

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การค้นคว้าแบบอิสระ เรื่องการจัดการความรู้การตรวจสอบสิทธิ์กู้ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู เชียงใหม่ จำกัด โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามหัวข้อดังต่อไปนี้

3.1 กรอบการวิจัย

3.2 ขอบเขตการวิจัย

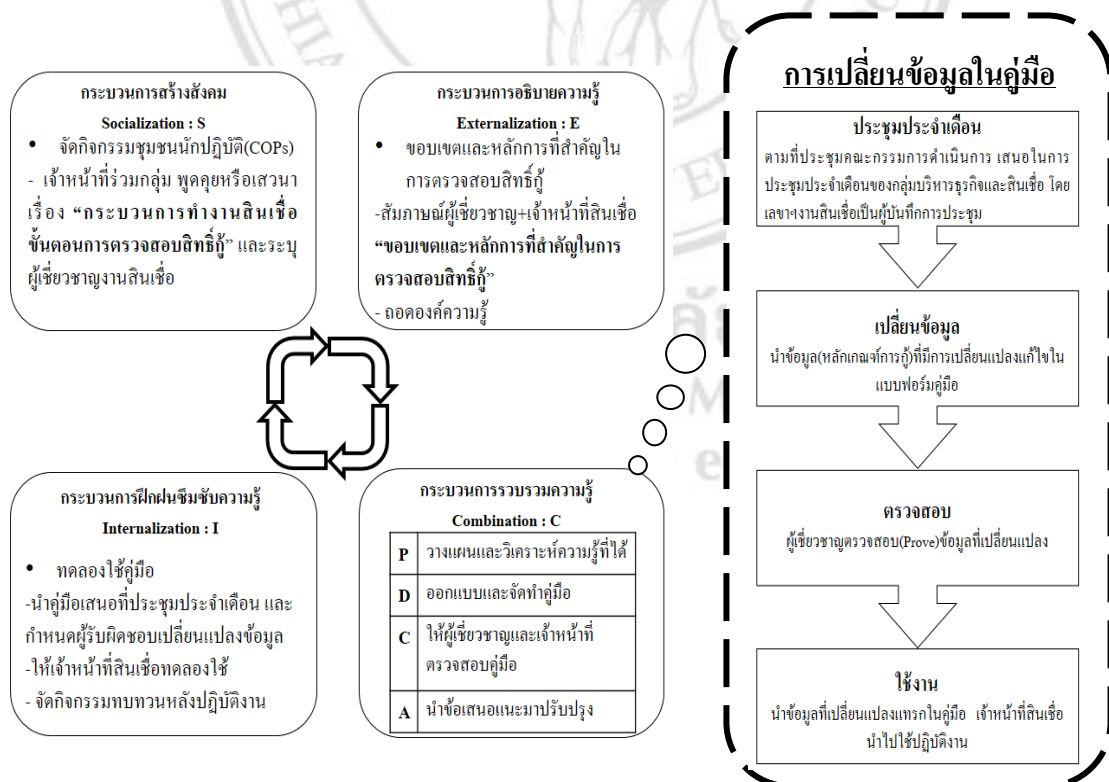
3.2.1 ขอบเขตเนื้อหา

3.2.2 ขอบเขตประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 แผนการดำเนินการวิจัย

3.1 กรอบการวิจัย



ภาพที่ 3.1 กรอบการวิจัย

กรอบการวิจัยในการศึกษา คือผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานของกระบวนการปฏิบัติกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ ตามกรอบทฤษฎี SECI Model โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เจ้าหน้าที่สินเชื่อ และหาข้อมูลสนับสนุนปัญหาจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เจ้าหน้าที่ได้ทำแบบทดสอบก่อนปฏิบัติงาน (Pre-Test) และได้ดำเนินการรวมกลุ่มเจ้าหน้าที่สินเชื่อดำเนินกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ในหัวข้อ “กระบวนการปฏิบัติงานสินเชื่อขั้นตอนการตรวจสอบ สิทธิกู้” พร้อมทั้งคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานสินเชื่อ

