ ทักษะด้านดิจิทัลการบริหารจัดการ ตลอดจนปลูกฝังค่านิยมการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ มุ่งเน้นให้ความสำคัญในการให้บริการประชาชน
2. **Good Plan & Process** วางแผนงานและกระบวนงานที่เป็นเลิศ ปรับปรุงกระบวนการ กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และสร้างนวัตกรรมการทำงานรูปแบบใหม่ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นคล่องตัว ทันสมัย รองรับการปฏิบัติงานรูปแบบดิจิทัล พร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
3. **Good Communication & Collaboration** เน้นการสื่อสารเชิงรุก สร้างการรับรู้ และบูรณาการทำงานร่วมกัน สร้างการรับรู้ แบบ 2 ทาง ทั้งภายในและภายนอก ในการสร้างการรับรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบทันสมัย ใช้ภาษาเข้าใจง่าย พัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์แบบออนไลน์และออฟไลน์
4. **Good Service** ยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน พัฒนาต่อยอดและยกระดับการให้บริการประชาชนอย่างต่อเนื่องผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) และศูนย์บริการร่วม (One Stop Service) มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการตามมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC)
5. **Great Digital Organization** พัฒนาสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาพัฒนาระบบสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าทุกกระบวนการ

แผนปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 4 เรื่อง 12 แนวทาง ดังนี้

1. เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล มี 3 แนวทาง ดังนี้
   1) เพิ่มระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกระบวนการทำงาน
   2) เพิ่มคุณค่า การทำงานเพื่อพัฒนาสู่สังคมที่เป็นธรรม
   3) พัฒนากฎหมาย กฎระเบียบ สู่สากล
2. ขับเคลื่อนประชารัฐสู่ความเป็นเลิศ มี 3 แนวทาง ดังนี้
   1) สร้างสัมพันธภาพความร่วมมือภาคีเครือข่ายประชารัฐ

2) พัฒนากระบวนการสื่อสารและเสริมสร้างการรับรู้ของประชาชน

3) เพิ่มศักยภาพองค์กร

3. เสริมสร้างองค์กรดิจิทัล มี 2 แนวทาง ดังนี้

1) ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

2) ยกระดับองค์กรสู่องค์กร Digital (LED 4.0)

4. พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ มี 4 แนวทาง ดังนี้

1) ยกระดับขีดความสามารถบุคลากร

2) สร้างแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากร

3) เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

4) ยกระดับองค์กร สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากแผนปฏิบัติราชการรายปี กรมบังคับคดี (พ.ศ. 2565) ข้างต้น แสดงให้เห็นว่ากรมบังคับคดี มีแผนปฏิบัติการและแนวทางชัดเจนในการนำกรมบังคับคดีสู่องค์กรดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งการเสริมทักษะด้านดิจิทัล การบริหารจัดการ การปฏิบัติงานรูปแบบดิจิทัล พัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์แบบออนไลน์ ยกระดับการให้บริการประชาชนอย่างต่อเนื่องผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) เพื่อมุ่งสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล ส่งผ่านนโยบายนี้สู่แผนระดับปฏิบัติการด้านดิจิทัล ที่ต้องจัดวางแนวทาง และโครงการให้สอดรับและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน

แผนปฏิบัติการดิจิทัลของกรมบังคับคดี (พ.ศ. 2561 - 2565)

แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2561-2565 เป็นแผนที่กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนภารกิจของกรมในงานบริหารและบริการด้านงานบังคับคดี ภายใต้วิสัยทัศน์ “บริหารงานบังคับคดีด้วยเทคโนโลยีระดับสากล” ที่กำหนดยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ ที่สอดรับกับแนวทางตามแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของกรมบังคับคดี ให้ยุทธศาสตร์ในแผนงานข้างต้นได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้นวัตกรรมดิจิทัลที่สอดคล้องกับยุคสมัย พฤติกรรมการใช้งานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 4 ประเด็น ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการทั่วถึง มั่นคง และปลอดภั

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างมาตรฐานและผลักดันการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนกรมบังคับคดี

ยุทธศาสตร์ที่ 3 มุ่งสู่การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร การปฏิบัติงาน และการบริการที่เป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาบุคลากรเข้าสู่ยุคดิจิทัล

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 ฉบับใหม่นี้ ยังคงสานต่อแนวทางการดำเนินงานจากแผนเดิม ในการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาระบบสารสนเทศ สร้างนวัตกรรมการบริการ ในการปฏิบัติงานและการบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และเสริมศักยภาพบุคลากรในทุกระดับในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการทำภารกิจ ให้เกิดประโยชน์และคุณค่าต่อไป

<u>แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561 – 2565)</u>

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) ที่กำหนดวิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล *“ทันสมัย โปร่งใส มืออาชีพ มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง”* ระบุถึงความคาดหวังของผู้บริหารต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ในหลายประเด็น เช่น บุคลากรทุกระดับต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด (Mindset) ให้มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะ/สมรรถนะที่จำเป็นในการสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์ให้แก่ประชาชน พัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ ในการใช้งานระบบสนับสนุนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ร่วมกันสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดหรือรูปแบบการทำงานแบบเดิม

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

1. พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ
2. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
4. สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร

จากวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมบังคับคดีภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2561–2565) ถือเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารและปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมบังคับคดี ควบคู่ไปกับการปรับกระบวนการงานบังคับคดี เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสร้างคุณค่าในงานต่อไป

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลและข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 กับแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรมบังคับคดีนั้น จะนำไปสู่การกำหนดทิศทางการออกแบบและพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมบังคับคดี (บทที่ 5) แนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัล (บทที่ 6) และรายละเอียดโครงการที่ควรดำเนินการในระยะ 3 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านดิจิทัลที่กำหนด (บทที่ 7)

บทที่ 5 ภาพรวมสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมบังคับคดี

ภาพรวมสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมบังคับคดี พิจารณาจากสถานภาพปัจจุบันด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมฯ วิเคราะห์ความต้องการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล กรอบเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน เนื้อหาในบทนี้จะกล่าวถึง ความต้องการด้านระบบสารสนเทศ แนวทางการพัฒนา ปรับปรุงระบบสารสนเทศ การออกแบบระบบโครงสร้างพื้นฐาน ระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล การออกแบบการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับหน่วยงานภายใน และภายนอก ดังแสดงในหัวข้อที่ 5.1-5.8

5.1 การวิเคราะห์ความต้องการด้านระบบสารสนเทศ

การวิเคราะห์ความต้องการด้านระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดี ที่ปรึกษา มจธ. ได้ทำการศึกษาสถานภาพและความต้องการด้านระบบสารสนเทศในงานปัจจุบันของกรมฯ โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจาก 1) การสัมภาษณ์บุคลากรของกรมฯ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้ปฏิบัติทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งสัมภาษณ์บุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานของกรมฯ 2) ข้อมูลจากการศึกษาแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2561-2565 และ 3) ข้อมูลจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการโดยเทคนิค SWOT จากการวิเคราะห์ สามารถจัดกลุ่มระบบสารสนเทศของกรมฯ ตามการให้บริการและการปฏิบัติงาน ออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานด้านการบังคับคดี (Front-end Service)
2) กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office Service)
3) กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริการประชาชน (e-Service)
4) กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบภายนอก (Exchange Service)

ในแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องหลายระบบงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานด้านการบังคับคดี (Front-end Service)

ระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ เป็นระบบสารสนเทศสำหรับให้บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชี การวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา แก่ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มาติดต่อโดยตรงกับกรมบังคับคดีทั้งที่ส่วนกลางและสำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา โดยมีเจ้าหน้าที่ของกรมฯ ที่เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้บริการต่าง ๆ แก่ประชาชนตามที่กฎหมายกำหนด ระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้เป็นระบบที่มีผู้ใช้งานหลัก คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกรมฯ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ทั้งในส่วนกลางหรือที่สำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ได้โดยผ่านระบบเครือข่ายภายในของกรมฯ (Intranet) ตัวอย่างของระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ ได้แก่

ระบบงานบังคับคดีแพ่ง ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เป็นต้น รายละเอียดของแต่ละระบบงาน จะกล่าวในลำดับต่อไป

กลุ่มที่ 2 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office Service)

ระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ เป็นระบบสารสนเทศสำหรับเจ้าหน้าที่ของกรมฯ ใช้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการภายในขององค์กร ระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้มีผู้ใช้งานหลักเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกรมฯ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลางของกรมฯ หรือที่สำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ได้โดยผ่านระบบเครือข่ายภายในของกรมฯ (Intranet) ตัวอย่างของระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ ได้แก่ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo) ระบบบูรณาการการใช้งานระบบ Back Office กรมบังคับคดี ซึ่งประกอบด้วยระบบงานย่อยหลายระบบ อาทิ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบงานควบคุมพัสดุและครุภัณฑ์ และระบบงานการเงิน บัญชี และงบประมาณ เป็นต้น รายละเอียดของแต่ละระบบงาน จะกล่าวในลำดับต่อไป

กลุ่มที่ 3 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริการประชาชน (e-Service)

ระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ เป็นระบบสารสนเทศสำหรับบุคคลภายนอก ได้แก่ ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ โจทก์ ผู้แทนโจทก์ เจ้าหนี้ ลูกหนี้ ผู้ที่ต้องติดต่อยื่นคำร้องหรือทำธุรกรรมกับกรมบังคับคดีตามคำสั่งศาลและตามสิทธิ/ภาระหน้าที่ของตนผ่านทางระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet) โดยไม่ต้องเดินทางมาติดต่อที่กรมบังคับคดีทั้งที่ส่วนกลางและสำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา ตัวอย่างของระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ คือ ระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้มีส่วนเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศในกลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานด้านการบังคับคดี โดยเพิ่มช่องทางในการให้บริการแก่ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่ออำนวยความสะดวกในการมาติดต่อกับกรมฯ ระบบงานในกลุ่มนี้จะช่วยลดจำนวนผู้เดินทางมาติดต่อโดยตรงที่สำนักงานฯ โดยการอนุญาตให้ทำธุรกรรมหรือ ธุรกรรมบางส่วนผ่านทางเว็บไซต์หรือโมบายแอปพลิเคชันได้ เช่น การยื่นคำร้องต่าง ๆ อาทิ การยื่นคำร้องบังคับคดีแพ่ง การยื่นคำขอรับชำระหนี้บังคับคดีล้มละลาย การยื่นคำขอรับเงินผ่านบัญชีธนาคาร เป็นต้น การลงทะเบียนจองคิวด้านการบังคับคดีล่วงหน้า แทนการเดินทางมาติดต่อด้วยตนเอง ซึ่งผลของธุรกรรมเหล่านี้ต้องมีการเชื่อมโยงข้อมูลกลับไปยังระบบงานหลักของกรมฯ โดยควรคำนึงถึงความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล และเวลาที่เหมาะสมในการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อลดภาระงานของระบบสารสนเทศโดยรวม รายละเอียดของระบบงานนี้ จะกล่าวในลำดับต่อไป

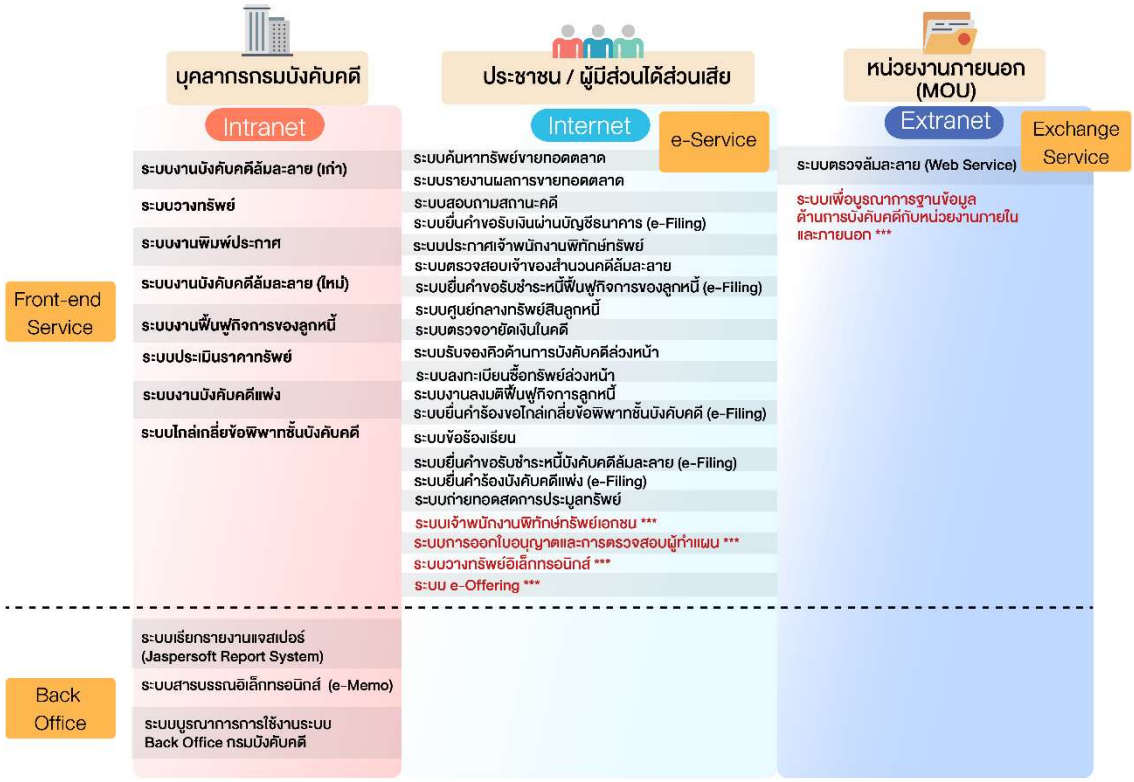
กลุ่มที่ 4 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบภายนอก (Exchange Service)

ระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ เป็นระบบสารสนเทศที่พัฒนาเพื่อใช้เชื่อมต่อกับระบบสารสนเทศภายนอกกรมบังคับคดี โดยเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบสารสนเทศของกรมฯ และระบบสารสนเทศของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ผู้ใช้งานระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้เป็นระบบสารสนเทศภายนอกกรมฯ ที่ต้องการเรียกใช้

บริการของระบบสารสนเทศภายในกรมฯ หรือเป็นระบบสารสนเทศภายในกรมฯ ที่ต้องการเรียกใช้บริการของระบบสารสนเทศภายนอกกรมฯ ตัวอย่างของระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้ ได้แก่ ระบบตรวจล้มละลาย ระบบเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก (ปัจจุบัน ระบบดังกล่าวอยู่ในระหว่างการพัฒนา) เป็นต้น รายละเอียดของระบบงานนี้ จะกล่าวในลำดับต่อไป ลักษณะเฉพาะของระบบสารสนเทศในกลุ่มนี้คือ จะต้องมีระบบเฝ้าระวังการติดต่อสื่อสารระหว่างระบบสารสนเทศทั้งสองฝั่งเพื่อป้องกันไม่ให้ภาระงานของระบบสารสนเทศจากฝั่งหนึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อการทำงานโดยปกติของระบบสารสนเทศอีกฝั่งหนึ่ง เพื่อลดผลกระทบจากการที่ระบบงานใดระบบงานหนึ่งมีภาระงานมากเกินไป จนส่งผลกระทบให้ระบบงานไม่สามารถให้บริการตามปกติได้ การเชื่อมโยงระหว่างระบบสารสนเทศของทั้งสองฝั่งนี้ ควรใช้สถาปัตยกรรมเชิงบริการ (Service-Oriented Architecture) ในการบริหารจัดการโดยใช้ Web Service เป็นมาตรฐานในการติดต่อสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเป็นหลัก ตัวอย่างระบบสารสนเทศของหน่วยงานภายนอกที่ทางกรมฯ ต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ได้แก่

- ระบบเชื่อมโยงข้อมูลกับสำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย
- ระบบ Government e-Payment กระทรวงการคลัง
- ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)
- ระบบงานสารบรรณ (e-CMS 2.0) สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)
- ระบบรับเรื่องราวร้องทุกข์ของรัฐบาล (1111) สำนักนายกรัฐมนตรี

กลุ่มระบบสารสนเทศทั้ง 4 กลุ่มข้างต้นสามารถจัดกลุ่มตามลักษณะของช่องทางในการเข้าถึงระบบได้ 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) กลุ่มระบบสารสนเทศในเครือข่ายภายใน (Intranet) 2) กลุ่มระบบสารสนเทศในเครือข่ายภายนอก (Internet) และ 3) กลุ่มระบบสารสนเทศสำหรับระบบงานภายนอก (Extranet) โดยมีรายละเอียดดังแสดงในรูปที่ 5.1



หมายเหตุ: *** หมายถึง ระบบที่อยู่ในระหว่างการพัฒนา

รูปที่ 5.1 ภาพรวมระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดี

จากรูปที่ 5.1 แสดงให้เห็นถึงกลุ่มระบบสารสนเทศที่สนับสนุนภารกิจในแต่ละด้าน โดยมีระบบสารสนเทศที่มีการใช้งานในปัจจุบัน ระบบสารสนเทศที่อยู่ระหว่างการตรวจรับ และระบบสารสนเทศที่อยู่ระหว่างการพัฒนา ในแต่ละกลุ่มงานดังแสดงในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 รายชื่อระบบสารสนเทศพร้อมสถานะของระบบ

ลำดับ	ชื่อระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	ระบบใหม่	ปรับปรุง	คงเดิม
กลุ่มที่ 1 ระบบสารสนเทศเพื่องานด้านการบังคับคดี (Front-end Service)					
1	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (เก่า)	2541			√
2	ระบบวางทรัพย์	2541			√
3	ระบบงานพิมพ์ประกาศ	2545			√
4	ระบบเดินหมายและประกาศ	2558			√
5	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่)	2559		√	
6	ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	2562			√
7	ระบบประเมินราคาทรัพย์	2562			√
8	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	2557		√	√

ลำดับ	ชื่อระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	ระบบใหม่	ปรับปรุง	คงเดิม
9	ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี	2561		√	
กลุ่มที่ 2 ระบบสารสนเทศเพื่องานบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office Service)					
10	ระบบเรียกรายงานแจสเปอร์ (Jaspersoft Report System)	2560			√
11	ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo)	2562			√
12	ระบบบูรณาการการใช้งานระบบ Back Office กรมบังคับคดี ประกอบด้วยระบบย่อย ดังนี้ - ระบบงานบริหารทรัพยากรบุคคล - ระบบงานควบคุมพัสดุและครุภัณฑ์ - ระบบงานการเงิน บัญชี และงบประมาณ	2565	√		
กลุ่มที่ 3 ระบบสารสนเทศเพื่องานบริการประชาชน (e-Service)					
13	ระบบค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด	2545			√
14	ระบบรายงานผลการขายทอดตลาด	2548			√
15	ระบบสอบถามสถานะคดี	2557			√
16	ระบบยื่นคำขอรับเงินผ่านบัญชีธนาคาร (e-Filing)	2559		√	
17	ระบบประกาศเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	2560			√
18	ระบบตรวจสอบเจ้าของสำนวนคดีล้มละลาย	2561			√
19	ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ (e-Filing)	2562		√	
20	ระบบศูนย์กลางทรัพย์สินลูกหนี้	2562			√
21	ระบบตรวจอายัดเงินในคดี	2562			√
22	ระบบรับจองคิวด้านการบังคับคดีล่วงหน้า	2563			√
23	ระบบลงทะเบียนซื้อทรัพย์ล่วงหน้า	2563			√
24	ระบบงานลงมติฟื้นฟูกิจการลูกหนี้	2563			√
25	ระบบยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี (e-Filing)	2563		√	
26	ระบบข้อร้องเรียน	2563			√
27	ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้บังคับคดีล้มละลาย (e-Filing)	2564		√	
28	ระบบยื่นคำร้องบังคับคดีแพ่ง (e-Filing)	2564			√
29	ระบบถ่ายทอดสดการประมูลทรัพย์	-			√

ลำดับ	ชื่อระบบสารสนเทศ/ระบบงาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	ระบบใหม่	ปรับปรุง	คงเดิม
30	ระบบเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน	ระหว่างพัฒนา	√		
31	ระบบการออกใบอนุญาตและการตรวจสอบผู้ทำแผน	ระหว่างพัฒนา	√		
32	ระบบวางทรัพย์อิเล็กทรอนิกส์	ระหว่างพัฒนา	√		
33	ระบบ e-Offering	ระหว่างพัฒนา	√		
กลุ่มที่ 4 ระบบสารสนเทศเพื่องานแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบภายนอก (Exchange Service)					
34	ระบบตรวจล้มละลาย (Web Service)	2562			√
35	ระบบเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานภายในและภายนอก	ระหว่างพัฒนา	√		

หมายเหตุ : ความหมายของสถานะ

คงเดิม หมายถึง ระบบเดิมที่มีอยู่และยังใช้งานอยู่

ปรับปรุง หมายถึง ระบบเดิมที่มีอยู่แต่ต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้สามารถเชื่อมต่อกับระบบอื่น ๆ ที่จะพัฒนาใหม่ หรือเพิ่มฟังก์ชันการทำงานอื่น ๆ

ระบบใหม่ หมายถึง พัฒนาระบบใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน

5.1.1 กลุ่มที่ 1 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานด้านการบังคับคดี (Front-end Service)

กลุ่มระบบสารสนเทศสำหรับให้บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชี การวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา แก่ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มาติดต่อโดยตรงกับกรมบังคับคดีทั้งที่ส่วนกลางและสำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา โดยมีเจ้าหน้าที่ของกรมฯ ที่เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้บริการต่าง ๆ แก่ประชาชนตามที่กฎหมายกำหนด ประกอบด้วย 9 ระบบงาน ดังนี้

1) ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (เก่า)
2) ระบบวางทรัพย์
3) ระบบงานพิมพ์ประกาศ
4) ระบบเดินหมายและประกาศ
5) ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่)
6) ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้
7) ระบบประเมินราคาทรัพย์
8) ระบบงานบังคับคดีแพ่ง
9) ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี

ระบบสารสนเทศดังกล่าวมีรายละเอียดของแต่ละระบบงาน ดังแสดงในตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 รายละเอียดระบบงานกลุ่มที่ 1 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานด้านการบังคับคดี (Front-end Service)

ลำดับ	ระบบงาน	คำอธิบาย	ผู้ใช้งาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	เชื่อมโยงกับระบบงาน	DBMS	บริษัทผู้พัฒนา
1	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (เก่า)	เพื่อให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สามารถบริหารจัดการการบังคับคดีล้มละลายผ่านทางระบบได้ตั้งแต่คำสั่งพิทักษ์ทรัพย์จนถึงทำบัญชี จ่ายเงินให้กับคู่ความ	เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	2541	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	DB2	PCC
2	ระบบวางทรัพย์			2541			
3	ระบบงานพิมพ์ประกาศ	เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานพิมพ์ประกาศดำเนินการพิมพ์ประกาศผ่านระบบได้	เจ้าหน้าที่หน่วยงานพิมพ์ประกาศ	2545	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง		
4	ระบบเดินหมายและประกาศ	เพื่อให้เจ้าหน้าที่กรมฯ ดำเนินการจัดส่งเอกสารและประกาศให้คู่ความได้	เจ้าหน้าที่กรมฯ	2558	- ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่) - ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	Oracle	CDG System
5	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่)*	เพื่อให้เจ้าพนักงานบังคับคดีสามารถบริหารจัดการการบังคับคดีล้มละลายผ่านทางระบบได้ตั้งแต่หมายบังคับคดีจนถึงทำบัญชี จ่ายเงินให้กับคู่ความได้	เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	2559	- ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้บังคับคดีล้มละลาย (e-Filing) - ระบบศูนย์กลางทรัพย์สินลูกหนี้ - ระบบงานบังคับคดีแพ่ง - ระบบเดินหมายและประกาศ		
6	ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	เพื่อให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สามารถบริหารจัดการการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	2562		Oracle	Bizpotential

ลำดับ	ระบบงาน	คำอธิบาย	ผู้ใช้งาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	เชื่อมโยงกับระบบงาน	DBMS	บริษัทผู้พัฒนา
		ผ่านทางระบบได้ตั้งแต่คำสั่งฟื้นฟูฯ จนถึงปิดสำนวนได้					
7	ระบบประเมินราคาทรัพย์	เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถบริหารจัดการการประเมินราคาทรัพย์ผ่านทางระบบได้	เจ้าหน้าที่กรมฯ	2562	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	Oracle	2fellow
8	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	เพื่อให้เจ้าพนักงานบังคับคดีสามารถบริหารจัดการการบังคับคดีแพ่งผ่านทางระบบได้ตั้งแต่หมายบังคับคดี จนถึงทำบัญชี จ่ายเงินให้กับคู่ความได้	เจ้าหน้าที่กรมฯ ด้านการบังคับคดีแพ่ง	2557	- ระบบคลังข้อมูล - ระบบสอบถามสถานะคดี - ระบบเดินหมายและประกาศ - ระบบงานพิมพ์ประกาศ - GDX (ข้อมูลคน/ทรัพย์)	Oracle	CDG System
9	ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี*	เพื่อให้ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถบริหารจัดการการไกล่เกลี่ยฯ ผ่านทางระบบได้ตั้งแต่คำสั่งยื่นคำร้อง จนถึงสิ้นสุดกระบวนการไกล่เกลี่ยได้	เจ้าหน้าที่ไกล่เกลี่ย	2561		Oracle	Bizpotential

<u>หมายเหตุ:</u> * หมายถึง ระบบงานดังกล่าวอยู่ในระหว่างการพัฒนาในระยะที่ 2 (Phase 2)

5.1.2 กลุ่มที่ 2 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office Service)

กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานบริหารจัดการภายในกรมบังคับคดี เป็นระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในของกรมบังคับคดี ประกอบด้วย 3 ระบบงาน ดังนี้

1) ระบบเรียกรายงานแจสเปอร์ (Jaspersoft Report System)
2) ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo)
3) ระบบบูรณาการการใช้งานระบบ Back Office กรมบังคับคดี
    - ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
    - ระบบงานควบคุมพัสดุและครุภัณฑ์
    - ระบบงานการเงิน บัญชี และงบประมาณ

ระบบสารสนเทศดังกล่าวมีรายละเอียดของแต่ละระบบงาน ดังแสดงในตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 รายละเอียดระบบงานกลุ่มที่ 2 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office Service)

ลำดับ	ระบบงาน	คำอธิบาย	ผู้ใช้งาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	เชื่อมโยงกับระบบงาน	DBMS	บริษัทผู้พัฒนา
1	ระบบเรียกรายงานแจสเปอร์ (Jaspersoft Report System)	เพื่อให้เจ้าหน้าที่กรมฯ ออกรายงานรวมถึงสถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีแพ่ง	เจ้าหน้าที่กรมฯ	2560	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	No DB	IT-LED
2	ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Memo)	เพื่อให้เจ้าหน้าที่กรมฯ ลงรับหนังสือรวมถึงเอกสารต่าง ๆ ที่ส่งมายังกรมบังคับคดี และส่งต่อให้กับหน่วยงานภายในกรมที่เกี่ยวข้องได้ รวมถึงการออกเลขหนังสือ เพื่อส่งเอกสารจากกรมฯ ไปให้หน่วยงานภายนอกได้	เจ้าหน้าที่กรมฯ	2562	- ระบบงานสารบรรณ (e-CMS 2.0) สพร. - ระบบบูรณาการการใช้งานระบบ Back Office กรมบังคับคดี	MS SQL Server	Bizpotential
3	ระบบบูรณาการการใช้งานระบบ Back Office กรมบังคับคดี**	เพื่อให้เจ้าหน้าที่กรมฯ บันทึกและจัดการข้อมูลบุคลากร ข้อมูลเครื่องราชอิสริยา-ภรณ์ ข้อมูลพัสดุและครุภัณฑ์ รวมถึงการเงิน งบประมาณของกรมบังคับคดีผ่านระบบได้	เจ้าหน้าที่กรมฯ	2565	- ระบบ DPIS สำนักงาน ก.พ. - ระบบงานบังคับคดีแพ่ง - ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่)		Bizpotential

<u>หมายเหตุ:</u> ** หมายถึง ระบบงานดังกล่าวอยู่ในระหว่างการตรวจรับ

IT-LED หมายถึง ศูนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ศท.)

5.1.3 กลุ่มที่ 3 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริการประชาชน (e-Service)

กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริการประชาชน (e-Service) พัฒนาในรูปแบบของ Self-service โดยที่ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถดำเนินการได้เอง ไม่จำเป็นต้องเดินทางมาติดต่อหรือรับบริการที่กรมบังคับคดี ประกอบด้วย 21 ระบบงาน ได้แก่

1) ระบบค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด
2) ระบบรายงานผลการขายทอดตลาด
3) ระบบสอบถามสถานะคดี
4) ระบบยื่นคำขอรับเงินผ่านบัญชีธนาคาร (e-Filing)
5) ระบบประกาศเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์
6) ระบบตรวจสอบเจ้าของสำนวนคดีล้มละลาย
7) ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ (e-Filing)
8) ระบบศูนย์กลางทรัพย์สินลูกหนี้
9) ระบบตรวจอายัดเงินในคดี
10) ระบบรับจองคิวด้านการบังคับคดีล่วงหน้า
11) ระบบลงทะเบียนซื้อทรัพย์ล่วงหน้า
12) ระบบงานลงมติฟื้นฟูกิจการลูกหนี้
13) ระบบยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี (e-Filing)
14) ระบบข้อร้องเรียน
15) ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้บังคับคดีล้มละลาย (e-Filing)
16) ระบบยื่นคำร้องบังคับคดีแพ่ง (e-Filing)
17) ระบบถ่ายทอดสดการประมูลทรัพย์
18) ระบบเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน
19) ระบบการออกใบอนุญาตและการตรวจสอบผู้ทำแผน
20) ระบบวางทรัพย์อิเล็กทรอนิกส์
21) ระบบ e-Offering

ระบบสารสนเทศดังกล่าว มีรายละเอียดของแต่ละระบบงาน ดังแสดงในตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 รายละเอียดระบบงานกลุ่มที่ 3 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานบริการประชาชน (e-Service)

ลำดับ	ระบบงาน	คำอธิบาย	ผู้ใช้งาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	เชื่อมโยงกับระบบงาน	DBMS	บริษัทผู้พัฒนา
1	ระบบค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด	เพื่อให้ประชาชนสามารถค้นหาทรัพย์ที่อยู่ระหว่างจำหน่ายได้ทั่วประเทศ	ประชาชน	2545	- ระบบพิมพ์ประกาศ - ระบบรายงานผลการขายทอดตลาด (เชื่อมรับผลการขายจากระบบรายงานผลการขายทอดตลาด)	MS SQL Server	IT-LED
2	ระบบรายงานผลการขายทอดตลาด	เพื่อให้ประชาชนสามารถค้นหาผลการขายทอดตลาดแต่ละทรัพย์ได้	ประชาชน	2548	- ระบบค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด - ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	Oracle	IT-LED
3	ระบบสอบถามสถานะคดี	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดตามการดำเนินการด้านการบังคับคดีแพ่ง/ตรวจสอบบุคคลล้มละลาย/ฟื้นฟูฯ/ดูคำสั่งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2557	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	Oracle	CDG System
4	ระบบยื่นคำขอรับเงินผ่านบัญชีธนาคาร (e-Filing)	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถยื่นคำขอรับเงินผ่านบัญชีธนาคารได้	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2559	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (เก่า)	Oracle	IT-LED
5	ระบบประกาศเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	เพื่อให้ประชาชนสามารถค้นหาคำสั่งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้	ประชาชน	2560	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่) - (เก่า)	Oracle	IT-LED
6	ระบบตรวจสอบเจ้าของสำนวนคดีล้มละลาย	เพื่อให้ประชาชนสามารถค้นหาเจ้าของสำนวนบังคับคดีล้มละลายได้	ประชาชน	2561	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่)	Oracle	IT-LED

ลำดับ	ระบบงาน	คำอธิบาย	ผู้ใช้งาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	เชื่อมโยงกับระบบงาน	DBMS	บริษัทผู้พัฒนา
7	ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ (e-Filing)	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถยื่นคำขอรับชำระหนี้ได้	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2562	ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	Oracle	Bizpotential
8	ระบบศูนย์กลางทรัพย์สินลูกหนี้	เพื่อให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ทำหนังสือแจ้งนายทะเบียน	ผู้ที่รับคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์	2562	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่)		Bizpotential
9	ระบบตรวจอายัดเงินในคดี	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถค้นหาและตรวจสอบข้อมูลอายัดเงินในคดีได้	ผู้มีส่วนได้เสีย	2562	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง		sycab
10	ระบบรับจองคิวด้านการบังคับคดีล่วงหน้า	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถขอจองคิวนัดการบังคับคดีเพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้จัดหาสำนวนเพื่อให้บริการได้ทันที	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2563	ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	Oracle	Bizpotential
11	ระบบลงทะเบียนซื้อทรัพย์ล่วงหน้า	เพื่อให้ประชาชนสามารถลงทะเบียนเข้าประมูลทรัพย์ได้โดยลดขั้นตอนการตรวจบุคคลล้มละลาย/รับมัดจำ	ประชาชน	2563	- ระบบงานบังคับคดีแพ่ง - ระบบค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด	Oracle	IT-LED
12	ระบบงานลงมติฟื้นฟูกิจการลูกหนี้	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถลงมติผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2563	ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	Oracle	Bizpotential
13	ระบบยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี (e-Filing)	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีได้	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2563	ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี	Oracle	Bizpotential
14	ระบบข้อร้องเรียน	เพื่อให้ประชาชนสามารถร้องเรียนและเจ้าหน้าที่สามารถบริหารจัดการข้อร้องเรียนได้	ประชาชน/ฝ่ายเลขาฯ	2563	ระบบรับเรื่องร้องเรียนของสำนักนายกรัฐมนตรี	Oracle	Bizpotential

ลำดับ	ระบบงาน	คำอธิบาย	ผู้ใช้งาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	เชื่อมโยงกับระบบงาน	DBMS	บริษัทผู้พัฒนา
15	ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้บังคับคดีล้มละลาย (e-Filing)	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถยื่น คำขอรับชำระหนี้/วางค่าใช้จ่ายได้	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2564	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่)	DB2	PCC
16	ระบบยื่นคำร้องบังคับคดีแพ่ง (e-Filing)	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถยื่นคำร้องขอยึดทรัพย์/อายัดทรัพย์/วางเงินค่าใช้จ่ายเพิ่ม/มอบอำนาจ/นำส่งเงินอายัดผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมายังสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร/จังหวัด/สาขา	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2563 (นำร่อง)/ 2564	- ระบบงานบังคับคดีแพ่ง	Oracle	Bizpotential
17	ระบบถ่ายทอดสดการประมูลทรัพย์	เพื่อให้ประชาชนสามารถรับชมการถ่ายทอดสดการประมูลทรัพย์ทั้ง 52 แห่งได้	ประชาชน			MongoDB	UIH
18	ระบบเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน***	เพื่อให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชนมาดำเนินการแทน ระบบนี้ใช้กำกับเอกสาร ตรวจสอบสถานะ อบรมเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน (อยู่ในระหว่างแก้กฎหมาย)	เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	ระหว่างพัฒนา			
19	ระบบการออกใบอนุญาตและการตรวจสอบผู้ทำแผน***	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถยื่นขอจดทะเบียนเป็นผู้บริหารแผน/ทำแผนฟื้นฟูกิจการลูกหนี้หรือขึ้นทะเบียนได้	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระหว่างพัฒนา	- ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ - ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ (e-Filing)		

ลำดับ	ระบบงาน	คำอธิบาย	ผู้ใช้งาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	เชื่อมโยงกับระบบงาน	DBMS	บริษัทผู้พัฒนา
20	ระบบวางทรัพย์อิเล็กทรอนิกส์***	เพื่อให้ประชาชนสามารถยื่นคำร้องขอวางทรัพย์ผ่านระบบได้ และรองรับกระบวนการวางทรัพย์	ประชาชน	ระหว่างพัฒนา			
21	ระบบ e-Offering***	เพื่อให้ประชาชนสามารถประมูลทรัพย์หรือซื้อทรัพย์ออนไลน์ รวมถึงการซื้อทรัพย์ล่วงหน้าทั้งสังหาริมทรัพย์และอสังหาริมทรัพย์ รองรับกระบวนการขายทอดตลาดทรัพย์สิน	ประชาชน	ระหว่างพัฒนา			

<u>หมายเหตุ:</u> *** หมายถึง ระบบงานดังกล่าวอยู่ในระหว่างการพัฒนา

IT-LED หมายถึง ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ศท.)

5.1.4 กลุ่มที่ 4 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบภายนอก (Exchange Service)

กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบภายนอก (Exchange Service) ประกอบด้วย 2 ระบบงาน ดังนี้

1) ระบบตรวจล้มละลาย
2) ระบบเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานภายในและภายนอก

สำหรับหน่วยงานที่กรมบังคับคดีมีการทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบงานของหน่วยงานภายนอก มีตัวอย่างดังนี้

(1) ระบบเชื่อมโยงข้อมูลกับสำนักบริหารการทะเบียน (กรมการปกครอง)
(2) ระบบตรวจสอบทะเบียนนิติบุคคล กรมพัฒนาธุรกิจการค้า
(3) ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)
(4) ระบบ ก.พ.7 อิเล็กทรอนิกส์ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)
(5) ระบบการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ของสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
(6) ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) กระทรวงการคลัง
(7) ระบบจัดซื้อจัดจ้าง (e-GP) กรมบัญชีกลาง
(8) ระบบรับผิดทางละเมิด กรมบัญชีกลาง
(9) ระบบประกาศราชกิจจานุเบกษา สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา
(10) ระบบงานสารบรรณ (e-CMS 2.0) สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)
(11) ระบบรับเรื่องราวร้องทุกข์ของรัฐบาล (1111) สำนักนายกรัฐมนตรี

ระบบสารสนเทศดังกล่าวมีรายละเอียดของแต่ละระบบงาน ดังแสดงในตารางที่ 5.5

ตารางที่ 5.5 รายละเอียดระบบงานกลุ่มที่ 4 กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่องานแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบภายนอก (Exchange Service)

ลำดับ	ระบบงาน	คำอธิบาย	ผู้ใช้งาน	ปีที่เริ่มใช้ระบบ	เชื่อมโยงกับระบบงาน	DBMS	บริษัทผู้พัฒนา
1	ระบบตรวจล้มละลาย (Web Service)	เพื่อให้หน่วยงานภายนอกที่มีข้อตกลงความร่วมมือ (MoU) สามารถเข้ามาตรวจสอบข้อมูลบุคคลล้มละลายผ่านระบบได้	หน่วยงานที่ลงนาม MoU กับกรมบังคับคดี	2562	ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่)		Sycab
2	ระบบเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานภายในและภายนอก***	เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถตรวจสอบข้อมูลคน ข้อมูลทรัพย์ ข้อมูลบุคลากรของกรมที่เกี่ยวข้องกับคดี ทั้งสำนวนคดีแพ่ง สำนวนคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ ผ่านระบบได้	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระหว่างพัฒนา	- ระบบงานบังคับคดีแพ่ง - ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย (ใหม่) - ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ - ระบบบูรณาการการใช้งานระบบ Back Office กรมบังคับคดี - ระบบ DPIS		Bizpotential

<u>หมายเหตุ:</u> *** หมายถึง ระบบงานดังกล่าวอยู่ในระหว่างการพัฒนา

5.1.5 แนวทางการพัฒนาหรือปรับปรุงระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดี

1. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมถึงการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานโดยใช้ระบบสารสนเทศมีความคล่องตัว สะดวก และรวดเร็ว

การดำเนินการพัฒนาหรือปรับปรุงระบบสารสนเทศ ควรให้ความสำคัญกับการออกแบบกระบวนการทำงาน (Business Process) ร่วมกันและการปรับปรุงกฎหมาย คำสั่ง ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จริง ลดขั้นตอนการดำเนินการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติที่ทางกรมบังคับคดี ให้บริการประชาชน ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ได้รับความสะดวกมากขึ้น รวมถึงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ถึงการเปลี่ยนแปลงขั้นตอน การบริการต่าง ๆ การแนะนำ อบรม การใช้งานระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดีอย่างต่อเนื่องและเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย

2. การบูรณาการข้อมูลร่วมกันระหว่างระบบสารสนเทศของกรมและระบบสารสนเทศของหน่วยงานภายนอก

การปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศให้สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้ หรือเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบสารสนเทศกันได้ โดยอยู่ภายใต้การดูแลและกำกับของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมเพื่อใช้เทคโนโลยี Web Service หรือ API และควรมีการปรับปรุงระบบให้เกิดการใช้ฐานข้อมูลกลาง (Master Data) การกำหนดมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลที่ชัดเจน รวมถึงการกำหนดมาตรฐานอื่น ๆ การกำหนดสิทธิการเข้าใช้งาน เพื่อให้ระบบสามารถทำงานร่วมกันได้ และทำให้ระบบสารสนเทศของกรมฯ มีความสมบูรณ์เกิดประสิทธิภาพ ลดงานที่ซ้ำซ้อนและเกิดข้อมูลที่สอดคล้องกันในแต่ละระบบ ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก จะต้องมีการปรับปรุงระบบของหน่วยงานภายนอกที่ต้องการใช้ประโยชน์จากข้อมูลของกรมบังคับคดี โดยกรมบังคับคดีจะต้องแจ้งมาตรฐานของการเชื่อมโยงข้อมูล ทั้งโครงสร้างพื้นฐานโปรโตคอล การเข้ารหัส การกำหนดข้อกำหนดการใช้บริการเว็บ (Web Service Description Language) เพื่อให้หน่วยงานภายนอกปรับปรุงโปรแกรมของตน ตามมาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลที่กำหนดไว้

3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการ

การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ด้านกระบวนการทำงานอัตโนมัติ (Robotic Process Automation) มาช่วยในกระบวนการทำงานในส่วนที่ทราบขั้นตอนชัดเจน หรือเป็นลักษณะงานที่เป็นรูทีน (Routein) ให้ซอฟต์แวร์ช่วยทำงานให้อัตโนมัติ รวมถึงการรวบรวมองค์ความรู้ต่าง ๆ โดยใช้หลักการของ Machine Learning เพื่อใช้ในการสร้างกฎเกณฑ์

ต่าง ๆ ที่เป็นองค์ความรู้ซ่อนอยู่ในระบบสารสนเทศปัจจุบัน เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศใหม่ที่บรรจุองค์ความรู้ที่ถอดมาได้จาก Machine Learning ให้เป็นระบบที่ชาญฉลาดขึ้น

5.2 ศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก

ศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก (Data Center) ของกรมบังคับคดีตั้งอยู่ที่อาคารอสีติพรรษ ชั้น 3 โดยแบ่งพื้นที่ของห้องออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ส่วนของห้องสำหรับระบบไฟฟ้า และส่วนของห้องสำหรับอุปกรณ์เครือข่ายกับเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ซึ่งเมื่อสำรวจระบบไฟฟ้าจาก UPS ไปถึงตู้ Rack ของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์เครือข่าย ยังคงเป็นการออกแบบระบบไฟฟ้าเป็นแบบ Parallel โดยมีการเดินสายไฟฟ้าจาก UPS 2 เครื่องมารวมกันที่ตู้ควบคุมแล้วจึงเดินสายไฟฟ้ากระจายไปยังตู้ Rack ซึ่งทำให้ระบบไฟฟ้ามีความมั่นคงพอสมควร แต่เมื่อพิจารณาความต้องการของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายปัจจุบันที่จะมีการออกแบบระบบไฟฟ้าภายในเครื่องที่รองรับแหล่งจ่ายไฟ 2 แหล่งเพื่อความมั่นคงในด้านระบบไฟฟ้า ดังนั้นกรมฯ ควรมีการปรับปรุงระบบไฟฟ้าจาก UPS แยกออกเป็น 2 เส้นทาง โดย UPS แต่ละเครื่องจะมีการเดินสายส่งไฟฟ้าเป็นแหล่งที่ 1 กับแหล่งที่ 2 ไปยังตู้ Rack สำหรับติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายอุปกรณ์เครือข่ายแต่ละตู้ เพื่อทำให้มีระบบไฟฟ้าเป็นแบบ 2 แหล่งจ่าย ซึ่งจะทำให้ระบบไฟฟ้าที่มีความมั่นคงดียิ่งขึ้น

ในส่วนของการแบ่งพื้นที่ในห้องศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก มีการรวมในส่วนของอุปกรณ์เครือข่ายและเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายของกรมฯ และของผู้ให้บริการจากภายนอก อยู่ในพื้นที่ทางกายภาพเดียวกันโดยเมื่อพิจารณาตามมาตรฐานการออกแบบศูนย์คอมพิวเตอร์หลักแล้ว จะทำให้มีความเสี่ยงต่อความมั่นคงทางกายภาพที่จะมีผู้ให้บริการจากภายนอกสามารถเข้าถึงพื้นที่ในห้องศูนย์คอมพิวเตอร์หลักได้ ดังนั้นจึงควรมีการปรับปรุงห้องศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก โดยการขยายพื้นที่สำหรับติดตั้งอุปกรณ์ที่มาจากหน่วยงานภายนอกเพื่อทำให้ระบบรักษาความมั่นคงทางกายภาพอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน และเป็นการขยายพื้นที่ในห้องศูนย์คอมพิวเตอร์หลักให้เพิ่มมากยิ่งขึ้นเพื่อรองรับการขยายระบบ

5.3 การออกแบบระบบโครงสร้างพื้นฐานแม่ข่ายและสนับสนุนการทำงาน

ปัจจุบันกรมบังคับคดีมีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่ใช้งานอยู่จำนวนหนึ่ง แต่ก็ยังไม่ครอบคลุมการใช้งานพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อรองรับการบริการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นแผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับนี้จึงได้วางแผนในการจัดหาและพัฒนาระบบแม่ข่ายเพื่อให้ครอบคลุมกับความต้องการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแม่ข่ายที่สำคัญซึ่งกรมบังคับคดีควรมีใช้งาน มีรายละเอียดต่อไปนี้

5.3.1 Cloud Computing และ Virtualization

การบริหารทรัพยากรในศูนย์คอมพิวเตอร์ (Data Center) ในปัจจุบันมี 2 แนวทาง คือ การขยายตัวในแนวดิ่ง (Vertical Scale) เป็นการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายขนาดใหญ่ที่สามารถรองรับงานจำนวนมาก และการขยายตัวในแนวราบ (Horizontal Scale) ซึ่งเป็นการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย

ขนาดเล็กจำนวนหลาย ๆ เครื่องมาทำงานร่วมกันเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของระบบโดยใช้ระบบ Cloud หรือระบบ Virtualization มาช่วยในการบริหารจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายทั้งสองแนวทางมีทั้งข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกัน การขยายตัวในแนวดิ่งมีข้อดีในเรื่องการจัดการและการรักษาความมั่นคงที่ง่ายกว่า แต่มีต้นทุนในการขยายระบบที่สูง และมีข้อจำกัดในการขยายตัว นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัดในเรื่องเสถียรภาพ (Reliability) ของระบบ ส่วนการขยายตัวในแนวราบนั้น มีความซับซ้อนในการบริหารและการรักษาความมั่นคงที่สูงกว่า แต่มีข้อดีที่ต้นทุนในการขยายระบบต่ำกว่าและไม่มีข้อจำกัดในทางทฤษฎี เนื่องจากใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายหลาย ๆ เครื่องมาทำงานร่วมกัน จึงสามารถกระจายความเสี่ยง ทำให้เสถียรภาพโดยรวมสูงกว่า

ปัจจุบัน Cloud Computing เป็นเทคโนโลยีที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารศูนย์คอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ เนื่องจากมีคุณลักษณะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารศูนย์คอมพิวเตอร์ดังนี้

- On-demand Self-Service ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากร เช่น หน่วยประมวลผล หน่วยความจำหลัก หน่วยความจำสำรอง และความเร็วของช่วงสัญญาณสื่อสารได้ตามความต้องการของผู้ใช้ หรือตามภาระงานของระบบ
- Broad Network Access ความสามารถในการเชื่อมต่อผ่านระบบเครือข่ายที่เป็นมาตรฐาน เช่น TCP/IP และ/หรือ อินเทอร์เน็ต และสามารถรองรับการใช้งานจากอุปกรณ์ปลายทาง (Edge Devices) ได้หลากหลาย เช่น Laptop, Smart Phone, Tablet และ Thin Client เป็นต้น
- Resource Pooling ความสามารถนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้งานร่วมกันในสภาพแวดล้อมแบบ Multi-tenant ทำให้การบริหารทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า
- Rapid Elasticity การใช้ทรัพยากรร่วม โดยมีการจัดสรรตามความต้องการผู้ใช้หรือตามภาระของระบบดังกล่าวรวดเร็ว สะดวกแก่ผู้ใช้ และง่ายต่อการพัฒนาระบบ
- Measured Service ระบบที่ให้บริการแบบคลาวด์ต้องวัดปริมาณการใช้ตามชนิดของบริการได้ ถึงแม้การจัดสรรทรัพยากรจะสามารถทำได้ง่ายแต่ก็ยังคงสามารถตรวจสอบและจัดการการใช้ทรัพยากรได้ เพื่อประโยชน์ในการบริหารศูนย์คอมพิวเตอร์ให้เกิดเสถียรภาพ

นอกจากประโยชน์ที่ได้จากคลาวด์แล้วการนำเอาคลาวด์มาใช้กับองค์กรยังสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น

- Private Cloud เป็นรูปแบบการใช้คลาวด์ภายในองค์กรเดียวเท่านั้น โดยปกติระบบคลาวด์จะถูกติดตั้งภายในศูนย์คอมพิวเตอร์และบริหารโดยศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ศท.) ขององค์กรเอง

- Public Cloud เป็นรูปแบบการใช้คลาวด์ที่เปิดให้บริการโดยผู้ให้บริการภายนอกองค์กร ดังนั้นคลาวด์จะถูกใช้ร่วมกันโดยหลาย ๆ องค์กร และถูกบริหารโดยหน่วยงานภายนอกองค์กร
- Hybrid Cloud เป็นรูปแบบที่เป็นการผสมผสานระหว่าง Private Cloud กับ Public Cloud ตัวอย่างเช่น การที่องค์กรใช้ Private Cloud ในช่วงที่มีภาระงานเกินขีดความสามารถของ Private Cloud

โดยปัจจุบันกรมฯ ได้นำระบบ Virtualization มาช่วยในการบริหารจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายบางส่วนแล้ว แต่ยังไม่ครอบคลุมเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายทั้งหมดที่มีอยู่ ดังนั้นกรมฯ จึงควรมีการดำเนินการขยายระบบ Virtualization ให้ครอบคลุมเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายทั้งหมด หรืออาจปรับไปเป็นระบบ Cloud Computing

5.3.2 แม่ข่ายฐานข้อมูล (Database Server)

แม่ข่ายเพื่อการบริหารฐานข้อมูล (Database Management System: DBMS) โดยมีสถาปัตยกรรมฐานข้อมูลเป็นแบบเชิงสัมพันธ์ (Relational Database) ที่สามารถทำ Multi Dimensional Clustering สามารถทำ Online Table/Index Reorganization เพื่อรองรับการทำงานที่ต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำ Table Partitioning เพื่อช่วยในการจัดการ Table ขนาดใหญ่ และต้องรองรับเทคโนโลยี XML เพื่อการเชื่อมต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกับระบบฐานข้อมูลแบบเชิงสัมพันธ์อื่น ๆ ได้ โดยในการใช้งานนั้นต้องสามารถบริหารพื้นที่จัดเก็บข้อมูลแบ่งแยกตามระบบงานกำหนดสิทธิการปรับปรุงข้อมูล สิทธิในการเรียกใช้ข้อมูลที่สามารถแบ่งระดับชั้นได้ บริหารจัดการเมื่อมีการใช้ข้อมูลพร้อมกัน (Concurrency Control) บันทึกรายการเข้าใช้และปรับปรุงข้อมูลของแต่ละบุคคล กลุ่มคนและหน่วยงาน โดยใช้จัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในระบบสารสนเทศต่าง ๆ ของกรม

5.3.3 แม่ข่ายการให้บริการเว็บ (Web Server)

แม่ข่ายการให้บริการเว็บเป็นซอฟต์แวร์ระบบที่จำเป็นและสำคัญมากในการสนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่องานของกรมฯ ในสถาปัตยกรรมระบบเปิดที่ใช้เทคโนโลยีเว็บในการทำงาน ซึ่งทำให้การบริหารจัดการระบบโปรแกรมลูกข่ายที่ใช้เพื่อการทำงานกับระบบสารสนเทศทำได้ง่าย เมื่อพิจารณาจากมุมมองด้านการรักษาความมั่นคงและประสิทธิภาพของการทำงาน การออกแบบแม่ข่ายการให้บริการเว็บจำเป็นต้องกำหนดให้มีแม่ข่ายการให้บริการเว็บอย่างน้อย 2 ชุด คือ แม่ข่ายการให้บริการเว็บเพื่ออินทราเน็ตและแม่ข่ายการให้บริการเว็บเพื่ออินเทอร์เน็ต

5.3.4 แม่ข่ายการให้บริการเว็บแอปพลิเคชัน (Web Application Server)

แม่ข่ายการให้บริการเว็บแอปพลิเคชัน เป็นซอฟต์แวร์ระบบที่จำเป็นและสำคัญมากในการสนับสนุนระบบสารสนเทศ เพราะเป็นแม่ข่ายที่บริหารจัดการการทำงานของโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นตามกระบวนการขั้นตอนทางธุรกิจที่ต้องการ ซึ่งต้องเลือกให้สอดคล้องและทำงานร่วมกับระบบ

ซอฟต์แวร์พื้นฐานอื่น ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ดังนั้นในระยะยาวกรมฯ ควรเลือกแม่ข่ายการให้บริการเว็บแอปพลิเคชันที่สนับสนุนสถาปัตยกรรมระบบเปิด ซึ่งในรายงานฉบับนี้เสนอให้ใช้กรอบเทคโนโลยีจาวา (Java Framework Technology) หรือ PHP เนื่องจากเป็นเทคโนโลยีที่สนับสนุนสถาปัตยกรรมระบบเปิดและไม่ขึ้นกับระบบปฏิบัติการของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย อีกทั้งกรมฯ ได้มีการนำเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศอยู่บ้างแล้ว นอกจากนี้แม่ข่ายการให้บริการเว็บแอปพลิเคชันยังถูกใช้เพื่อสนับสนุนการทำงานอื่น ๆ ของอินทราเน็ตและอินเทอร์เน็ต ดังนั้นเพื่อประสิทธิภาพการทำงานจึงอาจจำเป็นต้องมีแม่ข่ายการให้บริการเว็บแอปพลิเคชันอย่างน้อย 2 ชุด คือ แม่ข่ายการให้บริการเว็บแอปพลิเคชันเพื่ออินทราเน็ตและแม่ข่ายการให้บริการเว็บแอปพลิเคชันเพื่ออินเทอร์เน็ต

5.3.5 แม่ข่ายเพื่อการพิสูจน์ตัวจริง (Authentication Server)

แม่ข่ายเพื่อการพิสูจน์ตัวจริงของผู้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์เครือข่ายและโปรแกรมย่อยต่าง ๆ นับเป็นขั้นตอนแรกและสำคัญของการรักษาความมั่นคงของระบบสารสนเทศ ดังนั้นการเปิดเผยหลักฐาน เช่น Password หรือ PIN Token เพื่อการพิสูจน์ตัวจริง จึงจำเป็นต้องกระทำบนเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเพื่อการพิสูจน์ตัวจริงที่มีความน่าเชื่อถือสูงเท่านั้น แต่เนื่องจากโปรโตคอลที่ใช้สื่อสารระหว่างเครื่องลูกข่ายกับเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเพื่อการพิสูจน์ตัวจริงมีหลายมาตรฐาน เช่น RADIUS, Kerberos, UNIX Password และ Microsoft AD เป็นต้น ซึ่งแต่ละมาตรฐานมีความเหมาะสมในการใช้งานที่แตกต่างกัน RADIUS ถูกใช้เพื่อควบคุมและบันทึกการเข้าใช้เครือข่ายทั้งที่เป็นเครือข่ายไร้สายและการเข้าใช้ระยะทางไกล (Remote Access) Kerberos เป็นแม่ข่ายพิสูจน์ตัวจริงที่สนับสนุนการทำงานแบบ Single Sign-on ส่วน UNIX Password และ Microsoft AD เป็นมาตรฐานที่ใช้ควบคุมการเข้าใช้เครื่องลูกข่ายบนระบบปฏิบัติการ UNIX และ Microsoft ดังนั้น กรมฯ จึงควรมีแม่ข่ายเพื่อการพิสูจน์ตัวจริงหลายเครื่องตามชนิดของโปรโตคอลที่ถูกใช้งาน อย่างไรก็ตามเพื่อให้การบริหารข้อมูลผู้ใช้ (ID) ไม่เกิดความซ้ำซ้อน แม่ข่ายเพื่อการพิสูจน์ตัวจริง จึงควรทำงานร่วมกับแม่ข่ายเพื่อการบริหารข้อมูลผู้ใช้และสิทธิในการใช้ระบบ

5.3.6 แม่ข่าย Domain Name Server (DNS Server)

แม่ข่าย Domain Name Server ทำหน้าที่ในการแปลงชื่อเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เขียนในรูปของยูอาร์แอล (Universal Resource Locator: URL) ให้เป็นหมายเลขไอพี (IP Address) ของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย URL นั้นออกแบบให้ผู้ใช้จดจำได้ง่าย ใช้ตัวอักษรภาษาอังกฤษบอกชื่อเครื่องคอมพิวเตอร์ เช่น www.led.go.th ซึ่งสามารถใช้ตัวอักษรย่อหรือคำเต็มที่เป็นชื่อของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและชื่อองค์กรได้ ในกรณีตัวอย่างนี้ www หมายถึง แม่ข่ายเว็บ led หมายถึง กรมบังคับคดี ส่วน go หมายถึงองค์กรภาครัฐ และ th หมายถึง ประเทศไทย ซึ่งสามารถจดจำได้ง่ายกว่า IP Address ซึ่งเขียนเป็นตัวเลขอย่างเดียว แต่ในการสื่อสารผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์นั้นต้องใช้ IP Address เป็นที่อยู่ของ

เครื่องต้นทางและปลายทาง ลักษณะคล้ายกับการใช้รหัสไปรษณีย์ซึ่งเป็นตัวเลขสั้น ๆ แทนที่อยู่ซึ่งเขียนเป็นตัวอักษร ดังนั้นจึงต้องมีแม่ข่าย DNS ที่ทำหน้าที่ตอบว่า URL นี้จะต้องแปลงเป็น IP Address หมายเลขใด การออกแบบ DNS Server นั้นต้องให้มี DNS Server หลายชุดทำงานในลักษณะระบบหลัก (Primary Server) และระบบรอง (Secondary Server) เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ในสภาวะที่มีปัญหาจากการหยุดทำงานของแม่ข่ายหลัก หรือให้ช่วยแบ่งภาระการทำงานของแม่ข่ายหลัก

แม่ข่าย DNS Server นั้นมีความสำคัญมากเนื่องจากหากไม่สามารถใช้งาน DNS Server ได้จะไม่สามารถใช้ URL ในการสื่อสารได้เลย (ยังสามารถใช้ IP Address ได้) และ DNS Server นั้นมีข้อมูล IP Address ของแม่ข่ายทั้งหมดซึ่งอาจเป็นที่ต้องการของผู้บุกรุก ทำให้ DNS Server เป็นจุดที่มีความเสี่ยงสูงในการถูกบุกรุกโจมตีเพื่อหยุดการให้บริการหรือเพื่อหา IP Address ของแม่ข่ายอื่น ๆ ดังนั้น DNS Server ต้องติดตั้งอยู่ในโซนที่มีการรักษาความมั่นคงอย่างเหมาะสม และควรแยก DNS Server ออกจากกันสำหรับการให้บริการกับผู้ที่ติดต่อจากภายนอกองค์กรผ่านอินเทอร์เน็ตและสำหรับให้บริการผู้ใช้ภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่สามารถใช้งานได้ไปพร้อม ๆ กัน และทำให้ผู้ที่บุกรุกจากภายนอกไม่สามารถทราบถึง IP Address ของเครื่องต่าง ๆ ที่ใช้ภายในองค์กร ทำให้การบุกรุกโจมตีทำได้ยากขึ้น

