

**การจัดการควบคุมภายในองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล
ของหน่วยงานทางการศึกษาจังหวัดสุรินทร์**
**Internal Control Management in Accordance with the Good
governance Principles of Educational Organization,
Surin Province**

สุภาพร ลาภจิตร¹ โชติพงษ์พันธ์ สุขศิริมหาไพศาล² และสิริพัฒน์ ลาภจิตร³
Supaporn Lapchit¹, Chotpongpan Suksirimahaphaisarn² and Siriphat Lapchit³

Received : January 25, 2018; Revised : March 21, 2019; Accepted : April 19, 2019

บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการควบคุมภายในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ และ 2) ข้อเสนอแนะทางการพัฒนาการจัดการควบคุมภายใน โดยศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 15 คน ได้แก่ ผู้บริหารองค์กร หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการสนทนากลุ่มกับผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 7 คน แล้วนำเสนอผลการวิจัยโดยวิธีพรรณนาวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า

1. การจัดการควบคุมภายในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและหลักควบคุมภายในของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมองค์กรให้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้ ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์การดำเนินการ การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ สะท้อนผ่านทางนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติอย่างเหมาะสมและทันกาล กิจกรรมการควบคุมมีหลากหลาย เช่น การควบคุมเชิงป้องกัน การควบคุมด้านการบริหาร และการควบคุมระบบสารสนเทศ มีการส่งเสริมความรู้เรื่องระเบียบวินัย มีการดำเนินการโดยองค์กรยึดหลักความซื่อตรงและหลักจริยธรรม บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความซื่อตรงและมีจริยธรรมในการ

¹ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์; Educational supervisors, Office of the Non-Formal and Informal Education (NFE), Surin Province, Thailand; e-mail : adsuppaa@hotmail.com

^{2,3}คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์; Faculty of Humanities and Social Sciences, Surin Rajathat University, Thailand; e-mail : siriphat.lapjit@gmail.com

ปฏิบัติงาน ไม่พบข้อร้องเรียน อย่างไรก็ตามมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ประสบการณ์ ความรู้ความชำนาญของบุคลากร และเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ

2. แนวทางการพัฒนาการจัดการและควบคุมภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงาน โดยการพัฒนาบุคลากรทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ถูกต้องรวมทั้งการพัฒนาระบบควบคุมภายในเพื่อช่วยเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้หน่วยงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และกำหนดผู้รับผิดชอบเฉพาะเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มที่ รวมทั้งจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการบริหาร และจัดการควบคุมภายใน

คำสำคัญ (Keywords) : การจัดการ, การควบคุมภายใน, หลักธรรมาภิบาล, หน่วยงานทางการศึกษา

Abstract

This research aimed to study (1) the management and internal controlling, and (2) the guidelines for developing the management and internal controlling. This research was hold at Office of the Non-Formal and Informal Education (NFE), Surin Province. The research resources consist of documentary and interviewing the 15 key informants were the executive, the supervisor and the personnel involved. Conduct a group conversation with 7 key informants. The data was analyzed by content analysis, the research result found that;

1. The management and internal control found that; there was operation according to principle of good governance and ministerial regulations' inter controlling namely; establish the control activities for precede organization in accordance with the risk management guideline such as strategy, operation, finance and perform according to regulations which reflected through appropriate and timely policies and procedures. Controlling activities are diverse such as preventive controlling, management controlling and information controlling. There is knowledge promotion about discipline. Operation by adhering to honesty and ethics. And all personnel work with honesty and ethics in the operation, with no complaints. However, there are limitations on budgets, personnel, experience, expertise of personnel and efficient equipment and tools.

2. Guidelines for developing the management and internal controlling to increase efficiency ; develop personnel both management and operational levels to have knowledge and understanding of internal controlling in order to be able operate correctly, including develop the internal control system for enhancing operational

efficiency, designate specific persons to be able perform their duties to the fullest. And allocate sufficient budgets for internal controls management.

