

บทที่ 2

การศึกษาองค์กรและวิเคราะห์ระบบงาน

กิจการธนาคารออมสินกำเนิดขึ้นตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เพื่อให้เป็นสถานที่เก็บรักษาทรัพย์ของราษฎรให้ปลอดภัย ส่งเสริมให้ราษฎรรู้จักการออมอย่างถูกวิธี ด้วยทุนพระราชทานจำนวน 100,000 บาท เปิดทำการครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2456 โดยสังกัด กรมพระคลังมหาสมบัติ ดำเนินธุรกิจภายใต้พระราชบัญญัติคลังออมสิน

ต่อมาในปี พ.ศ.2498 จึงตราพระราชบัญญัติธนาคารออมสินขึ้น เพื่อรองรับกับความก้าวหน้าของกิจการคลังออมสิน และได้เปลี่ยนชื่อเป็นธนาคารออมสิน สังกัดกระทรวงการคลัง เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2490 มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพแห่งสังคมในทางทรัพย์สิน มีฐานะเป็นนิติบุคคล บริหารงานภายใต้คณะกรรมการที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

พระราชบัญญัติธนาคารออมสิน พ.ศ.2489 มาตรา 7 ระบุให้จัดตั้งธนาคารออมสินเพื่อประกอบธุรกิจดังต่อไปนี้

- (1) รับฝากเงินออมสิน
- (2) ออกพันธบัตรออมสินและสลากออมสิน
- (3) รับฝากเงินออมสินเพื่อสงเคราะห์ชีวิตและครอบครัว
- (4) ทำการรับจ่ายและโอนเงิน
- (5) ซื้อหรือขายพันธบัตรรัฐบาลไทย
- (6) ลงทุนเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ซึ่งรัฐมนตรีกระทรวงการคลังอนุญาต
- (7) การออมสินอื่น ๆ ตามที่จะมีพระราชกฤษฎีกากำหนดไว้
- (8) กิจการอันพึงเป็นงานธนาคารออมสินตามที่จะมีพระราชกฤษฎีกากำหนดไว้

