

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาในเรื่องนี้ คือ ปัจจัยเสริมการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนครที่เหมาะสมกับระบบ การควบคุมภายใน เพื่อนำปัจจัยเสริมการควบคุมภายในที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการเสนอผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

สรุปผลการศึกษา

1. จากการศึกษาสภาพการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

จากขั้นตอนในการศึกษา โดยการ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ตรวจสอบภายใน จำนวน 29 ราย มีข้อมูลในการศึกษา 7 เรื่อง จากการใช้แบบสัมภาษณ์บุคลากรทั้งหมดตามเรื่องของการศึกษาข้างต้น พบว่า

1. ความจำเป็นต้องมีระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร และเห็นว่า การควบคุมภายในจะช่วยกำกับดูแลการดำเนินงานส่วนราชการช่วยลดความเสี่ยง (risk) กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและ เป็นเครื่องมือช่วย การควบคุมการปฏิบัติงาน รวมทั้งผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย นโยบายที่ได้กำหนดไว้ ช่วยตรวจสอบระบบการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อผลของการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น จากผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 29 ราย ได้ให้ความสำคัญกับระบบการควบคุมภายใน ซึ่งข้อมูลที่ได้มีความสอดคล้องกับระบบการควบคุมภายใน ที่ทางราชการและหน่วยงานต่างๆ ในระดับสากลกำหนดไว้และสอดคล้องกับผลงานวิจัยในด้านนี้

2. การควบคุมภายในนอก เช่น จาก สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการคลัง หน่วยงานทางด้านมาตรฐานประเภทต่าง ๆ รวมทั้งองค์กรวิชาชีพต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอน มีผลกระทบต่อการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครและส่งผลกระทบให้มีการปรับตัว และเสริมระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่เดิม ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งทางตรงและทางอ้อม สอดคล้องตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance)

3. สภาพแวดล้อม เช่น พฤติกรรม และ วัฒนธรรมขององค์กรที่ดีจะช่วยให้มีการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เกิดค่านิยม มีความโปร่งใส การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานโครงการที่กำหนดไว้ มีความราบรื่นเป็นแบบอย่างที่ดี ช่วย ให้ระบบ การควบคุมภายในบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ 10 ราย ให้ความสำคัญด้านนี้มากที่สุด ส่วนอีก 19 ราย ให้ความสำคัญในระดับรองลงไป และเป็นข้อมูลที่สอดคล้องกับการบริหาร เชิง พฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์กรพร้อมแรงจูงใจที่ดี

4. ปัจจุบันการบริหารงานยังมีความเสี่ยงอยู่บ้าง เช่น การใช้จ่ายเงินงบประมาณไม่ตรงวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องมีระบบติดตาม การตรวจสอบที่ดี เพื่อที่จะทำให้เห็นความถูกต้องเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน รวมทั้งควรมีการสับเปลี่ยนหน้าที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานด้านผลประโยชน์ไม่ให้ครองตำแหน่งนานเกินไป นอกจากนี้ ควรมีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้ทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น และควรกำหนดแบบแผนการทำงานที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลสำเร็จของงานแต่ละด้านได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะสอดคล้องกับการวิเคราะห์และการจัดการความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ

5. ลักษณะของระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ควรมีทั้งหมด 5 แบบ คือ แบบมาตรฐานกระทรวงการคลัง แบบบริหารงานบุคคล แบบติดตามผลงาน แบบป้องกันการฉ้อโกง แบบผสมผสาน เปรียบเทียบ แต่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับแบบมาตรฐานกระทรวงการคลัง คือแบบบริหารและบัญชี (การเงิน) มากที่สุด แต่ให้ความสำคัญกับระบบบริหารมากกว่า ส่วนแบบอื่นๆ ควรใช้ เฉพาะด้าน ซึ่งเป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่เป็นมาตรฐานยอมรับโดยทั่วไป

6. สำหรับปัจจัยเสริมการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ที่กำลัง จะเสนอให้นำมาใช้ในการดำเนินการ ได้มีการนำระบบต่าง ๆ ที่สำคัญและเป็นระบบการทำงานแบบใหม่ ที่จะเสนอเพื่อนำเข้าปรับใช้กับระบบงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาระบบการทำงาน ให้สอดคล้องกัน โดยควรจะ จัดให้มีการวางระบบควบคุมภายในในแต่ละด้านที่ชัดเจน ติดตามกระบวนการดำเนินการได้ด้วยมีผู้รู้ที่เข้าใจถึงขั้นตอนในการดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน หาสิ่งที่เป็นแรงจูงใจ เช่นการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น ที่มีเหตุผลรองรับผลการประเมินได้ การนำระบบ ธรรมชาติมาใช้ในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส สะอาด การบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การเฝ้าระวัง การตรวจติดตาม รวมทั้งการเสริมสร้างให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรมที่สูงขึ้น ได้เข้ามาเสริมระบบการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็ปัจจัยที่มุ่งเน้นในการทำงานให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น และให้สอดคล้องกับหลักการบริหารงาน แบบใหม่ รวมทั้งเป็นสิ่งที่ช่วยปรับระบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7. ในด้านข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้ให้สัมภาษณ์ เห็นว่าควรมีการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายใน และระบบการตรวจสอบภายในให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้นโดยการเพิ่มความรู้และประสบการณ์ในการทำงานรวมทั้งการสื่อสารเพื่อความเข้าใจกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน มหาวิทยาลัย เพื่อความเข้าใจร่วมกันในการจัดวางระบบงาน มีการวางแผนการควบคุมภายในที่ดี และให้ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน อื่นๆ เห็นความสำคัญของระบบการควบคุมภายในขององค์กรว่ามีประโยชน์อย่างไรที่จะนำระบบการป้องกันความเสี่ยงและเสริมประสิทธิภาพ ของระบบการทำงาน ของมหาวิทยาลัยต่อไป

2. ปัจจัยเสริมการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

จากการ วิจัยพบว่าปัจจัยเสริมการควบคุมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มีองค์ประกอบของปัจจัยเสริมการควบคุมภายใน ดังนี้

1. การพัฒนาความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ ทุกส่วนงานให้มีความรู้ความเข้าใจและเห็นถึงประโยชน์ของระบบการควบคุมภายใน อย่างแท้จริงซึ่งอาจจะมีกระบวนการประเมินเพื่อวัดความเข้าใจและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการส่งเสริมความรู้ในจุดที่ยังมีจุดอ่อนอยู่
2. แรงจูงใจ ในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งที่จะเป็นเป้าหมายดี ก่ออย่างหนึ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติได้เห็นถึงคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ เช่น การดำเนินการในระบบควบคุมภายในแล้วจะส่งผลถึงความปลอดภัยในด้านการงานผิดกฎหมายข้อบังคับในด้านต่าง ๆ ผลประโยชน์อื่นที่ควรจะต้องตอบแทนทั้งทางด้านจิตใจและทรัพย์สิน
3. การติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบงานอย่างเป็นระยะ ๆ จากผู้รับผิดชอบที่มีอำนาจทางการบริหาร ให้ทันสมัยตลอดเวลา
4. เครื่องมืออุปกรณ์ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานสามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา วิจัยปัจจัยเสริมการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 29 ราย พบว่า ระบบการควบคุมภายใน เป็นสิ่งจำเป็นต่อหน่วยงาน ที่จะช่วยในการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยง และเป็นเครื่องมือช่วย เสริมให้การปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยแบ่งตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

จากผลการศึกษาสภาพการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ระบบการควบคุมภายใน จะมีระบบการควบคุมภายในหลัก ๆ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในด้านการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นระบบของการวางแผนดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรม การจัดการองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การตั้งการ ระบบข้อมูล ฯ ส่วนด้านการบัญชี (การเงิน) มุ่งเน้นการบริหารงบประมาณและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และการกำหนดนโยบายด้านบุคลากรที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเจตนารมณ์การสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี

ส่วนระบบการควบคุมภายในที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครได้สร้างระบบบริหารงานยุคใหม่ขึ้นมา เพื่อให้ทันกับการปฏิรูประบบราชการและทันต่อการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพให้ ขัมแข็งยิ่งขึ้นระบบบริหารแนวใหม่ จึงเป็นปัจจัยเสริมระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น ปัจจัยเสริมนั้นได้แก่ ระบบการพัฒนา

ความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ ทุกส่วนงานให้มีความรู้ความเข้าใจและเห็นถึงประโยชน์ของระบบการควบคุมภายใน แรงจูงใจที่ดี การติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ และ การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกที่จะช่วยให้มองภาพของระบบงานได้ดีมากกว่าด้วยวิธีเสียสละท้อ นอกจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ภายนอก สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ นโยบายของรัฐบาล และสำนักงาน ก.พ.

จากผลการศึกษาปัจจัยเสริมการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

จากปัจจัยเสริมและวิธีการทำงานสมัยใหม่ พบว่าในปัจจัยการบริหาร งานด้านการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มีประสิทธิภาพสูงขึ้นจากเดิม จากระบบงาน ของสำนักงานตรวจสอบเงินแผ่นดินในปัจจุบันได้รับการประเมินออกมาเป็นที่น่าพอใจซึ่งเป็นการสะท้อนการทำงานในระบบการบริหารการเงินได้ นอกจากนี้บุคลากรได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น จุดเน้นคือการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม มีการนำหลักธรรมเข้ามาใช้ในชีวิตประจำวัน เช่น มีการอบรมจริยธรรมของบุคลากรอยู่เป็นประจำ รวมทั้งมีพระนครธรรมที่ช่วยสอนให้บุคลากรได้รับความรู้ในด้านคุณธรรมจริยธรรมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีการ ส่งเสริมให้มีความเสี่ยงลดน้อยลง และสามารถสนองงาน ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น สอดคล้องกับวิสัยของ ชีวิน วีระวิภาค ในเรื่องของปัจจัยเสริมการควบคุมภายใน ที่ต้องอาศัยแรงจูงใจ การพัฒนาความรู้ ของบุคลากร