การสร้างชุดความรู้ในการวิจัยเป็นเครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาระเบียบและหลักเกณฑ์การกู้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่สินเชื่อ โดยกระบวนการสร้างชุดความรู้ตามกรอบทฤษฎีวงล้อเดมมิง (PDCA) โดยคาดหวังจะได้ชุดความรู้คือ “คู่มืองานสินเชื่อปี 2559” ซึ่งตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญและตรวจสอบความต้องการของผู้ใช้งาน (User Requirement) โดยเจ้าหน้าที่สินเชื่อ หลังจากนั้นก็ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อได้ชุดความรู้ที่สมบูรณ์ จากนั้นนำชุดความรู้ที่ได้เสนอที่ประชุม เพื่อกำหนดแผน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบคู่มือ มอบให้เจ้าหน้าที่นำไปใช้งาน การประชุมประจำเดือนเจ้าหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงข้อมูล จะต้องแก้ไขตามที่ประชุมแจ้งให้ทราบและให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และจัดกิจกรรมทบทวนการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อได้ทบทวนถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป แล้วจึงสรุปผลการใช้คู่มือจากผลการเก็บสถิติรายงานการให้บริการสมาชิก และผลคะแนนการทำแบบทดสอบก่อนและหลัง

3.2 ขอบเขตการวิจัย

3.2.1 ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหาที่แท้จริงของการปฏิบัติงานกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ โดยวิธีการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่งานสินเชื่อ และ ผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำสภาพปัญหามาศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหา การพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการตรวจสอบสิทธิกู้ของสหกรณ์ฯ โดยวิธีการดำเนินกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ในหัวข้อ “กระบวนการปฏิบัติงานสินเชื่อขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิกู้” พร้อมทั้งคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานสินเชื่อ

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ระเบียบและหลักเกณฑ์การรู้ เพื่อสร้างและออกแบบชุดความรู้ที่เป็นคู่มืองานสินเชื่อ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว

3.2.2 ขอบเขตประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

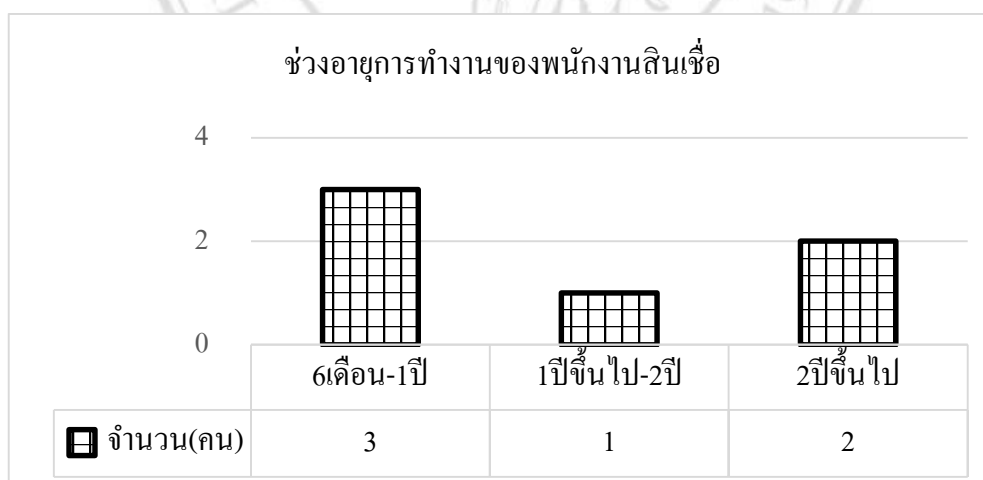
ประชากร

ประชากรในการศึกษานี้ มีคุณสมบัติ คือ เป็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครู เชียงใหม่ จำกัด ที่ผ่านการทดลองงานมาแล้ว มีจำนวน ทั้งหมด 41 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ คัดเลือกจากกลุ่มประชากร โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ เป็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูเชียงใหม่ จำกัด ที่ผ่านการทดลองงานในกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อมาแล้วไม่ต่ำกว่า 6 เดือน มีจำนวนทั้งหมด 6 คน โดยสามารถแบ่งช่วงอายุการใช้งานได้ดังนี้

