

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

การศึกษาคำถามที่ 1 วัตถุประสงค์คือ

1. เพื่อศึกษาคำถามที่ 1 วัตถุประสงค์คือ
2. เพื่อศึกษาคำถามที่ 2 วัตถุประสงค์คือ

โดยบทนี้จะกล่าวถึงสรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 25-30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่จบจากสาขาวิชาบัญชี มีอายุการทำงานรวมตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบันเป็นงานด้านสินเชื่อ มีอายุการทำงานในลักษณะงานปัจจุบันตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีตำแหน่งในองค์กรเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน มีอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และส่วนใหญ่รับทราบเรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ และข้อเท็จจริงของการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของพนักงานธนาคารพาณิชย์ จากการตอบคำถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของพนักงานธนาคารพาณิชย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจระดับปานกลางถึงสูง คือตอบคำถามได้ถูกต้องมากกว่าร้อยละ 60.1 ขึ้นไปของคำถามแต่ละข้อ สามารถจำแนกได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามทราบดีถึงความหมายของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ การกำหนดนโยบายและ

ภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กร ระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กร และวิธีการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดขึ้นในองค์กร

เมื่อนำคำตอบมาประเมินคะแนนความรู้ความเข้าใจ โดยผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวถูกต้องได้คะแนน 1 คะแนน แต่หากไม่สามารถตอบได้ จะได้คะแนน 0 คะแนน ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอยู่ในระดับสูง ในคำถามที่ควรมีการกำหนดนโยบายและภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กร (ร้อยละ 100.0) หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ช่วยเหลือในการดำเนินการสนับสนุนการนำการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมาปฏิบัติ และพัฒนาความสามารถในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของพนักงาน (ร้อยละ 93.7) ระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการประกอบด้วย การระบุ ประเมิน ติดตาม รายงาน และการควบคุม (ร้อยละ 95.7) ควรกำหนดหรือทบทวนแนวทางและวิธีการในการประเมินความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจอยู่เสมอ (ร้อยละ 98.0) การประเมินความเสี่ยงด้านปฏิบัติการต้องครอบคลุมถึงโอกาสที่เหตุการณ์อาจเกิดขึ้น และผลกระทบที่เหตุการณ์นั้นมีต่อองค์กร (ร้อยละ 98.3) การติดตามผลและการรายงานความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารใช้ประเมินความสามารถของระบบควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (ร้อยละ 93.0) และระบบข้อมูลสารสนเทศจะช่วยให้การจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้อย่างครบถ้วน และเหมาะสม (ร้อยละ 89.3)

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง ในคำถามที่การบริหารจัดการ และการควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เป็นหน้าที่ของหน่วยบริหารความเสี่ยงเท่านั้น (ร้อยละ 79.7) การระบุและทบทวนควรจัดทำเมื่อองค์กรมีความพร้อมเท่านั้น และไม่จำเป็นต้องระบุและ ทบทวนทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (ร้อยละ 79.0) การคาดคะเนถึงความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ไม่ได้ช่วยให้มีการปรับตัว และป้องกันได้ก่อนที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น (ร้อยละ 79.0) กระบวนการสอบย้อน หรือมีคู่มือการปฏิบัติงาน ไม่ได้ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการลงได้ (ร้อยละ 68.3) สามารถมอบหมายให้บุคคล หรือตำแหน่งงานใดๆ มีอำนาจในการอนุมัติการจ่ายเงิน ตรวจสอบ และกระทบยอดรายการที่เกี่ยวข้องในคราวเดียวกันได้ (ร้อยละ 73.0) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านเครดิต ด้านตลาด ด้านสภาพคล่อง เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (ร้อยละ 76.3) รางวัลหรือสิ่งจูงใจที่ผูกติดกับผลการดำเนินงานที่สูงกว่ามาตรฐานไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขึ้นได้ (ร้อยละ 75.0) และวิธีการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การควบคุม การโอนย้าย การหลีกเลี่ยง แต่จะไม่มีการยอมรับความเสี่ยง (ร้อยละ 67.3)

2.2 ข้อเท็จจริงของการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า องค์กรของตนเองมีการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการสามารถเกิดขึ้นได้กับพนักงานระดับล่างมากที่สุด ประเภทความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดขึ้นมากที่สุดจากกระบวนการทำงาน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดจากการทุจริตจากบุคคลภายนอกที่เกิดขึ้นบ่อยที่สุดคือลูกค้าเสนอให้สินบนแก่พนักงาน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดจากพนักงานทุจริตที่เกิดขึ้นบ่อยที่สุดคือพนักงานนำข้อมูลลูกค้าไปหาผลประโยชน์ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดจากผู้บริหารซึ่งเกิดขึ้นได้บ่อยที่สุดคือ ขาดความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจากการจ้างงานที่เกิดขึ้นได้บ่อยที่สุดคือ การลาออกของพนักงานที่เกิดขึ้นบ่อยและมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของพนักงานธนาคารพาณิชย์

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก ของความเหมาะสมในการใช้เพื่อควบคุมการปฏิบัติการขององค์กร คือสามารถส่งเสริมให้มีการควบคุมภายในที่ดี สามารถส่งเสริมให้มีการจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยสำหรับพนักงาน สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในขอบเขตอำนาจหรืออำนาจอนุมัติ สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบรายการระหว่างกันได้ สามารถส่งเสริมให้มีระบบการสำรองข้อมูล สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบภายในบริษัท สามารถส่งเสริมให้มีการเก็บรักษาความลับของลูกค้ามิให้นำไปใช้หาผลประโยชน์ส่วนตัว สามารถส่งเสริมให้มีการชกซ้อมแผนสำรองฉุกเฉินอยู่เป็นประจำทุกปี และสามารถนำแผนสำรองฉุกเฉินไปปฏิบัติได้จริงกรณีเกิดเหตุการณ์วิกฤต

ส่วนที่ 4 ปัญหาหรือข้อเสนอนแนะ ถ้าขาดระบบการควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ จะมีระดับความรุนแรงของปัญหามากน้อยในด้านต่าง ๆ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก ของปัญหาในการควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ คือ การควบคุมภายในขาดประสิทธิภาพ การทุจริตของบุคคลในองค์กร เช่น จากเจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร การทุจริตของบุคคลนอกองค์กร เช่น ลูกค้าหรือผู้มุ่งหวังผลประโยชน์ ความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร การจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ ความบกพร่องของระบบงานและคอมพิวเตอร์ พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ ไม่มีคู่มือปฏิบัติงานที่ดีหรือนำมาใช้งานได้จริง มีคู่มือปฏิบัติงานแต่พนักงานไม่ปฏิบัติตาม

คู่มือนี้ ไม่มีแผนสำรองฉุกเฉินหรือไม่มี การ ชักซ้อมหากมีกรณีวิกฤตเกิดขึ้น และการนำข้อมูล ความลับของลูกค้าไปหาประโยชน์ส่วนตัว

ส่วนที่ 5 แสดงจำนวนและรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน และตำแหน่งในองค์กรกับการรับทราบเรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ข้อเท็จจริงของการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กร ประเภทของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดขึ้นได้มากที่สุด และคะแนนที่ได้รับจากการตอบคำถามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ส่วนที่ 5.1 จำนวนและรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน และตำแหน่งในองค์กรกับการรับทราบเรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี อายุการทำงานรวมตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบันเป็นงานด้านสินเชื่อ และมีตำแหน่งในองค์กรเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน รับทราบเรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ส่วนที่ 5.2 จำนวนและรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน และตำแหน่งในองค์กรกับการข้อเท็จจริงของการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กร

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี อายุการทำงานรวมตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบันเป็นงานด้านสินเชื่อ และมีตำแหน่งในองค์กรเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ระบุว่าองค์กรของตนมีการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ส่วนที่ 5.3 จำนวนและรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน และตำแหน่งในองค์กรกับประเภทของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดขึ้นได้มากที่สุด

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี อายุการทำงานรวมตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบันเป็นงานด้านสินเชื่อ และมีตำแหน่งในองค์กรเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ระบุว่าประเภทของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดขึ้นมากที่สุดคือ กระบวนการทำงาน รองลงมาคือ การทุจริตของพนักงาน และระบบงานขัดข้อง

ส่วนที่ 5.4 จำนวนและรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน และตำแหน่งในองค์กรกับคะแนนที่ได้รับจากการตอบคำถามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-35 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อายุการทำงานรวมตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และมีตำแหน่งในองค์กรเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ได้รับคะแนนสูงสุดในอัตราร้อยละ 80.01-100.0

ส่วนที่ 5.5 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามกับข้อมูลความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของพนักงานธนาคารพาณิชย์

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศหญิง มีลักษณะงานบริหารความเสี่ยง มีตำแหน่งในองค์กรเป็นผู้บริหารระดับสูง และมีอายุการทำงานรวมตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในระดับสูง เช่น ควรมีการกำหนดนโยบายและภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กร หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ช่วยเหลือในการดำเนินการ สนับสนุนการนำการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ และพัฒนาความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของพนักงาน ควรกำหนดหรือทบทวนแนวทาง และวิธีการในการประเมินความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจอยู่เสมอ

ส่วนที่ 5.6 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของพนักงานธนาคารพาณิชย์

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ลักษณะงานคอมพิวเตอร์ มีตำแหน่งในองค์กรเป็นผู้บริหารระดับสูง และมี อายุการทำงานรวมตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก เช่น สามารถส่งเสริมให้มีการควบคุมภายในที่ดี สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในขอบเขตอำนาจ/อำนาจอนุมัติ และสามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบรายการระหว่างกันได้

ส่วนที่ 5.7 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะว่าองค์กรควรจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจกับพนักงานทุกระดับชั้น สร้างจิตสำนึกที่ดี ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เนื่องจากมีพนักงานจำนวนมากที่มีความคิดว่าการรายงานจะทำให้ถูกลงโทษจากความผิดพลาดจึงพยายามปกปิดและหลีกเลี่ยงการรายงานและต้องชี้ให้เห็นประโยชน์ของการรายงานข้อมูลความผิดพลาดที่เกิดจากความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ซึ่งจะช่วยให้มีการเฝ้าระวัง หรือเพิ่มการควบคุม และจะช่วยลดโอกาสที่ความผิดพลาดจะเกิดขึ้นซ้ำอีก

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ทฤษฎีความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ความเสี่ยงจากการทุจริตภายใน
2. ความเสี่ยงจากการทุจริตจากภายนอก
3. ความเสี่ยงจากการจ้างงาน
4. ความเสี่ยงจากการขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์
5. ความเสี่ยงจากกระบวนการทำงาน
6. ความเสี่ยงจากลูกค้า และวิธีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ

โดยอภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

ความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

จากผลการศึกษา ทำให้ทราบว่าพนักงานธนาคารพาณิชย์มีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอยู่ในระดับสูง ในเรื่องการกำหนดนโยบายและภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กร การทำหน้าที่ของหน่วยงานบริหารความเสี่ยงในการช่วยเหลือการดำเนินการ สนับสนุนการนำการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติและพัฒนาความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของพนักงาน ระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและการกำหนดหรือทบทวนแนวทางและวิธีการในการประเมินความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เพราะองค์กรมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบและตระหนักถึงความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สามารถเกิดขึ้นได้กับพนักงานทุกคน ทุกหน่วยงาน และองค์กรได้มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดอย่างเคร่งครัด

พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องการระบุและทบทวนความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ต้องทำทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยเสี่ยง การคาดคะเนถึงความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจะช่วยให้มีการปรับตัวและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ และวิธีการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้แก่ การควบคุม การโอนย้าย การหลีกเลี่ยงและการยอมรับยอมรับความเสี่ยง เพราะพนักงานบางส่วนยังมีความเข้าใจในระบบ ขั้นตอน ของการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่คาดเคลื่อน ซึ่งองค์กรต้องเน้นย้ำให้พนักงานตระหนัก และรับทราบให้ตรงตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่องค์กรกำหนดไว้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

สำหรับความคิดเห็นว่า การบริหารความเสี่ยงที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านต่างๆ พนักงานธนาคารพาณิชย์มีระดับความคิดเห็น ในเรื่องต่างๆ อยู่ในระดับมาก เช่น สามารถส่งเสริมให้มีการควบคุมภายในที่ดี สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในขอบเขตอำนาจหรืออำนาจอนุมัติ ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบรายการระหว่างกันได้ สามารถส่งเสริมให้มีการเก็บรักษาความลับของลูกค้ามิให้นำไปใช้หาประโยชน์ส่วนตน สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบภายในองค์กร สามารถส่งเสริมให้มีระบบการสำรองข้อมูล สามารถส่งเสริมให้มีการจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยสำหรับพนักงาน สามารถนำแผนสำรองฉุกเฉินไปปฏิบัติได้จริงกรณีเกิดเหตุการณ์วิกฤต และสามารถส่งเสริมให้มีการซักซ้อมแผนสำรองฉุกเฉินอยู่เป็นประจำทุกปี เพราะการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ดี จะช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานอยู่ในระเบียบปฏิบัติงานขององค์กรอย่างเคร่งครัด เป็นการป้องกันความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่จะเกิดขึ้นได้ ซึ่งหากเกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขึ้นจะส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์กรนั้นๆ

พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นว่า ประเภทของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดขึ้นมากที่สุด คือ จากกระบวนการทำงาน และพนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นต่อความเสี่ยงด้านปฏิบัติการแต่ละประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตภายใน

การทุจริตภายในที่เกิดจากพนักงาน ซึ่งเกิดขึ้นได้บ่อยที่สุดคือพนักงานระดับล่าง โดยนำข้อมูลของลูกค้าไปหาผลประโยชน์ส่วนตน และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดจากผู้บริหารซึ่งเกิดขึ้นได้บ่อยที่สุด คือ ขาดความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เช่น สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในขอบเขตหรืออำนาจอนุมัติ ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบรายการระหว่างกันได้ สามารถส่งเสริมให้มีการเก็บรักษาความลับของลูกค้ามิให้นำไปใช้หาประโยชน์ส่วนตน

2. ความเสี่ยงจากการทุจริตจากภายนอก

การทุจริตของบุคคลนอกองค์กร เช่น ลูกค้าหรือผู้มุ่งหวังผลประโยชน์ โดยการที่ลูกค้าเสนอให้สินบนแก่พนักงาน ซึ่งพนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ถึงปัญหาถ้าขาดการควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะทำให้เกิดการทุจริตจากบุคคลภายนอกได้

3. ความเสี่ยงจากการจ้างงาน

การลาออกของพนักงานเกิดขึ้นบ่อยและมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น การควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ดี สามารถส่งเสริมให้มีการจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยสำหรับพนักงาน

พนักงานทำงานอยู่ในองค์กรเป็นระยะเวลาสั้น อัตราการหมุนเวียนจากการจ้างงานจะลดต่ำลง ซึ่งพนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

4. ความเสี่ยงจากการขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์

การควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ดี จะสามารถส่งเสริมให้มีระบบการสำรองข้อมูล ซึ่งพนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

5. ความเสี่ยงจากกระบวนการทำงาน

การควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ดี สามารถส่งเสริมให้มีการซักซ้อมแผนสำรองฉุกเฉินอยู่เป็นประจำทุกปี และสามารถนำแผนสำรองฉุกเฉินไปปฏิบัติได้จริง กรณีเกิดเหตุการณ์วิกฤต ซึ่งพนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

6. ความเสี่ยงจากลูกค้า และวิธีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ

สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบภายในบริษัท สามารถส่งเสริมให้มีการซักซ้อมแผนสำรองฉุกเฉินอยู่เป็นประจำทุกปี พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ สุเมธี ทาวิชัย ที่ระบุถึงการกำหนดแผนนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กร การยืนยันความถูกต้องและกระตือรือร้นของรายการ และมีคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือมีระดับแนวปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ศึกษาแล้วนั้นมีความสอดคล้องกันในด้านความคิดเห็นว่าองค์กรที่มีการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ดี มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น สามารถส่งเสริมให้มีการควบคุมภายในที่ดี สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในขอบเขตอำนาจอนุมัติ และสามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบรายการระหว่างกันได้ อยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ โขลชัย เหมวงศ์กุล ที่ระบุว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การควบคุมภายในที่ขาดประสิทธิภาพ และการควบคุมภายในที่ดีจะช่วยลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการลงได้ เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ศึกษาแล้วนั้นมีความสอดคล้องกันในด้านปัญหาของการขาดระบบการควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ จะมีระดับความรุนแรงของปัญหาในด้านต่างๆ เช่น การควบคุมภายในที่ขาดประสิทธิภาพ การจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ และความบกพร่องของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์ อยู่ในระดับมาก

ข้อค้นพบ

ด้านการรับทราบเรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

จากการศึกษาได้พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีอายุการทำงานรวมตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป นั้น มีจำนวนผู้ตอบที่ไม่ทราบ หรือไม่แน่ใจเรื่องการรับทราบความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมากกว่า พนักงานที่มีอายุการทำงานรวมต่ำกว่า 1 ปี ตั้งแต่ 1-3 ปี และ ตั้งแต่ 3-5 ปี ซึ่งหมายความว่าอายุการทำงานที่มากขึ้น ไม่ได้ทำให้พนักงานมีการรับทราบในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมากขึ้นตาม

พนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีลักษณะงานสินเชื่อ และกฎหมาย ไม่ทราบหรือไม่แน่ใจ เรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมากกว่าพนักงานที่มีลักษณะงานรับฝากเงิน บริหารความเสี่ยง บัญชี คอมพิวเตอร์ ตรวจสอบภายใน บริหารเงิน ธุรกิจ และ อื่นๆ ซึ่งหมายความว่าลักษณะงานที่แตกต่าง กันทำให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการแตกต่างกัน

พนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีตำแหน่งในองค์กรเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ไม่ทราบ หรือไม่แน่ใจเรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมากกว่าเจ้าหน้าที่ ที่มีตำแหน่งงานเป็นผู้บริหารระดับ ต่ำ ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ซึ่งหมายความว่า พนักงานที่เป็นเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงาน มีการรับทราบน้อยกว่าเจ้าหน้าที่ ที่มีตำแหน่งงานที่สูงกว่า

ด้านการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กร

จากการศึกษาได้พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีอายุการทำงานรวมตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป นั้น ระบุว่า ไม่มี ไม่แน่ใจหรือไม่ทราบ เรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กรของตน มากกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานรวมต่ำกว่า 1 ปี ตั้งแต่ 1-3 ปี และ ตั้งแต่ 3-5 ปี ซึ่งหมายความว่า อายุการทำงานที่มากขึ้น ไม่ได้ทำให้พนักงานมีความรู้ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ในองค์กรมากขึ้นตาม

พนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีลักษณะงานกฎหมาย และอื่นๆ ได้แก่ พัฒนาคุณภาพ สินทรัพย์ พัฒนาระบบงาน สื่อสารองค์กร และการตลาด ระบุว่า ไม่มี ไม่แน่ใจหรือไม่ทราบ เรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กรของตน มากกว่าพนักงานที่มีลักษณะงานรับฝากเงิน บริหารความเสี่ยง บัญชี คอมพิวเตอร์ ตรวจสอบภายใน บริหารเงิน และธุรกิจ ซึ่งหมายความว่า ลักษณะงานที่แตกต่างกันทำให้พนักงานมีความรู้ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติในองค์กร ที่แตกต่างกัน

ด้านความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

จากการศึกษาได้พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในระดับปานกลาง ในเรื่อง กระบวนการสอบชั้น หรือมีคู่มือการปฏิบัติงาน ไม่ได้ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการลงได้ ในข้อเท็จจริง กระบวนการสอบชั้น หรือมีคู่มือการปฏิบัติงาน จะสามารถลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการลง และในเรื่องวิธีการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การควบคุม การโอนย้าย การหลีกเลี่ยง แต่จะไม่มี การยอมรับความเสี่ยง ในข้อเท็จจริง วิธีการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การควบคุม การโอนย้าย การหลีกเลี่ยง และมีการยอมรับความเสี่ยง เพื่อหาทางป้องกันการที่จะมีการเกิดความเสี่ยง ขึ้นได้อีกในอนาคต ได้ ซึ่งหมายความว่าความแตกต่างด้านเพศ ไม่ได้ทำให้มีความรู้ความเข้าใจที่แตกต่างกัน

พนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีลักษณะงานรับฝากเงิน มีความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลาง ในเรื่อง การบริหาร จัดการ และการควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เป็นหน้าที่ของหน่วยบริหารความเสี่ยงเท่านั้น การระบุและทบทวนควรจัดทำเมื่อองค์กรมีความพร้อมเท่านั้น และไม่จำเป็นต้องระบุและทบทวนทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยเสี่ยงด้านปฏิบัติการ กระบวนการสอบชั้น หรือมีคู่มือการปฏิบัติงาน ไม่ได้ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการลงได้ สามารถมอบหมายให้บุคคลหรือตำแหน่งงานใดๆ มีอำนาจในการอนุมัติการจ่ายเงิน ตรวจสอบ และกระทบยอดรายการที่เกี่ยวข้องในคราวเดียวกันได้ รางวัลหรือสิ่งจูงใจที่ผูกติดกับผลการดำเนินงานที่สูงกว่ามาตรฐานไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขึ้นได้ และ วิธีการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การควบคุม การโอนย้าย การหลีกเลี่ยง แต่จะไม่มี การยอมรับความเสี่ยง

พนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีลักษณะงานบัญชี มีความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลาง ในเรื่องการบริหาร จัดการ และการควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เป็นหน้าที่ของหน่วยบริหารความเสี่ยงเท่านั้น และ วิธีการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การควบคุม การโอนย้าย การหลีกเลี่ยง แต่จะไม่มี การยอมรับความเสี่ยง

