

ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน  
ของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก  
THE IMPACT OF INTERNAL CONTROL ON EFFECTIVENESS OF  
GOVERNMENT OFFICERS OF OFFICE OF THE ARMY COMPTROLLER

ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์  
SECOND LIEUTENANT SUTIDA SAOWAKHON

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี  
มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
ปีการศึกษา 2563  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม

THE IMPACT OF INTERNAL CONTROL ON EFFECTIVENESS OF  
GOVERNMENT OFFICERS OF OFFICE OF THE ARMY COMPTROLLER

SECOND LIEUTENANT SUTIDA SAOWAKHON

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 UNIVERSIT

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผล  
ต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชี  
กองทัพบก

THE IMPACT OF INTERNAL CONTROL ON  
EFFECTIVENESS OF GOVERNMENT OFFICERS  
OF OFFICE OF THE ARMY COMPTROLLER

นักศึกษา

ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์

หลักสูตร

บัญชีมหาบัณฑิต

คณะ

บัญชี

อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ดร.กนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินิทธิ

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สาระพัด)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิตาภรณ์ สินจรูญศักดิ์)

.....กรรมการ

(ดร.กนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินิทธิ)

คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม อนุมัติให้ให้นักศึกษาค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต

คณบดีคณะบัญชี

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิตาภรณ์ สินจรูญศักดิ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก
คำสำคัญ	ผลกระทบ/ การควบคุมภายใน/ ประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน/ กำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก
นักศึกษา	ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์ รหัส 63502398
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ดร.กนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินธุ์
หลักสูตร	บัญชีมหาบัณฑิต
คณะ	บัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม
พ.ศ.	2563

## บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้การบรรยายโดยสถิติเชิงพรรณนา ประชากรในการศึกษา คือ ข้าราชการทหารและพนักงานราชการภายในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ในสังกัดสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ทุกระดับ จำนวน 380 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 195 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง และการติดตามและประเมินผล มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน แต่กิจกรรมการควบคุม และสารสนเทศและการสื่อสารไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุ แต่สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล ไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุ ในขณะที่สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม และสารสนเทศและการสื่อสาร มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน

ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด แต่การติดตามและประเมินผลไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด ในขณะที่การประเมินความเสี่ยง สารสนเทศ และการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล แต่สภาพแวดล้อมของการควบคุม และกิจกรรมการควบคุมไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล และในขณะที่สภาพแวดล้อมของการควบคุม และการประเมินความเสี่ยง มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ แต่กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล ไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สามารถสำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ไปได้ด้วยดีก็ด้วยการให้ความช่วยเหลือ การให้คำแนะนำและการให้ข้อเสนอแนะ ด้วยความกรุณาอย่างสูงในการปรับปรุงแก้ไขงานวิจัยนี้ให้มีความถูกต้องตามหลักวิชาการและระเบียบวิธีวิจัยจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิตาภรณ์ สินจรรย์ศักดิ์ คณบดีคณะบัญชี และอาจารย์ท่านอื่น ๆ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเจ้าของผลงานวิจัย และเอกสารวิชาการทุกท่าน ที่ผู้วิจัยได้นำมาค้นคว้าและประยุกต์ใช้สำหรับเป็นแนวทางในการศึกษาในครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินงานวิจัยออกมาได้แล้วเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดารณี เอื้อชนะจิต พันตรี ดร.วีรยุทธ ศรีจันทรา และคุณสมเกียรติ สุวรรณ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ที่ได้เสียสละเวลาในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ใช้ในการศึกษา รวมทั้งขอขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต รุ่นที่ 14 ถึงรุ่นที่ 16 ทุกท่านที่คอยช่วยเหลือ และให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการจัดทำรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จนสำเร็จเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อย

ท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่านของผู้วิจัยที่ได้ให้ความรู้ และหลักวิชาการต่างๆ จนสามารถดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์  
สิงหาคม 2564

## สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญภาพ.....	VIII
<b>บทที่</b>	<b>หน้า</b>
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
นิยามศัพท์.....	5
2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	8
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน.....	10
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน.....	21
ทฤษฎีทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์.....	22
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	24
3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	29
รูปแบบการศึกษา.....	29
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	30
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	30
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	31
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	36
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	36

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
	สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
	ผลการตรวจสอบข้อมูล.....	37
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป.....	38
	ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	53
	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	59
5	สรุปผลการศึกษาอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	60
	สรุปผลการวิจัย.....	60
	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	62
	อภิปรายผลการวิจัย.....	64
	ข้อจำกัดของการวิจัย.....	67
	ข้อเสนอแนะ.....	67
	บรรณานุกรม.....	69
	ภาคผนวก.....	72
	ภาคผนวก ก แบบตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือโดย ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	73
	ภาคผนวก ข ผลการทดสอบหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย.....	80
	ภาคผนวก ค ผลทดสอบคุณภาพความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย.....	88
	ภาคผนวก ง แบบสอบถาม.....	90
	ภาคผนวก จ จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของ เครื่องมือวิจัย.....	98
	ประวัติผู้วิจัย.....	102



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สรุปการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
2	ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability).....	34
3	ค่า Tolerance และ ค่า VIF .....	38
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	39
5	การแสดงความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายใน จำแนกรายด้านของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	42
6	การแสดงความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	43
7	การแสดงความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	44
8	การแสดงความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	45
9	การแสดงความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	46
10	การแสดงความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผล จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	47
11	การแสดงความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	48
12	การแสดงความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการบริหารการใช้พัสดุ จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	49
13	การแสดงความเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	50

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
14	การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	51
15	การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	52
16	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก .....	54
17	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	55
18	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	56
19	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	57
20	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	58
21	การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	59

## สารบัญญภาพ

ภาพประกอบที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อ การปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	3
2 ผังการจัดส่วนราชการของสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก.....	9
3 กรอบการควบคุมภายในตาม COSO 2013.....	12

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ทหารเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ชาติที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งยุทธศาสตร์ทหารจะสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ และรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติและมีบทบาทสำคัญในการเป็นเครื่องมือหรือแนวทางปฏิบัติที่ใช้กำลังทหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในนโยบายแห่งชาติ ในขณะที่ ฌูซุฟ คาร์ล ว็อล์ฟ และ คณะ (2560) สรุปแนวคิดของนักทฤษฎีทางทหาร Carl Von Clausewitz ซึ่งเป็นบิดาแห่งยุทธศาสตร์ศึกษาสมัยใหม่ว่า ยุทธศาสตร์ทหาร หมายถึง การใช้การรบเพื่อบรรลุผลลัพธ์ของการทำสงคราม โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562) ได้พัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ในการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือ PMQA 4.0 พร้อมทั้งได้จัดทำคู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ซึ่งได้กำหนดคุณลักษณะ 10 ประการ โดยหนึ่งในคุณลักษณะดังกล่าวคือหน่วยงานต้องมีการเตรียมการและวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้าเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ได้ทันเวลา โดยให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทั้งในระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ในระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significant) ตามกรอบในการประเมินสถานะเป็นระบบราชการ 4.0 หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และสำนักบัญชีและตรวจสอบภายในกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง (2551) ได้กล่าวว่าระบบการควบคุมภายใน เป็นกลไกที่สำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานในหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการในภาครัฐหรือเอกชน ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ระบบการควบคุมภายในจะช่วยควบคุมหรือลดความเสี่ยงของหน่วยงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานและการจัดการของหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ระบบการควบคุมภายในที่ดี ควรเป็นระบบการควบคุมที่ครอบคลุมงานทุกด้านและสามารถสะท้อนภาพให้เห็นเป็นองค์รวมของหน่วยงานนั้น ๆ ว่ามีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่เพียงใด การที่ระบบการควบคุมภายในของรัฐยังไม่ครอบคลุมทุกระบบงานอาจเป็นช่องทางรั่วไหลทำให้เกิดความเสียหายในหน่วยงาน และการดำเนินงานไม่สัมฤทธิ์ผล จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ โดยมีนัยสำคัญคือเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องมีการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

ทั้งนี้ การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของรัฐที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง ไม่ใช่เพียงการกำหนดนโยบาย ระบบงาน และคู่มือการปฏิบัติเท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติ และเป็นกระบวนการที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรกำหนดขึ้น ซึ่งเป็นการออกแบบในระดับที่สมเหตุสมผลเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องของควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ความเชื่อถือได้ของข้อมูลและรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น จึงได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ในภาคราชการโดยประยุกต์ตามระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission หรือ COSO ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยและพัฒนากรอบแนวคิดการควบคุมภายในและนำออกเผยแพร่ในปี พ.ศ. 2535 (COSO, 1994) ซึ่งเห็นว่าจะเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานในแต่ละหน่วยงาน อันจะเป็นผลให้การใช้ทรัพยากรของรัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (2554) ได้กล่าวว่าการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดสิ่งสำคัญที่แต่ละองค์กรให้ความสนใจ คือ การจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่มีคุณภาพ เพื่อวัดและประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด การควบคุมภายในไม่ได้หมายถึงการควบคุมภายในเฉพาะทางด้านบัญชีและการเงินเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมไปถึงการควบคุมภายในด้านการบริหาร และการควบคุมภายในด้านการปฏิบัติงานด้วย ผู้บริหารจึงต้องปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและร่วมมือกัน เพื่อช่วยรักษาไว้ซึ่งการควบคุมภายใน และในขณะเดียวกันบุคลากรทุก ๆ คนในองค์กรก็จะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องการควบคุมภายในด้วย

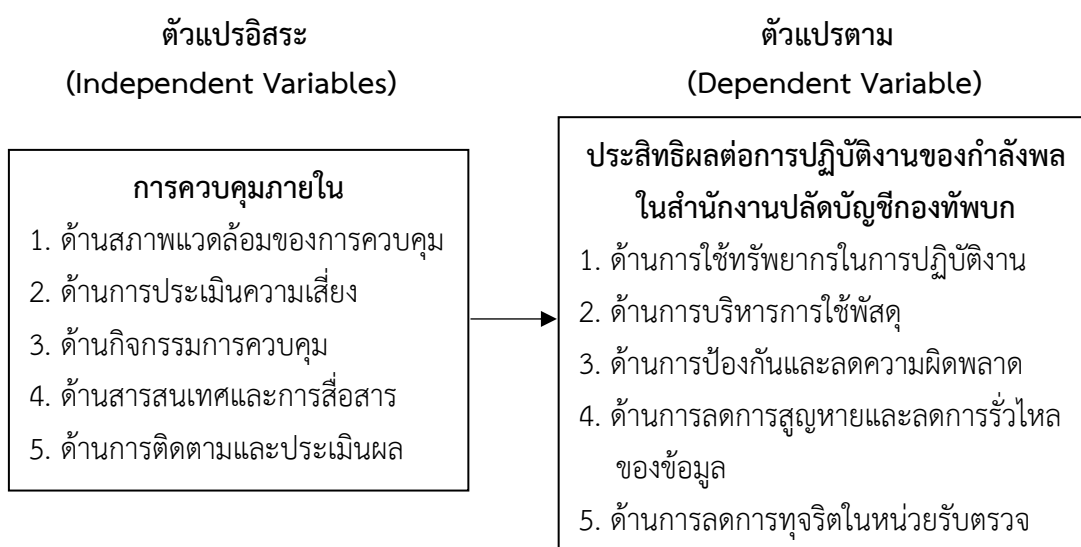
ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ “ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ” โดยศึกษาว่าการควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบกหรือไม่ อย่างไร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา วางแผน ปรับปรุง เป็นแนวทางการกำหนดระบบการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับการพัฒนาและเพิ่มคุณภาพการปฏิบัติงานในด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารการใช้พัสดุ ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล และด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบกให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากผลการศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดการควบคุมภายในเพื่อให้กำลังพลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

## กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

## สมมติฐานการศึกษา

**สมมติฐานข้อที่ 1** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

**สมมติฐานข้อที่ 2** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

**สมมติฐานข้อที่ 3** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

**สมมติฐานข้อที่ 4** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

**สมมติฐานข้อที่ 5** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้สำหรับงานวิจัย ซึ่งสามารถนำมากำหนดตัวแปรสำหรับใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระ คือ การควบคุมภายในทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1.) ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม 2.) ด้านการประเมินความเสี่ยง 3.) ด้านกิจกรรมการควบคุม 4.) ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และ 5.) ด้านการติดตามและประเมินผล

ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ได้แก่ 1.) ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน 2.) ด้านการบริหารการใช้พัสดุ 3.) ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด 4.) ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล และ 5.) ด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ

### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ กำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก จำนวน 380 คน (สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก, 2563)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ กำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก จำนวน 195 คน โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane (สุทธนู ศรีไสย์, 2551, หน้า 125)

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

จากการศึกษาถึงผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ขึ้นมาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

### 1. ประโยชน์ทางด้านวิชาการ

1.1 เพื่อให้ทราบถึงผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ประกอบด้วย ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล

1.2 เพื่อนำข้อมูลผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ได้แก่ ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน

ด้านการบริหารการใช้พัสดุ ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล และด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ

## 2. ประโยชน์จากการนำผลวิจัยไปใช้

2.1 เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางต่อกำลังพลในการวางแผนกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้กำลังพลในหน่วยงานปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยง ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งจัดให้มีการควบคุมความเสี่ยงโดยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2.2 เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปพัฒนาและปรับปรุงงาน โดยกำหนดให้มีการควบคุมภายในที่ดีภายในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก และเพื่อให้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการควบคุมภายในของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

2.3 ประโยชน์ต่อภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถนำผลการศึกษาในเรื่องของการควบคุมภายในไปปรับใช้กับบุคลากรในหน่วยงานทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2.4 ประโยชน์ต่อภาครัฐกิจและภาคเอกชน ทำให้สามารถเข้าใจถึงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานภาครัฐหรือภาคราชการ ว่ามีหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างไร

2.5 ประโยชน์ด้านอื่น ๆ เช่น ผู้ที่สนใจสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการทำวิจัย หรือนำฐานข้อมูลไปใช้ในการจัดทำวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคตได้

## นิยามศัพท์

**การควบคุมภายใน (Internal Control)** หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์กร โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทร่วมกันในการจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล

**สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)** หมายถึง การพิจารณาประสบการณ์ คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ ในการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับตำแหน่งงาน การมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีการประชาสัมพันธ์ให้ภายในกองรับทราบอย่างชัดเจน โดยระบุเป็นลายลักษณ์อักษร และการป้องกันมิให้กำลังพลปฏิบัติตนที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น

**การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** หมายถึง การกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และงบประมาณ รายงานของผู้ตรวจสอบภายใน และผู้ตรวจสอบภายนอกและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างครบถ้วน เป็นต้น



**กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)** หมายถึง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในด้านการเงินและการบัญชีเป็นอย่างดี มีการสอบทานการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ ตรวจสอบการมาปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งหน่วยของกำลังพลในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

**สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)** หมายถึง การจัดทำและรวบรวมการปฏิบัติงาน การเงิน การบัญชีรวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วยระบบการจัดเก็บเอกสารในด้านการเงิน การบัญชี และ ด้านอื่น ๆ และมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายนอก และภายในอย่างรวดเร็วเพียงพอ เป็นต้น

**การติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)** หมายถึง การสอบทานการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งสอบทานอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มีการปรึกษา ร่วมแก้ไข ทหาหรือแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

**ประสิทธิผล (Effectiveness)** หมายถึง การปฏิบัติราชการจะต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางองค์การ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน การบริหารการใช้พัสดุ การป้องกันและลดความผิดพลาด การลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล และการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ มีการรายงานผลการตรวจสอบรวมทั้งสอบทานอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน (Use Of Operational Resources)** หมายถึง การใช้วัสดุที่ไม่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมหรือสิ้นเปลืองทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไป และวัสดุที่ใช้แล้วหรือเหลือใช้มาปรับปรุงเพียงเล็กน้อยแล้วสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นต้น

**การบริหารการใช้พัสดุ (Managing the use of consumables)** หมายถึง ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านจัดซื้อจัดจ้าง งบประมาณในการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ของหน่วยงานเหมาะสมพอเพียง และมีการตรวจสอบพัสดุดังกล่าวได้ตรงตามบัญชีประจำปี ทุกสิ้นปีงบประมาณ เป็นต้น

**การป้องกันและลดความผิดพลาด (Preventing and reducing mistakes)** หมายถึง การจัดทำคู่มือและวิธีการทำงานที่ชัดเจน ถูกต้อง และการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงานสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ซับซ้อน และแก้ปัญหากระบวนการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน เป็นต้น

**การลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล (Minimize loss and data leaks)** หมายถึง การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544 เป็นต้น

**การลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ (Reduce corruption in the inspection unit)** หมายถึง การวางแผนอย่างระมัดระวังรอบคอบ เพื่อป้องกันการทุจริต โดยมีการประเมินความเสี่ยง

ที่จะป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ จัดทำทะเบียนทรัพย์สินและมีการ  
ตรวจนับจริงเปรียบเทียบกัน ระหว่างทะเบียนทรัพย์สินและผลการตรวจนับ และการปฏิบัติงานจริง  
ตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด เป็นต้น

**กำลังพล (Government Officers)** หมายถึง นายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน  
ลูกจ้างรวมทั้งลูกจ้างประจำ ซึ่งสังกัดอยู่ในส่วนราชการของสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อของการวิจัย โดยทำการศึกษา ค้นคว้า รวบรวม และประมวลผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมงานที่ศึกษา ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 4 หัวข้อ โดยจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

