



การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

โดย

นางสาวกร ช่วยดำรงค์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

โดย

นางสาวกร ชัยดำรงค์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**INTERNAL CONTROL AFFECTING DISTRICT
NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION CENTER RISK**

**By
Sakorn Chouydomrong**

A Thesis Submitted in Partial Fullfillment of the Requirements for Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate school

SILPAKORN UNIVERSITY

2010

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ” เสนอโดยนางสาวกร ชัยดำรงค์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตั้งกูร

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ดวงใจ ช่วยตระกูล)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

51252312 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : การควบคุมภายใน / ความเสี่ยง / ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยอำเภอ

สาคร ช่วยดำรงค์ : การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผศ. ดร.ประเสริฐ
อินทร์รักษ์, รศ. ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร. 124 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอก
ระบบและศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ 2) ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและศูนย์
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอและ3) การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงและของศูนย์การศึกษาน
อกระบบและศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร
สถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน ครูศูนย์การเรียนชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา เครื่องมือ
ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่(Frequency)
ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การ
ถดถอยพหุคูณแบบขั้นต่อน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1.ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการควบคุมภายใน
โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพแวดล้อมการควบคุม การ
ประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุม อยู่ในระดับมาก สำหรับการควบคุมภายใน ด้าน
สารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับ ปานกลาง

2. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีระดับความเสี่ยง ทั้ง
โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล
ความเสี่ยงด้านกระบวนการ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับ
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับน้อย

3. การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอคือการควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2553

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1.....2.....

51252312 : MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD: INTERNAL CONTROL / RISK / NON – FORMAL AND INFORMAL
EDUCATION DISTRICT CENTER

SAKORN CHOUYDOMRONG : INTERNAL CONTROL AFFECTING DISTRICT
NON – FORMAL AND INFORMAL EDUCATION CENTER RISK. THESIS ADVISERS:

ASST.PROF.PRASERT INTARAK, Ed.D., ASSOC.PROF. SIRICHAJ CHINATANGKUL, Ph.D.

124 pp.

The purposes of this study were to find 1) the internal control of Non-formal and Informal Education district center, 2) the risk of Non-formal and Informal Education district center 3) the affecting of the internal control and the risk of Non-formal and Informal Education district center. The population of this study were school administrator , head officer, community center teacher, and school committee. The questionnaire was an instrument for collecting the data. The statistics used for analysis the data were frequency , (f), percentages (%), mean (X), standard deviation (S.D.) and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The findings were as follows:

1. The internal control of Non-formal and Informal Education district center as a whole was rated at a high level. When considering in each aspects, the environment control, risk evaluation and control activity were rated at a high level. While information and communication, and evaluation and follow up were rate at a moderate level.

2. The risk of Non-formal and Informal Education district center as a whole was rated at a moderate level. When considering in each aspects, the risk of good governance , the risk of procedure and the risk of information technology were rated at moderate level, there was only the risk of strategy was rated at a low level.

3. The internal control affecting the risk of Non-formal and Informal Education district center in the information and communication aspect.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2010

Student's signature

Thesis Advisors' signature 1.....2.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะความอนุเคราะห์ช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุนจากบุคลากรหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตังกูร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพคุณ เชนอักษร ประธานคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.ดวงใจ ช่วยตระกูล กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำอย่างดี และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

กราบขอบพระคุณนายปรีชา จันทร์มณี ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขตสัมพันธวงศ์ ที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ให้ความรู้ช่วยเหลือในด้านวัสดุและสถิติ ตลอดจนให้กำลังใจแก่ผู้ศึกษามาโดยตลอดจนสามารถดำเนินการจัดทำเอกสารฉบับนี้ ได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กราบขอบพระคุณนายกิตติศักดิ์ รัตนฉายา ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี นางเกศิดแก้ว เจริญศักดิ์ ครูชำนาญการพิเศษ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ที่ให้ความช่วยเหลือด้านตรวจเครื่องมือการวิจัย ที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ช่วยเหลือสนับสนุนในการวิจัยครั้งนี้

กราบขอบพระคุณนายสมยศ เพิ่มพวงศาเจริญ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาญจนบุรี ที่ให้คำปรึกษา ส่งเสริมสนับสนุน ให้คำแนะนำ ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มท่าจีนถิ่นแม่กลองพร้อมทั้งข้าราชการครูและบุคลากรที่เป็นวิทยากรได้ให้ข้อมูล

ท้ายสุดนี้ขอกราบขอบพระคุณคุณแม่บัว บัวแก้ว ที่ให้ขวัญกำลังใจกับผู้วิจัยมาโดยตลอดและขอขอบพระคุณนายทราวุธ ช่วยดำรงค์ เด็กหญิงธัญพร ช่วยดำรงค์และเด็กชายณัฐวัฒน์ ช่วยดำรงค์ ที่ให้ความช่วยเหลือเป็นกำลังใจในการดำเนินงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบข่ายของการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในด้านการบริหาร	10
ความหมายของการควบคุมภายใน.....	10
องค์ประกอบของการควบคุมภายใน.....	12
วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน	23
ประโยชน์ของการควบคุมภายใน.....	24
ความหมายของความเสี่ยง.....	26
ความหมายการบริหารความเสี่ยง.....	27
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	28
ประเภทของความเสี่ยง.....	30
กระบวนการการบริหารความเสี่ยง	33
วิธีการการบริหารความเสี่ยง	35
การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง	38
ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง.....	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41

บทที่	หน้า
สรุป.....	47
3 การดำเนินการวิจัย.....	48
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	48
ระเบียบวิธีวิจัย.....	49
แผนแบบการวิจัย	49
ประชากร	49
กลุ่มตัวอย่าง.....	50
ตัวแปรที่ศึกษา.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	52
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
เกณฑ์การแปลคะแนน.....	54
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	55
สรุป.....	55
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
การนำเสนอผลการศึกษา.....	56
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	56
ตอนที่ 2 ระดับการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	58
ตอนที่ 3 ระดับความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ	70
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ...	76
ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในและ ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ.....	78
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	79
สรุปผลการวิจัย.....	80
อภิปรายผลการวิจัย.....	80
ข้อเสนอแนะ.....	83

บทที่	หน้า
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	83
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้ง ต่อไป.....	83
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	85
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย.....	86
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ตรวจเครื่องมือการวิจัย.....	93
ภาคผนวก ค หนังสือขอทดลองเครื่องมือ.....	95
ภาคผนวก ง การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	102
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	108
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	113
ประวัติผู้วิจัย.....	124

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงจำนวนคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป	56
2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ.....	58
3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมภายใน ด้านสภาพแวดล้อม การควบคุมโดยภาพรวมและรายชื่อ	59
4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมภายใน ด้านการประเมิน ความเสี่ยงโดยภาพรวมและรายชื่อ	62
5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมด้านกิจกรรมการควบคุมโดย ภาพรวมและรายชื่อ.....	65
6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมด้านสารสนเทศและการ สื่อสารโดยภาพรวมและรายชื่อ.....	68
7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมด้านการติดตามและ ประเมินผลโดยภาพรวมและรายชื่อ.....	69
8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ.....	70
9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยภาพรวมและรายชื่อ	71
10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเสี่ยงด้านธรรมาบาลของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยภาพรวมและรายชื่อ	72
11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเสี่ยงด้านกระบวนการของศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยภาพรวม.....	74
12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยภาพรวม และรายชื่อ	75
13 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการควบคุมภายในและตัวแปรความเสี่ยงของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ.....	76
14 แสดงตัวแปรการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ.....	77

บทที่ 1

บทนำ

การบริหารงานขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างผลกำไร เพื่อการให้บริการประชาชน เป็นต้น ไม่ว่าจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เช่นใดก็ตาม การบรรลุวัตถุประสงค์นั้นก็ต้องประสบกับความเสี่ยง(Risk) อยู่เสมออาจปรากฏในลักษณะที่แตกต่างออกไป เช่น นโยบายการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี การเมือง ความเสี่ยงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือการสูญเสียโอกาส ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ประเด็นสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับความเสี่ยง คือความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความเสี่ยงจะก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่นวัตกรรมได้ เช่น โครงการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government) ถึงแม้ว่าจะมีความเสี่ยงเข้ามาเกี่ยวข้องค่อนข้างมากหากสามารถควบคุมความเสี่ยงได้จะช่วยก่อให้เกิดโอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการให้บริการประชาชนอย่างมาก ความเสี่ยงเป็นเรื่องระหว่างองค์กรประกอบอย่างน้อย 2 ส่วน คือ โอกาสที่น่าจะเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่พึงประสงค์กับผลกระทบที่ตามมา ประโยชน์ที่พึงได้รับจากการที่องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมจะเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์และแผนงาน ช่วยในการบรรลุจุดประสงค์ เข้าใจภัยคุกคามของโครงการการปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นทำให้แน่ใจว่าอยู่ในภาวะควบคุมได้สนับสนุนให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง¹ ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ตลอดเวลากับการปฏิบัติงานในกระบวนการงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา การบริหารความเสี่ยงอาจเป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่สำหรับองค์กรต่างๆ ในประเทศไทย แต่ท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนในปัจจุบัน องค์กรและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงองค์กรอย่างจริงจัง ดังเห็นได้จากการจัดให้มีแผนกหรือฝ่ายที่รับผิดชอบด้านความเสี่ยงขึ้นในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมแต่เนื่องจากคนไทยยังไม่คุ้นเคยกับการบริหารความเสี่ยง และยังมีความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องกับความเสี่ยง โดยมักคิดว่าความเสี่ยงเป็นสิ่งที่จะต้องกำจัดให้หมดไป ทั้งที่แท้จริงแล้วหากมีการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม ความเสี่ยงที่จะนำมาซึ่งรายได้หรือผลกำไรให้แก่องค์กรและหน่วยงาน²

¹ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552 [Online], accessed 15 June 2552. Availvble from <http://www.nfe.go.th>, 4.

² นฤมล สะอาดโหม, บุษกร วัชรศิริโรจน์และวาสิตา บุญสาธิต, CRO ต้องรู้คู่มือบริหาร ความเสี่ยงองค์กรยุคใหม่ (กรุงเทพฯ:ฐานบุ๊ค, 2551), 4.

ดังนั้นความเสี่ยงในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งภายในองค์กร โดยเฉพาะในหน่วยงานราชการที่มีบุคลากรน้อยงานที่รับผิดชอบมาก โอกาสความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อบุคคล และหน่วยงานนั้นย่อมมีมากจำเป็นต้องมีการควบคุมภายในเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือให้เกิดความเสี่ยงให้น้อยลง

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ระบบการควบคุมภายใน เป็นกลไกที่สำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานในหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการในภาครัฐหรือเอกชนทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ระบบการควบคุมภายในจะช่วยควบคุมหรือลดความเสี่ยงของหน่วยงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานและการจัดการของหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในอดีตที่ผ่านมา การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ได้มีการควบคุมภายในตามที่กระทรวงการคลังประกาศให้ใช้เป็นเรื่อง ๆ ไป ซึ่งอาจอยู่ในรูปของกฎหมาย ระเบียบ ระบบบัญชี หนังสือสั่งการ และหนังสือตอบข้อหารือต่าง ๆ โดยส่วนใหญ่จะเน้นไปที่การควบคุมด้านการเงินและบัญชี และการปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนดไว้ ซึ่งไม่ครอบคลุมถึงการจัดการด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านการเงินและบัญชีในหน่วยงาน จึงไม่สามารถสะท้อนภาพถึงผลการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงานได้ ระบบการควบคุมภายในที่ดี ควรเป็นระบบการควบคุมที่ครอบคลุมงานทุกด้านและสามารถสะท้อนภาพให้เห็นเป็นองค์รวมของหน่วยงานนั้นๆ การที่ระบบการควบคุมภายในของรัฐยังไม่ครอบคลุมทุกระบบงานอาจเป็นช่องทางรั่วไหลทำให้เกิดความเสียหายในหน่วยงานและการดำเนินงานไม่สัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้จากประสบการณ์ในภาครัฐ สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากการกำหนดหน้าที่และมอบหมายงานในหน่วยงานไม่เหมาะสม การมอบหมายการปฏิบัติงานทั้งกระบวนการให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงคนเดียว การควบคุมสอบทานและการตรวจสอบยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ตลอดจนขาดการประเมินและการบริหารความเสี่ยง³ ความเสี่ยงเป็นสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (Uncertainty) อาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบได้ ถ้าสามารถบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้องแล้ว ความเสี่ยงจะก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่นวัตกรรมหรือช่วยเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงานของส่วนราชการได้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้ตระหนักและมุ่งมั่นที่จะวางระบบและพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายการจัดตั้งส่วนราชการและแผนปฏิบัติราชการในส่วนของการพัฒนาองค์กรซึ่งบุคลากรทุกคนจะต้องร่วมกันปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น รวมทั้งช่วยกันพัฒนาให้มีความทันสมัยและสามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องถือปฏิบัติของทุกหน่วยงานในสังกัด จากการพิจารณายุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการรวมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกไว้ 4 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการ

³ กรมบัญชีกลาง, แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ (ม.ป.ท., 2544), 2.

ปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงินและความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ การประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาแต่ละปัจจัยเสี่ยงว่ามีโอกาสจะเกิดมากน้อยเพียงใด (Likelihood) และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อ (Impact) ต้องคัดกรองความเสี่ยงโดยรวมทั้งจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อพิจารณาว่า มีความเสี่ยงใดที่มีระดับความเสี่ยงสูงเกินกว่าจะยอมรับได้ ต้องนำมาจัดการเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อมิให้เกิดผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ความเสี่ยงที่ต้องนำไปดำเนินการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณต่อไปเช่นบุคลากรมีความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัย การสร้างและพัฒนาผู้เชี่ยวชาญในการกำหนด TOR การเชื่อมโยงการทำงานระบบเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญต่อการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ราชการ การบริหารความเสี่ยงเป็นที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการนำมาใช้ในหน่วยงานเป็นปีแรกการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดีแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้วิเคราะห์ความเสี่ยงให้เชื่อมโยงและตอบสนองกับแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งความเสี่ยงส่วนใหญ่เป็นความเสี่ยงพื้นฐานที่เกิดจากการวิเคราะห์กระบวนการงานปกติของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทำให้การบริหารความเสี่ยงในปีแรกอาจไม่ครอบคลุมแผนงานโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการได้ทั้งหมด จึงต้องนำประเด็นดังกล่าวมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และแผนปฏิบัติราชการในปีงบประมาณต่อไป โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM) ในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกคนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้เห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้เกิดประสิทธิผลอันจะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมายขององค์กรมากยิ่งขึ้น⁴

ดังนั้นสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของความเสี่ยงจึงได้มีการจัดทำระบบความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และตามมติคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการตามข้อเสนอของกระทรวงการคลังให้จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบประจำกระทรวงเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลระบบการควบคุมภายในเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในให้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการควบคุมติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ

⁴ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ [online], accessed 20 October 2552. Available from <http://www.nidtep.go.th/>

⁵ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552 [Online], accessed 20 June 2552. available from <http://www.nfe.go.th>, 5.

เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ และให้จัดตั้งกลุ่มงานตรวจสอบภายในระดับกระทรวง เพื่อทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการและหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของกระทรวง โดยมุ่งเน้นการตรวจสอบงานโครงการที่มีความสำคัญ หรือที่มีความเสี่ยงสูง หรือที่มีสัญญาณบอเหตุว่าอาจมีความเสียหายเกิดขึ้น โดยประสานแผนการตรวจสอบกับหน่วยตรวจสอบภายในระดับกรม เพื่อให้การตรวจสอบมีขอบเขตงานที่กว้างขวางและไม่ซ้ำซ้อนกัน⁶

ปัญหาของการวิจัย

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมีการดำเนินงานแต่ละสถานศึกษาแตกต่างกัน การปฏิบัติงานตามภารกิจเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมอบหมายซึ่งไม่สอดคล้องกันคือสถานศึกษามีบุคลากรน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย บางสถานศึกษามีข้าราชการน้อยหรือไม่มีข้าราชการเลย ส่วนใหญ่เป็นพนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว บุคลากรลาออกบ่อย บุคลากรที่ได้รับการพัฒนามีการย้ายงานที่ตนเองปฏิบัติหรือลาออกไปปฏิบัติงานที่อื่น หรือเข้ามาปฏิบัติงานช่วงที่ไม่มีกรอบรมให้ความรู้ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ยึดรูปแบบการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ ซึ่งไม่ถูกด้วยระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การดำเนินงานขาดการติดตามผลและประเมินผลความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกกิจกรรมทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้และไม่เป็นตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา ดังนั้นจำเป็นต้องมีการควบคุมภายในสถานศึกษาเพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นหรือควบคุมให้เกิดขึ้นน้อยลง สภาพปัญหาด้านเทคโนโลยี ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมี ICT เพื่อจัดการเรียนการสอนหรือให้บริการการเรียนรู้ไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียนและประชาชนผู้รับบริการบุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานจัดหาหนังสือเรียนบุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจใน กฎ ระเบียบ ไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์และช่องทาง ในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารสู่ภายนอกองค์กร รวมทั้งการสื่อสารภายในองค์กรบุคลากรมีการเลือกปฏิบัติ ไม่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่มีการพัฒนาองค์กร ไม่มีการกำหนดแนวทางขั้นตอน การดำเนินงาน การมอบหมายงานไม่ชัดเจน ไม่มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่ระดับบุคคล ไม่มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน บุคลากรไม่ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างเพียงพอและทันเหตุการณ์ ไม่ได้นำแผนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตไปสู่การปฏิบัติ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการควบคุมภายใน สถานศึกษาแต่ละประเภทมีกระบวนการจัดการศึกษาและจุดเน้นที่แตกต่างกัน บุคลากรไม่มีความรู้เพียงพอในการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา ไม่ได้นำผลการดำเนินการประกันคุณภาพภายในมารวบรวมและเผยแพร่ไม่ได้กำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบไม่เห็นความสำคัญและไม่ได้ติดตามการรายงานผลของเครือข่าย บุคลากรขาดความรู้ ไม่มีแผนฉุกเฉินที่เป็นระบบและครอบคลุมระบบสารสนเทศ ไม่มีการติดตั้ง

⁶ คณะกรรมการตรวจสอบประจำกระทรวง, ความเป็นมาของการตรวจสอบประจำกระทรวง

อุปกรณ์ป้องกันไวรัสการกำหนดสิทธิการใช้ข้อมูลไม่ครอบคลุมทุกระบบสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้จำแนกความเสี่ยงไว้ 4 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงินและความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ

การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษาและของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน มาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยที่จะศึกษาการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากการศึกษาถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัยดังกล่าวข้างต้นเพื่อให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อทราบการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
2. เพื่อทราบความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
3. เพื่อทราบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังนี้

1. การควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อยู่ในระดับใด
2. ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อยู่ในระดับใด
3. การควบคุมภายในส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้การตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานไว้ดังนี้

1. การควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อยู่ในระดับปานกลาง
2. ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อยู่ในระดับปานกลาง
3. การควบคุมภายในส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ขอบข่ายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบ(System Approach) ตามแนวคิดของแคทซ์(KatZ) และคาน(Kahn) มาเป็นขอบข่ายของการวิจัยทฤษฎีเชิงระบบในสถานศึกษาประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า(Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต(Output) ซึ่งองค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้และจะทำงานร่วมกันเป็นวงจร โดยธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบดำรงคงอยู่ไปได้ นอกจากนี้ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Context) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยระบบจะได้รับตัวป้อนจากสภาพแวดล้อมและระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม⁷ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เป็นสถานศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานและจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคีเครือข่าย การดำเนินงานจัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นหน่วยจัดกิจกรรมและสร้างกระบวนการ การเรียนรู้ของชุมชน ทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีการกระจายการดำเนินงานลงสู่ชุมชนในตำบลเพื่อให้ชุมชนได้รับการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้อย่างทั่วถึง ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายของการวิจัยจากองค์ความรู้ตามมาตรฐานของการควบคุมภายในของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน แบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ 1.) สภาพแวดล้อมของการควบคุม 2.) การประเมินความเสี่ยง 3.) กิจกรรมการควบคุม 4.) สารสนเทศและการสื่อสาร 5.) การติดตามประเมินผล⁸ สันติพัฒน์ อรุณธรี ได้กล่าวถึงคณะกรรมการตรวจสอบและสำนักตรวจสอบภายในองค์กร (Committee of Spon soring Organizations of the Treadway Commission (COSO2)) ได้แบ่งการควบคุมภายในตามองค์ประกอบ เป็น 8 ประเภท คือ 1.) สภาพแวดล้อมภายใน 2.) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3.) การระบุเหตุการณ์ 4.) การประเมินวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง 5.) วิธีจัดการตอบสนองความเสี่ยง 6.) กิจกรรมการควบคุม 7.) สารสนเทศและการสื่อสาร 8.) การติดตามและประเมินผล⁹ กรมบัญชีกลาง ได้กำหนดองค์ประกอบการควบคุมภายในภาครัฐการไว้ 5 ประการดังนี้ คือ 1.) สภาพแวดล้อมการควบคุม 2.) การประเมินความเสี่ยง 3.) กิจกรรมการควบคุม 4.) สารสนเทศและการสื่อสาร 5.) การติดตามและประเมินผล¹⁰ สำหรับความเสี่ยงผู้วิจัยได้ยึดองค์ความรู้ด้านความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้กำหนดความเสี่ยงไว้ 4 ประเภท ดังนี้

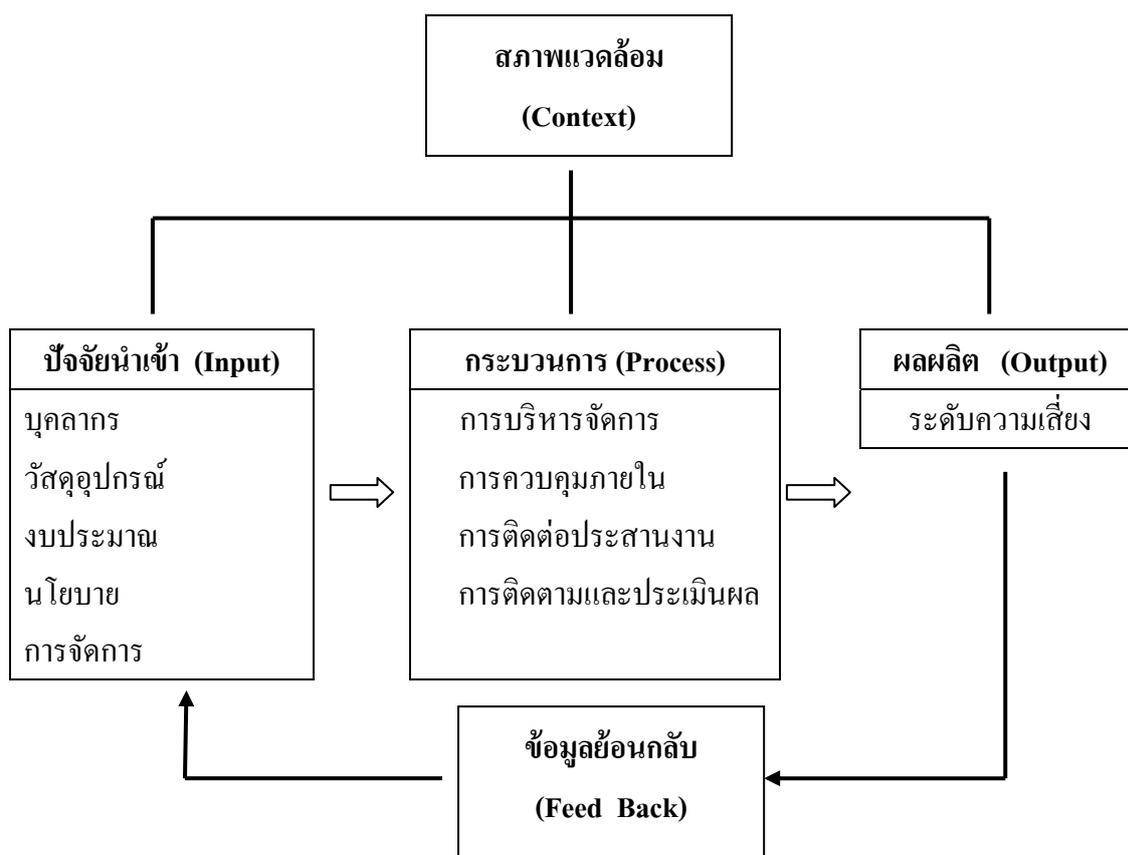
⁷ Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 2 ed. (New York : John Wiley and Son, 1978), 20.