5.3.7 แม่ข่าย DHCP

แม่ข่าย DHCP ทำหน้าที่ในการกำหนดหมายเลขไอพี (IP Address) และข้อมูลของระบบเครือข่ายที่จำเป็นให้กับเครื่องคอมพิวเตอร์เมื่อเริ่มต้นการทำงานเพื่อให้เครื่องคอมพิวเตอร์สามารถเชื่อมต่อผ่านทางระบบเครือข่ายได้ ในปัจจุบันการทำงานของ DHCP Server สามารถทำงานร่วมกับอุปกรณ์เครือข่าย ทำให้การบริหารจัดการหมายเลขไอพีทำได้สะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากเป็นการบริหารจัดการหมายเลขไอพีแบบรวมศูนย์ และต้องมี DHCP Server มากกว่าหนึ่งเครื่อง เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันได้และรองรับสภาวะที่มีปัญหาจากการหยุดทำงานของ DHCP Server เครื่องใดเครื่องหนึ่ง

5.3.8 แม่ข่าย Anti-Virus Server and Gateway

เนื่องจากปัจจุบันมีซอฟต์แวร์อันตรายหรือที่เรียกกันทั่วไปว่ามัลแวร์ (Malware) หลากหลายรูปแบบทั้งไวรัส หนอนอินเทอร์เน็ต โทรจัน (Trojan) แอดแวร์ (Adware) สปายแวร์ (Spyware) ฯลฯ มัลแวร์เหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการใช้งานของระบบคอมพิวเตอร์ หรือ เป็นช่องทางให้ผู้บุกรุกสามารถขโมย ปรับเปลี่ยนหรือลบข้อมูลในระบบได้ จุดที่มีโอกาสเกิดการติดมัลแวร์ได้มาก คือที่เครื่องลูกข่าย เนื่องจากผู้ใช้มักไม่ระมัดระวังในการเรียกใช้ไฟล์ต่าง ๆ เช่น การดาวน์โหลดไฟล์จากอินเทอร์เน็ต การเปิดไฟล์ที่แนบมากับอีเมล หรือการใช้ Flash Drive ที่อาจติดมัลแวร์อยู่แล้ว ดังนั้นจึงจำเป็นต้องป้องกันเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกเครื่อง (รวมถึงแม่ข่าย) โดยการใช้ซอฟต์แวร์ต่อต้านไวรัส (Anti-virus) ซึ่งซอฟต์แวร์นี้ต้องครอบคลุมถึงมัลแวร์อื่น ๆ ด้วย โดยต้องมีการปรับปรุงรูปแบบ (Pattern หรือ Signature) ของมัลแวร์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถป้องกันการติดและการแพร่กระจายของมัลแวร์ให้ได้ผลดีที่สุด ปัจจุบัน

กรมฯ มีแม่ข่าย Anti-virus สำหรับให้บริการอัพเดทซอฟต์แวร์ป้องกันไวรัสสำหรับเครื่องลูกข่ายแล้ว ดังนั้นเมื่อจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทนหรือเพิ่มเติมต้องให้เครื่องเหล่านั้นสามารถใช้งานระบบ Anti-virus ได้ด้วย นอกจากการป้องกันที่เครื่องลูกข่ายแล้ว กรมฯ ควรพิจารณาติดตั้งระบบสำหรับตรวจสอบมัลแวร์ในจุดสำคัญต่าง ๆ เช่น การป้องกันการแพร่กระจายของมัลแวร์ผ่านระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้ Mail Anti-virus Gateway การป้องกันการใช้งานเว็บไซต์อันตรายโดยการใช้ Black List หรือ การใช้ Web/Internet Anti-virus Gateway รวมไปถึงจุดสำคัญอื่น ๆ ในระบบเครือข่าย เช่น โซนของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และเครือข่ายไร้สาย

5.3.9 แม่ข่าย Server Management

แม่ข่าย Server Management เป็นแม่ข่ายที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเพื่อเป็นการติดตาม ตรวจสอบการทำงานและการใช้ทรัพยากรของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ซึ่งสนับสนุนให้การบริหารจัดการระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสามารถดำเนินการในเชิงรุก สร้างความมีเสถียรภาพและการให้บริการที่ต่อเนื่องของระบบสารสนเทศ ปัจจุบันกรมฯ มีแม่ข่ายจำนวนมากและจะมีเพิ่มขึ้นอีกในอนาคต ดั้งนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีระบบบริหารจัดการแม่ข่ายแบบรวมศูนย์เพื่อให้เจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีจำนวนจำกัดสามารถตรวจสอบสถานะการทำงาน การใช้ทรัพยากรและบริหารจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายได้อย่างสะดวก เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้กรมฯ ต้องมุ่งพัฒนาการบริหารจัดการแม่ข่ายในเชิงรุก คือเปลี่ยนการบริหารจัดการจากแบบตามแก้ปัญหา (Reactive Management) ไปสู่การบริหารจัดการแบบควบคุมสถานการณ์ (Proactive Management) ซึ่งทำให้สามารถป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า

โดยปัจจุบันกรมฯ ได้นำระบบ Virtualization มาช่วยในการบริหารจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายบางส่วนแล้ว แต่ยังไม่ครอบคลุมเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายทั้งหมดที่มีอยู่ ดังนั้นกรมฯ จึงควรมีการดำเนินการขยายระบบ Virtualization ให้ครอบคลุมเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายทั้งหมด หรืออาจปรับไปเป็นระบบ Cloud Computing แล้วดำเนินการย้ายระบบแม่ข่ายที่ติดตั้งโดย Physical Server ไปติดตั้งอยู่ใน Virtual Machine (VM) แล้วดำเนินการย้าย Physical Server เดิมไปเป็นส่วนหนึ่งของระบบ Virtualization หรือ Cloud Computing

5.4 การออกแบบระบบโครงสร้างพื้นฐานระบบคอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงาน

การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบคอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงาน เครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่ายเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับเจ้าหน้าที่ของกรมฯ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และการให้บริการแก่ประชาชน ดังนั้นการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่ายให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้การทำงานและการให้บริการประชาชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันกรมบังคับคดีมีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เป็นเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับหน่วยงานในส่วนกลาง และเป็นเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด/

สาขา โดยการปรับปรุงเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่ายให้มีประสิทธิภาพนั้น กรมฯ ควรพิจารณาถึงประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

5.4.1 อายุการใช้งานของเครื่องคอมพิวเตอร์

เครื่องคอมพิวเตอร์ของกรมฯ บางส่วนมีอายุการใช้งานมากกว่า 5 ปี ทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และอาจไม่สามารถรองรับโปรแกรมประยุกต์ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใหม่ได้ นอกจากนี้เครื่องที่มีอายุการใช้งานมานานต้องเสียค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาสูงกว่าเครื่องใหม่ ซึ่งถือว่าไม่คุ้มค่ากับประสิทธิภาพในการใช้งานที่ได้รับ โดยทั่วไปเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่ายมีอายุการใช้งานประมาณ 3-5 ปี ดังนั้นกรมฯ จึงควรมีแผนในการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ใหม่เพื่อทดแทนเครื่องคอมพิวเตอร์เดิมที่มีอายุการใช้งานเกิน 5 ปี

5.4.2 จำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์

กรมฯ ควรมีนโยบายในการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้กับเจ้าหน้าที่ในจำนวนที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในแต่ละลักษณะ โดยเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่มีความจำเป็นต้องใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการทำงานหรือให้บริการประชาชนควรมีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้งานในอัตราส่วน 1 คน ต่อ 1 เครื่อง นอกจากนี้เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ควรพิจารณาจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่หรือ Work from Home ซึ่งต้องการความสะดวกในการเคลื่อนย้ายเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยอาจพิจารณาเลือกใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แบบโน้ตบุ๊ค ที่สามารถใช้งานที่สำนักงานหรือนำไปใช้งานนอกสถานที่ได้อย่างสะดวกและมีความยืดหยุ่นในการใช้งาน

5.4.3 การบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์

เครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่ายมีโอกาสจะเกิดปัญหาในการทำงานได้ทั้งด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ แต่หากเกิดปัญหาด้านฮาร์ดแวร์ เจ้าหน้าที่ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต้องเข้าไปแก้ปัญหาที่ตัวเครื่อง ซึ่งหากเกิดปัญหาในลักษณะนี้จำนวนมาก จะทำให้เจ้าหน้าที่ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีจำนวนน้อยไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที และส่งผลต่อการทำงานและการให้บริการประชาชนของกรมฯ ได้ ดังนั้นกรมฯ ควรจัดจ้างบริษัทภายนอกเพื่อทำหน้าที่ในการแก้ปัญหาและบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์ของกรมฯ ทั้งหมดทั่วประเทศ ซึ่งช่วยให้ลดปัญหาการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ลงได้ อนึ่งเครื่องคอมพิวเตอร์ของกรมฯ อาจมีข้อมูลสำคัญที่เป็นความลับหรือมีความอ่อนไหวต่อการถูกเปิดเผย ดังนั้นในการจัดจ้างบริษัทภายนอกมาดูแลเครื่องคอมพิวเตอร์ ควรทำข้อตกลงกับบริษัทที่รับจ้างในการไม่เปิดเผยข้อมูลใด ๆ (Non-disclosure Agreement) ที่อาจรับรู้ได้จากการบำรุงรักษาหรือแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ นอกจากนี้กรมฯ ควรมีนโยบายในการกำกับให้ผู้ใช้ทุกคนจัดเก็บข้อมูลที่เป็นมีความสำคัญหรือมีความอ่อนไหว ไว้บนเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายบริการแฟ้มข้อมูลแทนการเก็บข้อมูลเหล่านั้นไว้ที่เครื่องลูกข่าย โดยกรมฯ อาจทำการเข้ารหัสลับข้อมูลนั้น เพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล

5.4.4 ซอฟต์แวร์ที่จำเป็นสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์

การใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ จำเป็นต้องมีซอฟต์แวร์ระบบ และซอฟต์แวร์ประยุกต์ เพื่อสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ เช่น ระบบปฏิบัติการ โปรแกรมป้องกันไวรัส และชุดโปรแกรมเกี่ยวกับงานเอกสาร เป็นต้น ซอฟต์แวร์เหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นซอฟต์แวร์ที่ต้องซื้อลิขสิทธิ์ในการใช้งาน ดังนั้นกรมฯ จึงควรจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมกับซอฟต์แวร์ต่าง ๆ ที่ต้องการ แทนการจัดหาซอฟต์แวร์แยกจากตัวเครื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งโปรแกรมป้องกันไวรัสซึ่งมีค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงเวอร์ชันเป็นรายปี อย่างไรก็ตาม ซอฟต์แวร์ที่จัดหาพร้อมตัวเครื่องในลักษณะที่มาจากผู้ผลิต (Original Equipment Manufacturer: OEM) จะผูกพันลิขสิทธิ์การใช้งานไว้กับตัวเครื่อง ทำให้ไม่สามารถใช้งานซอฟต์แวร์ได้ต่อไปเมื่อมีการเปลี่ยนเครื่องคอมพิวเตอร์ใหม่ ดังนั้นกรมฯ ต้องพิจารณารายการซอฟต์แวร์ที่ต้องดำเนินการจัดหาพร้อมกับตัวเครื่องทุกครั้งที่จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์เพิ่มเติมหรือทดแทนของเดิม ในกรณีของซอฟต์แวร์ที่มีผู้ต้องการใช้งานจำนวนไม่มาก หรือเป็นซอฟต์แวร์ที่มีราคาสูงมาก กรมฯ ควรพิจารณาจัดหาซอฟต์แวร์นั้นแยกจากตัวเครื่อง เพื่อให้ได้ลิขสิทธิ์ในการใช้งานต่อไปถึงแม้ต้องเปลี่ยนเครื่องคอมพิวเตอร์ก็ตาม

5.5 การออกแบบระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล

เครือข่ายสื่อสารข้อมูลของกรมฯ ในปัจจุบันมีทั้งระบบเครือข่ายท้องถิ่นแบบมีสาย (LAN) และแบบไร้สาย (Wireless LAN) เครือข่ายงานบริเวณกว้าง (WAN) ที่ใช้ในการเชื่อมต่อกับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด เครือข่ายเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต โดยเครือข่ายบางส่วนยังดำเนินการติดตั้งไม่เหมาะสมหรือไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน ซึ่งควรมีการปรับปรุงในแนวทางดังต่อไปนี้

5.5.1 ระบบเครือข่ายท้องถิ่น

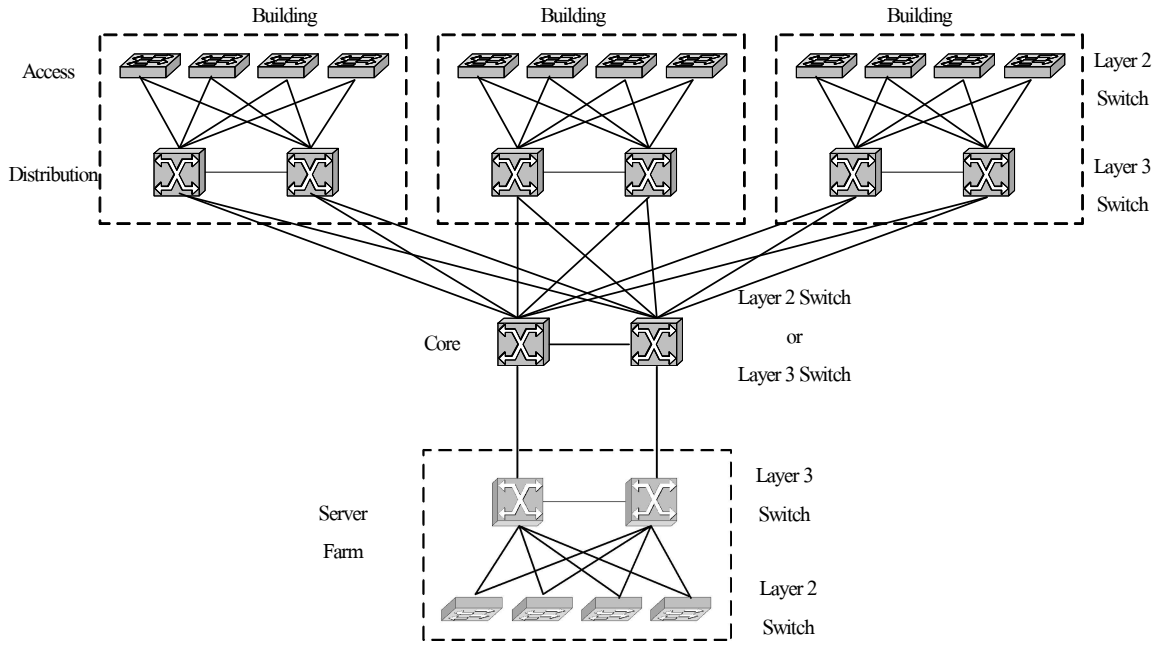
การออกแบบโครงข่ายการเชื่อมต่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ควรออกแบบให้มีการเชื่อมต่อที่เป็นระดับชั้น (Hierarchy or Multilayer) ของอุปกรณ์เครือข่าย ที่กระจายไปตามหน่วยงานย่อยหรือผู้ใช้งานในองค์กรเพื่อให้การจัดการเครือข่ายมีประสิทธิภาพและได้ผลดีที่สุดในการใช้งาน โดยการเชื่อมต่อควรมีลักษณะดังนี้

1. ควรติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ในตำแหน่งที่มีการเชื่อมต่อกับอุปกรณ์เครือข่ายหลัก (Core Switch) ที่ใกล้ที่สุด เพื่อให้มีช่องทางเชื่อมต่อในการให้บริการที่มีความเร็วสูง
2. ระบบเครือข่ายต้องมีระดับชั้นที่สั้นหรือแบนราบ (Flat Network) ซึ่งทำให้การสื่อสารในเครือข่ายคล่องตัวและไม่ทำให้เกิดคอขวดในการสื่อสาร
3. ระบบเครือข่ายต้องรองรับการขยายตัวในอนาคต (Scalable) ควรออกแบบระบบเครือข่ายให้เป็นแบบกลุ่มย่อย (Modular) เพื่อให้ง่ายต่อการปรับเปลี่ยนเครือข่ายให้เหมาะสมกับการใช้งานขององค์กรในอนาคต
4. ระบบเครือข่ายต้องสามารถรองรับความผิดพลาดของระบบ (Fault Tolerant) ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยการติดตั้งส่วนเสริมซ้อน (Redundancy) สำหรับอุปกรณ์เครือข่าย

หลักที่สำคัญ เช่น Core Switch หรือมีระบบแบ่งภาระในการสื่อสารของเครือข่าย (Load Balancing)

5. ควรมีระบบบริหารจัดการเครือข่าย (Network Management) เพื่อใช้ควบคุมและติดตามสถานะของเครือข่ายและเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการแก้ปัญหาและจัดการเครือข่าย

การออกแบบตามมาตรฐานของระบบเครือข่ายขนาดใหญ่ มักมีอุปกรณ์เชื่อมโยงสำรองไว้เป็นคู่หรือเสริมซ้อน (Redundant) เพื่อป้องกันกรณีที่อุปกรณ์เกิดความเสียหาย และสามารถแก้ไขให้ใช้งานได้เหมือนเดิมทันที อีกทั้งยังสามารถรองรับการใช้งานของระบบเครือข่ายที่ความเร็วสูงได้อีกด้วย เนื่องจากอุปกรณ์เชื่อมโยงที่สำรองไว้ถูกใช้งานควบคู่กับอุปกรณ์หลักอยู่ตลอดเวลาดังแสดงในรูปที่ 5.2 ซึ่งแสดงให้เห็นอุปกรณ์เชื่อมโยง ระดับอุปกรณ์กระจาย (Distribution) และระดับอุปกรณ์หลัก (Core) มีจำนวนเป็นคู่ ทำให้ระบบเครือข่ายมีเสถียรภาพในการทำงานสูง ไม่เกิดการขัดข้องเนื่องจากการสื่อสารหนาแน่นในระบบเครือข่าย (Non-Blocking)



รูปที่ 5.2 ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์หลักตามมาตรฐาน (Generic Hierarchical Network)

ระบบเครือข่ายที่ถูกออกแบบตามมาตรฐานดังกล่าวมีความน่าเชื่อถือสูงในการใช้งาน ลดความเสี่ยงในการหยุดชะงักเมื่ออุปกรณ์บางตัวเกิดการชำรุด จากการสำรวจสถานภาพปัจจุบันของกรมฯ พบว่าการติดตั้งระบบเครือข่ายท้องถิ่นเป็นไปตามมาตรฐานแล้ว แต่อย่างไรก็ตามเพื่อลดโอกาสที่ระบบเครือข่ายจะเกิดการหยุดชะงักในการให้บริการจึงควรมีการดูแลเฝ้าระวัง (Monitoring) และทดแทนอุปกรณ์ใหม่เมื่อครบอายุการใช้งานซึ่งโดยทั่วไปอายุการใช้งานอุปกรณ์เครือข่ายจะอยู่ในช่วง 5 ถึง 7 ปี

5.5.2 ระบบเครือข่ายแบบไร้สาย (Wireless LAN หรือ WLAN)

ปัจจุบันรูปแบบการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา (Notebook/Tablet/Smartphone) เป็นที่นิยมมากขึ้นและมีความจำเป็นต้องใช้งานบางพื้นที่ เช่น ห้องประชุม ห้องทำงาน เป็นต้น ประกอบกับอุปกรณ์พกพาสมัยใหม่อย่าง Tablet และ Smart Phone นั้นไม่มีพอร์ตสำหรับเชื่อมต่อกับข่ายสาย ดังนั้นองค์กรจำนวนมากจึงติดตั้งเครือข่ายไร้สาย (Wireless LAN หรือ WLAN) เพื่อเพิ่มช่องทางและความสะดวกในการใช้งานระบบเครือข่าย รวมไปถึงเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการติดตั้งข่ายสายไปด้วย ถึงแม้จะมีข้อดีในแง่ของความสะดวกและค่าใช้จ่ายในการติดตั้งใช้งาน แต่ก็มีจุดอ่อนหลายประการเมื่อเทียบกับการใช้งานข่ายสาย เช่น ความเสถียรของสัญญาณจะส่งผลต่อความเร็วในการสื่อสาร อาจมีสัญญาณรบกวนหรือการโจมตีช่องสัญญาณจากภายนอกซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ มีความเสี่ยงด้านการรักษาความมั่นคงสูง เพราะสามารถเข้าถึงระบบเครือข่ายและดักจับสัญญาณการสื่อสารได้ง่าย มีพื้นที่ให้บริการที่กว้างและไม่สามารถควบคุมได้โดยแสดงข้อดี ข้อเสียดังแสดงในตารางที่ 5.6

ตารางที่ 5.6 เปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของเครือข่ายไร้สาย

ข้อดี	ข้อเสีย
• ใช้งานเครือข่ายได้สะดวก เคลื่อนย้ายตำแหน่งใช้งานได้ • รองรับอุปกรณ์ไร้สายใหม่ ๆ เช่น Tablet Smart Phone • ติดตั้งสะดวก ค่าใช้จ่ายในการติดตั้งต่ำกว่า สามารถใช้งานได้หลายคนในจุดเดียวกัน	• ไม่สามารถควบคุมความเสถียรของสัญญาณได้ ทำให้ควบคุมระดับการให้บริการได้ยาก • ความเร็วต่ำกว่าการใช้สายสัญญาณและต้องแบ่งกันใช้ช่องสัญญาณเดียวกัน • ไม่สามารถควบคุมพื้นที่ใช้งานได้โดยสมบูรณ์ • มีความเสี่ยงด้านการรักษาความมั่นคงสูง สามารถโจมตีและดักจับสัญญาณได้ง่าย

ดังนั้นหากต้องการใช้งานเครือข่ายไร้สาย ควรมีการทดสอบวัดสัญญาณในพื้นที่ที่ต้องการใช้งาน กำหนดจำนวนและตำแหน่งจุดเข้าใช้ (Access Point: AP) ให้เหมาะสมกับความต้องการใช้งาน ตรวจสอบว่าสัญญาณมีความเสถียร อุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถตรวจหาสัญญาณและเชื่อมต่อกับเครือข่ายได้โดยง่ายในพื้นที่ที่กำหนด สามารถใช้ความเร็วที่ต้องการได้ตลอดเวลา โดยควรอนุญาตให้ใช้งาน WLAN เฉพาะในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้และทำการจำกัดลักษณะการใช้งานเพื่อลดความเสี่ยงในการใช้เครือข่ายไร้สายเป็นช่องทางในการบุกรุกโจมตีระบบคอมพิวเตอร์ของกรมฯ เช่น WLAN สำหรับบุคคลทั่วไปที่เข้ามาใช้บริการของกรมฯ ต้องไม่สามารถเข้าถึงระบบต่าง ๆ ของกรมฯ ได้ และแม้เป็นการใช้งาน WLAN โดยเจ้าหน้าที่ของกรมฯ เอง ในพื้นที่ที่เห็นว่ามีความมั่นคงดี ต้องไม่สามารถเข้าถึงระบบต่าง ๆ ที่ต้องการความมั่นคงสูงได้ เช่น ระบบบริหารจัดการแม่ข่าย ระบบบริหารจัดการเครือข่าย และอุปกรณ์รักษาความมั่นคงต่าง ๆ

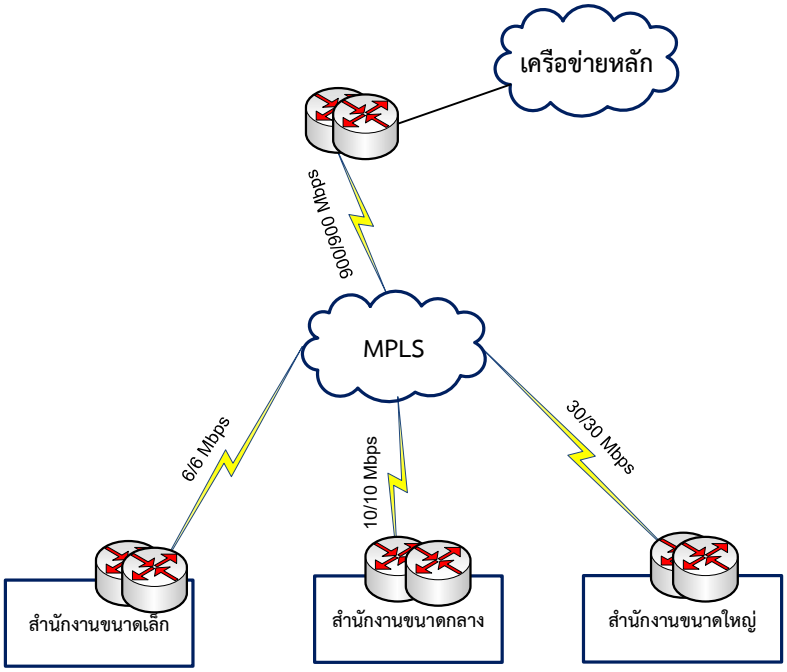
การเข้าใช้ระบบเครือข่ายแบบไร้สายสำหรับใช้งานภายในองค์กรต้องติดตั้งระบบพิสูจน์ตัวตนผู้ใช้ (User Authentication) และกำหนดให้มีการเข้ารหัสลับการสื่อสารเพื่อเสริมความมั่นคง กล่าวคือในการ

อนุญาตให้เข้าในระบบเครือข่ายไร้สายได้ ต้องผ่านการตรวจสอบว่าผู้ใช้คือใคร และมีสิทธิ (Authorization) ในการเข้าถึงระบบอะไรบ้าง ใช้งานอินเทอร์เน็ตได้หรือไม่ได้ ใช้งานระบบงานต่าง ๆ ของกรมฯ ได้ในส่วนใดบ้าง จากนั้นจึงให้เชื่อมต่อกับเครือข่ายและกำหนดสิทธิการใช้งานเครือข่ายให้เป็นไปตามสิทธิ์ของผู้ใช้แต่ละคน และต้องมีการเข้ารหัสลับเมื่อมีการส่งข้อมูลเพื่อปกปิดข้อมูลจากบุคคลที่ลักลอบดักจับสัญญาณเครือข่ายไร้สาย การพิสูจน์ตัวตนที่ใช้กับ WLAN นั้นมีหลายวิธี โดยวิธีที่เหมาะสมกับกรมฯ คือ การใช้การพิสูจน์ตัวตนระดับบุคคล โดยมาตรฐานที่มั่นคงที่สุดในปัจจุบัน คือ WPA2 แบบ Enterprise ซึ่งกำหนดวิธีการเข้ารหัสลับที่มั่นคงกว่าเดิมและรองรับการใช้งาน ชื่อผู้ใช้และรหัสผ่าน จากระบบบริการข้อมูลผู้ใช้ (Directory Service) ในส่วนของปัญหาด้านเสถียรภาพของระบบ WLAN นั้น กรมฯ ควรเลือกใช้ระบบ WLAN ที่ใช้ความถี่ 5GHz เนื่องจากมีช่องสัญญาณมากกว่าระบบ 2.4GHz ทำให้ลดโอกาสที่จะเกิดสัญญาณรบกวน

การบริหารจัดการ WLAN ควรเลือกระบบเครือข่ายแบบไร้สายที่สามารถเฝ้าติดตาม (Monitoring) และการบริหารจัดการจากส่วนกลาง ซึ่งทำให้สามารถบริหารจัดการการใช้ช่องสัญญาณ การปรับความแรงของการส่งสัญญาณ ตรวจสอบการทำงานและการใช้งานได้ทั้งระบบ

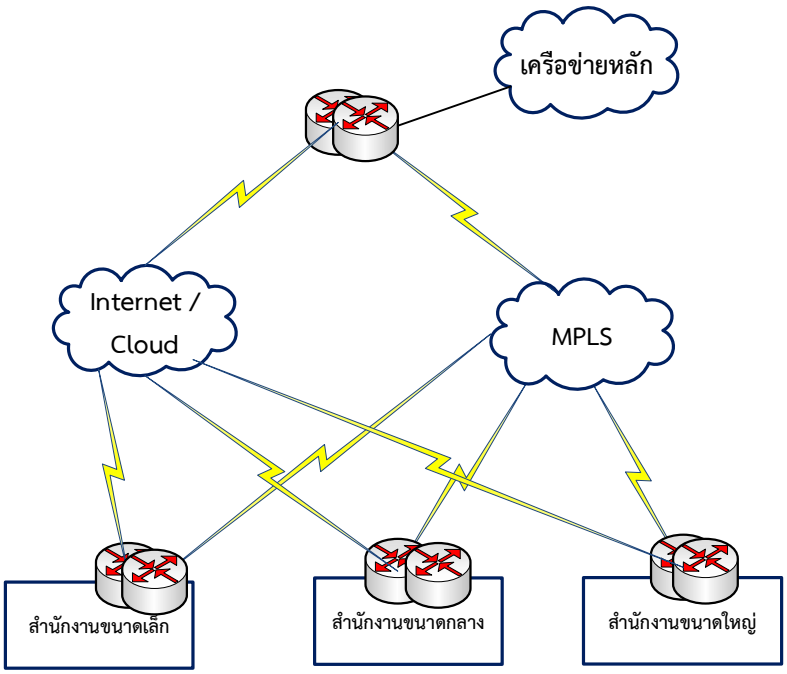
5.5.3 ระบบเครือข่ายบริเวณกว้าง (WAN)

กรมบังคับคดี มีเครือข่ายบริเวณกว้าง (WAN) ที่ใช้ในการเชื่อมต่อกับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด โดยกรมบังคับคดี ได้เช่าใช้บริการแบบ Multi-Protocol Label Switching (MPLS) ประกอบด้วยเครือข่าย WAN ส่วนกลางความเร็วรวม 900/900Mbps และส่วนสำนักงานบังคับคดีจังหวัด แบ่งตามขนาดสำนักงาน เช่น สำนักงานขนาดเล็กความเร็ว 6/6Mbps ขนาดกลาง ความเร็ว 10/10Mbps ขนาดใหญ่ ความเร็ว 30/30Mbps ซึ่งสามารถแสดงการเชื่อมต่อได้ดังรูปที่ 5.3



รูปที่ 5.3 ภาพการเชื่อมต่อเครือข่ายบริเวณกว้าง (WAN)

กรมบังคับคดีมีช่องทางในการเชื่อมต่อระหว่างส่วนกลางกับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด การเชื่อมต่อเครือข่ายปัจจุบันได้มีการเชื่อมต่อเพื่อใช้ระบบงานที่ส่วนกลางและใช้บริการอินเทอร์เน็ต โดยส่งข้อมูลผ่านเครือข่าย WAN มายังส่วนกลางเพื่อทำการเชื่อมต่อไปยังเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งทำให้มีปริมาณการสื่อสารข้อมูลผ่านระบบเครือข่าย WAN เป็นจำนวนมาก จึงทำให้การใช้งานอินเทอร์เน็ตเกิดความล่าช้าจากการส่งผ่านข้อมูลหลายต่อและต้องผ่านเครือข่าย WAN ที่มีความจำกัดจึงทำให้บริการอินเทอร์เน็ตหลาย ๆ บริการไม่สามารถทำได้หรือทำได้อย่างมีข้อจำกัด ดังนั้นจึงควรพิจารณาปรับการเชื่อมต่อเครือข่าย WAN และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตสำหรับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด ให้เป็นแบบ SD-WAN โดยให้สำนักงานบังคับคดีจังหวัดแต่ละแห่งสามารถเชื่อมต่อเครือข่าย MLS มายังกรมฯ และทำการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตสำหรับสำนักงานบังคับคดีจังหวัดแต่ละสำนักงานเอง แต่ยังคงสามารถควบคุมนโยบายการใช้งานจากส่วนกลางได้ ซึ่งจะทำให้การเชื่อมต่อเครือข่ายมีความเร็วยิ่งขึ้น และมีความยืดหยุ่นต่อการใช้งาน ซึ่งสามารถแสดงการเชื่อมต่อได้ดังรูปที่ 5.4



รูปที่ 5.4 ภาพการเชื่อมต่อเครือข่าย SD-WAN

5.5.4 ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ปัจจุบันกรมบังคับคดีมีช่องทางที่ใช้ในการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต 2 เส้นทางจากผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตคนละรายกัน ทำให้กรมฯ มีเส้นทางสำรองในการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต เมื่อเส้นทางใดเส้นทางหนึ่งไม่สามารถใช้งานได้ ลดความเสี่ยงที่ระบบจะไม่สามารถให้บริการประชาชนที่เข้าใช้งานผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตได้ ส่วนการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตของสำนักงานสาขานั้น สำนักงานสาขาแต่ละแห่งจะต้องเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตโดยผ่านเครือข่ายงานบริเวณกว้าง (WAN) เข้ามาที่ส่วนกลางก่อน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้านความมั่นคงจากส่วนกลาง ดังนั้นจึงทำให้การใช้งานอินเทอร์เน็ตของสำนักงานบังคับคดีจังหวัดเกิดคอขวดจากเครือข่าย MLS ที่มีความเร็วต่ำ

5.6 การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านการรักษาความมั่นคง (Secrecy)

ปัจจุบันกรมบังคับคดีมีธุรกรรมหลากหลายที่ต้องให้บริการกับประชาชน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านการรักษาความมั่นคงต้องดำเนินการโดยอ้างอิงตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001 Annex A และต้องสอดคล้องกับ พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องที่กำหนดโดยหน่วยงานที่ดูแลเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของข้อมูล การออกแบบนี้มีวัตถุประสงค์หลักด้วยกัน 4 ประการ คือ

1. การรักษาความลับของข้อมูล (Data Confidentiality)
2. การพิสูจน์ตัวจริงและตรวจสอบสิทธิในการเข้าใช้งานระบบ (Authentication and Authorization)
3. การตรวจจับการเปลี่ยนแปลงของข้อมูล (Data Integrity)

4. มีความคงทนในการให้บริการ (Availability)

การออกแบบระบบรักษาความมั่นคงให้อยู่ในระดับใดหรือเน้นหนักในวัตถุประสงค์ใด ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของลักษณะการใช้งาน และมูลค่าพึงประเมินของระบบ (Asset Value) นั้น ๆ ในกรณีของกรมบังคับคดี การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านการรักษาความมั่นคงต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ทั้งสี่ประการที่กล่าวมาแล้วอย่างเคร่งครัด เนื่องจากข้อมูลที่กรมบังคับคดีต้องรับผิดชอบเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการกับประชาชนจำนวนมาก ดังนั้นการออกแบบการป้องกันให้ข้อมูลมีความมั่นคงจึงถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญ นอกจากนี้ยังควรบริหารให้ระบบมีความคงทนในการให้บริการ (Availability) เพื่อสร้างคุณภาพการบริการอีกด้วย

การออกแบบสถาปัตยกรรมด้านการรักษาความมั่นคงสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การรักษาความมั่นคงด้านกายภาพ (Physical) และการรักษาความมั่นคงทางด้านตรรกะ (Logical) สำหรับกรมบังคับคดีมีรายละเอียดการออกแบบสถาปัตยกรรมด้านการรักษาความมั่นคง ดังต่อไปนี้

5.6.1 การรักษาความมั่นคงทางด้านกายภาพ (Physical)

การรักษาความมั่นคงทางด้านกายภาพ เป็นการคำนึงถึงการเข้าถึงโดยตรงทางกายภาพของบุคคลที่เข้ามายังพื้นที่ของศูนย์คอมพิวเตอร์ หรือพื้นที่ติดตั้งอุปกรณ์เครือข่าย เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และเครื่องลูกข่ายที่มีความสำคัญ โดยสามารถจำแนกบุคคลได้ดังต่อไปนี้

- เจ้าหน้าที่ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือเจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบในอุปกรณ์ดังกล่าว
- บุคคลภายนอกที่ได้รับอนุญาตให้เข้ามายังพื้นที่ได้ เช่น Outsource หรือ Maintenance Contractor
- บุคคลที่เข้ามาเพื่อขอติดต่องาน
- บุคคลที่ลักลอบเข้าพื้นที่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ซึ่งบุคคลเหล่านี้อาจเป็นผู้บุกรุกไปยังระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ดังนั้นในการรักษาความมั่นคงในลักษณะนี้ กรมบังคับคดีควรคำนึงถึงการกำหนดที่ตั้งห้องเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและจุดเชื่อมต่อต่าง ๆ ของสายสัญญาณเครือข่ายคอมพิวเตอร์ให้มีความปลอดภัยและสามารถป้องกันการเข้าถึงของบุคคลผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือรับผิดชอบโดยตรง ซึ่งกรมบังคับคดีได้มีการทำระบบควบคุมการผ่านเข้า-ออก เช่น ระบบควบคุมประตูโดยใช้การสแกนลายนิ้วมือและระบบกล้องวงจรปิด

สำหรับการป้องกันระบบเครือข่ายของคอมพิวเตอร์นั้น การวางสายสัญญาณเครือข่ายคอมพิวเตอร์ควรมีการจัดวางให้เป็นไปตามแบบมาตรฐานและอยู่ในท่อหรือรางที่ปิดมิดชิด ไม่สามารถเข้าถึงได้โดยง่าย สำหรับจุดเชื่อมต่อทั้งหมดบนอุปกรณ์ต้องอยู่ในตู้ที่มีกุญแจปิดมิดชิด เพื่อป้องกันไม่ให้บุคคลที่ไม่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเข้าถึงจุดเชื่อมต่อเหล่านั้นได้ สำหรับจุดเชื่อมต่อคอมพิวเตอร์ที่อยู่ในพื้นที่สำนักงานควรให้มีจุดเชื่อมต่อเฉพาะจุดที่มีการใช้งานจริง จุดเชื่อมต่อที่ยังไม่

ใช้งานไม่ควรมีการปล่อยสัญญาณไว้ ซึ่งอาจจะเป็นจุดให้ผู้บุกรุกใช้เชื่อมต่อคอมพิวเตอร์เข้ามาถึงระบบคอมพิวเตอร์ภายในได้

5.6.2 การรักษาความมั่นคงทางด้านตรรกะ (Logical)

การรักษาความมั่นคงทางด้านตรรกะเป็นการเน้นการป้องกันการบุกรุกที่เข้ามาทางระบบเครือข่ายจากภายนอก โดยผ่านทางสายสัญญาณหรือการเชื่อมต่อแบบไร้สาย ซึ่งต้องมีการจัดวางโครงสร้างระบบป้องกันให้มีความสามารถในการป้องกันโดยคำนึงถึงการจัดลำดับชั้นของการป้องกันและการกำหนดนโยบายป้องกันเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานของบุคคลแต่ละกลุ่มและไม่ให้เกิดความสับสน ซึ่งต้องใช้อุปกรณ์และเครื่องมือที่มีความสามารถในการจัดการกับการรักษาความมั่นคงทางด้านตรรกะหลายชนิดร่วมกัน แสดงดังตารางที่ 5.7 โดยมีรายละเอียดอุปกรณ์ ดังนี้

- อุปกรณ์ LAN Switch จำเป็นต้องปรับปรุงให้รองรับการทำ VLAN (Virtual LAN) ได้ทั้งระบบและต้องมีการควบคุมการเข้าใช้ระบบเครือข่าย เช่น การระบุ MAC Address ของเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีสิทธิการเข้าใช้ หรือพิสูจน์ตัวตนตามมาตรฐาน IEEE 802.1x โดยผู้ใช้ต้องกรอกชื่อผู้ใช้และรหัสผ่านเพื่อทำการพิสูจน์ตัวตนก่อนการเข้าใช้เครือข่าย
- อุปกรณ์ Router จำเป็นต้องปรับปรุงให้รองรับการทำ Packet Filter ได้ทั้งหมดเพื่อป้องกันการบุกรุกที่สามารถตรวจจับได้ในโพรโทคอลระดับชั้นที่ 3 และ 4
- อุปกรณ์ Firewall จำเป็นต้องปรับปรุงให้รองรับการตรวจจับได้ในโพรโทคอลระดับชั้นที่ 3 และ 4 (TCP/IP,UDP/IP) โดยที่ควรมีการติดตั้ง Firewall ทั้งในส่วนของอินเทอร์เน็ต เพื่อป้องกันการบุกรุกจากภายนอกและในส่วนของอินทราเน็ต เพื่อป้องกันการบุกรุกจากภายในเครือข่ายของกรมบังคับคดีเอง
- ระบบการป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์บนเครือข่าย จำเป็นต้องปรับปรุงให้สามารถป้องกันการติดไวรัสผ่านทางเว็บและไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยทำการติดตั้งระบบป้องกันไวรัสกลาง (Anti-virus Gateway) เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลจากเว็บไซต์และข้อมูลที่ส่งมาในไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ และกำจัดไวรัสก่อนปล่อยให้ข้อมูลนั้นผ่านเข้าสู่ระบบเครือข่าย
- ระบบการป้องกันไวรัสบนเครื่องคอมพิวเตอร์ จำเป็นต้องปรับปรุงทั้งในส่วนของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและเครื่องลูกข่ายให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อตรวจจับไวรัสที่อาจติดมากับสื่อบันทึกข้อมูลต่าง ๆ และไวรัสแบบใหม่ที่อาจมีขึ้นในอนาคต
- ระบบพิสูจน์ตัวจริง (Authentication System) เพื่อจัดเก็บชื่อผู้ใช้และข้อมูลที่เป็นความลับ เช่น รหัสผ่าน ลายพิมพ์นิ้วมือหรือรหัสบัตรประจำตัว เป็นต้น และยังใช้เก็บข้อมูลประจำตัว (Profile) ไว้ที่ส่วนกลางเพื่อใช้กำหนดการรักษาความมั่นคงและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ โดยการติดตั้งระบบ Directory Service ที่เป็นมาตรฐาน เช่น LDAP และ RADIUS เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีการติดตั้งระบบดังกล่าว

- ระบบการตรวจสอบสิทธิการเข้าใช้งานระบบ (Authorization System) เพื่อใช้ในการจำกัดสิทธิ์ในการใช้ทรัพยากรและข้อมูลให้เป็นไปตามกลุ่ม และระดับของผู้ใช้ โดยการติดตั้งระบบ Identity Management หรือ Web Portal ที่ทำงาน โดยการนำข้อมูลผู้ใช้จาก Directory Service มาใช้ในการกำหนดสิทธิ์ของผู้ใช้ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีการติดตั้งระบบดังกล่าว
- เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย VPN ใช้ทำหน้าที่ในการสร้างช่องสัญญาณสื่อสารที่มีความมั่นคงระหว่างเครื่องลูกข่ายมายังแม่ข่าย VPN โดยกรมบังคับคดีควรนำเทคโนโลยีนี้มาใช้เพื่อรักษาความมั่นคงให้กับการใช้งาน โดยเฉพาะการใช้งานที่ทำผ่านอินเทอร์เน็ต การทำงานจากบ้าน (Work from Home)

ตารางที่ 5.7 รายการองค์ประกอบที่ต้องการความมั่นคงกับเทคโนโลยีที่ใช้รักษาความมั่นคง

องค์ประกอบที่ต้องการความมั่นคง	เทคโนโลยีที่ใช้รักษาความมั่นคง
เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	Application Firewall, IDS/IPS, Digital Certificate, Antivirus
เครื่องลูกข่าย	Personal Firewall, Digital Certificate, Antivirus
จุดใช้งานเครือข่าย (Edge Device) เช่น Switch Hub Access Point	VLAN,MAC Filtering, Access Control List, IEEE 802.1x, Encryption (สำหรับ WLAN)
อุปกรณ์เครือข่ายหลัก (Core and Distribute Device)	Access Control List (ACL), NextGen Firewall, IPS/IDS
Gateway	NextGen Firewall, Antivirus Gateway, VPN
ผู้ใช้	Username/Password, Token Card, One-time password, Digital Certificate, Biometric ID
อุปกรณ์พกพา (Mobile Devices)	VPN, Authentication

กรมบังคับคดีได้มีการนำระบบเหล่านี้มาใช้งานแล้วบางส่วนบางพื้นที่แต่ยังไม่เพียงพอและไม่สามารถรองรับระบบ SD-WAN ในส่วนของการเชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ตได้ มีการเลือกใช้งาน NextGen Firewall มาทำหน้าที่ในการกำหนดเขตรักษาความมั่นคง DMZ และ กำหนดเขตรักษาความมั่นคง Internal Zone และกำหนดนโยบายเพื่อควบคุมการเข้าถึงระบบเครือข่ายของกรมฯ แต่เมื่อมีการปรับระบบเครือข่าย WAN มาเป็น SD-WAN จำเป็นต้องมีการใช้ Firewall สำหรับสำนักงานบังคับคดีจังหวัดโดยสามารถพิจารณาเป็นการเช่าใช้พร้อมกับการเช่าใช้เครือข่าย SD-WAN

5.6.3 การรักษาความมั่นคงด้านข้อมูล (Data Security)

เนื่องจากข้อมูลที่กรมบังคับคดีต้องรับผิดชอบเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสำนวนคดีและการให้บริการทางด้านการบังคับคดีจำนวนมาก ดังนั้นจึงต้องมีกระบวนการจัดการและการจัดเก็บข้อมูลที่มีความมั่นคงน่าเชื่อถือและสามารถตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น ในการพัฒนาระบบสารสนเทศต้องกำหนดให้มีการบันทึกประวัติการเข้าใช้และเปลี่ยนแปลงข้อมูลที่สำคัญ ข้อมูลที่สำคัญอาจต้องมีการใช้ลายมือชื่อดิจิทัล (Digital Signature) เพื่อการจัดการเรื่อง Message Integrity และการยืนยันผู้สร้างข้อมูล และข้อมูลต้องมีการทำสำเนาทั้งในรูปแบบ Real Time โดยผ่านไปยังศูนย์สำรองหรือการสำเนาด้วยระบบสำรองข้อมูลหลาย ๆ สำเนาและต้องกำหนดให้มีช่วงเวลาในการทดสอบการเรียกคืนเป็นระยะ เพื่อป้องกันความผิดพลาดในข้อมูลที่สำรองไว้

สำหรับกระบวนการสำรองข้อมูลที่ดำเนินการตามปกติในปัจจุบันของกรมบังคับคดีจำเป็นต้องปรับปรุง เนื่องจากยังมีการสำรองข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน และยังขาดความเป็นมาตรฐานสากล นอกจากนี้แล้วยังจำเป็นที่ต้องทำการทดสอบความเชื่อถือได้ของสื่อบันทึกข้อมูลสำรองอย่างสม่ำเสมอ

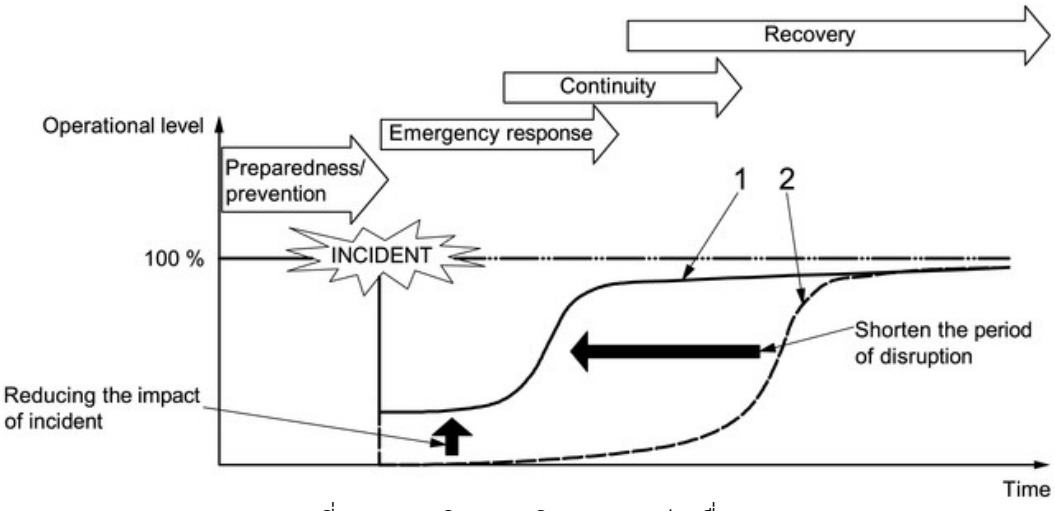
5.6.4 การรักษาความมั่นคงของการควบคุมเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย

การควบคุมเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายมีความเสี่ยงที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับการบริหารรหัสผ่านของผู้ดูแลระบบ ระบบปฏิบัติการในปัจจุบันสามารถกำหนดให้มีผู้ดูแลระบบได้หลายระดับ ดังนั้นจึงควรมีการจัดระดับและสิทธิ์การบริหารระบบให้กับผู้ดูแลระบบแต่ละระดับอย่างเหมาะสม ไม่ควรให้ผู้ดูแลระบบทุกคนอยู่ในระดับสิทธิ์เดียวกัน โดยเฉพาะระดับสิทธิ์สูงสุดที่มีผลต่อการทำงานทุกประเภทของระบบคอมพิวเตอร์ พึงระลึกเสมอว่าไม่มีความลับสำหรับผู้ดูแลสูงสุดในระบบคอมพิวเตอร์ ดังนั้นผู้รับผิดชอบในฐานะผู้ดูแลระบบสูงสุดต้องเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถืออย่างมาก และไม่ควรมีเพียงคนเดียว เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในกรณีเหตุสุดวิสัยที่ผู้ดูแลสูงสุดคนหนึ่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ เพื่อบริหารจัดการในประเด็นนี้ จึงควรกำหนดให้มีนโยบายการบริหารรหัสผ่านของผู้ดูแลระบบของกรมบังคับคดีอย่างชัดเจน กรณีของรหัสผ่านของผู้ดูแลสูงสุดควรให้มีการเก็บสำรองในตู้ที่ปลอดภัยและควบคุมการใช้ในรูปแบบของคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

5.7 แผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plans : BCP)

แผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plans : BCP) คือ การรวบรวมขั้นตอน และข้อมูลซึ่งทำให้องค์กรพร้อมที่จะนำไปใช้เมื่อเกิดเหตุวิกฤตต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนงานหลักๆ ขององค์กรสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง การบริหารความต่อเนื่องควรจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ระบุข้อกำหนดในระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินการ การติดตาม การทบทวน การฝึกซ้อม และการปรับปรุงระบบการบริหารความต่อเนื่องดังแสดงตามรูปที่ 5.5 เพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ความต้องการของผู้ใช้

และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการกำหนดหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ ผู้มีอำนาจในการพิจารณาการประกาศใช้และยุติการใช้แผน โดยแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องควรระบุหลักเกณฑ์ในการพิจารณาประกาศใช้แผน เช่น พิจารณาจากระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสียหายและโอกาสที่การดำเนินงานเกิดการหยุดชะงัก การแก้ไขสถานการณ์เบื้องต้น



รูปที่ 5.5 แนวคิดการบริหารความต่อเนื่องทาง

(ที่มา : ISO PAS 22399-2007 Social Security – Guideline for incident preparedness and operational continuity management)

ปัจจุบันการดำเนินกิจกรรม กระบวนงานต่าง ๆ ขององค์กรส่วนใหญ่แล้วจำเป็นใช้ระบบสารสนเทศเป็นหลัก ดังนั้นส่วนสำคัญของแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมในระบบสารสนเทศเพื่อรองรับเหตุวิกฤตต่าง ๆ และความสามารถที่จะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินการต่อได้อย่างเต็มรูปแบบหรือเป็นบางส่วน โดยการฟื้นฟูให้ระบบสารสนเทศสามารถเริ่มกลับมาใช้งานได้บางส่วนหรือทั้งหมดในระยะเวลาที่เหมาะกับงานแต่ละประเภท โดยควรมีการบริหารศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองที่คำนึงถึงเป้าหมายที่สำคัญต่าง ๆ เช่น เวลาที่ต้องใช้ในการทำให้ศูนย์สำรองสามารถทำงานแทนศูนย์หลักได้และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ โดยมีสิ่งที่ควรพิจารณาดังนี้

- เป้าหมายด้านระยะเวลาในการกู้คืนระบบ (Recovery Time Objective: RTO) ระยะเวลาในการกู้คืนระบบมีผลโดยตรงต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น เนื่องจากจะส่งผลเป็นอย่างมากต่อการออกแบบระบบคอมพิวเตอร์สำรอง และจำนวนของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการกอบกู้ระบบให้กลับคืนมา ดังนั้นถ้าองค์กรมีนโยบายให้มีการกอบกู้ระบบคืนได้ในระยะเวลาอันสั้น ค่าใช้จ่ายของระบบคอมพิวเตอร์สำรองนั้นก็จะสูงขึ้นตามไปด้วย
- เป้าหมายด้านความทันสมัยของจุดกู้คืนระบบและข้อมูล (Recovery Point Objective: RPO) ณ เวลาที่เกิดเหตุเสียหายอย่างสิ้นเชิงหรือภัยพิบัติร้ายแรง (Disaster) ความแตกต่างของข้อมูลระหว่างศูนย์คอมพิวเตอร์หลักและศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองส่งผลโดยตรงต่อระยะเวลาในการกู้คืนของข้อมูลและระบบ กล่าวคือถ้ามีความแตกต่างของ

ข้อมูลที่ศูนย์คอมพิวเตอร์หลักและที่ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองอย่างมาก มีผลทำให้ต้องมีกระบวนการในการกู้ข้อมูลจากศูนย์คอมพิวเตอร์หลักเพื่อนำมาติดตั้งใช้งานที่ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองมากขึ้น ต้องใช้เวลาในการปรับปรุงข้อมูลที่แตกต่างกันให้ตรงกัน จำนวนของบุคลากรที่ต้องใช้ในการกู้คืนระบบจะจำนวนมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อระยะเวลาที่ต้องหยุดการให้บริการของกรมฯ

- ค่าใช้จ่ายของเครือข่ายสื่อสาร ค่าใช้จ่ายของระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์สำรองเป็นค่าใช้จ่ายที่มีผลต่อการลงทุน เนื่องจากค่าใช้จ่ายของช่องสัญญาณในการเชื่อมต่อเครือข่ายสื่อสารระหว่างศูนย์คอมพิวเตอร์หลักกับศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองแปรผันตามความต้องการด้านความทันสมัยของข้อมูล (Updated Data) กล่าวคือถ้าต้องการให้ข้อมูลของศูนย์คอมพิวเตอร์ทั้งสองศูนย์มีความทันสมัยเท่ากันหรือเกือบเท่ากัน ณ เวลาใด ๆ นั้น ความเร็วของเครือข่ายต้องสามารถรองรับได้ หากมีปริมาณข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ หรือมีข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงจำนวนมาก ควรต้องใช้ช่องสัญญาณที่มีความเร็วสูงขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายของเครือข่ายสื่อสารสูงตามไปด้วย
- ความยากง่ายในการดำเนินการ องค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องพิจารณาคือความยากง่ายในการดำเนินการในกรณีที่เกิดเหตุภัยพิบัติขึ้น เนื่องจากความยากง่ายในการกู้คืนระบบมีผลโดยตรงต่อระยะเวลาในการดำเนินการ และส่งผลให้ต้องใช้บุคลากรที่มีการฝึกฝนและเข้าใจในขั้นตอนการดำเนินการกอบกู้ระบบศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองเป็นอย่างดีอีกด้วย
- ความสามารถในการรองรับภาระงาน ในการออกแบบเพื่อตัดสินใจเลือกจำนวนและคุณลักษณะของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ตลอดจนขนาดของช่องสัญญาณที่เชื่อมกับศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองนั้น ต้องคำนึงถึงปริมาณภาระงานที่ต้องการให้ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองทำแทนศูนย์หลัก หากต้องการให้ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองทำงานทั้งหมดแทนศูนย์คอมพิวเตอร์หลักได้ต้องออกแบบให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายที่มีสมรรถนะระดับเดียวกับที่ใช้ในศูนย์หลัก ซึ่งทำให้ค่าใช้จ่ายในการติดตั้งและบำรุงรักษาสูงตามไปด้วย แต่ถ้าต้องการให้ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองทำงานแทนศูนย์คอมพิวเตอร์หลักได้บางส่วน แต่หากพิจารณาเลือกเฉพาะระบบที่จำเป็นให้ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองทำงานแทน และยอมหยุดการทำงานของบางระบบงานที่มีความสำคัญน้อย การออกแบบเช่นนี้ทำให้ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองไม่จำเป็นต้องมีเครื่องที่มีสมรรถนะเท่ากันกับศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก ซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายในการติดตั้งและดำเนินการลงได้
- การสำเนาข้อมูลไปยังศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กรมฯ สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นที่ศูนย์คอมพิวเตอร์หลักต้องถูกทำสำเนาไว้ที่ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองด้วย โดยการทำสำเนาข้อมูลสามารถทำได้ 2 วิธี คือ

1) การทำสำเนาข้อมูลโดยใช้อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูล เช่น External Hard Disk, Tape Backup เป็นต้น โดยทำการจัดเก็บข้อมูลสำคัญลงในอุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลแล้วขนย้ายไปยังศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองแล้วทำสำเนาข้อมูลลงในระบบที่ศูนย์สำรอง ดังนั้นเมื่อเกิดความเสียหายขึ้นกับระบบคอมพิวเตอร์ในศูนย์หลัก ระบบคอมพิวเตอร์สำรองจะถูกเปิดใช้งานโดยนำข้อมูลที่ทำสำเนาเก็บไว้มาใช้งานได้ 2) การทำสำเนาข้อมูลแบบออนไลน์ การทำสำเนาข้อมูลวิธีนี้จะทำการอ่านข้อมูลที่มีการเพิ่มเติมแก้ไขในระบบจัดเก็บข้อมูลของศูนย์คอมพิวเตอร์หลักแล้วทำสำเนาไปบันทึกไว้ที่ระบบจัดเก็บข้อมูลของระบบคอมพิวเตอร์สำรอง ข้อมูลถูกส่งผ่านเครือข่ายความเร็วสูง การทำสำเนาด้วยวิธีนี้ทำให้ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองมีข้อมูลพร้อมที่จะให้บริการเป็นปัจจุบันมากที่สุด และใช้เวลาในการกู้คืนระบบน้อยที่สุด

จากการวิเคราะห์ระบบงาน กระบวนการในการทำงาน และภารกิจต่าง ๆ ของกรมฯ แล้วจะเห็นได้ว่ากรมฯ มีความจำเป็นที่จะต้องมีแผนในการบริหารจัดการศูนย์คอมพิวเตอร์ การสำเนาข้อมูลระหว่างศูนย์คอมพิวเตอร์หลักและศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองแบบออนไลน์ เพื่อทำให้ศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองสามารถทำงานทดแทนศูนย์คอมพิวเตอร์หลักได้ในระยะเวลาอันสั้น และควรมีการจัดแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องในระดับองค์กรด้วย

5.8 การออกแบบการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับหน่วยงานภายในและภายนอก

กรมบังคับคดีได้มีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลคดีลงสู่ฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศ ทั้งที่เป็นข้อมูลอักษร ข้อมูลตัวเลข ข้อมูลภาพและวิดีโอ และข้อมูลในรูปแบบไฟล์ ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่พร้อมต่อการให้บริการและการแลกเปลี่ยนระหว่างระบบสารสนเทศ ซึ่งการให้บริการและการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นตามมาหลังการให้บริการและการเชื่อมต่อ เช่น ปัญหาด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล ปัญหาด้านความน่าเชื่อถือของข้อมูล ปัญหาด้านประสิทธิภาพของบริการข้อมูล เป็นต้น

5.8.1 การเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศที่อยู่ในกรมบังคับคดีได้ถูกพัฒนาและปรับปรุงมาในช่วงเวลาไม่พร้อมกัน เทคโนโลยีที่ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบจึงมีความแตกต่างกัน ส่งผลให้เกิดเป็นความหลากหลายของแหล่งข้อมูล (Heterogeneous Data Sources) ซึ่งมีทั้งเทคโนโลยีเดิมที่ระบบอนุญาตให้ระบบที่เกี่ยวข้องสามารถร้องขอข้อมูลโดยตรงได้จากฐานข้อมูล หรือเป็นเทคโนโลยีปัจจุบันที่เปิดบริการการให้ข้อมูลผ่านโปรแกรมที่สามารถให้บริการได้อย่างมีรูปแบบที่ยืนหยุ่นและมีความมั่นคงปลอดภัย แม้จะเป็นการส่งข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตที่เป็นช่องทางสาธารณะ ในขณะที่การเชื่อมโยงข้อมูลในโลกยุคดิจิทัลที่บริการสาธารณะสามารถนำมาประกอบเป็นส่วนเสริมของบริการของกรมได้ผ่านคลาวด์ในรูปแบบของ Platform-as-a-Service

