

บทที่ 4

ผลการศึกษาและสรุปสาระสำคัญของข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงสถานการณ์ ปัญหาการตรวจสอบสิทธิกู้ของสมาชิก เพื่อแก้ไขปัญหการทำงาน of เจ้าหน้าที่สินเชื่อให้มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และเพื่อสร้างความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่สินเชื่อ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหา

วิธีการ

1. สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อและผู้เชี่ยวชาญ “ปัญหาในกระบวนการทำงานสินเชื่อที่พบว่า มีปัญหามากที่สุด”
2. หาข้อมูล (Support)
3. สร้างแบบทดสอบก่อน (Pre-Test) และหลังปฏิบัติงาน (Post-Test)
4. เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทดสอบก่อน (Pre-Test) การใช้คู่มือปฏิบัติงาน

ผลที่ได้

1. แผนผังกระบวนการทำงานสินเชื่อ เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สินเชื่อในการบริการกับสมาชิกที่มายื่นกู้ ซึ่งมีขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิกู้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการทำสัญญากู้ ขั้นตอนการตรวจเอกสารประกอบการกู้ และขั้นตอนการอนุมัติเงินกู้
2. ประเด็นของปัญหาในขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิกู้ “เจ้าหน้าที่สินเชื่อสับสนหลักเกณฑ์ กู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ตัดสินใจผิดพลาด” เนื่องจาก 1) เจ้าหน้าที่สินเชื่อตรวจสอบสิทธิกู้ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 2) เงื่อนไขการให้กู้แต่ละประเภท 3) ขาดการตรวจสอบและกลั่นกรองงานจากผู้บังคับบัญชาทันที 4) ระยะเวลาที่จำกัดในการให้สินเชื่อ
3. ข้อเสนอแนะและการร้องเรียนในการบริการสินเชื่อ ได้มีสมาชิกเข้ามาเสนอแนะและร้องเรียนในกระทุ้ของเว็บไซต์สหกรณ์ฯ ส่วนใหญ่ พบว่าสมาชิกแจ้งเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สินเชื่อในการให้บริการที่ผิดพลาด ไม่ชัดเจน ขาดการสื่อสาร กระบวนการทำงานและการตรวจสอบที่ถูกต้อง

4. แบบทดสอบก่อน (Pre-Test) และหลัง (Post-Test) ศึกษาและค้นคว้าหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อสร้างให้เป็นแบบทดสอบที่ใช้ในการประเมินความรู้กระบวนการทำงานสินค้าในการตรวจสอบสิทธิ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูเชียงใหม่ จำกัด แบบทดสอบนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานผู้ทำแบบทดสอบ ตอนที่ 2 ข้อสอบแบบปรนัย ความรู้ทั่วไปงานสินค้าจำนวน 15 ข้อ ข้อละ 1 คะแนน คะแนนเต็ม 15 คะแนน ตอนที่ 3 ข้อสอบแบบอัตนัย การตรวจสอบสิทธิ์ จำนวน 3 ข้อ ข้อละ 15 คะแนน คะแนนเต็ม 45 คะแนน

5. ผลคะแนนการทดสอบก่อนการใช้อุปกรณ์ปฏิบัติงาน

ข้อสอบแบบปรนัย ความรู้ทั่วไปงานสินค้า

ตารางที่ 4.1 ผลคะแนนสอบแบบปรนัยก่อนการใช้อุปกรณ์ปฏิบัติงาน

ช่องบริการสินค้า	แบบทดสอบก่อน (Pre-Test)	
	คะแนน (เต็ม 15)	ร้อยละ (%)
ช่องบริการที่ 15	7	46.67
ช่องบริการที่ 16	11	73.33
ช่องบริการที่ 17	9	60.00
ช่องบริการที่ 18	10	66.67
ช่องบริการที่ 19	13	86.67
ช่องบริการที่ 20	14	93.33

จากผลคะแนนสอบแบบปรนัยก่อนการใช้อุปกรณ์ปฏิบัติงาน พบว่า ระดับความรู้ก่อนการใช้อุปกรณ์ปฏิบัติงาน ช่องบริการที่ 20 มีค่าคะแนน 14 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 93.33 ช่องบริการที่ 19 มีค่าคะแนน 13 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 86.67 ช่องบริการที่ 16 มีค่าคะแนน 11 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 73.33 มีระดับความรู้มาก และรองลงมาช่องบริการที่ 18 มีค่าคะแนน 10 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 66.67 ช่องบริการที่ 17 มีค่าคะแนน 9 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 60.00 ช่องบริการที่ 15 มีค่าคะแนน 7 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 46.67 อยู่ในระดับความรู้ปานกลาง

