สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

A Feasibility Study of the COSO Internal Controlling System implemented in the Administration of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province

วิทยานิพนธ์ และรายงานการวิจัย

ศุภชัย ลีลิตธรรม

Supachai Leelitthum

วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

Master of Business Administration Thesis in General Management

Phetchaburi Rajabhat University

2550

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

กพ
654.1
เลขหมู่ ศ 683 ก
ศ.2
เลขทะเบียน
22 / มิ.ย. / 51

ชื่อวิทยานิพนธ์	การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี
ผู้วิจัย	นายศุภชัย ลีลิตธรรม
สาขาวิชา	การจัดการทั่วไป

คณะกรรมการที่ปรึกษา

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนาะ กลิ่นงาม)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา บุญส่ง)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ ลิ่มอรุณ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์มนู อดมเวช)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนาะ กลิ่นงาม)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา บุญส่ง)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(นางเกื้อกูล เทวาหุดี)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนาะ กลิ่นงาม)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เอกศักดิ์ บุตรลับ)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ชื่อวิทยานิพนธ์ การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี **ผู้วิจัย** นายศุภชัย ลีลิตธรรม **สาขาวิชา** การจัดการทั่วไป **พ.ศ.** 2550

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี 2) ศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานฯ และปัจจัยด้านการบริหารกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 260 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย

3. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานกับความเป็นไปได้ในการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับต่ำมาก

4. ปัจจัยด้านการบริหารกับความเป็นไปได้ในการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงมาก

Thesis Title : A Feasibility Study of the COSO Internal Controlling System implemented in the Administration of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province.
Researcher : Mr. Supachai Leelitthum **Major :** General Management **Year :** 2007

Abstract

The objectives of this research were : 1) to make a feasibility study of the COSO Internal Controlling System implemented in the administration of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province; 2) to study employees' knowledge and understanding concerned the COSO Internal Controlling System of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province and 3) to study relationship between the employees' knowledge and understanding concerned the COSO Internal Controlling System of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province and the feasibility of the COSO Internal Controlling System implemented in the administration of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province, and between the administration factors and the feasibility of the COSO Internal Controlling System implemented in the administration of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province. The sample size were 260 practical employees of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province were collected by questionnaires and analyzed by computer. Statistical tools employed in data analysis were percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient at the .05 level of significance.

The results of the research found that :

1. The feasibility of the COSO Internal Controlling System implement in the administration of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province was at the medium level.

2. The knowledge and understanding concerned the COSO Internal Controlling System of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province employees was at the low level.

3. The relationship between the knowledge and understanding concerned the COSO Internal Controlling System of the Provincial Electricity Authority South 1 Phetchaburi Branch's employees and the feasibility of the COSO Internal Controlling System implement in the administration of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province was at the very low positive level.

4. The relationship between administration factors and the feasibility of the COSO Internal Controlling System implement in the administration of the Provincial Electricity Authority Southern Region 1 Phetchaburi Province was at the very high positive level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนาะ กลิ่นงาม ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา บุญส่ง ที่กรุณามาเป็นกรรมการที่ปรึกษา ซึ่งให้ข้อแนะนำ แก้ไข ควบคุมการวิจัย ตลอดจนการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จด้วยความเรียบร้อย ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ ลิ่มอรุณ รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์มนู อุดมเวช ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างมาก และขอขอบพระคุณ คุณเกื้อกูล เทวาหุดี ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ที่กรุณาเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก

ขอขอบพระคุณ คุณพจน์ กิตติจูงจิต ผู้อำนวยการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี คุณจริยา อนุกูล ผู้อำนวยการ กองตรวจสอบการผลิตและปฏิบัติการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และผู้ช่วยศาสตราจารย์ภัทรา เรืองสินภิญญา เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ พร้อมทั้งกรุณาให้ข้อแนะนำต่างๆ ทำให้งานวิจัยนี้สมบูรณ์และถูกต้องตามหลักวิชาการ และขอขอบคุณพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการวิจัย

ประโยชน์อันเนื่องมาจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศเป็นเครื่องบูชาคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ศุภชัย ลีลิตธรรม

เมษายน 2550

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ ..... (3)

Abstract ..... (4)

กิตติกรรมประกาศ ..... (5)

สารบัญ ..... (6)

สารบัญตาราง ..... (8)

สารบัญภาพประกอบ ..... (13)

บทที่

1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

คำถามการวิจัย 5

วัตถุประสงค์การวิจัย 5

สมมติฐานการวิจัย 5

ขอบเขตของการวิจัย 6

นิยามศัพท์เฉพาะ 7

กรอบแนวคิดในการวิจัย 9

ประโยชน์ของการวิจัย 11

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 12

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้ 12

แนวความคิดเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ 20

แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการควบคุม 22

แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน 31

แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO 34

แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงาน 61

ความรู้เกี่ยวกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค 70

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 83

3 วิธีดำเนินการวิจัย 88

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 88

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 92
การทดสอบเครื่องมือ..... 98
การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 99
การวิเคราะห์ข้อมูล..... 99
4 ผลการวิจัย..... 101
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง..... 102
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 104
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ต่อความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน..... 107
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 120
ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน..... 129
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 139
สรุปผลการวิจัย..... 140
การอภิปรายผล..... 143
ข้อเสนอแนะ..... 146
บรรณานุกรม..... 150
ภาคผนวก..... 156
ภาคผนวก ก ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔..... 157
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม..... 168
ภาคผนวก ค หนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย..... 179
ประวัติผู้วิจัย..... 183

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (สภาพแวดล้อมของการควบคุม)	38
2.2	โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (การประเมินความเสี่ยง).....	39
2.3	โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (กิจกรรมการควบคุม).....	40
2.4	โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร).....	40
2.5	โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (การติดตามและประเมินผล).....	41
2.6	การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาคเหนือ ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549...	77
2.7	การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549.....	78
2.8	การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาคกลาง ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549..	79
2.9	การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาคใต้ ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549.....	80
2.10	รายละเอียดการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 – 2 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี.....	81
2.11	รายละเอียดการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 3–4 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี.....	82
3.1	จำนวนพนักงานของการไฟฟ้าจุดรวมงาน จำแนกตามชั้นของการไฟฟ้า ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549.....	89
3.2	จำนวนประชากรจำแนกตามการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 และการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 2 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549.....	89
3.3	จำนวนประชากรจำแนกตามการไฟฟ้า ชั้น 3 และการไฟฟ้า ชั้น 4 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549.....	90

3.4 กลุ่มตัวอย่างกำหนดตามสัดส่วน จำแนกตามการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 และชั้น 2 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 92
4.1 ค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง..... 102
4.2 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่อง การควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 105
4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัย ด้านการบริหารงานที่มีต่อการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 108
4.4 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านการสนับสนุนของผู้บริหารที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 109
4.5 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านความพร้อมของบุคลากรที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 110
4.6 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านการจัดการในองค์การที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 112
4.7 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านนโยบายขององค์การที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 113
4.8 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 115

4.9 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านการฝึกอบรมที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 116
4.10 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านการประสานงานที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 117
4.11 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านงบประมาณที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 119
4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 121
4.13 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 122
4.14 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ ในด้านการประเมินความเสี่ยงของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 123
4.15 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านกิจกรรมการควบคุมของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 124
4.16 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านสารสนเทศและการสื่อสารของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 126

4.17 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านการติดตามประเมินผลของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 127

4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 129

4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (ภาพรวม) กับความคิดเห็นต่อการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 130

4.20 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (การสนับสนุนของผู้บริหาร) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี... 131

4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (ความพร้อมของบุคลากร) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 132

4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (การจัดการในองค์กร) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 133

4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (นโยบายองค์กร) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 134

4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 135

4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (การฝึกอบรม) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 138

4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (การประสานงาน) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 137
4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (งบประมาณ) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี..... 138

สารบัญภาพประกอบ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2.1	ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ.....	18
2.2	ประเภทของการควบคุมแบ่งตามลักษณะกระบวนการทำงาน.....	25
2.3	ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการควบคุมภายใน.....	37
2.4	โครงสร้างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....	75
2.5	ผังการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....	76
2.6	ผังการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาตใต้) จังหวัดเพชรบุรี.....	81

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ และการแข่งขันในทางเศรษฐกิจที่มีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น อันสืบเนื่องมาจากการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ประกอบกับแนวโน้มระเบียบเศรษฐกิจใหม่ของโลกที่เน้นความเป็นเสรีนิยมทางเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกและสามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ในโลกได้ ประเทศต่างๆ จึงเร่งพัฒนาความสามารถเพื่อความมีประสิทธิภาพ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และการพัฒนาความคิดการกระทำของผู้ปฏิบัติ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในโลกาภิวัตน์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะเป็นไปในรูปแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกลุ่มเป้าหมายของการปรับปรุงที่แตกต่างกันไป (พัชรา มิ่งไม้, 2543 : 1)

ประเทศสหรัฐอเมริกา ถือว่าเป็นประเทศที่เป็นผู้นำการพัฒนางานตรวจสอบและมีประวัติเกี่ยวกับการตรวจสอบตั้งแต่ปี ค.ศ. 1775 การตรวจสอบในยุคนั้นเน้นการสอบบัญชีเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินต่อผู้ถือหุ้น

หลังจากเกิดการทุจริตกรณี แม็กเคสซั่น-โรบิน (Mckession-Robin Fraud) ในประเทศสหรัฐอเมริกา ปี ค.ศ. 1940 การตรวจสอบภายในได้ขยายรวมถึงการตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบคำสั่งทางการเงิน การบัญชี และการทุจริต ได้เริ่มมีข้อเสนอให้จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบอิสระ (Audit Committee)

การพัฒนาการควบคุมภายในครั้งใหญ่เกิดขึ้นในสมัยประธานาธิบดีริชาร์ด นิกสัน จากกรณี วอเตอร์เกท (Watergate) ในปี ค.ศ. 1973–1976 ที่พบว่ามีธุรกิจกว่า 400 แห่ง จ่ายเงินสินบนในการประกอบธุรกิจกับบริษัทต่างประเทศ

หลังจากนั้น มีการประกาศใช้กฎหมายที่เรียกว่า The Foreign Corrupt Practice Act (FCPA) ในปี ค.ศ. 1977 ซึ่งกำหนดว่าการจ่ายเงินสินบนเป็นเรื่องที่ผิดกฎหมายและห้ามนำรายการดังกล่าวมาบันทึกในบัญชี

ในปี ค.ศ. 1987 คณะกรรมการ Treadway Commission ได้เสนอรายงานและเรียกร้องให้มีคณะกรรมการร่วมจากสถาบันวิชาชีพทุกแห่งที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เพื่อศึกษารูปแบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับธุรกิจในยุคปัจจุบันและสถานการณ์สมัยใหม่ ซึ่งคณะกรรมการ

ชุดดังกล่าวรู้จักกันในนามว่า Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission หรือเรียกสั้นๆ ว่า COSO ซึ่งประกอบด้วยสถาบันวิชาชีพ 5 แห่ง คือ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), American Accounting Association (AAA), Financial Executives Institute (FEI), Institute of Internal Auditors (IIA), และ Institute of Management Accountants (IMA)

ปี ค.ศ. 1992 COSO ได้เสนอรายงาน โครงสร้างการควบคุมภายในเชิงสัมพันธ์ (Internal Control Integrated Framework) โดยได้นิยามความหมายและวัตถุประสงค์การควบคุมภายในยุคใหม่ รวมทั้งเสนอโครงสร้างการควบคุมซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบการควบคุมภายใน 5 ด้านที่สัมพันธ์กัน และเสนอเครื่องมือในการประเมินผลการควบคุมภายใน รายงานดังกล่าวเป็นรายงานที่ทุกสถาบันวิชาชีพตกลงยอมรับที่จะใช้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

นอกจากนั้น กลุ่มผู้ลงทุนที่เรียกว่า CALPERS (California Public Employees Retirement and Savings) ได้วิพากษ์วิจารณ์พฤติการณ์ของประธานกรรมการผู้จัดการ (CEO) บริษัทชั้นนำในสหรัฐอเมริกา 5-6 แห่ง ที่บริหารธุรกิจอย่างไม่เหมาะสม มีการใช้จ่ายอย่างสุรุ่ยสุร่ายและการไม่รักษาผลประโยชน์ให้กับผู้ลงทุน โดยขาดการกำกับดูแลจากคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) และเรียกร้องแนวคิดการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)

ข้อเรียกร้องดังกล่าวตรงกับความสนใจจากประเทศอื่นๆ เป็นอย่างมากซึ่งล้วนประสบปัญหาเช่นเดียวกัน และเป็นสาเหตุทำให้องค์กรธุรกิจบางแห่ง เช่น ธนาคารแบริ่งส์ของประเทศอังกฤษ ต้องล้มละลาย จากกระแสเรียกร้องดังกล่าว ทำให้หลายประเทศได้ศึกษาแนววิธีปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้สรุปเป็นหลักการที่สำคัญได้ว่า 1) ต้องปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน ผู้บริหารระดับสูงต้องรับผิดชอบในการจัดการควบคุมและการตรวจสอบ 2) การปฏิบัติงานอย่างมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งต่อองค์การและสาธารณชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 3) ความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้ และ 4) การมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

สำหรับประเทศไทย ได้มีการพัฒนาการควบคุมและการตรวจสอบภายในในภาครัฐและเอกชนมาตามลำดับ เนื่องมาจากนโยบายการเปิดการค้าเสรี ทำให้ธุรกิจต้องเร่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของตน ปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดจากการขาดวินัยทางการเงิน ข้อเรียกร้องจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund : IMF) ผสมกับภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับปรุงระบบการปฏิบัติการและการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ ความโปร่งใส และซึ่งก็คือการปรับปรุงการควบคุมภายในขององค์การธุรกิจนั่นเอง

ปัจจัยเร่งให้เกิดระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากล เกิดจากการผลักดันของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งได้เล็งเห็นความสำคัญและได้ดำเนินการปรับปรุงในเรื่องดังกล่าวมาตามลำดับ และที่สำคัญในปี 2542 ตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ประกาศให้บริษัทจดทะเบียนทุกบริษัท

ต้องจัดให้มีกระบวนการกำกับดูแลที่ดี (Good Corporate Governance) โดยต้องมีคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ขึ้นภายในองค์การ และคณะรัฐมนตรีได้มีมติ วันที่ 17 มีนาคม 2541 ให้รัฐวิสาหกิจและกระทรวงต้องจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในในภาครัฐที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินประกาศใช้ในปี พ.ศ. 2544 ประยุกต์ตามรายงาน COSO เช่นเดียวกับตลาดหลักทรัพย์ฯ (อุษณา ภัทรมนตรี, 2543 : 3-5)

การปรับเปลี่ยนระบบบริหารราชการและรัฐวิสาหกิจไทย เป็นสิ่งจำเป็นท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและแนวทางการบริหารราชการและรัฐวิสาหกิจในสังคมประชาธิปไตยยุคใหม่ การปรับเปลี่ยนระบบราชการและรัฐวิสาหกิจไทยครั้งนี้ เป็นการปรับปรุงระบบราชการและรัฐวิสาหกิจเช่นเดียวกับระบบราชการและรัฐวิสาหกิจสมัยใหม่ทั่วโลกที่จำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือที่เรียกกันว่าธรรมมาภิบาล หรือกระบวนการกำกับดูแลที่ดี (Good Corporate Governance) ดังนั้น การปรับเปลี่ยนในส่วนนี้จึงได้มีการนำหลักการบริหารใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจนำไปปฏิบัติ

แนวคิดการบริหาร "ระบบการควบคุมภายใน" ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่สถาบันวิชาชีพที่เกี่ยวข้องของสหรัฐอเมริกา (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : COSO) ได้ศึกษา ได้ให้นิยามความหมายและวัตถุประสงค์การควบคุมภายในยุคใหม่ว่า การควบคุมภายใน คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่ทุกคนในองค์กรต้องช่วยกันจัดทำขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 3 ประการของการควบคุม อันได้แก่ 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Operation) 2) ความเชื่อถือได้ของข้อมูลด้านการเงินและบัญชี (Financial) 3) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance) จึงเป็นเครื่องมือทางการบริหารรูปแบบหนึ่งที่จะช่วยในการบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จลุล่วงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (พงศ์พงา เนตรหาญ, 2548 : 1)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีหน้าที่ในการให้บริการด้านกระแสไฟฟ้าแก่ประชาชนในภาคครัวเรือน และภาคอุตสาหกรรม ในอดีตที่ผ่านมาใช้การตรวจสอบภายในทางด้านการเงินการบัญชีที่เกี่ยวกับการรับและจ่ายเงิน และสินทรัพย์และหนี้สิน ตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 หมวด 6 การบัญชี การสอบ และการตรวจสอบ มาตรา 48 (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2547 : คำนำ)

ในปัจจุบันการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้นำแนวคิดการบริหารงานด้วยระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ เพื่อให้การควบคุมภายในบรรลุผลวัตถุประสงค์ทางด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน มีความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินการบัญชี และมีการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในด้านต่างๆ สร้างความมั่นใจอย่าง

สมเหตุสมผล บังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และให้ลูกค้าที่มาใช้บริการเกิดความพึงพอใจในการบริการ และได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการตรวจสอบ และปรับปรุงการตรวจสอบให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดนี้ด้วย

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นหน่วยงานที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีหน้าที่ในการให้บริการด้านกระแสไฟฟ้าแก่ประชาชนในเขตภาคใต้ตอนบน จึงต้องดำเนินการบริหารงานด้วยระบบการควบคุมภายใน ตามนโยบายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค แต่การที่จะนำแนวคิดการบริหารงานใดๆ มาใช้ในแต่ละครั้ง จำเป็นจะต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำแนวคิดนั้นๆ มาใช้ในองค์กร การศึกษาความเป็นไปได้ เป็นหัวใจสำคัญของการเตรียมโครงการ ทำให้ทราบถึงโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ มองเห็นทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ เพื่อใช้ในการตัดสินใจ (เสนาะ กลิ่นงาม, 2549 : 148) เป็นการศึกษาถึงความพร้อม ศักยภาพของบุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ (Material) การบริหารจัดการ (Management) และปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อมีการนำแนวคิดนั้นๆ มาใช้จริงในอนาคต องค์กรจะได้หาทางป้องกันมิให้เกิดปัญหาและจะสามารถทำให้โครงการบรรลุเป้าหมายได้ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ หากพนักงานมีความพร้อมและความสามารถ ก็จะมีความเป็นไปได้ในการนำแนวคิดนั้น ๆ มาใช้ แต่ถ้าหากพนักงานไม่มีความพร้อมและศักยภาพแล้ว การนำแนวคิดนั้นๆ มาใช้ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ

ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จึงมีความสนใจที่จะศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงาน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการเตรียมความพร้อม และเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น เมื่อมีการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้จริง ซึ่งหากการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ให้บรรลุผล จะทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีการปฏิบัติงานตามนโยบาย แผนงาน ขั้นตอน กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ทำให้มีการบันทึกข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ เป็นการป้องกันทรัพย์สินขององค์กรให้พ้นจากการทุจริตหรือสูญหาย มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ และพนักงานจะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

คำถามการวิจัย

1. ความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรีอยู่ในระดับใด

2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรีอยู่ในระดับใด

3. ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการบริหารหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

2. เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานฯ และปัจจัยด้านการบริหารกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการตั้งสมมติฐานของการวิจัยเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ดังนี้

1. ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

2. ปัจจัยด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้นที่ 1 -2 และการไฟฟ้า ชั้น 3 - 4 ที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 1,082 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้นที่ 1 และชั้นที่ 2 ที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 260 คน จำแนกเป็น

1.2.1 การไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้นที่ 1 จำนวน 184 คน

1.2.2 การไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้นที่ 2 จำนวน 76 คน

โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก (Lottery Mothod) แบบไม่แทนที่

2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

2.1.1 ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ในด้าน

2.1.1.1 ความหมาย

2.1.1.2 วัตถุประสงค์

2.1.1.3 แนวคิดหลัก

2.1.1.4 โครงสร้าง

2.1.1.5 ประโยชน์

2.1.1.6 ข้อจำกัด

2.1.1.7 บทบาทและความรับผิดชอบ

2.1.2 ปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่

2.1.2.1 การสนับสนุนของผู้บริหาร

2.1.2.2 ความพร้อมของบุคลากร

2.1.2.3 การจัดการในองค์กร

2.1.2.4 นโยบายขององค์กร

2.1.2.5 กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน

2.1.2.6 การฝึกอบรม

2.1.2.7 การประสานงาน

2.1.2.8 งบประมาณ

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงาน ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.2.1 ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม

2.2.2 ด้านการประเมินความเสี่ยง

2.2.3 ด้านกิจกรรมการควบคุม

2.2.4 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร

2.2.5 ด้านการติดตามประเมินผล

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาความเป็นไปได้ หมายถึง การศึกษาถึงความพร้อมและความสามารถของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในด้านความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO และความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหาร ในการนำระบบการควบคุมภายในมาใช้ในการบริหารงาน และบรรลุเป้าหมายตามองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล

การสนับสนุนของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยประกาศเป็นนโยบายและลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ทั้งในด้านการปรับระบบบริหารภายในให้สอดคล้องกับระบบการควบคุมภายใน

การสละเวลาเข้าไปมีส่วนร่วมกับกลุ่มและบุคลากรในองค์กร เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน และงบประมาณในการดำเนินงาน

ความพร้อมของบุคลากร หมายถึง การที่พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความรู้ ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการนำระบบการควบคุมภายในมาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

การจัดการในองค์กร หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์กร ถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประสานและบูรณาการการใช้ทรัพยากร เป็นการเปลี่ยนทรัพยากรให้เป็นสิ่งที่มีค่า เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิผล

นโยบายขององค์กร หมายถึง แนวทางที่กำหนดขึ้น เพื่อรองรับเป้าหมายและแผนหลักขององค์กร เป็นการกำหนดขอบเขตของแนวปฏิบัติไว้อย่างกว้างๆ เพื่อใช้เป็นทิศทางสำหรับพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ที่จะเลือกตัดสินใจปฏิบัติภายใต้กรอบนโยบาย

กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกำหนด หรือสิ่งที่องค์กรกำหนดให้บุคคลในองค์กรยึดถือหรือประพฤติปฏิบัติตาม

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ให้มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงาน อีกทั้งให้มีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม ตลอดจนทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดประสิทธิผลที่สูงขึ้น โดยมีการดำเนินการอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบ

การประสานงาน หมายถึง กระบวนการเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม และหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น สอดคล้องกับนโยบาย และแผนงาน และงานสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

งบประมาณ หมายถึง รายระเอียดในการจัดสรรทรัพยากรสำหรับสำหรับหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือโครงการใดโครงการหนึ่ง เป็นแผนซึ่งได้รับการกำหนดขึ้นโดยการคาดหมายผลที่คิดไว้ล่วงหน้า และแสดงออกมาเป็นตัวเลขในรูปตัวเงิน จำนวน เวลา หรือที่วัดได้ด้วยสิ่งอื่นๆ

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO หมายถึง การที่พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความรู้เกี่ยวกับระบบการควบคุม

ภายในตามแนวทาง COSO ซึ่งประกอบไปด้วย ความหมาย วัตถุประสงค์ แนวคิดหลัก โครงสร้าง ประโยชน์ ข้อจำกัด บทบาทและความรับผิดชอบในเรื่องการควบคุมภายใน เป็นต้น

ระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ทุกคนในองค์กรตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทความรับผิดชอบร่วมกัน กำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน 2) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินการบัญชี 3) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

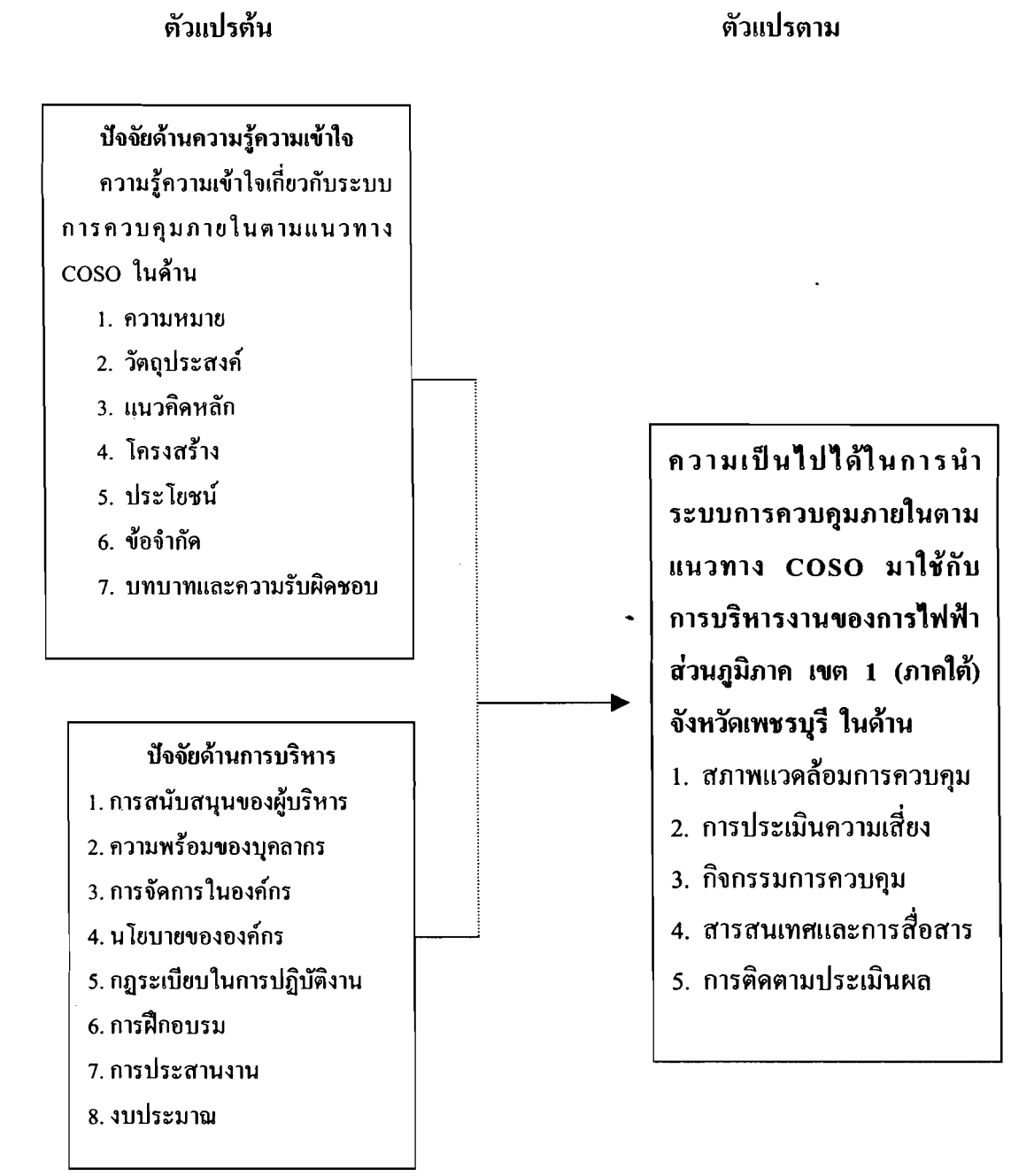
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี หมายถึง หน่วยงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการบริหารงานของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้นที่ 1 และชั้นที่ 2 และการไฟฟ้าชั้นที่ 3 และชั้นที่ 4 ในสังกัดจำนวนรวมทั้งสิ้น 49 แห่ง

การไฟฟ้าจุดรวมงาน หมายถึง การไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 และชั้น 2 ที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 12 แห่ง ซึ่งได้แก่ การไฟฟ้าจังหวัดเพชรบุรี การไฟฟ้าจังหวัดราชบุรี การไฟฟ้าจังหวัดสมุทรสงคราม การไฟฟ้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ การไฟฟ้าจังหวัดชุมพร การไฟฟ้าจังหวัดระนอง การไฟฟ้าอำเภอหัวหิน การไฟฟ้าอำเภอปราณบุรี การไฟฟ้าอำเภอโพธาราม การไฟฟ้าอำเภอชะอำ การไฟฟ้าอำเภอบางสะพาน และการไฟฟ้าอำเภอจอมบึง

พนักงานการไฟฟ้าจุดรวมงาน หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้นที่ 1 และชั้นที่ 2 จำนวน 12 แห่ง ที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ของ พัชรา มิ่งไม้ (2543 : 50-62) และความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการควบคุมภายในของ พงศ์พงา เนตรหาญ (2548 : 9-11) แล้วนำมาสังเคราะห์สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยจำแนกตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจ และปัจจัยด้านการบริหาร ตัวแปรตาม ได้แก่ ความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงระดับของความเป็นไปได้ในการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจ และปัจจัยด้านการบริหาร อันได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์การ นโยบายขององค์การ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ กับระดับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

3. ผลของการศึกษาวิจัยนี้ จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี นำไปประกอบการพิจารณาวางแผนและแก้ไขปัญหา เมื่อมีการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเอกสาร แนวความคิด ทฤษฎีต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย ตามรายละเอียดต่างๆ ดังนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของโครงการ
2. แนวความคิดเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ
3. แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการควบคุม
4. แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
5. แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO
6. แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงาน
7. ความรู้เกี่ยวกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้

ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้

ในการศึกษาความเป็นไปได้ มีผู้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายในเรื่องดังกล่าวต่างๆ กัน ดังนี้

นิศา ชูโต (2531 : 31) ได้ให้ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการว่า เป็นการศึกษาดูว่าโครงการมีความสามารถจะบรรลุเป้าหมายในเวลาที่กำหนดหรือไม่ เป็นการวิเคราะห์ด้านทรัพยากรที่ต้องการจะใช้ในโครงการ ขนาด แหล่งที่ตั้ง เทคโนโลยีที่จะใช้ รวมถึงการจัดการ

จันทนา จันทโร และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ (2532 : 2) ได้ให้ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ไว้ว่า หมายถึง การศึกษาเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามโครงการนั้น

ชัยยศ สันติวงษ์ (2533 : 37) ได้ให้ความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ไว้ว่า หมายถึง การศึกษาโครงการในภาพรวมทั้งหมด ทั้งในขอบเขตกว้างและในขอบเขตที่มีรายละเอียดลึกลงไป

วัทนี จันทร์โอกุล (2535 : 17) ได้ให้ความหมายของความเป็นไปได้ไว้ว่า เป็นการศึกษาโครงการในภาพรวมทั้งหมด ทั้งในขอบเขตที่กว้างและที่มีรายละเอียดที่ลึกลงไป เพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินตามโครงการนั้น

เสนาะ กลิ่นงาม (2549 : 148) กล่าวว่า การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) เป็นหัวใจสำคัญของการเตรียมโครงการ ทำให้ทราบถึงโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ มองเห็นทางเลือกต่างๆ เป็นไปได้เพื่อใช้ในการตัดสินใจ

เวอร์ดิลิน (Werdelin, 1977 : 276-289 อ้างถึงใน สุกัญญา แช่เอี่ย, 2536 : 30) ได้เสนอแนะแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการพอสังเขปได้ว่า คือการประเมินผลชนิดหนึ่งซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งในการวางแผนการศึกษา ซึ่งจะช่วยตอบคำถามที่นำไปสู่ความสำเร็จของการวางแผนว่าแผนนั้นจะปฏิบัติได้หรือไม่ และสามารถตรวจสอบควบคุมขั้นตอนและวิธีดำเนินงานให้เป็นไปตามความมุ่งหมายและเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากทัศนะและแนวความคิดเกี่ยวกับความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ เป็นการศึกษาเพื่อวัตถุประสงค์ให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในอันที่จะตอบสนองความต้องการของคนในสังคมตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในโครงการ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือการวิเคราะห์โครงการนั้นมีความหมายเดียวกัน กล่าวคือ เป็นการประเมินความคุ้มค่าและไม่คุ้มค่า หรือผลประโยชน์และผลเสียของโครงการ เน้นการประเมินมูลค่าของโครงการโดยพิจารณาว่าโครงการคุ้มค่าแก่การลงทุนเพื่อผลประโยชน์มากกว่าผลเสียหรือต้นทุน

แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของโครงการ

ในการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของโครงการ มีผู้แสดงทัศนะต่างๆ กันดังนี้

สุภาพร พิศาลบุตร (2547 : 113) กล่าวว่า การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารโครงการ เพราะถ้าโครงการไม่ได้รับการพิจารณาหรือวิเคราะห์อย่างดีพอแล้ว ย่อมก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารโครงการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และอาจก่อให้เกิดความชะงักของแผนงานโดยรวมได้

วรธัช วิชชุวาณิชย์ (2539 : 19-21) กล่าวว่า แนวความคิดพื้นฐานของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ มาจากการดำเนินงานต่างๆ ที่ต้องอาศัยทรัพยากร คือ ที่ดิน แรงงาน และทุน เพื่อการดำเนินงานด้วยกันทั้งสิ้น แต่ทรัพยากรดังกล่าวมีอยู่อย่างจำกัดและหามาได้ยาก ไม่สามารถสนองตอบความต้องการของทุกคนได้ จึงต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล หรือก่อนที่จะมีการลงทุนตามโครงการใดก็ตาม จำเป็นต้องมีการพิจารณากันอย่างรอบคอบ และอาศัยเครื่องมือ

บางประการมาช่วยในการวิเคราะห์และตัดสินใจ เพื่อให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้องสมเหตุสมผล การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ เป็นวิธีหนึ่งที่แสดงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้จุดมุ่งหมายของสังคมในรูปแบบที่สะดวกและเหมาะสม เพราะการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ จะมีการประเมินถึงผลประโยชน์ตอบแทนและค่าใช้จ่ายต่างๆ ถ้าหากผลประโยชน์ตอบแทนมีมากกว่าค่าใช้จ่ายที่เสียแล้ว โครงการนั้นก็จะให้ผลประโยชน์ตอบแทนสุทธิคุ้มค่า แนวคิดเกี่ยวกับผลประโยชน์ตอบแทนและค่าใช้จ่ายดังกล่าวนี้เองที่ช่วยให้ผู้ตัดสินใจสามารถตัดสินใจใช้ทรัพยากรไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามหลักวิชาการ

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ของโครงการที่สามารถใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในการลงทุน หรือไม่ลงทุน ดังนั้น ก่อนที่จะตัดสินใจให้มีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ จึงจำเป็นต้องศึกษาความเป็นไปได้ในขั้นเบื้องต้นของโครงการเสียก่อน เพื่อพิจารณาว่าโครงการลงทุนนั้นๆ มีแนวโน้มที่จะเป็นโครงการที่ดีได้หรือไม่ ถ้ามีแนวโน้มว่าจะเป็นโครงการที่ดีได้ จึงค่อยตัดสินใจให้มีการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในขั้นรายละเอียดต่อไป ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะนำไปสู่การศึกษาความเป็นไปได้ในขั้นรายละเอียดของโครงการ

สุพจน์ โกสิยะจินดา (2540 : 25-26) กล่าวว่า การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเป็นการศึกษาเพื่อให้ได้สิ่งเหล่านี้ คือ T.O.E.S.

1. ความเป็นไปได้ทางเทคนิค (Technical Feasible : T) โครงการที่จะได้มานั้น ได้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน

2. ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Operational Feasible : O) โครงการนั้นถูกนำไปใช้ได้ตามที่ต้องการ

3. ความเป็นไปได้ทางเศรษฐกิจ (Economical Feasible or Justification : E) โครงการที่ได้มานั้นต้องมีความคุ้มค่า โดยการเปรียบเทียบกันระหว่างผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการกับการลงทุนและค่าใช้จ่าย ตลอดระยะเวลาที่กำหนด

4. ความเป็นไปได้ของเวลา (Schedule Feasible : S) ระยะเวลาต้องไม่ยาวนานเกินควร ใช้เวลาระยะสั้น แล้วนำโครงการออกใช้งาน ไม่ต้องรอคอยนานเกินควร

การศึกษาความเป็นไปได้นี้ ควรจะกระทำไม่ว่าโครงการเล็กหรือใหญ่ เพราะต้องใช้ทรัพยากรทั้ง 4 อย่าง เพื่อให้ได้ระบบมาและต้องทำก่อนที่จะเริ่มพัฒนาระบบ ทรัพยากรทั้ง 4 อย่าง คือ บุคลากร ทุนทรัพย์ เครื่องจักร-เครื่องใช้ และวิธีการ

สุภาพร พิศาลบุตร (2547 : 114) กล่าวถึงแนวความคิดเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการว่า เป็นการศึกษารายละเอียดของต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ เปรียบเทียบกับผลตอบแทน

ที่ได้รับจากโครงการและแผนงานต่างๆ ว่าเป็นไปได้อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและยังเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ทั้งนี้เพื่อคัดเลือกโครงการที่ดีที่สุดเข้าไว้ในแผน

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการจึงมีความหมายเช่นเดียวกับการวิเคราะห์โครงการ (Project Analysis) ซึ่งจะเป็นการประเมินถึงข้อดี (Advantage) และข้อเสีย (Disadvantage) หรือผลประโยชน์ตอบแทน (Benefit) และค่าใช้จ่าย (Cost) ของโครงการ การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ จึงเน้นไปที่การประเมินถึงความคุ้มค่าของโครงการ (Evaluation of Project Worth) โดยโครงการจะมีความคุ้มค่าก็ต่อเมื่อผลประโยชน์ตอบแทนของโครงการมีค่าสูงกว่าค่าใช้จ่ายที่เสียไปนั่นเอง

สรุปแล้ว ตามความคิดเห็นของผู้วิจัย แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของโครงการหมายถึงการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ โดยโครงการมีความเป็นไปได้ก็ต่อเมื่อโครงการนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่าค่าใช้จ่ายที่เสียไป มุ่งก่อให้เกิดความมั่นใจว่าโครงการที่ผ่านการพิจารณาจะเป็นโครงการที่ดี คือ เป็นโครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และเมื่อปฏิบัติแล้วจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่าหรือมีกำไร

ประโยชน์ของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

สุรศักดิ์ นานานุกูล (2522 : 8-18) กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้มีการออกแบบ มีการกำหนดลักษณะในทางวิศวกรรม ตลอดจนสามารถที่จะประเมินผลตอบแทนทางด้านเศรษฐกิจ การเงิน และการคาดคะเนผลตอบแทนในวันข้างหน้าเพื่อพิจารณาในแง่ความคุ้มค่าในด้านการเงิน สำหรับโครงการที่ได้ตั้งมาก่อนแล้วหรือมีประสบการณ์ในอดีตอยู่แล้ว ก็จะช่วยวิเคราะห์และประเมินความสามารถในอดีต ตลอดจนปัญหาของหน่วยงานและการบริการที่ต้องทำการปรับปรุงในวันข้างหน้าด้วย

2. ช่วยให้ผู้รับผิดชอบมีความแน่ใจว่า โครงการทุกโครงการได้มีการศึกษาทุกแง่ทุกมุมและอย่างมีระบบ ครอบคลุมไปถึงความเป็นไปได้ทั้งด้านเทคนิค เศรษฐกิจ การบริหารและการเงิน ซึ่งในทางปฏิบัติสามารถเลือกศึกษาเฉพาะในบางด้านที่มีความถนัดหรือความชำนาญก็ได้

3. ช่วยให้เกิดความแม่นยำและความมั่นใจเพิ่มขึ้น เนื่องจากเป็นพื้นฐานในการศึกษาระดับที่สูงขึ้น

สมคิด พรมจุ้ย (2542 : 30) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการศึกษาความเป็นไปได้ว่า

1. ช่วยให้ข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนและโครงการ ตรวจสอบความพร้อมของทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นในการดำเนินโครงการ ตลอดจนตรวจสอบความเป็นไปได้ในการจัดกิจกรรมต่างๆ

2. ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจน

3. ช่วยในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินโครงการ

4. ช่วยให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จ และความล้มเหลวของโครงการเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจและวินิจฉัยว่าจะดำเนินโครงการในช่วงต่อไปหรือไม่ จะยกเลิกหรือขยายการดำเนินงานโครงการต่อไป

5. ช่วยให้ได้ข้อมูลที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานโครงการว่าเป็นอย่างไร คุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่

6. เป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานโครงการ เพราะการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการด้วยตนเอง จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบผลการดำเนินงาน จุดเด่น จุดด้อย และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบข่ายของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

จันทนา จันทโร และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ (2532 : 6) กล่าวถึงโครงร่างในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการไว้ดังนี้

1. ส่วนที่เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

   1.1 การศึกษาด้านการตลาด

   1.2 การศึกษาด้านวิศวกรรม

   1.3 การศึกษาด้านการบริหารและการจัดองค์กร

   1.4 การศึกษาด้านการเงิน

   1.5 การศึกษาผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม

2. ส่วนที่เป็นการศึกษาวิเคราะห์ ได้แก่

   2.1 การศึกษาและวิเคราะห์ด้านการเงิน

   2.2 การศึกษาและวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ

ชัยยศ สันติวงษ์ (2535 : 3-8) กล่าวถึง ขอบข่ายในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการที่เป็นมาตรฐาน สามารถจำแนกออกเป็น 4 ขั้นตอน พอสรุปได้ดังนี้

1. การเสาะหาโครงการ เป็นการคิดริเริ่มหรือเสาะหาโครงการ อาจเกิดขึ้นในเวลาขณะใดขณะหนึ่ง หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ เป็นขั้นตอนแรกของช่วงระยะก่อนการดำเนินการเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ การลงทุนเพิ่มเติมในอุปกรณ์ที่มีหรือการทดแทนของเดิม

2. การเลือกและวิเคราะห์โครงการเบื้องต้น โดยการกลั่นกรองความคิดริเริ่มโครงการที่เสาะหามา เพื่อให้แน่ใจว่าความคิดริเริ่มที่เสาะหามานั้นเหมาะสมต่อการดำเนินโครงการ และวิเคราะห์โครงการเบื้องต้น เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าโครงการดังกล่าวมีลู่ทางทั้งแง่เทคนิค เศรษฐกิจ

ตลาดหรือสามารถคาดการณ์ถึงผลของความเป็นไปได้ออกมาอย่างคร่าวๆ หากผลการศึกษาระบุออกมาว่าไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือทรัพยากรที่มีอยู่ ก็ควรละทิ้งความคิดริเริ่มดังกล่าว

3. การวิเคราะห์โครงการ เป็นการวิเคราะห์หาทางเลือกทั้งด้านตลาด เทคนิค และข้อควรคำนึงต่างๆ พร้อมทั้งแสดงผลของทางเลือกออกมาเป็นรูปแบบอย่างมีระบบ

4. การประเมินผลและตัดสินใจ เป็นขั้นตอนที่สำคัญเพราะต้องตัดสินใจว่า โครงการสมควรดำเนินการหรือไม่ นอกจากศึกษาผลความเป็นไปได้ในเชิงเศรษฐกิจแล้ว ควรมีการประเมินผลของโครงการที่มีต่อสังคมด้วยว่ามีส่วนเกื้อกูลหรือสนับสนุนนโยบายหรือเป้าหมายของรัฐ และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติหรือไม่

สุรศักดิ์ นานานุกูล (2539 : 36) กล่าวว่า การศึกษาความเป็นไปได้ เป็นการศึกษาสำคัญที่มุ่งไปสู่การตัดสินใจลงทุนโดยทำการศึกษาลึกลงไปในด้านต่าง ๆ คือ