รูปแบบของการแลกเปลี่ยนข้อมูล เทคโนโลยีหรือรูปแบบของการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่องค์กรเลือกใช้กับการให้บริการข้อมูลจากระบบสารสนเทศ มีหลายรูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบจะมีองค์ประกอบ 3 อย่างคือ รูปแบบของสถาปัตยกรรมที่ใช้ในการเชื่อมโยง โครงสร้างข้อมูลที่แลกเปลี่ยนกัน และโพรโทคอลของเครือข่ายที่ใช้ในการแลกเปลี่ยน ซึ่งเทคโนโลยีหรือรูปแบบของการแลกเปลี่ยนข้อมูล มีดังนี้

- การส่งไฟล์ข้อมูล ระบบสารสนเทศจะจัดเก็บข้อมูลลงไฟล์รอไว้พร้อมของการร้องขอ ซึ่งเมื่อผู้ขอรับข้อมูลหรือระบบปลายทางที่ต้องการข้อมูล ระบบสารสนเทศต้นทางจะมีไฟล์ข้อมูลที่พร้อมจะให้บริการข้อมูลอยู่แล้ว โดยไม่ต้องไปประมวลผลใหม่ทุกครั้งเมื่อมีการร้องขอข้อมูล โดยรูปแบบไฟล์จะเป็นได้ทั้ง JSON, XML, CSV หรือไฟล์ที่เป็นอักษรเชิงบรรยาย ในขณะที่โพรโตคอลเครือข่ายที่ใช้เป็นได้ทั้ง FTP Secure หรือ HTTP Secure ที่สามารถเข้ารหัสได้ด้วย SSL (Secure Sockets Layer) หรือ TLS (Transport Layer Security)
- การเชื่อมต่อจากโปรแกรมประยุกต์ไปสู่ฐานข้อมูลแบบ Database services เพื่อดึงข้อมูลจากฐานข้อมูลไปให้บริการ โดยที่ฐานข้อมูลอาจให้บริการข้อมูลผ่าน Views หรือ Stored Procedures ไปสู่โปรแกรมที่ร้องขอข้อมูล และอาจมีซอฟต์แวร์ช่วยการทำการกลั่นกรองข้อมูล 3 งาน คือ การดึงข้อมูล การแปลงข้อมูลให้ตรงตามความต้องการ และการจัดส่ง (Extract, Transform, and Load , ETL) การเชื่อมต่อจากโปรแกรมประยุกต์ไปสู่ฐานข้อมูลเป็นแนวทางที่ควรใช้เฉพาะกับผ่านระบบสารสนเทศนั้น ๆ เนื่องจากฐานข้อมูลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและต้องมีการปกป้องขั้นสูงแบบไม่ควรให้ระบบภายนอกเข้าถึงได้
- การเชื่อมต่อจากโปรแกรมสู่โปรแกรมด้วย Application Programming Interface (API) โดยที่โปรแกรมแต่ละฝั่งอาจจะเป็นโปรแกรมที่แยกอิสระกัน เช่น เป็นโปรแกรมที่อยู่คนละระบบสารสนเทศกัน หรือ ฝั่งหนึ่งเป็นโปรแกรมจากระบบสาสนเทศของกรมฯ แต่อีกฝั่งอาจเป็นโปรแกรมสาธารณะที่อยู่บนอินเทอร์เน็ตที่ให้บริการ API เป็นต้น
- Web Services เป็นเทคนิคหนึ่งของ API เป็นแนวคิดที่ถูกนำมาใช้ก่อนคำว่า API โดยที่ Web Services พัฒนามาเพื่อแนวคิดของ Service Oriented Architecture (SOA) ที่มักจะใช้โพรโทคอล SOAP และ WSDL ในการกำหนดรูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้วยโครงสร้างไฟล์ XML
- API เป็นเทคนิคการแลกเปลี่ยนที่ลดความยุ่งยากของการทำตามข้อกำหนดของ SOAP และ WSDL ลง API สามารถใช้ได้กับหลากหลายโพรโทคอล เช่น HTTP ที่

ใช้กันอยู่ทั่วไปและรองรับโครงสร้างข้อมูลได้ทั้ง JSON และ XML โดยที่โครงสร้างไฟล์ JSON จะเป็นโครงสร้างที่ซับซ้อนน้อยกว่า XML

ความมั่นคงปลอดภัย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากต้องมีการเชื่อมโยงไปสู่ระบบสารสนเทศภายนอกกรมฯ ทั้งในมิติของการขอบริการการรับข้อมูลจากภายนอก และการให้บริการข้อมูลสู่ระบบสารสนเทศภายนอก ปัจจัยที่ต้องพิจารณาด้านความมั่นคงปลอดภัยของการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ มีดังนี้

- การเข้ารหัสข้อมูล (Data Encryption) ของข้อมูลก่อนการรับส่งข้อมูลผ่านเครือข่ายสาธารณะ เช่น อินเทอร์เน็ต เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลที่จะรับส่งจะไม่สามารถถูกนำไปใช้โดยผู้อื่นได้
- การยืนยันตัวตนของบุคคลหรือโปรแกรมที่จะต้องการจะแลกเปลี่ยนข้อมูล ที่ควรทำผ่าน LDAP ของกรมฯ ที่จะเป็นจุดรวมศูนย์ของการจัดการการเข้าถึงระบบสารสนเทศต่าง ๆ ของกรมฯ
- การยืนยันความเป็นเจ้าของเอกสารที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนด้วยการเซ็นเอกสารด้วย Digital Signature ที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงการลงลายเซ็นได้ สามารถตรวจสอบประวัติการลงลายเซ็นได้ อีกทั้งยังให้ผู้ใช้งานเลือกลงลายเซ็นด้วยลายมือชื่อของตนได้เช่นกัน
- การยืนยันตัวตนขององค์กรด้วย Digital Signature แบบ Certificate Authority (CA) ที่กรมบังคับคดีสามารถไปจดทะเบียน CA เพื่อนำมาติดตั้งภายเครือข่ายของกรมฯ เพื่อยืนยันถึงเครื่องบริการแม่ข่ายสาธารณะต่าง ๆ ว่าเป็นของกรมฯ จริง
- การกำหนดสิทธิ (Authorization) ให้แต่ละผู้ขอมีสิทธิของการแลกเปลี่ยนข้อมูล ที่แตกต่างกันตามความจำเป็นของการเข้าถึงข้อมูล
- การป้องกันการโจมตีไปสู่เครื่องแม่ข่ายของกรมฯ ที่ให้บริการข้อมูล API ผ่านอินเทอร์เน็ต ด้วย DoS หรือ DDoS
- การกำหนดปริมาณการร้องขอที่มีปริมาณที่จำกัดตามโควต้าที่เหมาะสม เพื่อไม่สร้างภาระให้บริการจนเกินความจำเป็น หรือเกินกว่าข้อตกลง

การใช้ API Key จะเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยจัดการกับหลายปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นได้ เช่น การกำหนดสิทธิตาม API Key ที่ได้รับ การกำหนดปริมาณการเข้าถึงของแต่ละ API Key เป็นต้น

การขอใช้บริการจากคลาวด์ (Cloud Services) เป็นทิศทางการเพิ่มขีดความสามารถของระบบสารสนเทศของหน่วยงานให้มีข้อมูลเสริมภายในระบบสารสนเทศของตนโดยการขอบริการข้อมูลจากคลาวด์สาธารณะ เช่น

- การเพิ่มแผนที่เข้าไปสู่ระบบเดินหมายให้กับบุคลากร โดยที่ข้อมูลแผนที่จะถูกนำมาแสดงอยู่ภายในระบบเดินหมาย และระบบเดินหมายสามารถประเมินเส้นทาง ระยะทาง และระยะเวลาที่ต้องใช้ในการเดินทางได้เบ็ดเสร็จภายในระบบเดินหมายเอง โดยการขอบริการข้อมูลจาก Google Map ที่มี API ให้บริการต่อองค์กรต่าง ๆ ซึ่งค่าใช้จ่ายจะเป็นไปตามปริมาณการใช้งานที่เกิดขึ้นจากปริมาณการร้องขอข้อมูล เป็นต้น
- การทำการนัดหมายลูกหนี้เจ้าหนี้ ผ่านการใช้บริการ Google Calendar API ที่สามารถลงนัดหมาย เปลี่ยนแปลงนัดหมายจากระบบสารสนเทศภายในกรม และนำไปแสดงใน Google Calendar ของผู้ใช้งานทั่วไป

การใช้บริการ Chatbot จากผู้ให้บริการในการสร้าง Chatbot เพื่อนำการสนทนาด้วย Bot ไปออกสู่โปรแกรมสนทนาต่าง ๆ เช่น Line หรือ Bot บน Website ของ e-Filing เป็นต้น โดยที่กรมฯ จะผู้ใส่เนื้อหา (Content) ของคำถามที่เป็นไปได้ และคำตอบที่กรมต้องการแสดงลงสู่ Chatbot Cloud Services เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถได้คำตอบเบื้องต้นโดยไม่จำเป็นต้องติดต่อมาที่กรม ฯ และยังช่วยลดโอกาสความผิดพลาดของการใช้ระบบลงจากความไม่เข้าใจในระบบสารสนเทศหรือกระบวนการทำงานของกรมฯ

นอกจากนี้ การใช้บริการคลาวด์อาจจะหมายรวมถึงการอบรมให้พนักงานของกรมฯ ได้มีประสบการณ์การใช้บริการสาธารณะบนอินเทอร์เน็ตแบบ Software-as-a-Service ที่จะช่วยเสริมประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้นจากบริการต่าง ๆ เช่น การใช้บริการ Free Drive ต่าง ๆ การใช้บริการการสร้างฟอร์มสำรวจ การใช้บริการการแบ่งปันหน้าจอในการร่วมประชุมระดมความคิด เป็นต้น

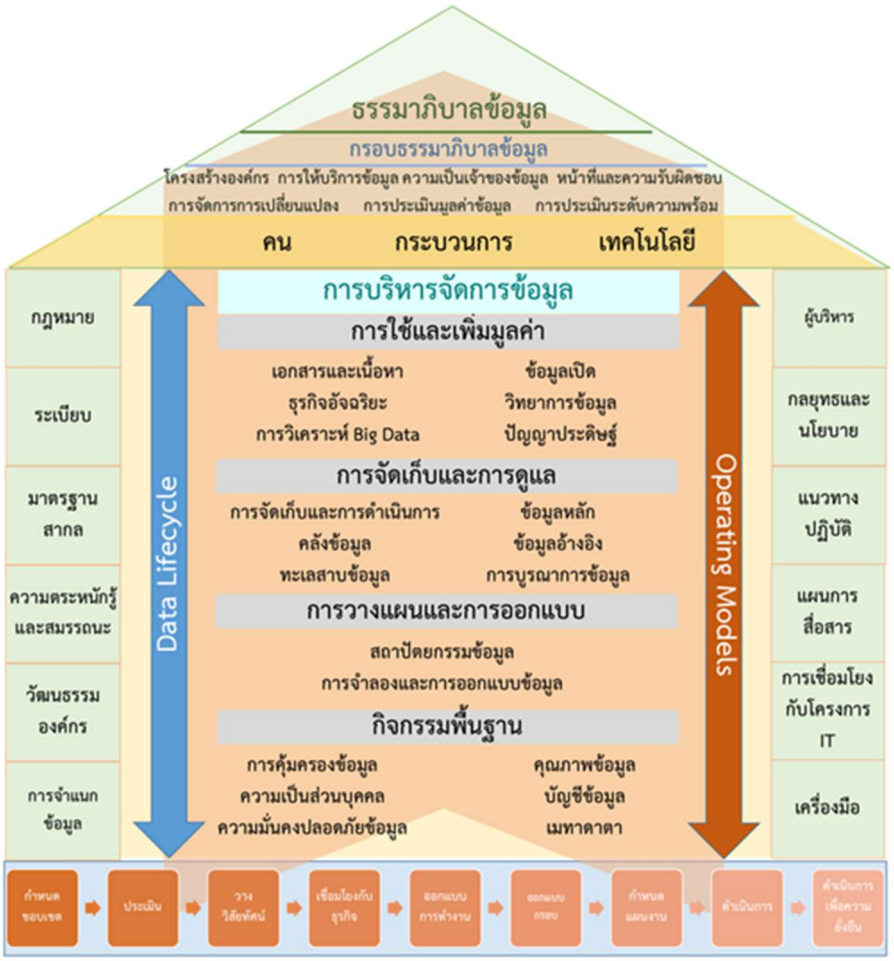
5.8.2 การบริหารจัดการและการกำกับดูแล

การกำกับดูแลการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับหน่วยงานภายในและภายนอกเป็นสิ่งที่สำคัญที่กรมฯ ต้องติดตามอย่างต่อเนื่องในหลายมิติ ทั้งมิติของการให้บริการข้อมูลที่กรม ฯ จัดให้กับหน่วยงานภายนอกที่ต้องเป็นไปตามแนวทางคุณภาพ เช่นความถูกต้องตามข้อตกลง ความทันสมัยของข้อมูล ความสอดคล้องระหว่างข้อมูลและบริการอื่น เป็นต้น มิติของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่อุปกรณ์ต้องมีประสิทธิภาพเพียงพอในการรองรับการให้บริการ มิติของความมั่นคงปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ที่ต้องเป็นตามกฎหมายและแนวปฏิบัติที่เป็นสากล มิติของการพัฒนาความเป็นเลิศร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในและระหว่างกรมฯ กับหน่วยงานภายนอก

แนวทางการบริหารจัดการและกำกับดูแลการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับหน่วยงานภายในและภายนอก มีทั้งการใช้แนวทางการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) สำหรับหน่วยงานภาครัฐที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาในปี 2563 ซึ่งครอบถึงการปกป้องข้อมูลส่วน

บุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และการใช้สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ในการประกอบการพิจารณาถึงความสอดคล้องกันของการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบ

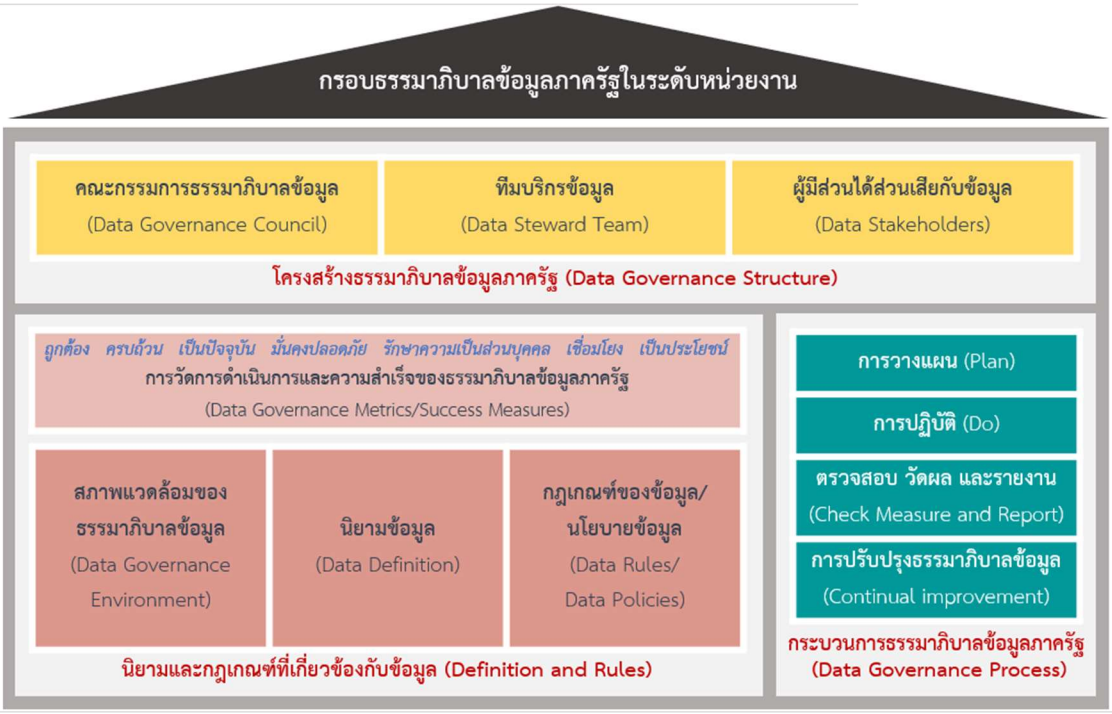
กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลเป็นแนวทางที่จะทำให้กรมบังคับคดีสามารถบริหารจัดการข้อมูลที่ใช้อยู่ภายในกรมฯ และข้อมูลที่ต้องมีการแลกเปลี่ยนระหว่างกันตามวงจรชีวิตของข้อมูล ตั้งแต่การสร้าง การรวบรวมและจัดเก็บ การนำไปใช้ที่อาจต้องมีการแก้ไขและปรับปรุง การเผยแพร่ผ่านการเชื่อมต่อ การจัดเก็บถาวร และการทำลาย ในข้อมูลต่าง ๆ ที่บุคลากรภายในกรมฯ ต้องทำตามกระบวนการทำงานของแต่ละพันธกิจ ด้วยเทคโนโลยีที่เข้ามาสนับสนุน โดยที่การกำกับดูแลการเชื่อมโยงข้อมูลที่จะต้องพิจารณาทั้งองค์ประกอบของ กฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธและนโยบายของกรมฯ และผู้บริหาร ดังแสดงในรูปที่ 5.6



รูปที่ 5.6 องค์ประกอบโดยรวมของธรรมาภิบาลข้อมูล [ผศ.ดร.โษฑศ์รัตต ธรรมบุษดี สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)]

การกำกับดูแลการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศระหว่างหน่วยงานภายใน และระหว่างหน่วยงานภายในกับหน่วยงานภายนอก ควรมีการกำหนดคำนิยามข้อมูลที่ชัดเจนระหว่างผู้ให้และผู้ขอรับข้อมูล มีการกำหนดกฎเกณฑ์และนโยบายการใช้งานข้อมูลโดยคณะกรรมการธรรมาภิบาล

ข้อมูลและทีมบริกรข้อมูลประกาศ เพื่อให้เป็นการกำกับดูแลข้อมูลให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน มั่นคงปลอดภัย ปกป้องความเป็นส่วนบุคคล สนับสนุนการเชื่อมโยง และเป็นไปตามความคาดหวังที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการกำกับดูแลควรเป็นตามวงจรคุณภาพ PDCA ที่จะต้องมีการวางแผนการกำกับดูแลการเชื่อมโยง การขอหรือให้บริการข้อมูลโดยผ่านการเชื่อมโยงตามข้อตกลงและประสิทธิภาพที่คาดหวัง การตรวจวัดผลการดำเนินงานของการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศและรายงานให้คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูลทราบ และวิเคราะห์หาแนวทางปรับปรุงการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศจากผลของรายงาน ดังแสดงในรูปที่ 5.7



รูปที่ 5.7 กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในระดับหน่วยงาน [สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)]

5.8.3 การเชื่อมโยงระหว่างระบบสารสนเทศภายในกรมบังคับคดี และระบบภายนอกกรมบังคับคดี

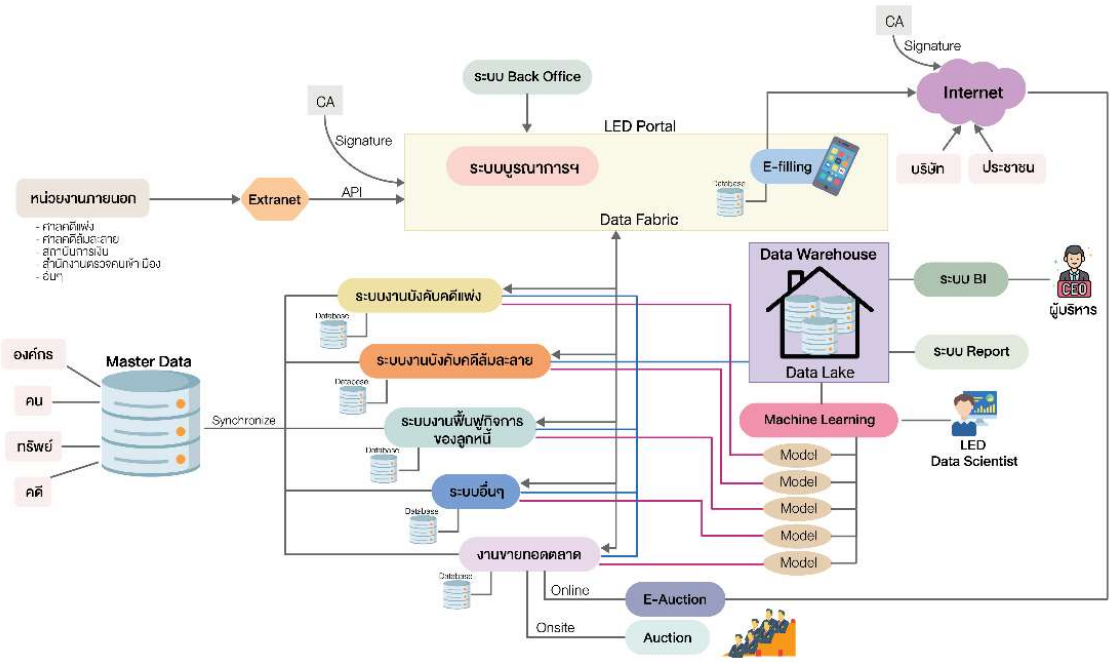
กรมบังคับคดีมีพันธกิจที่จำเป็นต้องอาศัยระบบสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนเป็นปริมาณมาก ซึ่งแต่ละระบบสารสนเทศจะมีข้อมูลตามกระบวนการเกิดขึ้นมากมาย จนทำให้ระบบสารสนเทศต่างเริ่มมีข้อมูลเดียวกันในหลายระบบ และเกิดเป็นภาวะการแยกกันอยู่ (Silo) ระหว่างระบบสารสนเทศแต่มีข้อมูลเดียวกันที่ไม่สอดคล้องกัน ดังนั้นการเชื่อมโยงกันระหว่างระบบสารสนเทศภายในกรมบังคับคดีเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลจะทำให้ข้อมูลที่แยกกันอยู่เป็นข้อมูลที่สอดคล้องกัน เช่น ข้อมูลลูกหนี้และเจ้าหนี้ที่อยู่ในระบบงานบังคับคดีแพ่ง สามารถเป็นแหล่งข้อมูลตั้งต้นให้กับระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ในขณะที่ข้อมูลลูกหนี้ที่อยู่ในระบบงานบังคับคดีล้มละลายจะสามารถถูกนำไปใช้ต่อในระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เป็นต้น

การส่งต่อข้อมูลระหว่างกันผ่านการเชื่อมต่อระหว่างระบบสารสนเทศที่ใช้อยู่ในกรมบังคับคดี มีทั้งการเชื่อมต่อผ่านโปรแกรมประยุกต์ที่อยู่ในระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลด้วย Database Services และการเชื่อมต่อจากโปรแกรมสู่โปรแกรมด้วยWeb Services และ API ซึ่งเริ่มจะมีปริมาณมากขึ้นและต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดีเพื่อยังรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริการข้อมูลระหว่างกัน ในปัจจุบันกรมบังคับคดีกำลังอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการระบบเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการข้อมูลสู่องค์กรภายนอกบน Extranet

การส่งต่อข้อมูลกันระหว่างระบบสารสนเทศผ่านการเชื่อมต่อกันของ 3 ระบบสารสนเทศจะทำให้ระบบปลายทางสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การส่งต่อข้อมูลให้กันจะทำให้ระบบปลายทางสามารถได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันทั้งจากข้อมูลที่ได้รับมาและข้อมูลที่เกิดขึ้นหรือปรับปรุงเองภายในระบบปลายทาง หากแต่ระบบต้นทางอาจไม่ได้รับข้อมูลที่ได้ถูกปรับปรุงขึ้นที่ระบบปลายทาง เช่น ข้อมูลลูกหนี้ที่ส่งจากระบบงานบังคับคดีแพ่ง ไปสู่ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ข้อมูลลูกหนี้อาจถูกปรับปรุงให้ถูกต้องมากขึ้นในระบบงานบังคับคดีล้มละลาย แล้วยังอาจถูกส่งต่อไประบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ และถูกปรับปรุงข้อมูลให้ทันต่อปัจจุบันมากขึ้นในระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ซึ่งข้อมูลนี้จะไม่ถูกนำกลับไปปรับปรุงที่ระบบงานบังคับคดีแพ่งจากระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เป็นต้น

นอกจากปัญหาข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันดังกล่าวข้างต้นแล้ว การเชื่อมต่อระบบสารสนเทศจากระบบหนึ่งไปสู่ระบบอื่น ๆ อีกหลายระบบจะทำให้ระบบสารสนเทศต้นทางต่าง ๆ ต้องรับภาระการเชื่อมต่อข้อมูลไประบบต่าง ๆ ด้วย ดังนั้นโครงการระบบเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ควรถูกพัฒนาให้รองรับการเป็นระบบข้อมูลหลัก (Master Data) ที่จะเป็นระบบกลางที่บริหารจัดการความเป็นปัจจุบันของข้อมูลหลักของกรม ในขณะที่ประวัติของข้อมูลอาจจัดเก็บรวมอยู่ในระบบข้อมูลหลัก หรือฐานข้อมูลของระบบสารสนเทศแต่ละระบบเพื่อให้ข้อมูลในระบบมีความพร้อมที่จะให้สืบค้นถึงความเป็นของข้อมูลนั้นในอดีต

ข้อมูลหลักของกรมบังคับคดีควรมีอย่างน้อยที่ประกอบด้วย ข้อมูลคนในคดี ข้อมูลทรัพย์และข้อมูลคดีตามพันธกิจของกรม ฯ ในขณะที่ข้อมูลอื่นควรจะถูกบริหารจัดการอยู่ที่แต่ละระบบสารสนเทศนั้น ๆ เช่น ข้อมูลการเดินหมาย ข้อมูลการประมูล ข้อมูลการเงินการบัญชีในรายละเอียด เป็นต้น โดยที่เมื่อระบบฐานข้อมูลหลักได้รับทราบการเพิ่มข้อมูลใหม่หรือการปรับปรุงข้อมูลของข้อมูลหลัก ระบบฐานข้อมูลหลักจะต้องทำการปรับปรุงข้อมูลในฐานข้อมูลหลักและส่งข้อมูลล่าสุดกลับ (Synchronization) ไปแจ้งระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่เป็นแหล่งต้นทางของข้อมูล และระบบสารสนเทศที่จำเป็นต้องได้รับข้อมูลล่าสุดอยู่เสมอ ดังแสดงในรูปที่ 5.8



รูปที่ 5.8 การเชื่อมโยงระบบสารสนเทศภายในกรมบังคับคดี และภายนอกกรมบังคับคดี

นอกจากนี้ การจัดทำรายงานข้อมูลต่าง ๆ ที่กรมฯ ได้ทำอยู่ในระบบเรียกรายงาน (Jaspersoft Report System) ควรมีการขยายการจัดทำรายงานให้เป็นรูปแบบของ Business Intelligence (BI) ที่รายงานควรมีมิติของข้อมูลที่หลากหลายและมีความยืนหยุ่น (Dynamic) ไปตามเนื้อข้อมูลที่เปลี่ยนไป ซึ่งการรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำรายงานและ Business Intelligence ควรมีการแยกการจัดเก็บข้อมูลออกมาต่างหาก ในรูปแบบของ Data Warehouse ที่มีการจัดเตรียมข้อมูลด้วย ETL ให้พร้อมต่อการออกรายงานและการทำ BI และไม่ส่งผลกระทบต่อเครื่องแม่ข่ายของระบบสารสนเทศต่าง ๆ จากการทำรายงานหรือการวิเคราะห์ข้อมูลผ่าน BI อย่างเป็น Realtime

ในระยะถัดไปของการออกแบบการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศและการจัดข้อมูลภายในกรมให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการทำงาน กรมควรเตรียมการจัดทำ Data Lake จากข้อมูลหลากหลายที่กรมฯ รับหรือประมวลผลมา เพื่อการเตรียมพร้อมต่อการนำข้อมูลไปผ่านการเรียนรู้ด้วย Machine Learning เพื่อการสร้าง Model ของข้อมูลที่จะนำไปใช้งานที่ต้องการให้การดำเนินงานแบบอัตโนมัติหรือมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และกรมฯ ควรเพิ่มการบริหารจัดการข้อมูลตามแนวคิดของ Data Fabric ที่เพิ่มการให้บริการข้อมูลด้วยโครงสร้างข้อมูลที่เปิดเผย ด้วยการจัดทำ Data Catalog ธรรมาภิบาลข้อมูล และการสร้างความสอดคล้องระหว่างระบบสารสนเทศ (Data Orchestration)

บทที่ 6 การพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัล

ปัจจุบันกรมบังคับคดีได้มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ เพื่อสนับสนุนการให้บริการงานด้านการบังคับคดี งานให้บริการประชาชนต่าง ๆ รวมถึงงานบริหารจัดการภายในองค์กร ทั้งนี้การพัฒนางานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จ บุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญ กรมบังคับคดีเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ รวมถึงทักษะด้านดิจิทัล ในบทนี้จะกล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรทุกส่วนงานของกรมบังคับคดี ตามกรอบ ว6/2561 โดยมีรายละเอียดดังแสดงในหัวข้อ 6.1-6.3

กรมบังคับคดี มีการกำหนดแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ในหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (Job Title) ระบุถึง ตำแหน่งในการบริหาร ประเภท/ระดับ หน่วยงาน ตำแหน่งผู้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 2 หน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรุป (Job Summary) ระบุถึง ลักษณะการปฏิบัติงาน ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในด้านต่าง ๆ

ส่วนที่ 3 หน้าที่ความรับผิดขอบ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Accountability) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน และด้านการบริการ

ส่วนที่ 4 คุณสมบัติที่จำเป็นในงาน ระบุวุฒิการศึกษา/ระดับการศึกษา ใบอนุญาตวิชาชีพ/ใบรับรอง

ส่วนที่ 5 ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในตำแหน่งงาน ซึ่งได้กำหนดหัวข้อไว้ดังนี้

- ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในงาน ความรู้เรื่องกฎหมาย และกฎระเบียบราชการ
- ทักษะที่จำเป็นในการทำงาน (Skills) 5 ทักษะ คือ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ทักษะการคำนวณ ทักษะการบริหารจัดการข้อมูล และทักษะการประสานงาน
- สมรรถนะหลักที่จำเป็นในการทำงาน (Competency) 5 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) บริการที่ดี (Service Mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ 3 ด้าน คือ การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) และการสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

การกำหนดลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถ และทักษะดังกล่าวข้างต้น ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และพัฒนาบุคลากรของกรมบังคับคดี ให้สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ

ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาต่อไป ดังนั้นการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2566-2568 จึงต้องใช้แนวทางและนโยบายที่สอดคล้องกับการกำหนดลักษณะงานของกรมบังคับคดี ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ แผนยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579
2. แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี กรมบังคับคดี พ.ศ. 2560-2564
3. แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2561-2565
4. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2561-2565
5. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

รายละเอียดความเกี่ยวข้องกับแผนฉบับต่าง ๆ มีดังนี้

ยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 ผู้บริหารมีความคาดหวังต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมบังคับคดี ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นระบบที่จะช่วยเสริมสร้างความสามารถขององค์กร และเสริมสร้างการเจริญเติบโต ให้สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยให้ความสำคัญ ดังนี้

1. บุคลากรทุกระดับต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด (Mindset) ให้มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์ให้แก่ประชาชน
2. การพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีโดยพัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ โดยผลักดันให้มีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้สามารถพัฒนาและใช้งานระบบสนับสนุนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

สืบเนื่องจาก**แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี กรมบังคับคดี พ.ศ. 2560-2564** ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การบริการงานบังคับคดี ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไว้ 4 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนกระบวนการทำงานและบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมตามแนวทาง Thailand 4.0

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาบุคลากร คือ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อเป็นการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ได้วางกลยุทธ์และโครงการในการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรไว้ 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 1 ยกระดับขีดความสามารถบุคลากร มี 4 โครงการ คือ

1. โครงการส่งเสริมบุคลากรเพื่อความพร้อมการเป็น Thailand 4.0
2. โครงการ e – Learning
3. โครงการรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อการสืบค้นทางอิเล็กทรอนิกส์
4. โครงการพัฒนาบุคลากรให้ผ่านเกณฑ์ Competency ได้ในระดับที่คาดหวัง

กลยุทธ์ 4 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญสหวิทยาการ และโครงการเสริมสร้างองค์ความรู้ จึงนับเป็นแนวทางในการนำองค์กรสู่ความยั่งยืนในการเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านงานบังคับคดีทั้งบุคลากรภายในและเผยแพร่ข่าวสารความรู้สู่ประชาชนทั่วไป

จาก**แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2561-2565** มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาบุคลากรเข้าสู่ยุคดิจิทัล โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บุคลากร ผู้เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพนำไปสู่การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างยั่งยืน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้งานเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าต่อการลงทุน ดังนี้

- ผู้บริหาร: พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สามารถบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร: พัฒนาความรู้ตามภารกิจหน้าที่เพื่อสามารถบริหารจัดการ และดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- บุคลากรทั่วไป: พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในการประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อมูลจาก**แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2561-2565** ในประเด็น HR Transformation กำหนดไว้ 4 ยุทธศาสตร์ 10 โครงการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

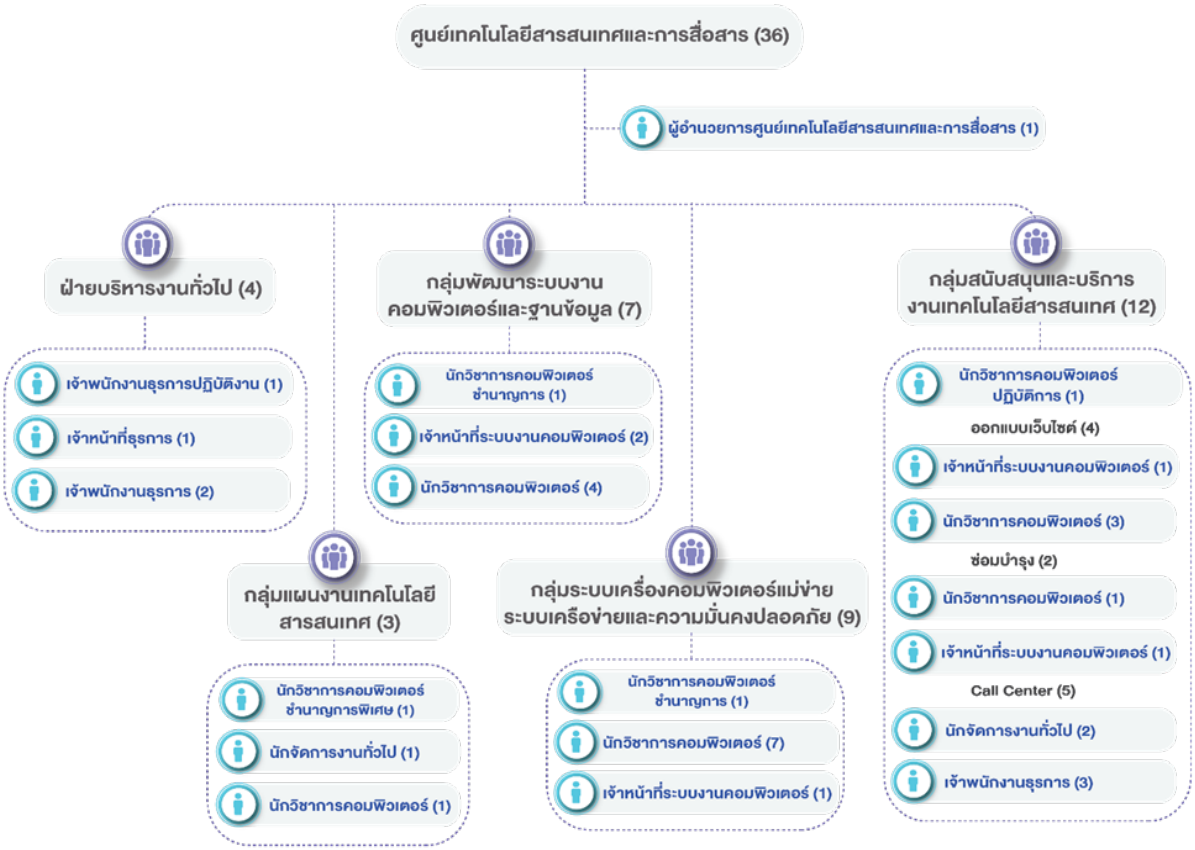
ยุทธศาสตร์	โครงการเชิงกลยุทธ์
1. พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส	1. จัดโครงสร้างและบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสม 2. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ 3. จัดทำฐานข้อมูลและรายงานสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารงาน (HR Automation 4.0)
2. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3. บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4. บริหารจัดการความรู้ในองค์กร (KM) 5. พัฒนาระบบ Career Path & Career Development Plan 6. ยกระดับสมรรถนะบุคลากร (เพิ่มสมรรถนะรายบุคคล: Individual Development Plan) 7. พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (High Potential Staff: Talent Management for Successor)
4. สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร	8. เสริมสร้างความผูกพันและความผาสุก 9. บริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมเชิงรุก 10. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

แนวทางจากแผนพัฒนาบุคลากร ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคดิจิทัล ผู้บริหารกรมบังคับคดีให้ความสำคัญและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี โดยพัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ ผลักดันให้มีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้สามารถพัฒนาและใช้งานระบบสนับสนุนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีนั้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีเป็นตัวขับเคลื่อนหลัก โดยมีขั้นตอนดังนี้

- ประเมินทักษะตนเอง (Self-Assessment) ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดีเพื่อให้ทราบถึงจุดบกพร่องของตน เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องนั้น
- ส่วนราชการในสังกัดกรมบังคับคดีวิเคราะห์ผลประเมินข้างต้นและจัดฝึกอบรมเป็นรายบุคคลหรือเฉพาะกลุ่มบุคคลให้มีความเหมาะสมตามสายงาน
- ดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีตามความเหมาะสมตามสายงาน
- ติดตามและประเมินผลบุคลากรผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นรายบุคคลหลังจากผ่านการฝึกอบรม

6.1 โครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ปัจจุบัน ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 36 คน โดยมีผังโครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ดังแสดงในรูปที่ 6.1 และมีจำนวนบุคลากรจำแนกตามฝ่ายงาน ดังแสดงในตารางที่ 6.1



รูปที่ 6.1 ผังโครงสร้างศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมบังคับคดี

ตารางที่ 6.1 จำนวนบุคลากร ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

หน่วยงาน/ตำแหน่ง	จำนวนบุคลากร
ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	1
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป	4
กลุ่มแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	3
กลุ่มพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล	7
กลุ่มระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัย	9
กลุ่มสนับสนุนและบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	12
รวม	**36**

6.1.1. อำนาจหน้าที่ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมบังคับคดี มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรม
2. พัฒนา ออกแบบ และจัดวางระบบฐานข้อมูล ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลและเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน
3. เป็นศูนย์กลางบริหารจัดการฐานข้อมูลและประมวลผลข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของกรม
4. วางแผนและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรม เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการสารสนเทศและให้บริการแก่ประชาชน
5. กำกับ ดูแล และตรวจสอบระบบคอมพิวเตอร์และระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของกรม รวมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
6. ให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนทางวิชาการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่หน่วยงานภายในกรม
7. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

6.1.2. ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

จากผังโครงสร้าง หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพบว่า หลายหน่วยงานมีปริมาณงานที่ต้องดูแลหลายด้าน เช่น กลุ่มแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีหน้าที่ในการจัดการฝึกอบรมทางวิชาการ และงานจัดทำ ติดตาม ประเมินผลแผนงานโครงการ แต่มีบุคลากรตามโครงสร้างจำนวน 3 อัตรา ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ ที่ปรึกษาฯ จึงเสนอให้เพิ่มจำนวนบุคลากรในกลุ่มแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างน้อย 2 อัตรา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการฝึกอบรมเสริมทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล โดยทำหน้าที่สื่อสารประชาสัมพันธ์ จัดสัมมนาทางวิชาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นการพัฒนาบุคลากรภายในกรมบังคับคดี นอกเหนือจากการเรียนรู้การใช้งานระบบสารสนเทศที่พัฒนารวมถึงการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

6.2 แผนการพัฒนาบุคลากรของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตามที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง จากผลการสัมภาษณ์ การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ที่ปรึกษา มจธ. ได้วิเคราะห์ และเสนอแนะความรู้ ความสามารถ ทักษะพื้นฐานที่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งควรมี ดังแสดงในตารางที่ 6.2

ตารางที่ 6.2 หน้าที่ความรับผิดชอบและความรู้พื้นฐานของตำแหน่งงาน

ตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบ/ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี
1. ตำแหน่ง: นักวิชาการคอมพิวเตอร์ **หน้าที่ความรับผิดชอบ** - จัดการดูแลและรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการเข้าใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย - ควบคุม ดูแล ติดตาม การแก้ไข ซ่อมแซมเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ ติดตั้งซอฟต์แวร์ต่าง ๆ ของเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กให้กับหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี **ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี** - ความรู้ด้านความปลอดภัยเครือข่าย (Network Security และ Firewall) - ความสามารถของ RAID ในแต่ละระดับ - การใช้โปรแกรม VMware - ระบบปฏิบัติการสำหรับเครื่องแม่ข่าย - การจัดการและกำหนดสิทธิ์ (User Account และ Group) - การจัดการเพื่อเพิ่มพื้นที่จัดเก็บข้อมูลของเครื่องแม่ข่าย (Server) - การติดตั้งและปรับปรุงเวอร์ชันของฐานข้อมูล - การสำรองข้อมูลของฐานข้อมูล - การจัดทำเครื่องแม่ข่ายสำรอง (Slave Server) - การจัดทำเครื่องแม่ข่ายสำหรับเก็บรูปภาพ (Image Server) - การตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องแม่ข่าย - ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ และระบบการเชื่อมต่อระบบเครือข่าย - การติดตั้ง แก้ไข และอัพเดท หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการใช้งานซอฟต์แวร์ - การซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เสริมของคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ จอภาพ อุปกรณ์สำรองไฟ - การแก้ไขปัญหาทางด้านเครือข่ายที่เกิดขึ้น การกำหนดค่าซอฟต์แวร์ (Configuring Software) - การให้บริการทางเทคนิคระยะไกล (Remote Technical Support) ผ่านอินเทอร์เน็ตหรือโทรศัพท์ - การสำรองและกู้คืนไฟล์ (Backing up and Restoring Files) - ทักษะการสื่อสาร การวิเคราะห์และแก้ปัญหา

ตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบ/ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี
2. ตำแหน่ง: เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ **หน้าที่ความรับผิดชอบ** - พัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ ศึกษาความเป็นไปได้ของระบบงานที่จะนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ กำหนดปัญหา และวิธีการแก้ไขปัญหาของระบบวิเคราะห์และพัฒนาระบบสารสนเทศให้หน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี และงานอื่น ๆ - ออกแบบ จัดทำ ปรับปรุงโฮมเพจ การให้บริการเกี่ยวกับการขอใช้ระบบอินเทอร์เน็ตของหน่วยงานสังกัดกรมบังคับคดีทั่วประเทศ
ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี - วิเคราะห์กระบวนการธุรกิจ (Business Flow) เพื่อหาความต้องการออกแบบระบบงาน - การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ (Project Objective) - การจัดเตรียมโครงการ (Project Preparation) - การจัดเก็บข้อมูลกระบวนงานปัจจุบัน / วิเคราะห์ออกแบบความต้องการ (Requirement Analysis and Design) - ขั้นตอนการพัฒนาระบบงาน (Software Application Development) - โปรแกรม Text Editor เช่น EditPlus, Notepad++, Sublime Text 3, NetBeans - โปรแกรมจำลอง Web Server เช่น XAMPP, WAMP เป็นต้น - โปรแกรมที่รวมโปรแกรมที่จำเป็นในการพัฒนา เพื่อให้สามารถพัฒนาโปรแกรมได้สะดวกยิ่งขึ้น - ภาษาที่ใช้เขียนโค้ด (Coding) เช่น PHP, Visual Studio Code, Java, C#, Python - โปรแกรมสร้างฐานข้อมูล และสร้างหน้าฟอร์มติดต่อผู้ใช้งาน - การเขียน Test Plan - การทดสอบโมดูลหรือทดสอบหน่วย (Module Testing /Unit Testing) - การทดสอบภาพรวม (Integration Testing) - การทดสอบฟังก์ชัน (Functional Testing) - การทดสอบประสิทธิภาพ (Performance Testing) - การทดสอบการยอมรับ (Acceptance Testing) - ขั้นตอนการเตรียมระบบ / พัฒนาโปรแกรมส่วนเพิ่ม - ขั้นตอนการเตรียมขึ้นระบบ (Prepare to Go-Live) - ขั้นตอนการขึ้นระบบ (Go-Live & Support) ที่มาข้อมูล: https//:www.tpqi-ictprogram.com

ตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบ/ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี
3. ตำแหน่ง: นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ **<u>กลุ่มพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล</u>** **หน้าที่ความรับผิดชอบ** 1. งานวิเคราะห์และออกแบบระบบ 1.1 วิเคราะห์และพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ ศึกษาความเป็นไปได้ของระบบงานที่จะนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ กำหนดปัญหา และวิธีแก้ไขปัญหาของระบบ วิเคราะห์และพัฒนาระบบสารสนเทศให้หน่วยงานในกรมบังคับคดี 1.2 เขียนแผนภาพการทำงานของระบบออกแบบระบบงานที่ได้ทำการวิเคราะห์มาแล้ว จัดทำเอกสารการออกแบบระบบ (System Design Specification) จัดทำพจนานุกรมของข้อมูล (Data Dictionary) แผนภาพกระแสข้อมูล (Data Flow Diagram) ข้อมูลเฉพาะการประมวลผล (Process Specification) รูปแบบข้อมูล (Data Model) รูปแบบระบบ (System Model) จัดทำผังงานต่าง ๆ (HIPO Chart) แบบฟอร์มข้อมูลนำเข้าและรายงาน 1.3 กำหนดมาตรฐานการจัดทำเอกสารการพัฒนาระบบ 1.4 ศึกษาความก้าวหน้าของวิทยาการ 2. งานพัฒนาระบบ 2.1 เขียนโปรแกรม (Coding) ตามข้อกำหนดของโปรแกรม (Program Specification) จากเอกสารการออกแบบระบบ (System Design Specification) ทดสอบโปรแกรมที่ทำการเขียน จัดทำคู่มือการใช้งานและฝึกอบรม 2.2 ปรับปรุง บำรุงรักษาโปรแกรมให้ทำงานได้อย่างต่อเนื่อง 2.3 จัดทำกรอบมาตรฐานการพัฒนา การทดสอบระบบงานสารสนเทศ และการเชื่อมโยงของระบบงานสารสนเทศของกรมบังคับคดีให้มีทิศทางเดียวกัน 3. งานฐานข้อมูลและคลังข้อมูล 3.1 บริหารงาน นำข้อมูลเข้าสู่ระบบ ประมวลผลข้อมูล จัดทำรายงานสถิติเพื่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริหาร 3.2 จัดการ แก้ไข ปรับปรุง บำรุงรักษาฐานข้อมูลและคลังข้อมูล 3.3 จัดทำมาตรฐานรหัสข้อมูล (Data Code Standard) 3.4 บริหาร จัดการ กำหนดระดับ ควบคุม ตรวจสอบการเรียกใช้ ดูแลความมั่นคงปลอดภัยในการใช้ฐานข้อมูลและคลังข้อมูล 3.5 ประเมินและปรับแต่งสมรรถนะระบบฐานข้อมูลและคลังข้อมูล 3.6 จัดทำการสำรองฐานข้อมูล (Database Backup) การกู้คืนข้อมูล (Recovery) การจัดการเนื้อที่ (Reorganize) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฐานข้อมูล
ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี - หลักการของวิทยาศาสตร์ข้อมูล - การประยุกต์ใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) - การประยุกต์ใช้งานวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Science)

ตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบ/ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี
- เครื่องมือที่ใช้เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล Machine Learning/R Programming - หลักการพื้นฐานของ Machine Learning - การนำเสนอข้อมูลในรูปแบบ Data Visualization - ใช้หลักสูตรอบรมเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์
4. ตำแหน่ง: นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ **<u>กลุ่มระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัย</u>** **หน้าที่ความรับผิดชอบ** 1. งานระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย 1.1 บริหาร จัดการ ดูแล และรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการเข้าใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ณ ศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก 1.2 คัดเลือก ติดตั้ง ปรับปรุง ปฏิบัติการ Complier, Utility Program, Driver Program และโปรแกรมสนับสนุนอื่น ๆ การ Upgrade เปลี่ยนแปลง Release Version ใหม่ของ System Product 1.3 บริหาร จัดการ ดูแล ติดตั้งทดสอบปฏิบัติการ ตรวจสอบ แก้ไข ขยาย ปรับปรุง บำรุงรักษาระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์ต่อพ่วง 1.4 ประเมินสมรรถนะและปรับแต่งระบบคอมพิวเตอร์ 1.5 ศึกษาเทคโนโลยีความก้าวหน้าของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย 2. งานระบบเครือข่ายและความมั่นคงปลอดภัย 2.1 วางแผน กำหนดนโยบาย บริหารจัดการระบบเครือข่ายสื่อสารและความมั่นคงปลอดภัยของกรมบังคับคดี 2.2 บริหาร จัดการ ดูแล ติดตั้งทดสอบปฏิบัติการ ตรวจสอบ แก้ไข ขยาย ปรับปรุง บำรุงรักษาระบบเครือข่ายสื่อสารของกรมบังคับคดี และการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก 2.3 บริหาร จัดการ และบริการใช้ระบบสื่อสารข้อมูลดิจิทัล เช่น ระบบ e-mail ระบบการถ่ายโอนแฟ้มข้อมูล การปรับปรุงข้อมูลระยะไกลของกรมบังคับคดี 2.4 บริหารจัดการ ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ และป้องกันการโจมตี หรือการบุกรุกระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมบังคับคดีและหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดีทั่วประเทศ 2.5 กำหนดมาตรการการตรวจสอบการป้องกันการบุกรุกระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี - สถาปัตยกรรมแบบแม่ข่าย ลูกข่าย (Client/Server) - การเลือกเอนจิ้นการจัดเก็บข้อมูล (Storage Engine) ให้เหมาะสม - ความปลอดภัยและการจัดการผู้ใช้/สิทธิการใช้งาน/การบำรุงรักษาบัญชีผู้ใช้ - การวางแผนในการสำรองและกู้คืนข้อมูล ○ ประเภทของการสำรองข้อมูล ▪ การสำรองข้อมูลแบบไฟล์ (Physical Backup) ▪ การสำรองข้อมูลแบบข้อความ (Logical Backup) ○ การสำรองไฟล์ Log และ Status

ตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบ/ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี
- การวัดภาระของเซิร์ฟเวอร์ การปรับจูนตัวแปรหน่วยความจำ - ศึกษาพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 (พ.ร.บ. ไซเบอร์) - ศึกษามาตรการที่จำเป็นต้องนำมาปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของ พ.ร.บ. ไซเบอร์ (อ้างอิงจากมาตรฐาน Framework for Improving Critical Infrastructure Cybersecurity) - ศึกษาการจัดทำแผนบริหารจัดการภัยคุกคามทางไซเบอร์ - การวิเคราะห์และซ้อมรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ - มีหลักสูตรวิศวกรด้านความมั่นคงปลอดภัยทางสารสนเทศภาครัฐ ของ EGA IT Security/Network Security/Cyber Security - การประเมินและจัดการความเสี่ยงในการใช้งานจากผู้ให้บริการภายนอก - การป้องกันและจัดการความเสียหายจากภัยคุกคามระบบ Web Application - การตรวจสอบช่องโหว่ของระบบเว็บแอปพลิเคชันขณะให้บริการ - การติดตั้ง Firewall, IPS เพื่อลดความเสียหายจากการโจมตี DoS - ศึกษามาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยของ Web Application OWASP (Open Web Application Security Project)
5. ตำแหน่ง: นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ **<u>กลุ่มแผนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ</u>** **หน้าที่ความรับผิดชอบ** 1. จัดทำนโยบาย แผนแม่บท และแผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกรมบังคับคดี 2. ทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง 3. ประสานงาน รวบรวม จัดทำคำของบประมาณประจำปี และจัดทำคุณลักษณะทางเทคนิคด้านเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับเจ้าของโครงการภายในกรมบังคับคดี 4. ศึกษา วิเคราะห์ กำหนดมาตรฐานกลางของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การกำหนดการควบคุมรุ่น (Version) ของโปรแกรมประยุต์ การกำหนดสถาปัตยกรรมของการพัฒนา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้านการใช้งานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน 5. ควบคุมการใช้ลิขสิทธิ์ของโปรแกรม (Software License) 6. วางแผน ประสานงาน การฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 7. จัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement) และระบบประกันคุณภาพการบริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 8. จัดทำแผนบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับหน่วยงานภายในกรมบังคับคดีที่เกี่ยวข้อง 9. ดูแล บริหารงานด้านเอกสารของสัญญาการจัดซื้อจัดจ้างกับผู้รับจ้างต่าง ๆ 10. ดูแล บริหารงานด้านเอกสารของสัญญาการจัดซื้อจัดจ้างกับผู้รับจ้างต่าง ๆ เช่น ระยะเวลาของสัญญา ขอบเขตของสัญญา การต่ออายุสัญญา การบำรุงรักษา เป็นต้น 11. กำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 12. ประเมินผลการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกรมบังคับคดี

ตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบ/ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี

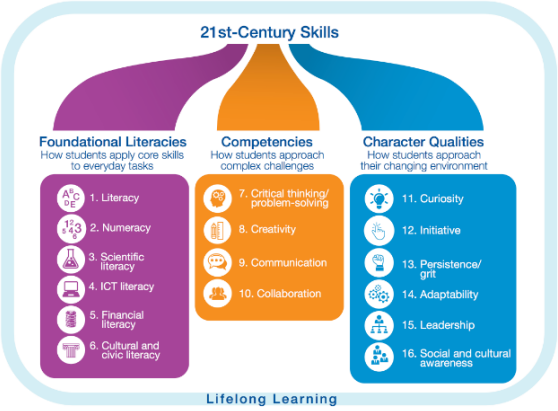
13. วางแผนบริหารการใช้ทรัพยากรในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกรมบังคับคดี ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
14. จัดประชุมอบรม สัมมนาทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ วิสัยทัศน์ทั่วไปด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย
ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี
- กระบวนการการวางแผนกลยุทธ์ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- จัดทำสถาปัตยกรรมระบบที่บูรณาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับกระบวนการธุรกิจ (Business Flow) อย่างเป็นระบบ
- การกำกับดูแลสถาปัตยกรรมระบบ
- Software Tools ประเภท Open Source และการใช้งาน สำหรับการจัดทำสถาปัตยกรรมระบบ
- การวิเคราะห์ Gap-Analysis
- การทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architectures)
- หลักการออกแบบการประสานบริการกับองค์กร (Service Operating Model)
- การนำใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล (AI, Big Data, IoT, RPA, Cloud) มาใช้อย่างเหมาะสม และปลอดภัย
- การจัดทำ Enterprise Strategic Roadmap และ Digital Master Plan
<u>ที่มาข้อมูล</u>: NSTDA สวทช สถาบันพัฒนาบุคลากรแห่งอนาคต
- ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement)
- การวิเคราะห์ ออกแบบ และส่งมอบบริการ
- หลักการเขียนข้อตกลงระดับการให้บริการให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร
- การติดตามและการวัดประสิทธิภาพของข้อตกลงระดับการให้บริการ
- กลยุทธ์การบริหารสัญญาภาครัฐ สัญญาจ้างทำของ สัญญาจ้างที่ปรึกษา ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
- เทคนิคการออกแบบและร่างสัญญาที่ภาครัฐทำกับภาคเอกชน
- การวิเคราะห์และตีความสัญญาที่ภาครัฐทำกับเอกชน
- หลักการแจ้งเรียกค่าปรับ การงดหรือลดค่าปรับ การสงวนสิทธิ์การเรียกค่าปรับ การคำนวณค่าปรับ
- หลักการเปลี่ยนแปลงแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลง การบอกเลิกสัญญา
<u>ที่มาข้อมูล</u>: สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data & Data Analytics)
- Tools และการแสดงผล (Data Visualization) มีหัวข้อ เช่น
  ○ การนำเข้าข้อมูล การเตรียมข้อมูล การปรับเปลี่ยนข้อมูล (Data Transformation) เพื่อนำมาวิเคราะห์
  ○ เทคนิคการทำงานและแบ่งประเภทข้อมูล (Data Classification and Prediction)
  ○ เทคนิคการแบ่งกลุ่มข้อมูล (Data Clustering)
  ○ เทคนิคการหากฎความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล (Association Rule Discovery)
<u>ที่มาข้อมูล</u>: ฝ่ายพัฒนาศักยภาพ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
- การวางแผนและการบริหารโครงการตามมาตรฐานสากล
- การจัดการผลงาน (Performance Management)

ตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบ/ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี
- การจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในระดับต่าง ๆ รวมทั้งแผนงาน โครงการ - การวางแผนและการบริหารโครงการแบบมีส่วนร่วม - การบริหารความเสี่ยงโครงการ ที่มาข้อมูล: http://www.training.nida.ac.th
6. ตำแหน่ง: นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ระดับปฏิบัติการ **กลุ่มสนับสนุนและบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ** **หน้าที่ความรับผิดชอบ** 1. งานระบบอินเทอร์เน็ต 1.1 ออกแบบ จัดทำ ปรับปรุงโฮมเพจ ของกรมบังคับคดี 1.2 ดูแล ตรวจสอบ แก้ไขระบบอีเมลของกรมบังคับคดี 1.3 บริหารจัดการ ติดตั้ง ปรับปรุง บำรุงรักษา โปรแกรมป้องกันภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ สำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดเล็ก เช่น โปรแกรมสแกนไวรัส เป็นต้น 1.4 ให้บริการเกี่ยวกับเทคนิคและสื่อนำเสนอด้วยคอมพิวเตอร์ 1.5 ให้บริการเกี่ยวกับการขอใช้ระบบอินเทอร์เน็ตของหน่วยงานสังกัดกรมบังคับคดีทั่วประเทศ 1.6 ตรวจสอบให้บริการตอบปัญหาแก่ประชาชนและหน่วยงานสังกัดกรมบังคับคดีทั่วประเทศ 2. งานบริการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ 2.1 ควบคุม ดูแล ติดตาม การแก้ไข ซ่อมแซมเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ของหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี 2.2 ศึกษา รวบรวม ให้คำแนะนำ จัดทำคู่มือให้ความรู้และแก้ไขปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับประชาชนและหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี 2.3 ควบคุม และติดตั้งซอฟต์แวร์ต่าง ๆ ของเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กให้กับหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี 2.4 สนับสนุน ช่วยเหลือในการตอบปัญหาระบบคอมพิวเตอร์อุปกรณ์ต่อพ่วง เครือข่ายข้อมูลและการติดต่อสื่อสารของหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี
ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี - เครื่องมือ โปรแกรมด้านการสร้างเว็บไซต์ - การพัฒนาแผนผังเว็บไซต์ การปรับแต่งข้อความ การสร้างการเชื่อมต่อ การสร้างเฟรม การสร้างฟอร์ม - การออกแบบหน้าจออินเทอร์เฟส UX/UI - การสร้างการออกแบบเว็บไซต์ที่ตอบสนองตามอุปกรณ์ (Responsive Web Design) โดยใช้ภาษาต่าง ๆ เช่น HTML PHP JavaScript CSS AngularJS - ทักษะการเป็นผู้ให้บริการคุณภาพ (Service Mind) - หลักสูตรการป้องกันและจัดการไวรัส มัลแวร์ เช่น ประเภทไวรัส ภัยคุกคามจากโซเชียลมีเดีย ภัยคุกคามในการใช้สมาร์ทโฟน อาการและการตรวจสอบเครื่องที่ติดไวรัส ไวรัสในชีวิตประจำวัน ไวรัสที่แพร่ระบาดในปัจจุบัน และการโจมตีในอนาคต การใช้รหัสผ่านอย่างปลอดภัย - การปรับปรุงและใช้โปรแกรมสแกนและลบไวรัส มัลแวร์ - การบริหารจัดการบัญชีรายชื่อในการใช้งานระบบอินเทอร์เน็ตในองค์กร

ตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบ/ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี
7. ตำแหน่ง: เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารงานทั่วไป **หน้าที่ความรับผิดชอบ** 1. การปฏิบัติงานสารบรรณและงานธุรการของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2. ปฏิบัติงานเลขานุการและงานประชุมศูนย์เทคโนโลยีฯ 3. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำเผยแพร่เอกสารของศูนย์เทคโนโลยีฯ 4. ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเบื้องต้นของศูนย์เทคโนโลยีฯ 5. ดำเนินการเกี่ยวกับการดูแล รักษา การเบิกจ่าย และการจัดทำทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ของศูนย์เทคโนโลยีฯ 6. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินเบื้องต้นของศูนย์เทคโนโลยีฯ 7. ดำเนินการควบคุมการเข้าออกของบุคคลภายนอก
ความรู้พื้นฐานที่ต้องมี - การออกแบบ จัดทำและจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การจัดทำสารบัญเอกสาร ทำดัชนีแฟ้ม ระบบไฟล์ในคอมพิวเตอร์ (Filing System) การบริหารจัดการโฟลเดอร์ การออกแบบและพัฒนาระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ การสร้าง e-Form - การบริการ การสื่อสารและประสานงาน - การวางแผนงานและจัดลำดับความสำคัญของงาน - การบริหารทรัพยากรในสำนักงาน - การสร้างบุคลิกภาพให้เป็นผู้บริการที่ดี - เทคนิคการหลีกเลี่ยง/ลดความขัดแย้ง

6.3 แผนการพัฒนาบุคลากรของกรมบังคับคดีด้านดิจิทัล

ทักษะของคนทำงานในศตวรรษที่ 21 ตามนิยามของสภาเศรษฐกิจโลก (อังกฤษ: World Economic Forum; WEF) ซึ่งเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในเวทีโลกในเรื่องการดำเนินกิจกรรมเพื่อเสนอแนะทิศทางในการกำหนดนโยบายด้านเศรษฐกิจ สังคม และการพัฒนาในระดับระหว่างประเทศ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้



Note: ICT stands for information and communications technology.