Keywords : Organization, Innovation, Organizational Culture, Educational institution

บทนำ (Introduction)

ความสามารถในการแข่งขันองค์กรสู่ความเป็นเลิศเกิดจากปัจจัยหลายประการ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญประการแรก คือ การบริหารจัดการองค์กรที่ดี และมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ในการบริหารจัดการต่าง ๆ ต้องมีความคล่องตัวต่อการแข่งขันทางธุรกิจ มีการประสานงานที่ดี และในด้านบุคลากรต้องจัดให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ แผนงาน การดำเนินการ และการประเมินผลเพื่อสร้างความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของพัฒนาองค์กรร่วมกัน ภายใต้สภาวะแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ตลอดจนการปฏิรูประบบราชการในปัจจุบันทำให้ทุกหน่วยงานทั้งภาคเอกชน ราชการและรัฐวิสาหกิจ ต้องมีการปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานใหม่ รวมทั้งจัดหาเครื่องมือทางด้านการจัดการเข้ามาช่วยในการบริหารงานมากขึ้น ระบบการควบคุมภายใน เป็นเครื่องมือด้านการจัดการประเภทหนึ่งที่ถูกนำมาช่วยในการบริหารงาน และเป็นกลไกพื้นฐานสำคัญของกระบวนการกำกับดูแลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากระบบการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการป้องกันและรักษาทรัพย์สินของหน่วยงาน ช่วยให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยการแข่งขันในปัจจุบัน หากหน่วยงานต่าง ๆ ไม่มีการจัดการที่ดี หรือไม่มีการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) ไม่มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม โอกาสเสี่ยงที่อาจเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานของหน่วยงานจะมีมาก ดังจะเห็นได้จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีหลายกิจการไม่ว่าจะเป็นสถาบันการเงิน สถานประกอบการ และธุรกิจต่าง ๆ หรือแม้รัฐวิสาหกิจบางแห่งเกิดการรั่วไหล หรือเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงิน ซึ่งรวมถึงการล้มละลายของกิจการสำคัญประการหนึ่งก็คือขาดระบบการควบคุมภายในที่ดี ขาดการประเมินความเสี่ยงและจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ตลอดจนการไม่สามารถตรวจพบข้อผิดพลาด ซึ่งเหตุการณ์เหล่านั้นล้วนไม่เป็นผลดีต่อหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและมาตรการการควบคุมของหน่วยงาน จึงควรจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ควรให้ความร่วมมือและสนับสนุนปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานที่กำหนดขึ้น และพัฒนาให้ระบบการควบคุมภายในดังกล่าวทันสมัยอยู่เสมอ

ระบบการควบคุมภายใน เป็นกลไกที่สำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานในหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นการจัดการในภาครัฐหรือเอกชนทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ระบบการควบคุมภายในจะ

ช่วยควบคุมหรือลดความเสี่ยงของหน่วยงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงาน และการจัดการของหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในอดีตที่ผ่านมาการบริหารงานของหน่วยงาน ภาครัฐ ได้มีการควบคุมภายในตามที่กระทรวงการคลังประกาศให้ใช้เป็นเรื่อง ๆ ไป ซึ่งอาจอยู่ในรูป ของกฎหมาย ระเบียบ ระบบบัญชี หนังสือสั่งการ และหนังสือตอบข้อหารือต่าง ๆ โดยส่วนใหญ่จะ เน้นไปที่การควบคุมด้านการเงินและบัญชี และการปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ที่ทาง ราชการกำหนดไว้ รวมไปถึงระบบสารสนเทศและการให้บริการ ซึ่งไม่ครอบคลุมถึงการจัดการ ด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านการเงินและบัญชีในหน่วยงาน จึงไม่สามารถสะท้อนภาพถึงผลการ ดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงานได้ ระบบการควบคุมภายในที่ดี ควรเป็นระบบการควบคุมที่ ครอบคลุมงานทุกด้านและสามารถสะท้อนภาพให้เห็นเป็นองค์รวมของหน่วยงานนั้น ๆ ว่ามีการ ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพียงใด การที่ระบบการควบคุมภายในของรัฐยังไม่ ครอบคลุม ทุกระบบงาน อาจเป็นช่องทางรั่วไหลทำให้เกิดความเสียหายในหน่วยงาน และการ ดำเนินงานไม่สัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้จากประสบการณ์ในภาครัฐ สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากการกำหนดหน้าที่ และมอบหมายงานในหน่วยงานไม่เหมาะสม การมอบหมายการปฏิบัติงานทั้งกระบวนการให้บุคคล ใดบุคคลหนึ่งเพียงคนเดียว การควบคุมสอบทานและการตรวจสอบยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ตลอดจนขาดการประเมินและการบริหารความเสี่ยง (Sakha, Henchokchaichana and Srijunpetch, 2014)

