รายงานการวิจัย

เรื่อง

ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balance Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

THE INTERNAL CONTROL AFFECTS THE EVALUATION OF THE BALANCE SCORECARD ORGANIZATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZE BUSINESSES IN THAILAND

พรรณทิพย์ อย่างกลั่น

งานวิจัยนี้ ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยศรีปทุม

ปีการศึกษา 2562

กิตติกรรมประกาศ

ความสำเร็จในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สาระพัด ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อำนาจ วังจีน ที่ได้กรุณาสละเวลาให้ความรู้ คำปรึกษาและคำแนะนำอันเป็นประโยชน์ที่มีคุณค่าอย่างดียิ่ง รวมทั้งการตรวจสอบแก้ไขและปรับปรุงงานวิจัยโดยตลอดจนเสร็จสมบูรณ์

นอกจากนั้นผู้วิจัยขอขอบคุณ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีปทุม คณาจารย์คณะบัญชี รวมทั้งครอบครัวที่คอยให้ความสนับสนุน แสดงความห่วงใย ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำและมีส่วนช่วยเหลือเป็นอย่างดีเสมอมา ซึ่งทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

พรรณทิพย์ อย่างกลั่น
ผู้วิจัย
มีนาคม 2565

หัวข้อวิจัย	:	ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balance Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย
ผู้วิจัย	:	นางสาวพรรณทิพย์ อย่างกลั่น
หน่วยงาน	:	คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีที่พิมพ์	:	พ.ศ. 2564

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balance Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย เป็นการศึกษาระบบการควบคุมภายใน การประเมินองค์กรแบบ Balance Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balance Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 384 ราย โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed method) ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยตัวแปรอิสระคือ ระบบการควบคุมภายใน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร ด้านการประเมินความเสี่ยงในองค์กร ด้านกิจกรรมที่ใช้ในการควบคุม ด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร และด้านการติดตามและการประเมินผลองค์กร ตัวแปรตามคือ การประเมินองค์กรแบบ Balance Scorecard ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการดำเนินงานภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยใช้สถิติวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า ระบบการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านสภาพแวดล้อมในองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ 4.33 ส่วนผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ใช้ตัวชี้วัดการประเมินองค์กรแบบ Balance Scorecard นั้น พบว่าด้านลูกค้ามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ 4.17 การทดสอบสมมติฐานพบว่าการควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balance Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : การควบคุมภายใน การประเมินองค์กร ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Research Title	:	The Internal Control Affects the Evaluation of the Balance Scorecard Organization of Small and Medium-Size Businesses in Thailand
Name of Researcher	:	Miss Phanthip Yangklan
Name of Institution	:	School of Accountancy, Sripatum University
Year of Publication	:	B.E. 2564

ABSTRACT

The research study of the internal control affects the evaluation of the balance scorecard organization of small and medium-size business in Thailand was to know auditing system and the internal control affects the evaluation of the balance scorecard of SMEs in Thailand and investigate impact of internal control affects the evaluation of the balance scorecard of SMEs in Thailand. Three hundred and eighty-four SMEs were used as sample of this study. Mixed method was used by using questionnaire and interview form. Independent variables, 5 components of internal audit system, which were organization environment, risk evaluation of organization, control activities, information system and pubic relation in organization, and organization monitoring and evaluating. Dependent variable was organization evaluation by using Balance Scorecard which include finance, customer, internal operation process, and learning and development. Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis were used for statical analyzed.

The results found that internal control system of SMEs, the average of organization environment, was the highest, 4.33 while an operation performance of SMEs by using organization evaluation indicator from Balance Scorecard indicated that the average of customer was in the highest, 4.17. Hypothesis testing found internal audit significant impact of internal control affects the evaluation of the of SMEs in Thailand at 0.05.

Key Words : internal control, organization evaluation, SMEs

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
	คำถามการวิจัย	4
	สมมติฐานการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	5
	คำนิยามศัพท์	6
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
2	วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
	ทฤษฎีตัวแทน	7
	แนวคิดและทฤษฎีระบบการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO	9
	ทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน	12
	แนวคิดการบริหารแบบ Balance Scorecard	14
	แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)	23
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
	กรอบแนวคิดงานวิจัย	35
	ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	35
3	ระเบียบวิธีการวิจัย	37
	แบบแผนทางการวิจัย	37
	ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	37
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	37
	เครื่องมือการวิจัย	38
	ข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล	40
	การวิเคราะห์ข้อมูล	40
	การวิจัยเชิงคุณภาพ	41

บทที่ **หน้า**

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล....42
สัญลักษณ์ทางสถิติและชื่อตัวแปร....42
การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป....43
ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม....45
ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม....51
ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการควบคุมภายในกับผลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม....55
อิทธิพลระหว่างระบบการควบคุมภายในกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม....55
การสรุปผลตามสมมติฐาน....66
การวิจัยเชิงคุณภาพ....67
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ....72
สรุปผลการวิจัย....72
การอภิปรายผล....82
ข้อเสนอแนะ....84
ข้อจำกัดของการวิจัย....85