1. กลุ่มทักษะพื้นฐานที่จำเป็น (Foundational Literacies) เช่น การใช้ภาษา การคำนวณ การใช้เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม การเงิน เป็นต้น
2. กลุ่มทักษะที่นำมาใช้ในการจัดการกับปัญหา Competencies 4C เช่น การวิเคราะห์ปัญหา (Critical Thinking) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creativity) การสื่อสารและทำงานร่วมกัน (Communication & Collaboration)

3. กลุ่มทักษะที่ใช้ในการอยู่ร่วมกับสังคม เช่น ความใฝ่รู้ ความคิดริเริ่ม ความพยายามในการบรรลุเป้าหมาย การปรับตัว ความเป็นผู้นำ และการตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของสังคม

การทำงานในปัจจุบันทักษะทางคอมพิวเตอร์มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้บริการประชาชนในงานบังคับคดี โดยที่กรมบังคับคดีได้ทำการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนงานและบริการงานบังคับคดีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ จึงยึดแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 โดยจัดกลุ่มองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล เป็น 3 กลุ่ม คือ องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) และองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะสมบูรณ์ (Mature) และแบ่งกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technologist) และผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others) ซึ่งกรมบังคับคดีจัดอยู่ในกลุ่มองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) ดังนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะดิจิทัลจึงอ้างอิงตาม ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล ระยะกำลังพัฒนา (Developing) ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตาม ว6/2561 ทักษะด้านดิจิทัลมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้ปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยเป็นรัฐบาลดิจิทัลมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

- รัฐบาลแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government)
- รัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Smart Government for Citizen)
- รัฐบาลที่มีวัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ (Digital Culture)

ทักษะด้านดิจิทัลเป็นทักษะทั่วไป (Generic Skills) เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ไม่ใช่ทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skills) ทักษะด้านดิจิทัลประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

<u>องค์ประกอบที่ 1</u> ความสามารถ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมที่บุคลากรภาครัฐควรแสดงออกเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการแบ่งความสามารถเป็น 7 กลุ่มความสามารถ ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

กลุ่มที่ 2 ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance)

กลุ่มที่ 3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)

กลุ่มที่ 4 ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล (Digital Process and Service Design)

กลุ่มที่ 5 ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)

กลุ่มที่ 6 ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)

กลุ่มที่ 7 ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

<u>องค์ประกอบที่ 2</u> ความรู้ หมายถึง ความเข้าใจเชิงวิชาการและวิชาชีพที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐควรต้องมีเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

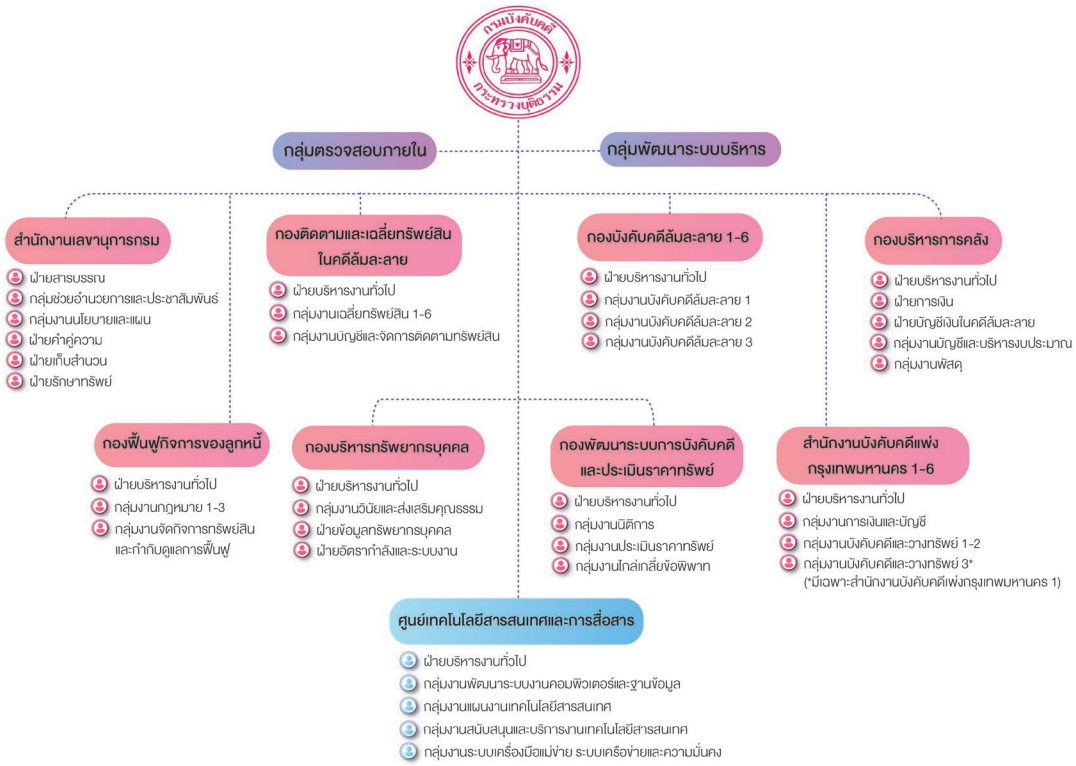
<u>องค์ประกอบที่ 3</u> ประสบการณ์ หมายถึง สิ่งที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเคยปฏิบัติ เคยกระทำ เคยสัมผัส หรือได้พบเห็นมาในอดีตที่จะสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

<u>องค์ประกอบที่ 4</u> คุณลักษณะ หมายถึง ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน อันจะมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันมีการกำหนดสมรรถนะ Core Competency และ Managerial Competency ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) และนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยกำหนดสัดส่วนการประเมินผลงาน 70% และสมรรถนะหลัก 30% มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) แต่ยังไม่มีคำนิยามประกอบการประเมินระดับสมรรถนะ รวมทั้งควรทบทวนสมรรถนะหลักขององค์กร โดยเพิ่มทักษะด้านดิจิทัล ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ ในแต่ละช่วงเวลา โดยนำรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 คือ เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน 70% เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน 20% และเรียนรู้จากการฝึกอบรม 10% มาปรับใช้ โดยให้คำนึงถึงเป้าหมายและผลลัพธ์ของการพัฒนาที่คาดหวัง

6.3.1. ผลการวิเคราะห์แผนพัฒนาบุคลากรตามทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากร ตามกรอบ ว6/2561

ที่ปรึกษา มจธ. ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ โครงสร้างหน่วยงาน ตำแหน่งงานต่างๆ ของกรมบังคับคดี จากแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมบังคับคดี พ.ศ.2561-2565 ดังแสดงในรูปที่ 6.2



รูปที่ 6.2 โครงสร้างหน่วยงานของกรมบังคับคดี (ข้อมูล ณ วันที่ 28 พฤษภาคม 2561)

ตามแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.พ. กรมบังคับคดีได้กำหนดสถานภาพองค์กรที่มีเป้าหมายการพัฒนาด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) ซึ่งนำไปสู่การจัดกลุ่มบุคลากรของกรมบังคับคดีตามสถานภาพองค์กร ดังนั้นจึงสามารถสรุปบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่สอดคล้องกับทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตาม ว6/2561 ได้เป็น 6 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Executive) เป็นผู้นำดิจิทัลภาครัฐ ที่สามารถกำหนดนโยบายและทิศทางขององค์กร ผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการขององค์กรให้มีความทันสมัยโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย
   - อธิบดี
   - รองอธิบดี
   - ผู้ตรวจราชการกรม ระดับ M2

- ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีแพ่ง ระดับ K4
- ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีล้มละลาย ระดับ K4
- ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบัญชีเงินในคดี ระดับ K4

2. กลุ่มผู้ทำงานด้านบริหาร (Management) เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร สามารถสื่อสารนโยบายขององค์กรสู่การปฏิบัติ ติดตามดูแลให้การดำเนินงานหรือการบริการขององค์กรมีความทันสมัย และมีการสร้างสรรค์นวัตกรรม สนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ประกอบด้วย
   - ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี ผู้อำนวยการศูนย์ฯ ระดับ M1 M2
   - หัวหน้ากลุ่มงาน นักวิชาการ นักวิเคราะห์ นิติกร ระดับ K3
   - นักปฏิบัติงานการเงินและบัญชี ระดับ O3

3. กลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) เป็นผู้ใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนนโยบาย ที่สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย แผนงาน มาตรฐานการจัดการบริการขององค์กร ประกอบด้วย
   - นิติกร ระดับ K1 K2
   - นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับ K1 K2
   - นักวิชาการพัสดุ ระดับ K1 K2
   - นักจัดการงานทั่วไป ระดับ K2
   - นักวิชาการเงินและบัญชี ระดับ K1 K2
   - นักวิชาการตรวจสอบภายใน ระดับ K1 K2
   - นักทรัพยากรบุคคล ระดับ K1 K2
   - นักปฏิบัติงานการเงินและบัญชี ระดับ O1 O2

4. กลุ่มผู้ทำงานด้านบริการ (Service) เป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านดิจิทัลภาครัฐที่สามารถให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำในรูปแบบดิจิทัล ที่สร้างความประทับใจให้แก่ประชาชนและผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ให้ข้อมูลความต้องการบริการ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม และปรับปรุงการบริการภาครัฐ ประกอบด้วย
   - นักจัดการงานทั่วไป กลุ่มประชาสัมพันธ์ ระดับ K1 K2
   - นักปฏิบัติงานธุรการ ระดับ O1 O2
   - นักปฏิบัติงานพัสดุ ระดับ O1 O2

5. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) เป็นผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีขององค์กรที่สามารถบริหารโครงการ เลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมให้แก่หน่วยงาน ดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัยพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย
   - นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ระดับ K1 K2
6. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others) เป็นผู้รู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัย มุ่งพัฒนาตนเองให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เนื่องจากบุคลากรทุกตำแหน่งถูกจัดอยู่ในกลุ่มอื่นทั้งหมด ซึ่งได้รวมคุณสมบัติของกลุ่มนี้เป็นคุณสมบัติพื้นฐานของกลุ่มอื่นไว้แล้ว

รายละเอียดการจัดกลุ่มบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน กลุ่มงาน ตำแหน่งในการบริหาร และประเภท/ระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตาม ว6/2561 ดังแสดงในตารางที่ 6.3

ตารางที่ 6.3 รายละเอียดการจัดกลุ่มบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน กลุ่มงาน ตำแหน่งในการบริหาร และประเภท/ระดับ ตามกรอบ ว6/2561

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	กลุ่มงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	กลุ่มตามกรอบ ว.6
1	กลุ่มตรวจสอบภายใน		นักวิชาการตรวจสอบภายใน (Internal Auditor)	K1	Academic
			นักวิชาการตรวจสอบภายใน (Internal Auditor)	K2	Academic
			นักวิชาการตรวจสอบภายใน (Internal Auditor)	K3	Management
2	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร		วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K1	Academic
			วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K2	Academic
			วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K3	Management
3	สำนักงานเลขานุการกรม	ฝ่ายสารบรรณ	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1	Service
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	Service
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	Academic
		กลุ่มประชาสัมพันธ์	จัดการงานทั่วไป	K1	Service
			จัดการงานทั่วไป	K2	Service
		กลุ่มนโยบายและแผน	วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K1	Academic
			วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K2	Academic
			วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K3	Management
		ฝ่ายคำคู่ความ	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1	Service

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	กลุ่มงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	กลุ่มตาม กรอบ ว.6
3	สำนักงานเลขานุการกรม	ฝ่ายคำคู่ความ	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	Service
		ฝ่ายเก็บสำนวน	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1	Service
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	Service
		ฝ่ายรักษาทรัพย์	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1	Service
			เลขานุการกรม	M1	Management
4	กองบริหารทรัพยากรบุคคล		นิติการ (Legal Affairs)	K1	Academic
			นิติการ (Legal Affairs)	K2	Academic
			นิติการ (Legal Affairs)	K3	Management
			ทรัพยากรบุคคล (Human Resource)	K1	Academic
			ทรัพยากรบุคคล (Human Resource)	K2	Academic
			ทรัพยากรบุคคล (Human Resource)	K3	Management
			จัดการงานทั่วไป (General Administration)	K2	Academic
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1	Service
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	Service
			ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล	M1	Management
5	กองบริหารการคลัง		วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K1	Academic

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	กลุ่มงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	กลุ่มตาม กรอบ ว.6
5	กองบริหารการคลัง		วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K2	Academic
			วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K3	Management
			วิชาการพัสดุ (Supply)	K1	Academic
			วิชาการพัสดุ (Supply)	K2	Academic
			วิชาการพัสดุ (Supply)	K3	Management
			ปฏิบัติงานพัสดุ (Supply)	O1	Service
			ปฏิบัติงานพัสดุ (Supply)	O2	Service
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1	Service
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	Service
			ผู้อำนวยการกองบริหารการคลัง	M1	Management
6	กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย		วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K1	Academic
			วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K2	Academic
			วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K3	Management
			ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี (Finance and Accounting Operation)	O1	Academic
			ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี (Finance and Accounting Operation)	O2	Academic
			ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี (Finance and Accounting Operation)	O3	Management
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1	Service

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	กลุ่มงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	กลุ่มตาม กรอบ ว.6
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	Service
7	กองบังคับคดีล้มละลาย 1-6		นิติการ (Legal Affairs)	K1	Academic
			นิติการ (Legal Affairs)	K2	Academic
			ผอ.กลุ่มงานบังคับคดีล้มละลาย 1-3	K3	Management
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1	Service
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	Service
			ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย 1-6	M2	Management
8	กองพื้นฟูกิจการของลูกหนี้		นิติการ (Legal Affairs)	K1	Academic
			นิติการ (Legal Affairs)	K2	Academic
			นิติการ (Legal Affairs)	K3	Management
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1	Service
			ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	Service
			วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K1	Academic
			วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K2	Academic
			วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K3	Management
			ผู้อำนวยการกองพื้นฟูกิจการของลูกหนี้	M2	Management

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	กลุ่มงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	กลุ่มตาม กรอบ ว.6
9	สำนักงานบังคับคดีแพ่ง กรุงเทพมหานคร 1-6		นิติการ (Legal Affairs)	K1	Academic
			นิติการ (Legal Affairs)	K2	Academic
			นิติการ (Legal Affairs)	K3	Management
			ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-6	อำนวยการ ระดับสูง	Management
10	กองพัฒนาระบบการบังคับคดี และประเมินราคาทรัพย์		นิติการ (Legal Affairs)	K1	Academic
			นิติการ (Legal Affairs)	K2	Academic
			นิติการ (Legal Affairs)	K3	Management
			ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์	M1	Management
			ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์	M1	Management
11	สำนักงานบังคับคดีจังหวัด/ สาขา		ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา	M1	Management
			นิติการ	K3	Management
			นิติการ	K2	Academic
			นิติการ	K1	Academic
			ปฏิบัติงานธุรการ	O2	Service
			ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีจังหวัด	M1	Management
12	กรมบังคับคดี		ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบัญชีเงินในคดี	K4	Management

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	กลุ่มงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	กลุ่มตาม กรอบ ว.6
12	กรมบังคับคดี		ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีแพ่ง	K4	Management
			ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีล้มละลาย	K4	Management
			ผู้อำนวยการกองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	M1	Management
13	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร		ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	อำนวยการระดับต้น	Management
		กลุ่มงานสารสนเทศศูนย์สารสนเทศ	วิชาการคอมพิวเตอร์	K1	Technologist
			วิชาการคอมพิวเตอร์	K2	Technologist
14	สำนักผู้ตรวจราชการกรม		ผู้ตรวจราชการกรม	M2	Executive

ทางสำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านทักษะดิจิทัลที่มีทั้งหมวดการพัฒนาทักษะทั่วไป (Skill Development) และทักษะดิจิทัล (Digital Skill) ผ่านระบบ OCSC Learning Space ในลักษณะบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้หมายเลขบัตรประชาชน เข้าสู่ระบบสมาชิก แบ่งเป็นกลุ่มข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ และบุคคลทั่วไป ซึ่งสามารถเก็บประวัติการเข้าเรียน มีบททดสอบก่อนเรียนหลังเรียน ที่สามารถทดลองเรียนรู้ด้วยตนเองได้ในบางวิชาและบางทักษะ เช่น วิชาความมั่นคงปลอดภัยบนอินเทอร์เน็ตและการปฏิบัติตนสำหรับข้าราชการยุคดิจิทัล วิชา Data Analytics วิชาการทำอินโฟกราฟฟิกเพื่อการประชาสัมพันธ์ วิชาการออกแบบนวัตกรรมบริการ วิชาการออกแบบกระบวนการทำงานและสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการให้บริการ (https://learn.ocsc.go.th/course) เป็นต้น

อีกทั้งมีการจัดอบรมทักษะต่าง ๆ แบ่งเป็น 7 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) กลุ่มที่ 2 ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) กลุ่มที่ 3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology) กลุ่มที่ 4 ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design) กลุ่มที่ 5 ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management) กลุ่มที่ 6 ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) กลุ่มที่ 7 ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation) จัดโดย สภาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งประเทศไทย ร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) นอกจากนี้สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (Thailand Digital Government Academy: TDGA) จัดทำ MOOC หลักสูตรการเรียนรู้ออนไลน์ (https://tdga.dga.or.th) ในหลายหัวข้อ เช่น หัวข้อความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ หลักสูตรการสร้างกระบวนการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัล หลักสูตรรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริหารระดับสูง หลักสูตรนักบริหารรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีระดับสูงภาครัฐ เป็นต้น

ทักษะดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีเป้าหมายการพัฒนาด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) ได้มีกำหนดไว้ในแต่ละกลุ่มดังนี้

ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)

ความสามารถ	
SPM100	กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
DS100	กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยงข้อมูล และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ

ความสามารถ	
DS200	วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ทดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
SPM300	จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
DTr200	ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
DTr200	บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
DL300	เก่งกระบวนงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล สื่อสารการต่อยอดเปลี่ยนแปลง
DL100	นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
DS400	สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
DL200	นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)
DG600	จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
DT300	กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร
DT600	วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
DLit100	เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
DLit400	ประยุกต์ใช้เครื่องดิจิทัลเพื่อการทำงาน
DG100	ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล

ทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management)

ความสามารถ	
SPM100	กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
SPM200	ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
DS100	กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
DS200	วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ทดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
DTr100	ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล
DT300	กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร
SPM300	จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
SPM400	ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล
SPM600	ทบทวนโครงการและปิดโครงการ

ความสามารถ	
DTr200	บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
DS400	สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
DL100	นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
DL200	นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน
DL300	เก่งกระบวนงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
DG600	จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
DT600	วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
DLit400	ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
DG100	ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
DG300	ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์
DG400	ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

ความสามารถ	
DT600	วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
DLit500	ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ
DLit600	ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
SPM200	ออกแบบองค์กรดิจิทัล
DS300	ออกแบบนวัตกรรมบริการ
DS600	ปรับปรุงกระบวนงานและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
DS700	บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
SPM400	ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล
DTr200	บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
DLit100	เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
DLit200	ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอพพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน

ความสามารถ	
DLit300	ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
DLit400	ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
DG100	ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
DG300	ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์
DG400	ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
DG600	จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล

ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

ความสามารถ	
DTr200	บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
DS100	กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
DS300	ออกแบบนวัตกรรมบริการ
DS600	ปรับปรุงกระบวนงานและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
DS700	บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
DG400	ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
DLit400	ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
DLit700	ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
DLit100	เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
DLit200	ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
DLit300	ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
DLit500	ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ
DLit600	ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
DG100	ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล

ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

ความสามารถ	
SPM100	กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
DS200	วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ทดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
SPM200	ออกแบบองค์กรดิจิทัล
DT200	จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล
DS100	กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
SPM400	ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล
DG300	ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์
DT100	ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
DLit600	ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
DT600	วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
SPM500	ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล
DS400	สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
DS300	ออกแบบนวัตกรรมบริการ
DS500	สร้างนวัตกรรมบริการแก่นที่ใช้การได้และสำเร็จได้ ในระยะเวลาสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
DT700	พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง
DTr200	บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
DS600	ปรับปรุงกระบวนงานและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
DS700	บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
DT500	พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล
DG500	บริหารความเสี่ยงดิจิทัล
DG400	ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
SPM600	ทบทวนโครงการและปิดโครงการ

ความสามารถ	
DLit400	ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
DLit300	ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
DG100	ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
DG600	จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
DL300	เก่งกระบวนงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง

ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

ความสามารถ	
DLit100	เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
DLit200	ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
DLit400	ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
DLit700	ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
DLit600	ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
DLit300	ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
DG100	ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
DG400	ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

รายละเอียดแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมบังคับคดี ที่ได้มีการการจัดกลุ่มบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน กลุ่มงาน ตำแหน่งในการบริหาร และประเภท/ระดับ ออกเป็น 5 กลุ่ม คือ ผู้บริหารระดับสูง (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) และผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) เพื่อให้สอดคล้องกับทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตาม ว6/2561 รายละเอียดดังแสดงใน **ภาคผนวก ข** ทั้งนี้ ที่ปรึกษา มจธ. ได้เสนอโครงการที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร จำนวน 2 โครงการคือ โครงการประเมินทักษะดิจิทัล และโครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล ที่ต้องดำเนินโครงการในทุกปีงบประมาณอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิภาพงานบังคับคดีอย่างยั่งยืนต่อไป

บทที่ 7 แผนงานโครงการ

จากการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วม ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานด้านดิจิทัล ดังแสดงในบทที่ 4 ซึ่งประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ 8 กลยุทธ์ 8 แผนงาน และ 23 โครงการ นำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568 โดยมีงบประมาณดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2568 เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 607,359,793 บาท (หกร้อยเจ็ดล้านสามแสนห้าหมื่นเก้าพันเจ็ดร้อยเก้าสิบสามบาทถ้วน) โดยมีตารางสรุปงบประมาณจำแนกตามยุทธศาสตร์ดังแสดงในตารางที่ 7.1 และตารางแสดงรายละเอียดโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังแสดงในตารางที่ 7.2 สำหรับรายละเอียดแต่ละโครงการ ดังแสดงใน**ภาคผนวก ค**

ตารางที่ 7.1 สรุปงบประมาณจำแนกตามยุทธศาสตร์

ลำดับ	ชื่อโครงการ	กลยุทธ์	แผนงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ.		
				2566	2567	2568
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ						
1	โครงการวิเคราะห์ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านการบังคับคดี (Re-engineering Process)	กลยุทธ์ 1.1	1.1.1	งบดำเนินการ	4,000,000	4,000,000
2	โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ด้านการบังคับคดี (e-Filing)	กลยุทธ์ 1.1	1.1.1	-	6,000,000	4,000,000
3	โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์	กลยุทธ์ 1.1	1.1.1	-	40,000,000	-
4	โครงการประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้และการบูรณาการร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ 1.1	1.1.2	งบดำเนินการ	งบดำเนินการ	งบดำเนินการ
5	โครงการพัฒนาระบบงานบังคับคดีแพ่งให้รองรับการทำบัญชีรับจ่ายอัตโนมัติ	กลยุทธ์ 1.2	1.2.1	8,000,000	-	-
6	โครงการปรับปรุงระบบการจัดการสำนวนคดีและองค์ความรู้ (Case and Knowledge Management System: CKMS)	กลยุทธ์ 1.2, 2.2	1.2.1, 2.2.1	-	-	4,000,000
7	โครงการติดตั้งและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานอัตโนมัติ	กลยุทธ์ 1.2	1.2.1	งบดำเนินการ	4,000,000	4,000,000
8	โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)	กลยุทธ์ 1.2	1.2.1	งบดำเนินการ	6,000,000	12,000,000
9	โครงการพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อส่งเสริมความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)	กลยุทธ์ 1.3	1.3.1	งบดำเนินการ	200,000	200,000
งบประมาณรวมตามยุทธศาสตร์ที่ 1				**8,000,000**	**60,200,000**	**28,200,000**

ลำดับ	ชื่อโครงการ	กลยุทธ์	แผนงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ.		
				2566	2567	2568
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างวัฒนธรรม และเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด						
10	โครงการประเมินทักษะดิจิทัล	กลยุทธ์ 2.1	2.1.1	3,000,000	-	3,000,000
11	โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล	กลยุทธ์ 2.1	2.1.1	-	25,000,000	25,000,000
12	โครงการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับงานบังคับคดี (Show and Share)	กลยุทธ์ 2.1	2.1.2	งบดำเนินการ	งบดำเนินการ	งบดำเนินการ
งบประมาณรวมตามยุทธศาสตร์ที่ 2				**3,000,000**	**25,000,000**	**28,000,000**
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี						
13	โครงการปรับปรุงศูนย์คอมพิวเตอร์ (Data Center)	กลยุทธ์ 3.1	3.1.1	-	6,000,000	-
14	โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายและระบบรักษาความมั่นคง	กลยุทธ์ 3.1	3.1.1	-	3,800,000	-
15	โครงการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทน	กลยุทธ์ 3.1	3.1.1	1,113,000	24,618,500	11,236,000
16	โครงการจัดหาเครื่องแม่ข่ายทดแทนและขยายงาน	กลยุทธ์ 3.1	3.1.1	-	50,600,000	25,300,000
17	โครงการบำรุงรักษาระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และระบบสารสนเทศ	กลยุทธ์ 3.1	3.1.1	77,097,431	77,097,431	77,097,431
18	โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายแบบ SD-WAN	กลยุทธ์ 3.1	3.1.1	-	34,750,000	34,750,000
19	โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเฉื่อยเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	กลยุทธ์ 3.1	3.1.1	-	10,000,000	5,000,000
20	โครงการจ้างที่ปรึกษาด้านกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) กรมบังคับคดี	กลยุทธ์ 3.2	3.2.1	-	3,000,000	3,000,000
21	โครงการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	กลยุทธ์ 3.2	3.2.1	-	500,000	-

ลำดับ	ชื่อโครงการ	กลยุทธ์	แผนงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ.		
				2566	2567	2568
22	โครงการจัดจ้างพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA)	กลยุทธ์ 3.2	3.2.1	-	6,000,000	-
23	โครงการจัดจ้างทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ.2569-2573	กลยุทธ์ 3.2	3.2.1	-	-	4,000,000
งบประมาณรวมตามยุทธศาสตร์ที่ 3				**78,210,431**	**216,365,931**	**160,383,431**
งบประมาณรวมตามยุทธศาสตร์ที่ 1 - 3				**89,210,431**	**301,565,931**	**216,583,431**
งบประมาณรวมทั้งสิ้น				**607,359,793**		

ตารางที่ 7.2 รายละเอียดโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
1	1.1.1	โครงการวิเคราะห์ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านการบังคับคดี (Re-engineering Process)	- สถาบันพัฒนาการบังคับคดี - สำนักงานบังคับคดีแพ่ง - กองบังคับคดีล้มละลาย - กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ - หน่วยงานอื่นภายในกรมฯ ที่จะเป็นหน่วยงานผู้กำหนดกระบวนการที่ต้องการจะปรับเปลี่ยน	งบดำเนินการ	4,000,000	4,000,000	8,000,000	- ได้แผนภูมิและรายละเอียดประกอบแผนภูมิของกระบวนการทำงานใหม่ที่ปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงาน เช่น ลดเวลา ลดความผิดพลาด เพิ่มผลิตภาพ เพิ่มความพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น - ได้กระบวนการใหม่ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล - ได้มีการปรับปรุงระบบสารสนเทศเดิมตามกระบวนการใหม่ - ได้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศใหม่ตามกระบวนการใหม่ - บุคลากรของกรมบังคับคดีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานใหม่เข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการใหม่ได้

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
2	1.1.1	โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ด้านการบังคับคดี (e-Filing)	- สำนักงานที่เกี่ยวข้องกับระบบยื่นคำร้องอิเล็กทรอนิกส์ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค - ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	6,000,000	4,000,000	10,000,000	- ระบบสามารถแจ้งเตือนสถานะการยื่นคำร้องกลับไปยังผู้ยื่นคำร้องได้ - จำนวนคำร้องต่าง ๆ ที่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด - จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ลดลง - มีการเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบสารสนเทศภายใน/ภายนอกกรมฯ
3	1.1.1	โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์	- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - กองบังคับคดีล้มละลาย 1-6 - กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	-	40,000,000	-	40,000,000	- ได้ระบบสารสนเทศงานคดีล้มละลายที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนของการจัดการทรัพย์ที่หลากหลายรูปแบบ - ได้ระบบสารสนเทศงานคดีล้มละลายที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนของการจัดการเงินและการบัญชีให้สามารถทำงานอัตโนมัติได้ - ได้ระบบสารสนเทศงานคดีล้มละลายที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมให้รองรับการยื่น e-Filing ให้มากขึ้น

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
								และสะดวกต่อบุคคลภายนอกมากขึ้น - ได้กระบวนการใหม่ที่ปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลในการทำงานเช่น ลดเวลา ลดความผิดพลาด เพิ่มปริมาณที่สำเร็จต่อหนึ่งช่วงเวลา หรือ เพิ่มความพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น - ได้กระบวนการใหม่ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล
4	1.1.2	โครงการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้และ การบูรณาการร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ - สำนักงานเลขานุการกรม - สำนักงานพัฒนาระบบ - ศูนย์เทคโนโลยีและการสื่อสาร	งบดำเนินการ			-	- จำนวนประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมกิจกรรมหรือมีการใช้งานระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดีเพิ่มขึ้น - ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการรับรู้การดำเนินงานของกรมบังคับคดีและมีความพึงพอใจในการรับทราบข้อมูลข่าวสารและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของกรมบังคับคดีเพิ่มขึ้น

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
								- ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมอยู่ในระดับดี (4 จาก 5)
5	1.2.1	โครงการพัฒนาระบบงานบังคับคดีแพ่งให้รองรับการทำบัญชีรับจ่ายอัตโนมัติ	หน่วยงานที่ให้บริการประชาชนในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ	8,000,000	-	-	8,000,000	- ได้ระบบสารสนเทศงานบังคับคดีแพ่งที่มีการพัฒนาในส่วนของการจัดการเงินและการบัญชีให้สามารถทำงานอัตโนมัติได้ - ได้กระบวนการใหม่ที่ปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลในการทำงานเช่น ลดเวลา ลดความผิดพลาด เพิ่มปริมาณที่สำเร็จต่อหนึ่งช่วงเวลา หรือ เพิ่มความพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น - ได้กระบวนการใหม่ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล
6	1.2.1, 2.2.1	โครงการปรับปรุงระบบการจัดการสำนวนคดีและองค์ความรู้ (Case and Knowledge Management System: CKMS)	งานจัดเก็บสำนวนคดี และกองบริหารทรัพยากรบุคคล	-	-	4,000,000	4,000,000	- จำนวนเอกสารที่จัดเก็บในระบบมีปริมาณเพิ่มขึ้น - มีจำนวนการเข้าใช้ระบบเพิ่มขึ้น - ระดับความพึงพอใจในการใช้ระบบอยู่ในระดับดีขึ้นไป - เวลาที่ใช้ในการสืบค้น ลดลง

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
7	1.2.1	โครงการติดตั้งและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานอัตโนมัติ	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	งบดำเนินการ	4,000,000	4,000,000	8,000,000	- ได้ระบบสารสนเทศที่รองรับการทำงานอย่างอัตโนมัติ ได้อย่างน้อย 2 กระบวนการทำงาน - มีบุคลากรของกรมบังคับคดี ไม่ต่ำกว่า 50 คนที่เข้าใจเทคโนโลยี RPA เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในอนาคตอันใกล้
8	1.2.1	โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)	- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - กองบังคับคดีแพ่ง - กองบังคับคดีล้มละลาย - หน่วยงานอื่นภายในกรมฯ	งบดำเนินการ	6,000,000	12,000,000	18,000,000	- สามารถสร้างโมเดลการเรียนรู้จากข้อมูลในคดีแพ่งได้อย่างน้อย 2 โมเดล - ได้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจคดีแพ่ง ด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) - สามารถปรับปรุงระบบงานบังคับคดีแพ่ง ให้มีฟังก์ชันการทำงานที่สามารถตัดสินใจได้อัตโนมัติ จากผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง - สามารถสร้างโมเดลการเรียนรู้จากข้อมูลในคดีล้มละลายได้อย่างน้อย 2 โมเดล - ได้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจคดีล้มละลายหรือข้อมูลกระบวนการอื่น

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
								เช่น การขายทรัพย์ หรือการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)
9	1.3.1	โครงการสนับสนุนความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)	- กองนโยบายและแผน - ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - กองบริหารทรัพยากรบุคคล	งบดำเนินการ	200,000	200,000	400,000	- ได้รายงานปริมาณการปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกของกรมบังคับคดี - กรมบังคับคดีสามารถลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงได้ในแต่ละปี
10	2.1.1	โครงการประเมินทักษะดิจิทัล	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	3,000,000	-	3,000,000	6,000,000	- มีผลการประเมินระดับทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ไม่น้อยกว่า 70% ของจำนวนบุคลากรของกรมฯ ณ ปีงบประมาณของโครงการ - การนำผลการวิเคราะห์ช่องว่าง/ความแตกต่าง (Gap Analysis) และข้อเสนอแนะ ไปจัดทำแผนพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ขององค์กร

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
11	2.1.1	โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล	- กองบริหารทรัพยากรบุคคล - สำนักงานเลขานุการกรม	-	25,000,000	25,000,000	50,000,000	- ความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม - ผลการประเมินทักษะ Digital Literacy หลังการอบรมผ่านตามเกณฑ์ - ตัวบ่งชี้ในการนำทักษะความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน - ตัวบ่งชี้ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการ - ตัวบ่งชี้ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการ
12	2.1.2	โครงการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับงานบังคับคดี (Show and Share)	- กองบริหารทรัพยากรบุคคล - สำนักงานเลขานุการกรม	งบดำเนินการ			-	- จำนวนนวัตกรรมงานบังคับคดี มีการนำเสนอเพิ่มขึ้นทุกปี - จำนวนนวัตกรรมงานบังคับคดีที่สามารถนำไปต่อยอดพัฒนาระบบสารสนเทศ และใช้งานได้จริง - จำนวนเนื้อหา (Content) ที่สร้างเผยแพร่ และจัดเก็บลงฐานความรู้เพิ่มขึ้นทุกปี
13	3.1.1	โครงการปรับปรุงศูนย์คอมพิวเตอร์ (Data Center)	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	6,000,000	-	6,000,000	- มีพื้นที่ในห้อง Data center ที่เพียงพอ - มีความเสี่ยงในการให้บริการระบบสารสนเทศลดลง

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
								- มีระบบไฟฟ้าที่มั่นคง
14	3.1.1	โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายและระบบรักษาความมั่นคง	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	3,800,000	-	3,800,000	- ได้ปรับปรุงระบบเครือข่ายให้สามารถรองรับการใช้งานเครือข่ายที่มีปริมาณการใช้ระบบสารสนเทศตามพันธกิจของกรมฯ มากขึ้น และการใช้งานด้วยเทคโนโลยีด้วยอินเทอร์เน็ตที่เพิ่มขึ้น - ได้จัดหาซอฟต์แวร์ หรือ Platform ในการรักษาความมั่นคง เพื่อรองรับภัยที่มีรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้น
15	3.1.1	โครงการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทน	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	1,113,000	24,618,500	11,236,000	36,967,500	- มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ - อัตราส่วนของบุคลากรต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ 1 คน ต่อ 1 เครื่อง
16	3.1.1	โครงการจัดหาเครื่องแม่ข่ายทดแทน/ขยายงาน	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	50,600,000	25,300,000	75,900,000	- ได้เครื่องแม่ข่ายใหม่ที่มาทดแทนเครื่องแม่ข่ายเดิมที่มีอายุการใช้งานครบ 5 ปี

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
								- ได้เครื่องแม่ข่ายใหม่เข้ามาเพิ่มเติมให้กับระบบงานที่มีการใช้หน่วยความจำ (CPU) เกิน 50%
17	3.1.1	โครงการบำรุงรักษาระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และระบบสารสนเทศ	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	77,097,431	77,097,431	77,097,431	231,292,293	
18	3.1.1	โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายแบบ SD-WAN	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	34,750,000	34,750,000	69,500,000	- ได้ปรับเปลี่ยนการขอบริการ WAN จากแบบ MPLS เดิมเป็นแบบ SD - WAN เพื่อเพิ่มการบริหารจัดการ WAN ของกรมฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่กรมฯ ต้องการ - ได้ปรับเปลี่ยนการออกนโยบายการจัดการเครือข่าย WAN ด้วยซอฟต์แวร์ได้อย่างมีประสิทธิผลตามสภาพเครือข่าย WAN ตามที่กรมฯ ออกแบบ

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
19	3.1.1	โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเฉื่อยเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	10,000,000	5,000,000	15,000,000	- มีการโอนย้ายข้อมูลที่ไม่ได้ถูกใช้งาน (Inactive) แยกไปเก็บอยู่ในฐานข้อมูลเฉื่อย - ผู้ใช้ระบบมีความพึงพอใจกับประสิทธิภาพการทำงานของระบบสารสนเทศที่มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเฉื่อย - จำนวนปัญหา/ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับความล่าช้าในการประมวลผลของระบบงานลดลง
20	3.2.1	โครงการจ้างที่ปรึกษาด้านกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) กรมบังคับคดี	- สำนักพัฒนาระบบบริหาร - ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	3,000,000	3,000,000	6,000,000	- มีการประกาศนโยบายการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance Policy) ของหน่วยงาน หรือ มีการปรับปรุง/ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลข้อมูลของหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง - มีคู่มือการกำกับดูแลข้อมูล หรือแนวทางการปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีหน่วยงานนำร่องอย่างน้อย 2 หน่วยงาน จากทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
								- มีการประชุมติดตามและประเมินผลโครงการเป็นระยะ - จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับข้อมูลลดลง
21	3.2.1	โครงการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	500,000	-	500,000	มีแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
22	3.2.1	โครงการจัดจ้างพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA)	- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร - กองบังคับคดีแพ่ง - กองบังคับคดีล้มละลาย - ผู้บริหารกรมบังคับคดี	-	6,000,000	-	6,000,000	- ได้สถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน (As-is EA) ภายในช่วงแรกของโครงการ - ได้ผลการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรที่กรมฯ ต้องการจะปรับไปสู่ในอนาคต (To-be EA) - ได้จัดตั้งโครงการระบบสารสนเทศที่สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของกรมต่อกระบวนการที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนไปตามแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-be EA) - ได้แผนการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานในระดับกรม และการ

ลำดับ	ชื่อแผนงาน/โครงการ		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	งบประมาณ พ.ศ.			งบประมาณรวม (บาท)	ตัวชี้วัด
				2566	2567	2568		
								บูรณาการโครงสร้างพื้นฐานต่อหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
23	3.2.1	โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2569-2573	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	-	4,000,000	4,000,000	มีแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 5 ปี พ.ศ.2569 -2573 ตามกรอบเวลา
งบประมาณรวมทั้งสิ้น				**89,210,431.00**	**301,565,931.00**	**216,583,431.00**	**607,359,793.00**	

บทที่ 8 การขับเคลื่อนแผนและติดตามประเมินผล

การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละยุทธศาสตร์ ต้องมีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้แผนงานโครงการที่กำหนดไว้ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายตามภารกิจกรมบังคับคดี ปัจจัยหนึ่งที่กรมบังคับคดีควรนำมาประยุกต์ใช้งานกับการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดิจิทัลคือ การทำ Digital Transformation ให้เกิดขึ้นกับกรมบังคับคดี และการกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุยุทธศาสตร์ตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

8.1 แนวทางการทำ Digital Transformation เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล

แนวทางการทำ Digital Transformation เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของกรมบังคับคดี อย่างมีประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานในหลายมิติ ซึ่งบุคลากรในกรมบังคับคดีจำเป็นต้องมีความเข้าใจในองค์ประกอบของการทำ Digital Transformation แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในกรมบังคับคดี การขับเคลื่อนการประยุกต์ใช้ Agile ในระดับองค์กร การปรับเปลี่ยนรูปแบบทีมงานการพัฒนาแอปพลิเคชัน การพัฒนาบุคลากรในกรมบังคับคดีให้เข้าสู่การเป็นนักทำงานแบบ Agile และแนวทางการขับเคลื่อนโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ที่จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบกลุ่มการทำงาน การกำกับและติดตามการดำเนินงานของโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล การกำกับการวางแผนและติดตามโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างบูรณาการ ด้วยการกำกับการเปลี่ยนแปลงของบริการดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

8.2 องค์ประกอบของการทำ Digital Transformation

การทำ Digital Transformation เป็นแนวทางการขับเคลื่อนองค์กรในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสร้างผลกระทบต่อบริการและผลิตภัณฑ์ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับองค์กรที่ต้องมีการให้บริการกับผู้ขอรับบริการที่มีประสบการณ์การใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างคุ้นเคยตามหลักการของประสบการณ์ผู้ใช้ (User Experiences) และมีการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอกที่มีความพร้อมด้านดิจิทัลและต้องการให้เกิดการบูรณาการการทำงานของระบบสารสนเทศทั้งสองฝั่งอย่างรื่นไหลแบบไร้รอยต่อในการให้บริการ (Seamless Digital Services)

การทำ Digital Transformation จะเป็นการสร้างการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรให้เป็นองค์กรที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อมรอบด้าน ทั้งในการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงความคาดหวังของผู้รับบริการ การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์องค์กร และตามทิศทางของ

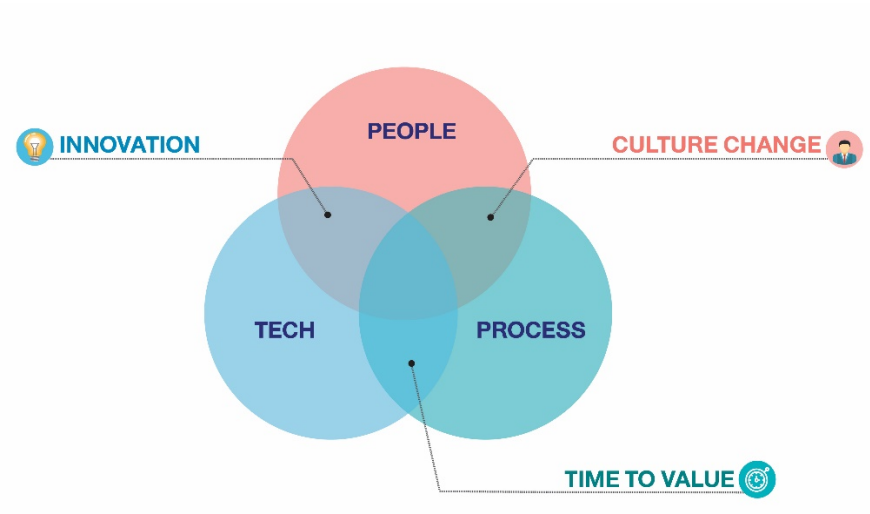
สังคม โดยองค์ประกอบที่สำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรในการทำ Digital Transformation ให้เกิดปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร คือ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี ดังแสดงในรูปที่ 8.1

รูปที่ 8.1 องค์ประกอบของ Digital Transformation[1]

- People คน เป็นปัจจัยการขับเคลื่อนหลักของการปรับเปลี่ยนเชิงดิจิทัล ซึ่งคนหลักของการนำการเปลี่ยนแปลง คือ บุคลากรของกรมฯ ในขณะที่คนนอกองค์กร เช่น ประชาชน หรือเจ้าหนี้จากองค์กร เป็นส่วนผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยน แต่ไม่ใช่เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัลได้ อย่างบุคลากรของกรมฯ บุคลากรทุกส่วนของกรม ฯ ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะนำพาให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล บุคลากรต้องมีกรอบความคิดแบบพัฒนาได้ (Growth Mindset) มีวิธีการคิดจัดการปัญหาด้วยแนวคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) มีทักษะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ที่พร้อมต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ประกอบการทำงาน และมีความสามารถในการปรับตัวสู่การเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง
- Process กระบวนการทำงานขององค์กรต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้ อย่างไม่ขัดต่อกฎหมายและจรรยาบรรณของความเป็นมืออาชีพตามหน้าที่ของแต่ละคน การไม่ยึดติดกับกระบวนการทำงานและขั้นตอนการทำงานที่เหมือนเดิม โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนหรือทดแทนวิธีการทำงานเดิม จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลที่ดีขึ้น ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการต้องเลือกกระบวนการที่นำไปสู่การลด ทั้งการลดระยะเวลา ลดจำนวนขั้นตอน ลดสิ่งที่ไม่จำเป็น เช่น กระดาษ และลดต้นทุนโดยรวมเมื่อเทียบกับผลลัพธ์ที่เปลี่ยนไป
- Technology เทคโนโลยีเป็นสิ่งสนับสนุนของการเปลี่ยนแปลง ที่องค์กรต้องเลือกนำมาประยุกต์ใช้งานอย่างต่อเนื่อง ตามแนวทางการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ๆ ที่จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนไปสู่ความเป็นอัตโนมัติให้มากขึ้นเรื่อย ๆ

[1] https://www.linkedin.com/pulse/its-still-all-people-process-technology-brad-grissom

หากกรมฯ ได้มีการใช้ 3 ปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว วัฒนธรรมองค์กรจะเปลี่ยนไป การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับกระบวนการทำงาน และบุคลากร ที่เกิดขึ้นตามเทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นอย่างธรรมชาติ เกิดความคุ้นเคย และสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน จะเกิดการคิดค้นใหม่ ๆ ซึ่งมาจากการปรับเปลี่ยนของคนและเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้ และสามารถลดเวลาในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร จากเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้และการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน ดังแสดงในรูปที่ 8.2



รูปที่ 8.2 ผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจาก 3 องค์กรประกอบของ Digital Transformation

การปรับเปลี่ยนเชิงดิจิทัล (Digital Transformation) จะผันแปรไปตามการปรับเปลี่ยนของคน กระบวนการ และเทคโนโลยี ดังแสดงในรูปที่ 8.3 ซึ่งหมายถึง หากคนมีการปรับเปลี่ยนตนเองไปมากตามการพัฒนาบริการดิจิทัล กระบวนการทำงานมีการปรับรูปแบบที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนให้มากขึ้น และองค์กรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือเทคโนโลยีอื่นที่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้นมากเท่าใด การทำ Digital Transformation จะเกิดมากขึ้นผันแปรตามกันไป

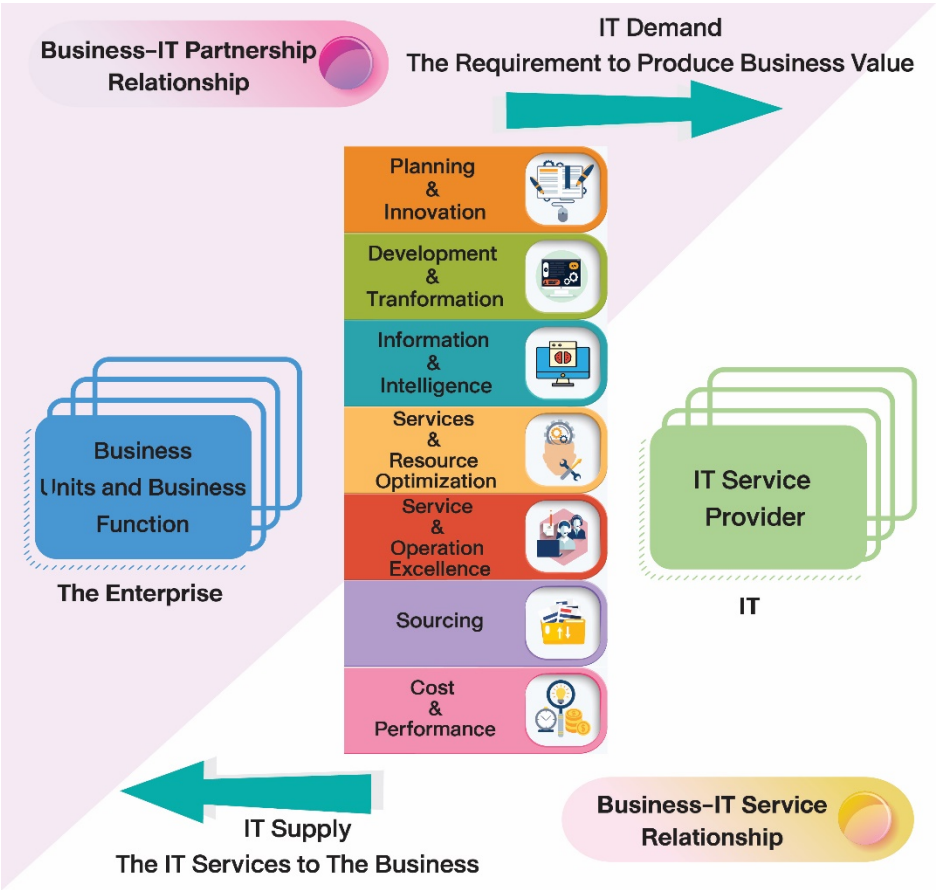
$$\Delta People + \Delta Process + \Delta Technology = \begin{matrix} Digital \\ Transformation \end{matrix}$$

รูปที่ 8.3 การปรับเปลี่ยนเชิงดิจิทัลจะผันแปลไปตาม 3 องค์ประกอบ

8.3 แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกองค์กรชั้นนำใช้เพื่อการพัฒนาบริการหรือสินค้าของตนเองให้สามารถแข่งขันได้ ให้เป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมหรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล และนำไปสู่การลดต้นทุนหรือเพิ่มมูลค่าของบริการหรือสินค้าของตน

ในอดีตการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรจะเป็นในรูปแบบของการร้องขอความต้องการ (Demand) และการให้บริการ (Supply) กลับไปให้ผู้ร้องขอ โดยการร้องขอจะมาจากหน่วยงานผลิตหรือบริการหลักขององค์กรที่จะวางแผนการใช้งานตามยุทธศาสตร์ขององค์กร การให้ความต้องการตามกระบวนการทำงานของธุรกิจ และให้ข้อกำหนดของข้อมูลที่ต้องการใช้ในกระบวนการทำงาน จากนั้นหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดหาฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ตามกระบวนการตามที่ร้องขอ โดยมีฐานข้อมูลที่ออกแบบตามกระบวนการทำงานของธุรกิจ ซึ่งมักจะเป็นแนวทาง Demand-Supply ที่แบ่งหน้าที่กันระหว่างหน่วยงานทางธุรกิจกับหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างชัดเจน ดังแสดงในรูปที่ 8.4



รูปที่ 8.4 การให้ความต้องการจากหน่วยงานทางธุรกิจ และจัดหาระบบระบบสารสนเทศจากหน่วยงาน IT

การจัด Demand-Supply ระหว่างหน่วยงานทางธุรกิจ และหน่วยงาน IT เป็นแนวทางที่เหมาะสมในอดีตที่การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีดิจิทัลมีไม่มาก และธุรกิจสามารถดำเนินงานให้บริการและสินค้าในรูปแบบเดิมได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งจะไม่เหมาะกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ที่มีปัจจัยเร่งรัดให้ทุกองค์กรต้องมีการปรับตัว ดังเช่น

- การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตามแนวทางคุณภาพ (Continuous Quality Improvement) ที่จะต้องวางแผนการปรับปรุงสินค้าและบริการตามวงจรคุณภาพของ Deming คือ Plan-Do-Check-Act
- การเกิดแนวคิดของบริการหรือสินค้าใหม่อย่างสร้างสรรค์ ที่ไม่ใช่เพียงการคิดค้นจากฝั่งธุรกิจ แต่เป็นแนวคิดสร้างสรรค์เชิงดิจิทัล ที่เป็นสิ่งที่เป็นประสบการณ์จากการใช้งานอุปกรณ์ดิจิทัลใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคมจนกลายเป็นประสบการณ์ผู้ใช้ (User Experiences) ที่จะนำไปสู่การออกแบบบริการดิจิทัล
- การมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนำพาองค์กรก้าวไปข้างหน้าร่วมกัน และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ทั้งผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ผู้สร้างบริการ และผู้กำกับบริการให้เป็นสากล

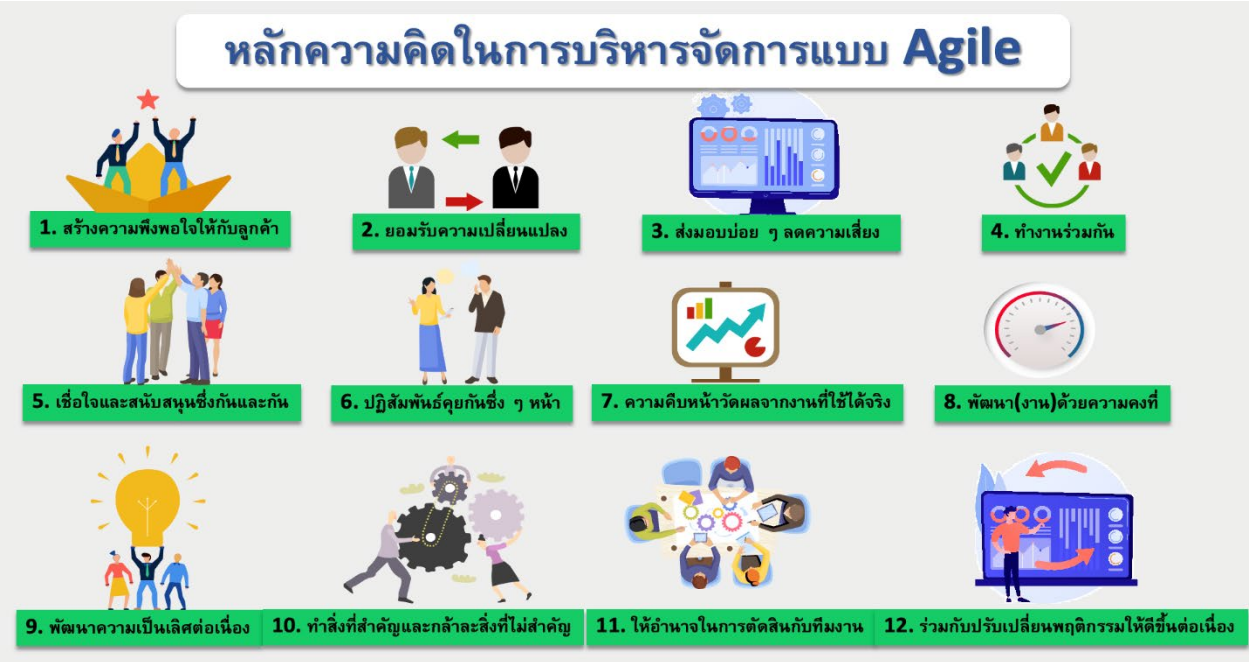
ปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่สร้างให้เกิดแนวคิดของการปรับตัวของรูปแบบการทำงานที่ทีมทำงานต้องมีความยืดหยุ่นต่อการสร้างผลงานและบริการ การสร้างผลงานต้องไม่ใช้เวลาในการสร้างนานเกินกว่าที่ผู้รอรับผลลัพธ์จะรอได้ การทดลองที่มีความล้มเหลวหรือความผิดพลาดอย่างรวดเร็วเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ การปรับเปลี่ยนความต้องการเป็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ทันต่อการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลง และการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์งานจนเสมือนผู้ทำงานทุกคนเป็นเจ้าของผลงานร่วมกัน โดยรูปแบบการทำงานในลักษณะนี้จะเป็นกรอบการทำงานที่พร้อมต่อการปรับตัว (Adaptive Project Framework) หรือเรียกอีกอย่างว่าแนวคิดการทำงานแบบคล่องแคล่ว (Agile Methodology)

การจัดแนวทางการทำงานแบบ Agile เป็นแนวคิดยุคใหม่ที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการพัฒนาซอฟต์แวร์ และได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้งานกับการบริหารโครงการและการจัดรูปแบบแนวทางการทำงาน ที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างบ่อย องค์กรต้องการเห็นผลลัพธ์ค่อนข้างเร็ว และวัดผลได้ โดยที่ทีมงานสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานที่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ โดยปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทุกอย่างคล่องตัวและปรับเปลี่ยนได้ คือ ผู้ขอรับบริการ (หรือลูกค้า)

หลักความคิดในการบริหารจัดการการทำงานให้เป็นแบบ Agile เป็นไปตามแนวทางของกลุ่มผู้สร้างแนวคิด Agile ที่เรียกว่า Agile Manifesto ที่มีหลักที่สำคัญอยู่ 12 แนวปฏิบัติ ดังแสดงในรูปที่ 8.5 คือ

1. การสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการเป็นสำคัญ เพื่อส่งมอบผลงานที่มีคุณค่าต่อผู้รับบริการได้อย่างต่อเนื่อง
2. การยอมรับความเปลี่ยนแปลง ในทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อประโยชน์ต่อการแข่งขันหรือการปรับปรุงบริการให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น
3. การส่งมอบผลงานเป็นชิ้นเล็ก ๆ อย่างต่อเนื่อง แทนที่การรอผลงานชิ้นใหญ่ที่ต้องใช้เวลานานถึงจะได้รับผลและนำไปใช้ได้ โดยจะต้องวางเป้าหมายของงานเป็นงานย่อย ๆ ที่สั้นและกระชับในระดับสัปดาห์

4. การทำงานร่วมกันทุกวันระหว่างบุคลากรธุรกิจและผู้พัฒนาบริการ หรือนักพัฒนาระบบสารสนเทศ
5. ความเชื่อถือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน จากการสร้างแวดล้อมในการทำงานให้กับทีมงาน
6. การปฏิสัมพันธ์ในการทำงานแบบพบหน้ากันเป็นวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
7. ความคืบหน้าของผลงานจะต้องวัดจากผลงานที่ใช้ได้จริง
8. การพัฒนาผลของงานให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากความร่วมมือของทั้งคนธุรกิจ ผู้พัฒนาและผู้ให้บริการ
9. การพัฒนาผลงานให้ดีขึ้น ด้วยเทคโนโลยีที่ดีขึ้น การออกแบบที่ปรับเปลี่ยน และการแก้ไขในจุดบกพร่องหรือป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น ความมั่นคงปลอดภัยของระบบงาน
10. การเลือกทำในสิ่งที่สำคัญเป็นอันดับที่สำคัญ และตัดสิ่งที่ไม่จำเป็นออกหรือสิ่งที่สำคัญน้อยไว้ทีหลัง
11. ให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินและมีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตน
12. ร่วมรับฟังผลการทำงานทั้งที่ออกมาดีและไม่ดี เพื่อร่วมหาแนวทางปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ดีขึ้น



