



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้
จากล้มละลาย

จัดทำโดย นางพัชรารรณ เพ็ชรกุล
รหัส 9762

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2566

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย

จัดทำโดย นางพัชรารวรรณ เพ็ชรกุล

รหัส 9762

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ อ.จุฬา สุขมานพ
 อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ อ.บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์
 อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ อ.ระรินทิพย์ ศิโรรัตน์
 อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายเพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการให้ได้รับบริการที่รวดเร็ว ลูกหนี้หลุดพ้นจากสภาวะล้มละลายและสามารถเริ่มต้นชีวิตใหม่ที่เร็วขึ้น จากการที่กรมบังคับคดีได้มีการทบทวน ปรับปรุง ต่อยอดพัฒนากฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมมีความทันสมัยและเป็นมาตรฐานสากล ยึดหลักนิติธรรม มีความโปร่งใส ลดความเหลื่อมล้ำให้ความช่วยเหลือแก่ปัญหาประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีเป้าหมายคือให้ภาครัฐปรับตัวพัฒนาธรรมาภิบาลการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีกฎหมายที่ทันสมัย สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนา และปรับวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ในหมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน แต่การปฏิบัติงานในส่วนของการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายยังไม่สามารถดำเนินการได้ทันภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด จึงต้องมีการทบทวน ปรับปรุง การประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายตามมาตรา 81/1 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 ที่บัญญัติให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ต้องดำเนินการปลดลูกหนี้จากล้มละลายทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่ศาลมีคำพิพากษาให้ล้มละลายมีประสิทธิภาพ จึงนำหลักแนวคิดในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง “ไคเซ็น” และแนวคิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (5R) มาพิจารณาปรับใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง กระบวนการปฏิบัติงานการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย เพิ่มความรวดเร็วในการขับเคลื่อนกระบวนการด้วยระบบงานคดีล้มละลาย

ผลการวิเคราะห์ปัญหาการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายโดยใช้หลักแนวคิด “ไคเซ็น” โดยนำกิจกรรมการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายมาพิจารณาความจำเป็นในการดำเนินการกิจกรรม พบว่าการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ซึ่งต้องทำทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่ศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย เพื่อให้ลูกหนี้พ้นจากสภาวะล้มละลายกลับมามีอำนาจในการจัดกิจกรรมทรัพย์สินและประกอบธุรกิจ ประกอบอาชีพได้ มีความจำเป็นเนื่องจากกฎหมายได้บัญญัติไว้อย่างชัดเจนโดยลูกหนี้ไม่ต้องยื่นคำร้องขอต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลแต่อย่างใด กฎหมายมุ่งคุ้มครองสิทธิของลูกหนี้ที่มาให้ความร่วมมือกับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ในการสอบสวนกิจการทรัพย์สินและศาลได้พิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายแล้วครบ 3 ปีได้รับการปลดล้มละลายทันที ในส่วนของวิธีการปลดลูกหนี้จากล้มละลาย วิเคราะห์แล้วเห็นว่าเป็นสิ่งที่ใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการประกาศเพื่อให้ลูกหนี้หลุดพ้นจากสภาวะล้มละลายได้ในเวลาอันรวดเร็ว จึงถือเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งซึ่งเมื่อตรวจสอบวิธีการแล้วเห็นว่ามีขั้นตอนในการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนและใช้ระยะเวลาในการดำเนินการมากจึงควรต้องปรับปรุงวิธีการให้เหมาะสม ในส่วนของแนวคิด 5R นั้นผู้ศึกษาได้นำกระบวนการงานปัจจุบันมาเปรียบเทียบกับกระบวนการใหม่ที่นำแนวคิด 5R มาใช้ปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดล้มลูกหนี้จากล้มละลายโดยเริ่มตั้งแต่

กระบวนการตรวจสอบ สำนวนคดีที่จะต้องดำเนินการนำมาประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ซึ่งในปัจจุบันเจ้าหน้าที่ธุรการจะลงนัดปลดลูกหนี้จากล้มละลายจากคำพิพากษาล้มละลายที่ส่งมาจากศาลล้มละลายทุกสำนวนโดยไม่แยกว่า คดีใดลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดาให้สอบสวนกิจการทรัพย์สินหรือไม่ ใช้เวลา 15 นาทีกระบวนการใหม่เมื่อเจ้าหน้าที่ธุรการได้รับคำพิพากษาล้มละลายจากศาลล้มละลายกลางแล้วจะดำเนินการคัดแยกคดีลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดาและมาให้การสอบสวนกิจการและทรัพย์สินต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แล้วโดยใช้ระบบงานล้มละลาย ในการคัดแยกคดีจากนั้นนำคดีที่จะต้องดำเนินการปลดจากล้มละลายเมื่อพ้นกำหนด 3 ปีนับแต่วันศาลมีคำพิพากษาให้ล้มละลายมาจัดเก็บข้อมูล (ชื่อ เลขบัตรประชาชน คำให้การลูกหนี้ที่ไม่ยื่นคำขอประนอมหนี้ วันที่ศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย) ในระบบงานล้มละลายเพื่อให้ระบบลงนัดวันปลดล้มละลาย ใช้เวลา 2 นาที โดยใช้แนวคิด Review ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น และแนวคิด Rethink คิดวิธีการใหม่สามารถลดระยะเวลาการปฏิบัติงาน 13 นาที เมื่อครบกำหนดระยะเวลา 3 ปี กระบวนการปัจจุบันเจ้าหน้าที่ธุรการจะเบิกสำนวนคดีจากสถานเก็บรักษาทรัพย์ เพื่อนำการไปปฏิบัติงานใช้เวลา 7 วัน กระบวนการใหม่เจ้าหน้าที่พิทักษ์ทรัพย์เจ้าของสำนวนจะเรียกข้อมูลคดีที่ลงนัดวันครบประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายจากระบบงานล้มละลาย ใช้เวลา 1 นาที โดยใช้แนวคิด Review ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น Rethink คิดวิธีการใหม่ลดระยะเวลาไป 6 วัน 23 ชั่วโมง 59 นาที ลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน 2 คน เมื่อได้รับสำนวนคดีจากธุรการแล้วเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะดำเนินการจดรายงานเสนอผู้อำนวยการกลุ่มงานอนุมัติให้ดำเนินการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ใช้เวลา 15 นาที เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เสนอรายงานต่อผู้อำนวยการกลุ่มงานและผู้อำนวยการกลุ่มงานพิจารณามีคำสั่ง ใช้เวลา 5 นาที ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์กระบวนการนี้แล้วเห็นว่าพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2482 มาตรา 81/1 มุ่งที่จะให้ลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดาและให้ความร่วมมือกับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้รับการปลดจากล้มละลายทันทีเมื่อพ้นเวลา 3 ปีนับแต่วันศาลมีคำพิพากษาเป็นการให้ออกาสและสิทธิทันที โดยลูกหนี้ไม่ต้องยื่นคำร้องขอต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลและกฎหมายก็ได้กำหนดให้ต้องมีขั้นตอนการปฏิบัติงานดังกล่าวจึงคิดทบทวนกระบวนการใหม่และเห็นว่ากระบวนการนี้ไม่มีความจำเป็นต้องทำอีกต่อไป ตามหลักแนวคิด Rethink ลดกระบวนการ 2 กระบวนการ ลดระยะเวลา 20 นาที ลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน 2 คน กระบวนการสุดท้ายคือการพิมพ์ประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย และหนังสือแจ้งส่วนราชการต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ราชกิจจานุเบกษา สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ศาลล้มละลายกลาง ธนาคาร 22 แห่ง หน่วยงานต้นสังกัดของลูกหนี้หรือบริษัทนายจ้างของลูกหนี้ เพื่อแจ้งให้ทราบว่าลูกหนี้ได้รับการประกาศปลดล้มละลายแล้วไม่ต้องนำส่งเงินหรือทรัพย์สินที่ลูกหนี้มีสิทธิได้รับภายหลังวันปลดลูกหนี้จากล้มละลายเข้าสู่กองทรัพย์สินของลูกหนี้อีกต่อไป ปัจจุบันเป็นการพิมพ์งานในระบบงานล้มละลายโดยจัดพิมพ์เป็นรายฉบับซึ่งใช้ระยะเวลา 45 นาที ดังนั้นจึงได้นำระบบงานล้มละลายมาปรับปรุงเป็นกระบวนการใหม่โดยกำหนดให้ IN PUT ข้อมูลลูกหนี้ (ชื่อ เลขบัตรประชาชน) ข้อมูลวันที่ศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายข้อมูลชื่อหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ธนาคาร 22 แห่ง หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทนายจ้าง ในระบบงานล้มละลายจากนั้นกำหนดให้ระบบงานล้มละลายแสดงข้อความเอกสารตั้งต้นตามแบบเอกสารปลดลูกหนี้จากล้มละลายและหนังสือส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ธนาคาร 22 แห่ง หน่วยงานต้นสังกัด และบริษัทนายจ้างจัดทำประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายและหนังสือแจ้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ธนาคาร 22 แห่ง

หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทนายจ้าง โดยเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะเป็นผู้ส่งพิมพ์ในระบบงานและตรวจสอบความถูกต้องของประกาศและหนังสือแจ้งส่วนราชการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ส่งไปยังส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลกับกรมบังคับคดีทางอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับหน่วยงานที่ยังไม่ได้เชื่อมต่อข้อมูลจะจัดส่งเป็นหนังสือแจ้งเพื่อเป็นการเผยแพร่ประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ใช้เวลาดำเนินการ 10 นาที ใช้แนวทาง Review ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น Rethink คิดวิธีการใหม่ ลดระยะเวลา 35 นาที ลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน 1 คน

การนำแนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง “ไคเซ็น” และแนวคิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (5R) มาปรับใช้ในการปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายทำให้กระบวนการงานปัจจุบันที่มี 5 กระบวนการ ใช้ผู้ปฏิบัติงาน 5 คน ใช้ระยะเวลา 7 วัน 1 ชั่วโมง 20 นาที คงเหลือกระบวนการปฏิบัติงาน 3 กระบวนการ ใช้ผู้ปฏิบัติงาน 1 คน ใช้ระยะเวลา 13 นาที ลดกระบวนการ 2 กระบวนการ ลดผู้ปฏิบัติงาน 4 คน ลดระยะเวลา 7 วัน 1 ชั่วโมง 7 นาที จะทำให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สามารถดำเนินการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายได้ทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่ศาลมีคำพิพากษาให้ล้มละลายซึ่งจะช่วยลดปัญหาการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ที่ปัจจุบันยังไม่สามารถดำเนินการได้ทันภายในกำหนดเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้ได้ เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกหนี้ให้สามารถกลับมามีอำนาจจัดการกิจการทรัพย์สิน และสามารถกลับไปดำเนินการประกอบอาชีพ ประกอบธุรกิจใหม่ ส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม ลดความเลื่อมล้ำทางสังคม สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ บูรณาการแลกเปลี่ยนข้อมูลในการให้บริการประชาชนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากการล้มละลาย มาใช้สนับการบริหารจัดการ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97 วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปี 2566

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ท่านอาจารย์จุฬา สุขมานพ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า ท่านอาจารย์ระรินทิพย์ ศิโรรัตน์ และท่านอาจารย์บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์ ที่กรุณาให้คำแนะนำรวมถึงข้อคิดเห็นต่างๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับการจัดทำรายงานฉบับนี้ ทำให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และสำเร็จล่วงด้วยดี

ทั้งนี้ระหว่างกระบวนการอบรม ต้องขอขอบคุณน้องๆกลุ่ม GP8 ที่ได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ผ่านทางหลักสูตร รวมทั้งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและบุคลากรทุกท่านที่เกี่ยวข้องกับการจัดการหลักสูตร นบส.1 รุ่นที่ 97 ที่ได้ดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตรและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณท่านอธิบดี กรมบังคับคดี ท่านทัศนีย์ เปาอินทร์ ที่กรุณาสันนิษฐานให้ผู้ศึกษาได้เข้ารับการอบรมนี้ ขอขอบคุณบุคลากรกองบังคับคดีล้มละลาย 6 ที่ได้สนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการศึกษา ขอบพระคุณอาจารย์และวิทยากรทุกท่านที่กรุณาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ซึ่งมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงครอบครัวที่คอยให้กำลังใจผู้ศึกษาให้มีความมุ่งมั่นจนบรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาจะได้นำผลการศึกษาค้นคว้าไปขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ต่อไป

ผู้ศึกษาหวังว่ารายงานส่วนบุคคลฉบับนี้จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากการล้มละลายมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนานวัตกรรมบริการให้บริการต่อไป

พัชราวรรณ เพ็ชรกุล

30 พฤษภาคม 2566

สารบัญ

หน้า

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	๗
สารบัญ	๗
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
สารบัญแผนภูมิ	ฎ
1. วัตถุประสงค์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	9
1.3 กำหนดวัตถุประสงค์ของตำแหน่งเป้าหมาย	12
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	14
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	14
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	21
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	36
3. แผนพัฒนาตนเอง	38
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	38
3.2 ผลการวางแผนพัฒนาตนเอง	39
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	40
บรรณานุกรม	42
ภาคผนวก	43
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	56

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ปัญหาการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายโดยใช้หลักคิดไคเซน	24
ตารางที่ 2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายในปัจจุบัน กับกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายที่ปรับปรุงกระบวนการตามแนวคิดการพัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง (5R)	26
ตารางที่ 3 แผนการขับเคลื่อนนโยบายสู่ทางปฏิบัติ	34

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ขั้นตอนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายในปัจจุบัน	20
ภาพที่ 2 การใช้ระบบงานล้มละลายในการคัดแยกสำนวนคดีที่ลูกหนี้มาให้การสอบสวนกิจการทรัพย์สิน	29
ภาพที่ 3 การใช้ระบบงานล้มละลายในการจัดทำประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย	29
ภาพที่ 4 การปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย	30
ภาพที่ 5 การเปรียบเทียบการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายปัจจุบันกับการประกาศปลดลูกหนี้ จากล้มละลายที่ปรับปรุงกระบวนการ	31

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 1 สถิติการปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ระหว่าง ปีพ.ศ. 2561 – 2565

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ในปัจจุบัน มีลูกหนี้ถูกฟ้อง เป็นคดีล้มละลายเป็นจำนวนมาก ทำให้ปริมาณสำนวนคดี ที่ศาลล้มละลายกลาง มีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด ถูกส่งมายังกรมบังคับคดี เพื่อดำเนินการบังคับคดีเพิ่มมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ กรมบังคับคดีจึงมีความจำเป็น ต้องปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของกรมบังคับคดี เพื่อรองรับปริมาณคดี ที่เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ เพื่อให้กระบวนการบังคับคดีล้มละลายที่ดำเนินการในชั้นเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ เสร็จสิ้นไปด้วยความรวดเร็ว และสามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

การศึกษานี้ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นการศึกษา การปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการให้ได้รับบริการที่รวดเร็ว ลูกหนี้หลุดพ้นจะสภาวะล้มละลายและสามารถเริ่มต้นชีวิตใหม่ได้เร็วขึ้น อันเป็นการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้วยการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

2.1.1 ปัญหาและความท้าทายในประเด็นที่เลือกศึกษา

ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 เมื่อลูกหนี้ถูกเจ้าหนี้ฟ้องเป็นคดีล้มละลายและศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ลูกหนี้แล้ว ศาลจะแจ้งคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์มายังเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ กรมบังคับคดี เพื่อดำเนินการบังคับคดีล้มละลายต่อไป ซึ่งปัจจุบันคดีที่มีการฟ้องขอให้ลูกหนี้ล้มละลายมี ปริมาณสำนวนคดีที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้มีปริมาณคดีล้มละลายที่ส่งมายังเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์กรมบังคับคดีเพื่อดำเนินการบังคับคดีเพิ่มมากขึ้น

กระบวนการบังคับคดีล้มละลายภายหลังจากศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์แล้ว คดีจะเข้าสู่กระบวนการพิจารณาในชั้นเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ โดยเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีหน้าที่ดำเนินการประกาศแจ้งคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ ส่งหมายเรียกลูกหนี้มาให้การสอบสวนเกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สิน แจ้งบรรดาเจ้าหนี้และลูกหนี้มาตรวจคำขอรับชำระหนี้ นัดประชุมเจ้าหนี้ครั้งแรกและหากคดีใดลูกหนี้ไม่ยื่นคำขอประนอมหนี้ก่อนล้มละลายของลูกหนี้ เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะรายงานศาลขอให้พิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย 'หากสำนวนคดีดังกล่าวเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ไม่สามารถรวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ได้หรือรวบรวมทรัพย์สินได้ไม่เพียงพอแก่การแบ่งทรัพย์สิน ซึ่งเรียกสำนวนประเภทนี้ว่า สำนวนคดีไม่มีทรัพย์สิน เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะส่งสำนวนให้นักวิชาการเงินและบัญชีจัดทำบัญชีรับ - จ่ายและรายงานศาลขออนุญาตปิดคดีไม่มีแบ่ง คดีย่อมเป็นอันเสร็จดำเนินการ เมื่อศาลมีคำสั่งอนุญาตปิดคดี เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะส่งเก็บสำนวนต่อไป

สำหรับคดีที่สามารถรวบรวมทรัพย์สินที่เพียงพอแก่การแบ่งให้กับบรรดาเจ้าหนี้ทั้งหลายที่ยื่นคำขอรับชำระหนี้ เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ต้องดำเนินการจัดการรวบรวมและจำหน่ายทรัพย์สินของลูกหนี้ให้เสร็จสิ้นก่อน หรือมีการขอประนอมหนี้ก่อนหรือหลังล้มละลายของลูกหนี้ เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ต้องนำเสนอคำขอประนอม

หนี้เพื่อให้ที่ประชุมเจ้าหนี้พิจารณาต่อไป ยังไม่สามารถรายงานศาลปิดคดีได้ หากศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยการประนอมหนี้หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การประนอมหนี้สำเร็จ ลูกหนี้มีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามคำขอประนอมหนี้ ซึ่งเรียกจำนวนประเภทนี้ว่า จำนวนคดีมีทรัพย์สิน กล่าวคือ คดีสามารถรวบรวมทรัพย์สินเพื่อแบ่งแก่บรรดาเจ้าหนี้ทั้งหลายที่ยื่นคำขอรับชำระหนี้ได้ ซึ่งเป็นคดีที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ต้องรวบรวม จัดการ จำหน่ายทรัพย์สิน และดำเนินการกับคำขอรับชำระหนี้ของเจ้าหนี้เสร็จสิ้นก่อน จึงจะสามารถส่งจำนวนให้นักวิชาการเงินและบัญชีจัดทำบัญชีแบ่งทรัพย์สินและรายงานศาลขออนุญาตปิดคดีได้

การที่ศาลมีคำสั่งปิดคดีได้ทำให้อำนาจในการรวบรวมกิจการทรัพย์สินของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สิ้นสุดไปไม่ ลูกหนี้จะหลุดพ้นจากล้มละลายได้ก็ต่อเมื่อศาลมีคำสั่งยกเลิกการล้มละลาย ศาลเห็นชอบด้วยการประนอมหนี้ภายหลังล้มละลาย หรือลูกหนี้ได้รับการปลดจากล้มละลาย โดยในกรณีการปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ซึ่งเดิมพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 ได้ให้อีกาสทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลสามารถยื่นคำร้องขอปลดจากล้มละลายได้โดยผ่านกระบวนการที่ศาลเป็นผู้พิจารณา ปัจจุบันการที่ลูกหนี้จะได้รับการปลดจากล้มละลาย ต้องเป็นลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดาเท่านั้น จึงมีสิทธิได้รับการปลดจากล้มละลายโดยมี 2 แนวทางดังนี้

แนวทางที่หนึ่ง ศาลมีคำสั่งให้ปลดจากล้มละลายตามมาตรา 71 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย แต่ต้องนำเงินมาวางต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ตามจำนวนที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะเห็นสมควรไม่เกิน 5,000 บาท เพื่อเป็นประกันค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่าย โดยเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะยื่นรายงานเกี่ยวกับกิจการทรัพย์สินและความประพฤติบุคคลล้มละลายในเวลาก่อนหรือระหว่างล้มละลายต่อศาล ศาลจะมีคำสั่งปลดจากล้มละลายเมื่อพิจารณาแล้วได้ความว่า (1) ได้นำทรัพย์สินชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ที่ได้ขอรับชำระหนี้ไว้แล้วไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบ (2) ไม่เป็นบุคคลล้มละลายทุจริต ซึ่งศาลอาจกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับทรัพย์สินที่จะพึงได้มาในเวลาต่อไปได้แต่ต้องไม่เกินระยะเวลาที่บุคคลนั้นได้รับการปลดจากล้มละลายตามมาตรา 81/1