⁸ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, มาตรฐานการควบคุมภายใน [Online], accessed 14 october 2552 Availvble from <http://audit.oop.cmu.ac.th/documents/words/CI1.doc>

⁹ สันติพัฒน์ อรุณธรี, “Performance Scorecard” September 10, 2008 [Online], accessed 14 october 2552 Availvble from <http://host.psu.ac.th/mambohosting/audit/images/>

¹⁰ กรมบัญชีกลาง, แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐการ (ม.ป.ท, 2544).

1.) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ 2.) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล 3.) ความเสี่ยงด้านกระบวนการ 4.) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ¹¹ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ได้กำหนดประเภทของความเสี่ยง ออกเป็น 9 ประเภท ดังนี้ 1.) ความเสี่ยงจากตัวบุคลากร 2.) การบริหารจัดการ 3.) งบประมาณ 4.) ปัจจัยภายนอกอุปสรรคจากธรรมชาติและสภาพแวดล้อม 5.) ปัจจัยภายใน 6.) เทคโนโลยี 7.) วัฒนธรรม 8.) ขอบเขตในการทำงาน 9.) คุณภาพ¹² สงวน ช้างฉัตร ได้กำหนดประเภทของความเสี่ยงของโครงการออกเป็น 4 ประเภท คือ 1.) ความเสี่ยงด้านระบบการจัดการ 2.) ความเสี่ยงด้านกำหนดเวลาการดำเนิน 3.) ความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่าย 4.) ความเสี่ยงด้านเทคนิค¹³ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายของการวิจัย

ที่มา : กรมบัญชีกลาง, แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐ (ม.ป.ท, 2544).

: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552 (ม.ป.ท., 2552).

¹¹ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552 (ม.ป.ท., 2552), 6.

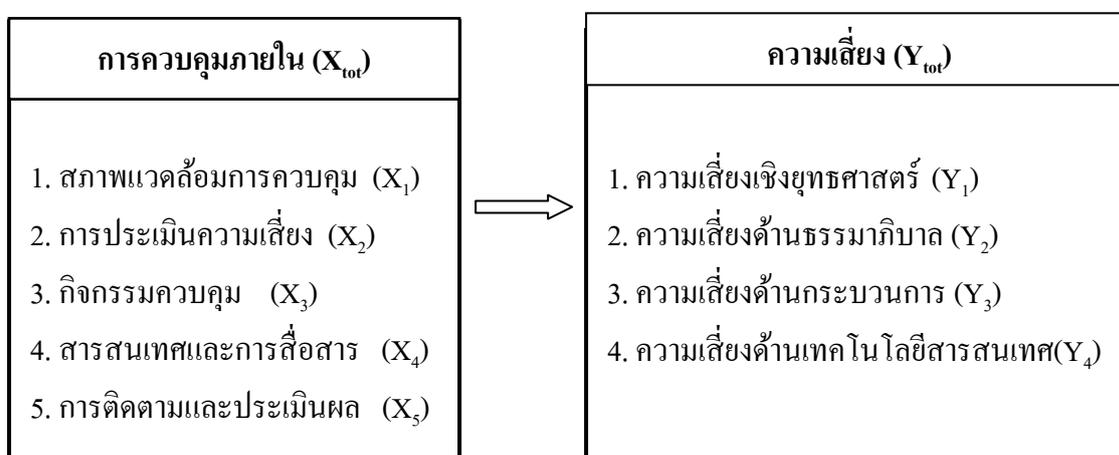
¹² ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ประเภทของความเสี่ยง [online], accessed 25 september 2552.

Available from http://eportfolio.hu.ac.th/ekm//components/com_simpleboard/

¹³ สงวน ช้างฉัตร, การบริหารความเสี่ยงของโครงการ(Project Risk Management), [online], accessed 15 october 2552. Available from <http://www.psu.ac.th/project/prm2.doc>

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยศึกษาองค์ประกอบการควบคุมภายในภาคราชการของกรมบัญชีกลาง กำหนดไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1.) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) 2.) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) 3.) กิจกรรมการควบคุม(Control Activities) 4.)สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) 5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) สำหรับความเสี่ยงได้ยึดการกำหนดความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้กำหนดไว้ 4 ประเภท คือ 1. ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ 2. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล 3. ความเสี่ยงด้านกระบวนการ 4. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ดังที่ได้แสดงตามแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : กรมบัญชีกลาง, แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ (ม.ป.ท, 2544).

: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552 (ม.ป.ท.,2552).

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยาม ขอบเขตหรือความหมายของคำศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ไว้ดังนี้ คือ

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือองค์กรที่สร้างขึ้น โดยอาศัยระเบียบข้อบังคับเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานภายในองค์กร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน จะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายต่อองค์กรและอาจเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งมีผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านกระบวนการ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาตามอัธยาศัย จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบ ให้กับประชาชนที่พลาดโอกาสทางการศึกษา

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ” นี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยเนื้อหาในเรื่องเกี่ยวกับหลักการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับ การควบคุมภายใน ความเสี่ยง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การควบคุมภายใน

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การปฏิรูประบบราชการในปัจจุบันทำให้ทุกหน่วยงานทั้งภาคเอกชน ราชการและรัฐวิสาหกิจ ต้องมีการปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานใหม่ รวมทั้งจัดหาเครื่องมือทางด้านการจัดการเข้ามาช่วยในการบริหารงานมากขึ้น ระบบการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือด้านการจัดการประเภทหนึ่งที่ถูกนำมาช่วยในการบริหารงาน และเป็นกลไกพื้นฐานสำคัญของกระบวนการกำกับดูแลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากระบบการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการป้องกันและรักษาทรัพย์สินของหน่วยงาน ช่วยให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม

ความหมายของการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและสำนักตรวจสอบภายในองค์กร(The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)) ได้ให้ความหมายของ การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรกำหนดขึ้น ซึ่งเป็นการออกแบบในระดับที่สมเหตุสมผล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ความเชื่อถือได้ของข้อมูลและรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ¹

สุนิตา เจริญศิลป์ ให้ความหมายการควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานขององค์กรจะ

¹ กรมบัญชีกลาง, แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐ (มป.ท.,2544), 11.

บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้²

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ได้ให้ความหมายของการควบคุมภายใน หมายถึงกระบวนการปฏิบัติงานที่จัดให้มีขึ้นในองค์กรเพื่อให้บรรลุภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล³

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ให้ความหมายของการควบคุมภายในหมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้าน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรี⁴

กรมบัญชีกลาง ได้ให้ความหมายการควบคุมภายในสำหรับใช้ในราชการหมายถึง กระบวนการที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรกำหนดขึ้นซึ่งเป็นการออกแบบในระดับที่สมเหตุสมผลเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ความเชื่อถือได้ของข้อมูลและรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ⁵

พรณนิภา รอดวรรณะ ได้ให้ความหมายของ การควบคุมภายใน หมายถึง นโยบายและวิธีการที่กำหนดขึ้น โดยฝ่ายบริหารเพื่อที่จะให้เกิดความมั่นใจว่ากิจการจะสามารถดำเนินการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการ มีความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง การป้องกันรักษาทรัพย์สิน และ การป้องกันค้นพบทุจริตหรือข้อผิดพลาด⁶

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การควบคุมภายใน เป็น กระบวนการในการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือองค์กรที่สร้างขึ้นโดยอาศัยระเบียบข้อบังคับเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

² สุนิตา เจริญศิลป์, การควบคุมภายใน [online], accessed 24 october 2552. Available from http://herb.tisi.go.th/central/audit/pdf/note_internal_control.pdf

³ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน, การควบคุมภายใน : วิธีผู้การป้องกันความเสียหายและลดความสูญเสีย [online], accessed 24 october 2552. Available from <http://www.dld.go.th/audit/>

⁴ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน, มาตรฐานการควบคุมภายใน [online], accessed 24 october 2552. Available from [http://audit.oop.cmu.ac.th/documents/ words/CII.doc](http://audit.oop.cmu.ac.th/documents/words/CII.doc)

⁵ กรมบัญชีกลาง, แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐ [online], accessed 24 october 2552. Available from http://www.mof.go.th/rule/picture/159_doc.

⁶ พรณนิภา รอดวรรณะ, การกำกับดูแลกิจการ การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงทางการบัญชี [online], accessed 24 october 2552. Available from <http://account.acc.chula.ac.th/>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

กลุ่มพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ได้กำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของการควบคุมภายใน จำแนกเป็น 8 องค์ประกอบ ที่สำคัญตาม แนวทางของ COSO2 ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมภายใน องค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับ แนวคิดความเชื่อในการบริหารระดับสูง (Tone at the Top) ซึ่งมีอิทธิพลต่อสภาพบรรยากาศภายในองค์กร ให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม และเป็นพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงและองค์ประกอบอื่นๆ ทั้งหมด องค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ 1.)นโยบายและปรัชญาแนวคิดการบริหารความเสี่ยง 2.) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ 3.) บทบาทของคณะกรรมการองค์กร 4.) ความซื่อตรงและจริยธรรมองค์กร 5.) ความมุ่งมั่นด้านความสามารถ 6.) การจัดโครงสร้างองค์กร 7.) การมอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบ 8.) มาตรฐานของทรัพยากร

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ สร้างความมั่นใจว่า มีการเลือกวัตถุประสงค์สำคัญที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์หรือภารกิจขององค์กรกับกลยุทธ์และแผนงานที่รองรับในระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ การกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดตัววัดเป้าหมายความสำเร็จเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ใช้ในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนจากตัววัดความสำเร็จที่ยอมรับได้ องค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ 2) วัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ 3) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ดี 4) ความเสี่ยงและความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

3. การระบุเหตุการณ์ เกี่ยวข้องกับการระบุเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดจากปัจจัยทั้งภายใน/ภายนอก เหตุการณ์ที่เคยเกิดและไม่เคยเกิด การแยกเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสออกจากความเสี่ยง การระบุเหตุการณ์ในการบริหารความเสี่ยง ควรเลือกเหตุการณ์สำคัญที่สังเกตเห็นได้(Observable Event)และเกี่ยวข้อง (Relevance) กับวัตถุประสงค์ที่กำลังพิจารณาองค์ประกอบย่อยของการระบุเหตุการณ์ 1)แหล่งและปัจจัยทั้งภายในและภายนอกและภายในที่มีอิทธิพล2)เทคนิคในการระบุเหตุการณ์ 3) การวิเคราะห์ความอิสระ และความสัมพันธ์ของความเสี่ยง 4) การจัดประเภทเหตุการณ์ 5) การแยกโอกาสจากความเสี่ยง

4. การประเมิน วิเคราะห์ และจัดระดับความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงของเหตุการณ์ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเมินระดับความเสี่ยงจากระดับความน่าจะเป็น (Likelihood) เช่น ระดับ 1-5 และระดับผลกระทบ (Impact) เช่น ระดับ 1-5 เพื่อใช้พิจารณาวิธีจัดการตอบสนองความเสี่ยงให้มั่นใจว่า ความเสี่ยงหลังจากจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้อย่างเหมาะสม

5. วิธีจัดการตอบสนองความเสี่ยง โดยวิธีพื้นฐาน 4 วิธี (4 T of Risk Responses) คือ 1)การยอมรับความเสี่ยง 2) การหลีกเลี่ยง 3)การกระจาย 4) การควบคุม องค์ประกอบย่อยที่สำคัญได้แก่1) ประเภทของวิธีการจัดการตอบสนอง 2.)การเลือกวิธีการจัดการตอบสนองกับระดับความน่าจะเป็นและผลกระทบ 3.)การประเมินต้นทุนกับประโยชน์ 4.)การหาโอกาสจากการจัดการตอบสนองความเสี่ยง 5.) การพิจารณาในภาพรวม

6. กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบาย วิธีการ และการกระทำที่ฝ่ายบริหาร คณะกรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องกำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามวิธีหรือแผนการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น

ทำให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพและในเวลาที่กำหนด องค์ประกอบสำคัญของกิจกรรมควบคุม ประกอบด้วย 1) การพิจารณาร่วมกับวิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยง 2) การกำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติงาน 3) ประเภทของกิจกรรมควบคุม 4) การควบคุมระบบสารสนเทศ 5) การควบคุมเฉพาะแต่ละกิจการ Hard (Formal) Controls การควบคุมทางการที่มองเห็นได้เป็นลายลักษณ์อักษร ได้แก่ กำหนดนโยบาย/วิธีการ/กฎเกณฑ์ การจัดโครงสร้างองค์กร Soft (Informal) Controls การควบคุมด้วยใจและจิตสำนึก ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความเชื่อถือได้ การเปิดเผย/ความโปร่งใส จริยธรรมภาวะผู้นำ

7. สารสนเทศและการสื่อสาร ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับความเสี่ยง การควบคุม ในรูปแบบและระยะเวลาที่จะช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม การสื่อสารให้เกิดความเข้าใจทั้งภายในและภายนอกองค์ประกอบย่อยของระบบสารสนเทศที่ควรพิจารณา ได้แก่ 1)ระบบสารสนเทศในการบริหารความเสี่ยง 2) ความสัมพันธ์ของระบบสารสนเทศกับกลยุทธ์ 3) การบูรณาการร่วมกับการปฏิบัติงาน 4) คุณภาพของสารสนเทศ 5) การสื่อสารทั้งภายในภายนอก

8. การติดตามและประเมินผล การมีระบบการติดตามผลทำให้มั่นใจว่ากรอบงานและองค์ประกอบที่ใช้เหมาะสมทันสมัยและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ได้แก่ การติดตามผล การประเมินผลตนเอง การรายงานข้อบกพร่องและการสั่งการแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ⁷

กรมบัญชีกลาง ได้กำหนดองค์ประกอบการควบคุมภายในภาคราชการไว้ 5 ส่วนคือ 1.) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) 2.การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) 3.) กิจกรรมการควบคุม(Control Activities) 4.)สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) 5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นสภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานในการดำเนินงานส่งผลให้เกิดมาตรการการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในในหน่วยงานเช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในหน่วยงาน เช่น ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน โครงสร้างของหน่วยงาน นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบคณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

2. การประเมินความเสี่ยง เป็นการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยงในหน่วยงานจะเป็นการประเมินการ

⁷ กลุ่มพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, การควบคุมภายใน [online], accessed 25 october 2552. Available from <http://oops.mnre.go.th/Document/KM/กค%2052/Internal%20control>.

ปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด กระบวนการในการประเมินความเสี่ยงการประเมินความ เสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ สามารถดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานจะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงาน นั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1.1 วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity – Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการ ดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของ หน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของ หน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการ บริหารงานหรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

1.2 วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม(Activity – Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการ ดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลข้อมูลทางการเงินและบัญชี

2. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัย เหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงานเช่น การเปลี่ยนตัว ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการทำงานและ การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาด ว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุมถึง

1. ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุทสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมต่อการ ดำเนินงานของหน่วยงาน

2. ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

3. ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตามและประเมินผล

4. ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การ ดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่ รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน

3. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาดลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

3.1 ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงคือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่าหากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง

3.2 ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้นคือการพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้นในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง การวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น อาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อย ๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะทำให้เกิดความสำคัญได้

3.3 เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปแบบตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย

4. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธี เพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง

ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด เช่น

4.1 กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มิได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

1. กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

2. ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

3. พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยงและการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

4. พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

5. การติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงาน ต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน

6. การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากรisk ที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบ ที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่เพียงใด

4.2 กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน และอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานมีลักษณะการจัดการได้ 5 ลักษณะ คือ (1) ลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น (2) ลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ (3) ลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง (4) ลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง (5) ลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงาน การจัดการความเสี่ยงจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงาน กระบวนการจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจน และต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบ ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

3. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนทำให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

1. การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

2. การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงบกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

3. การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

4. อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

3.1 นโยบายและวิธีปฏิบัติ

ผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย แผนปฏิบัติงาน แผนงบประมาณ แนวทางการปฏิบัติงาน อำนาจในการอนุมัติ ฯลฯ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการควบคุม เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและควรระบุผลลัพธ์และตัวชี้วัดที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน เพื่อสามารถใช้ในการติดตามประเมินผลต่อไป

3.2 การกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการแบ่งแยกหน้าที่

ผู้บริหารควรจัดให้มีการกระจายอำนาจและแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างหน่วยต่าง ๆ หรือบุคคลให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและชัดเจนในการปฏิบัติงาน สามารถสอบย้อนกันได้ เช่น อำนาจในการอนุมัติ การกำหนดขอบเขตของงาน เพราะเมื่อผู้บริหารได้กระจายอำนาจไปแล้วก็จำเป็นต้องสร้างวิธีการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3.3 การสอบย้อนและการกระทบยอด

ผู้บริหารในแต่ละระดับควรจัดให้มีการสอบย้อนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ เพื่อให้ทราบปัญหาในการปฏิบัติงานและหาแนวทางในการแก้ไข ซึ่งในแต่ละระดับอาจกำหนดวิธีการสอบย้อนและกระทบยอดได้หลายวิธี ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงอาจสอบย้อนการปฏิบัติงานโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป้าหมาย แผน และผลการดำเนินงานในภาพรวมกับข้อมูลในอดีตที่ผ่านมา เพื่อให้สามารถทราบปัญหาและหาแนวทางการแก้ไข และเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคตต่อไป

2. ผู้บริหารระดับกลางอาจสอบย้อนและกระทบยอดการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน จากรายงานผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบที่วางไว้ โดยอาจทำการสอบย้อนและหรือกระทบยอดบ่อยครั้งตามลักษณะงาน และความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

3.4 การควบคุมระบบสารสนเทศและการประมวลผล

การจัดให้มีกระบวนการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารได้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องสมบูรณ์ ทันเวลา และเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานได้ทันต่อเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การจัดให้มีระบบการควบคุมระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะเป็นการป้องกันการเข้าถึงข้อมูล และป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่สมควร

3.5 การควบคุมทรัพย์สินที่มีตัวตนและเอกสารหลักฐาน

ทรัพย์สินที่มีตัวตนและเอกสารหลักฐาน เช่น เครื่องใช้สำนักงาน วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เงินสดและเอกสารสิทธิต่าง ๆ ควรจัดให้มีการควบคุม เช่น การกำหนดสถานที่เก็บรักษา การเข้าถึงทรัพย์สินนั้น ๆ และการจัดให้ทำทะเบียนคุม และการตรวจนับอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

3.6 กำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน

ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติ เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมการควบคุม ต้องทำอย่างสม่ำเสมอตลอดไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุม ภายในของหน่วยงานเป็นไปอย่างเหมาะสมและเพียงพอ การจะใช้การควบคุมลักษณะใดลักษณะหนึ่งหรือหลายลักษณะรวมกันขึ้นอยู่กับดุลพินิจในการพิจารณาความเหมาะสมและความซับซ้อนของงานในแต่ละหน่วยงาน

4. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคล ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กันการสื่อสาร จะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอและเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึงรวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญและมีระบบการสื่อสารที่ดี จะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานการสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจนไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตามจะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่

ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

1. เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจน และทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ

2. การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจนเจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

3. การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงานซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงาน ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการ คือ

1. กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น
2. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

3. ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

4. การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กันในส่วนที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องในการประมวลผล การควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

5. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลาผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลเพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันสำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นเองการติดตามประเมินผลจะได้ผลดีควรมีการปฏิบัติดังนี้

5.1 มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุกๆ ด้าน อย่างสม่ำเสมอซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อโดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

5.2 จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจ

ถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในเรื่องนั้น ๆ ว่า สามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยเครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

5.3 รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

5.4 สั่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรมืออยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทบยอด สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติ การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้นๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบ ระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

1. ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน
2. ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม
3. การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้
4. การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอ เป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานประสบความสำเร็จ ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานจะสำเร็จได้ ต้องมีปัจจัยเกื้อหนุนและปัจจัยผลักดัน ดังนี้

1. ปัจจัยเกื้อหนุน

1.1 ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้ริเริ่ม ในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน และระบบการควบคุมภายในนั้นต้องได้รับการยอมรับในระดับปฏิบัติ

1.2 มีการประเมินความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

1.3 มีการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและเหมาะสม

1.4 ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบในหน้าที่การงาน

2. ปัจจัยผลักดัน ปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันให้ระบบการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่

2.1 วัตถุประสงค์ (Purpose) หน่วยงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนว่ากำลังจะทำอะไร เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางการทำงานและความก้าวหน้าของหน่วยงานได้

2.2 ข้อตกลงร่วมกัน (Commitment) เจ้าหน้าที่ทุกระดับควรมีการตกลงร่วมกันที่จะปฏิบัติงานตามระบบที่วางไว้ เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเพิ่มคุณค่าแก่หน่วยงาน

2.3 ความสามารถในการบริหารงาน (Capability) เพื่อให้หน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ ผู้บริหารของหน่วยงานควรเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

2.4 ปฏิบัติการ (Action) เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบต้องลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ

2.5 การเรียนรู้ต่อเนื่อง (Learning) หน่วยงานต้องเสริมสร้างหรือสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มีการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้มีการเรียนรู้ที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น⁸

สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ได้แบ่งมาตรฐานการควบคุมภายในเป็น 5 ประการดังนี้ คือ

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยรับตรวจหรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้นหรือในทางตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้ ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ทักษะและความสามารถของบุคลากร โครงสร้างการจ้ององค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบนโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร ในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุมผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุม

⁸ กรมบัญชีกลาง, แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐ, [online], accessed 24 october 2552. Available from <http://audit.rmutl.ac.download/coso/internal.doc>.

เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

2. การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอและเหมาะสม

3. กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของ หน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตามตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่งาน ในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและให้สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุมในจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในอย่างเหมาะสมไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ

4. สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของ หน่วยรับตรวจไม่ว่าเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก ในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

5. การติดตามประเมินผล หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) ซึ่งแยกเป็นการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) เช่น การประเมินการควบคุมโดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงานนั้นๆ และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีกรปฏิบัติจริง การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่น ๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสม

และทันเวลา การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป⁹

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการควบคุมภายในมี 5 องค์ประกอบด้วยกันดังนี้ 1.) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) 2.) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) 3.) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) 4.) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) 5.) การติดตามผลและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

มหาวิทยาลัยอิสลามยะลา ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ดังนี้

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานของกองกลางมีคุณภาพ เอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. เพื่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล รายงานทางการเงินที่ถูกต้อง เพียงพอ และเชื่อถือได้เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัยในการนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ
3. เพื่อให้บุคลากรกองกลางปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด เงื่อนไข สัญญา ข้อตกลงและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง
4. เพื่อให้การปฏิบัติงานของกองกลางมีคุณภาพ เอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
5. เพื่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล รายงานทางการเงินที่ถูกต้อง เพียงพอ และเชื่อถือได้เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัยในการนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ
6. เพื่อให้บุคลากรกองกลางปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด เงื่อนไข สัญญา ข้อตกลงและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง¹⁰

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในดังนี้

1. เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operation Objectives) ได้แก่

⁹ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, มาตรฐานการควบคุมภายใน [Online], accessed 14 october 2552 Available from <http://audit.oop.cmu.ac.th/documents/words/C11.doc>.

