

บทที่

4

การพัฒนารูปแบบการจัดการระบบติดตามหนี้
ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

**The Development of Debt Collection System Management
Model of a Mobile Phone Service Provider**

พิพัฒน์ บุราณกลัศ ไพรัช สู่แสนสุข
กิตติวรรณ ลินธุนาวา และ สมคิด สุทธิธารวัช
*Pipat Buranaklas Pirach Susansuk
Kittiwan Sinthunava and Somkid Soottitantawat*

บทที่

4

การพัฒนารูปแบบการจัดการระบบติดตามหนี้
ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่The Development of Debt Collection System Management
Model of a Mobile Phone Service Provider

พิพัฒน์ บุราณกลัส¹ ไพรัช สู่แสนสุข²
กิตติวราณ ลินธุนาวา³ และ สมคิด สุทธิธาวธวัช⁴

Pipat Buranaklas Pirach Susansuk
Kittiwana Sinthunava and Somkid Soottitantawat

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการระบบติดตามหนี้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรคมนาคมแห่งหนึ่งจากการศึกษาพบว่ารูปแบบการจัดการระบบติดตามหนี้มองค้ประกอบด้วย (1) กระบวนการจัดการ (2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการติดตามหนี้ (3) การสร้างองค์ความรู้ในองค์กร (4) การสั่งการโดยรูปแบบการจัดการระบบติดตามหนี้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสามารถที่พัฒนาขึ้นสามารถปรับใช้กับส่วนงานที่เข้าทำการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบ การจัดการ ระบบติดตามหนี้

Abstract

The purpose of this research was to develop the model of debt collection system management with information technology and communication of a mobile phone service provider. The study revealed

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร [e-mail : bank_pipat@yahoo.com]

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

³ กรรมการหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

⁴ กรรมการหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

that the debt collection system management comprised of three components which were 1) management system, 2) debt collection system management with information technology and communication, 3) constructing organizational knowledge, and 4) issuing ordinance. The developed model could be applied to the other organizations related to the debt collection system with efficiency and effectiveness.

Key words : Model Development, Management, Debt Collection System

ความสำคัญของปัญหา

หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loan : NPLs) หรือหนี้ทรัพย์จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐานคือเงินต้นและหรือดอกเบี้ยที่ค้างชำระเกินกว่า 3 เดือนนับแต่วันถึงกำหนดชำระ (ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย : ออนไลน์) ซึ่ง โฟโรจน์ มีนา (2548 : 8) กล่าวว่าหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ คือเงินให้สินเชื่อที่ค้างชำระเงินต้นและหรือดอกเบี้ยเกินกว่า 3 เดือนนับแต่วันครบกำหนดตามสัญญา หรือหนี้ที่ค้างชำระหนี้ตั้งแต่ 3 เดือนขึ้นไปซึ่งปัญหาของ หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้นั้น เกิดจากปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งคือการขาดกระบวนการติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2554 : ออนไลน์)

การจัดการติดตามหนี้ให้มีประสิทธิภาพนั้นควรมีการศึกษาสภาพปัญหาขององค์กรทั้งในด้านการจัดการ ทรัพยากร เทคโนโลยี นโยบาย กฎหมาย และให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งศศิวิมล เลิศวัฒน์ไพศาล (2543 : บทคัดย่อ) ได้นำแผนภูมิแกงปลามาใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ใช้ SWOT Analysis ประเมินปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัดและโอกาสต่อการปรับปรุงการดำเนินงานและวงจร PDCA มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนเพื่อที่จะวางแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการติดตามหนี้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ในยุคของการแข่งขันที่มีการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่างๆ อย่างรวดเร็ว ซึ่งผู้ประกอบการต่างมีความตื่นตัวมากขึ้นในการเตรียมพร้อมต่อการปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์และเครื่องมือทางธุรกิจ เพื่อไปสู่เป้าหมายและเป็นแนวหน้าในกลุ่มธุรกิจ (CATdatacom, 2556 : ออนไลน์) โดยผู้ประกอบการ

ด้านโทรคมนาคมบางราย มีหนี้ค้างชำระมีระยะเวลายาวขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดบ้างเล็กน้อย (กรุงเทพธุรกิจ, 2553 : ออนไลน์) หากขาดการจัดการที่ดีอาจจะส่งผลให้หนี้ดังกล่าวมีจำนวนเพิ่มขึ้นจนอาจกลายเป็นหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ทำให้องค์กรอาจจะไม่สามารถเก็บค่าบริการได้ตามเป้าหมาย

อรุณี ศรีธราพิพัฒน์ (2554) กล่าวว่าถ้าธนาคารไม่ได้รับรายได้ดอกเบี้ย ธนาคารอาจมีลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นส่งผลให้ธนาคารมีความเสี่ยงในการได้รับชำระคืนหรืออาจเก็บเงินจากลูกหนี้ไม่ได้ซึ่งส่งผลให้ธนาคารต้องตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น และอาจทำให้กำไรสุทธิทางบัญชีลดลง ธุรกิจธนาคารไม่อาจหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากปัญหาหนี้เชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เพราะการขาดสภาพคล่องของธุรกิจอาจส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์มีลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้และทำให้ธนาคารมีหนี้สูญและหนี้ที่สงสัยจะสูญสูงขึ้นแต่กำไรสุทธิทางบัญชีลดลงปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้จึงส่งผลกระทบต่อลูกหนี้เงินให้สินเชื่อต้องประสบปัญหาไม่สามารถชำระหนี้ได้ทำให้มูลค่าของลูกหนี้เงินให้สินเชื่อต้องถูกหักลดด้วยบัญชีค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและส่งผลให้ธนาคารมีกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานหรือกำไรสุทธิที่เป็นเงินสดมีจำนวนลดลง

ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการติดตามหนี้จึงเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญสำหรับการนำรายได้เข้าสู่องค์กรทำให้ธุรกิจเกิดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจต่อไปซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Arindam Banerjee และ Dheeraj Awasthy (2012) ได้ศึกษาระบบการจัดการความรู้ในระยะยาว โดยให้ความสนใจในเรื่องของกลไกการติดตามทวงหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังได้ขยายผลการศึกษาคณะตัวอย่าง โดยได้วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาระบบที่ได้กล่าวถึงตลาดเกิดใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์และความชำนาญทางด้านการติดตามทวงหนี้

ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่เกิดใหม่หรือว่าองค์กรที่ดำเนินธุรกิจมานาน ควรจะมีการทบทวนการดำเนินการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เพราะต้องรับมือกับสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีรายละเอียดและขั้นตอนการวิจัย การพัฒนา การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างตลอดจนการใช้ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการติดตามหนี้ของหน่วยงานด้านติดตามหนี้ของผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคมแห่งหนึ่งโดยวิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลและจากการศึกษา

สภาพจริงของการดำเนินการติดตามหนี้ของหน่วยงานที่เข้าทำการศึกษา จึงมีทฤษฎีแนวคิด งานวิจัยและเนื้อหา รวมถึงวิธีดำเนินการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการติดตามหนี้ของหน่วยงานด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคมแห่งหนึ่งมีดังนี้

1. ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบกรณีร่างรูปแบบจากการวิเคราะห์ เอกสารและการศึกษาจากสภาพจริง (วารุ เฟ็งสวัสต์, 2553) เพื่อนำมาประยุกต์ ในการพัฒนารูปแบบการจัดการติดตามหนี้ของส่วนงานที่ทำกรวิจัย

2. การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (จิตราภา กุณทลบุตร, 2550 : 165) (พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ, 2553 : 245) เป็นวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อความยืดหยุ่นตาม สถานการณ์

3. การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ใช้ SWOT analysis ประเมินปัจจัยที่ เป็นจุดแข็งจุดอ่อน ข้อจำกัดและโอกาสต่อการปรับปรุงการดำเนินงาน (ศศิวิมล เลิศวัฒนะไพศาล, 2543) เพื่อนำแนวคิดดังกล่าวนำมาวางแนวทางสำหรับพัฒนารูปแบบการจัดการติดตามหนี้ของส่วนงานที่ทำกรวิจัย

4. ศึกษาพระราชบัญญัติการติดตามทวงถามหนี้ที่เป็นธรรมรวมถึง ระเบียบ ประกาศ คำสั่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการติดตามหนี้ของส่วนงานที่ทำกรวิจัย

5. ศึกษาแนวคิดการจัดการเทคโนโลยี เปรื่อง กิรรัตน์ภร, เฉลียว บุรีภักดี และคณะ (2547 : 37) พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ (2553 : 358-359) โดยผสมผสาน แนวคิดเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลกันสำหรับสร้างเป็นกระบวนการจัดการที่สามารถลด ต้นทุน ทดแทนการทำงานเดิมและสามารถถ่ายทอดเพื่อปรับใช้งานระบบได้

6. ศึกษาองค์ประกอบของระบบสารสนเทศ (Timothy J.O'Leary, Linda L. O'Leary, 2007) ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางสำหรับการศึกษาถึงสภาพปัญหา และความต้องการใช้ระบบสารสนเทศ

7. ศึกษาวงจรในการพัฒนาระบบ (System Development Life Cycle : SDLC) (โอบาส เอี่ยมสิริวงศ์, 2547 : 26-32) (พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ, 2553 : 174-175) และ (ฝ่ายผลิตหนังสือตำราวิชาการทางคอมพิวเตอร์, 2551 : 52) เพื่อ เป็นแนวทางสำหรับการวิเคราะห์และออกแบบระบบสารสนเทศเพื่อการติดตามหนี้

8. ศึกษาการจัดการความรู้ในห่วงโซ่คุณค่า (Laudon and Laudon, 2012 : 445 อ่างถึงโน พรธณี สนวนพล, 2555 : 311-313) เพื่อเป็นแนวทางการสร้าง องค์ความรู้ด้านการติดตามหนี้

9. ศึกษาการจัดทำเอกสารคู่มือใช้งาน (System Documentation) และ การฝึกอบรม (Training) (โอกาส เอี่ยมสิริวงศ์, 2548 : 326-330) เพื่อเป็น แนวทางการถ่ายทอดหรือเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการติดตามหนี้

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการติดตามหนี้ของหน่วยงานด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคมแห่งหนึ่งมี 2 ขั้นตอนที่สำคัญดังนี้คือ

1. ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางในการจัดการด้านการติดตามหนี้ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1.1 ศึกษาสภาพปัญหาการติดตามหนี้ของส่วนงานที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่งโดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการติดตามหนี้ของหน่วยงานด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

