

เลขที่ ๕

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูล
ด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี

จัดทำโดย ว่าที่ร้อยตรีนิรุทธิ์ ทรัพย์นราธร

ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานกฎหมายและคดี
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๑
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

๑. ชื่อเรื่อง การจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี

๒. หลักการและเหตุผล

ด้วยความเข้มแข็งของระบบตรวจสอบถ่วงดุลการปฏิบัติราชการภาครัฐทั้งจากศาลองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ หน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง และการตรวจสอบจากภาคประชาชน ซึ่งฝ่ายนิติบัญญัติได้อำนาจตามที่กฎหมายรัฐธรรมนูญกำหนดเป็นเครื่องมือในการตรากฎหมายจำนวนมากออกมามีผลตามตรวจสอบรวมถึงสร้างการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนในการร่วมกันบริหารจัดการบริการสาธารณะหรือวางแนวทางในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ร่วมกันอันมีผลกระทบส่วนได้ส่วนเสียต่อประชาชนทั้งหลายโดยตรง อีกทั้งภาคเอกชนและประชาชนเรียนรู้กฎหมายเพื่อสิทธิประโยชน์ของตนเองมากขึ้น ส่งผลให้กรุงเทพมหานครมีความทันสมัยสูงที่สุดในฐานะเป็นโจทก์ (ในฐานะผู้ต้องบังคับใช้กฎหมายให้บรรลุผลตามเจตนารมณ์ของกฎหมายแต่ละฉบับมุ่งประสงค์) และในฐานะเป็นจำเลย (ในฐานะผู้ถูกตรวจสอบความชอบด้วยกฎหมายในการใช้อำนาจปกครอง หรือถูกประชาชนเรียกร้องสิทธิอันพึงมีตลอดจนเรียกร้องค่าเสียหายสินไหมทดแทนจากการกระทำของรัฐ) จำนวนมาก ซึ่งจากสถิติปริมาณงานด้านกฎหมาย (รวบรวมโดยสำนักงานกฎหมายและคดี สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร) สรุปภาพรวมได้ว่า ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๖๐ ในงานด้านคดีของกรุงเทพมหานคร (คดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา คดีละเมิด คดีภาษี คดีในศาลชั้นอุทธรณ์พิเศษต่างๆ ตลอดจนการบังคับคดี) มีปริมาณงานคดีในแต่ละปีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึง ๔๙,๙๔๖ คดี (ข้อมูล ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐) โดยแต่ละคดีศาลต้องใช้กระบวนการพิจารณาวินิจฉัยคดีเป็นเวลานานนับปี และยิ่งไปกว่านี้ ถ้ามีการยื่นเรื่องอุทธรณ์ ฎีกา จะยิ่งต้องใช้เวลาเป็นเท่าทวีกว่าคดีจะยุติ จึงเป็นสาเหตุให้มีคดีความของกรุงเทพมหานครค้างดำเนินการเป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยภายนอกที่มิอาจควบคุมได้ (ศาล และ คู่ความ) และด้วยเหตุปัจจัยระยะเวลาที่ยาวนานในการพิจารณาคดีข้างต้น ทำให้สำนวนคดีเหล่านั้นต้องมีการส่งมอบการดำเนินการระหว่างนิติกรเจ้าของสำนวน (ในสำนวนคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี) จากคนเดิมไปสู่คนใหม่ ไปเรื่อยๆ จากการย้ายตำแหน่งไปปฏิบัติหน้าที่ใหม่หรือลาออกหรือโอนไปส่วนราชการอื่นๆ (ปชช. สตง. ศุลกากร หรือ DSI เป็นต้น) ในบางกรณีข้าราชการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสำนวน (ในสำนวนหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่นๆ ของกรุงเทพมหานคร) ย้ายหรือเกษียณหรือลาออกเช่นกัน ทำให้การดำเนินคดีขาดความต่อเนื่อง และทบเท่าทวีปริมาณเป็นดินพอกหางหมู โดยที่มตินิติกรในสำนวนคดีสังกัดสำนักงานกฎหมายและคดี เพียง ๓๑ อัตรา เป็นผู้รับผิดชอบคดีทั้งหมด ๔๙,๙๔๖ คดี ตามที่เสนอไปแล้ว

ดังนั้นเพื่อบริหารความเสี่ยงด้านคดี อาทิตีขาดผู้รับผิดชอบหรือกรณีผู้รับผิดชอบคนใหม่พลั้งเผลอจากการที่มีปริมาณงานคดีจำนวนมากทำให้คดีขาดอายุความ เป็นต้น กรุงเทพมหานครโดยสำนักงานกฎหมายและคดี สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ในฐานะที่เป็นหน่วยงานสนับสนุน (Staff) ในงานด้านกฎหมายให้กับผู้บริหารกรุงเทพมหานคร สำนัก สำนักงานเขต ทั้งงานด้านคดี (คดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา คดีภาษี งานบังคับคดี ฯลฯ) และงานด้านวิชาการกฎหมาย (ตอบข้อหารือ ให้คำปรึกษา การแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย ฯลฯ) จึงต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดีที่ง่าย รวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งานระบบโดยอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในปัจจุบัน เพื่อสนับสนุนข้อมูลให้ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร หรือหน่วยงานหลักในการให้บริการประชาชน (Line, สำนัก สำนักงานเขต) ที่ถูกฟ้องคดี ในฐานะศูนย์รวมข้อมูลด้านคดีของกรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย e-Government และไทยแลนด์ ๔.๐ ของรัฐบาลตามแผน