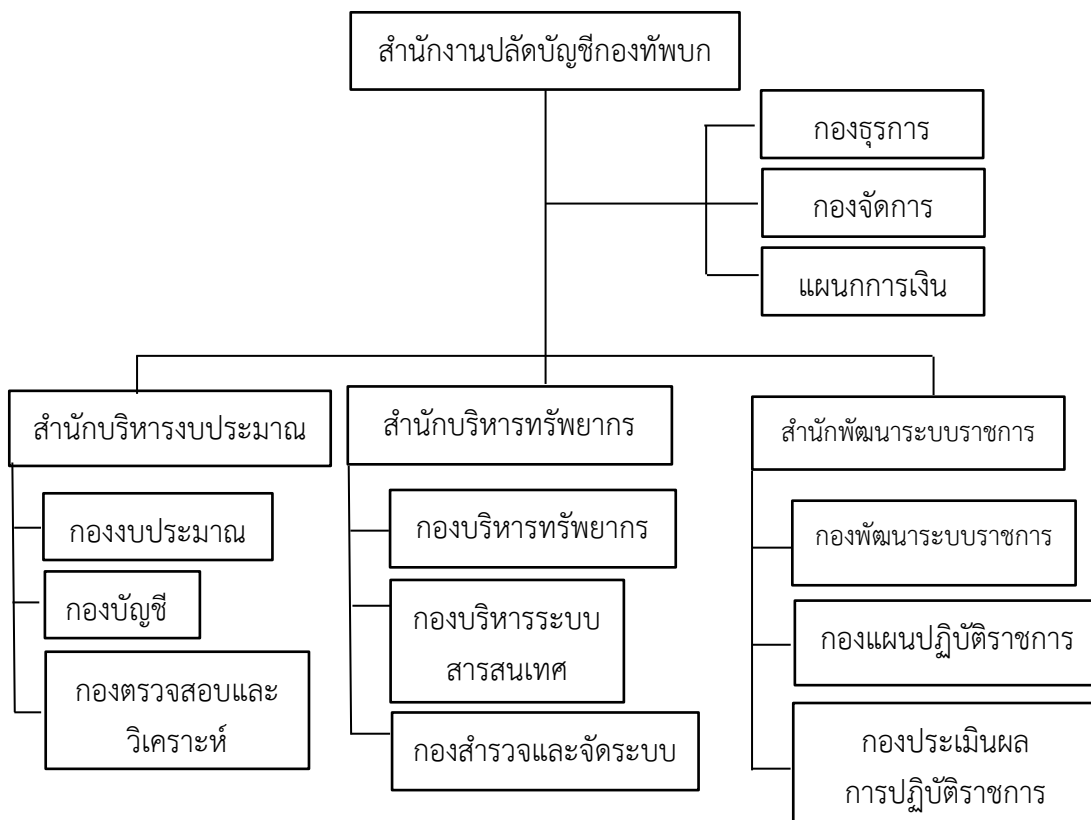
1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก
2. แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
3. แนวคิดเรื่องประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

#### ความเป็นมาของสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ในปีพุทธศักราช 2500 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าให้ตราพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพบก กระทรวงกลาโหม พุทธศักราช 2500 กำหนดให้มีสำนักงานปลัดบัญชีทหารบก โดยจัดไว้เป็นหน่วยฝ่ายเสนาธิการขึ้นตรงกองทัพบก มีหน้าที่รวบรวม การตรวจสอบและวิเคราะห์แผนการพัฒนาของกองทัพบก จัดทำ ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณ การบัญชี การเงิน การตรวจบัญชี การรายงานความคืบหน้า และสถิติทั้งปวง ตลอดจนตรวจสอบวิธีดำเนินการเพื่อการปรับปรุงส่วนราชการต่าง ๆ ของกองทัพบก มีปลัดบัญชีทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม พุทธศักราช 2500 ต่อมาได้เปลี่ยนนามหน่วยเป็น **สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก** เมื่อปีพุทธศักราช 2508 (สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก, 2563)

## ผังการจัดส่วนราชการ



ภาพประกอบที่ 2 ผังการจัดส่วนราชการของสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพ

### ภารกิจและหน้าที่ของสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพ

วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การบัญชี การควบคุมภายใน การพัฒนาระบบราชการ การบริหารทรัพยากร การบริหารงานระบบสารสนเทศ และการสำรวจหน่วยอัตราเฉพาะกิจของกองทัพก อำนาจการศึกษา วิจัย และพัฒนาทหารบก ในการกำหนดภารกิจ การจัดระเบียบ และการบริหารงาน มีปลัดบัญชาการทหารบก เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ (สำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพ, 2564)

### วิสัยทัศน์ของสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพ

เป็นองค์กรนำด้านการบริหารจัดการ การงบประมาณและการบริหารของกระทรวงกลาโหม (กท.) หรือ A leading organization in administrative management budgeting and resources management of the Ministry Of Defence (MOD.). (สำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพ, 2564)

## แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

### ความหมายของการควบคุมภายใน

จันทนา สาขากร (2557, หน้า 2-2) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุมภายใน หมายถึง แผนการจัดหน่วยงาน วิธีปฏิบัติงานที่ประสานสัมพันธ์กัน และมาตรการต่าง ๆ ที่กิจการกำหนดขึ้นเพื่อถือปฏิบัติภายในองค์กร เพื่อปกป้องรักษาทรัพย์สินของกิจการ รวมทั้งสอบทานความถูกต้อง และความเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการบัญชี เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามนโยบายที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้ การควบคุมภายในตามคำจำกัดความนี้มีขอบเขตที่กว้างขวาง มิได้จำกัดอยู่เฉพาะแต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมทางด้าน การบัญชีและการเงิน ระบบการควบคุมภายในจะเข้าไปแทรกอยู่ในกิจกรรมต่าง ๆ หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้โดยง่าย และกรณีที่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นก็ทำให้กิจการสามารถทราบได้โดยเร็ว

วิไล วีระปรียะ และคณะ (2549, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุมภายใน หมายถึง นโยบายและวิธีการที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผล ว่าจะทำให้กิจการบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ นโยบายและวิธีการเหล่านี้ เกิดการควบคุมเมื่อรวมกันแล้วจะเป็นระบบการควบคุมภายในของกิจการ

ประพันธ์ ศิริรัตน์ธำรง และคณะ (2549, หน้า 176) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่นำไปสู่จุดมุ่งหมาย การควบคุมภายใน กระทำโดยคน ไม่ใช่เป็นเพียงคู่มือ นโยบาย และแบบฟอร์ม แต่เป็นเรื่องของคนทุกระดับ การควบคุม ภายในสามารถให้ความวางใจกับผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัทได้ในระดับหนึ่งไม่เต็มร้อย มุ่งหวังการบรรลุวัตถุประสงค์ในปัจจุบันหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งที่แยกขาดแต่ทับซ้อนกัน

ชนะชัย นิธิตรีรัตน์ (2562) ได้กล่าวถึง แนวทางการควบคุมภายในของ COSO เป็นแนวทางสากลที่กำหนดโดย The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และได้รับการยอมรับในระดับสากลตั้งแต่ประกาศใช้เมื่อปี พ.ศ. 2535 (ค.ศ. 1992) ต่อมา COSO มีการออกแนวทางการควบคุมภายในที่สำคัญเพิ่มเติม ได้แก่ การควบคุมภายในเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน เมื่อปี พ.ศ. 2535 (ค.ศ.2006) และการกำกับติดตามการควบคุมภายในของ COSO เมื่อปี พ.ศ. 2552 (ค.ศ. 2009) นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2556 (ค.ศ.2013) COSO ได้ออกกรอบโครงสร้างการควบคุมภายใน (COSO 2013) ซึ่งเป็นการปฏิรูปกรอบแนวทางการควบคุมภายในเดิม (COSO 1992) ให้มีโครงสร้างที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไรก็ตาม COSO 2013 ยังคงองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร กิจกรรมการกำกับติดตาม และประเมินผล โดยได้มีการเพิ่มหลักการ 17 หลักการ เพื่อสนับสนุน 5 องค์ประกอบหลักของการควบคุมภายในให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

เจริญ เจริญกุล (2546, หน้า 35) กล่าวว่า การควบคุมภายในที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างมาก ทั้งนี้ การควบคุมภายในที่ดีจะสะท้อนให้เห็น ผลลัพธ์ที่ชัดเจนแก่องค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ประหยัด หมายถึง ความสามารถในการใช้จ่าย หรือการบริหารทรัพยากรทาง ธุรกิจที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่าและได้ประโยชน์สูงสุด

2. ประสิทธิภาพ หมายถึง การจัดให้มีการควบคุมภายในครบตามองค์ประกอบของการควบคุมภายในคือ การจัดสภาพแวดล้อม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและประเมิน และได้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่วางไว้

3. ประสิทธิภาพ หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์ หรือที่คาดหวังไว้

4. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน ที่เป็นเหตุเป็นผลที่นำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสาร ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมเพื่อช่วยให้องค์กรลดความสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสให้แก่ธุรกิจมากที่สุด

5. การบริหารคุณภาพ หมายถึง หลักการบริหารจัดการให้การดำเนินงานทุกขั้นตอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

6. ความสามารถในการเพิ่มผลผลิต หมายถึง อัตราส่วนระหว่างมูลค่าของสินค้าและบริการที่ผลิตต่อมูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

7. ความสามารถในการทำกำไร หมายถึง ธุรกิจลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนและ สินทรัพย์ถาวร เพื่อให้ได้ผลหรือบริการและขายได้ ก่อให้เกิดกำไรกลับคืนสู่ธุรกิจเพื่อการเจริญเติบโตในอนาคตของธุรกิจ และสามารถปันผลคืนกำไรสู่ผู้ลงทุนหรือผู้ถือหุ้นได้

ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน (2544) ได้ให้ความหมายของการควบคุมภายในว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่จัดให้มีขึ้นโดยผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจ เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหลหรือการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ซึ่งได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1.) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operation Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ 2.) เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objectives) ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

และทันเวลา และ 3.) เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงาน ที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น โดยการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน ตามปกติเป็นกระบวนการที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกำหนดไว้ในกระบวนการปฏิบัติงาน ประจำวันตามปกติของหน่วยรับตรวจ ซึ่งฝ่ายบริหารจะนำการควบคุมภายในมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการบริหารงานผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดและจัดให้มีการควบคุมภายใน ที่มีประสิทธิผลด้วยการสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมการควบคุม กำหนดทิศทาง กลไกการควบคุม และกิจการต่าง ๆ รวมทั้งการติดตามผลการควบคุมภายใน ตามมาตรฐานการควบคุมภายใน (แนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน, 2559) มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่



ภาพประกอบที่ 3 กรอบการควบคุมภายในตาม COSO 2013

### องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเสริมองค์ประกอบการควบคุม ภายในอื่นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่มีประสิทธิผล ยิ่งขึ้น หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่เกิดผลที่ดียิ่งขึ้น อันได้แก่ มาตรฐาน กระบวนการหรือโครงสร้าง ที่เป็นฐานสำหรับการควบคุมภายในทั้งองค์กร สะท้อนให้เห็นทัศนคติ และการรับรู้ถึงความสำคัญของการควบคุมภายในของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยรับตรวจ ทำนายเหตุการณ์ในอนาคตด้วย

สภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความตระหนัก (Control Consciousness) และบรรยากาศของการควบคุมในหน่วยงานให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบโดยเน้นการสร้างบรรยากาศโดยผู้บริหารระดับสูง (Tone at the top) ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี คือสภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรในหน่วยรับตรวจยึดถือและปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรม มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเพียงพอ ยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน

### สภาพแวดล้อมของการควบคุมมีปัจจัยต่าง ๆ เช่น

#### 1. ความซื่อสัตย์และจริยธรรม

ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดคุณธรรมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงานเป็นที่ยอมรับว่าหน่วยรับตรวจที่มีบุคลากรที่ซื่อสัตย์ และมีจริยธรรมสูงจำนวนมาก สามารถนำพาหน่วยงานของตนให้ก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับของสาธารณชนโดยทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการแสดงออกอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำรวมทั้งสื่อสารภายในให้บุคลากรรับทราบถึงการปฏิบัติของผู้บริหาร และควรจัดทำข้อกำหนดด้านจริยธรรมรวมถึงข้อห้ามบุคลากรในลักษณะที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) อย่างชัดเจน ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งมีบทบาทหน้าที่และ/หรือ ความสัมพันธ์อื่นที่มีวัตถุประสงค์หรือผลประโยชน์ส่วนตัว หรือพวกพ้องที่ทับซ้อนกับบทบาทหน้าที่ในหน่วยงาน ทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลนั้นขาดความเป็นอิสระและเป็นกลาง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากผลประโยชน์ส่วนตัวไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของหน่วยงาน ทำให้บุคคลนั้นต้องอยู่ในสภาวะการณต้องเลือกทางใดทางหนึ่งซึ่งอาจไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และอาจนำไปสู่การทุจริตและประพฤติมิชอบ เช่น บุคลากรของหน่วยรับตรวจเข้าไปเป็นคู่สัญญา หรือมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยรับตรวจ หรือเป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่เข้าเป็นคู่สัญญากับหน่วยรับตรวจ เป็นต้น ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดข้อห้ามเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนดังกล่าวไว้ในข้อกำหนดด้านจริยธรรม ทั้งฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกคนในหน่วยงานต้องหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้วย

#### 2. การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร

ความรู้ความสามารถของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะ รวมทั้งความชำนาญและประสบการณ์สำหรับบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ว่าควรอยู่ในระดับใด เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เครื่องมือสำคัญก็คือ การจัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงาน (Job Description)



### 3. คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริหารมีส่วนสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งหากหน่วยงานมีการกำกับดูแลที่ดีจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพด้วย ส่วนคณะกรรมการตรวจสอบเป็นกลไกที่ช่วยในการตรวจสอบและสอบทานการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่คณะกรรมการบริหารกำหนด รวมถึงผลสำเร็จตามแผนงานต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารดำเนินการ คณะกรรมการตรวจสอบจึงต้องมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร มีความรู้ ความสามารถซึ่งจะช่วยส่งเสริม และสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 4. ปรัชญาและรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร

ปรัชญาและรูปแบบการบริหาร หมายถึง แนวคิด ทศนคติและวิธีปฏิบัติงานที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารแต่ละคนมีแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานรวมทั้งประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ปรัชญาและรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน จะทำให้เกิดจุดอ่อนการควบคุมภายในที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อโครงสร้างและประสิทธิภาพการควบคุมภายใน

### 5. โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรเป็นการกำหนดลำดับการบริหาร การควบคุม ความรับผิดชอบกิจกรรม รวมถึงเส้นทางการรายงานผลการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบของบุคลากรในระดับต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเหล่านั้นด้วย โครงสร้างองค์กรที่ได้รับการจัดไว้อย่างดี ย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกให้เห็นถึงกรอบการทำงานของแต่ละกิจกรรมที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมแต่ละแห่ง อาจแตกต่างกันตามขนาด และลักษณะกิจกรรมในแต่ละหน่วยรับตรวจ

### 6. การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ

การมอบอำนาจ หมายถึง การกระจายการควบคุมในส่วนที่ผู้บริหารต้องดูแลไปยังผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสม และตามความจำเป็นในการดำเนินกิจการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การกระจายอำนาจควรพิจารณาถึง ลักษณะกิจกรรม ความซับซ้อน ขนาดพื้นที่และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หรือให้เกิดความเสี่ยงในระดับที่ความเสี่ยงต่ำสุดที่อาจเกิดจากการตัดสินใจของบุคลากรผู้ได้รับมอบอำนาจ ดังนั้น เพื่อให้มีประสิทธิภาพของการควบคุมที่ดี ผู้บริหารจึงควรมอบอำนาจให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง จัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานของบุคลากรทุกระดับ เอกสารคู่มือระบบงานโดยเฉพาะงานที่มีความซับซ้อนลงทุนสูง ระบบการควบคุมและระบบการรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพและทันกาลไว้อย่างชัดเจนให้เป็นแนวทางอ้างอิงในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน หรือละเว้นการปฏิบัติงานรวมทั้งการดำเนินงานเกิดหยุดชะงักเมื่อมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน

## 7. นโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล

บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลที่สุดต่อการปฏิบัติงานทุกด้าน รวมทั้งต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง การคัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และเผยแพร่แนวทางหรือหลักเกณฑ์ด้านทรัพยากรบุคคล ให้บุคลากรรับทราบโดยละเอียด รวมถึงควรพัฒนาให้ความรู้ความสามารถแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

### องค์ประกอบที่ 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้น และมีผลทำให้หน่วยรับตรวจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

**การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการที่สำคัญที่ใช้ในการระบุ และวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการค้นหา และนำเอาวิธีการควบคุมเพื่อป้องกัน รวมทั้ง ลดความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อหน่วยรับตรวจ

ตามมาตรฐานการควบคุมภายใน กำหนดให้ผู้บริหารต้องประเมินความเสี่ยง เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจมีความเสี่ยงที่สำคัญในเรื่องใดบ้างและในขั้นตอนใดของการปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญและโอกาสที่เกิดมากน้อยเพียงใด การที่หน่วยรับตรวจได้รับรู้ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจตามสมควรว่า ความเสียหายหรือความผิดพลาดจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นจะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ระบุปัจจัยเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

**1. ระบุปัจจัยเสี่ยง (Event Identification)** ความเสี่ยงมีสาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและปัจจัยภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยรับตรวจหรือผลการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับหน่วยรับตรวจและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงฝ่ายบริหารจำเป็นต้องตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์ใด หรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นจะต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างในราคาแพง ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น

**2. วิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)** หลังจากระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธี การวัดความเสี่ยงที่เป็นตัวเลขว่ามีผลกระทบต่อหน่วยรับตรวจเท่าไรนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก โดยทั่วไปจะวิเคราะห์ความเสี่ยง

โดยประมาณ โอกาสและความถี่ที่ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นว่ามีมาน้อยเพียงใด เพื่อพิจารณาผลกระทบจากความเสียหายและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีผลต่อหน่วยรับตรวจ

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่มีระดับสูงและมีโอกาสเกิดขึ้นสูง แต่อาจลดความสนใจต่อความเสี่ยงที่มีระดับต่ำ และโอกาสจะเกิดความเสี่ยงมีน้อย การวิเคราะห์ความเสี่ยงของสองจุดนี้ต้องใช้วิจรณ์ญาณอย่างมากกว่าควรอยู่ในระดับใด เพราะการวัดผลความเสี่ยงทำได้ยาก โดยอาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด

นอกจากการใช้แนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแผนภาพข้างต้นแล้ว ในทางปฏิบัติฝ่ายบริหารควรพิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ ประกอบ เช่น ความเสี่ยงบางประเภทอาจมีโอกาที่จะเกิดสูงมาก ถึงแม้ผลเสียหายที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงดังกล่าวในแต่ละครั้งมีจำนวนเงินน้อย แต่หากเกิดขึ้นบ่อยครั้งผลโดยรวมอาจมีจำนวนเงินที่มีสาระสำคัญและอาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อหน่วยรับตรวจได้

**3. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)** เป็นขั้นตอนการกำหนดวิธีการจัดการเพื่อลดความเสี่ยง ซึ่งเมื่อทราบความเสี่ยงมีนัยสำคัญและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแล้วควรวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และพิจารณาว่าการจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไร ในการพิจารณาเลือกดำเนินการ ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงนั้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับว่าเหมาะสมและคุ้มค่าหรือไม่

ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารควรพิจารณาว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น ระบบการทำงานไม่เหมาะสม คุณภาพและความสามารถของบุคลากร ขนาดและโครงสร้างขององค์กร เป็นต้น หรือปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และกฎหมายใหม่มีผลใช้บังคับ เป็นต้น รวมทั้งจะต้องพิจารณาว่าเป็นความเสี่ยงในด้านใด

กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจโดยรวม มักเกิดจากปัจจัยภายนอกซึ่งมิได้อยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

**3.1 การหลีกเลี่ยง (Avoiding)** การดำเนินการหลีกเลี่ยงเหตุการณที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หลีกเลี่ยงหรือหยุดทำธุรกิจ และสินค้าหรือบริการที่ไม่ถนัด

**3.2 การแบ่งปัน (Sharing)** เป็นการแบ่งความรับผิดชอบ ให้ผู้อื่นร่วมรับความเสี่ยง เช่น การทำประกัน การใช้บริการภายนอก (Outsource) เป็นต้น

**3.3 การลด (Reducing)** เป็นการลดหรือควบคุมความเสี่ยงโดยใช้กระบวนการควบคุมภายในเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น

**3.4 การยอมรับ (Accepting)** หน่วยรับตรวจยอมรับความเสี่ยงในกรณีที่หน่วยรับตรวจอาจมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลที่เพียงพอที่จะใช้ในการตัดสินใจและมีความเข้าใจความเสี่ยงเป็นอย่างดี รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความเสี่ยงอาจน้อยกว่าต้นทุนที่ต้องเสียไป

กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ที่เกิดจากปัจจัยภายในซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม อาทิ ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุในราคาแพงแต่คุณภาพต่ำ อาจจัดให้มีกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อให้รัดกุมมากขึ้น เช่น การกำหนดนโยบายการคัดเลือกผู้ขายที่ดีที่สุดในเรื่องคุณภาพ และปริมาณการจัดซื้อ การแบ่งแยกหน้าที่ตามหลักการควบคุมภายในที่ดี การกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่จัดซื้อ เป็นต้น

### องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

**กิจกรรมการควบคุม** หมายถึง นโยบายและระเบียบ วิธีปฏิบัติ รวมถึงมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม ตัวอย่างกิจกรรมควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สินและการแบ่งแยกหน้าที่ เป็นต้น

กิจกรรมการควบคุมมีอยู่ในทุกหน้าที่และทุกระดับของการปฏิบัติงาน เช่น การควบคุมการให้คำแนะนำ การมอบอำนาจ การอนุมัติ การตรวจสอบ การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่ การจัดบันทึกกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการรวบรวมและจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักฐานแสดงการปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ ดังนั้น ในการปฏิบัติงานทุกด้าน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสมและเพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย

กิจกรรมการควบคุมมีอยู่หลายประเภท การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมมากน้อยเพียงใด ประเภทกิจกรรมใดขึ้นอยู่กับลักษณะความเสี่ยงของหน่วยรับตรวจนั้น ซึ่งแต่ละหน่วยรับตรวจอาจมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบถึงลักษณะความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ และวิธีประเมินความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดกิจกรรมการควบคุมที่มีความสัมพันธ์และเหมาะสมกับความเสี่ยงนั้น ๆ

ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่ปฏิบัติโดยทั่วไป ผู้บริหารอาจพิจารณานำไปใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

#### 1. การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบายและแผนงาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางของหน่วยงานส่วนผู้บริหารระดับรองลงมาเป็นผู้กำหนดระเบียบ วิธีปฏิบัติ เพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่ตนเองรับผิดชอบ โดยระเบียบวิธีปฏิบัตินั้นจะต้องสอดคล้องและรองรับ ตามนโยบายหรือแผนงาน และปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ รวมทั้งจัดให้มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อวัดผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และนำมาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

## 2. การสอบทานโดยผู้บริหาร

การสอบทานรายงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ โดยผู้บริหาร เป็นกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญที่ควรกระทำอย่างต่อเนื่องโดยสม่ำเสมอ และควรบันทึกผลการสอบทานการปฏิบัติงานและสถานการณ์ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องติดตามแก้ไขเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งการสอบทานผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในแต่ละระดับอาจมุ่งเน้นให้ความสนใจในประเด็นที่แตกต่างกัน

การสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารสูงสุด ควรมุ่งเน้นให้ความสนใจกับการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจในภาพรวมและวัตถุประสงค์ที่สำคัญของหน่วยรับตรวจ ในภาพรวมและวัตถุประสงค์ที่สำคัญของหน่วยรับตรวจ โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างข้อมูลผลการปฏิบัติงานจริงกับงบประมาณ เป้าหมายตามแผนงาน งบประมาณรวมทั้งเปรียบเทียบกับข้อมูลในงวดที่ผ่านมา หรือเปรียบเทียบกับข้อมูลของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน หรือตัวชี้วัดความสำเร็จอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานว่ามีปัญหาในด้านใดบ้าง รวมทั้งยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขที่จำเป็น

การสอบทานโดยผู้บริหารระดับรองลงมา หรือผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะงานด้านใดด้านหนึ่งภายในหน่วยรับตรวจ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสูงสุด จึงควรมุ่งเน้นสอบทานผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในหน่วยงานหรือกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบ เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และวิเคราะห์หาสาเหตุของความแตกต่างที่มีสาระสำคัญที่เกิดขึ้น รวมทั้งสอบทานการปฏิบัติงานจริงกับระเบียบและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ การสอบทานควรเข้มงวดหรือกระทำบ่อยครั้งมากน้อยเพียงใดขึ้นกับลักษณะและระดับความเสี่ยงของงานนั้น ๆ

## 3. การควบคุมการประมวลผลข้อมูล

ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศภายในหน่วยรับตรวจประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการทั้งข้อมูลทางบัญชีการเงินและข้อมูลอื่นที่สำคัญ ดังนั้น ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลทั้งในรูปของสารสนเทศหรือรายงาน จะต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และให้เนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ กิจกรรมการควบคุมที่ควรมีเพื่อให้ได้สารสนเทศและรายงานที่มีความสมบูรณ์ ได้แก่ มีการอนุมัติรายการทุกครั้งก่อนทำการบันทึกบัญชี ทะเบียนหรือแฟ้มหลักฐานอื่น การสอบทานหรือเปรียบเทียบข้อมูลก่อนการบันทึกรายการนั้น การสอบทานหรือการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกัน การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยในการประมวลผลข้อมูลทั้งอุปกรณ์ รายงานและบุคลากร

## 4. การอนุมัติ

ในการดำเนินงานของทุกหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจที่ได้กำหนดไว้โดยลำพัง จึงจำเป็นต้องมอบหมายให้บุคลากรระดับรองลงมาปฏิบัติแทนโดยการมอบอำนาจ ในการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรในระดับต่าง ๆ นั้น ควรกำหนดขอบเขตของอำนาจในการอนุมัติให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและควรสื่อสารให้บุคลากรทราบทั่วกัน ผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้เป็นผู้อนุมัติสอบทานความเพียงพอ

ของเอกสารประกอบการขออนุมัติ ว่าถูกต้อง เหมาะสม และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และมีวงเงินที่อนุมัติอยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจที่ตนสามารถอนุมัติได้ รวมทั้งควรสอบถามเกี่ยวกับรายการที่ผิดปกติกจากผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนลงนามอนุมัติให้ดำเนินการ นอกจากนี้ผู้ที่มีอำนาจอนุมัติไม่ควรลงนามอนุมัติในแบบฟอร์มเปล่าหรือแบบฟอร์มที่ไม่มีข้อมูลรายการที่ขออนุมัติอย่างเพียงพอ

### 5. การดูแลป้องกันทรัพย์สิน

การดูแลป้องกันทรัพย์สินเป็นการจำกัดการเข้าถึงทรัพย์สินที่มีความเสี่ยง เช่น เงินสด ทรัพย์สินที่มีค่า เอกสารหลักฐานและระบบงานที่สำคัญ ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความลับขององค์กร เป็นต้น เพื่อป้องกันการสูญหาย การทุจริต และการนำไปใช้ประโยชน์โดยผู้ที่ไม่มีความจำเป็นที่เกี่ยวข้อง ฝ่ายบริหารควรจัดให้มีการดูแลทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ การดูแลป้องกันทรัพย์สินที่ดี คือ การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สินนั้น เช่น การเก็บเงินสดและของมีค่าในเซฟที่ปลอดภัย การใส่กุญแจห้องเก็บพัสดุหรือตู้เก็บเอกสารหลักฐานที่สำคัญ การใช้ระบบรักษาความปลอดภัยโดยการใช้การ์ดหรือแผงสัญญาณ การใช้รหัสผ่าน การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนี้ฝ่ายบริหารควรกำหนดให้มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและมีการตรวจนับทรัพย์สินเป็นระยะ ๆ โดยบุคคลที่ไม่มีความจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาและดูแลทรัพย์สินนั้น ๆ และเปรียบเทียบผลที่ได้จากการตรวจนับกับทะเบียนทรัพย์สิน หากมีผลต่างเกิดขึ้น ควรติดตามหาสาเหตุแล้วดำเนินการตามควรแก่กรณี และปรับปรุงทะเบียนทรัพย์สินให้ถูกต้อง

### 6. การแบ่งแยกหน้าที่

หน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายจำเป็นต้องมีการแบ่งแยกหน้าที่เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือการทุจริต ตัวอย่าง เช่น การอนุมัติรายการ หรือการให้ความเห็นชอบ การประมวลผล หรือการบันทึกรายการ และการดูแลทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องไม่ควรให้บุคคลเดียวปฏิบัติงานนั้นตั้งแต่ต้นจนจบ ในกรณีที่หน่วยรับตรวจมีข้อจำกัดด้านบุคลากรทำให้ไม่สามารถแบ่งแยกหน้าที่งานดังกล่าวได้ ควรกำหนดกิจกรรมอื่นทดแทน เช่น กำหนดให้มีการสอบทานรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หรือกำหนดให้มีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้อาจกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยรับตรวจเป็นครั้งคราว โดยเฉพาะหน้าที่งานที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดข้อผิดพลาดหรือความเสียหายแก่หน่วยรับตรวจ เพื่อมิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งกระทำการอันไม่เหมาะสม หรือทุจริตโดยอาศัยระยะเวลาที่ทำงานต่อเนื่องในหน้าที่งานเดิมเป็นเวลานาน

### 7. การจัดทำเอกสารหลักฐาน

การดำเนินงานหรือระบบงานใดที่มีความสำคัญควรมีการจัดทำหลักฐานที่เป็นเอกสารหรือหนังสือไว้ เพื่อให้บุคลากรที่มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ เข้าใจวิธีการปฏิบัติงาน และสามารถค้นคว้าหรืออ้างอิงได้รวมทั้งสามารถใช้ในการตรวจสอบ สอบทานความถูกต้อง พิจารณาอนุมัติ

รายงานอย่างรัดกุม ตัวอย่างเช่น ระเบียบ คำสั่ง คู่มือการปฏิบัติงาน ผังทางเดินของระบบงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน

#### องค์ประกอบที่ 4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านกระบวนการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน

การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ บุคลากรทุกระดับจำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศ โดยผู้บริหารใช้ในการบริหารจัดการ ส่วนผู้ปฏิบัติงานใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องชี้นำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องมีความถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบันทันเวลา และมีความน่าเชื่อถือ ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จำเป็นต้องได้รับข้อมูลทุกด้านขององค์กร เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานประจำปี และบรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เช่น ข้อมูลด้านการดำเนินงาน ซึ่งต้องนำมาใช้จัดทำรายงานการเงินจะรวมถึงข้อมูลต่าง ๆ ด้านการจัดซื้อ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รายการอื่น ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินถาวร สินค้าคงคลังหรือพัสดุคงคลังและลูกหนี้ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีข้อมูลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาว่าองค์กรได้ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ หรือไม่ ข้อมูลด้านการเงินเป็นที่ต้องการของผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อใช้ในการตัดสินใจ จึงควรจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและแจกจ่ายข้อมูล ในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลาให้ฝ่ายบริหารและบุคลากร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารนั้นเพื่อช่วยให้ผู้รับสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งอาจใช้คนหรือใช้สื่อในการติดต่อสื่อสารก็ได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

การสื่อสารที่ดีควรเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่างจากระดับล่างขึ้นบน และในระดับเดียวกันภายในหน่วยรับตรวจ นอกจากการสื่อสารภายในหน่วยรับตรวจแล้ว ควรมีการสื่อสารที่เพียงพอกับบุคคลภายนอกด้วยเพื่อให้สามารถรับข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียจากภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยรับตรวจ

#### องค์ประกอบที่ 5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

การติดตามและประเมินผล หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความเพียงพอและเหมาะสม มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา ความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการติดตามและประเมินผล ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และกำหนดให้การติดตามและประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารและ

คณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการโดยตรง ผู้บริหารได้รับรายงานการติดตามการประเมินผล ควรดำเนินการดังนี้ พิจารณาวิธีปรับปรุงแก้ไขการควบคุม จากผลการประเมินการควบคุมภายใน กำหนดมาตรการที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการ ตามข้อเสนอแนะ สั่งการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง ชี้แจงถึงเหตุผลที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการใด ๆ ตามข้อเสนอแนะ

สรุปได้ว่า การควบคุมภายใน เป็นกระบวนการที่ ผู้บริหาร ผู้ที่มีส่วนในการกำกับดูแลองค์กรกำหนดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะนำไปสู่การดำเนินงานที่บรรลุผลสำเร็จและเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่มากก็น้อย

## แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

### ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผล (Effectiveness) วัดได้จากความสามารถในการทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Goal attainment) ที่ได้วางไว้หรือไม่ โดยประสิทธิผลจะมุ่งไปที่ผลลัพธ์ ซึ่งมักเป็นเป้าหมายระยะยาว ในขณะที่ประสิทธิภาพนั้นจะเน้นไปที่วิธีการดำเนินการ (Means) โดยเป็นเป้าหมายระยะสั้น ประสิทธิภาพ จึงหมายถึง การเลือกปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือความสำเร็จที่วางไว้ และเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (มยุรี วรรณสกุลเจริญ และ ชาญณรงค์ รัตนพนากุล, 2563)

พิทยา บวรวัฒนา (2530, หน้า 10) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร เป็นเรื่องของการพิจารณาว่าองค์กรประสบความสำเร็จเพียงใดในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือสภาพขององค์กรที่ตั้งไว้หรือปรารถนาให้บังเกิดขึ้น

จิรพรรณ ธาธาภิรัชโชติ (2532, หน้า 3-5) กล่าวไว้ในหนังสือเทคนิคการเพิ่มประสิทธิผลว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน (effectiveness) มีความหมายต่างกันไปสำหรับแต่ละคน บางคนหมายถึง ผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้นในขณะที่พยายามรักษาต้นทุนให้คงที่ บางคนหมายถึงการทำงานให้ถูกต้อง บางคนหมายถึงการทำงานอย่างฉลาดขึ้นและหนักขึ้น บางคนหมายถึงการประกอบการโดยได้ผลงานมากขึ้น เป็นต้น บางคนคิดว่าประสิทธิผลในการทำงานกับการผลิตนั้นเหมือนกัน แต่อันที่จริงแล้วทั้งสองอย่างนี้แตกต่างกัน การผลิตย่อมเกี่ยวข้องกับผลผลิต ซึ่งมักจะเรียกกันโดยทั่วไปว่าปริมาณ การผลิตและมีการนับเป็นหน่วย ยกตัวอย่างเช่น ผู้ผลิตเครื่องรับโทรทัศน์ผลิตได้ 100,000 เครื่องต่อปี นั่นคือปริมาณการผลิตของเขาเท่ากับ 100,000 เครื่อง ในขณะที่ประสิทธิผลในการทำงานนั้นคืออัตราส่วนระหว่างผลผลิตและสิ่งที่ป้อนเข้าไป ในความหมายนี้อัตราส่วนดังกล่าวจะบ่งบอกถึงปริมาณผลผลิตซึ่งได้จากวัตถุดิบที่ป้อนเข้าไปจำนวนหนึ่ง ความสัมพันธ์นี้สามารถแสดงเป็นสมการได้ว่า



$$= \text{ประสิทธิผลในการทำงาน} = \frac{\text{ผลผลิต}}{\text{วัตถุดิบที่ป้อนเข้าไป}}$$

ในการสร้างประสิทธิผลในการทำงานนั้น เราต้องรวบรวมความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และประสิทธิภาพในหมู่พนักงานของเราโดยทำให้การศึกษา การฝึกอบรม แรงจูงใจ เทคโนโลยีใหม่ ๆ และเปิดโอกาสให้มีการใช้ความพยายามของกลุ่ม ทั้งนี้ สิ่งที่ทำหายก็คือทำอย่างไรจึงจะรักษา ระดับการพัฒนาผลงานให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในขณะที่เดียวกันก็ใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

### ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (The contingency approach)

Fred E. Fiedler (1967) ได้เสนอแนวความคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) หรือทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory) ซึ่งถือเป็นทฤษฎีการบริหารที่ขึ้นอยู่กับในเชิงสภาพข้อเท็จจริงด้วยแนวคิดที่ว่าทางเลือกทางออกที่จะไปสู่การแก้ปัญหาทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด หากแต่สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้การบริหารแบบใดในสถานการณ์เช่นนั้น หลักคิดง่าย ๆ ของการบริหารเชิงสถานการณ์ นั้นถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม และผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด โดยเป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด และยอมรับหลักการของทฤษฎีระบบว่าทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน คือมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรมและแรงจูงใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์การเป็นหลักการบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ

มุมมองของการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory Situational Theory) การศึกษาเชิงสถานการณ์ที่จะมุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีความแตกต่างกันออกไปวิธีการศึกษาการบริหารเชิงสถานการณ์จะมุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ขององค์การ ซึ่งมุมมองของการบริหารนี้จะมีความแตกต่างจาก “วิธีการที่ดีที่สุด” ที่วิธีการศึกษาการบริหารสมัยเดิมได้พยายามแสวงหา เพราะว่าพวกเขาสันนิษฐานว่าหลักการบริหารจะเป็นสากล หรือสามารถประยุกต์ใช้ได้ภายในทุกสถานการณ์โดยไม่ได้คำนึงถึงสถานการณ์ที่แตกต่างกันขององค์การ โดยวิธีการศึกษาการบริหารเชิงสถานการณ์ มุ่งเน้นการกระทำที่สอดคล้องอย่างดีที่สุดกับสถานการณ์และจะมุ่งที่การพัฒนาทักษะทางการบริหารที่เป็นประโยชน์มากที่สุดกับการระบุงัจจยทาง สถานการณ์ที่สำคัญ โดยทั่วไปวิธีการศึกษาการบริหารเชิงสถานการณ์จะถูกประยุกต์ใช้บ่อยครั้งที่สุดกับหน้าที่การบริหาร ดังต่อไปนี้

1. การจูงใจ คือ นักทฤษฎีเชิงสถานการณ์มีความเชื่อว่า พฤติกรรมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นจากการตอบสนองของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม พวกเขาไม่เชื่อว่าบุคคล เพียงแต่ตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียวเท่านั้น เช่น เราต้องการศึกษาวิชาดนตรีที่ชอบ แต่รู้ว่านายจ้างให้ความสำคัญกับวิชาการตลาดแล้ว พฤติกรรมของเราจะต้องเกิดขึ้นจากทั้งความต้องการของตัวเองและอิทธิพลทางสภาพแวดล้อม

2. การเป็นผู้นำ คือ วิธีการศึกษาการบริหารเชิงสถานการณ์เสนอแนะว่าผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่น การที่มีความใจดีกับผู้อยู่ใต้การบังคับบัญชาอยู่เสมอ จะไม่ถูกต้อง พวกเขาต้องกระทำ ณ เวลาที่เหมาะสมในบางเวลาผู้บริหารอาจจะต้องเผด็จการ และควบคุมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากขึ้น วิธีการเป็นผู้นำตาม สถานการณ์จะต้องวิเคราะห์ปัจจัยทางสถานการณ์ที่กำหนดว่าผู้นำควรจะมี พฤติกรรมอย่างไรบ้าง

3. การจัดโครงสร้าง คือ โครงสร้างองค์การจะขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสถานการณ์หลายอย่าง โครงสร้างองค์การจะต้องถูกออกแบบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของพวกเขา ซึ่งจะหมายความว่าโครงสร้างองค์การจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและ เทคโนโลยีขององค์การ นักวิจัยหลายท่านได้พบว่าเมื่อสภาพแวดล้อมยิ่งซับซ้อน และเกิดการเปลี่ยนแปลงมากเท่าใด โครงสร้างองค์การยิ่งจะต้องมีความคล่องตัว มากขึ้นเท่านั้น โครงสร้างแบบราชการ จะเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ไม่ เปลี่ยนแปลงและมั่นคง ดังนั้น โครงสร้างที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับประเภทของสภาพแวดล้อมของพวกเขา โดยอิทธิพลอย่างอื่นต่อโครงสร้างองค์การ คือ ประเภทของเทคโนโลยีที่ใช้โดยองค์การ องค์การผลิตอาจจะต้องใช้โครงสร้างแบบราชการ ในขณะที่องค์การวิจัยและพัฒนา อาจจะต้องใช้โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น

มานพ เสร็จพร้อม (2554) ได้เสนอแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงสถานการณ์หรือทฤษฎีปฏิบัติการซึ่งถือเป็นทฤษฎีการบริหารที่ขึ้นกับสภาพข้อเท็จจริงในปัจจุบัน ด้วยแนวคิดที่ว่า การเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาทางการบริหารไม่มีวิธีใดที่ถือว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุด เพราะสถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดว่า ผู้บริหารควรใช้วิธีในสภาวะการณ์นั้น ๆ ทฤษฎีนี้ถือว่าสถานการณ์เป็นตัวกำหนดการตัดสินใจเลือกแนวทางในการบริหารงานที่เหมาะสมโดยผู้บริหารจะต้องผู้บริหารจะวิเคราะห์และทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์นั้น ๆ ให้ดีที่สุด และยอมรับหลักการของทฤษฎีระบบว่าทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์ มีผลกระทบซึ่งกันและกัน

## ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

อารวย ดีเลิศ (2549) ได้ศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายใน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายใน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายในจะมีแผนการปฏิบัติงาน มีระยะเวลาที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จ มีขอบเขตของงาน รวมทั้งมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนกำหนดไว้ ประกอบกับพนักงานตรวจสอบภายในจะได้รับการฝึกอบรมเสริมความรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ในการทำงานจะแบ่งพนักงานเป็นทีม ซึ่งแต่ละทีมจะจัดพนักงานที่มีความรู้ด้านสินเชื่อ บัญชีและเรื่องทั่วไปเพื่อช่วยเสริมให้ทีมงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

นางสาววันวิสาข์ พวงมะลิ (2554) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO กรณีศึกษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับประสิทธิผลในการควบคุมภายในมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ 1.) ปัจจัยด้านกฎระเบียบและการติดต่อสื่อสาร 2.) ปัจจัยด้านความเหมาะสมระหว่างงานและคน และความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา 3.) ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา และการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร จากการศึกษพบว่า ปัจจัยด้านกฎระเบียบและการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในมากที่สุด เนื่องจาก ถ้าองค์กรมีการกำหนดระเบียบและคู่มือในการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนเข้าใจง่ายและไม่คลุมเครือ ก็จะทำให้พนักงานในองค์กรทุกคนเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้จริงตามระเบียบและคู่มือในการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ภูติท ไชยผล (2556) ได้ศึกษาการประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ของวิทยาลัยเทคโนโลยี พาณิชย์การสยาม ในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คือ เพศหญิงร้อยละ 63.3 มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 30-40 ปี ร้อยละ 61.2 ส่วนใหญ่จบการศึกษา ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 86.7 และเป็นครู อาจารย์ร้อยละ 83.7 ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี ร้อยละ 59.2 ผลที่ได้จากการศึกษาประเมินระดับประสิทธิผลระบบการควบคุมภายในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัย ตามกรอบแนวคิดการควบคุมภายในของ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

ธนพัฒน์ ชันกฤษณ์ (2560) ได้ศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการกรมการเงินทหารบก พบว่า ผลกระทบของการควบคุมภายในทุกด้าน อันได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม

สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล มีผลกระทบต่อกันและสามารถร่วมพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการกรมการเงินทหารบกได้ ร้อยละ 92.20 และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.210 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

อนุพงศ์ คล้ายขำ (2560) ได้ศึกษาอิทธิพลของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการ กรมการเงินทหารอากาศ พบว่า อิทธิพลของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านการประเมินความเสี่ยง ปัจจัยด้านกิจกรรมการควบคุม ปัจจัยด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ปัจจัยด้านการติดตามและประเมินผล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กัลณี ด่านทองกลาง (2560) ได้ศึกษา พบว่า องค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการติดตามประเมินผล ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมและด้านการประเมินความเสี่ยง ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นิลุบล อิ่มทอง (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสาคร แบบมุ่งประสิทธิผล พบว่า บุคลากรมีความสัมพันธ์ทางตรงกับประสิทธิผลการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายในเท่ากับ 0.46 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่มีทิศทางบวกและมีความสัมพันธ์ค่อนข้างมาก โดยบุคลากรมีอิทธิพลทางตรงกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) เท่ากับ 0.36 และการจัดการความรู้ มีค่าอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายในเท่ากับ 0.03 บุคลากรมีอิทธิพลทางอ้อมกับประสิทธิผลการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน เท่ากับ  $0.36 \times 0.03$  หรือ 0.011 ดังนั้น บุคลากรมีอิทธิพลทางตรงกับประสิทธิผลการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน รวมกับอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านตัวแปรการจัดการความรู้ เท่ากับ  $0.46 + 0.011$  เท่ากับ 0.471 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่มีทิศทางบวกและมีความสัมพันธ์ค่อนข้างมาก สรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสาคร แบบมุ่งประสิทธิผลที่ดีประกอบด้วย การมีบุคลากรที่มีกลยุทธ์การทำงานที่ชัดเจน มีขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระบบ ร่วมกับการจัดการความรู้ โดยการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้วยองค์ประกอบดังที่กล่าวมานั้น จะส่งผลต่อการควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน แบบมุ่งประสิทธิผล

รักชิณา ใจจันทร์ (2563) ได้ศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย พบว่า การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากร การบริหารความเสี่ยงด้านเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ ในการดำเนินงาน มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุนอกจากนี้การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม การบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากร และการบริหารความเสี่ยงด้านเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการดำเนินงานยังมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศอีกด้วย

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Amudo และ Inanga (2009) ได้ศึกษาการประเมินผลระบบการควบคุมภายใน กรณีศึกษาจากยูกันดา พบว่า ระบบการควบคุมภายในเป็นปัจจัย ที่ทั่วโลกเผชิญอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจเกิดจากการทุจริตทางการเงิน การรายงานทางบัญชีที่คลาดเคลื่อน ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่น่าวิตกทั้งประเทศ ที่พัฒนาแล้วและประเทศที่กำลังพัฒนา โดยที่วิธีการป้องกันปัญหาที่จำเป็นนั้นจะต้องให้ความสำคัญ และประเมินระบบการควบคุมภายในตามโครงสร้างขององค์กรที่กำหนดไว้เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กร ได้มีกิจกรรมควบคุมการดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมายตามนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่ละกิจกรรม ทั้งนี้ การวิจัยดังกล่าวได้ศึกษาในประเทศสมาชิกภูมิภาค RMES ของธนาคารแอฟริกา กรุ๊ป จำกัด โดยมุ่งเน้นที่ยูกันดาในแอฟริกาตะวันออก ผลการวิจัยนี้เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในของระบบการควบคุมภายใน โดยมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในในแต่ละโครงการและกิจกรรมทุกกิจกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้มีระบบการทำงานที่ดี บรรลุเป้าหมายขององค์กรและจะต้องมีการติดตามและประเมินผลการควบคุมอย่างต่อเนื่องต่อไป

Hsing Hwa Hsiung และ Juo Lien Wang (2014) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประโยชน์ของการควบคุมภายในภายใต้ระบบ ERP: ประเทศไต้หวัน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประโยชน์ของการควบคุมภายในขององค์กรภายใต้ระบบ ERP คือ คุณภาพของระบบและคุณภาพของข้อมูล คุณภาพของการให้บริการ คุณภาพของระบบการควบคุมภายใน และคุณภาพของการสื่อสารที่ดี โดยที่การดำเนินงานและการควบคุมภายในขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในภายใต้ระบบ ERP ทั้งยังช่วยส่งเสริมให้องค์กรได้รับประโยชน์จากการควบคุมภายในที่กำหนดได้ดียิ่งขึ้น

Inaam M Al (2015) ได้ศึกษาบทบาทของการควบคุมภายในในการเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการ: หลักฐานประเทศจอร์แดน พบว่า การควบคุมภายในมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการของบริษัทประกันภัยในจอร์แดนและความสำเร็จของการกำกับดูแลกิจการ ต้องมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบทั้ง 5 ของระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ สภาพแวดล้อมของ

การควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตาม ประเมินผล

จากการทบทวนวรรณกรรม จึงได้ทำการศึกษาการควบคุมภายในของสำนักงาน ปลัดบัญชีกองทัพบก ว่าปัจจัยใดส่งผลต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้าน ในระดับใด เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้วางแผนการควบคุมภายในของหน่วยงาน ตลอดจนเป็นแนวทาง ให้กำลังพลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานอื่นของภาครัฐต่อไป

ตารางที่ 1 สรุปการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลำดับ	นักวิจัย และนักวิชาการ	การควบคุมภายใน					ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพล ในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก				
		เมื่อผู้ตรวจการแผ่นดิน ของ	มี ระดับความ ดี	มี ระดับความ ดี	มี ระดับความ ดี	มี ระดับความ ดี	มี ระดับความ ดี	มี ระดับความ ดี	มี ระดับความ ดี	มี ระดับความ ดี	มี ระดับความ ดี
1	อารวย ตีเลิศ (2549)						✓				
2	นางสาววันวิสาข์ พวงมะลิ (2554)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	ภูติท ไชยผล (2556)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	อนุพงศ์ คล้ายขำ (2560)	✓	✓	✓	✓	✓					
5	กัลณี ต่านทองกลาง (2560)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	นิลุบล อิ่มทอง (2561)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	รักชิณา ใจจันทร์ (2563)	✓	✓	✓	✓	✓		✓			
8	Amudo และ Inanga (2009)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	Hsing Hwa Hsiung และ Juo Lien Wang (2014)	✓	✓	✓	✓	✓					
10	Inaam M Al (2015)	✓	✓	✓	✓	✓					

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่องผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยดังนี้

1. รูปแบบการศึกษา
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การรวบรวมข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### รูปแบบการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการศึกษา 2 รูปแบบ ได้แก่ การวิจัยเชิงเอกสารและการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**การวิจัยเชิงเอกสาร** ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี งานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องรวมทั้งทำการศึกษาค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูลจากตำรา บทความ วารสาร เว็บไซต์ เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อทบทวนองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการศึกษาทั้งหมดที่สำคัญ ๆ และจึงนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ ออกมาเป็นองค์ประกอบในการสร้างกรอบแนวคิด การกำหนดสมมติฐาน รวมทั้งการสร้างแบบสอบถามเพื่อการศึกษา

**การวิจัยเชิงปริมาณ** ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามข้อมูลจากกำลังพลของกองทัพบก ซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยแบบสอบถามได้มีการทดสอบความถูกต้องในเนื้อหา ความถูกต้องในการสร้าง ความใช้ได้ในการปฏิบัติ ก่อนที่จะนำข้อมูลไปทำการทดสอบสมมติฐานทางสถิติต่อไป



## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร (Population)** ที่ใช้ในการศึกษา กำลังพล ได้แก่ ข้าราชการทหารและพนักงานราชการภายในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพ โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มประชากรที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพ จำนวนทั้งสิ้น 380 คน (สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพ, 2563)

**กลุ่มตัวอย่าง (Sample)** ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ กำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพ จำนวน 195 คน จากประชากรทั้งหมด 380 คน โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane (สุทธนู ศรีไสย์, 2551, หน้า 125) ในการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างได้เท่ากับ 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = ขนาดของประชากร

$E$  = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

แทนค่าในสูตร ได้ดังนี้

$$n = \frac{380}{1 + 380 (0.05)^2}$$

$$= 194.87 \text{ ประมาณ } 195 \text{ คน}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาครั้งนี้มีจำนวน 195 คน

## ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

**ตัวแปรต้น** ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล

**ตัวแปรตาม** ได้แก่ ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารการใช้พัสดุ ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล และด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยสร้างแบบสอบถามจากเนื้อหาทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

**แบบสอบถามส่วนที่ 1** ข้อมูลด้านคุณลักษณะของบุคคล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ข้อ ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. ตำแหน่งงานปัจจุบัน
4. ระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน
5. ระดับการศึกษาสูงสุด

**ตอนที่ 2** ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน ได้แก่ ปฏิบัติงานที่กอง

**แบบสอบถามส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม จำนวน 4 ข้อ ด้านการประเมินความเสี่ยง จำนวน 4 ข้อ ด้านกิจกรรมการควบคุม จำนวน 4 ข้อ ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 4 ข้อ ด้านการติดตามและประเมินผล จำนวน 4 ข้อ ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ ด้านการบริหารการใช้พัสดุ จำนวน 4 ข้อ ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด จำนวน 4 ข้อ ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล จำนวน 4 ข้อ และด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ จำนวน 4 ข้อ รวมทั้งสิ้น 40 ข้อ โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบ Likert Scales (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555) โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	1
น้อย	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	2
ปานกลาง	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	3
มาก	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	4
มากที่สุด	ให้ค่าคะแนนเท่ากับ	5

เกณฑ์การแปลความหมายจัดระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยเพื่อกำหนดความกว้างของอันตรภาคชั้นโดยอาศัยสูตรการคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น (Fisher, 1953) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงความกว้างของข้อมูลในแต่ละชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ความกว้างของอันตรภาคชั้นของค่าเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.8 ทำให้เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### แบบสอบถามส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

#### การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา โดยทำการทดสอบเครื่องมือ 2 ส่วน คือ 1.) การตรวจสอบความตรง (Validity) ประกอบด้วย การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และ 2.) การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ขั้นตอนในการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือวิจัย มีดังต่อไปนี้

#### การตรวจสอบความตรง (Validity)

การตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือวัดตัวแปรด้วยวิธีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index — IOC) ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปปรึกษาคณาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาคั่นคว้าอิสระเพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องทางด้านภาษา หลังจากนั้นทำการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยวิธีดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index—IOC)

ซึ่งผู้วิจัยทำจดหมายจากโครงการบัญชีมหาบัณฑิต เพื่อแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ก่อนนำไปทดลองใช้ (Pre-test) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาทำได้โดยการนำนิยามศัพท์ และโครงสร้างการสร้างข้อคำถามควบคู่กับเครื่องมือให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง ผู้เชี่ยวชาญกรอกผลการพิจารณา ผู้วิจัยทำการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นที่ต้องการทราบ จากนั้นนำผลของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมารวมกันคำนวณหาความตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งคำนวณจากความสอดคล้องระหว่างประเด็นที่ต้องการวัดกับข้อคำถามที่สร้างขึ้น ดัชนีที่ใช้แสดงค่าความสอดคล้อง เรียกว่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index--IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญต้องประเมินด้วยคะแนน 3 ระดับ คือ