เมื่อระบบต่าง ๆ ที่อยู่เดิม ได้ถูกพัฒนาให้มีปัจจัยเสริมระบบการควบคุมภายใน เข้ามาเสริมซึ่งเป็นการทำงาน ในเชิงรุก ส่งผลให้ระบบควบคุมภายในของ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร เข้าสู่ความพร้อมและพร้อมปรับตัวรองรับการปฏิรูปการบริหารราชการแนวใหม่ได้ เพราะการเตรียมการวางระบบต่างๆ ให้เข้มแข็ง จะลดช่องว่าง ลดความเสี่ยง ประกอบกับบุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ให้มากขึ้นและมีการ ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม ดังนั้น เมื่อระบบดี คนดี เครื่องมือพร้อม และความเสี่ยงอาจมีอยู่บ้างบางส่วน แต่ก็ถือว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครได้มีการพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อตอบสนองกับระบบควบคุมภายในได้ดี พอสมควร ซึ่งสอดคล้องกับ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาวิจัย

การควบคุมภายในด้านต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครใช้งานอยู่และมีปัจจัยเสริม เช่นการพัฒนาความรู้ทั่วทั้งองค์กร การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัล ระบบ ธรรมภิบาล การเฝ้าระวัง ติดตามปรับปรุงแก้ไข เป็นต้น เข้ามาปรับปรุงการบริหารงาน แนวใหม่แล้ว นั้น เป็นเพียงการดำเนินงานที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ช่วยลดความเสี่ยงให้น้อยลง ก็ตามแต่หากมีการ

ดำเนินการไม่ครบทุกปัจจัยเสริมผลที่ได้จากการดำเนินการควบคุมภายในอาจไม่ส่งผลทำให้ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ลดลงได้ ในอนาคต ดังนั้นหากมีการดำเนินการควรรศึกษาผลกระทบจากปัจจัยอื่น ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปเพราะในระบบงานทุกระบบงานเวลาเปลี่ยนอาจส่งผลให้ผลการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ดังนั้นผลจากการดำเนินควบคุมภายในที่มีปัจจัยเสริมควบคุมภายในชนิดเดียวกันหากใช้ต่าง เวลาต่างสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอาจทำให้ผลไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปได้เสมอ ดังนั้นหากมีการดำเนินการควรมีการศึกษผลกระทบและปรับเปลี่ยนเพิ่มลดได้ตามระยะเวลาและสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปขององค์กร

จากผลการ วิจัย ข้างต้น ผู้วิจัยได้ข้อสรุป เพื่อเสนอ วิธีการ เพิ่ม ประสิทธิภาพในระบบการควบคุมภายใน จากสภาพปัจจุบันจากผู้วิจัย

1. ควรมีการพัฒนาความรู้สำหรับบุคลากรทุกคน ทั้งทั้งองค์กร เพื่อให้เข้าใจ ถึงความสำคัญของกระบวนการควบคุมภายในและประโยชน์ที่มีต่อระบบงานภายในองค์กร

2. ควรมีการสร้างแรงจูงใจสำหรับการพัฒนาระบบงานทั้งทั้งองค์กร

3. ควรมีทีมงานที่มีการติดตามและประเมินผลเพื่อการพัฒนาแก้ไขร่วมกัน

4. ควรสนับสนุน ปัจจัยที่จะเป็นเครื่องมือให้สนับสนุนระบบการควบคุมภายในให้ดำเนินการได้ตลอดเวลา

5. ควรมีการติดตามผลจากฝ่ายบริหารขององค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาระดับอำนาจการ

เหตุผลใน การเสนอทางออกเหล่านี้เนื่องจากในปัจจุบันสภาพปัญหาในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ยังเป็นอุปสรรคและปัญหาของการดำเนินงานอยู่ เช่น ความเสี่ยงของคุณภาพในด้านการให้บริการทางการศึกษาซึ่งอาจเกิดจาก ระบบงาน หรือตัวบุคคลเองก็อาจเป็นไปได้ทั้งสองอย่าง ซึ่งมีการวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาก็จริงแต่อาจจะยังไม่ครอบคลุม ทุกด้าน ดังนั้นควรหาทางร่วมกันแก้ไขอุปสรรคปัญหาที่เกิดขึ้นโดยเร่งด่วนเพื่อลดความเสี่ยงเหล่านี้ลง เพื่อผลการดำเนินที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ต่อไป

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษา วิจัย เรื่อง ปัจจัยเสริมการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้ :-

1. ควรมีการเพิ่มในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ในระบบการควบคุมภายใน แยกตามความเสี่ยงในแต่ละด้าน ในระบบควบคุมภายใน เพราะจะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงระบบควบคุมภายใน ให้สามารถรองรับระบบงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

2. ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในส่วนของการวิเคราะห์ความแตกต่างของ ข้อมูล
ด้านปัจจัยเสริมการควบคุมภายในกับมหาวิทยาลัยที่มีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมกับหน่วยงาน
ของมหาวิทยาลัย