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสุรินทร์ (สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์) ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2522 เดิมใช้ชื่อ "ศูนย์การศึกษา ประชาชนจังหวัดสุรินทร์" ใช้อาคารศูนย์เยาวชนเทศบาลสุรินทร์ เป็นสำนักงานชั่วคราว และเปลี่ยน ชื่อเป็น "ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดสุรินทร์" สังกัดกรมศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดสุรินทร์ กระทรวงศึกษาธิการบทบาทและหน้าที่สำนักงาน กศน.จังหวัด จัดทำยุทธศาสตร์แผนพัฒนาและ มาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัด ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาชาติ แผนพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน มีการบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลและการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี ขณะเดียวกันก็มีการจัดระบบควบคุมและตรวจสอบภายในเพื่อควบคุมกำกับ ติดตามการดำเนินงานและการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงานและการให้บริการให้มีคุณภาพ โดยจัด และส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพ เพื่อยกระดับการศึกษา สมรรถนะในการเรียนรู้และแก้ปัญหา พัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิตและสังคม และเตรียมความพร้อม ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประชาชนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ดังนั้นเพื่อสร้างโอกาสให้ องค์กรเป็นเลิศในการสร้างบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองวิถีชีวิตของประชาชนและผู้ใช้บริการ องค์กร จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กร การพัฒนาระบบสารสนเทศ การพัฒนามาตรฐานการทำงาน การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมและสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กรในการส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน โดยการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของคนในชุมชนและการ

ส่งเสริมบทบาทของภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการดำเนินกิจกรรมของศูนย์การเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ

จากสถานการณ์ สภาพปัญหาและความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น การที่จะบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น การวางระบบการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย การวิจัยในครั้งนี้จึงได้ให้ความสำคัญในการศึกษาการบริหารและการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นส่วนงานที่เป็นกลไกหลักสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรในการคิดค้นสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดเพื่อส่งมอบบริการเป็นเลิศให้แก่ลูกค้าประชาชนหรือผู้รับบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ประชาชน ได้รับการศึกษาตลอดชีวิตและการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำที่มีคุณภาพ ได้ทุกที่ทุกเวลา อย่างทั่วถึง และเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดสังคมฐานความรู้ การมีอาชีพ และการมีความสามารถเชิงการแข่งขัน รวมทั้งวิธีการจัดการศึกษาด้านอื่น ๆ เพื่อบูรณาการให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับประชาชน

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาการจัดการควบคุมภายในตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสุรินทร์
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนวทางพัฒนาการจัดการและควบคุมภายในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสุรินทร์

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

วิธีดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวิธีดำเนินการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

ประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key-Informants) จำนวน 15 คน ได้แก่ หัวหน้าสำนักงาน หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ได้สนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำชุมชนและตัวแทนประชาชน รวมจำนวน 7 คน เพื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนาการจัดการควบคุมภายในของ กศน.สุรินทร์

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย (1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Structured Interview) (2) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นจากการประมวลแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล โดยเมื่อตรวจสอบข้อมูลเสร็จแล้วจะดำเนินการวิเคราะห์สังเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลให้มีลักษณะเป็นแนวคิดสรุปเชิงนามธรรม (Abstraction) เพื่อใช้อธิบายปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยนำเสนอในลักษณะของการพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Description)

ผลการวิจัย (Research Results)

1. การจัดการควบคุมภายในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสุรินทร์

การจัดการควบคุมภายในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ (กศน.สุรินทร์) มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและหลักควบคุมภายในของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการกำหนดกิจกรรมควบคุมภายในองค์กรให้มีการดำเนินการตามแนวทางเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้ ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์ การดำเนินการทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบสะท้อนผ่านทางนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติที่เหมาะสมและทันกาล กิจกรรมการควบคุมมีหลากหลาย เช่น การควบคุมเชิงป้องกัน การควบคุมด้านการบริหาร และการควบคุมระบบสารสนเทศ มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม มีการพัฒนาโปรแกรมมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น โปรแกรมบริหารงบประมาณเพื่อควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมบุคลากรเป็นประจำทุกเดือนเพื่อรายงานผลการดำเนินงาน มีการส่งเสริมความรู้เรื่องระเบียบวินัย โดยภาพรวมมีกิจกรรมการควบคุมที่เหมาะสม เพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควร บุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน อย่างไรก็ตามบุคลากรยังไม่ได้ปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุมภายในที่กำหนดอย่างเคร่งครัดและยังต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมภายในเพิ่มเติมบางเรื่อง หน่วยงานมีการวางแผนผังเส้นทางการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย โดยแบ่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จและรวดเร็ว มีแผนการบริหารและควบคุมภายในประจำปี ทั้งสำนักงานและสถานศึกษา มีการจัดทำรายงานการปรับปรุงการควบคุมภายในในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน มีการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีทะเบียนคุมเอกสาร สามารถค้นหาเอกสารได้สะดวก วางระบบทำงานและตรวจสอบการเบิกจ่าย งานตรวจสอบภายในโดยยึดระเบียบเป็นหลัก มีการแจกแบบสอบถามประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน โดยแบบ ปย.1 และแบบ ปย.2 มีการสำรวจรายงานติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน

การจัดการควบคุมภายในองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เห็นว่าองค์กรยึดหลักธรรมาภิบาล มีการดำเนินการโดยบุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามกระบวนการด้วยความซื่อตรงและมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และสร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการควบคุมภายใน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรม บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในภายนอกของ กศน. นอกจากนี้องค์กรยังส่งเสริมพัฒนาความรู้เพื่อพัฒนางาน ทั้งนี้หน่วยงานได้ประกาศแนวทางการปฏิบัติงานควบคุมภายในมอบหมายผู้รับผิดชอบหลัก และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและควบคุมภายใน โดยคณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแลผู้ปฏิบัติงาน มีความตระหนักในการปฏิบัติงาน มีคำสั่งมอบหมายบุคลากรในการทำงานชัดเจน มีการกำกับติดตามงานโดยหัวหน้างานในแต่ละกลุ่มงาน และมอบหมายให้บุคลากรได้เข้ารับ

การพัฒนาในตำแหน่งหน้าที่ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการกำกับดูแล องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน ผู้บริหารการศึกษาให้บุคลากรในสังกัด ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ยึดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน มีระบบการควบคุมเอกสารของตนเอง นอกจากนี้มีการควบคุมทุกกิจกรรมและแบ่งแยกหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความระมัดระวังและสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติงานและมีมาตรการติดตามตรวจสอบ

จากการประเมินผลการดำเนินงานการจัดการควบคุมภายใน เห็นว่าโดยภาพรวมมีกิจกรรมการควบคุมที่เหมาะสม เพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควร หน่วยงานมีระบบรองรับงาน มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุมและมีการจัดทำทะเบียนคุมเอกสารอย่างเป็นระบบ มีลงทะเบียนเอกสารทุกชุดเพื่อป้องกันเอกสารหาย มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล บริหารด้านงบประมาณ การเงินการบัญชี การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการบริหารพัสดุและทรัพย์สิน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งการทำงานที่เป็นระบบ ถูกต้องตามกฎระเบียบ มีความโปร่งใส มีการดำเนินการโดยองค์กรยึดหลักความซื่อตรงและหลักจริยธรรม บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความซื่อตรงและมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ไม่พบข้อร้องเรียน ปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการควบคุมภายใน มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ประสิทธิภาพ ความรู้ความชำนาญของบุคลากร และเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปฏิบัติงานด้านควบคุมภายในเป็นงานที่ละเอียดและมีขั้นตอนที่ซับซ้อน อีกทั้งกิจกรรมควบคุมภายในบางอย่างนั้นพบว่าบุคลากรยังขาดความเข้าใจกระบวนการงานควบคุมภายใน เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบงานควบคุมภายใน และบางรายสอบบรรจุได้งานใหม่ ดังนั้นผู้มาทำหน้าที่แทนยังขาดประสบการณ์ในการทำงานควบคุมภายใน ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการศึกษาเรียนรู้งานใหม่