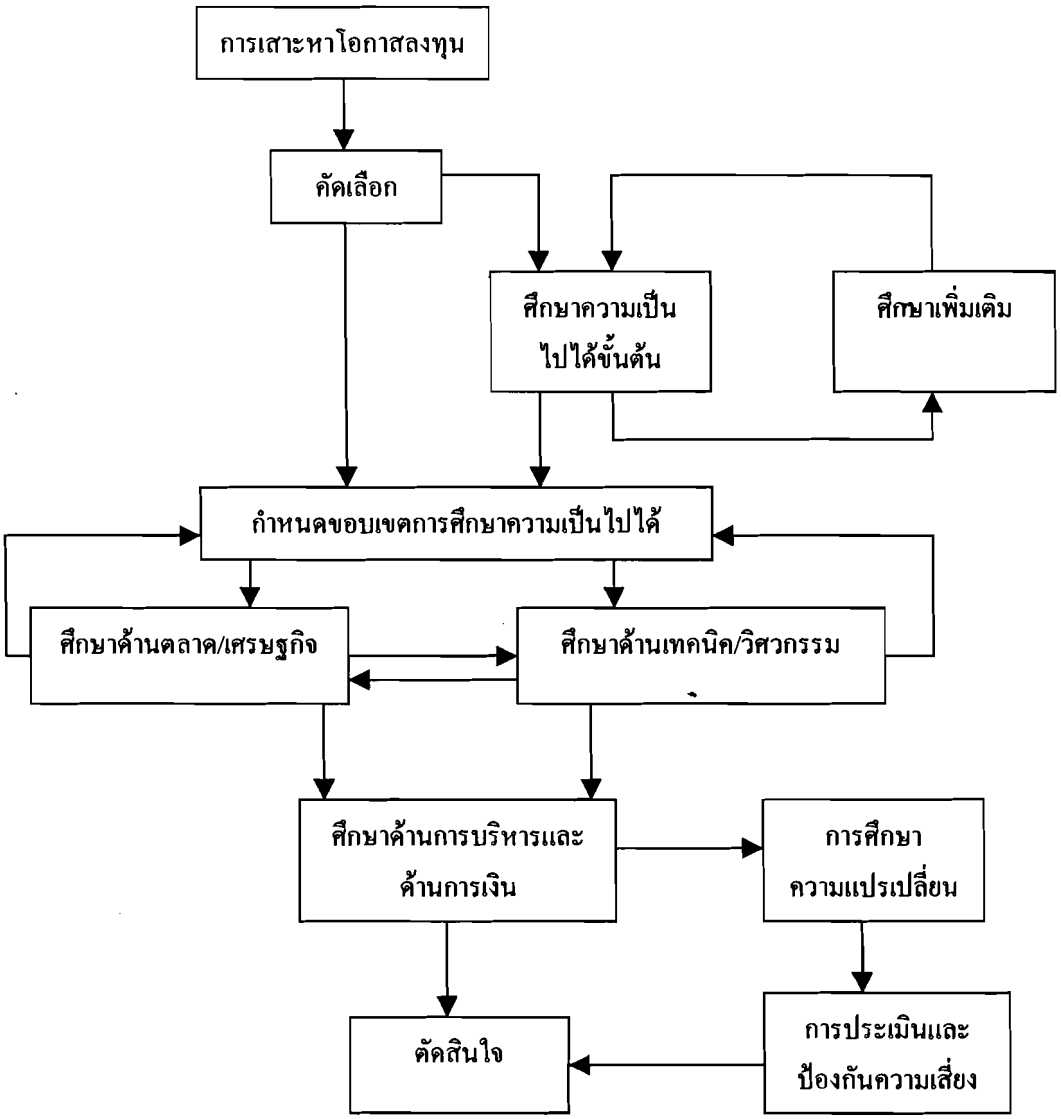
1. ทางด้านเทคนิค จะศึกษาว่า มีทางเลือกไหนที่จะผลิตสินค้าได้ โดยประหยัดต้นทุนต่ำ และมีประสิทธิภาพสูง โดยคำนึงถึง ทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การใช้กำลังการผลิตที่เหมาะสม และการใช้ปัจจัยการผลิตที่เหมาะสม เป็นต้น

2. ทางด้านการตลาด จะศึกษาว่ามีผู้บริโภคที่สนใจสินค้ามากเพียงพอไหม และโครงการจะขายสินค้าได้หรือไม่ โดยคำนึงถึงลักษณะของสินค้าที่ผู้บริโภคสนใจ จำนวนความต้องการของผู้บริโภค ลักษณะและพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค คู่แข่งขันที่ผลิตสินค้าขายอยู่แล้ว วิธีการตลาดที่ได้ผลดี และแผนการตลาดของโครงการที่จะแข่งขันกับโครงการอื่นๆ ได้ดี

3. ทางด้านการบริหาร จะศึกษาว่า มีผู้บริหารกิจการที่มีความสามารถ ทำให้โครงการเป็นไปตามแผนหรือไม่ จะบริหารกิจการให้มีประสิทธิภาพสูงหรือไม่ โดยคำนึงถึงความรู้ ประสบการณ์และผลงานของเจ้าของโครงการ และผู้บริหารด้านต่างๆ ตลอดจนระบบงานที่อำนวยการให้การบริหารงานได้ผล และมีประสิทธิภาพด้วย

4. ทางด้านการเงิน จะศึกษาว่า โครงการจะต้องใช้เงินลงทุนเท่าใด จะมีเงินลงทุนเพียงพอหรือไม่ การลงทุนนี้จะคุ้มทุนหรือไม่ และโครงการจะชำระหนี้สินที่กู้มาได้หรือไม่

การศึกษาความเป็นไปได้ที่ดีไม่ใช่สรุปข้อเสนอเป็นคำตอบเดียวว่าจะลงทุนหรือไม่ลงทุน เพราะผู้ทำการศึกษาไม่ใช่ผู้ที่จะตัดสินใจ แต่เป็นผู้เสนอข้อมูลและแนวทางสำหรับตัดสินใจ ดังนั้นจึงควรมีข้อเสนอในลักษณะ (1) การชี้ทางเลือกในด้านต่างๆ (Point out Alternatives) (2) การศึกษาความแปรเปลี่ยน (Sensitivity Analysis) และ (3) การวางแผนป้องกันความเสี่ยง (Risk Identification and Protection หรือ Contingency Planning)



ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ
ที่มา : สุรศักดิ์ นานานุกูล, 2539 : 38

เสนาะ กลิ่นงาม (2549 : 149 อ้างจาก หฤทัย มีนะพันธ์, 2544 : 13-20) (ประสิทธิ์ ตงยิ่งศิริ, 2542 : 102) (มยุรี อนุมานราชธน, 2546 : 44) และ (ฐาปนา ฉิ่นไพศาล และอัจฉรา ชีวาตระกูลกิจ, 2546 : 1-7) กล่าวว่า การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ประกอบด้วยความเป็นไปได้ด้านเทคนิค ความเป็นไปได้ด้านการจัดการ ความเป็นไปได้ด้านการตลาด ความเป็นไปได้ด้านการเงิน ความเป็นไปได้ด้านเศรษฐกิจ ความเป็นไปได้ด้านการเมือง ความเป็นไปได้ด้านสังคม และความเป็นไปได้ด้านสภาพแวดล้อม

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ มีรายละเอียดของการศึกษาแตกต่างกันไปในแต่ละโครงการ ทั้งนี้ สุดแล้วแต่ว่าโครงการนั้นจะมีลักษณะ ประเภท และชนิดของโครงการอย่างไร กล่าวคือ ในด้านลักษณะของโครงการก็อาจเป็นโครงการที่ริเริ่มใหม่หรือเป็นโครงการขยายงานเดิม หรือเป็นเพียงการปรับปรุงเฉพาะเครื่องจักรเครื่องมือ หากเป็นโครงการเก่าที่ผลผลิตออกของโครงการมีลูกค้าประจำอยู่แล้ว ในกรณีเช่นนี้ก็ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงความเป็นไปได้โดยละเอียด แต่ถ้าเป็นโครงการใหม่ก็มีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาความเป็นไปได้โดยละเอียดทุกด้าน นั่นคือ ด้านตลาด ด้านเทคนิค ด้านการเงิน ด้านเศรษฐกิจ และด้านการจัดองค์กรและการจัดการ เป็นต้น ส่วนชนิดของโครงการนั้น ก็อาจเป็นโครงการของรัฐบาล หรือเป็นโครงการของเอกชน ถ้าเป็นโครงการของรัฐบาล จุดสนใจของการวิเคราะห์จะอยู่ที่การอยู่ดีกินดีของประชาชน และผลประโยชน์ตอบแทนสุทธิที่มีต่อสังคมโดยส่วนรวม

นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการบริหารงานมาใช้ในองค์กร อาทิเช่น งานวิจัยของ ปรีชา จันทร์ศิริตานนท์ ที่ได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำ ISO 14001 มาใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อมในพื้นที่อุทยานแห่งชาติภาคเหนือ และงานวิจัยของ พัชรา มิ่งไม้ ที่ได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพ พบว่า ปัจจัยทางด้านการจัดการหลายๆ ปัจจัย เช่น การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์กร นโยบาย กฎระเบียบ และการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ในการนำแนวคิดการบริหารมาใช้ในองค์กร

ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาความเป็นไปได้ด้านการจัดการ และความเป็นไปได้ด้านการเงิน ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์กร นโยบายองค์กร กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ ที่ส่งผลต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของผู้ทรงความรู้และนักวิจัยหลายๆ ท่าน ข้างต้น

แนวความคิดเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ

ความหมายของความรู้ความเข้าใจ

ในเรื่องความรู้ความเข้าใจ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ ดังนี้

นพมาศ ธีรเวคิน (2539 : 99) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้ความเข้าใจนั้นถูกจัดว่าเป็นส่วนที่มนุษย์ได้แสดงออกมาโดยการพูดหรือการเขียน มนุษย์นั้นจะพูดจากใจจริง พูดตามสังคม หรือพูดเพื่อเอาใจผู้ฟังก็ตาม แต่เมื่อพูดหรือเขียนไปแล้วก็ทำให้เกิดผลได้ คนส่วนใหญ่มักจะถือว่าสิ่งที่มนุษย์แสดงออกมานั้นเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความในใจ

บังอร มาลาศรี (2540 : 19) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้ความเข้าใจ คือ การแสดงออกทางด้านเจตคติที่ออกมาเป็นคำพูด เป็นการสรุปหรือการลงความเห็นโดยอาศัยพื้นความรู้ที่มีอยู่ ความรู้ความเข้าใจ เป็นการแสดงออกของแต่ละคนในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเป็นการประเมินผลสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากกรณีแวดล้อมต่างๆ หรือความรู้ความเข้าใจ เป็นการตอบสนองต่อสิ่งเร้าซึ่งถูกจำกัด แต่เป็นสิ่งเร้าที่ได้รับอิทธิพลมาจากความโน้มเอียง (Predisposition) ความโน้มเอียงนี่เองที่ทำให้แต่ละคนปฏิบัติตาม ซึ่งเรียกว่าโครงสร้างทางทัศนคติ จึงเป็นพื้นฐานของความรู้ความเข้าใจและมีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจ ซึ่งเป็นการแสดงออกซึ่งการตัดสินใจจากการประเมินค่าเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะความรู้ความเข้าใจย่อมได้รับอิทธิพลของทัศนคติ

ภานุ บุญญานุวัตร (2543 : 6) ความเข้าใจ หมายถึง ความทรงจำในเรื่องราว ข้อเท็จจริง รายละเอียดต่างๆ ความสามารถในการนำความรู้ที่เก็บรวบรวมมาใช้ ดัดแปลง อธิบาย เปรียบเทียบในเรื่องนั้นๆ ได้อย่างมีเหตุผล

สุภาพ ฉัตราภรณ์ (2539 : 33-35) กล่าวว่า ความรู้ คือ ความสามารถในการจดจำ การทบทวนความจำ ความทรงจำ การจัดกลุ่ม ตัดสิน วิเคราะห์ รู้แบบแผนโครงสร้างและทฤษฎีในสิ่งที่ได้ศึกษามา ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง พฤติกรรมที่เกี่ยวกับความรู้ ความจำ การระลึกได้

2. ความเข้าใจ (Comprehensive) หมายถึง เมื่อได้รับความรู้มาก่อน และผู้เรียนจะเกิดความเข้าใจ ซึ่งความเข้าใจจะออกมาในรูปของการแปลความ การตีความและการคาดคะเน

บลูเม็ททอล (Bloometal, 1972 อ้างถึงใน วาสนา พงศาปาน, 2546) ให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในแง่ที่เกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมด้านความรู้ (Cognitive Domain) จัดเป็นพฤติกรรมส่วนหนึ่งของมนุษย์ เป็นพฤติกรรมด้านความรู้ ความจำ ความสามารถในการใช้ความคิดและสติปัญญา โดยจำแนกพฤติกรรมออกเป็น 6 ขั้นดังนี้

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความสามารถในการจำหรือรู้สึกได้ แต่ไม่ใช่ความเข้าใจไปตีความหมายในเรื่องนั้นๆ แบ่งเป็น ความรู้เกี่ยวกับเนื้อเรื่องซึ่งเป็นข้อเท็จจริง วิธีดำเนินงาน แนวคิด ทฤษฎี โครงสร้างและหลักการ

2. ความเข้าใจ (Comprehension) หมายถึง ความสามารถจับใจความสำคัญของเรื่องราวต่างๆ ได้ทั้งในด้านภาษา รหัส สัญลักษณ์ ทั้งรูปธรรมและนามธรรม แบ่งเป็น การแปลความ การตีความ การขยายความ

3. การนำไปใช้ (Application) หมายถึง ความสามารถนำเอาสิ่งที่ได้ประสบมา เช่น แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ หรือนำไปใช้แก้ปัญหาตามสถานการณ์ต่างๆ ได้

4. การวิเคราะห์ (Analysis) หมายถึง ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว ออกเป็นส่วนประกอบย่อยเพื่อความสัมพันธ์ และหลักการหรือทฤษฎีเพื่อให้เข้าใจเรื่องราวต่างๆ

5. การสังเคราะห์ (Synthesis) หมายถึง ความสามารถในการนำเอาเรื่องราวหรือส่วนประกอบย่อยมาเป็นเรื่องราวเดียวกัน โดยมีการดัดแปลง ริเริ่ม สร้างสรรค์ของเก่าให้มีคุณค่ามากขึ้น

6. การประเมินค่า (Evaluation) หมายถึง การวินิจฉัยหรือการตีราคาอย่างมีหลักเกณฑ์ เป็นการตัดสินว่าอะไรดี ไม่ดีอย่างไร ใช้หลักเกณฑ์ที่เชื่อถือได้โดยอาศัยข้อเท็จจริง จากทั้งภายในและภายนอก

จากความหมายของความรู้ความเข้าใจ ตามที่กล่าวมานี้ สรุปได้ว่า ความรู้ ความเข้าใจ หมายถึง การแสดงออกถึงเจตคติของมนุษย์ทั้งในรูปของการพูด การเขียน การลงความเห็น ตลอดจนเป็นการประเมินสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากความสามารถของสมองในการจดจำ ระลึกได้ และนำมาขยายความเพื่อให้เข้าใจถึงสิ่งนั้นๆ อย่างสมเหตุสมผล สามารถอธิบาย ตีความและคาดคะเนได้ ความรู้ความเข้าใจมักเกิดควบคู่กันไป (พงศ์พงา เนตรหาญ, 2548 : 10-11)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้ความรู้ ความเข้าใจต่อระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ในด้านความหมาย วัตถุประสงค์ แนวคิดหลัก โครงสร้าง ประโยชน์ ข้อจำกัด และบทบาทและความรับผิดชอบมาเป็นตัวแปรในการศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการควบคุม

ความหมายของการควบคุม

มีนักวิชาการหลายท่านให้คำนิยามของการควบคุมไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 228) ได้ให้ความหมายว่า การควบคุม คือ การติดตามการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ หากมีปัญหาจะได้หาทางแก้ไขได้ทันท่วงที

นิรมล กิติกุล (2546 : 179) ให้ความหมายว่า การควบคุม คือ กระบวนการตรวจตรา สอดส่อง ดูแล และแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยอาศัยการประสานงาน พร้อมกับเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ มาแก้ไขข้อบกพร่องในอนาคตด้วย

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1999 : G-3 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, 2545 : 296) กล่าวว่า การควบคุม เป็นกลไกต่างๆ ซึ่งใช้เพื่อติดตามการปฏิบัติและผลผลิตภายในขอบเขตที่มีการพิจารณาไว้

เบ็ทแมน แอนด์ สเนลล์ (Bateman and Snell, 1999 : G-1) ได้กล่าวว่า การควบคุมเป็นกระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของผู้จัดการ

กริฟฟิน (Griffin, 1999 : 610) กล่าวว่า การควบคุมเป็น กฎระเบียบของกิจกรรมในองค์การ เพื่อให้องค์ประกอบการปฏิบัติงานของเป้าหมายยังคงอยู่ในข้อกำหนดที่ตกลงไว้และเป็นที่ยอมรับ

เซอร์โต (Certo, 2000 : 551) กล่าวว่า การควบคุม เป็นกระบวนการซึ่งผู้จัดการใช้ในการควบคุม กล่าวคือเป็นการใช้ความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน แผน หรือวัตถุประสงค์ที่มีการพิจารณาไว้ โดยพิจารณาว่า การปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์หรือมาตรฐานหรือความต้องการที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงต่อไป

จากคำจำกัดความต่างๆ นี้ อาจสรุปการควบคุมในความหมายทางการบริหารได้ว่าหมายถึง วิธีการหรือกระบวนการตรวจตรา เพื่อตรวจตราแผนงานและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ว่ามีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่ระบุไว้หรือไม่ อย่างไร และหากมีการคลาดเคลื่อนก็ดำเนินการปรับเปลี่ยนแก้ไขเพื่อให้เป้าหมายเป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่ภารกิจหลักของธุรกิจที่ตั้งไว้

ความสำคัญของการควบคุม

การควบคุมมีความสัมพันธ์กับหน้าที่การบริหารอื่นๆ โดยการวางแผนเป็นการกำหนดทิศทางและจัดสรรทรัพยากรสู่เป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์การ การจัดองค์การเป็นการจัดหาคนและทรัพยากรทางการบริหารพร้อมผสมผสานให้เกิดส่วนผสมการทำงาน การชักนำจะช่วยกระตุ้นจูงใจบุคลากรเพื่อให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุด และการควบคุมจะทำหน้าที่ดูแลให้เกิดกิจกรรมที่เหมาะสมในทิศทางที่สอดคล้องและในเวลาที่ถูกต้องตรงกัน หรืออีกนัยหนึ่ง การควบคุมที่เหมาะสมจะช่วยให้ผู้บริหารแน่ใจว่าคนในองค์การควรทำอะไรที่จำเป็น ควรจะจัดทำเมื่อไร และไปในทิศทางใด

จากความสัมพันธ์ที่ประกอบกันเหล่านี้ อาจกล่าวว่าการควบคุมมีความสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547 : 254-255)

1. การควบคุมทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าธุรกิจเป็นไปตามแนวทางหลัก อันประกอบด้วยแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว ซึ่งการควบคุมจะสนับสนุนให้เกิดการจัดหาวิธีการเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานภายใต้แผนงานที่กำหนดไว้

2. การควบคุมทำให้มั่นใจได้ว่า วัตถุประสงค์จะถูกทำให้สำเร็จได้จริง ซึ่งวัตถุประสงค์ประกอบด้วยวิธีการและจุดมุ่งหมายที่เหมาะสม และมีความต่อเนื่องในแต่ละระดับ

3. การควบคุมทำให้มีความเชื่อถือในระบบการร้องเรียนของพนักงานที่มีต่อกฎหรือนโยบายพื้นฐานขององค์การ ในที่นี้ไม่ใช่แค่ความต้องการเกี่ยวกับงานโดยตรง เช่น การทำงานและชั่วโมงทำงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงกฎพื้นฐานอันเป็นส่วนประกอบอื่นในการทำงาน ตลอดจนการเคารพสิทธิ์ส่วนบุคคลอีกด้วย

ประเภทของการควบคุม

การควบคุมแบ่งได้หลายประเภท ตามลักษณะการจัดจำแนกที่แตกต่างกันดังนี้

1. การควบคุมแบ่งตามคุณลักษณะ

การควบคุมแบ่งตามคุณลักษณะ แบ่งได้ 2 ชนิด คือ การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) และการควบคุมแบบถูกต้อง (Corrective Control) (Hellriegel and Slocum, 1992 : 413)

1.1 การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นการควบคุมเพื่อลดความผิดพลาดและทำให้เกิดความต้องการกระทำผิดน้อยที่สุด เช่น บริษัท Safeway Store รัฐ California สหรัฐอเมริกาจัดให้มี Daskboard Computer อยู่ในรถบรรทุกของบริษัททั้งสิ้น 800 คัน ซึ่งคอมพิวเตอร์เหล่านั้นใช้ในการช่วยบันทึกความเร็วในการขับ ความดันน้ำมันหรือระบบขัดข้องของเครื่องยนต์และระยะทางตลอดจนเวลาที่รถบรรทุกนั้นหยุดแต่ละครั้ง บริษัทสามารถใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการดูแลรักษาและพิจารณาต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านเชื้อเพลิงของบริษัทได้ สำหรับพนักงานขับรถที่มีพฤติกรรมการขับ

ที่ดี ช่วยป้องกันรักษาและประหยัดต้นทุนจะได้รับรางวัล หรือตัวอย่างผู้ควบคุมการจราจรทางอากาศที่ช่วยป้องกันปัญหาการขึ้น-ลงของเครื่องบินที่อาจไม่สอดคล้องด้านเวลาการขึ้นหรือลงจอดของเครื่องบินต่าง ๆ ซึ่งอาจมีการกระทบหรือชนกันได้ โดยทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าสายการบินมีมาตรฐานมีกฎและกระบวนการที่ดีทุกขั้นตอนในระหว่างการขับเคลื่อนขึ้นและลงจอดทุกครั้ง ทั้งนี้ผู้ควบคุมที่ทำหน้าที่ได้ดีจะได้รับรางวัลในฐานะช่วยควบคุมป้องกันและประหยัดค่าใช้จ่ายแก่องค์การ เป็นต้น

โดยปกติแล้วกฎระเบียบข้อบังคับ มาตรฐาน หรือกระบวนการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรตลอดจนโปรแกรมการฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นพื้นฐานในฐานะที่เป็นการควบคุมแบบป้องกันที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด สมมติฐานในเรื่องนี้คือ ถ้าพนักงานยอมรับกับข้อกำหนดเหล่านั้นองค์การก็มีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และเชื่อได้ว่ากลไกการควบคุมด้วยกฎ ระเบียบและข้อบังคับจะได้รับการยอมรับหรือมีการปฏิบัติตาม และเป็นกลไกที่กำลังทำงานอย่างได้ผลจริง

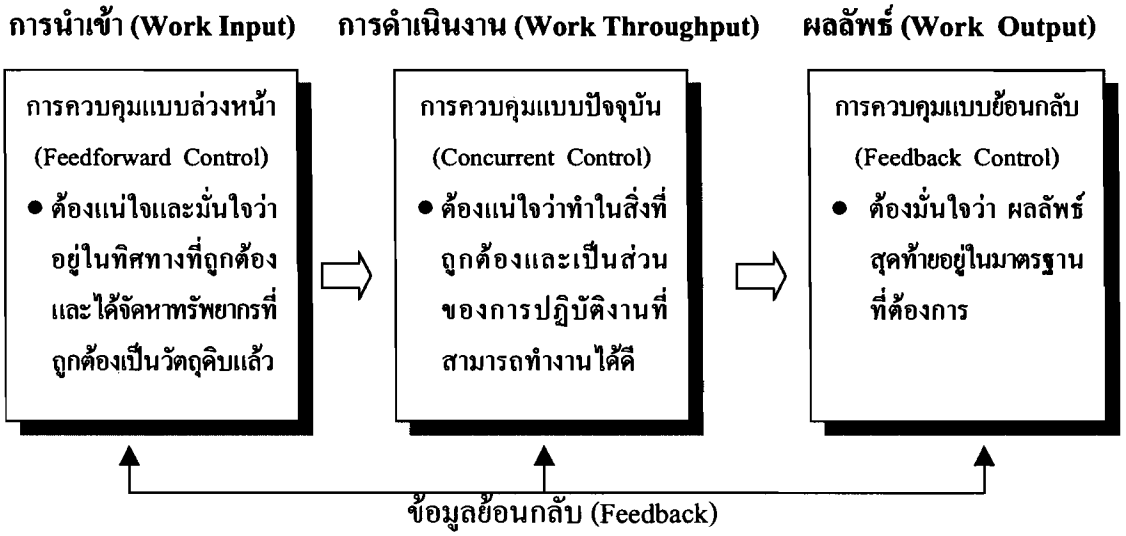
1.2 การควบคุมแบบแก้ไขให้ถูกต้อง (Corrective Control) เป็นการควบคุมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ไม่ต้องการและจัดการปฏิบัติงานให้ถูกต้องพร้อมสามารถดำเนินการได้โดยการจัดตั้งมาตรฐานหรือกฎระเบียบขึ้นมา เช่น จากตัวอย่างเดียวกับข้อแรก โปรแกรมการส่งข่าวสารทางคอมพิวเตอร์ของบริษัท Safeway Store ถือเป็นรูปแบบของการควบคุมแบบถูกต้องโดยเมื่อผู้บริหารการขายแต่ละสาขาพบว่าในคลังพัสดุ ไม่มีสินค้าพิเศษหลงเหลืออยู่แล้ว เขาสามารถแนะนำหรือสั่งการผ่านคอมพิวเตอร์ไปยังพนักงานขับรถบรรทุก ให้เปลี่ยนเส้นทางรถและจัดส่งสินค้าตามความเร่งด่วนได้ ส่วนกรณีผู้ควบคุมการจราจรทางอากาศก็มีการควบคุมแบบถูกต้อง โดยมีคำสั่งแก่นักบินให้เปลี่ยนระดับความสูงและทิศทางการบิน เพื่อหลีกเลี่ยงเครื่องบินลำอื่นในระดับความสูงและทิศทางเดียวกันได้เมื่อพบว่าอาจเข้ามาอยู่ในรัศมีที่มีผลกระทบการบินของกันและกัน เป็นต้น

2. การควบคุมแบ่งตามลักษณะกระบวนการทำงาน

การควบคุมแบ่งตามลักษณะกระบวนการทำงาน แบ่งได้ 3 ประเภท ได้แก่ การควบคุมแบบล่วงหน้า (Feedforward Control) การควบคุมแบบปัจจุบัน (Concurrent Control) และการควบคุมแบบย้อนกลับ (Feedback Control) ซึ่งแต่ละประเภทเน้นการควบคุมที่แตกต่างกันในแต่ละส่วนของกระบวนการทำงานตั้งแต่การนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Throughput หรือ Process) และผลลัพธ์ที่ออกมา (Output) โดยมีความสำคัญมากทั้ง 3 ประเภท ดังนี้ (Schemerhorn, 1989 : 312-323)

2.1 การควบคุมแบบล่วงหน้า (Feedforward Control) การควบคุมนี้ต้องดำเนินการก่อนจะเริ่มกิจกรรมการปฏิบัติงานใดๆ โดยดูทิศทางที่เหมาะสมว่ามีการกำหนดการควบคุมอย่างชัดเจนแน่นอนแล้วหรือไม่ และทรัพยากรที่ถูกต้องมีการจัดหาไว้เรียบร้อยหรือไม่ การควบคุมประเภทนี้ถูกออกแบบในลักษณะเช่นเดียวกับการควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เพราะเป็นการกระทำเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ต้องอาศัยการวินิจฉัยไตร่ตรองล่วงหน้า รวมทั้งเป็น

การปฏิบัติงานเชิงรุกกับการตัดสินใจแก้ไขปัญหามากกว่าการรอรับปัญหา หรือคอยพฤติกรรมอันอาจผิดพลาด มีบทบาทสำคัญสำหรับการควบคุมคุณภาพภายในองค์การ เพราะวัตถุดิบที่ใส่เข้าไปในการทำงานต้องมีคุณภาพสูง เพื่อให้มั่นใจถึงผลลัพธ์ที่ออกมาว่าจะเป็นที่พอใจและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น McDonald's การควบคุมแบบล่วงหน้า (Feedforward Control) เรื่องส่วนผสมในการประกอบอาหารทุกขั้นตอน ซึ่งต้องได้มาตรฐานและคุณภาพสูงตามหลักการและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการบริการด้านอาหาร ดังนั้น ทางผู้ผลิตส่วนผสมทุกชนิดต้องให้ความพิเศษและจัดการตามคุณสมบัติหรือลักษณะที่ McDonald's ต้องการอย่างมีมาตรฐานทุกครั้ง ไม่ว่าจะเป็นชิ้นส่วนมันฝรั่ง ขนมปัง แม้กระทั่งซอส ล้วนแต่ต้องมีการคัดเลือกและมีการควบคุมตั้งแต่เบื้องต้นทั้งสิ้น เป็นต้น



ภาพที่ 2.2 ประเภทของการควบคุมแบ่งตามลักษณะกระบวนการทำงาน
ที่มา : สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547 : 262

2.2 การควบคุมแบบปัจจุบัน (Concurrent Control) เป็นการควบคุมที่มีการตรวจสอบกิจกรรมในระหว่างการปฏิบัติงานโดยเน้นตรวจสอบว่ามีอะไรเกิดขึ้นผิดปกติในระหว่างกระบวนการทำงานหรือไม่ อย่างไร การควบคุมประเภทนี้ต้องตรวจตราการปฏิบัติงานและกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจได้ว่าสิ่งที่ดำเนินงานอยู่นั้นทำได้อย่างถูกต้องหรืออยู่ในมาตรฐานอย่างคงที่สม่ำเสมอ โดยหลักการแล้วการควบคุมประเภทนี้เป็นการปฏิบัติในลักษณะเช่นเดียวกับการควบคุมแบบแก้ไขให้ถูกต้อง (Corrective Control) ซึ่งจะช่วยหลีกเลี่ยงของเสียหรือปัญหาจากการผลิตสินค้าหรือบริการที่อาจไม่เป็นที่ยอมรับได้ เช่น จากตัวอย่างเดิม McDonald's จะมีการตรวจสอบและควบคุมแบบปัจจุบัน (Coucurrent) โดยคอยสังเกตการณ์และให้ความช่วยเหลือหากเกิดการผิดพลาดในระหว่าง

การทำงาน และมีระดับหัวหน้าโดยตรงเป็นผู้เอาใจใส่ตรวจสอบดูแล ซึ่งพวกเขาจะถูกฝึกให้รู้จักการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และต้องแก้ไขเมื่อเกิดการผิดพลาดให้กลายเป็นความถูกต้อง โดยจะมีคู่มือ (Manual) ชี้แนะการปฏิบัติงาน อาทิ หากต้องมีการทำความสะอาดเครื่องจักรทุกวัน แล้วพบว่าพนักงานอาจจะทำเสร็จไม่ทันหรือทำได้ไม่ถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนด ผู้ควบคุมเหล่านี้ต้องเข้าช่วยเหลือดำเนินการทันที เป็นต้น

2.3 การควบคุมแบบย้อนกลับ (Feedback Control) เกิดขึ้นภายหลังการปฏิบัติงานเสร็จสมบูรณ์ โดยเน้นที่ผลลัพธ์สุดท้าย เช่น การที่ภัตตาคารจะถามลูกค้าว่าชอบอาหารที่ร้านหรือไม่ภายหลังรับประทานเสร็จแล้ว หรือถ้าจะให้คะแนนหลังจากปฏิบัติงานเสร็จสิ้น ควรได้รับเกรดหรือคะแนนเท่าใดจึงจะเหมาะสม เป็นต้น การควบคุมประเภทนี้จะให้ข้อมูลย้อนกลับที่ใช้ในการวางแผนกิจกรรมการปฏิบัติงานในอนาคตให้ดีขึ้น รวมทั้งช่วยให้ข้อมูลพื้นฐานเพื่อตัดสินใจในการจัดสรรรางวัลการทำงานอีกด้วย เช่น จากตัวอย่าง McDonald's พนักงานแต่ละสาขาไม่เคยทราบว่าผู้ประเมินผลของบริษัทจะมีการสุ่มตัวอย่างอาหารและบริการเมื่อไร ดังนั้นเมื่อผู้ประเมินผลส่งข้อมูลย้อนกลับไปให้ทราบ จะช่วยให้พวกเขาสามารถปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้นครั้งต่อไป เมื่อไปที่ McDonald's ถ้าลองมองไปรอบๆ อาจพบป้ายหรือแผ่นไม้สลักว่า "พนักงานดีเด่นประจำเดือน" เพื่อแสดงความชื่นชมและสร้างความภูมิใจให้แก่พนักงานที่เป็นผลจากการควบคุมในขั้นผลลัพธ์หลังการปฏิบัติงานนั่นเอง เป็นต้น

3. การควบคุมแบ่งตามรูปแบบ

การควบคุมแบ่งตามรูปแบบ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547 : 264-265)

3.1 การควบคุมภายใน (Internal Control) มีความหมายถึง การควบคุมตัวเอง (Self Control) ใช้กระตุ้นจูงใจพนักงานให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการทำงาน ถ้าพิจารณาจากทฤษฎี Y ของ Douglal McGregor จะเห็นว่ามนุษย์จะเต็มใจทำงาน ถ้ามีการควบคุมตนเองในการทำงาน ผู้บริหารที่คาดว่าพนักงานจะยอมรับการควบคุมภายใน ต้องยินยอมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การที่พนักงานจะไว้ใจกลยุทธ์การควบคุมภายในนี้ขึ้นอยู่กับว่าพนักงานไว้ใจผู้บริหารมากเพียงใด McGregor เสนอทฤษฎี Y ว่าผู้บริหารควรไว้ใจพนักงานให้เขาควบคุมด้วยตนเองก่อน หากพบว่าไม่เหมาะสมจึงค่อยใช้การควบคุมภายในมาเป็นมาตรวัด แต่ในทางปฏิบัติมีผู้บริหารจำนวนมากเริ่มต้นด้วยสมมติฐานว่าพนักงานไม่สามารถไว้วางใจได้ และสิ่งนี้เป็นข้อจำกัดในการพัฒนาเพื่อความเติบโตของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ตัวอย่างเช่น บริษัทผู้ผลิตรถจักรยานยนต์แห่งหนึ่ง มีการผลิตรถจักรยานยนต์ด้วยวิธีใหม่และให้พนักงานมีส่วนร่วม โดยกำหนดว่าจะมีผลผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 30 ภายในเวลา 5 ปี พนักงานที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบและควบคุมงานของตนเองและทำงานกับเพื่อนร่วมงาน (Buddy) เพื่อช่วยควบคุมซึ่งกันและกัน ส่วนใหญ่เป็นการควบคุมความถูกต้องในการผลิตรถจักรยานยนต์

และการที่ทุกคนยอมรับการควบคุมนี้ บริษัทจึงสนับสนุนแผนการแบ่งปันผลประโยชน์ให้เกิดขึ้น โดยพนักงานทุกคนจะได้รับเงินพิเศษรายเดือนในจำนวนส่วนแบ่งจากกำไรที่แต่ละบุคคลช่วยประหยัดต้นทุนซึ่งจะแตกต่างกันไป แล้วแต่ผลงานของแต่ละคน เป็นต้น

3.2 การควบคุมภายนอก (External Control) การควบคุมประเภทนี้ขยายผลทำให้เกิดกระบวนการควบคุมไปได้หลายทิศทาง เช่น ระบบควบคุมโดยใช้การพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบควบคุมโดยใช้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ระบบควบคุมโดยใช้ระเบียบวินัยพนักงาน และระบบควบคุมด้วยการบริหารโดยวัตถุประสงค์ เป็นต้น ความสำคัญของการควบคุมประเภทนี้อยู่ที่การมองเห็นภาพรวมและมีการควบคุมแบบวันต่อวัน ผู้บริหารต้องเข้าไปมีส่วนร่วมงานกับผู้อื่น และต้องให้คำแนะนำเสนอแนะหรือการปรับปรุงได้ การควบคุมภายนอกใช้เทคโนโลยีการทำงานเข้าช่วยได้ เช่น คอมพิวเตอร์ที่สามารถสร้างแนวทางการพยากรณ์อนาคตและช่วยควบคุมได้ในบางสถานการณ์ หรือแม้แต่การใช้เทคโนโลยีระบบข้อมูลก็ใช้ช่วยควบคุมการทำงานประเภทได้เช่นกัน ตัวอย่างจาก บริษัท Semiconductor แห่งหนึ่ง ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปชื่อ "Killer" ในการควบคุมและมีการบริหารงานปฏิบัติการตามตารางเวลา และสร้างมาตรฐานผลการดำเนินงาน และใช้ "Electronic Bloodhounds" ช่วยในการค้นหาข้อมูลที่เป็นข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดส่งล่าช้าหรือการมีสินค้าคงเหลือสูงเกินไป เป็นต้น อย่างไรก็ตาม มีอยู่บ้างในบางครั้งที่โปรแกรมค้นพบปัญหาแต่ไม่สามารถแก้ไขได้ ดังนั้น ผู้บริหารสั่งปิดระบบและทำการแก้ไขให้ถูกต้อง ก่อนเริ่มปฏิบัติการใหม่ แม้ว่าการสั่งปิดระบบจะมีต้นทุนค่าใช้จ่าย แต่ตามความคิดของผู้บริหาร เขารู้สึกดีใจที่พนักงานทุกคนให้ความสนใจ สอบถามปัญหาและหาทางแก้ไขเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องจนต้องปิดระบบอีกครั้ง เป็นต้น

4. การควบคุมแบ่งตามขั้นตอนการแปรสภาพ

การควบคุมแบ่งตามขั้นตอนการแปรสภาพ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ (Bovee, Thill, Wood, and Dovel, 1993 : 273-274 อ้างถึงใน สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547 : 265-266)

4.1 การควบคุมแบบจักรกล (Cybernetic Control) เป็นการควบคุมที่มีกฎระเบียบของตัวเอง สามารถจัดการควบคุมได้โดยอัตโนมัติ และมีการประเมินค่าหรือแปรสภาพเป็นความถูกต้องได้ เช่น ผู้บริหารบริษัทของเล่นแห่งหนึ่ง ใช้การควบคุมประเภทนี้ในการบริหารระดับสินค้าคงเหลือ โดยสร้างระบบเป็นตัวควบคุมอุณหภูมิ (Thermostat) ที่ถูกออกแบบให้มีการควบคุมและรักษาอุณหภูมิที่เหมาะสมภายในห้องเก็บสินค้าคงเหลือ ซึ่งจะมีตัวควบคุม (Sensor) กำหนดอุณหภูมิในระดับที่ต้องการ หากอุณหภูมิต่ำกว่าอุณหภูมิขั้นต่ำที่กำหนดไว้ ความร้อนจะสูงขึ้นและถ้าอุณหภูมิเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จะไปกระทบเครื่องทำความร้อนหรือ Heater ซึ่งจะถูกสั่งตัดทันทีโดยอัตโนมัติ เพื่อรักษาระดับอุณหภูมิในห้องเก็บสินค้าคงเหลือให้คงที่ตามระดับอุณหภูมิที่ต้องการตลอดเวลา เป็นต้น

4.2 การควบคุมแบบประมวลผล (Noncybernetic Control) เป็นการควบคุมที่เชื่อมั่นในการวัดหรือการประเมินค่า หรือการแปรสภาพกระบวนการควบคุมแบบย้อนกลับโดยอาศัยคอมพิวเตอร์เป็นตัววัด ดังนั้น ยิ่งมีการควบคุมหรือระบบซับซ้อนมากเท่าใด ยิ่งเหมาะสมที่จะใช้การควบคุมประเภทนี้เท่านั้น ถึงแม้จะใช้อุปกรณ์หรือกลไกทางคอมพิวเตอร์ในการวัดเป็นเกณฑ์หลัก แต่การพิจารณาตัดสินใจของผู้บริหารก็ยังคงมีบทบาทในการประเมินค่าและดูแลการปฏิบัติงานที่จำเป็นเช่นกัน

5. การควบคุมแบ่งตามลักษณะองค์การ

การควบคุมแบ่งตามลักษณะองค์การ อาจแบ่งได้ 2 ประเภท กล่าวคือ (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547 : 266)

5.1 การควบคุมแบบยึดมั่นกฎเกณฑ์ (Bureaucratic Control) เป็นการควบคุมกิจกรรมในองค์การ โดยใช้รูปแบบที่เป็นทางการ มีการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และไม่มีการยืดหยุ่น โดยมีจุดมุ่งหมายให้บรรลุมาตรฐานการปฏิบัติงาน องค์การที่เหมาะกับการควบคุมประเภทนี้เป็นองค์การที่มีโครงสร้างตามแนวดิ่ง และมีการจำกัดอำนาจ หน้าที่ หรือเป็นการรวมศูนย์อำนาจ พนักงานมีส่วนร่วมแบบเป็นทางการเท่านั้น ผู้บริหารจะทำการควบคุมจากระดับบนลงสู่ระดับล่างโดยใช้มาตรฐาน เรื่องของกฎ ระเบียบ และนโยบาย ให้พนักงานยอมรับและปฏิบัติตาม

5.2 การควบคุมแบบยืดหยุ่น (Clan Control) เป็นอีกแบบหนึ่งของการควบคุมที่ตรงข้ามกับการควบคุมแบบยึดมั่นกฎเกณฑ์ (Bureaucratic Control) เพราะมีการยืดหยุ่นและใช้รูปแบบที่ไม่เป็นทางการในการควบคุม มีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุผลสำเร็จ ให้พนักงานยอมรับ องค์การที่ใช้การควบคุมประเภทนี้คือองค์การที่มีสายการบังคับบัญชาแบบแนวราบ (Flat) เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการปฏิบัติงาน การพัฒนาการควบคุมจะเพิ่มความต่อเนื่องในระดับพนักงานเข้าสู่การทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม ประโยชน์หลักของการควบคุมประเภทนี้คือการที่พนักงานได้รับการพัฒนาและฝึกปฏิบัติการควบคุม จะรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของธุรกิจและมีการผูกพันยอมรับผลลัพธ์จากการดำเนินงานซึ่งตนเองมีส่วนร่วมตลอดเวลา

แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

ความหมายของการควบคุมภายใน

American Institute of CPAs (อ้างถึงใน เกล็ดนที สสิกาญจน์, 2540 : 2) ได้ให้คำจำกัดความของการควบคุมภายในไว้ว่า การควบคุมภายใน หมายถึง แผนจัดแบ่งส่วนงาน วิธีการปฏิบัติงานที่ประสานกันและมาตรการต่างๆ ที่ถือปฏิบัติในกิจการ เพื่อดูแลรักษาทรัพย์สิน ตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลทางบัญชี เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บริหารงานได้วางไว้

เจริญ เจษฎาวัลย์ (ม.ป.ป. : 64) กล่าวว่า ระบบการควบคุมภายใน หมายถึง การควบคุมการดำเนินกิจกรรมทั้งมวลขององค์การต่างๆ เพื่อป้องกันความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงนั้น ในยุคปัจจุบันมักนิยมมุ่งเน้นหนักไปในเรื่องที่เกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบปฏิบัติงาน และวิธีการควบคุมบังคับให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่กำหนด

เจริญ เจษฎาวัลย์ (2543 : 188) กล่าวว่า การควบคุมภายใน ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งขององค์การและถือเป็นคู่แฝดของ "การตรวจสอบภายใน" คือ งานตรวจสอบภายใน เป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมภายใน และผู้ตรวจสอบภายในก็ต้องทำหน้าที่สอบทาน (Review) และประเมิน (Evaluation) ระบบควบคุมภายในขององค์การด้วย

สรุปแล้ว การควบคุมภายในในทัศนะของผู้วิจัย หมายถึง เครื่องมือชนิดหนึ่งที่ฝ่ายบริหารขององค์กรนั้นๆ นำมาใช้เพื่อลดความสูญเสียหรือข้อผิดพลาดที่ไม่ต้องการจะให้เกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือได้ของรายงานการเงินการบัญชี และการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ประเภทของการควบคุมภายใน

เจริญ เจษฎาวัลย์ (ม.ป.ป. : 70-72) กล่าวว่า ตามความหมายของคำจำกัดความของการควบคุมภายในดังกล่าว อาจจะขยายความให้กว้างขึ้นได้เป็น 2 นัย คือ นัยหนึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในทางด้านการบัญชี (Internal Accounting Control) และอีกนัยหนึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในทางการบริหาร (Administrative or Management Control)

1. ระบบการควบคุมภายในทางการบัญชี (Internal Accounting Control)

ระบบการควบคุมภายในทางการบัญชี หมายถึง การจัดองค์การและกระบวนวิธีปฏิบัติงาน และการบันทึกรายการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพิทักษ์รักษาทรัพย์สิน และความเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการบัญชี การควบคุมดังกล่าวกำหนดขึ้นมาเพื่อให้เป็นที่มั่นใจว่า

1.1 รายการต่างๆ ได้มีการดำเนินการโดยมีการอนุมัติถูกต้อง

1.2 รายการต่างๆ ได้มีการบันทึกไว้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมตามหลักการบัญชีที่รับรองกันทั่วไป