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนด

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนด

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนด

หลังจากนั้นนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสมการ (Rovinelli & Hambleton, 1977)

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

R = ผลการตอบของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละระดับความสอดคล้อง

n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

**เกณฑ์ในการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรที่กำหนด**

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 มีค่าความตรงผ่านเกณฑ์ สามารถนำไปใช้ในการทดสอบก่อนการใช้งาน (Pre-test) ได้

2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC น้อยกว่า 0.50 ไม่ผ่านเกณฑ์ ต้องปรับปรุงแก้ไข

ผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญพบว่าทุกข้อคำถามผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

**การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability)**

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญไปทำการทดสอบ (Pre-test) จำนวน 30 ชุด หลังจากได้ผลแล้ว จึงนำมารวบรวมเพื่อทำการทดสอบความเชื่อมั่น โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้วัดค่าความเที่ยงที่กว้างขวางมากที่สุดวิธีหนึ่ง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ควรมีค่าในระดับ 0.70 ขึ้นไป และค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected Item Total Correlation) ควรมีค่าตั้งแต่ 0.30 (Hair et al., 2006)

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงของแต่ละตัวแปรได้ค่าตามมาตรฐานที่กำหนดคือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาฯ มีค่ามากกว่า 0.70 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อมีค่ามากกว่า 0.30 ทั้งนี้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาฯ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.842 ถึง 0.934 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 0.545 ถึง 0.905 ถือได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงไม่ได้ทำการตัดข้อคำถามใด ๆ ออกจากการวัดตัวแปร จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปใช้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจริง โดยมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) ของมาตรวัดสำหรับข้อมูลทดลองใช้ (Pre-test) (n = 30)

มิติหรือตัวแปร	จำนวน ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	Corrected Item-Total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา
สภาพแวดล้อมของ การควบคุม (SUMControlEn)	4	ControlEn1	0.729	0.857
		ControlEn2	0.681	
		ControlEn3	0.636	
		ControlEn4	0.769	
การประเมินความเสี่ยง (SUMRiskAs)	4	RiskAs1	0.550	0.869
		RiskAs2	0.865	
		RiskAs3	0.751	
		RiskAs4	0.742	
กิจกรรมการควบคุม (SUMControlAc)	4	ControlAc1	0.615	0.842
		ControlAc2	0.726	
		ControlAc3	0.724	
		ControlAc4	0.648	
สารสนเทศและการ สื่อสาร (SUMInforCom)	4	InforCom1	0.824	0.862
		InforCom2	0.593	
		InforCom3	0.690	
		InforCom4	0.770	
การติดตามและ ประเมินผล (SUMMonitor)	4	Monitor1	0.686	0.858
		Monitor2	0.796	
		Monitor3	0.700	
		Monitor4	0.648	

ตารางที่ 2 (ต่อ) ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) ของมาตรวัดสำหรับข้อมูลทดลองใช้ (Pre-test) (n = 30)

มิติหรือตัวแปร	จำนวน ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	Corrected Item-Total Correlation	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา
การใช้ทรัพยากรในการ ปฏิบัติงาน (SUMResource)	4	Resource1	0.756	0.861
		Resource2	0.846	
		Resource3	0.705	
		Resource4	0.545	
การบริหารการใช้พัสดุ (SUMProcure)	4	Procure1	0.673	0.871
		Procure2	0.726	
		Procure3	0.843	
		Procure4	0.710	
การป้องกันและลดความ ผิดพลาด (SUMPrevent)	4	Prevent1	0.699	0.853
		Prevent2	0.594	
		Prevent3	0.730	
		Prevent4	0.778	
การลดการสูญหายและ ลดการรั่วไหลของข้อมูล (LossInfor)	4	LossInfor1	0.798	0.922
		LossInfor2	0.774	
			0.863	
			0.852	
การลดการทุจริตใน หน่วยรับตรวจ (SUM CoReduc)	4	CoReduc1	0.905	0.934
		CoReduc2	0.867	
		CoReduc3	0.874	
		CoReduc4	0.744	

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถาม มาวิเคราะห์สรุปประเด็นในลักษณะการบรรยายข้อมูล และมีกระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

### 1. สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย

- 1.1 ค่าสถิติการแจกแจงความถี่
- 1.2 ค่าร้อยละ
- 1.3 ค่าเฉลี่ย
- 1.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### 2. สถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย

2.1 ทดสอบความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรอิสระด้วยการหาค่าความทนทาน (Tolerance) และหาค่า Variance Inflation Factor (VIF)

2.2 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบระหว่างการควบคุมภายในกับประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ กำลังพลที่ปฏิบัติงานในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ปี 2563 จำนวน 175 คน จะแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดของการวิเคราะห์ และผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้ศึกษาได้แบ่งออกเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการตรวจสอบข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
4. ผลการทดสอบสมมติฐาน
5. สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

### สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ไว้ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	สถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ (t-Distribution)
F	แทน	สถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ (F-Distribution)
Sig	แทน	นัยสำคัญทางสถิติ (Significant)
R <sup>2</sup>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### ผลการตรวจสอบข้อมูล

ในการทดสอบความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรอิสระตามกรอบแนวความคิด ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบ คือ หาค่าความทนทาน (Tolerance) และหาค่า Variance Inflation Factor (VIF) โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ตารางที่ 3 ค่า Tolerance และ ค่า VIF

ตัวแปรอิสระ	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
สภาพแวดล้อมของการควบคุม	0.71	1.42
การประเมินความเสี่ยง	0.61	1.65
กิจกรรมการควบคุม	0.56	1.77
สารสนเทศและการสื่อสาร	0.63	1.60
การติดตามและประเมินผล	0.68	1.48

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปร ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และ การติดตามและประเมินผล มีค่า Tolerance ต่ำสุดเท่ากับ 0.56 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ต้องมากกว่า 0.1 ส่วน VIF มีค่าสูงสุดเท่ากับ 1.77 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ 10 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปร ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและเป็นอิสระต่อกันหรือไม่มีความซับซ้อนในการวัดค่า มีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุ (Multiple regression analysis)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบกทั้งสิ้น 195 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

คุณลักษณะทั่วไปของบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	101	51.80
	หญิง	94	48.20
รวม		195	100.00
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	90	46.20
	30 – 40 ปี	74	37.90
	41 – 50 ปี	28	14.40
	51 ปีขึ้นไป	3	1.50
รวม		195	100.00
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	นายทหารชั้นสัญญาบัตร	98	50.30
	นายทหารชั้นประทวน	70	35.90
	พนักงานราชการ	17	8.70
	ลูกจ้างประจำ	10	5.10
รวม		195	100.00
ระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน	น้อยกว่า 10 ปี	149	76.40
	10 – 20 ปี	41	21.00
	21 - 30 ปี	4	2.10
	มากกว่า 30 ปี	1	0.50
รวม		195	100.00
ระดับการศึกษาสูงสุด	ต่ำกว่าปริญญาตรี	32	16.40
	ปริญญาตรี	133	68.20
	ปริญญาโท	29	14.90
	ปริญญาเอก	1	0.50

ตารางที่ 4 (ต่อ)

	คุณลักษณะทั่วไปของบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	รวม	195	100.00
ปฏิบัติงานที่กอง	กองงบประมาณ	20	10.30
	กองบัญชี	48	24.60
	กองตรวจสอบและวิเคราะห์	12	6.20
	กองบริหารทรัพยากร	11	5.60
	กองบริหารระบบสารสนเทศ	15	7.70
	กองสำรวจและจัดระบบ	12	6.20
	กองพัฒนาระบบราชการ	11	5.60
	กองแผนปฏิบัติราชการ	8	4.10
	กองประเมินผลการปฏิบัติราชการ	17	8.70
	กองธุรการ	28	14.40
	กองจัดการ	13	6.70
		รวม	195

จากตารางที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 94.00 และเป็นเพศหญิง จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 48.20

ด้านอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 46.20 มีอายุ 30 – 40 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 37.90 มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 14.4 และที่เหลือมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50

ด้านตำแหน่งงานปัจจุบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นนายทหารสัญญาบัตร จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 เป็นนายสัญญาชั้นประทวน จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 35.90 เป็นพนักงานราชการ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 และที่เหลือเป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.10

ด้านระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 76.40 มีระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน 10 – 20 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00 มีระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน 21- 30 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.10 และมีระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน มากกว่า 30 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50

ด้านระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี 133 คน คิดเป็นร้อยละ 68.20 มีระดับการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี 32 คน คิดเป็นร้อยละ 16.40 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท 29 คน คิดเป็นร้อยละ 14.90 และน้อยที่สุดคือระดับการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50

ด้านปฏิบัติงานที่กอง พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่กองบัญชี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 24.60 ปฏิบัติงานที่กองธุรการ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 14.40 ปฏิบัติงานที่กองงบประมาณ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 ปฏิบัติงานที่กองประเมินผลการปฏิบัติราชการ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ปฏิบัติงานที่กองบริหารระบบสารสนเทศ จำนวน 15 คน คิดร้อยละ 7.70 ปฏิบัติงานที่กองจัดการจำนวน 13 คน ร้อยละ 6.70 ปฏิบัติงานที่กองตรวจสอบและวิเคราะห์ จำนวน 12 คน คิดร้อยละ 6.20 ปฏิบัติงานที่กองสำรวจและจัดระบบ จำนวน 12 คน คิดร้อยละ 6.20 ปฏิบัติงานที่กองบริหารทรัพยากร จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60 ปฏิบัติงานที่กองบริหารทรัพยากร จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60 และปฏิบัติงานที่กองแผนปฏิบัติราชการ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.10

**ส่วนที่ 2** วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบกทั้งสิ้น 195 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายใน จำแนกรายด้านของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

การควบคุมภายใน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	4.28	0.525	มากที่สุด
ด้านการประเมินความเสี่ยง	4.28	0.542	มากที่สุด
ด้านกิจกรรมการควบคุม	4.13	0.637	มาก
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	4.25	0.543	มากที่สุด
ด้านการติดตามและประเมินผล	4.08	0.640	มาก
โดยรวม	4.20	0.431	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.20$ ) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมและการควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.28$ ) รองลงมา คือ การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.25$ ) รองลงมาคือการควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.13$ ) และการควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.08$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 6** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยของท่านมีการพิจารณาประสิทธิภาพ ทัศนคติ ความรู้ความสามารถ ในการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับตำแหน่งงาน	4.23	0.71	มากที่สุด
2. หน่วยของท่านมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบมีการประชาสัมพันธ์ให้ภายในกองรับทราบอย่างชัดเจน	4.28	0.67	มากที่สุด
3. หน่วยของท่านมีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบภายในกองที่ท่านปฏิบัติงานมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรที่ท่านปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.34	0.66	มากที่สุด
4. หน่วยของท่านมีการป้องกันมิให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.27	0.74	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	4.28	0.53	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 (S.D. = 0.53) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า หน่วยของท่านมีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบภายในกองที่ท่านปฏิบัติงานมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรที่ท่านปฏิบัติงานอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 (S.D. = 0.66) รองลงมาคือ หน่วยของท่านมีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีการประชาสัมพันธ์ให้ภายในกองรับทราบอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 (S.D. = 0.67) รองลงมาคือ หน่วยของท่านมีการป้องกันมิให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 (S.D. = 0.74) และรองลงมาคือ หน่วยของท่านมีการพิจารณาประสิทธิภาพ ทัศนคติ ความรู้ความสามารถ ในการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 (S.D. = 0.71) ตามลำดับ

**ตารางที่ 7** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีการกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน	4.13	0.87	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และงบประมาณ	4.47	0.71	มากที่สุด
3. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อรายงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างครบถ้วน	4.34	0.79	มากที่สุด
4. ท่านมีทัศนคติที่ดีในการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	4.18	0.74	มาก
<b>โดยรวม</b>	4.28	0.54	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 (S.D. = 0.54) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 (S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อรายงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างครบถ้วนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 (S.D. = 0.79) รองลงมาคือ ท่านมีทัศนคติที่ดีในการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 (S.D. = 0.74) และรองลงมาคือ ท่านมีการกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 (S.D. = 0.87) ตามลำดับ

**ตารางที่ 8** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในด้านการเงินและการบัญชีเป็นอย่างดี	4.09	0.88	มาก
2. กำหนดให้มีการสอบทานการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ	4.19	0.77	มาก
3. มีการตรวจสอบการมาปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งหน่วยของกำลังพลในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ	4.32	0.72	มากที่สุด
4. ท่านมีการเข้าร่วมอบรมด้านการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ	3.90	1.01	มาก
<b>โดยรวม</b>	4.13	0.64	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ด้านกิจกรรมการควบคุม พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 (S.D. = 0.64) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการตรวจสอบการมาปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งหน่วยของกำลังพลในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 (S.D. = 0.72) รองลงมาคือ กำหนดให้มีการสอบทานการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 (S.D. = 0.77) รองลงมาคือ ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในด้านการเงินและการบัญชีเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 (S.D. = 0.88) และรองลงมาคือ ท่านมีการเข้าร่วมอบรมด้านการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 (S.D. = 1.01) ตามลำดับ



**ตารางที่ 9** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ อย่างเคร่งครัด	4.36	0.80	มากที่สุด
2. ท่านมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบอินทราเน็ต และ MIS นำมาจัดทำและรวบรวมการปฏิบัติงาน การเงิน การบัญชี รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	4.13	0.80	มาก
3. ท่านมีระบบการจัดเก็บเอกสารในด้านการเงิน การบัญชี และ ด้านอื่น ๆ	4.19	0.92	มาก
4. ท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายนอก และ ภายในอย่างรวดเร็ว เพียงพอ	4.31	0.75	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	<b>4.25</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 (S.D. = 0.54) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ อย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 (S.D. = 0.80) รองลงมาคือ ท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายนอก และภายในอย่างรวดเร็ว เพียงพอ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 (S.D. = 0.75) รองลงมาคือ ท่านมีระบบการจัดเก็บเอกสารในด้านการเงิน การบัญชี และ ด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 (S.D. = 0.92) และรองลงมาคือ ท่านมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบอินทราเน็ต และ MIS นำมาจัดทำและรวบรวมการปฏิบัติงาน การเงิน การบัญชี รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 (S.D. = 0.80) ตามลำดับ

**ตารางที่ 10** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผล จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

การควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีการสอบทานการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามแผนที่กำหนดไว้	4.14	0.77	มาก
2. ท่านมีการรายงานผลการตรวจสอบรวมทั้งสอบทานอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	4.09	0.80	มาก
3. ท่านมีการปรึกษา ร่วมแก้ไข หรือแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.08	0.81	มาก
4. ท่านมีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ	4.01	0.88	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.08</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผล พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 (S.D. = 0.64) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ท่านมีการสอบทานการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามแผนที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 (S.D. = 0.77) รองลงมาคือ ท่านมีการรายงานผลการตรวจสอบรวมทั้งสอบทานอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 (S.D. = 0.80) รองลงมาคือ ท่านมีการปรึกษา ร่วมแก้ไข หรือแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 (S.D. = 0.81) และรองลงมาคือ ท่านมีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 (S.D. = 0.88) ตามลำดับ

**ตารางที่ 11** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ใช้วัสดุที่ไม่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมหรือสิ้นเปลืองทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไป	4.21	0.91	มากที่สุด
2. นำวัสดุที่ใช้แล้วหรือเหลือใช้มาปรับปรุงเพียงเล็กน้อยแล้วสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้	4.10	0.67	มาก
3. ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำทรัพยากรไปใช้ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคนจำนวนมาก	4.30	0.73	มากที่สุด
4. ถนอมรักษาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้งาน ได้นาน ๆ	4.26	0.67	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	<b>4.22</b>	<b>0.52</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 11 พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 (S.D. = 0.52) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำทรัพยากรใช้ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคนจำนวนมาก อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 (S.D. = 0.73) รองลงมาคือ ถนอมรักษาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้งาน ได้นาน ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 (S.D. = 0.67) รองลงมาคือ ใช้วัสดุที่ไม่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมหรือสิ้นเปลือง ทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไป อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 (S.D. = 0.91) และรองลงมาคือ นำวัสดุที่ใช้แล้วหรือเหลือใช้มาปรับปรุงเพียงเล็กน้อยแล้วสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 (S.D. = 0.67) ตามลำดับ

**ตารางที่ 12** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการบริหารการใช้พัสดุ จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ด้านการบริหารการใช้พัสดุ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้าน จัดซื้อจัดจ้าง	3.66	1.02	มาก
2. งบประมาณในการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ของ หน่วยงานเหมาะสมพอเพียง	4.20	0.88	มาก
3. ท่านมีการตรวจสอบพัสดुकงเหลือได้ตรงตามบัญชี	3.92	0.88	มาก
4. ท่านมีการตรวจสอบพัสดุประจำปี ทุกสิ้น ปีงบประมาณ	3.91	0.95	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>3.92</b>	<b>0.73</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการบริหารการใช้พัสดุ พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 (S.D. = 0.73) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า งบประมาณในการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ของหน่วยงานเหมาะสมพอเพียง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 (S.D. = 0.88) รองลงมาคือ ท่านมีการตรวจสอบพัสดुकงเหลือได้ตรงตามบัญชี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 (S.D. = 0.88) รองลงมาคือ ท่านมีการตรวจสอบพัสดุประจำปี ทุกสิ้นปีงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 (S.D. = 0.95) และรองลงมาคือ ท่านมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านจัดซื้อจัดจ้าง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 (S.D. = 1.02) ตามลำดับ