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ในหัวข้อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนเป็นไปตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป้าประสงค์ที่ ๗.๕.๑.๔ มีการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งสอดคล้องกับแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกรุงเทพมหานคร ตามแผนปฏิบัติการรายปีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารฯ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ในระยะสั้น พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๒ (Clearing house) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กำหนดมาตรฐานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ (Digital Standard) กลยุทธ์ที่ ๑ การกำหนดมาตรฐานด้านข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล การพัฒนาระบบ ความมั่นคงปลอดภัย เพื่อใช้ในการบูรณาการระบบสารสนเทศ

และหากโครงการนำร่องการพัฒนาระบบการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี สำหรับใช้สนับสนุนงานด้านกฎหมายของกรุงเทพมหานคร ทดลองนำร่องในกลุ่มงานคดีภาษีและกลุ่มงานบังคับคดีแล้วเสร็จ จะสามารถประยุกต์ตัวแบบไปใช้จัดทำฐานข้อมูลในกลุ่มงานคดีปกครองและกลุ่มงานคดีทั่วไปอีกด้วย ซึ่งจะเกิดระบบฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของกรุงเทพมหานครอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ ค้นหาได้ง่าย รวดเร็ว และมีการบริหารความเสี่ยงสามารถควบคุมความเสี่ยงจากปัญหาขีดอายุความ จะทำให้กรุงเทพมหานครได้รับประโยชน์ไม่เกิดความเสียหายที่ต้องไล่เบี้ยกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทำให้เสียเวลาและทรัพยากรในการดำเนินการ

๓. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาระบบการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี สำหรับใช้สนับสนุนงานด้านกฎหมายของกรุงเทพมหานคร

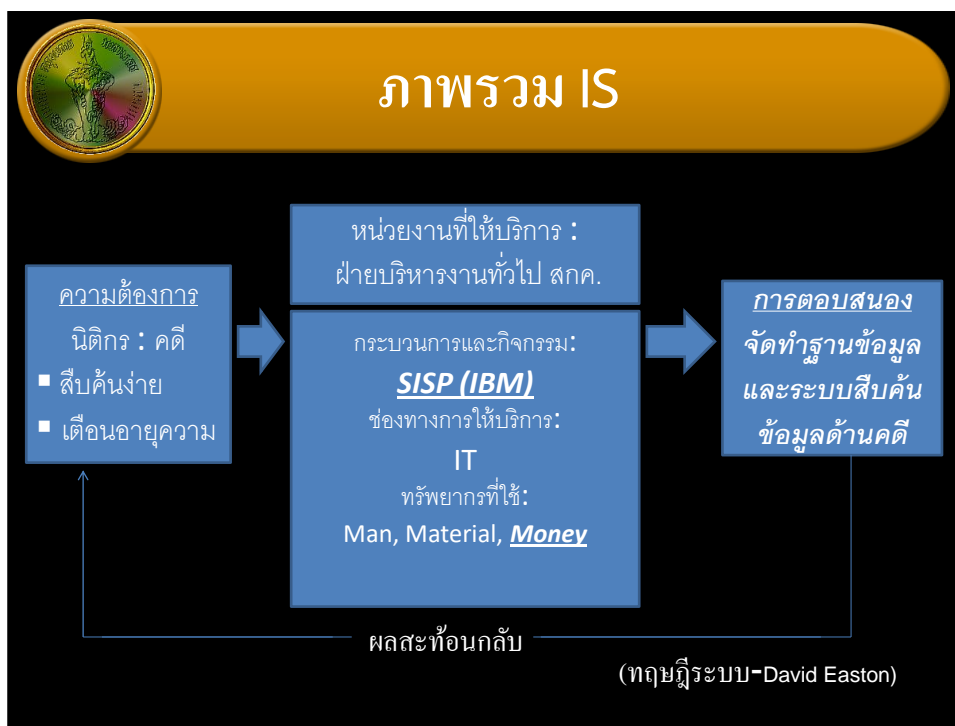
๔. เป้าหมาย

๔.๑ สำนักงานกฎหมายและคดีมีโครงการนำร่องจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