- 1) อายุการทำงานระหว่าง 6 เดือน ถึง 1 ปี จำนวน 3 คน
- 2) อายุการทำงานระหว่าง 1 ปี ขึ้นไป ถึง 2 ปี จำนวน 1 คน
- 3) และอายุการทำงาน 2 ปี ขึ้นไป จำนวน 2 คน



ภาพที่ 3.2 แผนภูมิแสดงช่วงอายุการทำงานของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ

เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญในการศึกษานี้ได้กำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) ปฏิบัติงานในสหกรณ์มาแล้วไม่ต่ำกว่า 15 ปี

- 2) ปฏิบัติงานในกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อกว่า 5 ปี
- 3) มีทักษะการปฏิบัติงานและมีความเข้าใจในปัญหาของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่ออย่างดี
- 4) เป็นผู้บริหารของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ
- 5) เป็นผู้ควบคุม กำกับ ระเบียบและหลักเกณฑ์การกู้

ตารางที่ 3.1 คุณสมบัติการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	ประสบการณ์	ระยะเวลาปฏิบัติงาน กลุ่มธุรกิจและสินเชื่อ (ปี)
1.	รองผู้จัดการ กลุ่มบริหารธุรกิจและ สินเชื่อ	- เจ้าหน้าที่กลุ่มการเงินและการลงทุน - เจ้าหน้าที่กลุ่มประมวลผลเทคโนโลยีและสารสนเทศ - เจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ - ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ - ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการและบริหาร - รองผู้จัดการกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อและกลุ่มบริหารทรัพยากรและนิติการ	10 ปี*
2.	ผู้อำนวยการ กลุ่มบริหารธุรกิจและ สินเชื่อ(ช่องบริการที่ 19)	- ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการและบริหาร - เจ้าหน้าที่กลุ่มการเงินและการลงทุน - ผู้อำนวยการกลุ่มวิเคราะห์การเงินและบัญชี - ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ	0.10 ปี

ตารางที่ 3.1 คุณสมบัติการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ลำดับที่	ตำแหน่ง	ประสบการณ์	ระยะเวลาปฏิบัติงาน กลุ่มธุรกิจและสินเชื่อ (ปี)
3.	เจ้าหน้าที่ กลุ่มบริหารธุรกิจและ สินเชื่อ(ช่องบริการที่ 16)	- เจ้าหน้าที่กลุ่มอำนวยการและ บริการ - เจ้าหน้าที่กลุ่ม บริหารธุรกิจและสินเชื่อ	4.7 ปี
4.	เจ้าหน้าที่ กลุ่มบริหารธุรกิจและ สินเชื่อ(ช่องบริการที่ 20)	- เจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารธุรกิจ และสินเชื่อ	3.10 ปี
5.	เจ้าหน้าที่ กลุ่มบริหารธุรกิจและ สินเชื่อ(ช่องบริการที่ 18)	- เจ้าหน้าที่กลุ่มอำนวยการและ บริการ - เจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารธุรกิจ และสินเชื่อ	1.4 ปี
6.	เจ้าหน้าที่ กลุ่มบริหารธุรกิจและ สินเชื่อ(ช่องบริการที่ 17)	- เจ้าหน้าที่กลุ่มอำนวยการและ บริการ - เจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารธุรกิจ และสินเชื่อ	0.10 ปี
7.	เจ้าหน้าที่ กลุ่มบริหารธุรกิจและ สินเชื่อ(ช่องบริการที่ 15)	- เจ้าหน้าที่กลุ่มอำนวยการและ บริการ - เจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารธุรกิจ และสินเชื่อ	0.7 ปี

จากคุณสมบัติการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยกำหนดผู้เชี่ยวชาญ คือ รองผู้จัดการกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ และกลุ่มบริหารทรัพยากรและนิติการ ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนด และ ผ่านการปฏิบัติงานหลายกลุ่มงาน และได้เลื่อนตำแหน่งในหลายกลุ่มงานตามลำดับขั้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารของสหกรณ์