**ตารางที่ 13** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีการจัดทำคู่มือและวิธีการทำงานที่ชัดเจนถูกต้อง	4.01	0.81	มาก
2. หน่วยของท่านมีการจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงาน	4.19	0.88	มาก
3. ท่านสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ซับซ้อน และแก้ปัญหาระบบการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน	4.13	0.81	มาก
4. ท่านสามารถสร้างการสร้างระบบการตรวจจับและแก้ไขความผิดพลาดในแต่ละกอง แต่ละแผนก เพื่อให้กำลังพลของหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.80	0.94	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.03</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 (S.D. = 0.58) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า หน่วยของท่านมีการจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 (S.D. = 0.88) รองลงมาคือ ท่านสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ซับซ้อน และแก้ปัญหาระบบการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 (S.D. = 0.81) รองลงมาคือ ท่านมีการจัดทำคู่มือและวิธีการทำงานที่ชัดเจน ถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 (S.D. = 0.81) และรองลงมาคือ ท่านสามารถสร้างการสร้างระบบการตรวจจับและแก้ไขความผิดพลาดในแต่ละกอง แต่ละแผนก เพื่อให้กำลังพลของหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 (S.D. = 0.94) ตามลำดับ

**ตารางที่ 14** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล จำแนกรายข้อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก

ความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยของท่านมีการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544	4.23	0.81	มากที่สุด
2. ท่านมีการส่งเอกสารลับ โดยใช้ซองทึบแสง 2 ชั้น โดยชั้นในแสดงความลับทั้งด้านหน้า - หลัง ส่วนชั้นนอกจะต้องไม่มีเครื่องหมายแสดงใด ๆ ที่บ่งบอกว่า เป็นข้อมูลข่าวสารลับ	4.19	0.93	มาก
3. หน่วยของท่านมีระบบสำรองข้อมูล และมาตรการรองรับความเสี่ยง	4.37	0.78	มากที่สุด
4. ท่านมีการเก็บรักษาข้อมูลข่าวสารลับโดยเก็บไว้ในที่ปลอดภัย กรณีเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ มีการกำหนดรหัสผ่าน	4.22	0.85	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	<b>4.25</b>	<b>0.60</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 14 กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล พบว่าค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 (S.D. = 0.60) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า หน่วยของท่านมีระบบสำรองข้อมูล และมาตรการรองรับความเสี่ยงอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 (S.D. = 0.78) รองลงมาคือ หน่วยของท่านมีการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 (S.D. = 0.81) รองลงมาคือ ท่านมีการเก็บรักษาข้อมูลข่าวสารลับโดยเก็บไว้ในที่ปลอดภัย กรณีเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์มีการกำหนดรหัสผ่าน อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 (S.D. = 0.85) และรองลงมาคือ ท่านมีการส่งเอกสารลับ โดยใช้ซองทึบแสง 2 ชั้น โดยชั้นในแสดงความลับทั้งด้านหน้า - หลัง ส่วนชั้นนอกจะต้องไม่มีเครื่องหมายแสดงใด ๆ ที่บ่งบอกว่า เป็นข้อมูลข่าวสารลับ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 (S.D. = 0.93) ตามลำดับ

**ตารางที่ 15** การแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ จำแนกรายชื่อของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยรับตรวจของท่านมีการวางแผนอย่างระมัดระวังรอบคอบเพื่อป้องกันการทุจริต	4.14	0.82	มาก
2. หน่วยรับตรวจของท่านมีการประเมินความเสี่ยงที่จะป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	4.26	0.78	มากที่สุด
3. หน่วยรับตรวจของท่านมีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และมีการตรวจนับจริง โดยการเปรียบเทียบกัน ระหว่างทะเบียนทรัพย์สินและผลการตรวจนับ	4.11	0.85	มาก
4. หน่วยรับตรวจมีการปฏิบัติงานจริงตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด	4.38	0.73	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	<b>4.22</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 15 พบว่า กำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 195 คน มีความเห็นเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ด้านการทุจริตในหน่วยรับตรวจ พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานความคิดเห็นของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 (S.D. = 0.58) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า หน่วยรับตรวจมีการปฏิบัติงานจริงตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 (S.D. = 0.73) รองลงมาคือ หน่วยรับตรวจของท่านมีการประเมินความเสี่ยง ที่จะป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 (S.D. = 0.78) รองลงมาคือ หน่วยรับตรวจของท่านมีการวางแผนอย่างระมัดระวังรอบคอบเพื่อป้องกันการทุจริต อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 (S.D. = 0.82) และรองลงมาคือ หน่วยรับตรวจของท่านมีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และมีการตรวจนับจริง โดยการเปรียบเทียบกัน ระหว่างทะเบียนทรัพย์สินและผลการตรวจนับ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 (S.D. = 0.85) ตามลำดับ

## ผลการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานที่กำหนดตามกรอบแนวคิด ผู้วิจัยทดสอบผลกระทบของการควบคุมภายใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล ว่ามีความสัมพันธ์อย่างไรต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารการใช้พัสดุ ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล และด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) และกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ถ้าผลการทดสอบได้ค่าระดับนัยสำคัญที่คำนวณได้ (Sig) น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่กำหนด แสดงว่ายอมรับสมมติฐาน ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

**สมมติฐานข้อที่ 1** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

**สมมติฐานข้อที่ 2** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

**สมมติฐานข้อที่ 3** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

**สมมติฐานข้อที่ 4** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

**สมมติฐานข้อที่ 5** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก



**ตารางที่ 16** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ตัวแปร	ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน				
	B	Std.	Beta	T	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.480	0.323		4.578	0.000
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	0.206	0.072	0.210	2.871	0.005*
ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.250	0.075	0.263	3.331	0.001*
ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.019	0.066	0.024	0.293	0.770
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.052	0.074	0.055	0.706	0.481
ด้านการติดตามและประเมินผล	0.120	0.060	0.149	1.987	0.048*
n=195, R= 0.534, R <sup>2</sup> = 0.285, F = 15.073, Sig = 0.00					

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 \*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ พบว่า R<sup>2</sup> มีค่าเท่ากับ 0.285 หมายถึง ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายการใช้งานได้ ร้อยละ 28.50 โดยพบว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม มีค่า Sig เท่ากับ 0.005 ด้านการประเมินความเสี่ยง มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 และด้านการติดตามและประเมินผล มีค่า Sig เท่ากับ 0.048 ซึ่งค่า Sig ของตัวแปรมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 หมายความว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการติดตามและประเมินผล มีผลกระทบต่อการประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงสรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 1 ได้รับการสนับสนุน

โดยการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการติดตามและประเมินผล มีผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก

ตัวแปร	ด้านการบริหารการใช้พัสดุ				
	B	Std.	Beta	T	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	-0.075	0.412		-0.182	0.856
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	0.060	0.092	0.043	0.653	0.515
ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.125	0.096	0.093	1.312	0.191
ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.517	0.084	0.451	6.137	0.000*
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.135	0.094	0.100	1.434	0.153
ด้านการติดตามและประเมินผล	0.122	0.077	0.106	1.584	0.115

n=195, R= 0.651, R<sup>2</sup> = 0.424, F = 27.834, Sig = 0.00

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 \*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ พบว่า R<sup>2</sup> มีค่าเท่ากับ 0.424 หมายถึง ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายการใช้งานได้ ร้อยละ 42.40 โดยพบว่า การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งค่า Sig ของตัวแปรมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ 0.05 หมายความว่า การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุมมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงสรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 2 ได้รับการสนับสนุน

โดยการควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก

**ตารางที่ 18** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก

ตัวแปร	ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด				
	B	Std.	Beta	T	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.534	0.345		1.549	0.123
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	0.282	0.077	0.255	3.687	0.000*
ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.158	0.080	0.148	1.980	0.049*
ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.143	0.071	0.157	2.027	0.044*
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.157	0.079	0.147	2.000	0.047*
ด้านการติดตามและประเมินผล	0.088	0.064	0.096	1.364	0.174
n=195, R= 0.603, R <sup>2</sup> = 0.364, F = 21.593, Sig = 0.00					

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 \*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ พบว่า R<sup>2</sup> มีค่าเท่ากับ 0.364 หมายถึง ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายการใช้งานได้ ร้อยละ 36.40 โดยพบว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ด้านการประเมินความเสี่ยง มีค่า Sig เท่ากับ 0.049 ด้านกิจกรรมการควบคุม มีค่า Sig เท่ากับ 0.044 และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่า Sig เท่ากับ 0.047 ซึ่งค่า Sig ของตัวแปรมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 หมายความว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงสรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 3 ได้รับการสนับสนุน

โดยการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก

**ตารางที่ 19** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ตัวแปร	ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล				
	B	Std.	Beta	T	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.079	0.372		2.898	0.004
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	0.129	0.083	0.114	1.563	0.120
ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.174	0.086	0.159	2.017	0.045*
ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.064	0.076	0.068	0.837	0.404
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.212	0.085	0.193	2.495	0.013*
ด้านการติดตามและประเมินผล	0.175	0.069	0.188	2.525	0.012*
n=195, R= 0.540, R <sup>2</sup> = 0.292, F = 15.559, Sig = 0.00					

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 \*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ พบว่า R<sup>2</sup> มีค่าเท่ากับ 0.292 หมายถึง ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายการใช้งานได้ ร้อยละ 29.20 โดยพบว่า การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง มีค่า Sig เท่ากับ 0.045 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่า Sig เท่ากับ 0.013 และด้านการติดตามและประเมินผล มีค่า Sig เท่ากับ 0.012 ซึ่งค่า Sig ของตัวแปรมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 หมายความว่า การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงสรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 4 ได้รับการสนับสนุน

โดยการควบคุมภายใน ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลกระทบของการควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ตัวแปร	ด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ				
	B	Std.	Beta	T	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.421	0.381		3.734	0.000
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	0.214	0.085	0.192	2.528	0.012*
ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.208	0.088	0.193	2.357	0.019*
ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.081	0.078	0.089	1.046	0.297
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.075	0.087	0.070	0.869	0.386
ด้านการติดตามและประเมินผล	0.083	0.071	0.091	1.175	0.242
n=195, R = 0.480, R <sup>2</sup> = 0.231, F = 11.330, Sig = 0.00					

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 \*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ พบว่า R<sup>2</sup> มีค่าเท่ากับ 0.231 หมายถึง ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายการใช้งานได้ ร้อยละ 23.10 โดยพบว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม มีค่า Sig เท่ากับ 0.012 และด้านการประเมินความเสี่ยง มีค่า Sig เท่ากับ 0.019 ซึ่งค่า Sig ของตัวแปรมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 หมายความว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และด้านการประเมินความเสี่ยง มีผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงสรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 5 ได้รับการสนับสนุน

โดยการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และด้านการประเมินความเสี่ยง มีผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น ทำให้สามารถตอบสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 21 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ
<b>สมมติฐานข้อที่ 1</b> การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก	Multiple Regression Analysis	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้
<b>สมมติฐานข้อที่ 2</b> การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก	Multiple Regression Analysis	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้
<b>สมมติฐานข้อที่ 3</b> การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก	Multiple Regression Analysis	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้
<b>สมมติฐานข้อที่ 4</b> การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก	Multiple Regression Analysis	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้
<b>สมมติฐานข้อที่ 5</b> การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก	Multiple Regression Analysis	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษาอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก จำนวน 380 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ จะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจากแบบสอบถามที่ส่ง จำนวน 195 ชุด คิดเป็น ร้อยละ 54.17 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่ง จากนั้นได้นำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามนำมาประมวลผล ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐานและการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ มีประเด็นสำคัญในการนำเสนอ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
3. อภิปรายผลการวิจัย
4. ข้อจำกัดของการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ส่วนที่ 2 การสรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยผู้วิจัยขอสรุปการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลของสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

แบบสอบถามส่วนที่ 1 กลุ่มตัวอย่างเป็นกำลังพล (นายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ) ภายในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก จำนวนทั้งสิ้น 380 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 51.80 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.20 มีตำแหน่งปัจจุบันเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร คิดเป็นร้อยละ 50.30 มีระยะเวลา

ในการทำงานจนถึงปัจจุบันน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 76.40 ระดับการศึกษาสูงสุด คือ ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.20 และปฏิบัติงานที่กองบัญชาฯ คิดเป็นร้อยละ 24.60

**แบบสอบถามส่วนที่ 2** ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างของกำลังพลของสำนักงาน ปลัดบัญชาฯ กองทัพบก ที่ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผลกระทบของการควบคุมภายใน ที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาฯ กองทัพบก โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มีความเห็นต่อการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม อยู่ในระดับมากที่สุด

## **ส่วนที่ 2 การสรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย**

**วัตถุประสงค์** เพื่อศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาฯ กองทัพบก

การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาฯ กองทัพบก ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis)

**สมมติฐานข้อที่ 1** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาฯ กองทัพบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 2** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาฯ กองทัพบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 3** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาฯ กองทัพบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 4** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาฯ กองทัพบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานข้อที่ 5** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชาฯ กองทัพบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการติดตามและประเมินผล มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลผลการปฏิบัติงานของกำลังพลด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงสนับสนุนสมมติฐานงานวิจัยที่ 1 อธิบายได้ว่า หากกำลังพลมีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบภายในหน่วยงานโดยมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับงานที่จะต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และการงบประมาณ อีกทั้งมีการสอบทานการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ จะช่วยให้หน่วยงานสามารถใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำทรัพยากรไปใช้ให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคนจำนวนมาก ส่วนการควบคุมภายใน ด้านกิจกรรมการควบคุมและด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ไม่มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพลด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะว่า กำลังพลไม่มีความเข้าใจเมื่อได้เข้าร่วมอบรมด้านการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน และไม่นำระบบสารสนเทศมาจัดทำและรวบรวมการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้กำลังพลไม่สามารถใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**สมมติฐานที่ 2** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพลด้านการบริหารการใช้พัสดุ โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงสนับสนุนสมมติฐานงานวิจัยที่ 2 อธิบายได้ว่า หากกำลังพลได้รับการสอบทานการมาปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งหน่วยอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้หน่วยงานสามารถตั้งงบประมาณในการจัดหาวสดุ ครุภัณฑ์ของหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ

ส่วนการควบคุมภายใน ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล ไม่มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพลด้านการบริหารการใช้พัสดุอาจเป็นเพราะว่า หน่วยงานของกำลังพลไม่ได้มีการพิจารณาประสิทธิภาพ คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ ในการบรรจุแต่งตั้ง และไม่มีกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน โดยไม่มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งไม่มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้กำลังพลไม่สามารถบริหารการใช้พัสดุได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**สมมติฐานที่ 3** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า การควบคุมภายใน ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพลด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานงานวิจัยที่ 3 อธิบายได้ว่า หากกำลังพลมีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในหน่วยงาน โดยผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายใน ซึ่งหน่วยงานได้มีการตรวจสอบการมาปฏิบัติงานของกำลังพลอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งกำลังพลได้มีการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด

ส่วนการควบคุมภายใน ด้านการติดตามและประเมินผล ไม่มีมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพล ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด อาจเป็นเพราะว่ากำลังพลในหน่วยงานไม่มีการสอบทานการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามแผนที่กำหนดไว้ ส่งผลให้กำลังพลไม่สามารถป้องกันและลดความผิดพลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**สมมติฐานที่ 4** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพล ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานงานวิจัยที่ 4 อธิบายได้ว่า หากผู้บังคับบัญชาของกำลังพลให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายใน และกำหนดให้กำลังพลในหน่วยงานปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด รวมทั้งมีการสอบทานการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

ส่วนการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และด้านกิจกรรมการควบคุม ไม่มีมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพล ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล อาจเป็นเพราะว่าหน่วยงานไม่มีการพิจารณาประสิทธิภาพ คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถในการบรรจุแต่งตั้งกำลังพลเข้ารับตำแหน่ง และไม่ได้มีการวัดผลความเข้าใจจากกำลังพล เมื่อได้จัดการอบรมด้านการควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน ส่งผลให้กำลังพลไม่สามารถลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**สมมติฐานที่ 5** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และด้านการประเมินความเสี่ยง มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพล ด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ โดยได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานงานวิจัยที่ 5 อธิบายได้ว่า หากหน่วยงานมีการมอบอำนาจหน้าที่และ

ความรับผิดชอบของกำลังพลภายในหน่วยงานและมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และผู้บังคับบัญชาได้ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

ส่วนการควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล ไม่มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของกำลังพล ด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ อาจเป็นเพราะว่า กำลังพลไม่มีความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในเมื่อหน่วยงานมีการจัดอบรม และไม่มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานทางด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ อีกทั้งไม่มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้กำลังพลไม่สามารถลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### อภิปรายผลการวิจัย

ในการอภิปรายผลการศึกษา เพื่อให้ผลงานการศึกษาค้นคว้าอิสระมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างแท้จริง ผู้วิจัยได้นำผลงานวิจัย เอกสาร และบทความ มาประกอบการอภิปรายผลการศึกษาดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก พบว่าการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการติดตามและประเมินผล มีผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การสนับสนุนสมมติฐานการศึกษานี้เนื่องมาจากการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ได้ให้ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการป้องกันมิให้กำลังพลปฏิบัติตนที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้ง กำลังพลมีการกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน และมีการสอบทานการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (นิลกุล อิ่มทอง, 2561) ได้ศึกษาความรู้เรื่องการพัฒนาการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสาคร แบบมุ่งประสิทธิผล พบว่า การพัฒนาการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิผล จึงสนับสนุนทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ ของ Fred E.Fiedler ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรมและแรงจูงใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์กรเป็นหลัก การบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ

**สมมติฐานที่ 2** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารการใช้พัสดุในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก พบว่าการควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุม มีผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารการใช้พัสดุในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การสนับสนุนสมมติฐานการศึกษาอาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ได้ให้ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในด้านการเงินและการบัญชีเป็นอย่างดี มีการสอบถามการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (รักธิณา ใจจันทร์, 2563) ได้ศึกษาความรู้เรื่องผลกระทบของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย พบว่า การควบคุมภายในมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ จึงสนับสนุนทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ของ Fred E.Fiedler ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้นำ ผู้บังคับบัญชาจะต้องไม่ใจดี ณ เวลาที่ไม่เหมาะสม บางครั้งจะต้องมีความเข้มแข็ง และควบคุมผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชามากขึ้น โดยวิธีการเป็นผู้นำตาม สถานการณ์จะต้องวิเคราะห์จากปัจจัยทางสถานการณ์ที่ได้กำหนดว่า ผู้นำควรจะมี พฤติกรรมอย่างไรบ้าง