๔.๒ มีระบบเตือนเกี่ยวกับคดีความของกรุงเทพมหานครซึ่งใกล้ขาดอายุความ

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

จากหลักการและเหตุผลในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลสรุปให้ทราบถึงปัญหาด้านปริมาณคดีค้างจำนวนมากของกรุงเทพมหานครที่รอการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลและแต่ละคดีมีอายุความแห่งคดีของตนเป็นการเฉพาะแต่ละคดีแยกจากกัน ดังนั้นหากสำนักงานกฎหมายและคดีมีโครงการนำร่องจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (เริ่มนำร่องจากกลุ่มงานคดีภาษีและกลุ่มงานบังคับคดี) โดยมีระบบเตือนเกี่ยวกับคดีความของกรุงเทพมหานครซึ่งใกล้ขาดอายุความ จะทำให้นิติกรและเจ้าพนักงานธุรการประจำกลุ่มงานทำงานได้สะดวก รวดเร็วขึ้น ทั้งนี้สรุปภาพรวมกรอบความคิดการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล อธิบายโดยแผนภาพทฤษฎีระบบของ David Easton ได้ดังนี้



จากแผนภาพ ผลจากการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลจะเกิดเป็นตัวแบบโครงการนำร่องฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี โดยผู้รับผิดชอบดำเนินโครงการฯ คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานกฎหมายและคดี (ในฐานะส่วนราชการสนับสนุน เป็น back office ให้กับกลุ่มงานด้านคดีซึ่งเป็น core business ขององค์กร) โดยอาศัยกระบวนการ (กิจกรรมหรือเครื่องมือทางการบริหาร) คือ กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ระบบสารสนเทศ (Strategic Information System Planning : SISP) เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการ ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุนงานในหน้าที่ ทั้งนี้สามารถประมวลองค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน ได้ดังนี้

๕.๑ กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ระบบสารสนเทศ (Strategic Information System Planning : SISP) ปรับปรุงและพัฒนามาจากกระบวนการวางแผนระบบสารสนเทศขององค์กร IBM มี ๙ ขั้นตอน

- ๕.๑.๑ การประเมินสภาพองค์กร
- ๕.๑.๒ การสร้างแผนผังกระบวนการ
- ๕.๑.๓ การกำหนดกลุ่มข้อมูลที่ต้องการ
- ๕.๑.๔ การวิเคราะห์ระบบปัจจุบัน
- ๕.๑.๕ การประเมินแนวกลยุทธ์ MIS
- ๕.๑.๖ การออกแบบระบบคอมพิวเตอร์
- ๕.๑.๗ การออกแบบโครงสร้างสารสนเทศ
- ๕.๑.๘ การจัดลำดับความสำคัญของระบบย่อย
- ๕.๑.๙ การจัดทำแผนงานและข้อเสนอแนะ

จากกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ระบบสารสนเทศ นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี ได้ดังนี้

๑. ใช้เป็นเครื่องมือหลักกำหนดแนวทางดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี แล้วประยุกต์เครื่องมืออื่นๆ เสริมเข้าไป เช่น SWOT-analysis , หลักการ SIMPLE rules , หลักการ Quality (PISA) เป็นต้น

๒. ใช้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี

โดยสรุปภาพรวมกรอบแนวทางการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี โดยใช้เครื่องมือทางการบริหาร SISP ร่วมกับเครื่องมืออื่นๆ ได้ดังนี้



จากแผนภาพ แสดงให้เห็นว่าในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ระบบสารสนเทศ (Strategic Information System Planning : SISIP) จะต้องประยุกต์การดำเนินการร่วมกับเครื่องมือทางการบริหารอื่นๆ หลากหลาย แต่ทั้งนี้กระบวนการทั้งหมดมีจุดมุ่งหมายในการหาข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ประมวลผลจัดทำแผนงานที่ครอบคลุมเนื้องานที่เกี่ยวข้อง แล้วนำสู่การปฏิบัติตามหลักการ PDCA (Deming Cycle) โดยคาดหวังว่าเมื่อมีแผนงานที่ดีย่อมส่งผลให้การลงมือปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพ และเมื่อประเมินผลการดำเนินการจะได้ผลเป็นที่น่าพอใจ มีการปรับปรุงหรือพัฒนาแผนด้วยวงจรรอบการพัฒนา PDCA ที่น้อยวงจรรอบที่สุดหรือไม่ต้องปรับปรุงหรือพัฒนาแผนงานเลย สามารถบริหารโครงการนำร่องฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดีได้ในเวลาที่สั้นที่สุดแล้วบรรลุวัตถุประสงค์นำมาใช้ได้จริง ทั้งนี้รายละเอียดการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการบริหารอื่นๆ จะได้นำเสนอเรียงลำดับจากหัวข้อ ๕.๒ - ๕.๘ ต่อไป

๕.๒ SWOT analysis

คือ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร เพื่อวางแผนป้องกันความผิดพลาดและปรับปรุงพัฒนาให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดย SWOT เป็นอักษร ๔ ตัว ที่ย่อมาจากคำที่มีความหมายสำคัญ ดังนี้

S=Strength (จุดแข็ง)