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ (1) การสัมภาษณ์ (2) แบบทดสอบก่อน (Pre-Test) และหลังปฏิบัติงาน (Post-Test) (3) การทบทวนหลังการปฏิบัติ (AAR) ดังนี้

3.3.1 การสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Dept Interview) กับผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่สินเชื่อ ซึ่งจะสัมภาษณ์ซ้ำๆ เพื่อให้เห็นถึงปัญหา สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงและปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อการให้บริการเงินกู้แก่สมาชิก

โดยผู้วิจัยได้ตั้งคำถามในการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) และอัดเทปเสียงการสัมภาษณ์ เพื่อช่วยให้ผู้วิจัยสามารถเข้าถึงข้อมูลที่มีความสลับซับซ้อนและลึกซึ้งได้ และได้รายละเอียดของการสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้อง แม่นยำมากยิ่งขึ้น

3.3.2 แบบทดสอบก่อนและหลังปฏิบัติงาน

ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบทดสอบปรนัยและอัตนัย โดยแบ่งแบบทดสอบออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานเจ้าหน้าที่สินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของปัจจัยส่วนบุคคล โดยมีเนื้อหาได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และ อายุการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบทดสอบแบบปรนัย เกี่ยวกับความรู้ทั่วไปงานสินเชื่อ สหกรณ์ออมทรัพย์ครู เชียงใหม่ จำกัด มี 4 ตัวเลือก ให้คะแนนสำหรับข้อที่ตอบถูก 1 คะแนน และให้ 0 คะแนน สำหรับข้อที่ตอบผิด ซึ่งมีจำนวน 15 ข้อ ข้อละ 1 คะแนน

เมื่อนำคะแนนความรู้เกี่ยวกับงานสินเชื่อ สหกรณ์ออมทรัพย์ครู เชียงใหม่ จำกัด มาวัดระดับความรู้ของเจ้าหน้าที่สินเชื่อได้ดังนี้

ค่าคะแนน 1-5 คะแนน	หมายถึง	ความรู้ระดับน้อย
--------------------	---------	------------------

ค่าคะแนน 6-10 คะแนน	หมายถึง	ความรู้ระดับปานกลาง
---------------------	---------	---------------------

ค่าคะแนน 11-15 คะแนน	หมายถึง	ความรู้ระดับมาก
----------------------	---------	-----------------

ตอนที่ 3 เป็นแบบทดสอบแบบอัตนัย เกี่ยวกับการตรวจสอบสิทธิผู้ให้สมาชิก สหกรณ์ออมทรัพย์ครู เชียงใหม่ จำกัด มีจำนวน 3 ข้อ ข้อละ 15 คะแนน โดยให้แสดงวิธีการตรวจสอบสิทธิผู้สมาชิกแต่ละประเภท ซึ่งใช้วิธีการวัดระดับความรู้ ดังนี้

ค่าคะแนน 1-15 คะแนน	หมายถึง	ความรู้ระดับน้อย
---------------------	---------	------------------

ค่าคะแนน 16-30 คะแนน	หมายถึง	ความรู้ระดับปานกลาง
----------------------	---------	---------------------

ค่าคะแนน 31-45 คะแนน	หมายถึง	ความรู้ระดับมาก
----------------------	---------	-----------------

3.3.3 การทบทวนหลังการปฏิบัติ (AAR)

โดยนำบทเรียนที่ประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงาน มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน แก้ไข และสิ่งสำคัญคือ การได้ร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยจะมีการตั้งคำถาม 4 ข้อดังนี้

- 1) สิ่งที่เราคาดว่าจะได้รับการจากการทำงานคืออะไร
- 2) สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร
- 3) ทำไมจึงแตกต่างกัน
- 4) สิ่งที่ได้เรียนรู้และวิธีการลด/แก้ความแตกต่างคืออะไร

