

ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน
ของการประปาส่วนภูมิภาค
EFFICENCY OF INTERNAL CONTROL IN ACCORDANCE WITH COSO
THAT AFFECTS THE PERFORMANCE OF THE PROVINCIAL
WATERWORKS AUTHORITY

ชาลินี เกษรรัตน์
CHALINI KESORNRAT

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยศรีปทุม

EFFICENCY OF INTERNAL CONTROL IN ACCORDANCE WITH COSO
THAT AFFECTS THE PERFORMANCE OF THE PROVINCIAL
WATERWORKS AUTHORITY

CHALINI KESORNRAT

INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF
ACCOUNTANCY SCHOOL OF ACCOUNTANCY
SRIPATUM UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2020
COPYRIGHT OF SRIPATUM UNIVERSITY

ชื่อหัวข้อการค้นคว้าอิสระ

ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO
ที่ส่งผลกระทบต่อดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค
EFFICENCY OF INTERNAL CONTROL IN
ACCORDANCE WITH COSO THAT AFFECTS
THE PERFORMANCE OF THE PROVINCIAL
WATERWORKS AUTHORITY

นักศึกษา

ชาลินี เกษรัตน์ รหัสประจำตัว 61500349

หลักสูตร

บัญชีมหาบัณฑิต

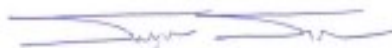
คณะ

บัญชี

อาจารย์ที่ปรึกษา


ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรพงษ์ จันทร์งาม

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สารพัด)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิตาภรณ์ สินจรูญศักดิ์)

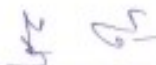


กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรพงษ์ จันทร์งาม)

คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม อนุมัติให้นำผลการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต

คณบดีคณะบัญชี




(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิตาภรณ์ สินจรูญศักดิ์)

วันที่ 15 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2563

ชื่อหัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค
คำสำคัญ	ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน, หลัก COSO, การประปาส่วนภูมิภาค
นักศึกษา	ชาลินี เกษรรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรพงษ์ จันทร์งาม
หลักสูตร	บัญชีมหาบัณฑิต
คณะ	บัญชี
ปีการศึกษา	2563

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค และศึกษาประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้วิธีเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) จากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค จาก 10 หน่วยงานส่วนภูมิภาค จำนวน 240 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างด้วย t-test และ One-way ANOVA และการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ส่งผลต่อระบบการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 52.10 ($R^2 = 0.521$) ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ ส่งผลต่อระบบการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 23.40 ($R^2 = 0.234$) ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า ส่งผลต่อระบบการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล ได้ร้อยละ 55.20 ($R^2 = 0.552$) ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน ส่งผลต่อระบบการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 58.20 ($R^2 = 0.582$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดียิ่งเพราะได้รับความกรุณาชี้แนะแนวทาง และให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าอย่างดียิ่ง จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิตาภรณ์ สิ้นจัญญศักดิ์ คณบดีคณะบัญชี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบุญ สาระพัด ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรพงษ์ จันทรงาม อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องมาโดยตลอด ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยเป็นอย่างดี ผู้ศึกษา ขอขอบพระคุณด้วยความเคารพอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประสานภูมิภาค จาก 10 หน่วยงานส่วนภูมิภาค ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จนทำให้การค้นคว้าอิสระ ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

ด้วยความดีและประโยชน์อันพึงมีจากการค้นคว้าอิสระเล่มนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้บิดา มารดา คณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีปทุมทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ และเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือในการอำนวยความสะดวกให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาด้วยดี

ชาลินี เกษรรัตน์

มกราคม 2564

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	I
กิตติกรรมประกาศ.....	II
สารบัญ.....	III
สารบัญตาราง.....	V
สารบัญภาพ.....	VII
บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
3. กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	3
4. สมมติฐานการศึกษา.....	3
5. ขอบเขตของการศึกษา.....	4
6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
7. นิยามศัพท์.....	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	7
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในตามหลัก COSO.....	17
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน.....	27
4. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการประปาส่วนภูมิภาค.....	36
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
3 วิธีการดำเนินการศึกษา.....	45
1. ประชากรและตัวอย่างที่ศึกษา.....	45
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	47
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
4. สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4	ผลการศึกษา..... 52
	ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 52
	ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค..... 54
	ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค..... 62
	ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน..... 65
5	สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 73
	1. สรุปผลการศึกษา..... 73
	2. อภิปรายผล..... 78
	3. ข้อเสนอแนะ..... 81
	บรรณานุกรม..... 83
	ภาคผนวก..... 87
	ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย..... 88
	ภาคผนวก ข แบบสอบถาม..... 92
	ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ..... 99
	ประวัติผู้ศึกษา..... 114

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานของการประปาส่วนภูมิภาค..... 46
2	จำนวน และร้อยละของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล..... 52
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม... 55
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม..... 55
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการประเมินความเสี่ยง..... 57
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการควบคุม..... 58
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร..... 59
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล..... 61
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม..... 62
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา..... 62
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ..... 63

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจต่อการดำเนินงาน ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า.....	64
13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจต่อการดำเนินงาน ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน.....	65
14 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อ การดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยใช้ วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ.....	65
15 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อ การดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ.....	67
16 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อ การดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ.....	69
17 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อ การดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า โดยใช้วิธี การถดถอยเชิงพหุคูณ.....	70
18 สรุปสมมติฐานการศึกษา.....	72

สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	3
2	ผังโครงสร้างการบริหารงานการประปาส่วนภูมิภาค.....	41

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสถานการณ์ปัจจุบัน ประเทศไทยจะต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก และระบบราชการ รวมถึงระบบการทำงานขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งเปรียบเสมือนเส้นเลือดหลักของประเทศ ก็จะต้องมีการปฏิรูปเพื่อให้สามารถบริหารประเทศให้เจริญก้าวหน้าไปได้ จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันของประเทศไทย ประเทศไทยจะต้องทำการปรับตัวได้ และเพื่อความอยู่รอดและก้าวหน้าไปได้ในโลกของการแข่งขันในทุก ๆ ธุรกิจ ดังนั้น หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ รวมทั้งการจัดการจัดหาเครื่องมือด้านการจัดการเข้ามาช่วยในการบริหารงาน ซึ่งระบบการควบคุมภายใน ถือเป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งที่ถูกนำมาช่วยในการบริหารงาน และเป็นกลไกพื้นฐานสำคัญของกระบวนการกำกับดูแลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร

ระบบการควบคุมภายใน จึงเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรขององค์กรจัดให้มีขึ้น เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่า การดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน หรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การทุจริตในหน่วยงาน ด้านความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะกรรมการต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งองค์กรแต่ละองค์กรย่อมมีการจัดทำระบบการควบคุมภายในให้สอดคล้องและเหมาะสมกับองค์กรของตน เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด โดยในปัจจุบันมีแนวทางการปฏิบัติระบบการควบคุมภายในขององค์กร ที่ได้กำหนดขึ้นโดยการประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Roadway Commission (COSO) ที่เป็นระบบควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารงาน และเป็นที่ได้รับการยอมรับกันโดยทั่วไป ซึ่งองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในตามแนวคิดของ (COSO) จะประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (สมาคมคณะกรรมการผู้ตรวจสอบภายใน, 2554) ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของแต่ละองค์กร จะแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารว่าจะ

เน้นควบคุมและต้องการที่จะได้รับประสิทธิภาพงานทางด้านใด โดยการควบคุมและความต้องการจะต้องขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์กร ดังนั้นระบบการควบคุมภายในจึงสามารถเป็นตัวช่วย และเป็นกลไกสำคัญที่จะสามารถทำให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในทุก ๆ ด้าน

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภค ที่เดิมมีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการดำเนินงาน 2 หน่วยงาน คือ กองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการ กระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบในการดำเนินการ ก่อสร้างระบบประปา และดูแลระบบการผลิต จำหน่ายน้ำประปาในเขตเมืองหรือชุมชน ซึ่งได้ดำเนินการจัดตั้งและตราเป็น พ.ร.บ.การประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2522 ทั้งนี้ได้โอนกิจการประปา ตลอดจนข้าราชการและลูกจ้างของกองประปาส่วนภูมิภาค กรมโยธาธิการและกองประปาชนบท กรมอนามัย มาเป็นลูกจ้างและพนักงานของการประปาส่วนภูมิภาค โดยวัตถุประสงค์หลักขององค์กร 1) สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ และจัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบเพื่อใช้ในกิจการประปา 2) ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาทั่วประเทศในส่วนภูมิภาค และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับธุรกิจการประปา 3) ให้บริการและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการขอติดตั้งประปาให้แก่ประชาชน และ 4) ขยายเขตจำหน่ายน้ำประปา เพื่อให้ประชาชนมีน้ำประปาใช้อย่างทั่วถึง (การประปาส่วนภูมิภาค, 2562) โดยการประปาส่วนภูมิภาคได้ให้ความสำคัญกับระบบการควบคุมภายใน โดยปฏิบัติตามหลักการควบคุมภายในของ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ด้วยเช่นกัน

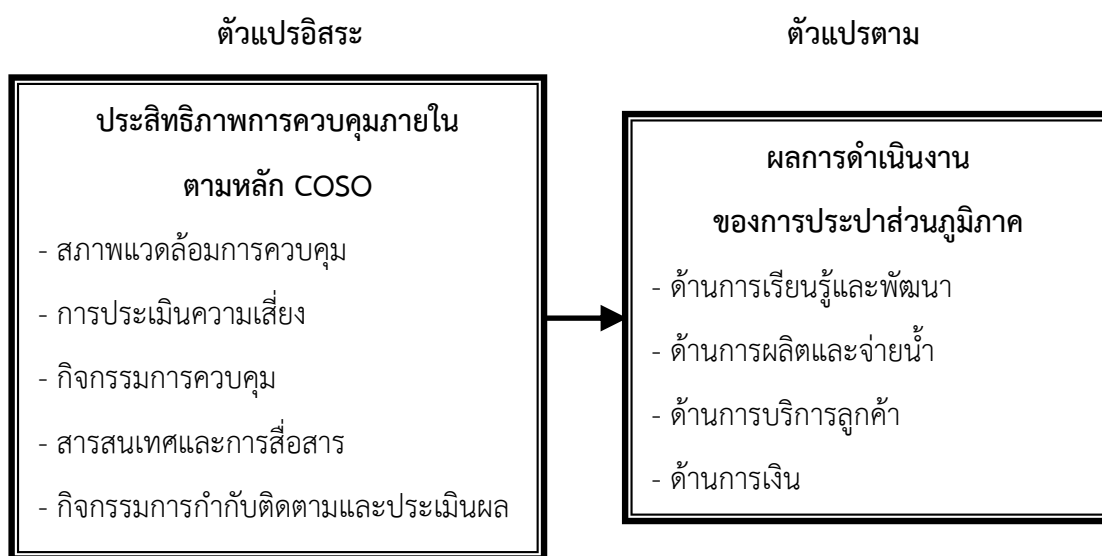
ดังนั้น จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงให้ความสนใจและทำการศึกษาประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค และประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการควบคุมภายในของการประปาส่วนภูมิภาค และลดข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นกับการประปาส่วนภูมิภาคในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ครั้งนี้ ผู้ศึกษามีกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

สมมติฐานในการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานในการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

สมมติฐานข้อที่ 2 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจำหน่ายน้ำ

สมมติฐานข้อที่ 3 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า

สมมติฐานข้อที่ 4 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้ศึกษามีขอบเขตด้านเนื้อหา ที่ใช้ทำการศึกษาในครั้งนี้ โดยจะทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวคิด COSO และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค จาก 10 หน่วยงานส่วนภูมิภาค

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ ด้านการผลิตและจำหน่าย ด้านการบริการลูกค้า และด้านการเงิน

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษานี้ มีระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 4 เดือน เริ่มตั้งแต่ เดือนกรกฎาคม ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2563

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ทางด้านวิชาการ

1.1 ทราบถึงประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO และผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค

1.2 ทราบถึงประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค

2. ประโยชน์จากการนำผลการศึกษาไปใช้

หน่วยงานสามารถนำผลการศึกษาที่ได้ มาปรับใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และส่งเสริมให้กับหน่วยงานนำไปปรับปรุง กระบวนการการควบคุมภายในของการประปาส่วนภูมิภาค ให้เกิดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

นิยามศัพท์

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามคำจำกัดความของการควบคุมภายใน

ประสิทธิภาพ หมายถึง กระบวนการ วิธีการ หรือการกระทำใด ๆ ที่นำไปสู่ผลสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่เป็นกระบวนการที่มีคุณภาพสูงสุดในการดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ อันได้แก่

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้มีระบบการควบคุมภายใน เช่น ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ทักษะและความสามารถ มีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร โครงสร้างการจ้ององค์กร การมอบอำนาจ และความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ความโปร่งใส รวมทั้งการกำหนดนโยบายโครงสร้างและระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากร เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ

2. การประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายใน และภายนอก ที่มีผลกระทบกับองค์กรโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน รวมทั้งระบุความเสี่ยงที่พบในการดำเนินงานอยู่ในขั้นตอนใดและวิเคราะห์โอกาส ที่จะเกิดความเสียหายมากน้อยเพียงใดรวมทั้งวิธีลดความเสี่ยง

3. กิจกรรมการควบคุม เป็นกิจกรรมการควบคุมเป็นนโยบาย มาตรการ และวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าคำสั่งต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นนั้นสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการตอบสนองปฏิบัติตามในเวลาที่เหมาะสม

4. สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ด้านการเงินบัญชีและด้านการดำเนินงานอื่น ๆ ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น การรายงานการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันต่อเวลา เข้าใจง่าย หรือนโยบายระเบียบทางราชการที่ชัดเจนการสื่อสารเป็นการสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ รับส่งข้อมูลแบบ

สองทางและสามารถเข้าใจชัดเจนถูกต้อง เช่น การรับ-ส่งหนังสือ ประกาศ คำสั่งหรือการติดต่อกันภายในหน่วยงาน

5. กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินคุณภาพการดำเนินงาน และประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอโดยการติดตามผลในระหว่างการดำเนินงาน เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายและจุดประสงค์ ตามที่การประปาส่วนภูมิภาคได้ตั้งไว้ อันได้แก่ การเรียนรู้ การผลิตและจ่ายน้ำ การบริการลูกค้า และการเงิน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในตามหลัก COSO
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน
4. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการประปาส่วนภูมิภาค
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ความหมายของประสิทธิภาพ

ฐิตินันท์ สุวรรณศิริ (2550) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (Input) และผลลัพธ์ที่ออกมา (Output) เพื่อให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด ซึ่งเป็นการกระทำอย่างหนึ่งที่ต้อง โดยคำนึงถึงวิธีการใช้ทรัพยากรให้เกิดการประหยัดหรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

วิรัช สงวนวงค์วาน (2550) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารที่เชี่ยวชาญจะเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตน และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิภาดา คุปตานนท์ (2551) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการประหยัดและผลผลิตที่มีคุณภาพ

พิทยา บวรวัฒนา (2552) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ ว่าเป็นอัตราส่วนที่สะท้อนให้เห็นการเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยต่อค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไป สำหรับการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยนั้น ๆ

พิริยะ ผลพิรุฬห์ (2552) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพในเชิงการประเมินผลโครงการ ว่าเป็นผลลัพธ์ที่ได้นั้นใช้เวลา ค่าใช้จ่าย หรืองบประมาณในการลงทุนน้อยที่สุดหรือไม่

สมบุรณ์ ศิริสรรหิรัญ (2553) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่ามักพิจารณาจากการเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตที่ได้กับทรัพยากรที่ใช้ไป หรือเปรียบเทียบระหว่าง Output กับ Input ว่าในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรผลที่ได้ก็นั้นดีแค่ไหน อย่างไร ซึ่งอาจเปรียบเทียบได้หลายมิติ เช่น มิติทางเศรษฐศาสตร์ โดยไม่ใช่เพียงเรื่องเงินแต่อย่างเดียว แต่หมายถึงทรัพยากรอื่น ๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิตนั้น ๆ ด้วย เช่น เวลาหรือวัตถุดิบ มิติทางการบริหาร อาจพิจารณาจากความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กรต่อวิธีการบริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมาย มิติทางสังคม อาจพิจารณาจากผลการสะท้อนกลับ

พัฒนา คดีพิศาล (2553) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ (Efficiency) ว่าเป็นการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยให้ได้ผลผลิตออกมาดีและมากที่สุด ในขณะที่ใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมน้อยที่สุด โดยการทำงานนั้นต้องมีกลยุทธ์ระบบการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ที่สมาชิกในทีมมีความเห็นร่วมกันและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน และเป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงาน มองจากแง่มุมของการทำงานแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

Ryan & Smith (1954) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

Good (1973) ได้กล่าวถึง ความหมายของประสิทธิภาพว่า เป็นความสามารถที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนา โดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

Gibson, Ivancevich & Donnelly (1991) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ ว่าเป็นอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยการวัดประสิทธิภาพมีตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วยกัน เช่น อัตราการได้รับผลตอบแทนในเงินทุน หรือทรัพย์สินที่เป็นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต อัตราการสูญเสียเปลืองการใช้ทรัพยากร และอัตราส่วนของผลกำไรต่อการใช้จ่ายในการลงทุน

จากการศึกษาความหมายของประสิทธิภาพข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อม ความพยายามทุ่มเทอย่างเต็มใจในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่วด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็วถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้นั้น

จะต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์ และภักดีต่อองค์กร และจะส่งผลให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การที่องค์กรจะมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพที่สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าไว้นั้น ได้มีผู้กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ดังต่อไปนี้

Harrington (1996) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพรวมขององค์กร โดยให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization's Structure and its Goals) ซึ่งกำหนดหลักของประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สามารถสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบ โดยมุ่งเน้นการทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความสับสนเปลืองในด้านต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common Sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่าง โดยค้นหาความรู้และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่าง ๆ
5. ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม
6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน ถูกต้องและแน่นอน (Reliable, Diate, Accurate, and Permanent Records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่ เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่
9. สภาพมาตรฐาน (Standardized Conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized Operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
11. มีคำสั่งการดำเนินงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written Standard-Practice Instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร

12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงาน สำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

Peterson and Plowman (1953) ได้เสนอแนวคิดที่ใกล้เคียงกับ Harring Emerson โดยได้ตัดทอนบางข้อลงและสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ข้อ ด้วยกันคือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสม ตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้และ ควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตาม หลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อย ที่สุด

Zaleanik et al. (1958) ได้กล่าวถึงการดำเนินงาน ว่า การดำเนินงานนั้นจะเป็นไปด้วยดี หรือไม่นั้นเป็น การปฏิบัติจะต้องการตอบสนองความต้องการภายในและภายนอก (Internal and External Need) ซึ่งได้รับการตอบสนองแล้วย่อมดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งความต้องการ ภายนอก ได้แก่ 1) รายได้หรือค่าตอบแทน 2) ความมั่นคงปลอดภัยในการดำเนินงาน 3) สภาพแวดล้อมภายนอก 4) ตำแหน่งหน้าที่ 5) ภาวะระเบียบวินัยในการทำงาน 6) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม 7) งานเชื่อถือได้ฉบับล้นมีคุณภาพและลงทะเบียนเป็นหลักฐาน 8) งานควรมีลักษณะ แจ่มแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินการอย่างทั่วถึง 9) งานสำเร็จทันเวลา 10) ผลของงานได้มาตรฐาน 11) การดำเนินงานสามารถยึดมาตรฐานได้ 12) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการ ทำงาน 13) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

Merton (1940) นักสังคมวิทยาที่เสนอข้อโต้แย้งเป็นคนแรกเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลิกภาพของคนในองค์กรกับโครงสร้างขององค์กรว่า จะก่อให้เกิดผลซึ่งไม่คาดหวังตามมาได้ โดยเฉพาะองค์กรที่มีโครงสร้างแบบ Bureaucracy เป็นการควบคุมและการประสานงาน โดยอาศัย กฎข้อบังคับในการจัดองค์กรที่มีเหตุผล และกฎข้อบังคับช่วยให้สามารถทำนายพฤติกรรมของคนใน องค์กรได้ แต่ก็จะทำให้พฤติกรรมนั้นมีความยืดหยุ่นได้น้อย การเน้นที่ใช้กฎข้อบังคับ เพื่อองค์กรจะทำให้สมาชิกในองค์กร นำเอากฎข้อบังคับขององค์กรมาเป็นเป้าหมายของตนเอง