รูปที่ 8.5 หลักความคิดในการบริหารจัดการแบบ Agile

8.4 การขับเคลื่อนการประยุกต์ใช้ Agile ในระดับองค์กร

การนำหลักความคิดของการทำงานแบบ Agile ไปประยุกต์ใช้งานให้เป็นผลได้ต้องอาศัยการปรับตัวไปสู่รูปแบบ Agile จากทุกองค์ประกอบของการขับเคลื่อนองค์กร องค์ประกอบของกรอบการทำงาน และองค์ประกอบของการทำงาน ดังแสดงในรูปที่ 8.6

องค์ประกอบของการขับเคลื่อนองค์กร ที่เป็นปัจจัยโดยรอบที่พร้อมต่อการบริหารจัดการให้การดำเนินงานเป็นไปตามแนวทาง Agile ประกอบด้วย

- บุคลากรในกรมฯ ที่เข้าใจและพร้อมต่อการทำงานร่วมกัน สนับสนุนกัน ปฏิสัมพันธ์กัน และมีเป้าหมายแบบ Agile ร่วมกัน
- วัฒนธรรมการทำงานของกรมฯ ที่รองรับการปรับเปลี่ยนอย่างเป็นเรื่องปกติ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับทีมงาน
- การนำพากรมฯ ที่ให้ความสำคัญต่อ 12 หลักความคิดแบบ Agile
- ยุทธศาสตร์ของกรมฯ ที่พร้อมต่อการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ที่มีประสบการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป
- การกำกับดูแล คน กระบวนการทำงาน และเทคโนโลยี ให้สามารถดำเนินไปได้ตามแนวทางของ Agile

องค์ประกอบของกรอบการทำงาน ที่เป็นกรอบที่กรมฯ กำหนดเพื่อให้งานองค์กรมีคนรับผิดชอบและเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย

- ขั้นตอนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดการนำบริการรูปแบบใหม่ จากเทคโนโลยีใหม่ หรือจากความต้องการใหม่ ๆ รวมทั้งการยกเลิก ขั้นตอนการทำงานแบบเดิมที่ไม่จำเป็น เพื่อลดเวลา แรงงาน และต้นทุนต่าง ๆ
- โครงสร้างองค์กรที่ต้องปรับเปลี่ยน ไปตามแนวทางการทำงานในรูปแบบใหม่ กลุ่มงาน คณะทำงานใหม่ที่จะรองรับวิถีการทำงานแบบ Agile รวมทั้งการยกเลิกคณะทำงานหรือกลุ่มงานที่ไม่จำเป็น เพื่อนำบุคลากรไปมุ่งเน้นงานที่มีความสำคัญสูงกว่า

องค์ประกอบของการทำงาน ที่จะแบ่งงานของกรมฯ ให้เป็นกลุ่ม เช่น เป็นโครงการ เป็นกลุ่มโครงการ เป็นกลุ่มวิวัฒนาการผลิตภัณฑ์ และเป็นกลุ่มวิวัฒนาการบริการ ที่ต้องดำเนินการด้วยแนวคิดแบบ Agile

- โครงการแบบ Agile (Agile Projects) การผลักดันโครงการต่าง ๆ ในแผนปฏิบัติการดิจิทัล หรือแผนปฏิบัติการอื่นให้เปลี่ยนรูปแบบไปสู่การดำเนินโครงการแบบ Agile ที่จะเลือกส่วนย่อยที่สำคัญของโครงการมาทำก่อนแบบเป็น Sprint ย่อย ๆ และทยอยส่งมอบให้ใช้งานเพิ่มขึ้นทีละส่วน

- กลุ่มโครงการแบบ Agile (Agile Programs) การปรับเปลี่ยนการเลือกโครงการจากแต่ละยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการ มาดำเนินการตามความสำคัญและความเร่งด่วน และมีการติดตามและวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม ตามแนวทางของ Agile
- กลุ่มวิวัฒนาการผลิตภัณฑ์แบบ Agile (Agile Product Evolutions) การร่วมสร้างวิวัฒนาการของผลิตภัณฑ์ของกรมฯ เช่น ระบบสารสนเทศ ทรัพย์สินที่จะประมูล เป็นต้น ให้มีคุณค่าที่สูงขึ้นต่อประชาชน มีการทดลองที่ยอมรับทั้งผลที่สำเร็จและไม่สำเร็จจากการทดลองตามแนวคิดของ Agile
- กลุ่มวิวัฒนาการบริการแบบ Agile (Agile Service Evolutions) การร่วมสร้างวิวัฒนาการของบริการของกรมฯ ให้เป็นการบูรณาการบริการตามความต้องการผู้ขอรับบริการที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเต็มใจของผู้ให้บริการที่เป็นผู้ร่วมสร้างวิวัฒนาการการบริการให้ดีขึ้นตามแนวคิดของ Agile

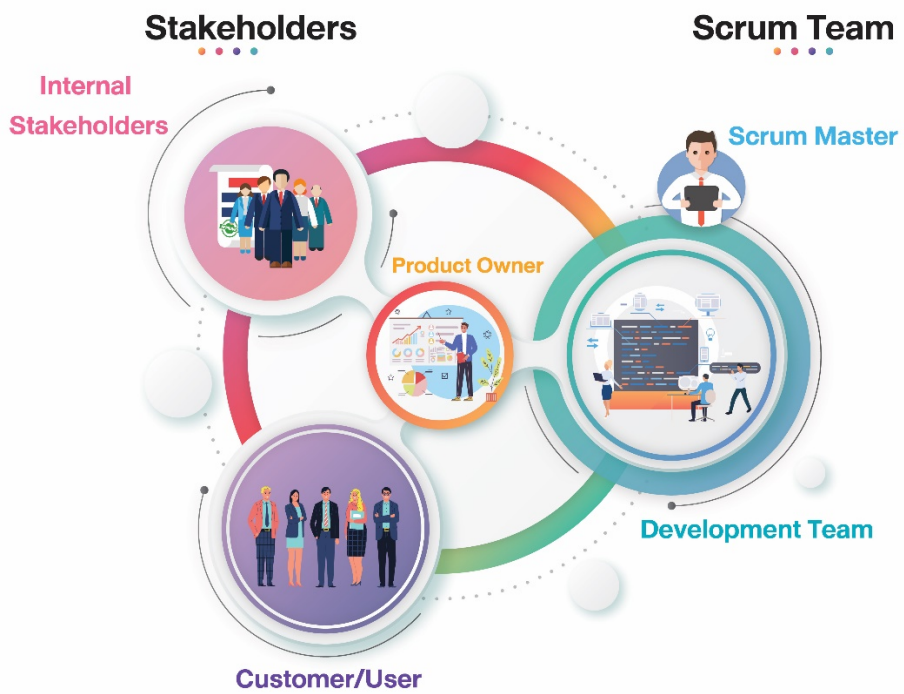
รูปที่ 8.6 การขับเคลื่อนการประยุกต์ใช้ Agile ในระดับองค์กร

8.5 การปรับเปลี่ยนรูปแบบทีมงานการพัฒนาแอปพลิเคชัน (Application)

รูปแบบการทำงานขององค์กรที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล จำเป็นต้องอาศัยแนวทางและโครงสร้างการพัฒนาซอฟต์แวร์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิม ที่เน้นการทำงานเป็นชิ้นใหญ่แล้วส่งมอบทั้งหมดแล้วจึงเริ่มใช้งานหรือที่เรียกว่าเป็นการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Waterfall

การพัฒนาซอฟต์แวร์ในยุคปัจจุบันขององค์กรที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงเลือกใช้ คือ แนวทางการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Agile ที่เน้นหลักความคิดของ 12 แนวปฏิบัติของ Agile เพื่อสนับสนุนการพัฒนาซอฟต์แวร์ให้ได้ชิ้นงานตามความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก โดยสามารถส่งมอบและปรับเปลี่ยนซอฟต์แวร์ได้อย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ซึ่งกรมบังคับคดีสามารถนำมาเลือกปฏิบัติได้ เช่น

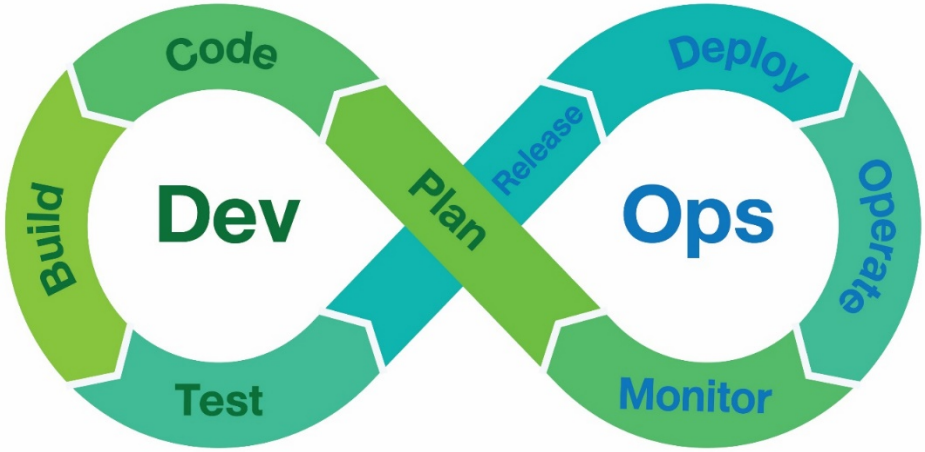
- การจัดทีมงานการพัฒนาซอฟต์แวร์ในรูปแบบ Scrum ที่รวมบุคลากรกฎหมาย เช่น เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (จพท.) นิติกร หรือนักบัญชี เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานย่อยในหน้าที่ของ Product Owner ดังแสดงในรูปที่ 8.7 โดยที่บุคลากรดังกล่าวจะเป็นตัวแทนที่สำคัญในการกำหนดความต้องการและการออกแบบซอฟต์แวร์ รวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมในการทดสอบ โดยที่ Scrum Master ของโครงการจ้างพัฒนาระบบ ไม่จำเป็นต้องเป็นบุคลากรของกรมฯ แค่ควรเป็นผู้ที่สามารถทำงานได้อย่างใกล้ชิดกับทีมพัฒนา ผู้ดูแลโครงสร้างพื้นฐาน และ Product Owner



รูปที่ 8.7 การจัดทีมการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Scrum

- การส่งเสริมให้ทีมงานมีปฏิสัมพันธ์กันทุกวัน โดยไม่จำเป็นต้องใช้เวลานาน (Stand-up Meeting) แต่เป็นการติดตามอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของทีมงานและจัดลำดับของงานย่อยตามความความสำคัญแยกเป็น Sprint ย่อยของงานให้ได้ภายใน 2-4 สัปดาห์
- การพัฒนาซอฟต์แวร์และการนำไปใช้ควรเป็นแบบเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ (Incremental) ที่มีการจัดแบ่ง Sprint ให้มีการต่อยอดในชิ้นงานที่ขยายตัว (หรือตัดทอนถ้าเป็นชิ้นงานไม่จำเป็น) โดยเน้นที่ทีม Agile จะเป็นผู้กำหนดความพร้อมและการจัดลำดับของชิ้นงานในแต่ละ Sprint

- การให้ความเห็นเชิงบวกกับผู้ร่วมงานที่นำไปสู่การจัดการปัญหา เพื่อส่งเสริมทีมงานซึ่งกันและกัน จนเป็นความสำเร็จร่วมกัน
- การจัดทำส่วนติดต่อผู้ใช้ (User Interface : UI) จากหน่วยงานที่ต้องการพัฒนาระบบ เพื่อให้เกิดระบบสารสนเทศที่เป็นไปได้ต่อการนำไปใช้งานจากประสบการณ์ของผู้ให้ความต้องการ (User Experiences) ก่อนนำไปพัฒนาระบบงานจริง ซึ่งการออกแบบ UI โดยหน่วยงานโดยตรง นอกจากจะทำให้กรมฯ ได้ต้นแบ (Prototype) ของซอฟต์แวร์ในเบื้องต้นแล้ว กรมฯ ยังจะได้ระยะเวลาในการพัฒนาซอฟต์แวร์ที่รวดเร็วขึ้น
- การจัดทีมงานที่รวมผู้ดูแลด้านโครงสร้างพื้นฐานให้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของทีมพัฒนาซอฟต์แวร์ในแต่ละโครงการและเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่ประสบความสำเร็จร่วมกันในลักษณะของ DevOps ดังแสดงในรูปที่ 8.8 ที่ในวงจรของการให้บริการซอฟต์แวร์จะมีทั้งนักพัฒนาซอฟต์แวร์และผู้ดูแลโครงสร้างพื้นฐานเข้ามาทำงานร่วมกันครบทั้งวงจรการวางแผนการพัฒนา ไปจนถึงการทดสอบการติดตั้งบนเครื่องแม่ข่าย การเริ่มให้บริการ และติดตาม เฝ้าระวังบริการ
- การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ใหม่ หรือมีความไม่แน่นอนในผลลัพธ์ของการพัฒนา เป็นสิ่งจำเป็นต่อกรมฯ ที่ต้องการทำ Digital Transformation ซึ่งการใช้แนวทาง Agile จะช่วยให้กรมฯ สามารถเลือกทดลองพัฒนาหรือประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ได้โดยกรมฯ สามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การจัดทีมเพื่อการทดลองพัฒนาโดยมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่เป็นผู้ขับเคลื่อนหลัก หรือหาผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในแต่ละเทคโนโลยีดิจิทัลที่กรมฯ สนใจ ให้มาทำวิจัยในการทดลองพัฒนา เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาไปสู่ระบบที่จะใช้เป็นบริการจริง
- การจัดจ้างผู้รับจ้างพัฒนาในรูปแบบของการจ้างที่เน้น Man-month ซึ่งกรมฯ สามารถดำเนินการได้ก่อนกับระบบงานที่มีสถานะเป็นการบำรุงรักษาระบบ ในขณะที่การพัฒนาระบบใหม่ กรมฯ ควรกำหนดให้ผู้รับจ้างพัฒนาใช้ในแนวทาง Agile และจัดงวดงานให้เป็นงวดงานที่เป็นการพัฒนาแบบเพิ่มขึ้น (Incremental) ในแต่ละงวด



รูปที่ 8.8 วงจรการทำงานร่วมของนักพัฒนาและผู้ดูแลโครงสร้างพื้นฐานแบบ DevOps

8.6 การพัฒนาบุคลากรให้เข้าสู่การเป็นนักทำงานแบบ Agile

การปรับเปลี่ยนกรมบังคับคดีให้สามารถทำ Digital Transformation ได้ ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความพร้อมต่อการปรับตัวอย่างคล่องแคล่วตามแนวทางของ Agile ซึ่งการที่บุคลากรจะมีความคล่องแคล่วต่อการเปลี่ยนแปลงได้นั้น กรมบังคับคดีต้องปลูกฝังความเข้าใจในการหมั่นพัฒนาตนเองทั้งในมิติของการขยายความชำนาญของการทำงาน Reskill การยกระดับความรู้ความชำนาญที่มีอยู่ (Upskill) และการเรียนรู้ในการสร้างความสามารถใหม่ (New Skills)

การร่วมกันหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อกรมบังคับคดี ที่จะต้องทำงานร่วมกับบุคลากรและทีมพัฒนาทักษะการทำงานบุคลากรของกรมฯ (Human Development) ซึ่งปัจจุบันกรมบังคับคดียังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบในงานส่วนนี้ ซึ่งจะต้องทำงานร่วมกับกองบริหารทรัพยากรบุคคล ในการกำหนดคุณลักษณะ ความรู้และความชำนาญของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละบุคคลจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินการตามแนวคิดของ Agile ที่ทุกคนในทีมงานได้มีส่วนร่วมออกแบบในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาตนเอง ในแนวทางที่แต่ละบุคคลสนใจ มีความถนัด และเป็นไปตามยุทธศาสตร์ของกรมบังคับคดี

กรมบังคับคดี และบุคลากรต้องร่วมกันประเมินช่องว่าง (Gap) ของคุณลักษณะ ความรู้และความชำนาญที่ยังมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาองค์กร ในการทำ Digital Transformation เมื่อกรมฯ และบุคลากรได้ Gap ดังกล่าวแล้วทีมพัฒนาทักษะการทำงานบุคลากรของกรมฯ จะต้องจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรไปตามลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์หรือโครงการที่กรมฯ ต้องการขับเคลื่อน เพื่อการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้กับกรมฯ ก่อนจะพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ที่มีขั้นตอนของ Learning Agility ดังแสดงในรูปที่ 8.9 รายละเอียด ดังนี้

1. กรมฯ ต้องทำการสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบถึงยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนของกรมฯ
2. การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลด้วยการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ที่ขาดไปที่มีการกำหนดร่วมกันระหว่างกรมฯ กับบุคลากร
3. การส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. การใช้แนวคิด Learning Agility ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมต่องานที่ดำเนินการ

รูปที่ 8.9 แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อการเป็นองค์กร Agile

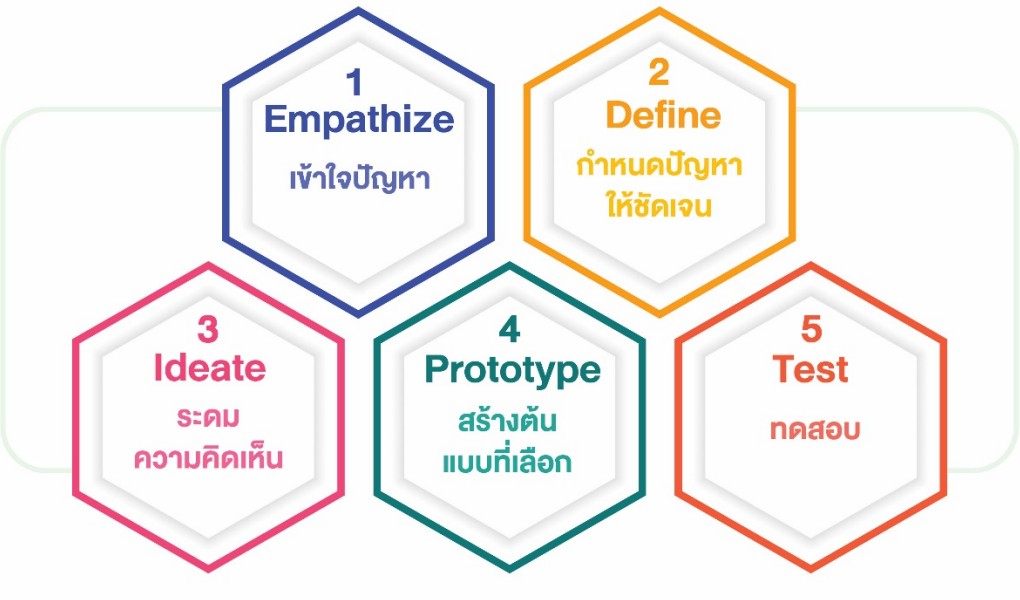
การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องควรดำเนินการในหลายรูปแบบ เช่น

- การใช้สื่อ Online ให้บุคลากรใช้เวลาเรียนรู้อย่างอิสระ
- การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์การทำงานภายในทีมงาน ที่ในทีมงานมีพี่เลี้ยงหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความพร้อมต่อการให้คำแนะนำ และสร้างการเรียนรู้แบบ Agile
- การเรียนรู้ผ่านการอบรมตามความเชี่ยวชาญที่ยากต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- การกำหนดลำดับขั้นของผลการพัฒนา ให้บุคลากรสามารถทดสอบและประเมินความต้องการพัฒนาของตนเอง
- กรมฯ จัดหาองค์กรภายนอกในการประเมินบุคลากรและวางแผนการพัฒนา
- การอนุญาตให้บุคลากรใช้วิธีการเรียนรู้และการประเมินจากองค์กรภายนอกที่มีความน่าเชื่อถือ โดยมีการให้การสนับสนุน เช่น ค่าใช้จ่าย เป็นต้น จากกรมฯ

การพัฒนาคุณลักษณะ ความรู้และความชำนาญเพื่อการทำ Digital Transformation จำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจและการฝึกฝนทั้งในด้านของแนวคิดของการจัดการปัญหา ความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนตนเอง การมีทัศนคติที่เป็นบวกต่อการเปลี่ยนแปลง การใช้ข้อมูลอย่างคุ้นชิน ซึ่งรวมอยู่ในทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) และความเข้าใจในการพัฒนาการทำงานไปสู่รูปแบบอัตโนมัติ

แนวคิดของการจัดการปัญหาที่สามารถประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ คือ แนวทางการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ที่จะพัฒนาบุคลากรด้านกฎหมายและบุคลากรอื่น ๆ ภายในกรม ฯ ให้มีแนวคิดการจัดการปัญหาอย่างเป็นระบบตามแนวทางสากล โดยแนวทางการคิดเชิงออกแบบ มีหลายแบบ เช่น Double-Diamond (Discover-Define-Develop-Deliver) หรือหลัก Design Thinking ของมหาวิทยาลัย Stanford ดังแสดงในรูปที่ 8.10 ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. Empathize การทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อม องค์กร ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ ระเบียบ สถานภาพ และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่จะบริหารจัดการ
2. Define การกำหนดปัญหาให้ชัดเจนถึงความต้องการของสิ่งที่กำลังคิดค้น เพื่อกำหนดสิ่งที่จะนำเข้าและสิ่งที่คาดหวังจะเป็นผลลัพธ์
3. Ideate การระดมความคิดเห็นจากผู้ที่ร่วมคิด ถึงความเป็นไปได้ในการจัดการกับปัญหา หรือแนวคิดของสิ่งที่สนใจ
4. Prototype แนวทางตัวอย่างของการจัดการกับปัญหา หรือระบบตัวอย่างที่เป็นไปได้จากความคิดเห็นที่เกิดขึ้นในขั้นก่อนหน้า เพื่อเป็นตัวจำลองความเป็นไปได้
5. Test การทดสอบหรือทดลองแนวทางหรือระบบตัวอย่างที่ได้จำลองขึ้น เพื่อพิสูจน์ถึงความเป็นไปได้ก่อนนำไปขยายผลหรือนำไปใช้งานจริง



รูปที่ 8.10 หลักการ Design Thinking ของมหาวิทยาลัย Stanford

การปรับแนวทางการคิดเชิงออกแบบจะทำให้กรมบังคับคดี สามารถเข้าใจและเข้าถึงผู้ขอรับบริการ การนำพาไปสู่การปรับเปลี่ยน ลดเวลาการทำวิจัยเชิงทฤษฎี ลดความเสี่ยงต่อความไม่สำเร็จ และสร้างความร่วมมือในการจัดการปัญหา ซึ่งจะเป็นสิ่งหนึ่งที่บุคลากรของกรม ฯ ควรจะเรียนรู้เพื่อการทำ Digital Transformation ไปพร้อมกับการเรียนรู้หลักการทำงานแบบ Agile ด้วยหลัก 12 ประการดังที่กล่าวไว้ก่อนหน้านี้ รวมทั้งการ

เรียนรู้ในเรื่องของกรอบความคิด (Mindset) ของนักทำงานเชิงก้าวหน้าที่ควรจะมีทัศนคติที่รองรับการเปลี่ยนแปลง

ความรู้ความชำนาญ ที่ขาดไม่ได้ที่บุคลากรทุกคนในกรม ฯ ควรจะต้องถูกพัฒนาเพื่อการทำ Digital Transformation คือการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) ในมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานของกรมฯ และมิติเพื่อปรับเปลี่ยนกรมฯ ไปสู่กรมฯ ที่มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กระบวนการทำงานสามารถทำงานไปได้อย่างอัตโนมัติ ตัวอย่าง Digital Literacy ที่สำคัญมีดังเช่น

- ความชำนาญในการด้านการเลือก การใช้ การประมวลผลข้อมูล และการตัดสินใจด้วยข้อมูล ทั้งข้อมูลเชิงตัวเลข ตัวหนังสือ รูปภาพ วีดีโอ
- การแบ่งปันข้อมูลในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน ได้อย่างรวดเร็วและเป็นข้อมูลที่เกือบ Real Time
- ความชำนาญในการนำเสนอด้วยสื่อดิจิทัลที่มีประสิทธิผลต่อผู้ฟัง
- ความสามารถในการปรับตัวต่อวิธีสื่อสารที่เปลี่ยนไปตามการพัฒนาของเทคโนโลยี
- การประเมินและเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมต่อกระบวนการทำงาน และผู้ร่วมงานได้อย่างน่าเชื่อถือ
- ความเข้าใจในความปลอดภัย ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล และการใช้ชีวิตร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีความสุข
- ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อดิจิทัลต่าง ๆ
- การถ่ายทอดทักษะและความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัลสู่ผู้ร่วมงาน
- ความรู้ขั้นสูงที่บุคลากรทุกคนควรรู้ และร่วมกันวางแผนการประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับกรมฯ เช่นแนวทางการทำงานอย่างอัตโนมัติ, AI, Blockchain หรืออื่น ๆ

8.7 แนวทางการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล

แนวทางการขับเคลื่อนโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล จำเป็นต้องมีการจัดตั้งคณะทำงานที่อาจมีการปรับรูปแบบกลุ่มการทำงานให้มีคณะทำงานที่จะผลักดันและกำกับโครงการต่าง ๆ อย่างสอดคล้องระหว่างโครงการปัจจุบันและโครงการใหม่ ในขณะที่การกำกับและติดตามการดำเนินงานของโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลด้วยแนวทางของธรรมาภิบาลข้อมูลจะช่วยสนับสนุนให้ข้อมูลในระบบต่าง ๆ มีความสอดคล้อง และการกำกับการวางแผนและติดตามโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างบูรณาการจะทำให้เกิดการกำกับการเปลี่ยนแปลงของบริการดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

8.7.1 การปรับเปลี่ยนรูปแบบกลุ่มการทำงาน

การจัดกลุ่มการทำงานใหม่ให้เป็นตามโครงการ ที่มีโครงสร้างตามแนวคิด Agile จะทำให้การทำ Digital Transformation ของกรมบังคับคดีมีความคล่องตัว เกิดแนวทางการปรับเปลี่ยนที่เหมาะสมใน

แต่ละโครงการ และสร้างความเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของผู้สร้างระบบ อีกทั้งการปรับเปลี่ยนการทำงานจะทำให้เกิดการติดตามและความสอดคล้องระหว่างระบบงานใหม่และระบบงานเดิม

1. คณะกรรมการกำกับและติดตามโครงการดิจิทัล จะเป็นคณะกรรมการที่มีผู้บริหารกรมที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (Chief Information Officer: CIO) เป็นผู้นำ โดยมี ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นคณะเลขานุการ สนับสนุนการตัดสินใจของการกำกับและเลือกโครงการดิจิทัลที่สำคัญ โดยมีผู้อำนวยการกองต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการร่วมคณะทำงานที่มีกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับกองนั้น ๆ ดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน หากแต่คณะกรรมการนี้จะเน้นการปรับการทำงานของกรมฯ ให้เป็นรูปแบบที่เป็น Agile ตั้งแต่การออกแบบปรัชญาการทำงานที่เปลี่ยนไป การสร้างวัฒนธรรมกรมฯ ให้เปลี่ยนไปสู่การเป็น Agile การสร้างทีมงานที่ยอมรับในการปรับเปลี่ยน การยอมรับการพัฒนาระบบอย่าง Incremental การจัดลำดับความสำคัญของงานย่อยได้ รวมทั้งการยอมรับการสร้างวิวัฒนาการของปรับเปลี่ยนบริการอย่างต่อเนื่อง
2. คณะทำงานปรับปรุงกระบวนการทำงานดิจิทัล ที่เป็นคณะทำงานเดิมของกรมฯ ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน หากแต่คณะทำงานนี้จะต้องมุ่งเน้นให้กระบวนการทำงานทั้งหมดถูกปรับให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล การประยุกต์ใช้ข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด การตัดลดการใช้กระดาษออกจากกระบวนการทำงาน โดยต้องพิจารณาการปรับลดกระบวนการทำงานให้สั้นลงหรือทำได้ทดแทนแบบอัตโนมัติในกระบวนที่ซ้ำเดิมและมีรูปแบบการตัดสินใจที่มีกฎเกณฑ์ได้
3. กลุ่มคณะกรรมการที่ปรึกษาการเปลี่ยนแปลง (Change Advisory Board: CAB) ภายใต้คณะกรรมการกำกับและติดตามโครงการดิจิทัล ที่จะพิจารณาการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติที่มีผลกระทบไปสู่ระบบงานอื่น ๆ เพื่อร่วมกันพิจารณาผลกระทบ (Impact) ที่อาจจะเกิดขึ้นและเป็นความเสี่ยงต่อกรมฯ และหาแนวทางร่วมกันกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้กระบวนการทำงานสามารถดำเนินงานไปได้ ซึ่งคณะทำงาน CAB อาจมีการรวมคณะทำงานในระดับหัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมตัดสินใจและหาแนวทางจัดการร่วมกัน แต่หากเรื่องใดมีผลกระทบมากต่อกรมฯ คณะทำงาน CAB อาจต้องยกระดับประเด็นที่เกี่ยวข้องให้คณะทำงานปรับปรุงกระบวนการทำงานทราบ หรือให้คณะกรรมการกำกับและติดตามโครงการดิจิทัลเป็นผู้ตัดสินใจ
4. กลุ่มการพัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) ในรูปแบบ Agile ที่จะเน้นให้เกิดผลของการดำเนินงานในลักษณะของ Customer Success ที่จะมุ่งเน้นให้ผู้รับบริการมีความสะดวกอย่างเป็นผลสำเร็จเมื่อเข้ามาใช้บริการระบบสารสนเทศของกรมฯ
    - การจัดกลุ่มทำงานในรูปแบบของ Scrum ที่มีผู้นำเป็น Scrum Master ที่ต้องวางบทบาทเป็นผู้นำ แต่ไม่เหมือนผู้จัดการโครงการที่เน้นความสำเร็จของโครงการ แต่

เน้นความสำเร็จของทีมงานนักพัฒนาระบบ และมี Product Owner จากหน่วยงานที่ต้องการระบบสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการทำงาน

- การทำงานร่วมกันกับผู้ดูแลโครงสร้างพื้นฐานในลักษณะของ DevOps หรือ DevSecOps ที่จะให้เกิดการกำกับดูแลให้ระบบสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัย

คณะทำงาน หรือกลุ่มงานที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ควรมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานแบบ Agile และมีประสบการณ์ที่ได้สัมผัสขั้นตอนต่าง ๆ ของ Agile ในเบื้องต้นเป็นอย่างน้อย ซึ่งอาจทำได้จากการเข้าร่วมอบรมการจัดการการทำงานแบบ Agile หรือการนำพาองค์กรไปสู่ Agile หรือจากการศึกษาดูงาน ณ หน่วยงานเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจที่ได้ปรับตัวเข้าสู่การทำงานแบบ Agile

8.7.2 การกำกับและติดตามการดำเนินงานของโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล

คณะกรรมการกำกับและติดตามโครงการดิจิทัล คณะทำงานปรับปรุงกระบวนการทำงานดิจิทัล และกลุ่มคณะกรรมการที่ปรึกษาการเปลี่ยนแปลง (Change Advisory Board: CAB) จะเป็นคณะทำงานที่สำคัญต่อการกำกับและติดตามการดำเนินงานของโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ให้เป็นไปในรูปแบบของการทำ Digital Transformation

1. วางแผนโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตามยุทธศาสตร์ของกรมฯ ให้เป็นตามลำดับความสำคัญ ความจำเป็น และความเร่งด่วน
2. จัดตั้งคณะทำงานในแต่ละโครงการ ตามคุณสมบัติที่สอดคล้องต่อเป้าประสงค์ของโครงการและมุ่งเน้นสู่ความสำเร็จ
3. กำกับและติดตามผลการจัดทำข้อกำหนด (TOR) และการจัดซื้อจัดจ้างของแต่ละโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ตามกรอบระยะเวลาและมูลค่าโครงการ
4. ควบคุมผลการดำเนินโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ หรือ KPI และพิจารณาความเสี่ยงของโครงการและหาแนวทางการจัดการความเสี่ยง ทั้งความเสี่ยงที่อาจเป็นผลเสีย และความเสี่ยงเชิงบวกที่ควรนำมาขยายผลให้เกิดประโยชน์ต่อกรมฯ
5. พิจารณาการให้การสนับสนุนต่อคำร้องขอจากคณะทำงานโครงการ เพื่อร่วมผลักดันความเปลี่ยนแปลง Digital Transformation ให้ไปสู่ความสำเร็จ
6. กำกับและติดตาม ผลประทบที่เกิดขึ้นจากโครงการ โดยต้องผ่านการพิจารณาจากกลุ่มคณะกรรมการที่ปรึกษาการเปลี่ยนแปลง (Change Advisory Board: CAB) เพื่อให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงการเปลี่ยนแปลง และเตรียมการจัดการให้ถูกต้อง
7. จัดตั้งคณะทำงานแบบจำลอง (Prototype) เพื่อทดลองและพิจารณาความเป็นไปได้ในการจะพัฒนาระบบงานจริงที่มีความไม่แน่นอนหรือมีความเสี่ยงต่อความไม่สำเร็จ และนำแบบจำลองไปเป็นต้นแบบที่จะขยายผลไปสู่ระบบงานอื่น ๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

8. ค้นหาบุคลากรที่ความสามารถพิเศษ (Talent) และหาโครงการที่ท้าทายที่ต้องใช้คุณสมบัติเฉพาะเจาะจงนั้น ๆ ในการผลักดันสู่ความสำเร็จ และขยายผลให้เป็นทีม Champion ของกรมฯ ในการสร้างทีมงานที่จะปรับเปลี่ยนกรมบังคับคดี ให้ก้าวไปสู่องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนเชิงดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
9. จัดหาความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และประสบการณ์ ให้กับคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการตามแผนปฏิบัติการ เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการบริหารจัดการโครงการอย่างเข้าใจในบริบทของเนื้องาน เทคโนโลยีที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการ และพร้อมรับต่อการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้นจากโครงการไปสู่บุคลากรและกระบวนการทำงานของกรมฯ

8.7.3 การกำกับ การวางแผนและติดตามโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างบูรณาการ

การกำกับ การวางแผนและติดตามโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศควรจะมีการบูรณาการอย่างน้อยใน 2 ระดับ คือ การกำกับดูแลข้อมูลภายในกรมบังคับคดีด้วยธรรมาภิบาลข้อมูล ที่มีการบังคับการใช้งานข้อมูลให้เป็นไปตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เรื่องธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐของคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ฯ และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และการกำกับการเปลี่ยนแปลงของบริการดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เพื่อการบูรณาการของระบบสารสนเทศภายในและภายนอกกรมบังคับคดี

1. การกำกับดูแลข้อมูลภายในกรมบังคับคดีด้วยธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance)

การกำกับดูแลข้อมูลภายในกรมบังคับคดีด้วยธรรมาภิบาลข้อมูล ตามแนวทางการบังคับการใช้งานข้อมูลในราชกิจจานุเบกษา เรื่องธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ของคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล จะช่วยสนับสนุนการบูรณาการข้อมูลภายในกรมฯ ให้มีการกำกับดูแลโดยภาพรวมและอย่างเป็นระบบ และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของกรมฯ

การกำกับดูแลข้อมูลภายในกรมบังคับคดีด้วยธรรมาภิบาลข้อมูลสามารถใช้ขั้นตอนการกำกับดูแล ตามที่คณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ได้กำหนดไว้ในเบื้องต้นอยู่ 6 ขั้นตอน ซึ่งเป็นขั้นตอนตามวงจรคุณภาพ Plan-Do-Check-Act (PDCA) และมีคณะทำงานที่มีบทบาทและหน้าที่ที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอน ดังแสดงเป็นขั้นตอนในรูปที่ 8.11 โดยที่การกำกับการวางแผนและติดตามโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศควรถูกบูรณาการร่วมเข้าด้วยกันกับขั้นตอนของธรรมาภิบาลข้อมูล

1) การวางแผนโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตามยุทธศาสตร์ของกรมฯ ที่อาจส่งผลต่อการร่างการปรับปรุงนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูล ให้สอดคล้องระหว่างกัน โดยคณะทำงานร่างนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูลที่มาจากทีมบริกรข้อมูล (Data

Stewards) จะต้องพิจารณาจากโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่กำลังจะเกิดขึ้น หรือกำลังจะมีการปรับปรุง เพื่อปรับร่างนโยบาย หรือให้คำแนะนำต่อคณะทำงานโครงการถึงธรรมาภิบาลข้อมูลที่กรมฯ เคยประกาศใช้ไว้แล้ว

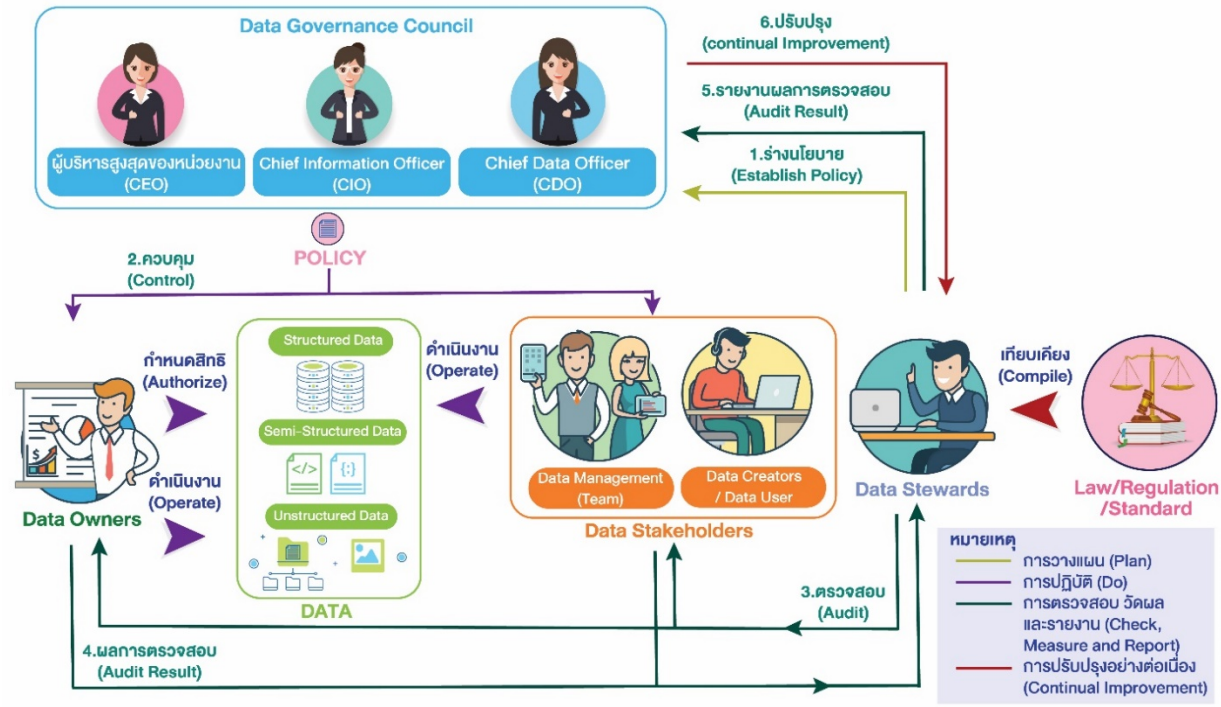
2) การควบคุมผลการดำเนินโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในระบบ ให้มีการรวบรวม การจัดเก็บ การประมวลผล การใช้งานหรือการเผยแพร่ โดยผู้ใช้งานระบบและผู้ดูแลระบบฐานข้อมูล ให้เป็นไปตามนโยบายธรรมมาภิบาลข้อมูลของกรมฯ

3) การตรวจสอบข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาระบบสารสนเทศ โดยทีม Data Steward ให้มีความสอดคล้องกันกับพจนานุกรมข้อมูล (Data Dictionary) ที่กรมฯ มีอยู่และกฎระเบียบที่เกี่ยวกับข้อมูล โดยที่อาจจะมีความจำเป็นต้องปรับ Data Dictionary ที่อาจรวบรวมอยู่ในสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) ของกรมฯ ให้รองรับกับข้อมูลใหม่ที่จะเกิดขึ้นจากโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4) การส่งผลการตรวจสอบให้กับเจ้าของข้อมูล (Data Owner) ทำการพิจารณถึงสิทธิการเข้าถึงข้อมูล การดำเนินการบนข้อมูลประเภทต่าง ๆ ใน Data Dictionary ให้เป็นไปตามที่งานกฎหมายและงานบัญชีของกรมฯ กำหนด ก่อนส่งผลการประเมินกลับไปสู่ทีม Data Steward

5) ทีม Data Steward นำผลการดำเนินการด้านข้อมูล ผลการพิจารณาจากกลุ่ม Data Owner และแผนการปรับเปลี่ยน Data Dictionary และ EA ให้กับคณะทำงานนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูลพิจารณา เพื่อการวางแผนการปรับปรุง Data Dictionary, EA, และแนวทางการกำกับการใช้งานข้อมูล

6) ทีม Data Steward รับแผนการปรับปรุง Data Dictionary, EA, และแนวทางการกำกับการใช้งานข้อมูล ไปปรับปรุงเพื่อใช้ในการกำกับควบคุมการพัฒนาและการใช้งานระบบสารสนเทศในอนาคตต่อไป



รูปที่ 8.11 ขั้นตอนการกำกับดูแลข้อมูลตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เรื่องธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ

2. การกำกับการเปลี่ยนแปลงของบริการดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

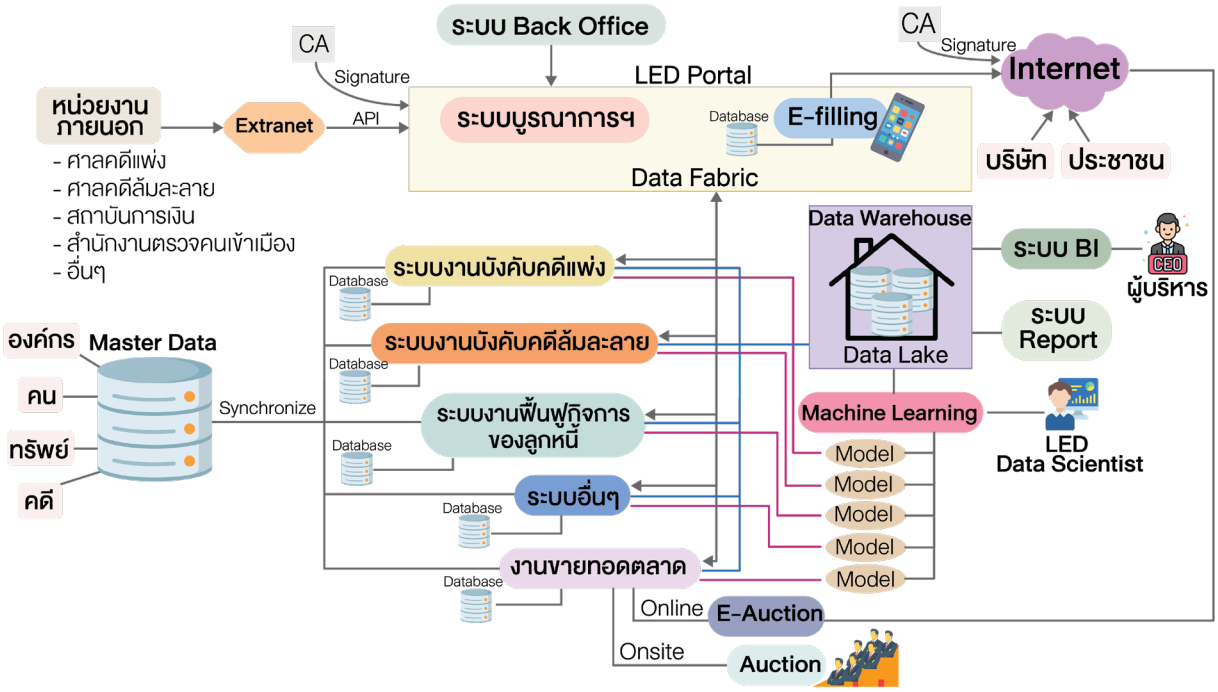
การกำกับการเปลี่ยนแปลงของบริการดิจิทัลอย่างเป็นระบบต้องอาศัยการกำกับดูแลการบูรณาการของระบบสารสนเทศใหม่หรือระบบสารสนเทศปรับปรุง ให้สอดคล้องกับระบบสารสนเทศภายในต่าง ๆ ที่กรมบังคับคดีมีอยู่และการให้บริการภายนอกที่กรมบังคับคดีให้บริการอยู่ ซึ่งการกำกับให้การปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบต้องอาศัยกระบวนการทำงานของกรมฯ ที่มีคณะกรรมการกำกับดูแลและติดตามการบูรณาการระบบสารสนเทศต่าง ๆ โดยกรมฯ สามารถใช้กรอบการแสดงภายโดยรวมของ Enterprise Architecture, EA ที่จะทำให้กรมฯ ได้วางแผนการปรับเปลี่ยนระบบสารสนเทศเพื่ออนาคตได้อย่างสอดคล้องระหว่างกัน โดยมีคณะทำงานกลุ่มคณะกรรมการที่ปรึกษาการเปลี่ยนแปลง (Change Advisory Board: CAB) ที่จะพิจารณาผลกระทบ (Impact) ต่อระบบต่าง ๆ ในปัจจุบัน และใช้คณะทำงานธรรมาภิบาลข้อมูลในการกำกับความสอดคล้องของข้อมูล

การใช้กรอบสถาปัตยกรรม EA จะทำให้กรมฯ สามารถเข้าใจในสถานะของระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่รวบรวมข้อมูล (Data Architecture) เพื่อตอบสนองการบังคับคดี (Business Architecture) ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ (Strategic Direction) ที่กำหนดไว้ ด้วยการสนับสนุนของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure) และความมั่นคงปลอดภัย (Cyber Security) ด้วยสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน (As-Is EA) แต่ที่สำคัญกว่าคือ กรอบสถาปัตยกรรม EA ที่เป็นระบบจะต้องมีวางแผนและการกำกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่กระทบต่อโครงสร้างทั้งหมดดังที่กล่าวข้างต้น ในแผนของการทำสถาปัตยกรรมองค์กรที่คาดหวัง (To-Be EA) โดย

ที่การใช้กรอบการกำกับสถาปัตยกรรมควรจะเป็นการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในทุกแผนของการปรับเปลี่ยนองค์กร เช่น แผนแม่บทฯ หรือแผนปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อให้ได้ To-Be EA ที่สร้างการบูรณาการอย่างต่อยอดจากระบบงานเดิม ซึ่งการกำกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของบริการดิจิทัลด้วย As-Is EA ไปสู่ To-Be EA จะต้องมีการกำกับและพิจารณาถึงผลกระทบต่าง ๆ เช่น

- ผลกระทบต่อกระบวนการการบังคับคดีที่อาจเปลี่ยนไป ซึ่งอาจมีทั้งผลกระทบย่อย เช่น งานสำนวน หรือผลกระทบใหญ่ต่อกระบวนการหลัก เช่น การขายทรัพย์ เป็นต้น ซึ่งการวางแผนการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงจะทำให้กรมฯ มีความพร้อมต่อสถานการณ์ทั้งในมิติของความเข้าใจของบุคลากรในกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนไป ความพร้อมต่อการใช้ระบบสารสนเทศใหม่ ความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของระบบสารสนเทศเดิม
- การพิจารณาและการทดสอบผลกระทบเชิงโครงสร้างพื้นฐานของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องที่จะต้องเตรียมการรองรับผลกระทบก่อนการเริ่มใช้งาน (Deploy) ของระบบใหม่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของระบบอื่น ๆ ในปัจจุบัน เช่น การร้องข้อมูลปริมาณมากโดยระบบสารสนเทศใหม่จากระบบสารสนเทศเดิมที่อาจมีโครงสร้างพื้นฐานไม่เพียงพอต่อการประมวลผล ซึ่งการใช้ Private Cloud จะช่วยให้กรมฯ มีความยืดหยุ่นต่อการรองรับการขยายตัวของระบบสารสนเทศต่าง ๆ
- ผลกระทบการปรับเปลี่ยนที่ควรเป็นไปตามยุทธศาสตร์ของกรมฯ เช่น ยุทธศาสตร์การทำ Digital Transformation ที่จะต้องผลักดันให้กระบวนการใหม่ที่จะเกิดขึ้นหรือระบบสารสนเทศที่จะปรับปรุงต้องนำไปสู่การทำ Digital Transformation โดยหลีกเลี่ยงการใช้กระบวนการทำงานหรือระบบสารสนเทศที่ใช้วิธีหรือเทคโนโลยีเดิม เป็นต้น
- การเลือกใช้ข้อมูลอย่างบูรณาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับข้อมูลเดิมที่มีอยู่ในระบบสารสนเทศปัจจุบันที่ควรจัดเก็บให้เป็น Master Data ที่เป็นข้อมูลปรับปรุงล่าสุดสำหรับข้อมูลหลักต่าง ๆ ที่พร้อมต่อการนำไปใช้กับระบบสารสนเทศใหม่แบบไร้รอยต่อต่อผู้ให้ข้อมูล ดังแสดงในรูปที่ 8.12
- การแสดงผลลัพธ์การดำเนินงานควรเป็นแบบบูรณการเมื่อเกิดระบบสารสนเทศใหม่หรือการปรับปรุงระบบสารสนเทศ การนำเสนอผลการดำเนินงานผ่าน Dashboard Datawarehouse หรือ BI ควรมีการพิจารณาปรับเปลี่ยน KPI ให้มีการบูรณาการข้อมูลเดิมร่วมกับข้อมูลใหม่อยู่เสมอ เพื่อทำให้กรมฯ และผู้ร่วมงานสามารถรับรู้ถึง Impact ที่เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนบริการดิจิทัล
- การประชาสัมพันธ์ต่อบุคคลหรือองค์กรภายนอกที่คุ้นเคยกับกระบวนการทำงานในแบบเดิม เช่น หน่วยงานด้านการเงินการธนาคาร ที่กรมฯ จะช่วยให้องค์กรภายนอก

ได้เตรียมการปรับกระบวนการทำงานหรือโปรแกรมในการรองรับความเปลี่ยนแปลง หรือการยื่นส่งหรือขอรับเอกสารแบบอิเล็กทรอนิกส์จากบุคคลภายนอกที่ควรมีตัวอย่างหรือวิธีการใช้งานที่ง่ายต่อความเข้าใจในระบบสารสนเทศที่ให้บริการ



รูปที่ 8.12 การบูรณาการเพื่อการเปลี่ยนแปลงของบริการดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

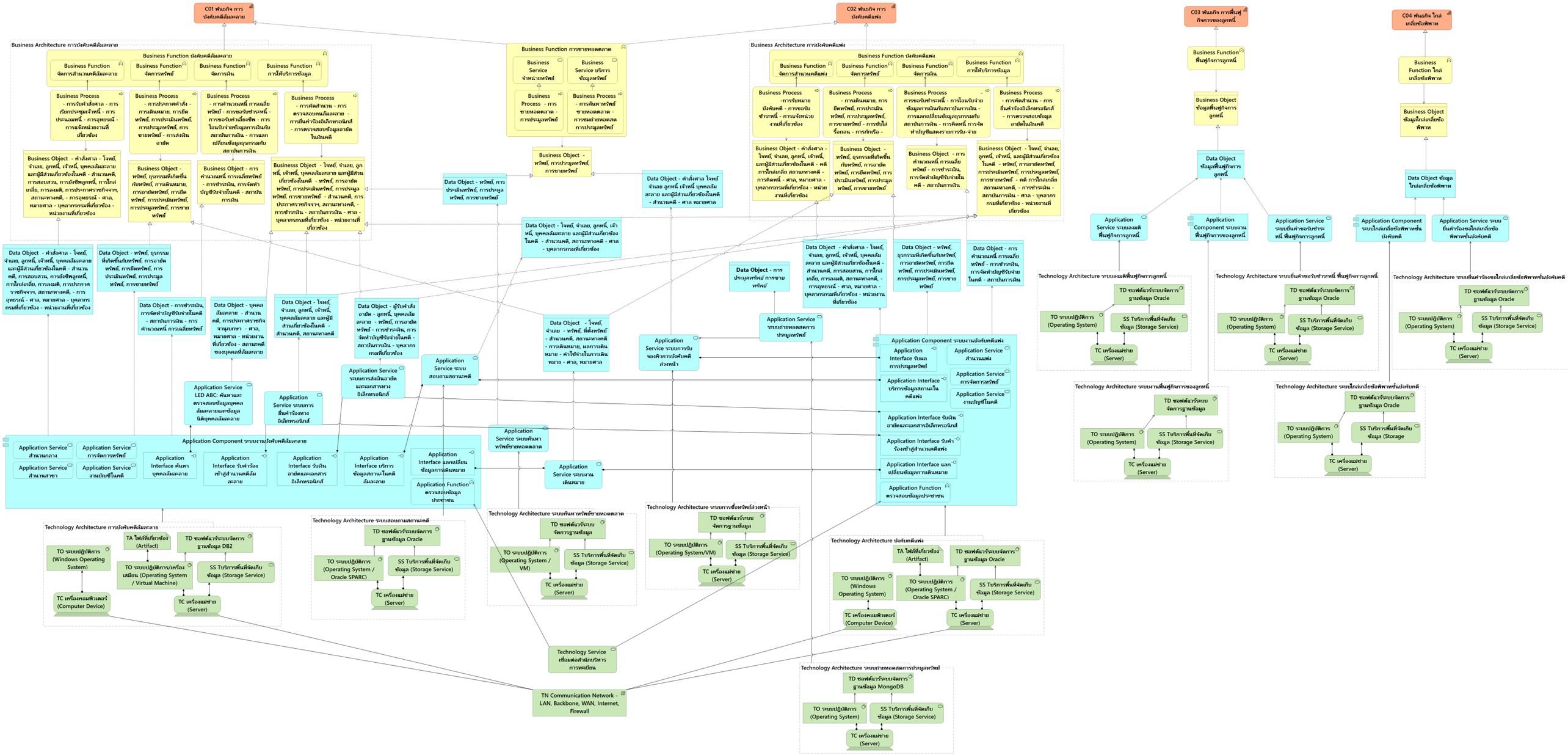
การกำกับการเปลี่ยนแปลงของบริการดิจิทัลอย่างเป็นระบบ ควรให้คณะทำงานกลุ่มคณะกรรมการที่ปรึกษาการเปลี่ยนแปลง (Change Advisory Board: CAB) พิจารณาถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับส่วนงานต่าง ๆ และวางแผนการปรับเปลี่ยนตามกรอบระยะเวลาที่ CAB กำหนดเพื่อให้ทุกส่วนงานและระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจะมีความพร้อมก่อนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแผนการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงควรรวมถึง

- ขั้นตอนการปรับเปลี่ยน ที่ระบุบทบาทและหน้าที่ชัดเจนต่อการดำเนินงาน ที่อาจต้องจัดเตรียมกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น การประกาศความพร้อม การสร้างความรับรู้
- ตารางเวลาการปรับเปลี่ยนระบบต่าง ๆ อย่างเป็นขั้นตอน และการจัดเรียงการปรับเปลี่ยนตามผลกระทบ
- บุคลากรที่มีความพร้อมหรือได้ซักซ้อมต่อการปรับเปลี่ยน รวมถึงหัวหน้าทีมงานปรับเปลี่ยนที่มีอำนาจในการตัดสินใจในสถานการณ์ที่จำเป็น
- สถานที่ ระบบสารสนเทศ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง ที่ต้องใช้ในช่วงเปลี่ยนผ่าน

- การวิเคราะห์ความเสี่ยงของการปรับเปลี่ยนและแผนการลดหรือการจัดการความเสี่ยง
- แผนการกลับคืนสู่สภาพเดิมในกรณีที่การเปลี่ยนแปลงนั้นไม่สำเร็จ ด้วยตัวชี้วัดที่วัดได้ถึงสถานะของการปรับเปลี่ยนและความเป็นไปได้ ภายในระยะเวลาการประเมินค่าชี้วัดอันสั้น

การขับเคลื่อนแผนและติดตามประเมินผลตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละยุทธศาสตร์ เป็นสิ่งที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายของกรมบังคับคดี ไม่ใช่เพียงจากศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเพียงทีมงานที่สนับสนุนองค์ประกอบของ Digital Transformation ด้านเทคโนโลยี (Technology) ในขณะที่องค์ประกอบด้านคน (People) และด้านกระบวนการ (Process) จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นกรมบังคับคดีที่พร้อมต่อการทำ Digital Transformation อย่างยั่งยืน

ภาคผนวก ก
แผนภาพความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนงาน ระบบสารสนเทศและข้อมูลตามแนวทางของสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA)