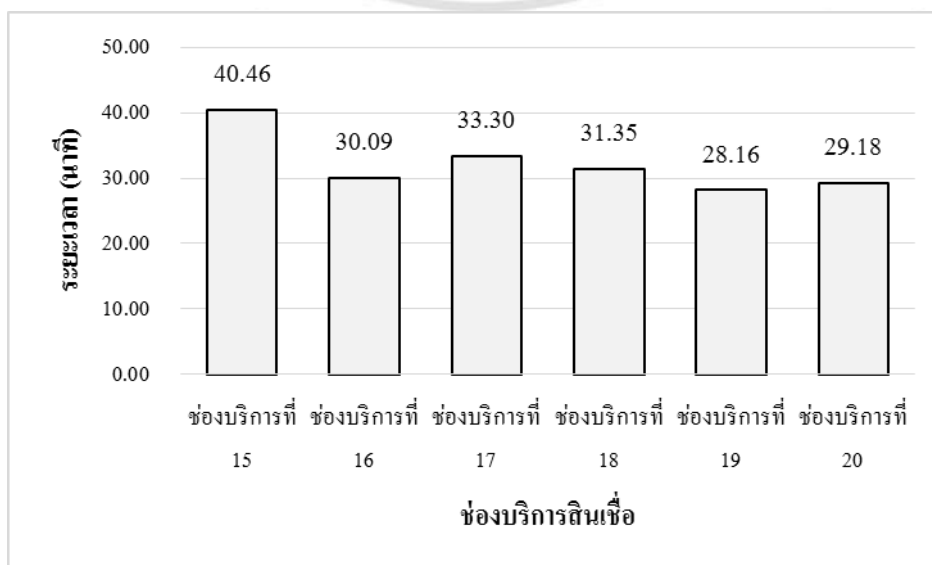
ข้อสอบแบบอัตนัย การตรวจสอบสิทธิ์ผู้

ตารางที่ 4.2 ผลคะแนนสอบแบบอัตนัยก่อนการใช้คู่มือปฏิบัติงาน

ช่องบริการสินเชื่อ	แบบทดสอบก่อน (Pre-Test)	
	คะแนน (เต็ม 45)	ร้อยละ (%)
ช่องบริการที่ 15	19	42.22
ช่องบริการที่ 16	23	51.11
ช่องบริการที่ 17	27	60.00
ช่องบริการที่ 18	29	64.44
ช่องบริการที่ 19	14	31.11
ช่องบริการที่ 20	29	64.44

จากผลคะแนนสอบแบบอัตนัยก่อนการใช้คู่มือปฏิบัติงาน พบว่า ระดับความรู้ก่อนการใช้คู่มือปฏิบัติงาน ช่องบริการที่ 18, ช่องบริการที่ 20 มีค่าคะแนนที่เท่ากัน 29 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 64.44 ช่องบริการที่ 17 มีค่าคะแนน 27 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 60.00 ช่องบริการที่ 16 มีค่าคะแนน 23 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 51.11 ช่องบริการที่ 15 มีค่าคะแนน 19 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 42.22 มีระดับความรู้ปานกลาง และรองลงมาช่องบริการที่ 19 มีค่าคะแนน 14 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 31.11 อยู่ในระดับความรู้น้อย

6. ผลรายงานการให้บริการสมาชิกของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อก่อนใช้คู่มือ



ภาพที่ 4.1 แผนภูมิรายงานการให้บริการของช่องบริการสินเชื่อ

จากแผนภูมิ แสดงระยะเวลาการให้บริการของเจ้าหน้าที่สินเชื่อต่อสมาชิก 1 คน พบว่า ก่อนการใช้คู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559 เดือนตุลาคม 2558 ช่องบริการที่ 19 ใช้ระยะเวลาบริการสมาชิกน้อยที่สุด 0:28:16 นาที/คน รองลงมาช่องบริการที่ 20, 16, 18, 17 และ 15 ใช้ระยะเวลา 0:29:18, 0:30:09, 0:31:35, 0:33:30 และ 0:40:46 นาที/คน ตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 2 จัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs)

วิธีการ

จัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) เป็นการประชุมรวมประชุมของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ ในหัวข้อ “กระบวนการทำงานสินเชื่อขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิ์กู้”