กฎเกณฑ์ข้อบังคับขององค์กรจะไม่ใช่วิธีทาง (Means) ที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่จะเป็นเป้าหมายของสมาชิกในองค์กรแทนที่จะเป็นวิธีการที่ทำให้งานสำเร็จด้วยการเข้าแทนที่ “Displacement” เป้าหมายขององค์กร โดยเป้าหมายของบุคคลเช่นนี้จะนำไปสู่ความไร้ประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งข้อโต้แย้งของ Merton ได้ปรากฏอยู่ในบทความเรื่อง “Bureaucratic Structure and Personality” ภายหลังจากที่แนวความคิดเรื่อง Bureaucracy ได้เป็นที่ยอมรับกันว่าจะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สำหรับผลที่ไม่พึงประสงค์ที่จะเกิดขึ้นตามมาอันเนื่องมาจากการเน้นการควบคุมเพื่อให้สามารถคาดการณ์พฤติกรรมของปัจเจกชนในองค์กรที่ Merton เสนอไว้มี 3 ประการคือ

1. ลดความสัมพันธ์อันเป็นการส่วนตัวของสมาชิกในองค์กรลงการเลื่อนขั้นและประเมินบุคคลขึ้นอยู่กับความสัมฤทธิ์ผลของแต่ละคนในด้านงาน
2. มีการเพิ่มกฎระเบียบ ข้อบังคับในองค์กรมากขึ้น สมาชิกขององค์กรจะนำกฎระเบียบมาเป็นเป้าหมายในการดำเนินงานแทนเป้าหมายที่เป็นจริงขององค์กร
3. มีการเพิ่มการใช้การแบ่งแยกออกเป็นลำดับชั้น เป็นเทคนิคของการตัดสินใจ ซึ่งหมายถึงการไม่แสวงหาทางเลือกที่สามารถปฏิบัติได้จริง แต่จะจำแนกออกเป็นลำดับชั้นว่าจะไรควรจะตัดสินใจก่อนและรอง ๆ ลงไป คืออะไรเป็นการกำหนดแนวทางในการตัดสินใจที่สำคัญเพียงแนวทางเดียว โดยไม่ให้มีโอกาสเลือกตัดสินใจได้แม้ว่าสถานการณ์จะต่างกัน

Simon (1960) ได้ศึกษาพบว่า งานใดที่จะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพจะเท่ากับการผลิต ลดด้วยการนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการก็บวกด้วยความพึงพอใจของประชาชนที่รับบริการ

Woodcock (1989) ได้กล่าวว่า ลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ได้แก่

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) เป็นการทำงานที่ทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคล และใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป
2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) เป็นทีมการทำงานที่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น
3. การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) เป็นบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมที่เป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกัน

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะรับมือในการแก้ไขปัญหา

5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) เป็นการที่สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะ ความรู้ความสามารถให้แก่กัน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน มีการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) เป็นการทำงานของทีมที่มีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกัน การตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทีมทุกคน

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานในทีมจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมน้อยกว่าสม่ำเสมอ ว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) เป็นการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound Inter-group Relations) เป็นการทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดีมีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) เป็นการติดต่อสื่อสารในทีมเป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจนเหมาะสม

Katz & Kahn (1978) ได้กล่าวถึงการศึกษาองค์กรระบบเปิด (open system) ที่ทำการศึกษาในเรื่องปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเขากล่าวว่าประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กร ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้ จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงขององค์กร ซึ่งการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยต่าง ๆ ที่ได้แก่ การฝึกอบรม ประสบการณ์ ความผูกพัน ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในองค์กรด้วย

Robbins (1998) ได้เสนอแบบจำลองของพฤติกรรมองค์กรโดยแสดงให้เห็นถึงปัจจัย (Basic OB model) ที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งระดับภายในองค์กรออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับรายบุคคล (Individual Level) เป็นลักษณะทางชีวสังคม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส บุคลิกภาพ ค่านิยมและทัศนคติ และความสามารถ ตัวแปรดังกล่าวเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีติดตัวมาตั้งแต่เริ่มเข้าสู่องค์กร โดยในระดับรายบุคคลนั้นมีปัจจัยอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องคือ การรับรู้ แรงจูงใจ และการเรียนรู้รายบุคคล ทั้งหมดเป็นสาเหตุของรูปแบบการตัดสินใจรายบุคคลที่ส่งผลในระดับกลุ่มต่อไป

2. ระดับกลุ่ม (Group Level) เป็นกลุ่มที่ไม่ใช่แค่การรวมกันของรายบุคคล เช่นเดียวกับองค์กรที่ไม่ใช่แค่การรวมกันของกลุ่มเช่นกัน แต่ทั้ง 2 ระดับยังมีปัจจัยต่าง ๆ เพิ่มเข้ามา ในระดับกลุ่มประกอบด้วยรูปแบบการสื่อสาร ลักษณะความเป็นผู้นำ ระดับของความขัดแย้ง และความสัมพันธ์ของกลุ่ม

3. ระดับองค์กร (Organization Systems Level) ประกอบด้วย นโยบาย การฝึกอบรม ทรัพยากรมนุษย์ อันเป็นกระบวนการสรรหา โปรแกรมฝึกอบรม และแบบแผนประเมินผลการปฏิบัติงาน

Dalton et al. (2000) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างทีมที่มีประสิทธิผล (Characteristics of Effective Team) ว่าปัจจัยที่สำคัญคือ ผู้นำทีมจะต้องมีความรับผิดชอบและมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. มอบหมายงานให้ถูกคนหรือจัดคนให้เหมาะสมกับงาน
2. ทำให้ความคาดหวังชัดเจน
3. กระตุ้นผู้ร่วมทีมโดยผลักดัน มอบหมาย สอน ช่วยเหลือ และตอบคำถาม
4. มองให้เห็นภาพใหม่หรือมีวิสัยทัศน์ที่ใหม่และชัดเจน
5. มีการวางแผนที่ดี
6. นำพนักงานใหม่เข้าไปในทีม เพื่อทำให้เกิดวิธีการหรือภาพใหม่ ๆ ที่สดชื่น
7. ให้การกระตุ้นจูงใจและมุ่งมั่น
8. ให้รางวัลสำหรับผลการปฏิบัติงาน ให้แรงเสริมทางบวก และเห็นคุณค่าของการให้การสนับสนุน

9. เคลื่อนย้ายอุปสรรคที่ทำให้ทีมไม่บรรลุเป้าหมาย
 10. มุ่งมั่นกับสิ่ง ซึ่งเป็นวิถึทางที่จะนำทีมไปสู่ความก้าวหน้า
- นอกจากตัวผู้นำทีมแล้วสมาชิกในทีมที่ดียังควรมีลักษณะดังต่อไปนี้
1. คิดถึงคำว่า “เราหรือพวกเรา“ แทนที่จะเป็น “ฉัน“
 2. ยืดหยุ่น
 3. พอใจที่จะแบ่งปันข้อมูลความคิด และการยอมรับ เห็นคุณค่า
 4. ประสบความสำเร็จร่วมกับคนอื่น
 5. แสดงความสนใจและความกระตือรือร้น

6. รักษาความจงรักภักดีต่อเป้าหมายของทีม และสมาชิกในทีม
นอกจากนี้สมาชิกในทีมที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีทักษะมนุษย์สัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

1. รู้บทบาทของตนเอง และเป้าหมายของกลุ่ม
2. พอใจที่จะเป็นสมาชิกทีม
3. ทำงานร่วมกัน และประสานกับสมาชิกในทีม
4. สนับสนุนสมาชิกในทีม โดยการกระตุ้น และสนับสนุน
5. แบ่งปัน ยกย่อง ชมเชย
6. เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้น ยอมรับและเปลี่ยนให้เป็นประสบการณ์ทางบวก

ปีติ วัลยะเพ็ชร์ (2548) ได้กล่าวถึง แนวคิดของแฮมเมอร์ และแชมพี ที่ได้เสนอปัจจัย 8 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ คือ

1. หลักการขั้นพื้นฐาน
2. การเปลี่ยนแปลงที่ถอนรากถอนโคน
3. การเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ยิ่งใหญ่
4. เน้นกระบวนการ
5. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่
6. นำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ
7. สายการบังคับบัญชาขององค์กรสั้นลงในรูปแบบของการจัดองค์กรแนวราบ
8. การให้ความเชื่อถือและให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ

ธัญญา ผลอนันต์ (2546) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้บริหารมีประสิทธิภาพ ได้แก่ พฤติกรรมส่วนตัวของผู้บริหาร ประสิทธิภาพขององค์กร คุณสมบัติพิเศษเฉพาะของผู้บริหารและความสามารถพิเศษเฉพาะตัวผู้บริหาร นอกจากนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานคือ แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างไร หนึ่งให้ประสบความสำเร็จการที่บุคคลในองค์กร จะเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและสิ่งจูงใจเป็นองค์ประกอบ โดยจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลด้วย

สมยศ นาวิการ (2549) ได้กล่าวถึง แนวคิดของ แม็ค คินซี (McKinsey) ซึ่งเสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. กลยุทธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในการปฏิบัติงานในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยในการปฏิบัติงาน
3. ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย

4. แบบการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากรผู้ร่วมองค์กร
6. ความสามารถ
7. ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดยปัจจัย

3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1 ลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์

1.2 ลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถความถนัดและความชำนาญของบุคคล

ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะได้มาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์

1.3 ลักษณะทางด้านจิตวิทยา ได้แก่ ทักษะคตินิยม การรับในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้ง

บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย

2. ระดับความพยายามในการทำงาน จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจ ในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดันอารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่า คนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง จะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจให้แก่ การทำงาน มากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ

3. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน ได้แก่ ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสารและวิธีการที่จะมอบหมายงาน ซึ่งมีผลต่อกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพ (Efficiency) พอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพเป็นการสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดนั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุและบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำตรงความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

หลักการบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ

Edgar L, Morphet (1980) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ โดยได้เสนอหลักการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ได้แก่

1. การมีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร
2. การมีจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ชัดเจนและเป็นเอกภาพเดียวกัน
3. การมีเอกภาพในการบังคับบัญชา
4. มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน
5. มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรผู้รับผิดชอบให้เฉพาะเจาะจง
6. มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน

7. มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม
8. มีความมั่นคงในเสถียรภาพการดำเนินงาน
9. เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆในองค์กร
10. สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกรักและปลื้มใจและปลอดภัย
11. มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ
12. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในส่วนบุคคลและองค์กร

Richard Beckhard (1977) ได้ให้แนวคิดของหลักการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สำหรับรูปแบบขององค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้น ไว้ดังต่อไปนี้

1. ทั้งระบบ ทุกระบบ ทุกคนทำงานโดยมีเป้าหมายตามแผน
2. รูปแบบต้องกำหนดตามวัตถุประสงค์
3. การตัดสินใจอยู่ที่ผู้รู้ข้อมูลที่ดีที่สุด มิใช่ตามลำดับชั้นรับผิดชอบ
4. วัตถุประสงค์ปัญหาด้วยผลงานของหน่วยงาน ความเจริญงอกงามของผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานที่มีความสามารถ
5. การสื่อสารที่ดีเยี่ยม พูดกันรู้เรื่อง เปิดเผย
6. ความร่วมมือระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มดีเยี่ยม
7. มีความขัดแย้งทางความคิดสูง แต่ปัญหาระหว่างบุคคลน้อย
8. มีค่านิยมในการให้ความช่วยเหลือกัน
9. คนในองค์กรพัฒนาตนเองตลอดเวลา

จากการศึกษาหลักการบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ ข้างต้น สรุปได้ว่า หลักการบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ ควรศึกษาหรือวิเคราะห์นโยบายเพื่อเป็นหลักหรือแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ มีแผนงานที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบาย เลือกแนวทางปฏิบัติ เทคนิควิธีโดยมุ่งวัตถุประสงค์ของงาน ใช้ทรัพยากรให้ประหยัดที่สุด มีการติดตามควบคุม นิเทศการปฏิบัติงาน การให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีมและให้เข้ารับการอบรมตามภารกิจของงาน มีการปฏิบัติงานประสานแนวคิดช่วยเหลือให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีการประเมินผล การพัฒนางาน และการเผยแพร่ผลงาน รายงานและประชาสัมพันธ์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามหลัก COSO

ความหมายของการควบคุมภายใน

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (2554) ได้ให้ความหมายของการควบคุมภายใน เป็นกระบวนการที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรทุกระดับขององค์กร กำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. การดำเนินงาน (Operation : O) หมายถึง การบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน หรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตขององค์กร

2. การรายงานทางการเงิน (Financial : F) หมายถึง รายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในและภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้ และทันเวลา

3. การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance : C) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรรวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการดำเนินงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2560) ให้ความหมายการควบคุมภายใน เป็นกระบวนการ แผนการจัดองค์กร ระบบงาน และวิธีการ ที่มีอยู่ภายในองค์กร โดยที่ผู้บริหาร กำหนดวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่อง ดังต่อไปนี้

1. ความเชื่อถือได้ และควมมีคุณภาพสมบูรณ์ของข้อสนเทศ
2. การปฏิบัติตามนโยบาย
3. การป้องกันระว่างรักษาทรัพย์สิน
4. การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จ

ประเสริฐ ภายไชย (2551) ให้ความหมายการควบคุมภายใน เป็นการบริหาร จะครบวงจรหรือสมบูรณ์ที่สุด หากมีการควบคุมดูแลและปฏิบัติงานตามแผนงานของผู้บริหารอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เนื่องจากการควบคุมดูแลเป็นการตรวจสอบ ติดตาม การรายงาน การวัด และประเมินผล ซึ่งจะนำเข้าสู่วงจรของแผนในลักษณะการปรับปรุง

ตีใหม่ อินทรพานิชย์ (2551) ให้ความหมายการควบคุมภายใน เป็นการดำเนินการ ซึ่งประกอบด้วยแผนการจัดองค์กร วิธีการ และมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่ายจัดการกำหนดขึ้นเพื่อ

1. ป้องกันทรัพย์สินจากการทุจริต ผิดพลาดและภัยพิบัติทั้งปวง
2. ให้ข้อมูลทางการบัญชีถูกต้องเชื่อถือได้

3. การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่วางไว้

จากการศึกษา ความหมายของการควบคุมภายใน สรุปได้ว่า การควบคุมภายในเป็นกระบวนการวิธีการดำเนินงานที่ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรจัดให้มีขึ้น เพื่อช่วยให้การดำเนินงานในหน่วยงาน มีความน่าเชื่อถือว่าจะสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล และมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นส่วนของภาคราชการหรือภาคเอกชน เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารงาน เป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยเป็นประโยชน์ดังต่อไปนี้

กรมบัญชีกลาง (2558) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่หน่วยงานจะได้รับ จากการมีการวางระบบการควบคุมภายในที่ดี มีดังนี้

1. การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มีประสิทธิภาพ
2. การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า
3. มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ
4. การปฏิบัติในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่วางไว้
5. เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำกับดูแลการดำเนินงานได้อย่างดียิ่ง

องค์ประกอบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO

การประปาส่วนภูมิภาค (2558) มีมาตรฐานการควบคุมภายในที่การประปาส่วนภูมิภาคกำหนด มี 5 องค์ประกอบดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งส่งเสริมให้องค์ประกอบการควบคุมภายในอื่น ๆ มีประสิทธิผลในองค์กรหรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น หรือทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการควบคุมมากขึ้นในกรณีตรงข้ามสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ไม่มีประสิทธิผลอาจทำให้องค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ มีประสิทธิผลลดลงสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายใน สะท้อนให้เห็นทัศนคติและการรับรู้ถึงความสำคัญ ของการควบคุมภายในของบุคลากรระดับต่าง ๆ ขององค์กร

สภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความตระหนัก (Control Consciousness) และบรรยากาศของการควบคุมในหน่วยงาน ให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึก

ที่ดีในการดำเนินงานตามความรับผิดชอบโดยเน้นการสร้างบรรยากาศโดยผู้บริหารระดับสูง (Tone at the Top)

สภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดีคือ สภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรในองค์กร ยึดถือและปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรม มีความรับผิดชอบและเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเพียงพอ ยอมรับ และปฏิบัติตามนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานสภาพแวดล้อมของการควบคุมมีปัจจัยต่าง ๆ เช่น

1.1 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดคุณธรรมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงานเป็นที่ยอมรับว่าองค์กรที่มีบุคลากรที่ซื่อสัตย์และมีจริยธรรมสูงจำนวนมาก สามารถนำพาหน่วยงานของตนให้ก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับของสาธารณชนโดยทั่วไป ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการแสดงออกอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูด และการกระทำ รวมทั้งสื่อสารภายในให้บุคลากรรับทราบถึงการปฏิบัติของผู้บริหาร และควรจัดทำข้อกำหนดด้านจริยธรรมรวมถึงข้อห้ามบุคลากรในลักษณะที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) อย่างชัดเจน

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งมีบทบาทหน้าที่ และ/หรือความสัมพันธ์ที่มีวัตถุประสงค์หรือผลประโยชน์ส่วนตัว หรือพวกพ้องที่ทับซ้อนกับบทบาทหน้าที่ในหน่วยงาน ทำให้การดำเนินงานของบุคคลนั้นขาดความเป็นอิสระและเป็นกลาง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากผลประโยชน์ส่วนตัวไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของหน่วยงานทำให้บุคคลนั้น ต้องอยู่ในสถานการณ์ต้องเลือกทางใดทางหนึ่ง ซึ่งอาจไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และอาจนำไปสู่การทุจริตและประพฤติมิชอบ เช่น บุคลากรขององค์กรเข้าไปเป็นคู่สัญญา หรือมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับองค์กร หรือเป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่เข้าเป็นคู่สัญญากับองค์กร เป็นต้น ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดข้อห้ามเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนดังกล่าวไว้ในข้อกำหนดด้านจริยธรรมทั้งฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกคนในหน่วยงานต้อง หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้วย

1.2 การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดระดับความรู้ความสามารถทักษะรวมทั้งความชำนาญ และประสบการณ์สำหรับบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ว่าควรอยู่ในระดับใดเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เครื่องมือสำคัญก็คือ การจัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

1.3 คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ มีส่วนสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งหากหน่วยงานมีการกำกับดูแลที่ดี จะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพด้วย ส่วนคณะกรรมการตรวจสอบเป็นกลไกที่ช่วยในการตรวจสอบและสอบทานการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่คณะกรรมการบริหารกำหนด รวมถึงผลสำเร็จตามแผนงานต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารดำเนินการ คณะกรรมการตรวจสอบจึงต้องมี ความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร มีความรู้ความสามารถ ซึ่งจะช่วยส่งเสริม และสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.4 ปรัชญาและรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร เป็นแนวคิด ทศนคติและวิธีปฏิบัติงาน ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารองค์กร ผู้บริหารแต่ละคนมีแนวคิดและวิธีการดำเนินงาน รวมทั้งประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ปรัชญาและรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน จะทำให้เกิดจุดอ่อน การควบคุมภายในที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อโครงสร้างและประสิทธิภาพ การควบคุมภายใน

1.5 โครงสร้างองค์กร เป็นการกำหนดลำดับการบริหาร การควบคุม ความรับผิดชอบ กิจกรรม รวมถึงเส้นทางการรายงานผลการดำเนินงาน และความรับผิดชอบของบุคลากรในระดับต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเหล่านั้นด้วย โครงสร้างองค์กรที่ได้รับการจัดไว้ได้อย่างดีย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และควบคุมการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพรวมทั้งจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกให้เห็นถึงกรอบการทำงานของ แต่ละกิจกรรมที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมแต่ละแห่งอาจแตกต่างกันตามขนาดและลักษณะกิจกรรมในแต่ละองค์กร