C01 พันธกิจ การบังคับคดีล้มละลาย
C02 พันธกิจ การบังคับคดีแพ่ง
C03 พันธกิจ การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้
C04 พันธกิจ ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
Business Architecture การบังคับคดีล้มละลาย
Business Function บังคับคดีล้มละลาย
Business Function จัดการสำนวนคดีล้มละลาย
Business Function จัดการทรัพย์
Business Function จัดการเงิน
Business Function การให้บริการข้อมูล
Business Function การขายทอดตลาด
Business Service จำหน่ายทรัพย์
Business Service บริการข้อมูลทรัพย์
Business Process - การขายทอดตลาด - การประมูลทรัพย์
Business Process - การค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด - การชมถ่ายทอดสดการประมูลทรัพย์
Business Architecture การบังคับคดีแพ่ง
Business Function บังคับคดีแพ่ง
Business Function จัดการสำนวนคดีแพ่ง
Business Function จัดการทรัพย์
Business Function จัดการเงิน
Business Function การให้บริการข้อมูล
Business Function ฟื้นฟูกิจการลูกหนี้
Business Function ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
Business Object ข้อมูลฟื้นฟูกิจการลูกหนี้
Business Object ข้อมูลไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
Data Object ข้อมูลฟื้นฟูกิจการลูกหนี้
Data Object ข้อมูลไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
Application Service ระบบลงมติฟื้นฟูกิจการลูกหนี้
Application Component ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้
Application Service ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ ฟื้นฟูกิจการลูกหนี้
Application Component ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขั้นบังคับคดี
Application Service ระบบยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขั้นบังคับคดี
Technology Architecture ระบบลงมติฟื้นฟูกิจการลูกหนี้
Technology Architecture ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ ฟื้นฟูกิจการลูกหนี้
Technology Architecture ระบบยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขั้นบังคับคดี
TD ซอฟต์แวร์ระบบจัดการฐานข้อมูล Oracle
TO ระบบปฏิบัติการ (Operating System)
SS ใบริการพื้นที่จัดเก็บข้อมูล (Storage Service)
TC เครื่องแม่ข่าย (Server)
Technology Architecture ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้
Technology Architecture ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขั้นบังคับคดี
TD ซอฟต์แวร์ระบบจัดการฐานข้อมูล
Business Process - การรับหมายบังคับคดี - การขอรับชำระหนี้ - การแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
Business Process - การประกาศคำสั่ง - การเดินหมาย, การยึดทรัพย์, การประมูลทรัพย์, การขายทรัพย์ - การส่งเงินอายัด
Business Process - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์ - การขอรับชำระหนี้ - การขอรับค่าเลี้ยงชีพ - การโอนรับจ่ายข้อมูลการเงินกับสถาบันการเงิน - การแลกเปลี่ยนข้อมูลธุรกรรมกับสถาบันการเงิน
Business Process - การคัดสำนวน - การตรวจสอบคดีล้มละลาย - การยื่นคำร้องอิเล็กทรอนิกส์ - การตรวจสอบข้อมูลอายัดในเงินคดี
Business Process - การรับหมายบังคับคดี - การขอรับชำระหนี้ - การแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
Business Process - การประกาศคำสั่ง - การเดินหมาย, การยึดทรัพย์, การประมูลทรัพย์, การขายทรัพย์ - การส่งเงินอายัด
Business Process - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์ - การชำระเงิน, การจัดทำบัญชีรับจ่ายในคดี - สถาบันการเงิน
Business Process - การคัดสำนวน - การตรวจสอบคดีล้มละลาย - การยื่นคำร้องอิเล็กทรอนิกส์ - การตรวจสอบข้อมูลอายัดในเงินคดี
Business Process - การขอรับชำระหนี้ - การโอนรับจ่ายข้อมูลการเงินกับสถาบันการเงิน - การแลกเปลี่ยนข้อมูลธุรกรรมกับสถาบันการเงิน - การคิดหนี้ การจัดทำบัญชีแสดงรายการรับ-จ่าย
Business Process - การคัดสำนวน - การยื่นคำร้องอิเล็กทรอนิกส์ - การตรวจสอบข้อมูลอายัดในเงินคดี
Business Object - คำสั่งศาล - ไจ่หยี่, จำเลย, ลูกหนี้, เจ้าหนี้, บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - สำนวนคดี, การสอบสวน, การยึดพิลูกหนี้, การไกล่เกลี่ย, การลงมติ, การประกาศราชกิจจาฯ, สถานหางคดี, - การอุทธรณ์ - ศาล, หมายศาล - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
Business Object - ทรัพย์, ธุรกรรมที่เกิดขึ้นกับทรัพย์, การอายัดทรัพย์, การยึดทรัพย์, การประเมินทรัพย์, การประมูลทรัพย์, การขายทรัพย์
Business Object - ทรัพย์, การประเมินทรัพย์, การประมูลทรัพย์, การขายทรัพย์
Business Object - คำสั่งศาล - ไจ่หยี่, จำเลย, ลูกหนี้, เจ้าหนี้, และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - คดี การไกล่เกลี่ย สถานหางคดี - การคิดหนี้ - ศาล, หมายศาล - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
Business Object - ทรัพย์, ธุรกรรมที่เกิดขึ้นกับทรัพย์, การอายัดทรัพย์, การยึดทรัพย์, การประเมินทรัพย์, การประมูลทรัพย์, การขายทรัพย์
Business Object - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์ - การชำระเงิน, การจัดทำบัญชีรับจ่ายในคดี - สถาบันการเงิน
Businesss Object - ไจ่หยี่, จำเลย, ลูกหนี้, เจ้าหนี้, และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - ทรัพย์, การอายัดทรัพย์, การประเมินทรัพย์, การประมูลทรัพย์, การขายทรัพย์ - คดี การไกล่เกลี่ย สถานหางคดี, - การชำระเงิน - สถาบันการเงิน - ศาล - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
Data Object - คำสั่งศาล - ไจ่หยี่, จำเลย, ลูกหนี้, เจ้าหนี้, บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - สำนวนคดี, การสอบสวน, การยึดพิลูกหนี้, การไกล่เกลี่ย, การลงมติ, การประกาศราชกิจจาฯ, สถานหางคดี, - การอุทธรณ์ - ศาล, หมายศาล - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
Data Object - ทรัพย์, ธุรกรรมที่เกิดขึ้นกับทรัพย์, การอายัดทรัพย์, การยึดทรัพย์, การประเมินทรัพย์, การประมูลทรัพย์, การขายทรัพย์
Data Object - การชำระเงิน, การจัดทำบัญชีรับจ่ายในคดี - สถาบันการเงิน - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์
Data Object - บุคคลล้มละลาย - สำนวนคดี, การประกาศราชกิจจานุเบกษา - ศาล, หมายศาล - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - สถานหางคดี ของบุคคลที่ล้มละลาย
Data Object - ไจ่หยี่, จำเลย, ลูกหนี้, เจ้าหนี้, บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - สำนวนคดี, สถานหางคดี
Data Object - ผู้รับคำสั่งอายัด - ลูกหนี้, บุคคลล้มละลาย - ทรัพย์, การอายัดทรัพย์ - การชำระเงิน, การจัดทำบัญชีรับจ่ายในคดี - สถาบันการเงิน - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง
Data Object - ทรัพย์, การประเมินทรัพย์, การประมูลทรัพย์, การขายทรัพย์
Data Object - คำสั่งศาล - ไจ่หยี่, จำเลย, ลูกหนี้, เจ้าหนี้, บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - สำนวนคดี, สถานหางคดี - ศาล, หมายศาล - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง
Data Object - ไจ่หยี่, จำเลย, ลูกหนี้, เจ้าหนี้, บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - สำนวนคดี, สถานหางคดี - ศาล, บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง
Data Object - คำสั่งศาล - ไจ่หยี่, จำเลย, ลูกหนี้, เจ้าหนี้, บุคคลล้มละลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในคดี - สำนวนคดี, การสอบสวน, การไกล่เกลี่ย, การลงมติ, สถานหางคดี, - การอุทธรณ์ - ศาล, หมายศาล - บุคลากรกรมที่เกี่ยวข้อง - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
Data Object - ทรัพย์, ธุรกรรมที่เกิดขึ้นกับทรัพย์, การอายัดทรัพย์, การยึดทรัพย์, การประเมินทรัพย์, การประมูลทรัพย์, การขายทรัพย์
Data Object - การคำนวณหนี้ การเฉลี่ยทรัพย์ - การชำระเงิน, การจัดทำบัญชีรับจ่ายในคดี - สถาบันการเงิน
Data Object - การประมูลทรัพย์ การขายทรัพย์
Application Service ระบบถ่ายทอดสดการประมูลทรัพย์
Application Service ระบบการรับจองคิวการบังคับคดีล่วงหน้า
Application Service ระบบสอบถามสถานะคดี
Application Service ระบบการส่งเงินอายัดและเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์
Application Service ระบบการยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์
Application Service LED ABC: ค้นหาและตรวจสอบข้อมูลบุคคลล้มละลายและข้อมูลนิติบุคคลล้มละลาย
Application Component ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย
Application Service สำนวนกลาง
Application Service การจัดการทรัพย์
Application Service สำนวนสาขา
Application Service งานบัญชีในคดี
Application Interface ค้นหาบุคคลล้มละลาย
Application Interface รับคำร้องเข้าสู่สำนวนคดีล้มละลาย
Application Interface รับเงินอายัดและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์
Application Interface บริการข้อมูลสถานะในคดีล้มละลาย
Application Interface แลกเปลี่ยนข้อมูลการเดินหมาย
Application Function ตรวจสอบข้อมูลประชาชน
Application Service ระบบค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด
Application Service ระบบงานเดินหมาย
Application Component ระบบงานบังคับคดีแพ่ง
Application Interface รับผลการประมูลทรัพย์
Application Service สำนวนแพ่ง
Application Interface บริการข้อมูลสถานะในคดีแพ่ง
Application Service การจัดการทรัพย์
Application Service งานบัญชีในคดี
Application Interface รับเงินอายัดและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์
Application Interface รับคำร้องเข้าสู่สำนวนคดีแพ่ง
Application Interface แลกเปลี่ยนข้อมูลการเดินหมาย
Application Function ตรวจสอบข้อมูลประชาชน
Technology Architecture การบังคับคดีล้มละลาย
TO ระบบปฏิบัติการ (Windows Operating System)
TA ไฟล์ที่เกี่ยวข้อง (Artifact)
TD ซอฟต์แวร์ระบบจัดการฐานข้อมูล DB2
TO ระบบปฏิบัติการ/เครื่องเสมือน (Operating System / Virtual Machine)
SS ใบริการพื้นที่จัดเก็บข้อมูล (Storage Service)
TC เครื่องคอมพิวเตอร์ (Computer Device)
TC เครื่องแม่ข่าย (Server)
Technology Architecture ระบบสอบถามสถานะคดี
TD ซอฟต์แวร์ระบบจัดการฐานข้อมูล Oracle
TO ระบบปฏิบัติการ (Operating System / Oracle SPARC)
SS ใบริการพื้นที่จัดเก็บข้อมูล (Storage Service)
TC เครื่องแม่ข่าย (Server)
Technology Architecture ระบบค้นหาทรัพย์ขายทอดตลาด
TD ซอฟต์แวร์ระบบจัดการฐานข้อมูล
TO ระบบปฏิบัติการ (Operating System / VM)
SS ใบริการพื้นที่จัดเก็บข้อมูล (Storage Service)
TC เครื่องแม่ข่าย (Server)
Technology Architecture ระบบการซื้อทรัพย์ล่วงหน้า
TD ซอฟต์แวร์ระบบจัดการฐานข้อมูล
TO ระบบปฏิบัติการ (Operating System/VM)
SS ใบริการพื้นที่จัดเก็บข้อมูล (Storage Service)
TC เครื่องแม่ข่าย (Server)
Technology Architecture บังคับคดีแพ่ง
TA ไฟล์ที่เกี่ยวข้อง (Artifact)
TD ซอฟต์แวร์ระบบจัดการฐานข้อมูล Oracle
TO ระบบปฏิบัติการ (Windows Operating System)
TO ระบบปฏิบัติการ (Operating System / Oracle SPARC)
SS ใบริการพื้นที่จัดเก็บข้อมูล (Storage Service)
TC เครื่องคอมพิวเตอร์ (Computer Device)
TC เครื่องแม่ข่าย (Server)
Technology Service เชื่อมต่อสำนักบริหารการทะเบียน
TN Communication Network - LAN, Backbone, WAN, Internet, Firewall
Technology Architecture ระบบถ่ายทอดสดการประมูลทรัพย์
TD ซอฟต์แวร์ระบบจัดการฐานข้อมูล MongoDB
TO ระบบปฏิบัติการ (Operating System)
SS ใบริการพื้นที่จัดเก็บข้อมูล (Storage Service)
TC เครื่องแม่ข่าย (Server)

ภาคผนวก ข
รายละเอียดการจัดกลุ่มการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมบังคับคดี

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)

หลักสูตรอบรม	กรมบังคับคดี อธิบดี	กรมบังคับคดี รองอธิบดี	สำนักผู้ตรวจราชการกรม ผู้ตรวจราชการกรม	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีเพ่ง	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีล้มละลาย	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบัญชีเงินในคดี
SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน	/	/				
DS100 กำหนดกรอบภารให้บริการแบบเชื่อมโยงข้อมูล และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ	/	/		/	/	/
DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ทดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ		/				
SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบุรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล	/	/		/	/	/
DTr200 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)	/	/		/	/	/
DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดจิทัล		/	/	/	/	/
DL300 เก่งกระบวนงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล สื่อสารการต่อยอดเปลี่ยนแปลง		/	/	/	/	/
DL100 นำการพัฒนาคนพันธ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล	/	/		/	/	/
DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล	/	/				
DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)		/	/	/	/	/
DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล		/		/	/	/
DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร						
DT600 วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ				/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)

หลักสูตรอบรม	กรมบังคับคดี อธิบดี	กรมบังคับคดี รองอธิบดี	สำนักผู้ตรวจราชการกรม ผู้ตรวจราชการกรม	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีเพ่ง	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีล้มละลาย	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบัญชีเงินในคดี
DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล	/	/	/	/	/	/
DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องดิจิทัลเพื่อการทำงาน			/	/	/	/
DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติ ที่ดีด้านดิจิทัล	/	/	/	/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	SPM 100	SPM 200	DS 100	DS 200	DTr 100	DT 300	SPM 300	SPM 400	SPM 600	DTr 200	DS 400	DL 100	DL 200	DL 300	DG 600	DT 600	DLit 400	DG 100	DG 300	DG 400
1	กลุ่มตรวจสอบภายใน	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	K3			/				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K3	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
3	สำนักงานเลขานุการกรม	วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K3	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
4	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	นิติการ (Legal Affairs)	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
5	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล (Human Resource)	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
6	กองบริหารการคลัง	วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
7	กองบริหารการคลัง	วิชาการพัสดุ (Supply)	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
8	กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
9	กองบังคับคดีล้มละลาย 1-8	ผอ.กลุ่มงานบังคับคดีล้มละลาย 1-3	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
10	กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	นิติการ (Legal Affairs)	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	SPM 100	SPM 200	DS 100	DS 200	DTr 100	DT 300	SPM 300	SPM 400	SPM 600	DTr 200	DS 400	DL 100	DL 200	DL 300	DG 600	DT 600	DLit 400	DG 100	DG 300	DG 400
11	กองพื้นฟูกิจการของลูกหนี้	วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
12	สำนักงานบังคับคดีแพ่ง กรุงเทพมหานคร 1-8	นิติการ (Legal Affairs)	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
13	กองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์	นิติการ (Legal Affairs)	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
14	สำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา	นิติการ	K3				/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
15	กรมบังคับคดี	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบัญชีเงินในคดี	K4	/	/	/	/	/				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
16	กรมบังคับคดี	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีแพ่ง	K4	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
17	กรมบังคับคดี	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบังคับคดีล้มละลาย	K4	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
18	สำนักงานเลขานุการกรม	เลขานุการกรม	M1	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
19	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล	M1	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
20	กองบริหารการคลัง	ผู้อำนวยการกองบริหารการคลัง	M1	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	SPM 100	SPM 200	DS 100	DS 200	DTr 100	DT 300	SPM 300	SPM 400	SPM 600	DTr 200	DS 400	DL 100	DL 200	DL 300	DG 600	DT 600	DLit 400	DG 100	DG 300	DG 400
21	กองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์	ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์	M1	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
22	กองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์	ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์	M1	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
23	สำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา	ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา	M1	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
24	สำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา	ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีจังหวัด	M1	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
25	กรมบังคับคดี	ผู้อำนวยการกองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	M1	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
26	กองบังคับคดีล้มละลาย 1-11	ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย 1-6	M2	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
27	กองพื้นฟูกิจการของลูกหนี้	ผู้อำนวยการกองพื้นฟูกิจการของลูกหนี้	M2	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
28	กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี (Finance and Accounting Operation)	O3	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	SPM 100	SPM 200	DS 100	DS 200	DTr 100	DT 300	SPM 300	SPM 400	SPM 600	DTr 200	DS 400	DL 100	DL 200	DL 300	DG 600	DT 600	DLit 400	DG 100	DG 300	DG 400
29	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	ประเภทอำนวยการระดับต้น	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
30	สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-9	ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-6	อำนวยการระดับสูง	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	DT 600	Dlit 500	Dlit 600	SPM 200	DS 300	DS 600	DS 700	SPM 400	DTr 200	Dlit 100	Dlit 200	Dlit 300	Dlit 400	DG 100	DG 300	DG 400	DG 600
1	กลุ่มตรวจสอบภายใน	นักวิชาการตรวจสอบภายใน (Internal Auditor)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
2	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
3	สำนักงานเลขานุการกรม	วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
4	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	นิติการ (Legal Affairs)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
5	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล (Human Resource)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
6	กองบริหารการคลัง	วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
7	กองบริหารการคลัง	วิชาการพัสดุ (Supply)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
8	กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
9	กองบังคับคดีล้มละลาย 1-6	นิติการ (Legal Affairs)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
10	กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	นิติการ (Legal Affairs)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
11	กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
12	สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-6	นิติการ (Legal Affairs)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
13	กองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคา	นิติการ (Legal Affairs)	K1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
14	กลุ่มตรวจสอบภายใน	นักวิชาการตรวจสอบภายใน (Internal Auditor)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	DT 600	Dlit 500	Dlit 600	SPM 200	DS 300	DS 600	DS 700	SPM 400	DTr 200	Dlit 100	Dlit 200	Dlit 300	Dlit 400	DG 100	DG 300	DG 400	DG 600
15	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
16	สำนักงานเลขานุการกรม	วิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analysis)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
17	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	นิติการ (Legal Affairs)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
18	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	ทรัพยากรบุคคล (Human Resource)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
19	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	จัดการงานทั่วไป (General Administration)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
20	กองบริหารการคลัง	วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
21	กองบริหารการคลัง	วิชาการพัสดุ (Supply)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
22	กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
23	กองบังคับคดีล้มละลาย 1-7	นิติการ (Legal Affairs)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
24	กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	นิติการ (Legal Affairs)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
25	กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	วิชาการเงินและบัญชี (Finance and Accounting)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
26	สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1-7	นิติการ (Legal Affairs)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
27	กองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคา	นิติการ (Legal Affairs)	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
28	สำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา	นิติการ	K2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	DT 600	Dlit 500	Dlit 600	SPM 200	DS 300	DS 600	DS 700	SPM 400	DTr 200	Dlit 100	Dlit 200	Dlit 300	Dlit 400	DG 100	DG 300	DG 400	DG 600
29	กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี (Finance and Accounting Operation)	O1	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
30	สำนักงานเลขานุการกรม	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
31	กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย	ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี (Finance and Accounting Operation)	O2	/		/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	กลุ่มงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	DTr 200	DS 100	DS 300	DS 600	DS 700	DG 400	Dlit 400	Dlit 700	Dlit 100	Dlit 200	Dlit 300	Dlit 500	Dlit 600	DG 100
1	สำนักงานเลขานุการกรม	กลุ่มประชาสัมพันธ์	จัดการงานทั่วไป	K1	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2	สำนักงานเลขานุการกรม	กลุ่มประชาสัมพันธ์	จัดการงานทั่วไป	K2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
3	สำนักงานเลขานุการกรม	ฝ่ายสารบรรณ	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1						/	/		/	/	/		/	/
4	สำนักงานเลขานุการกรม	ฝ่ายคำคู่ความ	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1						/	/		/	/	/		/	/
5	สำนักงานเลขานุการกรม	ฝ่ายเก็บสำนวน	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1						/	/		/	/	/		/	/
6	สำนักงานเลขานุการกรม	ฝ่ายรักษาทรัพย์	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1						/	/		/	/	/		/	/
7	กองบริหารทรัพยากรบุคคล		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1						/	/		/	/	/		/	/
8	กองบริหารการคลัง		ปฏิบัติงานพัสดุ (Supply)	O1						/	/		/	/	/		/	/
9	กองบริหารการคลัง		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1						/	/		/	/	/		/	/
10	กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1						/	/		/	/	/		/	/
11	กองบังคับคดีล้มละลาย 1-9		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1						/	/		/	/	/		/	/
12	กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O1						/	/		/	/	/		/	/
13	สำนักงานเลขานุการกรม	ฝ่ายสารบรรณ	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/
14	สำนักงานเลขานุการกรม	ฝ่ายคำคู่ความ	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/
15	สำนักงานเลขานุการกรม	ฝ่ายเก็บสำนวน	ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/
16	กองบริหารทรัพยากรบุคคล		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/
17	กองบริหารการคลัง		ปฏิบัติงานพัสดุ (Supply)	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/
18	กองบริหารการคลัง		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/
19	กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	กลุ่มงาน	ตำแหน่งในการบริหารงาน	ประเภท/ระดับ	DTr 200	DS 100	DS 300	DS 600	DS 700	DG 400	Dlit 400	Dlit 700	Dlit 100	Dlit 200	Dlit 300	Dlit 500	Dlit 600	DG 100
20	กองบังคับคดีล้มละลาย 1-10		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/
21	กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้		ปฏิบัติงานธุรการ (General Service Operation)	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/
22	สำนักงานบังคับคดีจังหวัด/สาขา		ปฏิบัติงานธุรการ	O2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

หลักสูตรอบรม		ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	วิชาการคอมพิวเตอร์	วิชาการคอมพิวเตอร์
		M1	K1	K2
SPM100	กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน	/		
DS200	วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ทดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ	/		/
SPM200	ออกแบบองค์กรดิจิทัล	/		/
DT200	จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล	/		/
DS100	กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ	/		/
SPM400	ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล	/		/
DG300	ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์	/		/
DT100	ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล	/		/
DLit600	ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	/		/
DT600	วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ	/		/
SPM500	ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล	/		/
DS400	สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล	/		/
DS300	ออกแบบนวัตกรรมบริการ		/	/
DS500	สร้างนวัตกรรมบริการแก่นที่ใช้การได้และสำเร็จได้ ในระยะเวลาสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด		/	/
DT700	พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง		/	/
DTr200	บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล	/		/
DS600	ปรับปรุงกระบวนงานและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง	/	/	/

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

หลักสูตรอบรม		ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	วิชาการคอมพิวเตอร์	วิชาการคอมพิวเตอร์
		M1	K1	K2
DS700	บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล	/		/
DT500	พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล	/		/
DG500	บริหารความเสี่ยงดิจิทัล	/		/
DG400	ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	/	/	/
SPM600	ทบทวนโครงการและปิดโครงการ	/	/	/
DLit400	ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน	/	/	/
DLit300	ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน	/	/	/
DG100	ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล	/	/	/
DG600	จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล	/	/	/
DL300	เก่งกระบวนงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง	/	/	/

ภาคผนวก ค

รายละเอียดแต่ละโครงการ

ภาคผนวก ค สรุปโครงการ

ภาคผนวก	โครงการ	
ค1.1 - 1	โครงการที่ 1.1	โครงการวิเคราะห์ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านการบังคับคดี (Re-engineering Process
ค1.2 - 1	โครงการที่ 1.2	โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ด้านการบังคับคดี (e-Filing)
ค1.3 - 1	โครงการที่ 1.3	โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์
ค1.4 - 1	โครงการที่ 1.4	โครงการประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้และการบูรณาการร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ค1.5 - 1	โครงการที่ 1.5	โครงการปรับปรุงระบบการจัดการสำนวนคดี (Case Management System: CMS)
ค1.6 - 1	โครงการที่ 1.6	โครงการติดตั้งและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานอัตโนมัติ
ค1.7 - 1	โครงการที่ 1.7	โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)
ค1.8 - 1	โครงการที่ 1.8	โครงการสนับสนุนความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)
ค1.9 - 1	โครงการที่ 1.9	โครงการประเมินทักษะดิจิทัล
ค1.10 - 1	โครงการที่ 1.10	โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล
ค1.11 - 1	โครงการที่ 1.11	โครงการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับงานบังคับคดี (Show and Share)
ค1.12 - 1	โครงการที่ 1.12	โครงการปรับปรุงศูนย์คอมพิวเตอร์ (Data Center)
ค1.13 - 1	โครงการที่ 1.13	โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายและระบบรักษาความมั่นคง
ค1.14 - 1	โครงการที่ 1.14	โครงการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทน
ค1.15 - 1	โครงการที่ 1.15	โครงการจัดหาเครื่องแม่ข่ายทดแทนและขยายงาน
ค1.16 - 1	โครงการที่ 1.16	โครงการบำรุงรักษาระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และระบบสารสนเทศ
ค1.17 - 1	โครงการที่ 1.17	โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายแบบ SD-WAN
ค1.18 - 1	โครงการที่ 1.18	โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเฉื่อยเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
ค1.19 - 1	โครงการที่ 1.19	โครงการจัดทำกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) กรมบังคับคดี
ค1.20 - 1	โครงการที่ 1.20	โครงการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
ค1.21 - 1	โครงการที่ 1.21	โครงการจัดจ้างพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA)
ค1.22 - 1	โครงการที่ 1.22	โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2569-2573

โครงการที่ 1.1 โครงการวิเคราะห์ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านการบังคับคดี (Re-engineering Process)

หลักการและเหตุผล

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering (บางครั้งเรียก Business Process Redesign) คือการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ จากกระบวนการทำงานเดิมที่มีประสิทธิภาพไม่เป็นตามที่คาดหวัง ไม่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ใหม่ขององค์กร อีกทั้งยังขาดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ในการสนับสนุนการทำงาน เพื่อมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของงาน ทั้งในมิติของผู้รับบริการและการประสบความสำเร็จขององค์กร

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering เป็นการนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ที่จะต้องมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีเป้าประสงค์ดังนี้

- การมุ่งเป้าหมายสู่พันธกิจของหน่วยงานที่ให้ต่อผู้ขอรับบริการ เช่น การให้บริการบังคับคดีต่อประชาชน การจัดการทรัพย์ต่อประชาชนและองค์กรด้านการเงินที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น
- การออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการปรับปรุงให้ดีขึ้น
- การคิดใหม่กับการจัดการปัญหา ทั้งปัญหาระดับองค์กรและระดับคนทำงาน
- การปรับโครงสร้างการทำงานให้สามารถรองรับการบูรณาการการทำงานข้ามฟังก์ชันงาน (Cross Function) ให้เป็นหนึ่งกระบวนการทำงานใหม่ โดยมีผู้รับผิดชอบในกระบวนการทำงานใหม่นี้
- การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สามารถรองรับการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น ศาลล้มละลาย สถาบันการเงิน เป็นต้น

โครงการ Re-engineering กระบวนการทำงานตามพันธกิจของกรมบังคับคดีซึ่งมีกระบวนการทำงานเดิมอยู่จะต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรจากหลายกลุ่มในการออกแบบและการนำไปปฏิบัติให้ได้อย่างมีประสิทธิผลในเชิงกระบวนการทำงาน โดยผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการ อาทิ ผู้เชี่ยวชาญในกระบวนการทำงาน ทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านคดี และผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินการบัญชี ผู้เข้าใจในความสามารถของเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารที่จะผลักดันการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ผู้บริหารระดับสูงที่จะกำหนดทิศทางองค์กร และบุคลากรกรมบังคับคดีในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรให้ได้รูปแบบการทำงานที่ดีขึ้น

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering ขององค์กรที่จะทำได้อย่างมีประสิทธิผลจะต้องอาศัยองค์ประกอบในหลายด้าน เช่น

- กรอบความคิดแบบพัฒนา (Growth Mindset) ที่ควรมีอยู่กับผู้ร่วมออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่จะนำกระบวนการทำงานใหม่ไปปฏิบัติ
- กรอบความคิดแบบคล่องตัว (Agile Mindset) ที่ควรมีอยู่กับผู้ร่วมออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องในโลกยุคปัจจุบัน
- การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ที่ผู้ร่วมออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงานอย่างมีระบบและมุ่งเป้าสู่วัตถุประสงค์ของการออกแบบนั้น ๆ
- ซอฟต์แวร์ในการออกแบบกระบวนการทำงานที่เรียกว่า Business Process Management: BPM ที่จะใช้โดยเลขานุการคณะทำงานการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ในการนำเสนอกระบวนการทำงานด้วยแผนภูมิที่เข้าใจได้ง่ายและมีรายละเอียดประกอบอยู่ภายในแผนภูมิ

วัตถุประสงค์

- เพื่อวิเคราะห์ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เช่น กฎระเบียบ ความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ ปริมาณภาระงาน ยุทธศาสตร์ของประเทศ เป็นต้น
- เพื่อวิเคราะห์ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นทั้งในมิติของเวลา ขั้นตอนการทำงาน ต้นทุนการดำเนินการ และคุณภาพของการบริการ
- เพื่อวิเคราะห์ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการทำงาน
- ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

เป้าหมายโครงการ

- ได้แผนภูมิและรายละเอียดประกอบแผนภูมิของกระบวนการทำงานใหม่ โดยกระบวนการทำงานการใหม่ถูกออกแบบมาเพื่อลดขั้นตอนและเวลาการทำงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อภาระงานที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งฝ่ายบริหารสามารถใช้ข้อมูลจากระบบสารสนเทศในการตัดสินใจและบริหารองค์กร
- ได้แผนภูมิและรายละเอียดประกอบแผนภูมิของกระบวนการทำงานใหม่ โดยกระบวนการทำงานการใหม่ถูกออกแบบมาเพื่อลดขั้นตอนและเวลาการรอคอย เพิ่มช่องทางการรับบริการ เพิ่มคุณภาพของการให้บริการแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- นำกระบวนการทำงานใหม่มาใช้แทนกระบวนการทำงานเดิมที่บางส่วนยังอาจมีแนวทางการปฏิบัติที่แตกต่างกันระหว่างสำนักงาน ไปใช้งานทำให้การทำงานของกรมฯ มีมาตรฐานการทำงานรูปแบบเดียวกันและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น กรณีที่การเปลี่ยนแปลงใดทำได้ทันทีโดยไม่ต้องแก้ไขระบบสารสนเทศก็ควรนำไปปฏิบัติเลย กรณีที่ต้องมีการแก้ไขระบบสารสนเทศบางส่วนแต่ไม่ซับซ้อนมาก อาจใช้การบำรุงรักษาระบบเป็นกลไกการปรับเปลี่ยนภายใต้ความร่วมมือกับผู้พัฒนาระบบสารสนเทศ ส่วนที่เหลือของกระบวนการใหม่ที่มีความซับซ้อนอาจต้องใช้การพัฒนาระบบสารสนเทศขึ้นมาใหม่ เพื่อให้ได้ประโยชน์เต็มศักยภาพตามกระบวนการที่ถูกออกแบบใหม่

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

กิจกรรม

- ว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ความชำนาญด้านการการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering มาเป็นพี่เลี้ยง ทำงานร่วมกับบุคลากรของกรมฯ
- จัดอบรมหลักสูตร Business Process Management (BPM) เพื่อเข้าใจแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การวิเคราะห์กระบวนการทำงานด้วยเครื่องมือ Business Process Model and Notation (BPMN) รวมทั้งหลักสูตรที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เช่น หลักสูตรการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking), หลักสูตรกรอบความคิดแบบพัฒนา (Growth Mindset) และหลักสูตรกรอบความคิดแบบคล่องตัว (Agile Mindset)

- รวบรวมข้อมูลกระบวนการทำงานในแต่ละพันธกิจของกรม ฯ และทำความเข้าใจในสถานะของการดำเนินงานในแต่ละกระบวนการทำงาน ทั้งในสถานะด้านของระยะเวลาในการดำเนินงานตามกระบวนการทำงาน สถานะของความสำเร็จของกระบวนการทำงานตามตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) ที่เคยกำหนดไว้ สถานะด้านความพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการทำงาน
- เลือกกระบวนการทำงานในพันธกิจที่มีสถานะของการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กรมฯ คาดหวัง และจัดตั้งคณะทำงานปรับโครงสร้างกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering
- วิเคราะห์กระบวนการทำงานที่เลือกมาทำ Re-engineering เพื่อบ่งชี้ข้อผิดพลาด ความล่าช้า ที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนภายในกระบวนการ
- วิเคราะห์กระบวนการทำงานข้ามระหว่างหน้าที่การทำงาน เพื่อการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จและความพอใจของการให้บริการผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- ตรวจหาช่องว่าง (Gap) ในขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และเสาะหาเทคโนโลยีดิจิทัล หรือแนวปฏิบัติที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้เข้ามาสนับสนุนเพื่อลดขั้นตอน ความผิดพลาด หรือระยะเวลาในการทำงาน
- ออกแบบกระบวนการใหม่เพื่อตัดช่องว่างของปัญหา ความผิดพลาดหรือระยะเวลาในการทำงาน
- กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ตามกระบวนการทำงานใหม่ โดยแยกตัวชี้วัดในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการทำงาน
- ประชาพิจารณ์กระบวนการทำงานใหม่ให้กับผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจ
- ประกาศให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ได้เข้าใจถึงกระบวนการใหม่ และขั้นตอนการทำงานตามกระบวนการทำงานใหม่
- ปรับปรุงระบบสารสนเทศเดิมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการใหม่ กรณีที่เป็นการแก้ไขแบบไม่ซับซ้อน ไม่ยุ่งยากผ่านกลไกการบำรุงรักษาระบบ
- เริ่มใช้งานตามกระบวนการทำงานใหม่ ที่มีการติดตามความสำเร็จอย่างต่อเนื่องตามตัวชี้วัดที่ตั้งไว้
- วางแผนการปรับปรุงกระบวนการทำงานในขั้นตอนที่ไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด
- กรณีที่เหลือของกระบวนการใหม่ที่มีความซับซ้อนอาจต้องใช้การพัฒนาระบบสารสนเทศขึ้นมาใหม่ โดยต้องจัดทำเป็นโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ เมื่อแล้วเสร็จก็นำมาใช้ทดแทนระบบสารสนเทศเดิม

งบประมาณโครงการ

งบประมาณโครงการรวมทั้งสิ้น จำนวน 8,000,000 บาท โดยแบ่งตามปีงบประมาณ ดังนี้

- ปี 2567 จำนวน 4,000,000 บาท
- ปี 2568 จำนวน 4,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ได้แผนภูมิและรายละเอียดประกอบแผนภูมิของกระบวนการทำงานใหม่ที่ปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงาน เช่น ลดเวลา ลดความผิดพลาด เพิ่มผลิตภาพ เพิ่มความพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น
- ได้กระบวนการใหม่ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล
- ได้มีการปรับปรุงระบบสารสนเทศเดิมตามกระบวนการใหม่
- ได้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศใหม่ตามกระบวนการใหม่

- บุคลากรของกรมบังคับคดีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานใหม่ เข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการใหม่ได้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Business Improvement)
- กรมได้นำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาสร้างการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานบริการทางดิจิทัล (Digital Service Improvement
- บุคลากรภายในกรมได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- กรมได้สร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัลจากกระบวนการทำงานที่ผ่านการทำ Re-engineering

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- สถาบันพัฒนาการบังคับคดี สำนักงานบังคับคดีแพ่ง กองบังคับคดีล้มละลาย กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ หรือหน่วยงานอื่นภายในกรมฯ ที่จะเป็นหน่วยงานผู้กำหนดกระบวนการที่ต้องการจะปรับเปลี่ยน
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารร่วมกับกองบริหารทรัพยากรบุคคล ในการจัดหาหลักสูตรสนับสนุนการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน และหลักสูตรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน

ระยะเวลาดำเนินการ

- ปีงบประมาณ 2566-2568
- ปีงบประมาณ 2566 การปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering กับกระบวนการทำงานการทำบัญชีรับจ่ายอัตโนมัติ คดีแพ่ง
- ปีงบประมาณ 2567 การปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering กับกระบวนการจัดการทรัพย์การเงินและบัญชี และสำนวนสาขา คดีล้มละลาย และ กระบวนการการยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์
- ปีงบประมาณ 2568 การปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering กับกระบวนการงานคดีอื่น ๆ

ความเสี่ยงของโครงการ

- ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ
- การไม่ยอมรับในการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนการทำงานเดิม ที่จะส่งผลให้เกิดการต่อต้านจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ การเพิ่มการมีส่วนร่วมในการปรับกระบวนการจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการทำความเข้าใจในกระบวนการใหม่และเข้าใจถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน
- การไม่เข้าใจในความสามารถและข้อจำกัดของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานใหม่ จะส่งผลให้ได้กระบวนการใหม่ที่ไม่ได้ปรับปรุงประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น
- การบ่งชี้จุดบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการปัจจุบัน หรือตัวชี้วัดที่จะวัดถึงความสำเร็จ ไม่นำไปสู่การปรับกระบวนการให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น

โครงการที่ 1.2 โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ด้านการบังคับคดี (e-Filing)

หลักการและเหตุผล

เนื่องด้วย สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 (COVID-19) ตั้งแต่ปี 2563 กรมบังคับคดี ได้มีการพัฒนาระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) เพื่อให้บริการประชาชน และ ผู้มีส่วนได้เสียสามารถยื่นคำร้อง ผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาติดต่อที่กรมบังคับคดี โดยมีการพัฒนาระบบยื่นคำร้องทาง อิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) สำหรับงานบังคับคดี ดังนี้ (1) ระบบยื่นคำร้องบังคับคดีแพ่ง (2) ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้บังคับ คดีล้มละลาย (3) ระบบยื่นคำขอรับเงินผ่านบัญชีธนาคาร (คดีล้มละลาย) (4) ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ฟื้นฟูกิจการของ ลูกหนี้ และ (5) ระบบยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี และจากการเปิดใช้งานระบบยื่นคำร้องทาง อิเล็กทรอนิกส์ พบปัญหาเรื่องความไม่คุ้นเคยกับการใช้งานระบบของผู้ใช้งานทั้งฝั่งประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง บุคลากรของกรมบังคับคดีทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมถึงการประมวลผลที่ล่าช้าอันเนื่องมาจาก การที่มีระบบยื่นคำ ร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) นั้น ทำให้มีปริมาณคำร้องเข้ามาในระบบมากขึ้นหลายเท่าตัวเมื่อเทียบกับการที่ ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาติดต่อยื่นคำร้องที่กรมบังคับคดี ทำให้บุคลากรของกรมฯ มีภาระงานหนักมากขึ้นในการ ตรวจทานใบคำร้องต่าง ๆ ที่ยื่นเข้ามาในระบบ และต้องปฏิบัติงานให้ทันตามกรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด อีกทั้ง ข้อมูลที่บันทึกเข้ามาในระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) นั้นจะถูกส่งต่อไปยังระบบงานหลักที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระบบงานบังคับคดีแพ่ง ระบบงานบังคับคดีล้มละลาย เป็นต้น แต่ระบบงานหลักยังไม่สามารถส่งข้อมูลกลับไปที่ระบบยื่น คำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ที่เป็นระบบต้นทางได้ ทำให้ผู้ใช้บริการไม่ทราบสถานะใบคำร้องของตนเอง จึงทำให้ ผู้ใช้บริการอาจเกิดความไม่มั่นใจในการใช้งานระบบดังกล่าว

ดังนั้น เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ สะดวกและรวดเร็ว จึงควรมีการปรับปรุงระบบ เรื่องแบบฟอร์มใบคำร้อง รวมถึงการให้ระบบสามารถแจ้งเตือนไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้รับทราบสถานะของการยื่นคำร้องได้ อันนำไปสู่การ บริการที่รวดเร็ว สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ควรออกแบบและปรับปรุงระบบยื่นคำร้องทาง อิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ให้เป็นลักษณะ Web Service เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกับระบบงานของหน่วยงานภายนอกได้ แบบมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามนโยบายของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล อาทิ เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกับ **'แอปพลิเคชัน ทางรัฐ'** เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนและยกระดับบริการภาครัฐให้เป็นดิจิทัล ตอบโจทย์การพัฒนารัฐบาลดิจิทัล อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์

- เพื่อออกแบบและปรับปรุงระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ให้เป็นแบบ Web Service
- เพื่อให้ระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์เชื่อมโยงข้อมูลกับระบบสารสนเทศภายในและภายนอกกรมบังคับคดี ได้

เป้าหมายโครงการ

- มีการปรับปรุงแบบฟอร์มคำร้องต่าง ๆ ในระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์
- สามารถเชื่อมโยงระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์กับระบบงานภายในและหน่วยงานภายนอกได้
- ลดปริมาณงานของบุคลากรได้

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

กิจกรรม

- จัดตั้งคณะทำงานพิจารณา จัดประเภท เงื่อนไขการคัดกรองใบคำร้องต่าง ๆ เงื่อนไขการแจ้งเตือนผ่านระบบ
- กำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล ฟิลด์ต่าง ๆ ในใบคำร้อง สิทธิในการนำเข้าและปรับปรุงกระบวนการ การแจ้งเตือนในซอฟต์แวร์กระบวนการทำงานอัตโนมัติ
- เลือกกระบวนการสำหรับนำร่องทดสอบการใช้ระบบ
- ปรับปรุง หรือแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการนำร่องทดสอบการใช้งานระบบ
- ดำเนินการประยุกต์ใช้กระบวนการทำงานอัตโนมัติกับกระบวนการอื่นให้ครบ
- ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข
- จัดอบรมการใช้งานซอฟต์แวร์กระบวนการทำงานอัตโนมัติให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

งบประมาณโครงการ

งบประมาณโครงการรวมทั้งสิ้น จำนวน 10,000,000 บาท โดยแบ่งตามปีงบประมาณ ดังนี้

- ปี 2567 จำนวน 6,000,000 บาท
- ปี 2568 จำนวน 4,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ระบบสามารถแจ้งเตือนสถานะการยื่นคำร้องกลับไปยังผู้ยื่นคำร้องได้
- จำนวนคำร้องต่าง ๆ ที่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด
- จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ลดลง
- มีการเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบสารสนเทศภายใน/ภายนอกกรมฯ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมบังคับคดีสามารถลดเวลาในการทำงานที่ไม่จำเป็นของบุคลากรกรม สำหรับงานพิจารณาคำร้องที่ยื่นผ่านระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ได้
- กรมบังคับคดีสามารถให้บริการประชาชน หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มายื่นคำร้องผ่านระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Filing) ได้สะดวก และรวดเร็ว
- บุคลากรภายในกรมฯ เห็นประโยชน์ของการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

สำนักงานที่เกี่ยวข้องกับระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

- ปีงบประมาณ 2567 ดำเนินการปรับปรุงระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ 3 ระบบ ดังนี้ (1) ระบบยื่นคำร้องบังคับคดีแพ่ง (2) ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้บังคับคดีล้มละลาย และ (3) ระบบยื่นคำขอรับเงินผ่านบัญชีธนาคาร (คดีล้มละลาย)
- ปีงบประมาณ 2568 ดำเนินการปรับปรุงระบบยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ 2 ระบบ ดังนี้ (1) ระบบยื่นคำขอรับชำระหนี้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ และ (2) ระบบยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี

ความเสี่ยงของโครงการ

- การไม่ยอมรับในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการทำงาน ส่งผลให้เกิดการต่อต้านจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการกำหนดเงื่อนไข การทำงานให้กับซอฟต์แวร์กระบวนการทำงานอัตโนมัติ
- ความล่าช้าในการดำเนินการว่าจ้างบริษัทเพื่อพัฒนากระบวนการดังกล่าว
- การได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกกรมฯ ในการให้ความร่วมมือการเชื่อมโยงข้อมูล

โครงการที่ 1.3 โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์

หลักการและเหตุผล

งานคดีล้มละลายเป็นงานที่มีกระบวนการที่ยาวนานและซับซ้อน เนื่องจากคดีล้มละลายเป็นคดีที่ต้องมีการเกี่ยวพันกับทรัพย์สินของบุคคลหลายฝ่ายหลักจากการตัดสินของศาลให้ลูกหนี้เป็นบุคคลล้มละลาย โดยที่กรมบังคับคดีจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับการรวบรวมทรัพย์ของลูกหนี้ การไกล่เกลี่ยทรัพย์ให้กับเจ้าหนี้ที่อาจมีจำนวนมากในบางคดีให้ได้อย่างยุติธรรม การช่วยเหลือลูกหนี้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถยังคงดำรงชีพหรือดำเนินงานทางธุรกิจอยู่ได้อย่างพอควรจนสามารถชำระหนี้ได้ครบถ้วน

งานที่ซับซ้อนดังกล่าวส่งผลให้กระบวนการทางคดีมีสำนวนสาขาที่มากมายและมีวิธีการดำเนินงานที่แตกต่างกันในแต่ละสาขา เช่น สำนวนคำขอรับชำระหนี้ สำนวนทวงหนี้ สำนวนร้องขัดทรัพย์ สำนวนปฏิบัติตามสัญญา สำนวนเพิกถอนการโอนหรือการกระทำ สำนวนหักกลบลบหนี้ สำนวนร้องขอกันส่วน เป็นต้น โดยที่แต่ละสำนวนมีระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน มีผู้ที่เกี่ยวข้องในการยื่นคำร้องที่ไม่เหมือนกัน มีการอนุมัติตัดสินในหน้าที่ของบุคลากรในกรมฯ ที่แตกต่างกัน มีความเกี่ยวพันกับทรัพย์ในวิธีที่แตกต่างกัน และมีเอกสารประกอบการพิจารณาที่หลากหลาย

ทรัพย์ของลูกหนี้ที่อยู่ในคดีล้มละลายมีความหลากหลายทั้งในมิติของทรัพย์ที่จับต้องได้และทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ เช่น เงินสดและเงินในบัญชีธนาคาร เป็นต้น ทรัพย์ที่มีมูลค่าไม่แน่นอน เช่น หุ้นในตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น ทรัพย์ชนิดใหม่ที่เกิดขึ้นตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป เช่น เงินสกุลดิจิทัล เป็นต้น ทรัพย์ที่ข้อมูลต้นทางมีความพร้อมและทรัพย์ที่ยังไม่มีความพร้อมในรายละเอียดในการแลกเปลี่ยนข้อมูล เช่น ข้อมูลบัญชีจากธนาคารและข้อมูลที่ดิน เป็นต้น ทรัพย์ที่มีมูลค่าขึ้นกับผลการขายที่มีการทักท้วงได้ เช่น ที่ดิน ที่อยู่อาศัย และอาคารสำนักงาน เป็นต้น

ความซับซ้อนของสำนวนคดีและทรัพย์ที่เกี่ยวข้องจะส่งผลต่อการดำเนินงานทางการเงินและการบัญชีในการติดตามทรัพย์สินจากลูกหนี้และเฉลี่ยทรัพย์สินไปสู่เจ้าหนี้ ที่สามารถมีการยื่นคำร้องและปรับเปลี่ยนได้อย่างต่อเนื่องในระยะเวลาอันยาวนาน โดยที่ทรัพย์สินบางชนิดมีการถือครองโดยตรงโดยลูกหนี้ บุคคล หรือนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่ทรัพย์หลายประเภทมีการดูแลโดยสถาบันการเงินทั้งภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งการจัดการทรัพย์เหล่านี้ส่วนใหญ่จะต้องถูกนำไปขายทอดตลาดให้เป็นมูลค่าทางการเงินก่อนจะนำไปเฉลี่ยเป็นทรัพย์สินให้เจ้าหนี้ได้

ความซับซ้อนดังกล่าวจะส่งผลต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศ ที่จำเป็นต้องมีรูปแบบในการทำงานที่สะดวกต่อผู้ใช้งาน ทั้งผู้ใช้งานภายในกรมบังคับคดีที่อาจมีความเชี่ยวชาญในบางสำนวนสาขาหรือในบางขั้นตอน และผู้ใช้งานภายนอกกรมบังคับคดีที่อาจไม่มีความเข้าใจในกระบวนการของคดีล้มละลายมากนัก ดังนั้นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการสารสนเทศในคดีล้มละลายจึงต้องอาศัยผลการพิจารณาคัดเลือกและปรับปรุงในกระบวนการทำงานแบบ Re-Engineering ก่อน เพื่อนำผลของการปรับปรุงกระบวนการที่เหมาะสมต่อการนำไปพัฒนาระบบสารสนเทศและนำไปใช้งานในระบบสารสนเทศอย่างมีประสิทธิผล

อย่างไรก็ดี ระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันได้มีการรวบรวมข้อมูลคดีล้มละลายที่มาจากคำสั่งศาลล้มละลายทั้งหมดตั้งแต่เริ่มใช้งานระบบเป็นต้นมา ระบบได้รวบรวมข้อมูลสำนวนกลางเพื่อการเดินหมายศาลไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องในคดี และรวบรวมข้อมูลทรัพย์สินที่ไม่ซับซ้อนเพื่อใช้ในการตรวจคำขอรับชำระหนี้และการประชุมเจ้าหนี้ในครั้งแรก แต่เพื่อความสมบูรณ์ในปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิผลและเป็นรูปแบบต่อการจัดเก็บในระบบสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์จึงควรมีการพัฒนาเพิ่มเติมและปรับปรุงให้เป็นไปตามกระบวนการใหม่ของการทำ Re-Engineering

นอกจากนี้ กรมบังคับคดีมีระบบสารสนเทศภายในอื่น ๆ ที่มีข้อมูลที่สามารถเชื่อมต่อและแลกเปลี่ยนกับระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ได้เพื่อการสนับสนุนข้อมูลระหว่างกัน เช่นระบบงานบังคับคดีแพ่งทาง

อิเล็กทรอนิกส์ ระบบงานฟื้นฟูทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น รวมทั้งความพร้อมของสถาบันทางการเงินภายนอกที่มีระบบสารสนเทศที่พร้อมจะแลกเปลี่ยนข้อมูลสู่กระบวนการในคดีล้มละลายผ่าน API หรือ Web Services ให้เป็นการทำงานอย่างอัตโนมัติระหว่างระบบ เพื่อการได้ประโยชน์ร่วมกันระหว่างกรมฯ สถาบันทางการเงิน เจ้าหนี้ และลูกหนี้ รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในมิติผู้ให้และผู้รับข้อมูล เช่น ศาลล้มละลาย สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นต้น ดังนั้นการบูรณาการของระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกับระบบสารสนเทศอื่น ๆ จึงเป็นอีกส่วนงานที่สำคัญที่จะต้องถูกนำมาพัฒนาเพิ่มเติมให้กับระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ปัจจุบัน

วัตถุประสงค์

- เพื่อปรับปรุงระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ให้รองรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบ Reengineering
- เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ให้เป็นอัตโนมัติและสะดวกต่อผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ลูกหนี้ เจ้าหนี้ และบุคลากรภายในกรม
- เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ให้มีรองการยื่นคำร้องในคดีแบบ Online ที่หลากหลายมากขึ้น
- เพื่อปรับปรุงระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ให้รองรับทรัพย์รูปแบบปัจจุบัน

เป้าหมายโครงการ

- ได้ระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมในกระบวนการยื่นคำร้อง e-Filing เพื่อเพิ่มความสะดวกให้ประชาชนและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
- ได้ระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมในกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างอัตโนมัติ เช่น การจ่ายเงินแบบอัตโนมัติให้กับลูกหนี้และเจ้าหนี้
- ได้ระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมหลังการทำ Re-Engineering ในกระบวนการทำงานด้านสำนวนสาขา กระบวนการจัดการทรัพย์และกระบวนการด้านการเงินการบัญชีเพื่อทรัพย์ในรูปแบบใหม่
- ได้ระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการปรับปรุงหน้าจอการใช้งานที่สะดวกต่อผู้ใช้งานตามแนวทางการออกแบบประสบการณ์ผู้ใช้/ส่วนติดต่อผู้ใช้ (User Experiences/User Interface, UX/UI)

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

กิจกรรม

- จัดตั้งคณะกำกับการปรับโครงสร้างกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering ในคดีล้มละลาย ที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญในคดีล้มละลาย ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินการบัญชี ผู้มีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และผู้เชี่ยวชาญด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- จัดตั้งคณะทำงานปรับโครงสร้างกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering ในคดีล้มละลาย ที่ประกอบด้วยผู้แทนเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จากกองล้มละลาย 1-6 ผู้แทนจากกองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์ ฯ ผู้แทนจากกอง

บริหารการคลัง ผู้แทนจากศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้แทนจากกองพัฒนาระบบการบังคับคดี ฯ และผู้แทนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง และจัดให้คณะทำงานนี้เป็น Product Owner ในการร่วมทำงานกับผู้พัฒนาระบบสารสนเทศ

- วิเคราะห์กระบวนการทำงานของคดีล้มละลาย เพื่อบ่งชี้ข้อผิดพลาด ความล่าช้า ที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนภายในกระบวนการทำงานของคดีล้มละลาย ทั้งกระบวนการที่ใช้ระบบสารสนเทศในปัจจุบัน และกระบวนการทำงานอื่นที่ยังไม่อยู่ในระบบสารสนเทศ เช่นการลดความซ้ำซ้อนบางขั้นตอนที่ต้องทำทั้งในระบบสารสนเทศและนอกระบบสารสนเทศ, การลดการใช้กระดาษในขั้นตอนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแทนได้
- วิเคราะห์กระบวนการทำงานข้ามระหว่างหน้าที่การทำงาน เพื่อการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ระหว่างกระบวนการทางกฎหมายและกระบวนการทางการเงินการบัญชี ระหว่างกระบวนการการจัดการทรัพย์และกระบวนการการขายทรัพย์ ระหว่างคดีล้มละลายและคดีแพ่ง เป็นต้น เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จและความพอใจของการให้บริการผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- ตรวจหาช่องว่าง (Gap) ในขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และเสาะหาเทคโนโลยีดิจิทัล หรือแนวปฏิบัติที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้เข้ามาสนับสนุนเพื่อลดขั้นตอน ความผิดพลาด หรือระยะเวลาในการทำงาน เช่นการใช้ Digital Signature, การทำ Double Authentication ในการยืนยันตัวตนในขั้นตอนที่สำคัญ เป็นต้น
- ออกแบบกระบวนการใหม่โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการทำงาน เพื่อตัดช่องว่างของปัญหา ความผิดพลาดหรือระยะเวลาในการทำงาน รวมทั้งการปรับเปลี่ยนหน้าจอของระบบให้เป็นไปตามแนวทาง User Experiences / User Interface (UX/UI)
- จัดเตรียมแผนการสำรองข้อมูลคดีล้มละลาย และระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถดำเนินการในอย่างต่อเนื่องแม้ในสถานการณ์ไม่ปกติ (Business Continuity Management, BPM)
- จัดหาผู้รับเหมาในการพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศดีล้มละลาย
- กำกับและติดตามการพัฒนาปรับปรุงระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกระบวนการใหม่
- ทดสอบและตรวจรับระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์
- เริ่มใช้งานระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ตามกระบวนการทำงานใหม่

งบประมาณโครงการ

- ปี 2567 จำนวน 40,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ได้ระบบสารสนเทศงานคดีล้มละลายที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนของการจัดการทรัพย์ที่หลากหลายรูปแบบ
- ได้ระบบสารสนเทศงานคดีล้มละลายที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนของการจัดการเงินและการบัญชีให้สามารถทำงานอัตโนมัติได้
- ได้ระบบสารสนเทศงานคดีล้มละลายที่มีการพัฒนาเพิ่มเติมให้รองรับการยื่น e-Filing ให้มากขึ้นและสะดวกต่อบุคคลภายนอกมากขึ้น
- ได้กระบวนการใหม่ที่ปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลในการทำงานเช่น ลดเวลา ลดความผิดพลาด เพิ่มปริมาณที่สำเร็จต่อหนึ่งช่วงเวลา หรือ เพิ่มความพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น
- ได้กระบวนการใหม่ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมได้รับข้อมูลในคดีล้มละลาย ทั้งข้อมูลสำนวนคดี ข้อมูลทรัพย์ และข้อมูลการเงินการบัญชี ที่มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างข้อมูลจากระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์และจากระบบสารสนเทศอื่นทั้งภายในกรม ฯ และภายนอกกรมบังคับคดี
- กรมได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานคดีล้มลายให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Business Improvement) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- กรมเพิ่มช่องทางการให้บริการผู้ที่เกี่ยวข้องทางคดี ให้สามารถติดต่อให้ข้อมูลกับกรม ฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นหน่วยงานหลัก ในการจัดหาและกำกับผู้พัฒนาระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์การทำงานในกระบวนการคดีล้มละลายได้ตาม กระบวนการปรับปรุงใหม่
- กองบังคับคดีล้มละลาย 1-6 และกองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย เป็นหน่วยงานหลักในการปรับปรุงกระบวนการทำงานคดีล้มละลาย ให้ความต้องการด้านกระบวนการทำงานคดีล้มละลายแก่ผู้พัฒนาระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ และร่วมมือกับศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการกำกับผู้พัฒนาระบบงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ให้พัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นไปตามกระบวนการทำงานใหม่

ระยะเวลาดำเนินการ

- ปีงบประมาณ 2567-2568
- ปีงบประมาณ 2567 การปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบ Re-engineering กับกระบวนการทำงานการจัดการทรัพย์ สำนวนสาขา การเงินและบัญชี และการยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์
- ปีงบประมาณ 2567-2568 การพัฒนาและปรับปรุงระบบงานบังคับคดีล้มละลายแบบ Re-engineering กับกระบวนการจัดการทรัพย์ สำนวนสาขา การเงินและบัญชี และการยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์

ความเสี่ยงของโครงการ

- การไม่ยอมรับในการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนการทำงานเดิม ที่จะส่งผลให้เกิดการต่อต้านในการใช้ระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้น การทำความเข้าใจ, การชี้ให้เห็นประโยชน์และการอบรม ในกระบวนการใหม่และระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้น จะช่วยลดความเสี่ยงลงได้
- การพัฒนาระบบสารสนเทศล่าช้าหรือไม่เป็นไปตามความต้องการของกรมฯ
    - การพัฒนาระบบสารสนเทศต้องมีการกำหนดขอบเขตงานจากการทำ Re-Engineering ให้ชัดเจนก่อนเริ่มการพัฒนา เพื่อการมุ่งเป้าสู่ความสำเร็จ ในขณะที่การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นระหว่างการพัฒนาควรถูกนำไปให้ความต้องการหลังจากโครงการ
    - กระบวนการทำงานที่ซับซ้อนเกินความจำเป็นและกระบวนการทำงานที่ไม่มีข้อสรุปในขั้นตอนที่ชัดเจนไม่ควรถูกนำมาพัฒนาลงในระบบสารสนเทศ เพื่อลดปัญหาความผิดพลาดจากการใช้ระบบสารสนเทศและการไม่ให้ความร่วมมือในการใช้ระบบสารสนเทศ

โครงการที่ 1.4 โครงการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้และการบูรณาการร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการและเหตุผล

กรมบังคับคดีมีภารกิจหลัก คือ การบริการงานด้านการบังคับคดี ปัจจุบัน รูปแบบการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ของประเทศ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้กับงานด้านการบังคับคดี กรมบังคับคดีมีจำนวนระบบสารสนเทศและโปรแกรมขนาดเล็กใช้งานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานจำนวนมาก เพื่อสนับสนุนงานตามภารกิจ และมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมถึงการปรับปรุงระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การสื่อสารให้คนในองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนรับทราบข้อมูลกระบวนการทำงานต่าง ๆ รวมถึงรูปแบบการให้บริการโดยเฉพาะกระบวนการใหม่ และรูปแบบการให้บริการรูปแบบใหม่ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการประชาสัมพันธ์ และช่วยให้เกิดการรับรู้ในเชิงองค์กรทั้งการปฏิบัติงานและการให้บริการ ส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี การปฏิบัติงานและการให้บริการสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้รับบริการ เพื่อให้เกิดการรับรู้ข้อมูลการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงจำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ เชิงรุก โดยเน้นการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการประชาสัมพันธ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม

วัตถุประสงค์

- เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรมต่าง ๆ ของกรมบังคับคดี
- เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
- เพื่อสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านการบังคับคดี

เป้าหมายโครงการ

- มีสื่อดิจิทัลเพื่อเผยแพร่ข้อมูลแก่บุคลากรภายในกรมบังคับคดีและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

กิจกรรม

- วางแผนและกำหนดขอบเขตการประชาสัมพันธ์
- กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และสื่อดิจิทัลที่จะใช้เพื่อการประชาสัมพันธ์ในแต่ละกลุ่ม
- กำหนดรูปแบบวิธีการประชาสัมพันธ์ กิจกรรมประชาสัมพันธ์
- กำหนดเนื้อหา และ ระยะเวลาในการประชาสัมพันธ์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
- เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรมต่าง ๆ
- ประเมินผล การประชาสัมพันธ์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

งบประมาณโครงการ

งบดำเนินการ ปี พ.ศ. 2566-2568

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- จำนวนประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมกิจกรรมหรือมีการใช้งานระบบสารสนเทศของกรมบังคับคดี เพิ่มขึ้น
- ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการรับรู้การดำเนินงานของกรมบังคับคดีและมีความพึงพอใจในการรับทราบข้อมูลข่าวสารและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของกรมบังคับคดี เพิ่มขึ้น
- ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมอยู่ในระดับดี (4 จาก 5)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ทำให้เกิดการรับรู้ข้อมูล ข่าวสารที่ทั่วถึงและเป็นปัจจุบัน
- ทำให้การปฏิบัติงานและการให้บริการสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรได้

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขานุการกรม สำนักงานพัฒนาระบบ และศูนย์เทคโนโลยีและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ทุกปีงบประมาณ เพื่อความต่อเนื่อง

ความเสี่ยงของโครงการ

- ไม่ได้รับงบประมาณในการจัดกิจกรรม
- ไม่มีความต่อเนื่องของกิจกรรม

โครงการที่ 1.5 โครงการพัฒนาระบบงานบังคับคดีแพ่งให้รองรับการทำบัญชีรับจ่ายอัตโนมัติ