แนวทางที่สอง การปลดลูกหนี้จากล้มละลายโดยผลของกฎหมายตามมาตรา 81/1 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 ซึ่งบัญญัติให้บุคคลธรรมดา ซึ่งศาลมีคำพิพากษาให้ล้มละลายแล้วได้รับการปลดจากล้มละลายทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลาสามปีนับแต่วันที่ศาลมีคำพิพากษาให้ล้มละลาย เว้นแต่ (1) เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้ยื่นคำขอหยุดนับระยะเวลาปลดลูกหนี้จากล้มละลายตามมาตรา 81/2 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 หรือบุคคลนั้น เคยถูกพิพากษาให้ล้มละลายมาก่อนและยังไม่พ้นระยะเวลาห้าปีนับแต่วันที่ศาลพิพากษาให้ล้มละลายครั้งก่อนจนถึงวันที่ถูกศาลสั่งพิทักษ์ทรัพย์ครั้งหลัง ให้ขยายระยะเวลาเป็นห้าปี (2) บุคคลนั้นเป็นบุคคลล้มละลายทุจริตที่ไม่มีลักษณะตาม (3) ให้ขยายระยะเวลาเป็นสิบปี เว้นแต่ กรณีมีเหตุผลพิเศษ และบุคคลนั้นถูกศาลพิพากษาให้ล้มละลายแล้วไม่น้อยกว่าห้าปีศาลจะสั่งปลดจากล้มละลายก่อนครบกำหนด 10 ปีก็ได้ (3) บุคคลล้มละลายอันเนื่องมาจากการกระทำความผิดอันเป็นลักษณะเป็นการกั๊ยเงินที่เป็นการฉ้อโกงประชาชนให้ขยายระยะเวลาเป็นสิบปี โดยการปลดล้มละลายตามกฎหมายนี้ได้้นำแนวคิดมาจากพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2547 ที่ให้อีกาสลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดาที่สุจริต และให้ความร่วมมือโดยการมาให้การสอบสวนกิจการทรัพย์สินต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เพื่อรวบรวมชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ได้ในเวลาอันรวดเร็ว มีโอกาสเริ่มต้นใหม่ หลุดพ้นจากสภาวะการล้มละลาย กลับมาเริ่มต้นดำเนินธุรกิจประกอบอาชีพได้อีกครั้ง ซึ่งนอกจากจะเป็นผลดีโดยตรงต่อตัวลูกหนี้ที่ไม่ตกเป็นบุคคล

ล้มละลายต่อไปแล้ว การที่ถูกหนี้เหล่านี้สามารถกลับไปดำเนินธุรกิจใหม่ต่อไปยังเป็นการส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมโดยทำให้เกิดการจ้างงานและการลงทุนใหม่

ปัจจุบันการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่ศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายไม่อาจดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการกิจการทรัพย์สินของลูกหนี้ซึ่งอาจนำไปสู่การร้องเรียนการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้

2.1.2 สภาพปัญหาที่ ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้น

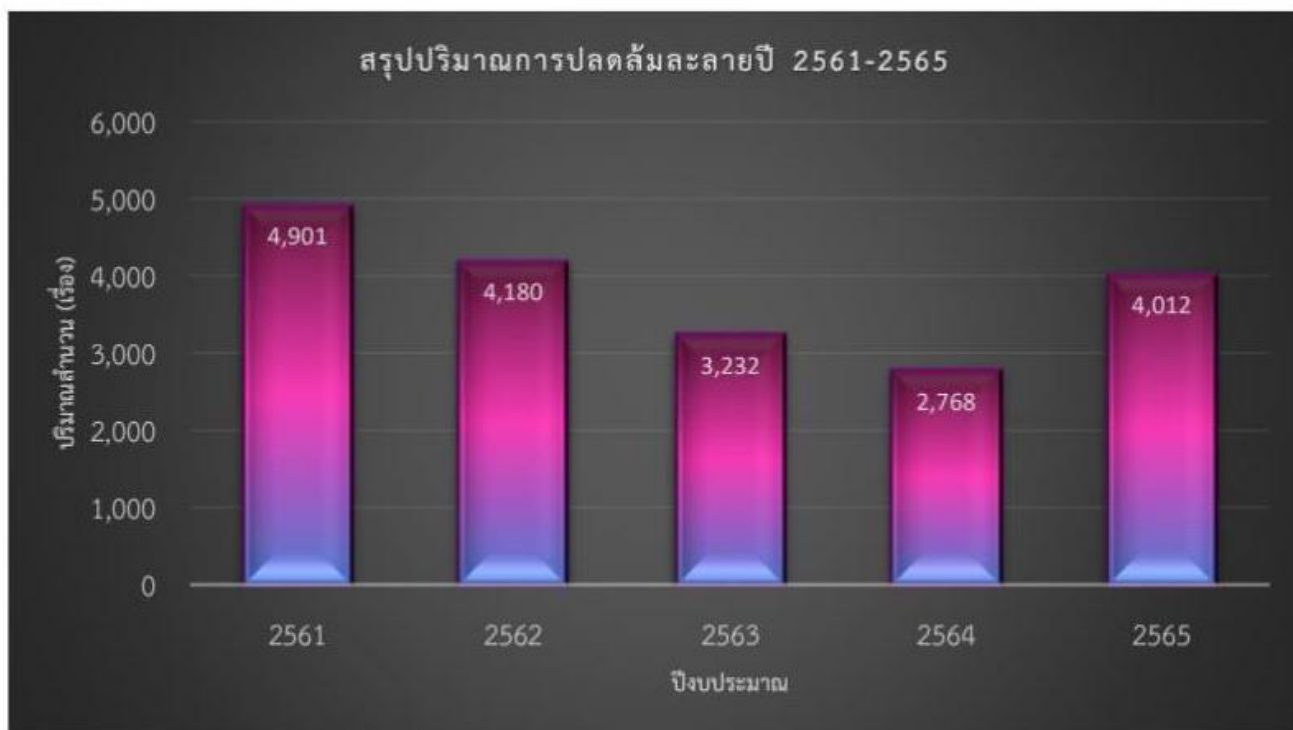
ในคดีที่ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดาและลูกหนี้ที่ได้มาให้การสอบสวนเกี่ยวกับกิจการ ทรัพย์สินต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ตามหมายเรียกสอบสวน แต่มีไต่ยื่นคำขอประนอมหนี้ต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ จะต้องรายงานต่อศาลขอให้พิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย เมื่อศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายแล้วให้ปลดบุคคลนั้นจากล้มละลายทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่ศาลได้พิพากษาให้ล้มละลาย ซึ่งเป็นไปตามหลักกฎหมายพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 มาตรา 81/1 ซึ่งกฎหมายมุ่งคุ้มครองลูกหนี้ที่มาให้การสอบสวน เกี่ยวกับกิจการทรัพย์สินสามารถกลับมาใช้อำนาจจัดการทรัพย์สินหรือประกอบธุรกิจลงทุนของตนเองได้ปกติทันที โดยลูกหนี้ไม่ต้องยื่นหนังสือร้องขอต่อศาลหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แต่อย่างใดเป็นไปโดยผลของกฎหมาย ซึ่งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมายดังกล่าวอย่างเคร่งครัด ปัจจุบันเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ยังไม่สามารถที่จะดำเนินการประกาศคำสั่งปลดลูกหนี้จากล้มละลายได้ทันภายในกำหนดระยะเวลา เนื่องจากมีกระบวนการในการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายหลายขั้นตอน ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิทธิส่วนบุคคลของลูกหนี้ในการจัดการกิจการทรัพย์สินและทำให้ข้อมูลที่ใช้เชื่อมโยงระหว่างกรมบังคับคดีกับหน่วยงานภายนอกขาดความน่าเชื่อถือ ประกอบกับปริมาณสำนวนคดีบุคคลธรรมดาเข้าสู่ภาวะล้มละลายมากขึ้น อันเนื่องมาจากเศรษฐกิจและสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้มีปริมาณสำนวนคดีที่ต้องดำเนินการปลดลูกหนี้จากล้มละลายเพิ่มขึ้น ผู้ศึกษาได้สืบค้นข้อมูลสถิติคดีล้มละลายที่จะต้องดำเนินการปลดล้มละลายย้อนหลัง 5 ปี (ระหว่างปีงบประมาณ 2561 ถึง ปีงบประมาณ 2565)

สถิติการปลดล้้มละลาย

ปี พ.ศ.2561 - 2565

สรุปปริมาณการปลดล้้มละลาย ปี 2561-2565

ปี พ.ศ.	กองบังคับคดีล้้มละลาย						รวม
	ล้้ม 1	ล้้ม 2	ล้้ม 3	ล้้ม 4	ล้้ม 5	ล้้ม 6	
2561	770	1,016	949	953	762	451	4,901
2562	477	530	742	661	779	991	4,180
2563	425	484	454	302	368	1,199	3,232
2564	424	213	431	259	229	1,212	2,768
2565	789	376	605	435	388	1,419	4,012
	2,885	2,619	3,181	2,610	2,526	5,272	19,093



แผนภูมิที่ 1 สถิติการปลดล้้มลูกหนี้จากล้้มละลายระหว่างปี พ.ศ.2561 – 2565
ที่มา กองนโยบายและแผน กรมบังคับคดี

จากขั้นตอนของการบังคับคดีล้มละลาย เมื่อศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด และแจ้งคำสั่งศาลมายังกรมบังคับคดีแล้ว ปัจจุบันกลุ่มจัดการกลางด้านล้มละลายเป็นหน่วยงานที่ต้องบันทึกคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ในระบบงานล้มละลาย (Led-BR) พร้อมกับกำหนดวันนัดตรวจคำขอรับชำระหนี้เพื่อให้ลูกหนี้และเจ้าหนี้ทั้งหลายมาพร้อมกันเพื่อตรวจคำขอรับชำระหนี้ของบรรดาเจ้าหนี้ที่ยื่นคำขอรับชำระหนี้เข้ามาในคดีตามมาตรา 104 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483

เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีหน้าที่หมายเรียกลูกหนี้มาให้การสอบสวนเกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินพร้อมกับแจ้งกำหนดวันนัดตรวจคำขอรับชำระหนี้ให้แก่ลูกหนี้ทราบ ส่วนเจ้าหนี้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะแจ้งกำหนดวันนัดตรวจคำขอรับชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ในวันยื่นคำขอรับชำระหนี้

เมื่อลูกหนี้มาพบเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เพื่อให้การสอบสวนกิจการและทรัพย์สินเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะดำเนินการสอบสวนลูกหนี้โดยการบันทึกคำให้การของลูกหนี้ในระบบงานล้มละลาย

เมื่อถึงวันนัดตรวจคำขอรับชำระหนี้ ภายหลังดำเนินการตรวจคำขอรับชำระหนี้แล้ว เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะกำหนดวันนัดประชุมเจ้าหนี้ครั้งแรกเพื่อปรึกษาว่าจะยอมรับคำขอประนอมหนี้ของลูกหนี้หรือควรรายงานศาลขอให้พิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย และปรึกษาถึงวิธีที่จะจัดการทรัพย์สินของลูกหนี้ต่อไปตามมาตรา 31 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483

ในการประชุมเจ้าหนี้ครั้งแรก เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ต้องจัดทำรายงานการประชุมตามมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 หากลูกหนี้มิได้ยื่นคำขอประนอมหนี้ก่อนล้มละลายเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะต้องรายงานศาลขอให้พิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายตามมาตรา 61 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 ซึ่งหากเป็นสำนวนคดีไม่มีทรัพย์สินเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะรายงานศาลปิดคดีแต่ถ้าสำนวนคดียังอยู่ระหว่างดำเนินการ เนื่องจากสามารถรวบรวมทรัพย์สินได้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะต้องดำเนินการจัดทำบัญชีแบ่งทรัพย์สินให้แก่เจ้าหนี้ที่ยื่นคำขอรับชำระหนี้ ปัจจุบันขั้นตอนประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายจะเริ่มต้นภายหลังศาลมีคำพิพากษา โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

กระบวนการที่ 1 เมื่อศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายแล้ว เจ้าพนักงานธุรการจะบันทึกข้อมูลวันที่ศาลพิพากษาให้ล้มละลายไว้ในระบบงานเพื่อลงวันประกาศปลดล้มละลาย เมื่อครบกำหนด 3 ปีนับแต่วันที่ศาลมีคำพิพากษาให้ล้มละลายเจ้าพนักงานธุรการจะตรวจสอบสถานะการปลดล้มละลายจากระบบงานล้มละลายว่าสำนวนใดครบกำหนดดำเนินการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ใช้ระยะเวลาดำเนินการประมาณ 15 นาที

กระบวนการที่ 2 เบิกสำนวนจากสถานรักษาทรัพย์ ใช้ระยะเวลาดำเนินการประมาณ 7 วัน

กระบวนการที่ 3 ส่งให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เจ้าของสำนวนจดยางงานขออนุญาตปลดลูกหนี้จากล้มละลายตามมาตรา 81/1 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 ในสำนวนคดีและบันทึกไว้ในระบบงานล้มละลายใช้เวลา 15 นาที

กระบวนการที่ 4 เจ้าหน้าที่งานพิทักษ์ทรัพย์เสนอรายงานต่อผู้อำนวยการกลุ่มงานเพื่อพิจารณา มีคำสั่งอนุญาตให้ปลดล้มละลาย โดยสั่งอนุญาตในสำนวนคดีและสั่งอนุญาตในระบบงานล้มละลายใช้ระยะดำเนินการประมาณ 5 นาที

กระบวนการที่ 5 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลทำการสร้างประกาศเพื่อส่งราชกิจจานุเบกษา สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ลงราชกิจจานุเบกษาสร้างหนังสือแจ้งหน่วยงานราชการ ธนาคาร 22 แห่ง หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทนายจ้างและตรวจสอบความถูกต้องของหนังสือ เพื่อลงนามใช้ระยะเวลาประมาณ 45 นาที

รวมระยะเวลาดำเนินการประกาศปลดล้มละลายลูกหนี้ประมาณ 7 วัน 1 ชั่วโมง 20 นาที

กระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายในปัจจุบัน
การดำเนินการในปัจจุบันโดยเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายในปัจจุบัน
ที่มา ผู้ศึกษาเป็นผู้จัดทำ

2.1.3 ความจำเป็นในการแก้ไขปัญห

ปัจจุบันการดำเนินการปลดลัมละลายมีปริมาณสูงตามปริมาณสํานวนคดีลัมละลายที่เพิ่มขึ้นอันเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศทำให้มีปริมาณสํานวนคดีที่จะต้องดำเนินการปลดลัมละลายมีเป็นจำนวนมาก ประกอบจากการวิเคราะห์กระบวนการในการปฏิบัติงานการประกาศปลดลัมละลายจากลัมละลาย ปรากฏว่ามีกระบวนการหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ ส่งผลให้ไม่สามารถประกาศปลดลัมละลายลูกหนี้ได้ทันภายในกำหนดระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ซึ่งนอกจากจะกระทบต่ออำนาจการจัดการกิจการทรัพย์สินของลูกหนี้แล้วยังมีผลต่อเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ ทางสังคม ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการให้บริการและทำให้ไม่สามารถบูรณาการ แลกเปลี่ยนข้อมูลการให้บริการประชาชนเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้

ดังนั้นการแก้ไขปัญหการประกาศปลดลัมละลายไม่ทันภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด จึงถือได้ว่าเป็นกรณีจำเป็นและเร่งด่วนที่จะต้องบริหารจัดการสํานวนคดีประกาศปลดลัมละลายให้เสร็จสิ้นไปโดยไม่ชักช้าเพื่อให้การบริหารจัดการสํานวนคดีประกาศปลดลัมละลายจากลัมละลายเป็นไปโดยรวดเร็ว เพิ่มขีดความสามารถและประสิทธิภาพในกระบวนการบังคับคดีลัมละลาย ลดความเหลื่อมล้ำมุ่งอํานวยการยุติธรรมให้แก่ประชาชนด้วยความสะดวกรวดเร็ว

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการ แนวคิด ที่ใช้เป็นกรอบในการจัดทำข้อเสนอ

แนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) หรือเป็นที่รู้จักกันในนาม “ไคเซ็น” ซึ่งเป็นแนวความคิดปรัชญาของญี่ปุ่นที่นำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงานในองค์กร เพื่อร่วมกันปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ มีที่มาจากคำศัพท์ภาษาญี่ปุ่นว่า “ไค(Ka)” หมายถึงการเปลี่ยนแปลง และคำว่า “เซ็น(Zen)” หมายถึง ดี รวม 2 คำแล้วหมายถึงการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงการทำงานของไคเซ็นประกอบด้วยเครื่องมือมากมาย เช่น กิจกรรม 5ส, QCC, TQM, PDCA เป็นต้น โดยในหัวข้อนี้จะยกตัวอย่างมา 2 เครื่องมือ ได้แก่ 5W 1H และ ECRS ซึ่งเครื่องมือ 5W 1H เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาสาเหตุของปัญหา หลังจากที่เราทราบถึงปัญหาแล้วจึงใช้ ECRS เพื่อค้นหาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น ดังนี้

1) 5W 1H หมายถึง เครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการค้นหาปัญหาด้วยการถามคำถาม เพื่อหาสาเหตุจากปัญหาในกระบวนการทำงาน แล้วนำมาค้นหาแนวทางการปรับปรุงให้กระบวนการทำงานดียิ่งขึ้นซึ่ง 5W 1H ประกอบด้วย ดังนี้

- What เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบถึงจุดประสงค์ของการทำงาน แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ จะทำอะไร ทำอย่างไรได้หรือไม่

- When เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบถึงเวลาในการทำงานที่เหมาะสม แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถามได้แก่ ทำเมื่อไร ทำไมต้องทำตอนนั้น ทำเวลาอื่นได้หรือไม่
- Where เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบว่าสถานที่ทำงานมีความเหมาะสมไหม และเหตุใดต้องทำตอนนั้น แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถามได้แก่ ทำที่ไหน ทำไมต้องทำที่นั่น ทำที่อื่นได้หรือไม่
- Who เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบว่าบุคคลใดที่เหมาะสมสำหรับงาน แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถามได้แก่ ใครเป็นคนทำ ทำไมต้องเป็นคนนั้นทำ คนอื่นทำได้หรือไม่
- Why เป็นการตั้งคำถามเพื่อทบทวนว่า ความคิดนั้น ถูกต้องหรือไม่ เพื่อหาสาเหตุที่ต้องทำ
- How เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบว่าวิธีการที่เหมาะสมกับงาน แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ ทำอย่างไร ทำไมต้องทำอย่างนั้น ทำวิธีอื่นได้หรือไม่

ECRS เป็นเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการค้นหาแนวทางการปรับปรุงให้ดีขึ้น จากการระดมสมองค้นหาปัญหา โดยการกำหนดส่วนที่ไม่จำเป็นออกด้วยการรวมหรือเรียงลำดับกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อลดระยะเวลาการทำงานลง รวมถึงการปรับกระบวนการทำให้เรียบง่าย สะดวกต่อการปฏิบัติ เพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานลง ไม่เสียเวลาในการแก้ไขงานหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานของงานถัดไป โดยหลักการของ ECRS มีองค์ประกอบ ดังนี้

E = Eliminate หมายถึง การจัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออก เป็นการตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นหรือทำให้ล่าช้า ซ้ำซ้อนกันออกไป

C = Combine หมายถึง การรวมขั้นตอนการทำงานเข้าไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาว่าจะสามารถรวมขั้นตอนใดได้บ้าง เพื่อให้ขั้นตอนการทำงานลดลง

R = Rearrange หมายถึง การจัดลำดับงานใหม่ให้เหมาะสม

S = Simplify หมายถึง ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือสร้างอุปกรณ์ช่วยให้ทำงานได้ง่ายขึ้น