ผลที่ได้

1. วาระการประชุม (COPs) โดยผู้เข้าร่วมซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่ ผู้อำนวยการ รองผู้จัดการ กลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ ลงมติว่า ปัญหา“เจ้าหน้าที่สินเชื่อสับสนหลักเกณฑ์กู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ตัดสินใจผิดพลาด” เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุด ควรได้รับการแก้ไข
2. ผู้เชี่ยวชาญของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ ในที่ประชุมมีการกำหนดคุณสมบัติ โดยจะต้องเคยผ่านการปฏิบัติงานในสหกรณ์มาแล้วไม่ต่ำกว่า 15 ปี เคยปฏิบัติงานในกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อมาแล้ว ไม่ต่ำกว่า 5 ปี มีทักษะการปฏิบัติงานและมีความเข้าใจในปัญหาของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่ออย่างดี เป็นผู้บริหารของกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อและเป็นผู้ควบคุมแก้ไข ระเบียบและหลักเกณฑ์การกู้ คือ รองผู้จัดการกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อและกลุ่มทรัพยากรและนิติการ
3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกัน จากการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) ที่ประชุมได้แนวทางในการแก้ไขปัญหา คือ ควรจะสร้างกระบวนการ/เครื่องมือ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อสามารถปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน โดยจัดทำออกมาในรูปแบบของคู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559
4. ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมจากการปฏิบัติงาน มีการให้เน้นในเรื่องขั้นตอนการวิเคราะห์และตรวจสอบคุณสมบัติ สิทธิการกู้ของสมาชิกให้ดีขึ้น ถ้าหากไม่ชัดเจนในการให้ข้อมูลหรือวิเคราะห์ให้ปรึกษาผู้บังคับบัญชา

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างชุดความรู้ (Manual)

วิธีการ

1. สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อ “ขอบเขตการปฏิบัติงานสินเชื่อขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิกู้ในการสร้างคู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559”

2. ศึกษาระเบียบและหลักเกณฑ์กู้ (Content Analysis)

3. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ “หลักการที่สำคัญในการตรวจสอบสิทธิกู้ของสมาชิก”

4. ออกแบบและจัดทำคู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559

5. ผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่สินเชื่อตรวจสอบคู่มือ

6. นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง

ผลที่ได้

1. บทสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อและผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับ“ขอบเขตการปฏิบัติงานสินเชื่อขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิกู้ในการสร้างคู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559” พบว่า เจ้าหน้าที่สินเชื่อและผู้เชี่ยวชาญมีความต้องการให้ข้อมูล (ระเบียบและหลักเกณฑ์การกู้) ทันทับสถานการณ์ จะต้องชัดเจนและง่ายต่อการเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว และเจ้าหน้าที่ต้องเรียนรู้ข้อมูลไปพร้อมกัน เพื่อให้มีประสิทธิภาพหรือเกิดความรู้ในตัวเอง

2. บทวิเคราะห์ระเบียบและหลักเกณฑ์กู้ (Content Analysis) ศึกษาหลักการสร้างคู่มือ(Work Manual)จากเว็บไซต์ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างคู่มือ โดยนำระเบียบและหลักเกณฑ์การกู้ปี 2559 แล้วนำมาแยกส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบสิทธิกู้ ดังนี้ 1) แยกประเภทสมาชิกตามสิทธิกู้ 2) แยกตามประเภทสัญญากู้ 3) แยกตามหลักสวัสดิการที่สมาชิกพึงได้รับ 4) แยกตามความรู้พื้นฐานงานสินเชื่อ 5) แยกตามส่วนงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

3. คู่มืองานสินเชื่อ จากการออกแบบและจัดทำคู่มือ ได้คู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่สินเชื่อตรวจสอบ

4. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงคู่มือ ในการตรวจสอบคู่มือจากผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่สินเชื่อ พบว่า รูปแบบของเนื้อหายังมีข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน ไม่ละเอียด ต้องการให้มีระเบียบและหลักเกณฑ์การกู้ฉบับเต็มในคู่มือ ตัวอักษรจะต้องปรับปรุงให้เหมาะสม และขนาดของคู่มือไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

5. กระบวนการตามทฤษฎีวงล้อเดมมิ่ง : PDCA ซึ่งในการสร้างคู่มือ ได้กำหนดแผนตามหลักการสร้างคู่มือ (Work Manual)โดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ ผู้เชี่ยวชาญ และศึกษาระเบียบและหลักเกณฑ์การกู้ จึงดำเนินการสร้างและออกแบบคู่มือ จากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่สินเชื่อตรวจสอบคู่มือก่อนทำการปรับปรุงให้เหมาะสมและดีขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการประชุม “การใช้คู่มือ”

วิธีการ

1. กำหนดแผนการประชุม
 - กำหนดผู้เข้าร่วมประชุม
 - กำหนดระยะเวลาการประชุม
 - กำหนดผู้รับผิดชอบคู่มือ
2. จัดการประชุม “การใช้คู่มืองานสินเชื่อ (Manual)”