1.3 การเข้าไปใช้ทรัพย์สินต่างๆ จะต้องได้รับคำยินยอมโดยผู้บริหารที่มีอำนาจอนุมัติ

1.4 การบันทึกบัญชีทรัพย์สินจะต้องบันทึกไว้อย่างครบถ้วนและตัวทรัพย์สินจะต้องมีอยู่จริง หากเกิดมีข้อแตกต่างใดๆ เกิดขึ้นก็ต้องมีมาตรการที่เหมาะสม เพื่อดำเนินการกับข้อผิดแผกแตกต่างเหล่านั้น

กล่าวโดยสรุปก็คือ ในส่วนที่เป็นเรื่องของการควบคุมทางการบัญชีนั้นจะเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการบันทึกบัญชี การได้มาหรือการใช้ไปของทรัพย์สินจะต้องมีการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจอย่างถูกต้อง

2. ระบบการควบคุมทางการบริหาร (Administrative or Management Control)

ระบบการควบคุมทางการบริหาร เป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะกว้างขวางมาก โดยจะรวมทั้งเรื่องของการจัดองค์การ และกระบวนวิธีปฏิบัติงาน และการบันทึกรายการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการตัดสินใจอนุมัติหรือไม่อนุมัติให้ดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลจากการอนุมัติของฝ่ายบริหารนั้นจะเป็นเรื่องต่อเนื่องให้เกิดเป็นจุดเริ่มต้นของการควบคุมทางการบัญชี

การจำแนกประเภทการควบคุมภายในออกเป็น 2 ประเภทดังกล่าว คือ การควบคุมทางการบัญชีประเภทหนึ่ง และการควบคุมทางการบริหารเป็นอีกประเภทหนึ่งนั้น ลักษณะการควบคุมภายในบางลักษณะบางครั้งไม่อาจจำแนกออกได้โดยเด็ดขาด หรืออย่างชัดแจ้งได้ เช่น ระบบรายงานข้อมูลทางการเงิน ถ้าฝ่ายบริหารใช้เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายก็ถือเป็นระบบควบคุมภายในทางการบริหาร แต่รายงานชิ้นเดียวกันนั้น ถ้าใช้ประโยชน์เพื่อการสอบยัน หรือติดตามความผิดพลาดบกพร่องของการบันทึกบัญชีก็จะกลายเป็นการควบคุมทางการบัญชี อย่างไรก็ตามไม่ว่าระบบการควบคุมภายในจะใช้เพื่อการใดก็ตาม ถ้าระบบนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับความถูกต้องเชื่อถือได้ของงบแสดงฐานะการเงินแล้ว ก็ควรจะถือเป็นระบบการควบคุมทางการบัญชีมากกว่าที่จะถือเป็นระบบการควบคุมทางการบริหาร

วิธีการที่จะนำมาใช้เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในทั้ง 2 ประเภท เป็นระบบการควบคุมที่ดีมีประสิทธิภาพ มีวิธีการที่สำคัญอยู่ 2 วิธี คือ

1. การป้องกัน ผู้ที่ฉลาดย่อมเลือกใช้วิธีป้องกันมากกว่าคอยตามแก้ความเสียหายกันทีหลัง หลักของการป้องกันก็คือ การสร้างระบบการควบคุมที่ดีและเหมาะสมสอดแทรกไว้ในกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต หรือการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดไปจากเป้าหมายที่กำหนด

2. การติดตาม การควบคุมที่ดีต้องมีการติดตามที่ดีด้วย และการติดตามที่ดีจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดสำหรับนักบริหารที่จะให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน หรือผู้ที่ควบคุมงานแทนตน ได้มีการปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามระบบที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในมีอยู่ 5 ประการ ดังนี้

1. เพื่อให้ข้อมูลมีการบันทึกอย่างถูกต้อง ครบถ้วนและเชื่อถือได้
2. เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานตามนโยบาย แผนงาน ขั้นตอน กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ
3. ป้องกันรักษาทรัพย์สินขององค์กรให้พ้นจากการทุจริตหรือสูญหาย
4. ให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพมากที่สุด
5. ให้พนักงานปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

ความสัมพันธ์ของการกำกับดูแลกิจการและการควบคุมภายใน

การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) เป็นแนวคิดใหม่ที่เกิดขึ้นประมาณปี ค.ศ. 1991-1992 ตามข้อเรียกร้องของกลุ่มผู้ลงทุนที่เรียกว่า CALPERS (California Public Employees Retirement and Savings) ซึ่งได้วิพากษ์วิจารณ์พฤติการณ์ของประธานกรรมการผู้จัดการ (Chief Executive Officers : CEO) บริษัทชั้นนำในสหรัฐอเมริกา 5-6 แห่ง ที่บริหารธุรกิจอย่างไม่เหมาะสม การใช้จ่ายสุรุ่ยสุร่ายและการไม่รักษาผลประโยชน์ให้กับผู้ลงทุน โดยขาดการกำกับดูแลจากคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors)

ข้อเรียกร้องดังกล่าวตรงกับความสนใจจากประเทศอื่นๆ เป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นแคนาดา อังกฤษ ออสเตรเลีย ประเทศในเครือจักรภพอังกฤษอื่น ในกลุ่มประเทศละตินอเมริกาและเอเชีย ซึ่งล้วนประสบปัญหาที่ผู้บริหารระดับสูงไม่รักษาผลประโยชน์ให้องค์การ มีการแสวงหาประโยชน์ส่วนตน หรือมีผลประโยชน์ขัดแย้ง (Conflict of Interests) กับองค์การ หรือมีพฤติการณ์ส่อไปทางการทุจริต หรือความสุรุ่ยสุร่ายของผู้บริหารระดับสูง ทั้ง ๆ ที่ผู้บริหารเหล่านี้มีหน้าที่ความรับผิดชอบจากผู้ลงทุนหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ในการจัดการบริหารงานให้เกิดประโยชน์หรือคุณค่าสูงสุดมาสู่องค์การธุรกิจในระยะยาว (Maximization of Value and Wealth)

พฤติกรรมจากผู้บริหารระดับสูงดังกล่าว ทำให้องค์การธุรกิจบางแห่งประสบกับความหายนะหลายแห่งต้องล้มเลิกกิจการทั้งๆ เคยมีชื่อเสียงและประสบความสำเร็จติดต่อกันมานาน เช่น กรณีการล้มละลายของธนาคารแบริ่งส์ ธนาคารที่เก่าแก่ที่สุดของอังกฤษในปี ค.ศ. 1995 ซึ่งเกิดจากผู้บริหารสาขาสิงคโปร์ที่ชื่อ นิกส์ ลีสัน เพียงสาขาเดียว แต่มีผลทำให้ธนาคารทั้งธนาคารต้องปิดกิจการ ปัญหาธนาคารและสถาบันการเงินหลายแห่งในญี่ปุ่น ฯลฯ จึงเกิดเป็นกระแสเรียกร้องสำคัญจากสาธารณชน ผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียซึ่งเกิดข้อข้องใจในการกำกับดูแลกิจการ พร้อมทั้งเรียกร้องให้ฝ่ายบริหารแก้ไขให้ผู้ลงทุนเกิดความมั่นใจและแสดงความโปร่งใสในกระบวนการบริหารงาน หรือกำหนดเงื่อนไขว่าหากไม่มีการปรับปรุงที่เห็นเป็นรูปธรรม จะงดการลงทุนในองค์การธุรกิจนั้น

จากกระแสเรียกร้องดังกล่าวทำให้หลายประเทศได้ศึกษาแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมักเรียกกันว่า Good Practices หรือ Best Practices สรุปหลักหรือแนวปฏิบัติที่สำคัญในการกำกับดูแลกิจการได้ว่า

1. ต้องปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน ผู้บริหารระดับสูงต้องรับผิดชอบในการจัดการควบคุมและการตรวจสอบ มีการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในจากคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการบริหาร ผลการตรวจสอบต้องเปิดเผยต่อสาธารณชน

2. การปฏิบัติงานอย่างมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งต่อองค์การและสาธารณชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3. ความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้ และ

4. การมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

สำหรับประเทศไทยได้มีการพัฒนาการควบคุมและการตรวจสอบภายในในภาครัฐและเอกชนมาตามลำดับ เนื่องมาจากนโยบายการเปิดการค้าเสรีที่จะเกิดขึ้นในปี 2000 ทำให้ธุรกิจต้องเร่งประสิทธิภาพประสิทธิผลของตน นอกจากนั้นจากปัญหาเศรษฐกิจที่เกิด การปิดธนาคารกรุงเทพพาณิชยการและสถาบันการเงินกว่า 50 แห่ง ซึ่งเกิดจากการขาดวินัยทางการเงิน ข้อเรียกร้องจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ผสมกับภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับปรุงระบบการปฏิบัติการและการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ ความโปร่งใส และซึ่งก็คือการปรับปรุงการควบคุมภายในขององค์การธุรกิจนั่นเอง

ในประเทศไทยปัจจัยเร่งให้เกิดระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากล เกิดจากการผลักดันของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งได้เล็งเห็นความสำคัญและได้ดำเนินการปรับปรุงในเรื่องดังกล่าวมาตามลำดับ และที่สำคัญในปี 2542 ตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ประกาศให้บริษัทจดทะเบียนทุกบริษัทต้องจัดให้มีกระบวนการกำกับดูแลที่ดี (Good Corporate Governance) โดยต้องมีคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ขึ้นภายในองค์การ และคณะรัฐมนตรีได้มีมติ วันที่ 17 มีนาคม 2541 ให้รัฐวิสาหกิจและกระทรวงต้องจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ โดยใช้มาตรการเช่นเดียวกับตลาดหลักทรัพย์ฯ

สรุปได้ว่าแนวคิดและข้อเรียกร้องในการกำกับดูแลกิจการ แม้จะเป็นแนวคิดที่มาทีหลัง แต่มีอิทธิพลสำคัญต่อการปรับปรุงการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในของทุกประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย และการปรับปรุงการควบคุมภายในตามแนวใหม่นี้เป็นการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในทั้งกิจการ (Corporate Control) ตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับกิจกรรมต่างๆ

วิวัฒนาการของการควบคุมภายใน

เดิมวิวัฒนาการการควบคุมภายในมักจะเกี่ยวข้องกับการบัญชี เพราะผู้สอบบัญชีมักจะเป็นผู้รายงานเกี่ยวกับจุดอ่อนในการควบคุมทางการเงินการบัญชีที่พบจากการสอบบัญชีให้ผู้บริหารทราบ

ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้สอบบัญชีต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการสอบบัญชี จนกระทั่งผู้บริหารบางท่านเข้าใจผิดว่า ผู้สอบบัญชีเป็นผู้รับผิดชอบการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี (อุษณา ภัทรมนตรี, 2543 : 4-3)

ประเทศสหรัฐอเมริกา ถือว่าเป็นผู้นำการพัฒนางานตรวจสอบและมีประวัติเกี่ยวกับการตรวจสอบตั้งแต่ปี ค.ศ. 1775 โดยเริ่มจากการตรวจสอบการบันทึกรายรับ-รายจ่ายทางบัญชี ในปี ค.ศ. 1886 ได้จัดตั้งสมาคมผู้สอบบัญชีรับอนุญาต (American Institute of Certified Public Accountants : AICPA) ต่อมาหลังสงครามโลกจนถึง ค.ศ. 1941 เป็นยุคที่ประเทศต้องการระดมทุนเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจที่ตกต่ำจากภาวะสงคราม การตรวจสอบในยุคนั้นจึงเน้นการสอบบัญชีเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินต่อผู้ถือหุ้น และได้ขยายรวมถึงการตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบคำสั่งทางการเงิน การบัญชี และการทุจริต เมื่อเกิดการทุจริตกรณี Mckession-Robin Fraud ในปี ค.ศ. 1940 ได้มีข้อเสนอจากคณะกรรมการกำกับตลาดหลักทรัพย์ให้จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบอิสระหรือคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) เพื่อปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบตั้งแต่ครั้งนั้น

การพัฒนาการควบคุมภายในครั้งใหญ่เกิดในสมัยประธานาธิบดีนิกสัน จากกรณี Watergate (ค.ศ. 1973 – 1976) ที่พบว่ามีธุรกิจกว่า 400 แห่งได้จ่ายเงินสินบนในการประกอบธุรกิจกับบริษัทต่างประเทศ (อุษณา ภัทรมนตรี, 2547 : 1-8) และมีเหตุการณ์และปัจจัยเร่งให้มีการปรับปรุงการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในมาก โดยเฉพาะความต้องการกระบวนกำกับดูและที่ดี ความโปร่งใส และจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากลำดับเหตุการณ์ดังนี้

ปี ค.ศ. 1977 จากการประกาศใช้กฎหมาย The U.S. Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งกำหนดให้การจ่ายเงินสินบนเป็นสิ่งที่ผิดกฎหมายและรายจ่ายที่พิสูจน์ผู้รับไม่ได้ไม่สามารถบันทึกบัญชีได้

ปี ค.ศ. 1987 คณะกรรมการที่เรียกชื่อว่า Treadway Commission ได้เสนอรายงานและเสนอให้ตั้งคณะทำงานจากสถาบันวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษารูปแบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับสถานการณ์สมัยใหม่ และคณะทำงานชุดนี้ ต่อมารู้จักกันในนามว่า Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission หรือเรียกสั้นๆ ว่า COSO ซึ่งประกอบด้วยสถาบันวิชาชีพ 5 แห่ง คือ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) American Accounting Association (AAA) Financial Executives Institute (FEI) Institute of Internal Auditors (IIA) และ Institute of Management Accountants (IMA)

ปี ค.ศ. 1992 COSO ได้เสนอรายงาน โครงสร้างการควบคุมภายในเชิงสัมพันธ์ (Internal Control Integrated Framework) โดยได้นิยามความหมายและวัตถุประสงค์การควบคุมภายในยุคใหม่ รวมทั้งเสนอโครงสร้างการควบคุมซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบการควบคุมภายใน 5 ด้านที่สัมพันธ์กัน

และเสนอเครื่องมือในการประเมินผลการควบคุมภายใน รายงานดังกล่าวเป็นรายงานที่ทุกสถาบันวิชาชีพตกลงยอมรับที่จะใช้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

การประยุกต์ใช้การควบคุมภายในในประเทศไทย

สำหรับประเทศไทยได้ดำเนินการปรับปรุงเกี่ยวกับการควบคุมภายในมาตามลำดับ ดังนี้ (อุษณา ภัทรมนตรี, 2547 : 5-23)

ในปี พ.ศ. 2535 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนดให้บริษัทผู้ยื่นคำขอให้รับหลักทรัพย์จดทะเบียนจัดส่งรายงานความเห็นของผู้สอบบัญชี เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและระบบบัญชีเพื่อประกอบการพิจารณารับหลักทรัพย์ และต้องเสนอข้อมูลทางการเงินต่อสาธารณชน

ในเดือนมกราคม พ.ศ. 2539 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนดให้บริษัทผู้ยื่นคำขอให้รับหลักทรัพย์เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน ต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบและระบบควบคุมภายในที่เหมาะสม โดยกำหนดไว้ในข้อบังคับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการเกี่ยวกับการรับและเพิกถอนหลักทรัพย์จดทะเบียน (ฉบับที่ 5) ลงวันที่ 3 มกราคม พ.ศ. 2539

ในปี พ.ศ. 2542 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ประกาศให้บริษัทจดทะเบียนทุกบริษัทต้องจัดให้มีกระบวนการกำกับดูแลที่ดี โดยต้องมีคณะกรรมการตรวจสอบขึ้นภายในองค์การ และในปี พ.ศ. 2544 ได้ประกาศหลักการการกำกับดูแลกิจการ 15 ข้อ ได้กำหนดให้องค์การธุรกิจต้องมีระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายในซึ่งระบบการควบคุมได้ประยุกต์ตามรายงาน COSO

สำหรับมาตรฐานการควบคุมภายในในภาครัฐที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ประกาศใช้ในปี พ.ศ. 2544 ได้ประยุกต์ตามรายงาน COSO เช่นกัน

แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO

ความหมายและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

COSO (1994) กำหนดว่า การควบคุมภายในเป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง เกิดขึ้นโดยคณะกรรมการของกรรมการอำนวยการ กรรมการบริหารจัดการ และบุคคลอื่นๆ ออกแบบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน
2. ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน
3. การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ

สรุปได้ความว่า การควบคุมภายใน คือกระบวนการปฏิบัติงานที่ทุกคนในองค์กรตั้งแต่คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทความรับผิดชอบร่วมกัน การควบคุมภายในกำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ 3 ด้าน ได้แก่ (อุษณา ภัทรมนตรี, 2547 : 5-3)

1. ประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน หรือวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Objective : O) เป็นการควบคุมที่มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เช่น การทำกำไร การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม การป้องกันทรัพย์สินไม่ให้สูญหาย และการปรับปรุงความสามารถเชิงแข่งขันกับกิจการอื่น ทั้งในด้านราคา คุณภาพ ความพึงพอใจ เช่น ความรวดเร็วในการตอบสนองลูกค้า การเปลี่ยนแปลงรูปแบบและเทคโนโลยีให้สนองความต้องการของลูกค้า ฯลฯ

2. ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินการบัญชี หรือวัตถุประสงค์ด้านการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objective : F) หมายถึง การควบคุมภายในที่มีวัตถุประสงค์ให้รายงานงบการเงินที่เผยแพร่ต่อสาธารณชน ทั้งที่เป็นรายงานประจำปีและรายไตรมาส มีการจัดทำให้เชื่อถือได้ (Reliability) การจัดประเภทและการเปิดเผยข้อมูลเหมาะสม (Fair Presentation and Disclosure) เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี และไม่แสดงข้อมูลขัดต่อข้อเท็จจริงในเรื่องต่างๆ เช่น ความเกิดจริง ความครบถ้วน ความถูกต้อง การวัดมูลค่า ภาระผูกพัน การจัดประเภทและการเปิดเผยข้อมูล ฯลฯ ซึ่งในปัจจุบันกำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดการ หรือเจ้าของกิจการ เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงานงบการเงินให้เชื่อถือได้ตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว

3. การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objective : C) ผู้บริหารต้องมั่นใจว่าองค์กรปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ สัญญา เพื่อป้องกันการถูกฟ้องร้อง การถูกยกเลิกสัญญา การเสียชื่อเสียงหรือเกิดความเสียหายอื่นของกิจการ

มีข้อสังเกตว่าวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้านข้างต้น บางครั้งในการจัดการควบคุมภายในก็สามารถแยกแยะวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน แต่บางกรณีมาตรการต่างๆ ก็มีวัตถุประสงค์เกี่ยวข้องกัน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องตัดสินใจว่าตนจัดมาตรการควบคุมภายในเพื่อวัตถุประสงค์อะไร ต้องการให้เน้นชัดเจนเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่งเพียงอย่างเดียวหรือต้องการจัดเพื่อวัตถุประสงค์หลายประการที่สัมพันธ์กัน การออกแบบมาตรการควบคุมภายในก็จะต้องเป็นไปตามนั้น แต่จากประสบการณ์ทางการบริหารมักพบว่า ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดมาตรการควบคุมภายในนั้น จะพบได้เสมอที่วัตถุประสงค์ซึ่งผู้บริหารกำหนดมีความคาบเกี่ยวกันมากกว่าหนึ่งด้าน หรืออีกนัยหนึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างหนึ่งอาจเกื้อกูลวัตถุประสงค์อื่นพร้อมกันไปด้วย เช่น ผู้บริหารอาจกำหนดให้จัดทำรายงานฐานะการเงินและผลการดำเนินงานเป็น

รายเดือนโดยต้องจัดทำให้เสร็จภายในวันที่ 5 ของเดือนถัดไป วัตถุประสงค์หลักอาจเพื่อให้มีข้อมูลสำหรับใช้ในการบริหารงาน แต่ผลพลอยได้สำคัญๆ มีอีกหลายประการ เช่น ทำให้สามารถยื่นรายงานการเงินใดๆ ที่ตลาดหลักทรัพย์กำหนดให้จัดส่ง และช่วยให้สามารถยื่นแบบแสดงรายการเพื่อเสียภาษีแก่ทางราชการสรรพากรได้ทันกำหนด ทำให้ไม่ต้องเสี่ยงกับการถูกเตือน ถูกปรับ หรือการจ่ายเงินเพิ่มอื่นใดอีกโดยไม่จำเป็น (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2540 : 5-6)

แนวคิดหลักการควบคุมภายในตามรายงาน COSO

แนวคิดหลักเกี่ยวกับการควบคุมภายในมี 4 ประการ ดังนี้ (อุษณา ภัทรมนตรี, 2547 : 5-4)

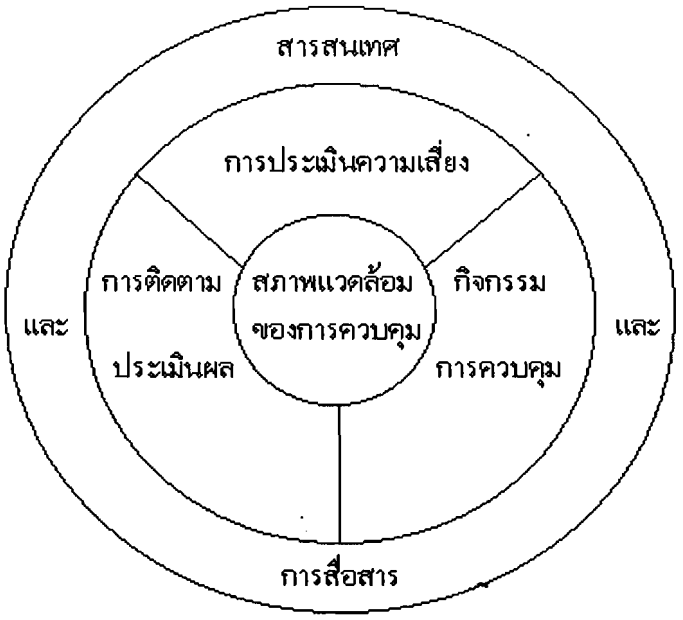
1. การควบคุมภายใน เป็น "กระบวนการ (Process)" หมายถึง วิธีการที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอน แต่ไม่ได้เป็นผลลัพธ์สุดท้าย ดังเช่นนักกีฬาต้องการผลลัพธ์สุดท้ายคือการเป็นผู้ชนะ แต่การเป็นผู้ชนะต้องฝึกซ้อม ต้องมีโครงสร้างร่างกายแข็งแรง ดังนั้น องค์การต้องการลดความเสี่ยง แต่การลดความเสี่ยงต้องมีโครงสร้างและการกระทำตามระบบการควบคุมภายใน เป็นต้น

2. การควบคุมภายใน ไม่ใช่เพียงแต่กำหนดนโยบาย แบบฟอร์มที่สวยงาม และไม่ใช่ระบบที่จะไปจ้างคนมาทำให้ หรือไม่ใช่คู่มือที่วางไว้บนหิ้งหนังสือ แต่เป็นกระบวนการที่ทุกคนในองค์การต้องร่วมมือทำและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. การควบคุมภายในให้ความเชื่อมั่นในการบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมเหตุสมผล (Reasonable Assurance) หมายถึง ความมั่นใจตามต้นทุนและประสิทธิผลที่คาดหวังตามปกติเท่านั้น การควบคุมไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นและเป็นหลักประกันสมบูรณ์ เพราะการควบคุมมีข้อจำกัดที่แฝงอยู่ (Inherent Limitations)

4. เป็นการกระทำเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ 3 ประการของการควบคุม ได้แก่ (1) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (2) วัตถุประสงค์ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินการบัญชี และ (3) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างการควบคุมภายในตามแนว COSO (Internal Control-COSO Framework)



ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการควบคุมภายใน
ที่มา : http://www.dor.go.th/download/0407280011.doc

ตามรายงานของ COSO โครงสร้างการควบคุมภายในต้องมีองค์ประกอบการควบคุม (Component) ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ (อุษณา ภัทรมนตรี, 2547 : 5-19)

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
5. การประเมินติดตามผล (Monitoring)

ตารางที่ 2.1 โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (สภาพแวดล้อมของการควบคุม)

องค์ประกอบ 1	องค์ประกอบย่อย/จุดการควบคุม
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) การจัดบรรยากาศการควบคุมในองค์กรโดยบุคคล	• ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethical Values) • ความรู้ ทักษะ และความสามารถ (Commitment to Competence) • คณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการการตรวจสอบ (Board of Directors or Audit Committee) • ปรัชญาการบริหารและรูปแบบการปฏิบัติงาน (Management's Philosophy & Operating Style) • โครงสร้างการจัดองค์กร (Organizational Structure) • วิธีมอบอำนาจและความรับผิดชอบ (Assignment of Authority & Responsibility) • นโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policies & Practices)

ตารางที่ 2.2 โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (การประเมินความเสี่ยง)

องค์ประกอบ 2	องค์ประกอบย่อย/จุดการควบคุม
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การจัดการควบคุมโดยพิจารณาจากความเสี่ยงที่แต่ละองค์กรพบ เช่น เสี่ยงมากควบคุมมากฯ	• การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับกิจการ (Entity Wide Objective) เป็นวัตถุประสงค์ในภาพรวมของกิจการเพื่อการเจริญก้าวหน้าแบบมั่นคงยั่งยืน • การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม (Acivity Level Objective) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระดับกิจการและควรเป็นกำหนดที่ชัดเจน เที่ยงธรรม วัดผลได้ • การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เพื่อให้ทราบความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและหาการควบคุมแก้ไขอย่างทันกาล • การประเมินความเสี่ยง (Risk Analysis) เพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น • การบริหารความเสี่ยงหรือความเปลี่ยนแปลง (Risk or Change Managing) คือ การพยายามลดผลเสียหายของความเสี่ยงให้น้อยลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ตารางที่ 2.3 โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (กิจกรรมการควบคุม)

องค์ประกอบ 3	องค์ประกอบย่อย/จุดการควบคุม
3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) การจัดกิจกรรมควบคุมตามความเสี่ยง ตรงจุดปฏิบัติงานสำคัญและให้เกิดความคุ้มค่า	• การกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Policies and Procedures) • การสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุด (Top Level Review) • การสอบทานโดยผู้บริหารระดับกลาง (Functional Management Review) • การควบคุมการประมวลผลข้อมูล (Controls over Information Processing) • การควบคุมทางกายภาพ (Physical Controls) • การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties) • ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Performance Indicators) • การควบคุมด้านหลักฐานเอกสาร (Documentation)

ตารางที่ 2.4 โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร)

องค์ประกอบ 4	องค์ประกอบย่อย/จุดการควบคุม
4. ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร (Information & Communication) การควบคุมโดยจัดระบบข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	• สารสนเทศ • การสื่อสาร

ตารางที่ 2.5 โครงสร้างและองค์ประกอบการควบคุมที่สำคัญตามแนว COSO (การติดตามและประเมินผล)

องค์ประกอบ 5	องค์ประกอบย่อย/จุดการควบคุม
5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluations) การควบคุมโดยการติดตามประเมินผลทั้งจากผู้บริหารและผู้ตรวจสอบอิสระ	• การติดตามระหว่างการปฏิบัติงาน • การติดตามและประเมินผลอิสระ • การรายงานข้อบกพร่อง (Reporting Deficiencies)

จากตารางข้างต้น การควบคุมที่ดีตามแนว COSO ต้องมีองค์ประกอบการควบคุม 5 ประการอย่างครบถ้วนและทำงานอย่างเข้มแข็ง จึงจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ 3 ประการ องค์ประกอบการควบคุม 5 ประการ ตามแนว COSO อธิบายได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างความตระหนัก (Control Consciousness) และบรรยากาศ (Atmosphere) ของการควบคุมในองค์การ ให้คนขององค์การเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ ซึ่ง COSO ถือเป็นองค์ประกอบแรกและสำคัญที่สุด โดยเน้นการสร้างบรรยากาศโดยผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีอิทธิพลสำคัญยิ่งต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในองค์การนั้น ถ้ากิจการมีบุคลากรดีก็จะเป็นพื้นฐานที่ดีและเป็นแกนจักรกลสำคัญในการผลักดันสิ่งดีอื่นๆ ให้เกิดขึ้นภายในกิจการ

COSO ระบุองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมหลายประการ ตัวอย่างเช่น

1.1 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethical Values)

ผู้บริหารควรแจ้งให้พนักงานทุกคนทราบว่า การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมมีความสำคัญยิ่ง และไม่ยินยอมให้มีการต่อรอง หรือผ่อนปรนในเรื่องนี้ โดยผู้บริหารควรจะ

1.1.1 ทำตัวให้เป็นตัวอย่างอย่างสม่ำเสมอทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

1.1.2 สื่อสารและแจ้งให้พนักงานทุกคนได้รับทราบและเข้าใจดีในหลักการเช่นนั้น

1.1.3 จัดทำข้อกำหนดด้านจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติต่อองค์การ ลูกค้า ผู้ติดต่อฯ ไว้ให้ชัดเจน โดยเฉพาะกรณีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

1.1.4 ลดวิธีการหรือแรงจูงใจที่เปิดโอกาสหรือส่งเสริมให้เกิดการกระทำผิด

1.2 ความรู้ทักษะและความสามารถของบุคลากร (Commitment to Competence)

ผู้บริหารควรกำหนดระดับของความรู้ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานแต่ละงาน ระดับความรู้ความสามารถที่กำหนดขึ้นนั้น ควรแบ่งเป็นข้อกำหนดด้านพื้นความรู้ทางการศึกษาและหรือประสบการณ์ความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ เครื่องมือสำคัญในการนี้อย่างหนึ่งคือ การจัดทำเอกสารกำหนดลักษณะงาน (Job Description) และคุณสมบัติที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งงาน

1.3 คณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการตรวจสอบ (Board of Directors or Audit Committee)

คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ COSO เน้นว่าฝ่ายบริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการสร้างบรรยากาศการควบคุมของกิจการ หรือตามคำกล่าวที่มักได้ยินว่า "หัวไม่ส่าย หางไม่กระดิก" ส่วนคณะกรรมการตรวจสอบเป็นคณะบุคคลสำคัญที่ทำหน้าที่ส่งเสริมบรรยากาศของการควบคุม โดยเฉพาะการส่งเสริมให้การตรวจสอบทั้งการตรวจสอบภายในและการสอบบัญชีเป็นไปโดยอิสระและได้มาตรฐานของการปฏิบัติงาน นอกจากนี้สำหรับคณะกรรมการตรวจสอบยังต้องพิจารณาปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นอิสระของคณะกรรมการตรวจสอบจากฝ่ายบริหาร ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ระดับความเกี่ยวข้องและคำถามที่ถามฝ่ายบริหาร รวมทั้งกิจกรรมความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชี

1.4 ปรัชญาและสไตล์การทำงานของผู้บริหาร (Management Philosophy and Operating Styles)

ความแตกต่างในแนวความคิดและวิธีการทำงานของนักบริหารย่อมมีผลสำคัญต่อการควบคุมภายในขององค์การ เพราะผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการจัดให้มีนโยบาย มาตรการ และวิธีการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ รวมทั้งต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ปรัชญาและสไตล์การทำงานของผู้บริหารอาจขึ้นอยู่กับรูปแบบโครงสร้างของกิจการ เช่น เป็นเครือข่ายต่างประเทศหรือเป็นกิจการภายในประเทศ เป็นกิจการที่มีสาขาหรือไม่มีสาขา รวมถึงเป็นกิจการขนาดเล็กหรือใหญ่ เป็นต้น

องค์ประกอบนี้ยังพิจารณาถึงทัศนคติของฝ่ายบริหารที่มีต่อการเลือกนโยบายบัญชี ความระมัดระวังในการกำหนดประมาณการทางบัญชี และทัศนคติที่มีต่อการบัญชี การประมวลผลและเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี

1.5 โครงสร้างการจัดองค์การ (Organizational Structure)

โครงสร้างขององค์การที่ได้รับการจัดไว้ดีย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์การธุรกิจนั้น เช่น

1.5.1 การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่างๆ หากกิจการเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ ในขณะที่หากเลือกวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผลย่อมมีความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

1.5.2 การจัดโครงสร้างของธุรกิจการผลิตที่ผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอนอาจไม่เหมาะกับธุรกิจการบริการหรือหน่วยงานวิจัยค้นคว้าและวิชาการ ซึ่งต้องใช้โครงสร้างที่ต้องการความยืดหยุ่นและอาจไม่มีแบบแผนตายตัว เป็นต้น

1.6 วิธีมอบอำนาจและความรับผิดชอบ (Assignment of Authority and Responsibility)

การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน บุคลากรทุกคนผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านต่างๆ จำเป็นต้องเข้าใจชัดเจนถึงกรอบขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตน ทั้งยังควรทราบว่างานของตนสัมพันธ์กับงานของผู้อื่นอย่างไร โดยอาจใช้วิธีการดังนี้

1.6.1 การจัดทำเอกสารกำหนดลักษณะงาน (Job Description) ของพนักงานทุกระดับไว้อย่างชัดเจน เป็นแนวทางสำหรับอ้างอิงในการปฏิบัติงาน ป้องกันมิให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือการละเว้นการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง

1.6.2 การจัดทำเอกสารคู่มือระบบงาน (System Documentation) สำหรับงานที่มีความซับซ้อนหรือต้องใช้เทคโนโยลีสูง หรือลงทุนด้วยเงินจำนวนมาก เช่น ระบบงานคอมพิวเตอร์ เพราะหากไม่มีเอกสารคู่มือระบบงานแล้วจะทำให้กิจการมีความเสี่ยงสูงหากผู้รู้ลาออกหรือถูกประมูลซื้อตัวไปทำงานที่อื่น

1.6.3 การกำหนดแนวการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) รวมทั้งการกำหนดความรู้และความชำนาญพิเศษที่พนักงานในระดับสำคัญควรมีตามหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งด้วย

1.7 นโยบายและวิธีบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policy and Practices)

เนื่องจากคนเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลที่สุดต่อการปฏิบัติงานทุกด้านรวมทั้งต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ซึ่งกระทบอย่างมากด้วยพฤติกรรม และอุปนิสัยของบุคลากรใน

องค์การ ดังนั้นฝ่ายบริหารควรกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น

1.7.1 การว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง และการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

1.7.2 การประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน เพื่อลดความเสียหายที่กิจการจะได้รับเนื่องมาจากความไม่ซื่อสัตย์สุจริตของพนักงาน

1.7.3 การกำหนดแนวการปฏิบัติเกี่ยวกับกรณีการขัดแย้งของผลประโยชน์

2. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ความเสี่ยงคือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งธุรกิจในยุคความเสี่ยงกำลังเผชิญหน้าอยู่ การประเมินความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่นิยมในปัจจุบัน ที่ผู้บริหารใช้ในการระบุ วิเคราะห์ วัดระดับความเสี่ยงที่ประสบ รวมทั้งการจัดการบริหารความเสี่ยง เช่น การกำหนดวิธีการควบคุมและลดผลกระทบของความเสี่ยงไว้ล่วงหน้า

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุปัจจัยความเสี่ยง 3) การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง 4) การบริหารความเสี่ยงและความเปลี่ยนแปลงให้มีผลกระทบในระดับที่ยอมรับได้

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives)

วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกิจการแบ่งเป็นระดับใหญ่ๆ ได้ 2 ระดับ คือระดับกิจการ (Entity Level) และระดับกิจกรรม (Activity Level) วัตถุประสงค์ระดับกิจการย่อมสัมพันธ์และเป็นเป้าหมายของวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในระดับรองลงมา การกำหนดเป้าหมายที่ดีที่ชัดเจน จะเป็นเครื่องมือที่ทำให้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานในแต่ละระดับได้ และทำให้มั่นใจว่า ไม่มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ขัดแย้งกัน การกำหนดเป้าหมายในแนว COSO จะเน้นเป้าหมายที่เป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Key Success Factors) หรือการใช้ดัชนีวัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators)

2.2 การระบุปัจจัยความเสี่ยง (Risk Identification)

ความเสี่ยงของกิจการมีสาเหตุปัจจัยทั้งจากภายในกิจการและภายนอกกิจการ ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการปฏิบัติงานของกิจการ ตัวอย่างเช่น ลูกค้าอาจหันไปใช้บริการจากบริษัทคู่แข่ง เพราะได้เสนอวิธีการใหม่ที่ลูกค้าพอใจ ทั้งที่วิธีการให้บริการของเรายังคงมีมาตรฐานเหมือนเดิม

ปัจจัยความเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบไม่เท่าเทียมกัน เช่น ปัจจัยความเสี่ยงบางชนิดมีผลกระทบต่อความสำเร็จในระดับกิจการ (Entity Level) บางชนิดมีผลกระทบในระดับกิจกรรม

(Activity Level) นอกจากนั้นบางชนิดเป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ ซึ่งผู้บริหารต้องติดตามศึกษาความเสี่ยงและสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงสำคัญที่จะเกิดขึ้น แต่บางชนิดเป็นปัจจัยภายในที่ควบคุมได้

ตัวอย่างปัจจัยความเสี่ยงภายนอก

1. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
2. ลูกค้าเปลี่ยนรสนิยมหรือความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ
3. การแข่งขันทางการตลาดทั้งสินค้าและบริการ
4. กฎหมายและระเบียบข้อบังคับใหม่
5. สภาวะทางเศรษฐศาสตร์

ตัวอย่างปัจจัยความเสี่ยงภายใน

1. ข้อขัดข้องทางกิจกรรมประมวลผลที่มีผลเสียร้ายแรงต่อการปฏิบัติงาน

คุณภาพและความสามารถของพนักงานรวมทั้งนโยบายเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรของกิจการ

2. การเปลี่ยนฝ่ายบริหาร

การคัดเลือกคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบที่ไม่เหมาะสม ทำให้ได้ผู้ที่ไม่มีคุณภาพมากำกับดูแลงาน

ความเสี่ยงในระดับกิจกรรม หมายถึง ความเสี่ยงในระดับรองลงมาจากระดับกิจการ เป็นความเสี่ยงในระดับกระบวนปฏิบัติการ สาขาและหน่วยงานต่างๆ ที่อาจทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เช่น ในกระบวนการจัดหาอาจมีวัตถุประสงค์ในการมีสินค้าคงเหลือที่พอดี แต่ความเสี่ยงอาจเกิดจากการสั่งซื้อที่ไม่ตรงความต้องการใช้งานหรือไม่ตรงเวลา หรือจำนวนมากไป และสาเหตุอาจเกิดจากการไม่มีการควบคุมที่ดี เช่น ไม่มีการวางแผนการจัดหา การขาดการประสานงานระหว่างฝ่ายผลิตกับฝ่ายจัดหา หรือขาดการประสานงานระหว่างฝ่ายจัดหากับผู้ขาย

ความเสี่ยงในระดับกิจกรรมจึงมีหลายประการ บางประการอาจเห็นเด่นชัดหรือเกิดขึ้นบ่อย แต่บางประการอาจซ่อนเร้นอยู่ ผู้ประเมินความเสี่ยงจึงต้องใช้ดุลยพินิจที่ระบุปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญในระดับกิจกรรมอย่างรอบคอบ

2.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)

การวิเคราะห์ความเสี่ยง หมายถึง การประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยง (Significant of Risk) การกำหนดโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หรือความถี่ (Frequency) ที่จะเกิด การพิจารณาวิธีการที่จะจัดการกับความเสี่ยงที่มีความสำคัญหรือมีโอกาสจะเกิดสูง

เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธีซึ่งผู้บริหารอาจต้องเลือกใช้อย่างมีดุลยพินิจและรอบคอบ เช่น การวิเคราะห์อย่างง่าย การใช้คะแนนถ่วงน้ำหนัก การพิจารณาทั้งจากผลกระทบ

และโอกาสที่จะเกิด ฯลฯ โดยอาจประชุมหาวิธีการและผลที่ได้จากผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์อาจกำหนดระดับคะแนน เช่น 1-2-3 แทนระดับความสำคัญน้อย ปานกลาง หรือสำคัญก็ได้

2.4 การบริหารความเสี่ยงหรือความเปลี่ยนแปลง (Risk or Change Management)

การบริหารความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคปัจจุบันต้องให้ความสนใจ เพราะอาจมีผลกระทบต่อกิจการอย่างร้ายแรง เช่น ตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวกับ

2.4.1 การเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเกิดจากสภาวะความกดดันทางเศรษฐกิจ กฎหมาย

2.4.2 ผู้บริหารใหม่-พนักงานใหม่ ความไม่คุ้นเคยและไม่เข้าใจกันอาจมีผลกระทบต่อผลงานและการควบคุม

2.4.3 ระบบงานใหม่ เทคโนโลยีใหม่

2.4.4 สายการผลิตใหม่ สินค้าและบริการใหม่

2.4.5 การปรับโครงสร้างองค์การ

2.4.6 การเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว

2.4.7 การค้าระหว่างประเทศ

นอกเหนือจากการจัดระบบการควบคุมให้เหมาะสมตามจุดที่มีความเสี่ยงสูงแล้ว วิธีบริหารความเสี่ยงและความเปลี่ยนแปลงที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน อาจแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. การกระจายความเสี่ยง (Diversify the Risk) ได้แก่ การกระจายความเสี่ยงออกไปในหลายกิจกรรม

2. การแบ่งความเสี่ยง (Share the Risk) ได้แก่ การหาผู้รับผิดชอบร่วมในความเสี่ยงหรือการจัดประกันภัย และ

3. การกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน (Contingency Planning) ได้แก่ การกำหนดแผนการล่วงหน้าในเหตุร้ายที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้ว (Known Risk)

การกำจัดความเสี่ยงให้หมดไปนั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยากอย่างยิ่ง หรือเป็นไปได้น้อยมาก ดังนั้น ที่ดีที่สุดก็คือพยายามลดความเสี่ยงให้น้อยลงจนอยู่ในระดับที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนมาตรการควบคุมภายในให้มีความสัมพันธ์เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปอยู่ตลอดเวลา ย่อมถือได้ว่าปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารอย่างเหมาะสม และถือเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการควบคุมภายใน

สำหรับแนวการตรวจสอบปัจจุบันจะเน้นการตรวจแบบประเมินผลความเสี่ยง เพื่อให้ผู้ตรวจสอบทราบจุดสำคัญที่ตนควรตรวจและวางแผนจัดสรรเวลาและวิธีการตรวจให้ถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยงจะลดความเสี่ยงในการตรวจสอบ (Audit Risk) ซึ่งหมายถึงการแสดงความเห็นหรือรายงานผลการตรวจผิดพลาด

3. กิจกรรมการควบคุม

องค์ประกอบที่ 3 ของการควบคุมภายใน คือ กิจกรรมการควบคุม หมายถึง การกระทำ (Action) ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และคำสั่งต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด ซึ่งเมื่อกระทำอย่างถูกต้อง ภายในเวลาที่เหมาะสมแล้ว ควรเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด หรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้

กิจกรรมการควบคุมที่ดีต้องแฝงหรือแทรกอยู่ในกิจกรรมการทำงานตามปกติ ไม่ใช่กิจกรรมที่ต้องทำเป็นพิเศษหรือเป็นภาระเกินจำเป็น (Build-in not Build-on) และจะมีมากหรือน้อยเพียงไรควรขึ้นอยู่กับความสำคัญและผลการประเมินความเสี่ยงที่กล่าวมาแล้ว แต่ควรเพียงพอที่ทำให้ผู้บริหารควบคุมการทำงานนั้นได้

โดยภาพรวมกิจกรรมควบคุม หมายรวมถึง การให้ความเห็นชอบ (Approvals) การอนุมัติ (Authorization) การสอบยัน (Verification) การกระทบยอด (Reconciliation) การสอบทานผลงาน (Review of Performance) การรักษาความปลอดภัย (Security of Assets) การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties) และการควบคุมระบบสารสนเทศ (Controls over Information Systems) ซึ่งผู้บริหารควรกำหนดและออกแบบการควบคุมที่ดี โดยการแฝงแทรกลงเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของกิจกรรมปฏิบัติงานจริง เพื่อไม่ให้เป็นภาระกิจกรรมส่วนเกินแต่เป็นกิจกรรมที่ช่วยการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการ

ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่ระบุในรายงาน COSO และควรพิจารณานำไปออกแบบเป็นระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับแต่ละกิจการ เช่น