หมายถึง การพิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงาน โดยวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายใน ว่ามีส่วนดี ความเข้มแข็ง ความสามารถ ศักยภาพ ส่วนที่ส่งเสริมความสำเร็จซึ่งจะพิจารณาในด้านต่างๆ เช่น การบริหารข้อมูล กำลังคน การเงิน ภาพลักษณ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น

W=Weakness (จุดอ่อน)

หมายถึง การพิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงาน โดยวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายในว่ามีส่วนเสีย ความอ่อนแอ ข้อด้อยข้อจำกัด ความไม่พร้อมซึ่งพิจารณาในด้านต่างๆ เช่นเดียวกับจุดแข็ง ยกตัวอย่าง เช่น บุคลากรที่ไม่มีคุณภาพ งบประมาณที่ได้รับจัดสรร การบริการที่มีความไม่แน่นอน และนโยบายหรือทิศทางที่ไม่ได้มาตรฐาน เป็นต้น

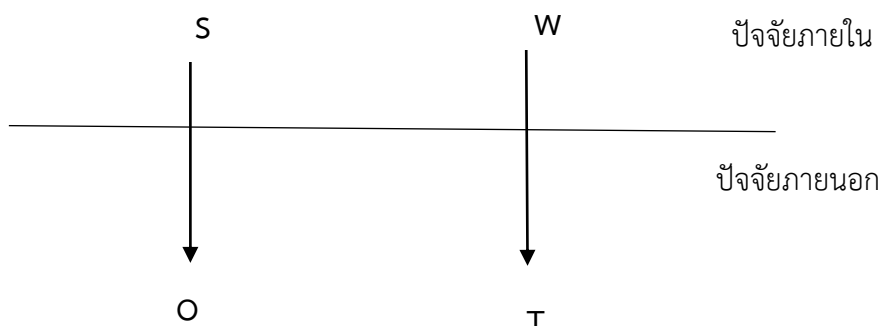
O=Opportunities (โอกาส)

หมายถึง การศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกกว่าสภาพเป็นเช่นไร เหตุการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นเกิดผลต่อองค์กรอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ หรือโอกาสอันดีต่อองค์กร โดยจะต้องพิจารณาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรแสวงหาโอกาสเสมอ เพื่อจะได้ใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นๆ อย่างเต็มที่ แต่ทั้งนี้การแสวงหาโอกาสได้นั้น จะต้องวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

T=Threats (อุปสรรค)

หมายถึง การศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภัยคุกคามก่อให้เกิดความเสียหาย หรือข้อจำกัดขององค์กร ซึ่งทั้งนี้องค์กรจะต้องพยายามขจัดอุปสรรคเหล่านี้ให้หมดไป และปรับกลยุทธ์ ให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคให้ได้มากที่สุด

แผนภูมิแสดงภาพเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยภายในและภายนอก



ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูล ด้วย SWOT analysis พบว่ามีปัญหาที่ควรแก้ไขหรือปรับปรุง หรือใช้จัดทำแผนกลยุทธ์ ดังนี้

Strength (จุดแข็ง)

- นิตกรและเจ้าพนักงานธุรการประจำกลุ่มงาน มีทักษะในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เบื้องต้นอยู่แล้ว

- นิติกรและเจ้าพนักงานธุรการประจำกลุ่มงาน มีความรับผิดชอบและใส่ใจปฏิบัติงานในหน้าที่ให้แล้วเสร็จ วันต่อวัน หรือ ตามกำหนดเวลาที่ได้รับมอบหมาย

Weakness (จุดอ่อน)

- นิติกรมีการย้าย โอน ลาออก ทำให้การดำเนินการด้านคดีขาดความต่อเนื่อง ต้องส่งมอบงานคดีจากกรุ่นสู่รุ่น จึงมีโอกาสดูเรื่องอายุความแห่งชาติ

- นิติกรและเจ้าพนักงานธุรการประจำกลุ่มงาน มีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบหลายด้านและปริมาณมาก

- นิติกรและเจ้าพนักงานธุรการประจำกลุ่มงาน แม้จะมีทักษะในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เบื้องต้น แต่เป็นเพียงผู้ใช้ (user) ในโปรแกรมสำนักงานพื้นฐานทั่วไป (Ms-word Ms-excel เป็นต้น) ไม่ใช่โปรแกรมเฉพาะด้านเกี่ยวกับการจัดการฐานข้อมูล

Opportunity (โอกาส)

- โครงการอาจจะได้รับการสนับสนุนทางด้านงบประมาณ ด้านเจ้าหน้าที่ดำเนินการเฉพาะที่มีความชำนาญในการจัดเก็บข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพิ่มเติมในการจัดทำฐานข้อมูลด้านคดีของกรุงเทพมหานคร เพราะเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ รวมถึงนโยบาย e - Government ของรัฐบาล แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๑-๒๕๖๕) แผนยุทธศาสตร์กรุงเทพมหานคร ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการ และแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรุงเทพมหานคร ตามแผนปฏิบัติการรายปีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารฯ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ในระยะสั้น พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒ (Clearing house) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กำหนดมาตรฐานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ (Digital Standard) กลยุทธ์ที่ ๑ การกำหนดมาตรฐานด้านข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล การพัฒนาระบบ ความมั่นคงปลอดภัย เพื่อใช้ในการบูรณาการระบบสารสนเทศ