**สมมติฐานที่ 3** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก พบว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การสนับสนุนสมมติฐานการศึกษาอาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ได้ให้ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในกองที่ท่านปฏิบัติงานโดยมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรตามที่ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน อีกทั้งมีการกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน มีการเข้าร่วมอบรมด้านการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ และมีระบบการจัดเก็บเอกสารในด้านการเงิน การบัญชี และด้านอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (ธนพัฒน์ ชันกฤษณ์, 2560) ได้ศึกษาความรู้เรื่องผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการกรมการเงินทหารบก พบว่า ผลกระทบของการควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการกรมการเงินทหารบก จึงสนับสนุนทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ของ Fred E.Fiedler ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า นักทฤษฎีเชิงสถานการณ์ มีความเชื่อว่า พฤติกรรมต่างๆ จะเกิดขึ้น จากการตอบสนองของบุคคล

ที่มีต่อสภาพแวดล้อม พวกเขาไม่เชื่อว่าบุคคล เพียงแต่ตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

**สมมติฐานที่ 4** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก พบว่า การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล มีผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูลในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การสนับสนุนสมมติฐานการศึกษาอาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ได้ให้ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อรายงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกโดยปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างครบถ้วน อีกทั้งมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต และ MIS นำมาจัดทำและรวบรวมการปฏิบัติงานการเงิน การบัญชี รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีการปรึกษา ร่วมแก้ไขหรือแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (อนุพงศ์ คล้ายขำ, 2560) ได้ศึกษาความรู้เรื่องอิทธิพลของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการ กรมการเงินทหารอากาศ พบว่า อิทธิพลของการควบคุมภายในมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการ กรมการเงินทหารอากาศ จึงสนับสนุนทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ของ Fred E.Fiedler ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าวิธีการศึกษาการบริหารเชิงสถานการณ์เสนอแนะว่าผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น การที่มีความใจดีกับผู้อยู่ใต้การบังคับบัญชาอยู่เสมอ จะไม่ถูกต้อง พวกเขาต้องกระทำ ณ เวลาที่เหมาะสมในบางเวลา ผู้บริหารอาจจะต้องเผด็จการ และควบคุมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากขึ้น วิธีการเป็นผู้นำตามสถานการณ์จะต้องวิเคราะห์ปัจจัยทางสถานการณ์ที่กำหนดว่า ผู้นำควรจะมี พฤติกรรมอย่างไรบ้าง

**สมมติฐานที่ 5** การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบกพบว่า การควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และ ด้านการประเมินความเสี่ยงมีผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การสนับสนุนสมมติฐานการศึกษาอาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ได้ให้ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หน่วยงานมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ อีกทั้งมีการประชาสัมพันธ์ให้ภายในกองรับทราบอย่างชัดเจน และมีการป้องกันมิให้กำลังพลปฏิบัติตนที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (กัลณี ด่านทองกลาง, 2560) ได้ศึกษาความรู้เรื่อง

ผลกระทบของระบบการควบคุมภายในต่อผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองท้องถิ่น ในจังหวัด นครราชสีมา พบว่า ผลกระทบของระบบการควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อ ผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองท้องถิ่น ในจังหวัดนครราชสีมา จึงสนับสนุนทฤษฎีการบริหาร เชิงสถานการณ์ของ Fred E.Fiedler ซึ่งได้กล่าวไว้ว่าโครงสร้างองค์การจะขึ้นอยู่กับปัจจัยทาง สถานการณ์หลายอย่าง โครงสร้างองค์การจะต้องถูกออกแบบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งจะ หมายความว่าโครงสร้างองค์การจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและ เทคโนโลยีขององค์การ นักวิจัยหลายท่านได้พบว่าเมื่อสภาพแวดล้อมยิ่งซับซ้อน และเกิดการเปลี่ยนแปลงมากเท่าใด โครงสร้างองค์การยิ่งจะต้องมีความคล่องตัวมากขึ้นเท่านั้น

### ข้อจำกัดของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผล ต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ซึ่งข้อจำกัดในการศึกษานั้น ผู้วิจัย ได้ศึกษาเฉพาะกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบกเท่านั้น ทำให้ผลการศึกษาไม่สามารถเป็น ผลการดำเนินงานการควบคุมภายในขององค์กรส่วนงานราชการอื่น ๆ ทั้งหมดได้ นอกจากนี้ยังมี ข้อจำกัดและขอบเขตของระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อม ประกอบกับปัจจัยผลกระทบด้านสภาพการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โควิด 2019 (COVID-19) ข้อกำหนดของกฎหมาย ระเบียบของรัฐ รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผล กระทบต่อการปฏิบัติงาน ที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัด บัญชีกองทัพบกได้

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้งาน

1.1 ผลการศึกษาครั้งนี้ สามารถเป็นข้อมูลประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการในการพัฒนา ปรับปรุงการควบคุมภายใน โดยให้ความสำคัญในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมในเรื่อง การป้องกันมิให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย ด้านการประเมินความเสี่ยงโดยการกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน ด้านกิจกรรมการควบคุมเน้นในเรื่องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในด้านการเงินและการบัญชีเป็นอย่างดี ด้านสารสนเทศและการสื่อสารใช้ระบบการจัดเก็บเอกสาร ในด้านการเงิน การบัญชี และ ด้านอื่น ๆ และด้านการติดตามและประเมินผลมีการสอบทานและ รายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุก ๆ ด้านอย่าง สม่าเสมอ จะทำให้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชี กองทัพบกในการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน สามารถบริหารการใช้พัสดุ การป้องกันและลด

ความผิดพลาด ลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล และยังสามารถลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ได้ดียิ่งขึ้น

1.2 ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาระดับสูง ข้าราชการ พนักงานราชการ สามารถนำผลการศึกษานี้เป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของตนเอง เพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน สังคมและประเทศต่อไป

1.3 หน่วยงานราชการหรือองค์กรทุกระดับ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน สามารถนำผลการศึกษานี้ไปปรับใช้ในการวางแผนพัฒนาระบบการควบคุมภายในขององค์กรต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษารั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กรอบแนวความคิดนี้กับหน่วยการเงินอื่นในกองทัพบก อาทิเช่น สำนักงานการเงินระดับกองทัพภาค สำนักงานการเงินระดับมณฑลทหารบก สำนักงานการเงินระดับกองพล สำนักงานการเงินระดับกรม และสำนักงานการเงินระดับกองพัน เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยด้านอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และการควบคุมภายใน

2.3 ควรเปลี่ยนกลุ่มตัวอย่าง อาทิเช่น ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมภายในกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์กร หรือหน่วยงานภาคเอกชน เป็นต้น

## บรรณานุกรม

- กัลณี ด้านทองกลาง. (2560). ผลกระทบของระบบการควบคุมภายในต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา(การศึกษาค้นคว้าอิสระระดับปริญญาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ครูบ้านนอก.คอม. (2552). แนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (The contingency approach). สืบค้นจาก <https://www.kroobannok.com/20420>.
- จันทนา สาขากร และ คณะ. (2557). การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพลส.
- ณัฐพันธ์ ศรีสวัสดิ์ และ คณะ. (2560). คู่มือยุทธศาสตร์กองทัพบก. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์, กรมยุทธศึกษาทหารบก.
- ธนวัฒน์ ชันกฤษณ์. (2560). ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการกรมการเงินทหารบก. ในการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 7 ประจำปี พ.ศ. 2560 (น. 776-787). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี. นิลุบล อิมทอง. (2561). การพัฒนาการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน ของหน่วยงานในสังกัด.
- ประพันธ์ ศิริรัตน์ธารง และคณะ. (2549). *การวางระบบบัญชี* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์ยูเรก้า จำกัด.
- พรพิมล นิลทจันทร์. (2549) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาชีพตรวจสอบภายในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ . มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์/กรุงเทพฯ. DOI: [https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve\\_DOI=](https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_DOI=).
- มานพ เสรีพร้อม. (2554). ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ Fiedler's Leadership Contingency Theory. สืบค้นจาก <http://nop222s.blogspot.com/2011/04/fiedler.html>.
- รักธิณา ใจจันทร์. (2563). ผลกระทบของการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 13(1), 86-98.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิไล วีระปรีย และคณะ. (2551). *ระบบบัญชี (พิมพ์ครั้งที่ 24)*. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- วิไลวรรณ ศรีหาคทา. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการเรียนรู้กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้ทำบัญชีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย. (2554). *มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน ฉบับปรับปรุงใหม่ ปี 2554*. สืบค้นจาก <http://www.theiiat.or.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). *คู่มือประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (คู่มือ PMQA 4.0)*. สืบค้นจาก <https://www.opdc.go.th/content /Mjc3Mg>.
- สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก. (2563). *การจัดหน่วย*. สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2563, จากเว็บไซต์: สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก. (2563). *ประวัติ สปช.ทบ.* สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2563, จากเว็บไซต์: <https://oac.rta.mi.th/2020/02/25/%e0%b8%9a%e0%b8%b1%e0%b8%99%e0%b8%97%e0%b8%b6%e0%b8%81%e0%b8%89%e0%b8%9a%e0%b8%b1%e0%b8%9a%e0%b8%a3%e0%b9%88%e0%b8%b2%e0%b8%87%e0%b8%ad%e0%b8%b1%e0%b8%95%e0%b9%82%e0%b8%99%e0%b8%a1%e0%b8%b1%e0%b8%95-5/https://oac.rta.mi.th/2020/02/25/ประวัติ-สปช-ทบ/>.
- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสาคร แบบมุ่งประสิทธิผล. *วารสารหัวหินสุขใจไกลกังวล*, 3(1), 19-35. มยุรี วรรณสกุลเจริญ และ ชาญณรงค์ รัตนพนากุล. (2563). *ประสิทธิผลขององค์การ. วารสารศิลปการจัดการ*, 4(1), 193-204.
- สุทธนู ศรีไสย์. (2551). *สถิติประยุกต์สำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุพงศ์ คล้ายขำ. (2561). *อิทธิพลของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการกรมการเงินทหารอากาศ. ในการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 3 ประจำปี พ.ศ. 2561 (น. 15-22)*. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

## BIBLIOGRAPHY

- Amudo, A. and E. L. Iananga. (2009). "Evaluation of internal control systems: A case study from uganda," International Research Journal of Finance and Economics. <<http://www.eurojournals.com/financehtm>> 21 January 2012.
- Control Framework. New Jersey: Institute of Certified Public Accountants.
- COSO, The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission. (1994). Internal
- Data Analysis. (6th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). Multivariate
- Hsing Hwa Hsiung and Juo Lien Wang. (2014). Factors of Affecting Internal Control Benefits under ERP System An Empirical Study in Taiwan. International Business Reserch. 7, 4, 31 - 43.
- Inaam M.Al – Zwyalif. (2015) . The Role of Internal Control in Enhancing Corporate Governance : Evidence from Jordan. International Journal of Business and Management. 10, 7 , 57 – 66.
- Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis. (3rd ed.). New York. Harper and Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ  
โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพล  
ในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

จัดทำโดย ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์

นักศึกษา ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต  
คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน  
ของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

### แบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือการศึกษา

คำชี้แจง ขอให้ท่านตรวจสอบข้อความว่ามีความสอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการหรือไม่ และ  
ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง +1 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่านแน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้อง กับนิยามปฏิบัติการ
ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง 0 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่านไม่แน่ใจว่าข้อความมีความ สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ
ทำเครื่องหมาย ✓	ในช่อง -1 เมื่อท่านเห็นว่า	ท่านแน่ใจว่าข้อความไม่มี ความ สอดคล้องกับนิยามปฏิบัติการ

ในกรณีที่ท่านมีความเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนิยามและข้อความแต่ละข้อ  
โปรดเขียนข้อเสนอแนะของท่านลงในช่องเสนอแนะหรืออาจให้ข้อเสนอแนะโดยตรงแก่ผู้วิจัย  
จักขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง

รายงานผลการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อกำหนดกับนิยามของตัวแปร

ตัวแปร	ระดับความสอดคล้อง			หมายเหตุ
	1	0	-1	
<b>ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>				
1. ตำแหน่งงานปัจจุบัน				
2. ระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน				
3. ระดับการศึกษาสูงสุด				
<b>ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน</b>				
1. ปฏิบัติงานที่กอง				
<b>ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการควบคุมภายใน</b>				
<b>1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม</b>				
1. หน่วยของท่านมีการพิจารณาประสิทธิภาพ คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ ในการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับตำแหน่งงาน				
2. หน่วยของท่านมีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบมีการประชาสัมพันธ์ให้ภายในกองรับทราบอย่างชัดเจน				
3. หน่วยของท่านมีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบภายในกองที่ท่านปฏิบัติงานมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรที่ท่านปฏิบัติงานอย่างชัดเจน				
4. หน่วยของท่านมีการป้องกันมิให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย				
<b>2. การประเมินความเสี่ยง</b>				
1. ท่านมีการกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน				
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และงบประมาณ				
3. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อรายงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างครบถ้วน				

แบบรายงานผลการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อกำหนดกับนิยามของตัวแปร

ตัวแปร	ระดับความสอดคล้อง			หมายเหตุ
	1	0	-1	
4. ท่านมีทัศนคติที่ดีในการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น				
<b>3. ด้านกิจกรรมการควบคุม</b>				
1. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในด้านการเงินและการบัญชีเป็นอย่างดี				
2. กำหนดให้มีการสอบทานการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ				
3. มีการตรวจสอบการมาปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งหน่วยของกำลังพลในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ				
4. ท่านมีการเข้าร่วมอบรมด้านการควบคุมภายในตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ				
<b>4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร</b>				
1. ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด				
2. ท่านมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบอินทราเน็ต และ MIS นำมาจัดทำและรวบรวมการปฏิบัติงาน การเงิน การบัญชี รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง				
3. ท่านมีระบบการจัดเก็บเอกสารในด้านการเงิน การบัญชี และ ด้านอื่น ๆ				
4. ท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายนอก และภายในอย่างรวดเร็ว เพียงพอ				
<b>5. ด้านการติดตามและประเมินผล</b>				
1. ท่านมีการสอบทานการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามแผนที่กำหนดไว้				

## แบบรายงานผลการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความกับนิยามของตัวแปร

ตัวแปร	ระดับความสอดคล้อง			หมายเหตุ
	1	0	-1	
2. ท่านมีการรายงานผลการตรวจสอบรวมทั้งสอบทาน อย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน				
3. ท่านมีการปรึกษา ร่วมแก้ไข หรือแนวทางแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา				
4. ท่านมีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับ ประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุม ภายในในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ				
<b>ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชี กองทัพบก</b>				
<b>1. ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน</b>				
1. วัสดุที่ไม่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมหรือสิ้นเปลือง ทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไป				
2. นำวัสดุที่ใช้แล้วหรือเหลือใช้มาปรับปรุงเพียงเล็กน้อย แล้วสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้				
3. ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำ ทรัพยากรไปใช้ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคน จำนวนมาก				
4. ถนอมรักษาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้งาน ได้นาน ๆ				
<b>2. ด้านการบริหารการใช้พัสดุ</b>				
1. ท่านมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านจัดซื้อจัดจ้าง				
2. งบประมาณในการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ของหน่วยงาน เหมาะสมพอเพียง				
3. ท่านมีการตรวจสอบพัสดุกงเหลือได้ตรงตามบัญชี				
4. ท่านมีการตรวจสอบพัสดุประจำปี ทุกสิ้นปีงบประมาณ				



## แบบรายงานผลการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความกับนิยามของตัวแปร

ตัวแปร	ระดับความสอดคล้อง			หมายเหตุ
	1	0	-1	
<b>3. ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด</b>				
1. ท่านมีการจัดทำคู่มือและวิธีการทำงานที่ชัดเจน ถูกต้อง				
2. หน่วยของท่านมีการจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงาน				
3. ท่านสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ซับซ้อน และแก้ปัญหากระบวนการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน				
4. ท่านสามารถสร้างการสร้างระบบการตรวจจับและแก้ไขความผิดพลาดในแต่ละกอง แต่ละแผนก เพื่อให้กำลังพลของหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล				
<b>4. การลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล</b>				
1. หน่วยของท่านมีการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544				
2. ท่านมีการส่งเอกสารลับ โดยใช้ซองทึบแสง 2 ชั้น โดยชั้นในแสดงความลับทั้งด้านหน้า - หลัง ส่วนชั้นนอกจะต้องไม่มีเครื่องหมายแสดงใด ๆ ที่บ่งบอกว่าเป็นข้อมูลข่าวสารลับ				
3. หน่วยของท่านมีระบบสำรองข้อมูล และมาตรการรองรับความเสี่ยง				
4. ท่านมีการเก็บรักษาข้อมูลข่าวสารลับโดยเก็บไว้ในที่ปลอดภัย กรณีเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์มีการกำหนดรหัสผ่าน				

## แบบรายงานผลการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อกำหนดกับนิยามของตัวแปร

ตัวแปร	ระดับความสอดคล้อง			หมายเหตุ
	1	0	-1	
<b>5. การลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ</b>				
1. หน่วยรับตรวจของท่านมีการวางแผนอย่างระมัดระวัง รอบคอบเพื่อป้องกันการทุจริต				
2. หน่วยรับตรวจของท่านมีการประเมินความเสี่ยงที่จะ ป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตภายในหน่วยงานอย่าง สม่ำเสมอ				
3. หน่วยรับตรวจของท่านมีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และมีการตรวจนับจริง โดยการเปรียบเทียบกัน ระหว่าง ทะเบียนทรัพย์สินและผลการตรวจนับ				
4. หน่วยรับตรวจมีการปฏิบัติงานจริงตามนโยบายของ ผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด				

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจสอบ  
 (.....)  
 ...../...../.....