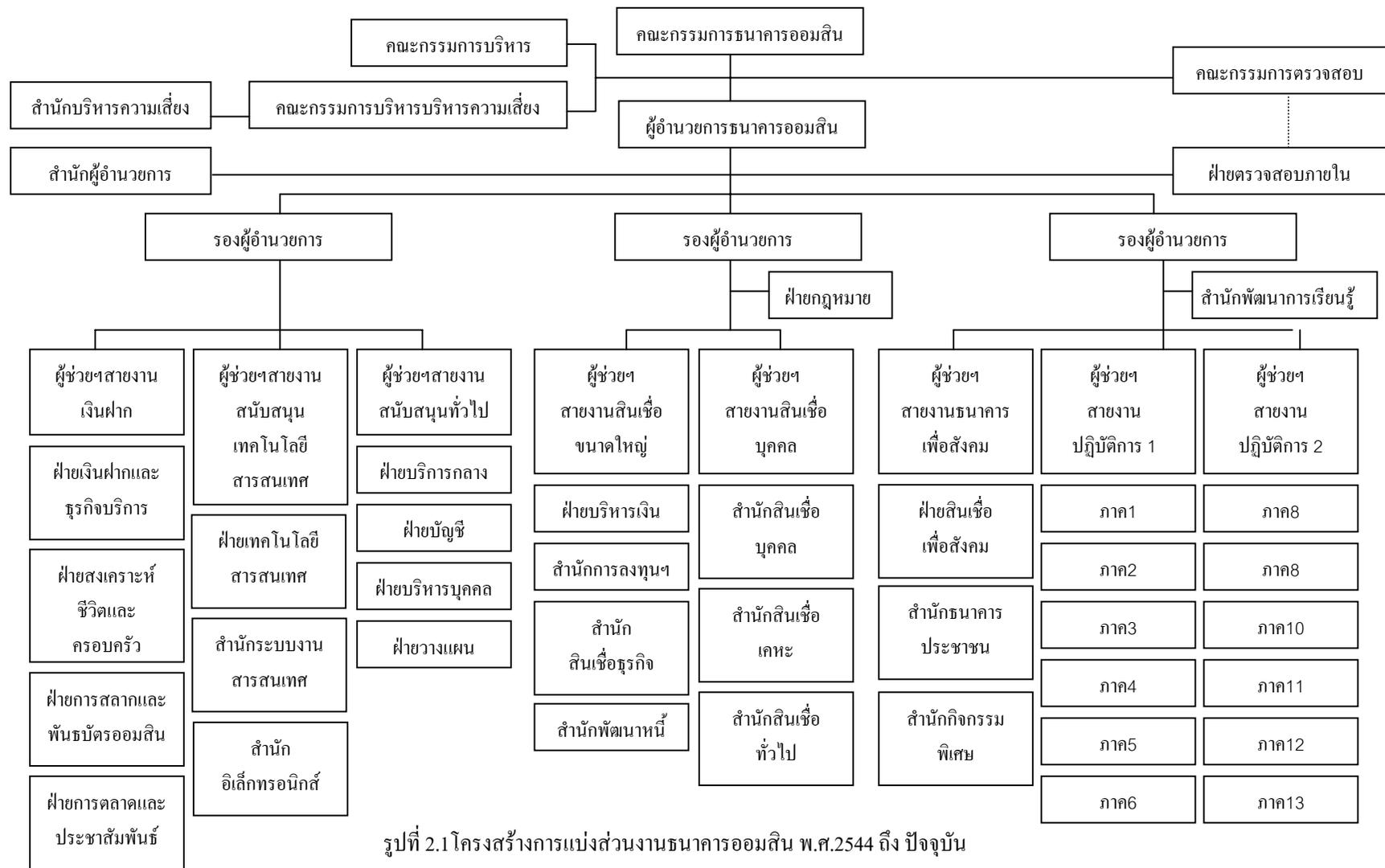
และตามพระราชกฤษฎีกา กำหนดกิจการอันพึงเป็นงานธนาคารออมสิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2541 ได้ระบุงานธนาคารที่ธนาคารออมสินพึงประกอบได้ไว้ดังต่อไปนี้

- (1) การรับฝากเงินประจำ หรือ กระแสรายวัน โดยจ่ายดอกเบี้ย หรือไม่จ่ายดอกเบี้ยให้ก็ได้
- (2) การออกตราฟังกำหนดให้ใช้เงินเมื่อทองถวม ณ สำนักงาน หรือสำนักงานตัวแทนของธนาคารเอง
- (3) การออกซื้อขาย หรือ เก็บเงินตามตั๋วแลกเงิน หรือ ตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด

- (4) การให้สินเชื่อ
- (5) การซื้อ ซื้อลด หรือรับช่วงซื้อตราสารแสดงสิทธิในหนี้ หรือ การรับโอนสิทธิเรียกร้องของสถาบันการเงิน
- (6) ทำธุรกิจเงินตราต่างประเทศ
- (7) การออกหนังสือค้ำประกันและการอาวัล
- (8) การให้บริการทางการเงิน
- (9) การให้บริการบัตรเครดิต
- (10) การออกบัตรเงินฝาก
- (11) การเป็นที่ปรึกษาทางการเงินหรือให้สนับสนุนทางการเงินแก่โครงการลงทุน
- (12) การจัดการหรือรับจัดการกองทุน
- (13) ธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือมีลักษณะทำนองเดียวกับ (1) ถึง (12)