3.1 การกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Policies and Procedures) เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้นำในการจัดทำนโยบาย แผนงานรวมตลอดถึงงบประมาณ และประมาณการในระดับองค์การเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลต่อไป ส่วนวิธีปฏิบัติงานหมายถึง การกำหนดวิธีปฏิบัติงานในรายละเอียดโดยผู้บริหารระดับรองลงมาในการดำเนินงานด้านต่างๆ ให้รองรับหรือเป็นไปตามนโยบายหรือแผนงานระดับองค์การ ดังนั้น นโยบาย แผนงาน งบประมาณ และประมาณการต่างๆ ที่ดี จึงควรระบุผลงานที่คาดหมายไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปจำนวนและระยะเวลา เพื่อให้การติดตามและประเมินผลในขั้นตอนต่อไปทำได้ โดยมีข้อสรุปผลการประเมินที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ

3.2 การสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุด (Top Management Review) หมายถึง กิจกรรมการควบคุมที่ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ใช้ เช่น การใช้วิธีวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงาน งบประมาณ หรือประมาณการ ซึ่งได้จัดทำหรือกำหนดขึ้นไว้เป็นการล่วงหน้า การสอบทาน

โดยผู้บริหารสูงสุดเป็นการสอบทานเพื่อให้เห็นภาพรวมว่าการดำเนินงานนั้นมีปัญหาใหญ่ๆ ด้านใดบ้าง รวมทั้งการสอบทานโดยเปรียบเทียบกับข้อมูลของคู่แข่ง เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสูงสุดได้ทราบระดับและทิศทางของการแข่งขัน และเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคตได้ถูกต้องมากขึ้น

3.3 การสอบทานโดยผู้บริหารระดับสายงาน (Functional Management Review) ผู้บริหารระดับสายงานในที่นี้ หมายถึง ผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านใดด้านหนึ่งภายในองค์การ เช่น การจัดหา การผลิต การขาย การเงิน การบัญชี เป็นต้น ซึ่งเป็นการสอบทานตามสายการบังคับบัญชาในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบโดยวิธีต่าง ๆ เช่น

3.3.1 การสอบทานผลงานจริงกับแผนงานหรือเป้าหมายในด้านที่ตนรับผิดชอบ

3.3.2 การสอบทานวิธีการปฏิบัติงานจริงกับระเบียบที่กำหนด

3.3.3 การสอบทานกับสถิติผลงานปฏิบัติงานในอดีต

3.3.4 การสอบทานโดยผู้บริหารระดับกลาง ควรกระทำบ่อยครั้งมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของความเสี่ยงของงาน เช่น กรณีของธนาคาร หรือสถาบันการเงินซึ่งระดับความเสี่ยงค่อนข้างสูง บางเรื่องอาจต้องมีการสอบทานเป็นประจำทุกวันหรือทุกสัปดาห์

3.4 การควบคุมการประมวลผลข้อมูล (Control over Information Processing) ข้อมูลมีความหมายรวมถึงทั้งข้อมูลทางการบัญชี และข้อมูลสำคัญอื่น กิจกรรมควบคุมการประมวลข้อมูลที่ดี ทำให้ได้สารสนเทศสำหรับการบริหาร ที่มีความถูกต้อง กะทัดรัด สมบูรณ์ ทันเวลา และให้เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจ กิจกรรมการควบคุมที่จำเป็นในกระบวนการนี้ ได้แก่

3.4.1 การอนุมัติรายการ (Authorization) ก่อนที่จะบันทึกรายการนั้นลงในบัญชีทะเบียน หรือแฟ้มหลักฐานอื่นใดของกิจการ เพื่อให้แน่ใจว่าได้มีการบันทึกเฉพาะรายการที่ถูกต้องและบันทึกโดยครบถ้วน

3.4.2 การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้อนุมัติ ผู้บันทึกบัญชี และผู้เก็บรักษาทรัพย์สินที่สำคัญ (Segregation of Duties)

3.4.3 การเก็บรักษารวมทั้งการควบคุมทรัพย์สินและข้อมูลที่สำคัญ (Access Control) เช่น การเก็บรักษาในสถานที่ที่ปลอดภัย การบันทึกทะเบียน การแสดงรายการอย่างเป็นปัจจุบัน

3.4.4 การสอบทานหรือสอบยันงานระหว่างกัน (Internal Review and Internal Check) เช่น การสอบทานยอดคงเหลือระหว่างแผนก การสอบทานยอดบัญชีคุมกับรายละเอียด การทำงบพิสูจน์ยอด ฯลฯ

3.4.5 การออกแบบและการใช้เอกสารที่เหมาะสม (Document Design and Use) เช่น การกำหนดเลขที่เอกสารเรียงตามลำดับ การใช้สำเนาเอกสาร การกำหนดข้อความสำคัญในเอกสารให้สะดวกในการใช้ ฯลฯ

3.4.6 การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยในการประมวลผลข้อมูล (Information Technology) ซึ่งรวมทั้งเครื่องมือ อุปกรณ์ ระบบงาน ระบบควบคุม และบุคลากรที่เหมาะสมกับเทคโนโลยีนั้น

3.4.7 ในกรณีที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการประมวลผล ต้องคำนึงถึงการควบคุมทั่วไป (General Controls) และการควบคุมเฉพาะระบบงาน (Application Controls) ในระบบคอมพิวเตอร์ที่กิจการใช้

3.5 การควบคุมทางกายภาพ (Physical Controls) หมายถึง การดูแลป้องกันทรัพย์สินที่เป็นรูปร่าง มีตัวตน ได้แก่ เครื่องมือ เครื่องใช้ สินค้าคงเหลือ เงินสด หลักทรัพย์ เอกสารสิทธิ์ และเอกสารสำคัญอื่น รวมถึงการตรวจนับการจัดเวรยามรักษาการณ์ การประกันภัย การเปรียบเทียบจำนวนที่มีอยู่จริงกับทะเบียนหรือหลักฐานทางบัญชี

3.6 การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties) โดยหลักการ คือ จัดแบ่งหน้าที่ระหว่างบุคคล หรือหน่วยงาน เพื่อให้มีการสอบยันความถูกต้อง สมบูรณ์ระหว่างกัน การแบ่งแยกหน้าที่ ควรใช้ในกรณีที่งานมีลักษณะเสี่ยงต่อความผิดพลาดหรือความเสียหาย เนื่องจากหากขาดการแบ่งแยกหน้าที่ โดยมอบให้บุคคลคนเดียว หรือหน่วยงานเดียวเป็นผู้ปฏิบัติงานนั้นตามลำพังตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุด จะเปิดโอกาสให้เกิดการกระทำที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สุจริตได้โดยง่าย และกว่าจะทราบก็อาจสายเกินแก้

ตามหลักการแบ่งแยกหน้าที่ จะหมายความว่างานใดที่มีความสำคัญควรจัดแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 หน้าที่ออกจากกัน คือ 1) การอนุมัติหรือให้ความเห็นชอบ 2) การจดบันทึกข้อมูล และ 3) การดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์การ โดยจะต้องไม่ให้หน่วยงานเดียวหรือคนเพียงคนเดียวทำหน้าที่ทั้ง 3 ตั้งแต่ต้นจนจบ เพราะจะทำให้ขาดระบบการสอบยันความถูกต้องระหว่างกัน และถือเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่งของระบบการควบคุมภายใน

3.7 การใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators) ดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่นิยมใช้มักอยู่ในรูปอัตราส่วนต่างๆ ที่จะช่วยบอกให้นักวิเคราะห์ทราบ "อาการผิดปกติ" บางอย่างอย่างรวดเร็วว่าธุรกิจอยู่ในสภาวะอย่างไร น่าพึงพอใจหรือไม่ หรือบางครั้งใช้อัตราส่วนหรือแนวโน้มที่ผิดปกติ เป็นดัชนีบ่งชี้ให้ต้องติดตามหรือให้ความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ เพื่อตัดสินใจสั่งการแก้ไขปัญหาอย่างทันกาล

ตัวอย่างดัชนีวัดผลการดำเนินงาน เช่น

3.7.1 อัตราส่วนทางการเงินซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทางการเงินหรือความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานอย่างหนึ่งกับข้อมูลอีกอย่างหนึ่ง

3.7.2 การวิเคราะห์แนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงของอัตราส่วน

3.7.3 การใช้เทคนิคดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Score Card) ซึ่งเป็นเทคนิคสมัยใหม่วัดผลการปฏิบัติงาน 4 ด้านร่วมกัน ได้แก่ การวัดผลด้านการเงิน การวัดผลด้านความพอใจของลูกค้า การวัดผลด้านกระบวนปฏิบัติงาน และการวัดผลด้านนวัตกรรม โดยหากองค์การใดบรรลุตามดัชนีวัดผลทั้ง 4 ด้าน จะเป็นเครื่องหมายแสดงผลความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนกว่าการวัดผลทางการเงินด้านเดียว

3.8 การจัดทำหลักฐานเอกสาร (Documentation) การดำเนินงานหรือระบบงานใดที่มีความสำคัญ ควรมีการจัดทำหลักฐานที่เป็นเอกสารหรือเป็นหนังสือไว้ เช่น

3.8.1 การจัดหาทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูงควรทำสัญญากับผู้ขาย

3.8.2 การจัดทำเอกสารระบบงานไว้ให้มีความสมบูรณ์เพียงพอสำหรับระบบงานคอมพิวเตอร์ เช่น ควรจัดให้มีแผนภาพ (Flowchart) สำหรับระบบงาน และสำหรับโปรแกรมสั่งงานที่สำคัญ เพื่อให้ทุกคนที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ทราบ และสามารถค้นคว้าหรืออ้างอิงได้เมื่อมีความจำเป็น

3.8.3 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไว้ให้สมบูรณ์เพียงพอ และต้องจัดระบบการดูแลให้คู่มือนั้นให้เป็นปัจจุบันเสมอ สำหรับการปฏิบัติงานหลักๆ ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน เช่น ด้านการผลิต การให้สินเชื่อ การขาย การบัญชี การเงิน การพัสดุ และระบบงานคอมพิวเตอร์ คู่มือการปฏิบัติงานที่ดีรวมถึงคู่มือการอนุมัติรายการแนววิธีปฏิบัติงานที่ดี

3.8.4 เอกสารแบบฟอร์มที่มีใช้ เพื่อสามารถใช้สอบทานความถูกต้อง และควบคุมมิให้เกิดความเสียหายใดขึ้นได้

3.8.5 การกำหนดให้ใช้เลขที่เอกสารเรียงลำดับ การพิมพ์เลขที่เอกสารล่วงหน้า ฯลฯ

4. ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร

4.1 ข้อมูลข่าวสาร หมายความถึงทั้งส่วนที่เป็นข้อมูลข่าวสารทางการบัญชี และข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านอื่นๆ ทั้งที่เป็นข้อมูลข่าวสารจากแหล่งภายใน และแหล่งภายนอก ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะข้อมูลข่าวสารที่มีลักษณะเป็นสิ่งบอกเหตุ (Warning Signals) ประกอบการพิจารณาสั่งการ ส่วนผู้ปฏิบัติงานมักใช้ข้อมูลข่าวสารที่ออกมาจากฝ่ายบริหารเป็นเครื่องชี้นำทิศทางการปฏิบัติหน้าที่

ลักษณะของข้อมูลข่าวสารที่ดีซึ่งทุกองค์กรควรพยายามจัดให้มีและใช้ประกอบการตัดสินใจเป็นดังนี้

4.1.1 ความเหมาะสมกับการใช้ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารบรรจุเนื้อหาสาระที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจ

4.1.2 ความถูกต้องสมบูรณ์ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่สะท้อนผลตามความเป็นจริง และมีรายละเอียดที่จำเป็นครบถ้วน

4.1.3 ความเป็นปัจจุบัน หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ให้ตัวเลขและข้อเท็จจริงล่าสุดหรือใกล้เคียงวันที่ใช้ตัดสินใจมากที่สุด

4.1.4 ความทันเวลา หมายถึง จัดทำอย่างรวดเร็วเพื่อให้ผู้ตัดสินใจได้รับทันเวลาที่ต้องการใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น

4.1.5 ความสะดวกในการเข้าถึง หมายถึง ความยากง่ายในการเข้าถึง ซึ่งควรง่ายสำหรับผู้ที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง แต่มีระบบรักษาความปลอดภัยมิให้ผู้ที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้

การจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่ดีเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โดยจะต้องจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมถึงต้องจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้เทคโนโลยี และระบบงานที่ดี ซึ่งประกอบด้วยระบบเอกสาร ระบบบัญชี และระบบการประมวลข้อมูลเพื่อการบริหารอื่นๆ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับพนักงานทั้งหมดที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการประมวลข้อมูลข่าวสาร โดยต้องกำหนดให้ปฏิบัติตามระบบงานที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

4.2 การสื่อสาร หมายถึง การจัดให้มีความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การจัดระบบสื่อสารให้ข้อมูลที่จัดทำไว้ดีแล้ว ส่งไปถึงผู้ที่ควรได้รับหรือมีไว้พร้อมสำหรับผู้ที่ควรใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น และการสื่อสารที่ดีต้องเป็นการสื่อสารสองทาง คือ มีการรับและส่งข้อมูลแบบโต้ตอบกันได้

ต่อไปนี้คือตัวอย่างของข้อมูลข่าวสารที่ควรสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบทั่วกัน

4.2.1 มาตรการควบคุมภายในต่างๆ ที่ใช้อยู่ในองค์กร เช่น นโยบาย แผนงาน งบประมาณ หรือประมาณการ กฎ ระเบียบต่างๆ

4.2.2 บทบาท อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งหน้าที่ มาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการปฏิบัติงาน

4.2.3 รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย แผนงาน และโครงการ ที่กำหนดขึ้นความสัมพันธ์ของงานในหน้าที่ของบุคคล หรือหน่วยงานหนึ่งซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น

4.2.4 ข้อมูลข่าวสารที่เป็นสัญญาณอันตรายหรือสัญญาณเตือนภัย (Warning Signals) ที่อาจบอกถึงสิ่งขาดตกบกพร่องจากการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น หรืออาจเป็นเหตุให้เกิดความบกพร่องนั้นในอนาคตอันใกล้

4.2.5 สิทธิประโยชน์ด้านต่าง ๆ ที่กำหนดไว้สำหรับบุคลากรแต่ละระดับ

5. การติดตามและประเมินผล

การควบคุมภายในขององค์กรใดองค์กรหนึ่งจะสมบูรณ์ไม่ได้ หากขาดการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) ทั้งนี้เนื่องจากความมีประสิทธิผลของมาตรการและระบบการควบคุมภายในแปรเปลี่ยนไปได้เสมอๆ จึงจำเป็นต้องมีระบบการติดตามและประเมินผลให้ทราบ

ประสิทธิผลของการควบคุมภายใน เพื่อให้ผู้บริหารมีความมั่นใจได้อย่างสมเหตุสมผลอยู่ตลอดเวลา องค์ประกอบย่อยในการติดตามประเมินผล ได้แก่

5.1 การติดตามผลระหว่างการดำเนินงาน (On Going Monitoring) หมายถึง การติดตามความคืบหน้าของงาน รวมทั้งการสอบทานหรือการยืนยันยอดระหว่างการปฏิบัติงาน

5.2 การประเมินผลอิสระ (Separate Evaluation) หมายถึง การประเมินโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการ หรือออกแบบระบบการควบคุมภายในนั้น เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน

5.3 การรายงานข้อบกพร่องและการสั่งการแก้ไข การติดตามและประเมินผลไม่ว่าจะกระทำโดยผู้ใด COSO กำหนดให้ต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ เช่น การจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะๆ (Reporting Deficiencies หรือ Reporting by Exception) โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดหรือชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น ในการหาวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องตามรายงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ประโยชน์ที่มุ่งหวังได้จากการควบคุมภายใน

ประโยชน์ของการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพึงคาดหวังได้มีดังต่อไปนี้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2540 : 18)

1. การควบคุมภายในที่ดีซึ่งได้รับการปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิผลจะมีส่วนช่วยอย่างสำคัญให้การดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งหมายถึงการทำกำไรได้ตามเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ด้วย

2. การควบคุมภายในช่วยป้องกันไม่ให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างสิ้นเปลือง หรือป้องกันความสูญเสีย สูญเปล่าของทรัพยากรที่นำไปใช้ในการดำเนินงานด้านต่างๆ

3. การควบคุมภายในช่วยทำให้เกิดความมั่นใจตามที่ควรว่ารายงานทางการเงิน ทั้งรายงานที่ใช้เพื่อการภายใน และรายงานที่เสนอต่อบุคคลภายนอก มีความถูกต้องสมบูรณ์และเชื่อถือได้

4. การควบคุมภายในที่ได้รับการออกแบบไว้ดี จะช่วยกำกับให้การปฏิบัติการด้านต่างๆ สอดคล้องกับกฎหมาย และระเบียบที่ใช้บังคับกับองค์กร ซึ่งเป็นการป้องกันมิให้องค์กรเสียชื่อเสียงหรือเกิดความเสียหายด้านการเงินหรือด้านอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นหากมีการกระทำที่ผิดกฎหมายหรือผิดระเบียบ

ประโยชน์ของการควบคุมภายในที่จะเกิดขึ้นกับแต่ละองค์กรแม้ว่าจะอยู่ในกรอบ 4 ประการข้างต้น แต่ก็จะแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ใดมากกว่ากัน กล่าวคือ บางองค์กรอาจเน้นเรื่องการระวังป้องกันการทุจริต รั่วไหล บางองค์กรเน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการบริหาร บางองค์กรอาจเน้นเรื่องการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร

บางองค์กรอาจเน้นเรื่องการรายงานที่ถูกต้องซึ่งเป็นเรื่องของทั้งนโยบาย ทัศนคติ ลักษณะธุรกิจ หรือทุกเรื่องผสมผสานกัน จึงต้องพิจารณาเป็นกรณีๆ ไป

ข้อจำกัดของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในที่ทุกองค์กรจัดให้มีขึ้นนั้น แม้ว่าจะได้ดำเนินการตามขั้นตอนและมีการประเมินความเสี่ยง ออกแบบ ตลอดจนวินิจฉัยเลือกวิธีการอย่างรอบคอบระมัดระวังเพียงใดก็ตาม การควบคุมภายในก็จะให้ได้เพียงความมั่นใจตามสมควร หรือความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลเท่านั้นว่าจะช่วยปกป้องไม่ให้เกิดความสูญเสีย สูญเปล่า หรือการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ การควบคุมภายในไม่ใช่หลักประกันและไม่สามารถให้ความมั่นใจที่สมบูรณ์ 100 เปอร์เซ็นต์ได้ว่ากิจการจะไม่ประสบความล้มเหลวทางธุรกิจ ที่เป็นเช่นนี้เพราะการควบคุมภายในมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ และการที่ระบบการควบคุมภายในจะมีประสิทธิผลต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ อีกหลายปัจจัย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของคน (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2540 : 18-19)

เหตุที่อาจทำให้ระบบหรือมาตรการควบคุมภายในล้มเหลว

1. การใช้วิจารณญาณ หรือดุลพินิจในการตัดสินใจทางธุรกิจมักส่งผลให้เกิดข้อจำกัดต่อประสิทธิผลของระบบหรือมาตรการควบคุมภายใน โดยเฉพาะเมื่อต้องตัดสินใจบ่อยๆ ภายใต้ความกดดันบางประการทางธุรกิจ

2. ผู้บริหารเป็นเหตุแห่งความล้มเหลวของระบบการควบคุมภายในเสียเอง โดยใช้อำนาจหรืออภิสิทธิ์สั่งการเป็นอย่างอื่น หรือให้ยกเว้นกฎเกณฑ์ในสิ่งที่ตนสั่งการให้ปฏิบัติ เช่น ผู้บริหารอาจสั่งการให้จัดทำรายงานแสดงผลการดำเนินงาน หรือฐานะการเงิน ให้ผิดไปจากหลักการบัญชี และการรายงานที่ถูกต้องเพื่อปกปิดความผิดพลาดในการบริหาร หรือ เพื่อทำให้ผู้อื่นเห็นว่าองค์กรมีกำไรดีเพื่อช่วยให้ขายหุ้นที่นำออกจำหน่ายใหม่ได้ง่าย เป็นต้น กรณีข้างต้นผู้บริหารอาจมีเจตนาดีต่อองค์กร แต่บางครั้งก็อาจพบว่าผู้บริหารไม่ทำตามระบบการควบคุมภายในด้วยเหตุที่ผู้บริหารต้องการผลประโยชน์ส่วนตัวในทางไม่สุจริต

3. ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนซึ่งอยู่ภายใต้ระบบการควบคุมไม่ปฏิบัติตามมาตรการ หรือระบบการควบคุมภายในที่องค์กรได้กำหนดไว้ ทำให้การควบคุมซึ่งแม้จะได้รับการวางระบบหรือกำหนดวิธีการไว้ดีเลิศเพียงใดก็ไม่อาจเกิดประสิทธิผลได้ การควบคุมภายในที่กำหนดไว้ย่อมไร้ผลโดยสิ้นเชิง

4. พนักงานมากกว่าหนึ่งคนร่วมมือ หรือสมคบกันลับๆ และโดยทุจริตกระทำการฉ้อโกงโดยไม่ปฏิบัติตามระบบงาน หรือมาตรการควบคุมภายในที่องค์กรกำหนดไว้ แล้วหาประโยชน์ร่วมกัน การร่วมมือกันเช่นนี้นอกจากเป็นเหตุให้การควบคุมภายในไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์แล้ว ยังทำให้ยากต่อการค้นพบการกระทำที่มิชอบนั้นอีกด้วย เช่น พนักงานฝ่ายขายทำ

รายงานการขายให้สูงกว่าที่ขายได้จริง แล้วสมคบกับพนักงานบัญชีผู้มีหน้าที่สอบทานรายงานการขาย โดยพนักงานบัญชีจงใจไม่สอบทานรายงานการขายของพนักงานขายผู้นี้และส่งรายงานเท็จนั้นให้ผู้มีหน้าที่คิดเงินค่านายหน้าจากการขายซึ่งทำให้ค่านายหน้าที่คิดให้สูงกว่าที่ควรได้รับแล้วแบ่งปันผลประโยชน์ส่วนเกินระหว่างสองคนนั้น

5. การควบคุมภายในที่ได้รับการออกแบบดีที่สุด บางครั้งก็อาจไม่สามารถช่วยป้องกันมิให้เกิดสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาทางการบริหาร เนื่องจากผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจกลไกของการควบคุมที่จัดขึ้นนั้น ซึ่งอาจเป็นเพราะไม่มีคู่มือการปฏิบัติ หรือมีแต่เขียนไว้ไม่ชัดเจน หรือผู้ปฏิบัติอาจปฏิบัติผิดพลาดเพราะความสะเพร่า หรือไม่ระมัดระวังเพียงพอ ตัวอย่างเช่น องค์กรสั่งการให้เปลี่ยนแปลงวิธีการอย่างกะทันหันจนผู้ปฏิบัติทำไม่ถูก เพราะยังไม่ได้รับการอธิบายหรือการอบรมให้เข้าใจวิธีการใหม่ดีพอ ในบางกรณีผู้มีหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ผิดปกติยุติการตรวจสอบเร็วเกินไปแทนที่จะสอบหาข้อเท็จจริงบางอย่างในแนวลึกยิ่งขึ้นทำให้ไม่พบสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้น เป็นต้น

6. บางครั้งการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้นทำให้เกิดต้นทุนที่สูง และอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่ได้รับ

บทบาทและความรับผิดชอบในเรื่องการควบคุมภายใน

บุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงานและดำรงตำแหน่งแตกต่างกันไปในองค์การหนึ่งๆ ล้วนมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในทั้งสิ้น เพียงแต่หน้าที่และความรับผิดชอบนั้นจะเป็นอย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับฐานะตำแหน่ง และหน้าที่การงาน (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2540 : 20-26)

1. บทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหาร โดยทั่วไปสำหรับทุกองค์การ ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทและความรับผิดชอบโดยตรงต่อการควบคุมภายใน ผู้บริหารในระดับที่ต่างกันย่อมมีบทบาทและความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในในระดับที่ต่างกันด้วย ดังนี้

1.1 ผู้บริหารระดับสูง

การจัดให้มีการควบคุมภายในขึ้นในองค์การเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องกำหนดบทบาทในการปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหารมากกว่าใครๆ ในองค์การ และต้องสร้างองค์ประกอบอื่นๆ ที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดีขึ้น การจัดให้มีการควบคุมภายในนี้ครอบคลุมทุกองค์ประกอบตั้งแต่การสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุม การจัดให้มีการประเมินความเสี่ยง การจัดให้มีระบบและมาตรการควบคุมภายใน ตลอดจนการสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกแล้ว ยังรวมถึงการติดตามและประเมินความมีประสิทธิผลของการควบคุมภายในอีกด้วย

1.2 ผู้บริหารระดับกลาง

ผู้บริหารระดับกลางในที่นี้ หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในองค์การ ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการโรงงาน หัวหน้าสำนัก และผู้ที่ทำหน้าที่ในระดับเดียวกัน ซึ่งอาจเรียกชื่อเป็นอย่างอื่น ผู้บริหารระดับกลางก็มีหน้าที่และความรับผิดชอบด้านต่างๆ เช่นเดียวกันกับผู้บริหารระดับสูงนั่นเอง แต่เป็นขอบเขตที่แคบกว่า คือมีหน้าที่ทั้งการจัดให้มีการควบคุมภายใน ประเมินประสิทธิผล ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความรัดกุมอยู่เสมอ สอบทานให้มีการปฏิบัติตามระบบ และมาตรการควบคุมภายในทั้งมวลที่มีผลบังคับใช้ในหน่วยงานที่ตนเป็นหัวหน้า รวมถึงการปลูกฝังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยมีวินัยและจิตสำนึกที่ดีในส่วนที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน

ข้อจำกัดของผู้บริหารระดับกลาง คือ ในหน่วยงานของตนโดยทั่วไปจะไม่มีผู้ตรวจสอบภายใน เพราะผู้ตรวจสอบภายในจะจัดขึ้นในระดับองค์การเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น ผู้บริหารระดับกลางจึงอาจต้องทำหน้าที่ด้วยตนเอง หรือโดยการประสานงานและใช้บริการของผู้ตรวจสอบภายในขององค์การให้เข้ามาสอบทาน ตรวจสอบการควบคุมภายในให้กับหน่วยงานของผู้บริหารระดับกลางนั้น

2. บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท เกิดขึ้นด้วยผลของข้อกำหนดของกฎหมาย ข้อกำหนดขององค์การพิเศษ เช่น ตลาดหลักทรัพย์ กลต. เป็นต้น สำนึกของตัวกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ทำหน้าที่ควบคุมการบริหารแทนผู้ถือหุ้นอื่น

2.1 ความรับผิดชอบตามข้อกำหนดของกฎหมาย

ปัจจุบันบริษัทในประเทศไทยมี 2 ประเภท คือ บริษัทเอกชน และบริษัทมหาชน บริษัทเอกชน ได้แก่ บริษัทจำกัด ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ส่วนบริษัทมหาชน ได้แก่ บริษัทมหาชนจำกัด ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 ซึ่งได้ออกมาเพื่อยกเลิกพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน พ.ศ. 2521 การแต่งตั้ง และการถอดถอนออกจากตำแหน่งกรรมการ จำนวนกรรมการ อำนาจหน้าที่ ตลอดจนบำเหน็จกรรมการของบริษัทแต่ละประเภทเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายสองฉบับนี้

ในกรณีของบริษัทเอกชน ที่ประชุมจัดตั้งบริษัทต้องแต่งตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายและข้อบังคับของบริษัทนั้นๆ ซึ่งโดยปกติจะไม่มีหลักเกณฑ์อะไรที่ยุ่งยาก เนื่องจากประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มิได้กำหนดคุณสมบัติ จำนวนของกรรมการไว้ ดังนั้น ผู้ที่เป็นกรรมการของบริษัทเอกชนจึงมักได้แก่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่ร่วมกันจัดตั้งบริษัทขึ้น สำหรับหน้าที่ของกรรมการของบริษัทเอกชนนั้นมีอยู่ 2 ช่วง คือ ช่วงการจัดตั้งบริษัท และช่วงการดำเนินงานหลังการจัดตั้งเรียบร้อยแล้ว ในช่วงการจัดตั้งบริษัทประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ได้กำหนดให้กรรมการมีหน้าที่โดยสรุปคือ เรียกชำระค่าหุ้นที่มีผู้จอง และดำเนินการจดทะเบียน

จัดตั้งบริษัทให้เรียบร้อย ส่วนหน้าที่ภายหลังการจัดตั้งบริษัท กรรมการบริษัทเอกชน มีหน้าที่ควบคุมกำกับการดำเนินงานของบริษัทให้เป็นไปตามข้อบังคับ และวัตถุประสงค์ของบริษัทที่กำหนดไว้ในหนังสือบริคณห์สนธิซึ่งได้จดทะเบียนไว้กับนายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัท กระทรวงพาณิชย์

ในกรณีของบริษัทมหาชนจำกัด มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการเลือกตั้ง และคุณสมบัติของกรรมการไว้เป็นการเฉพาะในพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 โดยจำนวนต้องมีไม่ต่ำกว่า 5 คน และคุณสมบัติต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรา 68 สำหรับหน้าที่ของกรรมการของบริษัทมหาชนจำกัดจะต้องจัดการบริษัทให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ และมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ต้องจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยทุก 3 เดือน และมีข้อต้องห้ามบางประการ เช่น ห้ามกรรมการของบริษัทมหาชนจำกัดประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับบริษัท เป็นต้น พระราชบัญญัติฉบับนี้ ยังได้กำหนดโทษปรับไว้ในหลายกรณีที่กรรมการไม่ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายด้วย

พิจารณาข้อกำหนดของกฎหมายฉบับนี้ พอสรุปได้ในหลักการว่า กฎหมายต้องการให้คณะกรรมการเป็นปัจจัยหนึ่งในสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในของบริษัทมหาชนจำกัดนั่นเอง

2.2 ความรับผิดชอบตามข้อกำหนดขององค์กรพิเศษ

คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือ ก.ล.ต. มีอำนาจตามกฎหมายที่จะกำหนดให้บริษัทมหาชนจำกัด ซึ่งนำหุ้นหรือหลักทรัพย์อื่นออกจำหน่ายแก่ประชาชนทั่วไปผ่านกลไกของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ศูนย์ซื้อขายหลักทรัพย์ หรือศูนย์ซื้อขายหลักทรัพย์ล่วงหน้า ดำเนินการตามที่พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ให้อำนาจแก่ ก.ล.ต. ไว้ เช่น การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีที่ ก.ล.ต. ให้ความเห็นชอบ การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินการบัญชี หรือเรื่องอื่นที่ ก.ล.ต. เห็นว่า มีความจำเป็นต้องเปิดเผยเพื่อรักษาสิทธิประโยชน์ของประชาชนผู้ลงทุนซื้อหลักทรัพย์ นอกจากนั้นยังมีอำนาจสั่งให้บริษัทที่มีหลักทรัพย์ซื้อขายอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ หรือศูนย์ซื้อขายหลักทรัพย์ หรือศูนย์ซื้อขายหลักทรัพย์ล่วงหน้า กระทำการหรืองดเว้นกระทำการในเรื่องใดๆ ตามความจำเป็นได้ ซึ่งคณะกรรมการของบริษัทมหาชนจำกัดต้องกำกับควบคุมดูแลให้บริษัทมหาชนดำเนินการให้สอดคล้องกับข้อกำหนดขององค์การพิเศษเหล่านั้น

คณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ได้ออกข้อบังคับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องหลักเกณฑ์เงื่อนไขและวิธีการเกี่ยวกับการรับและเพิกถอนหลักทรัพย์จดทะเบียน (ฉบับที่ 5) ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 มกราคม 2539 เป็นต้นไป ความใน หมวด 2 ข้อ 5 วงเล็บ 8 ของประกาศฉบับนี้กำหนดคุณสมบัติประการหนึ่งของบริษัทมหาชนที่จะยื่นคำขอให้ตลาดหลักทรัพย์พิจารณารับ

หลักทรัพย์ประเภทหุ้นสามัญเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนไว้ว่า จะต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบและการควบคุมภายในที่เหมาะสม

ข้อกำหนดนี้เป็นการย้ำว่าระบบการตรวจสอบและการควบคุมภายในมีความสำคัญยิ่ง จึงย่อมเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทมหาชนจำกัดที่จะต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบ และการควบคุมภายในที่เหมาะสม แนวทางหนึ่งที่จะทำให้บริษัทมหาชนจำกัดมีคุณสมบัติตามข้อบังคับฉบับดังกล่าวก็คือ จัดระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบของบริษัทมหาชนนั้นๆ ให้สอดคล้องกับหลักการต่างๆ ที่เสนอแนะไว้

2.3 ความรับผิดชอบตามจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อื่น

ความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นโดยจิตสำนึกนับว่าเป็นความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่มีเกียรติมากเพราะมิได้เกิดขึ้นจากการบังคับ หรือจากข้อกำหนดของกฎหมาย การคัดเลือกตัวบุคคลให้ดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทไม่ว่าจะบริษัทเอกชน หรือบริษัทมหาชนจำกัด จึงต้องพยายามตั้งจากผู้ที่มีจิตสำนึกเช่นนี้ ซึ่งจะทำให้มั่นใจได้เป็นอย่างดีว่า ผู้ได้รับตำแหน่งกรรมการจะปฏิบัติหน้าที่ของตนเป็นอย่างดีด้วยความเอาใจใส่และรับผิดชอบ ทั้งนี้เพราะการได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่นให้กระทำการเพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์ให้ นับว่าเป็นภารกิจที่น่าภาคภูมิใจ และควรได้รับการปฏิบัติอย่างระมัดระวังรอบคอบอย่างสูงสุดยิ่งกว่ากระทำการเพื่อตนเอง

3. บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) หมายถึง คณะกรรมการซึ่งจัดตั้งโดยคณะกรรมการของบริษัท (Company's Board of Directors) มีบางประเทศที่การจัดตั้งเป็นไปโดยผลของกฎหมายหรือข้อกำหนด หรือคำแนะนำของตลาดหลักทรัพย์ หรือคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือโดยมาตรฐานการสอบบัญชีของประเทศนั้นบัญญัติ กำหนด หรือแนะนำให้คณะกรรมการของบริษัทมหาชน หรือบริษัทขนาดใหญ่แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ

ประเทศที่มีกฎหมาย หรือข้อกำหนดเช่นนี้ รวมถึงสหรัฐอเมริกา คานาดา อังกฤษ สิงคโปร์ และมาเลเซีย เป็นต้น

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบอาจแตกต่างกันไป แต่อาจสรุปรวมไว้เพื่อเป็นข้อมูล โดยจำแนกหน้าที่เป็นเรื่องๆ ไปได้ดังนี้

3.1 รายงานที่เสนอต่อบุคคลภายนอก

3.1.1 สอบทานหลักการบัญชีที่ใช้ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงหลักการบัญชีที่สำคัญในระหว่างปี

3.1.2 พิจารณาและสอบทานงบการเงินที่ตรวจสอบแล้วและรายงานของผู้สอบบัญชี

3.1.3 สอบทานงบการเงินที่จัดทำขึ้นในระหว่างปี

3.2 ผู้ตรวจสอบภายใน

3.2.1 ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของมาตรการควบคุมภายใน

3.2.2 ปรึกษาหารือกับผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับปัญหาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

3.2.3 สอบทาน วัตถุประสงค์การตรวจสอบ และแผนงานตรวจสอบภายใน

3.2.4 ร่วมพิจารณาข้อตรวจพบ และรายงานผลการตรวจกับผู้ตรวจสอบภายใน

3.2.5 ดำเนินการให้แน่ใจว่าข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ของผู้ตรวจสอบภายในได้รับการนำไปปฏิบัติโดยผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง

3.2.6 พิจารณาอัตรากำลัง และเครื่องมือเครื่องใช้ของสำนักงานตรวจสอบภายในให้มีความเหมาะสม และเพียงพอ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนที่จำเป็น

3.2.7 สอบทาน การจัดองค์กร สายการบังคับบัญชา ความเป็นอิสระ และรายงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

3.2.8 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการร่วมมือประสานงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีภายนอก

3.3 ผู้สอบบัญชีภายนอก

3.3.1 พิจารณาคัดเลือกผู้สอบบัญชีของบริษัท

3.3.2 ปรึกษาหารือกับผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับปัญหาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ

3.3.3 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องความหมาย และความสำคัญของตัวเลขข้อมูล และข้อความที่ใช้อธิบายประกอบตัวเลขต่างๆ เหล่านั้น

3.3.4 สอบทานรายงานผลการประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัท ข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีที่มีมายังผู้บริหาร และความเห็นของผู้บริหารที่จะตอบผู้สอบบัญชี

3.3.5 พิจารณาสอบทานว่ามีปัจจัยใดหรือไม่ที่อาจส่งผลกระทบต่อความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี

โดยที่คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบทั้งโดยผู้สอบบัญชีภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก ดังนั้น คณะกรรมการตรวจสอบจึงมีบทบาทที่สำคัญในการทำให้การควบคุมภายในของบริษัทที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบนั้นรัดกุม มีประสิทธิผล บทบาทที่ควรกระทำได้แก่การให้ความเอาใจใส่รับฟัง และพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับผลการตรวจสอบที่ทั้งผู้สอบบัญชีภายนอกและผู้ตรวจสอบภายในเสนอให้ทราบ นอกจากนั้นคณะกรรมการตรวจสอบยังสามารถให้ความสนับสนุนแก่ผู้ตรวจสอบภายในโดยเสริมด้านความคิดเห็นจากประสบการณ์ของกรรมการแต่ละท่านในคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งจะช่วยให้มาตรการควบคุมภายในที่จัดให้มีขึ้นใหม่

หรือมาตรการที่พิจารณาแก้ไขปรับปรุงเป็นมาตรการที่มีความสมบูรณ์ แหลมคมและสัมฤทธิ์ผลตามเจตนารมณ์ของการควบคุมภายในนั้น ๆ มากยิ่งขึ้น

4. บทบาทและความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายใน มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในเรื่องของการควบคุมภายใน โดยลักษณะงานตรวจสอบภายในเองก็ถือว่าเป็นมาตรการควบคุมภายในอย่างหนึ่ง ซึ่งมีความสำคัญมากเพราะเป็นมาตรการควบคุมภายในซึ่งทำหน้าที่ตรวจสอบ และประเมินความมีประสิทธิผลของมาตรการควบคุมภายในอื่นๆ อีกชั้นหนึ่ง ผู้ตรวจสอบภายในเสนอแนะต่อผู้บริหารระดับสูง และระดับกลางให้จัดมาตรการควบคุมภายในขึ้นในองค์กรและหน่วยงานภายในองค์กรสุดแล้วแต่กรณี

นอกจากการที่ผู้ตรวจสอบภายในต้องประเมินความมีประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่จัดไว้ในองค์กรแล้ว จะต้องตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบที่มีอยู่นั้น รวมถึงใช้การประชาสัมพันธ์และจิตวิทยาเพื่อปลุกเร้าให้ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับเห็นความสำคัญ มีวินัย ปฏิบัติให้สอดคล้องกับวิธีการควบคุมภายในอย่างเคร่งครัดอีกด้วย

ผู้ตรวจสอบภายในควรร่วมมือและประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายนอกด้วย โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการควบคุมภายในในองค์กร เพื่อเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายนอกสามารถปฏิบัติหน้าที่ของเขาได้ตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งผลดีที่จะได้รับจากงานตรวจสอบภายนอกก็ตกอยู่กับองค์กรนั่นเอง โดยเฉพาะในส่วนที่จะทำให้รายงานทางการเงินขององค์กรที่จะเสนอต่อบุคคลภายนอกมีความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลที่ดี ผลจากความร่วมมือของผู้ตรวจสอบภายในที่ให้กับผู้ตรวจสอบภายนอก ก็จะทำให้ผู้ตรวจสอบภายในได้ข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ในมุมมองของผู้ตรวจสอบภายนอกเป็นการตอบแทน ซึ่งก็จะเป็นประโยชน์แก่การตรวจสอบภายในเช่นกัน

5. บทบาทและความรับผิดชอบของพนักงานระดับปฏิบัติ พนักงานในระดับปฏิบัติมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในโดยจะต้องสนใจศึกษาให้ทราบว่ามาตรการและระบบการควบคุมภายในในหน่วยงาน และองค์กรที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่นั้นมีกำหนดไว้อย่างไรบ้าง และจะต้องเอาใจใส่ปฏิบัติตามมาตรการ และระบบเหล่านั้นเพื่อให้การควบคุมเกิดประสิทธิผล เป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคน มีจิตสำนึก ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในโดยไม่ปล่อยปละละเลยหากเห็นหรือทราบว่าขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่มีจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายใน พนักงานผู้มีจิตสำนึก เมื่อพบว่ามีจุดอ่อนในขั้นตอนการปฏิบัติงานใดควรแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบเพื่อให้พิจารณาและสั่งการแก้ไขปรับปรุงให้เกิดความรัดกุมยิ่งขึ้นต่อไป

6. บทบาทและความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีภายนอก ผู้สอบบัญชีภายนอก ผู้สอบบัญชีอิสระ หรือผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ล้วนหมายถึงบุคคลผู้ทำหน้าที่อย่างเดียวกัน นั่นคือผู้ที่เป็น

บุคคลภายนอกบริษัท และได้รับการแต่งตั้งโดยผู้ถือหุ้นเสียงข้างมากของบริษัทให้ทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชีของบริษัท และเสนอความเห็นว่างบการเงินที่บริษัทจัดทำขึ้นนั้น ถูกต้องหรือไม่เพียงไร

การปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอบบัญชีจะต้องเป็นไปตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งในการนี้มาตรฐานการสอบบัญชีได้กำหนดให้ผู้สอบบัญชีต้องประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในของกิจการที่จะตรวจสอบเพื่อกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบให้รัดกุมและเหมาะสม

โดยที่ความรับผิดชอบหลักของผู้สอบบัญชีภายนอก คือ การแสดงความเห็นต่อความถูกต้องของงบการเงิน ดังนั้น ในการประเมินประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลของการควบคุมภายในนั้น ผู้สอบบัญชีภายนอกจึงเน้นเฉพาะการควบคุมภายในที่มีวัตถุประสงค์ด้านการบัญชี การเงิน และการรายงานทางการเงินเป็นสำคัญ และโดยที่มาตรฐานการสอบบัญชีกำหนดให้ผู้สอบบัญชีประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในเพื่อกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบให้รัดกุมและเหมาะสม ดังนั้น จึงไม่มีข้อกำหนดบังคับให้ผู้สอบบัญชีต้องแจ้งให้ผู้บริหารทราบจุดอ่อนของการควบคุมภายในทั้งหมดที่ผู้สอบบัญชีภายนอกได้ทราบจากผลของการตรวจสอบ อย่างไรก็ตาม ผู้สอบบัญชีภายนอกที่ต้องการให้บริการแก่ลูกค้าของตนเป็นอย่างดี มักถือเป็นภาระที่จะแจ้งให้ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทลูกค้าทราบจุดอ่อน หรือข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายในพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติผู้สอบบัญชีก็มักจำกัดกรอบหรือขอบเขตไว้เพียงการควบคุมภายในที่มุ่งวัตถุประสงค์ทางด้านการเงิน การบัญชี และการรายงานทางการเงิน เนื่องจากการขยายขอบเขตออกไปให้รวมถึงการควบคุมภายในเพื่อวัตถุประสงค์ทางการบริหารอื่นๆ จะทำให้ผู้สอบบัญชีภายนอกต้องใช้เวลา และอัตรากำลังเพิ่มอีกมาก ซึ่งส่วนใหญ่ไม่อยู่ในวิสัยที่ผู้สอบบัญชีภายนอกจะกระทำได้ด้วยเหตุผลทางธุรกิจ

บทสรุปของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน เป็นปัจจัยสำคัญที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของทุกองค์กร ไม่ว่าองค์กรขนาดใหญ่หรือเล็ก อยู่ในภาครัฐหรือภาคเอกชน และไม่ว่าองค์กรนั้นอยู่ในกลุ่มธุรกิจใด จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ในฐานะผู้นำที่นอกจากตนเองจะต้องรับผิดชอบจัดสิ่งแวดล้อมและองค์ประกอบต่างๆ ของการควบคุมภายในขององค์กรตนให้ดีแล้ว ยังจะต้องปลูกจิตสำนึก และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญที่จะต้องร่วมมือและช่วยกันคนละไม้คนละมืออย่างเต็มสติกำลัง เพื่อให้มาตรการและกลไกต่างๆ ของระบบการควบคุมภายในซึ่งผู้บริหารกำหนดขึ้นทำหน้าที่ให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2540 : 27)

