

บทที่ 7

สรุปและข้อเสนอแนะ

ในสภาวะแวดล้อมของธนาคารที่มีการแข่งขันอย่างมากในทุกวันนี้ ธนาคารที่จะประสบความสำเร็จ ความก้าวหน้าในการดำเนินงาน และมีกำไรที่ดี มิใช่เรื่องง่าย แต่จะต้องเกิดจากการทำงานอย่างหนักของผู้บริหารและบุคลากร ของธนาคารร่วมแรงร่วมใจกันในการคิดวางแผนหาโครงการ รูปแบบบริการ ใหม่ ๆ ที่ดีกว่า เพื่อดึงดูดใจลูกค้าให้มาใช้บริการของธนาคาร

การนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ให้บริการด้านเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ ก็เป็นบริการในรูปแบบหนึ่งของธนาคารพาณิชย์ใช้จูงใจให้ลูกค้ามาใช้บริการกับ ธนาคาร แม้ว่า การลงทุนในด้านนี้ธนาคารจะต้องใช้จ่ายเงินทุนสูงก็ตาม แต่ ธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ก็ต้องกระทำเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า และจูงใจ ลูกค้าใหม่ ๆ ให้มาใช้บริการกับธนาคาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงระยะเวลา 4 - 5 ปี ที่ผ่านมากการแข่งขันให้บริการด้านเงินฝากในระบบคอมพิวเตอร์ มีการแข่งขันที่สูงมาก ก่อให้เกิดบริการในรูปแบบใหม่ ๆ เช่น การให้บริการการ ฝาก-ถอนของสาขาในระบบออนไลน์ การให้บริการบัตร เอ ที เอ็ม ธนาคาร ทางโทรศัพท์ เป็นต้น

โดยเฉพาะการให้บริการเงินฝากออนไลน์ของสาขาธนาคารพาณิชย์นี้ ช่วยอำนวยความสะดวกในการฝาก-ถอนแก่ลูกค้าได้รวดเร็ว และยังช่วยให้ การปฏิบัติงานของสาขาล่องตัวและเสร็จเร็วกว่าระบบงานเดิมมาก อย่างไรก็ตาม ถึงแม้การให้บริการเงินฝากในระบบออนไลน์ของสาขาธนาคารพาณิชย์ จะก่อให้เกิด ผลดีกับธนาคารมากก็ตาม แต่ก็อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่ธนาคารได้มี ใช้น้อยเหมือนกัน ถ้าสาขาธนาคารพาณิชย์ใดมีระบบการควบคุมภายในด้านเงินฝาก ในระบบนี้ไม่รัดกุมพอ

ในการศึกษาถึงระบบการควบคุมภายในด้านเงินฝากที่ใช้ระบบออนไลน์ พบว่า แม้สาขาของธนาคารพาณิชย์มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แตกต่างกัน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมีวิธีการปฏิบัติงานเหมือนกัน มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ต่างกันซึ่งได้แก่

1. การปฏิบัติงานด้านเงินฝากของสาขาในระบบออนไลน์

1.1 การบันทึกรายชื่อลูกค้าที่เปิดบัญชีใหม่ กลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องไอบีเอ็ม สาขาจะเป็นผู้บันทึกรายการ ส่วนกลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องฟิลิปส์ เป็นหน้าที่ของหน่วยงานทางสำนักงานใหญ่เป็นผู้บันทึกรายการ

1.2 การฝากถอนต่างสาขา

1.2.1 กลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องไอบีเอ็ม ลูกค้าต้องเขียนสลิป 2 ฉบับ ซึ่งฉบับหนึ่งส่งให้สาขาเจ้าของบัญชีเก็บเป็นหลักฐานใช้ตรวจสอบกับรายงาน ส่วนกลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องฟิลิปส์ ลูกค้าเขียนสลิปเพียงฉบับเดียว โดยให้สาขาเจ้าของบัญชีใช้รายงานคอมพิวเตอร์เป็นหลักฐานแทน