¹⁰ มหาวิทยาลัยอิสลามยะลา, วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของกองกลาง [online], accessed 28 october 2552. Available from <http://audit.rmutl.ac/download/Coso>.

การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งรวมถึง การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง

2. เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objectives) ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

3. เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติงานตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้นที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น¹¹

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในเพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ เอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูล รายงานทางการเงินที่ถูกต้อง และสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัยในการนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ให้อนุกลางกรกลางปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด เงื่อนไข สัญญา ข้อตกลงและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้การปฏิบัติงานของกองกลางมีคุณภาพเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operation Objectives) รวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง

ประโยชน์ของการควบคุมภายใน

ณัฐพร พันธุ์อุดม ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการควบคุมภายใน ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจว่า พนักงานและลูกจ้างได้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง รายงานต่างๆ ที่จัดทำขึ้นถูกต้อง เชื่อถือได้และทันเวลาที่กำหนด ตลอดจนมีการป้องกันความผิดพลาดและการทุจริตหรือการสูญหายของทรัพย์สินไว้อย่างรัดกุม

2. ประโยชน์สำหรับพนักงานและลูกจ้างระบบการควบคุมภายในจะเป็นเครื่องชี้นำแนวทางการปฏิบัติงาน ที่ถูกต้องและเป็นไปตามนโยบายที่ผู้บริหารวางไว้ เป็นเครื่องช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. ประโยชน์สำหรับผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายในผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายใน จะใช้ประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน

¹¹ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน, การนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : ม.ป.ท, 2544), 5.

3. ตรวจสอบกิจการที่มีการควบคุมภายในที่ดีจะช่วยให้การทำงานของผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายในรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ประโยชน์สำหรับคณะกรรมการตรวจสอบ คือ การพิจารณาระบบการควบคุมภายในของกิจการว่ามีประสิทธิภาพประสิทธิผลเพียงพอหรือไม่ กิจการที่มีระบบการควบคุมภายในที่ดี จะช่วยเพิ่มความมั่นใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบได้¹²

กรมบัญชีกลาง ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการควบคุมภายใน ดังนี้

1. การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มีประสิทธิภาพ
2. การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า
3. มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ
4. การปฏิบัติในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่วางไว้
5. เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างดี¹³

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่าประโยชน์ของการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าพนักงานและลูกจ้างได้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง รายงานต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้นถูกต้อง เชื่อถือได้และทันเวลาที่กำหนด มีการป้องกันความผิดพลาดและการทุจริตหรือการสูญหายของทรัพย์สินไว้อย่างรัดกุม เป็นเครื่องชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเป็นไปตามนโยบายที่ผู้บริหารวางไว้ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สำหรับผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายในผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายใน จะใช้ประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบ กิจการที่มีการควบคุมภายในที่ดีจะช่วยให้การทำงานของผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายในรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความเสี่ยง

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนไม่อาจหลีกเลี่ยงบางอย่างเป็นเรื่องที่มีความจำเป็น ซึ่งวิธีเดียวที่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้คือ การไม่ทำอะไรเลย แต่ก็หมายความว่าไม่สามารถบรรลุผลอะไรได้เช่นกัน การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการเชิงระบบเพื่อระบุประเมิน ควบคุม และสื่อสารความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีผลต่อชีวิต ทรัพย์สิน ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารอุปสรรคความไม่แน่นอนและโอกาส

¹² ฌฐพร พันธุ์อุดม, แนวทางการควบคุมภายในที่ดี (กรุงเทพฯ : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2549)10.

¹³ กรมบัญชีกลาง, แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐ (กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2544), 25.

ที่จะเกิดอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยรวม เป็นการผสมผสานของการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด ให้ครอบคลุมความเสี่ยงทั้งองค์กร ให้มีความคิดมองไปข้างหน้าได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ¹⁴

ความหมายของความเสี่ยง

ปราชญา กล้าผจญ ได้ให้ความหมายของความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหายการรั่วไหลของงบประมาณ การใช้จ่ายเงินทอง ความสูญเปล่า หรือ เหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จดังที่ได้หวังตั้งใจเอาไว้¹⁵

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ ได้ให้ความหมายของความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ ซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด แต่ความเสี่ยงนั้นๆ จะมีแนวโน้มที่เกิดขึ้นไม่มากนักน้อยในบริษัท¹⁶

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี ได้ให้ความหมายของความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างอาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตรายหรือคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจหรือแผนการต่างๆ ทั้งนี้ความเสี่ยงเกิดขึ้นเนื่องมาจากความไม่แน่นอน ซึ่งสามารถวัดได้จากความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งในแต่ละหน่วยงานในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนนั้น อาจมีมุมมองในเรื่องความเสี่ยงแตกต่างกันหรือตรงข้ามกันได้เช่น บุคลากรในแผนกรักษาความปลอดภัยอาจมองเรื่องความเสี่ยงเป็นเรื่องเลวร้ายที่ต้องได้รับการจัดการโดยเร่งด่วน¹⁷

กรมบัญชีกลาง ได้ให้ความหมายของความเสี่ยง หมายถึง สถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือหมายถึงโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดซึ่งมีผลกระทบต่อให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดความเสี่ยง ความผิดพลาด การรั่วไหล ความสูญเปล่า และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานซึ่งรวมถึงการทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเบี่ยงเบนไป¹⁸

¹⁴ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552 (ม.ป.ท, 2552), 5.

¹⁵ ปราชญา กล้าผจญ, การบริหารความเสี่ยง Risk Management (กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2551), 23.

¹⁶ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น (กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2551), 45.

¹⁷ ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, Risk Management การบริหารความเสี่ยง (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2550), 14.

¹⁸ กรมบัญชีกลาง, “แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในการประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบ” (เอกสารประกอบการเสวนาการบริหารความเสี่ยงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 3 พฤษภาคม 2550), 8.

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 12 จังหวัดเพชรบุรี ได้ให้ความหมายของ ความเสี่ยง หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจนำไปสู่ความเสียหาย เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร¹⁹

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้ให้ความหมายของ ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/ การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ²⁰

สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ให้ความหมายของ ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะผิดพลาด ความเสียหาย ความรู้ไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ อาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบต่อทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือตามเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้านกลยุทธ์การเงินและการบริหาร²¹

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนจะส่งผลกระทบต่อองค์กรและอาจเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งมีผลกระทบต่อทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งของส่วนราชการและเอกชน

ความหมายการบริหารความเสี่ยง

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี ได้ให้ความหมายของ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการในการป้องกันอำนาจและทรัพย์สินที่ได้มาของบริษัท โดยการลดโอกาสของการสูญเสียซึ่งมาจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้²²

¹⁹ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 12 จังหวัดเพชรบุรี, “โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจังหวัดราชบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551”, 27 สิงหาคม 2551

²⁰ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552 (ม.ป.ท., 2552) 9.

²¹ สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร [online], accessed 2 september 2552. Available from <http://cop.pn.psu.ac.th/smf/index.php>

²² ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, Risk Management การบริหารความเสี่ยง (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2550), 19.

ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงหมายถึง ปัจจัยการบริหารและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับของความเสียหายที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ²³

ธนรัตน์ แต่วัฒนาได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินการ โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้²⁴

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ²⁵

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยงหมายถึง กระบวนการในการป้องกันอำนาจและทรัพย์สิน โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีเหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงเพื่อปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อปฏิบัติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2552 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้ 1. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1.1) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิด

²³ ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย, คู่มือการบริหารความเสี่ยงของชสอ [online], accessed 1 september 2552. Available from <http://www.fsct.com/risk/risk.p>

²⁴ ธนรัตน์ แต่วัฒนา, คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒปีการศึกษา 2550(ฉบับร่าง) [online], accessed 1 september 2552. Available from <http://qa.swu.ac.th/>

²⁵ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, คู่มือการบริหารความเสี่ยง กฟผ [online], accessed 1 september 2552. Available from <http://pr.egat.co.th/prweb/>

เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ 1.2) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการหลักขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลเช่น ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ความโปร่งใสตรวจสอบได้ เป็นต้น ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการกำกับดูแลตนเองที่ดีด้วย โดยต้องมีการจัดทำแผนธรรมาภิบาล และ/หรือแผนบริหารความเสี่ยงในเรื่องการกำกับดูแลตนเองที่ดี 1.3) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนราชการต้องมีการวางระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศโดยต้องดำเนินการดังต่อไปนี้ (1). มีการบริหารความเสี่ยงเพื่อกำจัด ป้องกันหรือลดการเกิดความเสียหายในรูปแบบต่าง ๆ โดยสามารถฟื้นฟูระบบสารสนเทศ และการสำรองและการกู้คืนข้อมูลจากความเสียหาย (Back up and Recovery) (2).มีการจัดทำแผนแก้ไขปัญหากจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan) (3). มีระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัย (Security) ของระบบฐานข้อมูล เช่น ระบบAnti-Virus ระบบไฟฟ้าสำรอง (4). มีการกำหนดสิทธิให้ผู้ใช้ในแต่ละระดับ (Access rights) 1.4 ความเสี่ยงด้านกระบวนการ ส่วนราชการต้องมีการวางระบบบริหารความเสี่ยงของกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนด 2. มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลตนเองที่อย่างน้อย 2 เรื่อง คือ เรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และเรื่องเงิน 3. มีการนำแผนบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้านไปปฏิบัติ 4. มีการกำหนดวิธีการหรือช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารการนำแผนบริหารความเสี่ยง ไปปฏิบัติ 5. มีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและนำเสนอผู้บริหารไตรมาสละ 1 ครั้ง อย่างน้อย 2 ไตรมาส 6. มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย²⁶

แนวคิดสากลของการบริหารความเสี่ยงด้วย Basel II ของสุทธิพันธุ์ ดาวรวงษ์และนัตรพงษ์ วัฒนจิรัฐ แนวคิดการบริหารความเสี่ยงที่กำลังมีบทบาทสำคัญต่อธนาคารพาณิชย์ไทยในปัจจุบันคือ Basel II (บาเซลทู) เนื่องจากเป็นแนวคิดระดับสากล ที่แม้ว่าเริ่มแรกจะใช้กับธนาคารพาณิชย์ที่มีธุรกรรมระหว่างประเทศ (International active banks) ในกลุ่ม G-10 แต่ได้แพร่ขยายไปยังอีกหลายประเทศทั่วโลก โดยในส่วนของประเทศไทยนั้นธนาคารแห่งประเทศไทยนำหลักเกณฑ์นี้มาใช้ช่วงปลายปี 2551 และคาดหวังให้ธนาคารพาณิชย์สามารถปรับตัวตามเกณฑ์ Basel II ได้อย่างมีประสิทธิภาพในปี 2553 เกณฑ์ Basel II นี้เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์กับการดำรงเงินกองทุนสำรองขั้นต่ำ โดยเป้าหมายของ Basel คือเพื่อสร้างเสถียรภาพให้กับระบบการเงิน เนื่องจากสถาบันการเงินต่างๆ เหล่านี้มีการทำธุรกรรมระหว่างกัน ดังนั้นหากสถาบันการเงินใดเกิดปัญหาขึ้นก็ย่อมส่งผลกระทบต่อไปยังสถาบันการเงินอื่นด้วย หลักการพื้นฐานของแนวคิดนี้คือความเสี่ยงนั้นต้องสามารถประเมินได้เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้ และหากองค์กรใดมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี การประเมินความเสี่ยงเพื่อใช้คำนวณเงินที่ต้องใช้กันสำรองไว้กับธนาคารกลางก็จะน้อยลง ทำให้ธนาคารสามารถนำไปสร้างประโยชน์ได้มากขึ้น Basel ได้รับการพัฒนาขึ้นโดย Bank for

²⁶ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552 [Online], accessed 15 June 2552. Availvble from <http://www.nfe.go.th>, 7-9

International Settlement (BIS) ซึ่งเป็นองค์กรระหว่างประเทศ ทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างธนาคารกลางและธนาคารพาณิชย์ของประเทศต่างๆ ในการกำกับดูแลความเสี่ยง เสริมสร้างเสถียรภาพของระบบการเงิน ตลอดจนเป็นศูนย์กลางในการทำวิจัยทางเศรษฐกิจและการเงิน โดย BIS ได้ตั้งคณะกรรมการ Basel Committee on Banking Supervision ขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางการคำนวณเงินกองทุนสำรองขั้นต่ำของธนาคารพาณิชย์ เกณฑ์ Basel ที่ออกมาในระยะแรกคือในปี พ.ศ. 2535 (ค.ศ.1992) เรียกว่า Basel Capital Accord หรือ Basel I ซึ่งกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ต้องดำรงเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงสำหรับความเสี่ยงด้านเครดิต ไม่น้อยกว่าร้อยละ 8 ต่อมาได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมโดยในปี 2539 กำหนดให้ครอบคลุมความเสี่ยงด้านภาวะตลาด โดยธนาคารสามารถเลือกใช้วิธีการคำนวณความเสี่ยงขั้นพื้นฐานคือ Standardized approach หรือขั้นสูงเรียกว่า Internal model approach ได้ เพื่อให้หลักเกณฑ์การกำกับดูแลเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง สามารถสะท้อนความเสี่ยงและสอดคล้องกับภาวะตลาดการเงินที่มีความซับซ้อนได้ดียิ่งขึ้น BIS จึงได้พัฒนาและออกเกณฑ์ใหม่เรียกว่า New Basel Capital Accord หรือ Basel II ขึ้นในปี 2547 ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงไปจากเกณฑ์เดิมอย่างมาก เพราะนอกจากจะครอบคลุมความเสี่ยงด้านที่เหลืออยู่คือด้านปฏิบัติการ และเพิ่มเติมแบบจำลองการประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ แล้ว ยังรวมถึงการกำหนดแนวทางการกำกับดูแลสถาบันการเงินด้วย²⁷

ประเภทของความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในองค์กรภาครัฐและเอกชน หรือทุกองค์กรย่อมมีความแตกต่างกัน จำเป็นต้องมีการควบคุมความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงให้หมดสิ้นไปหรืออาจจะยอมรับ หรือป้องกันความเสี่ยงนั้นให้เกิดน้อยลงในองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาประเภทของความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นและชัดเจนขึ้น ดังนี้

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี ได้จัดประเภทของความเสี่ยง ออกเป็น 9 ประเภท ดังนี้ 1.) ความเสี่ยงจากตัวบุคลากร บุคลากรที่สำคัญมีการโยกย้าย บุคลากรที่มีความสามารถในการทำโครงการมีจำนวนน้อยขาดทักษะและการฝึกอบรมที่เพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุผล 2.) การบริหารจัดการ กระบวนการในการบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายในการทำงาน การเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่อง 3.)งบประมาณไม่เพียงพอ ถูกตัดงบประมาณ 4.) ปัจจัยภายนอก อุปสรรคจากธรรมชาติและสภาพแวดล้อม ประชาชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือ ความต้องการของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง 5.) ปัจจัยภายใน ระยะเวลาในการทำโครงการผิดพลาดหรือไม่มีประสิทธิภาพ ภาพลักษณ์ขององค์กร ไม่มีผู้ชำนาญการในการทำโครงการที่เฉพาะเจาะจง 6.) เทคโนโลยี เทคโนโลยีมีความซับซ้อน 7.) วัฒนธรรมมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร 8.) ขอบเขตในการทำงาน โครงการไม่ชัดเจน เป้าประสงค์ไม่ชัดเจน พันธกิจ

²⁷ สุทธิพันธุ์ ถาวรวงษ์และฉัตรพงศ์ วัฒนจิรัฐ, แนวคิดสากลของการบริหารความเสี่ยงด้วย

ไม่ชัดเจน เจ้าภาพในการทำงานไม่ชัดเจน9.) คุณภาพ ไม่มีมาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจน มาตรฐานในการทำงานไม่เข้ากับหลักความเป็นจริง²⁸

ประเภทของความเสียหายจากวิกิพีเดีย ได้แบ่งความเสี่ยงจากการลงทุนออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) ความเสี่ยงทางธุรกิจ(Business Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงความสามารถในกำไรของบริษัท อันเป็นเหตุให้ผู้ลงทุนต้องสูญเสียรายได้ หรือเงินลงทุนประกอบด้วยความเสี่ยงทางการเงิน ความเสี่ยง ด้านการบริหารจัดการ และความเสี่ยงในระดับอุตสาหกรรม 2) ความเสี่ยงทางตลาด (Market Risk) คือ การสูญเสียเงินลงทุนอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ที่ลงทุน ซึ่งเป็นไปตามอุปสงค์และอุปทานของตลาด 3) ความเสี่ยงในอัตราดอกเบี้ย (Interest Risk) คือความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราดอกเบี้ยในตลาด 4) ความเสี่ยงจากอำนาจซื้อ (Purchasing Power Risk) คือความเสี่ยงที่เกิดจากอำนาจซื้อของเงินที่ลดลงซึ่งสาเหตุสำคัญที่ส่งผลต่ออำนาจซื้อคือ ภาวะเงินเฟ้อ²⁹

เมธา สุวรรณสาร ได้กล่าวถึงประเภทของความเสียหายของทุกองค์กร อาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1.) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 2.) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) 3.) ความเสี่ยงด้านการเงินและการรายงาน (Financial & Reporting Risk) 4.) ความเสี่ยงด้านกฎหมายกฎเกณฑ์ต่าง ๆ (Compliance Risk)³⁰

สงวน ช้างฉัตร ได้กล่าวถึงประเภทของความเสียหายของโครงการแบ่งได้ดังนี้ 1.) ความเสี่ยงด้านระบบการจัดการ ความเสี่ยงประเภทนี้อาจเกิดจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเมือง การดำเนินการที่ผิดกฎหมายหรือข้อบังคับ การถูกฟ้องร้องเรื่องที่เกี่ยวข้องข้อตกลงในสัญญา ส่วนปัจจัยภายในอาจเป็นเรื่อง ข้อจำกัดด้านบุคลากรและข้อจำกัดด้านการเรียนรู้โดยทั่วไปความเสี่ยงด้านระบบการจัดการจะเป็นปัญหาด้านความรู้ความสามารถประสบการณ์ วัฒนธรรมองค์กรและทักษะการจัดการทีมงาน2.) ความเสี่ยงด้านกำหนดเวลาการดำเนินโครงการ ความเสี่ยงประเภทนี้ คือ การไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาที่กำหนดภายใต้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไว้แล้ว ซึ่งเกี่ยวข้องกับทั้งเวลา คน เงินและวัสดุ ความเสี่ยงประเภทนี้คล้ายกับความเสี่ยงด้านระบบการจัดการแต่มีจุดเน้นมากกว่าเช่น จะร่วมมือกันแก้ปัญหาในขั้นตอนสุดท้ายของ กำหนดการปฏิบัติงานเมื่อสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เกิดขึ้น คือ เวลาและทรัพยากรลดน้อยลงได้อย่างไร3.) ความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่าย ความเสี่ยงประเภทนี้คือ ไม่มีงบประมาณเพื่อทำงานตามที่มอบหมายภายในเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจเกิดจากการประมาณการค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ ผิดพลาด กำหนดราคาผิดและตัดสินใจผิดพลาด 4.) ความเสี่ยงด้านเทคนิค ความเสี่ยงประเภทนี้เป็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการของหน่วยงานผู้ซื้อ ความ

²⁸ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ประเภทของความเสียหาย [online], accessed 25 september 2552.

Available from <http://eportfolio.hu.ac.th/ekm//components/simpleboard/uploaded>.

²⁹ วิกิพีเดีย, ความเสี่ยงจากการลงทุน [online], accessed 15 october 2552. Available from <http://th.wikipedia.org/wiki/>

³⁰ เมธา สุวรรณสาร, แนวทาง/กรอบ/คู่มือการบริหารความเสี่ยงขององค์กร [online], accessed 15 october 2552. Available from www.itgthailand.com/?tag=ประเภทของความเสียหาย

เกี่ยวกับด้านนี้คือ ระบบงานจะไม่สามารถดำเนินงานได้ตามข้อกำหนดหรือความต้องการของผู้มีส่วนใน
 แห่งของหน่วยปฏิบัติการความเกี่ยวข้องด้านนี้คือระบบงานจะไม่สามารถผลิตตามข้อกำหนดหรือคุณลักษณะ
 เฉพาะตามที่ต้องการได้³¹

อรัญ โสคติพันธ์ ได้กล่าวถึงประเภทความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1.) ความเสี่ยง
 ภายใน เป็นความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กรเอง เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการ
 จัดซื้อจัดจ้าง ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ ความเสี่ยงด้านบริหารบุคคล ความเสี่ยงด้านการ
 ดำเนินงาน 2.) ความเสี่ยงภายนอก เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กรเองเช่น ความเสี่ยงด้าน
 เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติ³²

เจนเนตร มณีนาถ ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 5 ประเภท คือ 1.) กลยุทธ์และบุคลากร
 2.) การดำเนินงาน 3.) การเงิน 4.) อันตราย 5.) กฎระเบียบและการควบคุม³³

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กำหนดความเสี่ยงไว้ 4 ประเภท
 ดังนี้

1. ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่

1.1 การดำเนินงานล่าช้ากว่าและอาจมีการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่าง
 สมบูรณ์

1.2 การให้บริการ ICT ไม่ทั่วถึง

1.3 การจัดหาหนังสือเรียนตามโครงการเรียนฟรี 15 ปีของรัฐบาลล่าช้า

1.4 หนังสือเรียนไม่ตรงตามมาตรฐานหลักสูตรของ กศน.

1.5 บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะ

2. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ได้แก่

2.1 ไม่มีการป้องกันการทุจริต

2.2 ไม่มีการตรวจสอบทางการเงิน

3. ความเสี่ยงด้านกระบวนการ ได้แก่

3.1 การกำหนดมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยไม่
 ครอบคลุมสถานศึกษาทุกประเภทของ กศน

3.2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา กศน. มาตรฐานที่ 2 การจัดการ
 ศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบ ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับพอใช้และปรับปรุง

³¹ สงวน ช่างฉัตร, การบริหารความเสี่ยงของโครงการ(Project Risk Management)
 [online], accessed 15 october 2552. Available from <http://www.psr.ac.th/project/prm2.doc/>

³² อรัญ โสคติพันธ์, การบูรณาการองค์ความรู้ว่าด้วยการบริหารรัฐกิจสมัยใหม่ [online],
 accessed 15 october 2552. Available from <http://203.157.19.191/2.ppt>.

³³ เจนเนตร มณีนาถและคณะ, การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ
 (กรุงเทพฯ : บริษัทไฟนอล การพิมพ์จำกัด, 2548), 91.