Threat (อุปสรรค)

- ปัญหาสมองไหลของนิติกรชำนาญการผู้มีประสบการณ์ด้านคดี จากการลาออกหรือโอนไปรับราชการยังหน่วยงานราชการอื่น ซึ่งมีเงินเดือนและรายได้ดีกว่ากรุงเทพมหานคร

- ปัจจุบันมีปัญหาการฟ้องคดีจำนวนมาก แต่นิติกรมีปริมาณน้อยไม่เพียงพอ อาจเกิดกรณีพลังเปลือจอายุความผิดพลาด

จากการวิเคราะห์จุดอ่อน เห็นโอกาสในการพัฒนาเพื่อกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีการควบคุมความเสี่ยงที่อาจลดหรือป้องกันเหตุความเสียหายต่อกรุงเทพมหานครอันเนื่องมาจากคดีขาดอายุความ โดยจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นแนวทางเดียวกันทุกกลุ่มงานและมีระบบสืบค้นข้อมูลที่เป็นสากลเหมือนกับหน่วยงานกฎหมายอื่น (ศาล อัยการ)

๕.๓ Work Process (flow chart)

คือ การจัดทำแผนผังขั้นตอนการดำเนินการของกิจกรรมทุกอย่างในหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงหรือสอนงานแก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ส่งผลให้การทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันมาตรฐานเดียวกัน

จาก หลักการ Work Process (flow chart) นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี โดยทำให้ทราบถึงแผนผังขั้นตอนการดำเนินการของกิจกรรมทุกอย่างในกลุ่มงานคดีภาษีและกลุ่มงานบังคับคดี

๕.๔ Strategic Management (หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์)

คือ การวางแผนการดำเนินงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน โดยมี การวางแผนสำรองไว้ด้วยเพื่อรองรับปัญหาต่างๆ ที่ประเมินว่าอาจเกิดขึ้น ทั้งนี้กรอบการคิดวางแผนการ จะคำนึงถึง ๓ ประเด็นหลัก ไปพร้อมกัน คือ ภารกิจหน้าที่ที่ต้องกระทำ เจ้าหน้าที่ที่ต้องเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ และงบประมาณสนับสนุน

จากหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี ได้ดังนี้

๑. การวางแผนงานที่มีความรอบคอบ คำนึงถึงทางออกสำรอง
๒. การวางแผนงานที่สอดคล้องกับแผนคนและแผนเงิน

๕.๕ Risk Management (หลักการบริหารความเสี่ยง)

คือ การประเมินถึงปัญหาอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ และผลกระทบที่จะเกิดกับแผนว่ารุนแรงเพียงใด พร้อมเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

จากหลักการบริหารความเสี่ยง นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี ได้ดังนี้

๑. จัดการความเสี่ยงในเรื่องคดีของกรุงเทพมหานครขาดอายุความ
๒. การทำสำรองข้อมูลด้านคดีความของกรุงเทพมหานครทั้งหมดไว้เสมอ แยกต่างหากจากการใช้งานข้อมูลปกติ

๕.๖ หลักการ SIMPLE rules

คือ กลยุทธ์การพัฒนางานที่ดี ทำให้คิดอย่างเป็นระบบมีกลยุทธ์ ซึ่งมุ่งเน้นให้คิดแบบสร้างคุณค่าให้ได้มากๆ สามารถลดหรือแก้ปัญหาหรือควบคุมปัญหาให้ได้เบ็ดเสร็จหรือมากที่สุด อย่างรวดเร็ว และต้องสามารถรองรับปัญหาในอนาคต

จากหลักการ SIMPLE rules นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี โดยใช้เป็นหลักคิดในการออกแบบระบบคอมพิวเตอร์ การออกแบบโครงสร้างสารสนเทศ และการจัดลำดับความสำคัญระบบย่อย ในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ระบบสารสนเทศ

๕.๗ หลักการ Quality (PISA)

คือ หลักการคิดผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย

- ๕.๗.๑ P (Productive) ได้ประโยชน์
- ๕.๗.๒ I (Immediate) ได้ทันที

๕.๗.๓ S (Simple) เข้าใจได้ง่าย

มีวิธีปฏิบัติเข้าใจได้ง่ายไม่ซับซ้อน

๕.๗.๔ A (Accessible) เข้าถึงได้ง่าย

จากหลักการ Quality (PISA) นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี โดยใช้เป็นหลักคิดในการออกแบบระบบคอมพิวเตอร์ การออกแบบโครงสร้างสารสนเทศ และการจัดลำดับความสำคัญระบบย่อย ในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ระบบสารสนเทศ โดยผลสรุปที่ได้คือการคงใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลแบบเดิมด้วยโปรแกรม MicroSoft Excel ซึ่งนิติกรและเจ้าพนักงานธุรการประจำกลุ่มงานมีความเคยชินในการใช้โปรแกรมอยู่แล้ว และในโปรแกรม Ms – Excel มีฟังก์ชันวันที่และเวลา (Date Functions) ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้ได้