2. ข้อเสนอแนะทางการพัฒนาการจัดการและควบคุมภายใน

องค์กรกลางซึ่งมีบทบาทในการกำกับดูแลตรวจสอบการบริหารราชการ รวมถึงการกำกับดูแลการบริหารและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ควรเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจขององค์กร โดยสนับสนุนบุคลากรผู้มีความเชี่ยวชาญมาเป็นพี่เลี้ยงให้กับหน่วยงาน/องค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ตามนโยบายและเกิดประสิทธิภาพ ส่งเสริมพัฒนาความรู้ความเข้าใจบุคลากร ส่งเสริมพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุมที่เป็นระบบเดียวกัน และมีฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ข้อมูลร่วมกันสามารถรายงานผล ตรวจสอบและประเมินผลได้รวดเร็ว รวมทั้งช่วยวางแผนหรือวางกรอบกฎเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติเพื่อสนับสนุนและเสริมสร้างให้เกิดการจัดการด้านการควบคุมภายในให้บรรลุตามเป้าหมาย ควรมีการพัฒนาบุคลากรทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในการควบคุมภายใน และสามารถดำเนินการได้ถูกต้องให้นำหลักการควบคุมภายในไปไว้ในงานประจำเพื่อให้การปฏิบัติมีระบบการควบคุมกำกับติดตามตั้งแต่ต้นทาง กลางทาง และปลายทาง รวมทั้งการพัฒนาระบบควบคุมภายในให้เป็นไปตามหลักสากล มีคู่มือ ระเบียบปฏิบัติงาน เพื่อช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ผู้บริหารควรได้สร้าง

บรรยากาศการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรมการควบคุมภายใน โดยกำหนดรูปแบบการทำงานและให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารงานที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง บุคลากรต้องเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจ ใฝ่เรียนรู้งานและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมพัฒนาเทคโนโลยีและระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้พัฒนาให้มีความเชื่อมโยงข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบริหารข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากการศึกษาการจัดการควบคุมภายในองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานทางการศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ ครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. การจัดการควบคุมภายในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์

จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมมีกิจกรรมการควบคุมที่เหมาะสม เพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควร หน่วยงานมีมาตรการและระบบรองรับงาน มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุมและมีการจัดทำทะเบียนคุมเอกสารอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและหลักควบคุมภายในของกระทรวงศึกษาธิการ สร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการควบคุมภายใน มีการกำหนดวัตถุประสงค์การควบคุมภายในโดยร่วมกันกำหนดกิจกรรมการควบคุมองค์กรให้มีการดำเนินการตามแนวทางเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุมมีหลากหลาย เช่น การควบคุมเชิงป้องกัน การควบคุมด้านการบริหาร และการควบคุมระบบสารสนเทศ มีการส่งเสริมความรู้เรื่องระเบียบวินัย มีการดำเนินการโดยองค์กรยึดหลักความซื่อตรงและหลักจริยธรรม บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความซื่อตรงและมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ไม่พบข้อร้องเรียน หน่วยงานมีการวางแผนผังเส้นทางการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย โดยแบ่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จและรวดเร็ว มีแผนการบริหารและควบคุมภายในประจำปี ทั้งสำนักงานและสถานศึกษา มีการจัดทำรายงานการปรับปรุงการควบคุมภายในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน มีการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีทะเบียนคุมเอกสาร สามารถค้นหาเอกสารได้สะดวก วางระบบงานและตรวจสอบการเบิกจ่าย งานตรวจสอบภายในโดยยึดระเบียบเป็นหลัก มีการแจกแบบสอบถามประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน มีการสำรวจงานติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน นอกจากนี้มีการควบคุมทุกกิจกรรมและแบ่งแยกหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความระมัดระวังและสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติงานและมี

มาตรการติดตามตรวจสอบ อีกทั้งสร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการควบคุมภายใน สอดคล้องกับงานศึกษาของ Wasarungrong (2007) ที่พบว่า บริษัทให้ความสำคัญกับการควบคุมภายในและการกำกับดูแลกิจการที่ดีและปลูกฝังให้พนักงานตระหนักถึงและเข้าใจ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างสะดวกมากขึ้น ส่วนการกำกับดูแลกิจการที่ดีนั้นจะช่วยให้พนักงานสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือเป็นแนวทางในการตัดสินใจปฏิบัติงานด้วยจรรยาบรรณ และ Nenwong (2015) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับการควบคุมภายในระบบสารสนเทศทางการบัญชีภายใต้การบริหารการเงินการคลังภาครัฐของหน่วยงานสนับสนุนภารกิจฝ่ายการเมืองพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมของหน่วยงานสนับสนุนภารกิจฝ่ายการเมืองโดยรวมมีระดับการปฏิบัติที่ดีซึ่งปัจจัยด้านปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหารมีระดับการปฏิบัติที่ดีสูงสุดรองลงมาคือ ด้านความซื่อสัตย์ และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร ด้านการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และด้านโครงสร้างของหน่วยงาน

ปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการควบคุมภายใน ข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ประสิทธิภาพ ความรู้ความชำนาญของบุคลากร และเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปฏิบัติงานด้านควบคุมภายในเป็นงานที่ละเอียดและมีขั้นตอนที่ซับซ้อน กิจกรรมควบคุมภายในบางอย่างนั้นพบว่าบุคลากรยังขาดความเข้าใจกระบวนการงานควบคุมภายใน เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบงานควบคุมภายใน และบางรายสอบบรรจุได้งานใหม่ ดังนั้นผู้มาทำหน้าที่แทนยังขาดประสบการณ์ในการทำงานควบคุมภายใน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ngamluan (2007) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการจัดระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตามทัศนะของข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโยธธ เขต 1 พบว่า มีสภาพการจัดระบบควบคุมภายในมาตรฐานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินโดยรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่งานวิจัยของ พะยอม สาสกุล (2007) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นการติดตามประเมินผลการควบคุมคุณภาพภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดลำปาง พบว่า ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพภายใน บุคลากรไม่ให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงาน และสอดคล้องกับ Patramontree (2015) ได้กล่าวถึงปัญหาความเสี่ยงของโครงการ คือด้านการจัดการ ปัจจัยด้านบุคลากรในปัญหาด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงไม่มีงบประมาณเพื่อทำงานตามที่มอบหมายตามเวลาที่กำหนด

ความสำเร็จจากการบริหารจัดการควบคุมภายใน โดยภาพรวมมีกิจกรรมการควบคุมที่เหมาะสม เพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควร หน่วยงานมีระบบรองรับงาน มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุมและมีการจัดทำทะเบียนคุมเอกสารอย่างเป็นระบบ ลงทะเบียนเอกสารทุกชุดเพื่อป้องกันเอกสารหาย มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล บริหารด้านงบประมาณ การเงินการบัญชี การศึกษาขั้นพื้นฐาน (งานทะเบียน) มีการบริหารพัสดุและทรัพย์สินและด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งการทำงานที่เป็นระบบ ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ

มีความโปร่งใส สามารถลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นในองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัย Jannopat (2006) ได้ศึกษาผลกระทบของการกำกับดูแลที่ดีและศักยภาพองค์กรที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจส่งออกในประเทศไทย พบว่า ระบบที่จัดให้มีกระบวนการและโครงสร้างของภาวะผู้นำ การควบคุมของกิจการให้มีความรับผิดชอบตามหน้าที่ด้วยความโปร่งใส และสร้างความสามารถในการแข่งขัน ภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดีโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและสังคมโดยรวม ประกอบโครงสร้างองค์กรและกระบวนการของการนำและควบคุมองค์กรไปสู่เป้าหมายประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร การกำหนดอำนาจหน้าที่หรือกฎบัตรคู่มือคำสั่ง ระเบียบปฏิบัติ ระบบงานต่าง ๆ ดังนั้น การที่องค์กรมีแนวทางในการกำกับดูแลกิจการที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อองค์กร รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