ผลที่ได้

1. บันทึกการประชุม เป็นการบันทึกการประชุมในที่ 20 มิถุนายน 2559 เสร็จสิ้น โดยในการประชุมได้นำเสนอคู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559 ให้กับเจ้าหน้าที่สินเชื่อเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน
2. แผน/ปฏิทินการใช้คู่มืองานสินเชื่อ ปี 2559 ได้จัดทำคู่มืองานสินเชื่อสำหรับเจ้าหน้าที่สินเชื่อเพื่อวัดระดับประสิทธิภาพของเครื่องมือ จึงได้กำหนดกิจกรรม ซึ่งจะเจ้าหน้าที่สินเชื่อใช้คู่มือในการปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 21 มิถุนายน ถึง 31 สิงหาคม 2559 ในระยะเวลา 3 เดือน กลุ่มงานบริหารธุรกิจและสินเชื่อจะจัดการประชุมประจำเดือนจะต้องมีกิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติ (AAR) และการเปลี่ยนแปลงข้อมูลในคู่มือ
3. รายชื่อผู้รับผิดชอบคู่มือ จากการประชุมมีการกำหนดผู้ควบคุมและตรวจสอบข้อมูล ความถูกต้อง คือ รองผู้จัดการกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ (ผู้เชี่ยวชาญ) และผู้รับผิดชอบเปลี่ยนแปลงข้อมูล คือ เจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ(ช่องบริการที่ 20)

ขั้นตอนที่ 5 สร้างกระบวนการปรับข้อมูลสำคัญ

วิธีการ

1. ผู้บังคับบัญชาเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
2. จัดการประชุมประจำเดือนกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อ เพื่อชี้แจงนโยบายจากการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
3. เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทบทวนหลังปฏิบัติ (AAR)
4. นำบันทึกการประชุมส่งมอบให้ผู้รับผิดชอบเปลี่ยนแปลงข้อมูล
5. ผู้รับผิดชอบแก้ไขข้อมูลในระเบียบหลักเกณฑ์
6. ส่งมอบให้ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบ
7. แก้ไขข้อมูลลงแบบฟอร์มคู่มืองานสินเชื่อ

ผลที่ได้

1. Form แก่ใจข้อมูลในคู่มือ จากการออกแบบและสร้างคู่มือโดยใช้ IT เข้ามาในการออกแบบฟอร์ม เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วแก่ผู้รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้แก้ไขข้อมูล เมื่อแก้ไขแล้วให้นำไปแทรกในคู่มือได้ทันที

2. บันทึกการประชุมประจำเดือน จากที่ผู้เชี่ยวชาญได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการเพื่อนำนโยบายจากที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการมาแจ้งให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อทราบถึงหลักเกณฑ์การกู้ที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยเจ้าหน้าที่สินเชื่อจะต้องนำไปปฏิบัติในวันถัดไปทันที

3. กระบวนการตามทฤษฎีวงล้อเดมมิ่ง : PDCA ได้ดำเนินการกระบวนการตามทฤษฎีซึ่งได้กำหนดการประชุมกลุ่มบริหารธุรกิจและสินเชื่อเป็นวันสุดท้ายของเดือนมิถุนายน ถึง สิงหาคม 2559 หลังจากผู้บังคับบัญชาได้รับนโยบายใหม่จากคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อนำมาชี้แจงให้เจ้าหน้าที่รับหลักเกณฑ์การกู้ใหม่ ผู้บันทึกการประชุมจะต้องสรุปการประชุมแล้วมอบให้กับผู้รับผิดชอบเปลี่ยนแปลงข้อมูลในคู่มือ ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปแบบของตารางข้อความหลักเกณฑ์เดิมและหลักเกณฑ์ใหม่ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องพร้อมลงนามยืนยัน จึงดำเนินการแก้ไขข้อมูลลงในแบบฟอร์มที่กำหนด แล้วนำข้อมูลใหม่ให้กับเจ้าหน้าที่สินเชื่อแก้ไขทั้งหมดให้เป็นปัจจุบัน

4. กิจกรรมทบทวนหลังปฏิบัติ (After Action Review: AAR) ในการประชุมประจำเดือนตั้งแต่ มิถุนายน ถึง สิงหาคม 2559 ทุกครั้งจะต้องดำเนินการทบทวนกิจกรรมหลังการทดลองใช้คู่มือ เพื่อได้ข้อเสนอแนะแล้วจึงนำไปปรับปรุงคู่มือ

ขั้นตอนที่ 6 ตรวจสอบความรู้กระบวนการทำงานสินเชื่อ ในขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิกู้ของสมาชิก

วิธีการ

1. รวบรวมรายงานข้อมูลการให้บริการของงานสินเชื่อหลังการใช้คู่มือ
2. เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำแบบทดสอบหลัง (Post-Test) การปฏิบัติงาน

ผลที่ได้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้ทำแบบทดสอบ

ผู้วิจัยต้องการประเมินความรู้กระบวนการทำงานสินเชื่อในการตรวจสอบสิทธิกู้ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูเชียงใหม่ จำกัด โดยศึกษาจากข้อมูลพื้นฐานของผู้ทำแบบทดสอบ การทำข้อสอบแบบปรนัยเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปงานสินเชื่อ และข้อสอบแบบอัตนัย การตรวจสอบสิทธิกู้ จากกลุ่มตัวอย่าง โดยได้ผลการศึกษาดังนี้