1.6 การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นการกระจายการควบคุมในส่วนที่ผู้บริหารต้องดูแลไปยังผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสม และตามความจำเป็นในการดำเนินกิจการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การกระจายอำนาจ ควรพิจารณาถึง ลักษณะกิจกรรม ความซับซ้อน ขนาดพื้นที่ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้หรือให้เกิดความเสี่ยงในระดับที่ความเสี่ยงต่ำสุดที่อาจเกิดจากการตัดสินใจของบุคลากรผู้ได้รับมอบอำนาจ ดังนั้น เพื่อให้มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ผู้บริหารจึงควรมอบอำนาจให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง จัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานของบุคลากรทุกระดับ เอกสารคู่มือระบบงาน โดยเฉพาะงานที่มีความซับซ้อนลงทุนสูง ระบบการควบคุมและระบบการรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพและทันกาลไว้อย่างชัดเจน ให้เป็นแนวทางอ้างอิงในการดำเนินงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือละเว้นการดำเนินงาน รวมทั้งการดำเนินงานเกิดหยุดชะงักเมื่อมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน

1.7 นโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลที่สุดต่อการดำเนินงานทุกด้านรวมทั้งต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนด

นโยบายและวิธีปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวกับการคัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลการดำเนินงาน และเผยแพร่แนวทางหรือหลักเกณฑ์ด้านทรัพยากรบุคคล ให้บุคลากร รับทราบโดยละเอียด รวมถึงควรพัฒนาให้ความรู้ความสามารถแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลทำให้องค์กรเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียไปไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

การประเมินความเสี่ยง จึงเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ใช้ในการระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการค้นหาและนำเอาวิธีการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อองค์กร

ตามมาตรฐานฯ กำหนดให้ผู้บริหารต้องประเมินความเสี่ยง เพื่อให้ทราบว่า การดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่สำคัญในเรื่องใดและในขั้นตอนใดของการดำเนินงาน มีระดับความสำคัญ และโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด การที่องค์กรได้รับรู้ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญจะเป็นประโยชน์ในการ กำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจตามสมควรว่า ความเสียหายหรือความผิดพลาดจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นจะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อ การดำเนินงาน ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย

2.1 ระบุปัจจัยเสี่ยง (Event Identification) ความเสี่ยงมีสาเหตุจากปัจจัยทั้งภายใน และภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือ ผลการดำเนินงาน ทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงฝ่ายบริหารจำเป็นต้อง ตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการดำเนินงาน ที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นจะต้องได้รับการ ดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างในราคาแพง ความเสี่ยง จากการจัดซื้อพัสดุที่มี คุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น

2.2 วิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) หลังจากระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว การวิเคราะห์ความเสี่ยง เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธีการวัดความเสี่ยงที่เป็นตัวเลข ว่ามีผลกระทบต่อ องค์กรเท่าไรนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยากโดยทั่วไปจะวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยประมาณโอกาสและความถี่ ที่ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นว่ามีมากน้อยเพียงใด เพื่อพิจารณาผลกระทบ

2.3 การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นขั้นตอนการกำหนดวิธีการจัดการ เพื่อลดความเสี่ยง ซึ่งเมื่อทราบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแล้ว ควรวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และพิจารณาว่าจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไร ในการ พิจารณาเลือกดำเนินการ ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงนั้น

เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับว่าเหมาะสมและคุ้มค่าหรือไม่ทั้งนี้ฝ่ายบริหารควรพิจารณาว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้น เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น ระบบการทำงานไม่เหมาะสม คุณภาพและความสามารถของบุคลากร ขนาดและโครงสร้างขององค์กร เป็นต้นหรือปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและกฎหมายใหม่ที่มีผลใช้บังคับ เป็นต้น รวมทั้งต้องพิจารณาว่าเป็นความเสี่ยงในด้านใด กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับองค์กรโดยรวมมักเกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือ ลดความเสี่ยง กระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

2.3.1 การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การดำเนินการหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หลีกเลี่ยงหรือหยุดทำธุรกิจและสินค้าหรือบริการที่ไม่ถนัด

2.3.2 การแบ่งปัน (Sharing) เป็นการแบ่งความรับผิดชอบให้ผู้อื่นร่วมรับความเสี่ยง เช่น การทำประกัน การใช้บริการภายนอก (Outsource) เป็นต้น

2.3.3 การลด (Reducing) เป็นการลดหรือควบคุมความเสี่ยงโดยใช้กระบวนการ ควบคุม ภายใน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง

2.3.4 การยอมรับ (Accepting) องค์กรยอมรับความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่องค์กร อาจมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลที่เพียงพอที่จะใช้ในการตัดสินใจ และมีความเข้าใจความเสี่ยงเป็นอย่างดี รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความเสี่ยงอาจน้อยกว่า ต้นทุนที่ต้องเสียไปกรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ที่เกิดจากปัจจัยภายในซึ่งอยู่ภายใต้ การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรม การควบคุม อย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุในราคาแพงแต่คุณภาพต่ำอาจจัดให้มี กิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อให้รัดกุมมากขึ้น เช่น การกำหนดนโยบาย การคัดเลือกผู้ขาย ที่ดีที่สุดทั้งในเรื่องคุณภาพและราคา การกำหนดวงเงินการอนุมัติจัดซื้อให้เหมาะสม การจัดทำ ทะเบียนประวัติผู้ขายรวมทั้งสถิติราคาและปริมาณการจัดซื้อ การแบ่งแยกหน้าที่ ตามหลักการ ควบคุมภายในที่ดีที่กำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่จัดซื้อ เป็นต้น

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม เป็นนโยบายและระเบียบ วิธีปฏิบัติรวมถึงมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่าย บริหารกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบ โดยมีการปฏิบัติตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน และการแบ่งแยกหน้าที่ เป็นต้น

กิจกรรมการควบคุมมีอยู่ในทุกหน้าที่ และทุกระดับของการดำเนินงาน เช่น การควบคุม งาน การให้คำแนะนำการมอบอำนาจการอนุมัติการตรวจสอบ การสอบทานผลการดำเนินงาน การ รักษาความปลอดภัยการแบ่งแยกหน้าที่การจดบันทึกกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการรวบรวม และจัดเก็บ

เอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักฐานแสดงการปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ ดังนั้น ในการดำเนินงานทุกด้าน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสมและเพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย

ทั้งนี้ กิจกรรมการควบคุมมีอยู่หลายประเภท การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมมากน้อยเพียงใด ประเภทกิจกรรมใดขึ้นอยู่กับลักษณะความเสี่ยงขององค์กรนั้น ซึ่งแต่ละองค์กรอาจมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบถึงลักษณะความเสี่ยงปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ และวิธีการประเมินความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดกิจกรรมการควบคุมที่มีความสัมพันธ์ และเหมาะสมกับความเสี่ยงนั้น ๆ ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่ปฏิบัติโดยทั่วไป ผู้บริหารอาจพิจารณานำไปใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบได้ดังนี้

3.1 การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบาย และแผนงานเพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางของหน่วยงาน ส่วนผู้บริหารระดับรองลงมาเป็นผู้กำหนด ระเบียบ วิธีปฏิบัติเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่ตนเองรับผิดชอบ โดยระเบียบวิธีปฏิบัตินั้นจะต้องสอดคล้อง และรองรับตามนโยบายหรือแผนงาน และปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ รวมทั้งจัดให้มีระบบการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ เพื่อวัดผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และนำมาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

3.2 การสอบทานโดยผู้บริหาร การสอบทานรายงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ โดยผู้บริหารเป็นกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญที่ควรกระทำอย่างต่อเนื่องโดยสม่ำเสมอ และควรบันทึกผลการสอบทานการดำเนินงาน และสถานการณ์ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องติดตามแก้ไขเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งการสอบทานผลการดำเนินงานของผู้บริหารในแต่ละระดับอาจมุ่งเน้นให้ความสนใจในประเด็นที่แตกต่างกัน ได้แก่

3.2.1 การสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารสูงสุดควรมุ่งเน้นให้ความสนใจกับการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในภาพรวม และวัตถุประสงค์ที่สำคัญขององค์กร โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างข้อมูลผลการดำเนินงานจริงกับงบประมาณ เป้าหมายตามแผนงาน งบประมาณการรวมทั้งเปรียบเทียบกับข้อมูลในงวดที่ผ่านมา หรือเปรียบเทียบกับข้อมูลของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน หรือตัวชี้วัดความสำเร็จอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานว่ามีปัญหาในด้านใดบ้าง รวมทั้งยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางการแก้ไขที่จำเป็น

3.2.2 การสอบทานโดยผู้บริหารระดับรองลงมา ผู้บริหารระดับรองลงมาหรือผู้บริหารระดับกลาง เป็นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะงานด้านใดด้านหนึ่งภายในองค์กร ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสูงสุด จึงควรมุ่งเน้นสอบทานผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในหน่วยงานหรือกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และวิเคราะห์ หาสาเหตุ

ของความแตกต่างที่มีสาระสำคัญที่เกิดขึ้น รวมทั้งสอบทานการดำเนินงานจริงกับระเบียบ และวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ การสอบทานควรเข้มงวดหรือกระทำบ่อยครั้งมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับลักษณะและระดับความเสี่ยงของงานนั้น ๆ

3.3 การควบคุมการประมวลผลข้อมูล ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรประกอบการตัดสินใจในการบริหาร จัดการทั้งข้อมูลทางบัญชีการเงินและข้อมูลอื่นที่สำคัญ ดังนั้น ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลทั้งในรูปของสารสนเทศหรือรายงาน จะต้องมีความถูกต้องครบถ้วนทันเวลาและให้เนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจกิจกรรมการควบคุมที่ควรมี เพื่อให้ได้สารสนเทศ และรายงานที่มีความสมบูรณ์ ได้แก่ มีการอนุมัติรายการทุกครั้งก่อนทำการบันทึกบัญชี ทะเบียนหรือแฟ้มหลักฐานอื่น การสอบทานหรือเปรียบเทียบข้อมูลก่อนการบันทึกการรายการนั้น การสอบทานหรือการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกัน การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยในการประมวลผลข้อมูลทั้งอุปกรณ์รายงานและบุคลากร

3.4 การอนุมัติ ในการดำเนินงานของทุกองค์กร ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้โดยลำพัง จึงจำเป็นต้องมอบหมายให้บุคลากรระดับรองลงมาปฏิบัติแทนโดยการมอบอำนาจ ในการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรในระดับต่าง ๆ นั้น ควรกำหนดขอบเขตของอำนาจในการอนุมัติให้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และควรสื่อสารให้บุคลากรทราบทั่วกัน ผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้เป็นผู้อนุมัติตรวจสอบความเพียงพอของเอกสารประกอบการขออนุมัติว่า ถูกต้อง เหมาะสม และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ นโยบาย และแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง และมีวงเงินที่อนุมัติอยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจที่ตนสามารถอนุมัติได้ รวมทั้งควรสอบถามเกี่ยวกับรายการที่ผิดปกติจากผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนลงนามอนุมัติให้ดำเนินการ นอกจากนี้ผู้ที่มีอำนาจอนุมัติไม่ควรลงนามอนุมัติในแบบฟอร์มเปล่า หรือแบบฟอร์มที่ไม่มีข้อมูลรายการที่ขออนุมัติอย่างเพียงพอ

3.5 การดูแลป้องกันทรัพย์สิน เป็นการจำกัดการเข้าถึงทรัพย์สินที่มีความเสี่ยง เช่น เงินสด ทรัพย์สินที่มีค่า เอกสารหลักฐานและระบบงานที่สำคัญ ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความลับขององค์กร เป็นต้น เพื่อป้องกันการสูญหาย การทุจริต และการนำไปใช้ประโยชน์โดยผู้ที่ไม่มีความเห็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ฝ่ายบริหารควรจัดให้มีการดูแลทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ การดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินที่ดี คือ การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สินนั้น เช่น การเก็บเงินสดและของมีค่าในเซฟที่ปลอดภัย การใส่กุญแจห้องเก็บพัสดุหรือตู้เก็บเอกสารหลักฐานที่สำคัญ การใช้ระบบรักษาความปลอดภัยโดยใช้การ์ดหรือแผงสัญญาณ การใช้รหัสผ่าน การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนี้ฝ่ายบริหาร ควรกำหนดให้มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและมีการตรวจนับทรัพย์สินเป็นระยะ ๆ โดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหาและดูแลรักษาทรัพย์สินนั้น ๆ และ

เปรียบเทียบผลที่ได้จากการตรวจนับกับทะเบียนทรัพย์สิน หากมีผลต่างเกิดขึ้น ควรติดตามหาสาเหตุ แล้วดำเนินการตาม ควรแก้กรณีและปรับปรุงทะเบียนทรัพย์สินให้ถูกต้อง

3.6 การแบ่งแยกหน้าที่ เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เสี่ยงต่อความเสียหาย จำเป็นต้องมีการแบ่งแยกหน้าที่ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือการทุจริตตัวอย่าง เช่น การอนุมัติรายการ หรือการให้ความเห็นชอบ การประมวลผล หรือการบันทึกรายการ และการดูแลรักษาทรัพย์สินที่เกี่ยวข้อง ไม่ควรให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติงานนั้นตั้งแต่ต้นจนจบ ในกรณีที่องค์กรมีข้อจำกัด ด้านบุคลากร ทำให้ไม่สามารถแบ่งแยกหน้าที่งานดังกล่าวได้ ควรกำหนดกิจกรรมอื่นทดแทน เช่น กำหนดให้มีการสอบทานรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หรือกำหนดให้มีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้อาจกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร เป็นครั้งคราว โดยเฉพาะหน้าที่งานที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดข้อผิดพลาดหรือความเสียหายแก่องค์กร เพื่อมิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งกระทำการอันไม่เหมาะสม หรือทุจริตโดยอาศัยระยะเวลาที่ทำงานต่อเนื่องในหน้าที่งานเดิมเป็นเวลานาน

3.7 การจัดทำเอกสารหลักฐาน เป็นการดำเนินงาน หรือระบบงานใดที่มีความสำคัญ ควรมีการจัดทำหลักฐานที่เป็นเอกสารหรือหนังสือไว้ เพื่อให้บุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ทราบ เข้าใจวิธีปฏิบัติงานและสามารถค้นคว้าหรืออ้างอิงได้ รวมทั้งสามารถใช้ในการตรวจสอบ สอบทานความถูกต้อง พิจารณาอนุมัติรายงานอย่างรัดกุม ตัวอย่างเช่น ระเบียบ คำสั่งคู่มือการดำเนินงาน ผังทางเดินของระบบงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปที่มีความหมาย และเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน การดำเนินงานขององค์กร บุคลากรทุกระดับจำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศ โดยผู้บริหารใช้ในการบริหารจัดการส่วนผู้ปฏิบัติงานใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องชี้้นำในการดำเนินงานตามหน้าที่โดยข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องมีความถูกต้อง สมบูรณ์เป็นปัจจุบัน ทันเวลา และมีความน่าเชื่อถือผู้บริหารระดับต่าง ๆ จำเป็นต้องได้รับข้อมูลทุกด้านขององค์กร เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานประจำปี และบรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เช่น ข้อมูลด้านการดำเนินงาน ซึ่งต้องนำมาใช้จัดทำรายงานการเงินจะรวมถึงข้อมูลต่าง ๆ ด้านการจัดซื้อค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รายการอื่น ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินถาวร สินค้าคงคลังหรือพัสดุคงคลัง และลูกหนี้ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีข้อมูลการดำเนินงาน เพื่อประกอบการพิจารณาว่าองค์กรได้ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ หรือไม่ ข้อมูลด้านการเงินเป็นที่ต้องการของผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อใช้ในการตัดสินใจ จึงควรจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและแจกจ่ายข้อมูลในรูปแบบ

ที่เหมาะสมและทันเวลาให้ฝ่ายบริหารและบุคลากร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารนั้นเพื่อช่วยให้ผู้รับสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งอาจใช้คนหรือใช้สื่อในการติดต่อสื่อสารก็ได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ต้องการ การสื่อสารที่ดีควรเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่าง จากระดับล่างขึ้นบน และ ในระดับเดียวกันภายในองค์กร นอกจากการสื่อสารภายใน องค์กรแล้วควรมีการสื่อสารที่เพียงพอกับบุคคลภายนอกด้วยเพื่อให้สามารถรับข้อมูลจาก ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

5. กิจกรรมการกำกับการติดตามและประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผล หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการดำเนินงาน และ ประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความเพียงพอและเหมาะสม มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในจริงข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา การติดตามผลในระหว่างการดำเนินงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้ง ได้แก่

5.1 การติดตามผลในระหว่างการดำเนินงาน โดยทั่วไปการควบคุมภายในจะได้รับการออกแบบ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง รวมเป็นส่วนเดียวกันและอยู่ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติขององค์กร การติดตามผลครอบคลุมทุกกิจกรรม และต่อเนื่องตลอดระยะเวลาของการดำเนินงาน เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การทดสอบความถูกต้อง และการเปรียบเทียบข้อมูลต่าง ๆ และกิจกรรมอื่นซึ่งเป็นการดำเนินงานตามหน้าที่ประจำ ของบุคลากรในองค์กร

5.2 การประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การประเมินเป็นครั้งคราวตามงวดเวลาที่กำหนด หรือตามความเหมาะสม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การติดตามประเมินผล การประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถทำได้ดังนี้

5.2.1 การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง เป็นกระบวนการติดตามประเมินผล เพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน ด้วยการให้ผู้มีความชำนาญในกิจกรรมนั้น เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของส่วนงานย่อยนั้น ๆ ร่วมกัน พิจารณถึงความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน และค้นหาความเสี่ยงของงานในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาปรับปรุงกระบวนการและกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดให้มีการประเมินการควบคุม ด้วยตนเองทุกส่วนงานย่อยภายในองค์กร

5.2.2 การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ เป็นการประเมินผลที่กระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลการประเมินจะให้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน การประเมินผลอย่างเป็นอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก เพื่อให้ผลการประเมินเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีความเที่ยงธรรมมากขึ้น การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมและสนับสนุนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

ความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการติดตามประเมินผล ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีรับผิดชอบการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับความเพียงพอ และประสิทธิผลของการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และกำหนดให้การติดตามประเมินผล เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานและจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ หรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการโดยตรง ผู้บริหารได้รับรายงานการติดตามการประเมินผลควรดำเนินการดังนี้

1. พิจารณาวិธีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมจากผลการประเมินฯ
2. กำหนดมาตรการที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามข้อเสนอแนะ
3. สั่งการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง
4. ชี้แจงถึงเหตุผลที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการใด ๆ ตามข้อเสนอแนะ

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน โดยมีสภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบทั้ง 5 นี้เป็นสิ่งจำเป็นที่มีอยู่ในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรรับตรวจ 4 ประการคือ

1. การดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา
2. การดำเนินงานด้านการผลิตและจำหน่าย
3. การดำเนินงานด้านการบริการลูกค้า
4. การดำเนินงานด้านการเงิน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงาน

ความหมายของการดำเนินงาน

พิจิตรา ใช้เอกปัญญา (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การดำเนินงาน ว่าเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพประสิทธิภาพของบุคคลในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

วัชระ เลิศพงษ์วรพันธ์ (2553) ได้กล่าวว่า การดำเนินงาน เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการประเมินค่าจากความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

Yoder and Staudohar (1982) ได้ให้ความหมายของการดำเนินงานว่า เป็นผลของพฤติกรรมหรือการประเมินพฤติกรรม ผลที่ได้นี้จะอยู่ในรูปของเชิงปริมาณ

White (1991) ได้ให้ความหมายของการดำเนินงานว่า เป็นระดับของผลการผลิตที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลของการประกอบการผลิต หรืออาจอยู่ในรูปของเชิงคุณภาพ เช่น ความถูกต้องเที่ยงตรงของรายงานผลทางหนังสือพิมพ์ เป็นต้น

Bovee et al. (1993) ได้กล่าวว่า การดำเนินงาน เป็นระดับของความสำเร็จของแต่ละองค์กร ที่จะสามารถบรรลุเป้าหมาย ด้วยความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Beach (1970) กล่าวว่า การดำเนินงาน เป็นผลการทำงานของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงความมีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของเราจากการทำงาน จากความหมายของการดำเนินงานข้างต้น