เหตุผลที่การควบคุมภายในมีความสำคัญมากเช่นนี้ เพราะการควบคุมภายในช่วยสกัดกั้นความสูญเปล่าที่จะเกิดขึ้นในองค์กร และการสูญเปล่าเช่นว่านั้นมีโอกาสเกิดขึ้นได้ในทุกกระบวนการและในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน จึงทำให้มีความจำเป็นจะต้องจัดการให้มีการควบคุม

ภายในที่ดีในทุกกระบวนการและทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในหากนำมาใช้ไม่ถูกต้อง เช่น เข้มงวดหรือเคร่งครัดเกินสมควรก็อาจทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างติดขัด ล่าช้า ไม่คล่องตัว จึงเป็นหน้าที่อีกด้านหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องจัดให้เกิดความสมดุลระหว่างความคล่องตัวในการปฏิบัติงานกับระดับการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลเพียงพอ เพราะหากขาดการควบคุมภายในหรือมีมาตรการควบคุมบกพร่องหรือมีจุดอ่อน ก็มีความเสี่ยงต่อโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย สูญเปล่าเพราะการรั่วไหล หรือแม้กระทั่งการกระทำทุจริตของพนักงานหรือผู้บริหารได้

ผู้บริหารต้องเข้าใจองค์ประกอบของการควบคุมภายในที่ดี ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารในองค์กร และการติดตามประเมินผล ผู้บริหารต้องทราบด้วยว่า ลักษณะที่ดีของแต่ละองค์ประกอบข้างต้นควรเป็นอย่างไรจึงจะสามารถเอื้อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน นอกจากนั้น ผู้บริหารที่รอบคอบยังต้องศึกษาเพิ่มเติมให้เข้าใจว่า การควบคุมภายในมีข้อจำกัดอย่างไรบ้าง เพราะลำพังการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้นยังมิได้เป็นหลักประกันว่า จะไม่เกิดความเสียหาย รั่วไหล สูญเปล่า หรือการทุจริตขึ้นกับองค์กร นอกจากนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการติดตามผลการควบคุมภายในเป็นระยะๆ สม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงให้มาตรการควบคุมต่างๆ มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และกาลเวลาที่แปรเปลี่ยนไปได้เสมออีกด้วย

แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงาน

พัชรา มิ่งไม้ (2543 : 50-62) ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ โดยได้นำปัจจัยด้านการบริหาร อันได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์กร นโยบายขององค์กร กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ มาเป็นตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับ อรุณชัย สุนนะลาด (2542 : 112) ซึ่งศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงาน : ศึกษาจากความคิดเห็นของบุคลากรกรมส่งเสริมและคุ้มครองการลงทุนภายในและต่างประเทศแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยปัจจัยด้านการบริหารงานซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญมีรายละเอียดดังนี้

การสนับสนุนของผู้บริหาร

สุพัตรา จุณณะปิยะ (2533 : 171- 172) ได้ทำการศึกษาปัจจัยกำหนดความสำเร็จของกิจกรรมคิวซีในประเทศไทยพบว่า ผู้บริหารระดับสูงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการทำ

กิจกรรมคิวซีในระดับสูง กล่าวคือ กลุ่มคิวซีที่ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารระดับสูงมีแนวโน้มประสบความสำเร็จมากกว่า ส่วนผู้บริหารระดับกลางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการทำกิจกรรมคิวซีในระดับปานกลาง นอกจากนี้ผลการศึกษาดังกล่าวยังพบว่า บทบาทของผู้บริหารระดับสูงนอกจากการสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมคิวซีโดยการประกาศเป็นนโยบายอย่างเด่นชัด มีการปรับระบบบริหารภายในให้สอดคล้องกับการทำกิจกรรมคิวซี ต้องอดทนใช้เวลารอคอยผลการทำกิจกรรม อีกทั้งยังต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกับกลุ่มและสมาชิกกลุ่มคิวซี ตลอดจนยังต้องส่งเสริมผลผลักดันการทำกิจกรรมโดยตั้งคณะกรรมการ เพื่อกระตุ้น ส่งเสริม และติดตามผลการดำเนินกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ จึงอาจกล่าวได้ว่า การเข้าร่วมของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จในการทำกิจกรรม

บรรยงค์ โตจินดา (2542 : 24) ได้อธิบายความหมายของผู้บริหารว่า หมายถึง หัวหน้าหรือผู้นำของกลุ่มคนในองค์การ ซึ่งเป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ และประสานการปฏิบัติงานของบุคคลฝ่ายต่างๆ และเป็นผู้รับผิดชอบ ทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายโดยอาศัย "คน" เป็นผู้ทำ

เดวาร์ (Dewar อ้างถึงใน พัชรา มิ่งไม้, 2543 : 50-51) ให้ทัศนะว่าการสนับสนุนจากผู้บริหารในองค์การเป็นแนวความคิดสำคัญที่เขาเห็นว่า ถ้าปราศจากเสียซึ่งสิ่งนี้แล้วความสำเร็จของการทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์การจะบังเกิดขึ้นไม่ได้ และจะต้องเป็นปัจจัยแรกที่ต้องจัดให้มีขึ้นในกระบวนการทำกิจกรรมนั้นๆ เดวาร์ได้จำแนกประเภทของการสนับสนุนจากผู้บริหารเอาไว้ถึง 4 ลักษณะ ได้แก่

5. การสนับสนุนจะต้องกระทำให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การ ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะต้องให้การสนับสนุนการทำกิจกรรมของทุกกลุ่มในองค์การ

6. การสนับสนุนจะต้องมาจากระดับสูงสุดขององค์การ หมายถึงว่า ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์การจะต้องรับทราบ และให้การสนับสนุนการทำกิจกรรมของกลุ่มต่างๆ ในองค์การด้วย

7. การสนับสนุนจะต้องกระทำอย่างกว้างขวางและเจาะลึก ซึ่งนับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งลำพังจะให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงสุดในองค์การให้การสนับสนุนอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นในองค์การ ต้องถือเป็นความรับผิดชอบที่จะต้องให้การสนับสนุนการทำกิจกรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

8. การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาจะต้องเด่นชัด หมายถึงว่า การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาต้องกระทำทั้งเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น มีหนังสือประกาศสนับสนุนการทำกิจกรรมอย่างเป็นทางการ

รอบสัน และคนอื่นๆ (Robson and Others อ้างถึงใน สุพัตรา จุณณะปิยะ, 2533 : 171) ได้ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนในด้านทรัพยากรในการทำกิจกรรมไว้ 5 ประการ คือ

1. มีเวลาให้กับกิจกรรมอย่างจริงจัง
2. จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำกิจกรรมอย่างเพียงพอ
3. สละเวลาและสนับสนุนการเงินและเข้าร่วมประชุม
4. เสนอแนะทางเลือกในการแก้ปัญหาให้
5. ริเริ่มจัดให้มีกิจกรรมต่างๆ ขึ้น

จากทัศนะต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า การสนับสนุนของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับองค์กรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยประกาศเป็นนโยบายและลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ทั้งในด้านการปรับระบบบริหารภายในให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานใหม่ การสละเวลาเข้าไปมีส่วนร่วมกับกลุ่มและบุคลากรในองค์กร การจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานและงบประมาณในการดำเนินงาน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่าปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร จะมีผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อย่างมีนัยสำคัญ

ความพร้อมของบุคลากร

ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ (2539 : 56) ได้อธิบายถึงพนักงานว่า เป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง

สิทธิโชค วรานุสันติกูล (2542 : 103) ได้อธิบายว่า พนักงานเป็นทรัพยากรที่เป็นจุดแข็งขององค์การ พนักงานเหล่านี้คือผู้เป็นสติปัญญาขององค์การ เป็นผู้สร้างชื่อเสียงและชีวิตให้แก่องค์การ การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม เป็นค่านิยมร่วมที่เกี่ยวกับงานพนักงานขององค์การ

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 54-57) ให้ทัศนะว่า บุคลากรในองค์การ คือ หัวใจขององค์การ คนเหล่านั้นจะเป็นทั้งชีวิตและวิญญาณขององค์การ เป็นตัวการสำคัญที่ช่วยให้กลไกต่างๆ ในองค์การดำเนินต่อไปได้ ในขณะเดียวกันคนก็อาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ในองค์การได้มากมายหลายอย่าง หลายประการด้วยกัน จึงเป็นการสมควรอย่างยิ่งที่จะรู้ว่า คนที่อยู่ในองค์การหรือคนที่มาอยู่รวมตัวกันในองค์การนั้น ประกอบด้วยคนประเภทใดบ้าง คนเหล่านั้นโดยธรรมชาติพื้นฐานแล้วมีลักษณะอย่างไร อาจก่อปัญหาใดได้บ้าง

เนื่องจากคนนั้นโดยธรรมชาติแล้วมีความแตกต่างกันในลักษณะเฉพาะต่างๆ ได้มากมาย การแบ่งประเภทของบุคคลในองค์การเพื่อให้พิจารณาเรื่องได้สะดวก และสัมพันธ์กับงานขององค์การ บุคลากร หรือคนในองค์การในที่นี้จะแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม หรือประเภทใหญ่ๆ ด้วยกัน คือ

1. บุคลากรในสายบริหาร หรือสายบังคับบัญชา (Line) เป็นบุคลากรฝ่ายที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลควบคุมการปฏิบัติ และบังคับบัญชาผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา เป็นบุคลากรที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารตามระดับชั้นลดหลั่นกันลงไป ซึ่งมีตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาสูงสุด จนถึงระดับหัวหน้างาน ผู้ควบคุมกำกับการปฏิบัติงานเฉพาะในสายงานแต่ละสาย

บุคลากรในสายบริหารนี้ มีสิทธิและมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ สั่งการ และควบคุมกำกับการปฏิบัติ ซึ่งเป็นอำนาจโดยชอบธรรมตามที่องค์การมอบให้ เป็นอำนาจที่องค์การมอบให้โดยตรง เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องรับผิดชอบต่อผลงานในหน่วยงาน ส่วนงานหรือฝ่ายที่ตนดูแล และรับผิดชอบต่อคำสั่งของผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไป

2. บุคลากรฝ่ายช่วยหรือที่ปรึกษา (Staff) เป็นบุคลากรหรือกลุ่มของบุคลากรที่มีหน้าที่ช่วยเหลือ ให้ข้อเสนอแนะ ให้คำแนะนำ หรือปฏิบัติการตามที่ผู้บังคับบัญชาโดยตรงมอบหมายให้ปฏิบัติ ไม่มีอำนาจสั่งการ แต่มีบทบาทหน้าที่ช่วยผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ให้สามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้เกิดผลดี หรือช่วยเหลือปฏิบัติงานตามที่องค์การมอบหมาย

3. บุคลาการฝ่ายสนับสนุนหรือบุคลากรทั่วไป (Auxiliary) เป็นฝ่ายบริการและช่วยเหลือทั่วไป เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ฝ่ายอื่นๆ เช่น พนักงานบริการ คนงาน นักการ ภารโรง คนสวน พนักงานขับรถ ยาม แม่บ้าน เป็นต้น บุคลากรฝ่ายสนับสนุนอื่นๆ ทั่วไปนี้ เป็นกลุ่มบุคคลซึ่งปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานหลักขององค์การหรือของหน่วยงาน แต่งานที่ปฏิบัติจะมีผลช่วยให้ฝ่ายอื่นทำงานขององค์การได้สะดวกยิ่งขึ้น

อารีย์ วชิรวราการ (2542 : 59-60) ได้กล่าวถึงคนว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้การบริหารนั้นประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด คนเป็นปัจจัยที่แปรปรวนได้ง่ายและควบคุมยากที่สุด มีความผันแปรตามภาวการณ์ต่างๆ และสิ่งแวดล้อม

จากแนวความคิดและทัศนะดังกล่าว สามารถสรุปได้ดังนี้ บุคลากรในองค์การ หมายถึง พนักงานที่เป็นหัวใจขององค์การ เป็นตัวการสำคัญที่ช่วยให้กลไกต่างๆ ในองค์การดำเนินต่อไปได้ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมุติฐานว่าปัจจัยด้านความพร้อมของบุคลากร จะมีผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อย่างมีนัยสำคัญ

การจัดการในองค์กร

เสาวลักษณ์ สิงหโกวินท์ (2535 : 2) ได้ให้ความหมายของการจัดการว่า หมายรวมถึงกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์การ ถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิผล กิจกรรมเหล่านี้หมายรวมถึง การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม ตลอดจนกระบวนการบริหารและการจัดการอื่นๆ

อุทัย เลาหวิเชียร (2538 : 59) ได้อธิบายความหมายของการจัดการ คือ กิจกรรมที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อตั้ง การเจริญเติบโต และการอยู่รอดขององค์การ ความรับผิดชอบในที่นี้จึงหมายถึง การจัดสรรและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดสิ่งที่มีคุณค่า หรือประโยชน์ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การจัดการ คือ การเปลี่ยนทรัพยากรให้เป็นสิ่งที่มีคุณค่า เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของสมาชิกในองค์การและผู้รับบริการอื่น ๆ

นิรมล กิติกุล (2546 : 10) ให้ความหมายของคำว่าการจัดการว่า หมายถึงระบบการจัดการของผู้จัดการที่ใช้ศาสตร์และศิลป์ มาจัดดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์สูงสุดซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. มีผู้จัดการที่รู้จักใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน
2. มีขบวนการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น
3. มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
4. มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ชโรเด้อ และ ว้อยซ์ (Shrode and Voich อ้างถึงใน อุทัย เลาหวิเชียร, 2538 : 59) ได้ให้คำนิยามการจัดการ คือ กิจกรรมหรือกระบวนการสำหรับการประสานและบูรณาการการใช้ทรัพยากรเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยการใช้คน ซึ่งคนจะใช้เทคนิคและข่าวสารในโครงสร้างขององค์การ ดังนั้น คำจำกัดความนี้จึงสะท้อนให้เห็นว่าการจัดการ หมายถึง การปฏิบัติซึ่งอาศัยองค์ความรู้ของทฤษฎีองค์การมาใช้ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิต บริการ หรือความพอใจ

จากนิยามดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การจัดการในองค์กร หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์กร ถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประสานและบูรณาการการใช้ทรัพยากร เป็นการเปลี่ยนทรัพยากรให้เป็นสิ่งที่มีคุณค่าเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของสมาชิกในองค์กรและผู้รับบริการอื่นๆ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิผล (พัชรา มิ่งไม้, 2543 : 51-52) ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่าปัจจัยด้านการจัดการในองค์การ จะมีผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านนโยบายขององค์กร

สมคิด พรมจุ้ย (2542 : 1) ให้คำนิยามไว้ว่า นโยบาย หมายถึง แนวทางที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้เป็นทิศทางสำหรับการตัดสินใจ หรือหมายถึง แนวทางหรือการตัดสินใจของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเพื่อเป็นกรอบสำหรับการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น นโยบายการศึกษา นโยบายเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน เป็นต้น

เสนาะ กลิ่นงาม (2549 : 55) กล่าวว่า นโยบาย เป็นหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยแนวทาง (Guidelines) กฎ (Rule) วิธีปฏิบัติ (Procedures) ที่กำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตลอดจนเป็นแนวทางการตัดสินใจหรือเป็นแผนที่เสนอแนวทางอย่างกว้างๆ ในการตัดสินใจและการปฏิบัติหรือเป็นแนวทางที่กำหนดขึ้นมาเพื่อเป็นทิศทางสำหรับบุคคลหรือองค์การในการดำเนินงาน นโยบายจะถูกกำหนดทุกระดับชั้นของการบริหาร ซึ่งมีแนวทางการปฏิบัติและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

รูย์ และบาร์ส (Rue and Byars, 2000 : 449 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, 2545 : 145) ให้ความหมายของนโยบายว่า หมายถึง แนวทางการปฏิบัติอย่างกว้าง ซึ่งกำหนดทิศทางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป็นแนวทางที่กำหนดขึ้นโดยอาศัยพื้นฐานจากเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์การเพื่อใช้เป็นทิศทางสำหรับบุคคลในองค์การ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า นโยบายขององค์กร หมายถึง แนวทางที่กำหนดขึ้น เพื่อรองรับเป้าหมายและแผนหลักขององค์กร เป็นการกำหนดขอบเขตของแนวปฏิบัติไว้อย่างกว้างๆ เพื่อใช้เป็นทิศทางสำหรับบุคคลในองค์กรที่จะเลือกตัดสินใจปฏิบัติภายใต้กรอบของนโยบาย จากความสำคัญของนโยบายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานว่าปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร จะมีผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อย่างมีนัยสำคัญ

กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน

เรวดี วงศ์พรหมเมฆ (2520 : 85 อ้างถึงใน พัชรา มิ่งไม้, 2543 : 55) กล่าวว่า สำหรับกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับ เป็นเครื่องกำหนดการประพฤติปฏิบัติของคนในการทำงานในองค์การ องค์การตามระบบราชการจะถือกฎระเบียบข้อบังคับเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง โดยไม่คำนึงถึงว่าเมื่อคนในองค์การได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับนั้น ๆ แล้ว ปัญหาจะหมดไปหรือไม่

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2539 : 88) กล่าวว่า กฎ (Rule) เป็นแผนหลักซึ่งกำหนดโอกาสที่กิจกรรมสามารถกระทำได้ หรือกระทำไม่ได้ กฎเป็นลักษณะแผนหลักที่แคบที่สุด กฎจะเป็นข้อสรุปซึ่งใช้ในการตัดสินใจการจัดการในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นซ้ำ ซึ่งมีความยืดหยุ่นน้อย

สรุปได้ว่า กฎระเบียบในการปฏิบัติงานเป็นตัวกำหนด หรือสิ่งที่องค์กรกำหนด เพื่อให้บุคลากรในองค์กรยึดถือหรือประพฤติปฏิบัติตาม กฎระเบียบจะมีความยืดหยุ่นมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กรนั้นๆ เช่น ถ้าเป็นองค์กรตามระบบราชการ จะถือกฎระเบียบข้อบังคับเป็นสิ่งสำคัญ และมีความยืดหยุ่นน้อย จากความสำคัญของกฎระเบียบในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานว่าปัจจัยด้านกฎระเบียบ จะมีผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อย่างมีนัยสำคัญ

การฝึกอบรม

อมร รักษาสัตย์ (อ้างถึงใน อิทธิศักดิ์ คณะเจริญ, 2533 : 14-15) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่นักบริหารนำมาใช้แก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับปัญหานั้นๆ ยังผลให้มีการฝึกอบรมหลายชนิดที่สำคัญ ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-service Training) ได้แก่ การฝึกอบรมทั้งหลายที่จัดให้แก่บุคคลก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่งหน้าที่โดยสมบูรณ์เต็มที่

2. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training) ได้แก่ การฝึกอบรมในระยะแรกเริ่มที่รับสมัครบุคคลเข้าทำงาน โดยมากมักจะมีแนวทางใหญ่ๆ 2 ทาง คือ แนะนำบุคคลที่เข้ามาใหม่ให้รู้จักองค์การนั้นดีขึ้น และเป็นการฝึกเพิ่มเติมให้บุคคลใช้ความรู้พื้นฐานที่มีอยู่เดิมแต่ไม่ตรงกับงานนั้นทุกประการ ให้ตรงกับงานนั้นยิ่งขึ้น ระยะเวลาและวิธีการแตกต่างกันมาก

3. การฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-service Training) คือ การฝึกอบรมทุกชนิดให้แก่บุคคลนั้น หลังจากที่บุคคลนั้นเข้ามาประจำในองค์การนั้นแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมเพื่อดำรงตำแหน่ง หรือเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ หรือประสิทธิภาพต่างๆ ทุกระดับ บางทีหมายถึงการฝึกอบรมที่จะรับงานใหม่ ตำแหน่งใหม่ด้วย โดยถือว่าบุคคลนั้นเข้ามาอยู่ในองค์การนั้นแล้ว

ฟลิปโป (Flippo อ้างถึงใน อิทธิศักดิ์ คณะเจริญ, 2533 : 4) ได้ให้ทัศนะว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น การฝึกอบรมจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ จำเป็นจะต้องดำเนินการอย่างมีแบบแผนและระบบ (หมายถึงต้องมีการประเมินและวัดผลด้วย) ซึ่งจะช่วยทำให้ไม่สิ้นเปลืองเงินและเวลาโดยเปล่าประโยชน์

สเตชั่น (Station อ้างถึงใน อิทธิศักดิ์ คณะเจริญ, 2533 : 4) ได้อธิบายว่า การฝึกอบรม คือ ความพยายามที่จะเปลี่ยนพฤติกรรม ตลอดจนทัศนคติของมนุษย์ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลที่สูงขึ้น

บีช (Beach, 1980 : 358 อ้างถึงใน นิรมล กิติกุล, 2546 : 136) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญ เป็นการเพิ่มทักษะในการทำงานให้ดีขึ้นโดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะและเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงาน อีกทั้งให้มีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม ตลอดจนทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลที่สูงขึ้น โดยมีการดำเนินการอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบ จากความสำคัญของการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรม

จะมีผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อย่างมีนัยสำคัญ

การประสานงาน

สมยศ นาวีการ (2538 : 202) กล่าวว่า การประสานงาน เป็นกระบวนการของการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในกิจกรรมและเป้าหมายของแผนกงานต่างๆ ขององค์กรที่แยกจากกันเพื่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่าปราศจากการประสานงานแล้ว บุคคลและแผนกงานต่างๆ จะสูญเสียการมองเห็นบทบาทของพวกเขาภายในองค์กร พวกเขาจะดำเนินการตามผลประโยชน์เฉพาะอย่างของพวกเขาเอง และมักจะทำให้เป้าหมายขององค์กรโดยส่วนรวมได้รับความเสียหายอยู่เสมอ

กิติมา ปรีดีดิลก (อ้างถึงใน สมมาต คำวัจนัง, 2538 : 72) กล่าวถึง หลักการประสานงานที่ดี สรุปได้คือ

1. จะต้องเกิดตั้งแต่ระดับเริ่มแรกขององค์การ
2. ควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ขององค์การ
3. จะต้องมีกระบวนการที่ต่อเนื่อง
4. ต้องให้อิสรภาพในการเปลี่ยนแปลงแนวทางในการทำงานของกลุ่ม
5. ต้องทำให้โครงสร้างขององค์การไม่สลับซับซ้อน
6. คำนึงถึงความผสมกลมกลืนระหว่างนโยบายและแผนงาน
7. คำนึงถึงระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
8. คำนึงถึงการสร้างให้เกิดความสมัครใจในการประสานงาน
9. ต้องก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ
10. จะต้องเริ่มจากการวางแผนและกำหนดนโยบายให้กระจ่างชัด ก่อนจะปฏิบัติตามแผน
11. คำนึงถึงองค์ประกอบและสถานการณ์รอบด้าน

วิระ จันทราสา (2539 : 41) ได้สรุปความมุ่งหมายของการประสานงานไว้ดังนี้

2. การประสานงานช่วยให้ผล และคุณภาพของงาน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การ

3. การประสานงานที่ดีจะต้องอาศัยการวางแผนล่วงหน้าอย่างละเอียด และรอบคอบตลอดทั้งมีการคาดการณ์ล่วงหน้าเป็นระยะเวลาพอสมควร

4. ลดการขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่อาจเกิดได้ตลอดเวลา เพราะการปฏิบัติงานร่วมกัน ผลประโยชน์หรือความเห็นของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน อาจไม่ตรงกับแนวปฏิบัติหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ความสับสนของงานก็อาจจะก่อให้เกิดการก้าวก่ายและขัดแย้งกันได้โดยง่าย ฉะนั้น การประสานงานที่ดีย่อมจะช่วยผู้ปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจในหน้าที่ของแต่ละฝ่ายได้

บรรยงค์ โตจินดา (2542 : 187) ให้ความหมายว่า การประสานงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารดำเนินการให้ผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องประสานกัน หรือการประสานงานเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เนื่องจากในการบริหารงานนั้นจะต้องมีบุคคลปฏิบัติงานหลายฝ่าย และในหลายกรณีจะต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องหรือประสานกัน นักบริหารจึงต้องจัดให้มีการประสานงานเพื่อให้งานสำเร็จสอดคล้องกัน และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นการประสานกิจกรรมประสานคนและประสานทรัพยากรเข้าด้วยกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

พะยอม วงษ์สารศรี (2542 : 185) ได้กล่าวไว้ว่า การประสานงาน เป็นการทำให้กลไกต่างๆ ขององค์กรทำงานสอดคล้องกัน เป็นศิลปะการจัดระเบียบ วิธีการทำงาน ให้ทุกคนร่วมใจกันปฏิบัติงาน หลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อน ขัดแย้ง เพื่อให้บรรลุนโยบายขององค์กร

แวน เดอร์ แวน และคนอื่นๆ (Van de Ven and Others อ้างถึงใน นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2541 : 248-249) ได้เสนอวิธีการประสานงานไว้ 3 วิธี คือ

1. การประสานงานโดยใช้กลไกต่างๆ เช่น แผน กฎเกณฑ์ นโยบาย คู่มือ และระบบอื่นๆ ที่เป็นมาตรฐานและทำให้เป็นทางการ

2. การประสานงานโดยใช้ตัวบุคคล เช่น มีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลโดยตรง

3. การประสานงานโดยใช้กลุ่ม เป็นการติดต่อสื่อสารโดยตัวแทนของหน่วยงาน ซึ่งรายงานผลหรือให้ข้อแนะนำแก่หน่วยงานของตน

จากคำอธิบายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม และหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น สอดคล้องกับนโยบายและแผนงาน และงานสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร จากความสำคัญของการประสานงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานว่าปัจจัยด้านการประสานงาน จะมีผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อย่างมีนัยสำคัญ

งบประมาณ

อารีย์ วชิรวราการ (2542 : 60) ได้กล่าวถึง งบประมาณ ว่าเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้สามารถจัดหาสิ่งจำเป็นในการบริหารงาน เป็นปัจจัยที่จะช่วยบันดาลให้มีอุปกรณ์และปัจจัยที่จำเป็นอื่นๆ ในการบริหารงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ (2545 : 396) ได้กล่าวว่า การงบประมาณ (Budget) เป็นข้อความเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดคะเนไว้ ทั้งในรูปของการเงิน รายได้ ค่าใช้จ่าย และงบประมาณเงินทุน หรือเป็นตัวเลขที่ไม่ใช่การเงิน เช่น งบประมาณของชั่วโมงแรงงาน วัตถุดิบ ยอดขาย หรือหน่วยของการผลิต หรืออาจกล่าวได้ว่า งบประมาณเป็นสิ่งที่แสดงถึงแผนเกี่ยวกับเงิน

จากที่กล่าวแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง รายละเอียดในการจัดสรรทรัพยากรสำหรับหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือโครงการใดโครงการหนึ่ง เป็นแผนซึ่งได้รับการกำหนดขึ้นโดยการคาดหมายผลที่คิดไว้ล่วงหน้า และแสดงออกมาเป็นตัวเลขในรูปตัวเงิน จำนวน เวลา หรือที่วัดได้ด้วยสิ่งอื่นๆ แต่ละหน่วยงานในองค์กรจะทำการกำหนดเป้าหมายที่คาดว่าจะทำให้สำเร็จภายในระยะเวลาหนึ่ง พร้อมกับประมาณจำนวนเงินที่จะต้องใช้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่างบประมาณเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้สามารถจัดหาสิ่งจำเป็นในการบริหารงานในองค์กร จากความสำคัญของงบประมาณดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่าปัจจัยด้านงบประมาณจะมีผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อย่างมีนัยสำคัญ

ความรู้เกี่ยวกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

กำเนิดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ประเทศไทยมีไฟฟ้าใช้เป็นครั้งแรกเมื่อปี 2427 ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ผู้ให้กำเนิดกิจการไฟฟ้าในประเทศไทย คือ จอมพลเจ้าพระยาสุรศักดิ์มนตรี (เจิม แสงชูโต) เมื่อครั้งมีบรรดาศักดิ์เป็นเจ้าหมื่นไวยวรนาถ โดยท่านได้ติดตั้งเครื่องกำเนิดไฟฟ้า เดินสายไฟฟ้า และติดดวงโคมไฟฟ้าที่กรมทหารหน้าซึ่งเป็นที่ตั้งกระทรวงกลาโหมในปัจจุบัน ในวันที่ทดลองใช้แสงสว่างด้วยไฟฟ้าเป็นครั้งแรกนั้น ปรากฏว่าบรรดาขุนนางข้าราชการ และประชาชนมาดูแสงสว่างไฟฟ้าอย่างขนัดด้วยความตื่นตาตื่นใจ เมื่อความทรงทราบฝ่าละอองธุลีพระบาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ติดตั้งไฟฟ้าแสงสว่างขึ้นในวังหลวงทันที จากนั้นมาไฟฟ้าก็เริ่มแพร่หลายไปตามวังเจ้านาย

กิจการไฟฟ้าในประเทศไทยเริ่มก่อตัวเป็นรูปร่างขึ้น เมื่อบริษัทจากประเทศเดนมาร์กได้ขอสัมปทานผลิตกระแสไฟฟ้า เพื่อใช้เดินรถรางจากบางคอแหลมถึงพระบรมมหาราชวังเป็นครั้งแรก และได้ขยายการผลิตไฟฟ้าเพื่อแสงสว่าง โดยติดตั้งระบบผลิตที่มั่นคงถาวรขึ้นที่วัดเลียบ (ที่ตั้งการไฟฟ้านครหลวงในปัจจุบัน)

ต่อมาในปี 2457 โปรดเกล้าฯให้ตั้งโรงไฟฟ้าขึ้นอีก 1 โรง เรียกว่า การไฟฟ้าหลวงสามเสน ซึ่งต่อมามีฐานะเป็นกองหนึ่งของกรมโยธาเทศบาล กระทรวงมหาดไทย และในที่สุดได้รวมเข้ากับกิจการของการไฟฟ้ากรุงเทพฯ (วัดเลียบ) จนกลายมาเป็นการไฟฟ้านครหลวงในปัจจุบัน ซึ่งรับผิดชอบดูแลการจ่ายไฟฟ้าในพื้นที่กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ และนนทบุรี รวม 3 จังหวัด

สำหรับกิจการไฟฟ้าในส่วนภูมิภาคเริ่มต้นอย่างเป็นทางการ เมื่อทางราชการได้ตั้งแผนกไฟฟ้าขึ้นในกองบุราภิบาล กรมสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย และได้ก่อสร้างไฟฟ้าเทศบาล

เมืองนครปฐมขึ้นเพื่อจำหน่ายไฟฟ้าให้แก่ประชาชนเป็นแห่งแรกเมื่อปี 2473 จากนั้นมาไฟฟ้าจึงได้แพร่หลายไปสู่หัวเมืองต่างๆ ขณะเดียวกันก็มีเอกชนขอสัมปทานจัดตั้งการไฟฟ้าขึ้นหลายแห่ง ต่อมาในปี 2477 มีการปรับปรุงแผนกไฟฟ้าเป็นกองไฟฟ้า สังกัดกรมโยธาเทศบาล กระทรวงมหาดไทย และภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็นกองไฟฟ้าภูมิภาค

หลังจากก่อสร้างไฟฟ้าที่เทศบาลเมืองนครปฐมเป็นแห่งแรกแล้ว ก็มีการทยอยก่อสร้างไฟฟ้าให้ชุมชนขนาดใหญ่ระดับจังหวัดและอำเภอต่างๆ เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แต่ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 กิจการไฟฟ้าในส่วนภูมิภาคต้องหยุดชะงักลง โรงไฟฟ้าขาดแคลนอะไหล่และน้ำมันเชื้อเพลิง ระบบผลิตชำรุดทรุดโทรม จนถึงปี 2490 สภาวะทางเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้น ประเทศไทยเริ่มพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญขึ้น ดังนั้นภารกิจของกองไฟฟ้าภูมิภาคจึงหนักหน่วงขึ้น รัฐบาลเริ่มเห็นความจำเป็นในการเร่งขยายการก่อสร้างกิจการไฟฟ้าเพิ่มขึ้นใหม่และดำเนินกิจการไฟฟ้าที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้น จึงได้จัดตั้งองค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเมื่อปี 2497 เพื่อรับผิดชอบดำเนินกิจการไฟฟ้าในส่วนภูมิภาค

องค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้รับการก่อตั้งขึ้นเป็นองค์การเอกเทศตามพระราชกฤษฎีกาซึ่งให้ไว้เมื่อวันที่ 6 มีนาคม พุทธศักราช 2497 และประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 มีนาคม พุทธศักราช 2497 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเป็นผู้ควบคุมการบริหาร อยู่ภายใต้การควบคุมของกรมโยธาเทศบาล กระทรวงมหาดไทย และรัฐบาลโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมีอำนาจกำกับการโดยทั่วไป

องค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีทุนประเดิมตามกฎหมายจำนวน 5 ล้านบาท มีการไฟฟ้าอยู่ในความดูแล จำนวน 117 แห่ง เมื่อเริ่มกิจการใหม่ๆ คณะกรรมการองค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกำหนดโครงการและแผนงาน ดังนี้

1. ให้ตั้งสำนักงานชั่วคราวที่ตึกกรมโยธาเทศบาล เชิงสะพานผ่านฟ้าลีลาศ

2. ให้ก่อสร้างการไฟฟ้าทุกอำเภอที่ยังไม่มีไฟฟ้าใช้ ซึ่งขณะนั้นมีอยู่ 227 อำเภอ ในชั้นแรกให้ก่อสร้างเฉพาะอำเภอที่ดำเนินการแล้วไม่ขาดทุน 87 แห่ง ให้แล้วเสร็จภายใน 2 ปี และให้ดำเนินการเป็นรูปบริษัท เรียกว่า บริษัทไฟฟ้าอำเภอแต่ละอำเภอ องค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคถือหุ้นร้อยละ 51 อีกร้อยละ 49 ขายให้เอกชน กำหนดมูลค่าหุ้นละ 100 บาท ชำระครั้งแรกหุ้นละ 25 บาท

3. ให้ซื้อเครื่องกำเนิดไฟฟ้าและอุปกรณ์ติดตั้งช่วยการไฟฟ้าของเอกชนที่ไม่มีทุนทรัพย์จะขยายกิจการได้ โดยให้คิดเป็นราคาหุ้นที่ร่วมลงทุน

4. ให้ซื้อเครื่องกำเนิดไฟฟ้าและอุปกรณ์เพื่อติดตั้งและบูรณะการไฟฟ้าของเทศบาลที่ไม่มีงบประมาณเพียงพอ โดยให้เทศบาลผ่อนชำระและให้คิดค่าส่วนแบ่งเป็นรายหน่วยที่ผลิตได้ในระหว่างที่ยังชำระไม่หมด

5. ให้รับซื้อกิจการไฟฟ้าของเอกชนที่มิอาจดำเนินการได้มาดำเนินการต่อไปเป็นรูปบริษัท เพื่อระงับความเดือดร้อนของประชาชน ถ้าเป็นการไฟฟ้าจังหวัดให้เรียกว่า บริษัทไฟฟ้าจังหวัด

6. พนักงานที่จะดำเนินการในองค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ถ้าไม่จำเป็นให้ยืมตัวจากกรมโยธาเทศบาลก่อน โดยจ่ายเงินพิเศษให้ซึ่งรวมทั้งตัวผู้อำนวยการด้วย

จากภาระหน้าที่ที่ได้รับโอนกิจการไฟฟ้าเทศบาลมาดำเนินการแทนนั้น ทำให้กิจการขององค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต้องขยายตัวเพิ่มขึ้น ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายที่จะให้องค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นผู้ดำเนินการจำหน่ายกระแสไฟฟ้าในส่วนภูมิภาคแต่ผู้เดียว รวมทั้งเตรียมปรับปรุงระบบจำหน่าย เพื่อรับกระแสไฟฟ้าจากองค์การผู้ผลิตขนาดใหญ่ เช่น การไฟฟ้ายันฮีและการลิกไนต์ เป็นต้น ซึ่งการปรับปรุงระบบจำหน่ายดังกล่าวจะอาศัยเพียงงบประมาณช่วยเหลือจากรัฐบาลหรือรายได้ขององค์การย่อมไม่เพียงพอ จะต้องมีการกู้เงินจากต่างประเทศหรือธนาคารโลกมาดำเนินการ ดังนั้น รัฐบาลจึงเห็นควรให้เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการบริหารงาน ตลอดจนสถานะของหน่วยงานเสียใหม่ โดยยกฐานะองค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2543 : 24-30)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นรัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปโภค ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พุทธศักราช 2503 ณ วันที่ 28 กันยายน 2503 โดยรับโอนบรรดาทรัพย์สินหนี้สินและความรับผิดชอบขององค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในขณะนั้นมาดำเนินการ วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคคือ การผลิต จัดให้ได้มา จัดส่ง และจัดจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่ประชาชน ธุรกิจ และอุตสาหกรรมต่างๆ ในเขตจำหน่าย 73 จังหวัดทั่วประเทศ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ และนนทบุรี ครอบคลุมพื้นที่ประมาณ 510,000 ตารางกิโลเมตร หรือ คิดเป็นร้อยละ 99 ของพื้นที่ทั่วประเทศ (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2545 : 24)

วิสัยทัศน์ (Vision)

ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อให้การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ดังนี้

"กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำในภูมิภาคอาเซียนด้านธุรกิจการให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย เชื่อถือได้ สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าทั่วประเทศ"

พันธกิจ (Mission)

1. ปรับปรุงการจัดหาและการบริการพลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย มีความมั่นคงสม่ำเสมอ เชื่อถือได้เพียงพอและรวดเร็ว ทันแก่ความต้องการใช้พลังงานไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

2. พัฒนากิจการด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ให้เลี้ยงตนเองได้ มีกำไรพอสมควร ตลอดจนมีเงินทุนเพียงพอแก่การขยายงาน

3. พัฒนาการบริหารงานองค์การ การบริหารงานบุคคล และการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพิ่มความเข้มแข็งทางด้านการเงินและลดความเสี่ยงทางด้านการเงิน การลงทุน
2. เพิ่มความมั่นคงในการจ่ายไฟและคุณภาพในการบริการให้เป็นที่พึงพอใจของลูกค้ามากขึ้น
3. บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. ขยายเครือข่ายธุรกิจด้านการบริการพลังงานไฟฟ้าในประเทศเพื่อนบ้าน
5. เพิ่มผลกำไรประมาณร้อยละ 10 ต่อปี

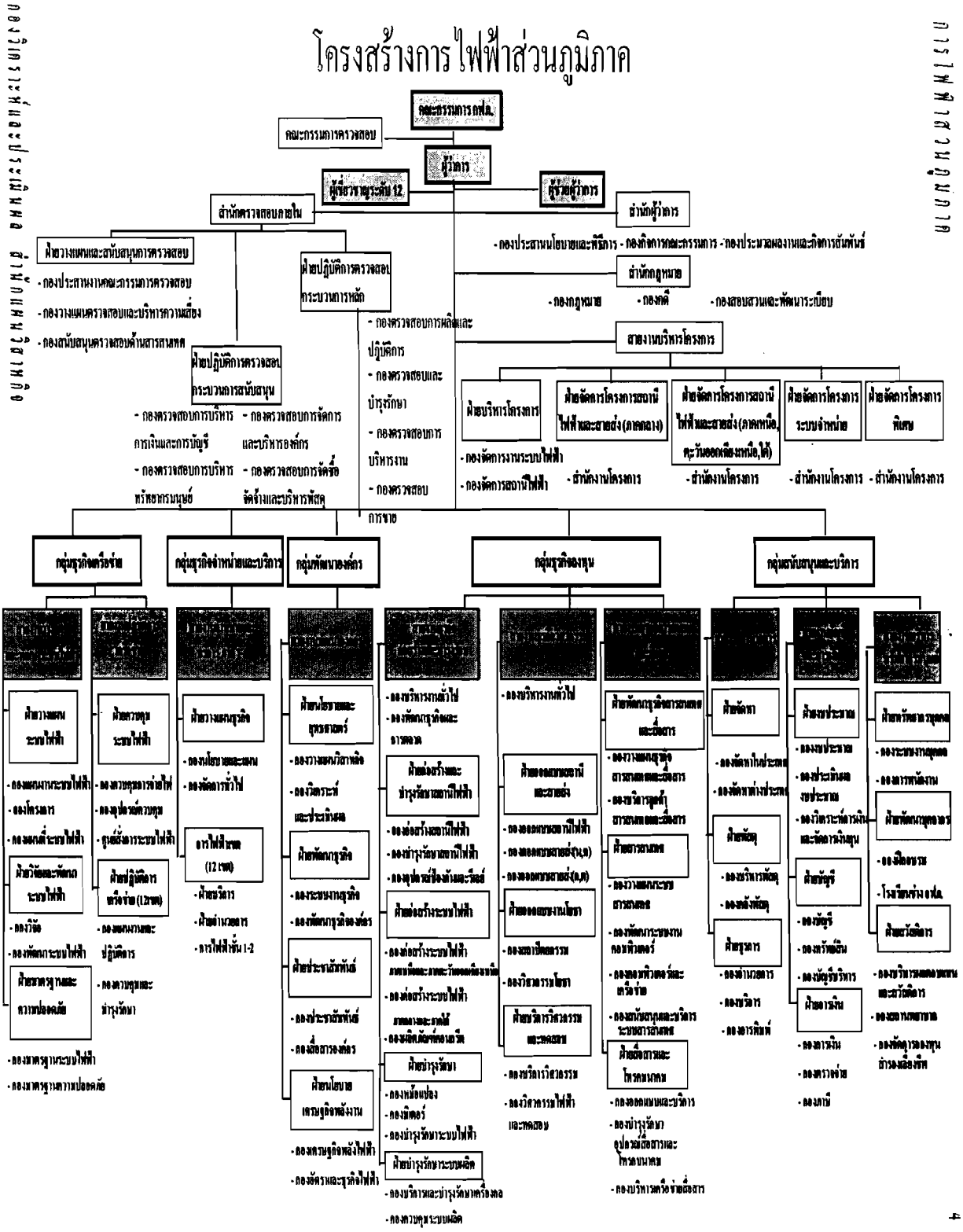
กลยุทธ์องค์กร (Organization Strategies)

กลยุทธ์ระดับองค์กรที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน เน้นกลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategies) ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. พัฒนาระบบไฟฟ้าและระบบควบคุมการจ่ายไฟฟ้าให้มีความมั่นคง
2. กำหนดมาตรการปรับปรุงและบำรุงรักษา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของเครือข่ายระบบไฟฟ้า
3. ลดหน่วยสูญเสียของระบบไฟฟ้า
4. สร้างระบบบริการที่สะดวก รวดเร็ว และถูกต้องทุกช่องทาง
5. จัดทำการตลาดเชิงรุก โดยให้มีการบริการและระบบจูงใจแก่ลูกค้า (แต่ละระดับ) ให้เหมาะสม และให้มีระบบประกันคุณภาพในการให้บริการ
6. พัฒนาองค์การให้เป็นธุรกิจที่สามารถแข่งขันได้
7. จัดระบบองค์การ โดยยึดหลักการบริหารจัดการ และพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับหลักการบริหารการจัดการที่ดี (Good Governance)
8. พัฒนาระบบการจัดการเก็บเงินค่าไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพ
9. พัฒนาระบบบัญชีการเงินและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ
10. ปรับกระบวนการบริหารพัสดุและการจัดซื้อจัดหาให้สอดคล้องกับการดำเนินการเชิงธุรกิจ
11. ดำเนินมาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
12. สร้างและเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศทั่วทั้งองค์การให้เพียงพอ
13. เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรด้าน IT
14. ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และสถาบันต่างประเทศในการวิจัยและพัฒนา

การบริหารงานและพื้นที่ความรับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