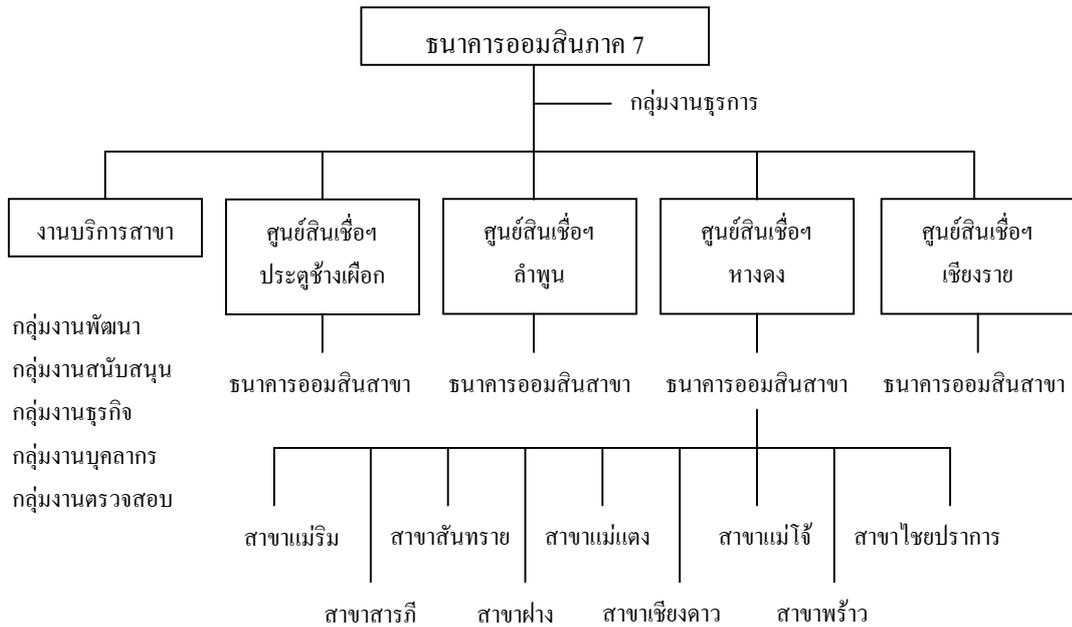
จึงกล่าวได้ว่า ธนาคารออมสินเริ่มดำเนินธุรกิจสินเชื่อได้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2541 เป็นต้นมา กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานของธนาคารจะกำหนดช่วงเวลาทุก ๆ 5 ปี นอกจากนี้การดำเนินงานของธนาคารออมสินยังต้องดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดในช่วงเวลานั้น ๆ ดังเช่น สินเชื่อโครงการธนาคารประชาชน ซึ่งจัดขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นให้ประชาชนสามารถใช้บริการทางการเงินอย่างเท่าเทียมกัน โดยสร้างโอกาสในการเข้าถึงสินเชื่อในระบบแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง

โครงสร้างของธนาคารออมสิน จึงต้องปรับโครงสร้าง เพื่อลดสายการบังคับบัญชา ซึ่งปัจจุบันธนาคารออมสินแบ่งเป็น 14 ภาค ดังได้แสดงในรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 โครงสร้างการแบ่งส่วนงานธนาคารออมสิน พ.ศ.2544 ถึง ปัจจุบัน