3.3 สถานศึกษาไม่มีแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ การดำเนินงานและการจัดการ เรียนรู้ให้ได้คุณภาพตามมาตรฐาน

3.4 การทำงานของเครือข่ายไม่มีทิศทางที่ชัดเจน

4. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ได้แก่

4.1 ความบกพร่องของบุคลากร

4.2 ข้อมูลสารสนเทศสูญหาย/เสียหาย

4.3 ระบบฐานข้อมูลเสียหาย/ถูกทำลาย

4.4 ข้อมูลถูกแก้ไข/ลบทิ้ง/นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต³⁴

จากการศึกษาผู้วิจัยได้สรุปประเภทของความเสี่ยง ออกเป็น 2 ประเภทคือ ความเสี่ยงด้านธุรกิจ และความเสี่ยงด้านองค์กรของหน่วยงานราชการ ความเสี่ยงด้านธุรกิจ ได้แก่ ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนิน ด้านธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงด้านการผลิต ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น ความเสี่ยงด้านองค์กรของหน่วยงานราชการ ได้แก่ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านกระบวนการ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ

กระบวนการการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์ แบ่งขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning) ประกอบด้วยการตัดสินใจวางแผนการบริหาร โครงการ ปักจี้ยสิ่งแวดล้อมขององค์กรและทรัพยากรองค์กร การวิเคราะห์การจัดการความเสี่ยง 2.) การ จำแนกความเสี่ยง (Risk Identification) ประกอบด้วยข้อกำหนดที่มีต่อผลกระทบของโครงการและลักษณะ ข้อมูลเอกสารแต่ละโครงการ ผลผลิตหลักของกระบวนการ 3.) การวิเคราะห์คุณภาพความเสี่ยง (Qualitative Risk Analysis) ประกอบด้วยการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง 4.) การวิเคราะห์ปริมาณความเสี่ยง (Quantitative Risk Analysis) ประกอบด้วยการประเมินค่าผลกระทบของความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของ โครงการออกมาเป็นจำนวนหรือตัวเลข 5.) การวางแผนเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นกับความเสี่ยง (Risk Response Planning) ประกอบด้วยการนำขั้นตอนมาใช้ เพื่อเป็นการสร้างโอกาส ในความสำเร็จและเป็นการลดภาวะ คุกคามที่จะพบจากเป้าหมายโครงการ 6.) การควบคุมและการติดตามความเสี่ยง (Risk Monitoring and Control) ประกอบด้วย การจำแนกการติดตามความเสี่ยงและความเสี่ยงที่เหลืออยู่ การจำแนกความเสี่ยงใหม่³⁵

ชรัสศักดิ์ คงศาสน์ ได้สรุปขั้นตอนการจัดการกับความเสี่ยงดังนี้ 1.) ผู้บริหารกำหนดนโยบาย ในเรื่องความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource) คือ ผู้บริหารจะต้องตระหนักและเห็น

³⁴ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, แผนบริหารความเสี่ยงปี 2552 (ม.ป.ท., 2552), 10.

³⁵ สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์, “การบริหารความเสี่ยง,” เอกสารประกอบการบรรยาย นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2549, 12

ความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในเรื่องของทรัพยากรบุคคล 2.) การค้นหาความเสี่ยงองค์กรควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบกิจกรรมให้ชัดเจนเพื่อสำรวจและค้นหาความเสี่ยงในงานด้านทรัพยากรบุคคลของทุกหน่วยงาน 3.) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงทางด้านทรัพยากรบุคคลในแต่ละหมวดหมู่ นำความเสี่ยงต่างๆ เหล่านี้มาทำการวิเคราะห์ เพื่อดูว่าจะมีโอกาสความเป็นไปได้ที่จะเกิดปัญหา หรือผลกระทบที่จะเกิดตามมาจากความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ มากน้อยขนาดไหน 4.) การประเมินและจัดอันดับความเสี่ยงเป็นการจัดอันดับความเสี่ยงนั้นอาจจะมีการกำหนดระดับความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงต่ำ ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงสูง แล้วก็จะไปสู่ขั้นตอนของการบริหารและจัดการความเสี่ยง 5.) การบริหารและจัดการความเสี่ยงมีแนวทางคือ การยอมรับความเสี่ยง หลีกเลี่ยงความเสี่ยง การโอนความเสี่ยง การป้องกันความเสี่ยง 6.) การตรวจสอบและควบคุมความเสี่ยงเพื่อให้แน่ใจว่าระบบต่าง ๆ ที่วางไว้นั้นมีประสิทธิภาพมากน้อยขนาดไหน³⁶

สาลินี จงใจสุรธรรม ได้แบ่งขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 5 ข้อ ได้แก่ 1.) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Establishment) 2.) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) 3.) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) 4.) การสร้างแผนจัดการ (Risk Management Planning) 5.) การติดตามสอบทาน (Monitoring & Review)³⁷

ชัยเสถียร พรหมศรี ได้พิจารณามาตรฐานของออสเตรเลียและนิวซีแลนด์เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 6 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ 1.) การกำหนดบริบทขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักเกณฑ์ต่างๆ 2.) ระบุถึงความเสี่ยง อะไรที่สามารถเกิดขึ้นได้บ้างและมันเกิดขึ้นได้อย่างไร 3.) การวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยการทบทวนการควบคุมที่มีอยู่ แนวโน้ม ผลลัพธ์ และระดับของความเสี่ยง 4.) ประเมินความเสี่ยง โดยทำการประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับของความเสี่ยงนั้น 5.) จัดการกับความเสี่ยงนั้น โดยการระบุถึงทางเลือกที่มีเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด พัฒนาแผนการบริหารความเสี่ยงและนำแผนนั้นไปปฏิบัติ 6.) การตรวจสอบและทบทวน³⁸

มณฑล สรไกรกิติกุล ได้กล่าวถึงขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงจากการอบรมดังนี้ 1) การระบุความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยเน้นที่ความเสี่ยงที่จะเป็นตัวการสำคัญที่จะทำให้องค์กร ล้มเหลว หรือประสบความสำเร็จได้ ทางธุรกิจมักจะเรียกว่าความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ส่วนความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับการดำเนินงานประจำวัน ทางท่านวิทยากรบอกว่าสามารถใช้การประกันคุณภาพ หรือ ระบบการควบคุมภายในเข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหา หรือ จัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้นได้ 2.) การประเมินความเสี่ยง พิจารณาจาก ปัจจัยแรกคือผลกระทบที่จะมากระทบต่อองค์กร ทั้งในแง่ของชื่อเสียง ฐานะความมั่นคงทางการเงิน และปัจจัยตัวที่สองคือโอกาสที่จะเกิดขึ้นโดยมาก มักจะประเมินเป็น สูง – ต่ำ หรือ จะใช้ระบบการให้คะแนนเป็นตัวเลขมาช่วยก็

³⁶ ชำรงค์ศักดิ์ คงสาสวัสดิ์, การบริหารความเสี่ยงด้าน HR (กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น), 2551),. 40-42.

³⁷ สาลินี จงใจสุรธรรม, ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง [online], accessed 20 october 2552. Available from <http://portal.in.th/inno-nok/pages/1285/>

³⁸ ชัยเสถียร พรหมศรี, การบริหารความเสี่ยง (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2550), 49-50.

ได้สำหรับปัจจัยเสี่ยงแต่ละตัวที่คิดขึ้นมาได้ หลังจากนั้นก็ให้คะแนนปัจจัยเสี่ยงแต่ละตัว ทั้งในด้านผลกระทบ และ โอกาสที่จะเกิดขึ้น เพื่อเป็นการช่วยบอกว่าเราควรให้ความสนใจกับปัจจัยเสี่ยงตัวไหน เพื่อมาทำใน ขั้นตอนที่ 3 นั่นคือ 3) การจัดการกับความเสี่ยง ตามหลักจะมีวิธีการจัดการกับความเสี่ยง อยู่ 4 วิธี คือ การยอมรับความเสี่ยง (Take) ยอมรับให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นเพราะเราจัดการอะไรไม่ได้ไม่มีความสามารถที่จะเข้าไปจัดการหรือบางครั้งอาจจะใช้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อเปลี่ยนแปลงตัวเองไปสู่ระดับถัดไปทั้งนี้ความเสี่ยงทั้งหมดก็ยังอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กรอยู่ การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat) คือ เข้าไปหาสาเหตุและวิธีการแก้ไขความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ไม่มีผลกระทบจนเป็นอันตรายต่อความมั่นคงขององค์กรคิดวิธีการในการแก้ไขหรือจัดการบางสิ่งบางอย่างให้เกิดขึ้นเพื่อเป็นการลดผลกระทบของความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยงหรือโอนความเสี่ยง (Transfer) การมอบให้หน่วยงานอื่นมารับความเสี่ยงนั้นแทนคือให้หน่วยงานอื่นที่มีความสามารถในการจัดการที่ดีกว่ามาทำงานแทน หรือรับเอาความเสี่ยงเหล่านี้ไปแทน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน คือเรื่องของการซื้อประกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ที่นิยมใช้กันมากในกิจการที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้หรือเกี่ยวข้องกับ การชำระเงินระหว่างประเทศเพื่อป้องกันการขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนการยกเลิกความเสี่ยง (Terminate) คือการที่ไม่สามารถยอมรับให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น จึงต้องเข้าไปจัดการให้ความเสี่ยงนั้น 4.) การติดตามและประเมินผล เป็นขั้นตอนสุดท้ายเพื่อที่ว่าเมื่อเราได้วางแผนการจัดการความเสี่ยง แล้วนำไปใช้งานไปปฏิบัติได้ผลเป็นอย่างไร แล้วนำข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไข³⁹

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้ 1) การวางแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning) ประกอบด้วย การตัดสินใจวางแผนการบริหารโครงการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมขององค์กรและทรัพยากรองค์กรการวิเคราะห์การจัดการความเสี่ยง 2.) การจำแนกความเสี่ยง (Risk Identification) ประกอบด้วยข้อกำหนดที่มีต่อผลกระทบของโครงการและลักษณะข้อมูลเอกสารแต่ละโครงการ ผลผลิตหลักของกระบวนการ 3.) การวิเคราะห์คุณภาพความเสี่ยง (Qualitative Risk Analysis) ประกอบด้วย การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง 4.) การวิเคราะห์ปริมาณความเสี่ยง (Quantitative Risk Analysis) ประกอบด้วย การประเมินค่าผลกระทบของความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของโครงการออกมาเป็นจำนวนหรือตัวเลข 5.) การวางแผนเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นกับความเสี่ยง (Risk Response Planning) ประกอบด้วย การนำขั้นตอนมาใช้เพื่อเป็นการสร้างโอกาส ในความสำเร็จและเป็นการลดภาวะคุกคามที่จะพบจากเป้าหมายโครงการ 6.) การควบคุมและการติดตามความเสี่ยง (Risk Monitoring and Control) ประกอบด้วย การจำแนกการติดตามความเสี่ยงและความเสี่ยงที่เหลืออยู่ การจำแนกความเสี่ยงใหม่

วิธีการการบริหารความเสี่ยง

ชัยเสถียร พรหมศรี มีวิธีการการบริหารความเสี่ยง 4 แบบได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การคงไว้ซึ่งความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง ดังนี้

- 1.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เลือกที่จะใช้เทคนิคการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเพื่อ

³⁹ มณฑล สรไกรกิติกุล, การบริหารความเสี่ยง [online], accessed 20 october 2552.

หยุดหรือลดการเข้าร่วมกิจกรรมที่มีความเสี่ยง สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่เกิดจากอุบัติเหตุทางรถยนต์ที่ส่งผลกระทบต่อความเสียหายต่อตัวรถและความสูญเสียต่อบุคคลได้อาจยกเลิกแผนกที่ใช้ในการขนส่งแต่ในกรณีนี้ไม่อาจเป็นไปได้เพราะไม่เช่นนั้น บริษัทก็จะไม่สามารถส่งวัตถุดิบไปป้อนตามสาขาต่างๆ ของตนเองได้ บริษัทอาจจ้างบริษัทภายนอกเข้ามาบริหารจัดการแทนในเรื่องการขนส่ง ซึ่งเป็นการใช้เทคนิคในรูปแบบอื่น ๆ หรือในกรณีของบริษัทผู้ผลิตยาอาจจะรับการผลิตตัวยาใหม่เพราะกลัวการถูกฟ้องร้องดำเนินคดีจากผลข้างเคียงของยาที่อาจเกิดขึ้นกับผู้บริโภค

2. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) ในกรณีที่การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้หรือไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เพราะจะส่งผลกระทบต่อบริษัทได้มากกว่าบริษัทอาจเลือกเทคนิคการควบคุมความเสี่ยงหรือกล่าวให้เข้าใจได้โดยง่ายคือ การใช้วิธีการในการป้องกันความสูญเสียเพื่อที่จะลดความถี่ของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในกรณีของบริษัทสุกี้แห่งนี้อาจใช้วิธีการควบคุมความเสี่ยงโดยการให้การอบรมแก่พนักงานขับรถในรูแบบการขับขี่ที่ปลอดภัยอย่างสูงสุด และคอยตรวจสอบสภาพรถและเส้นทางในการเดินทางอยู่เสมอ

3.การคงไว้ซึ่งความเสี่ยง (Risk Retention) ความสูญเสียหรือความเสียหายไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงหรือควบคุมได้บริษัทก็ต้องยอมรับผลลัพธ์ ที่จะเกิดขึ้นเมื่อการสูญเสียสามารถคาดเดาได้หรือจัดการได้ บริษัทอาจตัดสินใจที่จะชดเชยความสูญเสียเหล่านั้นจากงบประมาณที่มีอยู่ อาจสรุปได้ว่าบริษัทคงไว้ซึ่งความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นตามมูลค่าความเสียหายที่บริษัทสามารถรับได้

4. การถ่ายโอนความเสี่ยง(Risk Transfer) เมื่อโอกาสของความเสี่ยงที่มีสูงไม่สามารถหลีกเลี่ยงหรือควบคุมได้ ผู้บริหารส่วนมากเลือกที่จะใช้เทคนิคการถ่ายโอนความเสี่ยง ซึ่งการถ่ายโอนมักจะถูกส่งต่อให้กับบริษัทประกันภัยโดยบริษัทต้องจ่ายเบี้ยประกันเป็นงวด ให้แก่บริษัทประกัน ในทางกลับกัน บริษัทประกันก็จะออกกรมธรรม์ให้กับผู้ถือกรมธรรม์ โดยระบุถึงจำนวนเงินคุ้มครองตามที่ได้ตกลงกันไว้กับบริษัทที่ทำประกัน ในกรณีของบริษัทสุกี้แห่งนี้ ทางบริษัทอาจถ่ายโอนความเสี่ยงโดยการทำประกันภัยรถยนต์ให้กับรถตู้ขนอาหารของตนเพื่อป้องกันความเสี่ยงอาจเกิดจากการที่รถถูกโจรกรรมเสียหายหรือพนักงานขับรถได้รับบาดเจ็บจากอุบัติเหตุ⁴⁰

นฤมล สอาดโหม ได้กล่าวถึงวิธีการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง (Avoidance) ความเสี่ยงสูงเกินไปรับไม่ไหวก็ควรหลีกเลี่ยงเช่น การเลือกลงทุนในภาคเอกชนโครงการใดโครงการหนึ่ง หลักทางการเงินก็มักจะดูมูลค่าเทียบเท่าปัจจุบัน และกระแสเงินสดในอนาคต ทั้งที่เป็นรายรับและรายจ่าย โดยคิดลด กลับมาให้เป็นปัจจุบันแล้วดูว่าเป็นบวกหรือว่าเป็นลบถ้าเป็นบวกก็คุ้มที่จะลงทุนได้ แต่ถ้ามันเป็นลบก็ไม่คุ้มที่จะลงทุนก็ควรหลีกเลี่ยงที่จะลงทุนใน โครงการนั้น

2. การป้องกันก่อนจะเกิด (Loss Control) ทำได้ 2 แบบคือ Loss Prevention เช่นการติดสัญญาณเตือนอัคคีภัยกับ Loss Reduction ซึ่งเป็นการทำให้ความสูญเสียน้อยที่สุดเท่าที่ทำได้ เช่น ในกรณีไฟไหม้ การติดตัวฉีดน้ำ ให้พรมน้ำลงมาก็สามารถหลีกเลี่ยงอัคคีภัยได้

⁴⁰ ชัยเสถียร พรหมศรี, การบริหารความเสี่ยง (กรุงเทพฯ : เอ็ดจเปอร์เน็ท, 2550),. 49-50.

3. การรับความเสี่ยง (Risk Retention) เป็นวิธีการเลือกที่จะรับความเสี่ยงไว้เองเช่น มีการตั้งกองทุนฉุกเฉิน ไว้สำหรับกรณีที่เกิดความสูญเสียขึ้น Risk Retention มีอยู่ 2 แบบ คือ Active Retention (การรับความเสี่ยงแบบรู้ตัว) คือเราคิด เราตัดสินใจเองว่าเราจะเก็บหรือรับความเสี่ยงนั้นไว้เอง และ Passive คือเรารับไว้โดยที่เราไม่รู้ตัวอาจจะเป็นเพราะเราไม่ได้นึกถึงมันมาก่อน ไม่เคยคิดที่จะบริหารความเสี่ยงมาก่อน เรารับความเสี่ยงไว้ที่ตัวเราโดยที่เราไม่รู้ตัวซึ่งเป็นอันที่น่ายกย่องที่สุด

4. การถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้บุคคลอื่นผ่านทางสัญญา (Non – Insurance Transfer) เช่น อาจจะทำสัญญาว่าจะไม่รับผิดชอบในส่วนนี้ ซึ่งในทางธุรกิจการค้า จะเป็นเรื่องของสัญญาเช่าเพื่อที่จะประกันความเสี่ยงในเรื่องของราคาเช่าที่จะสูงขึ้นหรือว่าสัญญาก่อสร้างเพื่อประกันเรื่องราคาวัตถุดิบก่อสร้างที่จะสูงขึ้น หรือว่าทางการเงินก็จะมีทฤษฎีศาสตร์ประกันความเสี่ยง ที่ใช้พวกตราสารอนุพันธ์ ทั้งหลาย ซึ่งตอนนี้ประเทศไทยได้พัฒนาไปบ้างแล้ว ซึ่งวิธีการบริหารความเสี่ยงนี้ยังไม่มีการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ เราไม่เคยมีตราสารอนุพันธ์ เช่น สัญญา Futures หรือ Option เราไม่เคยมีตลาดซื้อขายสิ่งเหล่านี้ทำให้สถาบันการเงินทั้งหลายที่มีเงินทุนมากที่ลงทุนในหุ้นและตราสารหนี้ ไม่มีการประกันความเสี่ยงด้านตรงข้ามรองรับ สมมติว่าด้านนี้สูญเสียก็จะไม่มีอีกด้านหนึ่งมาถ่วงสมดุล ตราสารอนุพันธ์เป็นเครื่องมือที่จะช่วยถ่วงสมดุลให้กับความเสี่ยงอีกด้านหนึ่ง ทำให้ตอนนี้บ้านเราเริ่มพัฒนาตราสารเหล่านี้

5. การประกันภัย (Insurance) มีการใช้ที่ง่ายที่สุด และเรานึกถึงเป็นอันแรกเมื่อพูดถึงความเสี่ยงว่าทำอะไรก็คือการซื้อประกัน ทุกคนคุ้นเคยดีกับการถ่ายโอนความเสี่ยงให้กับบริษัทประกันภัยซึ่งข้อ 4 และข้อ 5 อาจรวมไว้ในข้อเดียวกันได้เรียกว่าการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น แต่มีแยกไว้เพื่อให้เห็นว่ามันมีทั้งแบบที่ถ่ายโอนให้ประกันภัยในข้อ 5 หรือว่าถ่ายโอนให้ผู้อื่นด้วยวิธีการอื่น⁴¹

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้วางกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงดังนี้คือ

1. Take การยอมรับ หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้
2. Treat การลด หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. Terminate การหลีกเลี่ยง หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาวัตถุประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป
4. Transfer การร่วมจัดการ หมายถึง การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น⁴²

⁴¹ นฤมล สะอาดโณม, สรุปการบรรยายการบริหารความเสี่ยง [online], accessed 21 october 2552. Available from <http://opdc.go.th/oldweb/thai/developleader/day>

⁴² สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552 [online], accessed 20 October 2552. Available from <http://203.172.142.5/joomla2/index.php?>

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ ได้กล่าวถึงการแก้ไขป้องกันและจัดการความเสี่ยงของบริษัท สามารถดำเนินการได้ดังนี้คือ

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Risk Avoidance) วิธีการนี้เป็นการแก้ไขปัญหาความเสี่ยงในเบื้องต้นคือเมื่อบริษัทพบว่ามีความเสี่ยงใดที่อาจจะเกิดขึ้น บริษัทอาจทำการแก้ไขป้องกันในเบื้องต้นได้คือ การหลีกเลี่ยงไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

2. การถ่ายโอนความเสี่ยงให้แก่ผู้อื่น (Risk Transfer) เป็นวิธีการป้องกันความเสี่ยงคือการถ่ายโอนความเสี่ยงไปยังบุคคลที่ 3 การถ่ายโอนความเสี่ยงประเภทนี้เป็นประเภทที่เรามักจะรู้จักกันเป็นอย่างดีคือการประกันภัย เช่น หากบริษัทเกรงว่าจะเกิดอัคคีภัยแล้วทำให้บริษัทเกิดความสูญเสีย บริษัทจะถ่ายโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกันภัย โดยการทำประกันภัย ซึ่งการประกันภัยนั้นจะสามารถทำได้กับสินทรัพย์หลากหลายชนิด เช่น อาคาร รถยนต์ โรงงาน เครื่องจักร

3. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) เป็นการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดปัญหาคุกคามซึ่งอาจส่งผลให้เกิดปัญหาต่อบริษัทในอนาคต โดยการควบคุมความเสี่ยงนี้อาจกระทำได้สองทางคือ การกำจัดความเสี่ยงออกไป และการลดทอนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

4. การยอมรับความเสี่ยง (risk acceptance) เป็นทางเลือกที่บริษัทอาจเลือก ในกรณีที่การแก้ไขหรือป้องกันความเสี่ยงนั้นอาจมีต้นทุนสูงกว่าผลกระทบที่จะเกิดขึ้น บริษัทจึงต้องยอมให้ความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้น โดยที่ไม่ทำการป้องกันใดๆ⁴³

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่าวิธีการบริหารความเสี่ยงมี 4 วิธี ดังนี้คือ Take การยอมรับ ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ Treat การลด ความเสี่ยง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ Terminate การหลีกเลี่ยง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาวัตถุประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป Transfer การร่วมจัดการ การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

ชัยเสถฐ์ พรหมศรี ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเพื่อความมั่นคงปลอดภัย เป็นพื้นฐานสำคัญของเรื่องความมั่นคงปลอดภัยในองค์กรเพราะเกี่ยวข้องกับการระบุถึงภัยคุกคามที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดต่อองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความไม่มั่นคง (Vulnerabilities) ขององค์กรต่อภัยคุกคามนั้น การวิเคราะห์ความเสี่ยงต้องทำควบคู่ไปกับการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เพื่อดูว่าหน่วยงานมีมาตรการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยที่เพียงพอหรือไม่ต่อภัยคุกคามที่กำลังเผชิญอยู่หรือ อาจกล่าวได้ว่าการประเมินความเสี่ยงเป็นการตรวจสอบอย่างระมัดระวังว่าจะอะไรสามารถเป็นสาเหตุแห่งภัยอันตรายต่อบุคคลและองค์กรได้ และนำเอาปัจจัยหรือสาเหตุเหล่านั้นมาชั่งน้ำหนักดูว่าในองค์กร ได้มีการป้องกันปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นเพียงพอหรือยัง

⁴³ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น (กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2551), 38-39.