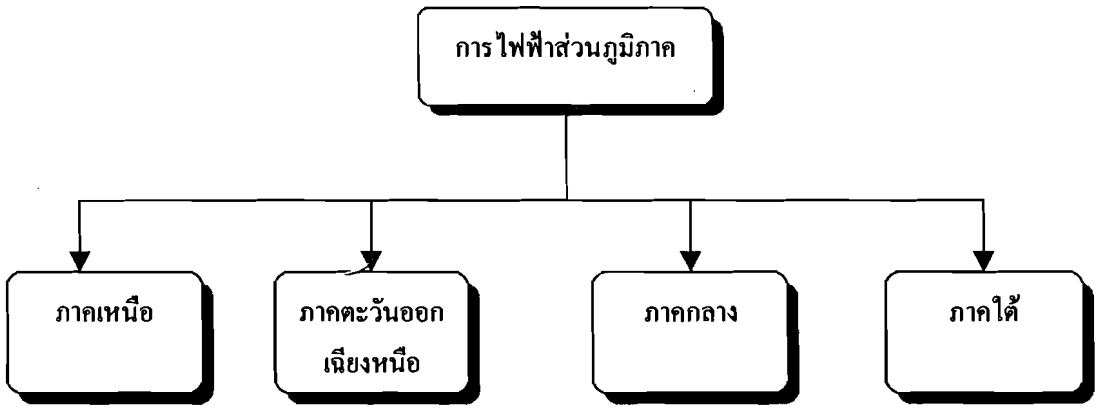
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีสำนักงานกลางตั้งอยู่ที่เลขที่ 200 ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เจตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 มีหน้าที่กำหนดนโยบายและแผนงาน ให้คำแนะนำตลอดจนจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้หน่วยงานในส่วนภูมิภาค ได้แบ่งการบริหารงานออกเป็น ผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ ผู้ช่วยผู้ว่าการ สำนักผู้ว่าการ สำนักตรวจสอบภายใน สำนักทรัพยากรบุคคล สำนักกฎหมาย ฝ่าย และกอง



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ที่มา : http://intra.pea.co.th

สำหรับในส่วนภูมิภาค แบ่งการบริหารงานออกเป็น 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ แต่ละภาคประกอบด้วย 3 การไฟฟ้าเขต (เทียบเท่าระดับฝ่าย) รวมเป็น 12 การไฟฟ้าเขต มีหน้าที่ควบคุมและให้คำแนะนำแก่สำนักงานการไฟฟ้าต่างๆ ในสังกัด รวม 941 แห่ง ในเขตความรับผิดชอบ 73 จังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งได้แก่ การไฟฟ้าจังหวัด 73 แห่ง การไฟฟ้าอำเภอ 729 แห่ง การไฟฟ้าตำบล 139 แห่ง ทั้งนี้จะครอบคลุมพื้นที่ประมาณ 510,000 ตารางกิโลเมตร หรือคิดเป็นร้อยละ 99 ของพื้นที่ทั่วประเทศ



ภาพที่ 2.5 ผังการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2545 : 27

ตารางที่ 2.6 การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาคเหนือ ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549

ภาค	การไฟฟ้าเขต	จังหวัดที่รับผิดชอบ
ภาคเหนือ	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 จังหวัดเชียงใหม่ เลขที่ 208 ถนนเชียงใหม่-ลำพูน ตำบลวัดเกต อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50000	เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำพูน ลำปาง เชียงราย และพะเยา
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 จังหวัดพิษณุโลก เลขที่ 350/9 หมู่ที่ 3 กม.ที่ 5 ถนนพิษณุโลก-วังทอง ตำบลสมอแข อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000	พิษณุโลก พิจิตร ตาก กำแพงเพชร สุโขทัย แพร่ น่าน และอุตรดิตถ์
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 จังหวัดลพบุรี เลขที่ 13 ถนนพหลโยธิน ตำบลทะเลชุบศร อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี 15000	ลพบุรี สิงห์บุรี เพชรบูรณ์ นครสวรรค์ อุทัยธานี และชัยนาท

ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2545 : 27

ตารางที่ 2.7 การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549

ภาค	การไฟฟ้าเขต	จังหวัดที่รับผิดชอบ
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 จังหวัดอุดรธานี เลขที่ 92 ถนนศรีชมชื่น ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 41000	อุดรธานี หนองคาย ขอนแก่น เลย สกลนคร นครพนม และหนองบัวลำภู
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 จังหวัดอุบลราชธานี เลขที่ 195 หมู่ที่ 7 ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลแจระแม อำเภอเมือง จังหวัด อุบลราชธานี 34000	อุบลราชธานี ยโสธร ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ มหาสารคาม ศรีสะเกษ มุกดาหาร และอำนาจเจริญ
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา เลขที่ 3 หมู่ที่ 15 ถนนมิตรภาพ ตำบลสุรนารี อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 30000	นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ และสุรินทร์

ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2545 : 27

ตารางที่ 2.8 การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาคกลาง ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549

ภาค	การไฟฟ้าเขต	จังหวัดที่รับผิดชอบ
ภาคกลาง	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เลขที่ 46 หมู่ที่ 6 ถนนสายเอเชีย ตำบลหันตรา อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000	พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง ปทุมธานี สระบุรี นครนายก ปราจีนบุรี และสระแก้ว
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 จังหวัดชลบุรี เลขที่ 47/1 หมู่ที่ 3 ตำบลเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000	ชลบุรี ฉะเชิงเทรา ระยอง จันทบุรี และตราด
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 จังหวัดนครปฐม เลขที่ 9/1 หมู่ที่ 1 ตำบลไทยวาส อำเภอนคร ชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120	นครปฐม สมุทรสาคร สุพรรณบุรี และกาญจนบุรี

ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2545 : 27

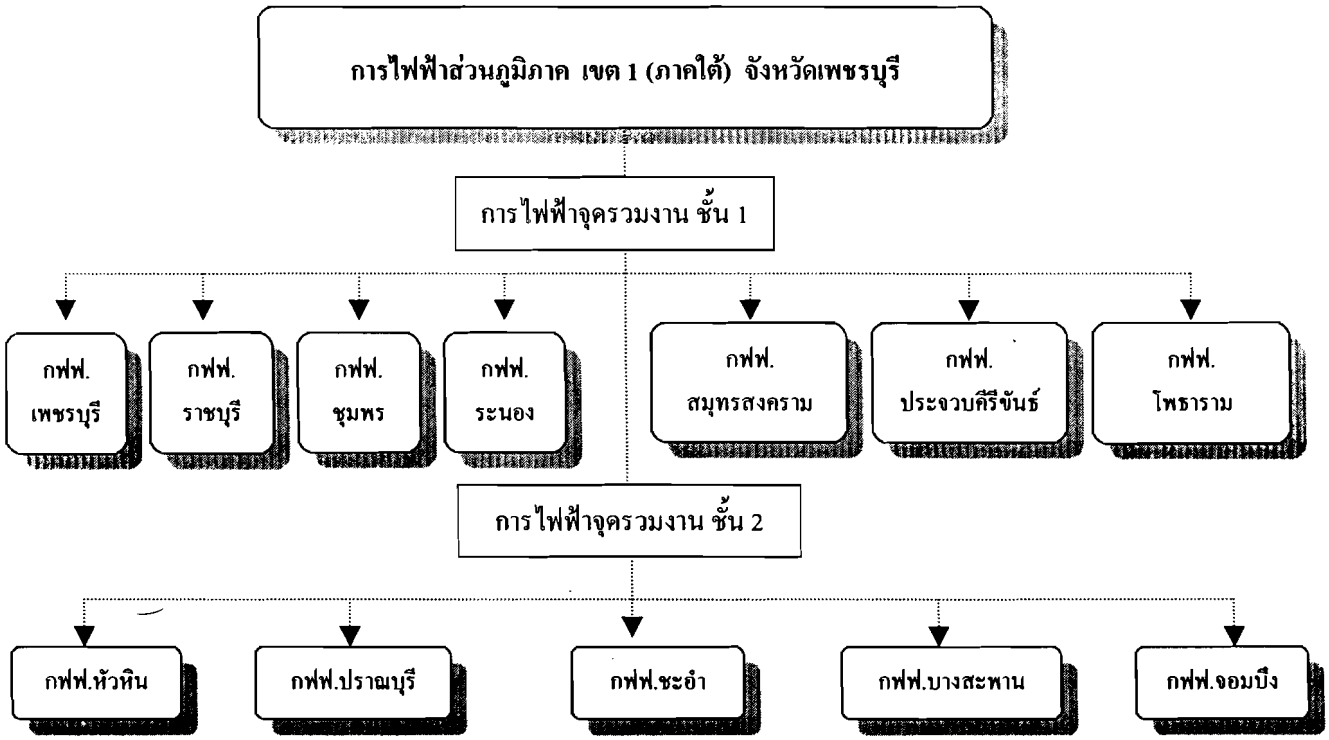
ตารางที่ 2.9 การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ภาคใต้ ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549

ภาค	การไฟฟ้าเขต	จังหวัดที่รับผิดชอบ
ภาคใต้	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 จังหวัดเพชรบุรี เลขที่ 86 หมู่ที่ 5 ถนนเพชรบุรี-หาดเจ้าสำราญ ตำบลโพไร่หวาน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี 76000	เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ราชบุรี สมุทรสงคราม ชุมพร และระนอง
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 จังหวัดนครศรีธรรมราช เลขที่ 167 ถนนสายเอเชีย ตำบลนาสาร อำเภอพระพรหม จังหวัดนครศรีธรรมราช 80000	นครศรีธรรมราช ตรัง กระบี่ สุราษฎร์ธานี ภูเก็ต และพังงา
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 จังหวัดยะลา เลขที่ 59/27 ถนนสิโรรส (ช่วงยะลา-ปัตตานี) ตำบลเขาตูม อำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี 95000	ยะลา ปัตตานี นราธิวาส สงขลา สตูล และพัทลุง

ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2545 : 27

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ดูแลรับผิดชอบการจัดส่ง และจัดจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่ประชาชน ธุรกิจ และอุตสาหกรรมต่างๆ ในเขตจำหน่าย 6 จังหวัด คือ เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ราชบุรี สมุทรสงคราม ชุมพร และระนอง มีสำนักงานการไฟฟ้าที่ให้บริการประชาชน แบ่งเป็นการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 จำนวน 7 แห่ง การไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 2 จำนวน 5 แห่ง การไฟฟ้า ชั้น 3 จำนวน 13 แห่ง และการไฟฟ้า ชั้น 4 จำนวน 24 แห่ง รวมทั้งสิ้น 49 แห่ง



ภาพที่ 2.6 ผังการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี
ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2545 : 27

โครงสร้างการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี นั้น ประกอบไปด้วยการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 - 2 และการไฟฟ้า ชั้น 3 – 4 รวมทั้งสิ้น 49 แห่ง ดังนี้

ตารางที่ 2.10 รายละเอียดการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 – 2 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

การไฟฟ้าจุดรวมงานชั้น 1	การไฟฟ้าจุดรวมงานชั้น 2
1. การไฟฟ้าจังหวัดเพชรบุรี	1. การไฟฟ้าอำเภอหัวหิน
2. การไฟฟ้าจังหวัดราชบุรี	2 . การไฟฟ้าอำเภอปราณบุรี
3. การไฟฟ้าจังหวัดสมุทรสงคราม	3. การไฟฟ้าอำเภอชะอำ
4. การไฟฟ้าจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	4. การไฟฟ้าอำเภอบางสะพาน
5. การไฟฟ้าจังหวัดชุมพร	5. การไฟฟ้าอำเภอจอมบึง
6. การไฟฟ้าจังหวัดระนอง	
7. การไฟฟ้าอำเภอโพธาราม	

ตารางที่ 2.11 รายละเอียดการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 3–4 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

การไฟฟ้าจุดรวมงานชั้น 3	การไฟฟ้าจุดรวมงานชั้น 4
1. การไฟฟ้าอำเภอบ้านแหลม	1. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟบางตะบูน
2. การไฟฟ้าอำเภอท่ายาง	2. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟท่าไม้รวก
3. การไฟฟ้าอำเภอบ้านลาด	3. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟแก่งกระจาน
4. การไฟฟ้าอำเภอเขาย้อย	4. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟหนองหญ้าปล้อง
5. การไฟฟ้าอำเภอปากท่อ	5. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟวัดเพลง
6. การไฟฟ้าอำเภออัมพวา	6. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟกระบุรี
7. การไฟฟ้าอำเภอบางคนที	7. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟปากน้ำหลังสวน
8. การไฟฟ้าอำเภอทับสะแก	8. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟละแม
9. การไฟฟ้าตำบลปากน้ำชุมพร	9. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟตะโก
10. การไฟฟ้าอำเภอหลังสวน	10. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟปะทิว
11. การไฟฟ้าอำเภอสวี	11. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟคอนยาง
12. การไฟฟ้าอำเภอท่าแซะ	12. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟบางแพ
13. การไฟฟ้าอำเภอดำเนินสะดวก	13. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟนางแก้ว
	14. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟพะโต๊ะ
	15. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟกะเปอร์
	16. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟละอุ่น
	17. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟกุยบุรี
	18. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟนิคมอ่าวน้อย
	19. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟหนองพลับ
	20. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟสามร้อยยอด
	21. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟปากน้ำปราณบุรี
	22. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟบางสะพานน้อย
	23. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟสวนผึ้ง
	24. หน่วยบริหารผู้ใช้ไฟด่านทับตะโก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัทนี จันทร์โอกุล (2535 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นไปได้ในการวางแผนระดับจุลภาคของกรมการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งเป็นรูปแบบการวางแผนที่กรมการศึกษานอกโรงเรียนริเริ่มให้ดำเนินการในระดับอำเภอ เพราะเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับกระบวนการวางแผนจากเบื้องล่างและเป็นยุทธศาสตร์การวางแผนเพื่อการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพอีกวิธีหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมการวางแผนระดับจุลภาคมีความเป็นไปได้ปานกลางโดยพบว่าขั้นบริหารแผนและโครงการมีความเป็นไปได้มาก ส่วนขั้นเตรียมการ ขั้นจัดทำแผน และขั้นปฏิบัติตามแผน มีความเป็นไปได้ปานกลาง เมื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง และอายุราชการที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนระดับจุลภาคในทุกขั้นตอนไม่แตกต่างกัน เมื่อศึกษาด้านกระบวนการและบริบทโดยภาพรวม พบว่า มีความเป็นไปได้ปานกลางทั้งสองด้าน ปัญหาที่พบในลำดับความสำคัญสูงสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดการแผน

สุกัญญา แช่เอี่ย (2536 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นไปได้ในการทำโครงการคลังข้อสอบสำหรับวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้เชี่ยวชาญร้อยละ 80 ขึ้นไป มีความเห็นสอดคล้องกันว่า โครงการคลังข้อสอบที่มีระบบการพัฒนาข้อสอบ และระบบการจัดการคลังข้อสอบที่มีความชัดเจน เหมาะสม ถูกต้อง มีความสำคัญและมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการ 2) ผู้บริหารและอาจารย์ให้การสนับสนุนในการทำโครงการคลังข้อสอบในด้านต่างๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโครงการคลังข้อสอบมีความเป็นไปได้ทั้งด้านเทคนิคการวัดผล และการบริหารและการจัดการคลังข้อสอบ

พิมลศักดิ์ เกตุมาก (2536 : 154-159) ศึกษาวิจัยเรื่องระบบควบคุมการจัดการในจุดต่าง ๆ ของโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแหอวน ซึ่งเป็นโรงงานตัวอย่าง เพื่อให้ทราบถึงจุดควบคุมและบอกถึงระดับของการควบคุมที่ต่างกันได้ มาตรการการควบคุมที่เหมาะสมจะทำให้ผู้บริหารสามารถทราบผลของการบริหารงานของตนเอง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารให้สูงขึ้น พบว่าการควบคุมการจัดการของโรงงานส่วนใหญ่เป็นการควบคุมในลักษณะยังไม่มีความสมบูรณ์ โดยกระบวนการของการควบคุมที่สมบูรณ์จะต้องมีองค์ประกอบดังนี้ มีเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน กรณีที่กิจกรรมนั้นสามารถวัดผลการปฏิบัติงานออกมาเป็นตัวเลขได้ มีข้อมูลเพื่อติดตามความเปลี่ยนแปลงของกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ นำข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานจริงมาเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และประการสุดท้ายคือ ต้องดำเนินการแก้ไขในกรณีที่ผลการปฏิบัติงานจริงไม่เป็นไปตามเป้าที่กำหนด

จากการศึกษาและวิเคราะห์ระบบการควบคุมการจัดการ การควบคุมการจัดการที่ดีที่สุดจะต้องประกอบด้วยกระบวนการควบคุมทั้ง 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การควบคุม จะต้องให้พนักงานมีความเข้าใจอย่างแท้จริง ถึงผลที่จะได้รับการควบคุม ทำให้พนักงานทราบว่าการควบคุมไม่ได้ทำเพื่อจับผิด แต่ทำเพื่อให้ทราบว่างานจะดำเนินไปอย่างดีในอนาคต ซึ่งจะมีผลดีต่อพนักงานในระยะยาว

2. การกำหนดเป้าหมายสำหรับการควบคุม เป้าหมายควรจะต้องเข้าใจง่าย พนักงานหรือหัวหน้างานในระดับล่างสามารถที่จะนำข้อมูลมาเปรียบเทียบได้ การควบคุมในสิ่งเดียวกันควรจะมีเป้าหมายรายวัน รายสัปดาห์ และรายเดือน หรือจนถึงรายปี สำหรับหัวหน้างานหรือผู้บริหารในระดับต่างๆ

3. การเก็บข้อมูลและการเปรียบเทียบควรจะกระทำอย่างสม่ำเสมอ และเก็บข้อมูลที่แสดงถึงสาเหตุหลักๆ ของปัญหาต่างๆ เพื่อจะเป็นแนวทางในการแก้ไขในกรณีที่จำเป็น

4. ในกรณีของการแก้ไขนั้น จากปัญหาหรือสาเหตุที่ได้ จะทำให้ทราบแนวทางการแก้ไข แนวทางที่ได้นี้ส่วนใหญ่เป็นแนวทางการแก้ไขเฉพาะหน้า การแก้ไขที่ดีควรเป็นการแก้ไขในเชิงป้องกันเพื่อที่จะไม่ให้เกิดปัญหาในลักษณะเดียวกันนี้ขึ้นอีก ซึ่งจะต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านนั้นๆ

อรรถกร เหล่าศิริหงส์ทอง (2538 : 108-113) ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการระบบควบคุมคุณภาพสำหรับกระบวนการประกอบของเล่นของโรงงานตัวอย่าง ซึ่งผลิตของเล่นพลาสติก จากการเก็บข้อมูลเบื้องต้น พบว่าโรงงานตัวอย่างยังขาดระบบการควบคุมคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ เนื่องมาจากเป็นโรงงานที่มีระบบบริหารการผลิตแบบครอบครัว ปัญหาที่พบมากก็คือ จำนวนสินค้าสำเร็จรูปที่ต้องมีการแก้ไขภายหลังจากการประกอบเรียบร้อยแล้ว จำนวนของชิ้นส่วนที่เสียเนื่องจากกระบวนการประกอบและต้องนำไปทำให้สิ้นสภาพ

การศึกษาครั้งนี้ได้เสนอระบบจัดการควบคุมคุณภาพที่เหมาะสมกับโรงงานตัวอย่าง โดยพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับคุณสมบัติของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีขั้นตอนคือ เสนอรูปแบบโครงสร้างองค์กรด้านคุณภาพและจัดทำแบบกำหนดหน้าที่งาน จัดการระบบควบคุมคุณภาพสำหรับชิ้นส่วนนำเข้า จัดการระบบควบคุมคุณภาพภายในกระบวนการประกอบ จัดการระบบควบคุมคุณภาพในขั้นตอนสุดท้าย และจัดทำเอกสารต่างๆ ที่สนับสนุนระบบควบคุมคุณภาพ รวมถึงคู่มือขั้นตอนดำเนินงาน เพื่อใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน และรักษาระดับของคุณภาพให้มีความผันแปรน้อยที่สุด

วรธัช วิชชุวณิชย์ (2539 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นไปได้ในการนำระบบตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมืออัตโนมัติของกองทะเบียนประวัติอาชญากร ไปใช้ปฏิบัติในวิทยาการเขต ซึ่งผลการศึกษาพบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำระบบตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมืออัตโนมัติของกองทะเบียนประวัติ

อาชญากร ไปใช้ปฏิบัติในวิทยาการเขต ซึ่งจัดเป็นโครงการในการแก้ไขปัญหาจากงานที่ทำด้วยมนุษย์มาเป็นงานที่ทำด้วยเครื่องจักรกล เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ไปสู่ส่วนภูมิภาค โดยเริ่มดำเนินการจากส่วนกลางให้ได้ผลสรุปที่ดีเสียก่อน ผลของการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความพยายามที่จะอาศัยวิธีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การตรวจสอบความเป็นไปได้ของโครงการฯ ในเรื่องความชัดเจนในนโยบาย สมรรถนะขององค์กร ความพร้อมในด้านงบประมาณ ความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ สำหรับความพร้อมในด้านทรัพยากรบุคคลนั้น พบว่าทัศนคติของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนใหญ่มีระดับทัศนคติค่อนข้างดีต่อการนำระบบตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมืออัตโนมัติมาใช้ และมีระดับความรู้พื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยค่อนข้างดี สำหรับการสังเกตการณ์และสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหารในด้านสมรรถนะขององค์กร ความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์และสถานที่วิทยาการเขตบางแห่งยังไม่พร้อมที่จะรับเทคโนโลยีจากส่วนกลาง ดังนั้น จึงต้องมีการสนับสนุนในด้านงบประมาณให้กับวิทยาการเขตนั้นๆ โดยในช่วงแรกจะขยายระบบตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมืออัตโนมัตินี้ ไปยังวิทยาการเขตที่มีความพร้อมก่อน

สิทธิพล แซ่เล้า (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นไปได้ในการลงทุนเพาะเลี้ยงกุ้งกุลาดำของเกษตรกรในเขตจังหวัดนครศรีธรรมราชโดยทำการศึกษาในช่วงปี พ.ศ. 2540-2541 ทำการศึกษาในพื้นที่เพาะเลี้ยงขนาด 50 ไร่ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างค่าใช้จ่ายของการลงทุนเลี้ยงกุ้งกุลาดำ ประกอบด้วยต้นทุน 2 ประเภท คือ ต้นทุนคงที่ 17 ประเภท และต้นทุนผันแปร 6 ประเภท เมื่อพิจารณาผลตอบแทนของโครงการ (IRR) และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) พบว่า เมื่อกุ้งกุลาดำมีราคาขาย 212.50 บาทต่อกิโลกรัม มีค่า IRR และ NPV เท่ากับร้อยละ 115.27 และ 3,178,696.18 บาท ตามลำดับ

ชื่นจิต นานาสมบัติ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินการควบคุมภายในของธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือนบริษัทกรณีศึกษา ผลการศึกษาพบว่า บริษัทกรณีศึกษามีการปฏิบัติงานการควบคุมภายในส่วนใหญ่เป็นไปตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน แต่ยังมีจุดอ่อนในองค์ประกอบของกิจกรรมการควบคุมทั้งด้านการขายและบริการหลังการขายที่ควรปรับปรุงเพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

นิภาวัลย์ มัทวานุกูล (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องระบบบัญชีและการควบคุมภายในสินทรัพย์ถาวรของสถาบันราชภัฏสุรินทร์ ผลการศึกษาพบว่า สถาบันราชภัฏสุรินทร์มีระบบบัญชีและการควบคุมภายในสินทรัพย์ถาวร ครบตามส่วนประกอบของระบบการควบคุมภายในที่ใช้ในการศึกษา แต่พบว่ามีจุดอ่อนและข้อบกพร่องบางประการที่ควรปรับปรุง เพื่อให้การควบคุมภายในสินทรัพย์ถาวรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ การบันทึก การจัดทำทะเบียนกรมธรรม์ประกันภัย ประวัติการซ่อมครุภัณฑ์ เป็นต้น ดังนั้น ควรแก้ไขให้เหมาะสม สอดคล้องกับระบบบัญชีและการควบคุมตามระเบียบปฏิบัติที่กำหนด

พัชรา มิ่งไม้ (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า (1) เพศ (2) อายุ (3) รายได้ (4) ระดับตำแหน่ง (5) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (6) การประสานงาน และ (7) งบประมาณ ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้ในหน่วยงาน แต่ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า (1) การสนับสนุนของผู้บริหาร (2) ความพร้อมของบุคลากร (3) การจัดการในองค์การ (4) นโยบายขององค์การ (5) กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน (6) การฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพมาใช้

ชนินทร์ พรหมเพ็ชร (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการยอมรับมาตรฐาน มอก. 18001 : กรณีศึกษาพนักงานบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ท่าหลวง) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การยอมรับมาตรฐาน มอก. 18001 ในด้านคุณลักษณะของนวัตกรรมของพนักงานบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ท่าหลวง) จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านอายุงาน สังกัดส่วนงาน การสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐาน มอก. 18001 ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐาน มอก. 18001 และบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับมาตรฐาน มอก. 18001 มีความสัมพันธ์กับการยอมรับมาตรฐาน มอก. 18001 ส่วนปัจจัยด้านอายุ ระดับการศึกษา ระดับพนักงาน สังกัดโรงงาน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐาน มอก. 18001 ไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับมาตรฐาน มอก. 18001

ชมบงกช มาลีหวล (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของพนักงานสอบสวนต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่กองทะเบียนประวัติอาชญากร : กรณีศึกษาพนักงานสอบสวนระดับรองสารวัตรในสังกัดกองบังคับตำรวจนครบาล ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานสอบสวนต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่กองทะเบียนประวัติอาชญากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความรู้ความเข้าใจในงานทะเบียนประวัติอาชญากรอยู่ในระดับสูง นอกจากนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานสอบสวนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05 ส่วนชั้นยศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในงานสอบสวน และความรู้ความเข้าใจในงานทะเบียนประวัติอาชญากร ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานสอบสวนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปรีชา จันทร์ศิริตานนท์ (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นไปได้ในการนำ ISO 14001 มาใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อมในพื้นที่อุทยานแห่งชาติภาคเหนือ พบว่า มีความสัมพันธ์กับปัจจัยต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า 1) การดำเนินการกับสิ่งแวดล้อม 2) ประเภทของอุทยานแห่งชาติ 3) การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง 4) ความพร้อมขององค์การ มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ในการนำ ISO 14001 มาใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อม แต่พบว่า 1) อายุราชการ 2) ระดับการศึกษา 3) เงินเดือน 4) ระดับตำแหน่ง 5) ประสบการณ์ใน

การปฏิบัติงานด้านอุทยานแห่งชาติ 6) การได้รับการฝึกอบรมด้านการจัดการอุทยานแห่งชาติ 7) ขนาดของพื้นที่อุทยานแห่งชาติ 8) การแบ่งเขตการจัดการอุทยานแห่งชาติ และ 9) ความพร้อมของบุคลากร ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ในการนำ ISO 14001 มาใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อมในพื้นที่อุทยานแห่งชาติ

วรรณศิลป์ ม่วงสวัสดิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินการควบคุมภายในและแนวทางปฏิบัติสำหรับฝ่ายเงินโอนต่างประเทศ ธนาคารพาณิชย์ เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542 ผลการศึกษาพบว่า การควบคุมภายในด้านการตรวจสอบธุรกรรมของฝ่ายเงินโอนต่างประเทศ ธนาคารพาณิชย์ มีการออกแบบการควบคุมภายในที่เพียงพอสอดคล้องกับแนวทางการควบคุมตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน แต่เมื่อเปรียบเทียบ พรบ. ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินแล้ว มีบางส่วนของการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ฝ่ายบริหารควรปรับปรุงเพิ่มเติม เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีความสมบูรณ์ และสอดคล้องตาม พ.ร.บ. ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินมากขึ้น

นวพร โพธิ์ไทย (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาการควบคุมภายในของศูนย์ส่งเสริมอาชีพหัตถกรรมและอุตสาหกรรมโครงการพัฒนาดอยตุงตามแนว COSO ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การควบคุมภายในของศูนย์ส่งเสริมอาชีพหัตถกรรมและอุตสาหกรรม มีการออกแบบการควบคุมที่เพียงพอ สอดคล้องกับองค์ประกอบการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO เว้นแต่การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง ที่ฝ่ายบริหารควรออกแบบการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีความสมบูรณ์มากขึ้น

พงศ์พงา เนตรหาญ (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการควบคุมภายใน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยตามระดับการศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในแตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ที่ได้รับต่อเดือน พบว่า มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการควบคุมภายใน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีการนำระบบการควบคุมภายในมาใช้ในอนาคต การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม วิธีดำเนินการวิจัยจะกล่าวถึงกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

กลุ่มประชากรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1-2 และการไฟฟ้า ชั้น 3-4 ที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549 จำนวน 1,082 คน ซึ่งจำแนกออกเป็นประเภทต่างๆ ได้ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนพนักงานของการไฟฟ้าจุดรวมงาน จำแนกตามชั้นของการไฟฟ้า ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549

ประเภทการไฟฟ้า	จำนวนสำนักงาน (แห่ง)	จำนวนพนักงานที่สังกัด
การไฟฟ้าจุดรวมงานชั้น 1	7	544
การไฟฟ้าจุดรวมงานชั้น 2	5	228
การไฟฟ้าชั้น 3	13	224
การไฟฟ้าชั้น 4	24	86
รวม	49	1,082

ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี, 2548 : 4-7

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรจำแนกตามการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 และการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 2 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549

การไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1	จำนวนพนักงาน (คน)	การไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 2	จำนวนพนักงาน (คน)
กฟฟ.เพชรบุรี	83	กฟอ.หัวหิน	76
กฟฟ.ราชบุรี	97	กฟอ.ปราณบุรี	34
กฟฟ.สมุทรสงคราม	76	กฟอ.ชะอำ	45
กฟฟ.ประจวบคีรีขันธ์	70	กฟอ.บางสะพาน	37
กฟฟ.ชุมพร	70	กฟอ.จอมบึง	36
กฟฟ.ระนอง	64		
กฟอ.โพธาราม	84		
รวม	544	รวม	228
		รวมทั้งสิ้น	772

ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี, 2548 : 4-7

ตารางที่ 3.3 จำนวนประชากรจำแนกตามการไฟฟ้า ชั้น 3 และการไฟฟ้า ชั้น 4 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2549

การไฟฟ้า ชั้น 3	จำนวนพนักงาน (คน)	การไฟฟ้า ชั้น 4	จำนวนพนักงาน (คน)
กฟอ.บ้านแหลม	14	นรฟ.บางตะบูน	1
กฟอ.ท่ายาง	22	นรฟ.ท่าไม้รวก	3
กฟอ.บ้านลาด	18	นรฟ.แก่งกระจาน	6
กฟอ.เขาย้อย	17	นรฟ.หนองหญ้าปล้อง	2
กฟอ.ปากท่อ	25	นรฟ.วัดเพลง	3
กฟอ.อัมพวา	17	นรฟ.กระบุรี	3
กฟอ.บางคนที	15	นรฟ.ปากน้ำหลังสวน	1
กฟอ.ทับสะแก	14	นรฟ.ละแม	5
กฟต.ปากน้ำชุมพร	9	นรฟ.ตะโก	1
กฟอ.หลังสวน	22	นรฟ.ปะทิว	5
กฟอ.สวี	10	นรฟ.ดอนยาง	2
กฟอ.ท่าแซะ	18	นรฟ.บางแพ	6
กฟอ.ดำเนินสะดวก	23	นรฟ.นางแก้ว	5
		นรฟ.พะโต๊ะ	2
		นรฟ.กะเปอร์	4
		นรฟ.ละอุ่น	3
		นรฟ.กุยบุรี	8
		นรฟ.นิคมอ่าวน้อย	3
		นรฟ.หนองพลับ	4
		นรฟ.สามร้อยยอด	3
		นรฟ.ปากน้ำปราณบุรี	2
		นรฟ.บางสะพานน้อย	4
		นรฟ.สวนผึ้ง	7
		นรฟ.ด่านทับตะโก	3
รวม	224	รวม	86
		รวมทั้งสิ้น	310

ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี, 2548 : 4-7)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ พนักงานของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 และชั้น 2 ที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งจะใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็นแบบหลายขั้นตอน (Probability Multi-Stage Sampling) โดยมีลำดับขั้นดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 544 คน และพนักงานของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 2 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 228 คน รวมเป็นพนักงานทั้งสิ้น 772 คน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Robert V. Krejcie และ Daryle W. Morgan (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2548 : 51) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน

ขั้นตอนที่ 3 ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) โดยแบ่งจำนวนขนาดของกลุ่มตัวอย่างออกตามจำนวนกลุ่มของประชากรโดยใช้สัดส่วนของประชากรแต่ละกลุ่มเป็นตัวแบ่ง (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2548 : 61) เนื่องจากการไฟฟ้าฯ แต่ละแห่งมีจำนวนพนักงานไม่เท่ากัน จึงต้องแบ่งสัดส่วนโดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างของ กฟฟ.} = \frac{Ni \times n}{N}$$

โดยที่ Ni = จำนวนพนักงานของการไฟฟ้าจุดรวมงานนั้นๆ

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 260 คน

N = จำนวนประชากร 772 คน

ตัวอย่างเช่น การคำนวณหากลุ่มตัวอย่างของ กฟฟ. เพชรบุรี

$$\text{จะได้กลุ่มตัวอย่าง} = \frac{83 \times 260}{772}$$

$$= 28 \text{ คน}$$

ตารางที่ 3.4 กลุ่มตัวอย่างกำหนดตามสัดส่วน จำแนกตามการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 และชั้น 2 สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

การไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้น 1 และชั้น 2	จำนวนพนักงาน (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
กฟฟ.เพชรบุรี	83	28
กฟฟ.ราชบุรี	97	33
กฟฟ.สมุทรสงคราม	76	26
กฟฟ.ประจวบคีรีขันธ์	70	24
กฟฟ.ชุมพร	70	24
กฟฟ.ระนอง	64	21
กฟอ.โพธาราม	84	28
กฟอ.หัวหิน	76	26
กฟอ.ปราณบุรี	34	11
กฟอ.ชะอำ	45	15
กฟอ.บางสะพาน	37	12
กฟอ.จอมบึง	36	12
รวม	**772**	**260**

ขั้นตอนที่ 4 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก (Lottery Method) แบบไม่แทนที่ เพื่อทำการส่งแบบสอบถามจำนวน 260 ชุด ให้กลุ่มตัวอย่างข้างต้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นมาจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 4 ส่วน คือ

แบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน ณ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยมีข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forced Choice)

แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในเรื่องระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO คำถามจะใช้วัดความรู้ความเข้าใจโดยให้เลือกตอบ ใช่ หรือ ไม่ใช่ ข้อคำถามมีจำนวน 14 ข้อ โดยใช้ข้อความในลักษณะเชิงบวกจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ข้อ 1, 2, 4, 7, 10, 11, 12 และข้อ 13 ข้อความเชิงลบจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3, 5, 6, 8, 9 และข้อ 14 จำแนกตามตัวแปรดังนี้

1. ความหมาย	จำนวน	2	ข้อ
2. วัตถุประสงค์	จำนวน	2	ข้อ
3. แนวคิดหลัก	จำนวน	2	ข้อ
4. โครงสร้าง	จำนวน	2	ข้อ
5. ประโยชน์	จำนวน	2	ข้อ
6. ข้อจำกัด	จำนวน	2	ข้อ
7. บทบาทและความรับผิดชอบ	จำนวน	2	ข้อ

แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์การ นโยบายขององค์การ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ ซึ่งคำตอบจะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert's Rating Scale) โดยมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ โดยเรียงตามลำดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 31 ข้อ และเป็นคำถามเชิงบวกทั้งหมด จำแนกตามตัวแปรดังนี้

1. การสนับสนุนของผู้บริหาร	จำนวน	3	ข้อ
2. ความพร้อมของบุคลากร	จำนวน	5	ข้อ
3. การจัดการในองค์การ	จำนวน	3	ข้อ
4. นโยบายขององค์การ	จำนวน	6	ข้อ
5. กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน	จำนวน	4	ข้อ
6. การฝึกอบรม	จำนวน	3	ข้อ
7. การประสานงาน	จำนวน	4	ข้อ
8. งบประมาณ	จำนวน	3	ข้อ

แบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วยคำถามที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล คำตอบจะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert's Rating Scale) ซึ่งมี

ระดับความคิดเห็น 5 ระดับ โดยเรียงตามลำดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 24 ข้อ และเป็นคำถามเชิงบวกทั้งหมด จำแนกตามตัวแปรดังนี้

1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม จำนวน 6 ข้อ
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง จำนวน 3 ข้อ
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม จำนวน 5 ข้อ
4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 5 ข้อ
5. ด้านการติดตามประเมินผล จำนวน 5 ข้อ

เกณฑ์การให้คะแนน

1. เกณฑ์การวัดแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ข้อความที่ใช้มีลักษณะเป็นข้อความเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในการให้คะแนน มีเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

คำถามเชิงบวก

คำตอบ	**ระดับคะแนน**
ใช่	1
ไม่ใช่	0

การแปลผล

ใช่ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อคำถามที่เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ในข้อนั้น

ไม่ใช่ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วยกับคำถามที่เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ในข้อนั้น

คำถามเชิงลบ

คำตอบ	**ระดับคะแนน**
ไม่ใช่	1
ใช่	0

การแปลผล

ไม่ใช่ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วยกับข้อคำถามที่เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ในข้อนั้น

ใช่ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามที่เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ในข้อนั้น

จากนั้นทำการรวบรวมคะแนนเพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของตัวแปรแต่ละตัว เพื่อศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยอิงเกณฑ์ทั้งในกรณีการแปลความข้อมูลตามรายข้อ และการแปลความข้อมูลในภาพรวม (ค่าเฉลี่ยรวม) โดยใช้หลักในการพิจารณา ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{1 - 0}{2} = 0.5$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายระดับคะแนนได้ ดังนี้ (พงษ์พงา เนตรหาญ, 2548 : 58)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.00 - 0.50 หมายถึง พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.51 - 1.00 หมายถึง พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO อยู่ในระดับมาก

2. เกณฑ์การวัดแบบสอบถามในส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์การ นโยบายขององค์การ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ ต่อการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยมีข้อความเชิงบวกทั้งหมด คำตอบจะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งในการให้คะแนน มีเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คำตอบ	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การแปลผล (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2548 : 112)

มากที่สุด หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นมากที่สุด

มาก หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นมาก

ปานกลาง หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นปานกลาง

น้อย หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นน้อย

น้อยที่สุด หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นน้อยที่สุด

จากนั้นทำการรวบรวมคะแนนและหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของตัวแปรแต่ละตัว เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อระดับความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานต่อการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยอิงเกณฑ์ทั้งในกรณีการแปลความข้อมูลตามรายข้อ และการแปลความข้อมูลในภาพรวม (ค่าเฉลี่ยรวม) โดยใช้หลักในการพิจารณาดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายระดับคะแนนได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 2.33 หมายถึง ปัจจัยด้านการบริหารงานนั้นๆ มีความพร้อมในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.34 - 3.66 หมายถึง ปัจจัยด้านการบริหารงานนั้นๆ มีความพร้อมในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.67 - 5.00 หมายถึง ปัจจัยด้านการบริหารงานนั้นๆ มีความพร้อมในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก

3. เกณฑ์การวัดแบบสอบถามในส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยมีข้อความเชิงบวกทั้งหมด คำตอบจะเป็นรูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งในการให้คะแนน มีเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คำตอบ	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การแปลผล (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2548 : 112)

มากที่สุด หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นมากที่สุด

มาก หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นมาก

ปานกลาง หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นปานกลาง

น้อย หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นน้อย

น้อยที่สุด หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้นน้อยที่สุด

จากนั้นทำการรวบรวมคะแนนและหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของตัวแปรแต่ละตัว เพื่อศึกษาระดับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยอิงเกณฑ์ ทั้งในกรณีการแปลความข้อมูลตามรายข้อ และการแปลความข้อมูลในภาพรวม (ค่าเฉลี่ยรวม) โดยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายระดับคะแนนได้ ดังนี้ (พัชรา มิ่งไม้, 2543 : 79)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 2.33 หมายถึง ระดับความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.34 - 3.66 หมายถึง ระดับความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.67 - 5.00 หมายถึง ความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานฯ อยู่ในระดับมาก

การทดสอบเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่องการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งผู้วิจัยๆ ได้ดำเนินการสร้างตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไปได้ของโครงการ ความรู้ความเข้าใจ ระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ปัจจัยด้านการบริหาร ตลอดจนสถิติที่ใช้ในการวิจัย เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือ

2. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขอบข่ายและเนื้อหาที่กำหนดให้ครอบคลุมกรอบแนวคิด และขอบเขตของการวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเพื่อขอคำแนะนำ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขให้ตรงกับเนื้อหา ตลอดจนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนตรวจสอบเนื้อหาให้ครอบคลุมทุกด้าน

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญและคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัดเพชรบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย แล้วนำมาตรวจให้คะแนนเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Item Analysis) โดยใช้สูตร Pearson Product Moment Correlation Coefficient และวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องภายในแบบสัมประสิทธิ์อัลฟ่าด้วยวิธีของครอนบาช (Cronbach's Reliability Coefficient Alpha) ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า เท่ากับ 0.9688

6. นำแบบสอบถามที่หาค่าความเชื่อมั่นแล้วเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ถูกต้อง เรียบร้อย ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เพื่อขอความร่วมมือให้พนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยนำหนังสือพร้อมแบบสอบถามส่งให้กับสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดชุมพร จังหวัดระนอง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอปราณบุรี อำเภอโพธาราม อำเภอบางสะพาน และอำเภอจอมบึง โดยทางไปรษณีย์ ส่วนแบบสอบถามของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเพชรบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดสมุทรสงคราม การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอชะอำ อำเภอหัวหิน ผู้วิจัยจะดำเนินการจัดส่งด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามคืนจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโดยวิธีส่งคืนทางไปรษณีย์และเก็บกลับคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจนับแบบสอบถามพร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

2. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เรียบร้อยแล้วมากำหนดเลขที่ของแบบสอบถาม และค่าคะแนนของคำตอบในแบบสอบถามแต่ละข้อ

3. นำค่าคะแนนของคำตอบในแบบสอบถามแต่ละข้อไปป้อนข้อมูลในโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS For Windows

4. นำข้อมูลที่ได้รับจากการประมวลผลไปนำเสนอข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทดสอบสมมุติฐานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. แบบสอบถามส่วนที่ 1 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับรายได้ จะใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

2. แบบสอบถามส่วนที่ 2 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO จะใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. แบบสอบถามส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์การ นโยบายขององค์การ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ จะใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. แบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานจะใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วสรุปมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage) สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5. การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจ และปัจจัยด้านการบริหาร ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์การ นโยบายขององค์การ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ กับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียรสัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients) เพื่อวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร

ในกรณีที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติ จะแปลความหมายตามเกณฑ์ของ บอร์ก (Borg) ดังนี้ (ผ่องพรรณ ตรัยมงคลกูล, 2543 : 86 อ้างถึงใน Cohen, 1994 : 139-140)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	สูงกว่า 0 .85	หมายถึง	มีความสัมพันธ์สูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.65-0.85	หมายถึง	มีความสัมพันธ์สูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.35-0.64	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.20-0.34	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ต่ำกว่า 0.20	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ต่ำมาก

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานฯ และปัจจัยด้านการบริหารที่มีต่อระดับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ต่อความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงาน โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 5 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจ และปัจจัยด้านการบริหารกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยใช้วิธีการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียรสัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงได้ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน ณ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 260)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	140	53.8
หญิง	120	46.2
2. อายุ		
ไม่เกิน 25 ปี	38	14.6
26 – 30 ปี	65	25.0
31 – 35 ปี	131	50.4
36 – 40 ปี	26	10.0
41 – 45 ปี	0	0.0
46 ปีขึ้นไป	0	0.0
3. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ เทียบเท่า	3	1.2
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ เทียบเท่า	33	12.7
อนุปริญญา หรือ เทียบเท่า	87	33.5
ปริญญา หรือ เทียบเท่า	129	49.6
สูงกว่าปริญญาตรี	8	3.1