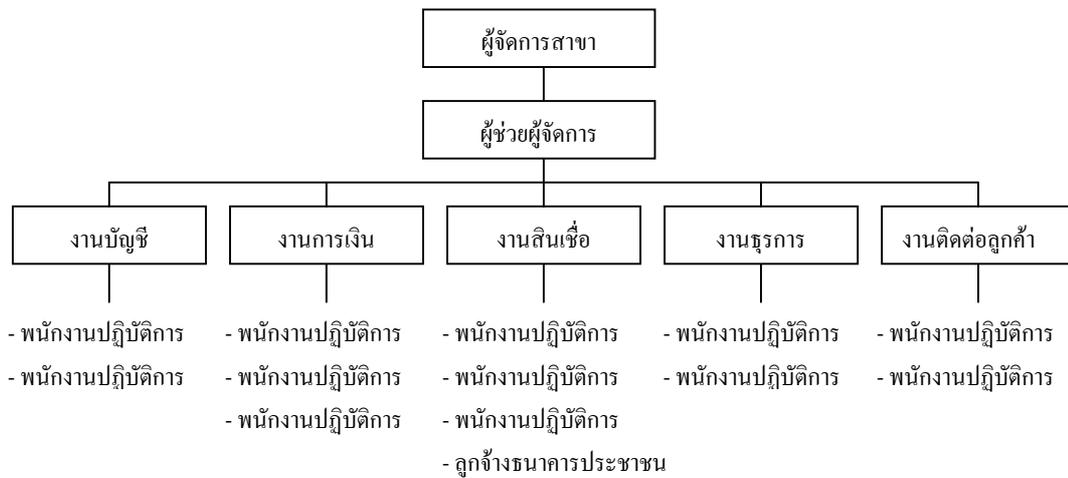
ธนาคารออมสินแบ่งออกเป็น 14 ภาค ธนาคารออมสินสาขาแม่ริม อยู่ในความรับผิดชอบของธนาคารออมสินภาค 7 ซึ่งมีหน้าที่ บริหารหน่วยงานในสังกัด กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมายและวางแผนการดำเนินงานธุรกิจบริหารงานบุคคล ควบคุม อนุมัติสินเชื่อ กรณีเกินวงเงินหน่วยงานในสังกัด ติดตามเร่งรัดหนี้ และให้คำปรึกษาการแก้ไขหนี้ จัดทำข้อมูลสถิติตามระบบบัญชีและการเงิน ตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัด แบ่งส่วนงานออกเป็น ศูนย์ธุรกิจสินเชื่อและบริการ ธนาคารออมสินสาขา และ 6 กลุ่มงาน ดังแสดงในรูปที่ 2.2



รูปที่ 2.2 แสดงโครงสร้างของธนาคารออมสินภาค 7

ธนาคารออมสินภาค 7 มีศูนย์ธุรกิจสินเชื่อและบริการทั้งหมด 4 ศูนย์ฯ ได้แก่ ศูนย์สินเชื่อฯ ประชู่ช่างเผือก ศูนย์สินเชื่อฯลำพูน ศูนย์สินเชื่อฯ เชียงราย และศูนย์สินเชื่อฯ หางดง ซึ่งแต่ละศูนย์สินเชื่อฯมีหน้าที่บริการสินเชื่อธุรกิจเงินฝาก และบริการด้านการเงินภายในเขตพื้นที่และวงเงินที่ธนาคารกำหนด พิจารณาอนุมัติสินเชื่อที่เกินวงเงินของธนาคารออมสินสาขาที่อยู่ในสังกัด รวมทั้งดำเนินงานทางด้านการตลาด ติดตามเร่งรัดหนี้ ประenomหนี้ กำกับดูแลและรับผิดชอบผลงานด้านสินเชื่อ เงินฝาก และบริการด้านการเงินของธนาคารออมสินสาขาที่อยู่ในสังกัด สาขาแม่ริมอยู่ในกำกับดูแลของศูนย์สินเชื่อฯหางดง ซึ่งกำกับดูแลธนาคารออมสินสาขาทั้งหมด 9 สาขา ประกอบด้วย สาขาแม่ริม สาขาสารภี สาขาสันทราย สาขาฝาง สาขาแม่แตง สาขาเชียงดาว สาขาแม่ใจ สาขาพร้าว สาขาไชยปราการ