1.1 อายุของผู้ทำแบบทดสอบ

เจ้าหน้าที่สิ้นเชื้อส่วนใหญ่ร้อยละ 50.0 มีอายุระหว่าง 30ปีขึ้นไป ถึง 40ปี รองลงมามีอายุระหว่าง 20ปีขึ้นไป ถึง 30ปี ร้อยละ 33.3 และมีอายุระหว่าง50ปีขึ้นไป ถึง 60ปี ร้อยละ 16.7 โดยมีอายุต่ำสุด 26 ปี อายุสูงสุด 53 ปี และอายุเฉลี่ย 34.39 (ตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3 อายุ (ปี)

ลำดับที่	อายุ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	20 ปี ขึ้นไป - 30ปี	2	33.3
2	30 ปี ขึ้นไป - 40ปี	3	50.0
3	40 ปี ขึ้นไป - 50ปี	0	0.0
4	50 ปี ขึ้นไป - 60ปี	1	16.7
	รวม	6	100.0

1.2 ระดับการศึกษาของผู้ทำแบบทดสอบ

ระดับการศึกษาของผู้ทำแบบทดสอบส่วนใหญ่ร้อยละ 66.7 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และรองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 33.3 (ตามตารางที่ 4.4)

ตารางที่ 4.4 ระดับการศึกษา

ลำดับที่	ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	อนุปริญญา/ปวส.	0	0.0
2	ปริญญาตรี	4	66.7
3	ปริญญาโท	2	33.3
4	ปริญญาเอก	0	0.0
	รวม	6	100.0

1.3 ตำแหน่ง (หน้าที่) ของผู้ทำแบบทดสอบ

ตำแหน่ง (หน้าที่) ของผู้ทำแบบทดสอบส่วนใหญ่ ร้อยละ 83.3 อยู่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่สินเชื่อ และรองลงมา อยู่ในตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่ม ร้อยละ 16.7 (ตามตารางที่ 4.5)

ตารางที่ 4.5 ตำแหน่ง (หน้าที่)

ลำดับที่	ตำแหน่ง (หน้าที่)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เจ้าหน้าที่สินเชื่อ	5	83.3
2	ผู้อำนวยการกลุ่ม	1	16.7
	รวม	6	100.0

1.4 อายุการทำงาน (สินเชื่อ) ของผู้ทำแบบทดสอบ

อายุการทำงาน (สินเชื่อ) ของผู้ทำแบบทดสอบส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.0 ทำงาน (สินเชื่อ) น้อยกว่า 1 ปี รองลงมาทำงาน (สินเชื่อ) 2 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 33.3 และทำงาน (สินเชื่อ) ระหว่าง 1 ปีขึ้นไป ถึง 2 ปี ร้อยละ 16.7 (ตามตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.6 อายุการทำงาน (สินเชื่อ)

ลำดับที่	อายุการทำงาน (สินเชื่อ)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	น้อยกว่า 1 ปี	3	50.0
2	1 ปี ขึ้นไป - 2 ปี	1	16.7
3	2 ปี ขึ้นไป	2	33.3
	รวม	6	100.0

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2. ผลคะแนนการทดสอบหลังการใช้อุปกรณ์ปฏิบัติงาน

ข้อสอบแบบปรนัย ความรู้ทั่วไปงานสินเชื่อ

ตารางที่ 4.7 ผลคะแนนสอบแบบปรนัยหลังการใช้อุปกรณ์ปฏิบัติงาน

ช่องบริการสินเชื่อ	แบบทดสอบหลัง (Post-Test)	
	คะแนน (เต็ม 15)	ร้อยละ (%)
ช่องบริการที่ 15	10	66.67
ช่องบริการที่ 16	13	86.67
ช่องบริการที่ 17	12	80.00
ช่องบริการที่ 18	12	80.00
ช่องบริการที่ 19	15	100.00
ช่องบริการที่ 20	15	100.00

จากผลคะแนนสอบแบบปรนัยหลังการใช้อุปกรณ์ปฏิบัติงาน พบว่า ระดับความรู้หลังการใช้อุปกรณ์ปฏิบัติงาน ช่องบริการที่ 19, 20 มีค่าคะแนนที่เท่ากัน 15 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 100 ช่องบริการที่ 16 มีค่าคะแนน 13 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 86.87 ช่องบริการที่ 17, 18 มีค่าคะแนนที่เท่ากัน 12 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 80 มีระดับความรู้มาก และรองลงมาช่องบริการที่ 15 มีค่าคะแนน 10 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 66.67 อยู่ในระดับความรู้ปานกลาง