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n = 260)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
4. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
พนักงานระดับ 1 – 2	10	3.8
พนักงานระดับ 3 – 4	101	38.8
พนักงานระดับ 5 – 6	98	37.7
พนักงานตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป	51	19.6
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	29	11.2
6 – 10 ปี	25	9.6
11 – 15 ปี	47	18.1
16 – 20 ปี	44	16.9
21 – 25 ปี	79	30.4
26 ปีขึ้นไป	36	13.8
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	20	7.7
10,001 – 15,000 บาท	30	11.5
15,001 – 20,000 บาท	39	15.0
20,001 – 25,000 บาท	46	17.7
25,001 – 30,000 บาท	44	16.9
30,001 – 35,000 บาท	28	10.8
35,001 – 40,000 บาท	23	8.8
ตั้งแต่ 40,000 บาทขึ้นไป	30	11.5

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.8 มีอายุระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.4 รองลงมามีอายุระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.0 มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 49.6 รองลงมาระดับอนุปริญญา หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 33.5 มีตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันเป็นพนักงานระดับ 3-4

คิดเป็นร้อยละ 38.8 รองลงมาเป็นพนักงานระดับ 5-6 คิดเป็นร้อยละ 37 มีประสบการณ์ในการทำงาน ณ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคระหว่าง 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.4 รองลงมาระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.1 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 17.7 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 25,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.9

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ได้ทำการวิเคราะห์โดยแบ่งระดับความรู้ความเข้าใจออกเป็น 2 ระดับ คือ ใช่ และไม่ใช่ และคะแนนเฉลี่ยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 0.00 – 0.50 หมายถึง พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO น้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 0.51 – 1.00 หมายถึง พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาก

โดยผลการวิเคราะห์ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO จำแนกเป็นรายข้อตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความรู้ความเข้าใจใน เรื่อง การควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

ข้อความ	ตอบถูก	ตอบผิด	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความรู้ความเข้าใจ
1. COSO เกิดขึ้นมาจากการรวมตัวของสมาคมวิชาชีพ 5 สมาคมในประเทศสหรัฐอเมริกา	113 (43.5)	147 (56.5)	.43	.497	น้อย
2. การควบคุมภายในตามแนวทาง COSO หมายถึงกระบวนการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติมีบทบาทรับผิดชอบร่วมกัน ในการจัดวางระบบการควบคุมภายในขององค์กร	160 (61.5)	100 (38.5)	.62	.487	มาก
3. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มี 3 ประการ ได้แก่ การปฏิบัติตามนโยบายองค์กร การป้องกันการทุจริต และการสร้างมาตรฐานในการดำเนินงาน	99 (38.1)	161 (61.9)	.38	.487	น้อย
4. การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่กำหนดขึ้นภายในหน่วยงาน เป็นวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ข้อหนึ่ง	135 (51.9)	125 (48.1)	.52	.501	มาก
5. ระบบการควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO เป็นกระบวนการที่ทุกคนในองค์กรต้องร่วมมือกันทำในระยะการเริ่มต้นปฏิบัติงาน	115 (44.2)	145 (55.8)	.44	.498	น้อย
6. ระบบการควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO นั้นให้ความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่แก่ผู้บริหารในการบรรลุตามวัตถุประสงค์ทุกประการที่ได้ตั้งไว้	125 (48.1)	135 (51.9)	.52	.501	มาก
7. โครงสร้างของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มีทั้งหมด 5 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล	125 (48.1)	135 (51.9)	.48	.501	น้อย

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

(n = 260)

ข้อความ	ตอบถูก	ตอบผิด	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความรู้ความเข้าใจ
8. การควบคุมภายในจะสมบูรณ์ไม่ได้หากขาดกิจกรรมด้านการสร้างสภาพแวดล้อมของการควบคุม	101 (38.8)	159 (61.2)	.39	.488	น้อย
9. การควบคุมภายในทำให้องค์กรบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่สามารถทำให้องค์กรมีรายได้จากการประกอบการเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้	138 (53.1)	122 (46.9)	.53	.500	มาก
10. ประโยชน์ของการควบคุมภายในจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการควบคุมภายใน	162 (62.3)	98 (37.7)	.62	.486	มาก
11. ข้อจำกัดที่สำคัญที่สุดของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ก็คือ การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร	104 (40.0)	156 (60.0)	.40	.491	น้อย
12. การควบคุมภายในที่ได้รับการวางแผนเป็นอย่างดี บางครั้งก็ไม่สามารถป้องกันการทุจริต หรือการฉ้อโกงได้	152 (58.5)	108 (41.5)	.58	.494	มาก
13. ผู้บริหารระดับสูงมีความรับผิดชอบและหน้าที่ในการสร้างองค์ประกอบอื่นๆ ที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี	140 (53.8)	120 (46.2)	.54	.499	มาก
14. ผู้บริหารและพนักงานมีบทบาทและความรับผิดชอบในการตรวจสอบภายในขององค์กร ผู้สอบบัญชีภายนอกไม่ต้องรับผิดชอบต่อการตรวจสอบภายในเพราะถือเป็นบุคคลภายนอก	145 (55.8)	115 (44.2)	.56	.498	มาก
รวม			.50	.500	น้อย

จากตารางที่ 4.2 พบว่าความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = .50, S.D. = 0.500) หากจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า มีจำนวน 7 ข้อ ที่พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ส่วนมากตอบคำถามถูก ได้แก่ ข้อ 2, 4, 9, 10, และ 12-14 โดยข้อที่มีจำนวนพนักงานที่ตอบถูกมากที่สุดคือ ข้อ 10 (162 คน) และข้อที่มีจำนวนพนักงานที่ตอบถูกน้อยที่สุดคือ ข้อ 4 (135 คน) และพบว่ามีจำนวน 7 ข้อ ที่พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ส่วนมากตอบคำถามผิด ได้แก่ ข้อ 1, 3, 5-8, และ 11

โดยข้อที่มีจำนวนพนักงานที่ตอบผิดมากที่สุดคือ ข้อ 3 (161 คน) และข้อที่มีจำนวนพนักงานที่ตอบผิดน้อยที่สุดคือ ข้อ 6-7 (135 คน)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ต่อความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ต่อความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน โดยพิจารณาจากปัจจัยด้านการบริหาร 8 ด้าน คือ การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์การ นโยบายขององค์การ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบ่งระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานออกเป็น 3 ระดับ คือ มาก ปานกลาง และน้อยและคะแนนเฉลี่ยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.67 – 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.34 – 3.66 หมายถึง ความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 2.33 หมายถึง ความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในระดับน้อย

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ต่อความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานเป็นรายด้านและรวมทุกด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานที่มีต่อการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
1. ด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร	3.14	1.116	ปานกลาง
2. ด้านความพร้อมของบุคลากร	2.93	0.976	ปานกลาง
3. ด้านการจัดการในองค์การ	3.34	1.041	ปานกลาง
4. ด้านนโยบายองค์การ	3.22	1.050	ปานกลาง
5. ด้านกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน	3.10	1.085	ปานกลาง
6. ด้านการฝึกอบรม	3.17	1.148	ปานกลาง
7. ด้านการประสานงาน	3.18	1.069	ปานกลาง
8. ด้านงบประมาณ	3.02	1.090	ปานกลาง
รวม	3.13	0.903	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$= 3.13, S.D. = 0.903) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ระดับความคิดเห็นด้านที่มีความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานมากที่สุด คือ ด้านการจัดการในองค์กร ($\overline{X}$ = 3.34, S.D. = 1.041) รองลงมา คือ ด้านนโยบายองค์กร ($\overline{X}$ = 3.22, S.D. = 1.050) และระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานน้อยที่สุด คือ ด้านความพร้อมของบุคลากร ($\overline{X}$ = 2.93, S.D. = 0.976)

ตารางที่ 4.4 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านการสนับสนุนของผู้บริหารที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

การสนับสนุนของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านคิดว่าผู้บริหารพร้อมที่จะให้การสนับสนุนทรัพยากรในหน่วยงาน เช่น งบประมาณ บุคลากร เวลา ที่จำเป็นเพื่อที่จะนำมาพัฒนาระบบการควบคุมภายใน	48 (18.5)	59 (22.7)	74 (28.5)	37 (14.2)	42 (16.2)	3.13	1.320	ปานกลาง
2. ท่านคิดว่าผู้บริหารพร้อมที่จะสนับสนุนในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ในหน่วยงาน	30 (11.5)	76 (29.2)	88 (33.8)	34 (13.1)	31 (11.9)	3.15	1.161	ปานกลาง
3. ท่านคิดว่าผู้บริหารพร้อมที่จะให้การสนับสนุนโดยเข้ามามีส่วนร่วมกับการทำกิจกรรมการพัฒนาระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSOเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในหน่วยงาน	33 (12.7)	62 (23.8)	99 (38.1)	37 (14.2)	29 (11.2)	3.13	1.150	ปานกลาง
รวม						3.14	1.116	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.14, S.D. = 1.116) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานมากที่สุด คือ ผู้บริหารพร้อมที่จะสนับสนุนในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนา

ระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ในหน่วยงาน ($\overline{X}$ = 3.15, S.D. = 1.161) รองลงมาคือ ผู้บริหารพร้อมที่จะให้การสนับสนุนทรัพยากรในหน่วยงาน ($\overline{X}$ = 3.13, S.D. = 1.320) และผู้บริหารพร้อมที่จะสนับสนุนโดยเข้ามามีส่วนร่วมกับการทำกิจกรรมการพัฒนาระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ($\overline{X}$ = 3.13, S.D. = 1.150)

ตารางที่ 4.5 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านความพร้อมของบุคลากร ที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

ความพร้อมของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านมีความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มากน้อยเพียงใด	6 (2.3)	26 (10.0)	76 (29.2)	64 (24.6)	88 (33.8)	2.22	1.092	น้อย
2. ท่านมีความเชื่อมั่นว่าระบบการควบคุมภายในตาแนวทาง COSO จะเป็นระบบที่สามารถพัฒนาหน่วยงานให้มีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์โดยมีประสิทธิภาพประสิทธิผล	18 (6.9)	45 (17.3)	107 (41.2)	46 (17.7)	44 (16.9)	2.80	1.126	ปานกลาง
3. ท่านพร้อมที่จะรับการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในหน่วยงาน	16 (6.2)	67 (25.8)	105 (40.4)	35 (13.5)	37 (14.2)	2.96	1.100	ปานกลาง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

(n = 260)

ความพร้อมของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
4. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการ หรือความคาดหวังของผู้รับบริการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	28 (10.8)	93 (35.8)	85 (32.7)	23 (8.8)	31 (11.9)	3.25	1.139	ปานกลาง
5. ท่านยินดีที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงานตามนโยบายของหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้นเรื่อยๆ	48 (18.5)	109 (41.9)	47 (18.1)	22 (8.5)	34 (13.1)	3.44	1.255	ปานกลาง
รวม						2.93	0.976	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในด้านความพร้อมของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.93, S.D. = 0.976) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของบุคลากรมากที่สุด คือ พนักงานยินดีที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงานตามนโยบายของหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้นเรื่อยๆ ($\overline{X}$ = 3.44, S.D. = 1.255) รองลงมา คือ พนักงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการ หรือความคาดหวังของผู้รับบริการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\overline{X}$ = 3.25, S.D. = 1.139) และระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของบุคลากรน้อยที่สุด คือ ความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ($\overline{X}$ = 2.22, S.D. = 1.092)

ตารางที่ 4.6 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านการจัดการในองค์การที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

การจัดการในองค์การ	ระดับความคิดเห็น					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านยินดีที่จะร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบในการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริการ	48 (18.5)	116 (44.6)	55 (21.2)	18 (6.9)	23 (8.8)	3.57	1.135	ปานกลาง
2. การบริหารระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO จะทำให้ทุกคนได้ทราบบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน เพื่อความคล่องตัวในการบริหารระบบการควบคุมภายใน	25 (9.6)	64 (24.6)	101 (38.8)	32 (12.3)	38 (14.6)	3.02	1.159	ปานกลาง
3. การดำเนินงานควรให้ความสำคัญด้านประสิทธิภาพของงานมากกว่าด้านปริมาณ	63 (24.2)	73 (28.1)	65 (25.0)	32 (12.3)	27 (10.4)	3.43	1.267	ปานกลาง
รวม						3.34	1.041	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในด้านการจัดการในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.34, S.D. = 1.041) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานมากที่สุด คือ พนักงานยินดีที่จะร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ ในการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริการ ($\overline{X}$ = 3.57, S.D. = 1.135) รองลงมา คือ การดำเนินงานควรให้ความสำคัญด้านประสิทธิภาพของงาน มากกว่า ด้านปริมาณ ($\overline{X}$ = 3.43, S.D. = 1.267) และระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานน้อยที่สุด คือ การบริหารระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO จะทำให้ทุกคนได้ทราบบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

ของตนเองอย่างชัดเจน เพื่อความคล่องตัวในการบริหารระบบการควบคุมภายใน ($\overline{X}$ = 3.02, S.D. = 1.159)

ตารางที่ 4.7 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านนโยบายขององค์การ ที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

นโยบายขององค์การ	ระดับความคิดเห็น					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. หน่วยงานมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการในรูปแบบเช่นเดียวกับภาคเอกชน	27 (10.4)	35 (13.5)	111 (42.7)	58 (22.3)	29 (11.2)	2.90	1.101	ปานกลาง
2. ท่านต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	22 (8.5)	75 (28.8)	92 (35.4)	38 (14.6)	33 (12.7)	3.06	1.132	ปานกลาง
3. หน่วยงานจะต้องเตรียมความพร้อมเพื่อให้พนักงานทุกระดับมีความสามารถในการก้าวสู่กระแสการแข่งขันยุคโลกาภิวัตน์	41 (15.8)	91 (35.0)	69 (26.5)	27 (10.4)	32 (12.3)	3.32	1.218	ปานกลาง
4. ท่านคิดว่าถึงเวลาแล้วที่หน่วยงานจะยกระดับการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเข้าสู่ระดับมาตรฐานสากล	54 (20.8)	91 (35.0)	63 (24.2)	22 (8.5)	30 (11.5)	3.45	1.237	ปานกลาง
5. หน่วยงานมีความพร้อมในการรณรงค์การปลูกจิตสำนึกเพื่อให้ทุกระดับในองค์การมีความผูกพันต่อหน่วยงาน	33 (12.7)	78 (30.0)	80 (30.8)	34 (13.1)	35 (13.5)	3.15	1.208	ปานกลาง

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

(n = 260)

นโยบายขององค์การ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
6. ท่านต้องการให้หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรของหน่วยงาน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานของหน่วยงาน	57 (21.9)	74 (28.5	81 (31.2)	23 (8.8)	25 (9.6)	3.44	1.202	ปานกลาง
รวม						3.22	1.050	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในด้านนโยบายองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.22, S.D. = 1.050) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานมากที่สุด คือ พนักงานคิดว่าถึงเวลาแล้วที่หน่วยงานจะยกระดับการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เข้าสู่ระดับมาตรฐานสากล ($\bar{X}$ = 3.45, S.D. = 1.237) รองลงมา คือ พนักงานต้องการให้หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรของหน่วยงาน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานของหน่วยงาน ($\bar{X}$ = 3.44, S.D. = 1.202) และระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการในรูปแบบเช่นเดียวกับภาคเอกชน ($\bar{X}$ = 2.90, S.D. = 1.101)

ตารางที่ 4.8 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. หน่วยงานพร้อมที่จะมีการปรับปรุงกฎระเบียบบางอย่างที่เป็นอุปสรรคในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้	31 (11.9)	47 (18.1)	104 (40.0)	47 (18.1)	31 (11.9)	3.00	1.149	ปานกลาง
2. หน่วยงานพร้อมที่จะมีการปรับปรุงระเบียบวิธีปฏิบัติงานให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตลอดเวลา	28 (10.8)	54 (20.8)	105 (40.4)	45 (17.3)	28 (10.8)	3.03	1.116	ปานกลาง
3. หน่วยงานพร้อมที่จะลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	43 (16.5)	58 (22.3)	87 (33.5)	48 (18.5)	24 (9.2)	3.18	1.187	ปานกลาง
4. หน่วยงานพร้อมที่จะมีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย สอดคล้องและเหมาะสมกับภาวะในสังคมปัจจุบัน	34 (13.1)	78 (30.0)	79 (30.4)	41 (15.8)	28 (10.8)	3.19	1.175	ปานกลาง
รวม						3.10	1.085	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในด้านกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.10, S.D. = 1.085) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานมากที่สุด

คือ หน่วยงานพร้อมที่จะมีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย สอดคล้อง และเหมาะสมกับภาวะในสังคมปัจจุบัน ($\overline{X}$ = 3.19, S.D. = 1.175) รองลงมา คือ หน่วยงานพร้อมที่จะลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.18, S.D. = 1.187) และระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานน้อยที่สุด คือ หน่วยงานพร้อมที่จะมีการปรับปรุงกฎระเบียบบางอย่างที่เป็นอุปสรรคในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ ($\overline{X}$ = 3.00, S.D. = 1.149)

ตารางที่ 4.9 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านการฝึกอบรม ที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

การฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. หน่วยงานพร้อมที่จะจัดให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เข้าใจระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO	43 (16.5)	57 (21.9)	92 (35.4)	29 (11.2)	39 (15.0)	3.14	1.257	ปานกลาง ปานกลาง
2. หน่วยงานพร้อมที่จะสร้างความรู้ความเข้าใจ ในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO โดยการจัดสัมมนาและเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในองค์กร	37 (14.2)	54 (20.8)	90 (34.6)	35 (13.5)	44 (16.9)	3.02	1.263	ปานกลาง
3. ท่านพร้อมที่จะเข้ารับการฝึกอบรมหรือร่วมสัมมนาที่องค์การจัดให้	54 (20.8)	63 (24.2)	89 (34.2)	31 (11.9)	23 (8.8)	3.36	1.192	
รวม						3.17	1.148	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในด้านการฝึกอบรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.17, S.D. = 1.148) เมื่อพิจารณา

เป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานมากที่สุด คือ พนักงานพร้อมที่จะเข้ารับการฝึกอบรม หรือร่วมสัมมนาที่องค์การจัดให้ ($\bar{X}$ = 3.36, S.D. = 1.192) รองลงมา คือ หน่วยงานพร้อมที่จะจัดให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เข้าใจระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ($\bar{X}$ = 3.14, S.D. = 1.257) และระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานน้อยที่สุด คือ หน่วยงานพร้อมที่จะสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO โดยการจัดสัมมนาและเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในองค์กร ($\bar{X}$ = 3.00, S.D. = 1.149)

ตารางที่ 4.10 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านการประสานงาน ที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

การประสานงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. หน่วยงานพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระบบวิธีการประสานงานของฝ่ายต่างๆ ในหน่วยงานและหน่วยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อความรวดเร็วในการรับรู้ข่าวสารและการปฏิบัติงาน	33 (12.7)	59 (22.7)	101 (38.8)	34 (13.1)	33 (12.7)	3.10	1.170	ปานกลาง
2. หน่วยงานพร้อมให้มีการประสานงานนอกรูปแบบ โดยเน้นการปรับตัวเข้าหากันทั้งในและนอกเวลาราชการ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วได้	32 (12.3)	68 (26.2)	88 (33.8)	40 (15.4)	32 (12.3)	3.11	1.181	ปานกลาง

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

(n = 260)

การประสานงาน	ระดับความคิดเห็น					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. หน่วยงานควรมีความพร้อมในการประสานงานระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยสร้างระบบเครือข่ายข้อมูลร่วมกัน	39 (15.0)	76 (29.2)	80 (30.8)	41 (15.8)	24 (9.2)	3.25	1.167	ปานกลาง
4. หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการจัดให้มีการสังสรรค์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	37 (14.2)	75 (28.8)	92 (35.4)	31 (11.9)	25 (9.6)	3.26	1.139	ปานกลาง
รวม						3.18	1.069	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในด้านการประสานงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.18, S.D. = 1.069) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานมากที่สุด คือ หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการจัดให้มีการสังสรรค์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ($\overline{X}$ = 3.26, S.D. = 1.139) รองลงมา คือ หน่วยงานควรมีความพร้อมในการประสานงานระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยสร้างระบบเครือข่ายข้อมูลร่วมกัน ($\overline{X}$ = 3.25, S.D. = 1.167) และระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานน้อยที่สุด คือ หน่วยงานพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระบบวิธีการประสานงานของฝ่ายต่างๆ ในหน่วยงานและหน่วยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อความรวดเร็วในการรับรู้ข่าวสารและการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.10, S.D. = 1.170)

ตารางที่ 4.11 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ในด้านงบประมาณ ที่มีต่อการนำระบบควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

งบประมาณ	ระดับความคิดเห็น					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพร้อม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านสามารถที่จะรับภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จำเป็นต่อการจัดทำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ซึ่งรวมตั้งแต่การจัดฝึกอบรม ค่าวิทยากร ค่าล่วงเวลา เป็นต้น	26 (10.0)	61 (23.5)	83 (31.9)	48 (18.5)	42 (16.2)	2.93	1.211	ปานกลาง
2. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านพร้อมที่จะจัดสรรงบประมาณเพื่อเตรียมการให้พร้อม ก่อนที่จะนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในหน่วยงาน	23 (8.8)	57 (21.9)	89 (34.2)	52 (20.0)	39 (15.0)	2.90	1.169	ปานกลาง
3. ท่านต้องการให้หน่วยงานมีการประเมินค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพื่อขอตั้งและจัดสรรงบประมาณ	34 (13.1)	79 (30.4)	88 (33.8)	30 (11.5)	29 (11.2)	3.23	1.159	ปานกลาง
รวม						3.02	1.090	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานในด้านงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.02, S.D. = 1.090) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานมากที่สุด คือ พนักงานต้องการให้หน่วยงานมีการประเมินค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพื่อขอตั้งและจัดสรรงบประมาณ ($\overline{X}$ = 3.23, S.D. = 1.159) รองลงมา คือ พนักงานเห็นว่าหน่วยงานสามารถที่จะรับภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ

ที่จำเป็นต่อการจัดทำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ซึ่งรวมตั้งแต่การจัดฝึกอบรม ค่าวิทยากร ค่าล่วงเวลา เป็นต้น ($\overline{X}$ = 2.93, S.D. = 1.211) และระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานน้อยที่สุด คือ พนักงานเห็นว่าหน่วยงานพร้อมที่จะจัดสรรงบประมาณเพื่อเตรียมการให้พร้อม ก่อนที่จะนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในหน่วยงาน ($\overline{X}$ = 3.10, S.D. = 1.170)

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยพิจารณาจากองค์ประกอบของการควบคุมภาย 5 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล โดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และคะแนนเฉลี่ยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.67 – 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.34 – 3.66 หมายถึง ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 2.33 หมายถึง ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับ น้อย

โดยผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี เป็นรายด้านและรวมทุกด้านโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

ระดับความคิดเห็นต่อเป็นไปได้	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	3.22	1.124	ปานกลาง
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	3.12	1.057	ปานกลาง
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม	3.12	1.083	ปานกลาง
4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	3.01	1.035	ปานกลาง
5. ด้านการติดตามประเมินผล	2.98	1.027	ปานกลาง
รวม	3.09	1.010	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.09, S.D. = 1.010) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้มากที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ($\overline{X}$ = 3.22, S.D. = 1.124) รองลงมา คือ ด้านกิจกรรมการควบคุม ($\overline{X}$ = 3.12, S.D. = 1.083) และระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้น้อยที่สุด คือ ด้านการติดตามประเมินผล ($\overline{X}$ = 2.97, S.D. = 1.027)

ตารางที่ 4.13 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านได้ให้ความสำคัญในเรื่องของความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	57 (21.9)	87 (33.5)	60 (23.1)	20 (7.7)	36 (13.8)	3.42	1.293	ปานกลาง
2. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายหรือระเบียบในการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ท่านนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	52 (20.0)	85 (32.7)	59 (22.7)	34 (13.1)	30 (11.5)	3.37	1.263	ปานกลาง
3. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับลักษณะขนาดของงาน	46 (17.7)	63 (24.2)	80 (30.8)	45 (17.3)	26 (10.0)	3.22	1.216	ปานกลาง
4. หน่วยงานของท่านได้มีการมอบหมายอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม	35 (13.5)	79 (30.4)	80 (30.8)	35 (13.5)	31 (11.9)	3.20	1.191	ปานกลาง
5. หน่วยงานของท่านได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเปิดเผย	32 (12.3)	69 (26.5)	87 (33.5)	26 (10.0)	46 (17.7)	3.06	1.252	ปานกลาง
6. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรการที่เหมาะสมกรณีที่พนักงานไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบหรือนโยบายที่วางไว้	35 (13.5)	73 (28.1)	74 (28.5)	32 (12.3)	46 (17.7)	3.07	1.285	ปานกลาง
รวม						3.22	1.124	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.22, S.D. = 1.124) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานมากที่สุด คือ ผู้บริหารในหน่วยงานได้ให้ความสำคัญในเรื่องของความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.42, S.D. = 1.293) รองลงมา คือ หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายหรือระเบียบในการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.37, S.D. = 1.262) และระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานน้อยที่สุด คือ หน่วยงานได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเปิดเผย ($\overline{X}$ = 3.06, S.D. = 1.252)

ตารางที่ 4.14 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านการประเมินความเสี่ยงของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

ด้านการประเมินความเสี่ยง	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจนและครอบคลุมถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะบรรลุ	22 (8.5)	90 (34.6)	96 (36.9)	23 (8.8)	29 (11.2)	3.20	1.087	ปานกลาง
2. หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	24 (9.2)	78 (30.0)	87 (33.5)	39 (15.0)	32 (12.3)	3.09	1.144	ปานกลาง
3. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านมีการบริหารความเสี่ยงและกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	18 (6.9)	85 (32.7)	86 (33.1)	41 (15.8)	30 (11.5)	3.08	1.105	ปานกลาง
รวม						3.12	1.057	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านการประเมินความเสี่ยงของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.12, S.D. = 1.057) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และครอบคลุมถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ($\overline{X}$ = 3.20, S.D. = 1.087) รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 3.09, S.D. = 1.144) และระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านมีการบริหารความเสี่ยงและกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ($\overline{X}$ = 3.08, S.D. = 1.105)

ตารางที่ 4.15 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านกิจกรรมการควบคุมของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

ด้านกิจกรรมการควบคุม	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ผู้บริหารในทุกระดับในหน่วยงานของท่านมีการสอบทานรายงานที่ได้รับอย่างสม่ำเสมอ	25 (9.6)	69 (26.5)	94 (36.2)	36 (13.8)	36 (13.8)	3.04	1.160	ปานกลาง
2 ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านได้จัดให้มีการดูแล รักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ	21 (8.1)	77 (29.6)	90 (34.6)	31 (11.9)	41 (15.8)	3.02	1.172	ปานกลาง
3. ข้อมูลทางด้านการเงินและบัญชีในหน่วยงานของท่านมีการสอบทานความถูกต้องน่าเชื่อถือและเป็นปัจจุบัน	36 (13.8)	80 (30.8)	88 (33.8)	25 (9.6)	31 (11.9)	3.25	1.174	ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

(n = 260)

ด้านกิจกรรมการควบคุม	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
4. งานที่สำคัญหรือมีความเสี่ยงต่อการเสียหายของทรัพย์สิน หน่วยงานของท่านได้กำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบให้แต่ละคน เพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น	39 (15.0)	56 (21.5)	109 (41.9)	22 (8.5)	34 (13.1)	3.17	1.183	ปานกลาง
5. หน่วยงานของท่านได้มีการกำหนดนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร	37 (14.2)	61 (23.5)	96 (36.9)	34 (13.1)	32 (12.3)	3.14	1.188	ปานกลาง
รวม						3.12	1.083	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านกิจกรรมการควบคุมของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.12, S.D. = 1.083) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานมากที่สุด คือ ข้อมูลทางด้านการเงินและบัญชีในหน่วยงานมีการสอบทานความถูกต้อง น่าเชื่อถือและเป็นปัจจุบัน ($\overline{X}$ = 3.25, S.D. = 1.174) รองลงมา คือ งานที่สำคัญหรือมีความเสี่ยงต่อการเสียหายของทรัพย์สิน หน่วยงานได้กำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบให้แต่ละคน เพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ($\overline{X}$ = 3.17, S.D. = 1.183) และระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารในหน่วยงานได้จัดให้มีการดูแล รักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ ($\overline{X}$ = 3.02, S.D. = 1.172)

ตารางที่ 4.16 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านสารสนเทศและการสื่อสารของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้					$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. หน่วยงานของท่านมีการรายงานข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ทันต่อเวลา เป็นประโยชน์ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	26 (10.0)	56 (21.5)	113 (43.5)	28 (10.8)	37 (14.2)	3.02	1.139	ปานกลาง
2. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านให้การสนับสนุนในการพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างเต็มที่	22 (8.5)	66 (25.4)	103 (39.6)	35 (13.5)	34 (13.1)	3.03	1.120	ปานกลาง
3. หน่วยงานของท่านได้มีการจัดทำรายงานข้อมูลสำหรับการบริหารและการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร	13 (5.0)	59 (22.7)	121 (46.5)	36 (13.8)	31 (11.9)	2.95	1.022	ปานกลาง
4. หน่วยงานของท่านได้กำหนดวิธีปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิผล	27 (10.4)	61 (23.5)	103 (39.6)	34 (13.1)	35 (13.5)	3.04	1.150	ปานกลาง
5. หน่วยงานของท่านได้จัดให้มีวิธีปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ	22 (8.5)	58 (22.3)	107 (41.2)	44 (16.9)	29 (11.2)	3.00	1.087	ปานกลาง
รวม						3.01	1.035	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านสารสนเทศและการสื่อสารของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.01, S.D. = 1.035) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานมากที่สุด คือ หน่วยงานได้กำหนดวิธีปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิผล ($\overline{X}$ = 3.04, S.D. = 1.150) รองลงมา คือ ผู้บริหารในหน่วยงานให้การสนับสนุนในการพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างเต็มที่ ($\overline{X}$ = 3.03, S.D. = 1.120) และระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานน้อยที่สุด คือ หน่วยงานได้มีการจัดทำรายงานข้อมูลสำหรับการบริหารและการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ($\overline{X}$ = 2.95, S.D. = 1.022)

ตารางที่ 4.17 ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านการติดตามประเมินผลของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

ด้านการติดตามประเมินผล	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ผู้บริหารในระดับต่างๆ ในหน่วยงานของท่านได้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	26 (10.0)	61 (23.5)	103 (39.6)	43 (16.5)	27 (10.4)	3.06	1.103	ปานกลาง
2. ในระหว่างการปฏิบัติงานท่านสามารถทราบได้ว่าระบบการควบคุมภายในของท่านทำงานได้ดีหรือไม่	17 (6.5)	55 (21.2)	106 (40.8)	51 (19.6)	31 (11.9)	2.91	1.069	ปานกลาง
3. เมื่อมีความเสี่ยงที่สำคัญเกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้รับรายงานข้อมูลอย่างรวดเร็วทันกาล	21 (8.1)	61 (23.5)	102 (39.2)	47 (18.1)	29 (11.2)	2.99	1.090	ปานกลาง

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ด้านการติดตามประเมินผล	ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้					$\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
4. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านได้มีการติดตามว่าพนักงานในหน่วยงานได้รับข้อมูลในส่วนที่ตนเองเกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ ทันกาลและเหมาะสม	15 (5.8)	59 (22.7)	103 (39.6)	53 (20.4)	30 (11.5)	2.91	1.058	ปานกลาง
5. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านได้มีการกำหนดมาตรการในการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน เช่น การประเมินรายครั้ง การประเมินด้วยตนเอง การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ เป็นต้น	29 (11.2)	51 (19.6)	112 (43.1)	31 (11.9)	37 (14.2)	3.02	1.156	ปานกลาง
รวม						2.98	1.027	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในด้านการติดตามประเมินผลของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.98, S.D. = 1.027) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานมากที่สุด คือ ผู้บริหารในระดับต่างๆ ในหน่วยงานได้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 3.06, S.D. = 1.103) รองลงมา คือ ผู้บริหารในหน่วยงานได้มีการกำหนดมาตรการในการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน เช่น การประเมินรายครั้ง การประเมินด้วยตนเอง การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ เป็นต้น ($\overline{X}$ = 3.02, S.D. = 1.156) และระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานน้อยที่สุด คือ ในระหว่างการปฏิบัติงานพนักงานสามารถทราบได้ว่าระบบการควบคุมภายในทำงานได้ดีหรือไม่ ($\overline{X}$ = 2.91, S.D. = 1.069) และผู้บริหารในหน่วยงานได้มีการติดตามว่าพนักงานในหน่วยงานได้รับข้อมูลในส่วนที่ตนเองเกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ ทันกาล และเหมาะสม ($\overline{X}$ = 2.91, S.D. = 1.058)

ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO และปัจจัยด้านการบริหารกับตัวแปรตามซึ่ง ได้แก่ ความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบว่าตัวแปรต้นตัวแปรใดที่มีผลต่อระดับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยพิจารณาตามองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประมวลผล สำหรับสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients) ซึ่งใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม สำหรับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ระดับ .05 ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ปรากฏดังนี้

ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n= 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ ฯ	ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.204	.001
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.254	.000
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.166	.007
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.233	.000
4. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.153	.014
5. ด้านการติดตามประเมินผล	.129	.038

จากตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับต่ำกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านกิจกรรมการควบคุม เชิงบวกระดับต่ำ และสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการติดตามประเมินผล เชิงบวกระดับต่ำมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (ภาพรวม) กับความคิดเห็นต่อการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n= 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ	ปัจจัยด้านการบริหาร(ภาพรวม)	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.855	.000
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.790	.000
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.813	.000
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.809	.000
4. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.819	.000
5. ด้านการติดตามประเมินผล	.816	.000

จากตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (ภาพรวม) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงมากกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (การสนับสนุนของผู้บริหาร) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n= 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ	ปัจจัยด้านการบริหาร (การสนับสนุนของผู้บริหาร)	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.677	.000
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.624	.000
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.603	.000
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.608	.000
4. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.662	.000
5. ด้านการติดตามประเมินผล	.697	.000

จากตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (การสนับสนุนของผู้บริหาร) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (การสนับสนุนของผู้บริหาร) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ในระดับสูง และสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (ความพร้อมของบุคลากร) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n= 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ	ปัจจัยด้านการบริหาร (ความพร้อมของบุคลากร)	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.535	.000
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.505	.000
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.563	.000
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.494	.000
4. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.490	.000
5. ด้านการติดตามประเมินผล	.502	.000

จากตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (ความพร้อมของบุคลากร) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับปานกลางกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (ความพร้อมของบุคลากร) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (การจัดการในองค์กร) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n= 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ	ปัจจัยด้านการบริหาร (การจัดการในองค์กร)	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.650	.000
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.600	.000
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.652	.000
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.586	.000
4. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.636	.000
5. ด้านการติดตามประเมินผล	.618	.000

จากตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (การจัดการในองค์กร) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (ความพร้อมของบุคลากร) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านการประเมินความเสี่ยง ในระดับสูง และสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (นโยบายองค์กร) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n= 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ	ปัจจัยด้านการบริหาร (นโยบายองค์กร)	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.769	.000
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.704	.000
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.732	.000
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.726	.000
4. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.747	.000
5. ด้านการติดตามประเมินผล	.733	.000

จากตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (นโยบายองค์กร) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (นโยบายองค์กร) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผลในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n= 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ	ปัจจัยด้านการบริหาร (กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน)	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.785	.000
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.728	.000
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.701	.000
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.783	.000
4. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.750	.000
5. ด้านการติดตามประเมินผล	.736	.000

จากตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูง กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (การฝึกอบรม) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n= 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ	ปัจจัยด้านการบริหาร (การฝึกอบรม)	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.810	.000
6. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.770	.000
7. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.752	.000
8. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.781	.000
9. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.774	.000
10. ด้านการติดตามประเมินผล	.745	.000

จากตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (การฝึกอบรม) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร(การฝึกอบรม) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (การประสานงาน) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n= 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ	ปัจจัยด้านการบริหาร (การประสานงาน)	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.845	.000
11. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.766	.000
12. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.797	.000
13. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.815	.000
14. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.814	.000
15. ด้านการติดตามประเมินผล	.812	.000

จากตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (การประสานงาน) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (การประสานงาน) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร (งบประมาณ) กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

(n = 260)

ความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ	ปัจจัยด้านการบริหาร (งบประมาณ)	
	γ	Sig.
ภาพรวม	.719	.000
16. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	.660	.000
17. ด้านการประเมินความเสี่ยง	.700	.000
18. ด้านกิจกรรมการควบคุม	.680	.000
19. ด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	.677	.000
20. ด้านการติดตามประเมินผล	.696	.000

จากตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (งบประมาณ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม หากจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร (งบประมาณ) มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ฯ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานฯ และปัจจัยด้านการบริหาร ที่มีต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้กลุ่มประชากรจากพนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้นที่ 1 และชั้นที่ 2 และการไฟฟ้าชั้นที่ 3 และชั้นที่ 4 ที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 1,082 คน กลุ่มตัวอย่างจะเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้นที่ 1 ที่สังกัด การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 184 คน และการไฟฟ้าจุดรวมงาน ชั้นที่ 2 ที่สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 76 คน รวมทั้งสิ้น 260 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก (Lottery Mothod) แบบไม่แทนที่

สำหรับตัวแปรต้นที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ซึ่งประกอบด้วย ความหมาย วัตถุประสงค์ แนวคิดหลัก โครงสร้าง ประโยชน์ ข้อจำกัด และบทบาทและความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์กร นโยบายขององค์กร กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน ณ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในเรื่องระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO คำถามจะใช้วัดความรู้ความเข้าใจโดยให้เลือกตอบ ใช่ หรือ ไม่ใช่ ข้อคำถามมีจำนวน 14 ข้อ โดยใช้ข้อความในลักษณะเชิงบวกจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ข้อ 1,.2, 4, 7, 10, 11, 12 และข้อ 13 ข้อความเชิงลบจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ข้อ 3, 5, 6, 8, 9 และข้อ 14

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์การ นโยบายขององค์การ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ ซึ่งคำตอบจะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ โดยเรียงตามลำดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 31 ข้อ และเป็นคำถามเชิงบวกทั้งหมด

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย คำถามที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล คำตอบจะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ โดยเรียงตามลำดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดจำนวน 24 ข้อ และเป็นคำถามเชิงบวกทั้งหมด

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียรสัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO จำแนกตามความหมาย วัตถุประสงค์ แนวคิดหลัก โครงสร้าง ประโยชน์ ข้อจำกัด และบทบาทและความรับผิดชอบ พบว่า ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยพบว่า มีจำนวน 7 ข้อ ที่พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ส่วนมากตอบคำถามถูก โดยข้อที่มีจำนวนพนักงานที่ตอบถูกมากที่สุดคือ ข้อ 10

(162 คน) และข้อที่มีจำนวนพนักงานที่ตอบถูกน้อยที่สุดคือ ข้อ 4 (135 คน) และพบว่ามีจำนวน 7 ข้อ ที่พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรีส่วนมากตอบคำถามผิด โดยข้อที่มีจำนวนพนักงานที่ตอบผิดมากที่สุดคือ ข้อ 3 (161 คน) และข้อที่มีจำนวนพนักงานที่ตอบผิดน้อยที่สุด คือ ข้อ 6-7 (135 คน)

กลุ่มตัวอย่างส่วนมากร้อยละ 52.5 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ร้อยละ 57.7 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO และร้อยละ 54.8 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบ แต่กลุ่มตัวอย่างส่วนมากร้อยละ 55.0 ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ร้อยละ 53.85 ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดหลักของระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ร้อยละ 56.55 ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO และร้อยละ 50.75 ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อจำกัดของระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหาร จำแนกตามการสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์กร นโยบายองค์กร กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.13, SD = 0.903) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานระดับกลาง (ค่อนข้างสูง) คือ ด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร ด้านการจัดการในองค์การ ด้านนโยบายองค์การ ด้านการฝึกอบรม และด้านการประสานงาน ส่วนระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานระดับกลาง คือ ด้านความพร้อมของบุคลากร ด้านกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน และด้านงบประมาณ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ของการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.09, SD = 1.010) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ระดับปานกลาง (ค่อนข้างสูง) คือ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ส่วนระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ระดับปานกลาง คือ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐานมีดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐานข้อ 1 คือ ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ผลปรากฏว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับ ความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม อยู่ในระดับต่ำ หากจำแนกตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน พบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม (γ = .254) และด้านกิจกรรมการควบคุม (γ = .233) และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากในด้านการประเมินความเสี่ยง (γ = .166) ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร (γ = .153) และด้านการติดตามประเมินผล (γ = .129) นอกจากนั้น หากพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อตามตารางที่ 4.2 จะพบว่า ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในแต่ละข้อและในภาพรวมจะมีค่าที่สูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคำตอบที่ได้รับจากการตอบคำถามของกลุ่มตัวอย่างมีการกระจายตัว คำตอบที่ได้ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันแสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่ปฏิบัติงานในต่างพื้นที่กัน จะมีความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ที่แตกต่างกัน การตอบคำถามจึงไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน จึงสรุปได้ว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับต่ำ กับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ว่าปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐานข้อ 2 คือ ปัจจัยด้านการบริหาร ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์การ นโยบายของ

องค์การ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม, การประสานงาน และงบประมาณ มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูง กับ ความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ผลปรากฏว่า ปัจจัยด้านการบริหารในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวม อยู่ในระดับสูงมาก (γ = .855) หากจำแนกตามองค์ประกอบของการควบคุมภายในพบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูงในด้านสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร (γ = .819) ด้านการติดตามประเมินผล (γ = .816) ด้านการประเมินความเสี่ยง (γ = .813) ด้านกิจกรรม การควบคุม (γ = .809) และด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม (γ = .790) หากจำแนกตามปัจจัยด้านการบริหาร พบว่าปัจจัยด้านการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในระดับสูงคือ ปัจจัยด้านการประสานงาน (γ = .845) ปัจจัยด้านการฝึกอบรม (γ = .810) ปัจจัยด้านกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน (γ = .785) ปัจจัยด้านนโยบายองค์กร (γ = .769) ปัจจัยด้านงบประมาณ (γ = .719) ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร (γ = .677) และปัจจัยด้านการจัดการในองค์กร (γ = .650) ส่วนปัจจัยด้านการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง คือ ปัจจัยด้านความพร้อมของบุคลากร (γ = .535) สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการบริหารในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

การอภิปรายผล

1. จากการทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ผลการทดสอบปรากฏว่า ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับต่ำกับระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

เหตุที่ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับต่ำกับระดับความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรีนั้น ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้ อาจมีสาเหตุมาจากความรู้ความเข้าใจของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรีในเรื่องระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ยังมีไม่เพียงพอ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้มีแนวคิดในการนำระบบการควบคุมภายในมาใช้ในการบริหารงานด้านการควบคุมความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานขององค์กรไม่บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน ในภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2544 ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินดังกล่าว การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงได้จัดตั้งหน่วยงานภายในองค์กร (ฝ่ายบริหารความเสี่ยง) เพื่อดูแลการจัดวางระบบควบคุมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และให้ความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในแก่พนักงานและผู้บริหารทั่วทั้งองค์กร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จึงได้ดำเนินตามนโยบายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในการให้ความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในซึ่งจะนำมาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี แต่เนื่องจากระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO เป็นระบบการบริหารแนวใหม่ ประกอบกับการให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานค่อนข้างจำกัด จึงเป็นเหตุให้พนักงานไม่ค่อยมีความเข้าใจในระบบดังกล่าวมากนัก ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้จากผลการวิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จะเห็นว่าความรู้ความเข้าใจในด้านแนวคิดของการควบคุมภายในและความรู้ความเข้าใจในด้านองค์ประกอบของการควบคุมภายในซึ่งเป็นหัวใจหลักของแนวคิดการบริหารงานนั้น พนักงานจะตอบคำถามผิด อันหมายถึง พนักงานไม่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของแนวคิดของการควบคุมภายใน และไม่มีความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบหลักของระบบการควบคุมภายใน หรือความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ยังมีน้อย ด้วยเหตุดังกล่าว อาจทำให้พนักงานมีความเข้าใจในระบบดังกล่าวไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถอธิบายหรือขยายความของระบบการควบคุมภายในได้ ทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรือเกิดอคติต่อระบบการควบคุมภายในได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการควบคุมภายในของพงศ์พงา เนตรหาญ (2544 : บทคัดย่อ) ที่สรุปว่า ปัจจัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการควบคุมภายใน นอกจากนั้นผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการยอมรับมาตรฐาน มอก.18001 :

กรณีศึกษาพนักงานบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ท่าหลวง) จำกัด ของชนินทร์ พรหมเพ็ชร (2544 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐาน มอก. 18001 ไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับมาตรฐาน มอก. 18001 และงานวิจัยเรื่องความคิดเห็นของพนักงานสอบสวนต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่กองทะเบียนประวัติอาชญากร : กรณีศึกษาพนักงานสอบสวนระดับรองสารวัตร ในสังกัดกองบังคับตำรวจนครบาล ของ ชมบงกช มาลีหวล (2544 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า ความรู้ความเข้าใจในงานทะเบียนประวัติอาชญากร ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานสอบสวนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. จากการทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ผลปรากฏว่า ปัจจัยด้านการบริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงมากกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

เหตุที่ปัจจัยด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงมาก กับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรีนั้น ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจาก การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้มีการนำแนวคิดด้านการบริหารงานใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารงานเสมอๆ เช่น แนวคิดการบริหารงานด้วยระบบ 5 ส แนวคิดการบริหารงานด้วยระบบ QC แนวคิดการบริหารงานด้วยระบบมาตรฐานการบริการ ISO 9002 แนวคิดการบริหารงานด้วยดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุลย์ (Balanced Scorecard) เป็นต้น ซึ่งการนำแนวคิดการบริหารต่างๆ เหล่านี้มาใช้ ต่างมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และทำให้ลูกค้าผู้ใช้ไฟฟ้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการ ด้วยเหตุดังกล่าวจึงทำให้พนักงานและหน่วยงานต่างๆ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีการปรับตัวเพื่อรองรับกับการนำแนวคิดการบริหารนั้นๆ มาใช้ ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนของผู้บริหาร ความพร้อมของบุคลากร การจัดการในองค์กร นโยบายองค์กร วิธีกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การประสานงาน และงบประมาณ ที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้กำหนดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงาน เมื่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีแนวคิดในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงาน จึงทำให้พนักงานมีความคิดเห็นว่า มีความเป็นไปได้อย่างสูงที่จะนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ ของ พัชรา มิ่งไม้ (2543 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า

ปัจจัยด้านการบริหารด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร ด้านความพร้อมของบุคลากร ด้านการจัดการในองค์กร ด้านนโยบายขององค์กร ด้านกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน และด้านการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ นอกจากนั้น ผลการวิจัยยังสอดคล้องงานวิจัยเรื่องความเป็นไปได้ในการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงาน กรณีศึกษาจากความคิดเห็นของบุคลากรกรมส่งเสริมและคุ้มครองการลงทุนภายในและต่างประเทศแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ของ อรุณชัย สุนนะลาด (2545 : 112) ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารงานด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร และการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบคุณภาพ ISO 9002 มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ในการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้ในการบริหารงานของส่งเสริมและคุ้มครองการลงทุนภายในและต่างประเทศแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องศึกษาเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำ ISO 14001 มาใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อมในพื้นที่อุทยานแห่งชาติภาคเหนือ ของ ปรีชา จันทร์ศิริตานนท์ (2544 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง และความพร้อมขององค์การ มีความสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ในการนำ ISO 14001 มาใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อมในพื้นที่อุทยานแห่งชาติภาคเหนือ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการสำรวจแบบสอบถามของพนักงาน และมีข้อคิดเห็นบางประการที่อยากจะเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น รวมทั้งเป็นประโยชน์กับหน่วยงานอื่นและผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงเห็นควรมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จะต้องจัดทำตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 3 (4) ข้อ4 ซึ่งกำหนดให้ผู้กำกับดูแล และหรือฝ่ายบริหารของรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น เป็นผู้รับผิดชอบในการนำมาตรฐานการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ

การควบคุมภายใน แต่จากการศึกษาพบว่า พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนงทาง COSO รวมถึงการจัดทำรายงานการควบคุมภายในของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ควรมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ให้มากขึ้น โดยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ผ่านทางระบบเอกสาร รวมทั้งให้มีการแจ้งเวียนระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินให้หน่วยงานต่างๆ ได้รับทราบ ทั้งนี้จะเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมได้เป็นอย่างดี

1.2 นโยบายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จะต้องเป็นไปตามกรอบและทิศทางที่ผู้บริหาร ซึ่งกำหนดเป็นนโยบายไว้ ดังนั้น ระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จะเกิดขึ้นได้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเต็มที่ ทั้งในเรื่องของการมีส่วนร่วมและทรัพยากรต่างๆ ซึ่งอาจต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนลงไปเลยว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จะต้องมีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดในทุกๆ หน่วยงานภายในระยะเวลาใด รวมทั้งต้องใช้วิธีการปฏิบัติงานเข้ามาช่วยสนับสนุน เช่น การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานที่ต้องระบุให้หน่วยงานย่อยต้องมีการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบาย ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในเรื่องของการจัดทำระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

1.3 การสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่าความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับน้อย ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แนวทางในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ในเรื่องระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ได้ดำเนินการอย่างไม่เพียงพอ บุคลากรบางส่วนยังมีความเข้าใจผิด หรือเกิดอคติต่อระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO โดยเฉพาะการสร้างความรู้ความเข้าใจในระบบดังกล่าวสู่ขั้นตอนของการปฏิบัติก็นับว่ามีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น การที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จะทำให้บุคลากรเข้าใจในเรื่องระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ให้มากขึ้น จึงควรมีการมอบหมายให้หน่วยงานหรือให้บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี รับผิดชอบในการสร้างความรู้

ความเข้าใจ โดยอาจทำในรูปของการจัดฝึกอบรมตามหน่วยงานย่อยต่างๆ หรือการจัดฝึกอบรมตามแผนขององค์กร

ในการจัดวางระบบการควบคุมภายในจะต้องเป็นความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม ส่วนผู้ปฏิบัติต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้มีการวางไว้ ดังนั้นในการจัดอบรมจึงต้องมีการจัดหลักสูตรออกเป็น 2 ระดับ คือ หลักสูตรสำหรับผู้บริหาร และหลักสูตรสำหรับผู้ปฏิบัติ ทั้งนี้การจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้ที่เข้าอบรมจะช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจ และจะนำไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

1.4 การนำแนวคิดระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO สู่การปฏิบัติในการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินนั้น จะต้องมีการจัดวางให้ถูกต้อง เหมาะสม และครอบคลุมนโยบายหลักขององค์กร การใช้แบบฟอร์มในการจัดวางจะต้องให้ถูกต้องตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ดังนั้น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี จึงต้องชี้แจงและทำความเข้าใจในการใช้แบบฟอร์มการควบคุมภายในต่างๆ รวมทั้งขั้นตอนของการปฏิบัติให้แก่พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในสังกัด เพื่อให้การปฏิบัติเกิดความถูกต้องตามมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางอันเดียวกัน โดยอาจจะเริ่มต้นในการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้กับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคแห่งใดแห่งหนึ่งเป็นการนำร่อง เริ่มตั้งแต่การให้ความรู้ความเข้าใจในหลักการของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO แก่พนักงานทุกระดับ การทำความเข้าใจในแบบฟอร์มการจัดทำ ขั้นตอนในการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับองค์ประกอบของการควบคุมภายใน จากนั้นจึงขยายผลไปสู่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในสังกัดอื่นๆ ต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งในขณะที่ทำการวิจัย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระหว่างการจัดทำระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรมีการวิจัยศึกษาความคิดเห็นและผลกระทบของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ที่มีต่อระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ภายหลังจากที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ได้จัดวางระบบดังกล่าวในระยะหนึ่งแล้ว

2.2 ในการวิจัยศึกษาความคิดเห็นและผลกระทบของบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ที่มีต่อระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ควรแยกออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับผู้บริหารในฐานะผู้รับผิดชอบในการจัดวางระบบการควบคุมภายในและระดับผู้ปฏิบัติงาน ในฐานะผู้ที่ต้องปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้วางไว้

2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นและผลกระทบ รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นและผลกระทบของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้ผลการวิจัยที่กว้างขวางขึ้นนำไปสู่การพัฒนาระบบการควบคุมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ต่อไป

2.4 เมื่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ได้ดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้ระยะหนึ่งแล้ว ควรมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะนำมาพัฒนาปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

หนังสือและบทความในหนังสือ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. (2543). **40 ปี ภูมิใจ กฟภ. รับใช้สังคม**. กรุงเทพฯ : กองประชาสัมพันธ์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.

_____. (2545). **รายงานประจำปี 2545**. กรุงเทพฯ : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.

_____. (2548). **เสวนา 45 ปี กฟภ.** กรุงเทพฯ : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี. (2548). **สรุปผลงานประจำปี 2548**. เพชรบุรี : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี.

ก่อ สวัสดิพาณิชย์ และคนอื่นๆ. (2529). **การจัดทำโครงการ : การวิเคราะห์และการบริหารโครงการ**. ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.

กิติมา ปรีดีดิลก. (2529). **ทฤษฎีบริหารองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์.

เกล็ดนที สสิกาญจน์. (2540). **การควบคุมและตรวจสอบภายใน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท พัฒนาวิชาการ (2535) จำกัด.

จันทนา จันทโร และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. (2532). **การศึกษาความเป็นไปได้โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เจริญ เจษฎาวัลย์. (ม.ป.ป.). **การตรวจสอบภายใน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท พอดี จำกัด.

เจริญ เจษฎาวัลย์. (2543). **การบริหารงานตรวจสอบภายในกับ Audit Committee**. กรุงเทพฯ : บริษัท พอดี จำกัด.

ชัยยศ สันติวงษ์. (2533). **การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิต การพิมพ์.

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2540). **แนวทางการจัดระบบการควบคุมภายใน**. กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2548). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท วี.อินเตอร์พริ้น.

นพมาศ ธีรเวคิน. (2539). **จิตวิทยาสังคมกับชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2541). **ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นิรมล กิติกุล. (2546). **องค์การและการจัด**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิศา ชูโต. (2531). **การประเมินโครงการ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มาสเตอร์เพรส.

บรรยงค์ โตจินดา. (2542). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.

ผ่องพรรณ ตรัยมงคลกูล. (2543). **การออกแบบการวิจัย**. พิม์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ และคนอื่นๆ. (2539). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ. (2545). **องค์การและการจัดการ ฉบับมาตรฐาน ปรับปรุงใหม่**. กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด.

สมคิด พรมจุ้ย. (2542). **เทคนิคการประเมินโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สิทธิโชค วรานุสันติกูล. (2542). **จิตวิทยาการจัดการองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บุ๊คแบงก์.

สุพจน์ โกสิยะจินดา. (2540). **การบริหารโครงการในระบบงานคอมพิวเตอร์**. กรุงเทพฯ : ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.

สุพัตรา จุณณะปิยะ. (2533). **ผลการวิจัยเรื่องศักยภาพของกลุ่มสร้างคุณภาพงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ**. กรุงเทพฯ : ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุภาพ ฉัตรภรณ์. (2540). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2525**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์.

สุภาพร พิศาลบุตร. (2547). **การวางแผนและบริหารโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุรศักดิ์ นานานุกูล. (2522). **การวางแผนโครงการและแนวทางการศึกษาความเป็นไปได้**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

สุรศักดิ์ นานานุกูล. (2539). **การวางแผนโครงการและการศึกษาความเป็นไปได้**. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). **การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสาวลักษณ์ สิงหโกวินท์. (2535). **การพัฒนาบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.

เสนาะ กลิ่นงาม. (2549). **การวางแผนและการบริหารโครงการ**. เพชรบุรี : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

หฤทัย มีนะพันธ์. (2544). **หลักการวิเคราะห์โครงการ : ทฤษฎีและวิธีปฏิบัติเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุทัย เลาหวิเชียร. (2538). **การบริหารและการพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.

อุษณา ภัทรมนตรี. (2543). **การตรวจสอบและการควบคุมภายใน : แนวคิดและกรณีศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

อุษณา ภัทรมนตรี. (2547). **การตรวจสอบภายในสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : บริษัท เทกซ์แอนด์เจอร์นัล พับลิเคชั่น จำกัด.

บทความ

อารีย์ วชิรวราการ. (2542). *บทบาทบางประการของผู้บังคับบัญชา*. **วารสารข้าราชการ**, 44 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2542), 59-60.

เอกสารอื่นๆ

ชมบงกช มาลีหวล. (2544). **ความคิดเห็นของพนักงานสอบสวนต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่กองทะเบียนประวัติอาชญากร : กรณีศึกษาพนักงานสอบสวนระดับรองสารวัตรในสังกัดกองบังคับตำรวจนครบาล**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชนินทร์ พรหมเพ็ชร. (2544). **การยอมรับมาตรฐาน มอก. 18001 : กรณีศึกษาพนักงานบริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ท่าหลวง) จำกัด**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชื่นจิต นานาสมบัติ. (2542). **การประเมินการควบคุมภายในของธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นวพร โพธิ์ไทย. (2545). **การศึกษาการควบคุมภายในของศูนย์ส่งเสริมอาชีพหัตถกรรมและอุตสาหกรรมโครงการพัฒนาดอยตุงตามแนว COSO**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นิภาวัลย์ มัทวานุกูล. (2542). **ระบบบัญชีและการควบคุมภายในสินทรัพย์ถาวรของสถาบันราชภัฏสุรินทร์**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บังอร มาลาศรี. (2540). **ความคิดเห็นของข้าราชการรัฐสภาสามัญที่มีต่อบทบาทและความรับผิดชอบของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปรีชา จันทร์ศิริตานนท์. (2544). **การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำ ISO 14001 มาใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อมในพื้นที่อุทยานแห่งชาติ : กรณีศึกษาอุทยานแห่งชาติในท้องที่ภาคเหนือ**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พงศ์พงา เนตรหาญ. (2548). **ความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการควบคุมภายใน**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พิมลศักดิ์ เกตุมาก. (2536). **การศึกษาระบบการควบคุมการจัดการอุตสาหกรรมแหอวน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พัชรา มิ่งไม้. (2543). **การศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงานของกองตรวจคนเข้าเมือง ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพ**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภานุ บุญญานุวัตร. (2542). **ความรู้ความเข้าใจของคณะกรรมการบริหารองค์การส่วนตำบลในบทบาทหน้าที่ของตนเอง : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดยะลา**. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

วรรณศิลป์ ม่วงสวัสดิ์. (2545). **การประเมินการควบคุมภายในและแนวทางปฏิบัติสำหรับฝ่ายเงินโอนต่างประเทศ ธนาคารพาณิชย์ เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วรธัช วิชชุวาณิชย์. (2539). **ความเป็นไปได้ในการนำระบบตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมืออัตโนมัติ (AFIS) ของกองทะเบียนประวัติอาชญากร ไปใช้ปฏิบัติในวิทยาการเขต**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.

วาสนา พงศาปาน. (2546). **ความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณในการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ ภายในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิระ จันทราสา. (2539). **การศึกษากระบวนการบริหารของสำนักศึกษาธิการอำเภอดีเด่นขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัทนี จันทร์โอกุล. (2535). **ความเป็นไปได้ในการวางแผนระดับจุลภาคของกรมการศึกษานอกโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สมมาต คำวัจนัง. (2538). **การศึกษากระบวนการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สิทธิพล แซ่เล้า. (2542). **ความเป็นไปได้ในการลงทุนเพาะเลี้ยงกุ้งกุลาดำ**. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุกัญญา แซ่เอี่ย. (2536). **การศึกษาความเป็นไปได้ในการทำโครงการคลังข้อสอบสำหรับวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อรรถกร เหล่าศิริหงส์ทอง. (2538). **การจัดการระบบควบคุมคุณภาพสำหรับกระบวนการประกอบของเล่น**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรุณชัย สุนนะลาด. (2545). **การศึกษาความเป็นไปได้ของการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้กับการบริหารงาน : ศึกษาจากความคิดเห็นของบุคลากร กรมส่งเสริมและคุ้มครองการลงทุนภายในและต่างประเทศแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อิทธิศักดิ์ คณะเจริญ. (2533). **การประเมินผลหลักสูตรการบริหารงานตำรวจชั้นสูงของสถาบันพัฒนาข้าราชการตำรวจ**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Books

Bateman, Thoman S. and Scott A. Snell. (1999). **Management : Building Competitive Advantage**. 4th ed. Boston : Irwin McGraw-Hill, Inc.

Certi, Samuetl C. (2000). **Modern Management**. 8th ed. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.

Griffin, Ricky W. (1998). **Management**. 6th ed. Bosotn : Houghton Mifflin Company.

Hellriegel, Don, and Slocum, John W., Jr. (1992). **Management**. Massachusetts : Addison Wesley Publishing Co.

Schermerhorn, John R. (1989). **Management for Productivity**. New York : John Wiley & Sons, Inc.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน
พ.ศ. ๒๕๔๔

ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน
พ.ศ. ๒๕๔๔

โดยที่สมควรกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในเพื่อให้หน่วยรับตรวจมีแนวทางในการจัดระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานและแก่การใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินของประเทศชาติโดยรวม

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๑๕ (๓) (ก) (ค) แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๒ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจึงออกระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔"

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบนี้

"หน่วยรับตรวจ" หมายความว่า

(๑) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็น กระทรวง ทบวง หรือกรม

(๒) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค

(๓) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น

(๔) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น

(๕) หน่วยงานอื่นของรัฐ

(๖) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุน หรือกิจการที่ได้รับเงิน หรือทรัพย์สินลงทุนจากหน่วยรับตรวจตาม (๑) (๒) (๓) (๔) หรือ (๕)

(๗) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมายกำหนดให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

"หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น" หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

"ผู้กำกับดูแล" หมายความว่า บุคคลหรือคณะบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาผู้รับตรวจหรือหน่วยรับตรวจ

"ผู้รับตรวจ" หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารระดับสูงผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

"ฝ่ายบริหาร" หมายความว่า ผู้รับตรวจ หรือผู้บริหารทุกระดับของหน่วยรับตรวจ

"ผู้ตรวจสอบภายใน" หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายใน

"การควบคุมภายใน" หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

ข้อ ๔ ให้ผู้กำกับดูแล และหรือฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการนำมาตรฐาน การควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินท้ายระเบียบนี้ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ข้อ ๕ ให้หน่วยรับตรวจจัดวางระบบการควบคุมภายในโดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในท้ายระเบียบนี้เป็นแนวทางให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ โดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูลดังนี้

(๑) สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญในระดับหน่วยรับตรวจ และระดับกิจกรรม

(๒) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยเฉพาะเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ และจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยรับตรวจ

(๓) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

(๔) ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตาม (๓)

(๕) ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายใน และวิธีการติดตามประเมินผล

ให้หน่วยรับตรวจรายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อผู้กำกับดูแลและคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยรับตรวจ (ถ้ามี) ทุกหกสิบวัน พร้อมทั้งส่งสำเนาให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินด้วย เว้นแต่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจะขอให้ดำเนินการเป็นอย่างอื่น

ข้อ ๖ ให้ผู้รับตรวจรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในเก้าสิบวันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ หรือ ปีปฏิทิน แล้วแต่กรณี เว้นแต่การรายงานครั้งแรกให้กระทำภายในสองร้อยสี่สิบวันนับจากวันวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(๑) ทำความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจที่ใช้อยู่มีมาตรฐานตามระเบียบนี้หรือไม่

(๒) รายงานผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งข้อมูลสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

(ก) สภาพแวดล้อมของการควบคุม

(ข) การประเมินความเสี่ยง

(ค) กิจกรรมการควบคุม

(ง) สารสนเทศและการสื่อสาร

(จ) การติดตามประเมินผล

(๓) จุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในพร้อมข้อเสนอแนะและแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

ข้อ ๗ ในกรณีหน่วยรับตรวจไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบนี้ได้ ให้ขอทำความตกลงกับคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ข้อ ๘ ในกรณีหน่วยรับตรวจมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามระเบียบนี้ หรือตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน หรือสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินโดยไม่มีเหตุอันควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสามารถเสนอข้อสังเกตและความเห็นพร้อมทั้งพฤติการณ์ของหน่วยรับตรวจนั้น ให้กระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้ควบคุมกำกับ หรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ แล้วแต่กรณี เพื่อกำหนดมาตรการที่จำเป็นเพื่อให้หน่วยรับตรวจไปปฏิบัติ

ในกรณีกระทรวงเจ้าสังกัดหรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับหรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจไม่ดำเนินการตามวรรคหนึ่งภายในระยะเวลาอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสามารถรายงานต่อประธานรัฐสภา เพื่อแจ้งไปยังคณะกรรมาธิการของรัฐสภาที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ และแจ้งไปยังคณะกรรมาธิการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภา เพื่อประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ข้อ ๙ ให้ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดินรักษาการตามระเบียบนี้ และให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินมีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบังคับใช้ระเบียบนี้

ในกรณีมีเหตุอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอาจยกเว้นหรือผ่อนผันการปฏิบัติตามความในระเบียบนี้ได้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๘ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๔

(นายปัญญา ตันติยวรงค์)

ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม ๑๑๘ ตอนที่ ๕๕ ก วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๔๔

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

มาตรฐานการควบคุมภายใน

บทนำ

๑. การควบคุมภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัด และมีประสิทธิผล และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ไม่ว่าจะในรูปของความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

๒. มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินนี้ได้จัดทำจากผลการตรวจสอบและประสบการณ์การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งได้อนุวัติตามมาตรฐานสากล คือ รายงานของคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ ๕ แห่ง และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายในของสถาบันการตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ (International Organization of Supreme Audit Institutions-INTOSAI) มาปรับใช้ตามความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของไทย

แนวคิด

๓. แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน มีดังนี้

(๑) **การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติ** การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอน มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ แต่เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และแทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหารจึงควรนำการควบคุมภายในมาใช้โดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ และการติดตามผล

(๒) **การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยรับตรวจ** บุคลากรทุกระดับของหน่วยรับตรวจเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้นในหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ การวางกลไกการควบคุม และการกำหนดกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการติดตามผลการควบคุมภายใน ส่วนบุคลากรอื่นของหน่วยรับตรวจรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น

(๓) **การควบคุมภายในให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด** แม้ว่าการควบคุมภายในจะออกแบบไว้ดีเพียงใดก็ตามก็ไม่สามารถให้ความมั่นใจว่าจะทำให้การดำเนินงาน บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ เพราะการควบคุมภายในยังมีข้อจำกัดจากปัจจัยอื่นซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ เช่น การใช้ดุลยพินิจผิดพลาด การสมรู้ร่วมคิดกัน การปฏิบัติผิดกฎหมาย ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การวางระบบการควบคุมภายในจะต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกันว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการควบคุมภายในจะคุ้มค่ากับต้นทุนที่เกิดขึ้น

คำนิยาม

๔. "**หน่วยรับตรวจ**" หมายความว่า

(๑) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกระทรวง ทบวง หรือกรม

(๒) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค

(๓) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

(๔) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น

(๕) หน่วยงานอื่นของรัฐ ได้แก่ หน่วยงานอิสระ องค์การมหาชน เป็นต้น

(๖) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุน หรือกิจการที่ได้รับเงิน หรือทรัพย์สินลงทุนจากหน่วยรับตรวจตาม (๑) (๒) (๓) (๔) หรือ (๕) ได้แก่ องค์กรเอกชน เป็นต้น

(๗) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมายกำหนดให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

๕. "**ผู้กำกับดูแล**" หมายความว่า บุคคลหรือคณะบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาผู้รับตรวจหรือหน่วยรับตรวจ

- ในกรณีหน่วยรับตรวจระดับกรม ได้แก่ ปลัดกระทรวง หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า
- ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารของรัฐวิสาหกิจนั้น
- ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานในราชการส่วนภูมิภาค ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด ส่วนในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานของราชการส่วนกลางแต่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ได้แก่ อธิบดีหรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า
- ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ

• ในกรณีหน่วยงานอื่นของรัฐ ได้แก่ บุคคลหรือ คณะบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานนั้น

๖. "**ผู้รับตรวจ**" หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารระดับสูง ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

๗. "**ฝ่ายบริหาร**" หมายความว่า ผู้รับตรวจ หรือผู้บริหารทุกระดับของหน่วยรับตรวจ

๘. "ผู้ตรวจสอบภายใน" หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจ หรือดำรงตำแหน่งอื่น ที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายใน

๙. "**การควบคุมภายใน**" หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

ขอบเขตการใช้

๑๐. **มาตรฐานการควบคุมภายในจัดทำขึ้นเป็นแม่บท** สำหรับหน่วยรับตรวจทุกหน่วยใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความสลับซับซ้อนของส่วนงานในความรับผิดชอบ และมีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่น่าพอใจอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามการนำมาตรฐานไปใช้จะต้องไม่ขัดกับกฎหมาย นโยบาย และระเบียบที่ทางราชการกำหนด

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

๑๑. ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องให้ความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามมาตรฐานนี้ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

(๑) **เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน** (Operation Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ

(๒) **เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน** (Financial Reporting Objectives) ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

(๓) **เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง** (Compliance Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น

๑๒. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของแต่ละหน่วยรับตรวจจะแตกต่างกันไปขึ้นกับฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ใดมากกว่ากัน กล่าวคือบางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องระวังป้องกันการทุจริต การรั่วไหล บางหน่วยงานเน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการบริหาร บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องการรายงานถูกต้อง ซึ่งเป็นเรื่องของนโยบาย ทัศนคติ ลักษณะหน่วยงาน หรือทุกเรื่องผสมผสานกัน การจัดวางระบบการควบคุมภายในจึงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมที่กำหนดและปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอยู่เสมอ

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

๑๓ . มาตรฐานการควบคุมภายในประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ ประการ ซึ่งผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องจัดให้มีในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

(๑) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

(๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

(๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

(๔) สารสนเทศ และ การสื่อสาร (Information And Communications)

(๕) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

๑๔. สภาพแวดล้อมของการควบคุม

"สภาพแวดล้อมของการควบคุม" หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น หรือในทางตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้

ตัวอย่างปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร โครงสร้าง

การจัดองค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบและตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

๑๕. การประเมินความเสี่ยง

"ความเสี่ยง" หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

"การประเมินความเสี่ยง" หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอและเหมาะสม

๑๖. กิจกรรมการควบคุม

"กิจกรรมการควบคุม" หมายถึง นโยบาย และวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม

ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่งาน เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและให้สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุมในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน

๑๗. สารสนเทศและการสื่อสาร

"สารสนเทศ" หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงินและข้อมูลข่าวสารอื่นๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจไม่ว่าเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

๑๘. การติดตามประเมินผล

"การติดตามประเมินผล" หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) ซึ่งแยกเป็นการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) เช่น การประเมินการควบคุมโดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงานนั้นๆ และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลโดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า

- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง
- การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิผล
- ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา
- การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ตุลาคม ๒๕๔๔

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

"ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี"

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นระบบการบริหารงานที่มีโครงการจะนำมาใช้กับหน่วยงานของท่าน กรุณาอ่านและตอบคำถามตามความคิดเห็นของท่าน คำถามทั้งหมดเป็นเรื่องเกี่ยวกับความคิดเห็นของท่าน ไม่ต้องลงชื่อและที่อยู่ คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานด้านการบริหารในหน่วยงานของท่าน และผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ การแปรผลจะเสนอข้อมูลในภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด และจะใช้ข้อมูลนี้เพื่องานทางวิชาการเท่านั้น จึงใคร่ขอความกรุณาตอบคำถามตามความคิดเห็นที่แท้จริง

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหาร

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 7 หน้า โปรดตอบทุกหน้า

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือ

นายศุภชัย ลีลิตธรรม

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อความหรือเติมเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ❑ ซึ่งเป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ ❑ ชาย ❑ หญิง	
2. อายุ ❑ ไม่เกิน 25 ปี ❑ 26 – 30 ปี ❑ 31 – 35 ปี ❑ 36 – 40 ปี ❑ 41 – 45 ปี ❑ 46 ปีขึ้นไป	
3. ระดับการศึกษาสูงสุด ❑ มัธยมศึกษาตอนต้น หรือ เทียบเท่า ❑ มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ เทียบเท่า ❑ อนุปริญญา หรือ เทียบเท่า ❑ ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า ❑ สูงกว่าปริญญาตรี (ระบุ).....	
4. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ❑ พนักงานระดับ 1-2 ❑ พนักงานระดับ 3-4 ❑ พนักงานระดับ 5-6 ❑ พนักงานตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป	
5. ประสบการณ์ในการทำงาน ณ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ❑ ไม่เกิน 5 ปี ❑ 6 – 10 ปี ❑ 11 – 15 ปี ❑ 16 – 20 ปี ❑ 21 – 25 ปี ❑ 26 ปีขึ้นไป	
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ❑ ต่ำกว่า 10,000 บาท ❑ 10,001 - 15,000 บาท ❑ 15,001 - 20,000 บาท ❑ 20,001 - 25,000 บาท ❑ 25,001 - 30,000 บาท ❑ 30,001 - 35,000 บาท ❑ 35,001 - 40,000 บาท ❑ ตั้งแต่ 40,000 บาทขึ้นไป	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในเรื่องการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO

คำชี้แจง ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่าเป็นคำตอบที่ถูกต้องที่สุดเพียงช่องเดียว

คำตอบ ใช่ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามรู้คำตอบหรือเห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้น

คำตอบ ไม่ใช่ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามไม่รู้คำตอบหรือไม่เห็นด้วยกับคำถามในข้อนั้น

ประเด็นคำถาม	คำตอบ		สำหรับผู้วิจัย
	ใช่	ไม่ใช่	
1. COSO เกิดขึ้นมาจากการรวมตัวของสมาคมวิชาชีพ 5 สมาคมในประเทศสหรัฐอเมริกา			
2. การควบคุมภายในตามแนวทาง COSO หมายถึง กระบวนการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติมีบทบาทรับผิดชอบร่วมกันในการจัดวางระบบการควบคุมภายในขององค์กร			
3. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มี 3 ประการ ได้แก่ การปฏิบัติตามนโยบายองค์กร การป้องกันการทุจริต และการปฏิบัติตามมาตรฐานในการดำเนินงาน			***
4. การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นภายในหน่วยงาน เป็นวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ข้อหนึ่ง			
5. ระบบการควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO เป็นกระบวนการที่ทุกคนในองค์กรต้องร่วมมือกันทำในระยะการเริ่มต้นปฏิบัติงาน			***
6. ระบบการควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO นั้น ให้ความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่แก่ผู้บริหารในการบรรลุตามวัตถุประสงค์ทุกประการที่ได้ตั้งไว้			***
7. โครงสร้างของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มีทั้งหมด 5 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล			
8. การควบคุมภายในจะสมบูรณ์ไม่ได้หากขาดกิจกรรมด้านการสร้างสภาพแวดล้อมของการควบคุม			***
9. การควบคุมภายในทำให้องค์กรบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่สามารถทำให้องค์กรมีรายได้จากการประกอบการเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้			***
10. ประโยชน์ของการควบคุมภายในจะแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการควบคุมภายใน			
11. ข้อจำกัดที่สำคัญที่สุดของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ก็คือ การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร			
12. การควบคุมภายในที่ได้รับการวางแผนเป็นอย่างดี บางครั้งก็ไม่สามารถป้องกันการทุจริตหรือการฉ้อโกงได้			
13. ผู้บริหารระดับสูงมีความรับผิดชอบและหน้าที่ในการสร้างองค์ประกอบ อื่น ๆ ที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี			
14. ผู้บริหารและพนักงานมีบทบาทและความรับผิดชอบในการตรวจสอบภายในขององค์กร ผู้สอบบัญชีภายนอกไม่ต้องรับผิดชอบต่อการตรวจสอบภายในเพราะถือเป็นบุคคลภายนอก			***

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นด้านความพร้อมของปัจจัยด้านการบริหารงานที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงที่ท่านกำลังประสบอยู่หรือตามสภาพความคิดเห็นในปัจจุบันว่าเห็นด้วยหรือไม่ ระดับใด เพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย แบบสอบถามแต่ละข้อมีตัวเลือกให้ท่านเลือก 5 ตัวเลือก

มากที่สุด(5) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความพร้อมในข้อนั้นมากที่สุด

มาก(4) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความพร้อมในข้อนั้นมาก

ปานกลาง(3) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความพร้อมในข้อนั้นปานกลาง

น้อย(2) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความพร้อมในข้อนั้นน้อย

น้อยที่สุด(1) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความพร้อมในข้อนั้นน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อม					สำหรับผู้วิจัย
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
การสนับสนุนของผู้บริหาร						
1. ท่านคิดว่าผู้บริหารพร้อมที่จะให้การสนับสนุนทรัพยากรในหน่วยงาน เช่น งบประมาณ บุคลากร เวลา ที่จำเป็นเพื่อที่จะนำมาพัฒนาระบบการควบคุมภายใน						
2. ท่านคิดว่าผู้บริหารพร้อมที่จะสนับสนุนในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSOในหน่วยงาน						
3. ท่านคิดว่าผู้บริหารพร้อมที่จะให้การสนับสนุนโดยเข้ามามีส่วนร่วมกับการทำกิจกรรมการพัฒนาระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSOเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในหน่วยงาน						
ความพร้อมของบุคลากร						
4. ท่านมีความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSOมากน้อยเพียงใด						
5. ท่านมีความเชื่อมั่นว่าระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO จะเป็นระบบที่สามารถพัฒนาหน่วยงานให้มีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์โดยมีประสิทธิภาพประสิทธิผล						

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อม					สำหรับผู้วิจัย
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
6. ท่านพร้อมที่จะรับการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในหน่วยงาน						
7. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการ หรือความคาดหวังของผู้รับบริการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง						
8. ท่านยินดีที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงานตามนโยบายของหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้นเรื่อยๆ						
การจัดการในองค์การ 9. ท่านยินดีที่จะร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบในการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริการ						
10. การบริหารระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO จะทำให้ทุกคนได้ทราบบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน เพื่อความคล่องตัวในการบริหารระบบ การควบคุมภายใน						
11. การดำเนินงานควรให้ความสำคัญด้านประสิทธิภาพของงานมากกว่าด้านปริมาณ						
นโยบายขององค์กร 12. หน่วยงานมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการในรูปแบบเช่นเดียวกับภาคเอกชน						
13. ท่านต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน						
14. หน่วยงานจะต้องเตรียมความพร้อมเพื่อให้พนักงานทุกระดับ มีความสามารถในการก้าวสู่กระแสการแข่งขันยุคโลกาภิวัตน์						
15. ท่านคิดว่าถึงเวลาแล้วที่หน่วยงานจะยกระดับการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เข้าสู่ระดับมาตรฐานสากล						
16. หน่วยงานมีความพร้อมในการรณรงค์การปลูกจิตสำนึกเพื่อให้ทุกระดับในองค์การมีความผูกพันต่อหน่วยงาน						

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อม					สำหรับผู้วิจัย
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
17. ท่านต้องการให้หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรของหน่วยงาน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานของหน่วยงาน						
กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน 18. หน่วยงานพร้อมที่จะมีการปรับปรุงกฎระเบียบบางอย่างที่เป็นอุปสรรคในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้						
19. หน่วยงานพร้อมที่จะมีการปรับปรุงระเบียบวิธีปฏิบัติงานให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตลอดเวลา						
20. หน่วยงานพร้อมที่จะลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน						
21. หน่วยงานพร้อมที่จะมีการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย สอดคล้อง และเหมาะสมกับภาวะในสังคมปัจจุบัน						
23. หน่วยงานพร้อมที่จะสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO โดยการจัดสัมมนาและเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในองค์กร						
24. ท่านพร้อมที่จะเข้ารับการฝึกอบรม หรือร่วมสัมมนาที่องค์การจัดให้						
การประสานงาน 25. หน่วยงานพร้อมที่จะมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระบบวิธีการประสานงานของฝ่ายต่างๆ ในหน่วยงานและหน่วยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อความรวดเร็วในการรับรู้ข่าวสารและการปฏิบัติงาน						
26. หน่วยงานพร้อมให้มีการประสานงานนอกรูปแบบ โดยเน้นการปรับตัวเข้าหากันทั้งในและนอกเวลาราชการ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว						

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อม					สำหรับผู้วิจัย
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
27. หน่วยงานควรมีความพร้อมในการประสานงานระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยสร้างระบบเครือข่ายข้อมูลร่วมกัน						
28. หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการจัดให้มีการสังสรรค์ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน						
งบประมาณ 29. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านสามารถที่จะรับภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่จำเป็นต่อการจัดทำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ซึ่งรวมตั้งแต่การจัดฝึกอบรม ค่าวิทยากร ค่าล่วงเวลา เป็นต้น						
30. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านพร้อมที่จะจัดสรรงบประมาณเพื่อเตรียมการให้พร้อม ก่อนที่จะนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในหน่วยงาน						
31. ท่านต้องการให้หน่วยงานมีการประเมินค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพื่อขอตั้งและจัดสรรงบประมาณ						

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงที่ท่านกำลังประสบอยู่หรือตามสภาพความคิดเห็นในปัจจุบันว่าเห็นด้วยหรือไม่ ระดับใด เพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย แบบสอบถามแต่ละข้อมีตัวเลือกให้ท่านเลือก 5 ตัวเลือก

มากที่สุด (5) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความเป็นไปได้มากที่สุด

มาก (4) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความเป็นไปได้มาก

ปานกลาง (3) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความเป็นไปได้ปานกลาง

น้อย (2) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความเป็นไปได้น้อย

น้อยที่สุด (1) หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้					สำหรับผู้วิจัย
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม						
1. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านได้ให้ความสำคัญในเรื่องของความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน						
2. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายหรือระเบียบในการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ท่านนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน						
3. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับลักษณะขนาดของงาน						
4. หน่วยงานของท่านได้มีการมอบหมายอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม						
5. หน่วยงานของท่านได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเปิดเผย						
6. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรการที่เหมาะสมกรณีที่พนักงานไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือนโยบายที่วางไว้						

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้					สำหรับผู้วิจัย
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
ด้านการประเมินความเสี่ยง 7. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และครอบคลุมถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะบรรลุ						
8. หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ						
9. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านมีการบริหารความเสี่ยงและกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้						
ด้านกิจกรรมการควบคุม 10. ผู้บริหารในทุกระดับในหน่วยงานของท่านมีการสอบ ทานรายงานที่ได้รับอย่างสม่ำเสมอ						
11. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านได้จัดให้มีการดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ						
12. ข้อมูลทางด้านการเงินและบัญชีในหน่วยงานของท่านมีการสอบทานความถูกต้องน่าเชื่อถือและเป็นปัจจุบัน						
13. งานที่สำคัญหรือมีความเสี่ยงต่อการเสียหายของทรัพย์สิน หน่วยงานของท่านได้กำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบให้แต่ละคน เพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น						
14. หน่วยงานของท่านได้มีการกำหนดนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร						
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร 15. หน่วยงานของท่านมีการรายงานข้อมูลที่น่าเชื่อถือทันต่อเวลาเป็นประโยชน์ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน						
16. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านให้การสนับสนุนในการพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างเต็มที่						
17. หน่วยงานของท่านได้มีการจัดทำรายงานข้อมูลสำหรับการบริหารและการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร						

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้					สำหรับผู้วิจัย
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด	
18. หน่วยงานของท่านได้กำหนดวิธีปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิผล						
19. หน่วยงานของท่านได้จัดให้มีวิธีปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ						
ด้านการติดตามประเมินผล 20. ผู้บริหารในระดับต่างๆ ในหน่วยงานของท่านได้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ						
21. ในระหว่างการปฏิบัติงานท่านสามารถทราบได้ว่าระบบการควบคุมภายในของท่านทำงานได้ดีหรือไม่						
22. เมื่อมีความเสี่ยงที่สำคัญเกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้รับรายงานข้อมูลอย่างรวดเร็วทันกาล						
23. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านได้มีการติดตามว่าพนักงานในหน่วยงานได้รับข้อมูลในส่วนที่ตนเองเกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ ทันกาลและเหมาะสม						
24. ผู้บริหารในหน่วยงานของท่านได้มีการกำหนดมาตรการในการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน เช่น การประเมินรายครั้ง การประเมินด้วยตนเอง การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ เป็นต้น						

ภาคผนวก ค

หนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ ๐๕๕๕.๑๕/๕๗

คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
๗๖๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภัทรา เรืองสินภิญญา

ด้วยบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้เปิดสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มาตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๔๗ ปัจจุบันมีนักศึกษา รุ่นที่ ๑ และ ๒ อยู่ในระหว่างทำวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ได้วิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการ บัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในทางวิชาการเป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของวิทยานิพนธ์ ซึ่งมีหัวข้อวิจัยและรายละเอียดดังนี้ คือ

ชื่อนักศึกษา	ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
นายศุภชัย ลีลิตธรรม	การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต ๑ (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี	ประธานที่ปรึกษา ผศ.เสนาะ กลิ่นงาม ที่ปรึกษาร่วม ผศ.กาญจนา บุญส่ง

ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างวิทยานิพนธ์มาเพื่ออ่านและพิจารณาประกอบด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนาะ กลิ่นงาม)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

สำนักงานคณะวิทยาการจัดการ
โทร. ๐-๓๒๔๕-๓๒๖๕
โทรสาร ๐-๓๒๔๕-๓๒๖๕

ที่ ศธ ๐๕๕๕.๑๕/ ๕๗๑

คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
๗๖๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายพจน์ กิตติจูงจิต

ด้วยบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้เปิดสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มาตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๔๗ ปัจจุบันมีนักศึกษา รุ่นที่ ๑ และ ๒ อยู่ในระหว่างทำวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ได้วิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการ บัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในทางวิชาการเป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของวิทยานิพนธ์ ซึ่งมีหัวข้อวิจัยและรายละเอียดดังนี้ คือ

ชื่อนักศึกษา	ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
นายศุภชัย ลีลิดธรรม	การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต ๑ (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี	ประธานที่ปรึกษา ผศ.เสนาะ กลิ่นงาม ที่ปรึกษาร่วม ผศ.กาญจนา บุญส่ง

ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างวิทยานิพนธ์มาเพื่ออ่านและพิจารณาประกอบด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนาะ กลิ่นงาม)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

สำนักงานคณะวิทยาการจัดการ
โทร. ๐-๓๒๔๕-๓๒๖๕
โทรสาร ๐-๓๒๔๕-๓๒๖๕

ที่ ศธ ๐๕๕๕.๑๕/๕๗๓

คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
ตำบลนาวุ้ง อำเภอเมือง
จังหวัดเพชรบุรี ๗๖๐๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณจริยา อนุกูล

ด้วยบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้เปิดสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มาตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๔๗ ปัจจุบันมีนักศึกษารุ่นที่ ๑ อยู่ในระหว่างทำวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ได้วิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าทางวิชาการบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาการจัดการเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในทางวิชาการเป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของวิทยานิพนธ์ ซึ่งมีหัวข้อและรายละเอียดดังนี้ คือ

ชื่อนักศึกษา	ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
นายศุภชัย ลีลิตธรรม	การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต ๑ (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี	ประธานที่ปรึกษา ผศ.เสนาะ กลิ่นงาม ที่ปรึกษาร่วม ผศ.กาญจนา บุญส่ง

ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างวิทยานิพนธ์มาเพื่ออ่านและพิจารณาประกอบด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนาะ กลิ่นงาม)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

สำนักงานคณะวิทยาการจัดการ
โทร.๐-๓๒๔๕-๓๒๖๕, โทรสาร ๐-๓๒๔๕-๓๒๖๕

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายศุภชัย ลีลิตธรรม
วัน เดือน ปีเกิด	22 มีนาคม 2500
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2547 บริหารธุรกิจบัณฑิต แขนงบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี พ.ศ. 2550 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
ตำแหน่ง	บัญชีระดับ 5 ฝ่ายอำนวยการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ทีมงานเลขานุการ คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ฝ่ายอำนวยการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี
สถานที่ทำงาน	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้)