หลักการและเหตุผล

กรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม มีภารกิจเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย และการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์ และการประเมินราคาทรัพย์สิน โดยดำเนินการยึดอายัด จำหน่ายทรัพย์สิน รวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย ตลอดจนกำกับการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้เสีย ได้รับชำระหนี้จากลูกหนี้อย่างเป็นธรรม รวมทั้งการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดีหรือหลังการบังคับคดี โดยในส่วนของกระบวนการบังคับคดีแพ่ง กรมบังคับคดีได้พัฒนาระบบตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 ซึ่งระบบเดิมเป็นการทำงานโดยเจ้าหน้าที่ต้องดำเนินการกรอกข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลหนี้มาทำบัญชี ตั้งแต่กระบวนการบันทึกหมายบังคับคดี นิติกรสั่งคิดหนี้ นักบัญชีกรอกหนี้ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการประมวลผลถัดไป จนถึงกระบวนการสิ้นสุด แต่เนื่องจากกระบวนการด้านการบัญชี มีทั้งกระบวนการที่คู่ความติดต่อขอทราบยอดหนี้ กระบวนการคิดหนี้ คิดค่าธรรมเนียมเพื่อถอนการยึด/การอายัดทรัพย์ กระบวนการจัดทำบัญชีแสดงการรับจ่ายเงิน ซึ่ง มีขั้นตอนย่อยแยกรายละเอียดตามทรัพย์ผู้เกี่ยวข้องมากกว่า 100 case ขึ้นไป โดยในปี 2564 กรมบังคับคดี ได้พัฒนาระบบ e-Filing ให้ผู้มีส่วนได้เสีย ยื่นคำร้องทางอิเล็กทรอนิกส์ส่งผลให้ปริมาณคดี ที่เกิดขึ้นในการดำเนินการ จากเดิมปี 2563 – 2564 โดยเฉพาะอย่างยิ่งคดีอายัดทรัพย์ ประเภทที่เป็นตัวเงิน ต้องทำบัญชีทุกคดีทุกเดือน ซึ่งปริมาณคดีที่ต้องจัดทำบัญชีรวมตั้งแต่ปี 2560 ถึง ปัจจุบัน 30 พฤศจิกายน 2564 มีจำนวน 1,811,200 อายัด จำนวน 1,501,130 คดี มีอัตราเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี 411 อัตรา ทั่วประเทศ นับเป็นคดีต่อคนที่ต้องดำเนินการเฉลี่ย 3,652.3 คดี/คน ซึ่งอัตราบุคลากรมีเท่าเดิม กรมบังคับคดีจึงหาแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถรองรับคดีที่เกิดจำนวนมากโดยนำแนวคิด Process Automation มาปรับใช้โดยปรับกระบวนการให้เป็นอัตโนมัติมากขึ้น ซึ่งกระบวนการจัดทำบัญชีแสดงรายการรับจ่าย การคิดหนี้ การคิดค่าธรรมเนียมถอน ถึงแม้จะมี case และเงื่อนไขจำนวนมากที่มีความซับซ้อน ตามข้อกฎหมายแต่สามารถปรับกระบวนการเป็น Automation ได้ เพื่อให้สามารถผลักดันเงินออกสู่ระบบเศรษฐกิจได้อย่างรวดเร็ว และเป็นการปรับกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำได้อย่างสมบูรณ์ ลดปริมาณคดีด้านทำบัญชี และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและบริการประชาชน ดังนั้น จึงพัฒนาระบบงานบังคับคดีแพ่งเพื่อให้รองรับการทำบัญชีรับจ่ายอัตโนมัติ ที่สามารถจัดการข้อมูลและประมวลผลจนจบกระบวนการด้วยระบบแบบอัตโนมัติ ซึ่งพัฒนาจากระบบเดิมเพื่อแก้ไขปัญหาและลดภาระของเจ้าหน้าที่ในขั้นตอนการทำงาน เจ้าหน้าที่สามารถสอบถามข้อมูลบัญชี จากการประมวลผลอัตโนมัติ การประมวลผลหนี้คงเหลือ การบันทึกตรวจสอบความถูกต้องของบัญชี และแก้ไขข้อมูล กรณีข้อมูลไม่ถูกต้อง และอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ประชาชนสามารถตรวจสอบ คนในคดี สอบถามหนี้คงเหลือ หรือขอคิดบัญชีผ่านระบบ และติดตามสถานะผลคำร้องต่าง ๆ ได้สะดวกขึ้นผ่านทางเว็บไซต์หรือการแจ้งเตือนผ่านอีเมล รวมถึงช่วยลดระยะเวลาในการติดต่อราชการ

วัตถุประสงค์

- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบงานบังคับคดีแพ่ง ด้านการทำบัญชีและการคำนวณหนี้
- เพื่อลดระยะเวลา และขั้นตอนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยปรับระบบเป็น Process Automation
- เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชน สามารถเข้าสอบถามหนี้คงเหลือ หรือขอคิดบัญชี ผ่านระบบได้

เป้าหมายโครงการ

- กรมบังคับคดีมีระบบงานบังคับคดีแพ่ง ด้านการทำบัญชีและการคำนวณหนี้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานและบริการประชาชนให้มีความสะดวก รวดเร็ว
- กรมบังคับคดีมีระบบงานบังคับคดีแพ่ง ด้านการทำบัญชีและการคำนวณหนี้ที่มีความถูกต้อง และแม่นยำ

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

กิจกรรม

- จัดเตรียมร่าง TOR พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารความต้องการ (SRS) และเอกสารการออกแบบระบบ (SDS)
- ดำเนินการตรวจสอบการพัฒนาโปรแกรม (UAT)
- จัดอบรมการใช้งานระบบให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนใช้งานจริง

งบประมาณโครงการ

ปี 2566 จำนวน 8,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ได้ระบบสารสนเทศงานบังคับคดีแพ่งที่มีการพัฒนาในส่วนของการจัดการเงินและการบัญชีให้สามารถทำงานอัตโนมัติได้
- ได้กระบวนการใหม่ที่ปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลในการทำงาน เช่น ลดเวลา ลดความผิดพลาด เพิ่มปริมาณที่สำเร็จต่อหนึ่งช่วงเวลา หรือ เพิ่มความพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น
- ได้กระบวนการใหม่ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมบังคับคดีมีระบบงานบังคับคดีแพ่ง ด้านการทำบัญชีและการคำนวณหนี้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการปฏิบัติงานและบริการประชาชนให้มีความสะดวก รวดเร็ว

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2566

ความเสี่ยงของโครงการ

- ความล่าช้าในการดำเนินการว่าจ้างบริษัทเพื่อพัฒนาระบบ
- การไม่ยอมรับในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการทำงาน ส่งผลให้เกิดการต่อต้านจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

โครงการที่ 1.6 โครงการปรับปรุงระบบการจัดการสำนวนคดีและองค์ความรู้ (Case and Knowledge Management System: CKMS)

หลักการและเหตุผล

การจัดการงานบังคับคดี ทั้งในส่วนคดีล้มละลาย และคดีแพ่ง งานไกล่เกลี่ยข้อพิพาท และงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ มีการใช้เอกสารสำนวนคดีในทุกขั้นตอน ซึ่งได้มีการจัดสแกนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสำนวนคดีเข้าระบบที่เกี่ยวข้อง เช่น จัดเก็บเข้าระบบงานบังคับคดีล้มละลาย ระบบงานบังคับคดีแพ่ง ระบบงานฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เป็นต้น มาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังมีเอกสารสำนวนคดีที่อยู่ในรูปแบบกระดาษจำนวนมาก อันเกิดจากการบังคับคดีในอดีต แต่ยังไม่หมดอายุความ จึงต้องมีการจัดเก็บเอกสารสำนวนคดีไว้อย่างน้อย 10 ปี ตามกฎหมาย กรมบังคับคดี ได้เช่าพื้นที่ในการจัดเก็บสำนวนคดี ที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น เอกสารคำร้อง คำขอ สำนวนในคดี ประกาศเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ รวมถึงข้อตกลง กฎเกณฑ์ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเอกสารประกอบในขั้นตอนต่าง ๆ มีความคาดหวังในการปรับปรุงระบบจัดเก็บสำนวนเดิม โดยเพิ่มความสะดวกในการสืบค้น สามารถระบุตำแหน่งสถานที่จัดเก็บ ที่นำทางไปสู่การนำมาใช้งานได้ในทางปฏิบัติ ทั้งทางกายภาพ และการสืบค้นข้ามระบบที่เกี่ยวข้อง สามารถจัดทำรายงานสรุปปริมาณ แยกตามระบบหรือสถานที่จัดเก็บ แยกตามประเภท ระบบการแจ้งเตือนเพื่อคัดเลือกเอกสารที่สามารถนำไปทำลายที่เป็นไปตามกฎหมาย การจัดจ้างพัฒนาระบบ และการนำข้อมูลเข้า โดยมีฟังก์ชันการทำงาน ดังนี้

- การกำหนดข้อมูลที่ใช้กำกับและอธิบายข้อมูลหลักหรือกลุ่มของข้อมูล Metadata สำหรับสืบค้นหนังสือที่เก็บข้อมูลเกี่ยวกับชื่อเอกสาร ข้อมูลที่อธิบายโดยย่อของเอกสาร
- การประมวลผลของหน้ากระดาษจากการสแกน Capture หรือ อุปกรณ์อื่น ๆ เช่น เครื่องพิมพ์ หรือ Optical character recognition (กระบวนการทางกลไกหรือทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อแปลภาพของข้อความจากการเขียนหรือจากการพิมพ์ ไปเป็นข้อความที่สามารถแก้ไขได้โดยเครื่องคอมพิวเตอร์) หรือมีการใช้ร่วมกับ OMR Software
- การติดตามเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ Indexing การเก็บตัว Track ที่เจาะจงของข้อมูลแต่มักจะมีรูปแบบที่ซับซ้อนมากขึ้นสำหรับการจัดหมวดหมู่ ให้ผ่าน Metadata ดังนั้นการ Indexing ให้สามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็วในพื้นที่ที่มีขนาดใหญ่จึงต้องคำนึงถึงโครงสร้างทาง Topology ของ Index ด้วย
- การค้นหาข้อมูล (Searching) โดย หัวข้อ ผู้แต่ง วันเวลาที่นำเข้า เนื้อหาภายในเอกสาร แสดงข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่มีการ Tag หรือหัวข้อใกล้เคียง
- การนำข้อมูลเข้าและออก (Upload/Download) การจัดเก็บข้อมูล (Storage) ในหลายรูปแบบเอกสาร สื่อ วิดิทัศน์ สื่อมัลติมีเดีย ภาพ โดยมีการบันทึกการนำเข้า-ออก ของเอกสาร (Logging)
- การควบคุมการเปลี่ยนแปลง (Versioning) โดยให้มีหมายเลขการเปลี่ยนแปลง หรือการกำหนดวันที่เปลี่ยนแปลง และจัดเก็บสำรองข้อมูลดังเดิมไว้ เผื่อทำการเรียกคืนข้อมูล หรือแก้ไขกลับ และเพื่อให้รู้ถึงสถานะการเปลี่ยนแปลงของข้อมูล
- การกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลเอกสาร (Security/Authorization)
- จัดทำภาพเสมือนในการระบุตำแหน่งการจัดเก็บเอกสาร
- มีการจัดการเอกสารที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ เชื่อมโยงระบุสถานที่จัดเก็บ ระบุตำแหน่งในการจัดเก็บ
- มีช่องทางการรับข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งาน (Feedback)
- การเชื่อมต่อ สื่อสารกับระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อการแลกเปลี่ยนเนื้อหา (Content) ที่มีการระบุที่มาของผู้นำเข้าข้อมูลได้ (Trackable Links) จะใช้งานร่วมกับโปรแกรมอื่น ๆ (Integration) เพื่อให้ผู้ใช้สามารถเรียกข้อมูลที่มีอยู่ได้โดยตรง

จากพื้นที่เก็บข้อมูลของระบบการจัดการเอกสาร มีการเปลี่ยนแปลง และบันทึกการเปลี่ยนแปลง กลับไปยังระบบจัดการในรูปแบบของ New Version หรือมีการแชร์ซอฟต์แวร์เป็นกลุ่มร่วมกัน ซึ่ง Application บนมาตรฐานต่าง ๆ

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้กรมบังคับคดี มีระบบในการจัดการเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานบังคับคดีทั้งในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และรูปแบบเอกสารกระดาษ
- เพื่อลดเวลา เพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และความถูกต้อง ในการสืบค้น เอกสารประกอบการทำภารกิจงานบังคับคดี เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำภารกิจงานบังคับคดี
- เพื่อความเป็นระบบในการจัดเก็บเอกสารสำนวนและเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทั้งในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และกระดาษ
- เพื่อติดตามการนำเข้า-ออก ของเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานบังคับคดีและมีการแจ้งเตือนเพื่อทำลาย
- เพื่อจัดทำสถิติ รายงานปริมาณ การใช้ข้อมูลจากเอกสารที่จัดเก็บจากระบบ

เป้าหมายโครงการ

- เพื่อลดเวลา และอำนวยความสะดวก ในการค้นหาเอกสารในการประกอบการทำภารกิจ
- มีการจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ ตรวจสอบการนำเอกสารเข้า-ออก และปรับปรุงเอกสารได้
- จัดทำสถิติข้อมูลเอกสารที่จัดเก็บประจำปี

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

กิจกรรม

- การจัดตั้งคณะทำงานพิจารณา จัดประเภท แบ่งหมวดหมู่เอกสารที่จัดเก็บ กำหนดระดับสิทธิการเข้าถึงข้อมูลเอกสาร สิทธิในการนำเข้าและปรับปรุงข้อมูลเอกสาร การโยกย้ายหรือทำลายเอกสาร
- ขั้นตอนการตรวจสอบเอกสาร (Staging หรือ Approval) มีการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร เนื่องจากหากข้อมูลผิดพลาดจะมีความยุ่งยากในการกลับมาแก้ไข อาจมีการกระจายงานสู่กลุ่มบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในงาน ช่วยตรวจสอบเอกสารก่อนการจัดเก็บ
- นำเนื้อหาเข้าระบบ โดยการสแกน เอกสาร หรือการสร้างเอกสารเพิ่มเติมในระบบจัดเก็บ และเชื่อมโยงกับระบบอื่นในเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอนการนำเนื้อหาไปจัดเก็บในระบบ หรือในสถานที่จัดเก็บ ผู้ดูแลระบบอนุมัติ รวบรวมข้อมูลขึ้นระบบ

งบประมาณโครงการ

- ปี 2568 จำนวน 4,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- จำนวนเอกสารที่จัดเก็บในระบบมีปริมาณเพิ่มขึ้น

- มีจำนวนการเข้าใช้ระบบเพิ่มขึ้น
- ระดับความพึงพอใจในการใช้ระบบอยู่ในระดับดีขึ้นไป
- เวลาที่ใช้ในการสืบค้น ลดลง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมบังคับคดีมีระบบจัดเก็บเอกสารงานบังคับคดี
- ลดเวลาในการสืบค้นข้อมูล
- ลดค่าใช้จ่าย การใช้ทรัพยากรในการจัดเก็บเอกสาร หากสามารถทำลายเอกสารที่มีการจัดเก็บแล้ว ทิ้งได้

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

งานจัดเก็บสำนวนคดี และกองบริหารทรัพยากรบุคคล

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2568 และมีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงของโครงการ

- บุคลากรมีภาระงานมาก อาจไม่สามารถนำเอกสารเข้าระบบ
- ความล่าช้าในการนำข้อมูลเอกสารเข้าระบบ อาจต้องจัดหาบุคลากร ซอฟต์แวร์และอุปกรณ์การสแกนเอกสารที่สามารถเชื่อมต่อกับระบบจัดเก็บโดยตรง
- เอกสารไม่ครบถ้วน หรือไม่ทันต่อความต้องการ ทำให้ไม่มีการใช้งานระบบ

โครงการที่ 1.7 โครงการติดตั้งและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานอัตโนมัติ

หลักการและเหตุผล

เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเทคโนโลยีที่สนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความสะดวกในการรวบรวมข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ และนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจให้ได้อย่างน่าเชื่อถือ โดยในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลได้มีการพัฒนายกระดับความสะดวกให้กับบุคลากร โดยจะมีโปรแกรมเข้ามาทำงานบนระบบสารสนเทศแทนบุคลากร ในลักษณะเหมือนมีหุ่นยนต์เขามาปฏิบัติหน้าที่แทนในกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้บุคลากรในการตัดสินใจเบื้องต้น เทคโนโลยีนี้ชื่อว่า Robotics Process Automation (RPA)

เทคโนโลยี Robotics Process Automation (RPA) เป็นซอฟต์แวร์ที่จะทำงานตามวิธีที่คนทำงานได้เคยทำไว้ตามขั้นตอนของกระบวนการทำงานบนซอฟต์แวร์หรือระบบสารสนเทศ เสมือนเป็นมนุษย์ทำงานปกติ โดยหุ่นซอฟต์แวร์นี้จะสามารถทราบตำแหน่งของสิ่งที่อยู่บนหน้าจอของซอฟต์แวร์หรือระบบสารสนเทศ สามารถเลือกกดปุ่มบนโปรแกรม สามารถหาเมนู สามารถเลือกดึงข้อมูลบนหน้าจอ และอื่น ๆ ที่เป็นขั้นตอนที่บุคลากรเคยทำงานในกระบวนการที่จะกำหนดให้หุ่นซอฟต์แวร์ RPA นั้นทำตาม

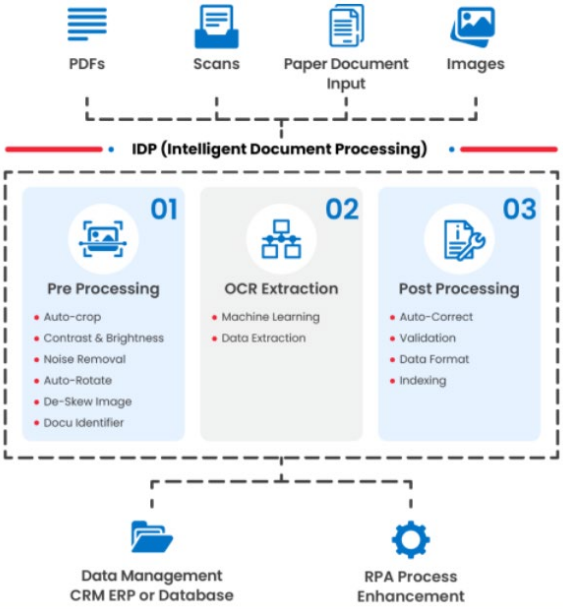
ข้อดีของหุ่นซอฟต์แวร์บนเทคโนโลยี Robotics Process Automation (RPA) คือจะทำให้องค์กรสามารถได้ผลของงานเร็วขึ้นและถูกต้องกว่าที่มนุษย์เป็นผู้ทำ เนื่องจากหุ่นซอฟต์แวร์ไม่จำเป็นต้องมีการหยุดพักและไม่มีการใช้คีย์บอร์ดหรือเมาส์อย่างผิดพลาด ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานตามกระบวนการขององค์กรสามารถลื่นไหลไปได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นต่อกฎเกณฑ์ที่กำหนดให้หุ่นซอฟต์แวร์ปฏิบัติ และตอบสนองต่อผู้ขอบริการได้อย่างรวดเร็ว และยังหมายถึงจะทำให้บุคลากรของกรมบังคับคดีได้ลดเวลาในการทำงานกับงานซ้ำ ๆ และมีเวลาที่มากขึ้นในการทำงานที่ซับซ้อน

ตัวอย่างของการประยุกต์ใช้งาน RPA กับกระบวนการทำงานของกรมบังคับคดี มีดังเช่น

- การทำงานบน 2 ระบบสารสนเทศที่ยังไม่มี API หรือ Web Service ที่ส่งต่อระหว่างข้อมูลกัน โดยกรม ฯ ใช้บุคลากรในการเลือกข้อมูลบนหน้าจอจากระบบสารสนเทศหนึ่งและนำข้อมูลไปวางในหน้าจอของอีกระบบสารสนเทศ โดยที่กรมสามารถใช้ซอฟต์แวร์หุ่นยนต์ในการทำงานแทนได้ เช่น
    - การทำงานด้านการเงินระหว่างข้อมูลคดีที่อยู่ในระบบสารสนเทศบังคับคดีล้มละลายที่ต้องนำไปใช้ในงานการเงินของระบบสารสนเทศบังคับคดีล้มละลายเดิม
    - การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผลการขายทรัพย์จากข้อมูลที่อยู่ในระบบสารสนเทศ หรือในไฟล์ Excel ไปสู่ระบบงานบังคับคดีแพ่งและระบบงานบังคับคดีล้มละลาย เป็นต้น
- การตรวจสอบข้อมูลตามกฎเกณฑ์หรือระเบียบ จากข้อมูลอื่นที่อยู่บนหน้าจอของระบบสารสนเทศนั้นหรือระบบสารสนเทศอื่น ก่อนนำผลการตรวจสอบไปทำตามขั้นตอนบนระบบสารสนเทศที่แตกต่างกันตามผลของการตรวจสอบกฎเกณฑ์ โดยที่กรมสามารถใช้ซอฟต์แวร์หุ่นยนต์ในตรวจสอบกฎเกณฑ์และดำเนินการต่อหลังจากตรวจสอบกฎเกณฑ์แล้ว เช่น
    - การส่งข้อมูลจากระบบ e-Filing ที่ยังไม่ได้มีการเชื่อมต่อไปยังระบบสารสนเทศต้นทางที่ต้องรับข้อมูลจากระบบ e-Filing ไปผ่านการตรวจสอบในเบื้องต้น เช่น เป็นบุคคลที่มีทรัพย์หรือถูกอายัดทรัพย์อยู่ในระบบสารสนเทศบังคับคดีแพ่งหรือไม่ โดยให้ซอฟต์แวร์หุ่นยนต์ตรวจสอบผ่านหน้าจอคดีแพ่งเสมือนมีนิติกรตรวจสอบ ก่อนจะให้ซอฟต์แวร์หุ่นยนต์นำข้อมูลจากระบบ e-Filing ที่ตรวจสอบแล้วส่งต่อไปให้ระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องต่อไป
    - การตรวจสอบข้อมูลของบุคลากรของกองบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้องทำงานซ้ำ ๆ เช่น การจ่ายเงินเดือนรายเดือน การประเมินหรือการเลื่อนระดับรายปีให้กับบุคลากรจำนวนมาก ที่

สามารถให้ซอฟต์แวร์หุ่นยนต์ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลจากระบบสารสนเทศอื่น หรือข้อมูลจาก Excel ก่อนที่จะให้ซอฟต์แวร์หุ่นยนต์ทำการเลือกผลอนุมัติในเบื้องต้นให้กับกองการเจ้าหน้าที่

- การอ่านข้อมูลจากแบบฟอร์มกระดาษที่สแกนเก็บในรูปแบบไฟล์ภาพ ที่ RPA จะบูรณาการกับเทคโนโลยี Optical Character Recognition (OCR) ในการดึงข้อมูลตัวอักษรออกจากบางส่วนของรูปภาพ ดังแสดงเป็นขั้นตอนในรูปที่ 1.7.1 เพื่อนำข้อมูลไปบันทึกลงระบบสารสนเทศ เช่น
    - การอ่านหมายศาล การอ่านเลขโฉนดที่ดิน หรือการอ่านข้อมูลจากแบบฟอร์มอื่น ที่แบบฟอร์มที่กรมได้รับอยู่เป็นประจำ ที่ไม่ได้รับมาเป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ แต่ต้องการให้ซอฟต์แวร์หุ่นยนต์อ่านข้อความมาแปลงเป็นข้อมูลให้



รูปที่ 1.7.1 ขั้นตอนของ RPA ในการดึงข้อมูลที่เลือกได้จากเอกสารกระดาษที่ถูกสแกนเป็นรูปภาพ

วัตถุประสงค์

- เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นด้วยการทำงานอย่างอัตโนมัติ
- เพื่อลดภาระงานของบุคลากรของกรม ฯ ในกระบวนการทำงานที่ให้ระบบคอมพิวเตอร์สามารถทำงานแทนได้
- เพื่อลดความผิดพลาดของการบันทึกข้อมูล
- เพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอัตโนมัติ เข้าสู่กระบวนการทำงานของกรม ฯ และนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานอื่น ๆ ให้เป็นไปอย่างอัตโนมัติให้มากขึ้น

เป้าหมายโครงการ

- ได้ระบบสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนกระบวนการทำงานอัตโนมัติ ในงานที่เป็นรูปแบบขั้นตอนที่แน่ชัด เช่น
    - การอ่านข้อมูลจากเอกสารกระดาษที่มีรูปแบบชัดเจน เช่น โฉนดที่ดิน
    - การบันทึกข้อมูลจากข้อมูลที่อยู่ในไฟล์ Excel ลงสู่ระบบสารสนเทศ ที่เป็นกระบวนการซ้ำ ๆ

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

กิจกรรม

- นักเทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากรที่ทำงานธุรกรรมข้อมูล เข้ารับการอบรมเทคโนโลยี Robotic Process Automation (RPA) เพื่อเรียนรู้แนวทางการประยุกต์ใช้ RPA ในการลดภาระงานที่ซ้ำ ๆ เดิม ให้เป็นงานที่ทำได้อย่างอัตโนมัติ
- วิเคราะห์หากระบวนการทำงานที่มีขั้นตอนการทำงานจากเอกสารที่ยื่นในธุรกรรม และนำเข้าระบบคอมพิวเตอร์ที่เหมือนกัน และสามารถปรับให้เป็นขั้นตอนที่ทำได้อย่างอัตโนมัติ ด้วยเทคโนโลยี RPA เช่น การอ่านข้อมูลบนใบโฉนดที่ดิน เป็นต้น
- จัดทำโครงการติดตั้งและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานเอกสารอัตโนมัติ
- จัดจ้างผู้ประกอบการที่มีความชำนาญในเทคโนโลยี RPA ในการอ่านข้อมูลจากกระบวนการทำงานบนไฟล์เอกสารบนรูปภาพ หรือบนภาพวิดีโอ เป็นต้น
- วิเคราะห์หากระบวนการทำงานที่มีขั้นตอนการทำงานจากขั้นตอนการใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงานที่ซ้ำกัน และสามารถปรับให้เป็นขั้นตอนที่ทำได้อย่างอัตโนมัติ ด้วยเทคโนโลยี RPA เช่น การบันทึกข้อมูลจากไฟล์ลงระบบสารสนเทศ เป็นต้น
- จัดทำโครงการติดตั้งและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานบนระบบสารสนเทศอัตโนมัติ
- จัดจ้างผู้ประกอบการที่มีความชำนาญในเทคโนโลยี RPA ในการบันทึกกระบวนการทำงานบนคอมพิวเตอร์ที่จะนำไปสู่การทำงานอย่างอัตโนมัติ

งบประมาณโครงการ

งบประมาณโครงการรวมทั้งสิ้น จำนวน 8,000,000 บาท โดยแบ่งตามปีงบประมาณ ดังนี้

- ปี 2567 จำนวน 4,000,000 บาท
- ปี 2568 จำนวน 4,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ได้ระบบสารสนเทศที่รองรับการทำงานอย่างอัตโนมัติ ได้อย่างน้อย 2 กระบวนการทำงาน
- มีบุคลากรของกรมบังคับคดี ไม่ต่ำกว่า 50 คนที่เข้าใจเทคโนโลยี RPA เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในอนาคตอันใกล้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เป็นอัตโนมัติ และลดแรงงานลง
- บุคลากรได้เกิดความเข้าใจในการประยุกต์ใช้หุ่นยนต์เชิงซอฟต์แวร์ในการทำงาน
- กรมได้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในมิติของระยะเวลาการทำงานและความถูกต้องของข้อมูล
- กรมได้นำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาสร้างการปรับเปลี่ยนทางดิจิทัล (Digital Transformation)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะเป็นหน่วยงานหลักในการทำความเข้าใจในเทคโนโลยี Robotics Process Automation และกำกับการพัฒนาโครงการติดตั้งและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานอัตโนมัติ
- กองบังคับคดีแพ่ง กองบังคับคดีล้มละลาย หรือหน่วยงานอื่นภายในกรมฯ ที่จะเป็นหน่วยงานผู้กำหนดกระบวนการที่ต้องการจะปรับเปลี่ยนให้เกิดการทำงานอัตโนมัติโดย RPA

ระยะเวลาดำเนินการ

- ปีงบประมาณ 2566-2568
- ปีงบประมาณ 2566 พัฒนาบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และตัวแทนกองต่าง ๆ ให้มีความเข้าใจในเทคโนโลยีของ Robotics Process Automation
- ปีงบประมาณ 2567 จัดจ้างโครงการพัฒนาระบบพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานอัตโนมัติกลุ่มที่ 1
- ปีงบประมาณ 2568 จัดจ้างโครงการพัฒนาระบบพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานอัตโนมัติกลุ่มที่ 2

ความเสี่ยงของโครงการ

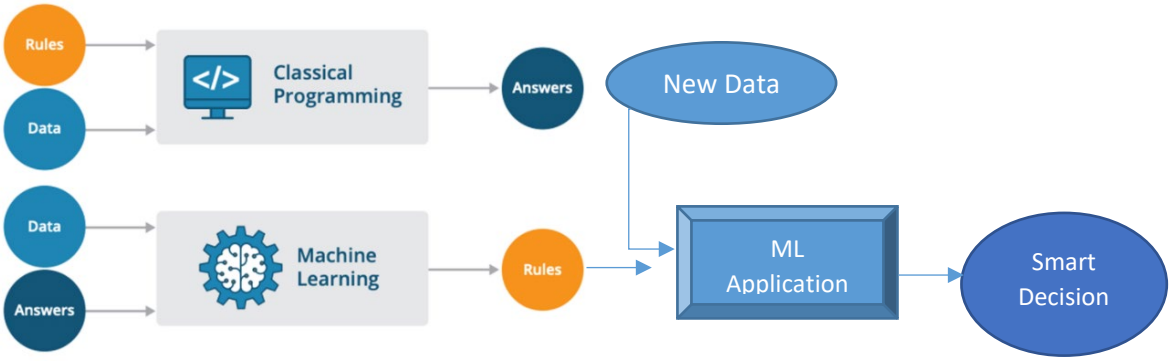
- การไม่เข้าใจในความสามารถของเทคโนโลยี RPA ที่สามารถทำงานแทนคนได้ อาจส่งผลให้การเลือกขั้นตอนในบางกระบวนการทำงานมาทำงานด้วย RPA อาจทำได้ไม่ตรงตามความต้องการ
- ความไม่ชัดเจนในกระบวนการทำงานปัจจุบัน และกระบวนการทำงานใหม่ที่จะใช้เทคโนโลยี RPA เข้ามาสนับสนุนการทำงาน อาจส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานใหม่ที่จะไม่มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น
- การไม่สามารถบ่งชี้ถึงวิธีตรวจสอบข้อมูลตามกฎเกณฑ์ผ่านระบบสารสนเทศ จะทำให้การตรวจสอบของ RPA ทำได้ไม่ถูกต้องหรือมีขั้นตอนที่ซับซ้อนเกินกว่าจะกำหนดให้ซอฟต์แวร์หุ่นยนต์มาทำงานแทนได้
- การกำหนดความต้องการของการประยุกต์ใช้ RPA ในโครงการที่สูงเกินกว่ามูลค่าของโครงการ จะส่งผลให้ไม่มีผู้มารับจ้างดำเนินงานหรือทำงานได้ไม่สำเร็จตามกรอบระยะเวลาโครงการ
- ความกังวลของบุคลากรกับการแทนที่ของ RPA กับตำแหน่งงานที่ตนทำอยู่ ที่จะส่งผลต่อการต่อต้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่เข้ามาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น

โครงการที่ 1.8 โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)

หลักการและเหตุผล

เทคโนโลยีดิจิทัลได้นำพาให้หน่วยงานต่าง ๆ เกิดข้อมูลมากมายจากธุรกรรมขององค์กร จนนำไปสู่ยุคของ Big Data ที่หมายรวมทั้งข้อมูลที่มากมาย (Volume) หลากหลายรูปแบบ (Variety) เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Velocity) และคุณภาพที่แตกต่าง (Veracity) แต่คุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของ Big Data คือมูลค่า (Value) การทำการเรียนรู้จากข้อมูลที่กรมบังคับดีได้เคยรวบรวมไว้จึงกลายเป็นเส้นทางดิจิทัลที่สำคัญ ที่จะนำผลลัพธ์จากการตัดสินใจและการประเมินต่าง ๆ มาเป็นตัวอย่างของการตัดสินใจและการประเมินในครั้งถัดไ ที่สามารถนำมาให้คำแนะนำกับผู้ทำงานที่ยังขาดประสบการณ์ หรือนำมาใช้การประกอบการตัดสินใจและการประเมินด้วยระบบสารสนเทศ

กรมบังคับคดีได้ทำการรวบรวมข้อมูลและทำการตัดสินใจและสรุปประเมินผลมากมายภายในระบบสารสนเทศต่าง ๆ ของกรม เช่น ระบบงานบังคับคดีแพ่ง ระบบประมูลทรัพย์สิน เป็นต้น ซึ่งระบบสารสนเทศเหล่านี้ได้ถูกพัฒนามาด้วยวิธี Classical Programming แต่กรมบังคับคดีสามารถนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ ผลการตัดสินใจและสรุปประเมินผลมาเป็นข้อมูลต้นต้น (Input) ให้กับ Machine Learning ในการสร้างกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นองค์ความรู้ซ่อนอยู่ในระบบสารสนเทศปัจจุบัน เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศใหม่ที่บรรจุองค์ความรู้ที่ถอดมาได้จาก Machine Learning ให้เป็นระบบที่ชาญฉลาดขึ้น ดังแสดงในรูปที่ 1.8.1



รูปที่ 1.8.1 การนำข้อมูลและผลลัพธ์ที่เคยมี มาใช้ในการทำ Machine Learning เพื่อโปรแกรมที่ฉลาดมากขึ้น

การเลือกข้อมูลในการทำ Machine Learning อาจหมายรวมถึงข้อมูลทรัพย์ในกระบวนการประมูลทรัพย์ เพื่อหาแนวทางการเลือกมูลค่าตั้งต้นในการประมูลที่จะให้ได้มูลค่าการประมูลสูงสุด หรือการเลือกใช้ข้อมูลการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในการทำ Machine Learning เพื่อวางแผนการฟื้นฟูกิจการให้ได้อย่างประสิทธิผล แต่อย่างไรก็ดี การเลือกธุรกรรมหรือข้อมูลในการทำ Machine Learning กรม ฯ ควรจะพิจารณาจากข้อมูลที่มีการสั่งสมอย่างหลากหลายและมากพอต่อการเรียนรู้เพื่อหลีกเลี่ยงการเรียนรู้ที่มีความถูกต้องต่ำ

ระบบงานบังคับคดีแพ่งได้มีการรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลบุคคลที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลคดี ข้อมูลทรัพย์ และข้อมูลบัญชีอย่างถูกต้องมาเป็นระยะเวลาที่นานและมากเพียงพอต่อการเรียนรู้โดยเครื่องคอมพิวเตอร์ กรมฯ จึงควรพิจารณาการทำโครงการ Machine Learning จากข้อมูลในคดีแพ่งก่อน แล้วจึงขยายไปสู่ธุรกรรมหรือคดีประเภทอื่น เพื่อสรรหาความสำเร็จของประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ให้กับกรมฯ อย่างมีประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

- เพื่อนำข้อมูลสำนวนคดี การตัดสิน และการประเมิน มาให้ระบบคอมพิวเตอร์เรียนรู้และสร้างเป็นโมเดลขององค์ความรู้ให้กรมบังคับคดีใช้ประกอบการตัดสินใจ
- เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจจากข้อมูลคดีในอดีต ให้กับบุคลากรในคดีเช่น เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ นักคำนวณและเฉลี่ยทรัพย์ พนักงานบัญชี เป็นต้น
- เพื่อพัฒนากระบวนการบังคับคดีให้มีความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลยุคปัจจุบันให้เกิดประโยชน์จากข้อมูลคดีที่กรมได้สะสมมา

เป้าหมายโครงการ

- ได้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง จากข้อมูลคดีแพ่ง
- ปรับปรุงระบบสารสนเทศคดีแพ่ง เพื่อบูรณาการโมเดลผลลัพธ์การเรียนรู้ ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สามารถทำงานได้อัตโนมัติ
- ได้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง จากข้อมูลคดีล้มละลายหรือข้อมูลกระบวนการอื่น เช่น การขายทรัพย์ หรือการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

กิจกรรม

- เข้ารับการอบรมเพื่อเรียนรู้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับ Machine Learning ทั้งในมิติของนักเทคโนโลยีสารสนเทศและนักทำงานบริการยุคดิจิทัล ด้วยองค์ความรู้และการฝึกปฏิบัติเช่น Data Science, Big Data Analytics, Machine Learning, และ Data Visualization
- จัดจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้าน Machine Learning เพื่อจัดทำตัวอย่างโมเดลผลลัพธ์การเรียนรู้
- จัดหาข้อมูลคดีที่มีส่วนจะเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจ ข้อมูลที่มีโอกาสจะแยกเป็นกลุ่มได้ และผลการตัดสินใจ และสร้างตัวอย่างโมเดลผลลัพธ์การเรียนรู้จากข้อมูลที่รวบรวม
- จัดทำโครงการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง จากข้อมูลคดีแพ่ง
- จัดจ้างผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญด้าน Machine Learning ในการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง จากข้อมูลคดีแพ่ง
- วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้จนได้โมเดลผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มีความถูกต้อง (Model Accuracy) มากเพียงพอ โดยอาจใช้วิธีในการทดสอบ เช่น Confusion Matrix สำหรับการทำ Classification, และ Regression Metrics สำหรับการทำสมการ Regression
- จัดทำโครงการปรับปรุงระบบสารสนเทศคดีแพ่งจากผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง เพื่อบูรณาการระบบสารสนเทศคดีแพ่ง ด้วยโมเดลผลลัพธ์การเรียนรู้ เพื่อใช้ในการให้คำแนะนำในการตัดสินใจในกระบวนการต่าง ๆ ในคดี

- จัดจ้างผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญด้าน Machine Learning และด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อปรับปรุงระบบงานบังคับคดีแพ่ง เพื่อบูรณาการโมเดลผลลัพธ์การเรียนรู้ ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สามารถทำงานได้อัตโนมัติ ทั้งผ่านโมเดลผลลัพธ์การเรียนรู้ และผ่านสูตรการตัดสินใจจากผู้เชี่ยวชาญด้านคดีแพ่งและผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินการบัญชี
- จัดทำโครงการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง จากข้อมูลคดีล้มละลาย
- จัดจ้างผู้ประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญด้าน Machine Learning ในการพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง จากข้อมูลคดีล้มละลาย หรือข้อมูลกระบวนการอื่น เช่น การขายทรัพย์ หรือการฟื้นฟูกิจการ

งบประมาณโครงการ

งบประมาณโครงการรวมทั้งสิ้น จำนวน 18,000,000 บาท โดยแบ่งตามปีงบประมาณ ดังนี้

ปี 2567 จำนวน 6,000,000 บาท

- จัดจ้างพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง จากข้อมูลคดีแพ่ง
- อบรมบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นิติกร และบุคลากรด้านการเงินให้มีความเข้าใจ Machine Learning

ปี 2568 จำนวน 12,000,000 บาท

- จัดจ้างพัฒนาปรับปรุงระบบสารสนเทศคดีแพ่งจากผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง เพื่อบูรณาการระบบงานบังคับคดีแพ่ง
- จัดจ้างพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง จากข้อมูลคดีล้มละลายหรือข้อมูลกระบวนการอื่น เช่น การขายทรัพย์ หรือการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้
- จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาด้าน Machine Learning หรือ Big Data Analytics เพื่อสร้างตัวอย่างโมเดลผลลัพธ์การเรียนรู้

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- สามารถสร้างโมเดลการเรียนรู้จากข้อมูลในคดีแพ่งได้อย่างน้อย 2 โมเดล
- ได้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจคดีแพ่ง ด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)
- สามารถปรับปรุงระบบงานบังคับคดีแพ่ง ให้มีฟังก์ชันการทำงานที่สามารถตัดสินใจได้อัตโนมัติ จากผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง
- สามารถสร้างโมเดลการเรียนรู้จากข้อมูลในคดีล้มละลายได้อย่างน้อย 2 โมเดล
- ได้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจคดีล้มละลายหรือข้อมูลกระบวนการอื่น เช่น การขายทรัพย์ หรือการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมฯ ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ให้รวดเร็วและถูกต้อง มากยิ่งขึ้น
- บุคลากรรุ่นใหม่สามารถได้รับคำแนะนำจากโมเดลการเรียนรู้ ที่นำมาจากข้อมูลที่ผู้เชี่ยวชาญของกรมฯ เคยใช้ประกอบการตัดสินใจ
- กรมฯ ได้ประยุกต์ใช้งานข้อมูลที่สะสมอยู่ในระบบสารสนเทศ ให้เกิดประโยชน์การทำงานที่มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น
- กรมฯ ได้นำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาสร้างการปรับเปลี่ยนทางดิจิทัล (Digital Transformation)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะเป็นหน่วยงานหลักในการทำความเข้าใจในเทคโนโลยี Machine Learning และกำกับการพัฒนาโครงการระบบสนับสนุนการตัดสินใจคดีแพ่ง โครงการระบบสนับสนุนการตัดสินใจคดีล้มละลาย และโครงการพัฒนาปรับปรุงระบบสารสนเทศคดีแพ่งจากผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง
- กองบังคับคดีแพ่ง กองบังคับคดีล้มละลาย หรือหน่วยงานอื่นภายในกรมฯ ที่จะเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการรวบรวมข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ของเครื่อง

ระยะเวลาดำเนินการ

- ปีงบประมาณ 2566-2568
- ปีงบประมาณ 2566 พัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจในเทคโนโลยีของ Machine Learning เช่น Data Science, Big Data Analytics, Machine Learning, Data Visualization เป็นต้น
- ปีงบประมาณ 2567 พัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจคดีแพ่ง ด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง
- ปีงบประมาณ 2568 พัฒนาปรับปรุงระบบงานบังคับคดีแพ่งจากผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง พัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจคดีล้มละลายหรือข้อมูลกระบวนการอื่น เช่น การขายทรัพย์ หรือการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ด้วยผลลัพธ์การเรียนรู้ของเครื่อง

ความเสี่ยงของโครงการ

- การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) เป็นองค์ความรู้ที่แตกต่างจากองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเดิม บุคลากรในกรมบังคับคดีต้องได้รับการพัฒนาในองค์ความรู้นี้ก่อนนำไปประยุกต์ใช้งานในโครงการได้อย่างมีประสิทธิผล
- การพัฒนาระบบสารสนเทศที่บูรณาการการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) เป็นการพัฒนาที่ต้องมีการทดลองเชิงวิทยาศาสตร์ ที่จำเป็นต้องทดสอบจนได้ผลเป็นที่พอใจ ก่อนนำไปประยุกต์ใช้กับระบบสารสนเทศ ดังนั้นการเลือกข้อมูลที่อาจไม่ได้ผลการทดลองที่น่าพอใจอาจทำให้การบูรณาการกับระบบสารสนเทศไม่ประสบผลสำเร็จ
- การจัดจ้างผู้ประกอบการที่มีขาดความเชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) เป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้โครงการไม่สำเร็จ เนื่องจากการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) ยังเป็นความเชี่ยวชาญที่มีไม่มากภายในประเทศในอุตสาหกรรมการพัฒนาซอฟต์แวร์ขนาดใหญ่ กรมฯ ควรเตรียมการทดสอบผู้ยื่นข้อเสนอโครงการในรูปแบบของ Proof of Concept เพื่อสรรหาผู้รับทำโครงการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้ของเครื่อง

โครงการที่ 1.9 โครงการสนับสนุนความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)

หลักการและเหตุผล

Carbon Neutral คือความเป็นกลางทางคาร์บอน หมายถึง การลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์หรือก๊าซเรือนกระจกสุทธิให้เป็นศูนย์ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่องค์การสหประชาชาติ ภายใต้ United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC) วางเป้าหมายที่จะทำให้ได้ภายในปี 2050 โดยรัฐบาลไทยได้ประกาศให้ความร่วมมือเช่นกันในงาน UNFCCC Conference of the Parties ครั้งที่ 26 (UNFCCC COP26) เช่นกัน

การปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์หรือก๊าซเรือนกระจกสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. การปล่อยคาร์บอนทางตรง (Direct Emission) เช่นการปล่อยคาร์บอนจากโรงงานอุตสาหกรรม
2. การปล่อยคาร์บอนทางอ้อม (Indirect Emission) ที่เกิดจากใช้ไฟฟ้าภายในองค์กรที่ซื้อมาจากโรงงานผลิตไฟฟ้า เช่นการใช้ไฟฟ้าสำหรับแอร์ทำความเย็น ที่ส่งผลต่อการปล่อยคาร์บอนของโรงงานผลิตกระแสไฟฟ้า
3. การปล่อยคาร์บอนทางอื่น ๆ (All Other Emission) ที่เกิดจากกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรทั่วไปที่ไม่ได้เป็นผู้ปล่อยคาร์บอน เช่น การเดินทางของพนักงาน การซื้อและบริโภคสินค้าใช้ในองค์กร การใช้น้ำประปาขององค์กร เป็นต้น

ความเป็นกลางทางคาร์บอนไม่ได้หมายถึงว่าสังคมจะต้องกำจัดไม่ให้มีการปล่อยคาร์บอน เนื่องจากสังคมโลกยังต้องการสิ่งอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตซึ่งต้องอาศัยการผลิตบางผลิตภัณฑ์ที่ยังต้องสร้างคาร์บอนอยู่ เช่น การกลั่นน้ำมันที่สังคมยังต้องการน้ำมันไปเป็นพลังงานเพื่อการผลิตอื่น ๆ แต่ความเป็นกลางทางคาร์บอนหมายถึงปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอน มีค่าเท่ากับ ผลรวมของปริมาณการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนและปริมาณก๊าซคาร์บอนที่กำจัดได้ จนเสมือนกับไม่มีการเพิ่มปริมาณก๊าซคาร์บอนในอากาศ ดังแสดงในรูปที่ 1.9.1

รูปที่ 1.9.1 การลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนเป็นศูนย์

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา โลกได้เกิดปัญหาจากก๊าซเรือนกระจก ที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ของสังคมมนุษย์ที่เป็นปัญหาที่รุนแรงขึ้นทุกปี เช่น ปัญหาน้ำแข็งละลายจากขั้วโลก ปัญหาสภาพอากาศไม่ปกติ ปัญหาอุณหภูมิของอากาศที่สูงขึ้นกว่าปกติอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา สังคมโลกได้มีความพยายามจะจัดการกับปัญหาของก๊าซเรือนกระจก ในหลายวิธี เช่น

- การประกาศ ISO14064-1 เมื่อปี 2006 (ปัจจุบันเป็น version ของปี 2018) ที่เป็นแนวทางสากลของบริหารจัดการสภาพแวดล้อมให้กับภาครัฐและภาคเอกชน ที่จะนำไปใช้ในการวัด เฝ้าระวัง รายงาน และตรวจสอบการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งให้แนวทางกำกับและการอาสาสมัครในการร่วมมือกันลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การกำจัดการเรือนประจก หรือการจ่ายเครดิตคาร์บอน เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม
- การกำหนด PSA 2060 เมื่อปี 2009 (ปัจจุบันเป็น version ของปี 2014) โดยสถาบันมาตรฐานของอังกฤษ (British Standards Institution, BSI) ที่กำหนดแนวทางให้กับองค์กรทั่วไปในการขอการรับรองการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการไปสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน โดยมี 4 ขั้นที่องค์กรจะต้องนำไปปฏิบัติของการจัดการแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอนขององค์กร เพื่อการขอการรับรอง คือ การวัด (Measurement) การลด (Reduction) การตัดลดอย่างถาวร (Offset) และ การบันทึกและตรวจสอบ (Document and Verification)

กรมบังคับคดีเป็นหน่วยงาน ซึ่งมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนกระบวนการทำงาน ที่จะเป็นส่วนสนับสนุนความเป็นกลางทางคาร์บอน และมีกิจกรรมที่เป็นแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอน เช่นการเดินทาง การใช้กระดาษ การใช้พลังงานไฟฟ้า เป็นต้น การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดยองค์กรที่ได้รับการรับรองด้านความเป็นกลางทางคาร์บอน และการปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติของกิจกรรมที่เป็นแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอน จะทำให้กรมบังคับคดีสามารถร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลกในการจัดการปัญหาก๊าซเรือนกระจกให้กับเยาวชนในรุ่นถัด ๆ ไป ให้ได้มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อการอยู่อาศัยในโลกของเราต่อไป

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้กรมบังคับคดีเป็นส่วนหนึ่งของการลดภาวะโลกร้อนให้กับสังคมไทยและสังคมโลก
- เพื่อสนับสนุนรัฐบาลไทยในการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์หรือก๊าซเรือนกระจกสุทธิให้เป็นศูนย์ภายในปี 2050
- เพื่อให้บุคลากรของกรมบังคับคดีได้ตระหนักถึงอันตรายของภาวะโลกร้อนและร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลกในการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์หรือก๊าซเรือนกระจก

เป้าหมายโครงการ

- กิจกรรมที่จัดในกรมบังคับคดีจะมีการปรับเปลี่ยนไปในรูปแบบที่ลดแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอน
- กรมบังคับคดีมีความพร้อมที่จะได้รับการรับรอง PAS 2060 ที่แสดงถึงการเป็นองค์กรที่ร่วมลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์หรือก๊าซเรือนกระจก

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างนวัตกรรมการบริการงานบังคับคดีอย่างมีประสิทธิผล บูรณาการระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมทุกภารกิจ

กิจกรรม

- จัดส่งบุคลากรของกรมฯ เข้ารับการอบรมหลักสูตรเชิงปฏิบัติการเพื่อเข้าใจความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) และมาตรฐาน PAS 2060 ที่เป็นข้อกำหนดในระดับสากลของ British Standards Institute (BSI) สำหรับการทวนสอบความเป็นกลางทางคาร์บอน การเก็บข้อมูลและการคำนวณค่าการปล่อย

และการดูดกลืนก๊าซเรือนกระจก และแนวทางการดำเนินการเพื่อลดการปล่อยแก๊สเรือนกระจกอย่างมีประสิทธิภาพ

- บ่งชี้กิจกรรมการทำงานภายในกรม ฯ ที่ส่งผลต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ทั้งทางอ้อมและทางอื่น ๆ เช่น การใช้พลังงานไฟฟ้าจากแอร์ทำความเย็น การเดินทางโดยยานพาหนะที่ใช้น้ำมัน การใช้กระดาษ การใช้พลาสติก
- วัดปริมาณการใช้งานของแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอนจากกิจกรรมที่ส่งผลต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เช่น ระยะทางการเดินทางเป็นกิโลเมตรหรือปริมาณเชื้อเพลิงเป็นลิตรด้วยพาหนะที่ใช้น้ำมัน ปริมาณไฟฟ้าที่จ่ายให้อุปกรณ์ไฟฟ้าต่าง ๆ เป็นกิโลวัตต์-ชั่วโมง ปริมาณการใช้วัสดุสิ้นเปลืองเช่นกระดาษเป็นกิโลกรัม เป็นต้น และคำนวณปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของกรม ฯ ตามแนวทางของ ISO 14064-1 เช่น

(ตัวอย่างจากคู่มือการจัดการก๊าซเรือนกระจกของกรมโรงงานอุตสาหกรรม)

สมมุติว่า กรม ฯ ใช้น้ำมันดีเซลสำหรับเครื่องกำเนิดไฟฟ้า จำนวน 15,000 ลิตรต่อปี

ปริมาณก๊าซเรือนกระจก (CO_2) = ปริมาณน้ำมันดีเซลที่ใช้ (ลิตร/ปี)
X ค่าแฟกเตอร์การปล่อยก๊าซเรือนกระจกของการใช้น้ำมันดีเซล (เผาไหม้อยู่กับที่) ($kgCO_2$/ลิตร)
= 15,000 ลิตร x 2.6987 $kgCO_2$/ลิตร
= 40,480.5 $kgCO_2$

ปริมาณก๊าซเรือนกระจก (CH_4) = ปริมาณน้ำมันดีเซลที่ใช้ (ลิตร/ปี)
X ค่าแฟกเตอร์การปล่อยก๊าซเรือนกระจกของการใช้น้ำมันดีเซล (เผาไหม้อยู่กับที่) ($kgCH_4$/ลิตร)
= 15,000 ลิตร x 0.000109 $kgCH_4$/ลิตร
= 1.635 $kgCH_4$

ปริมาณก๊าซเรือนกระจก (N_2O) = ปริมาณน้ำมันดีเซลที่ใช้ (ลิตร/ปี)
X ค่าแฟกเตอร์การปล่อยก๊าซเรือนกระจกของการใช้น้ำมันดีเซล (เผาไหม้อยู่กับที่) (kgN_2O/ลิตร)
= 15,000 ลิตร x 0.0000219 kgN_2O/ลิตร
= 0.3285 kgN_2O

ดังนั้นปริมาณก๊าซเรือนกระจกโดยรวม = ปริมาณ CO_2 * GWP ของ CO_2
คิดในหน่วย $KgCO_2e$ + ปริมาณ CH_4 * GWP ของ CH_4
+ ปริมาณ N_2O * GWP ของ N_2O
= (40,480.5 * 1) + (1.635 * 25) + (0.3285 * 298)
= 40,619.27 $kgCO_2e$

หมายเหตุ ค่า GWP คือ ค่าศักยภาพในการทำให้โลกร้อน โดยแสดงเป็นค่าของก๊าซเรือนกระจกแต่ละชนิด

- ปรับรูปแบบของกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในกรมฯ เพื่อการลดปริมาณการใช้งานของแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอนจากกิจกรรมที่ส่งผลต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- จัดสัมมนา/ส่งข้อความการสร้างความตระหนักถึง
    - อันตรายของสังคมจากผลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
    - นโยบายการลดการปล่อยมลพิษคาร์บอนของกรมบังคับคดี

- ความร่วมมือของคนในสังคมในการลดก๊าซคาร์บอน

- วัดปริมาณการใช้งานของแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอนจากกิจกรรม และคำนวณปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของกรม ฯ ในแต่ละปี เพื่อจัดทำรายงานปริมาณการปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจก
- วางแผนการทวนสอบและการรับรอง PAS 2060 โดยการประเมินตนเอง และ/หรือประเมินโดยหน่วยงานภายนอกที่มีความเข้าใจใน PAS2060

งบประมาณโครงการ

งบประมาณโครงการรวมทั้งสิ้น จำนวน 400,000 บาท โดยแบ่งตามปีงบประมาณ ดังนี้

- ปี 2566 งบดำเนินการ
- ปี 2567 จำนวน 200,000 บาท
- ปี 2568 จำนวน 200,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ได้รายงานปริมาณการปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกของกรมบังคับคดี
- กรมบังคับคดีสามารถลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงได้ในแต่ละปี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- การยกระดับความเป็นสากลให้กับกรมบังคับคดี
- กรมบังคับคดีสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ 20 ปีของประเทศในด้าน การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- กรมบังคับคดีได้สนับสนุนรัฐบาลไทยที่ได้ประกาศให้ความร่วมมือกับองค์การสหประชาชาติ ในการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์หรือก๊าซเรือนกระจกสุทธิให้เป็นศูนย์ ภายในปี 2050 จากงาน (UNFCCC COP26)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- กองนโยบายและแผน ที่จะเป็นหน่วยงานกำกับและติดตามผลการปริมาณการปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจก จากกิจกรรมที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบไป
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารร่วมกับกองบริหารทรัพยากรบุคคล ในการจัดหาหลักสูตรเพื่อเข้าใจความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) และมาตรฐาน PAS 2060 และการสร้างความตระหนักในเรื่องของก๊าซเรือนกระจก
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สนับสนุนการลดคาร์บอน ให้กับกรมฯ

ระยะเวลาดำเนินการ

<u>ปีงบประมาณ 2566</u>

- ส่งตัวแทนกรมเข้ารับการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรสนับสนุน Carbon Neutrality
- วัดปริมาณการใช้งานของแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอนจากกิจกรรมที่ส่งผลต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และคำนวณปริมาณก๊าซเรือนกระจกโดยรวมของกรมบังคับคดี
- วางแผนการปรับรูปแบบกิจกรรมเพื่อลดปริมาณก๊าซเรือนกระจก

<u>ปีงบประมาณ 2567</u>

- ประเมินผลการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกของกรมบังคับคดีในรอบปีที่ผ่านมา
- จัดสัมมนา/ส่งข้อความการสร้างความตระหนักถึงการเป็นส่วนร่วมของ Carbon Neutrality ระดับกรม
- วัดปริมาณการใช้งานของแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอนจากกิจกรรมที่ส่งผลต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และคำนวณปริมาณก๊าซเรือนกระจกโดยรวมของกรมบังคับคดี

<u>ปีงบประมาณ 2568</u> ประเมินผลการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกของกรมบังคับคดีในรอบปีที่ผ่านมา

- ประเมินผลการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกของกรมบังคับคดีในรอบปีที่ผ่านมา
- จัดสัมมนา/ส่งข้อความการสร้างความตระหนักถึงการเป็นส่วนร่วมของ Carbon Neutrality ระดับประชาชนในสังคมโลก
- วัดปริมาณการใช้งานของแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอนจากกิจกรรมที่ส่งผลต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และคำนวณปริมาณก๊าซเรือนกระจกโดยรวมของกรมบังคับคดี
- วางแผนการทวนสอบและการรับรอง PAS 2060 โดยการประเมินตนเอง และ/หรือประเมินโดยหน่วยงานภายนอกที่มีความเข้าใจใน PAS2060

ความเสี่ยงของโครงการ

- การไม่มีส่วนร่วมในการร่วมกันปรับเปลี่ยนวิธีการในกิจกรรมที่เป็นแหล่งที่มาของการเกิดคาร์บอน ซึ่งอาจจากการขาดการสื่อสารที่ให้เข้าถึงสำนึกของการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การไม่มีนโยบายที่ชัดเจนจากผู้บริหาร หรือการไม่มีการผลักดันจากรัฐบาลในการรายงานข้อมูลการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่จะนำไปสู่ Carbon Neutrality
- การขาดความต่อเนื่องของโครงการ เนื่องจากการไม่อยู่ในความต้องการหลักของสังคมและสื่อ การกำหนด KPI ให้ชัดเจนและการให้ความสำคัญใน KPI ของโครงการนี้จะเป็นส่วนหนึ่งของการผลักดันให้โครงการสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ไปจนถึงปี 2050

โครงการที่ 1.10 โครงการประเมินทักษะดิจิทัล

หลักการและเหตุผล

กรมบังคับคดีเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ให้กับบุคลากรในสังกัดเพื่อให้มีความพร้อมและปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับเปลี่ยนบริบทของภาครัฐสู่ยุค Thailand 4.0 เนื่องจากในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปสู่ยุคดิจิทัล จึงทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตและการทำงานเป็นอย่างมาก เกิดผลกระทบในวงกว้างต่อการทำงานที่จำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนให้มีความรวดเร็ว ตอบรับ และสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง บุคลากรภาครัฐซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความพร้อมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตามที่ สำนักงาน ก.พ. จัดประชุมครั้งที่ 4/2560 เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2560 และครั้งที่ 6/2560 เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2560 ได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐหรือเป็นที่ทราบโดยทั่วไปและเรียกว่า “ว6” เพื่อให้นำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนภาครัฐ และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และได้ให้ความเห็นชอบให้ “ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล” (Digital Literacy) เป็นหนึ่งในทักษะด้านดิจิทัลที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกคนควรได้รับการพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการวัดและประเมินผลบุคลากร เพื่อให้ทราบระดับทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร นำไปสู่การพัฒนาต่อยอดทักษะของบุคลากรสูงขึ้นได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์

- เพื่อแสวงหาทางเลือกและกำหนดแนวทางในการประเมินทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) แก่บุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดี
- เพื่อจัดทำการประเมินทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) สำหรับเป็นข้อมูลในการพัฒนาทักษะต่อยอดแก่บุคลากรต่อไป
- เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ของส่วนงานในสังกัดกรมบังคับคดีและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา

เป้าหมายโครงการ

- ทราบถึงระดับความสามารถด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากร
- ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนทางด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากรและองค์กร
- ทราบถึงความสามารถด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติมในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างวัฒนธรรม และเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กิจกรรม

- จัดประชุมร่วมกับคณะทำงานเพื่อวางแผนและกำหนดกรอบการดำเนินโครงการ
- จัดประชุมทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานการประเมินทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ให้กับบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดี
- จัดการทดสอบ ประเมินระดับทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) โดยจัดจ้างหน่วยงานมาดำเนินการประเมินทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ให้กับบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดี
- ดำเนินการวิเคราะห์ช่องว่าง/ความแตกต่าง (Gap Analysis) ด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- จัดทำข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

งบประมาณโครงการ

ปี 2566 จำนวน 3,000,000 บาท

ปี 2568 จำนวน 3,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- มีผลการประเมินระดับทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ไม่น้อยกว่า 70% ของจำนวนบุคลากรของกรมฯ ณ ปีงบประมาณของโครงการ
- การนำผลการวิเคราะห์ช่องว่าง/ความแตกต่าง (Gap Analysis) และข้อเสนอแนะ ไปจัดทำแผนพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ขององค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ผู้บริหารในสังกัดกรมบังคับคดีทราบถึงระดับทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของส่วนงานต่าง ๆ
- บุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีตระหนักถึงทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ตนเองยังขาด
- สามารถนำผลการวิเคราะห์สมรรถนะด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ไปกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างชัดเจน

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กองบริหารทรัพยากรบุคคล

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2566 และ 2568

ความเสี่ยงของโครงการ

- การลาออกของบุคลากรที่อาจส่งผลให้การพัฒนาทักษะของบุคลากรไม่ต่อเนื่อง
- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้ทักษะ ความรู้ ล้าสมัย