๕.๘ PDCA cycle

คือ วงจรการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย

Plan (วางแผน)

หมายถึง การวางแผนดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการทำงาน การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการทำงาน กำหนดผู้รับผิดชอบ หรือผู้ดำเนินการและกำหนดงบประมาณที่ใช้ การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะ การดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่างๆที่เกิดขึ้นได้

Do (ปฏิบัติตามแผน)

หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วย มีโครงสร้างรองรับ การดำเนินการ (เช่น คณะกรรมการหรือ หน่วยงาน) มีวิธีการ ดำเนินการ และมีผลการดำเนินการ

Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน)

หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับ การดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินการ และการประเมินผล การดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยการประเมินดังกล่าวสามารถ ทำได้เอง โดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้นๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการ อีกรูมาประเมินแผน หรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินนั้น ที่ยุ่งยากซับซ้อน

Act

หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบด้วย การนำผลการ ประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควร ปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ติดอยู่แล้ว ให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบ การดำเนินการใหม่ที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการในปีต่อไป

จากแนวคิด PDCA cycle นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี ได้ดังนี้

Plan (วางแผน)

- มีการประชุมทีมงาน เพื่อกำหนดนโยบาย

- สมาชิกทุกคนได้มีการร่วมประชุม ปรึกษาหารือในการวางแผนที่จะปฏิบัติงานตามขั้นตอนการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี

Do (ปฏิบัติตามแผน)

- ปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้

Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน)

- คอยตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าทำแล้วมีปัญหาหรือไม่ และได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ถ้าเกิดปัญหาระหว่างปฏิบัติงานหรือไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ก็จะมีการประชุมภายในกลุ่ม ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น

Act

- เมื่อมีการประชุมกันเพื่อหาข้อสรุปของปัญหาที่เกิดขึ้นได้แล้ว ปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา ถ้าไม่มีปัญหา และเป็นไปตามแผนงานได้ผลสำเร็จ นำไปปฏิบัติในครั้งต่อไป จนได้ระบบนี้ และแม่แบบ นำประสบการณ์ที่ได้ไปขยายผลสู่กลุ่มงานอื่นๆ ทั้งระบบงานคดีของสำนักงานฯ

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

นำกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ระบบสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือหลักกำหนดแนวทางดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี แล้วประยุกต์เครื่องมืออื่นๆ เสริมเข้าไป เช่น Swot-analysis , หลักการ SIMPLE rules , หลักการ Quality (PISA) สรุปภาพรวมดังนี้

ในการจัดทำระบบฐานข้อมูลต้องอาศัยบุคคลหลายฝ่ายมาเกี่ยวข้องทั้งผู้บริหารระดับสูง (CIO) นักคอมพิวเตอร์เพื่อออกแบบฐานข้อมูล นักวิเคราะห์ระบบ นักเขียนโปรแกรม ผู้ใช้งาน (USER) – นิติกร และ เจ้าพนักงานธุรการ มาร่วมออกแบบสถาปัตยกรรมฐานข้อมูล และ ออกแบบระบบความปลอดภัยของฐานข้อมูล และหากจะลงมือปฏิบัติจัดทำฐานข้อมูลไปพร้อมๆ กับการทำงานปกติของกลุ่มงานคดี จึงเห็นว่าควรที่จะเริ่มดำเนินการในลักษณะโครงการนำร่อง ในกลุ่มงานที่มีความพร้อมที่สุด คือ กลุ่มงานด้านคดีภาษี และกลุ่มงานบังคับคดี ที่มีลักษณะงานที่นิ่ง คงที่ และหลังจากนั้นพยายามสร้างกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงต่อยอด/ขยายผลสู่กลุ่มงานอื่นๆ ทั้งระบบของสำนักงานฯ ทั้งนี้วิธีการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ข้าพเจ้าขออ้างอิงมาจากกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ICT (ประเมินสภาพองค์กร – สร้างแผนผังกระบวนการ – กำหนดกลุ่มข้อมูลที่ต้องการ – วิเคราะห์ระบบปัจจุบัน – ประเมินแนวกลยุทธ์ MIS – ออกแบบระบบและโครงสร้างสารสนเทศ – จัดทำแผนผังและข้อเสนอแนะ) มาประยุกต์ใช้ในการวางระบบฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูล ดังนี้

๖.๑ วิเคราะห์สภาพสำนักงานฯ แล้วประสานขอความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ที่มีประสบการณ์ด้านการใช้ฐานข้อมูล ขอคำแนะนำในการจัดทำฐานข้อมูลกรณีของกรุงเทพมหานคร