หรือควรที่ต้องมีกิจกรรมเพิ่มเติมเพื่อป้องกันภัยอันตรายเหล่านั้นให้ดียิ่งขึ้น การวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการเพื่อสร้างความแน่ใจหรือเชื่อมั่นว่าระบบความมั่นคงปลอดภัยที่หน่วยงานหนึ่งหน่วยงานใดมีนั้นมีความสัมพันธ์หรือสมน้ำสมเนื้อกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อความมั่นคงปลอดภัยควรพิจารณาจากภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ถึงแม้ว่าจะเป็นเรื่องยากที่จะกำหนดความสูญเสียหรือหายนะของภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน แต่องค์กรจะได้รับประโยชน์เป็นอย่างมากจากการประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงปลอดภัยในภาพรวม โดยครอบคลุมการคุกคามทุกประเภทที่สามารถเกิดขึ้นได้จริงในองค์กร ไม่ว่าภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นจะอยู่ในรูปแบบใด จุดมุ่งหมายขององค์กรคือการที่จะสร้างความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยให้แก่พนักงานลูกค้าและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งในระหว่างที่ความสูญเสียหรือหายนะกำลังเกิดขึ้นหรือหลังจากนั้น ประเด็นที่ควรพิจารณาเพื่อการตัดสินใจว่าโอกาสที่ ความสูญเสียหรือหายนะที่เฉพาะเจาะจงอาจเกิดขึ้นควรครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ ๆ ดังเหล่านี้ 1.) สถานที่ตั้งหรือทำเลที่ตั้ง 2.) ภูมิประเทศ 3.) แหล่งพลังงานที่อยู่ใกล้ 4.) ระดับของการเข้าถึงสิ่งอำนวยความสะดวกขององค์กร 5.) ประสิทธิภาพที่เกี่ยวข้องกับระบบการทำงาน 6.) ประวัติของพื้นที่ที่องค์กรตั้งอยู่ว่าเคยได้รับผลกระทบจากการคุกคามทางธรรมชาติหรือไม่ 7.) ความใกล้ชิดของถนนหลักกับองค์กรที่อาจมีการขนวัตถุที่เป็นอันตรายผ่านได้ง่ายจากประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการคุกคามที่นำมาพิจารณาเหล่านี้ อาจแบ่งระดับของการคุกคามได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1.) การคุกคามทางธรรมชาติ (Natural Threat) เช่น น้ำท่วม ไฟป่า พายุถล่ม ภูเขาไฟระเบิด แผ่นดินไหว หิมะถล่ม เป็นต้น 2.) การคุกคามทางด้านเทคนิค (Technical Threat) เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ล่ม ระบบไฟฟ้าเสียหรือกำลังไฟตกหรือไฟดับ ระบบโทรคมนาคมการสื่อสารใช้การไม่ได้หรือไม่สมบูรณ์ แก๊สรั่ว ระบบการสื่อสารล้มเหลว การรั่วซึมของสารกัมมันตภาพรังสีหรือพลังงานนิวเคลียร์ 3.) การคุกคามจากมนุษย์ (Human Threat) เช่น การขโมยและลอบวางระเบิด การลักขโมย (Burglary) ฉกชิงวิ่งราวการก่อวินาศกรรม การข่มขู่ หนีฉก (Embrzzzlement) การบังคับข่มขู่ (Extortion) ความป่าเถื่อน (Vandalism) การปนเปื้อนทางชีวภาพ (Biological Contamination)⁴⁴

ดร. สุนทรายุทธ ได้เสนอการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) ว่าการวิเคราะห์ขึ้นอยู่กับลักษณะความเสี่ยงและชนิดของเครื่องที่จะพิจารณาใช้ในการวิเคราะห์ที่นิยมกันคือการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparative Analysis) สำหรับเทคนิคการวิเคราะห์เช่น เทคนิคก้างปลา (Fishbone Diagrams) เทคนิคผังพารेट (Pareto Charts) การทดสอบอย่างมีเหตุผล (Reasonableness Testing) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis)⁴⁵

จากการศึกษาการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวทางของ ดร. สุนทรายุทธ ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านปริมาณและด้านคุณภาพ

⁴⁴ ชัยเสถียร พรหมศรี, การจัดการความเสี่ยง (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2550), 71-73.

⁴⁵ ดร. สุนทรายุทธ, การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : บริษัทเนติกุลการพิมพ์จำกัด, 2550), 177-178.

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

นิตยา ศรีเกิด ได้ให้ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงไว้ดังนี้คือ 1.)ใช้ในการวางแผนควบคู่กับการบริหารงานบริหารโครงการ หรือบริหารองค์กร 2.) ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ 3.) นำกลยุทธ์องค์กรไปดำเนินการในภาคปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ 4.) ระบุและบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำคัญได้ทันเวลา⁴⁶

Thai training zone.com ได้ให้ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงไว้ดังนี้ 1.) ความสอดคล้องกันระหว่างความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และกลยุทธ์ขององค์กร : ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ความไม่แน่นอนโดยรวมที่องค์กรยอมรับได้โดยยังคงให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย ความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการประเมินทางเลือกในการดำเนินกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงช่วยให้ผู้บริหารพิจารณาความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร 2.) ความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโต ความเสี่ยงและผลตอบแทนธุรกิจ : การบริหารความเสี่ยงสนับสนุนให้องค์กรสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้านการเติบโตและผลตอบแทนของธุรกิจ 3.) การจัดการความเสี่ยง: เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง ครอบคลุมเหตุการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น โดยไม่จำเป็นจะต้องจำกัดเฉพาะสิ่งที่เป็นความเสียหาย จึงช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ 4.) การลดความสูญเสียและสิ่งที่ไม่คาดหวังจากการดำเนินการ: การบริหารความเสี่ยงช่วยให้องค์กรตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในทางเสียหาย ประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีจัดการ ดังนั้นลดสิ่งที่ไม่คาดหวังและการสูญเสียต่อธุรกิจ 5.) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร: องค์กรทุกแห่งประสบกับความเสี่ยงมากมายซึ่งมีผลต่อหน่วยงานและการปฏิบัติงานต่างๆ การบริหารความเสี่ยงช่วยให้เห็นว่าความเสี่ยงมีความเชื่อมโยงกัน ดังนั้นการจัดการความเสี่ยงทั้งหมดจึงควรมองความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร6.) การสร้างโอกาส: การพิจารณาเหตุการณ์ทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรโดยไม่จำกัดเฉพาะความเสี่ยงที่เป็นความเสียหายช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น⁴⁷

กัญชลี จันทวงศ์ ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงไว้ดังนี้คือ 1.)ช่วยให้เห็นถึงปัญหาขององค์กร 2.)ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร 3.)ช่วยลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ 4.)ช่วยในการติดตามผล 5.)ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร⁴⁸

⁴⁶ นิตยา ศรีเกิด, การบริหารความเสี่ยง [online], accessed 24 October 2552. Available from www.auditddc.org/images/1148885564/RM.P1.ppt.

⁴⁷ Thai training zone.com, ทำไมต้องบริหารความเสี่ยงภาค1 [online], accessed 24 October 2552. Available from <http://www.thaitrainingzone.com/HrdNewsDetail.asp?id=62>

⁴⁸ กัญชลี จันทวงศ์, การบริหารความเสี่ยง [online], accessed 24 October 2552. Available from opdc.dgr.go.th/PMQA51/ppt_3-4%20July51.ppt.

ชฎาภรณ์ เชน่คลิ่ง ได้กล่าวถึงประโยชน์การบริหารความเสี่ยงกับการพัฒนาองค์กร ดังนี้ คือ 1.) เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร 2.) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้พนักงานภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และจากปัจจัยภายนอกองค์กร 3.) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจ ได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร 4.) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันเช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน 5.) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง⁴⁹

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้ในการวางแผนควบคุมกับการบริหารงาน บริหารโครงการ หรือบริหารองค์กร ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ นำกลยุทธ์องค์กรให้ประสบความสำเร็จ และ ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปาริชาติ อุ่นเรือน ได้วิจัยเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 มีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุอยู่ในระดับมาก($X = 3.86$) ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม พบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบัญชีและด้านการพัสดุมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่

⁴⁹ ชฎาภรณ์ เชน่คลิ่ง, การบริหารความเสี่ยงกับการพัฒนาองค์กร [online], accessed 24 October 2552. Available from <http://www.tsu.ac.th/ists/>

ในระดับมาก ด้านการประเมินความเสี่ยงพบว่าการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบัญชีและด้านการพัสดุมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ด้านกิจกรรมการควบคุม พบว่าการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายใน ทั้งด้านการเงิน ด้านการบัญชี และด้านการพัสดุอยู่ในระดับมาก ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า มีการปฏิบัติตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้งด้านการพัสดุอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการเงินและด้านการบัญชีมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ด้านการติดตามและประเมินผล พบว่าการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการบัญชี และด้านการพัสดุอยู่ในระดับมาก⁵⁰

ชูศักดิ์ หงส์มาลา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานพัสดุตามมาตรฐานการควบคุมภายในของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับจากมากไปหาน้อยคือการบริหารจัดการทั่วไป การควบคุมและการเบิกจ่ายพัสดุ การกำหนดความต้องการพัสดุ การตรวจรับพัสดุและการชำระเงิน การจัดหาพัสดุ การจำหน่ายพัสดุ และการบำรุงรักษาพัสดุจำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก กว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดกลาง ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายกลุ่มพบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่มีสภาพการบริหารงานแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายด้านการตรวจรับพัสดุและการชำระเงินพบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่มีสภาพการบริหารงานแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดเล็กไม่แตกต่างกันด้านการควบคุมและการเบิกจ่ายพัสดุ สถานศึกษาขนาดใหญ่มีสภาพการบริหารงานแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่กับเล็ก สถานศึกษาขนาดกลางกับเล็กไม่แตกต่างกัน⁵¹

ยุภา วิเศษสร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานของระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สภาพแวดล้อมองค์กร กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสารและการติดตามประเมินผล และผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในระดับปานกลาง

⁵⁰ ปาริชาติ อุ่นเรือน, “ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชีและการพัสดุของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชิงรายนเขต 4 ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), ง.

⁵¹ ชูศักดิ์ หงส์มาลา. “สภาพการบริหารงานพัสดุตามมาตรฐานการควบคุมภายในของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดร้อยเอ็ด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2548), บทคัดย่อ.

2) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการดำเนินงานกับผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่าปัจจัยการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมองค์กรและด้านสารสนเทศและการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง ปัจจัยการดำเนินงานด้านกิจกรรมการควบคุมและด้านการติดตามประเมินผลมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในทิศทางเดียวกันในระดับสูงมาก 3) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้พบว่า ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมองค์กร เช่น จำนวนบุคลากร วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณสำหรับการดำเนินงานมีไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินงานระบบควบคุมภายใน ด้านกิจกรรมการควบคุมผู้บริหารขาดการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ยังไม่เพียงพอ⁵²

วิระยุทธ งามล้วน ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดระบบควบคุมภายในตามมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตามทัศนะของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 มีสภาพการจัดระบบควบคุมภายในตามมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 มีทัศนะต่อปัญหาการจัดระบบควบคุมภายในตามมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีทัศนะต่อสภาพและปัญหาการจัดระบบควบคุมภายในตามมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 4) ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อสภาพและปัญหาการจัดระบบควบคุมภายในตามมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อสภาพและปัญหาการจัดระบบควบคุมภายในตามมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵³

ลนนท์ ก้วพิสมัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ดมีการบริหารการควบคุมภายใน อยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อสนเทศนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลใน

⁵² ยูพา วิเศษสร, “การประเมินระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551), บทคัดย่อ.

⁵³ วิระยุทธ งามล้วน, “การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดระบบควบคุมภายในตามมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตามทัศนะของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2550), บทคัดย่อ.

การส่งเสริมและให้ความสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุงระบบการบริหารการควบคุมภายในซึ่งสามารถช่วยเป็นข้อสนเทศสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาตลอดจนเป็นข้อมูลที่สามารถนำไปปรับใช้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น⁵⁴

พงศ์พงา เนตรหาญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการควบคุมภายใน ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยตามระดับการศึกษาพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในแตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานและรายได้ที่ได้รับต่อเดือนพบว่าบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการควบคุมภายใน⁵⁵

อธิป วัลไพจิตร ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อระบบการควบคุมภายใน ผลการศึกษาวิจัยพบว่าข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายใน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบตามอายุราชการพบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในแตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง พบว่าข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อระบบการควบคุมภายใน⁵⁶

วรรณ มูอำมหัดกาเข็ม ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในของผู้บริหารในหน่วยรับตรวจจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในภาพรวมพบว่าผู้บริหารในหน่วยรับตรวจจังหวัดสระแก้ว มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในอยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 78.30 และเมื่อเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารในหน่วยรับตรวจต่อการจัดวางระบบการควบคุมภายใน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับ

⁵⁴ กุลนันท์ ก้วพิสมัย, “การบริหารการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัณเฑาะฏมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2549), บทคัดย่อ.

⁵⁵ พงศ์พงา เนตรหาญ, “ความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการควบคุมภายใน.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548), บทคัดย่อ.

⁵⁶ อธิป วัลไพจิตร, “ความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อระบบการควบคุมภายใน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(รัฐศาสตร์) สาขาวิชารัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549), บทคัดย่อ.

การศึกษา ประสิทธิภาพการทำงาน และประสิทธิผลเกี่ยวกับการอบรม พบว่าทุกปัจจัยไม่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารในหน่วยรับตรวจต่อการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ซึ่งผู้ศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะในเรื่องจัดประชุมชี้แจงในระดับผู้ปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ทุกคนรับทราบนโยบายอย่างน้อย 2 เดือนต่อครั้ง เพื่อให้การจัดวางระบบภายในหน่วยงานมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ถูกต้องและต่อเนื่อง และจัดฝึกอบรม/สัมมนาในเรื่องการจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยเชิญทีมวิทยากรที่มีความรู้ประสิทธิผลให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติเพื่อให้เห็นผลเป็นรูปธรรม⁵⁷

พะยอม สาสกุล. ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดลำปาง อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบาย และวิธีปฏิบัติเพื่อความน่าเชื่อถือของระบบรายงานและข้าราชการไม่ให้ความสำคัญในการตรวจสอบและการสอบทานรายงานกับข้อมูลในรายงานว่ามีประโยชน์และเกี่ยวข้องกันหรือไม่ และไม่ได้มีการสอบย้อนหรือกระทบ ยอดข้อมูลด้านการดำเนินงานที่ได้จากระบบรายงานทางการเงินประกอบกับองค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการตรวจสอบและการควบคุมภายใน จึงทำให้ระบบการตรวจสอบและประเมินผลการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร⁵⁸

ดวงใจ ช่วยตระกูล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 283 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า 1.) ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน ด้านความมั่นใจทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย โดยปัจจัยความเสี่ยงของสถานศึกษาในเมือง นอกเมือง และในแต่ละภูมิภาคมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2.) แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงินควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงินควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของภาคีคือชุมชน ผู้ปกครองและผู้ประกอบการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมควรใช้

⁵⁷ วรณา มุอำหมัดคาเซ็ม, “ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในของผู้บริหารในหน่วยรับตรวจจังหวัดสระแก้ว” (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546), บทคัดย่อ.

⁵⁸ พะยอม สาสกุล, “ความคิดเห็นในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง” (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550), บทคัดย่อ.

วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง⁵⁹

ฉรินทร์ ชำนาญดู ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการควบคุมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอท่ามะกา จำนวน 48 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า 1. การบริหารการควบคุมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีแต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าสภาพแวดล้อมของการควบคุม และการประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง 2. แนวปฏิบัติในการบริหารการควบคุมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการมีการแต่งตั้งคณะกรรมการอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินการควบคุมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกขั้นตอน⁶⁰

จินดารัตน์ วงศ์เงิน ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงงานจัดซื้อจัดจ้าง กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบล(อบต.)ในจังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า งานจัดซื้อจัดจ้างมีปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานและบุคลากร ซึ่งการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารในด้านการกำหนดความต้องการ วิธีการจัดซื้อจัดจ้างส่วนใหญ่ใช้วิธีตกลงราคาและวิธีสอบราคา นอกจากนี้บุคลากรยังมีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ และประสบการณ์ ก่อนข้างน้อย เนื่องจากระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 2 ปีหรือน้อยกว่า เพื่อเป็นการพัฒนาและลดความสูญเสียในการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านกฎ ระเบียบ และสร้างเสริมประสบการณ์เพื่อลดความเสี่ยงการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้⁶¹

วิฑูรย์ สมโต ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในจังหวัดเชียงใหม่ผลการศึกษาพบว่าธนาคารกรุงไทยมีกระบวนการและวิธีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับเครื่องจักรกล่าวคือ ธนาคารกรุงไทยในจังหวัดเชียงใหม่มีการกำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ระบุจุดที่มีความเสี่ยงตั้งแต่ระดับปฏิบัติการขึ้นไปจนถึงระดับบริหารและครอบคลุมในทุกกิจกรรมของธนาคาร ดำเนินการให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรม ศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรให้ได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่พนักงานของธนาคารปฏิบัติงานด้วยการยึดถือความถูกต้อง ซื่อสัตย์ และ

⁵⁹ ดวงใจ ช่วยตระกูล, “การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (คุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), ง.

⁶⁰ ฉรินทร์ ชำนาญดู, “การบริหารการควบคุมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), ง.

⁶¹ จินดารัตน์ วงศ์เงิน, “การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงงานจัดซื้อจัดจ้าง กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดเชียงราย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ

มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 2550), ง.

มีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน มุ่งให้บริการแก่ลูกค้า มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข⁶²

สุเมธี ทาวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ ผลการศึกษาพบว่าธนาคารส่วนใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมาก โดยธนาคารของรัฐมีระดับแนวปฏิบัติมากที่สุด ทั้งในด้านการระบุความเสี่ยง ได้มีทักษะการปล่อยสินเชื่อเป็นส่วนสำคัญสำหรับการมีความก้าวหน้าในการทำงาน ในการวัดความเสี่ยงพบว่าธนาคารเอกชนมีระดับแนวปฏิบัติมากที่สุด ได้มีการวิเคราะห์สินเชื่อ ในการติดตามความเสี่ยงและควบคุมความเสี่ยง พบว่าธนาคารพาณิชย์ที่ต่างชาติถือหุ้นใหญ่มีระดับแนวปฏิบัติมากที่สุด โดยมีคู่มือกระบวนการสินเชื่อที่ชัดเจนและมีการสอบทานสินเชื่อ⁶³

สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ พบว่าการควบคุมภายในมีผลต่อความเสี่ยงหลาย ด้านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ คือ จะช่วยให้ การบริหารงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นสามารถประยุกต์ใช้กับงานทุกอย่างได้ตั้งแต่โครงการใหญ่ ไปจนถึงงานขนาดเล็ก การตระหนักถึงความผิดพลาดและเตรียมแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้นย่อมดีกว่าการ แก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ซึ่งอาจจะตัดสินใจผิดพลาดและไม่ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้ประสบความล้มเหลวหรือ อาจทำให้เสียค่าใช้จ่ายและทรัพยากร ฉะนั้นจำเป็นต้องมีการควบคุมภายใน ผู้วิจัยได้นำความแนวคิดด้านการ ควบคุมภายในของกรมบัญชีกลางและความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย มาเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

⁶² วิฑูรย์ สมโต, “การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในจังหวัด เชียงใหม่” (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551), ง.

⁶³ สุเมธี ทาวิชัย, “การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546), ง.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อทราบความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และเพื่อทราบการส่งผลของการควบคุมภายในและความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้บุคลากรของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มทำเงินดินแม่กลองเป็นกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย รายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน มีดังนี้คือ

ขั้นตอนที่ 1 เตรียมการ เป็นการศึกษาข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและต่างประเทศและจาก อินเทอร์เน็ต ข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ นำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัยแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นการนำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณา แล้วนำมาปรับปรุง แก้ไข หลังจากนั้น จึงนำเครื่องมือไปทดลองใช้กับกลุ่มประชากร ที่ไม่ใช่ตัวอย่างในการศึกษานี้จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพ โดยวิธีการหาความเชื่อมั่นนำเครื่องมือที่ได้จากการหาความเชื่อมั่นแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาหลัง จากนั้นนำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง หลังจากรวบรวมข้อมูล ได้นำข้อมูลมาตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของเครื่องมือ แล้วจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแปลผลต่อไป

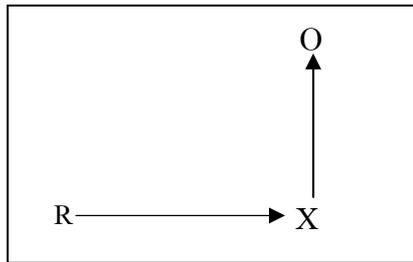
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นการเสนอร่างรายงานผลการวิจัยเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำมาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยพรรณนา (Descriptive Research) ที่มีแผนแบบการวิจัยแบบศึกษากลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (The One Shot, Non-Experimental Case Study Design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (Diagram) ดังนี้



- เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
- X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
- O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานและครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน(ครู ทรช.) คณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดราชบุรี จำนวน 10 แห่ง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดนครปฐม จำนวน 7 แห่ง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 10 แห่งและศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 13 แห่ง รวม 40 แห่ง จำนวน 837 คน ประกอบด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน	40	คน
หัวหน้ากลุ่มงาน	จำนวน	120	คน
ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน	จำนวน	317	คน
คณะกรรมการสถานศึกษา	จำนวน	360	คน
รวม	จำนวน	837	คน

กลุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานและ ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน(ครู ศรช.) คณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มทำเงินถิ่นแม่กลอง ประกอบด้วย ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดราชบุรี จำนวน 10 แห่ง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดนครปฐม จำนวน 7 แห่ง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 10 แห่ง และศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 13 แห่ง รวม 40 แห่ง จำนวน 265 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ตามสัดส่วนของกลุ่มประชากร ยกเว้นผู้บริหารสถานศึกษาได้กลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน	40	คน
หัวหน้ากลุ่มงาน	จำนวน	34	คน
ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน	จำนวน	89	คน
คณะกรรมการสถานศึกษา	จำนวน	102	คน
รวม	จำนวน	265	คน

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

จังหวัด	ประชากร					กลุ่มตัวอย่าง				
	ผู้ บริหาร	หน. กลุ่ม	ครู ศรช.	กรรม การฯ	รวม	ผู้ บริหาร	หน. กลุ่ม	ครู ศรช.	กรรม การฯ	รวม
ราชบุรี	10	30	76	90	207	10	8	21	25	65
นครปฐม	7	21	71	63	162	7	6	20	18	51
สุพรรณบุรี	10	30	77	90	208	10	8	22	25	66
กาญจนบุรี	13	39	93	117	270	13	11	26	33	83
รวม	40	120	317	360	837	40	34	89	102	265

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและศูนย์การศึกษิตตามอัธยาศัยอำเภอ จากการศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีตัวแปรที่ควบคุมดังนี้

2.1 การควบคุมภายใน ซึ่งได้ดำเนินการตามองค์ประกอบของการควบคุมภายในภาครัฐของการกรมบัญชีกลาง ดังนี้

สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมภายในซึ่งผู้บริหารมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน เช่น ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน โครงสร้างของหน่วยงาน นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงานกระบวนการที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้คือศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงานและกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม การระบุปัจจัยเสี่ยง เช่นการเปลี่ยนตัวผู้บริหารและปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญบ่อย การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ๆของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง ระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีเพื่อลดความเสี่ยงทำให้เกิดความคุ้มค่า และให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่มีอยู่ เช่น นโยบายและวิธีปฏิบัติ การกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการแบ่งแยกหน้าที่ การสอบทานการดำเนินงาน การควบคุมระบบสารสนเทศและการประมวลผล การควบคุมทรัพย์สินที่มีตัวตนและเอกสารหลักฐาน การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน

สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก การจัดระบบสารสนเทศในหน่วยงานสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ระบบการจัดการ และรวบรวมสารสนเทศในหน่วยงาน การเข้าถึงและการเรียกใช้ข้อมูลมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดี การจัดระบบการสื่อสารภายในทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีความชัดเจน การจัดช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความเหมาะสม

การติดตามและประเมินผล หมายถึง กระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่างๆ ของหน่วยงาน รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลเพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในเช่น การจัดระบบการติดตามผลระหว่างการทำงานมีความต่อเนื่อง การรายงานการติดตามผลการดำเนินงานเสนอให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ กระบวนการหรือวิธีการติดตามผลการดำเนินงานมีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลมีความเหมาะสม ผลการประเมินมีความถูกต้องและเป็นที่ยอมรับ

2.2 ความเสี่ยง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามแผน ความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีดังนี้

ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงาน ถ้าซ้ำไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด การให้บริการ ICT ไม่ทั่วถึง การจัดหาหนังสือเรียนตามโครงการเรียนฟรี 15 ปีของรัฐบาลซ้ำ หนังสือเรียนไม่ตรงตามมาตรฐานหลักสูตรของ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะ

ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานไม่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความยุติธรรม ความสามัคคี ความมีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบ การมุ่งเน้นผลงาน ความคล่องตัว การทุจริตคอร์รัปชัน

ความเสี่ยงด้านกระบวนการ หมายถึง ความเสี่ยงในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอได้แก่การกำหนดมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยไม่ครอบคลุมสถานศึกษาทุกประเภท ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบ สถานศึกษาไม่มีแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ การดำเนินงานและการจัดการเรียนรู้ให้ได้คุณภาพตามมาตรฐาน การทำงานของเครือข่ายไม่มีทิศทางที่ชัดเจน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้ระบบ ICT ความบกพร่องของบุคลากรข้อมูลสารสนเทศสูญหาย/เสียหายระบบฐานข้อมูลเสียหาย/ถูกทำลาย ข้อมูล ถูกแก้ไข ลบทิ้ง นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 4 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ตามแบบสอบถามการประเมินผลระบบการควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์เครื่องมือจากการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเสี่ยงด้านกระบวนการ จากคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอแบบปลายเปิด แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ มีความหมายดังนี้

1 หมายถึง การควบคุมภายใน/ความเสี่ยง ในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อยู่ในระดับน้อย ให้ค่าน้ำหนักคะแนน 1 คะแนน

2 หมายถึง การควบคุมภายใน/ความเสี่ยง ในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อยู่ในระดับปานกลาง ให้ค่าน้ำหนักคะแนน 2 คะแนน

3 หมายถึง การควบคุมภายใน/ความเสี่ยง ในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อยู่ในระดับมาก ให้ค่าน้ำหนักคะแนน 3 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้วนำผลมาศึกษาสร้างและปรับปรุงเครื่องมือด้านการควบคุมภายในโดยการประยุกต์ตามแบบสอบถามการประเมินผลระบบการควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง สำหรับความเสี่ยงได้ประยุกต์จากเครื่องมือการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความเสี่ยงด้านกระบวนการ จากคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภายใต้คำแนะนำของคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องและเหมาะสมตามขอบเขตที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยใช้ IOC (Index of Item Objective Congruence) ด้วยการนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือทั้งทางด้านความตรงเชิงเนื้อหาจำนวนของภาษาด้วยเทคนิค IOC แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่งก่อนนำไปใช้หาค่าความเชื่อมั่นต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มทำเงินถิ่นแม่กลอง จำนวนผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาหาความเชื่อมั่นตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)² โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (∞ - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9568

² Lee J. Cronbach, Essentials of psychological testing, 4th ed. (New York : Harper RowPublishers), 1984, 161.