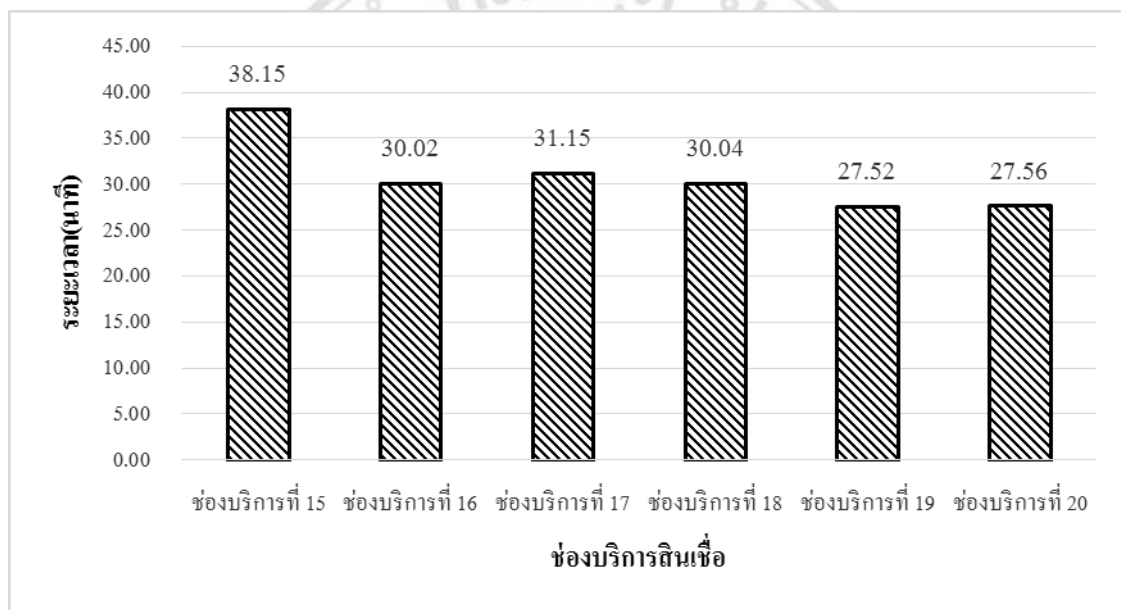
ข้อสอบแบบอัตนัย การตรวจสอบสิทธิ์ผู้

ตารางที่ 4.8 ผลคะแนนสอบแบบอัตนัยหลังการใช้อุปกรณ์ปฏิบัติงาน

ช่องบริการสินเชื่อ	แบบทดสอบหลัง (Post-Test)	
	คะแนน	ร้อยละ (%)
ช่องบริการที่ 15	26	57.78
ช่องบริการที่ 16	40	88.89
ช่องบริการที่ 17	32	71.11
ช่องบริการที่ 18	43	95.56
ช่องบริการที่ 19	38	84.44
ช่องบริการที่ 20	45	100.00

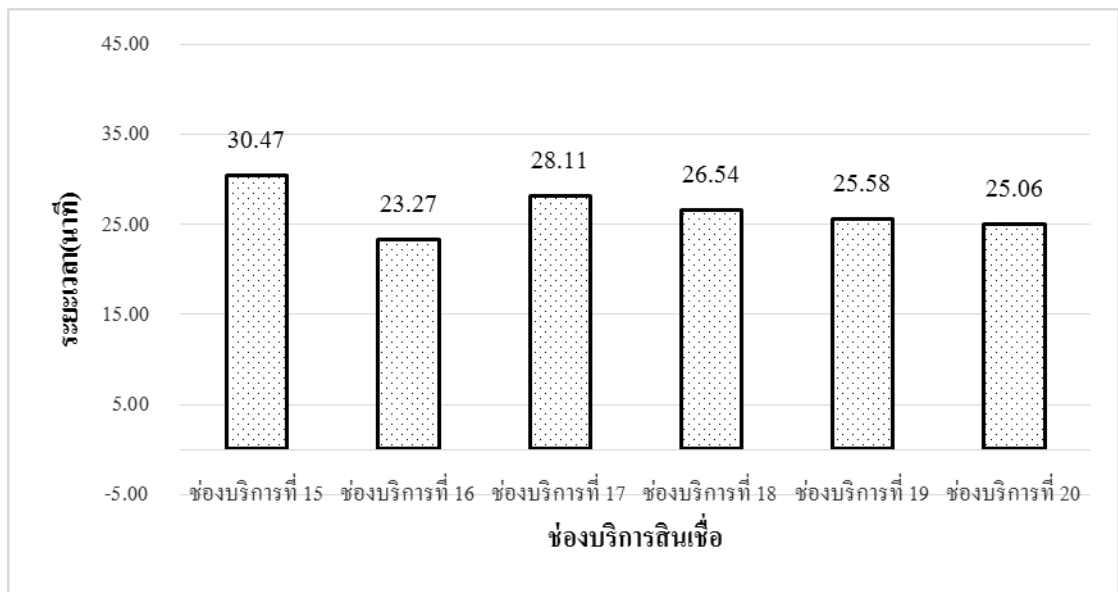
จากผลคะแนนสอบแบบอัตนัยหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน พบว่า ระดับความรู้หลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน ช่องบริการที่ 20 มีค่าคะแนน 45 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 100 ช่องบริการ 18 มีค่าคะแนน 43 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 95.56 ช่องบริการที่ 16 มีค่าคะแนน 40 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 88.89 ช่องบริการ 19 มีค่าคะแนน 38 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 84.44 ช่องบริการที่ 17 มีค่าคะแนน 32 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 71.11 มีระดับความรู้มาก และรองลงมาช่องบริการที่ 15 มีค่าคะแนน 26 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 57.78 อยู่ในระดับความรู้น้อย