2. แนวทางการพัฒนาการจัดการและควบคุมภายใน

จากการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการและควบคุมภายในองค์กร ควรมีการพัฒนาบุคลากรทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในการควบคุมภายใน และสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง ให้นำหลักการควบคุมภายในไปไว้ในงานประจำเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ มีระบบการควบคุมกำกับติดตามตั้งแต่ต้นทาง กลางทาง และปลายทาง อีกทั้งสร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการควบคุมภายใน รวมทั้งการพัฒนาระบบควบคุมภายในให้เป็นไปตามหลักสากล มีคู่มือระเบียบปฏิบัติงาน เพื่อช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อควมมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และช่วยให้หน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่ดี อีกทั้งยังส่งเสริมให้การบริการที่ดีด้วยผู้บริหารควรได้สร้างบรรยากาศการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรมการควบคุมภายใน โดยกำหนดรูปแบบการทำงานและให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารงานที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ถูกต้องและที่เ็นถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง บุคลากรต้องเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจ ใ้เรียนรู้งานและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wongtheerathorn (2014) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานควบคุมภายในของ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบคำสั่ง และแนวทางในการปฏิบัติการตรวจสอบอย่างชัดเจนส่งผลให้การตรวจสอบภายในมีคุณภาพความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือ Bussabun (2015) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลของการตรวจสอบภายใน ในทัศนะของผู้ตรวจสอบภายในขององค์กรรัฐที่เกี่ยวกับกิจการไฟฟ้า พบว่าถ้าต้องการให้การตรวจสอบภายในเกิดประสิทธิผล องค์กรต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความรู้ด้านการตรวจสอบภายในเป็นอย่างดี อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Archamars (2011) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในระบบสารสนเทศ : การประปานครหลวง และ Puangmali (2011) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 จังหวัดเพชรบุรี พบว่า การควบคุมภายในจะมีประสิทธิผลก็เมื่อองค์กรให้ความสำคัญกับการกำหนดกฎระเบียบที่ดีในการปฏิบัติงาน โดย

องค์กรต้องมีการจัดทำให้มีความชัดเจนและพนักงานสามารถเข้าใจในกฎระเบียบได้อย่างถูกต้อง และที่สำคัญต้องสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้การควบคุมภายในเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Sakha, Henchokchaichana and Srijunpetch (2014) ที่กล่าวถึงแนวทางการจัดการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ ควรเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดร่วมกันโดยคณะกรรมการบริหารตลอดจนบุคลากรขององค์กรทุกระดับชั้น เพื่อเกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า วิธีการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม ให้การดำเนินงานควบคุมภายในเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบและขั้นตอนกระบวนการ สามารถควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ ทำให้การบริหารองค์กรและการให้บริการมีความน่าเชื่อถือ มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์กรควรสร้างความตระหนักและความสำคัญเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้แก่บุคลากรในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสุรินทร์

1.2 องค์กรควรสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเห็นความสำคัญของความเสี่ยงที่พึงมีในหน่วยงานของตนเอง และวางแผนเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้ลดและตัดทอนออกไป

1.3 องค์กรควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญกับความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับการควบคุมภายในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมภายในและป้องกันความเสี่ยง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของหน่วยงาน และเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

2.2 ควรศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการบริหารความเสี่ยง

2.3 ควรศึกษาความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับการควบคุมภายในในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสุรินทร์

เอกสารอ้างอิง (References)

จันทนา สาขากร และคณะ. (2557). การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