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากประชากรเพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและได้ข้อมูลตามความเป็นจริง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร แจ้งไปยังศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้ตอบแบบสอบถามเพื่ออธิบายจุดมุ่งหมายและความสำคัญของการวิจัย
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนมาแล้วผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมดเพื่ดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. จัดระเบียบของข้อมูลและลงรหัส
3. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

เกณฑ์การแปลคะแนน

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลคะแนนโดยใช้ค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสต์(Best)³ กำหนดเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	หมายถึง
1.00 - 1.49	การควบคุมภายใน/ความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย
1.50 - 2.49	การควบคุมภายใน/ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง
2.50 - 3.00	การควบคุมภายใน/ความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก

³ John W.Best, Research in Education (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall Inc, 1970), 190.

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (Frequency)
ค่าร้อยละ(%)
2. การวิเคราะห์ระดับการควบคุมภายใน ระดับความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 3.การวิเคราะห์การควบคุมภายในส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยอำเภอโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression
Analysis)

สรุป

การวิจัยการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยอำเภอ ครั้งนี้เป็น การวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการควบคุม
ภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อทราบความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอและ เพื่อทราบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำขอบข่ายการควบคุมภายใน
ภาคราชการตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความ
เสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามการประเมินผล และความเสี่ยงของ
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประกอบด้วย ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์
ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านกระบวนการ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มาเป็น
ขอบข่ายของการวิจัยในครั้งนี้ หน่วยวิเคราะห์คือศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
จำนวน 40 แห่ง โดยรวบรวมข้อมูลนำมาทำการวิเคราะห์ ด้วยค่าความถี่ (Frequency) สถิติร้อยละ
(Percentage) ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D) และสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ
ขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ” ผู้วิจัยแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ตอนที่ 3 ระดับความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน คำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	118	49.20
หญิง	122	50.80
รวม	240	100.00
อายุ		
ระหว่าง 20-30 ปี	6	2.50
ระหว่าง 31-40 ปี	18	7.50
ระหว่าง 41-50 ปี	88	36.70
ระหว่าง 51 ปีขึ้นไป	128	53.30
รวม	240	100.00

ตารางที่ 1(ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี		
ปริญญาตรี	62	25.80
สูงกว่าปริญญาตรี	178	74.20
รวม	240	100.00
ประสบการณ์การทำงาน กศน.		
ระหว่าง 1-5 ปี	8	3.30
ระหว่าง 6-10 ปี	10	4.20
ระหว่าง 11-15 ปี	23	9.60
ระหว่าง 16 ปีขึ้นไป	199	82.90
รวม	240	100.00

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 240 คน สามารถจำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้ดังนี้ เพศ เป็นชายจำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 49.20 เป็นหญิง จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 50.80 อายุ มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 มีอายุ ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50 มีอายุ ระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 36.70 มีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 53.30 ระดับการศึกษา จบปริญญาตรี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 74.20 ประสบการณ์การทำงาน กศน. มีประสบการณ์การทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 มีประสบการณ์การทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.20 มีประสบการณ์การทำงาน 11 – 15 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 9.60 มีประสบการณ์การทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 82.90

ตอนที่ 2 ระดับการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

(n= 240)

การควบคุมภายใน	X	S.D.	ระดับการควบคุม
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	2.66	.31	มาก
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	2.59	.36	มาก
3 ด้านกิจกรรมการควบคุม	2.55	.38	มาก
4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	2.47	.49	ปานกลาง
5. ด้านการติดตามและประเมินผล	2.46	.51	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	2.56	.35	มาก

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการควบคุมภายใน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุม อยู่ในระดับมาก สำหรับการควบคุมภายใน ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับ ปานกลาง

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมภายใน ด้านสภาพ
แวดล้อมการควบคุมโดยภาพรวมและรายข้อ

(n= 240)

การควบคุมภายใน	X	S.D.	ระดับการควบคุม
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	2.66	.31	มาก
1.1 ปรัชญาและลักษณะการทำงานของ ผู้บริหาร	2.66	.38	มาก
1.1.1 การกำหนดนโยบายและกำหนด กลยุทธ์การดำเนินงานรวมทั้งแนวทางการ ปฏิบัติงาน	2.78	.47	มาก
1.1.2 การกำหนดหลักเกณฑ์การวัดผล การดำเนินงาน	2.64	.52	มาก
1.1.3 การกระจายอำนาจการปฏิบัติงานสู่ ระดับล่าง	2.75	.43	มาก
1.1.4 ความมุ่งมั่นในการบริหารงานแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์	2.68	.48	มาก
1.1.5 การนำหลักการบริหารจัดการความ เสี่ยงมาใช้ในหน่วยงาน	2.47	.59	ปานกลาง
1.1.6 การให้ความสำคัญกับการรายงาน และการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	2.66	.54	มาก
1.2. ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการ บริหารและการปฏิบัติงาน	2.65	.41	มาก
1.2.1 การกำหนดจรรยาบรรณการปฏิบัติงาน	2.76	.46	มาก
1.2.2 ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนให้เป็น แบบอย่างที่ดีทั้งในด้านความซื่อสัตย์และ จริยธรรมในการบริหารงาน	2.77	.43	มาก
1.2.3 การให้สิ่งจูงใจอย่างสมเหตุสมผล ในการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีการยึดมั่นความ ซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	2.73	.52	มาก

ตารางที่ 3 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	X	S.D.	ระดับการควบคุม
1.2.4 การลงโทษเมื่อมีการกระทำฝ่าฝืน ระเบียบข้อปฏิบัติมีความเหมาะสม ตารางที่ 3 (ต่อ)	2.34	.63	ปานกลาง
1.3. โครงสร้างของหน่วยงาน	2.69	.43	มาก
1.3.1 การจัดโครงสร้างและสายงานการ บังคับบัญชาของหน่วยงาน	2.74	.47	มาก
1.3.2 การแสดงแผนภูมิการจัด โครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาของ หน่วยงาน	2.65	.48	มาก
1.4 การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ	2.77	.36	มาก
1.4.1. การกำหนดอำนาจและหน้าที่ความ รับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งเป็นลายลักษณ์ อักษรอย่างชัดเจน	2.85	.38	มาก
1.4.2 การมอบหมายอำนาจและหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับเจ้าหน้าที่	2.84	.40	มาก
1.4.3 ระบบการติดตามและประเมินผล งานที่ได้มอบหมาย	2.60	.52	มาก
1.5. นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้าน บุคลากร	2.59	.43	มาก
1.5.1 การให้นโยบายการบริหารและการ พัฒนาด้านบุคลากรมีความชัดเจน	2.63	.51	มาก
1.5.2 การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	2.48	.58	ปานกลาง
1.5.3 การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือ ความดีความชอบจากการประเมินผลการ ปฏิบัติงานมีความเหมาะสม	2.58	.55	มาก

ตารางที่ 3 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	X	S.D.	ระดับการควบคุม
1.5.4 การให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ และจริยธรรมอยู่ใน หลักเกณฑ์หนึ่งของการ ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างชัดเจน	2.69	.51	มาก
เฉลี่ยรวม	2.66	.31	มาก

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการควบคุมภายใน อยู่ในระดับ ปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การลงโทษเมื่อมีการกระทำฝ่าฝืนระเบียบข้อปฏิบัติมีความเหมาะสม และ การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน นอกจากนี้อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมภายใน ด้านการประเมินความเสี่ยง โดยภาพรวมและรายข้อ

(n= 240)

2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	2.59	.36	มาก
2.1. วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน	2.59	.36	มาก
2.1.1 วัตถุประสงค์ระดับหน่วยงาน	2.66	.41	มาก
2.1.1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานในแผนกลยุทธ์และแผนประจำปีตามภารกิจหลักมีความชัดเจน	2.68	.50	มาก
2.1.1.2 เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบและมีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จในทิศทางเดียวกัน	2.63	.48	มาก
2.1.2 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม	2.56	.38	มาก
2.1.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละกิจกรรมมีความสอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน	2.62	.51	มาก
2.1.2.2 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละกิจกรรม	2.57	.52	มาก
2.1.2.3 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน	2.60	.52	มาก
2.1.2.4 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้	2.51	.50	มาก
2.1.2.5 การจัดสรรทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดมีความเหมาะสม	2.52	.52	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	X	S.D.	ระดับการควบคุม
2.2 กระบวนการประเมินความเสี่ยง	2.46	.51	ปานกลาง
2.2.1 การระบุปัจจัยเสี่ยง	2.46	.54	ปานกลาง
2.2.1.1 การระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงานมีความเหมาะสม	2.41	.57	ปานกลาง
2.2.1.2 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการพิจารณาและระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้น	2.52	.57	มาก
2.2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	2.40	.55	ปานกลาง
2.2.2.1 การวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลักเกณฑ์การพิจารณาความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	2.33	.60	ปานกลาง
2.2.2.2 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	2.47	.61	ปานกลาง
2.2.3 การจัดลำดับความเสี่ยง	2.47	.56	ปานกลาง
2.2.3.1 การจัดลำดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัดสินระดับความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เป็นที่ยอมรับ	2.35	.62	ปานกลาง
2.2.3.2 การจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยการพิจารณาความเสี่ยงที่มีระดับสูงเป็นลำดับแรก	2.51	.61	มาก
2.2.3.3 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	2.56	.61	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	X	S.D.	ระดับการควบคุม
2.2.4 การบริหารความเสี่ยง	2.50	.55	มาก
2.2.4.1 แนวทางในการบริหารและการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีความชัดเจน	2.52	.56	มาก
2.2.4.2 การควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้	2.47	.59	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	2.66	.31	มาก

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการควบคุมภายใน อยู่ในระดับ ปานกลาง จำนวน 9 ข้อ คือ กระบวนการประเมินความเสี่ยง การระบุปัจจัยเสี่ยง การระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงานมีความเหมาะสม การวิเคราะห์ความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลักเกณฑ์การพิจารณาความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น การจัดลำดับความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัดสินระดับความเสี่ยงอย่างเหมาะสมเป็นที่ยอมรับ และการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้นอกจากนี้อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมด้านกิจกรรมการควบคุมโดยภาพรวม และรายชื่อ

การควบคุมภายใน	X	S.D	ระดับการควบคุม
3 ด้านกิจกรรมการควบคุม	2.55	.38	มาก
3.1.นโยบายและวิธีปฏิบัติ	2.56	.40	มาก
3.1.1 การกำหนดนโยบายแผนงานแผนงบประมาณ และแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานมีความชัดเจน	2.71	.46	มาก
3.1.2 การกำหนดกิจกรรมการควบคุมเป็นไปตามผลการประเมินความเสี่ยงที่ได้	2.59	.53	มาก
3.1.3 คู่มือหรือวิธีการปฏิบัติงานมีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอ	2.39	.61	ปานกลาง
3.1.4 เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบและปฏิบัติงานตามกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดขึ้น	2.55	.55	มาก
3.1.5 การปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดมีความคล่องตัว ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี	2.52	.53	มาก
3.2 การกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการแบ่งแยกหน้าที่	2.65	.42	มาก
3.2.1 การกระจายอำนาจความรับผิดชอบให้เจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ มีความเหมาะสม	2.63	.51	มาก
3.2.2 การกำหนดขอบเขตของงานและการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละคน	2.71	.46	มาก
3.2.3 การกำหนดอำนาจในการอนุมัติในแต่ละระดับเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบ	2.60	.55	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	X	S.D.	ระดับการควบคุม
3.3 การสอบทานการดำเนินงาน	2.47	.51	ปานกลาง
3.3.1 การจัดให้มีระบบการสอบทานการปฏิบัติงานระหว่างกันอย่างความเหมาะสม	2.47	.55	ปานกลาง
3.3.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้มีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม	2.46	.58	ปานกลาง
3.3.3 การวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเวลา	2.48	.56	ปานกลาง
3.4 การควบคุมระบบสารสนเทศและการประมวลผล	2.51	.46	มาก
3.4.1 การกำหนดวิธีการควบคุมกระบวนการประมวลผลมีความเหมาะสมและเป็นระบบ	2.45	.57	ปานกลาง
3.4.2 การจัดหา การดูแลรักษา และพัฒนาระบบงานมีความเหมาะสม	2.50	.53	มาก
3.4.3 ระบบการจัดเก็บเอกสารในแต่ละประเภทเป็นหมวดหมู่และสามารถตรวจสอบได้	2.56	.51	มาก
3.4.4 การรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ มีการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่สมควร	2.52	.55	มาก
3.5 การควบคุมทรัพย์สินที่มีตัวตนและเอกสารหลักฐาน	2.58	.47	มาก
3.5.1 การจัดระบบการควบคุมทรัพย์สินประเภทเงินสดเอกสารสิทธิต่าง ๆ วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องใช้สำนักงานมีความปลอดภัย	2.65	.48	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	X	S.D.	ระดับการควบคุม
3.5.2 การตรวจสอบทรัพย์สินต่าง ๆ มีการ ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ	2.58	.55	มาก
3.5.3 การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินเป็น ปัจจุบัน	2.65	.56	มาก
3.5.4 สถานที่เก็บรักษาทรัพย์สิน	2.54	.55	มาก
3.5.5 มาตรการการรักษาและทำลาย เอกสารหลักฐานต่างๆ มีความเหมาะสม	2.47	.58	ปานกลาง
3.6 การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน	2.55	.47	มาก
3.6.1 การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการ ดำเนินงานในแต่ละงานหรือแต่ละกิจกรรม	2.55	.50	มาก
3.6.2 เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบเกี่ยวกับ หลักเกณฑ์ในการติดตามผลการดำเนินงาน	2.55	.50	มาก
เฉลี่ยรวม	2.55	.38	มาก

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการควบคุมภายใน อยู่ในระดับ ปานกลาง จำนวน 7 ข้อ คือ คู่มือหรือวิธีการปฏิบัติงานมีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอ การสอบทานการดำเนินงาน การจัดให้มีระบบการสอบทานการปฏิบัติงานระหว่างกัน อย่างความเหมาะสม การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้มีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม การวิเคราะห์สาเหตุและแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเวลา การกำหนดวิธีการควบคุมกระบวนการประมวลผลมี ความเหมาะสมและเป็นระบบ และมาตรการการรักษาและทำลายเอกสารหลักฐานต่าง ๆ มีความเหมาะสม นอกจากนี้อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมด้านสารสนเทศและการสื่อสาร โดยภาพรวมและรายข้อ

การควบคุมภายใน	X	S.D.	ระดับการควบคุม
4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	2.47	.49	ปานกลาง
4.1. สารสนเทศ	2.40	.56	ปานกลาง
4.1.1 การจัดระบบสารสนเทศในหน่วยงานสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	2.34	.64	ปานกลาง
4.1.2 ระบบการจัดการและรวบรวมสารสนเทศในหน่วยงาน มีความถูกต้อง มีความครบถ้วน เป็นปัจจุบัน	2.40	.66	ปานกลาง
4.1.3 การเข้าถึงและการเรียกใช้ข้อมูลมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดี	2.40	.62	ปานกลาง
4.1.4 ข้อมูลที่ได้รับทั้งจากแหล่งภายในและแหล่งภายนอกมีความถูกต้อง ทันต่อเวลา	2.45	.57	ปานกลาง
4.2 การสื่อสาร	2.55	.48	มาก
4.2.1 การจัดระบบการสื่อสารภายในทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีความชัดเจน	2.49	.50	ปานกลาง
4.2.2 การจัดช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความเหมาะสม	2.58	.53	มาก
4.2.3 เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในเป็นอย่างดี	2.60	.56	มาก
เฉลี่ยรวม	2.47	.49	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ คือ การสื่อสาร การจัดช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความเหมาะสม และเจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในเป็นอย่างดี นอกจากนี้อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการควบคุมด้านการติดตามและประเมินผล โดยภาพรวมและรายข้อ

5. ด้านการติดตามและประเมินผล	2.46	.51	ปานกลาง
5.1 การติดตามผล	2.48	.54	ปานกลาง
5.1.1 การจัดระบบการติดตามผลระหว่างการทำงานมีความต่อเนื่อง	2.46	.58	ปานกลาง
5.1.2 การรายงานการติดตามผลการดำเนินงานเสนอให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ	2.53	.61	มาก
5.1.3 กระบวนการหรือวิธีการติดตามผลการดำเนินงานมีการกำหนด อย่างเป็นระบบ เป็นที่ยอมรับ มีความต่อเนื่อง	2.46	.58	ปานกลาง
5.2. การประเมินผล	2.43	.54	ปานกลาง
5.2.1 การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลมีความเหมาะสม	2.42	.55	ปานกลาง
5.2.2 ผลการประเมินมีความถูกต้องและเป็นที่ยอมรับ	2.43	.55	ปานกลาง
รวม	2.56	.35	มาก

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษาอนุบาลและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผลโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ คือ การรายงานการติดตามผลการดำเนินงานเสนอให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 ระดับความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ความเสี่ยง	X	S.D.	ระดับความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์	1.92	.58	น้อย
2. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล	1.80	.59	ปานกลาง
3. ความเสี่ยงด้านกระบวนการ	2.04	.57	ปานกลาง
4. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1.71	.70	ปานกลาง
รวม	1.85	.52	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีระดับความเสี่ยง ทั้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านกระบวนการ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยภาพรวมและรายข้อ

ความเสี่ยง	X	S.D.	ระดับความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์	1.92	.58	น้อย
1.1 การดำเนินงาน ค่าเช่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด	2.03	.65	ปานกลาง
1.2 การให้บริการ ICT ไม่ทั่วถึง	1.98	.62	ปานกลาง
1.3 การจัดหาหนังสือเรียนตาม โครงการเรียนฟรี 15 ปีของรัฐบาลค่าเช่า	1.95	.74	ปานกลาง
1.4 หนังสือเรียนไม่ตรงตามมาตรฐานหลักสูตรของ กศน.	1.80	.76	ปานกลาง
1.5 บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะ	1.84	.74	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	1.85	.52	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีระดับความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับน้อยจำนวน 1 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ นอกจากนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความถี่ความเสี่ยงด้าน
 ธรรมชาติของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
 โดยภาพรวมและรายชื่อ

ความเสี่ยง	X	S.D.	ระดับความเสี่ยง
2. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล	1.80	.59	ปานกลาง
2.2 ความซื่อสัตย์	2.36	.77	ปานกลาง
การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาตาม กฎหมาย ระเบียบ วาจาสุจริตเปิดใจกว้าง ไม่ หลอกลวง ไม่ปิดความลับผิดชอบ ไม่ใช่ผู้อื่น เป็นเครื่องมือเพื่อแสวงหาผลประโยชน์	2.36	.77	ปานกลาง
2.2 ความโปร่งใส	2.39	.75	ปานกลาง
การเปิดเผยข้อมูล วิธีการและขั้นตอนการ ดำเนินงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้ มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินการและ ตรวจสอบการทำงาน	2.39	.75	ปานกลาง
2.3 ความยุติธรรม	1.68	.81	ปานกลาง
การปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างไม่เป็น ธรรม ไม่เสมอภาค	1.68	.81	ปานกลาง
2.4 ความสามัคคี	1.74	.80	ปานกลาง
มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน	1.74	.80	ปานกลาง
2.5 ความมีประสิทธิภาพ	1.71	.79	ปานกลาง
1) การปฏิบัติงานล่าช้าไม่ ทันตาม กำหนดเวลา	1.72	.79	ปานกลาง
2) ขาดระบบและขั้นตอนการดำเนินงาน ที่มีประสิทธิภาพ	1.71	.80	ปานกลาง
2.6 ความรับผิดชอบ	1.62	.79	ปานกลาง
การไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ และตามที่ได้รับ มอบหมาย	1.62	.79	ปานกลาง

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ความเสี่ยง	X	S.D.	ระดับความเสี่ยง
2.7 การมุ่งเน้นผลงาน งานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย งานไม่มี คุณภาพ	1.61 1.61	.80 .80	ปานกลาง ปานกลาง
2.8 ความคล่องตัว การปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้น	1.61 1.61	.75 .75	ปานกลาง ปานกลาง
2.9 การทุจริตคอร์รัปชัน การประพฤติปฏิบัติโดยใช้อำนาจหน้าที่ ทำผิดกฎหมาย หรือระเบียบมีการฉ้อโกง ทรัพย์สินของทางราชการ	1.53 1.53	.78 .78	ปานกลาง ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	1.80	.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีระดับความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลโดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเสี่ยงด้านกระบวนการ
ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโดยภาพรวม

ความเสี่ยง	X	S.D.	ระดับความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงด้านกระบวนการ	2.04	.57	ปานกลาง
3.1 การประกันคุณภาพภายใน	2.07	.70	ปานกลาง
3.2 การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	2.12	.73	ปานกลาง
3.3 การวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย	1.95	.62	ปานกลาง
3.4 การนิเทศงานการศึกษานอกระบบและ ติดตามนวัตกรรม	2.03	.64	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	2.04	.57	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมี
ระดับความเสี่ยงด้านกระบวนการ โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ
ปานกลาง

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ของศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ โดยภาพรวม และรายข้อ

ความเสี่ยง	X	S.D.	ระดับความเสี่ยง
4. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1.71	.70	ปานกลาง
4.1 บุคลากรขาดความรู้	1.93	.73	ปานกลาง
4.2 ข้อมูลสารสนเทศสูญหาย/เสียหาย	1.67	.75	ปานกลาง
4.3 ระบบฐานข้อมูลเสียหาย/ถูกทำลาย	1.63	.75	ปานกลาง
4.4 ข้อมูลถูกแก้ไข/ลบทิ้ง/นำไปเผยแพร่โดย ไม่ได้รับอนุญาต	1.62	.79	ปานกลาง
รวม	1.71	.70	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีระดับ
ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งโดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับ
ปานกลาง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ตารางที่ 13 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการควบคุมภายในและตัวแปรความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅
การควบคุมภายใน					
1. ด้านสภาพแวดล้อม (X ₁)	-				
2. ด้านประเมินฯ (X ₂)	.592*	-			
3. ด้านการควบคุม (X ₃)	.777*	.736*	-		
4. ด้านสารสนเทศฯ (X ₄)	.697*	.610*	.851*	-	
5. ด้านการติดตามฯ (X ₅)	.690*	.626*	.883*	.856*	-
ความเสี่ยง (Y)	.048	.013	.095	.141*	.133*

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมการควบคุมมีความสัมพันธ์กับการประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับกิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม มีความสัมพันธ์กับสารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเสี่ยง สารสนเทศและการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเสี่ยง การติดตามและประเมินผล มีความสัมพันธ์กับสารสนเทศและการสื่อสาร และความเสี่ยง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในการวิเคราะห์การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ได้วิเคราะห์โดยใช้การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ดังรายละเอียดในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 แสดงตัวแปรการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
Regression	1.300	1	1.300	4.851*	.029
Residual	63.807	238	.268		
Total	65.108	239			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.141
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.020
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.016
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.518

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.482	.171		8.642*	.000
สารสนเทศและการสื่อสาร (X ₄)	.150	.068	.141	2.202*	.029
Total	2.145	.890	1.457	.028	.978

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

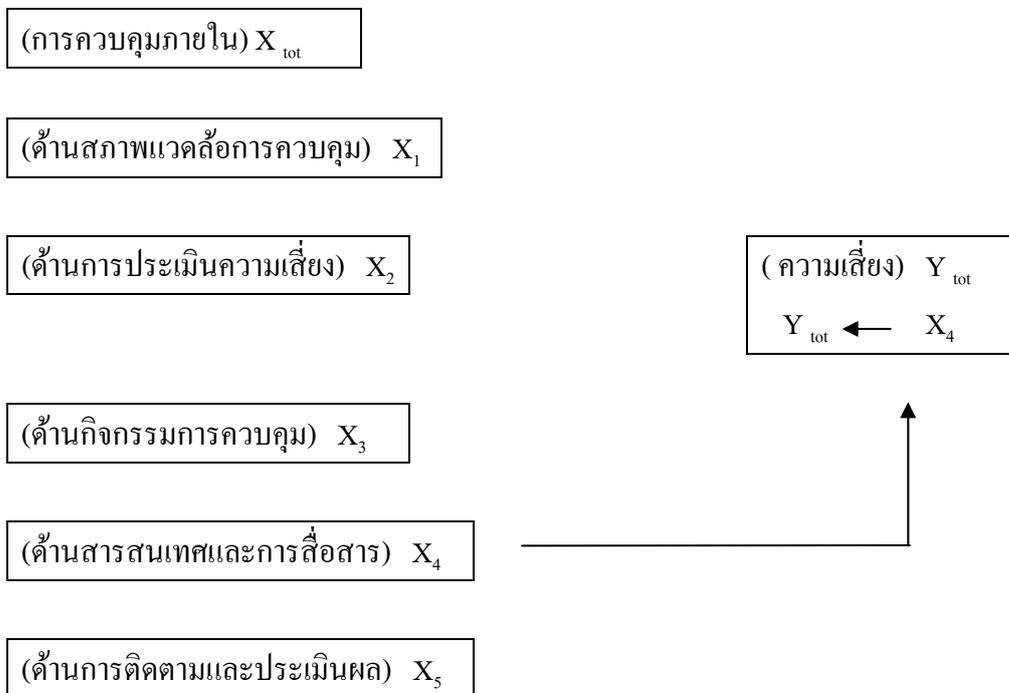
จากตารางที่ 14 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ตัวแปรสารสนเทศและการสื่อสาร (X₄) ที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 2 (R² = .020) โดยมีสมการถดถอยดังนี้

$$Y = 1.482 + .150X_4$$

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในและความเสี่ยงของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

จากการศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการควบคุมภายในและความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถามของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจในปฏิบัติงานของบุคลากร มีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ ควรมีการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานและลำดับสุดท้ายคือเห็นควรควบคุมระบบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผน

แผนภูมิที่ 3 แสดงการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ



จากแผนภูมิแสดงให้เห็นว่าการควบคุมภายในเป็นปัจจัยการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอส่วนด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม และด้านการติดตามและประเมินผลไม่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อทราบความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอและเพื่อทราบการส่งผลของการควบคุมภายในและความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน ครูศูนย์การเรียนชุมชน (ครู ศรช.) และคณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มทำเงินเดือนแม่กลอง ได้แก่ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดราชบุรี จำนวน 10 แห่ง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดนครปฐม จำนวน 7 แห่ง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 10 แห่งและศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 13 แห่ง รวม 40 แห่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานและ ครูศูนย์การเรียนชุมชน(ครู ศรช.)และคณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มทำเงินเดือนแม่กลอง ได้แก่ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดราชบุรี จำนวน 10 แห่ง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดนครปฐม จำนวน 7 แห่ง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 10 แห่ง และศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 13 แห่ง รวม 40 แห่ง จำนวน 265 คน เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบให้ (forced choice) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ตามแบบสอบถามการประเมินผลระบบการควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอผู้วิจัยได้ประยุกต์เครื่องมือจากการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความเสี่ยงด้านกระบวนการจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและตอนที่ 4 เป็นสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอแบบปลายเปิด แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ น้อย ปานกลาง และมาก สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการควบคุมภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุม อยู่ในระดับมาก สำหรับการควบคุมภายใน ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับ ปานกลาง
2. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีระดับความเสี่ยง ทั้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านกระบวนการ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์อยู่ในระดับน้อย
3. ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ คือ ตัวแปรสารสนเทศและการสื่อสาร(X_4) ที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ” ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. การควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ผลการศึกษา พบว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีนโยบายให้หน่วยงานและสถานศึกษาทุกระดับในสังกัดตระหนักถึงความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน และให้ดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หน่วยงานที่อยู่ระดับเหนือกว่า เช่น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด สถาบันพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภาค ตลอดจนกลุ่มงานต่าง ๆ ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย คอยหมั่นติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเป็นระยะ ๆ เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น นอกจากนี้ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ยังจัดให้มีหน่วยตรวจสอบภายใน เพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด นอกจากนี้ยังมีจัดการอบรมให้บุคลากรทุกระดับในแต่ละปีเป็นประจำ จึงส่งผลให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอตระหนักในเรื่องนี้ มีการควบคุมภายในอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการศึกษาของปาริชาติ อุ่นเรือน ได้วิจัยเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 มีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุอยู่ในระดับ

มาก($X = 3.86$) ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม พบว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบัญชีและด้านการพัสดุมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ด้านการประเมินความเสี่ยงพบว่ามีมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบัญชีและด้านการพัสดุมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ด้านกิจกรรมการควบคุม พบว่ามีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายใน ทั้งด้านการเงิน ด้านการบัญชี และด้านการพัสดุอยู่ในระดับมาก ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า มีการปฏิบัติตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้งด้านการพัสดุอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการเงินและด้านการบัญชีมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับมาก ด้านการติดตามและประเมินผล พบว่ามีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการบัญชี และด้านการพัสดุอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของฉรินทร์ ชำนาญคู ที่ได้ศึกษา วิจัยเรื่อง การบริหารการควบคุมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอท่ามะกา จำนวน 48 โรงเรียน ผลการศึกษา พบว่าการบริหารการควบคุมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี และสอดคล้องกับจินดารัตน์ วงศ์เงิน ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงงานจัดซื้อจัดจ้าง กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบล(อบต.)ในจังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า งานจัดซื้อจัดจ้าง มีปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานและบุคลากร ซึ่งการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายของผู้บริหาร ในด้านการกำหนดความต้องการ วิธีการจัดซื้อจัดจ้างส่วนใหญ่ใช้วิธีตกลงราคาและวิธีสอบราคา นอกจากนี้บุคลากรยังมีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ และประสบการณ์ค่อนข้างน้อย เนื่องจากระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 2 ปีหรือน้อยกว่าเพื่อเป็นการพัฒนาและลดความสูญเสียในการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านกฎ ระเบียบ และสร้างเสริมประสบการณ์เพื่อลดความเสี่ยงการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้

2. ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพบว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีระดับความเสี่ยงโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่ได้มอบหมายกับอัตรากำลังด้านบุคลากรของสถานศึกษาของแต่ละสถานศึกษาไม่มีความสมดุลกัน คือ ปริมาณบุคลากรน้อยแต่ปริมาณงานมีมาก กล่าวคือ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอแต่ละแห่ง จะต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย และงานอื่นๆ ที่ได้มอบหมายแต่บุคลากรของสถานศึกษาหรือศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีข้าราชการไม่เกิน 1 - 2 คน รวมผู้บริหาร บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ ส่วนใหญ่เป็นพนักงานราชการและตามกรอบอัตรากำลังแต่ละศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมีได้ไม่เกิน 2 คน นอกจากนั้นก็เป็นลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งเป็นอาชีพที่ไม่มีความมั่นคงในชีวิต เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

และความมั่นคงของชีวิต บุคลากรดังกล่าวมีการสลับสับเปลี่ยนงาน และลาออกบ่อย จึงต้องหาคนใหม่มาแทน ซึ่งมีบางช่วงและบางโอกาส บุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่ ยังไม่มีการอบรมให้ความรู้ด้านต่าง ๆ เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ จึงส่งผลความเสี่ยงเพิ่มขึ้น ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิฑูรย์ สมโต ได้วิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าธนาคารกรุงไทยมีกระบวนการและวิธีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับเคร่งครัด ผลการวิจัยของสุเมธี ทาวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ ผลการศึกษาพบว่าธนาคารส่วนใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมาก

3. การควบคุมภายในส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ พบว่า การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ทั้งนี้อาจเนื่องจากสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ข้อมูลที่เป็นความรู้ หลายคนพูดว่า การทำงานผิดพลาดแต่ละครั้งหรือที่เกิดขึ้นแต่ละครั้งนั้น เนื่องมาจากไม่รู้ทำไปโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ไม่มีเจตนาทำให้เสียหาย ซึ่งก็มีความเป็นไปได้ เนื่องจากศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เป็นหน่วยงานของรัฐ ที่ดำเนินการได้ด้วยอาศัยงบประมาณ จะจัดอบรมให้ความรู้บุคลากรใหม่ ต้องรองงบประมาณในการดำเนินการจัด แต่งานต้องปฏิบัติไปพลาง ๆ ก่อน ชนิดลองผิดลองถูกหรือปฏิบัติไปศึกษาไป และบางครั้งก็ปรึกษาผู้ที่อยู่มาก่อน สื่อสารกัน ไปรู้เรื่อง ไม่เข้าใจ ก็เป็นไปได้จึงทำให้ การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ด้วยเหตุว่าการสื่อสารของบุคลากรผิดพลาด หรือถูกบิดเบือนทำให้ทางราชการเสียหาย การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้น การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน บุคลากรทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของกุลนันท์ ก้วพิสมัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ดมีการบริหารการควบคุมภายใน อยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อเสนอแนะนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลในการส่งเสริมและให้ความสำคัญในการพัฒนา ปรับปรุงระบบการบริหารการควบคุมภายในซึ่งสามารถช่วยเป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาตลอดจนเป็นข้อมูลที่สามารถนำไปปรับใช้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรสร้างความตระหนัก และความสำคัญเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้แก่บุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
2. ควรสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเห็นความสำคัญของความเสี่ยงที่พึงมีในหน่วยงานของตนเอง
3. ควรสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทุกจังหวัด เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมภายในและป้องกันความเสี่ยง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
2. ควรศึกษาเชิงคุณภาพในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการควบคุมภายใน
4. ควรศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการบริหารความเสี่ยง
5. ควรศึกษาความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทุกจังหวัด

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรมบัญชีกลาง. แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐ. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2544.
- กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. “แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในการประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบ.” เอกสารประกอบการเสวนาการบริหารความเสี่ยงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 3 พฤษภาคม 2550.
- กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551. ม.ป.ท., 2551.
- กลุ่มงานบริหารงบประมาณ โรงเรียนจ่านกร้อง. งานพัสดุและสินทรัพย์ [online]. Accessed 29 september 2552. Available from <http://www.jr.ac.th/turakarn/H6.php>
- กุลนันท์ ก้วพิสมัย. “การบริหารการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2549.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน อีดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2551.
- คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน. สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. การนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท, 2544.
- คณะกรรมการตรวจสอบประจำกระทรวง. ความเป็นมาของการตรวจสอบประจำกระทรวง. [Online]. Accessed 20 June 2552. Available from http://www.internal-audit.chula.ac.th/book/452_doc.doc
- จินดารัตน์ วงศ์เงิน. “การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงงานจัดซื้อจัดจ้าง กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดเชียงราย” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 2550.
- เจริญ เจษฎาวัดย์. การบริหารความเสี่ยง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท พอดี จำกัด, ม.ป.ป.
- ชฎาภรณ์ แซ่คลิ่ง. การบริหารความเสี่ยงกับการพัฒนาองค์กร [online]. Accessed 29 september 2552. Available from www.tsu.ac.th/ists/
- ชัยเสถียร พรหมศรี. การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2550.
- ชูศักดิ์ หงส์มาลา. “สภาพการบริหารงานพัสดุตามมาตรฐานการควบคุมภายในของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดร้อยเอ็ด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2548.
- ณัฐพร พันธุ์อุดม. แนวทางการควบคุมภายในที่ดี. กรุงเทพฯ : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2549.
- ณรินทร์ ชำนาญดู. “การบริหารการควบคุมภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

- ดวงใจ ช่วยตระกูล. “การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.”
 ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.
- ธนรัตน์ แต้ววัฒนา. คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีการศึกษา
 2550. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2550.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. ความเสี่ยงในระบบการชำระเงิน [online]. Accessed 28 september 2552.
 Available from [http://www.bot.or.th/THAI/PAYMENTSYSTEMS/OTHERS/
 PS_RISK/Pages/PS_Risk.aspx](http://www.bot.or.th/THAI/PAYMENTSYSTEMS/OTHERS/PS_RISK/Pages/PS_Risk.aspx)
- นฤมล สอาดโอม, นุชกร วัชรศรีโรจน์และวาสิตา บุญสาธร. CRO ต้องรู้ คู่มือบริหารความ
 เสี่ยงองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ฐานบุ๊คส์, 2551.
- นฤมล สะอาดโอม. สรุปการบรรยายการบริหารความเสี่ยง [online]. Accessed 29
 september 2552. Available from [http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/
 developleader/day%203/4desc_risk_pdt](http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/developleader/day%203/4desc_risk_pdt)
- ปราชญา กล้าผจญ. การบริหารความเสี่ยง Risk Management. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2551.
- ปาริชาติ อุ่นเรือน. “การประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายใน
 ด้านการเงิน การบัญชีและการพัสดุของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 เชียงรายเขต 4.” วิทยานิพนธ์ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.
- พงศ์พงา เนตรหาญ. “ความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มีต่อระบบการ
 ควบคุมภายใน” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(รัฐศาสตร์)
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548.
- พะยอม สาสกุล. “ความคิดเห็นในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กรบริหารส่วนตำบล
 ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
 ปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- มณฑล สรไกรกิติกุล. การบริหารความเสี่ยง [online]. Accessed 29 september 2552.
 Available from <http://gotoknow.org/blog/kmd/203729>
- เมธา สุวรรณสาร. แนวทาง/กรอบ/คู่มือการบริหารความเสี่ยงขององค์กร [online].
 Accessed 27 september 2552. Available from www.thailandwealth.com/index.php
- วรรณ มุอำหัดกาเข็ม. “ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในของผู้บริหารใน
 หน่วยรับตรวจจังหวัดสระแก้ว.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
 ทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546.
- วิกิพีเดีย. ความเสี่ยงจากการลงทุน [online]. Accessed 25 september 2552. Available from
<http://th.wikipedia.org/wiki/>

- วิฑูรย์ สมโต. “การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในจังหวัดเชียงใหม่.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย เชียงใหม่, 2551.
- วีระยุทธ งามล้วน. “การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดระบบควบคุมภายในตามมาตรฐาน
คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตามที่คณะของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษายโสธร เขต1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2550.
- ยุพา วิเศษสร. “การประเมินระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้.” วิทยานิพนธ์ ปริญญา
ศึกษามหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.
- ศุภมาส สีนมณี. หลักการประเมินผลระบบการควบคุมภายใน [online]. accessed 25
september 2552. Available from [http://www.singarea.net/mangmoom modules](http://www.singarea.net/mangmoom/modules)
- สมศักดิ์ หลีล้วน. “การศึกษาปัญหาการดำเนินงานการเงิน บัญชีและพัสดุของโรงเรียนใน
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต
ภาควิชาบริหารการศึกษา
- สวียา ปรารณาดิ. ระบบควบคุมภายใน [online]. Accessed 2 september 2552. Available
from <http://www.nrru.ac.th/preelearning/Saveeya/AuditingOnline/unit5.ppt>
- สาลินี จงใจสุธรรม. ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง [online]. Accessed 29 september
2552. Available from <http://portal.in.th/inno-nok/pages/1287/>
- สำนักกำกับและพัฒนาระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์. คู่มือแนวทางการบริหาร
ความเสี่ยงของการปฏิบัติงานในระบบ GFMIF สำหรับผู้บริหาร [Online]. Accessed 15 June
2552. Availvble from <http://www.gfmis.go.th/puplic/news2009070911.html>,
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย . แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552.
ม.ป.ท, 2552.
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. การควบคุมภายใน : วิธีสู่การป้องกันความเสียหายและลดความสูญเสี.
[online]. Accessed 2 september 2552. Available from <http://www.dld.go.th/audit/>
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 12 จังหวัดเพชรบุรี. “โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรการ
บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจังหวัดราชบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551.”
27 สิงหาคม 2551.
- สำนักงานประกันคุณภาพ. การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง. [online]. Accessed 29
september 2552. Available from <http://qa.rmutr.ac.th/news/index.php>
- สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้ง
องค์กร [online]. Accessed 2 september 2552. Available from <http://cop.pn.psu.ac.th/>

- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แผนปฏิบัติราชการประจำปี 2550 [Online]. Accessed 20 June 2552. Availvble from hidtiep.go.th/articles/phan11.doc.
- สุทธิพันธ์ ถาวรวงษ์ และฉัตรพงศ์ วัฒนจิรัฐ. ความเสี่ยงทางการเงิน...ปัจจัยที่ไม่ควรมองข้าม [online]. Accessed 25 september 2552. Available from http://edu.tsi-thailand.org/index.php?option=com_content&task=view&id=268&Itemid=228
- สุนิตา เจริญศิลป์. การควบคุมภายใน [online]. Accessed 2 september 2552. Available from http://herb.tisi.go.th/central/audit/pdf/note_internal_control.pdf
- สุเมธี ทาวิชัย. “การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชัชมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546.
- สุรียพร เสงฮะ. “ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหา การเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. 2550.
- สุวิน พัดเย็น. “ปัญหาการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, 2548.
- อธิป วัลไพจิตร. “ความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อระบบการควบคุมภายใน.” ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิตรัฐศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549.
- ภาษาอังกฤษ
- Charoenying, Jessada Chor. Internal Control: Management Tool [online]. Accessed 25 september 2552. Available from home.dsd.go.th/pmqa/DSD-IPA/data/1.InternalControl.pp
- John W.Best, Research in Education. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall Inc, 1970.
- Lee J.Cronbach. Essentials of psychological testing. 4th ed. New York : Harper & Row Publishers, 1984.
- Rensis Likert. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด). พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 0520.203.2 / 225

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 พฤษภาคม 2553

เรื่อง ขอบขออนุญาตตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายปรีชา จันทร์มณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาว ช่วยดำรงค์ รหัสนักศึกษา 51252312 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความถี่ของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ" ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอขออนุญาตจากท่าน ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136



ที่ ศธ 0520.203.2/227

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 พฤษภาคม 2553

เรื่อง ขอบขออนุญาตตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายกิตติศักดิ์ รัตนฉายา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกร ช่วยดำรงค์ รหัสนักศึกษา 51252312 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง” ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอขออนุญาตจากท่าน ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136



ที่ ศษ 0520.203.2 / 226

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 พฤษภาคม 2553

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางเกล็ดแก้ว เจริญศักดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกร ช่วยดำรงค์ รหัสนักศึกษา 51252312 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาคตามอัชฌาศัยอำเภอ" ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ตรวจเครื่องมือการวิจัย

รายชื่อผู้ตรวจเครื่องมือการวิจัย

1. นายปรีชา จันทร์มณี
การศึกษา ประกาศนียบัตรนักวิทยาศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร กรุงเทพฯ
ปัจจุบัน ศึกษาต่อระดับคุณวุฒิบัณฑิต (วิจัยทางการศึกษา)
มหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติจังหวัดศรีสะเกษ
ปัจจุบันตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยเขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพฯ
2. นายกิตติศักดิ์ รัตนฉายา
การศึกษา ปริญญาโท สาขาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร
ปัจจุบันตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี
3. นางเกตุแก้ว เจริญศักดิ์
การศึกษา ปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาเอกภาษาไทย
จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบโรงเรียน
จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปัจจุบันตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษานอกระบบตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี

ภาคผนวก ค หนังสือขอตกลงเครื่องมือ



ที่ ศร 0520.203.2/228

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 พฤษภาคม 2553

เรื่อง ขอลดลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโพธาราม จ.ราชบุรี

ด้วยนางสาคร ช่วยดำรงดี รหัสนักศึกษา 51252312 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ"

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา โค้ชขอความอนุเคราะห์ให้นางสาคร ช่วยดำรงดี ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421-9136



ที่ ศธ 0520.203.2/229

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 พฤษภาคม 2553

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองราชบุรี จ.ราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนางสาคร ช่วยดำรงค์ รหัสนักศึกษา 51252312 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิตศึกษาด้านบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ"

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา โค้ชขอความอนุเคราะห์ให้นางสาคร ช่วยดำรงค์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421- 9136



ที่ ศธ 0520.203.2/230

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 พฤษภาคม 2553

เรื่อง ขอลดลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอบ้านโป่ง จ.ราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนางสาวศร ช่วยดำรงค์ รหัสนักศึกษา 51252312 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ"