1.2 ศึกษาสภาพปัญหาการติดตามหนี้ของส่วนงานที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่งโดยการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างแน่นอน (Unstructured interview) กับ ผู้บริหาร นิติกร (ทำหน้าที่หัวหน้างานด้านข้อมูลการติดตามหนี้) และเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลระบบข้อมูล

1.3 ศึกษาแนวทางในการจัดการติดตามหนี้ของส่วนกฎหมายที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่ง โดยการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างแน่นอน (Unstructured interview) กับผู้บริหารของส่วนงาน

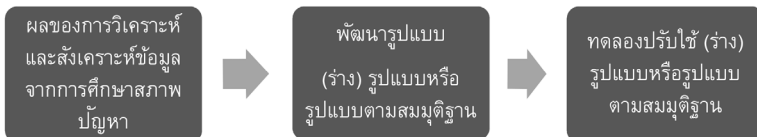
1.4 การวิเคราะห์สภาพการณ์และทิศทางการจัดการด้านการติดตามหนี้ โดยอาศัยแนวทางของ SWOT Analysis จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางในการจัดการติดตามหนี้โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับส่วนงานส่วนกฎหมายที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่ง

1.5 สรุปโดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสำหรับการพัฒนารูปแบบการติดตามหนี้



แผนภาพแสดงสภาพปัญหาและแนวทางในการจัดการด้านการติดตามหนี้

2. การพัฒนารูปแบบจากผลของการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจาก การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางในการจัดการด้านการติดตามหนี้



แผนภาพแสดงกระบวนการพัฒนารูปแบบการติดตามหนี้

จากแผนภาพ สภาพปัญหาและแนวทางในการจัดการด้านการติดตามหนี้ และ
แผนภาพแสดงกระบวนการการพัฒนารูปแบบการติดตามหนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์จาก
แนวคิดขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบกรณีร่างรูปแบบจากการวิเคราะห์เอกสาร
และการศึกษาจากสภาพจริง (วารุ เฟ็งส์สวัสดิ์, 2553)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

1. สภาพปัญหาและแนวทางในการจัดการด้านการติดตามหนี้

1.1 จากการศึกษาสภาพปัญหาและกระบวนการติดตามหนี้ของส่วนงาน
ที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่งโดยการ
ศึกษาจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการจัดการ
ติดตามหนี้ของหน่วยงานด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคม
แห่งหนึ่งซึ่งผู้วิจัยได้เข้าทำการศึกษาพบว่าการดำเนินการด้านการติดตามหนี้ของ
ส่วนกฎหมายที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

แห่งหนึ่งในขณะนั้น พบว่ามีข้อมูลของลูกค้าที่อยู่ในสถานะอยู่ระหว่างการดำเนินการ และจำนวนเรื่องที่ต้องดำเนินการติดตามหนี้ก็อีกจำนวนมาก ซึ่งส่วนกฎหมายในขณะนั้นยังไม่มีระบบฐานข้อมูลของส่วนงานเพื่อรองรับลูกค้าสำหรับการดำเนินการด้านงานติดตามหนี้เพื่อการจัดเก็บข้อมูลสถานะลูกค้าที่สถานะอยู่ระหว่างการดำเนินคดีทางกฎหมาย ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบหลักของส่วนงานที่ต้องดำเนินการติดตามหนี้อย่างเร่งด่วน ซึ่งการดำเนินงานด้านการจัดเก็บข้อมูลใน ระยะที่ 1 การรวบรวมข้อมูลเป็นเอกสารหรือใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ทำตามความถนัดของเจ้าหน้าที่ซึ่งพบว่าเกิดความซ้ำซ้อนของข้อมูลและยากต่อการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ ต่อการรายงานผลการปฏิบัติงาน เพราะใช้เวลามากสำหรับการประมวลผลข้อมูลเพื่อสรุปรายงานประจำวัน ประจำเดือน และไตรมาส การจัดทำรายงานประจำปี การสืบค้นข้อมูล โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นหลักได้ดังนี้คือ 1) ปัญหาด้านความถูกต้องรวดเร็วทันเวลาและเป็นปัจจุบันของข้อมูล 2) ปัญหาด้านการขาดระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพในงานติดตามหนี้ของส่วนงาน ระยะที่ 2 เริ่มมีการพัฒนาระบบด้านการติดตามหนี้ในลักษณะของ Web Application มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อเก็บข้อมูลลูกค้าสำหรับออกจดหมายติดตามหนี้ได้รวดเร็วขึ้นลดการซ้ำซ้อนของข้อมูลได้ แต่ยังคงติดปัญหาด้าน การออกรายงานเพื่อสรุปสถานะของการติดตามหนี้ที่เป็นปัจจุบัน รวมถึงสถานะภาพทางการเงินของลูกค้า ซึ่งยังเป็นระบบที่สามารถแก้ไขปัญหาได้บางส่วนยังไม่ครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้งานได้

1.2 การศึกษาสภาพปัญหาการติดตามหนี้ของส่วนงานที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่งโดยการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) กับผู้บริหาร นิติกร (ทำหน้าที่หัวหน้างานด้านข้อมูลการติดตามหนี้) และเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลระบบข้อมูล พบว่าสภาพปัญหาของการติดตามหนี้สรุปเป็น 3 ด้านหลักคือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดังนี้