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องของรองศาสตราจารย์เอกชัย กี่สุขภัณฑ์สามารถใช้เครื่องมือ 5R เข้ามาช่วยได้ ซึ่งประกอบด้วย

- Records หมายถึง ข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานต้องมีการจดบันทึก เพื่อเป็นฐานข้อมูลประกอบความน่าเชื่อถือของงานที่ทำและสามารถนำมาพัฒนาปรับปรุงงานได้
- Review หมายถึง การทบทวนงานที่ทำอยู่เสมอว่ามีขั้นตอนใด กระบวนการใด ที่สมควรได้รับการปรับปรุงเพื่อให้อุดมคติขึ้น
- Rethink หมายถึง การคิดใหม่เกี่ยวกับงานที่ได้ทบทวน เช่น งานนี้ วิธีนี้ ควรจะทำต่อหรือไม่ ถ้าจะต้องทำต่อเราจะต้องทำแบบเดิมหรือควรหาวิธีทำแบบใหม่ เป็นต้น
- Reaction หมายถึง การลงมือปฏิบัติทันที และพร้อมรับฟังผลตอบรับ เพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น
- Rewards หมายถึง ระบบการให้รางวัลสำหรับผู้ที่สามารถปรับปรุงงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติให้ปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

กรมบังคับคดีมีภารกิจเกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมายทางด้านการบังคับทางแพ่ง เพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้สามารถปฏิบัติงานได้ตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการทบทวน ปรับปรุง ต่อยอดพัฒนากฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมมีความทันสมัยและเป็นมาตรฐานสากล ยึดหลักนิติธรรม มีความโปร่งใส ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหาประชาชนซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีเป้าหมายคือให้ภาครัฐปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีกฎหมายที่ทันสมัยสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาและปรับวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ในหมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน เพื่อให้การทบทวน ปรับปรุง ต่อยอดพัฒนากฎหมายปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ตามมาตรา 81/1 ที่บัญญัติให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ต้องดำเนินการปลดลูกหนี้จากล้มละลายทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่ศาลมาคำพิพากษาให้ล้มละลาย จึงมีความจำเป็นต้องมีการปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ให้มีวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม โดยนำหลักแนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง “ไคเซ็น” และแนวคิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (5R) มาพิจารณาปรับใช้เป็นแนวทางการปรับปรุง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย เพิ่มความรวดเร็วในการขับเคลื่อนกระบวนการโดยระบบงานคดีล้มละลายจะทำให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สามารถดำเนินการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายได้ทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่ศาลมาคำพิพากษาให้ล้มละลายซึ่งจะช่วยลดปัญหาการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ที่ปัจจุบันยังไม่สามารถดำเนินการได้ทันภายในกำหนดเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้ได้ เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกหนี้ให้สามารถกลับมามีอำนาจจัดการกิจการทรัพย์สิน และสามารถกลับไปดำเนินการประกอบอาชีพ ประกอบธุรกิจใหม่ ส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม โดยจัดทำตารางการวิเคราะห์ปัญหาการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายโดยใช้หลักแนวคิดไคเซ็นดังปรากฏในตารางที่ 1 และจัดทำตารางการวิเคราะห์เปรียบเทียบกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายในปัจจุบันกับกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายที่ปรับปรุงกระบวนการในตารางที่ 2

การวิเคราะห์ปัญหาการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายโดยใช้หลักแนวคิด “ไคเซ็น”

หลักการไคเซ็น	กิจกรรมการประกาศปลดลูกหนี้ จากล้มละลาย	จำเป็น	ไม่จำเป็น	หมายเหตุ
What	การประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย	√		
When	ทำทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปี นับตั้งแต่ศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ ล้มละลาย	√		
Who	เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ , ผู้อำนวยการกลุ่มงาน , เจ้าหน้าที่เบิก สำนวน , เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล		√	สามารถลดจำนวน ผู้ปฏิบัติงานได้
Why	เพื่อให้ลูกหนี้พ้นจากภาวะล้มละลาย กลับมามีอำนาจในการจัดกิจการ ทรัพย์สินและประกอบธุรกิจ ประกอบ อาชีพได้	√		
How	วิธีการประกาศปลดลูกหนี้จาก ล้มละลาย	√		วิธีการประกาศยัง ไม่เหมาะสมต้อง ปรับปรุง

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ปัญหาการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายโดยใช้หลักแนวคิดไคเซ็น
ที่มา ผู้ศึกษาเป็นผู้จัดทำ

ผลการวิเคราะห์ปัญหาการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายโดยใช้หลักแนวคิด “ไคเซ็น” โดยนำกิจกรรมการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายมาพิจารณาความจำเป็นในการดำเนินการกิจกรรม พบว่าการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ซึ่งต้องทำทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปีนับแต่วันที่ศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายเพื่อให้ลูกหนี้พ้นจากภาวะล้มละลายกลับมามีอำนาจในการจัดกิจกรรมทรัพย์สินและประกอบธุรกิจ ประกอบอาชีพได้ มีความจำเป็นเนื่องจากกฎหมายได้บัญญัติไว้อย่างชัดเจนโดยลูกหนี้ไม่ต้องยื่นคำร้องขอต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลแต่อย่างใด กฎหมายมุ่งคุ้มครองสิทธิของลูกหนี้ที่มาให้ความร่วมมือในการสอบสวนกิจการทรัพย์สินและศาลได้พิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายแล้วครบ 3 ปีได้รับการปลดล้มละลายทันที ในส่วนของวิธีการปลดลูกหนี้จากล้มละลายวิเคราะห์แล้วเห็นว่าเป็นสิ่งที่ใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการประกาศเพื่อให้ลูกหนี้หลุดพ้นจากภาวะล้มละลายได้ในเวลาอันรวดเร็ว จึงถือเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งซึ่งเมื่อตรวจสอบวิธีการแล้วเห็นว่ามีขั้นตอนในการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนและใช้ระยะเวลาในการดำเนินการมากจึงควรต้องปรับปรุงวิธีการให้เหมาะสม

**การวิเคราะห์เปรียบเทียบกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายในปัจจุบัน
กับกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายที่ปรับปรุงกระบวนการ**

ลำดับ	กระบวนการงานปัจจุบัน	กระบวนการงานใหม่	แนวคิด 5R	ผลการดำเนินงาน
1	ตรวจสอบสถานะการปลดจากล้มละลายจากระบบล้มละลาย ว่าสำนวนใดครบกำหนดดำเนินการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย (15 นาที)	ภายหลังศาลพิพากษาลูกหนี้ล้มละลาย เจ้าหน้าที่ธุรการจัดเก็บข้อมูล (ชื่อ, เลขบัตรประจำตัวประชาชน, ค่าให้การลูกหนี้ที่ยื่นคำขอประนอมหนี้, วันที่ศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย) ในระบบงานล้มละลายเพื่อให้ระบบลงนัดวันปลดล้มละลาย (2 นาที)	Review ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น Rethink คิดวิธีการใหม่	ลดระยะเวลา 13 นาที
2	เบิกสำนวนจากสถานเก็บรักษาทรัพย์เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน (7 วัน)	เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เจ้าของสำนวนเรียกข้อมูลของลูกหนี้จากระบบงานเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง (1 นาที)	Review ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น Rethink คิดวิธีการใหม่	ลดระยะเวลา 6 วัน 23 ชั่วโมง 59 นาที ลดจำนวน ผู้ปฏิบัติงาน 2 คน
3	ส่งสำนวนให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เพื่อจดยางานขออนุญาตปลดลูกหนี้จากล้มละลาย(15 นาที)		Rethink กระบวนการนี้ไม่มีความจำเป็นไม่ควรทำต่อไป	ลดกระบวนการ 2 กระบวนการ ลดระยะเวลา 20 นาที ลดจำนวน ผู้ปฏิบัติงาน 2 คน
4	เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เสนอรายงานผู้อำนวยการ กลุ่มงานพิจารณามีคำสั่ง (5นาที)			
5	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลสร้างประกาศเพื่อนำส่งราชกิจจานุเบกษา เพื่อสร้างหนังสือภายนอกแจ้งส่วนราชการ เช่น ราชกิจจานุเบกษา , สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ศาลล้มละลายกลาง, ธนาคาร 22 ธนาคาร, หน่วยงานต้นสังกัดและบริษัทนายจ้าง (45 นาที)	เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เจ้าของสำนวน จะส่งพิมพ์ประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายและพิมพ์หนังสือแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากระบบงานล้มละลายและตรวจสอบความถูกต้องของประกาศและหนังสือก่อนลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ และส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ไปยังหน่วยงานที่เชื่อมโยงข้อมูลกับกรมบังคับคดีเพื่อเผยแพร่ประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายและหนังสือแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (10 นาที)	Review ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น Rethink คิดวิธีการใหม่	ลดระยะเวลา 35 นาที ลดจำนวน ผู้ปฏิบัติงาน 1 คน

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายในปัจจุบันกับกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายที่ปรับปรุงกระบวนการ ตามแนวคิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (5R)