## ภาคผนวก ข

ผลการทดสอบหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า ดัชนี IOC	แปร ผล
	ท่านที่	ท่านที่	ท่านที่			
	1	2	3			
1. ตำแหน่งงานปัจจุบัน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. ระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. ระดับการศึกษาสูงสุด	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน

ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน	ความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า ดัชนี IOC	แปร ผล
	ท่านที่	ท่านที่	ท่านที่			
	1	2	3			
1. ปฏิบัติงานที่กอง	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน	ความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า ดัชนี IOC	แปร ผล
	ท่านที่	ท่านที่	ท่านที่			
	1	2	3			
<b>ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม</b>						
1. หน่วยของท่านมีการพิจารณา ประสิทธิภาพ คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ ในการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับตำแหน่งงาน	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
2. หน่วยของท่านมีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบมีการประชาสัมพันธ์ให้ ภายในกองรับทราบอย่างชัดเจน	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้

## ตอนที่ 3 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า ดัชนี IOC	แปร ผล
	ผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3			
<b>ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม (ต่อ)</b>						
3. หน่วยของท่านมีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบภายในกองที่ท่านปฏิบัติงานมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรที่ท่านปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
4. หน่วยของท่านมีการป้องกันมิให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>การประเมินความเสี่ยง</b>						
1. ท่านมีการกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และงบประมาณ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
3. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อรายงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างครบถ้วน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. ท่านมีทัศนคติที่ดีในการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้

## ตอนที่ 3 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า ดัชนี IOC	แปร ผล
	ผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3			
<b>ด้านกิจกรรมการควบคุม</b>						
1. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในด้านการเงินและการบัญชีเป็นอย่างดี	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
2. กำหนดให้มีการสอบทานการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. มีการตรวจสอบการมาปฏิบัติงาน ที่ตั้งหน่วยของกำลังพลในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
4. ท่านมีการเข้าร่วมอบรมด้านการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร</b>						
1. ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับหลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
2. ท่านมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบอินทราเน็ต และ MIS นำมาจัดทำและรวบรวมการปฏิบัติงาน การเงิน การบัญชี รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
3. ท่านมีระบบการจัดเก็บเอกสารในด้านการเงิน การบัญชี และ ด้านอื่น ๆ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. ท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายนอก และภายในอย่างรวดเร็วเพียงพอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

## ตอนที่ 3 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า ดัชนี IOC	แปร ผล
	ผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3			
<b>ด้านการติดตามและประเมินผล</b>						
1. ท่านมีการสอบทานประเมินผลความเหมาะสมตามแผนที่กำหนดไว้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. ท่านมีการรายงานผลการตรวจสอบรวมทั้งสอบทานอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. ท่านมีการปรึกษา ร่วมแก้ไข หรือแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. ท่านมีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในในทุก ๆ ด้าน อย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า ดัชนี IOC	แปร ผล
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3			
<b>ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน</b>						
1. ใช้วัสดุที่ไม่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมหรือสิ้นเปลือง ทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไป	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. นำวัสดุที่ใช้แล้วหรือเหลือใช้มาปรับปรุงเพียงเล็กน้อยแล้วสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำทรัพยากรไปใช้ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคนจำนวนมาก	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. อนุรักษ์สิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้งาน ได้นาน ๆ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการบริหารการใช้พัสดุ</b>						
1. ท่านมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านจัดซื้อจัดจ้าง	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
2. งบประมาณในการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ของหน่วยงานเหมาะสมพอเพียง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. ท่านมีการตรวจสอบพัสดुकงเหลือได้ตรงตามบัญชี	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. ท่านมีการตรวจสอบพัสดุประจำปีทุกสิ้นปีงบประมาณ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด</b>						
1. ท่านมีการจัดทำคู่มือและวิธีการทำงานที่ชัดเจน ถูกต้อง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. หน่วยงานจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. ท่านสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ ช้ำ ช้อน และแก้ ปัญหากระบวนการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้



## ตอนที่ 4 (ต่อ)

ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า ดัชนี IOC	แปร ผล
	ผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3			
4. ท่านสามารถสร้างการรื้อระบบการตรวจจับและแก้ไขความผิดพลาดในแต่ละกอง แต่ละแผนก เพื่อให้กำลังพลของหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล</b>						
1. หน่วยของท่านมีการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. ท่านมีการส่งเอกสารลับ โดยใช้ซองทึบแสง 2 ชั้น โดยชั้นในแสดงความลับทั้งด้านหน้า - หลัง ส่วนชั้นนอกจะต้องไม่มีเครื่องหมายแสดงใด ๆ ที่บ่งบอกว่า เป็นข้อมูลข่าวสารลับ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. หน่วยของท่านมีระบบสำรองข้อมูลและมาตรการรองรับความเสี่ยง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. ท่านมีการเก็บรักษาข้อมูลข่าวสารลับ โดยเก็บไว้ในที่ปลอดภัย กรณีเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์มีการกำหนดรหัสผ่าน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>การลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ</b>						
1. หน่วยรับตรวจของท่านมีการวางแผนอย่างระมัดระวังรอบคอบเพื่อป้องกันการทุจริต	1	1	1	2	1.00	ใช้ได้
2. หน่วยรับตรวจของท่านมีการประเมินความเสี่ยงที่จะป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	2	1.00	ใช้ได้

## ตอนที่ 4 (ต่อ)

ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า ดัชนี IOC	แปร ผล
	ผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3			
3. หน่วยรับตรวจของท่านมีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและมีการตรวจนับจริง โดยการเปรียบเทียบกัน ระหว่างทะเบียนทรัพย์สินและผลการตรวจนับ	1	1	1	2	1.00	ใช้ได้
4. หน่วยรับตรวจมีการปฏิบัติงานจริงตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด	1	1	1	2	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

ผลทดสอบคุณภาพความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

## ผลการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรง

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha Coefficient)
<b>การควบคุมภายใน</b>	
- ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	0.857
- ด้านการประเมินความเสี่ยง	0.869
- ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.842
- ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	0.862
- ด้านการประเมินผล	0.858
<b>ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน</b>	
- ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน	0.861
- ด้านการบริหารการใช้พัสดุ	0.871
- ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด	0.853
- ด้านการลดการสูญหายและการรั่วไหลของข้อมูล	0.922
- ด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ	0.934

ภาคผนวก ง

แบบสอบถาม

## แบบสอบถาม

**เรื่อง** ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพล  
ในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

### คำชี้แจง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการ  
ปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชี กองทัพบกโดยแบบสอบถามชุดนี้  
แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลด้านคุณลักษณะของบุคคล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามผลกระทบของ  
การควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

**ส่วนที่ 3** ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

การตอบแบบสอบถามนี้ คำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ โดยการนำเสนอ  
ผลการศึกษาในภาพรวมเท่านั้น คำตอบของท่านจะมีความสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษา และเพื่อให้  
ผลการศึกษานี้มีความสมบูรณ์ กรุณาตอบคำถามให้ครบถ้วนและตรงตามความเป็นจริงที่สุด

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งในความร่วมมือ

(ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์)

นักศึกษาหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต

คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของบุคคล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่เป็นจริงมากที่สุด

#### 1. เพศ

- ชาย  หญิง

#### 2. อายุ

- ต่ำกว่า 30 ปี  30 – 40 ปี  
 41 – 50 ปี  51 ปีขึ้นไป

#### 3. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

- นายทหารชั้นสัญญาบัตร  นายทหารชั้นประทวน  พนักงานราชการ  ลูกจ้างประจำ

#### 4. ระยะเวลาในการทำงานจนถึงปัจจุบัน

- น้อยกว่า 10 ปี  10 - 20 ปี  
 21 - 30 ปี  มากกว่า 30 ปี

#### 5. ระดับการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่เป็นจริงมากที่สุด

#### 1. ปฏิบัติงานที่กอง

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> กองงบประมาณ            | <input type="checkbox"/> กองพัฒนาระบบราชการ           |
| <input type="checkbox"/> กองบัญชี               | <input type="checkbox"/> กองแผนปฏิบัติราชการ          |
| <input type="checkbox"/> กองตรวจสอบและวิเคราะห์ | <input type="checkbox"/> กองประเมินผลการปฏิบัติราชการ |
| <input type="checkbox"/> กองบริหารทรัพยากร      | <input type="checkbox"/> กองธุรการ                    |
| <input type="checkbox"/> กองบริหารระบบสารสนเทศ  | <input type="checkbox"/> กองจัดการ                    |
| <input type="checkbox"/> กองสำรวจและจัดระบบ     |   |

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก

การควบคุมภายใน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม</b>					
1. หน่วยของท่านมีการพิจารณาประสิทธิภาพ ทัศนคติ ความรู้ความสามารถ ในการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับตำแหน่งงาน					
2. หน่วยของท่านมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบมีการประชาสัมพันธ์ให้ภายในกองรับทราบอย่างชัดเจน					
3. หน่วยของท่านมีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบภายในกองที่ท่านปฏิบัติงานมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรที่ท่านปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
4. หน่วยของท่านมีการป้องกันมิให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่ที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
<b>ด้านการประเมินความเสี่ยง</b>					
1. ท่านมีการกำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน					
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในด้านการเงิน การบัญชี และงบประมาณ					
3. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อรายงานของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างครบถ้วน					
4. ท่านมีทัศนคติที่ดีในการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น					



## ส่วนที่ 2 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านกิจกรรมการควบคุม</b>					
1. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในด้านการเงินและการบัญชีเป็นอย่างดี					
2. กำหนดให้มีการสอบทานการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ					
3. มีการตรวจสอบการมาปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งหน่วยของกำลังพลในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ					
4. ท่านมีการเข้าร่วมอบรมด้านการควบคุมภายในตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ					
<b>ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร</b>					
1. ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด					
2. ท่านมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบอินทราเน็ต และ MIS นำมาจัดทำและรวบรวมการปฏิบัติงานการเงิน การบัญชี รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
3. ท่านมีระบบการจัดเก็บเอกสารในด้านการเงิน การบัญชี และ ด้านอื่น ๆ					
4. ท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายนอก และ ภายในอย่างรวดเร็ว เพียงพอ					

## ส่วนที่ 2 (ต่อ)

การควบคุมภายใน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการติดตามและประเมินผล</b>					
1. ท่านมีการสอบทานการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมตามแผนที่กำหนดไว้					
2. ท่านมีการรายงานผลการตรวจสอบรวมทั้งสอบทานอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน					
3. ท่านมีการปรึกษา ร่วมแก้ไข หรือแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา					
4. ท่านมีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ					

ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน</b>					
1. ใช้วัสดุที่ไม่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมหรือสิ้นเปลืองทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไป					
2. นำวัสดุที่ใช้แล้วหรือเหลือใช้มาปรับปรุงเพียงเล็กน้อยแล้วสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้					
3. ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำทรัพยากรใช้ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคนจำนวนมาก					
4. ถนอมรักษาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้งานได้นาน ๆ					

## ส่วนที่ 2 (ต่อ)

ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการบริหารการใช้พัสดุ</b>					
1. ท่านมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านจัดซื้อจัดจ้าง					
2. งบประมาณในการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ของหน่วยงานเหมาะสมพอเพียง					
3. ท่านมีการตรวจสอบพัสดुकงเหลือได้ตรงตามบัญชี					
4. ท่านมีการตรวจสอบพัสดุประจำปี ทุกสิ้นปีงบประมาณ					
<b>ด้านการป้องกันและลดความผิดพลาด</b>					
1. ท่านมีการจัดทำคู่มือและวิธีการทำงานที่ชัดเจน ถูกต้อง					
2. หน่วยของท่านมีการจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
3. ท่านสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ซับซ้อน และแก้ปัญหาคะบวนการทำงานนั้นเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน					
4. ท่านสามารถสร้างการสร้างความระมัดระวังและแก้ไขความผิดพลาดในแต่ละกอง แต่ละแผนก เพื่อให้กำลังพลของหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
<b>ด้านการลดการสูญหายและลดการรั่วไหลของข้อมูล</b>					
1. หน่วยของท่านมีการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544					
2. ท่านมีการส่งเอกสารลับ โดยใช้ซองทึบแสง 2 ชั้น โดยชั้นในแสดงความลับทั้งด้านหน้า - หลัง ส่วนชั้นนอกจะต้องไม่มีเครื่องหมายแสดงใด ๆ ที่บ่งบอกว่าเป็นข้อมูลข่าวสารลับ					

## ส่วนที่ 2 (ต่อ)

ประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. หน่วยของท่านมีระบบสำรองข้อมูล และมาตรการรองรับความเสี่ยง					
4. ท่านมีการเก็บรักษาข้อมูลข่าวสารลับโดยเก็บไว้ในที่ปลอดภัย กรณีเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์มีการกำหนดรหัสผ่าน					
<b>ด้านการลดการทุจริตในหน่วยรับตรวจ</b>					
1. หน่วยรับตรวจของท่านมีการวางแผนอย่างระมัดระวังรอบคอบเพื่อป้องกันการทุจริต					
2. หน่วยรับตรวจของท่านมีการประเมินความเสี่ยงที่จะป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ					
3. หน่วยรับตรวจของท่านมีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และมีการตรวจนับจริง โดยการเปรียบเทียบกันระหว่างทะเบียนทรัพย์สินและผลการตรวจนับ					
4. หน่วยรับตรวจมีการปฏิบัติงานจริงตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด					

## ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

## ภาคผนวก จ

จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรง  
เชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

**SPU**SRIPATUM  
UNIVERSITY

ที่ คบข.0105/017

**BANGKOK**  
24102  
PHRACHOTHIN RD.,  
JATUIAG, BANGKOK  
10503  
TEL. 0 2579 1111  
FAX. 0 2561 1721  
WWW.SPU.AC.TH

**CHONBURI CAMPUS**  
73 BANGNA-TRAD RD.,  
KLONGYAMRU, MUANG,  
CHONBURI 20003  
TEL. 0 3874 3910-3  
FAX. 0 3878 3736  
WWW.CBU.SPU.AC.TH

**KHON KAEN**  
182/1 MOO 4,  
SIBHAN PD.,  
SAKAMONG DISTRICT,  
AMPHUR MUANG,  
KHONKAEN 40060  
TEL. 0 4322 4111  
FAX. 0 4322 4119  
WWW.KHONKAEN.SPU.AC.TH

10 มีนาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

เรียน พันตรี ดร.วิรัช ศรีจันทร์

ด้วยนักศึกษา ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์ รหัสนักศึกษา 63502398 หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม กำลังจัดทำคั่นคว่ำอิสระเรื่อง “ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก” โดยมี ดร.รมิตา คงเขตฉิม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต ขอขอบความอนุเคราะห์จาก พันตรี ดร.วิรัช ศรีจันทร์ อาจารย์โรงเรียนทหารการเงิน กรมการเงินทหารบก เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาความถูกต้องของคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้เพื่อเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ทางหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงเรียนขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุทัยรัตน์ สินจรรย์ศักดิ์)

คณบดีคณะบัญชี

ผู้ประสานงาน : ดร.เบญจพร โมกษะเวส (อาจารย์ประจำหลักสูตร)

นางสาววันทนา โฆษกิจจาวุฒิ (เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร)

โทรศัพท์ 0-2579-1111 ต่อ 2374

มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
SRIPATUM UNIVERSITY

10 มีนาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดารณี เอื้อชนะจิต

ด้วยนักศึกษา ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์ รหัสนักศึกษา 63502398 หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม กำลังจัดทำคั่นควาอิสระเรื่อง “ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก” โดยมี ดร.รมิดา คงเขตมณี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต ขอความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดารณี เอื้อชนะจิต อาจารย์ประจำหลักสูตรคณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาความถูกต้องของคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้เพื่อเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ทางหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงเรียนขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดาภรณ์ สันจรรย์ศักดิ์)

คณบดีคณะบัญชี

ผู้ประสานงาน : ดร.เบญจพร โมกษะเวส (อาจารย์ประจำหลักสูตร)

นางสาววันทนา โฆษกกิจจาวุฒิ (เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร)

โทรศัพท์ 0-2579-1111 ต่อ 2374

**SPU**

SRIPATUM UNIVERSITY ที่ คบข.0105/017

**BANGKOK**  
24102  
PHAHONTHIN RD.,  
JATUJAG, BANGKOK  
10000  
TEL. 0 2575 1111  
FAX. 0 2561 1721  
WWW.SPU.AC.TH

**CHONBURI CAMPUS**  
79 SAMDHA-TRAD RD.,  
KLONGTAMBOI, MUANGSA,  
CHONBURI 31000  
TEL. 0 3874 3100-3  
FAX. 0 3873 3736  
WWW.CCU.SPU.AC.TH

**KHON KAEN**  
182/12 MOO 4,  
SIBHANG RD.,  
SAKUMING DISTRICT,  
AMPHUR MUANG,  
KHONKAEN 40000  
TEL. 0 4323 4111  
FAX. 0 4323 4119  
WWW.KKUN.SPU.AC.TH

10 มีนาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณสมเกียรติ สุวรรณ

ด้วยนักศึกษา ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์ รหัสนักศึกษา 63502398 หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม กำลังจัดทำค้นคว้าอิสระเรื่อง “ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลในสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก” โดยมี ดร.รมิตา คงเขตวณิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต ขอความอนุเคราะห์จาก คุณสมเกียรติ สุวรรณ Account section manager บริษัท เอส เอฟ คอร์ปอเรชั่นจำกัด (มหาชน) เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาความถูกต้องของคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้เพื่อเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ทางหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงเรียนขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุตถาภรณ์ สินจรูญศักดิ์)

คณบดีคณะบัญชี

ผู้ประสานงาน : ดร.เบญจพร โมกษะเวส (อาจารย์ประจำหลักสูตร)

นางสาววันทนา โขษกิจจาวุฒิ (เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร)

โทรศัพท์ 0-2579-1111 ต่อ 2374

มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
SRIPATUM UNIVERSITY



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ร้อยตรีหญิง สุธิดา เสาวคนธ์
วัน เดือน ปีเกิด	17 กรกฎาคม 2536
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ที่อยู่ปัจจุบัน	ประจำแผนกสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก 46 ซ.ลาดปลาเค้า 76 ถ.รามอินทรา แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร 10220