ธนาคารออมสินสาขาแมริม มีหน้าที่ให้บริการทางด้านธุรกิจและบริการทางการเงิน ตามที่ธนาคารกำหนด จัดทำบัญชีงบการเงินและรายงานต่าง ๆ ของธุรกิจเงินฝากและธุรกิจสินเชื่อ ติดตามและเร่งรัดหนี้เบื้องต้น และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ภายในสาขามีจำนวนพนักงาน และลูกจ้างรวมทั้งหมด 15 คน ประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ พนักงานปฏิบัติการระดับ 1-7 จำนวน 12 คน และลูกจ้างโครงการธนาคารประชาชน 1 คน มีโครงสร้างการบริหารงานดัง รูปที่ 2.3



รูปที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารงานของธนาคารออมสินสาขาแมริม จังหวัดเชียงใหม่

งานด้านสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขา เป็นงานด้านการติดต่อให้กู้เงินแก่ลูกค้า อนุมัติให้กู้เงิน จัดทำนิติกรรมสัญญา เก็บรักษาเอกสารประกอบการกู้เงินและสัญญาต่าง ๆ เช่น สัญญากู้เงิน สัญญาจำนอง จัดทำรายงานด้านสินเชื่อ ให้บริการรับชำระหนี้ ติดตามหนี้ แก้ไขหนี้ รวมทั้งดำเนินการส่งเรื่องให้ทนายความดำเนินคดีและขอบังคับคดีต่อศาล

ประเภทของบริการด้านสินเชื่อที่ธนาคารออมสินสาขาแมริมและธนาคารออมสินสาขาทั่วประเทศได้เปิดให้บริการ มีดังต่อไปนี้

- (1) สินเชื่อเคหะ
- (2) สินเชื่อสวัสดิการ
- (3) สินเชื่อไทรทอง
- (4) สินเชื่อธุรกิจ (SMEs)
- (5) สินเชื่อเพื่อสถาบันการศึกษา
- (6) สินเชื่อสถานศึกษาและสถาบันฝึกอบรมวิชาชีพเอกชน

- (7) สินเชื่อเพื่อพัฒนาชีวิตครู
- (8) สินเชื่อเพื่อสังคม
- (9) สินเชื่อธนาคารประชาชน
- (10) สินเชื่อเพื่อการสร้างงาน
- (11) สินเชื่อเพื่อการไปทำงานต่างประเทศ
- (12) สินเชื่อธุรกิจห้องแถว
- (13) สินเชื่อโครงการบ้านออมสินเพื่อประชาชน
- (14) สินเชื่อคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา

สินเชื่อโครงการธนาคารประชาชนเป็นหนึ่งในโครงการเร่งด่วนของรัฐบาล โดยมอบหมายให้ธนาคารออมสิน ดำเนินงานให้บริการทางการเงิน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนทั่วไปที่ประกอบอาชีพอิสระรายย่อย ธนาคารออมสิน จึงได้จัดตั้งโครงการธนาคารประชาชนขึ้น โดยมีธุรกรรมที่ให้บริการ ดังนี้

- (1) ด้านเงินฝาก สมาชิกสามารถใช้บริการด้านเงินฝากได้ทุกประเภทของธนาคาร
- (2) ด้านการพัฒนา ให้บริการฝึกอบรมเกี่ยวกับประกอบอาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยให้คำปรึกษาในการประกอบอาชีพ
- (3) ด้านสินเชื่อ สมาชิกของโครงการสามารถขอสินเชื่อเพื่อไปลงทุนประกอบอาชีพได้ โดยมีเงื่อนไข สมาชิก ต้องมีคุณสมบัติตามที่ธนาคารกำหนด

การขอกู้ยืมเงิน สมาชิกสามารถแสดงความจำนงขอกู้ได้ทันทีในวันที่สมัครเป็นสมาชิก โดยกรอกแบบคำขอกู้ไว้ก่อน และธนาคารจะพิจารณาเงินกู้หลังจากที่ได้ฝากเงินอย่างต่อเนื่องครบ 2 เดือนแล้ว ยกเว้น ลูกค้าฝากเงินของธนาคารออมสินที่มีบัญชีเงินฝากอยู่ก่อนแล้วสามารถขอกู้ได้ทันที โดยธนาคารจะพิจารณาเงินกู้ให้ตามความเหมาะสมต่อไป วงเงินกู้ครั้งแรกไม่เกิน 30,000 บาท ครั้งต่อไปไม่เกิน 50,000 บาท ในอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 1 ต่อเดือน การผ่อนชำระคืน ผู้กู้สามารถผ่อนชำระคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยโดยวิธีหักจากบัญชีเงินฝาก หลักประกันเงินกู้ ใช้บุคคลหรือหลักทรัพย์ ตามเงื่อนไขของธนาคาร

2.1 ปัญหาและข้อจำกัดของระบบงานเดิม

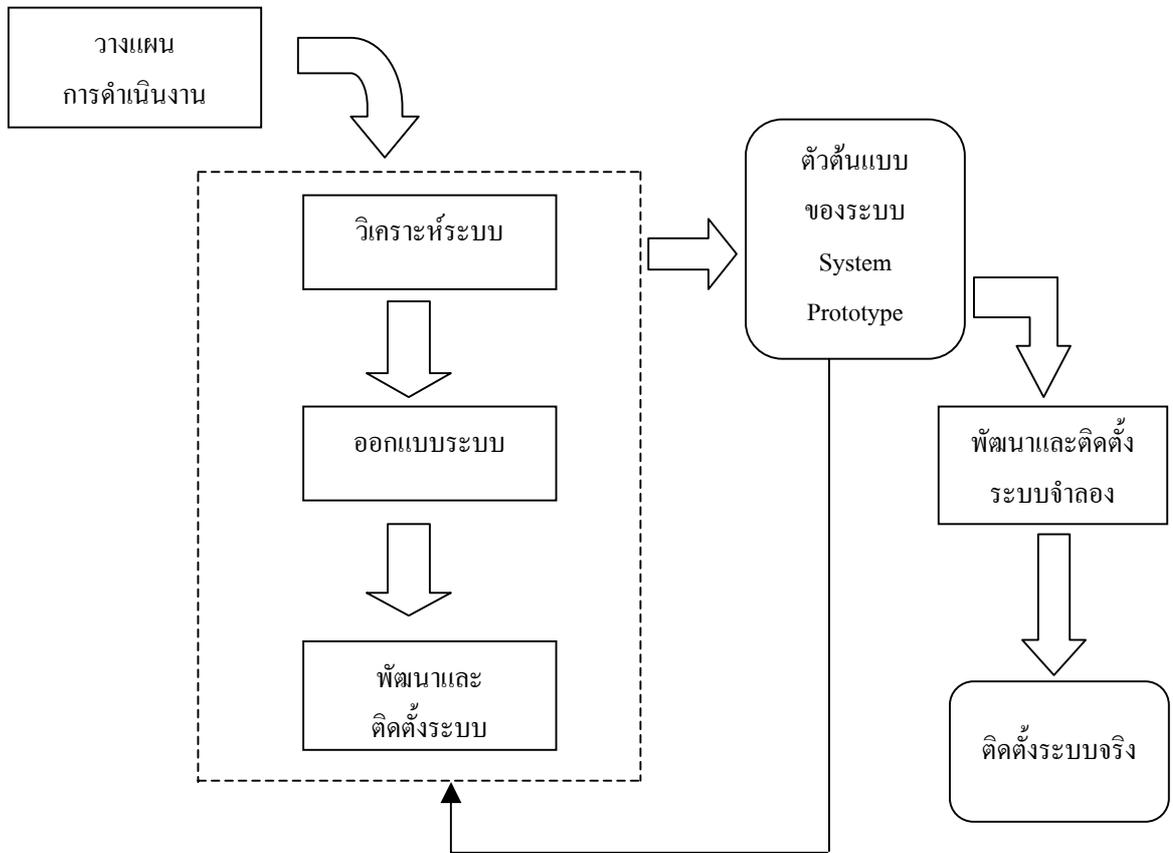
ธนาคารออมสินได้ใช้ระบบสินเชื่อธนาคารประชาชนแบบ Stand Alone ซึ่งเรียกว่า ระบบ GSB Loan ซึ่งแยกจากระบบงานสินเชื่ออื่น มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการงานสินเชื่อโครงการธนาคารประชาชน ให้กับผู้ประกอบการรายย่อยตั้งแต่ปี 2544 จนถึงปัจจุบัน โดยใช้การประมวลผลแบบ Batch Processing ซึ่งระบบมีข้อจำกัดหลายประการ ดังนี้

- 1) ระบบขาดความยืดหยุ่น ไม่สามารถคำนวณอัตราดอกเบี้ยชนิดต่าง ๆ ดังนั้นพนักงานต้องรับชำระหนี้ กรณีผิดนัด ด้วยงานมือ แล้วปรับปรุงในระบบบัญชีของสาขาอีกครั้งหนึ่ง
- 2) การตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ เช่น การตรวจสอบประวัติการกู้ยืมเงินของผู้ที่มายื่นคำขอกู้ ระบบไม่สามารถตรวจสอบได้ว่าลูกค้าเคยกู้ยืมซ้ำซ้อนกับสาขาอื่นมาหรือไม่ ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการวิเคราะห์สินเชื่อ และทำให้ล่าช้า
- 3) รูปแบบของจอภาพ (User Interface) มีลักษณะเข้าใจยากทำให้มีข้อจำกัดด้านผู้ใช้ เนื่องจากต้องอาศัยความชำนาญ ผู้ใช้อาจสับสนขั้นตอนดำเนินงานและ ต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจคำสั่ง เพราะต้องใช้การผ่านหลายคำสั่งในการเข้าไปใช้งาน ซึ่งทำให้ล่าช้า
- 4) รายงานที่ได้จากระบบเดิม ยังไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ และบางครั้งมีความซ้ำซ้อน ซึ่งทำให้ต้องมีการรวบรวมข้อมูลรายงานเป็นงานมือ เพื่อการตรวจสอบ และนำเสนอหัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บริหารอีกครั้งหนึ่ง
- 5) การปรับปรุงข้อมูลต้องใช้เวลาและยุ่งยาก
- 6) การจัดเก็บข้อมูลลูกค้า ไม่เป็นปัจจุบันและไม่ครอบคลุม ทำให้ต้องจัดทำสมุดทะเบียนคูกุมเป็นงานมืออีกครั้งหนึ่ง ซึ่งทำให้สิ้นเปลืองสมุดที่ใช้ในการจัดเก็บและเสียเวลา
- 7) การประมวลผลมีความล่าช้า

2.2 แนวทางการพัฒนาระบบ

จากปัญหาดังกล่าว สามารถดำเนินการในขั้นตอนวิเคราะห์ออกแบบและขั้นตอนการสร้างหรือพัฒนาระบบพร้อมกันได้แล้วสร้างเป็นตัวต้นแบบ (System Prototype) เน้นการใช้ระบบงานจริงผ่านระบบจำลอง เนื่องจากระบบที่ต้องการใช้งานจริงเป็นระบบที่มีขนาดใหญ่มาก เป้าหมายของการทำต้นแบบเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาระบบแต่สามารถใช้งานได้จริง โดยผู้ใช้งานสามารถทดลองใช้ต้นแบบของระบบก่อนติดตั้งได้ ทำให้ระบุข้อผิดพลาดและความต้องการที่แท้จริงได้รวดเร็วขึ้น จนกระทั่งได้ระบบที่สามารถทดแทนระบบเดิมได้

สามารถสรุปขั้นตอนการพัฒนาระบบได้ดังนี้



รูปที่ 2.4 ขั้นตอนการพัฒนาาระบบ