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 3.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอน	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล
ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหา - สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อและผู้เชี่ยวชาญ “ปัญหาในกระบวนการทำงานสินเชื่อที่พบว่าปัญหามากที่สุด” - หาข้อมูลสนับสนุน (Support) - เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทดสอบก่อน (Pre-Test) การใช้คู่มือปฏิบัติงาน	- การสัมภาษณ์ - แบบทดสอบก่อน (Pre-Test) - การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	- การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ได้จากการสัมภาษณ์การเก็บข้อมูลและการสืบค้นข้อมูล - การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) 1) ค่าร้อยละ (Percentage) 2) ค่าต่ำสุด (Minimum) และค่าสูงสุด (Maximum)
จัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) - จัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) เป็นการประชุมรวมประชุมของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ ในหัวข้อ “กระบวนการทำงานสินเชื่อ ขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิ์กู้”	- COPs - SECI MODEL กระบวนการสร้างสังคม (Socialization)	- วิเคราะห์จากสภาพปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานในขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิ์กู้แล้วนำมาจัดเรียงลำดับปัญหาที่สำคัญที่สุดและหาแนวทางแก้ไขปัญหา

ตารางที่ 3.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)

ขั้นตอน	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล
การสร้างชุดความรู้ 1. สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อ “ขอบเขตการปฏิบัติงานสินเชื่อ ขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิกู้ใน การสร้างคู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559” 2. ศึกษาระเบียบและหลักเกณฑ์ กู้(Content Analysis) 3. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ “หลักการที่สำคัญในการตรวจ สิทธิกู้ของสมาชิก”	- การสัมภาษณ์ - PDCA - หลักการสร้างคู่มือ (Work Manual) - SECI MODEL กระบวนการอธิบายความรู้ (Externalization) และ กระบวนการรวบรวมความรู้ (Combination)	- การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์ การศึกษาระเบียบและหลักเกณฑ์เงินกู้ และการค้นหาข้อมูล หลักการสร้างคู่มือ (Work Manual)
การสร้างชุดความรู้ (ต่อ) 4. ถอดองค์ความรู้จาก ผู้เชี่ยวชาญ 5. ออกแบบและจัดทำคู่มืองาน สินเชื่อปี 2559 6. ผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่ สินเชื่อตรวจสอบคู่มือ 7. นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง		
ดำเนินการประชุม 1. กำหนดแผนการประชุม -กำหนดผู้เข้าร่วมประชุม -กำหนดระยะเวลาการประชุม -กำหนดผู้รับผิดชอบคู่มือ 2. จัดการประชุม “การใช้คู่มือ งานสินเชื่อ (Manual)”	- COPs - SECI MODEL กระบวนการฝึกฝนซึมซับ ความรู้ (Internalization)	

ตารางที่ 3.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)

ขั้นตอน	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล
สร้างกระบวนการปรับปรุงข้อมูล 1. กำหนดการประชุมกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ 2. เปลี่ยนแปลงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน 3. นำข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง 4. ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ 5. เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทบทวนหลังปฏิบัติ (AAR)	- COPs - PDCA - กิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติ (AAR)	- การวิเคราะห์ข้อมูลและเปรียบเทียบส่วนของหลักเกณฑ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง - สรุปและวิเคราะห์ข้อมูลกิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติจากการประชุม
ตรวจสอบความรู้กระบวนการทำงานสินเชื่อ ในขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิของผู้สมาชิก 1. เก็บรายงานข้อมูลการให้บริการของงานสินเชื่อ 2. เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทดสอบหลัง(Post-Test) การใช้คู่มือปฏิบัติงาน 3. เปรียบเทียบผลคะแนนการทดสอบก่อน-หลัง การปฏิบัติงานและระยะเวลาการให้บริการ	- แบบทดสอบหลัง(Post-Test)	- การวิเคราะห์จากแบบทดสอบ 1) ข้อมูลพื้นฐาน ในส่วนของปัจจัยบุคคลของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ 2) แบบทดสอบแบบปรนัยและอัตนัย ใช้ในการวัดระดับความรู้ -การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) 1) ค่าร้อยละ (Percentage) 2) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) 3) ค่าต่ำสุด (Minimum) และค่าสูงสุด (Maximum) - สรุปประเด็นจากกิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติ (AAR)