3. สถิติของการใช้เวลาในการให้บริการของช่องบริการสินเชื่อ



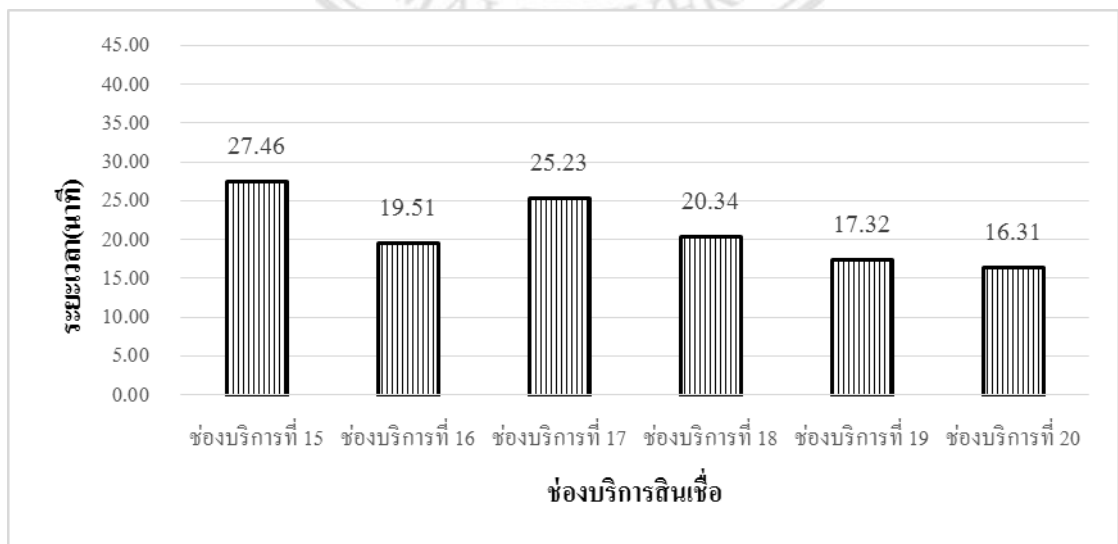
ภาพที่ 4.2 แผนภูมิแสดงสถิติของการใช้เวลาในการให้บริการ
ของช่องบริการสินเชื่อเดือนมิถุนายน 2559

จากแผนภูมิ แสดงระยะเวลาการให้บริการของเจ้าหน้าที่สินเชื่อเดือนมิถุนายน 2559 พบว่า เจ้าหน้าที่ช่องบริการที่ 19 ให้บริการสมาชิกเป็นระยะเวลาน้อยสุดเฉลี่ย 0:27:52 นาที/คน รองลงมา ช่องบริการที่ 20, 16, 18, 17 และช่องบริการที่ 15 ให้บริการสมาชิกเป็นระยะเวลาเฉลี่ย 0:27:56, 0:30:02, 0:30:04, 0:31:15 และ 0:38:15 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.3 แผนภูมิแสดงสถิติของเวลาในการให้บริการ
ของช่องบริการสินเชื่อเดือนกรกฎาคม 2559

จากแผนภูมิ แสดงระยะเวลาการให้บริการของเจ้าหน้าที่สินเชื่อเดือนกรกฎาคม 2559 พบว่า เจ้าหน้าที่ช่องบริการที่ 16 ให้บริการสมาชิกเป็นระยะเวลาน้อยสุดเฉลี่ย 0:23:27 นาที/คน รองลงมา ช่องบริการที่ 20, 19, 18, 17 และช่องบริการที่ 15 ให้บริการสมาชิกเป็นระยะเวลาเฉลี่ย 0:25:06, 0:25:58, 0:26:54, 0:28:11 และ 0:30:47 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.4 แผนภูมิแสดงสถิติของเวลาในการให้บริการ
ของช่องบริการสินเชื่อเดือนสิงหาคม 2559