จากการศึกษาความหมายของการดำเนินงาน สรุปได้ว่า การดำเนินงาน เป็นการตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี และมีความเต็มใจในการดำเนินงานในอันที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานความสำคัญต่อการดำเนินงาน

ความสำคัญต่อการดำเนินงาน

ความสำคัญต่อการดำเนินงานที่จะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจในการดำเนินงานนั้น มีผลมาจากผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในระดับสูง จึงอาจกล่าวได้ว่าการดำเนินงานนำมาซึ่งศักยภาพในการดำเนินงาน (สิทธิชัย สุวรรณประทีป, 2550) ซึ่งงานที่ปฏิบัติ นั้นมีความสัมพันธ์กันโดยต่างก็เป็นเหตุและเป็นผลซึ่งกันและกัน เมื่อบุคคลมีศักยภาพย่อมนำมาซึ่งการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในขณะเดียวกัน ถ้าบุคคลได้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะสภาพแวดล้อม และการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ ย่อมก่อให้เกิดศักยภาพในการดำเนินงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541 อ้างถึงใน สิทธิชัย สุวรรณประทีป, 2550) ได้มีการกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษา ว่าปัจจัยจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น และพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรมอบหมายงานที่ทำทนายให้ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบ ตลอดจนการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้า ส่วนปัจจัยบำรุงรักษาไม่ใช่ปัจจัยจูงใจที่จะให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ซึ่งแม้ไม่ได้เป็นปัจจัยจูงใจบุคคลภายในองค์กร แต่ถ้าขาดปัจจัยเหล่านี้ อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการดำเนินงานได้คือ ปัจจัยจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการดำเนินงาน ทั้ง 6 ประการ ได้แก่

1. ความสำเร็จในงาน (Achievement) เป็นการที่บุคคลใช้พลังและความสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ ใช้สติปัญญาจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ความสำเร็จที่เกิดขึ้นจะทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ และความพึงพอใจ เมื่อบุคคลได้รับรู้ถึงความสำเร็จของตนเองก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น เช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่นในสังคม โดยรับรู้จากพฤติกรรมที่กลุ่มแสดงออกในรูปของการยกย่อง ชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การมีส่วนร่วม หรือการแสดงออกอื่น ๆ ทำให้บุคคลรู้สึกถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีในตนเอง

3. ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) เป็นการเจริญก้าวหน้าในสายงาน ตำแหน่งหน้าที่ การศึกษาฝึกอบรม การพัฒนาทักษะในการทำงานเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการดำเนินงาน

4. โอกาสเติบโตในอนาคต (Possibility of Growth) เป็นโอกาสที่ได้รับการมอบหมาย ความไว้วางใจในการทำงาน การศึกษาอบรม การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

5. ลักษณะงาน (Work if Self) เป็นคุณลักษณะความน่าสนใจของงาน งานที่มีความแปลกใหม่ไม่จำเจ งานที่ท้าทายความสามารถ สร้างสรรค์และเกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น งานที่ตรงตามความรู้ความสามารถ และความมีอิสระในการทำงาน ปริมาณงานและระยะเวลาการทำงาน

6. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการรู้จักหน้าที่และตระหนักในความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและพร้อมที่จะปฏิบัติให้สำเร็จ การยอมรับผลแห่งการกระทำทางบวกและทางลบ

สำหรับปัจจัยบำรุงรักษาที่เป็นตัวป้องกันความไม่พึงพอใจในการดำเนินงาน มี 9 ประการ ได้แก่

1. นโยบายและการบริหาร (Company Policy, Administration) เป็นนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงาน การมอบหมายงาน การบังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงาน การพิจารณาความดีความชอบและความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา

2. การนิเทศงาน (Technical Supervision) เป็นเทคนิคการนิเทศงาน เช่น การแนะนำงาน การช่วยเหลือและแก้ปัญหาในการดำเนินงาน การฝึกอบรมระหว่างประจำการ การติดตามและประเมินเพื่อพัฒนาการดำเนินงาน สนับสนุนในการดำเนินงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) เป็นลักษณะความสัมพันธ์ที่มีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักศึกษาและบุคคลอื่น

4. เงินเดือน (Salary) เป็นเงินค่าตอบแทนการทำงานที่มีรูปแบบที่แน่นอนในช่วงระยะเวลาของการจ่ายแต่ละครั้ง และเป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับพนักงานประจำ

5. ความมั่นคงปลอดภัยในงาน (Job Security) เป็นความแน่นอน หรือหลักประกันความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความรู้สึกปลอดภัยและเชื่อมั่นในการดำเนินงาน

6. ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) เป็นชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวเกี่ยวกับครอบครัว ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในครอบครัวและบุคคลอื่น

7. สภาพการทำงาน (Working Conditions) เป็นสภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ความสะอาด สบาย ความสะอาดของสถานที่ทำงาน การจัดการเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการดำเนินงานทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว ปฏิบัติงานได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานมีความสุข

8. ประโยชน์ตอบแทนพิเศษ (Fringe Benefits) เป็นสิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับเป็นกรณีพิเศษ นอกเหนือจากเงินเดือนประจำ เช่น ค่าวิชาชีพ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน ค่าล่วงเวลา วันหยุดชดเชย สิทธิการลา และสวัสดิการอื่น ๆ

9. สถานภาพในการทำงาน (Status) เป็นสถานะในการดำเนินงานในวิชาชีพ

จากการศึกษาความสำคัญของการดำเนินงาน สรุปได้ว่า การดำเนินงาน มีปัจจัยหลัก 2 ประการ ที่มีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษา ปัจจัยจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และความพยายามในการทำงาน ส่วนปัจจัยบำรุงรักษาจะเป็นตัวป้องกันไม่ให้คุณคนไม่พึงพอใจในการดำเนินงาน ในทางการบริหาร จำเป็นต้องส่งเสริมให้มีปัจจัยทั้งสองนี้พร้อม ๆ กัน

ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงาน

Grofi (1963) ได้กล่าวถึงปัจจัยในการดำเนินงานว่า จำเป็นต้องมีปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานเกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ของบรรยากาศภายในองค์กร ที่ประกอบไปด้วย

1. มิติทางด้านขวัญและกำลังใจ เป็นความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการทางสังคม ซึ่งได้รับตอบสนองตามความเข้าใจ

2. มิติทางการบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ความเข้าใจของฝ่ายบริหารในลักษณะที่ว่า การบังคับบัญชากิจกรรมของผู้บริหารอย่างใกล้ชิด

3. มิติทางการสนับสนุนหรือช่วยเหลือ ความเข้าใจของผู้บังคับบัญชาในลักษณะที่ว่า ปฏิบัติต่อเขาอย่างมีชีวิตจิตใจ

4. มิติทางด้านความห่างเหินของความรู้สึกทางด้านจิตใจ ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาในลักษณะของความเป็นทางการ และไม่คำนึงถึงตัวบุคคล

Likert (1974) ได้เสนอบรรยากาศมิติบรรยากาศองค์กร ไว้ 8 มิติ คือ

1. กระบวนการภาวะผู้นำ

2. ลักษณะของปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ

3. ลักษณะของกระบวนการติดต่อสื่อสาร
4. ลักษณะของกระบวนการเสวนาต่อกัน
5. ลักษณะการวางเป้าหมายหรือการออกคำสั่ง
6. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ
7. ลักษณะของกระบวนการควบคุม
8. การฝึกอบรม

Stringer (1999) ได้แยกมิติขององค์กรไว้ ดังนี้

1. โครงสร้าง
2. ความท้าทาย และความรับผิดชอบ ซึ่งจะวัดเกี่ยวกับความเข้าใจหรือการรับรู้ทางความท้าทายของงานและความรู้สึกที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน
3. ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ในองค์กรจะช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวกับงานได้
4. การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย
5. ความขัดแย้ง
6. มาตรฐานผลการดำเนินงานและความหมาย
7. ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง

สมใจ ลักษณะ (2550) กล่าวถึง ปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงาน อันประกอบไปด้วย

1. ปัจจัยด้านองค์กรจัดการในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรต้องเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในภาพของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอแนวคิดแนวปฏิบัติในวิธีการปรับปรุงการบริหารและการจัดการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การพัฒนาวัฒนธรรมในองค์กร การบริหารบุคคล และการสร้างแรงจูงใจเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งสภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินลงทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร

2. ปัจจัยด้านบุคคลถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรประกอบด้านตัวบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ ปรัชญา และอุดมการณ์ในการพัฒนาตนเอง บุคลิกภาพ ค่านิยม การตั้งเป้าหมายของชีวิตและการทำงาน การสำรวจตนเอง การพิชิตปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวถึงความสำเร็จหรือความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาองค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถแบ่งได้เป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านบุคคล ด้านผลผลิต ด้านการปฏิบัติงาน และด้านสัญลักษณ์ขององค์กร โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพ ด้านบุคคลจะให้ความสำคัญกับศักยภาพ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานหรือกระทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามท้องถื่นที่ต้องการ และเกิดการประหยัดหรือลดการสูญเสียทรัพยากรในการดำเนินการ โดยพิจารณาที่ศักยภาพของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลเป็นหลัก ลักษณะของประสิทธิภาพ ซึ่งบุคคล ถือเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานหรือประกอบกิจกรรมใด ๆ ได้อย่างเต็มความสามารถ โดยใช้เทคนิค วิธีการต่าง ๆ ในการสร้างผลงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ เป็นที่น่าพอใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยสิ้นเปลืองทรัพยากรในการดำเนินการต่าง ๆ เช่น วัตถุประสงค์ ต้นทุน เวลาค่าใช้จ่าย หรือระดับความเสียหาย เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์และพร้อมทั้งด้านร่างกาย ความคิด และจิตใจที่สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีที่สุดให้เกิดขึ้นได้เสมอ โดยลักษณะของบุคคลที่มีประสิทธิภาพ มีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1.1 มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์เหมาะสมกับภารกิจที่กระทำ ทั้งทางด้านเทคโนโลยีหรือศาสตร์ต่าง ๆ ที่จะเอื้อต่อการพัฒนาภารกิจที่รับผิดชอบให้ได้ผลดีที่สุด และดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

1.2 มีความคิด ทศนคติคิดริเริ่มสร้างสรรค์คิดอย่างเป็นระบบ มีเหตุผลคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

1.3 มีสภาพจิตใจที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม เช่น ขยัน อดทน เสียสละ ซื่อสัตย์ยุติธรรม รับผิดชอบ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่มีอคติไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน จงรักภักดีต่อองค์กร เป็นต้น

1.4 มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

1.5 มีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นผู้ประสานความร่วมมือ สามารถปฏิบัติภารกิจร่วมกับผู้อื่นได้ดีในทุกระดับ

2. ประสิทธิภาพด้านผลผลิต จะพิจารณาจากหลายลักษณะ คือ ปริมาณ และคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์เอง ซึ่งขึ้นอยู่กับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ และพิจารณาจากความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้บริโภค ซึ่งถือได้ว่า เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบหรือลักษณะของประสิทธิภาพของผลผลิตได้ เพราะการผลิตสินค้าหรือบริการใด ๆ องค์กรส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับลูกค้า ซึ่งลักษณะของผลผลิตที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

2.1 ผลผลิตที่ใช้ต้นทุนต่ำ แต่มีคุณภาพสูง

2.2 ผลผลิตมีราคาไม่แพง เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภคแต่ละระดับและ ผู้บริโภคพึงพอใจ

2.3 ผลผลิตที่ได้มาตรฐาน ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

2.4 ผลผลิตที่สามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้มาก

3. ประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงาน จะพิจารณาจากรูปแบบ กระบวนการ เทคนิค หรือวิธีการปฏิบัติ เพื่อนำมาซึ่งผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือกำหนดไว้ ซึ่งบุคคลแต่ละคนแม้ว่าจะปฏิบัติงานในส่วนงานเดียวกัน แต่ก็อาจมีเทคนิคหรือกระบวนการในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ประสบการณ์รูปแบบวิธี เช่น คนบางคนปฏิบัติงานตามคำสั่ง แต่บางคนคิดสร้างสรรค์ผลงานให้ดีกว่า ที่สั่ง หรือทำได้ตามคำสั่ง แต่ใช้วิธีลดในการปฏิบัติงานที่เสียเวลาน้อยกว่า แต่ได้ผลคุ้มค่าเท่ากัน ซึ่งบุคลากรลักษณะนี้ส่วนใหญ่องค์กรต้องการเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนางานในภายหน้า ทำให้ลักษณะของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณลักษณะสำคัญ ดังต่อไปนี้

3.1 ใช้ระยะเวลาน้อยในการดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุผล

3.2 เกิดการสูญเสียทรัพยากรต่าง ๆ ในขณะที่ปฏิบัติภารกิจน้อย หรือไม่มีการสูญเสีย เช่น ประหยัดงบประมาณในการดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุผล ประหยัดแรงงาน หรือพลังงานที่ใช้ไปในการดำเนินงานตามภารกิจ ประหยัดวัสดุดิบ และการสูญเสียโดยไม่จำเป็น

3.3 กระบวนการปฏิบัติงานไม่ซ้ำ ซ้อน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ง่ายต่อการติดตามควบคุม และตรวจสอบผลสำเร็จ

3.4 กระบวนการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนมีความชัดเจนในการดำเนินงาน โดยอาจมีคำแนะนำหรือคู่มือปฏิบัติงานประกอบ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ในการปฏิบัติงาน

4. ประสิทธิภาพด้านองค์กร จะให้ความสำคัญกับผลสำเร็จขององค์กรโดยรวม ซึ่งเกิดขึ้นจากความสำเร็จในการพัฒนาหรือบริหารจัดการในส่วนต่าง ๆ ประกอบกัน ซึ่งลักษณะของประสิทธิภาพองค์กร จะต้องเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กร บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์การบริหารงบประมาณ วัสดุดิบต่าง ๆ ได้อย่างประหยัดแต่ได้ผลคุ้มค่า เกิดการสูญเสียน้อย ประหยัด ทั้เวลา ทรัพยากร กำลังคน มีระบบการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้เกิดการบริหารที่มีคุณภาพ สามารถใช้กลยุทธ์เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างเหมาะสม นำไปสู่ความสำเร็จเกิดความสะดวกราบรื่นในการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และความขัดแย้งมีน้อยที่สุด โดยลักษณะองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่

4.1 องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีขวัญ กำลังใจ ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

4.2 องค์กรมีผลผลิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และได้รับการยอมรับจากสังคม

4.3 องค์กรมีกำไร ผลประโยชน์ตลอดจนส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4.4 องค์กรมีนโยบายที่ยืดหยุ่น สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

4.5 องค์กรมีผู้บริหาร หรือผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ ในการบริหารที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้า และผ่านวิกฤติปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้ด้วยดี

4.6 องค์กรมีบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ โดยรวม เช่น การประสานร่วมมือกันทำงาน ความผูกพันเป็นหนึ่งเดียวกันของทุกคน

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงาน สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีประโยชน์ต่อการบริหารงาน หน่วยงานต่าง ๆ จึงต้องมีกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นภายในหน่วยงานของตน การวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงต้องมีการดำเนินการอย่างรอบคอบ และยุติธรรมเพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ที่จะตามมา เช่น การไม่ยอมรับในผลการประเมินของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อพนักงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร ดังนี้

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นอย่างไรมีคุณค่าหรือไม่เพียงใดในสายตาของผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแจ้งผลให้พนักงานทราบก็จะได้รับรู้การปฏิบัติงานของตนเองว่ามีส่วนใดควรจะต้องปรับปรุง พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีแล้วก็จะได้เสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

2. ความสำคัญของผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือองค์กรมากน้อยเท่าใด จะหาวิธีส่งเสริม รักษาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไรควรที่จะทำหน้าที่เดิมหรือสับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ไปทำงานใด จึงจะมีประโยชน์ต่อองค์กรยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้

3. ความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้รู้ว่า พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น จุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์กรจะได้หาทางปรับปรุง หรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมตามความสามารถ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Cascio (1991) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) คือ อธิบายรายละเอียดของงาน เป้าหมายที่ต้องการ คุณลักษณะของบุคคลรวมทั้งทรัพยากรที่ต้องการสำหรับงาน วิธีการจะต้องมีการวิเคราะห์พิจารณาให้เห็นถึงชนิดของงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และทักษะความชำนาญเฉพาะอย่างต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องมี รวมทั้งแบบของสไตล์การทำงาน หรือแง่มุมการพิจารณาที่มีประสิทธิภาพที่สุดที่จะนำมาใช้ด้วยความสามารถในด้านการทำงานอาจได้มาจากความสามารถอดมคติหลักของธุรกิจ โมเดลความสามารถของธุรกิจที่มีการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์พฤติกรรมด้วยเทคนิค Function Analysis (FA) หรือชื่อจากบริษัทที่ปรึกษา

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standards) คือ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยระบุถึงรายละเอียด ระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (เช่น ดีเลิศ ดีพอใช้ ไม่พอใช้) อย่างชัดเจนว่า มีผลการปฏิบัติงานอย่างไร

3. มาตรฐานการปฏิบัติงานทำให้การประเมินมีมาตรฐานเท่าเทียมกัน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นขั้นตอนที่จะสรุปว่า บุคคลผู้ถูกประเมิน มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด สำหรับขั้นตอนนี้มีกระบวนการย่อย 2 ประการ คือ

4.1 การสังเกต คือ การค้นหา รวบรวมสิ่งที่พบจากการสังเกต และทบทวนเกี่ยวกับ พฤติกรรมและเหตุการณ์ต่าง ๆ

4.2 การประเมินตัดสิน คือ การแยกแยะ วิเคราะห์และประเมินค่าจากข้อมูลที่ได้รับ จากการสังเกต

ในการบริหารงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์มากกว่า เพื่อจ่าย ค่าตอบแทนแก่พนักงาน เพราะผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความคุ้มค่าต่อการพัฒนา งานและคุณค่าต่อการบริหาร ดังนี้

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการสรรหาทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเป็นธรรม
2. สร้างแรงจูงใจและให้รางวัลต่อพนักงานที่มีผลงานที่ได้มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน
3. รักษาความเป็นธรรมภายใน ทั้งในด้านการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน และการบริหารงานบุคคล กล่าวคือสามารถพิจารณาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรจากการ ประเมินผลการปฏิบัติงานว่า ให้ความสำคัญกับผลงานหรือความสำคัญกับพฤติกรรม

4. ใช้เป็นเครื่องมือสอนงานและพัฒนาบุคลากรกล่าวคือการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร

5. ใช้เป็นเครื่องมือให้พนักงานยึดถือระเบียบ ข้อบังคับร่วมกันอย่างเท่าเทียม

การวิเคราะห์งาน

6. ให้พนักงานได้ทราบถึงความรู้ความสามารถของตนเองในสายตาของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง
7. เป็นการทดสอบความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา
8. ช่วยวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรในด้านต่างๆ ที่องค์กรจะต้องพัฒนาพนักงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
9. ใช้เป็นข้อมูลในการป้องกันปัญหาทางการบริหาร เพื่อให้เกิดความยุติธรรมภายในองค์กร

จากการศึกษาจึงสรุปได้ว่า กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 3 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์งานมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น ควรที่จะต้องนำการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมีมาตรฐาน มาช่วยในการวิเคราะห์และประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเมื่อบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ก็จะส่งผลถึงองค์กรในด้านการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการประปาส่วนภูมิภาค