๖.๒ ออกแบบสถาปัตยกรรมฐานข้อมูลและระบบความปลอดภัยของฐานข้อมูลที่เหมาะสม สร้างแผนผังกระบวนการ โดยประยุกต์จากตัวแบบที่ใช้อยู่ในวงการศาล อัยการ เพื่ออนาคตจะได้ออกแบบระบบคอมพิวเตอร์ โครงสร้างสารสนเทศ ประสานระบบข้อมูลกันได้

๖.๓ ดำเนินงานจัดทำฐานข้อมูลนำร่องในกลุ่มงานด้านคดีภาษี และกลุ่มงานบังคับคดี

ทดลองใช้โดยประยุกต์ใช้ฟังก์ชันวันที่และเวลา (Date Functions) ในโปรแกรม Ms – Excel ประเมินผลเพื่อปรับปรุง จนได้ระบบนี้

๖.๔ นำประสบการณ์ที่ได้จากข้อ ๖.๓ ขยายผล สู่กลุ่มงานอื่นๆ ทั้งระบบงานคดี ของสำนักงาน

ซึ่งคาดว่าจากการดำเนินงานจะเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ระหว่างเจ้าพนักงานธุรการประจำกลุ่มงานด้านคดี และนิติกร ในการใช้ระบบงานสารสนเทศที่แตกต่างกัน เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้ความรู้ต่อยอด ขยายผล อีกด้วย



ตัวอย่างฐานข้อมูล

กลุ่มงานคดีภาษี

วันที่รับ เลขที่หนังสือ โจทก์ จำเลย ปีภาษี เขต คดีดำ คดีแดง เลขที่ฎีกา การดำเนินการ ผลคดี นิติกร หมายเหตุ

๑	กทม. บ.คงทงนาฯ ๒๕๕๐	ภาษีเจริญ ๒๗๖/๒๕๕๐ ๘๐/๒๕๕๓	ระหว่างอุทธรณ์	แหวน	ส่งบังคับคดี
			คำพิพากษา	๙ ต.ค. ๕๗	
๒	บ.เอ็น.วษาฯ กทม. ๒๕๔๘- ลาดกระบัง ๘๘/๒๕๕๐ ๓๓/๒๕๕๑	รอฟังคำพิพากษาศาลฎีกา		วิทวีช	
	๒๕๔๙				
๓	บ.เอสโซ่ฯ กทม. ๒๕๔๘- ลาดกระบัง ๒๘/๒๕๕๒ ๒๔๗/๒๕๕๒ ๒๑๐๖๘/๒๕๕๖	กทม.อุทธรณ์		พิมพ์นิภา	
		(กทม.แพคดี สินเงินภาษี ๑๐๖,๗๖๕.๘๕ บาท)			

กลุ่มงานบังคับคดี

ลำดับ ชื่อโจทก์ ชื่อจำเลย ศาล คดีดำ คดีแดง พิพากษาเมื่อ หมายเหตุ หมายบังคับคดี ผู้รับมอบอำนาจ

๒-๒๒๗	กทม.	นางกัญธรา	ภาษีอากรกลาง	ภ.๓๑/๒๕๖๐	ภ.๑๒๘/๒๕๖๐	๓ กรกฎาคม ๒๕๖๐	มา ๒ ส.ค.๖๐	(ภาษีโรงเรือนฯ)	
๖-๔๕	กทม.	๗-๓๑๒	นายเกรียงไกรฯ	ภาษีอากรกลาง	ภ.๓๒/๒๕๓๙	ภ.๓๗/๒๕๓๙	๘ สิงหาคม ๒๕๓๙	เก็บเรื่อง ๔๒,๓๓๑.๕๐	
๖-๒๕๐	กทม.	๗-๑๒๘๖	บ.วัฒนพัฒนาฯ	ศาลปกครองกลาง	๑๕๗๙/๕๗	๒๑๐๐/๕๙	๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙	๒๒ ธ.ค.๕๙	คุณศุภวรรณฯ
๘-๒๐๐	กทม.	น.ส.ดวงเนตรฯ	ศาลจังหวัดสิงขร	๕๒๗/๒๕๕๘	๖๕๔๐/๒๕๕๘	๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๘	คดีทั่วไป	เพลิงศักดิ์ ละมิต	มา ๘ มกราคม ๒๕๕๙

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

เริ่มตั้งแต่เดือนเมษายน ๒๕๖๑ – ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๒)

ตารางกรอบเวลาดำเนินงานการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี

การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๒							ผู้รับผิดชอบ
	เดือน เม.ย.	เดือน พ.ค.	เดือน มิ.ย.	เดือน ก.ค.	เดือน ส.ค.	เดือน ก.ย.	เดือน ต.ค.	
๑. การประเมินสภาพองค์การ (สำนักงานกฎหมายและคดี)	↔							ผู้เข้าอบรม ว่าที่ ร.ต. นิรุตต์ ทรัพย์นราธร