ในเรื่องนี้ผู้เขียนมีความเห็นว่า ควรให้มีการใช้สลิปเพียงฉบับเดียวก็เพียงพอ โดยให้สาขาค้นทางที่เป็นผู้บันทึกรายการเป็นผู้รับผิดชอบในรายการดังกล่าวถ้ามีข้อผิดพลาด เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเอกสาร และเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการแก่ลูกค้า

1.2.2 การถอนเงินต่างสาขาและเป็นการถอนเงินล้ำเงินฝากในวันนั้น กลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องไอบีเอ็มจะมีข้อความปรากฏบนหน้าจอเพื่อให้สาขาใช้ความระมัดระวังในการทำรายการนี้ และต้องมีการยืนยันยอดกับสาขาที่ลูกค้าฝากเงินในวันนั้นก่อน แต่กลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องฟิลิปส์ไม่มีวิธีปฏิบัติในลักษณะนี้ เนื่องจากถือว่าสาขาค้นทางที่เป็นผู้บันทึกรายการต้องเป็นผู้ควบคุมดูแลรับผิดชอบในเรื่องนี้

ในเรื่องนี้ผู้เขียนมีความเห็นว่า วิธีการปฏิบัติดังกล่าวนี้เหมาะกับสาขาที่มีปริมาณงานไม่มาก เพราะถ้าสาขาที่มีปริมาณงาน

มากแล้วจะทำให้เกิดความไม่คล่องตัวเท่าที่ควร

1.3 การอนุมัติผ่านรายการในเครื่อง กลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องไอบีเอ็มกระทำโดยการใช้อัตราผ่านรายการรอดผ่านเครื่องอ่านบัตรแม่เหล็ก ส่วนกลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องฟิลิปส์จะอนุมัติผ่านรายการโดยใช้อุปกรณ์และใส่รหัสลับประจำตัวผู้บริหาร ดังนั้นกลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องไอบีเอ็มจึงสามารถมีการมอบบัตรผ่านรายการให้พนักงานบริหารระดับรองใช้แทนได้

2. การควบคุมการเปลี่ยนระบบ

หลังจากมีการเปลี่ยนระบบ กลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องไอบีเอ็ม มีการให้สาขาปฏิบัติงานในระบบคู่ขนานระยะหนึ่ง เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจและชำนาญในระบบใหม่ก่อน จึงมีการตรวจสอบเพื่อยกเลิกระบบคู่ขนาน แต่กลุ่มธนาคารที่ใช้เครื่องฟิลิปส์ ไม่มีการปฏิบัติงานในลักษณะนี้ เนื่องจากธนาคารตัวอย่างในกลุ่มที่ใช้เครื่องฟิลิปส์นี้ พนักงานมีความชำนาญเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์แล้ว เนื่องจากเป็นธนาคารแห่งแรกที่นำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้กับระบบงานธนาคาร

ในเรื่องนี้ผู้เขียนมีความเห็นว่า ถ้าธนาคารพาณิชย์ใดยังไม่เคยปฏิบัติงานในระบบออนไลน์มาก่อน ก็ควรมีการปฏิบัติงานในระบบคู่ขนานให้เกิดความชำนาญก่อน เพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

สำหรับการวางแผนทางการควบคุมภายในด้านเงินฝากของสาขาธนาคารพาณิชย์ที่ใช้ระบบออนไลน์นั้น โดยส่วนรวมแล้วมีหลักการควบคุมภายในเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งมีการวางแผนทางการควบคุมภายในเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การควบคุมด้านการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการควบคุมให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในสาขาในระบบเงินฝากออนไลน์เป็นไปตามนโยบายที่ธนาคารกำหนด ภายใต้ระเบียบวิธีปฏิบัติ และอำนาจหน้าที่ที่ธนาคารได้มอบหมาย ซึ่งจะประกอบด้วยหลักการควบคุมขั้นพื้นฐาน ได้แก่