ประวัติการประปาในส่วนภูมิภาค

การประปาส่วนภูมิภาค เป็นองค์กรที่รับผิดชอบในการก่อสร้างและบริหารงานเกี่ยวกับกิจการประปาในส่วนภูมิภาค และชนบทต่าง ๆ จากประวัติของกองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการ พบว่าในปี พ.ศ. 2496 รัฐบาลได้อนุมัติงบประมาณ ให้ดำเนินการก่อสร้างการประปา ณ ศูนย์การทหารปืนใหญ่โคกกระเทียม ให้ชื่อว่า การประปาพิบูลสงคราม ผลิตและจำหน่ายน้ำประปาบริการหน่วยทหารและประชาชน ซึ่งอาจจะนับเป็น การประปาแห่งแรกในต่างจังหวัด และในปี พ.ศ. 2497 รัฐบาลก็ได้อนุมัติให้กรมโยธาธิการกู้เงินธนาคารออมสิน มาดำเนินการก่อสร้างการประปา ขอนแก่น ราชบุรี อุดรธานี เชียงใหม่ ปากพนังและภูเก็ต รวม 6 แห่ง และอนุมัติให้ทำสัญญา ผ่อนชำระ กับบริษัทเอกชนรวม 2 ฉบับ เพื่อก่อสร้างการประปา 70 การประปา โดยใช้เงินกู้จากธนาคารออมสิน ต่อมาได้รับความช่วยเหลือจากสหรัฐอเมริกา (J.C.A.) ในเรื่องเครื่องกรองน้ำ เครื่องจักรกลการประปา ท่อและรถยนต์ในวงเงิน U.S.\$ 495,000 เพื่อก่อสร้างการประปา 6 จังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ การประปา ร้อยเอ็ด อุบลราชธานี สกลนคร สุรินทร์ มหาสารคาม และศรีสะเกษ โดยค่าใช้จ่ายสมทบภายในประเทศ ซึ่งได้แก่ ค่าก่อสร้างอาคาร และอื่น ๆ จ่ายจากเงินกู้ ก.ศ.ว. เงิน (COUNTER PART FUND) หลังจากนั้นอีก 7 ปีต่อมา ในปี พ.ศ. 2504 รัฐบาลประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ กองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการ จึงมีการแบ่งงานเป็น งานโครงการ

ประปาจังหวัดและโครงการเจาะบ่อน้ำบาดาล โดยจะดำเนินการ เจาะบ่อน้ำบาดาลในท้องที่ซึ่งอัตรัดขาดแคลนน้ำผิวดินในการใช้อุปโภค และบริโภคในจังหวัดต่าง ๆ ของภาคเหนือ ตะวันออก และภาคใต้ ยกเว้นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นหน้าที่ของกรมทรัพยากรธรณี และการที่กรมโยธาธิการ จะดำเนินการเจาะบ่อน้ำบาดาล ณ ท้องที่ใดถูกกำหนดโดยคณะกรรมการบริหารโครงการ จัดให้มีน้ำสะอาดในชนบททั่วราชอาณาจักรการก่อสร้างการประปาโดยเงินกู้จากธนาคารออมสิน เงินกู้จาก ก.ศ.ว. และตามสัญญาผ่อนชำระกับ บริษัทเอกชนโดยเงินกู้จากธนาคารออมสิน บางแห่งได้แล้วเสร็จเปิดดำเนินงาน บริการประชาชนได้ในปี พ.ศ. 2498 เทศบาลเจ้าของท้องถิ่นในขณะนั้น ไม่พร้อมที่จะรับมอบงานก่อสร้างไปบริหารงาน เนื่องจากขาดงบประมาณ และ ภาวะการเงินของเทศบาล ในขณะนั้น ไม่อาจจะรับภาระค่าใช้จ่ายในการผลิต และจำหน่ายน้ำประปาบริการประชาชน รวมทั้งผ่อนชำระค่าก่อสร้างได้ อีกทั้งยังขาดช่างประปา ที่จะมาบริหารงาน กองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการ จึงต้องรับภาระเป็นผู้บริหารงานบริการประชาชน โดยทำการจำหน่ายน้ำประปาในอัตราค่าน้ำอย่างต่ำ ลูกบาศก์เมตรละ 4.50 บาท และอย่างสูงลูกบาศก์เมตรละ 9.00 บาท โดยคำนวณค่าน้ำตามสภาพค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานแต่ละท้องถิ่น บวกต้นทุนค่าก่อสร้างที่ต้องผ่อนชำระแก่ผู้ให้กู้ และให้การประปาแต่ละแห่ง มีรายได้เพียงพอเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเท่านั้น

ต่อมาในปี พ.ศ.2503 ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี มีนโยบายช่วยยกฐานะค่าครองชีพของประชาชนได้ขอให้กระทรวงมหาดไทย พิจารณาลดอัตราค่าน้ำประปาให้ต่ำลง กองประปาภูมิภาค ในขณะนั้นได้จัดทำรายละเอียดค่าก่อสร้างที่ต้องจ่ายจากเงินกู้ต่าง ๆ ตลอดจนต้นทุนการผลิตและเหตุผลที่ต้องทำการจำหน่ายน้ำประปาในอัตราต่าง ๆ ช่างต้นเสนอเพื่อพิจารณา ซึ่งคณะรัฐมนตรี ในขณะนั้นได้มีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2503 ให้กองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการ จำหน่ายน้ำประปาในอัตรา ลูกบาศก์เมตรละ 2.00 บาท ทุกการประปาที่เปิดบริการโดยให้ธนาคารออมสิน ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลงเหลือร้อยละ 3 ต่อปี จากเดิมร้อยละ 8 ต่อปี และรัฐบาลจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ชำระต้นเงินกู้และดอกเบี้ยแทนกรมโยธาธิการ จากมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว กองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการ จะต้องดำเนินการก่อสร้างการประปาตามนโยบายเดิม และดำเนินการผลิต และจำหน่ายน้ำประปาบริการประชาชนในอัตราลูกบาศก์เมตรละ 2.00 บาท เท่ากันทุกท้องถิ่น

ในด้านการดำเนินงาน ในปีงบประมาณ 2504 กองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการได้เสนอขอตั้งงบประมาณเพื่อดำเนินงานผลิต จำหน่ายน้ำประปาในส่วนภูมิภาค ทั้งรายรับและรายจ่าย ซึ่งสำนักงบประมาณได้พิจารณาจัดสรรงบประมาณให้เป็นเงินทุนหมุนจำนวน 3,400,000 บาท เงินงบประมาณดังกล่าว กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังได้รับเข้าบัญชีเงินทุนหมุนเวียน เรียกว่า "เงินทุนหมุนเวียนการจำหน่าย น้ำประปา ในส่วนภูมิภาค" รหัสหน่วยงาน 1050 รหัสบัญชีย่อย 963 การเบิกจ่ายให้ปฏิบัติตามข้อบังคับว่าด้วยวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินขององค์กร พ.ศ. 2495

พระราชบัญญัติงบประมาณ พ.ศ. 2502 และบรรดาฎข้อบังคับ หรือระเบียบอื่น ๆ และตามระเบียบว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลังโดยอนุโลมเงินทุนนี้สำนักงานงบประมาณ ได้จัดสรรเพิ่มให้อีก 4 ครั้งรวมเป็นเงินทุนทั้งสิ้น 9,900,000 บาท การดำเนินงานผลิต-จำหน่ายน้ำประปาโดยเงินทุนนี้ไม่มีคณะกรรมการบริหาร เป็นการดำเนินงานโดยกองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ตลอดจนการเงินปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการทุกประการ โดยแผนกประปาต่างจังหวัด กองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการ เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในด้านการผลิตและจำหน่ายน้ำประปาบริการประชาชนในส่วนภูมิภาค สำหรับทางด้านวิชาการ ด้านบุคคล การเบิกจ่ายเงิน และระบบบัญชีรวมทั้งงานตรวจสอบบัญชีการเงินและพัสดุหน่วยงานต่าง ๆ ในกองประปาภูมิภาคและกองคลัง กรมโยธาธิการ ร่วมให้ความช่วยเหลือบุคลากร ในส่วนภูมิภาค มีทั้งที่เป็นข้าราชการ และลูกจ้างงบประมาณหมุนเวียนฯ

ในด้านค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่งในการดำเนินงานได้จากงบประมาณประจำปี (นอกเหนือจากค่าก่อสร้างการประปาใหม่และปรับปรุงขยายการประปาเดิม) เช่น เงินเดือน ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของข้าราชการ ค่าปรับปรุงซ่อมแซมอาคารต่าง ๆ ค่าเครื่องยนต์เครื่องสูบน้ำที่ต้องสับเปลี่ยนของเดิมที่ชำรุด ค่ายานพาหนะ ค่าครุภัณฑ์สำนักงานและค่าเปลี่ยนแนวท่อ ค่าวางท่อขยายเขตบริการซึ่งค่าใช้จ่ายจากงบประมาณรายจ่ายแต่ละปีเป็นเงินจำนวนมาก อีกส่วนหนึ่งจ่ายจากเงินทุนหมุนเวียนฯ ได้แก่ค่าใช้จ่ายในการผลิตและจำหน่ายน้ำประปา ตั้งแต่หมวดค่าจ้างถึงหมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

วิสัยทัศน์ของการประปาสวนภูมิภาค

ผู้ใช้น้ำประทับใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ (Customers are Delighted with Water Quality and Excellent Services)

ภารกิจ และหน้าที่ ของ การประปาสวนภูมิภาค

1. สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบและจัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ (Conducting Surveys, Providing Sources of the Water and Procuring Raw Water for Production)
2. ผลิต จัดส่งและจำหน่ายน้ำประปา ทั่วประเทศยกเว้นกรุงเทพฯ นนทบุรี และสมุทรปราการ (Producing, Delivering and Distributing Water Supply Across the Country Except Bangkok Metropolitan Area Nonthaburi and Samut Prakan Province)
3. ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ต่อเนื่องกับธุรกิจการประปา (Undertaking Other Businesses Related to or in Continuation with the Water Supply Business)

พันธกิจ ของ การประปาส่วนภูมิภาค

การประปาส่วนภูมิภาค เป็นหน่วยงานที่ให้บริการน้ำประปาตาม พ.ร.บ. กปภ. พ.ศ. 2522 โดยคำนึงถึงประโยชน์ของรัฐและสุขอนามัยของประชาชนเป็นสำคัญ พันธกิจหลักของการประปาส่วนภูมิภาค มี 5 ประการ ได้แก่

1. ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาที่มีคุณภาพ อย่างเพียงพอและทั่วถึง
2. สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ
3. จัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในการผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปา
4. ส่งเสริมธุรกิจการประปา
5. ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับธุรกิจการประปา

ข้อจำกัดของการประปาส่วนภูมิภาค

1. พื้นที่ในความรับผิดชอบของการประปาส่วนภูมิภาค เป็นพื้นที่ที่มีประชาชนอาศัยอยู่กระจัดกระจายและห่างไกลกัน ทำให้ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงาน และการลงทุนในการวางท่อและสรรหาแหล่งน้ำ
2. ฐานะการเงินของ กปภ. มีขีดจำกัด ทำให้ขยายงานไม่ได้ตามความต้องการของประชาชน การอุดหนุนงบประมาณจากรัฐบาลก็ยังไม่เพียงพอ จำเป็นต้องใช้เอกชนเข้ามาดำเนินการในบางกิจกรรม
3. บุคลากรเฉพาะด้าน มีไม่เพียงพอกับการดำเนินงานตามแผน เนื่องจากอัตราค่าจ้างไม่จูงใจ มีระบบค่าตอบแทนต่ำ
4. ปริมาณน้ำสูญเสียในเกณฑ์สูงเนื่องจากการปรับเปลี่ยนท่อเก่า หรือวางท่อใหม่ในชุมชนจ่ายน้ำเดิมไม่สามารถดำเนินการได้ในคราวเดียวกัน จำเป็นต้องทยอยเปลี่ยนเพื่อให้มีผลกระทบต่อผู้ใช้น้ำเดิมน้อยที่สุด กระบวนการลดน้ำสูญเสียจำเป็นต้องมีมาตรการตรวจสอบและแก้ไขอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นภาระหนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการประปาที่มีท่อเก่าเป็นจำนวนมากหรือมีจำนวนพนักงานไม่พอกับการบำรุงรักษาท่อจ่ายน้ำ
5. อัตราค่าน้ำประปาปัจจุบันต่ำกว่าต้นทุน และยังไม่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นไปตามปัจจัยแวดล้อมที่แท้จริง
6. การดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาคไม่คล่องตัว เนื่องจากมีกฎระเบียบที่ใช้ปฏิบัติเช่นเดียวกับภาคราชการ
7. ปัจจุบันประเทศไทยยังไม่มีกฎหมายควบคุมและจัดสรรการใช้น้ำจากแหล่งน้ำต่าง ๆ แหล่งน้ำผิวดินและใต้ดิน ทำให้แหล่งน้ำเหล่านั้น มีปริมาณ และคุณภาพด้อยลง รวมทั้งหายากขึ้นในอนาคต

8. ประชาชนขาดความเข้าใจในงานบริการขององค์กรที่มีภารกิจสองด้าน คือ การบริการสังคมที่เน้นความผาสุกของประชาชน กับบริการเชิงธุรกิจที่ต้องจัดการให้สามารถเลี้ยงตนเองรวมทั้งขยายกิจการในอนาคต

ยุทธศาสตร์ของการประปาส่วนภูมิภาค

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มี 3 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

1. บริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับภารกิจ และมีจำนวนที่เหมาะสม และมีความผูกพันต่อองค์กร
2. เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มุ่งเน้นลูกค้าและคุณภาพงาน
3. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัย สนับสนุนการดำเนินงาน กระบวนการผลิตจ่าย บริหารงาน และบริการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการผลิตจ่ายน้ำมี 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

4. จัดหาและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ
5. ผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอ พร้อมทั้งควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐาน
6. บริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ
7. ขยายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพ

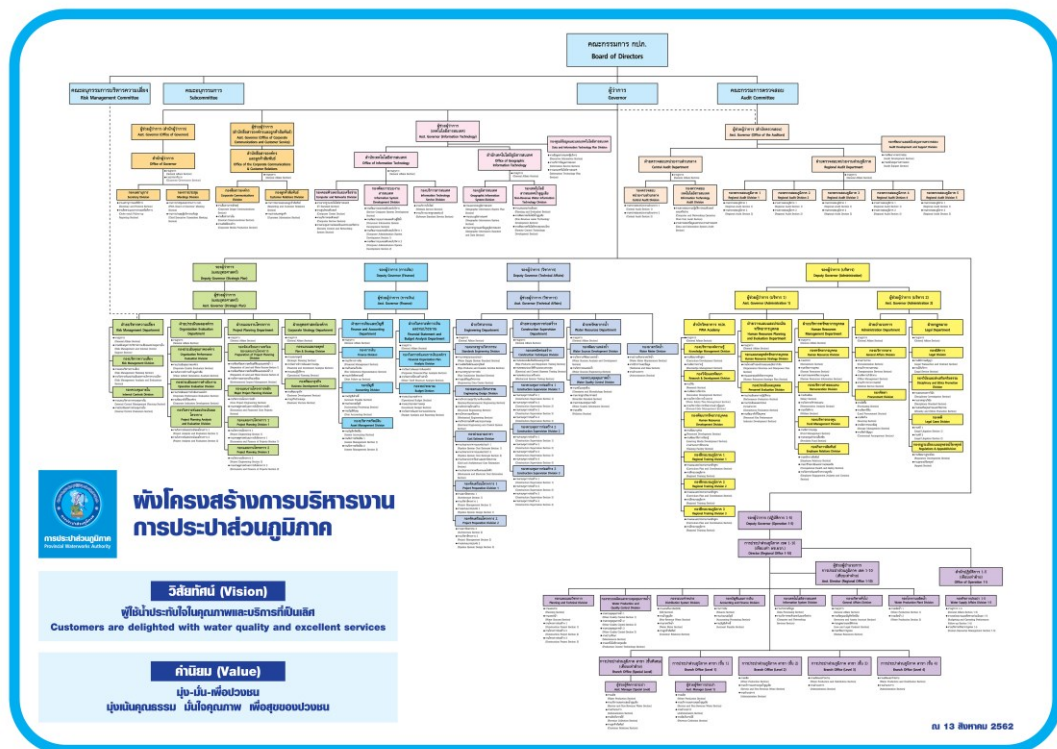
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการบริการลูกค้า มี 2 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

8. สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในด้านคุณภาพน้ำประปา และบริการ
9. รักษาสิ่งแวดล้อม และรักษาความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชนโดยรอบ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการเงิน มี 2 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

10. ควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน
11. สร้างรายได้ให้เพียงพอต่อการขยายงาน

โครงสร้างการบริหารงาน



ภาพประกอบที่ 2 ผังโครงสร้างการบริหารงานการประปาส่วนภูมิภาค

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศุภชัย สีลิตธรรม (2550) ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่า (1) ความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารงานของการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับระดับปานกลาง (2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับระดับน้อย (3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของพนักงานกับความเป็นไปได้ในการนำระบบควบคุมภายในมาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรีมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับต่ำมาก (4) ปัจจัยด้านการบริหารกับความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงมาก

เนตรดาว ทองประกอบ (2550) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของมาตรการควบคุมภายในเทศบาลขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก กรณีศึกษาเทศบาลนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า (1) ผู้บริหารระดับสูงของเทศบาล และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของเทศบาล ยังไม่ให้ความสำคัญในระบบการควบคุมภายใน เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ (2) ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ เนื่องจากไม่เคยได้รับการฝึกอบรม และไม่มีคู่มือการปฏิบัติงาน (3) กฎหมายมาตรการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการฯ มีขั้นตอนยุ่งยาก และยากที่จะทำความเข้าใจ (4) ผู้ปฏิบัติงาน มีจำนวนมาก และมีกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ อยู่เสมอ จึงทำให้เจ้าหน้าที่ไม่มีเวลาในการศึกษาระเบียบฯ

ปาริชาติ อุ่นเรือน (2551) ได้ทำการศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ และทักษะในการปฏิบัติงานและระบบนิเทศ ตรวจสอบติดตามไม่ทั่วถึง ไม่ต่อเนื่อง มีข้อเสนอแนะว่าควรมีการจัดอบรมสัมมนาหรือฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ให้ความรู้ เกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินให้มากขึ้น เพื่อช่วยดูแลและแก้ไขปัญหาอย่างทั่วถึง

สุวินชา การพัคดี (2555) ได้ทำการศึกษาการวิเคราะห์ประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อ ศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ COSO และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในและประสิทธิภาพการดำเนินงานศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO กับประสิทธิภาพการดำเนินงาน กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 แห่ง รวมทั้งสิ้น 2,029 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 334 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุ ประสบการณ์การทำงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ในด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและการประเมินผล (2) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุ ประสบการณ์การทำงานและระดับการศึกษา มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยอายุและประสบการณ์การทำงานมีผลต่อคุณภาพของงาน ปริมาณของงาน เวลา วิธีการและค่าใช้จ่าย ส่วนระดับการศึกษา มีผลต่อคุณภาพของงานและปริมาณของงาน (3) ปัจจัยการบริหาร ด้านความพร้อมของบุคลากรและการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ในด้านการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมที่ระดับปานกลาง (4) ปัจจัยการบริหาร ด้านความพร้อมของบุคลากรและการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้านคุณภาพของงาน

และปริมาณของงานในภาพรวมที่ระดับต่ำ (5) ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้านคุณภาพของงาน และปริมาณของงาน ในภาพรวมที่ระดับปานกลาง

กุลธิดา สุวรรณ (2556) ได้ทำการศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อการควบคุมภายในตามแนวทางโคโซของธุรกิจอาหารบริการด่วน กรณีศึกษา : บริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์กรุ๊ป จำกัด มีวัตถุประสงค์ดังนี้ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายในธุรกิจอาหารบริการด่วน บริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์กรุ๊ป จำกัด และศึกษาระดับความคิดเห็นของประชากรศาสตร์ เกี่ยวกับการควบคุมภายในตามแนวทางโคโซขององค์กร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงาน บริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์กรุ๊ป จำกัด เฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน ประชากรตัวอย่างจำนวน 250 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นของการควบคุมภายในตามแนวทางโคโซของ บริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์กรุ๊ป จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง (2) ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อการควบคุมภายในตามแนวทางโคโซของธุรกิจอาหารบริการด่วน กรณีศึกษา บริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์กรุ๊ป จำกัด ได้แก่ ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านความรู้ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายใน ด้านการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร ด้านลักษณะและปริมาณของงาน ด้านความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุวินชา การพัทธ์ (2558) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายใน ของสถานประกอบการในเขตสายไหมกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ศึกษาปัจจัยการประเมินประสิทธิภาพตามรูปแบบ CIPP Model ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO และศึกษาปัจจัยการประเมินประสิทธิภาพตามรูปแบบ CIPP Model ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการระบบควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ COSO กลุ่มประชากร ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตสายไหมกรุงเทพมหานครจำนวน 2,120 แห่ง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 334 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุ ประสบการณ์การทำงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ในด้านการประเมินความเสี่ยงด้านสารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและการประเมินผล (2) ปัจจัยการประเมินประสิทธิภาพตามรูปแบบ CIPP Model ด้านปัจจัยนำเข้า และด้านกระบวนการ มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ในด้านการจัดกิจกรรมการควบคุมด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการติดตามและการประเมินผล (3) ปัจจัยการประเมินประสิทธิภาพตามรูปแบบ CIPP Model ด้านปัจจัยนำเข้า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ด้านการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมที่ระดับปานกลาง (4) ปัจจัยการประเมินประสิทธิภาพตามรูปแบบ CIPP Model ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต

มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO
ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรในภาพรวมที่ระดับมาก

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้วิธีเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเพียงครั้งเดียว (Cross Sectional Study)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค จาก 10 หน่วยงานส่วนภูมิภาค

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค จาก 10 หน่วยงานส่วนภูมิภาค เนื่องจากไม่ทราบจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค จาก 10 หน่วยงานส่วนภูมิภาค ที่แน่นอน ผู้ศึกษาจึงทำการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความคลาดเคลื่อน ไม่เกิน 0.05 โดยใช้สูตรตามสูตรของ W.G Cochran (1953)

$$n = \frac{P(1-P)Z^2}{d^2}$$

โดยที่ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

P แทน สัดส่วนประชากรที่ต้องการสุ่ม

z แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

d แทน สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดระดับความมั่นใจ 95% และยอมรับให้คลาดเคลื่อนได้ 5%

$$\begin{aligned}
 P &= 0.1, Z = 2.58, d = 0.05 \\
 n &= \frac{(0.1)(1 - 0.1)(2.58)^2}{(0.05)^2} \\
 &= [0.1 \times 0.9 \times 6.6564] / 0.0025 \\
 &= 0.60 / 0.0025 \\
 &= 240 \text{ คน}
 \end{aligned}$$

จากการคำนวณจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 240 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในการทำวิจัยครั้งนี้ ใช้การสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มที่ผู้ศึกษาใช้เหตุผลในการเลือกเพื่อความเหมาะสมในการวิจัย โดยมีจำนวนหน่วยงานของการประปาส่วนภูมิภาคจำนวนทั้งหมด 10 หน่วยงาน โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานของการประปาส่วนภูมิภาค

หน่วยงานของการประปาส่วนภูมิภาค	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด (คน)
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 1	24
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 2	24
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 3	24
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 4	24
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 5	24
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 6	24
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 7	24
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 8	24
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 9	24
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 10	24
รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง	240

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง แล้วทำการสร้างข้อคำถามให้เหมาะสมและสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างและครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษาทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านข้อมูลส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามแบบตรวจรายการ (Check List) และแบบเติมคำตอบ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และแผนกที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล จำนวน 31 ข้อ ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert เป็นมาตราวัดที่ให้เลือกคำตอบ แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยลักษณะของข้อมูลเป็นสเกลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ดังต่อไปนี้

มีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด	เท่ากับ	5 คะแนน
มีระดับความเห็นด้วยมาก	เท่ากับ	4 คะแนน
มีระดับความเห็นด้วยปานกลาง	เท่ากับ	3 คะแนน
มีระดับความเห็นด้วยน้อย	เท่ากับ	2 คะแนน
มีระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด	เท่ากับ	1 คะแนน

เมื่อรวบรวมข้อมูล และจำแนกความถี่แล้ว ผู้วิจัยได้จำแนกเกณฑ์การวัดความคิดเห็นประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับน้อยที่สุด ระดับน้อย ระดับปานกลาง ระดับมาก และระดับมากที่สุด นำมากระจายข้อมูล เพื่อให้ได้ความกว้างของอันตรภาคชั้นที่เหมาะสมตามสูตร ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นคะแนน}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

เมื่อได้ค่าความกว้างของอันตรภาคชั้น ผู้วิจัยได้นำค่าที่ได้มาแปลผลของคะแนน จึงกำหนด
ดังนี้

ระดับคะแนน	4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด
ระดับคะแนน	3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยมาก
ระดับคะแนน	2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยปานกลาง
ระดับคะแนน	1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อย
ระดับคะแนน	1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ ด้านการบริการลูกค้า และด้านการเงิน จำนวน 4 ข้อ ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert เป็นมาตราวัดที่ให้เลือกคำตอบ แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยลักษณะของข้อมูลเป็นสเกลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ดังต่อไปนี้

มีระดับความพึงพอใจมากที่สุด	เท่ากับ	5 คะแนน
มีระดับความพึงพอใจมาก	เท่ากับ	4 คะแนน
มีระดับความพึงพอใจปานกลาง	เท่ากับ	3 คะแนน
มีระดับความพึงพอใจน้อย	เท่ากับ	2 คะแนน
มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด	เท่ากับ	1 คะแนน

เมื่อรวบรวมข้อมูล และจำแนกความถี่แล้ว ผู้วิจัยได้จำแนกเกณฑ์การวัดความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ระดับน้อยที่สุด ระดับน้อย ระดับปานกลาง ระดับมาก และระดับมากที่สุด นำมากระจายข้อมูล เพื่อให้ได้ความกว้างของอันตรภาคชั้นที่เหมาะสมตามสูตร ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นคะแนน}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เมื่อได้ค่าความกว้างของอันตรภาคชั้น	ผู้วิจัยได้นำค่าที่ได้มาแปลผลของคะแนน จึงกำหนด ดังนี้
ระดับคะแนน 4.21 – 5.00	หมายถึง ระดับความพึงพอใจมากที่สุด
ระดับคะแนน 3.41 – 4.20	หมายถึง ระดับความพึงพอใจมาก
ระดับคะแนน 2.61 – 3.40	หมายถึง ระดับความพึงพอใจปานกลาง
ระดับคะแนน 1.81 – 2.60	หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อย
ระดับคะแนน 1.00 – 1.80	หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการศึกษา นำไปทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการศึกษา แนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้องไปเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาการศึกษา เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้หรือไม่ โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) เป็นการนำผลของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน มารวมกันคำนวณหาความตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งคำนวณจากความสอดคล้องระหว่างประเด็นที่ต้องการวัดกับคำถามที่สร้างขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องประเมินด้วยคะแนน 3 ระดับ คือ

+1 = สอดคล้อง หรือแน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้นวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุไว้จริง

0 = ไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามข้อนั้นวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุ

-1 = ไม่สอดคล้อง หรือแน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้นไม่ได้วัดจุดประสงค์

ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

สูตรในการคำนวณ

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถาม

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} &= \frac{3}{3} \\ &= 1 \end{aligned}$$

ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมีความเห็นว่ามีผลสอดคล้อง เพียงแต่ให้เพิ่มพื้นที่สำหรับการแสดงความคิดเห็นแบบปลายเปิดเท่านั้น

2. การทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มที่ต้องการศึกษา แต่ไม่ได้นำมาเป็นตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.980

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเป็นลำดับขั้นดังนี้

1. แจกแบบสอบถามเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจำนวน 240 ชุด ไปยังการประปาส่วนภูมิภาคทั้ง 10 เขต
2. นำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องของข้อมูล เพื่อคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และนำมาตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. ค่าความถี่ (Frequency)
2. ค่าร้อยละ (Percentage)
3. ค่าเฉลี่ย (Mean)
4. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5. การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้สำหรับ
ทำนายปัจจัยของประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการ
ประปาส่วนภูมิภาค

สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ระดับ 0.05

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้วิธีเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) จากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค จาก 10 หน่วยงานส่วนภูมิภาค แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ สามารถอธิบายผลการศึกษาในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

n = 240

เพศ	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย		57	23.75
หญิง		183	76.25

ตารางที่ 2 (ต่อ)

n = 240

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	77	32.08
31-40 ปี	81	33.75
41-50 ปี	31	12.92
51 ปีขึ้นไป	51	21.25
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	202	84.17
สูงกว่าปริญญาตรี	38	15.83
ประสบการณ์ในการทำงาน ณ หน่วยงานปัจจุบัน		
ไม่เกิน 5 ปี	48	20.00
6-10 ปี	51	21.25
11-15 ปี	52	21.67
16-20 ปี	60	25.00
21 ปีขึ้นไป	29	12.08
หน่วยงานที่สังกัดในปัจจุบัน		
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 1	24	10.00
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 2	24	10.00
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 3	24	10.00
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 4	24	10.00
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 5	24	10.00
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 6	24	10.00
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 7	24	10.00
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 8	24	10.00
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 9	24	10.00
การประปาส่วนภูมิภาคเขต 10	24	10.00

จากตารางที่ 2 ผลการศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค เมื่อจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ดังนี้

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 76.25 และเป็นเพศชาย จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 23.75

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 33.75 รองลงมาได้แก่ อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 32.08 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25 และมีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 12.92 ตามลำดับ

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 84.17 และจบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 15.83

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน ณ หน่วยงานปัจจุบันระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 รองลงมาได้แก่ มีประสบการณ์ในการทำงาน ณ หน่วยงานปัจจุบันระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 21.67 มีประสบการณ์ในการทำงาน ณ หน่วยงานปัจจุบันระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25 มีประสบการณ์ในการทำงาน ณ หน่วยงานปัจจุบันไม่เกิน 5 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และมีประสบการณ์ในการทำงาน ณ หน่วยงานปัจจุบัน 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 29 คน คิดเป็นร้อยละ 12.08 ตามลำดับ

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค ทั้งหมดสังกัดอยู่ในหน่วยงานการประปาส่วนภูมิภาคเขต 1-10 มีจำนวนเท่ากัน จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม

n = 240

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	4.29	0.70	มากที่สุด
ด้านการประเมินความเสี่ยง	4.23	0.67	มากที่สุด
ด้านกิจกรรมการควบคุม	4.17	0.62	มาก
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	4.12	0.60	มาก
ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล	4.10	0.63	มาก
รวม	4.18	0.56	มาก

จากตารางที่ 3 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.18$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ($\bar{X} = 4.29$) และด้านการประเมินความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.23$)

สำหรับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาคที่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านกิจกรรมการควบคุม ($\bar{X} = 4.17$) ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.12$) และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม

ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. หน่วยงานที่สังกัดมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานอย่างชัดเจน และเป็นไปตาม Job Description ในแต่ละแผนกงาน	4.30	0.83	มากที่สุด
2. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่สังกัดสามารถปรึกษาหัวหน้างานเพื่อหาทางออกให้กับปัญหาที่เกิดขึ้นได้	4.43	0.79	มากที่สุด
3. สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และทักษะของตน และมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน	4.23	0.78	มากที่สุด
4. หน่วยงานที่สังกัดมีการสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานแบบพึ่งพาอาศัยกัน	4.24	0.89	มากที่สุด
5. หน่วยงานที่สังกัดมีการสร้างทัศนคติให้เห็นว่าการปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่สุด	4.25	0.82	มากที่สุด
รวม	4.29	0.70	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่สังกัดสามารถปรึกษาหัวหน้างานเพื่อหาทางออกให้กับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมาได้แก่ หน่วยงานที่สังกัด มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานอย่างชัดเจน และเป็นไปตาม Job Description ในแต่ละแผนกงาน ($\bar{X} = 4.30$) หน่วยงานที่สังกัดมีการสร้างทัศนคติให้เห็นว่าการปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) หน่วยงานที่สังกัดมีการสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานแบบพึ่งพาอาศัยกัน ($\bar{X} = 4.24$) และสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และทักษะของตน และมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.23$) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการประเมินความเสี่ยง

n = 240

ด้านการประเมินความเสี่ยง	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยงานที่สังกัดมีการประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กร	4.17	0.75	มาก
2. เจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงานที่สังกัดให้ความสำคัญและร่วมกันประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน	4.26	0.86	มากที่สุด
3. หน่วยงานที่สังกัดมีการประเมินงบประมาณด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.24	0.77	มากที่สุด
4. หน่วยงานที่สังกัดมีการกำหนดวิธีการควบคุมภายในตามหลัก COSO โดยการประเมินตนเอง เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	4.26	0.72	มากที่สุด
5. หน่วยงานที่สังกัดมีการวางแผนและกำหนดวิธีการเพื่อประเมินความเสี่ยง เช่น การประชุมภายใน และการวิเคราะห์ผลงานตามระยะเวลา	4.25	0.82	มากที่สุด
รวม	4.23	0.67	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการประเมินความเสี่ยง พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัดมีการกำหนดวิธีการควบคุมภายในตามหลัก COSO โดยการประเมินตนเอง เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงานที่สังกัดให้ความสำคัญ และร่วมกันประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมาได้แก่ หน่วยงานที่สังกัดมีการวางแผนและกำหนดวิธีการเพื่อประเมินความเสี่ยง เช่น การประชุมภายใน และการวิเคราะห์ผลงานตามระยะเวลา ($\bar{X} = 4.25$)

และหน่วยงานที่สังกัดมีการประเมินงบประมาณด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.24$)

สำหรับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ที่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัดมีการประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กร ($\bar{X} = 4.17$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการควบคุม

ด้านกิจกรรมการควบคุม	\bar{X}	SD	ระดับ
			ความคิดเห็น
1. หน่วยงานที่สังกัดมีการสอบทานเบื้องต้นจากผู้ร่วมปฏิบัติงานและหัวหน้า เพื่อความถูกต้องและลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	4.34	0.78	มากที่สุด
2. หน่วยงานที่สังกัดมีการแบ่งแยกหน้าที่และขอบเขตการปฏิบัติงาน ณ จุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด อย่างชัดเจน และปฏิบัติได้จริง	4.23	0.71	มากที่สุด
3. หน่วยงานที่สังกัดมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานที่ไม่ผิดต่อระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร	4.12	0.74	มาก
4. เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่สังกัดจะร่วมกันกำหนดกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงเพื่อป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดซ้ำ	4.11	0.73	มาก
5. องค์กรมีการปฏิบัติปรับปรุงเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	4.05	0.77	มาก
รวม	4.17	0.62	มาก

จากตารางที่ 6 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการควบคุม พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการควบคุม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.17$)

ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัดมีการสอบทานเบื้องต้นจากผู้ร่วมปฏิบัติงานและหัวหน้า เพื่อความถูกต้องและลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.34$) และหน่วยงานที่สังกัดมีการแบ่งแยกหน้าที่และขอบเขตการปฏิบัติงาน ณ จุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด อย่างชัดเจน และปฏิบัติได้จริง ($\bar{X} = 4.23$)

สำหรับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาคที่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัดมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานที่ไม่ผิดต่อระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่สังกัดจะร่วมกันกำหนดกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงเพื่อป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดซ้ำ ($\bar{X} = 4.11$) และองค์กรมีการปฏิบัติปรับปรุงเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.05$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร

	n = 240		
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. หน่วยงานที่สังกัดนำโปรแกรมสำเร็จรูปที่องค์กรนำมาใช้ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม และมีคู่มือในการใช้งาน เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของท่านให้มีประสิทธิภาพ	4.10	0.73	มาก
2. ระบบสารสนเทศขององค์กรสามารถเก็บข้อมูลที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงานของได้อย่างปลอดภัย และสามารถนำข้อมูลกลับมาใช้ได้อย่างทันถ่วงที	4.04	0.68	มาก
3. สามารถติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกผ่านระบบอินเทอร์เน็ต โดยมีความปลอดภัยและทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	4.11	0.67	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

n = 240

ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. หน่วยงานที่สังกัดนำโปรแกรมสำเร็จรูปที่องค์กรนำมาใช้ ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม และมีคู่มือในการใช้งาน เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของท่านให้มีประสิทธิภาพ	4.10	0.73	มาก
2. ระบบสารสนเทศขององค์กรสามารถเก็บข้อมูลที่มี ความสำคัญในการปฏิบัติงานของได้อย่างปลอดภัย และ สามารถนำข้อมูลกลับมาใช้ได้อย่างทันถ่วงที	4.04	0.68	มาก
3. สามารถติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกผ่านระบบอินเทอร์เน็ต โดยมีความปลอดภัยและทำให้เกิดความรวดเร็วในการ ปฏิบัติงาน	4.11	0.67	มาก
4. การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว ชัดเจน ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และสามารถติดตามผลได้	4.16	0.74	มาก
5. ให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศและการสื่อสารในการ ปฏิบัติงาน	4.19	0.71	มาก
รวม	4.12	0.60	มาก

จากตารางที่ 7 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลักของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.12$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ ให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมาคือ การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน ถูกต้องรวดเร็ว ชัดเจน ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และสามารถติดตามผลได้ ($\bar{X} = 4.16$) สามารถติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกผ่านระบบอินเทอร์เน็ต โดยมีความปลอดภัยและทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.11$) หน่วยงานที่สังกัดนำโปรแกรมสำเร็จรูปที่องค์กรนำมาใช้ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม และมีคู่มือในการใช้งาน เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของท่านให้มี

ประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.10$) และระบบสารสนเทศขององค์กรสามารถเก็บข้อมูลที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงานของได้อย่างปลอดภัย และสามารถนำข้อมูลกลับมาใช้ได้อย่างทันถ่วงที ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล

n = 240			
ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. หน่วยงานที่สังกัดมีการประชุมเกี่ยวกับความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน ตรวจสอบปัญหา เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.07	0.67	มาก
2. หน่วยงานที่สังกัดมีการประเมินตนเองในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อนำเสนอหัวหน้างาน	4.05	0.75	มาก
3. ให้ความสำคัญกับหน่วยงานตรวจสอบภายในองค์กร	4.17	0.76	มาก
4. หน่วยงานที่สังกัดมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เกิดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ	4.14	0.74	มาก
5. ให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามและประเมินผลงานของตนเอง	4.08	0.77	มาก
รวม	4.10	0.63	มาก

จากตารางที่ 8 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลักของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.10$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ ให้ความสำคัญกับหน่วยงานตรวจสอบภายในองค์กร ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาคือ หน่วยงานที่สังกัดมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เกิดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

($\bar{X} = 4.14$) ให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามและประเมินผลงานของตนเอง ($\bar{X} = 4.08$) หน่วยงานที่สังกัดมีการประชุมเกี่ยวกับความคืบหน้าของการทำงาน ตรวจสอบปัญหา เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.07$) และหน่วยงานที่สังกัดมีการประเมินตนเองในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อนำเสนอหัวหน้างาน ($\bar{X} = 4.05$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม

n = 240

ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	3.97	0.65	มาก
ด้านการผลิตและจำหน่าย	3.87	0.73	มาก
ด้านการบริการลูกค้า	4.06	0.65	มาก
ด้านการเงิน	4.09	0.60	มาก
รวม	4.00	0.54	มาก

จากตารางที่ 9 ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวมพบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.00$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ ด้านการเงิน ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาคือ ด้านการบริการลูกค้า ($\bar{X} = 4.06$) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ($\bar{X} = 3.97$) และด้านการผลิตและจำหน่าย ($\bar{X} = 3.87$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

n = 240

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. การบูรณาการข้อมูลระบบ เพื่อการใช้สารสนเทศเชิงวิเคราะห์	3.95	0.75	มาก
2. การพัฒนาระบบงานสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร	4.00	0.74	มาก
3. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสื่อสารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่พอเพียงและคุ้มค่า	3.95	0.82	มาก
รวม	3.97	0.65	มาก

จากตารางที่ 10 ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.97$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การพัฒนาระบบงานสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ การบูรณาการข้อมูลระบบ เพื่อการใช้สารสนเทศเชิงวิเคราะห์ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสื่อสารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่พอเพียงและคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ

n = 240

ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. การจัดการและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ	3.95	0.81	มาก
2. การบริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ	3.84	0.82	มาก
3. การผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอ พร้อมทั้งควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้ตามมาตรฐาน	3.82	0.81	มาก
รวม	3.87	0.73	มาก

จากตารางที่ 11 ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.87$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การจัดการและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาคือ การบริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.84$) และการผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอพร้อมทั้งควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้ตามมาตรฐาน ($\bar{X} = 3.82$) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า

n = 240

ด้านการบริการลูกค้า	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในด้านคุณภาพน้ำประปาและบริการ	4.02	0.71	มาก
2. การรักษาสีแกวล้อมและรักษาความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชนโดยรอบ	4.10	0.71	มาก
3. การเพิ่มโครงการต่าง ๆ ในการให้บริการเพื่อส่งเสริมความพึงพอใจให้ลูกค้า	4.07	0.81	มาก
รวม	4.06	0.65	มาก

จากตารางที่ 12 ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.06$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การรักษาสีแกวล้อมและรักษาความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชนโดยรอบ ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือ การเพิ่มโครงการต่าง ๆ ในการให้บริการเพื่อส่งเสริมความพึงพอใจให้ลูกค้า ($\bar{X} = 4.07$) และการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในด้านคุณภาพน้ำประปาและบริการ ($\bar{X} = 4.02$) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน

n = 240

ด้านการเงิน	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. การควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน	4.04	0.71	มาก
2. การสร้างรายได้ให้เพียงพอต่อการขยายงาน	4.06	0.73	มาก
3. การจัดการเกี่ยวกับระบบการเงินที่โปร่งใส และชัดเจน	4.16	0.69	มาก
รวม	4.09	0.60	มาก

จากตารางที่ 13 ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาคด้านการเงิน พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.09$) ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับระบบการเงินที่โปร่งใส และชัดเจน ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมาคือ การสร้างรายได้ให้เพียงพอต่อการขยายงาน ($\bar{X} = 4.06$) และการควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ

ตัวแปร	B	SE	β	t	Sig
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	0.180	0.078	0.195	2.308	0.022*
ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.167	0.083	0.172	2.010	0.046*
ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.037	0.097	0.036	0.386	0.700
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.539	0.105	0.499	5.106	0.000*
ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล	0.213	0.111	0.206	0.1921	0.056
R = 0.722 R ² = 0.521 Adjusted R ² = 0.510 SE = 0.45778					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์หาค่าถดถอยเชิงพหุคูณ Multiple Regression Analysis ของประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO กับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 52.10 (R² = 0.521) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระที่นำมาทำนายความสัมพันธ์ โดยเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค} &= 0.790 (\text{ผลการดำเนินงานของการประปาส่วน} \\ \text{ด้านการเรียนรู้และพัฒนา} &\quad \text{ภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา}) + (0.180) \\ &\quad (\text{ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม}) + 0.167 \\ &\quad (\text{ด้านการประเมินความเสี่ยง}) + 0.539 \\ &\quad (\text{ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร}) \end{aligned}$$

สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.180 ซึ่งหมายความว่าถ้าเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา เพิ่มขึ้น 0.180 หน่วย

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.167 ซึ่งหมายความว่าถ้าเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา เพิ่มขึ้น 0.167 หน่วย

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.539 ซึ่งหมายความว่าถ้าเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา เพิ่มขึ้น 0.539 หน่วย

ดังนั้น สามารถสรุปสมมติฐานข้อที่ 1 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา เป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ

ตัวแปร	B	SE	β	t	Sig
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	0.258	0.111	0.247	2.311	0.022*
ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.048	0.118	0.044	0.404	0.687
ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.205	0.138	0.173	1.488	0.138
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.423	0.150	0.347	2.809	0.005*
ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล	0.092	0.158	0.079	0.580	0.562
R = 0.484 R ² = 0.234 Adjusted R ² = 0.218 SE = 0.65286					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ Multiple Regression Analysis ของประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO กับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ พบว่า ระบบการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อม การควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 23.40 ($R^2 = 0.234$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระที่นำมาทำนายความสัมพันธ์ โดยเขียนเป็นสมการ ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค} &= 1.804 \text{ (ผลการดำเนินงานของการประปาส่วน} \\ \text{ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ} &\quad \text{ภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ) + (0.258)} \\ &\quad \text{(ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม) + 0.423} \\ &\quad \text{(ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร)} \end{aligned}$$

สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.258 ซึ่งหมายความว่าถ้าเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ เพิ่มขึ้น 0.258 หน่วย

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.423 ซึ่งหมายความว่าถ้าเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ เพิ่มขึ้น 0.539 หน่วย

ดังนั้น สามารถสรุปสมมติฐานข้อที่ 2 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ เป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 3 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ

ตัวแปร	B	SE	β	t	Sig
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	0.061	0.076	0.066	0.806	0.421
ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.272	0.080	0.281	3.386	0.001*
ด้านกิจกรรมการควบคุม	-0.025	0.093	-0.024	-0.264	0.792
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.073	0.102	0.068	0.716	0.474
ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล	0.451	0.108	0.435	4.196	0.000*
R = 0.743 R ² = 0.552 Adjusted R ² = 0.543 SE = 0.44305					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ Multiple Regression Analysis ของประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO กับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า พบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า กับระบบการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล ได้ร้อยละ 55.20 (R² = 0.552) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระที่นำมาทำนายความสัมพันธ์ โดยเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค = 0.604 (ผลการดำเนินงานของการประปาส่วน
 ด้านการบริการลูกค้า ภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า) + 0.272
 (ด้านการประเมินความเสี่ยง) + 0.451
 (ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล)

สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.272 ซึ่งหมายความว่า ถ้าเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.272 หน่วย

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.451 ซึ่งหมายความว่าถ้าเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า เพิ่มขึ้น 0.451 หน่วย

ดังนั้น สามารถสรุปสมมติฐานข้อที่ 3 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า เป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 4 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ

ตัวแปร	B	SE	β	t	Sig
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	-0.058	0.068	-0.067	-0.851	0.395
ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.073	0.072	0.082	1.023	0.307
ด้านกิจกรรมการควบคุม	-0.067	0.084	-0.069	-0.807	0.420
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.654	0.091	0.654	7.172	0.000*
ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล	0.164	0.096	0.171	1.704	0.090
R = 0.763 R ² = 0.582 Adjusted R ² = 0.573 SE = 0.39577					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ Multiple Regression Analysis ของประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO กับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน พบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน กับระบบการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 58.20 (R² = 0.582) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระที่นำมาทำนายความสัมพันธ์ โดยเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน} = 0.938 (\text{ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน}) + 0.654 (\text{ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร})$$

สามารถสรุปผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.654 ซึ่งหมายความว่า ถ้าเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน เพิ่มขึ้น 0.654 หน่วย

ดังนั้น สามารถสรุปสมมติฐานข้อที่ 4 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน เป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 18 สรุปสมมติฐานการศึกษา

ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค	ระบบการควบคุมภายในตามหลัก COSO				
	ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	ด้านการประเมินความเสี่ยง	ด้านกิจกรรมการควบคุม	ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	✓	✓	-	✓	-
ด้านการผลิตและจำหน่าย	✓	-	-	✓	-
ด้านการบริการลูกค้า	-	✓	-	-	✓
ด้านการเงิน	-	-	-	✓	-

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค และศึกษาประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้วิธีเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) จากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค จาก 10 หน่วยงานส่วนภูมิภาค แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สามารถสรุปผลการศึกษาดังต่อไปนี้

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

1. ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของ การประปาส่วนภูมิภาค ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 76.25 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.75 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 84.17 มีประสบการณ์ในการทำงาน หน่วยงานปัจจุบันระหว่าง 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.00 และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค ทั้งหมดสังกัดอยู่ในหน่วยงานการประปาส่วนภูมิภาค เขต 1-10 มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 10.00

2. ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่

ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม และด้านการประเมินความเสี่ยง สำหรับด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ เมื่ออธิบายผลการศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งเรื่องที่ว่าเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่สังกัดสามารถปรึกษาหัวหน้างานเพื่อหาทางออกให้กับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ รองลงมาได้แก่ หน่วยงานที่สังกัด มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานอย่างชัดเจน และเป็นไปตาม Job Description ในแต่ละหน่วยงาน และหน่วยงานที่สังกัดมีการสร้างทัศนคติให้เห็นว่าการปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด

2.2 ด้านการประเมินความเสี่ยง เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งเรื่องที่ว่าเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัดมีการกำหนดวิธีการควบคุมภายในตามหลัก COSO โดยการประเมินตนเอง เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงานที่สังกัดให้ความสำคัญ และร่วมกันประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ หน่วยงานที่สังกัดมีการวางแผนและกำหนดวิธีการเพื่อประเมินความเสี่ยง เช่น การประชุมภายใน และการวิเคราะห์ผลงานตามระยะเวลา และหน่วยงานที่สังกัดมีการประเมินงบประมาณด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2.3 ด้านกิจกรรมการควบคุม เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการควบคุม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเรื่องที่ว่าเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัดมีการสอบถามเบื้องต้นจากผู้ร่วมปฏิบัติงานและหัวหน้า เพื่อความถูกต้องและลดข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัดมีการแบ่งแยกหน้าที่และขอบเขตการปฏิบัติงาน ณ จุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด อย่างชัดเจน และปฏิบัติ ได้จริง

2.4 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลักของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ ให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และสามารถติดตามผลได้ และสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานผ่านระบบอินเทอร์เน็ต โดยมีความปลอดภัยและทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

2.5 ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลักของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ ให้ความสำคัญกับหน่วยงานตรวจสอบภายในองค์กร รองลงมาคือ หน่วยงานที่สังกัดมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เกิดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามและประเมินผลงานของตนเอง

3. ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค โดยภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ ด้านการเงิน รองลงมาคือ ด้านการบริการลูกค้า ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการผลิตและจ่ายน้ำ ตามลำดับ เมื่ออธิบายผลการศึกษารายด้าน พบว่า

3.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การพัฒนาระบบงานสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร รองลงมาคือ การบูรณาการข้อมูลระบบ เพื่อการใช้สารสนเทศเชิงวิเคราะห์ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสื่อสารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่พอเพียงและคุ้มค่า

3.2 ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการ

ประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การจัดการและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ รองลงมาคือ การบริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ และการผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอ พร้อมทั้งควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้ตามมาตรฐาน

3.3 ด้านการบริการลูกค้า เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การรักษาสีสิ่งแวดล้อมและรักษาความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชนโดยรอบ รองลงมาคือ การเพิ่มโครงการต่าง ๆ ในการให้บริการเพื่อส่งเสริมความพึงพอใจให้ลูกค้า และการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในด้านคุณภาพน้ำประปาและบริการ

3.4 ด้านการเงิน เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในสังกัดของการประปาส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งเรื่องที่เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับระบบการเงินที่โปร่งใส และชัดเจน รองลงมาคือ การสร้างรายได้ให้เพียงพอต่อการขยายงาน และการควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการศึกษา

จากวัตถุประสงค์และสมมติฐานการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ สามารถสรุปผลการศึกษิตตามวัตถุประสงค์ได้ ดังต่อไปนี้

เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค

ดังนั้น เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดสมมติฐานในการศึกษา ประกอบด้วย สมมติฐานข้อที่ 1 สมมติฐานข้อที่ 2 สมมติฐานข้อที่ 3 สมมติฐานข้อที่ 4 โดยสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ได้ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 52.10 ($R^2 = 0.521$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.180 ด้านการประเมินความเสี่ยง มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.167 และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.539

สมมติฐานข้อที่ 2 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 23.40 ($R^2 = 0.234$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.258 และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.423

สมมติฐานข้อที่ 3 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล ได้ร้อยละ 55.20 ($R^2 = 0.552$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.272 และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.451

สมมติฐานข้อที่ 4 : ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 58.20 ($R^2 = 0.582$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน คือ ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าสัมประสิทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ในเชิงบวกเท่ากับ 0.654

อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลที่ได้รับจากการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา จากผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 52.10 ($R^2 = 0.521$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงานที่สังกัดให้ความสำคัญ และร่วมกันประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัดมีการกำหนดวิธีการควบคุมภายในตามหลัก COSO โดยการประเมินตนเอง เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน อีกทั้งองค์กรยังคงมีการพัฒนาระบบงานสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสื่อสารด้านเทคโนโลยี สารสนเทศที่พอเพียงและคุ้มค่า และการบูรณาการข้อมูลระบบเพื่อการใช้สารสนเทศเชิงวิเคราะห์ จึงทำให้ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเรียนรู้และพัฒนา อยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ที่กล่าวถึงความสำเร็จหรือความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพว่า การมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์เหมาะสมกับภารกิจที่กระทำทั้งทางด้านเทคโนโลยีหรือศาสตร์ต่าง ๆ ที่จะเอื้อต่อการพัฒนาภารกิจที่รับผิดชอบให้ได้ผลดีที่สุด และดียิ่งขึ้นกว่าเดิม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวินชา การพัชชี (2555) ที่ได้ทำการศึกษาการวิเคราะห์ประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ จากผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการผลิตและการจ่ายน้ำ กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 23.40 ($R^2 = 0.234$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจาก การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีความชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็ว ชัดเจน ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และสามารถติดตามผลได้ อีกทั้งองค์กรยังมีการจัดการและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ มีการบริหารจัดการลดการสูญเสียของน้ำอย่างเป็นระบบ และมีการควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้ตามมาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ที่กล่าวถึงความสำเร็จหรือความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพด้านผลผลิตจะต้องพิจารณาจากความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้บริโภค ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบหรือลักษณะของประสิทธิภาพของผลผลิตได้ โดยลักษณะสำคัญด้านการผลผลิตที่สำคัญ จะต้องมียผลผลิตที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภค และผลผลิตเหล่านั้นจะต้องได้มาตรฐานและมีคุณภาพสูง และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวินชา การพัทธ์ (2558) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายใน ของสถานประกอบการในเขตสายไหมกรุงเทพมหานคร ที่ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการประเมินประสิทธิภาพตามรูปแบบ CIPP Model ด้านปัจจัยนำเข้า และด้านกระบวนการ มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ในด้านการจัดกิจกรรมการควบคุมด้านสารสนเทศและการสื่อสาร

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้า จากผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการบริการลูกค้ากับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล ได้ร้อยละ 55.20 ($R^2 = 0.552$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการให้ความสำคัญกับหน่วยงานตรวจสอบภายในองค์กร และหน่วยงานที่สังกัดมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เกิดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งองค์กรยังมีการรักษาสิ่งแวดล้อมและรักษาความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชนโดยรอบ การเพิ่มโครงการต่าง

ๆ ในการให้บริการเพื่อส่งเสริมมีความพึงพอใจให้ลูกค้า และการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในด้านคุณภาพน้ำประปาและบริการซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ที่กล่าวถึงประสิทธิภาพด้านองค์กรว่า ลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจะต้องมีผลผลิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และได้รับการยอมรับจากสังคม และมีบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ โดยรวม เช่น การประสานร่วมมือกันทำงานและความผูกพันเป็นหนึ่งเดียวกันของทุกคน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวินชา การพัชชี (2555) ที่ได้ทำการศึกษาศึกษาการวิเคราะห์ประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ด้านการประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้านคุณภาพของงาน และปริมาณของงานในภาพรวมที่ระดับปานกลาง

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน จากผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการเงิน กับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ร้อยละ 58.20 ($R^2 = 0.582$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการจัดการเกี่ยวกับระบบการเงินที่โปร่งใส และชัดเจน อีกทั้งองค์กรยังมีการจัดการเกี่ยวกับระบบการเงินที่โปร่งใสและชัดเจน มีการสร้างรายได้ให้เพียงพอต่อการขยายงาน และมีการควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค (2558) ที่ได้กล่าวถึงโครงสร้างองค์กรที่เป็นการกำหนดลำดับการบริหาร การควบคุม ความรับผิดชอบ กิจกรรม รวมถึงเส้นทางการรายงานผลการดำเนินงาน และความรับผิดชอบของบุคลากรในระดับต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกให้เห็นถึงกรอบการทำงานของแต่ละกิจกรรมที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมแต่ละแห่งอาจแตกต่างกันตามขนาดและลักษณะกิจกรรมในแต่ละองค์กร แต่ทุกองค์กรจะต้องมีการดำเนินการที่โปร่งใสและชัดเจน มีการจัดหารายได้ และมีการบริหารจัดการควบคุมการดำเนินงานที่ดี และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สิทธิชัย สุวรรณประทีป (2550) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญต่อการดำเนินงานที่จะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจในการดำเนินงานนั้น มีผลมาจากผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในระดับสูง จึงอาจกล่าวได้ว่าการดำเนินงานนำมาซึ่งศักยภาพในการดำเนินงาน ซึ่งงานที่ปฏิบัติกันมีความสัมพันธ์กันโดยต่างก็เป็นเหตุและเป็นผลซึ่งกันและกัน เมื่อบุคคลมีศักยภาพย่อมนำมาซึ่งการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในขณะเดียวกัน

ถ้าบุคคลได้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะสภาพแวดล้อมและการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ ย่อมก่อให้เกิดศักยภาพในการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค ครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม การประปาส่วนภูมิภาคควรมีการจัดเจ้าหน้าที่ให้เกิดการปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และทักษะของตน และมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านการประเมินความเสี่ยง การประปาส่วนภูมิภาคควรมีการประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดในหน่วยงาน แล้วนำจุดบกพร่องที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

3. ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการควบคุม การประปาส่วนภูมิภาคควรมีการปฏิบัติปรับปรุงเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

4. ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร การประปาส่วนภูมิภาคควรมีการจัดระบบสารสนเทศขององค์กรที่สามารถเก็บข้อมูลที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงานของได้อย่างปลอดภัย และสามารถนำข้อมูลกลับมาใช้ได้อย่างทันถ่วงที เพื่อทำให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงาน

5. ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล การประปาส่วนภูมิภาคควรมีการจัดการประเมินตนเองให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยให้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อนำเสนอหัวหน้างาน เพื่อประเมินตนเอง

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

สำหรับในการศึกษารั้งต่อไป ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาแนวทางและแบบอย่างการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามระบบภายในตามแนวคิดของ COSO เป็นการช่วยพัฒนาระบบควบคุมในได้อย่างเป็นรูปธรรม และควรทำการศึกษากับ

หน่วยงานอื่น ๆ ที่มีลักษณะการปฏิบัติงานในรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้ได้ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ให้ครอบคลุมทุกด้านตามมาตรฐานที่กำหนด

บรรณานุกรม

- กรมบัญชีกลาง. (2558). **หลักการควบคุมภายใน**. กรุงเทพฯ: กระทรวงการคลัง.
- การประปาส่วนภูมิภาค. (2558). **การควบคุมภายในตามแนวทาง COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค**. วารสารรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมของ กปภ. ฉบับที่ 2 ปีที่ 28 เดือนมีนาคม-เมษายน.
- การประปาส่วนภูมิภาค. (2562). **ระบบการควบคุมภายใน Committee of Sponsoring Organization of the Tredway Commission (COSO)**. วารสารรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมของ กปภ. ฉบับที่ 2 ปีที่ 32 เดือนมีนาคม-เมษายน.
- กุลธิดา สุวรรณ. (2556). **ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อการควบคุมภายในตามแนวทางโคโซของธุรกิจอาหารบริการด่วน กรณีศึกษา : บริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์กรุ๊ป จำกัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ดีใหม่ อินทรพานิชย์. (2551). **สภาพและปัญหาการดำเนินการควบคุมภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2**. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2560). **แนวทางการจัดระบบการควบคุมภายใน**. กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์.
- ฐิตินันท์ สุวรรณศิริ. (2550). **การจัดการความรู้ของผู้ตรวจประเมินระบบคุณภาพ สำนักงานรับรองระบบคุณภาพ วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ (สร.-ว.ส.ท.)**. (ออนไลน์) สืบค้นจาก: <http://learners.in.th/file/lemonpoo>.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2546). **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลแนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน**. (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- เนตรดาว ทองประกอบ. (2550). **การศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของมาตรการควบคุมภายในเทศบาลขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก กรณีศึกษาเทศบาลนครราชสีมา**. การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประเสริฐ ภายไชย. (2551). **การควบคุมภายในของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านโป่งฮ้าง หมู่ 2 และ หมู่ 17 ตำบลห้วยสัก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ปาริชาติ อุ่นเรือน. (2551). **การประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชียงราย เขต 4**. สารนิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

- พัฒนา คดีพิศาล. (2553). **ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท เวิลด์พลาส จำกัด และบริษัทในเครือ.** วิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิจิตรา ใช้เอกปัญญา. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการบริหารผลงานการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการของโรงพยาบาลเอกชน.** การค้นคว้าอิสระ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2552). **ทฤษฎีองค์กรสาธารณะ.** กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณา.
- พิริยะ ผลพิรุฬ. (2552). **การวางแผนกลยุทธ์ และการวิเคราะห์โครงการ.** กรุงเทพฯ: ไทยพัฒนารายวัน.
- วัชร เลิศพงษ์วรพันธ์. (2553). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีม กรณีศึกษาเครือข่ายลูกค้าผู้ประกอบการ 2 ของ บจก. ธนาคารกลีกรไทย.** การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2551). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ : ส เจริญการพิมพ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ: อีระฟิล์ม.
- ศุภชัย ลีเลิศธรรม. (2550). **ความเป็นไปได้ในการนำระบบการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO มาใช้กับการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สมบูรณ์ ศิริสรธริรัณ. (2553). **สัมมนาทฤษฎีองค์กรและการจัดการ.** นครปฐม: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมใจ ลักษณะ. (2550). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน.** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมาคมคณะกรรมการผู้ตรวจสอบภายใน. (2554). **มาตรฐานการปฏิบัติงานการควบคุมภายใน.** กรุงเทพฯ : สมาคมคณะกรรมการผู้ตรวจสอบภายใน.
- สิทธิชัย สุวรรณประทีป. (2550). **คู่มือการจัดทำกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพงาน.** กรุงเทพฯ : เจริญผล.
- สุวินชา การพัட்சี. (2555). **การวิเคราะห์ประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร.** ปริญญามหาบัณฑิต วิชาเอกการบัญชี, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- สุวินชา การพัชชี. (2558). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายใน ของสถานประกอบการในเขตสายไหมกรุงเทพมหานคร.** บทความงานวิจัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. (2554). **แนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน.** กรุงเทพฯ : บริษัท ซิสเต็มโพร กราฟฟิกส์ จำกัด.
- Beach, D.S. (1970). **Personal : The management of people at work.** 2nd ed. New York : Macmillan.
- Beckhard, Richard. (1997). **The Organization of the Future.** New York : Jossey-Bass.
- Bovee, C. L. et al. (1993). **Management.** New York: McGraw-Hill.
- Cochran, W.G. (1953). **Sampling Techiques.** New York : John Wiley & Sons.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H. (1979). **Organization Behavior Structure Process.** 3rd ed. Texas : Business Publication, Inc.
- Good, Carter V. (1973). **Dictionary of Education.** New York : McGraw-Hill Book.
- Harrington, H. (1996). **James and James S. Harrington.** High performance benchmarking – 20 steps to success. New York: McGraw-Hill.
- Katz, D. and Kahn, R. L. (1978). **The Social Psychology of Organizations.** (2nd ed). New York : John Wiley.
- Likert, R. A. (1974). **Technique for the Measurement of Attitude.** Archives Psychological. 3(1), pp. 42-48.
- Merton, R. (1940). **Bureaucratic Structure and Personality.** Social Forces, April 18, 1940. p.560-568.
- Morphet, Edgar L. (1980). **Educational Administration.** 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice–Hall.
- Robbins, S. P. (1998). **Organizational behavior.** 8th ed. New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Ryan, T.A. and Smith, P.C. (1954). **Principle of Industrial Psychology.** New York : The Mcnanla Press Company.
- Simon, H. A. (1960). **The New Science of Management Decision.** New York : Harper & Row.
- Stringer, E. (1999). **Action Research.** 2nd ed. California : Sage
- WoodCock, Mike. (1989). **Team development manual.** Worcester : Billing and Sons.

Yoder, D. and P. D. Staudohar. (1982). **Personnel Management & Industrial Relations**. 7 th ed. New Jersey : Prentice-Hall Inc.

Zaleanick et al. (1958). **Motion productivity and Satisfaction of worker**.
Massachusetts : Division of Research, Harward University.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

BANGKOK
 247502
 PHRAKLOYTHIN RD.,
 KHUANG, BANGKOK
 10900
 TEL. 0 2579 1111
 FAX. 0 2541 1721
 www.spu.ac.th
CHONBURI CAMPUS
 79 BANGNA TRAD RD.,
 61 CENG FARM, MUEANG,
 CHONBURI 20000
 TEL. 0 3874 8800-9
 FAX. 0 3874 3708
 www.mts.spu.ac.th
KHON KHAEN
 30/11 MOO 4,
 SONGKHA RD.,
 NAKHONG DISTRICT,
 AMPHUR MUANG,
 KHONKHAEN 40000
 TEL. 0 4322 4011
 FAX. 0 4322 4019
 www.khonkaen.spu.ac.th

วันที่ 15 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พรทิวา แสงเขียว

ด้วยนักศึกษา นางสาวชานินี เกษรรัตน์ รหัสนักศึกษา 61500349 หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม กำลังจัดทำค้นคว้าอิสระเรื่อง "ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรพงษ์ จันทร์งาม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต ขอขอบความอนุเคราะห์จาก ดร.พรทิวา แสงเขียว หัวหน้าสาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาความถูกต้องของคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้เพื่อเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ทางหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านจึงเรียนขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุตการณ์ สินธุรัฐศักดิ์

คณบดีคณะบัญชี

คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต: ดร.เบญจพร ไหมกะเวส

เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร : วันทนา โสภกิจจาวุฒิ

โทรศัพท์ 02-579-111 ต่อ 2374-5



ที่ ศบช.0105/131

SARASRIEN
241 8/2
PHRACHATHANI RD.,
SARASRIEN, BANGKOK
10000
TEL. 0 2879 1111
FAX. 0 2861 0321
www.spu.ac.th

วันที่ 15 พฤศจิกายน 2563

CHOMBUEN CAMPUS
79 BANGNA-TRAD RD.,
BUDISTANRI, BANGNA,
CHOMBUEN 20000
TEL. 0 2874 3699-9
FAX. 0 2874 3780
www.sest.spu.ac.th

เรื่อง ขอสความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของนิตยสารวีซีซี

เรียน ดร.ชเชิด พลอินทร์หอม

SHON KASEN
182/12 MOO 4,
SICHAN RD.,
SIRIRATCHUM DISTRICT,
SARASRIEN BANGKOK,
CHON KASEN 40000
TEL. 0 4322 4111
FAX. 0 4322 4119
www.shonkaseen.spu.ac.th

ด้วยนักศึกษา นางสาวชานันท์ เกษรวิมล รหัสนักศึกษา 61500349 หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม กำลังจัดทำคำค้นคว้าอิสระเรื่อง "ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรพงษ์ จันทร์งาม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต ขอขอสความอนุเคราะห์จากดร.ชเชิด พลอินทร์หอม กรรมการผู้จัดการ บริษัท เคเอส โดมินิก ไลฟ์สไตล์ จำกัด เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาความถูกต้องของคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของนิตยสารวีซีซี ทั้งนี้เพื่อเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุนิติคุณประสงค์จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา



ทางหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม หรือเป็นช่องทางอื่นว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านจึงเรียนขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิตาภรณ์ สินธุรัฐศักดิ์
คณบดีคณะบัญชี

คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม
อาคารประจำหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต: ดร.เมณฑกร ไทเกษม
เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร : วันทนา โสภกิจจาวุฒิ
โทรศัพท์ 02-579-111 ต่อ 2374-5



SUPATUM
UNIVERSITY

ที่ สนข.0105/131

BANGKOK

24182
PHIBULOPHON RD.
BANGKOK, BANGKOK
10998
TEL. 0 2079 1111
FAX. 0 2391 1231
www.spu.ac.th

CHOMBURI CAMPUS

79 BANGWA-TRAO RD.
KIJONGTRAMRUBRANG,
CHOMBURI 20000
TEL. 0 3874 2699-9
FAX. 0 3874 3790
www.spu.ac.th

KHON KAEN

18212 BODI 4,
MUEANG RD.,
MUEANG DISTRICT,
SAPHUK MUEANG,
KHON KAEN 40000
TEL. 0 4322 4111
FAX. 0 4322 4118
www.khonkaen.spu.ac.th

วันที่ 15 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเชื่อตรงใจเนื้อหาของเครื่องมีตัวชี้วัด
เขียน คุณธาศิทธิ์ ศานตาศำ



ตัวนักศึกษา นางสาวชานิณี เกษศรีรัมย์ รหัสนักศึกษา 61500349 หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต
คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม กำลังจัดทำต้นฉบับโครงเรื่อง "ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก
COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรพงษ์ จินธุวงษ์
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต ขอตรวจสอบความเชื่อตรงใจจากคุณธาศิทธิ์ ศานตาศำ
ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบบัญชี บริษัท สำนักงานนิติเสวี จำกัด เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณา
ความถูกต้องของคุณภาพความเชื่อตรงใจเนื้อหาของเครื่องมีตัวชี้วัด ทั้งนี้เพื่อเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและ
บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ทางหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านจึงเรียนขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิตานรงค์ สีนจตุรศักดิ์
คณบดีคณะบัญชี

คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม
อาจารย์ประจำหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต: ดร.เบญจพร โมกะเวส
เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร : วันทนา ไชยกิจจาวุฒิ
โทรศัพท์ 02-579-111 ต่อ 2374-5

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

ภาคผนวก ก แบบสอบถาม

เรื่อง ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน ตามหลัก COSO ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ
การประปาส่วนภูมิภาค

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ไม่เกิน 30 ปี

31-40 ปี

41-50 ปี

51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน ณ หน่วยงานปัจจุบัน

ไม่เกิน 5 ปี

6-10 ปี

11-15 ปี

16-20 ปี

21 ปีขึ้นไป

5. หน่วยงานที่สังกัดอยู่ในปัจจุบัน (ระบุ)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO ของการประปาส่วนภูมิภาค

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่าน

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม					
1. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานอย่างชัดเจน และเป็นไปตาม Job Description ในแต่ละหน่วยงาน					
2. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่ท่านสังกัดสามารถปรึกษาหัวหน้างานเพื่อหาทางออกให้กับปัญหาที่เกิดขึ้นได้					
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และทักษะของตน และมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน					
4. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ท่านเกิดการปฏิบัติงานแบบพึ่งพาอาศัยกัน					
5. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการสร้างทัศนคติให้ท่านที่เห็นว่าการปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด					
ด้านการประเมินความเสี่ยง					
1. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของท่านให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กร					
2. เจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงานที่ท่านสังกัดให้ความสำคัญ และร่วมกันประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน					
3. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการประเมินงบประมาณด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน					

ประสิทธิผลการควบคุมภายในตามหลัก COSO	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการกำหนดวิธีการควบคุมภายในตามหลัก COSO โดยการประเมินตนเอง เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน					
5. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการวางแผนและกำหนดวิธีการเพื่อประเมินความเสี่ยง เช่น การประชุมภายใน และการวิเคราะห์ผลงานตามระยะเวลา					
ด้านกิจกรรมการควบคุม					
1. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการสอบทานเบื้องต้นจากผู้ร่วมปฏิบัติงานและหัวหน้า เพื่อความถูกต้องและลดข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน					
2. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการแบ่งแยกหน้าที่และขอบเขตการปฏิบัติงาน ณ จุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด อย่างชัดเจน และปฏิบัติได้จริง					
3. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานที่ไม่ผิดต่อระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร					
4. เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่ท่านสังกัดจะร่วมกันกำหนดกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงเพื่อป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดซ้ำ					
5. องค์กรของท่านมีการปฏิบัติปรับปรุงเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน					
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร					
1. หน่วยงานที่ท่านสังกัดนำโปรแกรมสำเร็จรูปที่องค์กรนำมาใช้ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม และมีคู่มือในการใช้งาน เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของท่านให้มีประสิทธิภาพ					
2. ระบบสารสนเทศขององค์กรสามารถเก็บข้อมูลที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงานของท่านได้อย่างปลอดภัย และสามารถนำข้อมูลกลับมาใช้ได้อย่างทันถ่วงที					

ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามหลัก COSO	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. ท่านสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานผ่านระบบอินเทอร์เน็ต โดยมีความปลอดภัยและทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน					
4. การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับท่านมีความชัดเจนถูกต้อง รวดเร็ว ชัดเจน ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และสามารถติดตามผลได้					
5. ท่านให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน					
ด้านกิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล					
1. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการประชุมเกี่ยวกับความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน ตรวจสอบปัญหา เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
2. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการประเมินตนเองในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อนำเสนอหัวหน้างาน					
3. ท่านให้ความสำคัญกับหน่วยงานตรวจสอบภายในองค์กร					
4. หน่วยงานที่ท่านสังกัดมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เกิดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ					
5. ท่านให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามและประเมินผลงานของตนเอง					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่าน

ผลการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาค	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา					
1. ท่านมีการบูรณาการข้อมูลระบบ เพื่อการใช้สารสนเทศเชิงวิเคราะห์					
2. ท่านมีการพัฒนาระบบงานสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร					
3. ท่านมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสื่อสารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่พอเพียงและคุ้มค่า					
ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ					
1. ท่านมีการจัดการและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ					
2. ท่านมีการบริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ					
3. ท่านมีการผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอ พร้อมทั้งควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้ตามมาตรฐาน					
ด้านการบริการลูกค้า					
1. ท่านมีการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในด้านคุณภาพน้ำประปาและบริการ					
2. ท่านมีการรักษาสีแกวล้อมและรักษาความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชนโดยรอบ					
3. ท่านมีการเพิ่มโครงการต่าง ๆ ในการให้บริการเพื่อส่งเสริมความพึงพอใจให้ลูกค้า					
ด้านการเงิน					
1. ท่านมีการควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน					
2. ท่านมีการสร้างรายได้ให้เพียงพอต่อ การขยายงาน					
3. ท่านมีการจัดการเกี่ยวกับระบบการเงินที่โปร่งใส และชัดเจน					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

☞ ขอขอบพระคุณในการร่วมตอบแบบสอบถาม ☜

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ภาคผนวก ค.

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

Frequencies

sex

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	57	23.8	23.8	23.8
Valid 2.00	183	76.3	76.3	100.0
Total	240	100.0	100.0	

age

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	77	32.1	32.1	32.1
2.00	81	33.8	33.8	65.8
Valid 3.00	31	12.9	12.9	78.8
4.00	51	21.3	21.3	100.0
Total	240	100.0	100.0	

edu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	202	84.2	84.2	84.2
Valid 3.00	38	15.8	15.8	100.0
Total	240	100.0	100.0	

time

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	48	20.0	20.0	20.0
2.00	51	21.3	21.3	41.3
3.00	52	21.7	21.7	62.9
Valid 4.00	60	25.0	25.0	87.9
5.00	29	12.1	12.1	100.0
Total	240	100.0	100.0	

organ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	24	10.0	10.0	10.0
2.00	24	10.0	10.0	20.0
3.00	24	10.0	10.0	30.0
4.00	24	10.0	10.0	40.0
5.00	24	10.0	10.0	50.0
Valid 6.00	24	10.0	10.0	60.0
7.00	24	10.0	10.0	70.0
8.00	24	10.0	10.0	80.0
9.00	24	10.0	10.0	90.0
10.00	24	10.0	10.0	100.0
Total	240	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
b1	240	4.3042	.83540
b2	240	4.4375	.79502
b3	240	4.2375	.78015
b4	240	4.2417	.89158
b5	240	4.2583	.82833
c1	240	4.1792	.75793
c2	240	4.2625	.86895
c3	240	4.2417	.77076
c4	240	4.2625	.72741
c5	240	4.2500	.82584
d1	240	4.3458	.78238
d2	240	4.2333	.71719
d3	240	4.1250	.74948
d4	240	4.1125	.73741
	240	4.0583	.77940
d5			

Descriptive Statistics (ต่อ)

	N	Mean	Std. Deviation
e1	240	4.1042	.73295
e2	240	4.0417	.68328
e3	240	4.1125	.67830
e4	240	4.1667	.74691
e5	240	4.1958	.71970
f1	240	4.0708	.67779
f2	240	4.0500	.75822
f3	240	4.1792	.76889
f4	240	4.1417	.74087
f5	240	4.0875	.77395
Valid N (listwise)	240		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ba	240	4.2958	.70739
ca	240	4.2392	.67716
da	240	4.1750	.62423
ea	240	4.1242	.60548
fa	240	4.1058	.63137
bbb	240	4.1880	.56659
Valid N (listwise)	240		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
g1	240	3.9583	.75319
g2	240	4.0083	.74312
g3	240	3.9583	.82731
h1	240	3.9583	.81200
h2	240	3.8458	.82659
h3	240	3.8250	.81986
i1	240	4.0250	.71986
i2	240	4.1000	.71913
i3	240	4.0792	.81177
j1	240	4.0458	.71592
j2	240	4.0625	.73770
j3	240	4.1625	.69265
Valid N (listwise)	240		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ga	240	3.9750	.65422
ha	240	3.8764	.73815
ia	240	4.0681	.65506
ja	240	4.0903	.60580
zzz	240	4.0024	.54788
Valid N (listwise)	240		

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	fa, ca, ba, da, ea ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: ga

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.722 ^a	.521	.510	.45778

a. Predictors: (Constant), fa, ca, ba, da, ea

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53.257	5	10.651	50.826	.000 ^b
	Residual	49.038	234	.210		
	Total	102.294	239			

a. Dependent Variable: ga

b. Predictors: (Constant), fa, ca, ba, da, ea

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.790	.224		3.531	.000
	ba	.180	.078	.195	2.308	.022
	ca	.167	.083	.172	2.010	.046
	da	.037	.097	.036	.386	.700
	ea	.539	.105	.499	5.106	.000
	fa	.213	.111	.206	1.921	.056

a. Dependent Variable: ga

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	fa, ca, ba, da, ea ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: ha

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.484 ^a	.234	.218	.65286

a. Predictors: (Constant), fa, ca, ba, da, ea

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.485	5	6.097	14.304	.000 ^b
	Residual	99.737	234	.426		
	Total	130.222	239			

a. Dependent Variable: ha

b. Predictors: (Constant), fa, ca, ba, da, ea

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.804	.319		5.657	.000
ba	.258	.111	.247	2.311	.022
ca	.048	.118	.044	.404	.687
da	.205	.138	.173	1.488	.138
ea	.423	.150	.347	2.809	.005
fa	.092	.158	.079	.580	.562

a. Dependent Variable: ha

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	fa, ca, ba, da, ea ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: ia

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 ^a	.552	.543	.44305

a. Predictors: (Constant), fa, ca, ba, da, ea

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	56.623	5	11.325	57.694	.000 ^b
Residual	45.932	234	.196		
Total	102.555	239			

a. Dependent Variable: ia

b. Predictors: (Constant), fa, ca, ba, da, ea

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.604	.216		2.789	.006
ba	.061	.076	.066	.806	.421
ca	.272	.080	.281	3.386	.001
da	-.025	.093	-.024	-.264	.792
ea	.073	.102	.068	.716	.474
fa	.451	.108	.435	4.196	.000

a. Dependent Variable: ia

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	fa, ca, ba, da, ea ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: ja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763 ^a	.582	.573	.39577

a. Predictors: (Constant), fa, ca, ba, da, ea

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	51.059	5	10.212	65.196	.000 ^b
Residual	36.652	234	.157		
Total	87.711	239			

a. Dependent Variable: ja

b. Predictors: (Constant), fa, ca, ba, da, ea

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.938	.193		4.852	.000
ba	-.058	.068	-.067	-.851	.395
ca	.073	.072	.082	1.023	.307
da	-.067	.084	-.069	-.807	.420
ea	.654	.091	.654	7.172	.000
fa	.164	.096	.171	1.704	.090

a. Dependent Variable: ja

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล	นางสาวชาลินี เกษรรัตน์
วัน เดือน ปีเกิด	25 มิถุนายน 2534
สถานที่เกิด	สระบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2556 คณะบริหารธุรกิจ สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ประสบการณ์ทำงาน	พนักงานบัญชี บริษัท เอ็ม.ดี.ซอฟต์แวร์ จำกัด พ.ศ. 2556 - 2557 พนักงานบัญชี ห.จ.ก.เค เอ แอล เกรท พ.ศ. 2557 - 2559 นักวิชาการเงินและบัญชี กองคลัง กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2559 - 2561
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	นักบัญชี การประปาส่วนภูมิภาค
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	26 ซอยประชานิเวศน์ 3 ถนนสามัคคี ตำบลท่าทราย อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 11000