๒. การสร้างแผนผัง กระบวนการ	←→						ผู้เข้าอบรม ว่าที่ ร.ต. นิรุทธิ์ ทรัพย์นราธร
๓. การกำหนดกลุ่มข้อมูล ที่ต้องการ	←→						ผู้เข้าอบรม ว่าที่ ร.ต. นิรุทธิ์ ทรัพย์นราธร
๔. การวิเคราะห์ระบบ ปัจจุบัน	←→						ผู้เข้าอบรม ว่าที่ ร.ต. นิรุทธิ์ ทรัพย์นราธร
๕. การประเมินแนว กลยุทธ์ MIS		←→					ผู้เข้าอบรม ว่าที่ ร.ต. นิรุทธิ์ ทรัพย์นราธร
๖. การออกแบบระบบ คอมพิวเตอร์				←→			ผู้เข้าอบรม ว่าที่ ร.ต. นิรุทธิ์ ทรัพย์นราธร
๗. การออกแบบ โครงสร้างสารสนเทศ				←→			ผู้เข้าอบรม ว่าที่ ร.ต. นิรุทธิ์ ทรัพย์นราธร
๘. การจัดลำดับ ความสำคัญระบบย่อย				←→			ผู้เข้าอบรม ว่าที่ ร.ต. นิรุทธิ์ ทรัพย์นราธร
๙. การจัดทำแผนงานและ ข้อเสนอแนะ						←→	ผู้เข้าอบรม ว่าที่ ร.ต. นิรุทธิ์ ทรัพย์นราธร

๘. งบประมาณ

ไม่ขอจัดสรรงบประมาณของกรุงเทพมหานคร

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๙.๑.๑ ระดับผลผลิต (Output)

เกิดโครงการนำร่องจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีระบบเตือนเกี่ยวกับคดีความของกรุงเทพมหานครซึ่งใกล้ขาดอายุความ

๙.๑.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

กรุงเทพมหานครสามารถบริหารงานด้านคดีความ (เป็นโจทก์ เป็นจำเลย) ได้ภายในอายุความแห่งคดี ไม่มีคดีขาดอายุความ (๐ เปอร์เซนต์)

๙.๒ วิธีการ/ เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

๙.๒.๑ ติดตามผลการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีของสำนักงานกฎหมายและคดี ตามแผนงานและข้อเสนอแนะ จากกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ระบบสารสนเทศ (SISP)

๙.๒.๒ จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของนิติกรกลุ่มงานคดีภาษี และ บังคับคดีที่เกี่ยวข้องทดลองใช้ระบบฯ โดยจะสำรวจภายในเดือนตุลาคม ๒๕๖๑

๑๐. ข้อเสนอแนะ

จากผลงานโครงการนำร่องจัดทำฐานข้อมูลและระบบสืบค้นข้อมูลด้านคดีด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีระบบเตือนเกี่ยวกับคดีความของกรุงเทพมหานครซึ่งใกล้ขาดอายุความจะเป็นโครงการต้นแบบ เพื่อขยายผล ๑ (เชิงลึก) ในกลุ่มงานคดี (๔ กลุ่มงาน คือกลุ่มงานคดีภาษี กลุ่มงานบังคับคดี กลุ่มงานคดีปกครอง และกลุ่มงานคดีทั่วไป)

๑.๑ ขยายสู่กลุ่มงาน คดีปกครอง คดีทั่วไป จัดทำฐานข้อมูลในกลุ่มงานโดยมีการกำหนดดัชนีในการจัดเก็บที่เหมือนกัน

๑.๒ ขยายผลระยะที่ ๒ ในส่วนงานคดีภาษี และกลุ่มงานบังคับคดี

๑.๒.๑ ให้นิติกรทั้ง กทม ใช้ฐานข้อมูลด้านคดีภาษีและการบังคับคดี ในรูปแบบระบบ LAN ของกรุงเทพมหานคร และพัฒนาต่อยอดสู่ Application ที่มีความปลอดภัยด้านข้อมูลสูงสุด

๑.๒.๒ พัฒนาระบบการเตือนในลักษณะปฏิทินช่วยจำ สำหรับงานแต่ละคดี สำหรับนิติกรแต่ละคน ประยุกต์ร่วมกับคู่มือปฏิบัติราชการของหน่วยงาน

๒ (เชิงระนาบ) พัฒนาคู่มือฯ ในกลุ่มงานวิชาการกฎหมาย (๓ กลุ่มงาน คือกลุ่มงานกฎหมายทั่วไป กลุ่มงานนิติกรรมสัญญา และกลุ่มงานพัฒนากฎหมาย) โดยใช้ประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการนำร่องฯ จากกลุ่มงานคดีภาษี และ กลุ่มงานบังคับคดี มาจัดระบบฐานข้อมูลและระบบสืบค้นที่เหมาะสม และต่อไปจากนั้นจึงขยายผลตามข้อเสนอแนะ ๑ (เชิงลึก) ต่อไปโดยอนุโลม

ภาคผนวก