1.1 การควบคุมการปฏิบัติงานของเทลเลอร์

ในระบบเงินฝากออนไลน์นี้ เทลเลอร์เป็นผู้มีความสำคัญต่อระบบมากกว่าในระบบเดิมมาก เนื่องจากเทลเลอร์เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ติดต่อให้บริการต่อลูกค้าโดยตรง งานของเทลเลอร์จึงค่อนข้างหนักมากสำหรับระบบนี้ ทำให้โอกาสที่เทลเลอร์จะปฏิบัติงานผิดพลาด หรือกระทำการทุจริตได้มากขึ้น พนักงานบริหารของสาขาจึงจำเป็นต้องมีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเทลเลอร์ในด้านต่าง ๆ เช่นการเข้า-ออก จากการปฏิบัติงาน การดำรงเงินสดของเทลเลอร์ และการแก้ไขรายการที่บันทึกรายการเข้าเครื่องแล้ว เป็นต้น

1.2 การควบคุมการอนุมัติผ่านรายการ

การอนุมัติผ่านรายการในเครื่องนี้ พนักงานบริหารของสาขาที่ได้รับมอบอำนาจควรเป็นผู้ผ่านรายการด้วยตนเอง และต้องตรวจสอบเอกสารประกอบการบันทึกรายการที่อนุมัติผ่านรายการอีกครั้ง เพื่อเป็นการช่วยตรวจสอบการปฏิบัติงานของเทลเลอร์ เนื่องจากพนักงานบริหารของสาขาเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรับผิดชอบสูงกว่า

1.3 การควบคุมการฝาก-ถอนต่างสาขา

การให้บริการฝาก-ถอนต่างสาขาของธนาคารพาณิชย์ในระบบออนไลน์นี้ ช่วยให้บริการลูกค้าสะดวกรวดเร็วกว่าเดิมมากและช่วยให้การปฏิบัติงานของสาขาเร็วและคล่องตัวมากขึ้น แต่ก็ก่อให้เกิดความเสี่ยงแก่ธนาคารมากพอสมควร ดังนั้นพนักงานบริหารของสาขาจึงต้องมีการตรวจสอบรายการฝาก-ถอนต่างสาขาอย่างรัดกุม ตั้งแต่การบันทึกรายการเข้าเครื่อง การงบบัญชีประจำวัน จนถึงการตรวจสอบรายงานที่ได้รับในวันรุ่งขึ้น

1.4 การควบคุมการพิสูจน์ยอดประจำวัน

สาขาต้องมีการพิสูจน์ยอดประจำวันระหว่างยอดจากเครื่องคอมพิวเตอร์กับยอดบัญชีของสาขาให้เสร็จสิ้นภายในวันทำการ ซึ่ง

งานในส่วนนี้จะเพิ่มขึ้นจากระบบงานเดิม โดยพนักงานบริหารของสาขาต้องตรวจสอบการบันทึกรายการเข้าเครื่องประจำวันว่าถูกต้องตรงกับเอกสารทางบัญชีหรือไม่จึงจะเลิกงานประจำวัน เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการบันทึกรายการผิดพลาด

1.5 การตรวจสอบรายงาน

พนักงานบริหารของสาขาต้องให้ความสนใจในการตรวจสอบรายงาน เพื่อเป็นการตรวจสอบรายการที่ได้ปฏิบัติในวันก่อนว่ามีความถูกต้องและเชื่อถือได้หรือไม่ โดยเฉพาะรายงานที่สำคัญ ๆ เช่น รายงานยอดคงเหลือของเงินฝากประเภทต่าง ๆ รายงานฝาก-ถอนต่างสาขา เป็นต้น

1.6 การควบคุมการกันเงินฝาก

สาขาธนาคารพาณิชย์ต้องมีระบบการควบคุมการกันเงินฝากที่รัดกุม เพื่อตรวจสอบรายการกันเงินฝากที่บันทึกเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ มีความถูกต้องและครบถ้วนหรือไม่ เนื่องจากเงินฝากที่มีการสั่งกันนี้ เป็นหลักประกันหนี้ต่าง ๆ ของธนาคาร ซึ่งถ้าเกิดรายการผิดพลาดแล้ว ยอดหนี้ของลูกค้าอาจแปรสภาพเป็นหนี้ที่ไม่มีหลักประกัน หรือมีหลักประกันไม่คุ้มหนี้ก็ได้

1.7 การควบคุมดูแลอุปกรณ์คอมพิวเตอร์

พนักงานบริหารของสาขาจำเป็นต้องมีการสอดส่องดูแลและรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เพราะอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เป็นส่วนสำคัญของระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ หากเกิดความเสียหายการดำเนินงานประจำวันของสาขาอาจจะหยุดชะงักหรือไม่คล่องตัวได้

1.8 การควบคุมการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบงาน เอ ที เอ็ม

สาขาธนาคารพาณิชย์ต้องมีการควบคุมการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบงานเอ ที เอ็ม ที่รัดกุมทั้งด้านเครื่อง เอ ที เอ็ม ซึ่งเกี่ยวกับการเปิดหลังตู้เพื่อเปลี่ยนกล่องบรรจุเงิน และด้านบัตร เอ ที เอ็ม ที่จะจ่ายให้แก่ลูกค้า ต้องมีการเก็บรักษาที่ปลอดภัยเพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในระบบการให้บริการของธนาคาร

1.9 การควบคุมเอกสารบัญชีเงินฝาก

เอกสารบัญชีเงินฝากนี้ ได้แก่ สมุดคู่ฝาก เช็ค บัตร ตัวอย่างลายมือชื่อ และสลีปประจำวัน สาขาต้องมีการควบคุมดูแลเก็บรักษาที่รัดกุมเพื่อป้องกันการสูญหาย ถูกทำลาย เนื่องจากเอกสารเหล่านี้เป็นหลักฐานสำคัญที่ใช้ตรวจสอบการปฏิบัติงานกรณีที่มีการทุจริต หรือมีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้านเงินฝาก

1.10 การควบคุมด้านอื่น ๆ ที่จำเป็น

นอกจากการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สาขาควรมีระบบการควบคุมด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น เช่น การควบคุมการเปิด-ปิดเครื่อง การยืนยันยอดเงินฝาก เป็นต้น

2. การควบคุมด้านการบริหาร เป็นการควบคุมโดยการวางแผนงาน การแบ่งส่วนงาน การแบ่งความรับผิดชอบของงาน การโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน การวางแผนอัตรากำลังพนักงาน ตลอดจนการมีมาตรการต่าง ๆ เช่น การจัดให้มีระเบียบและคู่มือการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และการตรวจสอบสาขา เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุนโยบายของธนาคาร ซึ่งส่วนใหญ่การควบคุมด้านนี้จะเกี่ยวข้องกับบุคลากรของธนาคาร ที่ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญที่สุดของระบบการควบคุมภายใน

ปัญหาและอุปสรรคของการควบคุมภายในด้านเงินฝาก

แม้ว่าธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่จะมีการวางระบบการควบคุมภายในด้านเงินฝากไว้ดีเพียงไรก็ตาม แต่ก็ยังเกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานผิดพลาดและการทุจริตอยู่ ทั้งนี้เนื่องจากยังมีปัญหาและข้อจำกัดเกี่ยวกับการควบคุมภายในบางประการ คือ

1. ระเบียบวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับด้านเงินฝาก มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เคร่งครัดมากเกินไป ไม่เกิดความคล่องตัว ทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย และละเลยการปฏิบัติในที่สุด

2. ไม่มีการแบ่งแยกความรับผิดชอบของพนักงานภายในสาขาที่ดีพอ จึงทำให้เกิดการเกี่ยงงานกันทำ หรือบิดความรับผิดชอบ อันเป็นสาเหตุของการละเลยของการปฏิบัติงานตามขั้นตอนวิธีการที่ธนาคารกำหนด ในที่สุดก็อาจเกิดความเสียหายต่อธนาคารได้

3. อัตรากำลังของสาขาไม่สามารถรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นได้ ทำให้เกิดการละเลยในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

4. พนักงานขาดความสนใจศึกษาระเบียบคำสั่ง คู่มือปฏิบัติงาน ทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีปฏิบัติงาน และไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ธนาคารกำหนด

5. กลุ่มพนักงานบริหารของสาขาขาดความดูแลเอาใจใส่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน หรือบางครั้งให้ความไว้วางใจต่อพนักงานผู้หนึ่งผู้ใดมากเกินไปจนทำให้เกิดการละเลยการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่ธนาคารกำหนด เช่น หัวหน้าหน่วยเงินฝากให้ความไว้วางใจแก่พนักงานเทลเลอร์ผู้หนึ่งมาก ซึ่งถ้าเป็นงานที่เทลเลอร์ผู้นั้นส่งให้ลงนามแล้วจะไม่มีมีการตรวจสอบเอกสารประกอบการบันทึกรายการก่อนลงนามใบสลิปเลย เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

จากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น การพิจารณาแก้ไขปัญหาก็เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในด้านเงินฝากสามารถกระทำได้โดย

1. ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ที่มีขั้นตอนเคร่งครัดมากเกินไป ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงานควรมีการแก้ไขปรับปรุงระเบียบวิธีปฏิบัติที่ใหม่ โดยควรมีการเชิญพนักงาน

บริหารของสาขาต่าง ๆ เข้ามาร่วมประชุมในการออกระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน เนื่องจากสาขาเป็นผู้ปฏิบัติงานจึงย่อมมีความเข้าใจในระบบงานมากกว่า การให้สาขามีส่วนร่วมในการออกระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน จะทำให้ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานเรื่องนี้มี ความถูกต้องตรงความเป็นจริงและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของสาขามากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการกำหนดความรับผิดชอบของพนักงานสาขาแต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการบิดความรับผิดชอบไปยังผู้อื่น และจะทำให้พนักงานแต่ละคนย่อมต้องใช้เวลาระมัดระวังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตน

3. ควรให้ความสำคัญในการวางแผนอัตรากำลังพนักงานให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี อันจะทำให้การปฏิบัติงานของสาขาดำเนินไปได้ตามแผนงานที่ธนาคารกำหนด

4. พนักงานบริหารของสาขาควรมีการควบคุมดูแลให้พนักงานของสาขาศึกษาคู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบคำสั่งที่ออกใหม่ อย่างจริงจังและสม่ำเสมอ ตลอดจนควรมีการประชุมของสาขาเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับระเบียบคำสั่งที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้พนักงานของสาขารับทราบและเสริมสร้างความเข้าใจในวิธีปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

5. พนักงานบริหารของธนาคารพาณิชย์ต้องให้ความสนใจ และสอดคล้องดูแลการปฏิบัติงานของสาขาให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดก็จะสามารถพบข้อผิดพลาด หรือการทุจริตนั้นได้ ไม่ว่าจะ เป็นไปในขณะที่การทุจริตเริ่มขึ้น หรือเสร็จสิ้นลงแล้วก็จะพบได้เร็วขึ้น ทำให้โอกาสที่จะเกิดความเสียหายแก่ธนาคารลดลง และจะช่วยการบริหารงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

อย่างไรก็ดี หลักการควบคุมภายในด้านเงินฝากของสาขาที่ใช้ระบบออนไลน์ที่น่าเสนอในวิทยานิพนธ์นี้ เป็นเพียงหลักการควบคุมภายในด้านพื้นฐานเท่านั้น ซึ่งการควบคุมการปฏิบัติงานบางเรื่องของสาขา ผู้บริหารของธนาคารคงต้องนำไปปรับให้เหมาะสมกับระบบงาน สถานการณ์ และนโยบายของแต่ละธนาคาร