ด้านการบริหารจัดการ

1. การรับหนี้ค้างชำระจากบริษัทเดิมมาบริหารทำให้ยอดหนี้ของการดำเนินการ ในปัจจุบันเพิ่มขึ้น
2. ผู้บริหารไม่สามารถทราบการเคลื่อนไหวของข้อมูลลูกค้าได้อย่างรวดเร็วจากระบบสารสนเทศ

3. ขั้นตอนสำหรับการปฏิบัติงานรวมถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบยังไม่เป็นปัจจุบัน
4. ขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการติดตามหนี้ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
5. เอกสารคำขอใช้บริการบางกรณีขาดความสมบูรณ์

ด้านบุคลากร

1. จำนวนพนักงานสำหรับการติดตามหนี้และบันทึกข้อมูลการติดตามหนี้ ถูกจำกัดเนื่องด้วยระเบียบด้านอัตรากำลัง
2. ปริมาณงานที่ต้องดูแลโดยเฉลี่ยมีปริมาณมาก เมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศที่ใช้อยู่ในปัจจุบันยังไม่ครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้งานดังนี้

1. ผู้บริหารยังไม่สามารถติดตามการดำเนินงานของแต่ละบุคคลได้อย่างรวดเร็ว
2. การแก้ไขข้อมูลทางการเงินของผู้ใช้บริการจากระบบยังทำได้ไม่สมบูรณ์
3. ขาดการแบ่งกลุ่มผู้ใช้งานระบบ ของผู้บริหารและผู้ควบคุมระบบและผู้ที่เกี่ยวข้อง
4. การเรียกใช้ข้อมูล หรือ รายงาน จากระบบยังไม่ครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้งาน
5. ไม่มีคู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศ
6. ขาดการเชื่อมโยงเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง
7. ขาดระบบการช่วยเหลือ (Help)

1.3 การศึกษาแนวทางในการจัดการติดตามหนี้ของส่วนกฎหมายที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่ง โดยการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) กับผู้บริหารของส่วนงานพบว่าแนวทางในการจัดการติดตามหนี้คือ

1.3.1 การปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้สนับสนุนการบริหารจัดการ ให้ครอบคลุมกระบวนการติดตามหนี้

1.3.2 จัดทำคู่มือการใช้ระบบสารสนเทศ

1.3.3 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

1.3.4 การฝึกอบรมให้พนักงานที่เกี่ยวข้องเรียนรู้และทำงานแทนกันได้ในเรื่องของระบบสารสนเทศ

1.3.5 การออกคำสั่งหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้พนักงานได้ถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน

1.4 ศึกษาสภาพแวดล้อมด้านการติดตามหนี้โดยอาศัยแนวทางของ

SWOT Analysis

จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางในการจัดการติดตามหนี้โดยการประชุมร่วมกับส่วนกฎหมายที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่งพบว่าสภาพการณ์และทิศทางการจัดการด้านการติดตามหนี้ซึ่งประกอบด้วยโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน รวมถึงแนวทางดำเนินการพบว่า

จุดแข็งของส่วนงานที่เข้าทำการวิจัยคือผู้บริหารหน่วยงานมีสิทธิ์ในการปรับโครงสร้างภายในได้มีบุคลากรและทรัพยากรรวมถึงระบบรักษาความปลอดภัยด้าน ICT และนิติกรสำหรับสนับสนุนกระบวนการจัดการ

แนวทางในการดำเนินการ

- 1) ปรับโครงสร้างการทำงานภายในให้ทันต่อสภาพเหตุการณ์ภายนอก
- 2) มอบหมายบุคคลหรือคณะทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมถึงการพัฒนา ระบบ ICT และศึกษาด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยี
- 3) เร่งศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาและปรับปรุงระบบงานบนพื้นฐานของความพร้อมของทรัพยากรด้าน ICT ซึ่งสามารถดำเนินการได้ทันที

จุดอ่อนของส่วนงานที่เข้าทำการวิจัย คือขั้นตอนการปฏิบัติงานยังไม่เป็นปัจจุบัน รวมถึงนโยบายด้านการจัดการการถ่ายทอดความรู้ด้านการติดตามหนี้ยังไม่เป็นรูปธรรมและขาดเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลติดตามหนี้ที่มีประสบการณ์ รวมถึงระบบสารสนเทศที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันยังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานและผู้บริหารเท่าที่ควร เช่นการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าใช้งาน และยังไม่มีความรู้คู่มือการปฏิบัติงาน

แนวทางการดำเนินการ

- 1) เร่งทำการศึกษาและวิเคราะห์นโยบายต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบันที่สุดนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน Work flow
- 2) จัดทำแผนการให้ความรู้ด้านระบบ ICT เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานแทนกันได้
- 3) เร่งปรับปรุงและจัดทำระบบ ICT เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานโดยออกแบบให้เหมาะสมกับการใช้งานและจัดทำคู่มือการใช้งานระบบรวมถึงการทำการฝึกอบรมด้าน ICT

โอกาสของส่วนงานที่เข้าทำการวิจัยคือสามารถนำรายได้เข้าสู่องค์กรจากการจัดการติดตามหนี้ที่พัฒนาขึ้นประยุกต์ใช้งานติดตามหนี้หลักขององค์กรและสามารถนำรายได้เข้าสู่องค์กรต่อไป

แนวทางในการดำเนินงาน

- 1) ควรผลักดันแนวทางการจัดการติดตามหนี้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันหาแนวทางในด้านจัดการติดตามหนี้ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) จัดเตรียมบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวคิดในการพัฒนาระบบสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการติดตามหนี้ให้สามารถเชื่อมโยงกันได้

อุปสรรคของส่วนงานที่เข้าทำการวิจัยคือนโยบายหรือกฎหมายของภาครัฐเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานติดตามหนี้และผู้ให้บริการสามารถเปิดบริการใหม่ได้โดยไม่ต้องชำระหนี้เดิมรวมถึงการรับบุคลากรเข้าทำงานอาจไม่ทันต่อแผนการทำงานเนื่องจากระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำให้บุคลากรยอมรับการใช้ ICT ซึ่งเข้ามามีบทบาทมากในการบริหารจัดการในภาวะปัจจุบัน

แนวทางในการดำเนินงาน

- 1) ปรับโครงสร้างการทำงานให้สอดคล้องภาวะปัจจุบัน
- 2) ศึกษาและพัฒนาระบบสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการติดตามหนี้ โดยอาจกำหนดมาตรการสำหรับตรวจสอบไว้ในระบบ
- 3) ปรับสภาพการทำงานของบุคคลให้มีความชำนาญและยอมรับด้าน ICT รวมถึงการปรับปรุงระบบ ICT เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการติดตามหนี้โดยพัฒนา ระบบ ICT ให้สามารถใช้งานง่าย

ดังนั้นจากแนวทางดำเนินการในแต่ละด้านสามารถนำมาสรุปเป็นแนวทางดำเนินการจัดการติดตามหนี้ซึ่งจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญคือ วิเคราะห์และสรุปแนวทางการจัดการกระบวนการด้วย (Work flow) การใช้ ICT มาช่วยในการจัดการกระบวนการติดตามหนี้ การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร และการสั่งการโดยผู้มีอำนาจ

1.5 การสรุปโดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลสำหรับพัฒนารูปแบบการติดตามหนี้

สภาพปัญหาของการติดตามหนี้ของส่วนกฎหมายที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้านหลัก ๆ คือ (1) ด้านการบริหารจัดการ (2) ด้านบุคลากร (3) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) การสั่งการจากผู้บริหาร ส่วนแนวทางในการจัดการติดตามหนี้ของส่วนกฎหมายที่รับผิดชอบด้านการติดตามหนี้จากการสังเคราะห์พบว่าแนวทางการจัดการติดตามหนี้เพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ (1) การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ (2) การจัดทำแผนภาพแสดงลำดับขั้นตอนการทำงานและคู่มือการปฏิบัติงาน (3) การฝึกอบรมให้พนักงานที่เกี่ยวข้องเรียนรู้และทำงานแทนกันได้ในเรื่องของระบบสารสนเทศ (4) การออกคำสั่งหรือแนวทางในการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาเพื่อให้พนักงานได้ถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาและการวิเคราะห์สภาพการณ์และทิศทางการจัดการด้านการติดตามหนี้โดยอาศัยแนวทางของ SWOT Analysis ซึ่งพบว่าแนวทางสำหรับการดำเนินการเพื่อสนับสนุนให้การจัดการติดตามหนี้สอดคล้องกับความต้องการของส่วนงานอย่างเป็นลำดับ (จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ) คือการจัดการกระบวนการติดตามหนี้โดยการจัดทำแผนภาพกระแสงาน (Work flow) นำระบบ ICT มาช่วยในการจัดการกระบวนการติดตามหนี้ การจัดการองค์ความรู้ในองค์กร และการสั่งการโดยผู้บริหาร

ดังนั้นเพื่อให้ได้ระบบการจัดการติดตามหนี้ที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ในระยะยาวนั้นควรที่จะพัฒนาเป็นรูปแบบ ซึ่งแนวทางการพัฒนารูปแบบสำหรับการติดตามหนี้จากการวิจัยในครั้งนี้มีองค์ประกอบ 4 ส่วนดังนี้คือ

1. ด้านกระบวนการจัดการ
2. ด้านเครื่องมือที่สนับสนุนการดำเนินการ (การพัฒนาหรือปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)

3. ด้านองค์ความรู้

4. ด้านการสั่งการหรือแนวทางในการปฏิบัติ

อีกองค์ประกอบทั้ง 4 ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Brown and Moberg (1980 : 16-17 อ้างถึงใน วาโร เฟ็งส์วีสต์, 2553 : 5) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

2. การพัฒนารูปแบบจากผลของการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจาก การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางในการจัดการด้านการติดตามหนี้

การพัฒนารูปแบบการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคมในครั้งนี้เป็น (ร่าง) รูปแบบ หรือรูปแบบตามสมมุติฐานซึ่งใช้แนวทาง ของขั้นตอนการวิจัย การพัฒนารูปแบบกรณีร่างรูปแบบจากการวิเคราะห์เอกสารและการศึกษาจาก สภาพจริง (วาโร เฟ็งส์วีสต์, 2553) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและค้นคว้าจากทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมถึงข้อคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจากส่วนงาน ที่ทำการศึกษา รวมถึง ร่างพระราชบัญญัติ เอกสารระเบียบคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการติดตามหนี้ที่มีความเกี่ยวข้องกับส่วนงานที่เข้าทำการศึกษาซึ่งองค์ประกอบ ของรูปแบบจากการศึกษาประกอบด้วย (1) กระบวนการจัดการ (2) เครื่องมือที่ สนับสนุนการดำเนินการ (การพัฒนาหรือปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร) (3) การสร้างองค์ความรู้ในองค์กร (4) การสั่งการ โดยแต่ละองค์ประกอบ มีขั้นตอนในการพัฒนาดังนี้

2.1 สร้างกระบวนการจัดการ โดยศึกษาและวิเคราะห์งานเพื่อจัดทำ แผนภาพกระแสงานแสดงกระบวนการทำงาน (Work Flow) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ ใช้เพื่อแสดงลำดับขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงาน และอธิบายการจัดการ ระหว่าง บุคคลากร หรือหน่วยงานโดยอาศัยแนวคิดด้านกรรมวิธีในการพัฒนา ระบบ (System Development Methodology) (โอภาส เอี่ยมสิริวงศ์, 2548 : 58-60) เพื่อเป็นแนวทางในการใช้เครื่องมือ เทคนิค และโมเดล ที่เหมาะสมสำหรับ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการติดตามหนี้ โดยนำจากผลจากการวิเคราะห์ภาพ

ปัญหาในด้านกระบวนการติดตามหนี้เพื่อ จัดทำ Work flow (กระบวนการทำงาน) เป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อแสดงกระบวนการต่างๆ โดยใช้ Work flow ในการอธิบาย การบริหารจัดการ ลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานระหว่าง บุคลากร หรือหน่วยงาน โดยกำหนดเป็นกฎเกณฑ์ และใช้เอกสาร หรือคอมพิวเตอร์มาช่วยในการกำกับงาน โดยกระบวนการติดตามหนี้ของส่วนงานที่เข้าทำการวิจัยนั้น มีส่วนงานที่เกี่ยวข้อง 2 ส่วนงาน คือ ส่วนบริการลูกค้า และส่วนกฎหมาย

2.2 การวิเคราะห์ออกแบบและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการติดตามหนี้สำหรับช่วยในการกำกับกระบวนการทำงาน โดยใช้แนวคิด วงจรในการพัฒนาระบบ (System Development Life Cycle : SDLC) เพื่อเป็นแนวทางในการใช้เครื่องมือ เทคนิค และโมเดล ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการติดตามหนี้ โดยผลจากการวิเคราะห์ออกแบบและพัฒนาระบบในภาพรวมซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอในรูปแบบของแผนผังเว็บไซต์ (Sitemap) ซึ่งประกอบด้วย การรายงาน การค้นหาข้อมูล การสร้างข้อมูล และการแก้ไขข้อมูล

2.3 การสร้างองค์ความรู้ในองค์กร การสร้างองค์ความรู้ในองค์กร โดยใช้แนวคิดการจัดการความรู้ในห่วงโซ่คุณค่า (Laudon and Laudon, 2012 : 445 อ้างถึงใน พรธณี สวนเพลง, 2555 : 311-313) เพื่อเป็นแนวทางการจัดการองค์ความรู้ด้านการติดตามหนี้ โดยการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการกับส่วนงานที่เข้าทำการวิจัยซึ่งเนื้อหาประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้และการจัดการองค์ความรู้และแนวทางของการจัดทำเอกสารคู่มือใช้งาน (System Documentation) และการฝึกอบรม (Training) (โสภาส เอี่ยมสิริวงศ์, 2548 : 326-330) เพื่อเป็นแนวทางการถ่ายทอดหรือเผยแพร่ความรู้ด้านการติดตามหนี้ ซึ่งผลจากการดำเนินการพบว่าการสร้างองค์ความรู้สำหรับพนักงานด้านการติดตามหนี้ในการวิจัยครั้งนี้คือ

1. ชุดความรู้ชุดความรู้ประกอบด้วยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการเชื่อมโยงเนื้อหาที่มีความสัมพันธ์กันด้านการติดตามหนี้ซึ่งมีเนื้อหาดังนี้

- 1.1 บทนำประกอบด้วยความสำคัญของปัญหาที่เชื่อมโยงเนื้อหาที่มีความสัมพันธ์กัน
- 1.2 สรุปเนื้อหาการติดตามทวงถามหนี้ว่าเป็นธรรมชาติ
- 1.3 ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

1.4 กระบวนการทำงาน

1.5 ขั้นตอนการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อการติดตามหนี้

1.6 ภาคผนวก ซึ่งประกอบด้วย ระเบียบ คำสั่ง ร่างพระราชบัญญัติ ด้านการติดตามหนี้

2. ด้านการเผยแพร่ความรู้ การเผยแพร่คู่มือดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของระบบการติดตามหนี้ที่ได้พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการค้นคว้าหาความรู้และได้นำเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการติดตามหนี้มานำเสนอไว้บนเว็บไซต์ สำหรับการฝึกอบรมจากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นพบว่าเจ้าหน้าที่ต้องการวิธีการฝึกอบรมด้วยตนเอง

3. ด้านการจัดเก็บความรู้ การจัดเก็บความรู้สามารถจัดเก็บเพื่อที่สามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและสะดวกโดยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่พัฒนาขึ้น

4. ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยการมีพื้นที่ส่วนกลางสำหรับแนะนำเพื่อการพัฒนาหรือปรับปรุงรูปแบบที่การจัดการระบบติดตามหนี้ไว้ในระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นโดยในเบื้องต้นใช้การแสดงความคิดเห็นผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของผู้ดูแลระบบจากนั้นผู้ดูแลระบบจะทำการรวบรวมและคัดกรองความรู้ต่างๆ เพื่อนำเสนอของอนุมัติผู้บริหารและทำการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ต่อไป

2.4 คำสั่งหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้พนักงานได้ศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานและถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกันซึ่งจะต้องผ่านความเห็นของผู้บังคับบัญชาของส่วนงานรวมถึงพนักงานและผู้ใช้งานระบบรวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องต้องหารือร่วมกันโดยผลจากการดำเนินการพบว่าที่ประชุมมีความเห็นสมควรให้ปฏิบัติตามรูปแบบที่ได้ทำการศึกษาและพัฒนาขึ้นในเบื้องต้นแต่ทั้งนี้ควรจะต้องผ่านความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ รวมถึงความเห็นของผู้บังคับบัญชาระดับสูงขององค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการนำมาพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบดังกล่าวให้ได้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในด้านการติดตามหนี้ของส่วนงานต่อไป

โดยผลจากการทดลองใช้รูปแบบการจัดการระบบการติดตามหนี้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ณ ส่วนงานที่เข้าทำการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการศูนย์ข้อมูลการติดตามหนี้และผู้ใช้งานระบบพบว่ารูปแบบการติดตามหนี้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการติดตามหนี้ของส่วนงานได้มากขึ้นโดย จากการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานทำให้การดำเนินงาน

มีความชัดเจนมากขึ้นสามารถทราบกระบวนการทำงานได้ทุกขั้นตอนหรือหากมีการผิดพลาดก็ทราบว่าจะต้องปฏิบัติในขั้นตอนนี้ๆ อย่างไร อีกทั้งเจ้าหน้าที่ยังมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการติดตามหนี้มากขึ้นโดยได้ศึกษาจากชุดความรู้ที่ได้สร้างไว้ ประกอบกับระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานจึงทำให้การบริหารหนี้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเทียบกับการทำงานในระบบเดิมและแสดงให้เห็นชัดในด้านของการประหยัดเวลาทั้งนี้ด้านการบันทึกข้อมูล/ออกหนังสือติดตาม/ตรวจสอบ/ส่งออก การค้นหาข้อมูล การดำเนินการทางกฎหมาย/การบันทึกปรับปรุงสภาพและยังสามารถติดตามหนี้ได้ตามเป้าหมายของส่วนงานที่กำหนดไว้จากกำหนดเวลาที่ทดสอบเมื่อเทียบกับสถิติที่ผ่านมาในช่วงเวลาเดียวกัน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการติดตามหนี้ของผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคมที่ผู้วิจัยเข้าทำการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบสำหรับผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคมแห่งหนึ่งสามารถสรุปการดำเนินการวิจัยและผลของการวิจัยตามแผนภาพแสดงการพัฒนาแบบการติดตามหนี้ พบว่ารูปแบบการติดตามหนี้ของหน่วยงานที่เข้าทำการศึกษาประกอบด้วย (1) แผนภาพแสดงกระบวนการทำงาน (2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการติดตามหนี้ (3) การสร้างองค์ความรู้ (ชุดความรู้และคู่มือการปฏิบัติงาน) (4) การสั่งการโดยคำสั่งหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้พนักงานได้ถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกันโดยสรุปในแผนภาพแสดงการพัฒนาแบบการติดตามหนี้ ดังนี้



<p>สภาพปัญหา</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) ด้านการจัดการ (2) ด้านบุคลากร (3) ด้าน ICT <p>แนวทางการจัดการ</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ (2) จัดทำคู่มือการใช้ระบบสารสนเทศ (3) การจัดทำแผนภาพแสดงลำดับขั้นตอนการทำงานและคู่มือการปฏิบัติงาน (4) การฝึกอบรมให้พนักงานที่เกี่ยวข้องเรียนรู้และทำงานแทนกันได้ในเรื่องของระบบสารสนเทศ (5) การออกคำสั่งหรือแนวทางในการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาเพื่อให้พนักงานได้ถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน 	<p>องค์ประกอบของรูปแบบ</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) กระบวนการจัดการ (2) เครื่องมือที่สนับสนุนการดำเนินการ (การพัฒนาหรือปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) (3)การสร้างองค์ความรู้ในองค์กร (4) การสั่งการ 	<ol style="list-style-type: none"> (1) การวิเคราะห์งานเพื่อจัดทำแผนภาพแสดงกระบวนการทำงาน (Work Flow) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อแสดงลำดับขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงานและอธิบายการจัดการระหว่าง บุคลากรหรือหน่วยงานดังนี้ (2) การวิเคราะห์ออกแบบและพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับช่วยในการกำกับกระบวนการทำงาน(Work Flow) (3) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (4) การออกคำสั่งหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้พนักงานได้ศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานและถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน 	<ol style="list-style-type: none"> (1) แผนภาพแสดงกระบวนการทำงาน (Work Flow) (2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการติดตามหนี้ (3) องค์ความรู้ (ชุดความรู้และคู่มือการปฏิบัติงาน) (4) คำสั่งหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้พนักงานได้ศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานและถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน
--	---	--	---

แผนภาพแสดงการพัฒนารูปแบบการติดตามหนี้

ผลจากการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการระบบติดตามหนี้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยสามารถประเมินทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ดังนี้

ด้านประสิทธิภาพ

รูปแบบการจัดการระบบติดตามหนี้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสามารถลดระยะเวลาในการทำงานได้ทั้งในด้านการบันทึกข้อมูล/ออกหนังสือติดตาม/ตรวจสอบ/ส่งออก การค้นหาข้อมูลและการดำเนินการทางกฎหมาย/การบันทึกปรับปรุงสถานภาพ

ด้านประสิทธิผล

รูปแบบการจัดการระบบติดตามหนี้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสามารถติดตามหนี้ได้ตามเป้าหมายของส่วนงานที่กำหนดไว้จากกำหนดเวลาที่ทดสอบเมื่อเทียบกับสถิติที่ผ่านมาในช่วงเวลาเดียวกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อความสมบูรณ์ของการพัฒนารูปแบบนั้นควรจะมีขั้นตอนการตรวจสอบซึ่งอาจการทำได้โดยการศึกษาความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้เชี่ยวชาญหรือการนำรูปแบบไปใช้จริง ซึ่ง วาโร เฟ็งสวัสต์ (2553 : 8) กระบวนการวิจัยเพื่อ การพัฒนารูปแบบแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

ดังนั้นควรจะนำรูปแบบดังกล่าวไปประยุกต์กับผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคมในด้านการติดตามหนี้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไปรวมถึงการเปิดโอกาสให้บริษัทร่วมค้าหรือส่วนงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลการติดตามหนี้ดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เพื่อให้การติดตามหนี้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กรุงเทพธุรกิจ. ค่ายโทรคมเข้มสกัดหนี้ “เสีย” ยุคเศรษฐกิจฝืด.

<http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/it/it/20090312/23939/ค่ายโทรคมเข้มสกัดหนี้เสีย.html> 15 ธันวาคม 2553.

จิตรภา กุณฑลบุตร. 2550. การวิจัยสำหรับคนรุ่นใหม่. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. ความเป็นมาในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้โดยธนาคาร
แห่งประเทศไทย.

[http://www.bot.or.th/Thai/AboutBOT/related/CDRAC/Pages/
BgInFoTh.aspx](http://www.bot.or.th/Thai/AboutBOT/related/CDRAC/Pages/BgInFoTh.aspx) 10 ธันวาคม 2554.

_____. หลักเกณฑ์การจัดชั้นและการกั้นเงินสำรองของสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551
ที่ สนส.31/2551. [http://www2.bot.or.th/fipcs/thai/PFIPCS_
showrelated.aspx?DocID=25510344-01](http://www2.bot.or.th/fipcs/thai/PFIPCS_) 20 มิถุนายน 2556.

เป็รื่อง กิจรัตน์ภร เฉลียว บุรีภักดี และคณะ. 2547. ชุดการศึกษาค้นคว้ารายวิชา
“6607202 หลักของการจัดการเทคโนโลยี.” มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
ไพโรจน์ มีนา. 2548. “การวิจัยตรวจสอบยุทธศาสตร์การบริหารสินเชื่อที่ลุด
ปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด
(มหาชน) ในสำนักงานเขต ภูมิภาค เขต 13 จังหวัด.” วิทยานิพนธ์ สาขา
ยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

ฝ่ายผลิตหนังสือตำราวิชาการคอมพิวเตอร์. 2551. การวิเคราะห์และออกแบบ
ระบบ บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน). กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ด
ยูเคชั่น จำกัด.

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ. 2553. ระบบไอซีทีและการจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์วิวัตต์กรุ๊ป.

พรณี สนวนเพลง. 2555. ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ **Strategic Information
System**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

วโร เฟ็งสวัสดิ์. “การวิจัยพัฒนารูปแบบ.” วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2,4 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2553)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542. **O&M Organization and Management
องค์การและการจัดการ**. ฉบับสมบูรณ์ กรุงเทพมหานคร : DIAMOND
IN BUSINESS WORLD.

ศศิวิมล เลิศวัฒนะไพศาล. 2543. “การวางแผนงานการ ติดตามหนี้สินเชื่อเข้าซื้อ
รถยนต์บริษัท เค เค ไฟแนนซ์ จำกัด สาขาขอนแก่น.” การค้นคว้าอิสระ
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- อรุณี ศิริธราพิพัฒน์. “ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและคุณภาพกำไรของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 31,2 (เมษายน - มิถุนายน 2554)
- โอบาส เอี่ยมสิริวงศ์. 2547. การวิเคราะห์และออกแบบระบบ **System Analysis and Design**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- _____. 2548. การวิเคราะห์และออกแบบระบบ **System Analysis and Design**. ฉบับปรับปรุงเพิ่มเติม. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- Arindam Banerjee, Dheeraj Awasthy. “A Customer Knowledge-based Analytic Approach to Enhance the Efficiency of debt Collections.” **The Journal of Applied Economics and Finance**. 6,1 (2012) :1-16.
- CATdatacom. ผู้บริหารรุ่นใหม่ฯ กับการเดินทางพัฒนาธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมไทย. http://www.catdatacom.com/th/site/news/news_detail/88 12 กรกฎาคม 2556.
- Timothy J.O’Leary, Linda l.O’Leary. 2007. คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ แมคกรอฮิล.