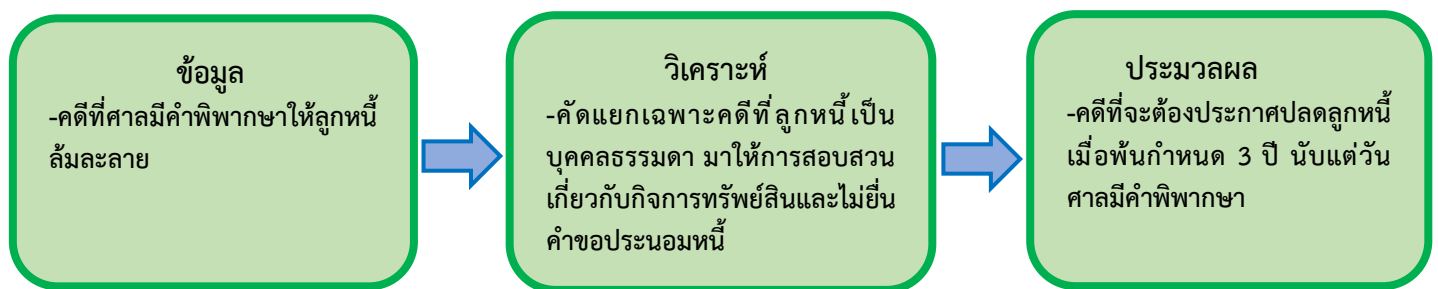
ที่มา ผู้ศึกษาเป็นผู้จัดทำ

ในส่วนของแนวคิด 5R นั้นผู้ศึกษาได้นำกระบวนการปัจจุบันมาเปรียบเทียบกับกระบวนการใหม่ที่นำแนวคิด 5R มาใช้ปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดล๊อคหนี้จากลัมละลายโดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการตรวจสอบ ส่วนแนวคิดที่จะต้องดำเนินการนำมาประกาศปลดล๊อคหนี้จากลัมละลาย ซึ่งในปัจจุบันเจ้าหน้าที่ธุรการจะลงนัดปลดล๊อคหนี้จากลัมละลายจากคำพิพากษาลัมละลายที่ส่งมาจากศาลลัมละลายทุกสำนวนโดยไม่แยกว่า คดีใดลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดา มาให้สอบสวนกิจการทรัพย์สินหรือไม่ใช้เวลา 15 นาที กระบวนการใหม่เมื่อเจ้าหน้าที่ธุรการได้รับคำพิพากษาลัมละลายจากศาลลัมละลายกลางแล้วจะดำเนินการคัดแยกคดีลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดาและมาให้การสอบสวนกิจการและทรัพย์สินต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แล้วโดยใช้ระบบงานลัมละลาย ในการคัดแยกคดีจากนั้นนำคดีที่จะต้องดำเนินการปลดจากลัมละลายเมื่อพ้นกำหนด 3 ปีนับแต่วันศาลมีคำพิพากษาให้ลัมละลายมาจัดเก็บข้อมูล (ชื่อ เลขบัตรประชาชน คำให้การลูกหนี้ที่ยื่นคำขอประนอมหนี้ วันที่ศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ลัมละลาย) ในระบบงานลัมละลายเพื่อให้ระบบลงนัดวันปลดลัมละลาย ใช้เวลา 2 นาที โดยใช้แนวคิด Review ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น และแนวคิด Rethink คิดวิธีการใหม่สามารถลดระยะเวลาการปฏิบัติงาน 13 นาที เมื่อครบกำหนดระยะเวลา 3 ปี กระบวนการปัจจุบันเจ้าหน้าที่ธุรการจะเบิกสำนวนคดีจากสถานเก็บรักษาทรัพย์ เพื่อนำมาใช้ปฏิบัติงานใช้เวลา 7 วัน กระบวนการใหม่เจ้าหน้าที่พิทักษ์ทรัพย์เจ้าของสำนวนจะเรียกข้อมูลคดีที่ลงนัดวันครบประกาศปลดล๊อคหนี้จากลัมละลายจากระบบงานลัมละลาย ใช้เวลา 1 นาที โดยใช้แนวคิด Review ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น Rethink คิดวิธีการใหม่ลดระยะเวลาไป 6 วัน 23 ชั่วโมง 59 นาที ลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน 2 คน เมื่อได้รับสำนวนคดีจากธุรการแล้วเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะดำเนินการจดรายงานเสนอผู้อำนวยการกลุ่มงานอนุมัติให้ดำเนินการประกาศปลดล๊อคหนี้จากลัมละลาย ใช้เวลา 15 นาที เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เสนอรายงานต่อผู้อำนวยการกลุ่มงานและผู้อำนวยการกลุ่มงานพิจารณามีคำสั่ง ใช้เวลา 5 นาที ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์กระบวนการนี้แล้วเห็นว่าพระราชบัญญัติลัมละลาย พุทธศักราช 2482 มาตรา 81/1 มุ่งที่จะให้ลูกหนี้ที่เป็นบุคคลธรรมดาและให้ความร่วมมือกับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้รับการปลดจากลัมละลายทันทีเมื่อพ้นเวลา 3 ปีนับแต่วันศาลมีคำพิพากษาเป็นการให้โอกาสและสิทธิทันที โดยลูกหนี้ไม่ต้องยื่นคำร้องขอต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลและกฎหมายก็ได้กำหนดให้ต้องมีขั้นตอนการปฏิบัติงานดังกล่าวจึงคิดทบทวนกระบวนการใหม่และเห็นว่ากระบวนการนี้ไม่มีความจำเป็นต้องทำอีกต่อไปตามหลักแนวคิด Rethink ลดกระบวนการ 2 กระบวนการ ลดระยะเวลา 20 นาที ลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน 2 คน กระบวนการสุดท้ายคือการพิมพ์ประกาศปลดล๊อคหนี้จากลัมละลาย และหนังสือแจ้งส่วนราชการต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ราชกิจจานุเบกษา สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ศาลลัมละลายกลาง ธนาкар 22 แห่ง หน่วยงานต้นสังกัดของลูกหนี้หรือบริษัทนายจ้างของลูกหนี้เพื่อแจ้งให้ทราบว่าลูกหนี้ได้รับการประกาศปลดลัมละลายแล้วไม่ต้องนำส่งเงินหรือทรัพย์สินที่ลูกหนี้มีสิทธิได้รับภายหลังวันปลดล๊อคหนี้จากลัมละลายเข้าสู่กองทรัพย์สินของลูกหนี้อีกต่อไป ปัจจุบันเป็นการพิมพ์งานในระบบงานลัมละลายโดยจัดพิมพ์เป็นรายฉบับซึ่งใช้เวลา 45 นาที ดังนั้นจึงได้นำระบบงานลัมละลายมาปรับปรุงเป็นกระบวนการใหม่โดยกำหนดให้ IN PUT ข้อมูลลูกหนี้ (ชื่อ เลขบัตรประชาชน) ข้อมูลวันที่ศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ลัมละลายข้อมูลชื่อหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ธนาкар 22 แห่ง หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทนายจ้าง ในระบบงานลัมละลายจากนั้นกำหนดให้ระบบงานลัมละลายแสดงข้อความเอกสารตั้งต้นตามแบบเอกสารปลดล๊อคหนี้จากลัมละลายและหนังสือส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ธนาкар 22 แห่ง หน่วยงานต้นสังกัดและบริษัทนายจ้าง

จัดทำประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายและหนังสือแจ้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะเป็นผู้ส่งพิมพ์ในระบบงานและตรวจสอบความถูกต้องของประกาศและหนังสือแจ้งส่วนราชการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ส่งไปยังส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลกับกรมบังคับคดีทางอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับหน่วยงานที่ยังไม่ได้เชื่อมต่อข้อมูลจะจัดส่งเป็นหนังสือแจ้งเพื่อเป็นการเผยแพร่ประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ใช้เวลาดำเนินการ 10 นาที ใช้แนวทาง Review ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น Rethink คิดวิธีการใหม่ ลดระยะเวลา 35 นาที ลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน 1 คน

ระบบงานล้มลาย

ระบบงานล้มลายเป็นระบบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานการบังคับคดีล้มละลาย เพื่อบันทึกข้อมูล จัดเก็บ และประมวลผลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์การใช้ระบบงานล้มละลายในการจัดทำประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายโดยนำข้อมูลที่เจ้าหน้าที่ธุรการจัดเก็บข้อมูล (ชื่อ เลขประจำตัวประชาชน คำให้การลูกหนี้ที่ไม่ยื่นคำขอประนอมหนี้วันที่ศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย)บันทึกลงในระบบงานล้มละลาย เพื่อเป็นการลงนัดไว้ในระบบงานเมื่อถึงวันครบนัดประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะเรียกข้อมูลลูกหนี้ที่จะได้รับการประกาศปลดจากล้มละลายและข้อมูลวันที่ศาลมีคำพิพากษามาจัดทำประกาศ โดยมีการกำหนดให้ระบบงานสามารถแสดงข้อความเอกสารตั้งต้นตามแบบเอกสารประกาศปลดล้มละลาย และหนังสือแจ้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง อนุคาร 22 แห่ง หน่วยงานต้นสังกัด นายจ้าง เพื่อจัดทำประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายและหนังสือแจ้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง อนุคาร 22 แห่ง หน่วยงานต้นสังกัด นายจ้าง ดังจะเห็นได้จากภาพที่ 2 ที่ 3

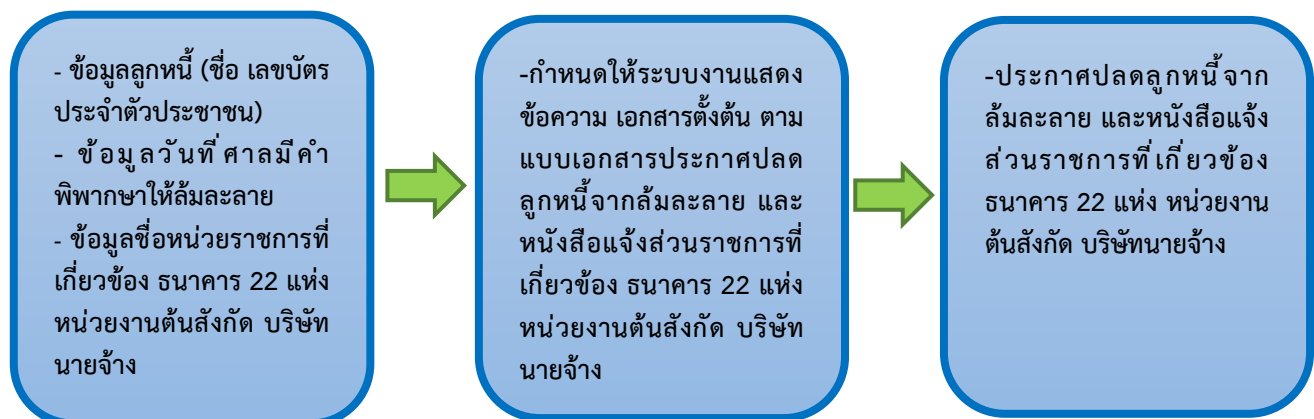


ภาพที่ 2 การใช้ระบบงานล้มละลายในการคัดแยกสำนวนคดีที่ลูกหนี้มาให้การสอบสวนกิจการทรัพย์สิน