พนักงานธนาคารพาณิชย์ที่มีลักษณะงานคอมพิวเตอร์ มีความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลางในเรื่องการบริหาร จัดการ และการควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เป็นหน้าที่ของหน่วยบริหารความเสี่ยงเท่านั้นการคาดคะเนถึงความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ไม่ได้ช่วยให้มีการปรับตัว และป้องกันได้ก่อนที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านเครดิต ด้านตลาด ด้านสภาพคล่อง เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและวิธีการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การควบคุม การโอนย้าย การหลีกเลี่ยง แต่จะไม่มี การยอมรับ

ความเสี่ยง มีความรู้ความเข้าใจในระดับต่ำ ในเรื่อง รางวัลหรือสิ่งจูงใจที่ผูกติดกับผลการดำเนินงานที่สูงกว่ามาตรฐานไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขึ้นได้

ซึ่งหมายความว่าความแตกต่างทางลักษณะงาน ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่แตกต่างกัน

ด้านความคิดเห็นในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

จากการศึกษาได้พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นว่าการบริหารที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านต่างๆ พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งหมายความว่าความแตกต่างด้านเพศไม่ทำให้พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีลักษณะงานคอมพิวเตอร์ มีความคิดเห็นว่าการบริหารที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านที่สามารถส่งเสริมให้มีการควบคุมภายในที่ดี สามารถส่งเสริมให้มีการจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยสำหรับพนักงาน และสามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในขอบเขตอำนาจหรืออำนาจอนุมัติ อยู่ในระดับมากที่สุด

พนักงานที่มีลักษณะงานบริหารความเสี่ยง มีความคิดเห็นว่าการบริหารที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านต่างๆ เช่น สามารถส่งเสริมให้มีการซักซ้อมแผนสำรองฉุกเฉินอยู่เป็นประจำทุกปี และสามารถนำแผนสำรองฉุกเฉินไปปฏิบัติได้จริงกรณีเกิดเหตุการณ์วิกฤต อยู่ในระดับปานกลาง

พนักงานที่มีลักษณะงานบริหารเงิน มีความคิดเห็นว่าการบริหารที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านต่างๆ เช่น สามารถส่งเสริมให้มีการจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยสำหรับพนักงาน สามารถส่งเสริมให้มีการเก็บรักษาความลับของลูกค้า มิให้นำไปใช้หาประโยชน์ส่วนตัว และสามารถส่งเสริมให้มีการซักซ้อมแผนสำรองฉุกเฉินอยู่เป็นประจำทุกปี อยู่ในระดับปานกลาง

ซึ่งหมายความว่าความแตกต่างทางลักษณะงาน ทำให้มีความคิดเห็นในเรื่องความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่แตกต่างกัน

ประเภทของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ศึกษาได้ค้นพบ ดังนี้

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตภายใน

จากการศึกษาได้พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็นว่าการบริหารที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานด้านที่เกิดจากพนักงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกผู้ตอบแบบสอบถามตามเพศ ลักษณะงาน ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในงานปัจจุบัน จะพบได้อีกว่าผู้ตอบทุกกลุ่มมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเดียวกัน

ผู้ที่มีลักษณะงานบริหารเงิน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ถึงความเหมาะสมในการใช้เพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขององค์กร ในเรื่องที่จะสามารถส่งเสริมให้มีการเก็บรักษาความลับของลูกค้า มิให้นำไปใช้หาผลประโยชน์ส่วนตน

2. ความเสี่ยงจากการทุจริตจากภายนอก

จากการศึกษาได้พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ในทุกเพศ ทุกลักษณะงาน ทุกตำแหน่งงาน และทุกช่วงอายุของการดำรงตำแหน่งในงานปัจจุบัน ถึงความเหมาะสมในการใช้เพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขององค์กร ในเรื่องที่จะ สามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในขอบเขตหรืออำนาจอนุมัติของตน หรือไม่ให้มีการรับสินบนจากการทำงานที่ลูกค้าเสนอให้

3. ความเสี่ยงจากการจ้างงาน

ผู้ที่มีลักษณะงานบริหารเงิน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ถึงความเหมาะสมในการใช้เพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขององค์กร ในเรื่องที่จะสามารถส่งเสริมให้มีการจัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยสำหรับพนักงาน

4. ความเสี่ยงจากการขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์

จากการศึกษาได้พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ในทุกเพศ ทุกลักษณะงาน ทุกตำแหน่งงาน และทุกช่วงอายุของการดำรงตำแหน่งในงานปัจจุบัน ถึงความเหมาะสมในการใช้เพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขององค์กร ในเรื่องที่จะสามารถส่งเสริมให้มีระบบการสำรองข้อมูล

5. ความเสี่ยงจากกระบวนการทำงาน

ผู้ที่มีลักษณะงานบริหารความเสี่ยง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ถึงความเหมาะสมในการใช้เพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขององค์กร ในเรื่องที่จะสามารถส่งเสริมให้มีการซักซ้อมแผนสำรองฉุกเฉินอยู่เป็นประจำทุกปี สามารถนำแผนสำรองฉุกเฉินไปปฏิบัติได้จริงกรณีเกิดเหตุการณ์วิกฤต ไม่มีการหยุดชะงักของกระบวนการทำงาน

6. ความเสี่ยงจากลูกค้า และวิธีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ

พบว่า พนักงานธนาคารพาณิชย์มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ในทุกเพศ ทุกลักษณะงาน ทุกตำแหน่งงาน และทุกช่วงอายุของการดำรงตำแหน่งในงานปัจจุบัน ถึงความเหมาะสมในการใช้เพื่อควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขององค์กร ในเรื่องที่จะสามารถส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบภายในบริษัท

ข้อเสนอแนะ

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตภายใน

จากผลการศึกษาที่พบว่าความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตภายในซึ่งมาจากพนักงาน ทำให้ได้เป็นข้อเสนอแนะว่าต้องมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สามารถกระทบยอดรายการระหว่างกันได้นั้น และการสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติงานโดยเช็คสอรายการระหว่างกัน ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องและลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการลงได้ การสร้างคู่มือการปฏิบัติงานที่น่าไปใช้ได้จริง เป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความระมัดระวัง และมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี และคู่มือนั้นควรจะมีการทบทวนทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน หรือกระบวนการในการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อให้มีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เมื่อผู้ที่ปฏิบัติงานประจำ ลางาน หรือ ขาดงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานแทนได้ ถึงแม้จะไม่มี ความชำนาญเท่ากับผู้ที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำทุกๆ วันก็ตาม โดยมีคู่มือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงเรื่องการเก็บรักษาความลับของลูกค้า มิให้นำไปใช้หาผลประโยชน์ส่วนตน

2. ความเสี่ยงจากการทุจริตจากภายนอก

จากผลการศึกษาที่พบว่าความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตจากภายนอกซึ่งมาจากลูกค้า ทำให้ได้เป็นข้อเสนอแนะว่าต้องเพิ่มความระมัดระวัง หรือความรอบคอบ ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า โดยเฉพาะเอกสารทางการเงินต่างๆ ที่ลูกค้านำมาประกอบในการทำธุรกรรมกับทางธนาคาร ต้องเป็นเอกสารที่ถูกต้อง มีการสอบทานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และการปฏิบัติงานที่ไม่มีการรับสินบนที่ลูกค้าเสนอให้ จะทำให้สามารถควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้

3. ความเสี่ยงจากการจ้างงาน

จากผลการศึกษาที่พบว่าความเสี่ยงที่เกิดจากการจ้างงาน ทำให้ได้เป็นข้อเสนอแนะว่าต้องมีความปลอดภัยในสถานที่ปฏิบัติงานสำหรับพนักงานทุกหน่วยงาน โดยกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และการควบคุมสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมและไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพของพนักงาน หากพนักงานได้รับผลกระทบดังกล่าวจะทำให้องค์กรมีค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาเพิ่มขึ้น และกระทบต่อการปฏิบัติงานเช่นกัน

4. ความเสี่ยงจากการขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์

จากผลการศึกษาที่พบว่าความเสี่ยงที่เกิดจากการขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์ ทำให้ได้เป็นข้อเสนอแนะว่าองค์กรต้องส่งเสริมให้มีระบบการสำรองข้อมูล เนื่องจากการขัดข้องหรือหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์ จะทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า หรือบางธุรกรรมไม่สามารถทำรายการได้เลย ซึ่งส่งผลกระทบต่อทำให้บริการลูกค้าและสร้าง

ความเสียหายแก่ธุรกิจ หรือเป็นการเสียโอกาสของผู้ที่เกี่ยวข้อง ณ เวลานั้น และพนักงานต้องมีการบันทึกข้อมูลหรือมีการจัดเก็บข้อมูลในระบบที่เป็นปัจจุบันด้วย

5. ความเสี่ยงจากกระบวนการทำงาน

จากผลการศึกษาที่พบว่าความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงาน ทำให้ได้เป็นข้อเสนอแนะว่าในกระบวนการทำงานของธนาคารจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือทำให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการซักซ้อมแผนสำรองฉุกเฉินอยู่เป็นประจำทุกปี และสามารถนำแผนสำรองฉุกเฉินไปปฏิบัติได้จริงกรณีเกิดเหตุการณ์วิกฤตจะช่วยให้องค์กรได้รับการยอมรับและเป็นที่เชื่อถือของลูกค้า และหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นต้น อีกทั้งพนักงานก็สามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างปกติตามที่ได้มีการซักซ้อมไว้แล้วนั้น

6. ความเสี่ยงจากลูกค้า และวิธีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ

จากผลการศึกษาที่พบว่าความเสี่ยงที่เกิดจากลูกค้าและวิธีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ ทำให้ได้เป็นข้อเสนอแนะว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากวิธีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจเช่นการเข้าถึงข้อมูลลูกค้าที่ไม่เหมาะสม ไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่ทางการกำหนด เช่น การทำธุรกรรมที่ละเมิดกฎหมาย การดำเนินธุรกรรมที่ไม่ได้รับอนุญาต การทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการฟอกเงิน และการที่สถาบันการเงินนำข้อมูลความลับของลูกค้าไปหาผลประโยชน์ในทางอื่น

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในองค์กรเป็นเรื่องที่ยาก เนื่องจากความเสี่ยงด้านปฏิบัติการนี้มีอยู่ในทุกขั้นตอนของการทำงาน และมีผลกระทบต่อพนักงานทุกระดับ มีปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการหลายด้าน การที่จะสื่อสารให้พนักงานทุกคน ทุกระดับ รับทราบและเข้าใจ จึงเป็นสิ่งที่แต่ละองค์กรจะต้องปฏิบัติ เพราะแต่ละองค์กรก็มีความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของธุรกิจ ดังนั้นองค์กรแต่ละแห่งต้องมีกระบวนการทำงานที่สามารถควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้ และง่ายต่อการปฏิบัติสำหรับพนักงานทุกระดับ และทำให้เป็นวัฒนธรรมการทำงานที่ดีขององค์กรต่อไป

การจัดเก็บข้อมูลความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่มีในองค์กรและรายงานข้อมูลความเสี่ยงอย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และเป็นระบบ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการควบคุมดูแลความเสี่ยงด้านปฏิบัติการอย่างครอบคลุมทั้งองค์กร และมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงโดยรวมขององค์กร จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างยิ่งและรางวัลหรือสิ่งจูงใจที่ผูกติดกับผลการดำเนินงานที่สูงกว่ามาตรฐาน จะก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขึ้นได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรตระหนักถึงการเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลที่ดี ไม่สร้างเงื่อนไขในการทำงาน โดยไม่ใส่รางวัลที่ผูกติดกับผลงานซึ่งเป็นการสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมุ่งมั่นแต่ผลงาน โดยไม่ได้ยึดหลักความถูกต้องของข้อมูลและวิธีการทำงานที่องค์กรได้กำหนดไว้อย่างถูกต้องและเคร่งครัด

ด้านข้อเสนอแนะอื่นๆควรจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจกับพนักงานทุกระดับชั้น เพื่อให้ทราบถึง วัตถุประสงค์ และประโยชน์ในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ซึ่งสามารถช่วยพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า มีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ รวมถึงควรมีการสื่อสารไปยังพนักงานทุกระดับให้รับทราบระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขององค์กร ซึ่งให้เห็นถึงความจำเป็นที่องค์กรต้องมีการระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และวิธีการรายงานความผิดพลาดจากการทำงาน เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

1. การศึกษาครั้งนี้มิได้ทำการศึกษาในความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เกิดจากความปลอดภัยของทรัพย์สิน เนื่องจากปัจจุบันนี้ บริษัทเงินทุนที่ได้รับการยกระดับเป็นธนาคารพาณิชย์ ยังไม่มีผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เช่น การให้บริการบัตรเครดิต บัตรเครดิต บัตรเงินอิเล็กทรอนิกส์ และการให้บริการที่เป็นลักษณะการทำรายการด้วยตนเองผ่านเครื่องให้บริการอัตโนมัติ ในการศึกษาครั้งต่อไปผู้ศึกษาควรศึกษาในความเสี่ยงด้านที่เกิดจากความปลอดภัยของทรัพย์สินด้วย เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไป
2. จากสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและธนาคารจะต้องมีการคิดค้นผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ๆเพิ่มเติม จึงทำให้มีความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเพิ่มขึ้น ได้จากการขาดความรู้และประสบการณ์ของพนักงาน ดังนั้น จึงควรศึกษาความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้ครอบคลุมทุกๆ ด้าน เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในองค์กรและหน่วยงานของตนเองต่อไป