3.5 แผนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย และเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินวิธีการ ดังนี้

3.5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยนี้ได้ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

1) จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่กลุ่มงานธุรกิจและสินเชื่อ สหกรณ์ออมทรัพย์ครูเชียงใหม่ จำกัด จำนวน 7 คน

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบทดสอบก่อน(Pre-Test) การปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เก็บรวบรวมและค้นคว้าหาข้อมูลจากเอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อมูลจากสหกรณ์ออมทรัพย์ครูเชียงใหม่ จำกัด เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิจัย

3.5.2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1) ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหา โดยทำการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อและผู้เชี่ยวชาญ “ปัญหาในกระบวนการทำงานสินเชื่อที่พบว่ามีปัญหามากที่สุด” เก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนมิถุนายน ถึง ตุลาคม 2558 และถอดบทการสัมภาษณ์พร้อมสรุป

2) เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งการค้นคว้าหาข้อมูลหลักจากฐานข้อมูลของสหกรณ์ฯ เอกสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3) สร้างแบบทดสอบก่อน (Pre-Test) และหลัง (Post-Test) ปฏิบัติงานมี 2 แบบคือ 1) แบบทดสอบแบบปรนัย 2) แบบทดสอบแบบอัตนัย ซึ่งการทดสอบก่อนการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่สินเชื่อจะทดสอบโดยไม่มีชุดความรู้และทำแบบทดสอบจากกระดาษไม่มีเค้าโครง ส่วนการออกแบบทดสอบหลังการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่สินเชื่อจะมีชุดความรู้และแบบฟอร์มการตรวจสอบสิทธิ์กู้โดยผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบแบบทดสอบ

4) เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทดสอบก่อน (Pre-Test) การใช้คู่มือปฏิบัติงาน และสรุปผลคะแนนการทำแบบทดสอบ

5) ดำเนินกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) จัดประชุมในกลุ่มงานบริหารธุรกิจและสินเชื่อ ในหัวข้อ “กระบวนการทำงานสินเชื่อขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิ์กู้” โดยร่วมกันสรุปประเด็นปัญหาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ และหาเครื่องมือที่ช่วยในการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ในการดำเนิน

กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) เจ้าหน้าที่ที่มีการแสดงความคิดเห็น หาแนวทางร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

6) ในการสร้างและออกแบบเครื่องมือ คือ “คู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559” โดยสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อ “ขอบเขตการปฏิบัติงานสินเชื่อขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิ์ในการสร้างคู่มืองานสินเชื่อปี 2559” และ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ “หลักการที่สำคัญในการตรวจสอบสิทธิ์ของสมาชิก”

7) ศึกษา หาข้อมูล ระเบียบและหลักเกณฑ์ (Content Analysis) ในส่วนที่สำคัญในการปฏิบัติงาน

8) ออกแบบและจัดทำคู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559 ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่สินเชื่อ

9) นำข้อเสนอแนะในการตรวจสอบคู่มือมาปรับปรุงและแก้ไข

10) จัดการประชุม “การใช้คู่มืองานสินเชื่อ (Manual)” โดยกำหนดผู้เข้าร่วมประชุม ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบคู่มือ

11) นำคู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559 ให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติงาน เป็นระยะเวลา 3 เดือน

12) ประชุมประจำเดือน ซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขหลักเกณฑ์การกู้ จึงจะต้องเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขตาม โดยผู้ที่มีหน้าที่เปลี่ยนแปลงข้อมูล จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงแล้วส่งมอบให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำไปให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อ และในการประชุมเจ้าหน้าที่จะดำเนินกิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติ (After Action Review: AAR) ร่วมกัน

13) เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทดสอบหลัง (Post-Test) การใช้คู่มือปฏิบัติงาน และสรุปผลคะแนนการทำแบบทดสอบ