IN PUT

PROCESS

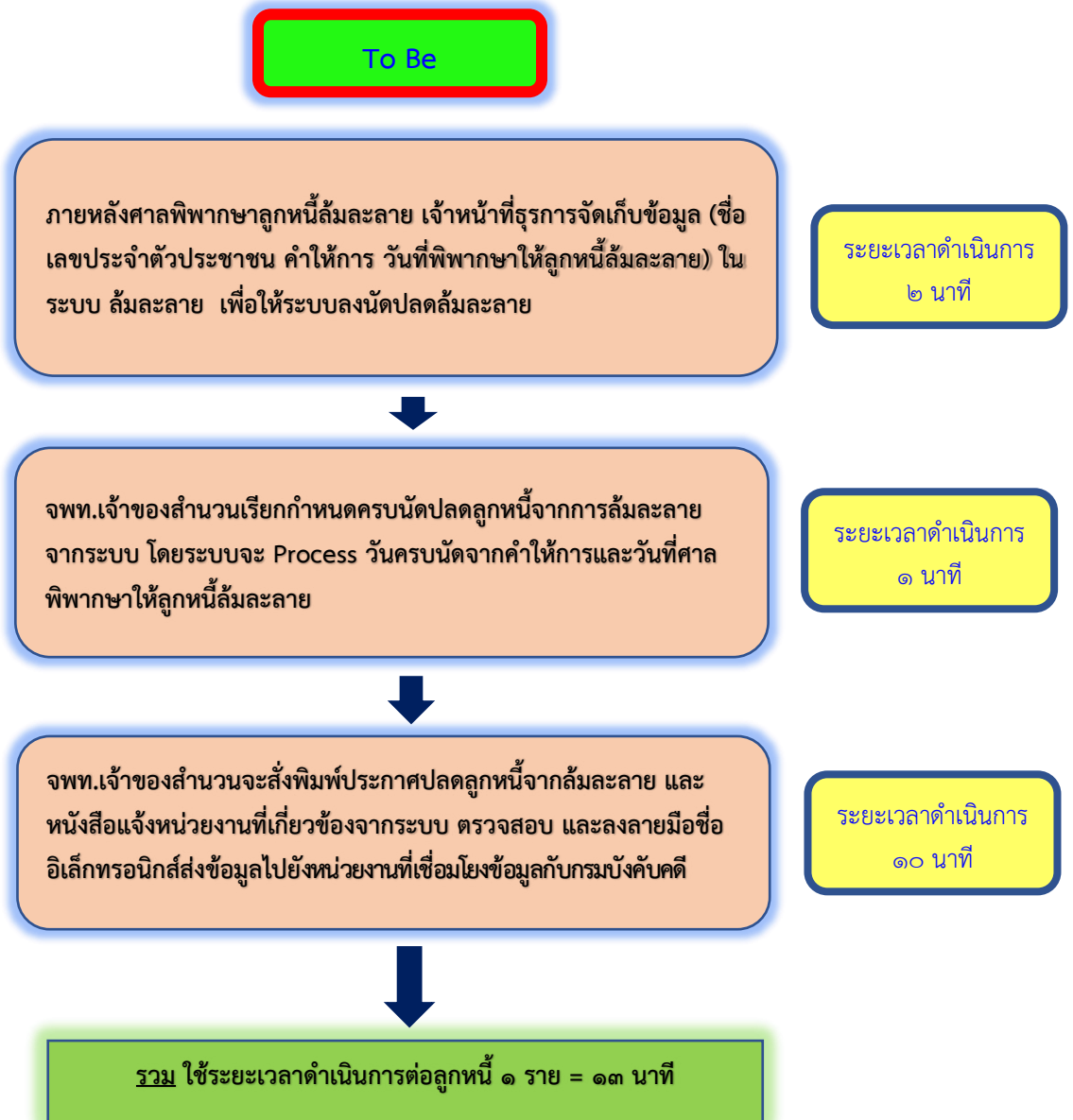
OUT PUT



ภาพที่ 3 การใช้ระบบงานล้มละลายในการจัดทำประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย

ที่มา ผู้ศึกษาเป็นผู้จัดทำ

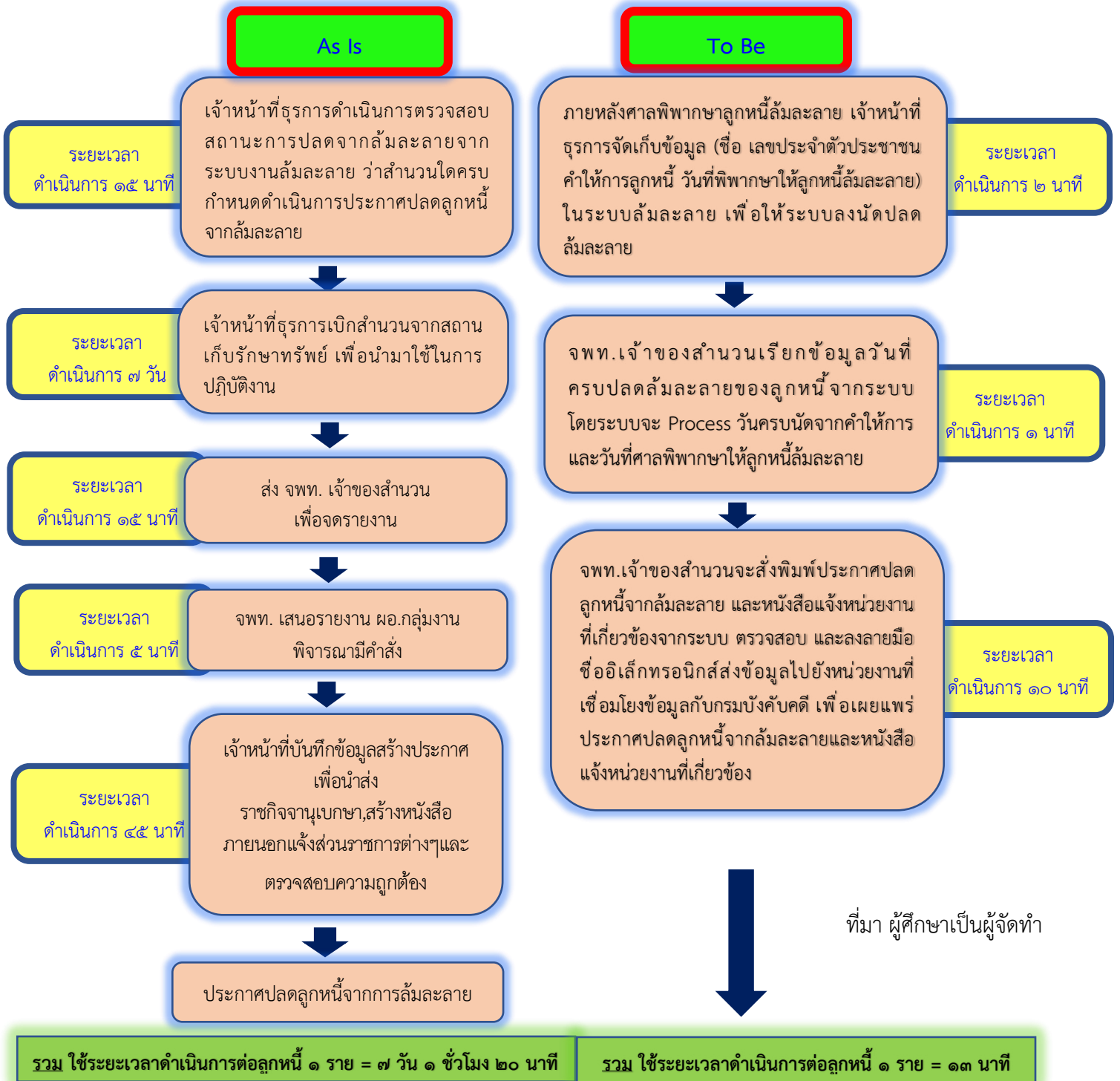
การปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย



ที่มา ผู้ศึกษาเป็นผู้จัดทำ

การนำแนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง “ไคเซ็น” และแนวคิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (5R) มาปรับใช้ในการปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ทำให้กระบวนการปัจจุบันที่มี 5 กระบวนการ ใช้ผู้ปฏิบัติงาน 5 คน ใช้ระยะเวลา 7 วัน 1 ชั่วโมง 20 นาที คงเหลือกระบวนการปฏิบัติงาน 3 กระบวนการ ใช้ผู้ปฏิบัติงาน 1 คน ใช้ระยะเวลา 13 นาที ลดกระบวนการ 2 กระบวนการ ลดผู้ปฏิบัติงาน 4 คน ลดระยะเวลา 7 วัน 1 ชั่วโมง 7 นาที

การเปรียบเทียบกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย



ที่มา ผู้ศึกษาเป็นผู้จัดทำ

ภาพที่ 4 การเปรียบเทียบกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายปัจจุบันกับการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายที่ปรับปรุงกระบวนการ

จะเห็นได้ว่าการปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย โดยลดกระบวนการปฏิบัติงาน และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานช่วยให้สามารถประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายได้ทันภายในกำหนดระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ช่วยลดระยะเวลาในการค้นหาสำนวนเนื่องจากการลงรายละเอียดข้อมูลลูกหนี้ (ชื่อ เลขบัตรประจำตัวประชาชน คำให้การของลูกหนี้ วันที่ศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย) ไว้ในระบบงานล้มละลายแล้วซึ่งเมื่อครบกำหนดระยะเวลาปลดลูกหนี้จากล้มละลาย เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะส่งให้ระบบงานดำเนินการดึงข้อมูลมาจัดทำประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายได้ทันที ส่วนขั้นตอนการรายงานผู้อำนวยการกลุ่มงานพิจารณามีคำสั่งอนุญาตให้ปลดล้มละลายนั้น เมื่อพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 มาตรา 81/1 ได้กำหนดให้ลูกหนี้ที่ไม่อยู่ในเงื่อนไข มาตรา 81/2 ได้รับการปลดล้มละลายทันทีเมื่อครบกำหนด 3 ปี ภายหลังศาลมีคำพิพากษาให้ล้มละลาย จึงไม่จำเป็นที่ผู้อำนวยการกลุ่มงานจะต้องมีคำสั่งอนุญาตให้ดำเนินการปลดล้มละลายลูกหนี้ อีก ซึ่งเป็นการเพิ่มขั้นตอนในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้าไม่สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 กรณีการพิมพ์ประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายและจัดทำหนังสือแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้นสามารถจัดทำประกาศและหนังสือ โดยกำหนดให้ระบบงานคดีล้มละลายสามารถแสดงข้อความเอกสารตั้งต้นตามแบบเอกสารในรูปแบบประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย และหนังสือแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานต้นสังกัดลูกหนี้ นายจ้างลูกหนี้ ธนาคาร 22 แห่งทำให้สามารถจัดทำประกาศและหนังสือแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ในเวลาที่รวดเร็วขึ้น ทั้งการปรับปรุงกระบวนการปลดลูกหนี้จากล้มละลายมีผลให้มีการประกาศปลดลูกหนี้ครบถ้วนทุกสำนวนคดีที่เข้าเงื่อนไขการปลดล้มละลาย (ลูกหนี้มาให้การสอบสวนกิจการทรัพย์สินและไม่ยื่นคำขอประนอมหนี้ ศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ดังกล่าวล้มละลาย) ช่วยให้การประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายไม่ล่าช้า เนื่องจากสามารถตรวจสอบจากระบบงานล้มละลายได้ว่าสำนวนใดได้ดำเนินการประกาศปลดล้มละลายไปแล้วหรือไม่ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสามารถแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องให้แก่ลูกหนี้ลดความเหลื่อมล้ำลดขั้นตอน ระยะเวลาการปฏิบัติงานสามารถอำนวยความสะดวกให้กับลูกหนี้ได้อย่างรวดเร็วและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลการประกาศปลดล้มละลายให้หน่วยงานที่มีข้อตกลงร่วมกับกรมบังคับคดีสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชน,แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ

2.2.3 ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนานโยบาย

การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกหนี้ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนนโยบายการใช้แนวทางการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายควรวางแผนกำหนดวิธีการเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

นำข้อเสนอเสนอคณะกรรมการศึกษาและกำหนดรูปแบบระบบการปฏิบัติงานบังคับคดีล้มละลายทางอิเล็กทรอนิกส์ และกำหนดประเด็นสำคัญปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบังคับคดีล้มละลายและฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ ซึ่งมีท่านรองอธิบดีด้านการบังคับคดีล้มละลายเป็นประธานเพื่อกำหนดนัดประชุม คณะทำงานพิจารณาแนวทางการปฏิบัติการออกระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การดำเนินการตามข้อเสนอเชิงนโยบายเป็นไปอย่างเป็นรูปธรรม เห็นควรกำหนดแผนงานเพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายโดยมีแผนดำเนินการดังนี้

ลำดับ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้เกี่ยวข้อง	ปีที่ 1				ปีที่ 2			
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
1	นำข้อเสนอการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายให้คณะกรรมการศึกษาและกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานทางอิเล็กทรอนิกส์และกำหนดประเด็นสำคัญปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบังคับคดีล้มละลาย		-คณะทำงานศึกษาและกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานทางอิเล็กทรอนิกส์ และกำหนดประเด็นสำคัญปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบังคับคดีล้มละลาย	√							
2	ประชุมคณะกรรมการศึกษาและกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานทางอิเล็กทรอนิกส์และกำหนดประเด็นสำคัญปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบังคับคดีล้มละลาย		-กองบังคับคดีล้มละลาย -ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	√							
3	ดำเนินการปรับปรุงระบบงานล้มละลายในส่วนทำประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายและนำเสนอคณะกรรมการ		-ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและ		√						
4	ทดสอบระบบ/ออกคำสั่ง ระเบียบแนวทางปฏิบัติ เพื่อซักซ้อมความเข้าใจควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่		-กองบังคับคดีล้มละลาย -ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร			√					
5	จัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่กองบังคับคดีล้มละลาย กรมบังคับคดี		-กรมบังคับคดี				√				

ลำดับ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้เกี่ยวข้อง	ปีที่ 1				ปีที่ 2			
				Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
6	เริ่มต้นนำระบบมาใช้งาน	-ระบบมีความเสถียร	-กองบังคับคดีล้มละลาย -ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร				✓	✓	✓	✓	✓
7	ตรวจสอบ กำกับดูแล ควบคุมการทำงานของระบบในการใช้งาน		-กรมบังคับคดี				✓	✓	✓	✓	✓
8	ทบทวนการใช้งานระบบ (ตัวระบบ)	-สามารถแก้ไข ปัญหาในกรณีเกิด ข้อขัดข้องได้ รวดเร็ว -มีระบบสำรอง ข้อมูล	-กรมบังคับคดี -กองบังคับคดีล้มละลาย -ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ				✓		✓		✓

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอพร้อมระบบแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม

1.ด้านนโยบาย

การที่ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ย่อมส่งผลกระทบถึงการปฏิบัติงานที่ไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกหนี้ได้ภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด การนี้ผู้บริหารในฐานะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีการตรวจสอบกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมรู้เท่าทันปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขการปฏิบัติงานให้สามารถอำนวยความสะดวกแก่ลูกหนี้ได้ตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด

2.ด้านบุคคล

เนื่องจากการปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายมีการปรับลดกระบวนการที่ให้ผู้อำนวยการกลุ่มงานอนุมัติประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจกับผู้อำนวยการกลุ่มงานถึงข้อกำหนดการปลดลูกหนี้จากล้มละลาย นอกจากการปรับลดกระบวนการแล้วยังมีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานโดยนำระบบงานล้มละลายมาใช้ซึ่งจะต้องมีการบันทึกข้อมูลในระบบงานล้มละลาย เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการปฏิบัติงานประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายจึงต้องมีการออกคำสั่งแนวปฏิบัติกำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีข้อมูลเข้าสู่ระบบงานล้มละลายครบถ้วนกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานต้องจัดให้ฝึกอบรมให้ความรู้ในการใช้งานและสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ข้อเสนอนำไปปฏิบัติงานได้จริง

3.ด้านเทคโนโลยี

เนื่องจากการปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายได้นำระบบงานล้มละลายมาใช้ให้สามารถดำเนินการได้รวดเร็วขึ้น โดยให้ระบบงานทำการประมวลผลวันครบนัดประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย คัดแยกคำให้การลูกหนี้ที่ไม่ยื่นคำขอประนอมหนี้ และคำพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย เพื่อใช้ประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลายและการจัดพิมพ์ประกาศปลดล้มละลายและหนังสือแจ้งผู้เกี่ยวข้องรวมถึงการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก ดังนั้นระบบงานล้มละลายจะต้องมีความสมบูรณ์แม่นยำเพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้ภายในกำหนดเวลา ดังนั้นจึงต้องมีการตรวจสอบกำกับดูแลการทำงานของระบบงานให้มีประสิทธิภาพ

4.ด้านการเก็บข้อมูลและรักษาความปลอดภัยของข้อมูล

การนำระบบงานล้มละลายมาใช้จะต้องมีระบบจัดเก็บข้อมูลที่เพียงพอและควรมีระบบสำรองข้อมูลที่ปลอดภัย

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

เพื่อสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการประกาศปลดลูกหนี้จากล้มละลาย โดยผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอต้องมีคุณสมบัติ ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นดังนี้

1.การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์

กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ โดยผลักดันให้มีการทบทวน ปรับปรุง พัฒนาระบบการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

2.การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลง

การสนับสนุนซึ่งกันและกันบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้ทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานใหม่ๆ มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

3.การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์

เนื่องจากการนำระบบงานมาใช้ในการปฏิบัติงานจึงต้องมีการวางแผน บริหารจัดการให้ผู้ปฏิบัติงานลงระบบงานให้ครบถ้วนและมีระบบงานล้มละลายที่รองรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

4.การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ศึกษาเรียนรู้เทคโนโลยี วิเคราะห์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

Process Improvemant สืบค้นจาก

<http://mit.wu.ac.th> (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2566)

พนิดา หวานเพชร (2555) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น : กรณีศึกษา

แผนกบัญชี ค่าใช้จ่าย วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สืบค้นจาก <http://www.repsitory.muttac.th/xmlui/handle/123456789/2438> (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2566)

ไคเซ็น Kaizen คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สืบค้นจาก

<http://sc2.kku.ac.th> (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2566)

ดร.อนันต์ มุ่งวัฒนา Work Improvement สืบค้นจาก

<http://am.kku.ac.th> (สืบค้นเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2566)

ดร.ณัฐวัฒน์ ล่องทอง Work Process Improvement สืบค้นจาก

<http://www1.reg.cmu.ac.th> (สืบค้นเมื่อวันที่ 6 เมษายน 2566)

การปรับปรุงการทำงาน สืบค้นจาก

<https://secretary-science.mju.ac.th> (สืบค้นเมื่อวันที่ 6 เมษายน 2566)

สถิติการปลดลูกหนี้จากล้มละลาย กองนโยบายและแผน กรมบังคับคดี สืบค้นจาก

<https://www.led.go.th> (สืบค้นเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2566)

หลักการวิเคราะห์ปัญหาด้วยวิธีการทาง IT สืบค้นจาก

<https://krupure.wordpress.com> (สืบค้นเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2566)

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล
ชื่อ – สกุล นางพัชรารรณ เพ็ชรกุล

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี** นิติศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ปีที่สำเร็จการศึกษา 2530
 เนติบัณฑิตไทย สำนักศึกษาอบรมกฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา
 ปีที่สำเร็จการศึกษา 2545
- ปริญญาโท** รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
 ปีที่สำเร็จการศึกษา 2551

ประสบการณ์การรับราชการ

นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน 3	กองตรวจเงินพลเรือนที่ 1	สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน 4	กองตรวจเงินพลเรือนที่ 1	สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
นิติกร 4	กองบังคับคดีแพ่ง 2	กรมบังคับคดี
นิติกร 5	กองบังคับคดีแพ่ง 2	กรมบังคับคดี
นิติกร 6 ว.	สำนักงานบังคับคดีพื้นที่เขตมีนบุรี	กรมบังคับคดี
นิติกร 7 ว.	กองบังคับคดีล้มละลาย 2	กรมบังคับคดี
นิติกร 8 ว.	กองบังคับคดีล้มละลาย 2	กรมบังคับคดี
นิติกรชำนาญการพิเศษ	กองบังคับคดีล้มละลาย 2	กรมบังคับคดี
ผู้เชี่ยวชาญด้านการบังคับคดีล้มละลาย		
ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย	กองบังคับคดีล้มละลาย 6	กรมบังคับคดี

ผลงานทางวิชาการ

-

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

-

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการกองบังคับคดีล้มละลาย 6
 กรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม