

การจัดการปริมาณธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงินในช่วงปี 2563-2566: กรณีศึกษาการดำเนินงาน Back Office ของผลิตภัณฑ์ IRS และ CCS ในธนาคารพาณิชย์*

MANAGEMENT OF FINANCIAL DERIVATIVE TRANSACTION VOLUMES DURING 2020-2023: A CASE STUDY OF IRS AND CCS BACK OFFICE OPERATIONS IN COMMERCIAL BANKS

เทียนวรรณ เชนจบ*, รินรดา แสงบัว

Thianwan Chenchob*, Rinrada Sangbua

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: thianwan_tc@hotmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้วิเคราะห์ปัญหาและนำเสนอแนวทางการแก้ไขเพื่อลดผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงาน back office ในธนาคารพาณิชย์ช่วงปี 2563 - 2566 ของผลิตภัณฑ์ Interest Rate Swaps (IRS) และ Cross Currency Swaps (CCS) เพื่อลดข้อผิดพลาดและความล่าช้าในการดำเนินงาน โดยทำการการสัมภาษณ์บุคลากรในทีมอนุพันธ์ทางการเงิน IRS/CCS จำนวน 3 คน คือ Assistant Vice President จำนวน 1 คน, ผู้ชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน, พนักงานพิธีการต่างประเทศอาวุโส จำนวน 1 คน และผลการวิจัยชี้ให้เห็นปัญหา 1) การแยกทีมงานกระจายตามไซตงานต่างๆ ส่งผลให้กำลังคนลดลงและภาระงานที่สำนักงานหลักเพิ่มขึ้น 2) ข้อจำกัดทางเทคโนโลยีในการ Work from Home โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีอายุมาก 3) ความยุ่งยากในการยืนยันและตรวจสอบธุรกรรม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง (THOR/SOFR) 4) ความล่าช้าและข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสารตามมาตรฐาน ISDA ระหว่างการแพร่ระบาด COVID-19 5) การอัปเดตระบบการทำงานและเทคโนโลยีในช่วงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประมวลผลธุรกรรม ซึ่งช่วยลดเวลาที่ใช้ในการดำเนินการและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น, การจัดทำคู่มือและอบรมทักษะด้านเทคโนโลยี, จัดทำคู่มือ และจัดอบรมพนักงานเพื่อให้มีความเข้าใจในวิธีการคำนวณดอกเบี้ยตามอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่, พัฒนา Workflow สำหรับการจัดทำเอกสาร เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินการ และการวางแผนการอัปเดตระบบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ผลการศึกษาไม่เพียงแต่ช่วยแก้ปัญหาในปัจจุบัน แต่ยังสามารถนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการจัดการธุรกรรมทางการเงินของธนาคารในอนาคต โดยเฉพาะเมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี



คำสำคัญ: หน่วยงานปฏิบัติการสนับสนุน, ธนาคาร, ธุรกิจแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย, ธุรกิจแลกเปลี่ยนเงินต้น และดอกเบี้ย

Abstract

This research analyzes problems and proposes solutions to mitigate the impact on the operational processes of the Back Office in a commercial bank during 2020-2023 for Interest Rate Swaps (IRS) and Cross Currency Swaps (CCS) products. The objective is to reduce errors and delays in operations. The study involves interviews with three financial derivatives team members specializing in IRS/CCS: one Assistant Vice President, one Senior Specialist, and one Senior Foreign Operations Officer. The research findings highlight five key issues 1) The dispersion of teams across different locations resulted in workforce reductions and increased workload at the main office 2) Technological limitations in remote work (Work from Home), especially for older employees 3) Complexities in transaction confirmation and verification due to changes in reference interest rates (THOR/SOFR) 4) Delays and errors in preparing ISDA-compliant documentation during the COVID-19 pandemic 5) Challenges in upgrading operational systems and technology amid rapid changes To address these issues, several process improvement strategies are proposed, including: Enhancing workflow processes to increase transaction processing efficiency, reducing processing time and potential errors, Developing training programs and manuals to improve employees' technological skills, Creating guidelines and conducting training sessions to help employees understand the calculation methods for new reference interest rates, Developing a structured workflow for document preparation to expedite processing, Implementing both short-term and long-term system upgrade plans. The findings of this study not only help resolve current challenges but also serve as a foundation for improving financial transaction management in the future, particularly in response to economic and technological changes.

Keyword: Back Office, Bank, Interest Rate Swaps, Cross Currency Swaps

บทนำ

หน่วยงาน Back Office เปรียบเสมือน “กลไกเบื้องหลัง” ที่ขับเคลื่อนความถูกต้อง ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธนาคารหรือสถาบันการเงิน แม้จะไม่เผชิญหน้ากับลูกค้าโดยตรง แต่ผลของการดำเนินงานของ Back Office ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร และความพึงพอใจของลูกค้า โดยหน่วยงาน Back Office มีบทบาทสำคัญในการตรวจสอบความถูกต้องของธุรกรรม

ทางการเงินที่เกิดจาก Front Office ให้มีการบันทึกข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และสอดคล้องกับมาตรฐานบัญชีและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กร

ในปัจจุบันที่ระบบการเงินมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อนุพันธ์ทางการเงิน เช่น Interest Rate Swaps (IRS) และ Cross Currency Swaps (CCS) ได้กลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับธนาคารที่ต้องการลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน ส่งผลให้การทำงานของ Back Office ซับซ้อนยิ่งขึ้น ธนาคารจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สามารถรองรับปัญหานี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและบุคลากรที่มีทักษะสูงเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการความซับซ้อนเหล่านี้ (ISDA, 2021)

ปัจจุบันในหลายกระบวนการของ Back Office ยังคงพึ่งพาการทำงานแบบ manual เช่น การกรอกข้อมูล ตรวจสอบเอกสาร และการจัดทำรายงาน ซึ่งเป็นช่องโหว่ที่อาจนำไปสู่ความผิดพลาดหรือความล่าช้า ในการทำงาน โดยเฉพาะเมื่อมีปริมาณธุรกรรมเพิ่มขึ้นในช่วงวิกฤต การนำระบบอัตโนมัติและการเชื่อมโยงระบบให้มากขึ้นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยง และเสริมความสามารถขององค์กรในการรับมือกับการผันผวนของตลาด ผลกระทบเชิงบวกของการทำงานของ Back Office คือ งานของ Back Office ที่มีระบบควบคุมภายในที่ดีช่วยลดข้อผิดพลาดจากธุรกรรมทางการเงิน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรและ การปรับปรุงกระบวนการ Back Office ให้ทันสมัย เช่น การใช้ Robotic Process Automation (RPA) สามารถลดต้นทุนการดำเนินงานได้อย่างมีนัยสำคัญ ผลกระทบเชิงลบ ความล่าช้าในการประมวลผลข้อมูล หากไม่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระบบงาน Back Office ที่ยังใช้แรงงานคนเป็นหลักจะเผชิญกับความล่าช้า และอาจก่อให้เกิดความไม่แม่นยำและ ภาระงานที่เพิ่มขึ้นในช่วงวิกฤต ตัวอย่างในช่วงโควิด-19 พบว่าเจ้าหน้าที่ Back Office ต้องเผชิญกับภาระงานที่มากขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ (เช่น การเปลี่ยนจาก LIBOR ไปสู่ SOFR และ THOR) คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัยนี้คือ แนวทางการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงการดำเนินงานของ Back Office ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในธนาคาร รวมถึงการลดข้อผิดพลาดในการดำเนินงานและการจัดการปริมาณธุรกรรมที่เพิ่มขึ้นในช่วงความผันผวนของตลาดรวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพและความยืดหยุ่นในการดำเนินงานของ Back Office เพื่อลดเวลาการจัดการปริมาณธุรกรรมที่ไม่แน่นอน (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2565)

จากข้อมูลการทำธุรกรรม IRS/CCS ตั้งแต่ปี 2563 ถึง 2566 แสดงให้เห็นแนวโน้มการผันผวนเป็น ช่วง ๆ โดยบางเดือนมีปริมาณธุรกรรมสูงและลดลงในเดือนถัดไป ปริมาณธุรกรรมที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้ระบบ Back Office ต้องทำงานหนักขึ้นและอาจเกิดความล่าช้าในการจัดการเอกสารหากไม่มีการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน



ภาพที่ 1 ปริมาณธุรกรรม IRS/CCS รายเดือนตั้งแต่ปี 2563 ถึง 2566



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานของ back office ในการจัดการผลิตภัณฑ์ IRS และ CCS
2. เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานของ back office ของผลิตภัณฑ์ IRS และ CCS เพื่อลดข้อผิดพลาดและความล่าช้าในการดำเนินงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยมีการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากข้อมูลธุรกรรมอนุพันธ์ของผลิตภัณฑ์ IRS และ CCS ในช่วงปี พ.ศ. 2563-2566 และข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์พนักงานที่เกี่ยวข้องในฝ่าย Back Office ของธนาคารพาณิชย์ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ปัญหา แนวทางการจัดการ และพัฒนาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ได้อย่างครอบคลุมและลึกซึ้ง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยในครั้งนี้ คือบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในทีมอนุพันธ์ทางการเงิน IRS/CCS ซึ่งอยู่ในส่วนงาน Back office ของธนาคาร รวมทั้งสิ้น 4 คน ประกอบด้วย Assistant Vice President (ระดับผู้บริหาร) จำนวน 1 คน, พนักงานพิธีการต่างประเทศผู้ชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน, พนักงานพิธีการต่างประเทศอาวุโส จำนวน 1 คน, พนักงานพิธีการต่างประเทศ 10 (นักศึกษาผู้วิจัยงานในครั้งนี้) จำนวน 1 คน ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงในทีมอนุพันธ์ทางการเงิน IRS/CCS ซึ่งอยู่ในส่วนงาน Back office ของธนาคาร (ไม่นับรวมผู้วิจัย) จำนวน 3 คน สำหรับการสัมภาษณ์ (Interview) ประกอบด้วย Assistant Vice President (ระดับผู้บริหาร) จำนวน 1 คน, พนักงานพิธีการต่างประเทศผู้ชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน, พนักงานพิธีการต่างประเทศอาวุโส จำนวน 1 คน โดยกลุ่มบุคลากรทั้ง 3 คนข้างต้นได้รับการคัดเลือกโดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นเทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Purpose-driven) ที่เหมาะสมกับการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งมุ่งเน้นการเลือกผู้ให้ข้อมูลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ตรงกับประเด็นที่ต้องการศึกษา ทั้งในเชิงปฏิบัติการและเชิงการบริหารจัดการธุรกรรมของผลิตภัณฑ์ IRS และ CCS

เครื่องมือในการวิเคราะห์ คือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) ซึ่งเป็นกระบวนการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพที่มุ่งเน้นการรวบรวมข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความคิดเห็น ประสบการณ์ และทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหัวข้อที่ศึกษา โดยการสัมภาษณ์จะใช้แนวคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interviews) เพื่อให้สามารถซักถามรายละเอียดเพิ่มเติมตามบริบทของผู้ให้ข้อมูล

วิธีการเก็บข้อมูล สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพคือ การสัมภาษณ์ (Interview) บุคลากรขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านอนุพันธ์ทางการเงิน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน และแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงาน และสำหรับข้อมูลเชิงปริมาณคือ ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลปริมาณธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงินขององค์กร ในช่วงปี 2563-2566 ซึ่งประกอบด้วยจำนวนธุรกรรมที่ดำเนินการ รายละเอียดของ

ธุรกรรม และแนวโน้มที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อปริมาณธุรกรรมและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลคือ สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพคือ การสัมภาษณ์ (Interview) และนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรขององค์กรในการดำเนินงานในระดับต่าง ๆ มาถอดความและวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) เพื่อจัดกลุ่มประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสำหรับข้อมูลเชิงปริมาณคือ จะใช้การวิเคราะห์แนวโน้ม (trend analysis) และการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive statistics) เพื่อตรวจสอบรูปแบบ ความสัมพันธ์ หรือความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นในปริมาณธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงินในช่วงปี 2563-2566

ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ได้สรุปปัญหา อุปสรรคที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ดังนี้

ปัญหา 1 : การแยกทีมงานกระจายตามไซต์งานต่างๆ ส่งผลให้กำลังคนลดลงและงานโหลตที่ Office หลัก

คำสัมภาษณ์: “พอทีมถูกแยกไปตามไซต์ต่าง ๆ พนักงานในออฟฟิศหลักเหลือน้อยมาก แต่งานยังเท่าเดิมหรือเยอะขึ้น เพราะต้องดูแลธุรกรรมทั้งหมด ทำให้ทำงานกันหนักมาก ” (พนักงานพิธีการต่างประเทศ ผู้อำนวยการพิเศษ, 2567)

ปัญหา 2 : ข้อจำกัดทางเทคโนโลยีในการ Work from Home โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีอายุมาก

คำสัมภาษณ์: “พนักงานบางคนใช้ระบบ VPN หรือ remote desktop ไม่คล่องเลย ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานจากบ้านต่ำลงไปเยอะ และต้องคอยให้คนอื่นช่วยซัพพอร์ตตลอด ” (พนักงานพิธีการต่างประเทศ ผู้อำนวยการพิเศษ, 2567)

ปัญหา 3 : ความยุ่งยากในการยืนยันและตรวจสอบธุรกรรม (Confirmation Process) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง (THOR/SOFR)

คำสัมภาษณ์: “ก่อนจะส่งคำยืนยันธุรกรรมให้ลูกค้า ต้องตรวจสอบรายละเอียดว่าการคำนวณ THOR ใช้วิธีแบบไหน บางครั้งฝ่าย Front ไม่ระบุในระบบ หรือคำนวณมาไม่ตรง ทำให้เราต้องโทรเช็คและรีบแก้ก่อนถึงวันส่ง” (พนักงานพิธีการต่างประเทศ ผู้อำนวยการพิเศษ, 2567)

ปัญหา 4 : ความล่าช้าและข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสารตามมาตรฐาน ISDA ระหว่างการแพร่ระบาด

คำสัมภาษณ์: “บางธุรกรรม wording ไม่ตรงกันระหว่างเราและลูกค้า เช่น ระบุวันเริ่มต้นไม่ตรง ต้องให้ฝ่ายกฎหมายเข้ามาช่วยตรวจ ซึ่งใช้เวลาหลายวันกว่าจะเจรจาเรียบร้อย ” (Assistant Vice President ระดับผู้บริหาร, 2567)

ปัญหา 5 : การอัปเดตระบบการทำงานและเทคโนโลยีในช่วงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

คำสัมภาษณ์: “ตอนที่เปลี่ยนระบบให้รองรับ THOR/SOFR เราไม่มีเวลาทดสอบให้รอบด้าน ทำให้ตอนใช้งานจริงเจอปัญหาบ่อย ต้องแก้ไปพร้อมกับดำเนินงานจริง ซึ่งเสี่ยงมาก ” (พนักงานพิธีการต่างประเทศอาวุโส, 2567)



แนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของ back office ของผลิตภัณฑ์ IRS และ CCS เพื่อลดข้อผิดพลาดและความล่าช้าในการดำเนินงานดังนี้

ปัญหาที่ 1 : การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประมวลผลธุรกรรม ซึ่งช่วยลดเวลาที่ใช้ในการดำเนินการและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

ปัญหาที่ 2 : การจัดทำคู่มือและการอบรมทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับพนักงานทุกคน รวมถึงการแจกจ่าย Notebook เพื่อให้พนักงานมีเครื่องมือที่พร้อมสำหรับการทำงานจากระยะไกล และทำให้พนักงานมีทักษะด้านเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น ลดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบ และช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องทำงานจากบ้านในอนาคต

ปัญหาที่ 3 : ดำเนินการจัดทำคู่มือการคำนวณดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ และจัดอบรมพนักงานเพื่อให้มีความเข้าใจในวิธีการคำนวณดอกเบี้ยตามอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ เพื่อผลลัพธ์ที่ได้คือจำนวนข้อผิดพลาดในการคำนวณและยืนยันธุรกรรมลดลงอย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินงานมีความแม่นยำมากขึ้นและลดความเสี่ยงจากการคำนวณผิดพลาด

ปัญหาที่ 4 : พัฒนา Workflow สำหรับการจัดทำเอกสารและการตรวจสอบภายในองค์กร เพื่อเพิ่มความเร็วและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินการ โดยมีการใช้ Template มาตรฐานและความเข้าใจในกระบวนการของพนักงานที่เพิ่มขึ้น

ปัญหาที่ 5 : การวางแผนการอัปเดตระบบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

อภิปรายผล

ได้นำเสนอตามประเด็นปัญหาหลักที่ได้ถูกระบุในกระบวนการศึกษาดังนี้

ปัญหาที่ 1 : การแยกทีมงานกระจายตามไซตงานต่างๆ ส่งผลให้กำลังคนลดลงและงานไหลดที่ Office หลัก มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการลดจำนวนกำลังคนที่ Office หลักและเพิ่มภาระงานของบุคลากรที่ยังคงอยู่ การแยกทีมเหล่านี้นักส่งผลให้เกิดการสื่อสารที่ไม่ราบรื่น ทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลและองค์ความรู้ระหว่างสมาชิกทีมลดลง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาคุณภาพงานให้ได้ตามมาตรฐาน โดย (Nonaka, I. et al., 2000) ทฤษฎีการจัดการคุณภาพ (Quality Management Theory) ทฤษฎีการจัดการคุณภาพเสนอให้มุ่งเน้นที่การปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการลดความผิดพลาด โดยการจัดทีมงานให้มีการสื่อสารและความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ หากทีมงานถูกแยกกระจายไปยังไซตงานต่าง ๆ อาจทำให้เกิดการสื่อสารที่ไม่ราบรื่น การเข้าถึงข้อมูลและความรู้ที่จำเป็นอาจลดลง ส่งผลให้คุณภาพของงานที่ส่งออกมาอาจต่ำลง รวมถึงอาจเกิดความล่าช้าในกระบวนการทำงาน ความขัดแย้งคือหากทฤษฎีการจัดการคุณภาพแนะนำว่าการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในการควบคุมคุณภาพ ดังนั้นการแยกทีมงานอาจขัดแย้งกับแนวทางนี้ โดยเฉพาะเมื่อทีมที่แยกกันไม่มีการเชื่อมโยงหรือสนับสนุนซึ่งกันและกัน และในทำนองเดียวกัน (Alavi, M. & Leidner, D. E., 2001) ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Theory) ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้เน้นการใช้ข้อมูลและความรู้ภายในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การแยกทีมงานอาจทำให้เกิดการสูญเสียองค์ความรู้ที่สำคัญ เนื่องจากการขาดการแลกเปลี่ยนความรู้และ

ประสบการณ์ระหว่างสมาชิกในทีม ส่งผลให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อนและความล่าช้าในกระบวนการที่ต้องการความรวดเร็ว ความขัดแย้งคือหากไม่มีการจัดการความรู้ที่เหมาะสม การแยกทีมงานอาจทำให้เกิดช่องว่างในการสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูล ซึ่งขัดแย้งกับหลักการของทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ โดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหาแบบเดียวกันนั้นคือ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประมวลผลธุรกรรม ซึ่งช่วยลดเวลาที่ใช้ในการดำเนินการและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นโดยงานของทศพร เลิศศิลป์ชัย ใช้แนวคิด CAMELS วิเคราะห์การบริหารจัดการของสหกรณ์ พบว่าความสามารถในการบริหารความเสี่ยงมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยนี้ที่พบว่า การแยกทีมโดยไม่มีระบบประสานงานที่ดี จะส่งผลให้การดำเนินงานของธุรกรรมทางการเงินมีประสิทธิภาพต่ำลง (ทศพร เลิศศิลป์ชัย, 2563) งานของพีระศิลป์ โจไพศาล ศึกษาการควบคุมธนาคาร TTB พบว่า ระบบ IT และโครงสร้างการทำงานที่ผสมผสานกันใหม่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทาง Hybrid ที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงาน Back office (พีระศิลป์ โจไพศาล, 2565) งานของดวงพร บุณยะรุ่งเรืองกิจ กล่าวถึงการเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการทางการเงินและการใช้เทคโนโลยีในการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น การใช้ Automation และ Robotic Process Automation (RPA) ช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ ซึ่งสอดคล้องกับการปรับปรุงกระบวนการใน Back Office ของ IRS และ CCS ที่เน้นการลดเวลาการดำเนินงานและข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน (ดวงพร บุณยะรุ่งเรืองกิจ, 2564) งานวิจัยของผู้วิจัยพบเพิ่มเติมว่า แม้จะมีการนำระบบมาใช้แล้วแต่หากไม่มีการอบรมความรู้และปรับ Mindset พนักงานก็ยังไม่สามารถใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ

ปัญหาที่ 2 : ข้อจำกัดทางเทคโนโลยีในการ Work from Home โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีอายุมาก โดยจะวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากข้อจำกัดทางเทคโนโลยีในการทำงานจากที่บ้าน และความจำเป็นในการจัดการที่เหมาะสมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน (Nonaka, I. et al., 2000) ทฤษฎีการจัดการคุณภาพ (Quality Management Theory) ทฤษฎีการจัดการคุณภาพมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มีการควบคุมและปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการที่มีระบบซึ่งช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อจำกัดทางเทคโนโลยี เช่น การใช้ซอฟต์แวร์ที่ไม่เหมาะสมหรือความสามารถในการใช้งานอุปกรณ์ที่ทันสมัย อาจทำให้พนักงานที่มีอายุมากไม่สามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ทำให้คุณภาพของงานที่ส่งมาจากพนักงานกลุ่มนี้ลดลง ความขัดแย้งคือหากทฤษฎีนี้เน้นคุณภาพการทำงานควรได้รับการสนับสนุนจากการฝึกอบรมและการพัฒนา หากองค์กรไม่จัดให้มีการสนับสนุนทางเทคโนโลยีที่เพียงพอ จะทำให้พนักงานไม่สามารถรักษาคุณภาพของงานได้ และในทำนองเดียวกัน (Alavi, M. & Leidner, D. E., 2001) ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Theory) ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้มุ่งเน้นที่การสร้างการจัดการ และการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเติบโตและความยั่งยืนขององค์กร ข้อจำกัดทางเทคโนโลยีอาจทำให้พนักงานที่มีอายุมากไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นหรือไม่มีการสนับสนุนในการแลกเปลี่ยนความรู้ได้ ทำให้ความรู้ในองค์กรไม่ถูกแบ่งปันและอาจสูญเสียโอกาสในการเรียนรู้ ความขัดแย้งคือหากไม่มีการจัดการความรู้ที่เหมาะสม พนักงานจะไม่สามารถใช้ประโยชน์จากประสบการณ์และความรู้ที่มีได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน โดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหา



แบบเดียวกันนั้นคือ การจัดทำคู่มือและการอบรมทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับพนักงานทุกคน รวมถึงการแจกจ่าย Notebook เพื่อให้พนักงานมีเครื่องมือที่พร้อมสำหรับการทำงานจากระยะไกล และทำให้พนักงานมีทักษะด้านเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น ลดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบ และช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องทำงานจากบ้านในอนาคต โดยงานของปิยภรณ์ หยั่งถึง ศึกษาเรื่องความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย พบว่าการรับมือกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ต้องอาศัยทั้งระบบ IT ที่ทันสมัยและบุคลากรที่สามารถใช้งานระบบได้คล่องแคล่ว ซึ่งกลายเป็นจุดอ่อนหากไม่มีการเตรียมพร้อมล่วงหน้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ในเรื่องสอดคล้องในมุมมองของผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีต่อพนักงาน (ปิยภรณ์ หยั่งถึง, 2564) งานของ ทศพร เลิศศิลป์ชัย ระบุว่าธนาคารพาณิชย์ที่ขาดการลงทุนในการอบรมพนักงานด้านเทคโนโลยีมักประสบกับความล่าช้าในการให้บริการ และส่งผลเสียต่อความเชื่อมั่นของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องในประเด็นการขาดการพัฒนาทักษะที่ทำให้เกิดข้อจำกัดทางปฏิบัติงานของหน่วยงาน Back Office (ทศพร เลิศศิลป์ชัย, 2563) งานของพีระศิลป์ ใจไพศาล ซึ่งพบว่าในช่วงการควมรวมกิจการ ธนาคารที่ไม่มีการเตรียมความพร้อมด้านระบบ IT และการฝึกอบรมบุคลากรจะเกิดปัญหาในกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะกลุ่มพนักงานที่ไม่มีความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี ส่งผลให้เกิดความเครียดและความล่าช้าในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องในเรื่องของผลกระทบจากการใช้เทคโนโลยีโดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานอาวุโสที่ไม่คุ้นเคยของการทำงาน Work From Home (พีระศิลป์ ใจไพศาล, 2565) งานวิจัยของผู้วิจัยพบเพิ่มว่า การอบรมพนักงานให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีและการจัดทำคู่มือที่ชัดเจนช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาดในการใช้ระบบที่มีความซับซ้อนและช่วยให้การทำงานจากระยะไกลเป็นไปอย่างราบรื่น และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าพนักงานกลุ่มอาวุโสมีความเครียดสูงและรู้สึกไม่มั่นใจเมื่อต้องทำงานจากบ้าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การใช้เทคโนโลยีไม่ใช่แค่เรื่อง “ทักษะ” แต่เกี่ยวข้องกับ “ความมั่นใจและการสนับสนุนทางอารมณ์” ด้วย

ปัญหาที่ 3 : ความยุ่งยากในการยืนยันและตรวจสอบธุรกรรม (Confirmation Process) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง (THOR/SOFR) การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ เช่น THOR และ SOFR (Nonaka, I. et al., 2000) ทฤษฎีการจัดการคุณภาพ (Quality Management Theory) ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่การรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ โดยในกรณีของการตรวจสอบธุรกรรม การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ เช่น THOR และ SOFR อาจทำให้การยืนยันและตรวจสอบธุรกรรมยุ่งยากขึ้น ความขัดแย้งการที่ทีมงานไม่มีการเตรียมความพร้อมหรือการฝึกอบรมที่เหมาะสมในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงนี้ อาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการยืนยันธุรกรรม ซึ่งขัดแย้งกับหลักการของการจัดการคุณภาพที่ต้องมีการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ และในทำนองเดียวกัน (Alavi, M. & Leidner, D. E., 2001) ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Theory) การจัดการความรู้ที่ดีจะช่วยให้ทีมสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยใหม่ต้องการการสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูลที่ชัดเจนภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงวิธีการทำงานและการตรวจสอบที่ถูกต้อง ความขัดแย้งคือหากองค์กรไม่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดี การขาดข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการยืนยันธุรกรรมจะทำให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน ซึ่งจะขัดแย้งกับทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ที่มุ่งเน้นการแบ่งปันและเข้าถึงข้อมูลโดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหาแบบเดียวกันนั้นคือ ดำเนินการจัดทำคู่มือการคำนวณดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ และจัดอบรมพนักงานเพื่อให้มีความเข้าใจในวิธีการคำนวณดอกเบี้ยตามอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง

ใหม่ เพื่อผลลัพธ์ที่ได้คือจำนวนข้อผิดพลาดในการคำนวณและยืนยันธุรกรรมลดลงอย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินงานมีความแม่นยำมากขึ้นและลดความเสี่ยงจากการคำนวณผิดพลาด โดยงานของดวงพร บุณะรุ่งเรืองกิจ กล่าวถึงการปรับเปลี่ยนดอกเบี้ยอ้างอิงและความสำคัญในการคำนวณตัวเลขที่แม่นยำในกระบวนการทางการเงิน เช่นเดียวกับงานวิจัยนี้ที่ธุรกรรม IRS และ CCS มีการเปลี่ยนแปลงในอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการคำนวณและยืนยันธุรกรรม ดังนั้นการอบรมพนักงานให้เข้าใจการคำนวณดอกเบี้ยใหม่จึงเป็นสิ่งสำคัญในการลดข้อผิดพลาดในการคำนวณ (ดวงพร บุณะรุ่งเรืองกิจ, 2564) งานของปิยภรณ์ หยั่งถึง ที่ศึกษาปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยนโยบายในประเทศไทย พบว่าอัตราดอกเบี้ยมีผลต่อความผันผวนของภาคการเงิน และยังมีเปลี่ยนแปลงในรูปแบบอัตราใหม่ ย่อมส่งผลกระทบต่อกระบวนการภายในองค์กร โดยเฉพาะในหน่วยงานที่ต้องประมวลผลข้อมูลอ้างอิงเหล่านี้อย่างแม่นยำ ซึ่งสอดคล้องในมุมมองการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงมีผลกระทบโดยตรงต่อกระบวนการทำงานของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น Back Office คือการคำนวณและยืนยันธุรกรรม ให้มีความแม่นยำ (ปิยภรณ์ หยั่งถึง, 2564) งานวิจัยของผู้วิจัยพบว่า การมีคู่มือการคำนวณดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ และการฝึกอบรมพนักงานให้เข้าใจวิธีการคำนวณที่ถูกต้องเป็นการลดข้อผิดพลาดในการคำนวณและยืนยันธุรกรรม ลดความเสี่ยงจากการคำนวณผิดพลาด

ปัญหาที่ 4 : ความล่าช้าและข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสารตามมาตรฐาน ISDA ในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 (Nonaka, I. et al., 2000) ทฤษฎีการจัดการคุณภาพ (Quality Management Theory) ทฤษฎีการจัดการคุณภาพเน้นความสำคัญของการรักษาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน ในกรณีของการจัดทำเอกสารตามมาตรฐาน ISDA การมีข้อผิดพลาดหรือความล่าช้าอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของเอกสารและการทำธุรกรรมและในช่วง COVID-19 การทำงานจากระยะไกลและข้อจำกัดด้านการสื่อสารอาจทำให้กระบวนการจัดทำเอกสารไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของเอกสารที่ผลิตออกมา ความขัดแย้งคือหากไม่มีการจัดการคุณภาพที่เหมาะสมและไม่สามารถควบคุมกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้เกิดความล่าช้าและข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสาร ซึ่งขัดแย้งกับหลักการของการจัดการคุณภาพที่เน้นความต้องการในการปรับปรุงและรักษาคุณภาพ และในทำนองเดียวกัน (Alavi, M. & Leidner, D. E., 2001) ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Theory) ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่การสร้างและแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 การจัดการความรู้เป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการจัดทำเอกสารตามมาตรฐาน ISDA ได้และพนักงานจะสามารถทำงานร่วมกันได้แม้ในช่วงที่มีการทำงานจากระยะไกล ความขัดแย้งคือหากไม่มีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้พนักงานไม่มีข้อมูลและเครื่องมือที่เพียงพอในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความล่าช้าและข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสาร และจะขัดแย้งกับทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ที่มุ่งเน้นการแบ่งปันข้อมูล โดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหาแบบเดียวกันนั้นคือ พัฒนา Workflow สำหรับการจัดทำเอกสารและการตรวจสอบภายในองค์กร เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินการ โดยมีการใช้ Template มาตรฐานและความเข้าใจในกระบวนการของพนักงานที่เพิ่มขึ้น โดยงานของดวงพร บุณะรุ่งเรืองกิจ ที่ระบุว่าเอกสารที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยในตลาดทุนจำเป็นต้องมีความถูกต้องสูงและทันเวลา เพราะส่งผลกระทบต่อวิเคราะห์ต้นทุนของธุรกรรมและความเชื่อมั่นของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ในประเด็นความสำคัญของข้อมูลและเอกสารที่ถูกต้องต่อการดำเนินงาน



และการยืนยันธุรกรรมกับลูกค้า (ดวงพร บุณรุ่งเรืองกิจ, 2564) งานของภูสิทธิ์ วาตะฐานะวโร ศึกษาดัชนีอุตสาหกรรมการเงินและพบว่า ความล่าช้าในการรายงานข้อมูลการเงินมีผลต่อการเคลื่อนไหวของดัชนี และความเชื่อมั่นของตลาด ซึ่งสอดคล้องในมุมมองผลกระทบจากความล่าช้าของข้อมูลต่อการดำเนินงานโดยรวมและความพึงพอใจจากลูกค้า (ภูสิทธิ์ วาตะฐานะวโร, 2563) งานวิจัยของผู้วิจัยพบเพิ่มว่า การใช้ Workflow ที่มีมาตรฐานและการฝึกอบรมพนักงานให้เข้าใจในกระบวนการที่ถูกต้อง ช่วยลดข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสารและเพิ่มความเร็วในการดำเนินการ

ปัญหาที่ 5 : การอัปเดตระบบการทำงานและเทคโนโลยีในช่วงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Nonaka, I. et al., 2000) ทฤษฎีการจัดการคุณภาพ (Quality Management Theory) ทฤษฎีการจัดการคุณภาพเน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีความสำคัญในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การอัปเดตระบบการทำงานและเทคโนโลยีจะต้องเน้นการรักษาคุณภาพของบริการและผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและ ในกรณีที่องค์กรต้องปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรจะต้องใช้แนวทางที่มุ่งเน้นคุณภาพเพื่อประกันว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ทำให้เกิดผลเสียต่อคุณภาพการบริการ ความขัดแย้งคือหากการอัปเดตระบบไม่ได้รับการควบคุมคุณภาพอย่างเหมาะสม อาจส่งผลให้คุณภาพลดลง ทำให้เกิดปัญหาการบริการที่ไม่ตรงตามมาตรฐาน และในทำนองเดียวกัน (Alavi, M. & Leidner, D. E., 2001) ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Theory) ทฤษฎีการจัดการองค์ความรู้เน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ และการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานจะช่วยให้การปรับตัวเป็นไปอย่างรวดเร็วและ การมีการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพช่วยให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลและทักษะที่จำเป็นในการอัปเดตระบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความขัดแย้งคือหากไม่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดี จะทำให้พนักงานไม่สามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะส่งผลให้การอัปเดตระบบไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหาแบบเดียวกันนั้นคือ การวางแผนการอัปเดตระบบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยงานของดวงพร บุณรุ่งเรืองกิจ ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวเลขทางเศรษฐกิจ เช่น อัตราแลกเปลี่ยน ดอกเบี้ยนโยบาย กับผลประกอบการของธุรกิจ พบว่าเมื่อมีความผันผวนทางเศรษฐกิจ ธุรกิจที่ไม่มีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่ทันสมัยจะได้รับผลกระทบมาก ผู้วิจัยพบว่า สอดคล้องกับสถานการณ์ของธนาคารในช่วงโควิด-19 ที่ระบบ Back Office ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรมีการปรับปรุงระบบงานให้สามารถวิเคราะห์รองรับการดำเนินงานของธุรกรรมภายใต้สภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ดวงพร บุณรุ่งเรืองกิจ, 2564) งานของภูสิทธิ์ วาตะฐานะวโร ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวเลขทางเศรษฐกิจกับอุตสาหกรรมการเงินและเทคโนโลยีในไทย พบว่าองค์กรที่มีการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องสามารถปรับตัวและเติบโตได้ท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจผันผวน ผู้วิจัยพบว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยของตนเอง คือ การอัปเดตระบบอย่างเป็นขั้นตอนสามารถช่วยให้ Back Office มีประสิทธิภาพมากขึ้นและลดความผิดพลาดในการดำเนินงานในอนาคต (ภูสิทธิ์ วาตะฐานะวโร, 2563) งานของปิยภรณ์ หยั่งถึง วิเคราะห์ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยนโยบายของไทย พบว่าอัตราดอกเบี้ยที่ผันผวนมีผลต่อการบริหารต้นทุนและการวางแผนการดำเนินงานของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับปัญหาของระบบ Back Office ในการปรับตัวต่ออัตราดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ หากไม่มีระบบที่สามารถอัปเดตหรือคำนวณ

ตามเกณฑ์ใหม่ได้ทันเวลา จะทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนและผลกระทบต่อการดำเนินงานต่อการยืนยันธุรกรรมกับลูกค้า (ปิยภรณ์ หยั่งถึง, 2564) งานวิจัยของผู้วิจัยพบเพิ่มว่า การวางแผนการอัปเดตระบบทั้งในระยะสั้นและระยะยาวช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปและข้อเสนอแนะ

ได้นำเสนอตามประเด็นปัญหาหลักที่ได้ถูกระบุในกระบวนการศึกษาดังนี้ ปัญหาที่ 1 : การแยกทีมงานกระจายตามไซต์งานต่างๆ ส่งผลให้กำลังคนลดลงและงานโหลดที่ Office หลัก การแยกทีมงานทำให้การดำเนินงานประสบปัญหาทั้งในเรื่องของการจัดการกำลังคนและการดำเนินงานของธุรกรรม โดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหาแบบเดียวกันนั้นคือ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประมวลผลธุรกรรม ซึ่งช่วยลดเวลาที่ใช้ในการดำเนินการและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ปัญหาที่ 2 : ข้อจำกัดทางเทคโนโลยีในการ Work from Home โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีอายุมาก ปัญหานี้เกี่ยวข้องกับความพร้อมของพนักงานบางกลุ่มในการใช้งานเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการทำงานจากที่บ้าน โดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหาแบบเดียวกันนั้นคือ การจัดทำคู่มือและการอบรมทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับพนักงานทุกคน รวมถึงการแจกจ่าย Notebook เพื่อให้พนักงานมีเครื่องมือที่พร้อมสำหรับการทำงานจากระยะไกล และทำให้พนักงานมีทักษะด้านเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น ลดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบ และช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องทำงานจากบ้านในอนาคตปัญหาที่ 3 : ความยุ่งยากในการยืนยันและตรวจสอบธุรกรรม (Confirmation Process) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง (THOR/SOFR) การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ เช่น THOR และ SOFR ส่งผลให้พนักงานต้องเผชิญกับความซับซ้อนในการคำนวณและยืนยันธุรกรรม โดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหาแบบเดียวกันนั้นคือ ดำเนินการจัดทำคู่มือการคำนวณดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ และจัดอบรมพนักงานเพื่อให้มีความเข้าใจในวิธีการคำนวณดอกเบี้ยตามอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ เพื่อผลลัพธ์ที่ได้คือจำนวนข้อผิดพลาดในการคำนวณและยืนยันธุรกรรมลดลงอย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินงานมีความแม่นยำมากขึ้นและลดความเสี่ยงจากการคำนวณผิดพลาดปัญหาที่ 4 : ความล่าช้าและข้อผิดพลาดในการจัดทำเอกสารตามมาตรฐาน ISDA ในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 การจัดทำเอกสารตามมาตรฐาน ISDA มีความล่าช้าและเกิดข้อผิดพลาดบ่อยครั้ง เนื่องจากการทำงานภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ โดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหาแบบเดียวกันนั้นคือ พัฒนา Workflow สำหรับการจัดทำเอกสารและการตรวจสอบภายในองค์กร เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินการ โดยมีการใช้ Template มาตรฐานและความเข้าใจในกระบวนการของพนักงานที่เพิ่มขึ้นปัญหาที่ 5 : การอัปเดตระบบการทำงานและเทคโนโลยีในช่วงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ธนาคารประสบปัญหาในการจัดการระบบที่ไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ใหม่หรือ การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงใหม่ โดยแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตในกรณีที่เกิดปัญหาแบบเดียวกันนั้นคือ การวางแผนการอัปเดตระบบแบบระยะสั้นและระยะยาว โดยระยะสั้น ปรับปรุงฟังก์ชันที่จำเป็นและมุ่งเน้นการปรับปรุงปัญหาที่เร่งด่วน เช่น การ



แก้ไขข้อบกพร่องและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และระยะยาว วางแผนโครงสร้างพื้นฐานระบบใหม่ (System Architecture) ให้รองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อผลลัพธ์จากการดำเนินการนี้ทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น ลดข้อผิดพลาดในการทำงานและลดขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่จำเป็นลงอย่างมีนัยสำคัญและ จัดทำแผนการฝึกอบรมพนักงานเพื่อใช้งานระบบใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยข้อเสนอแนะจากการวิจัย 1) ความไม่แน่นอนของผลการอบรม ผลจากการอบรมอาจไม่แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทักษะอาจใช้เวลานานกว่าจะเห็นผล 2) ข้อจำกัดในงบประมาณ การอบรมและพัฒนาบุคลากรอาจต้องใช้ทรัพยากรทางการเงินและเวลาที่มาก ซึ่งอาจทำให้เกิดข้อจำกัดในการดำเนินการ ข้อเสนอแนะในการนำงานวิจัยไปใช้ 1) สามารถนำแนวทางแก้ไขไปปรับใช้ในองค์กร 2) การใช้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลสนับสนุนนโยบายภายในและการตัดสินใจของผู้บริหาร ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 1) การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นักวิจัยควรมีการเข้าถึงความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม เช่น ผู้บริหาร, พนักงาน, และลูกค้า เพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลาย 2) การขยายขอบเขตของการศึกษา นักวิจัยสามารถพิจารณาขยายขอบเขตของการศึกษาไปยังองค์กรหรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

เอกสารอ้างอิง

- ดวงพร บุณยะรุ่งเรืองกิจ. (2564). การศึกษาหาความสัมพันธ์ของตัวเลขทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ดอกเบี้ย นโยบายเงิน เพื่อ อัตราแลกเปลี่ยนเงินดอลลาร์สหรัฐ มีความสัมพันธ์กับอัตราส่วนทางการเงินด้านกำไร ของกลุ่มอุตสาหกรรม หมวดธุรกิจปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการเงินและธนาคาร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ทศพร เลิศศิลป์ชัย. (2563). การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์การตรวจเงินแผ่นดิน จำกัด โดยใช้แนวคิด CAMELS Analysis Performance Analysis of State Audit Saving Cooperative, Limited Using the CAMELS Analysis Concept. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการเงินและการธนาคาร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2565). การเปลี่ยนผ่านจาก LIBOR สู่ THOR/SOFR และผลกระทบต่อธุรกรรมอนุพันธ์. เรียกใช้เมื่อ 13 มิถุนายน 2567 จาก https://www.bot.or.th/content/dam/bot/fmd/libor-and-thbfix-transition/Guidance_for_ActiveTransition.pdf
- ปิยภรณ์ หัยยังถึง. (2564). วิเคราะห์ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยนโยบายของประเทศไทยในช่วงปี 2559 ถึง ไตรมาส 3 ปี 2564. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการเงินและการธนาคาร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พนักงานพิธีการต่างประเทศผู้ชำนาญการพิเศษ. (8 ส.ค. 2567). ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของ back office ในการจัดการผลิตภัณฑ์ IRS และ CCS. (เทียรวรรณ เจนจบ, ผู้สัมภาษณ์)

- พนักงานพิธีการต่างประเทศอาวุโส. (8 ส.ค. 2567). ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของ back office ในการจัดการผลิตภัณฑ์ IRS และ CCS. (เทียรวรรณ เจนจบ, ผู้สัมภาษณ์)
- พีระศิลป์ โจไพศาล. (2565). ศึกษาผลการดำเนินงานของธนาคารทหารไทย ธนชาติทั้งก่อนและหลังการควบรวมกิจการ เพื่อเปรียบเทียบกับธนาคารพาณิชย์. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการเงินและการธนาคาร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภูสิทธิ์ วาตะฐานะวโร. (2563). ศึกษาตัวเลขทางเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์กับดัชนีอุตสาหกรรมการเงินและอุตสาหกรรมเทคโนโลยีประเทศไทย. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการเงินและการธนาคาร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Alavi, M. & Leidner, D. E. (2001). Knowledge Management and Knowledge Management: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
- Assistant Vice President ระดับผู้บริหาร. (8 ส.ค. 2567). ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของ back office ในการจัดการผลิตภัณฑ์ IRS และ CCS. (เทียรวรรณ เจนจบ, ผู้สัมภาษณ์)
- ISDA. (2021). Interest Rate Derivatives Market Analysis. Retrieved June 13, 2024, from <https://www.isda.org/book/2021-isda-interest-rate-derivatives-definitions/>
- Nonaka, I. et al. (2000). SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning*, 33(1), 5-34.