โครงการที่ 1.11 โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล

หลักการและเหตุผล

เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลได้มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้เป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำ แต่อย่างไรก็ดีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตและการทำงานเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดความจำเป็นที่ทุกคนต้องปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว ตอบรับ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงบุคลากรภาครัฐซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความพร้อมในการนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตามที่ สำนักงาน ก.พ. ได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หรือเป็นที่ทราบโดยทั่วไปและเรียกว่า ว6 เพื่อให้นำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนภาครัฐ และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และได้ให้ความเห็นชอบให้ “ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล” (Digital Literacy) เป็นหนึ่งในทักษะด้านดิจิทัลที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกคนควรได้รับการพัฒนา ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่จะเป็นตัวช่วยสำคัญให้บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในลักษณะ “ทำน้อย ได้มาก” หรือ “Work less but get more impact” และช่วยส่วนราชการสร้างคุณค่า (Value Co-creation) และความคุ้มค่าในการดำเนินงานเพื่อก้าวไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือช่วยให้บุคลากรภาครัฐ สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับโอกาสการทำงานที่ดีและเติบโตก้าวหน้าในการงานของตน (Learn and Grow) ด้วย

กรมบังคับคดีจึงเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนา Digital Literacy ให้กับบุคลากรในสังกัดเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ และสามารถพัฒนาทักษะ Digital Literacy ของบุคลากรในสังกัดให้มีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม และมีความพร้อมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงสมควรดำเนินการว่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะ และจัดทำหลักสูตรการอบรมสำหรับพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีนี้ขึ้น และจัดการอบรม

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ข้อเสนอแนะการพัฒนาทักษะ Digital Literacy แก่บุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดี
- เพื่อจัดอบรมพัฒนาทักษะ Digital Literacy ให้กับบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดี ให้มีความเข้าใจและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าหมายโครงการ

- มีแผนพัฒนาทักษะด้าน Digital Literacy
- บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้าน Digital Literacy อย่างเหมาะสม

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างวัฒนธรรม และเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กิจกรรม

- จัดการประชุมชี้แจงแผนการอบรมสำหรับบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดี
- จัดการอบรมทักษะ Digital Literacy ให้กับบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดี
- กำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการ
- ว่าจ้างที่ปรึกษา ออกแบบและพัฒนาหลักสูตร
- ว่าจ่างจัดอบรม
- ติดตาม ประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เก็บข้อมูลตัวชี้วัด และปรับปรุง โครงการ ในแต่ละรอบของการจัดอบรม

งบประมาณโครงการ

- ปี 2567 จำนวน 25,000,000 บาท
- ปี 2568 จำนวน 25,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม
- ผลการประเมินทักษะ Digital Literacy หลังการอบรมผ่านตามเกณฑ์
- ตัวบ่งชี้ในการนำทักษะความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
- ตัวบ่งชี้ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการ
- ตัวบ่งชี้ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- บุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- บุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีตระหนักความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2567-2568

ความเสี่ยงของโครงการ

- การลาออกของบุคลากรที่อาจส่งผลให้การพัฒนาทักษะของบุคลากรไม่ต่อเนื่อง

โครงการที่ 1.12 โครงการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับงานบังคับคดี (Show and Share)

หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากกรมบังคับคดี นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและบริการงานบังคับคดี มาอย่างต่อเนื่อง และยังต้องมีการคิดนวัตกรรมการบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รองรับความต้องการใหม่ ๆ สอดคล้องกับประสบการณ์ใช้งานของผู้ใช้ (User Experience) ที่เปลี่ยนไปตามการขับเคลื่อนของเทคโนโลยีดิจิทัล กรมบังคับคดี จึงมีกิจกรรมกระตุ้นให้บุคลากรได้แสดงออกถึงแนวคิดใหม่ในการปรับปรุงกระบวนการ การนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาสนับสนุนการทำงานและการบริการ อาจเป็นการนำไปสู่การพัฒนาระบบบริการทางอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ ๆ LED e-Service รวมถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานในการพิจารณาคดี เพื่อเป็นกรณีศึกษา และอาจจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ เพื่อการทบทวนในภายหลัง

ดังนั้น การจัดกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือการนำเสนอแนวคิด วิธีการที่ได้ทดลองทำแล้วประสบความสำเร็จ อีกทั้งมีการจัดประกวด หรือจัดรางวัลเพื่อจะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเกิดวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับงานบังคับคดี และนำไปสู่การปฏิบัติงานและการบริการที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

- เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการคิดนวัตกรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับงานบังคับคดี
- เพื่อให้บุคลากรได้มีเวที การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- เพื่อสร้างแรงจูงใจเชิงบวก กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล

เป้าหมายโครงการ

- มีการพัฒนาต่อยอดแนวคิดใหม่ เกิดการบริหารและบริการใหม่ ๆ นำไปสู่การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
- มีการสะสมองค์ความรู้จากประสบการณ์งานบังคับคดี นำสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- เกิดเป็นวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการพัฒนาองค์กร

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างวัฒนธรรม และเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กิจกรรม

- แต่งตั้งคณะทำงานโครงการ ทำหน้าที่ต่อไปนี้ กำหนดคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อกิจกรรม พิจารณารางวัลในการประกวดนวัตกรรมงานบังคับคดี ประชาสัมพันธ์กิจกรรม จัดกิจกรรมเชิงสัมมนา กำหนดวัน เวลา รูปแบบกิจกรรม ให้เกิดความสม่ำเสมอ
- ดำเนินโครงการ จัดกิจกรรม โดยอาจหมุนเวียนให้แต่ละหน่วยงานเป็นเจ้าภาพ
- ประเมินผลการจัดกิจกรรม
- จัดเก็บเนื้อหาที่สำคัญจากการจัดกิจกรรมลงระบบจัดการความรู้
- ปรับปรุงวิธีการจัดกิจกรรมในครั้งต่อไป

งบประมาณโครงการ

งบดำเนินการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- จำนวนนวัตกรรมงานบังคับคดี มีการนำเสนอเพิ่มขึ้นทุกปี
- จำนวนนวัตกรรมงานบังคับคดีที่สามารถนำไปต่อยอดพัฒนาระบบสารสนเทศ และใช้งานได้จริง
- จำนวนเนื้อหา (Content) ที่สร้าง เผยแพร่ และจัดเก็บลงฐานความรู้ เพิ่มขึ้นทุกปี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในงานบังคับคดี
- บุคลากรได้นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนางานบังคับคดี
- ความรู้ประสบการณ์ของบุคลากรได้ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2566-2568 ทุกปีงบประมาณ เพื่อความต่อเนื่อง

ความเสี่ยงของโครงการ

- ภาระงานของบุคลากรมีปริมาณมาก ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้
- ไม่ได้รับงบประมาณในการจัดกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง
- เนื้อหาที่สำคัญ หรือความรู้ไม่ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบ

โครงการที่ 1.13 โครงการปรับปรุงศูนย์คอมพิวเตอร์ (Data Center)

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรมบังคับคดีได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงาน ภารกิจของกรมฯ มีการใช้เครื่องแม่ข่าย อุปกรณ์เครือข่ายจำนวนมาก และมีการขยายเพิ่มเติมตามระบบงานที่เพิ่มขึ้นซึ่งทำให้พื้นที่ในห้อง Data center ถูกใช้งานมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีการติดตั้งอุปกรณ์จากผู้ให้บริการภายนอก เช่น อุปกรณ์เครือข่าย เครื่องแม่ข่าย Gateway เป็นต้น ซึ่งผู้ให้บริการเหล่านี้จำเป็นต้องเข้าพื้นที่ห้อง Data center เพื่อติดตั้งอุปกรณ์ และซ่อมบำรุงเป็นระยะ ๆ จึงทำให้ห้อง Data center ที่เป็นพื้นที่ติดตั้งเครื่องแม่ข่ายของกรมฯ ทำให้เป็นความเสี่ยงต่อการรักษาความมั่นคงของข้อมูลของกรมฯ และไม่เป็นไปตามมาตรฐานการออกแบบห้อง Data center ดังนั้นกรมบังคับคดีจึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุง Data center เพื่อให้มีพื้นที่และระบบปรับอากาศที่เพียงพอ รวมถึงมีพื้นที่ทางกายภาพของห้อง Data center ที่มีการแบ่งพื้นที่สำหรับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้สามารถรักษาความมั่นคงได้ตามมาตรฐานสากล

วัตถุประสงค์

เพื่อปรับปรุงห้อง Data center ให้มีพื้นที่ที่เพียงพอและมีความมั่นคงทางกายภาพตามมาตรฐานสากล

เป้าหมายโครงการ

มีห้อง Data center ให้สอดคล้องกับมาตรฐาน TIA 942 Data center standard

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- สำรวจและวิเคราะห์พื้นที่เหมาะสมกับการปรับปรุงเป็นส่วนของ Data center สำหรับหน่วยงานภายนอก
- จัดหาพร้อมติดตั้งระบบปรับอากาศแบบควบคุมความชื้นเพิ่มเติม
- จัดหาพร้อมติดตั้งระบบไฟฟ้าเพิ่มเติม

งบประมาณโครงการ

ปี 2567 จำนวน 6,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- มีพื้นที่ในห้อง Data center ที่เพียงพอ
- มีความเสี่ยงในการให้บริการระบบสารสนเทศลดลง
- มีระบบไฟฟ้าที่มั่นคง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- มีพื้นที่ในห้อง Data center ที่เพียงพอและมีความมั่นคงทางกายภาพตามมาตรฐานสากล
- รองรับการขยายตัวของเครื่องแม่ข่ายใหม่ที่จะเกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสู่กระบวนการทำงานของกรมฯ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2567

ความเสี่ยงของโครงการ

- อาจเกิดการหยุดชะงักของการให้บริการ Data Center ในระหว่างปรับปรุง
- ความล่าช้าของการปรับปรุง Data Center อาจส่งผลต่อระบบปรับอากาศในปัจจุบันที่อาจไม่เพียงพอต่อปริมาณอุปกรณ์ที่ใช้อยู่ในห้อง Data Center ปัจจุบัน

โครงการที่ 1.14 โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายและระบบรักษาความมั่นคง

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรมบังคับคดีได้พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงานภารกิจของกรมฯ ซึ่งหนึ่งในปัจจัยสำคัญในการให้บริการนั้นคือระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล ที่มีเครือข่ายสื่อสารข้อมูลครอบคลุมการให้บริการทั่วประเทศ รวมถึงการบริการเชื่อมต่อ Internet ซึ่งมีภัยคุกคามจำนวนมาก มีผลทำให้ระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลของกรมบังคับคดียังมีมีโอกาสถูกโจมตีจากภัยคุกคามเหล่านี้ รวมถึงการแพร่กระจายของไวรัส ทำให้ระบบอาจได้รับความเสียหายหรือไม่สามารถให้บริการ การสูญหายหรือความมั่นคงของข้อมูล ทำให้มีผลกระทบต่อบริการต่างๆ ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของกรมฯ

ดังนั้นเพื่อเป็นการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนและผู้ประกอบการรวมถึงระบบรักษาความมั่นคงระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล กรมบังคับคดีจึงมีความจำเป็นที่ต้องทำการปรับปรุงระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล โดยได้ดำเนินการสำรวจ วิเคราะห์ และออกแบบระบบเครือข่ายสื่อสารโดยคำนึงถึงการความต้องการของระบบงานและผู้ใช้ต่างๆ และดำเนินการออกแบบสถาปัตยกรรมของระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลในภาพรวมของทั้งองค์กร ซึ่งครอบคลุมถึงระบบรักษาความปลอดภัย ระบบการบริหารจัดการเครือข่ายสื่อสารข้อมูล เพื่อให้สามารถทราบถึงสถานะและต้นเหตุของปัญหาและสามารถแก้ไขได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

วัตถุประสงค์

- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านความมั่นคงเครือข่าย
- เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้ และประชาชนทั่วไป

เป้าหมายโครงการ

- เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการของระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลให้มีเสถียรภาพและความปลอดภัยในระบบตามมาตรฐานสากล
- เพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลให้สามารถแจ้งเตือนถึงแนวโน้มของปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในระบบ รวมถึงการเก็บข้อมูลต่างๆที่จำเป็นในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น
- ให้การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร ความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพสูง

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- สำรวจและประเมินระบบรักษาความมั่นคงปัจจุบัน
- จัดหาอุปกรณ์ด้านความมั่นคงทดแทนและเพิ่มเติม
- ติดตั้ง และปรับแต่งให้อุปกรณ์ที่มีอยู่ และอุปกรณ์รักษาความมั่นคงสามารถทำงานร่วมกันได้
- ปรับแต่งระบบให้มีเขตรักษาความมั่นคงที่ได้มาตรฐาน

งบประมาณโครงการ

ปี 2567 จำนวน 3,800,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ได้ปรับปรุงระบบเครือข่ายให้สามารถรองรับการใช้งานเครือข่ายที่มีปริมาณการใช้ระบบสารสนเทศตามพันธกิจของกรมฯ มากขึ้น และการใช้งานด้วยเทคโนโลยีด้วยอินเทอร์เน็ตที่เพิ่มขึ้น
- ได้จัดหาซอฟต์แวร์ หรือ Platform ในการรักษาความมั่นคง เพื่อรองรับภัยที่มีรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- มีระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลให้มีเสถียรภาพและมั่นคงปลอดภัยตามมาตรฐานสากล
- มีข้อมูลที่จำเป็นในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น
- มีการสื่อสารที่มั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2567

ความเสี่ยงของโครงการ

- การจัดหา WIFI เพื่อให้บริการบุคลากรได้ไม่เพียงพอต่อแนวทาง Bring-Your-own-Device, BYOD ที่ควรอนุญาตให้บุคลากรสามารถใช้อุปกรณ์พกพาภายในกรมฯ ได้ เพื่อความสะดวกต่อการทำงานในทุกที่ทุกเวลาภายในกรมฯ
- การจัดหาอุปกรณ์เครือข่ายไม่ได้ตามกรอบระยะเวลา เนื่องจากภาวะสงคราม และสถานการณ์หลังโควิด-19 ที่การจัดหาและการจัดส่งอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มีความล่าช้า

โครงการที่ 1.15 โครงการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทน

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรมบังคับคดีได้พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงานภารกิจของกรมฯ เจ้าหน้าจำเป็นต้องใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการทำงาน แต่เมื่ออายุการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์มากขึ้นก็มีโอกาสเกิดการชำรุดมากยิ่งขึ้น และเมื่อเครื่องคอมพิวเตอร์เกิดการชำรุดทำให้เจ้าหน้าไม่สามารถใช้ระบบงานต่างๆ เพื่อทำงานได้เกิดการหยุดชะงักในบริการทำให้มีผลกระทบต่อบริการต่างๆ ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของกรมฯ ดังนั้นเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนและลดความเสี่ยงในการเกิดหยุดชะงักในการทำงาน กรมบังคับคดีจึงมีความจำเป็นที่ต้องทำการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอความต้องการในการใช้งาน

วัตถุประสงค์

- เพื่อจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทนเครื่องเดิมที่หมดอายุ
- เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์
- เพื่อจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์เพิ่มเติมให้เพียงพอต่อความต้องการ

เป้าหมายโครงการ

จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทนเครื่องเดิมที่หมดอายุและเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อความต้องการกับเจ้าหน้าที่ที่เพิ่มขึ้น

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- สำรวจจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน
- สำรวจความต้องการในการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์เพิ่มเติม
- จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมระบบปฏิบัติการและโปรแกรมป้องกันไวรัส
- สำรวจจำนวนเครื่องพิมพ์ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน
- สำรวจความต้องการในการใช้งานเครื่องพิมพ์เพิ่มเติม

งบประมาณโครงการ

งบประมาณโครงการรวมทั้งสิ้น จำนวน 36,967,500 บาท โดยแบ่งตามปีงบประมาณ ดังนี้

- ปี 2566 จำนวน 1,113,000 บาท
- ปี 2567 จำนวน 24,618,500 บาท
- ปี 2568 จำนวน 11,236,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ
- อัตราส่วนของบุคลากรต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ 1 คน ต่อ 1 เครื่อง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่รองรับการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง
- มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่พร้อมใช้ทั้งที่ทำงานงานและรองรับ Work from Home

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2566 - 2568

ความเสี่ยงของโครงการ

- การไม่สามารถจัดหาคอมพิวเตอร์ทดแทนได้ตามปริมาณที่ต้องการ เนื่องจากความไม่แน่นอนของราคาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจจากสงคราม และภาวะหลังสถานการณ์ โควิด-19 ซึ่งส่งผลต่อการขาดแคลนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เป็น Chip Computer
- การไม่สามารถรับการจัดสรรงบประมาณได้ตามปริมาณเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีสมรรถนะถดถอย
- การไม่ได้รับการอนุมัติให้จัดหาคอมพิวเตอร์พกพาแทนคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เนื่องจากหน่วยงานที่อนุมัติไม่เห็นถึงความสำคัญของการใช้งานคอมพิวเตอร์พกพา

โครงการที่ 1.16 โครงการจัดหาเครื่องแม่ข่ายทดแทนและขยายงาน

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรมบังคับคดีได้พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงาน กิจกรรม ภารกิจของกรมฯ ได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังมีปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่หลายประการ เช่น การพัฒนาระบบงานใหม่ๆ ปริมาณข้อมูลที่เพิ่มขึ้น ปริมาณการใช้งานระบบที่เปลี่ยนไปตามช่วงเวลา เป็นต้น

วัตถุประสงค์

- เพื่อนำเครื่องแม่ข่ายที่มีอยู่เดิม และที่จัดหาใหม่มาบูรณาการเพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- เพื่อนำมารองรับระบบสารสนเทศที่มีอยู่ และที่กำลังพัฒนาใหม่ ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อเพิ่ม Availability และ Reliability ให้กับระบบ

เป้าหมายโครงการ

- มีเครื่องแม่ข่ายที่เพียงพอในการให้บริการ
- มีเครื่องแม่ข่ายที่สามารถปรับเปลี่ยนบริการได้อย่างยืดหยุ่น
- มีพื้นที่ในการจัดเก็บข้อมูลที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- สำรวจและประเมินการใช้งานเครื่องแม่ข่ายในปัจจุบัน
- จัดหาเครื่องแม่ข่ายเพื่อทดแทนและเพิ่มเติม
- จัดหาและติดตั้งอุปกรณ์จัดเก็บข้อมูล
- จัดหาและติดตั้งระบบ Virtualization

งบประมาณโครงการ

ปี 2567 จำนวน 50,600,000 บาท

ปี 2568 จำนวน 25,300,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ได้เครื่องแม่ข่ายใหม่ที่มาทดแทนเครื่องแม่ข่ายเดิมที่มีอายุการใช้งานครบ 5 ปี
- ได้เครื่องแม่ข่ายใหม่เข้ามาเพิ่มเติมให้กับระบบงานที่มีการใช้หน่วยความจำ (CPU) เกิน 50%

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- สามารถใช้งานเครื่องแม่ข่ายได้อย่างคุ้มค่า
- มีเครื่องแม่ข่ายที่สามารถรองรับระบบงานที่เพิ่มขึ้นได้อย่างเพียงพอ
- มีเครื่องแม่ข่ายที่มี Availability และ Reliability

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2567 - 2568

ความเสี่ยงของโครงการ

- การไม่สามารถจัดหาเครื่องแม่ข่ายทดแทนได้ เนื่องจากความไม่แน่นอนของราคาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจจากสงครามและภาวะหลังสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งส่งผลต่อการขาดแคลนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น Computer Chip
- การไม่สามารถรับการจัดสรรงบประมาณได้ตามปริมาณเครื่องแม่ข่ายที่เริ่มหมดอายุการใช้งาน และอาจมีอุปกรณ์ที่เสียหายและไม่สามารถจัดหาอุปกรณ์มาทดแทนได้ทันจนเป็นความเสียหายต่อกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่พึ่งพาเครื่องแม่ข่ายของระบบสารสนเทศ
- การไม่สามารถจัดการขยายเครื่องแม่ข่ายได้ เนื่องจากการยื่นของบประมาณไม่สามารถบ่งชี้กับการขยายตัวของการให้บริการของระบบสารสนเทศได้

โครงการที่ 1.17 โครงการบำรุงรักษาระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และระบบสารสนเทศ

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรมบังคับคดีมีระบบเครือข่าย เครื่องแม่ข่าย เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่าง ๆ ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งระบบสารสนเทศสำหรับสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในกรมและการบริการประชาชนทั่วประเทศ ดังนั้น ระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และระบบสารสนเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อให้การบริหารงานและการบริการประชาชนด้านการบังคับคดีมีความพร้อมใช้งาน และสามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง มีความมั่นคงปลอดภัย

วัตถุประสงค์

- เพื่อเพิ่ม Availability และ Reliability ให้กับระบบ

เป้าหมายโครงการ

- มีเครื่องแม่ข่าย อุปกรณ์ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ และระบบสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

โครงการนี้ประกอบด้วยโครงการย่อย ดังนี้

ลำดับ	ชื่อโครงการ	งบประมาณปี 2566
1	โครงการจัดซื้อระบบ Soft Phone ที่สามารถบันทึกสายสนทนา	4,026,233.45
2	โครงการตรวจสอบเครื่องคอมพิวเตอร์ให้พร้อมใช้งานและบริการประชาชน	1,730,190.00
3	โครงการเช่าใช้โปรแกรมสำนักงานที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย	3,051,640.00
4	โครงการบำรุงรักษาระบบงานบังคับคดีแพ่งและคลังข้อมูลแพ่งพร้อมอุปกรณ์	20,370,000.00
5	โครงการบำรุงรักระบบเครือข่ายและความปลอดภัยบนเครือข่าย	10,300,000.00
6	โครงการบำรุงรักษาศูนย์สำรองระบบคอมพิวเตอร์	1,730,000.00
7	โครงการบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์สำหรับระบบงานเดินหมายและประกาศ	820,000.00
8	โครงการบำรุงรักษาห้องควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ (Data Center)	1,700,000.00
9	โครงการบำรุงรักษาระบบป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและลูกข่ายทดแทน	878,470.00
10	โครงการเช่าเครือข่าย MPLS กรมบังคับคดี สำนักงานบังคับคดีจังหวัดและหน่วยงานสังกัดกรมบังคับคดี	21,970,000.00
11	โครงการจ้างบำรุงรักษาระบบงานบังคับคดีล้มละลาย	10,520,897.66
	รวมเงินงบประมาณ	**77,097,431**

งบประมาณโครงการ

งบประมาณโครงการรวมทั้งสิ้น จำนวน 231,292,293 บาท โดยแบ่งตามปีงบประมาณ ดังนี้

- ปี 2566 จำนวน 77,097,431 บาท
- ปี 2567 จำนวน 77,097,431 บาท
- ปี 2568 จำนวน 77,097,431 บาท

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2566-2568

โครงการที่ 1.18 โครงการจัดหาและปรับปรุงระบบเครือข่ายแบบ SD-WAN

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรมบังคับคดีได้พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงานภารกิจของกรมฯ ซึ่งหนึ่งในปัจจัยสำคัญในการให้บริการนั้นคือระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลที่มีเครือข่ายสื่อสารข้อมูลครอบคลุมการให้บริการทั่วประเทศแบบ MPLS รวมถึงการบริการเชื่อมต่อ Internet เพื่อให้บริการหน่วยงานทั้งประเทศในการเชื่อมต่อ Internet ผ่านส่วนกลางเพื่อควบคุมการใช้ Internet ตามนโยบายกลาง (Centralize policy control) จึงทำให้เครือข่าย WAN แบบ MPLS ที่เช่าใช้อยู่ถูกใช้เพื่อระบบสารสนเทศที่ส่วนกลางและเพื่อใช้งาน Internet จึงทำให้เครือข่าย MPLS เป็นคอขวดของการสื่อสารข้อมูลและเป็นการใช้งานเครือข่าย MPLS ที่ไม่คุ้มค่า

ดังนั้นเพื่อเป็นการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการหน่วนงานทั้งประเทศ กรมบังคับคดีจึงมีความจำเป็นที่ต้องทำการปรับปรุงระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลสำหรับสำนักงานทั้งเทศ โดยคำนึงถึงการความต้องการในการใช้ระบบงานต่างๆ ของผู้ใช้และการใช้งาน Internet อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า

วัตถุประสงค์

- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารข้อมูลระหว่าง สำนักงานบังคับคดีจังหวัดกับส่วนกลาง
- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ Internet สำหรับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด
- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการเครือข่ายไร้สาย สำหรับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด

เป้าหมายโครงการ

- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลระหว่าง สำนักงานบังคับคดีจังหวัดกับส่วนกลาง
- เพื่อปรับบริการ Internet สำนักงานบังคับคดีจังหวัดให้มีความเร็วที่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้งานโดยไม่ต้องเชื่อมต่อผ่านส่วนกลางแต่ยังคงสามารถควบคุมการใช้ Internet ได้ตามนโยบายกลางได้

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- สำรวจผู้ให้บริการเครือข่ายแบบ SD-WAN ปัจจุบัน
- จัดหาและติดตั้งเครือข่ายแบบ SD-WAN และ เครือข่าย Internet
- จัดหาและติดตั้งเครือข่ายเครือข่ายไร้สายสำหรับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด
- ติดตั้ง และปรับแต่งอุปกรณ์รักษาความมั่นคง เพื่อควบคุมการใช้งาน Internet จากส่วนกลาง

งบประมาณโครงการ

ปี 2567 จำนวน 34,750,000 บาท

ปี 2568 จำนวน 34,750,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ได้ปรับเปลี่ยนการขอบริการ WAN จากแบบ MPLS เดิมเป็นแบบ SD-WAN เพื่อเพิ่มการบริหารจัดการ WAN ของกรมฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่กรมฯ ต้องการ
- ได้ปรับเปลี่ยนการออกนโยบายการจัดการเครือข่าย WAN ด้วยซอฟต์แวร์ได้อย่างมีประสิทธิผลตามสภาพเครือข่าย WAN ตามที่กรมฯ ออกแบบ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- มีระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลระหว่างสำนักงานบังคับคดีจังหวัดกับส่วนกลางที่มีความเร็วเพียงพอและถูกใช้งานอย่างคุ้มค่า
- มีบริการ Internet สำหรับสำนักงานบังคับคดีจังหวัดที่เหมาะสมและมีความเร็วเพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน
- มีระบบเครือข่ายไร้สายสำหรับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด ที่สามารถบริหารจัดการได้จากส่วนกลาง

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2567 - 2568

ความเสี่ยงของโครงการ

- การได้ผู้ให้บริการ SD-WAN ที่ไม่มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการ WAN แบบ SD-WAN ซึ่งจะส่งผลให้กรมฯ ไม่สามารถออกนโยบายเครือข่ายได้อย่างที่กรมฯ คาดหวัง
- การไม่สามารถกำกับผู้ให้บริการ SD-WAN ได้อย่างมีประสิทธิผล เนื่องจากการความเข้าใจในเทคโนโลยี SD-WAN ซึ่งกรมฯ ควรส่งบุคลากรศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ารับการอบรมเทคโนโลยี SD-WAN
- ความล่าช้าของโครงการอาจส่งผลต่อการเชื่อมต่อของเครือข่ายระหว่างสำนักงานบังคับคดีส่วนกลางกับสำนักงานบังคับคดีจังหวัด ซึ่งส่งผลต่อการหยุดชะงักในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่สำนักงานบังคับคดีจังหวัดที่ต้องใช้ระบบสารสนเทศจากส่วนกลาง

โครงการที่ 1.19 โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเฉื่อยเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรมบังคับคดี มีการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนงานด้านการบังคับคดี มาเป็นระยะเวลานาน โดยเฉพาะระบบงานบังคับคดีแพ่ง ซึ่งถือเป็นระบบงานแรกของกรมที่มีการพัฒนาและปรับปรุงมาอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงระบบล่าสุดเมื่อปี พ.ศ. 2559 และจากสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลให้จำนวนคดีและปริมาณคำร้องที่เกี่ยวกับสำนวนคดีมีเพิ่มมากขึ้น อัตราการเติบโตของข้อมูลสำนวนคดีในแต่ละปีมีเพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอัตราการเติบโตของข้อมูลที่เพิ่มมากขึ้นนั้น ไม่ได้เกิดในระบบงานคดีแพ่งเพียงระบบเดียว ในระบบสารสนเทศอื่น ๆ ก็เช่นกัน ดังนั้นเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของระบบงานด้านการบังคับคดี จึงควรมีการออกแบบระบบฐานข้อมูลเฉื่อยสำหรับจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสำนวนคดีที่ไม่ได้ถูกใช้งาน (Inactive) โดยแยกเก็บอยู่ในฐานข้อมูลเฉื่อย เพื่อลดปริมาณข้อมูลที่เก็บอยู่ในระบบฐานข้อมูลของระบบงานหลัก

วัตถุประสงค์

- เพื่อประเมินปริมาณข้อมูลที่เก็บอยู่ในระบบฐานข้อมูลของระบบงานต่าง ๆ ของกรม
- เพื่อออกแบบระบบฐานข้อมูลเฉื่อยสำหรับเก็บข้อมูลที่ไม่ได้ถูกใช้งาน (Inactive Data)
- เพื่อกำหนดรูปแบบ/เงื่อนไขในการย้ายข้อมูลจากฐานข้อมูลหลักไปยังฐานข้อมูลเฉื่อย
- เพื่อจัดทำระบบฐานข้อมูลเฉื่อยสำหรับจัดเก็บข้อมูลระบบงาน

เป้าหมายโครงการ

- มีการตรวจสอบและประเมินอัตราการเติบโตของข้อมูลในแต่ละระบบงาน
- มีระบบฐานข้อมูลเฉื่อยเพื่อจัดเก็บข้อมูลและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของระบบ
- จัดหาอุปกรณ์เพื่อเพิ่มศักยภาพของระบบให้สามารถรองรับการใช้งานและปริมาณข้อมูลที่เพิ่มมากขึ้น

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- ศึกษาและประเมินปริมาณข้อมูลและอัตราการเติบโตของข้อมูลของระบบงานด้านการบังคับคดี
- เลือกระบบงานด้านการบังคับคดี อาทิ ระบบงานบังคับคดีแพ่ง เนื่องจากมีประมาณข้อมูลและอัตราการเพิ่มขึ้นของข้อมูลอย่างเห็นได้ชัด
- ออกแบบระบบฐานข้อมูลเฉื่อยของระบบงานที่เลือกมา
- กำหนดรูปแบบ/เงื่อนไขในการย้ายข้อมูล
- จัดหาและติดตั้งอุปกรณ์สำหรับระบบฐานข้อมูลเฉื่อย
- ดำเนินการสำรองข้อมูลทั้งหมดของระบบงาน
- ดำเนินการทดสอบการย้ายข้อมูลบางส่วนมาไว้ในฐานข้อมูลเฉื่อย
- ดำเนินการย้ายข้อมูลให้ครบถ้วนตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้

- ทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของระบบ

งบประมาณโครงการ

งบประมาณโครงการรวมทั้งสิ้น จำนวน 15,000,000 บาท โดยแบ่งตามปีงบประมาณ ดังนี้

- ปีงบประมาณ 2567 จำนวน 10,000,000 บาท
- ปีงบประมาณ 2568 จำนวน 5,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- มีการโอนย้ายข้อมูลที่ไม่ได้ถูกใช้งาน (Inactive) แยกไปเก็บอยู่ในฐานข้อมูลเฉื่อย
- ผู้ใช้ระบบมีความพึงพอใจกับประสิทธิภาพการทำงานของระบบสารสนเทศที่มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเฉื่อย
- จำนวนปัญหา/ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับความล่าช้าในการประมวลผลของระบบงานลดลง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของระบบงานบังคับคดีแพ่ง
- เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้กับระบบงานอื่น ๆ ของกรมบังคับคดีกรมบังคับคดีมีระบบจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ประมวลผลได้รวดเร็ว
- ทำให้ผู้ใช้งานระบบพึงพอใจและเห็นประโยชน์ในการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการทำงาน อันนำไปสู่ความเป็นองค์กรทางด้านดิจิทัล

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2567-2568

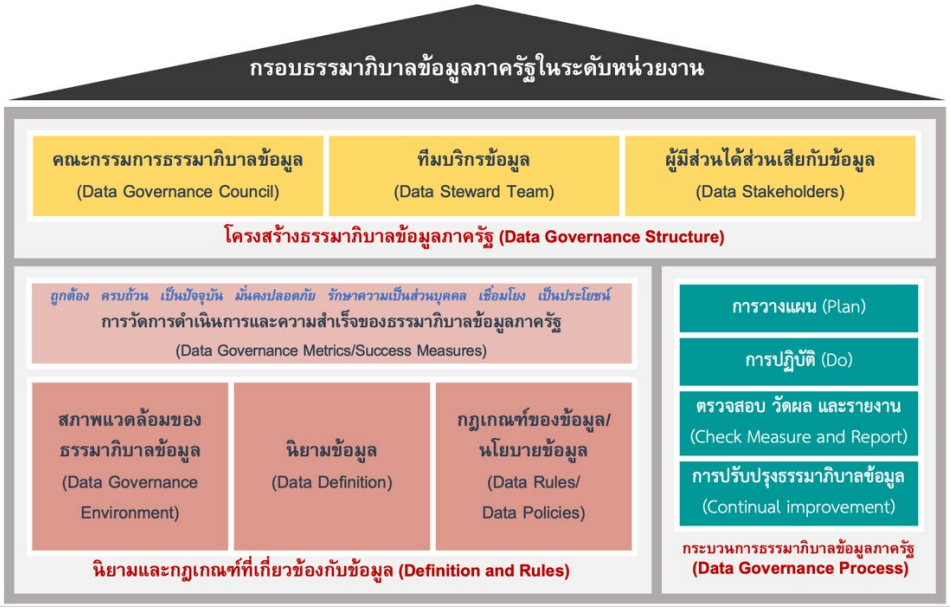
ความเสี่ยงของโครงการ

- อุปกรณ์สำหรับระบบฐานข้อมูลเฉื่อยไม่สามารถจัดหาได้หรืออาจจัดหาไม่ได้ตามกรอบระยะเวลา เนื่องจากความไม่แน่นอนของราคาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจจากสงครามและภาวะหลังสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งส่งผลต่อการขาดแคลนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น Computer Chip
- การไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณได้ตามที่ขอ อาจทำให้มีข้อจำกัดในการออกแบบและพัฒนารวมถึงการจัดหาอุปกรณ์สำหรับระบบฐานข้อมูลเฉื่อย

โครงการที่ 1.20 โครงการจ้างที่ปรึกษาด้านกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance) กรมบังคับคดี

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันข้อมูลถือเป็นสินทรัพย์ขององค์กรที่สำคัญ ที่ควรต้องมีกระบวนการและระบบบริหารจัดการข้อมูลที่ดี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ มีความมั่นคงปลอดภัย และมีมาตรฐานในการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของกรมบังคับคดี ให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การไกล่เกลี่ยลูกหนี้ การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ และการวางทรัพย์ อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม อีกทั้งกรมบังคับคดีเป็นหน่วยงานภาครัฐ ที่ได้รับนโยบายให้มีการจัดทำกรอบธรรมมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ อ้างอิงพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการจัดให้มีกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล เพื่อให้เกิดการกำหนด สิทธิ หน้าที่ และกระบวนการกำกับดูแลข้อมูลตลอดวงจรชีวิตของข้อมูล ของหน่วยงานให้มีความถูกต้อง การจัดหมวดหมู่ข้อมูล อาทิ ข้อมูลความลับทางราชการ ข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลสาธารณะ เป็นต้น สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้ และเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิ พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ซึ่งเป็นกฎหมายใหม่และจะมีผลบังคับใช้วันที่ 1 มิถุนายน 2565 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรมบังคับคดี อันนำไปสู่ระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ สร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร สำหรับโครงการนี้จะอ้างอิงกรอบธรรมาภิบาลภาครัฐของ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (สพร.) ดังแสดงในรูปที่ 1.20.1 เป็นแนวทางในการดำเนินงานการจัดธรรมกรอบธรรมาภิบาลของกรมบังคับคดี เพื่อให้การกำกับดูแลข้อมูลของกรมบังคับคดีมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าเชื่อถือ จึงต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เฉพาะด้าน เพื่อให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนวทางการกำกับดูแลข้อมูลหรือกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลของกรมบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพและเสถียรภาพ สามารถสนองตอบ ความต้องการของผู้รับบริการและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการ



รูปที่ 1.20.1 กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในระดับหน่วยงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

วัตถุประสงค์

- เพื่อจัดจ้างที่ปรึกษาด้านธรรมาภิบาลข้อมูลในการให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางและกระบวนการในการบริหารจัดการข้อมูลในองค์กร การกำกับดูแลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพให้กับกรมบังคับคดี

เป้าหมายโครงการ

- มีนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูลขององค์กร ตามประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เรื่องธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ
- มีกระบวนการ มาตรการ หรือ แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลข้อมูลให้มีคุณภาพ และเป็นไปตามหลักกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึง พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- จัดทำแผนการดำเนินโครงการ กำหนดขอบเขตและเป้าประสงค์ของธรรมาภิบาลข้อมูล
- จัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) ที่จะช่วยให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง ในการกำกับดูแลข้อมูลของกรมบังคับคดี
- จัดตั้งคณะทำงาน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้อง
- ศึกษาและวิเคราะห์และให้คำปรึกษาในการกำหนดกระบวนการธรรมาภิบาลข้อมูล ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ วัดผลและรายงาน ไปจนถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ศึกษา วิเคราะห์และให้คำปรึกษาในการจัดทำนโยบายกฎเกณฑ์ของข้อมูลและมาตรฐานข้อมูล
- ศึกษา วิเคราะห์และให้คำปรึกษาในการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลข้อมูล
- ศึกษา วิเคราะห์และให้คำปรึกษาในการจัดทำคำอธิบายข้อมูล บัญชีข้อมูล และพจนานุกรมข้อมูล ตามแนวทางการจัดธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (สพร.)
- สร้างการรับรู้ ผ่านการสื่อสาร และการอบรมผู้ที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลข้อมูลในองค์กร

งบประมาณโครงการ

งบประมาณโครงการรวมทั้งสิ้น จำนวน 6,000,000 บาท โดยแบ่งตามปีงบประมาณ ดังนี้

- ปี 2567 3,000,000 บาท
- ปี 2568 3,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- มีการประกาศนโยบายการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance Policy) ของหน่วยงาน หรือ มีการปรับปรุง/ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลข้อมูลของหน่วยงานอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง

- มีคู่มือการกำกับดูแลข้อมูล หรือ แนวทางการปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีหน่วยงานนำร่องอย่างน้อย 2 หน่วยงาน จากทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
- มีการประชุมติดตามและประเมินผลโครงการเป็นระยะ
- จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับข้อมูลลดลง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมบังคับคดีมีระบบบริหารจัดการข้อมูลที่มีคุณภาพ มีความมั่นคง ปลอดภัย
- กรมบังคับคดีมีมาตรฐานในการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
- เสริมสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างความมั่นใจให้กับประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้รับบริการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

สำนักพัฒนาระบบบริหาร และ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2567-2568

ความเสี่ยงของโครงการ

- การไม่ยอมรับหรือไม่เห็นความสำคัญของการจัดธรรมกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ
- การจัดทำบัญชีข้อมูลล่าช้า เนื่องมาจาก ไม่สามารถรวบรวมข้อมูลที่ต้องการได้ทั้งหมดทั้งข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ

โครงการที่ 1.21 โครงการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรมบังคับคดีได้พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยงานภารกิจของกรมฯ ข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการทำงานถูกจัดเก็บอยู่ในระบบสารสนเทศเป็นหลัก และบางส่วนไม่มีสำเนาที่เป็นกระดาษ รวมถึงการทำงานที่มีการปรับเป็น online มากยิ่งขึ้น จึงทำให้สารสนเทศกลายเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกรมฯ รวมถึงการเชื่อมต่อ Internet ที่เป็นแหล่งที่มีภัยคุกคามจำนวนมากที่อาจโจมตีระบบสารสนและทำลายข้อมูลต่างๆ รวมถึงสภาวะวิกฤติหรือสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ไม่ว่าจะเกิดจากภัยธรรมชาติ การก่อการร้าย อุบัติเหตุ และภัยจากโรคระบาด ซึ่งภาวะดังกล่าวส่งผลให้การดำเนินงานของกรมฯ ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นเพื่อที่จะบริหารความเสี่ยงในการดำเนินกิจการของกรมฯ ให้อยู่ในระดับต่ำจึงควรมีการทำแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) เพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับภัยคุกคามต่างๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นทำให้กระบวนงานสำคัญของกรมฯ สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและสามารถกลับมาดำเนินการได้ตามปกติในระยะเวลาที่เหมาะสม

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้มีแนวทางปฏิบัติที่เตรียมพร้อมล่วงหน้าในการรับมือกับสภาวะวิกฤติ หรือ เหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสามารถบริหารความต่อเนื่องในภารกิจหลักของกรมฯ ได้
- เพื่อลดผลกระทบ และบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อันเกิดจากการที่กรมฯ จะต้อง หยุด หรือ ชะลอการดำเนินงานหรือการให้บริการในช่วงที่เกิดสภาวะวิกฤติ หรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ
- เพื่อให้เจ้าหน้าที่และประชาชนเกิดความมั่นใจและเชื่อมั่นในศักยภาพของกรมฯ แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรง แต่สามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่องและฟื้นคืนการบริการได้อย่างรวดเร็ว

เป้าหมายโครงการ

มีแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องที่สามารถระบุกระบวนงานที่สำคัญ ตัวบุคคลที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ เมื่อเกิดสภาวะวิกฤติ หรือ เหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ เพื่อให้กรมฯ สามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่องและฟื้นคืนการบริการได้อย่างรวดเร็ว

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- เชิญผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำในการจัดทำแผน
- ดำเนินการ สำรวจ วิเคราะห์ กระบวนงานที่สำคัญพร้อมออกแบบขั้นตอนในการทำงานในสภาวะฉุกเฉินพร้อมกำหนดตัวบุคคลเพื่อทำงานในสภาวะฉุกเฉิน แล้วจัดทำเป็นแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

งบประมาณโครงการ

ปี 2567 จำนวน 500,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

มีแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- มีแนวทางปฏิบัติที่เตรียมพร้อมล่วงหน้าในการรับมือกับสภาวะวิกฤติ หรือ เหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และสามารถบริหารความต่อเนื่องในภารกิจหลักของกรมฯ ได้
- สามารถดำเนินงานหรือให้บริการในช่วงที่เกิดสภาวะวิกฤติ หรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ได้
- สามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่องและฟื้นคืนการบริการได้อย่างรวดเร็วเมื่อเกิดสภาวะวิกฤติ หรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ขึ้น

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2567

ความเสี่ยงของโครงการ

- การไม่สามารถพัฒนาแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องได้ครบในทุกกระบวนการทำงานของกรมบังคับคดี เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างเช่น สถานการณ์โควิด-19 เนื่องจากความไม่เข้าใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
- การไม่สามารถพัฒนาแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องได้ครบทุกมิติขององค์ประกอบทางการเตรียมพร้อม เช่น คน (Man) กระบวนการทำงาน (Method) อุปกรณ์ IT และอุปกรณ์ประกอบการทำงานอื่น ๆ (Machine) การรับข้อมูลจากองค์กรภายนอก หรือประชาชน เช่น ศาล สถาบันการเงิน (Material of Input)

โครงการที่ 1.22 โครงการจัดจ้างพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA)

หลักการและเหตุผล

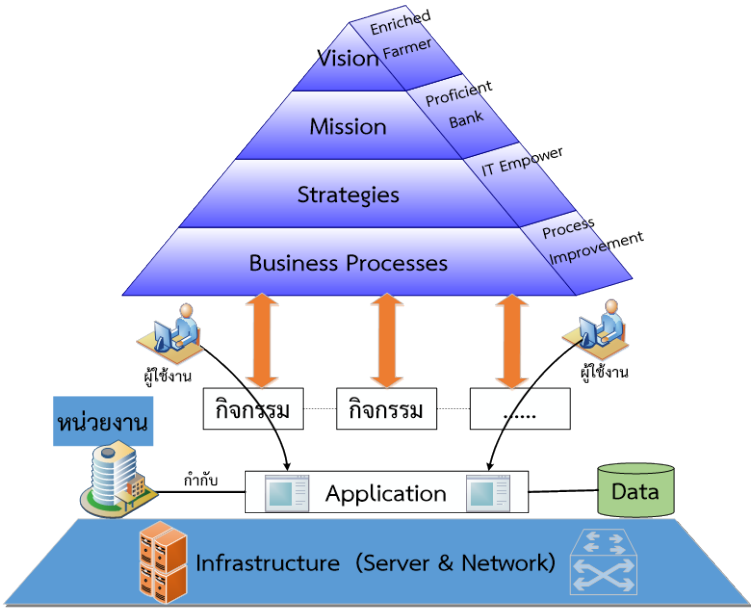
สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture, EA) เป็นการรวบรวมองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรขนาดใหญ่ (Enterprise) ที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการทำงานของกระบวนการต่าง ๆ ตามพันธกิจขององค์กร อย่างเป็นแบบแผนและสอดคล้องระหว่างกันตั้งแต่การกำหนดทิศทางขององค์กร ยุทธศาสตร์ขององค์กร กระบวนการทำงาน ข้อมูล ระบบสารสนเทศ และโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ในระดับสากลได้ออกแบบกรอบการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ไว้หลากหลายกรอบ ดังเช่น กรอบการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (The Open Group Architecture Framework: TOGAF) ที่เป็นที่ยอมรับและนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง กรอบการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Department of Defense Architecture Framework: DoDAF) และการกำหนดวิธีมาตรฐานของการทำสถาปัตยกรรมองค์กร (British Ministry of Defence Architecture Framework: MODAF) ของกระทรวงกลาโหมของสหรัฐอเมริกาและสหราชอาณาจักร กรอบการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร FEAF, NORA และ IndEA ของรัฐบาลสรัฐอเมริกา เนเธอร์แลนด์ และอินเดีย กรอบการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร Zachman ที่ออกแบบโดยบริษัท IBM รวมทั้งกรอบการจัดทำโมเดลองค์กร (Enterprise Modelling) ของ ISO 19439

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) หรือ EA เป็นแนวความคิดใหม่ที่บูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับธุรกิจอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดความต้องการทางธุรกิจ การทำความเข้าใจและประยุกต์ใช้สถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) ให้เหมาะสม เพื่อออกแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เชื่อมโยงกับการดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องและมีประสิทธิภาพทั้งในระดับ Architecture ไปจนถึง Roadmap ของการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินการตามนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ แผนผังที่ได้จากการทำ EA ในองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ดังนี้

1) ด้าน Business Architecture เพื่อแสดงขั้นตอนทางธุรกิจ (Business Process) ของแต่ละฝ่ายตามโครงสร้างองค์กร (Organization Chart)
2) ด้าน Information Architecture เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลในฐานข้อมูล (Database หรือ Meta Data)
3) ด้าน Application Architecture เพื่อแสดงให้เห็นว่าในองค์กรจะต้องมีระบบโปรแกรมประยุกต์ หรือระบบสารสนเทศอะไรบ้าง ในการที่จะตอบโจทย์ของธุรกิจ และบริการต่าง ๆ
4) ด้าน Technical Architecture เพื่อแสดงโครงสร้าง Hardware, Software, Security และ Network ในองค์กร

กรมบังคับคดีมีระบบสารสนเทศและโปรแกรมประยุกต์มากกว่า 100 รายการ ซึ่งโปรแกรมประยุกต์ (Application Program) เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (EA) ให้กับองค์กร การทำธุรกรรมต่าง ๆ ขององค์กรจะต้องอาศัยโปรแกรมประยุกต์เป็นตัวรวบรวมกลไกการแก้ปัญหาทางธุรกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติงานตามกระบวนการทางธุรกิจ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ซึ่งโปรแกรมประยุกต์จะทำงานได้จะต้องโครงสร้างพื้นฐานของเครื่องแม่ข่าย เครือข่าย ซอฟต์แวร์ระบบ และฐานข้อมูล ดังแสดงในรูปที่ 1.21.1



รูปที่ 1.22.1 ความสัมพันธ์ระหว่างแอปพลิเคชั่นกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของสถาปัตยกรรมองค์กร (EA)

อย่างไรก็ดี การวิเคราะห์ด้านความมั่นคงปลอดภัยในทุกองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรควรเป็นโครงการต่อเนื่องหลังจากโครงการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรสำเร็จ เนื่องจากการวิเคราะห์ด้านความมั่นคงปลอดภัยจะเป็นกระบวนการที่ต้องบูรณาการร่วมกันของทุกองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร (EA) อีกทั้งยังควรใช้ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบช่องว่างด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Audit) ที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น ISO-27001 เป็นต้น

วัตถุประสงค์

- จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture, EA) ในระดับบนของสถาปัตยกรรมองค์กรที่วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ กระบวนการทำงานของกรมบังคับคดี และข้อมูลที่เกิดขึ้น
- สร้างความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่กรมวางแผนไว้ กับกระบวนการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อหาช่องว่างที่ขาดหายไปหรือความไม่สมบูรณ์ของกิจกรรมในกลยุทธ์ที่ออกแบบไว้
- สร้างความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการทำงานที่เป็นอยู่ กับข้อมูลที่รวบรวมในธุรกรรม และข้อมูลที่รวบรวมในระบบสารสนเทศ เพื่อหาแนวทางบูรณาการข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการทำงานของกรมบังคับคดี

เป้าหมายโครงการ

- ได้สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture, EA) ณ ปัจจุบัน (As-is) ที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ที่เชื่อมไปสู่กระบวนการทำงานของกรมบังคับคดี โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการทำงานที่เชื่อมไปสู่ข้อมูลของธุรกรรม โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของธุรกรรมที่เชื่อมไปสู่ข้อมูลที่จัดเก็บในรูปแบบดิจิทัล โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่จัดเก็บในรูปแบบดิจิทัลที่ถูกนำไปใช้งานผ่านโปรแกรมประยุกต์ และโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโปรแกรมประยุกต์ที่จัดเก็บอยู่ในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น เครื่องแม่ข่าย เครือข่าย และอุปกรณ์จัดเก็บข้อมูล (Storage)
- ได้ผลการวิเคราะห์สถาปัตยกรรมองค์กร ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ไม่สมบูรณ์ในโครงสร้างปัจจุบัน
- ได้สถาปัตยกรรมองค์กรที่จะมีการปรับเปลี่ยนในอนาคตอันใกล้ (To-be) จากผลการวิเคราะห์ของสถาปัตยกรรมองค์กร ณ ปัจจุบัน

- ได้แนวทางการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการดิจิทัลของกรมบังคับคดี ที่จะนำไปจัดทำโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- วางแผนการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) ที่เลือกจากบางพันธกิจหลักของกรมฯ เช่น การบริการด้านการบังคับคดีแพ่ง หรือคดีล้มละลาย เป็นต้น โดยแผนจะต้องระบุถึงหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้กลุ่มสถาปนิกของสถาปัตยกรรมองค์กร กรอบระยะเวลาการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร งบประมาณที่จะต้องใช้ กรอบการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Framework)
- จัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านสถาปัตยกรรมองค์กร ที่จะช่วยให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง และร่วมจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร
- จัดประชุมกลุ่มสถาปนิกของ EA เพื่อรวบรวมข้อมูลยุทธศาสตร์ กระบวนการทำงานของกรมบังคับคดี ข้อมูลของธุรกรรม และข้อมูลที่จัดเก็บในรูปแบบดิจิทัล จากพันธกิจที่เลือก
- วิเคราะห์หาโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ที่เชื่อมไปสู่กระบวนการทำงานของกรมบังคับคดี โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการทำงานที่เชื่อมไปสู่ข้อมูลของธุรกรรม และโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของธุรกรรมที่เชื่อมไปสู่ข้อมูลที่จัดเก็บในรูปแบบดิจิทัล
- สร้างสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน (As-is EA) ตามกรอบการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture Framework) ด้วยซอฟต์แวร์ที่เลือกใช้
- วิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่ไม่สมบูรณ์ในโครงสร้างปัจจุบันสถาปัตยกรรมองค์กร
- ออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรที่กรมฯ ต้องการจะปรับไปสู่ในอนาคต (To-be EA) เพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การรวบรวมข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล และการวิเคราะห์ความสำเร็จอย่างรอบด้านของยุทธศาสตร์ของกรม ฯ
- จัดทำแนวทางการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการดิจิทัลของกรมบังคับคดี และจัดทำโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- การนำเสนอสถาปัตยกรรมองค์กรต่อผู้บริหารกรมบังคับคดีทั้งสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน สถาปัตยกรรมองค์กรที่จะปรับเปลี่ยนในอนาคตอันใกล้ และโครงการที่เกี่ยวข้อง และประกาศสู่ประชาคมกรมบังคับคดี

งบประมาณโครงการ

ปี 2567 จำนวน 6,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- ได้สถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน (As-is EA) ภายในช่วงแรกของโครงการ
- ได้ผลการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรที่กรมฯ ต้องการจะปรับไปสู่ในอนาคต (To-be EA)

- ได้จัดตั้งโครงการระบบสารสนเทศที่สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของกรม ต่อกระบวนการที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนไปตามแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต (To-be EA)
- ได้แผนการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานในระดับกรม และการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานต่อหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมฯ จะมีแบบสถาปัตยกรรมองค์กรที่เป็นการบูรณาการโดยองค์รวมในทุกองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรตั้งแต่ยุทธศาสตร์ของกรม กระบวนการทำงานบังคับคดี ข้อมูลที่รองรับกระบวนการทำงานด้วยระบบสารสนเทศ และโครงสร้างพื้นฐานที่ตอบสนองต่อทุกองค์ประกอบข้างต้น
- กรมฯ จะได้รับผลการวิเคราะห์ช่องว่างที่ขาดการเชื่อมต่อกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของสถาปัตยกรรมองค์กร รวมทั้งความซ้ำซ้อนหรือความขัดแย้งกันขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ที่ควรจะต้องนำมาบูรณาการร่วมกัน
- กรมฯ จะได้รับแผนงานโครงการการปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือระบบสารสนเทศที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และพันธกิจของกรมฯ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานในโครงการ และรวบรวมสถาปัตยกรรมองค์กร
- กองบังคับคดีแพ่ง หรือ กองบังคับคดีล้มละลาย จะเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการรวบรวมข้อมูลของสถาปัตยกรรมองค์กรในมิติของกระบวนการทำงาน ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกรมฯ
- ผู้บริหารกรมบังคับคดี ที่เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของกรมฯ และผลักดันการประยุกต์ใช้สถาปัตยกรรมองค์กร ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2567

ความเสี่ยงของโครงการ

- การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน (As-is) หรือในอนาคต (To-Be) ไม่สำเร็จ หรือทำได้เพียงบางองค์ประกอบ เนื่องจากการขาดความร่วมมือหรือการให้ความสำคัญจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรไม่พบหรือไม่ถูกต้อง เนื่องจากการเลือกใช้ซอฟต์แวร์ในการรวบรวมสถาปัตยกรรมองค์กรที่ซับซ้อนเกินไป
- การขาดความต่อเนื่องของสถาปัตยกรรมองค์กรหลังจากโครงการสำเร็จ เช่น การไม่ปรับแบบสถาปัตยกรรมของปัจจุบันไปสู่อนาคตเมื่อมีการปรับปรุงองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร

โครงการที่ 1.23 โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2569-2573

หลักการและเหตุผล

กรมบังคับคดีมีภารกิจด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชี การวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภายหลังมีคำพิพากษา ซึ่งเป็นภารกิจด้านอำนวยความยุติธรรมทางแพ่งที่มีส่วนในการส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และเสริมสร้างสภาพคล่องและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน ประกอบกับปัจจุบันภาครัฐมีนโยบายมุ่งเน้นการให้บริการมากขึ้นโดยมีเป้าหมายในการพัฒนาประเทศสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ด้วยการสร้าง “ความเข้มแข็งจากภายใน” ตามแนวทางโมเดลประเทศไทย 4.0 ดังนั้นเพื่อให้ตอบสนองภารกิจและสอดรับกับนโยบายภาครัฐ กรมบังคับคดีต้องมีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนในการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดีให้สอดคล้องและครบทั้งกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน จึงจำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ที่กำหนด ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน สร้างความเท่าเทียมและลดความ เหลื่อมล้ำของสังคม ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการที่สำคัญที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ด้านการเสริมสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคมด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารภาครัฐ ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในภาครัฐตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดีจะสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ 2568 และเพื่อให้กรมบังคับคดี มีแผนปฏิบัติการดิจิทัล เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินงานตามภารกิจ และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง จึงต้องจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2569-2573 เพื่อให้แผนปฏิบัติการดิจิทัลถูกจัดทำตามหลักวิชาการ กรมบังคับคดีสามารถใช้แผนปฏิบัติการนี้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจและเครื่องมือในการปฏิบัติงาน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และเกิดผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

วัตถุประสงค์

- เพื่อดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2569 – 2573 ให้สอดคล้องกับแผนงานในแผนยุทธศาสตร์สนับสนุนการขับเคลื่อนตามพันธกิจ ภารกิจของหน่วยงาน และตามยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง
- เพื่อศึกษา ทบทวน แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566 – 2568 เพื่อดำเนินการประเมินสถานภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานของกรมบังคับคดีในสภาพปัจจุบัน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ให้สนับสนุนการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติภารกิจของกรมบังคับคดี ตามแนวนโยบายดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand)
- เพื่อจัดทำโครงการ รายละเอียดโครงการ กิจกรรม เป้าหมายรายปี สำหรับการพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

เป้าหมายโครงการ

- กรมบังคับคดีมีกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ที่กำหนด ตอบสนองต่อ ความต้องการและความคาดหวังของประชาชน

- กรมบังคับคดีมีแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2569 – 2573 ในการนำมาสนับสนุนขับเคลื่อนตามพันธกิจ ภารกิจของหน่วยงาน และตามยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง
- กรมบังคับคดีมีแผนงานโครงการสำหรับนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

ความสอดคล้องกับการสนับสนุนยุทธศาสตร์

<u>ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลของกรมบังคับคดี</u>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ครอบคลุมทุกพื้นที่การทำงานของกรมบังคับคดี

กิจกรรม

- ศึกษา สำรวจ รวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกรมบังคับคดีและแนวโน้มเทคโนโลยีในอนาคต (Technology Trends) เพื่อประเมินสถานภาพกรมบังคับคดีในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ประเมินสถานภาพความเหมาะสม ปัญหา ข้อจำกัด เงื่อนไข และความพร้อมในการพัฒนาสู่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมบังคับคดี
- **จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล**
- ศึกษา ทบทวน ประเมินผล แผนแม่ปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี พ.ศ. 2566-2568
- ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ หน้าที่ กระบวนการปฏิบัติงาน (Business Process) ของหน่วยงานในสังกัด กรมบังคับคดี
- ศึกษา สำรวจ วิเคราะห์ระบบสารสนเทศของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งที่ดำเนินการไปแล้วและที่อยู่ระหว่างการดำเนินการ เพื่อทราบถึงสถานภาพปัจจุบัน และความต้องการ
- สัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อรับทราบนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางของหน่วยงาน ปัญหาอุปสรรค และความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสถานภาพปัจจุบัน กระบวนการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค และความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- จัดประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็นด้วยเทคนิค SWOT
- จัดประชุมเพื่อเสนอ (ร่าง) แผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดีระยะ 5 ปี พ.ศ.2569 -2573 และรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในกรมบังคับคดี ทั้งหน่วยงานใน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
- จัดทำร่างแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 5 ปี พ.ศ.2569 -2573

งบประมาณโครงการ

ปี 2568 จำนวน 4,000,000 บาท

ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- มีแผนปฏิบัติการดิจิทัล กรมบังคับคดี ระยะ 5 ปี พ.ศ.2569 -2573 ตามกรอบเวลา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- กรมบังคับคดีมีกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ที่กำหนด
- กรมบังคับคดีมีแผนงานโครงการสำหรับนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2568

ความเสี่ยงของโครงการ

- การขาดความร่วมมือของบุคลากรในการให้ข้อมูล ปัญหา ความต้องการ หรือ ความคาดหวังที่อยากให้กรมบังคับคดีดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล
- การจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาที่มีขาดความเชี่ยวชาญด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล