

การศึกษากระบวนการปฏิบัติงานทางทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์
ของบริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา

Study of operating procedures for debt collection, car loan business,
private companies in Nakhon Ratchasima province

นางสาวสุธิกานต์ รัปป์ญา

Sutikarn Rupanya

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติงานติดตามทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชนในจังหวัดนครราชสีมา 2) เพื่อศึกษาเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงานของพนักงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์บริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ พนักงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชนในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 10 คน โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกตามแบบสอบถามที่ได้กำหนดไว้ และวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยแบบบรรยายและพรรณนา (Descriptive Research) โดยเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลคือ ใช้แนวคำถามปลายเปิดในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่าง และใช้การวิเคราะห์แบบ Content analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยการบันทึกเสียงสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลและนำมาประมวลผล โดยเริ่มจากการสรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ จากนั้นนำมาเชื่อมโยงแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องของกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ของบริษัทเอกชน ในเขตจังหวัดนครราชสีมา

ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชนในจังหวัดนครราชสีมา ด้านลักษณะงานทวงถามหนี้ที่ปฏิบัติเป็นการจัดการกระบวนการทำงานแบบเดมมิ่ง (Deming Circle) หรือวงจรแบบ PDCA อันประกอบไปด้วย P (Plan) การจัดทำและการวางแผนดำเนินการ กล่าวคือ บริษัทเอกชนได้มีการวางแผนการปฏิบัติงานเริ่มตั้งแต่การได้รับมอบหมายงานให้ติดตามทวงถามหนี้แทนผู้ว่าจ้าง และเพื่อผลสำเร็จของงานในแต่ละเดือน ผู้บริหารต้องมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของพนักงานและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

เสมอ ส่วนในด้านตัวพนักงานเองหลังจากได้รับมอบหมายงานแล้ว ก็ได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ คัดกรองจำแนกลูกหนี้ ตรวจสอบข้อมูลรายละเอียดลูกหนี้ก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง D (Do) การปฏิบัติตามแผน กล่าวคือ บริษัทและพนักงานทวงถามหนี้ได้ให้ความสำคัญกับการนำแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ในแต่ละเดือนมาปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ แผนการปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์จริงในหน่วยงานว่าจะเจอกลุ่มลูกหนี้ในลักษณะใด C (Check) การตรวจสอบและประเมินแผนงาน การตรวจสอบและประเมินแผนการปฏิบัติงาน กล่าวคือ พนักงานทวงถามหนี้ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละเดือนตั้งแต่การได้รับมอบหมายงานมา เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการติดตามและนำผลการประเมินนั้นมาวิเคราะห์ปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมกัน A (Action) การปรับปรุงแก้ไขปัญหา กล่าวคือ การปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากการจำลองสถานการณ์จริงระหว่างการปฏิบัติงานทวงถามหนี้เมื่อพบลูกหนี้ที่มีอารมณ์รุนแรง โดยผู้ทวงถามหนี้ต้องมีทักษะในการเจรจาอ่อนข้านสูงและมีความใจเย็น สามารถอดทนต่อแรงกดดันได้ดี

คำสำคัญ : กระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้

บทนำ

สังคมไทยในปัจจุบัน เป็นยุคแห่งโลกาภิวัตน์ (Globalization) ผู้คนส่วนใหญ่ต่างมุ่งแสวงหาคุณค่าทางวัตถุนิยมและสิ่งของ ซึ่งเป็นมุมมองที่บ่งชี้ฐานะทางสังคมและคุณภาพชีวิตที่ดีในปัจจุบัน (ชนาธิป นิธิวรรณกุล, 2553) ทำให้องค์กรเอกชนและกลุ่มธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ได้เข้ามามีบทบาทในการกระตุ้นเพื่อตอบสนองคุณค่าทางวัตถุนิยมในเชิงรุกเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนทางกำไรของธุรกิจ โดยใช้วิธีการตลาดในการปล่อยสินเชื่อส่วนบุคคลประเภทต่างๆ มากมาย (ศุภชัย กสิกรไทย, 2561) อาทิ กลุ่มธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ซึ่งธุรกิจนี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับภาวะการเติบโตในอุตสาหกรรมรถยนต์ กล่าวคือ หากมียอดขายรถยนต์ใหม่เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้รายได้ของธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์เพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน

ยอดจำหน่ายรถยนต์ (คัน)	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
ยอดจำหน่ายรถยนต์รวมทุกประเภท	768,788	871,647	1,039,158

จะเห็นได้ว่าเศรษฐกิจภาพรวมในปัจจุบัน ส่งผลให้อุตสาหกรรมยานยนต์มียอดขายที่ สูงขึ้น โดยยอดขายรถยนต์ในประเทศย้อนหลัง 3 ปี มีอัตรายอดจำหน่ายที่เพิ่มขึ้นทุกปี (สภา อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2562) อันเป็นผลจากมาตรการส่งเสริมการลงทุนให้ประเทศเป็นฐาน การผลิตรถยนต์ขนาดใหญ่ ทำให้ผู้ผลิตย้ายฐานการผลิตเข้ามายังประเทศไทย อีกทั้งค่ายรถยนต์ ต่างๆ ได้มีการเปิดตัวรถยนต์รุ่นใหม่อย่างมากมาย ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น นอกจากนี้ยังมี มาตรการการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐที่ต้องการจะผลักดันให้ GDP ของประเทศไทยมีอัตราที่ เติบโตขึ้น อาทิ นโยบายรถยนต์คันแรกและการอัดฉีดเงินภาครัฐเข้าสู่โครงการฟื้นฟูโครงสร้าง พื้นฐาน ทำให้ธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ขยายตัวเพิ่ม (วรรณ ยงพิศาลภพ, 2560) รวมไปถึงการ แข่งขันในระบบที่นำไปสู่การลดเงื่อนไขในการปล่อยสินเชื่อง่ายขึ้น โดยการลดเงินดาวน์หรือไม่มีเงิน ดาวน์ การขยายระยะเวลาการผ่อนชำระ เป็นต้น จึงส่งผลให้ผู้ซื้อรถยนต์เปลี่ยนแปลงจากการซื้อ ด้วยเงินสดมาเป็นการผ่อนชำระแทน

และในปัจจุบันฝ่ายการตลาดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์มีสภาพการแข่งขันที่สูง (กรุงไทยเอสเอ็ม อีไฟกัส, 2558) และเพื่อให้มียอดขายที่มากขึ้น จึงทำให้เกิดการอนุมัติสินเชื่อโดยไม่ได้คำนึงถึง ศักยภาพของบุคคลที่ขอกู้ เกิดการลุ่มอล่วยในการอนุมัติสินเชื่อ ประกอบกับผู้กู้มีพฤติกรรมการ ใช้เงินที่เกินตัว และขาดวินัยในการรักษาประวัติทางการเงิน จนทำให้มีหนี้สินพอกพูนและเกิดเป็น หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มมากขึ้น และด้วยสภาพลักษณะของทางธนาคาร จึงไม่อาจเรียกเก็บหนี้ได้ ดีเท่าที่ควร จึงได้มีการว่าจ้างบริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจทวงถามหนี้ภายนอก (Outsource) ได้ เข้ามาติดตามทวงถามหนี้แทนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาหนี้ค้างชำระ แต่การแข่งขันในธุรกิจให้บริการ ทวงถามหนี้ก็มีค่อนข้างสูงและมีบริษัทเอกชนจำนวนมากที่ดำเนินธุรกิจดังกล่าว ทำให้บางบริษัท อาจมุ่งเน้นเพียงการเพิ่มยอดการติดตามให้บรรลุเป้าหมายด้วยการใช้กระบวนการติดตามหนี้ที่ไม่ สุภาพ และอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของธนาคารผู้ว่าจ้างด้วย ทำให้ในระยะหลังผู้ว่าจ้างจึง เริ่มให้ความสำคัญกับกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้มากขึ้น โดยจะพิจารณาว่าจ้างจากบริษัทที่ มีความพร้อมของบุคลากร มีระบบการทำงานที่มีมาตรฐาน มีประสบการณ์และผลงานในการติดตาม ทวงถามหนี้ รวมถึงวิธีที่ใช้ในการติดตามหนี้ที่เหมาะสม (บรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาด ย่อม, 2558)

จากเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการปฏิบัติงานทวงถาม หนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชนในจังหวัดนครราชสีมา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติงานติดตามทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชนในจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงานของพนักงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์บริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา

ขอบเขตการวิจัย

เป็นการศึกษางานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยจะทำการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ บทความ วิชาการ วารสาร นิตยสาร ผลงานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงข้อมูลต่างๆในระบบออนไลน์ ตลอดจนการลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึกถึงกระบวนการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทวงถามหนี้ และสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชนในจังหวัดนครราชสีมา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

กระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์บริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา

2. ขอบเขตด้านประชากร

พนักงานติดตามทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

บริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจให้บริการด้านทวงถามหนี้ในธุรกิจสินเชื่อรถยนต์จังหวัดนครราชสีมา

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ทำการศึกษาดังแต่เดือนธันวาคม 2561 ถึงเดือนมกราคม 2562 รวมระยะเวลา 8 สัปดาห์

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

บริษัทเอกชน หมายถึง บริษัทที่ประกอบธุรกิจรับติดตามทวงถามหนี้ โดยจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อรับติดตามทวงถามหนี้หรือเร่งรัดหนี้สิน ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคาร หมายถึง ธนาคารพาณิชย์ที่มอบอำนาจให้บริษัทเอกชนเป็นผู้ติดตามทวงถามหนี้ โดยมีค่าตอบแทน หากสามารถทวงถามหนี้สำเร็จได้ตามเป้าหมาย

การติดตามทวงถามหนี้ หมายถึง กระบวนการในการติดตามหนี้หรือเร่งรัดหนี้สิน เพื่อให้ลูกหนี้ชำระหนี้ได้ตามกำหนด

พนักงานทวงถามหนี้ หมายถึง พนักงานบริษัทเอกชนที่รับจ้างทวงถามหนี้ มีหน้าที่ติดต่อลูกหนี้ทางโทรศัพท์ตลอดจนการลงพื้นที่ติดตามที่อยู่ของลูกหนี้ เพื่อให้ลูกหนี้ชำระหนี้

ลูกหนี้ หมายถึง บุคคลที่ขอกู้สินเชื่อประเภทต่างๆกับทางสถาบันการเงินหรือธนาคาร และเกิดปัญหาค้างชำระหรือไม่ได้ชำระหนี้ตามกำหนด

ความรู้ในด้านกฎหมายและพระราชบัญญัติในการทวงถามหนี้ หมายถึง ความรู้ในลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับการติดตามหนี้และสามารถนำไปปฏิบัติในการทำงานได้อย่างถูกต้อง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชนในจังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้ประกอบการธุรกิจทวงถามหนี้ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและสภาพปัญหาในกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ของพนักงานทวงถามหนี้บริษัทเอกชน และเป็นแนวทางในการประยุกต์กระบวนการปฏิบัติงานต่างๆเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับ “การศึกษากระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา” เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งผู้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการติดตามทวงถามหนี้และเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจประเภทนี้ จึงมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา และเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงานของพนักงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา โดยวิธีการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นคำถามในการวิจัย จากนั้นได้ลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลภาคสนาม สำหรับนำข้อมูลมาวิเคราะห์เขียนสรุป และนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ในแต่ละประเด็นตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยที่ตั้งไว้

กำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1. ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานติดตามทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ของบริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา 3 บริษัท จำนวน 100 ราย
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purpose sampling) โดยพิจารณาจากเกณฑ์และคุณสมบัติของพนักงานที่มีบทบาทในการปฏิบัติงานติดตามทวงถามหนี้ จำนวน 10 คน
 - 1) ประเด็นที่ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์บริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา
 - 2) เครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์บริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา ตามแบบสอบถามที่ได้กำหนดไว้
 - 3) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกตามแบบสอบถามในข้อ 3
 - 4) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในการสัมภาษณ์พนักงานทวงถามหนี้ ตามข้อ 4 โดยสรุปเป็นประเด็นสำคัญ

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ วิชาการ วารสาร และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย โดยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ รวมถึงข้อมูลต่างๆจากระบบสื่อสังคมออนไลน์ที่น่าสนใจและสามารถนำมาสังเคราะห์กับงานวิจัยนี้
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์บริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 10 คน โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ คือการสัมภาษณ์โดยพบปะส่วนตัว พูดคุยแบบกันเองให้เป็นไปตามธรรมชาติ

โดยใช้ลักษณะคำถามแบบปลายเปิด ไม่มีการกำหนดหรือเรียงลำดับหัวข้อคำถามและใช้วิธีการบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเก็บข้อมูลรายละเอียดให้ได้มากที่สุด และทำให้การสัมภาษณ์เป็นไปอย่างธรรมชาติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลวิธีการเชิงคุณภาพ โดยเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายและพรรณนา (Descriptive Research) โดยเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลคือใช้แนวคำถามปลายเปิดในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยโดยตรง คือ พนักงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อบริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา

ทั้งนี้ เมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเอกสารและลงพื้นที่ภาคสนามได้เพียงพอต่อการศึกษิตตามวัตถุประสงค์แล้ว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แบบ Content analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยการบันทึกเสียงสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล และนำมาประมวลผล โดยเริ่มจากการสรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ จากนั้นนำมาเชื่อมโยงแนวคิดทฤษฎีต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องของกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ของบริษัทเอกชน ในเขตจังหวัดนครราชสีมา

ผลการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อบริษัทเอกชน ในจังหวัดนครราชสีมา เกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ สามารถวิเคราะห์สรุปได้ว่า ในลักษณะงานดังกล่าวเป็นการจัดการกระบวนการทำงานแบบเดมมิ่ง (Deming Circle) หรือวงจรแบบ PDCA อันประกอบไปด้วย

P (Plan) การจัดทำและการวางแผนดำเนินการ กล่าวคือ บริษัทเอกชนได้มีการวางแผนการปฏิบัติงานเริ่มตั้งแต่การได้รับมอบหมายงานให้ติดตามทวงถามหนี้แทนผู้ว่าจ้าง และเพื่อผลสำเร็จของงานในแต่ละเดือน ผู้บริหารต้องมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของพนักงานและเป้าหมายในการปฏิบัติงานเสมอ ส่วนในด้านตัวพนักงานเองหลังจากได้รับมอบหมายงานแล้ว ก็ได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ คัดกรองจำแนกลูกหนี้ ตรวจสอบข้อมูลรายละเอียดลูกหนี้ก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง

D (Do) การปฏิบัติตามแผน กล่าวคือ บริษัทและพนักงานทวงถามหนี้ได้ให้ความสำคัญกับการนำแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ในแต่ละเดือนมาปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้แผนการปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์จริงในหน้างานว่าจะเจอกลุ่มลูกหนี้ในลักษณะใด

C (Check) การตรวจสอบและประเมินแผนงาน การตรวจสอบและประเมินแผนการปฏิบัติงาน กล่าวคือ พนักงานทวงถามหนี้ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละเดือนตั้งแต่การได้รับมอบหมายงานมา เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการติดตามและนำผลการประเมินนั้นมาวิเคราะห์ปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน

A (Action) การปรับปรุงแก้ไขปัญหา กล่าวคือ การปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่ไม่ได้ทำตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากการจำลองสถานการณ์จริงระหว่างการปฏิบัติงานทวงถามหนี้เมื่อพบลูกหนี้ที่มีอารมณ์รุนแรง โดยผู้ทวงถามหนี้ต้องมีทักษะในการเจรจาต่อรองข้างสูงและมีความใจเย็นสามารถอดทนต่อแรงกดดันได้ดี

นอกจากนี้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องว่าด้วยกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์บริษัทเอกชนดังกล่าว พบปัญหาและอุปสรรคตั้งแต่เริ่มแรกของการอนุมัติปล่อยสินเชื่อที่ไม่เข้มงวด และเนื่องด้วยเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้ตัวผู้กู้เองก็ขาดวินัยในการรักษาประวัติทางการเงินของตน จึงทำให้เกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มมากขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์บริษัทเอกชนในจังหวัดนครราชสีมา เกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ สามารถวิเคราะห์สรุปจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างได้ว่าในลักษณะงานทวงถามหนี้ของบริษัทเอกชนส่วนใหญ่เป็นการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกับการจัดการกระบวนการทำงานตามแนวคิดทฤษฎีแบบเดมมิง (Deming Circle) หรือที่เรียกว่าวงจรแบบ PDCA ของ William Edwards Deming (1950) อันประกอบไปด้วย

P (Plan) คือ การจัดทำและการวางแผนดำเนินการ กล่าวคือ บริษัทเอกชนส่วนใหญ่ได้มีการวางแผนการปฏิบัติงานเริ่มตั้งแต่การได้รับมอบหมายงานให้ติดตามทวงถามหนี้แทนผู้ว่าจ้าง และเพื่อผลสำเร็จของงานในแต่ละเดือน ผู้บริหารมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของพนักงานและเป้าหมายในการปฏิบัติงานเสมอ ส่วนในด้านตัวพนักงานเองหลังจากได้รับมอบหมายงานแล้ว ก็ได้มีการวิเคราะห์

สถานการณ์ คัดกรองจำแนกลูกหนี้ ตรวจสอบข้อมูลรายละเอียดลูกหนี้ก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง นอกจากนี้ในส่วนของบริษัทก็มีส่วนช่วยในการกระตุ้นและสร้างแรงผลักดันให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ ฟาโยล Fayol. (1964:43) ที่ได้เสนอแนวความคิดการบริหารจัดการเกี่ยวกับการมอบหมายงานให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบในงาน โดยต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจน มีขอบเขตให้ปฏิบัติและต้องสัมพันธ์กับบุคคลที่ได้รับมอบหมายเพื่อความสำเร็จของงาน

D (Do) คือ การปฏิบัติงานตามแผน กล่าวคือ บริษัทและพนักงานทวงถามหนี้ส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับการนำแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ในแต่ละเดือนมาปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้แผนการปฏิบัติงานดังกล่าวสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์จริงในหน้างานว่าจะเจอกลุ่มลูกหนี้ในลักษณะใดและพร้อมหาวิธีแก้ไขเพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายหลัง ซึ่งสอดคล้องกับ สุมาลี ทองดี (2553) ที่ได้อธิบายว่า หากปฏิบัติตามกระบวนการควบคุมภายใน อันประกอบไปด้วย การวางแผน การกำหนดหน้าที่และโครงสร้างกระบวนการทำงานจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพและสามารถช่วยลดต้นทุนในองค์กรได้

C (Check) คือ การตรวจสอบและประเมินแผนการปฏิบัติงาน กล่าวคือ พนักงานทวงถามหนี้ส่วนใหญ่ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละเดือนของทีมงานเอง ตั้งแต่การได้รับมอบหมายงานมา เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการติดตามงานทวงถามหนี้และนำผลสรุปการประเมินมาวิเคราะห์ปรึกษาหารือร่วมกันเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือคิดหาวิธีปรับใช้เทคนิคต่างๆให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง ซึ่งสอดคล้องกับ เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2550) ที่ได้อธิบายว่า การติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลเป็นหนึ่งในกระบวนการที่สำคัญ เพื่อให้ทราบว่าลูกหนี้มีสถานะหนี้อยู่ในขั้นตอนใด ต้องมีการติดตามขยายผลเพื่อการจัดเก็บหนี้ที่บรรลุเป้าหมาย

A (Action) คือ การปรับปรุงแก้ไขปัญหากระบวนการปฏิบัติงานทวงถามหนี้ที่ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผน รวมไปถึงการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งพิจารณาจากความสำเร็จในการจัดเก็บหนี้ของสัญญาที่ถือครองในแต่ละเดือนของพนักงานทวงถามหนี้ ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการติดตามทวงถามหนี้ บริษัทและพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติงานภายใต้พระราชบัญญัติการทวงหนี้ พ.ศ. 2558 และแนวทางการปฏิบัติงานของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ได้กำหนดแนวทางให้ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการปฏิบัติงานทางทวงถามหนี้ธุรกิจสินเชื่อรถยนต์บริษัทเอกชนใน จังหวัดนครราชสีมา จากการที่ได้สัมภาษณ์และสอบถามกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมี ข้อเสนอแนะดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 1) พนักงานทวงถามหนี้ ควรใช้การเจรจาติดตามหนี้อย่างสุภาพ และช่วยชี้แนะแนวทางการชำระหนี้เท่าที่ลูกหนี้จะสามารถชำระได้
- 2) ในปัจจุบันลูกหนี้ขาดสภาพคล่องทางการเงินจากหลายสถาบัน เนื่องจากพิษเศรษฐกิจที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้ทันกำหนด จึงควรมีการพักชำระหนี้เพื่อแบ่งเบาภาระหนี้เบื้องต้น
- 3) บริษัทเอกชนที่ให้บริการทวงถามหนี้ ควรมีนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในการติดตามหนี้ที่ทันสมัยมากขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกในการทวงถามหนี้ให้บรรลุตามเป้าหมายในแต่ละเดือน
- 4) บริษัทเอกชนที่ให้บริการทวงถามหนี้ ควรมีการอบรมทักษะการเจรจาต่อรอง และความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการทวงหนี้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างทักษะการเรียนรู้ที่มีคุณภาพในการปฏิบัติงานที่มากยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความช่วยเหลือของที่ปรึกษา ดร.สุรเชษฐ์ โชวเกียรติรุ่ง ซึ่งได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่าง ๆ อันก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย และขอขอบคุณผู้แต่งหนังสือที่ได้ทำการค้นคว้า นอกจากนี้ข้าพเจ้าขอขอบคุณบุคคลกลุ่มตัวอย่างพนักงานทวงถามหนี้ที่ได้ให้ข้อมูลในการทำวิจัยในครั้งนี้ และบุคคลที่ไม่ได้เอ่ยนาม รวมไปถึงองค์กรต่างๆที่ได้ให้ข้อมูลและคำแนะนำอันเกิดประโยชน์ต่อการจัดทำวิจัยจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ข้าพเจ้าผู้ทำวิจัยขอยกส่วนดีของงานวิจัยนี้มอบแต่บิดา มารดา คณาจารย์ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือในการจัดทำงานวิจัยนี้

เอกสารอ้างอิง

กรู๊ไทยเอสเอ็มอีโฟกัส. 2558. การกลับมาอีกครั้งของตลาดรถยนต์และธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2562. แหล่งที่มา

<https://sme.ktb.co.th/sme/productListAction.action?command=getDetail&cateMenu=KNOWL&EDGE&catelId=37&itemId=150#>

ชนาธิป นิธิวรรณกุล. (2553). ค่านิยมทางวัตถุของสังคมไทยในปัจจุบัน. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2562. จาก <http://sd53.blogspot.com/2012/12/53241806.html>

บริษัทประกันสินเชื่อบุคคลสาขารถมขนาดย่อม. (2558). การจัดจ้างบริษัทภายนอกติดตามหนี้. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2562. แหล่งที่มา <https://www.tcg.or.th/.../ร่างขอบเขตงานการจัดจ้างบริษัทภายนอกติดตามหนี้.pdf>

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์. (2550). เทคนิคการบริหารเครดิตและการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: บริษัท ชรรมนิติ เพรส จำกัด.

วรรณษา ยงพิศาลภพ. (2560). แนวโน้มเศรษฐกิจอุตสาหกรรมรถยนต์. สืบค้นเมื่อ 16 มกราคม 2562. แหล่งที่มา https://www.krungsri.com/bank/getmedia/cf250dec-3bbe-4629-8a6b-40f7937eee4b/IO_%20Automobile_%202017_TH.aspx

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2562). สถิติอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2562 แหล่งที่มา <https://www.fti.or.th/2016/thai/index.aspx>

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2561). บทวิเคราะห์ตลาดการเงินและสถาบันการเงิน. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2562. แหล่งที่มา <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/financial/Pages/z2946.aspx>

สุมาลี ทองดี. (2553) การจัดการเอกสารสำนักงาน. สืบค้นเมื่อ 22 มกราคม 2562 แหล่งที่มา <http://www.huso.tsu.ac.th/husojournal/sumalee/sumalee1.pdf>

Henri Fayol, General and Industrial Management (London : Pittman and Sons, 1964). อ้างถึงใน สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร. บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด, 2540).