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวศร ช่วยดำรงค์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์วิเศษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421- 9136



ที่ ศธ 0520.203.2 / 231

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

20 พฤษภาคม 2553

เรื่อง ขอทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอบางแพ จ.ราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนางสาคร ช่วยดำรงค์ รหัสนักศึกษา 51252312 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิตศึกษาด้านการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ"

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาคร ช่วยดำรงค์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421- 9136



101

ที่ ศธ 0520.203.2 / 232

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 พฤษภาคม 2553

เรื่อง ขอลดลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอศรีสวัสดิ์ จ.กาญจนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนางสาคร ช่วยดำรงค์ รหัสนักศึกษา 51252312 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ"

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาคร ช่วยดำรงค์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทรวิเศษ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421- 9136

ภาคผนวก ง การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ค่าความเชื่อมั่น

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	VAR00001	2.8667	.3457	30.0
2.	VAR00002	2.7333	.4498	30.0
3.	VAR00003	2.8000	.4068	30.0
4.	VAR00004	2.8333	.3790	30.0
5.	VAR00005	2.4667	.5713	30.0
6.	VAR00006	2.7667	.4302	30.0
7.	VAR00007	2.8000	.4068	30.0
8.	VAR00008	2.8667	.3457	30.0
9.	VAR00009	2.7667	.4302	30.0
10.	VAR00010	2.2667	.5833	30.0
11.	VAR00011	2.7667	.4302	30.0
12.	VAR00012	2.7000	.4661	30.0
13.	VAR00013	2.9000	.3051	30.0
14.	VAR00014	2.8667	.3457	30.0
15.	VAR00015	2.7333	.4498	30.0
16.	VAR00016	2.7333	.4498	30.0
17.	VAR00017	2.5000	.5724	30.0
18.	VAR00018	2.7000	.4661	30.0
19.	VAR00019	2.8000	.4068	30.0
20.	VAR00020	2.8000	.4068	30.0
21.	VAR00021	2.7333	.4498	30.0
22.	VAR00022	2.6333	.4901	30.0
23.	VAR00023	2.7000	.4661	30.0
24.	VAR00024	2.6667	.4795	30.0
25.	VAR00025	2.5333	.5074	30.0
26.	VAR00026	2.5000	.5085	30.0
27.	VAR00027	2.4000	.5632	30.0
28.	VAR00028	2.4000	.6215	30.0
29.	VAR00029	2.4000	.5632	30.0
30.	VAR00030	2.5333	.5074	30.0
31.	VAR00031	2.4333	.5683	30.0
32.	VAR00032	2.5667	.5683	30.0
33.	VAR00033	2.5333	.5713	30.0
34.	VAR00034	2.6000	.4983	30.0
35.	VAR00035	2.5000	.5724	30.0
36.	VAR00036	2.7000	.4661	30.0
37.	VAR00037	2.5333	.5074	30.0
38.	VAR00038	2.3333	.5467	30.0
39.	VAR00039	2.5333	.5713	30.0
40.	VAR00040	2.5333	.5074	30.0
41.	VAR00041	2.7000	.4661	30.0
42.	VAR00042	2.7667	.4302	30.0
43.	VAR00043	2.6000	.5632	30.0
44.	VAR00044	2.5333	.5074	30.0
45.	VAR00045	2.5333	.5713	30.0

46.	VAR00046	2.5333	.5074	30.0
47.	VAR00047	2.6667	.4795	30.0
48.	VAR00048	2.6000	.4983	30.0
49.	VAR00049	2.6333	.4901	30.0
50.	VAR00050	2.6000	.4983	30.0
51.	VAR00051	2.8000	.4068	30.0
52.	VAR00052	2.7333	.4498	30.0
53.	VAR00053	2.8000	.4068	30.0
54.	VAR00054	2.7333	.5208	30.0
55.	VAR00055	2.5333	.5074	30.0
56.	VAR00056	2.6667	.4795	30.0
57.	VAR00057	2.7000	.4661	30.0
58.	VAR00058	2.5000	.5724	30.0
59.	VAR00059	2.4333	.6261	30.0
60.	VAR00060	2.4667	.5713	30.0
61.	VAR00061	2.5000	.5085	30.0
62.	VAR00062	2.5667	.5040	30.0
63.	VAR00063	2.6333	.4901	30.0
64.	VAR00064	2.6333	.4901	30.0
65.	VAR00065	2.6333	.4901	30.0
66.	VAR00066	2.6667	.4795	30.0
67.	VAR00067	2.5333	.5074	30.0
68.	VAR00068	2.5000	.5085	30.0
69.	VAR00069	2.5333	.5074	30.0
70.	VAR00070	1.9000	.6618	30.0
71.	VAR00071	1.8000	.6644	30.0
72.	VAR00072	1.9000	.6618	30.0
73.	VAR00073	1.6333	.6687	30.0
74.	VAR00074	1.7000	.6513	30.0
75.	VAR00075	2.2000	.8052	30.0
76.	VAR00076	2.2667	.7849	30.0
77.	VAR00077	1.5333	.7303	30.0
78.	VAR00078	1.6000	.7240	30.0
79.	VAR00079	1.6667	.7112	30.0
80.	VAR00080	1.6333	.7184	30.0
81.	VAR00081	1.5000	.7311	30.0
82.	VAR00082	1.4667	.6814	30.0
83.	VAR00083	1.5000	.6297	30.0
84.	VAR00084	1.4333	.6789	30.0
85.	VAR00085	1.8333	.7466	30.0
86.	VAR00086	1.8667	.7761	30.0
87.	VAR00087	1.8000	.5509	30.0
88.	VAR00088	1.9000	.6618	30.0
89.	VAR00089	1.7667	.6261	30.0
90.	VAR00090	1.5333	.6814	30.0
91.	VAR00091	1.4667	.6814	30.0
92.	VAR00092	1.4667	.7303	30.0

N of

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
SCALE	220.5333	520.1885	22.8076	92

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00001	217.6667	511.6782	.5364	.9562
VAR00002	217.8000	511.8897	.3978	.9564
VAR00003	217.7333	511.4437	.4662	.9563
VAR00004	217.7000	511.7345	.4846	.9563
VAR00005	218.0667	506.8920	.5041	.9561
VAR00006	217.7667	509.4954	.5411	.9561
VAR00007	217.7333	511.9954	.4360	.9563
VAR00008	217.6667	511.3333	.5587	.9562
VAR00009	217.7667	515.4954	.2308	.9567
VAR00010	218.2667	509.3747	.3978	.9564
VAR00011	217.7667	511.6333	.4301	.9563
VAR00012	217.8333	511.7989	.3875	.9564
VAR00013	217.6333	513.7575	.4582	.9564
VAR00014	217.6667	513.1954	.4388	.9564
VAR00015	217.8000	505.1310	.7348	.9557
VAR00016	217.8000	506.4414	.6691	.9558
VAR00017	218.0333	508.3092	.4476	.9563
VAR00018	217.8333	511.7989	.3875	.9564
VAR00019	217.7333	511.4437	.4662	.9563
VAR00020	217.7333	510.2713	.5306	.9562
VAR00021	217.8000	505.9586	.6933	.9558
VAR00022	217.9000	507.4034	.5681	.9560
VAR00023	217.8333	506.9023	.6227	.9559
VAR00024	217.8667	504.7402	.7064	.9557
VAR00025	218.0000	507.7241	.5338	.9561
VAR00026	218.0333	506.5851	.5829	.9559
VAR00027	218.1333	502.6023	.6838	.9556
VAR00028	218.1333	502.6023	.6173	.9558
VAR00029	218.1333	504.6023	.6034	.9558
VAR00030	218.0000	504.4138	.6808	.9557
VAR00031	218.1000	502.7138	.6730	.9556
VAR00032	217.9667	501.6195	.7167	.9555
VAR00033	218.0000	502.4828	.6785	.9556
VAR00034	217.9333	504.3402	.6971	.9557
VAR00035	218.0333	501.7575	.7060	.9555
VAR00036	217.8333	507.2471	.6061	.9559
VAR00037	218.0000	505.8621	.6164	.9559
VAR00038	218.2000	506.7172	.5352	.9560
VAR00039	218.0000	501.8621	.7032	.9556
VAR00040	218.0000	506.6897	.5797	.9559
VAR00041	217.8333	505.6609	.6827	.9558

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00042	217.7667	508.5299	.5914	.9560
VAR00043	217.9333	509.8575	.3937	.9564
VAR00044	218.0000	504.3448	.6839	.9557
VAR00045	218.0000	504.1379	.6129	.9558
VAR00046	218.0000	503.4483	.7239	.9556
VAR00047	217.8667	507.1540	.5929	.9559
VAR00048	217.9333	504.4092	.6939	.9557
VAR00049	217.9000	505.1966	.6695	.9557
VAR00050	217.9333	506.9609	.5785	.9560
VAR00051	217.7333	510.2713	.5306	.9562
VAR00052	217.8000	508.3724	.5726	.9560
VAR00053	217.7333	508.4092	.6330	.9560
VAR00054	217.8000	506.0276	.5928	.9559
VAR00055	218.0000	504.9655	.6562	.9558
VAR00056	217.8667	507.7057	.5671	.9560
VAR00057	217.8333	506.2126	.6560	.9558
VAR00058	218.0333	507.1368	.4936	.9561
VAR00059	218.1000	504.0241	.5611	.9559
VAR00060	218.0667	504.8230	.5858	.9559
VAR00061	218.0333	506.3092	.5952	.9559
VAR00062	217.9667	504.5851	.6779	.9557
VAR00063	217.9000	506.5069	.6093	.9559
VAR00064	217.9000	505.1276	.6727	.9557
VAR00065	217.9000	506.3690	.6156	.9559
VAR00066	217.8667	508.8092	.5155	.9561
VAR00067	218.0000	507.1034	.5613	.9560
VAR00068	218.0333	506.7920	.5738	.9560
VAR00069	218.0000	507.5862	.5399	.9560
VAR00070	218.6333	515.4816	.1421	.9572
VAR00071	218.7333	514.8920	.1610	.9572
VAR00072	218.6333	514.1023	.1882	.9571
VAR00073	218.9000	516.4379	.1087	.9574
VAR00074	218.8333	519.4540	.0105	.9576
VAR00075	218.3333	511.6782	.2158	.9573
VAR00076	218.2667	507.6506	.3371	.9568
VAR00077	219.0000	516.2069	.1039	.9575
VAR00078	218.9333	517.3057	.0716	.9576
VAR00079	218.8667	518.1885	.0462	.9577
VAR00080	218.9000	520.0241	-.0107	.9579
VAR00081	219.0333	519.4126	.0072	.9578
VAR00082	219.0667	514.9609	.1540	.9572

— RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00083	219.0333	514.1023	.1992	.9570
VAR00084	219.1000	516.0931	.1178	.9574
VAR00085	218.7000	511.3207	.2461	.9570
VAR00086	218.6667	513.1264	.1837	.9573
VAR00087	218.7333	512.8230	.2831	.9567
VAR00088	218.6333	514.7230	.1674	.9572
VAR00089	218.7667	514.6678	.1806	.9571
VAR00090	219.0000	516.6897	.0980	.9574
VAR00091	219.0667	515.0299	.1518	.9572
VAR00092	219.0667	513.7195	.1793	.9572

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 92

Alpha = .9568

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 4922



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๑ มิถุนายน 2553

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุพรรณบุรี

ด้วย นางสาคร ช่วยดำรงค์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่ม ผู้ปฏิบัติและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตเพื่อขอความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถามแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะคังกูร)

กณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.0-3421-8788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย "มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา"

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 4921



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๑ มิถุนายน 2553

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาญจนบุรี

ด้วย นางสาว ช่วยคำรงค์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่ม ผู้ปฏิบัติและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ใคร่ขอกความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตเพื่อขอความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถามแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะดังกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.0-3421-8788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย วุฒิส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา

ที่ ศร 0520.107(นฐ)/ 4920



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๑ มิถุนายน 2553

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครปฐม

ด้วย นางสาว ช่วยดำรงค์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่ม ผู้ปฏิบัติและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ไคร่ขอกความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตเพื่อขอความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถามแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.0-3421-8788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย "มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา"

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 4919



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๑ มิถุนายน 2553

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี

ด้วย นางสาวกร ช่วยดำรงศ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ดำรงทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่ม ผู้ปฏิบัติและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตเพื่อขอความร่วมมือ ในการออกแบบสอบถามแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย จินะดังกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.0-3421-8788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย "มุ่งส่งเสริม สนับสนุน ก่อให้เกิดคุณภาพบัณฑิตศึกษา"

ภาคผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มี จำนวน 10 หน้า
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 4 ตอน
 - ตอนที่ 1. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ดำเนินงานศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
 - ตอนที่ 2. แบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
 - ตอนที่ 3. แบบสอบถามเกี่ยวกับความเสี่ยงในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
 - ตอนที่ 4. แบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
3. ขอท่านได้โปรดตอบตามสภาพที่เป็นจริง

กราบขอบพระคุณค่ะ

นางสาวกร ชำนาญรังค์
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ดำเนินงานศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

- | | |
|----------------------------|---|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> ชาย |
| | <input type="checkbox"/> หญิง |
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> ระหว่าง 20-30 ปี |
| | <input type="checkbox"/> ระหว่าง 31-40 ปี |
| | <input type="checkbox"/> ระหว่าง 41-50 ปี |
| | <input type="checkbox"/> อายุ 51 ปีขึ้นไป |
| 3. ระดับการศึกษา | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี |
| | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| | <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี |
| 4. ประสบการณ์การทำงาน กศน. | <input type="checkbox"/> 1- 5 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 6- 10 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 11- 15 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 16 ปีขึ้นไป |

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในในการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ**

การควบคุม	ระดับการควบคุม		
	3	2	1
1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม			
1.1 ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร			
1.1.1 การกำหนดนโยบายและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานรวมทั้งแนวทางการปฏิบัติงาน			
1.1.2 การกำหนดหลักเกณฑ์การวัดผลการดำเนินงาน			
1.1.3 การกระจายอำนาจการปฏิบัติงานสู่ระดับล่าง			
1.1.4 ความมุ่งมั่นในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์			
1.1.5 การนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้ในหน่วยงาน			
1.1.6 การให้ความสำคัญกับการรายงานและการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ			
1.2. ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน			
1.2.1 การกำหนดจรรยาบรรณการปฏิบัติงาน			
1.2.2 ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารงาน			
1.2.3 การให้สิ่งจูงใจอย่างสมเหตุสมผลในการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีการยึดมั่นความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน			
1.2.4 การลงโทษเมื่อมีการกระทำฝ่าฝืนระเบียบข้อปฏิบัติมีความเหมาะสม			
1.3. โครงสร้างของหน่วยงาน			
1.3.1 การจัดโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาของหน่วยงาน			
1.3.2 การแสดงแผนภูมิการจัดโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาของหน่วยงาน			

การควบคุม	ระดับการควบคุม		
	3	2	1
1.4 การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ			
1.4.1. การกำหนดอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน			
1.4.2. การมอบหมายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับเจ้าหน้าที่			
1.4.3. ระบบการติดตามและประเมินผลงานที่ได้มอบหมาย			
1.5. นโยบายการบริหารและการพัฒนาบุคลากร			
1.5.1. การให้นโยบายการบริหารและการพัฒนาบุคลากรมีความชัดเจน			
1.5.2. การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน			
1.5.3. การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือความดีความชอบจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม			
1.5.4. การให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมอยู่ในหลักเกณฑ์หนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างชัดเจน			
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง			
2.1. วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน			
2.1.1 วัตถุประสงค์ระดับหน่วยงาน			
2.1.1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานในแผนกลยุทธ์และแผนประจำปีตามภารกิจหลักมีความชัดเจน			
2.1.1.2 เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบและมีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จในทิศทางเดียวกัน			
2.1.2 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม			
2.1.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละกิจกรรมมีความสอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน			
2.1.2.2 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละกิจกรรม			
2.1.2.3 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน			

การควบคุม	ระดับการควบคุม		
	3	2	1
2.1.2.4 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้			
2.1.2.5 การจัดสรรทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดมีความเหมาะสม			
2.2 กระบวนการประเมินความเสี่ยง			
2.2.1 การระบุปัจจัยเสี่ยง			
2.2.1.1 การระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงานมีความเหมาะสม			
2.2.1.2 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการพิจารณาและระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้น			
2.2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง			
2.2.2.1 การวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลักการพิจารณาความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม			
2.2.2.2 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น			
2.2.3 การจัดลำดับความเสี่ยง			
2.2.3.1 การจัดลำดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีหลักการในการพิจารณาตัดสินระดับความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เป็นที่ยอมรับ			
2.2.3.2 การจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยการพิจารณาความเสี่ยงที่มีระดับสูงเป็นลำดับแรก			
2.2.3.3 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น			
2.2.4 การบริหารความเสี่ยง			
2.2.4.1 แนวทางในการบริหารและการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีความชัดเจน			
2.2.4.2 การควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้			

การควบคุม	ระดับการควบคุม		
	3	2	1
3 ด้านกิจกรรมการควบคุม			
3.1.นโยบายและวิธีปฏิบัติ			
3.1.1 การกำหนดนโยบายแผนงานแผนงบประมาณ และ แนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานมีความชัดเจน			
3.1.2 การกำหนดกิจกรรมการควบคุมเป็นไปตามผลการประเมิน ความเสี่ยงที่ได้			
3.1.3 คู่มือหรือวิธีการปฏิบัติงานมีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่ เสมอ			
3.1.4 เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบและปฏิบัติงานตามกิจกรรมการ ควบคุมที่กำหนดขึ้น			
3.1.5 การปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดมี ความคล่องตัว ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี			
3.2 การกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการแบ่งแยกหน้าที่			
3.2.1 การกระจายอำนาจความรับผิดชอบให้เจ้าหน้าที่ในระดับ ต่าง ๆ มีความเหมาะสม			
3.2.2 การกำหนดขอบเขตของงานและการแบ่งแยกหน้าที่ความ รับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละคน			
3.2.3 การกำหนดอำนาจในการอนุมัติในแต่ละระดับเป็นลาย ลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน แจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบ			
3.3 การสอบทานการดำเนินงาน			
3.3.1 การจัดให้มีระบบการสอบทานการปฏิบัติงานระหว่างกัน อย่างความเหมาะสม			
3.3.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับ แผนการปฏิบัติงานที่วางไว้มีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม			
3.3.3 การวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเวลา			

การควบคุม	ระดับการควบคุม		
	3	2	1
3.4 การควบคุมระบบสารสนเทศและการประมวลผล			
3.4.1 การกำหนดวิธีการควบคุมกระบวนการประมวลผลมีความเหมาะสมและเป็นระบบ			
3.4.2 การจัดหา การดูแลรักษา และพัฒนาระบบงานมีความเหมาะสม			
3.4.3 ระบบการจัดเก็บเอกสารในแต่ละประเภทเป็นหมวดหมู่และสามารถตรวจสอบได้			
3.4.4 การรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ มีการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่สมควร			
3.5 การควบคุมทรัพย์สินที่มีตัวตนและเอกสารหลักฐาน			
3.5.1 การจัดระบบการควบคุมทรัพย์สินประเภทเงินสดเอกสารสิทธิต่าง ๆ วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงานมีความปลอดภัย			
3.5.2 การตรวจสอบทรัพย์สินต่าง ๆ มีการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ			
3.5.3 การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินเป็นปัจจุบัน			
3.5.4 สถานที่เก็บรักษาทรัพย์สิน			
3.5.5 มาตรการการรักษาและทำลายเอกสารหลักฐานต่างๆ มีความเหมาะสม			
3.6 การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน			
3.6.1 การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการดำเนินงานในแต่ละงานหรือแต่ละกิจกรรม			
3.6.2 เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการติดตามผลการดำเนินงาน			

การควบคุม	ระดับการควบคุม		
	3	2	1
4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร			
4.1. สารสนเทศ			
4.1.1 การจัดระบบสารสนเทศในหน่วยงานสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม			
4.1.2 ระบบการจัดการและรวบรวมสารสนเทศในหน่วยงาน มีความถูกต้อง มีความครบถ้วน เป็นปัจจุบัน			
4.1.3 การเข้าถึงและการเรียกใช้ข้อมูลมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดี			
4.1.4 ข้อมูลที่ได้รับทั้งจากแหล่งภายในและแหล่งภายนอกมีความถูกต้อง ทันต่อเวลา			
4.2 การสื่อสาร			
4.2.1 การจัดระบบการสื่อสารภายในทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีความชัดเจน			
4.2.2 การจัดช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีความเหมาะสม			
4.2.3 เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในเป็นอย่างดี			
5. ด้านการติดตามและประเมินผล			
5.1 การติดตามผล			
5.1.1 การจัดระบบการติดตามผลระหว่างการทำงานมีความต่อเนื่อง			
5.1.2 การรายงานการติดตามผลการดำเนินงานเสนอให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ			
5.1.3 กระบวนการหรือวิธีการติดตามผลการดำเนินงานมีการกำหนด อย่างเป็นระบบ เป็นที่ยอมรับ มีความต่อเนื่อง			
5.2. การประเมินผล			
5.2.1 การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลมีความเหมาะสม			
5.2.2 ผลการประเมินมีความถูกต้องและเป็นที่ยอมรับ			

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของศูนย์การศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง		
	3	2	1
ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์			
1.การดำเนินงาน ล่าช้าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด			
2.การให้บริการ ICT ไม่ทั่วถึง			
3.การจัดหาหนังสือเรียนตามโครงการเรียนฟรี 15 ปีของรัฐบาลล่าช้า			
4.หนังสือเรียนไม่ตรงตามมาตรฐานหลักสูตรของ กศน.			
5.บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะ			
ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล			
ความซื่อสัตย์			
การปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาตามกฎหมาย ระเบียบ วาจาสัตย์ เปิดใจกว้าง ไม่หลอกลวง ไม่ปิดความรับผิดชอบ ไม่ใช่ผู้อื่นเป็น เครื่องมือเพื่อแสวงหาผลประโยชน์			
ความโปร่งใส			
การเปิดเผยข้อมูล วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน รวมทั้งเปิดโอกาส ให้มีส่วนร่วมรับรู้ มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินการและ ตรวจสอบการทำงาน			
ความยุติธรรม			
การปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างไม่เป็นธรรม ไม่เสมอภาค			
ความสามัคคี			
มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงานไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน			
ความมีประสิทธิภาพ			
1.การปฏิบัติงานล่าช้าไม่ทันตามกำหนดเวลา			
2.ขาดระบบและขั้นตอนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ			
ความรับผิดชอบ			
การไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ และตามที่ได้รับ มอบหมาย			

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง		
	3	2	1
การมุ่งเน้นผลงาน			
งานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย งานไม่มีคุณภาพ			
ความคล่องตัว			
การปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น			
การทุจริตคอร์รัปชัน			
การประพฤติปฏิบัติโดยใช้อำนาจหน้าที่ทำผิดกฎหมาย หรือระเบียบมี การฉ้อโกงทรัพย์สินของทางราชการ			
ความเสี่ยงด้านกระบวนการ			
1.การประกันคุณภาพภายใน			
2.การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและตอบสนองความต้องการ ของผู้รับบริการ			
3.การวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย			
4.การนิเทศงานการศึกษานอกระบบและติดตามนวัตกรรม			
ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ			
1. บุคลากรขาดความรู้			
2. ข้อมูลสารสนเทศสูญหาย/เสียหาย			
3. ระบบฐานข้อมูลเสียหาย/ถูกทำลาย			
4. ข้อมูลถูกแก้ไข/ลบทิ้ง/นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต			

**ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอแบบปลายเปิด**

ความคิดเห็นและเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