14) ตรวจสอบความรู้เจ้าหน้าที่สินเชื่อเพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปผล จากผลการเก็บสถิติรายงานการให้บริการสมาชิก และเปรียบเทียบผลคะแนนการทำแบบทดสอบก่อนและหลัง แสดงผลการวิเคราะห์ออกมาให้อยู่ในรูปแบบแผนภูมิ

ตารางที่ 3.3 ขั้นตอนการดำเนินการทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอน	ปัจจัย (Input)	วิธีการ (Process)	เครื่องมือ	ผลที่ได้ (Output)
1. ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหา	1. สภาพและสถานการณ์การปฏิบัติงาน	1. สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อและผู้เชี่ยวชาญ “ปัญหาในกระบวนการทำงานสินเชื่อที่พบว่ามีปัญหามากที่สุด” 2. ถอดบทสัมภาษณ์ 3. วิเคราะห์บทสัมภาษณ์ 4. หาข้อมูล (Support) - ข้อเสนอแนะและการร้องเรียนในการให้บริการสินเชื่อ - รายงานข้อมูลการให้บริการของงานสินเชื่อ 5. สร้างแบบทดสอบก่อน (Pre-Test) และหลัง (Post-Test) 6. ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบทดสอบก่อนและหลัง 7. เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทดสอบก่อน (Pre-Test) การใช้คู่มือปฏิบัติงาน	1. การสัมภาษณ์ 2. แบบทดสอบวัดระดับความรู้ 3. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	1. Flow กระบวนการทำงานสินเชื่อ 2. ประเด็นของปัญหาในขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิ์กู้ “เจ้าหน้าที่สินเชื่อสับสนหลักเกณฑ์ผู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ตัดสินใจผิดพลาด” 3. ข้อเสนอแนะและการร้องเรียนในการบริการสินเชื่อ 4. แบบทดสอบก่อน (Pre-Test) และหลัง (Post-Test) 5. ผลคะแนนการทดสอบก่อนการปฏิบัติงาน 6. ผลรายงานการให้บริการสมาชิกของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อก่อนใช้คู่มือ

ตารางที่ 3.3 ขั้นตอนการดำเนินการทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล (ต่อ)

ขั้นตอน	ปัจจัย (Input)	วิธีการ (Process)	เครื่องมือ	ผลที่ได้ (Output)
2. จัดกิจกรรม ชุมชนนักปฏิบัติ (COPs)	1. Flow กระบวนการทำงาน สินเชื่อ 2. ประเด็นปัญหา 3. ข้อเสนอแนะและ ข้อร้องเรียน 4. ผลการทดสอบ ก่อน(Pre-test) 5. ผลราย งานการให้บริการ	1. จัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) เป็น การประชุมรวมประชุมของกลุ่ม บริหารธุรกิจและสินเชื่อ ในหัวข้อ “กระบวนการทำงานสินเชื่อขั้นตอนการ ตรวจสอบสิทธิ์ผู้”	1. COPs 2. SECI MODEL	1. วาระการประชุม (COPs) 2. ผู้เชี่ยวชาญของกลุ่ม บริหารธุรกิจและสินเชื่อ 3. แนวทางในการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน 4. ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม จากการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 3.3 ขั้นตอนการดำเนินการทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล (ต่อ)