จากแผนภูมิ แสดงระยะเวลาการให้บริการของเจ้าหน้าที่สินเชื่อเดือน สิงหาคม 2559 พบว่า เจ้าหน้าที่ช่องบริการที่ 20 ให้บริการสมาชิกเป็นระยะเวลาน้อยสุดเฉลี่ย 0:16:31 นาที/คน รองลงมา ช่องบริการที่ 19, 16, 18, 17 และ ช่องบริการที่ 15 ให้บริการสมาชิกเป็นระยะเวลาเฉลี่ย 0:17:32, 0:19:51, 0:20:34, 0:25:23 และ 0:27:46 ตามลำดับ

4. ข้อเสนอแนะกิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR)

ตารางที่ 4.9 การทบทวนกิจกรรมหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR)

การทบทวนกิจกรรมหลังการปฏิบัติงาน	
สิ่งที่คาดว่าจะได้รับคืออะไร	- มีแหล่งข้อมูลที่สามารถเจ้าหน้าที่สินเชื่อ ใช้อ้างอิง และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ - เจ้าหน้าที่มีแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อเจ้าหน้าที่จะได้ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน และ ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน - ได้เครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงาน โดยเป็นคู่มืองานสินเชื่อที่ทันต่อเหตุการณ์
สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร	- เจ้าหน้าที่เข้าใจกระบวนการทำงานสินเชื่อมากขึ้น โดยจะเน้นในส่วนที่สำคัญกับการปฏิบัติงาน - สามารถตอบข้อซักถามของสมาชิกได้ถูกต้อง และ ชัดเจน ซึ่งอ้างจากระเบียบและหลักเกณฑ์ได้เลย - เจ้าหน้าที่มีการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น ตรวจสอบสิทธิ์กู้เหมือนกัน ตอบข้อสงสัยกับสมาชิกได้ในแนวเดียวกัน - สามารถให้ข้อมูลสมาชิกได้มากขึ้น เช่น การให้ข้อมูลของการในส่วนองงานสมาชิกภาพ สวัสดิการที่สมาชิกจะได้รับ และอื่นๆ ซึ่งเป็นส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกลุ่มงานบริหารธุรกิจและสินเชื่อเลย โดยส่วนใหญ่สมาชิกจะสอบถาม

ตารางที่ 4.9 การทบทวนกิจกรรมหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) (ต่อ)

การทบทวนกิจกรรมหลังการปฏิบัติงาน	
	- ได้ทราบถึงขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิ์ผู้ ของสมาชิกแต่ละประเภท ตั้งแต่การสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ฯ ทำให้เข้าใจวิธีการดำเนินงานสินเชื่อมากขึ้น - มีเทคนิคการตรวจสอบสิทธิ์ผู้ ทำให้ปฏิบัติงานได้เร็วและแม่นยำ
สิ่งที่แตกต่างและทำไมจึงแตกต่าง	- เนื้อหาในคู่มือยังไม่ครอบคลุมในเล่มเดียว บางเนื้อหาายังต้องหาข้อมูลจากแหล่งอ้างอิงอื่นๆ - เงื่อนไขการกู้ และ เทคนิค ขั้นตอนการทำงานของแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกัน ไม่สามารถที่จะระบุในคู่มืองานสินเชื่อได้ แต่ในคู่มือจะมีเทคนิคของผู้เชี่ยวชาญที่เจ้าหน้าที่สามารถนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานได้บ้าง - คู่มือที่มีประสิทธิภาพในการใช้งาน ที่สามารถให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อ ปฏิบัติงานตามแนวทางและระเบียบหลักเกณฑ์เงินกู้ของสหกรณ์ฯให้เป็นไปตามนโยบายของสหกรณ์ ทำให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อ แนะนำ และตัดสินใจในการให้สินเชื่อไปในรูปแบบและแนวทางเดียวกัน ซึ่งบางครั้งปัญหาที่สมาชิกสอบถามเป็นปัญหาซ้ำๆเดิมๆ แต่เจ้าหน้าที่ยังเกิดความเคยชินต้องไปปรึกษารองผู้จัดการเพื่อให้คำแนะนำ
สิ่งที่ต้องแก้ไข คืออะไร และจะปรับปรุงได้อย่างไร	- ควรเพิ่มรายละเอียดเจาะลึกในแต่ละประเภทสัญญาให้มากขึ้น - อาจเพิ่มหน้าเกร็ดความรู้ เทคนิคเพิ่มเติมการตรวจสอบสิทธิ์ผู้ให้ละเอียดอีก - อยากให้มีเงื่อนไขการกู้ที่เป็นโครงการพิเศษบ้าง - เพิ่มเติมตารางเงินกองทุนสวัสดิการเพื่อสมาชิกเอาไว้ตรวจสอบสวัสดิการ 60/20/100,000