دنخا อาชามาส. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในระบบสารสนเทศ : การประปานครหลวง. การศึกษาอิสระปริญญาบัญชัชมหาบัณฑิต สาขาการบัญชี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ธารินี เณรวงศ์. (2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อระดับการควบคุมภายในระบบสารสนเทศทางการบัญชีภายใต้การบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐของหน่วยงานสนับสนุนภารกิจฝ่ายการเมือง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ณัชชา วะระรอง. (2550). **การควบคุมภายในและการกำกับดูแลกิจการที่ดี กรณีศึกษาบริษัท ABC จำกัด (มหาชน)**. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรรัตน์ วงศ์ธีระธร. (2553). **ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วันวิสาข์ พวงมะลิ. (2554). **ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO : กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี**. การศึกษาอิสระปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วีระยุทธ งามล้วน. (2550). **การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐาน คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรเขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมลกร บุษบัน. (2550). **ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการตรวจสอบภายใน ในทัศนะของผู้ตรวจสอบภายในขององค์กรรัฐเกี่ยวกับกิจการไฟฟ้า**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สายทิพย์ จงโนภาส (2549). **ผลกระทบของการกำกับดูแลกิจการที่ดีและศักยภาพองค์กรที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจส่งออกในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ. (2553, ตุลาคม-ธันวาคม). “นวัตกรรม: ความหมาย ประเภทและความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ”. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 33(128).
- อัสตรา ประเสริฐสิน. (2560, กรกฎาคม - ธันวาคม). “การศึกษาแนวทางการจัดการนวัตกรรมทางการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการทำวิจัยของครู”. **วารสารบรรณศาสตร์ มศว**. 10(2).
- อนุพงษ์ ชุมแวงวปี. (2561, กันยายน). “การพัฒนาแบบองค์การแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. 12 (3) : 207-219
- อุษณา ภัทรมนตรี. (2558). **การตรวจสอบภายในสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : จามจุรี โปรดักส์.

Translated Thai References

- Sakha, J., Henchokchaichana, N. and Srijunpetch, S. (2014). **Internal Control and Internal Audits**. Bangkok : Thammasat University. [In Thai]
- Archamars, D. (2011). **Factors Affecting the Internal Control Efficiency of Information Systems : Metropolitan Waterworks Authority**. Master of Accountancy Independent Study (Accounting). Thammasat University. [In Thai]
- Nenwong, T. (2015). **Factors Affecting The Level of Internal Control of The Accounting Information System on The Government Fiscal Management Information System in The Political Support Mission Agencies**. Master of Accounting Thesis Sriprathum University. [In Thai]
- Wasarungrong, N. (2007). **Internal Control and Good Governance : Case study: ABC Public Company Limited**. Bangkok: Research and Consultancy Institute, Thammasat University. [In Thai]
- Wongtheerathorn, P. (2010). **Factors Affecting the Performance Effectiveness of Internal auditor, Thai Cement Public Company Limited**. Master of Accounting Thesis, Thammasat University. [In Thai]
- Puangmali, W. (2011). **Factors affecting the effectiveness of internal control according to COSO Approach : Case study of Provincial Electricity Authority Region 1 (Southern), Phetchaburi Province**. Master of Accounting Independent Study, Thammasat University. [In Thai]
- Ngamluan, W. (2007). **The state and problems of the organization of internal auditing based on the standards set by the committee for national budget auditing in school under the jurisdiction of Yasothon office of education service area 1**. Master of Education Thesis: Ubon Ratchathani Rajabhat University. [In Thai]
- Bussabun, S. (2007). **Factors Affecting the Effectiveness of the Internal Audit according to Opinion of the Internal Auditor of Government Organization Concerning Electricity Industry**. Master of Accounting Thesis : Thammasat University. [In Thai]
- Jannopat, S. (2006). **The impact of good corporate governance and the Organization Competency Affecting the Successful of the Export Business in Thailand**. Master of Accounting Thesis : Mahasarakrm university. [In Thai]

- Aujirapongpan, S., Vadhanas, P., Chandrachai, A. and Cooparat, P. (2010, October-December). “the terms and classifications on Innovation which play vital role in the Innovation Capability of the entrepreneurs”. **Journal of Business Administration**. 33(128). [In Thai]
- Prasertsin,U., Jiotrakul, T. and Thongklomsee, J. (2017, July-December). “A Studying Guidelines of the Educational Innovation Management Used for Improving Teacher’s Teaching and Research”. **Journal of Library and Information Science Srinakharinwirot University**. 10 (2). [In Thai]
- Chumwaengwapee, A., Gnamkanok, S. and Panhoon, S. (2018, September). “The Development of Model of Innovation Organization for Secondary Schools under the Office of Basic Education Commission”. **Journal of Education, Mahasarakham University**, 12 (3) : 207-219. [In Thai]
- Patramontree, U. (2015). **The Modern Internal Auditing**. 5th edition. Bangkok: Chamchuri Products. [In Thai]