ขั้นตอน	ปัจจัย (Input)	วิธีการ (Process)	เครื่องมือ	ผลที่ได้ (Output)
3. การสร้างชุดความรู้	1. ข้อสรุปจากวาระการประชุม (COPs) กลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ 2. ผู้เชี่ยวชาญของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ	1. สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อ “ขอบเขตการปฏิบัติงานสินเชื่อขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิกู้ในการสร้างคู่มืองานสินเชื่อปี 2559” 2. ศึกษาระเบียบและหลักเกณฑ์กู้ (Content Analysis) 3. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ “หลักการที่สำคัญในการตรวจสอบสิทธิกู้ของสมาชิก” 4. ถอดองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ 5. ออกแบบและจัดทำคู่มืองานสินเชื่อปี 2559 6. ผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่สินเชื่อตรวจสอบคู่มือ 7. นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง	1. การสัมภาษณ์ 2. Content Analysis 3. PDCA 4. หลักการสร้างคู่มือ (Work Manual) 5. SECI MODEL	1. บทสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อและผู้เชี่ยวชาญ 2. บทวิเคราะห์ระเบียบและหลักเกณฑ์กู้ (Content Analysis) 3. คู่มืองานสินเชื่อปี 2559 4. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงคู่มือ 5. กระบวนการตามทฤษฎีวงล้อเดมมิง: PDCA
4. ดำเนินการประชุม	1. คู่มืองานสินเชื่อ 2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่	1. กำหนดแผนการประชุม -กำหนดผู้เข้าร่วมประชุม -กำหนดระยะเวลาการประชุม -กำหนดผู้รับผิดชอบคู่มือ 2. จัดการประชุม “การใช้คู่มืองานสินเชื่อ (Manual)”	1. COPs 2. SECI MODEL	1. บันทึกการประชุม 2. แผน/ปฏิทินการใช้คู่มืองานสินเชื่อปี 2559 3. รายชื่อผู้รับผิดชอบคู่มือ

ตารางที่ 3.3 ขั้นตอนการดำเนินการทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล (ต่อ)

ขั้นตอน	ปัจจัย (Input)	วิธีการ (Process)	เครื่องมือ	ผลที่ได้ (Output)
5. สร้างกระบวนการปรับปรุงข้อมูล	1. บันทึกการประชุมประจำเดือน 2. รายชื่อผู้รับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงข้อมูลคู่มือ	1. ผู้บังคับบัญชาเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการ 2. จัดการประชุมประจำเดือนกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ เพื่อชี้แจงนโยบายจากการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ 3. เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทบทวนหลังปฏิบัติ (AAR) 4. นำบันทึกการประชุมส่งมอบให้ผู้รับผิดชอบเปลี่ยนแปลงข้อมูล 5. ผู้รับผิดชอบแก้ไขข้อมูลในระบบหลักเกณฑ์กู้ 6. ส่งมอบให้ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบ 7. แก้ไขข้อมูลลงแบบฟอร์มคู่มืองานสินเชื่อ	1. COPs 2. PDCA 3. กิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติ(AAR)	1. Form แก้ไขข้อมูลในคู่มือ 2. บันทึกการประชุมประจำเดือน 3. กระบวนการตามทฤษฎีวงล้อเดมมิ่ง : PDCA 4. กิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติ (AAR)

ตารางที่ 3.3 ขั้นตอนการดำเนินการทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล (ต่อ)

ขั้นตอน	ปัจจัย (Input)	วิธีการ (Process)	เครื่องมือ	ผลที่ได้ (Output)
6. ตรวจสอบความรู้กระบวนการทำงานสินเชื่อ ในขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิกู้ของสมาชิก	1. บทสรุปวาระประชุมประจำเดือน 2. คู่มือที่เปลี่ยนแปลงข้อมูลเป็นปัจจุบัน	1. รวบรวมรายงานข้อมูลการให้บริการของงานสินเชื่อหลังการใช้คู่มือ 2. เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทดสอบหลัง (Post-Test) การใช้คู่มือปฏิบัติงาน	1. แบบทดสอบหลัง (Post-Test)	1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้ทำแบบทดสอบ 2. ผลคะแนนการทดสอบหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน 3. ผลรายงานการให้บริการสมาชิกของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อหลังใช้คู่มือ 4. ข้อเสนอแนะกิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR)
7. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	1. ผลคะแนนการทดสอบก่อน-หลังการใช้คู่มือ 2. ผลรายงานการให้บริการสมาชิกหลังใช้คู่มือ	1. เปรียบเทียบผลคะแนนการทดสอบก่อน-หลัง การปฏิบัติงาน 2. แสดงสถิติของใช้เวลาในการให้บริการของช่องบริการสินเชื่อ	-	1. กราฟแสดงระดับความรู้ของเจ้าหน้าที่สินเชื่อก่อนและหลังใช้คู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559 2. สถิติของใช้เวลาในการให้บริการของช่องบริการสินเชื่อ 3. กระบวนการปฏิบัติใหม่ของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