บรรณานุกรม....86
ภาคผนวก....92
ประวัติย่อผู้วิจัย....112

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 ระบบควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO.....9

2 หลักเกณฑ์การกำหนดลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....24

3 กรอบแนวคิดงานวิจัย.....35

4 ระดับค่าเฉลี่ยการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....46

5 ค่าเฉลี่ยระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....52

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	38
2	สัญลักษณ์ทางสถิติและชื่อตัวแปร	42
3	ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล	44
4	ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ	45
5	แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกรายด้าน	46
6	แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร	47
7	แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามการประเมินความเสี่ยง	48
8	แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามกิจกรรมการควบคุม	49
9	แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามสารสนเทศและการสื่อสาร	50
10	แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามการติดตามและประเมินผล	50
11	แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard จำแนกรายด้าน	51
12	แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านการเงิน	52
13	แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านลูกค้า	53
14	แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน	53
15	แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	54
16	แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานของธุรกิจกับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard	55
17	ผลการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI)	56
18	ผลการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU)	57
19	ผลการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR)	58
20	ผลการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL)	59

ตารางที่ **หน้า**

21 ผลการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI).....60

22 ผลการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU).....62

23 ผลการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน(PR).....63

24 ผลการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL).....65

บทที่ 1
บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

นับตั้งแต่ Sarbanes Oxley หรือ SOX ถูกตราขึ้นในปี 2545 โดยรัฐสภาคองเกรสแห่งสหรัฐอเมริกา SOX คือ กฎหมายบังคับใช้กับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของสหรัฐอเมริกา เพื่อคุ้มครองผู้ถือหุ้นหรือผู้มีส่วนได้เสียจากการปฏิบัติของบริษัทที่จะทุจริตและตกแต่งบัญชี และเพิ่มขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารบริษัทในเรื่องการควบคุมภายในและการรับรองความถูกต้องของการรายงานข้อมูลทางการเงิน กฎหมายนี้มุ่งนี้ไปที่ความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน การกำหนดความรับผิดชอบในการควบคุมภายในเกี่ยวกับการรายงานทางการเงินให้กับผู้บริหาร(ICFR) (Stefano Azzali & Tatiana Mazza, 2013) โดยมีสาระสำคัญของกฎหมาย 5 เรื่องคือ 1. ความรับผิดชอบขององค์กรต่อการรายงานทางการเงิน 2. การเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำงวด 3. การประเมินการควบคุมภายในของฝ่ายบริหาร 4. การเปิดเผยข้อมูลปัจจุบันของผู้ออกตราสารและ 5. บทลงโทษของการปลอมแปลงเอกสาร ซึ่งผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัทจะต้องมีความรับผิดชอบต่อความถูกต้องของงบการเงินและมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ (ภัทรพงศ์ เจริญกิจจารุกร, 2556)

การควบคุมภายในเกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน (ICFR) ถูกกำหนดโดยคณะกรรมการกำกับดูแลการจัดทำบัญชีของบริษัทมหาชน (Public Company Accounting Oversight Board) หรือ PCAOB และตลาดหลักทรัพย์ (SEC) ซึ่งเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเพื่อให้ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและทำให้การจัดทำงบการเงินเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

การควบคุมภายในเกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน (ICFR)สามารถแบ่งออกได้เป็น การควบคุมภายในระดับบริษัท (Company Level Control : CLC) การควบคุมระดับปฏิบัติงาน (Business Process Level Control : BLC) การควบคุมเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานของสารสนเทศ (Information Technology General Control : ITGC) ซึ่งผู้บริหารของบริษัทต้องทำการประเมินแต่ละส่วนประกอบของการควบคุมภายในเกี่ยวกับรายงานทางการเงิน เพื่อรับรองความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน และเนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) มีบทบาทสำคัญในระบบสารสนเทศทางบัญชี ดังนั้นการประเมินการตรวจสอบด้านไอทีก็ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณภาพของการควบคุมภายในเกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน

การที่องค์กรมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมจะนำไปสู่ประสิทธิภาพทางการเงินที่ดีขึ้นขององค์กร ซึ่งสิ่งนี้เป็นสิ่งที่รับรู้กันโดยทั่วไป (Jensen, 1983) ระบบการควบคุมภายในหมายถึงกระบวนการที่ถูกออกแบบโดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารของบริษัท ผู้ตรวจสอบภายในและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ช่วยกันในการออกแบบระบบการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน และเกิดความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Ray and Kurt, 2001) อย่างไรก็ตามในบางบริษัทแม้ว่าจะมีระบบการควบคุมที่ซับซ้อน แต่ก็มีผลการดำเนินงานทางการเงินที่ลดลง

การควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ได้แบ่งองค์ประกอบการควบคุมภายในไว้ 5 ด้าน คือ 1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) คือสิ่งแวดล้อมหรือวัฒนธรรมที่มีความสำคัญต่อการควบคุม 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือการกำหนดนโยบายและขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) คือ กิจกรรมที่จะควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามที่เป้าหมายที่กำหนดไว้ 4) ข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสารในองค์กร (Information and Communication) คือการสื่อสารกันในองค์กรโดยใช้ข้อมูลด้านสารสนเทศเป็นสื่อกลางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการรายงานทางการเงิน และ 5) การติดตามและประเมินผล (Monitoring) คือมาตรการในการติดตามระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลและได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา (Rick Hayes; et al, 2005)

ในปัจจุบันมีการลงทุนในหลากหลายรูปแบบ แต่การลงทุนที่นิยมกันมากคือการลงทุนในหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งจะทำให้ผลตอบแทนที่ค่อนข้างคุ้มค่า เช่นการลงทุนในหุ้นสามัญ ที่มีการซื้อขายกันในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย การลงทุนในหุ้นสามัญมีผลตอบแทนจากเงินปันผลและผลกำไรจากการถือครองในกรณีที่ราคาหุ้นสูงขึ้นและผู้ลงทุนนำหุ้นดังกล่าวออกจำหน่าย จะทำให้ได้รับกำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนด้วย

ในส่วนของกิจการนั้น การดำเนินงานของกิจการจะสามารถแสดงผ่านงบการเงินซึ่งประกอบด้วยงบกำไรขาดทุน ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของกิจการและงบแสดงฐานะการเงิน ซึ่งแสดงฐานะของกิจการว่ามีสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของเจ้าของเป็นเท่าไหร่ หรือเราสามารถประเมินกิจการได้โดยการคำนวณหามูลค่ากิจการ ผลการดำเนินงานถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารให้ความสนใจ นั่นหมายถึงกำไรหรือขาดทุนของกิจการ กำไรหรือขาดทุนนั้นเกิดจากผลต่างระหว่างรายได้และค่าใช้จ่าย กำไรถือเป็นข้อมูลทางการเงินที่มีความสำคัญในรายงานทางการเงิน และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารคำนึงถึงเป็นอันดับแรก เนื่องจากนักลงทุนต้องการเป้าหมายอย่างง่ายในการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัท งานวิจัยในอดีตจำนวนหนึ่งแสดงให้เห็นว่าบริษัทจะได้รับผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจเมื่อสามารถบรรลุเป้าหมายกำไร

ได้อย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ ตลาดจะให้รางวัลกับบริษัทที่สามารถรักษาความต่อเนื่องของการบรรลุเป้าหมายกำไรและการเพิ่มขึ้นของผลกำไร สะท้อนได้จากระดับผลตอบแทนของการลงทุนในหุ้นที่สูงกว่าปกติ ในทางกลับกันเมื่อใดที่บริษัทไม่สามารถรักษาแบบแผนดังกล่าวไว้ได้แล้วจะส่งผลต่อราคาหลักทรัพย์ที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากมุมมองของนักลงทุนที่มีต่อบริษัทในระยะยาวเปลี่ยนแปลงไปและปรับมุมมองจากเดิมที่เป็นบวกกลายเป็นลดลงในทันที ทั้งยังสะท้อนภาพของผลการดำเนินงานของบริษัทในอนาคตที่ไม่พึงประสงค์อีกด้วย (Barth, et al., 1999; Skinner, et al., 2002; และ Myers, et al., 2007)

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันนั้น โดยส่วนใหญ่จะประเมินผลจากผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินขององค์กรแค่เพียงอย่างเดียว ซึ่งยังไม่สะท้อนผลการดำเนินงานในด้านอื่นขององค์กร ดังนั้นเพื่อให้การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานในองค์กรได้ต่อไป จึงเกิดแนวคิดการประเมินผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ซึ่งเป็นการประเมินองค์กรที่ประกอบไปด้วยมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา การกำหนดรายละเอียดในตารางกรอบการประเมินนั้น ผู้บริหารจะเริ่มต้นด้วยการสร้างวัตถุประสงค์ (Objectives) และการวัด (Measures) และจะต้องร่วมกันดำเนินงาน 2 งาน คือการกำหนดตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) และการใช้ตารางกรอบการประเมินโดยทั้ง 2 งาน มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันทั้ง 4 มุมมอง (Kaplan & Norton, 1996) ดังนั้นจึงได้นำการวัดผลการประเมินองค์กรแบบสมดุล มาใช้เป็นเครื่องมือหลักเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small & Medium Enterprises หรือ SMEs) เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ หลายฝ่ายทีเกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงความสำคัญของธุรกิจประเภทนี้ โดยให้การสนับสนุนในลักษณะต่างๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมช่วยเหลือตนเองได้ (ศิลปพร ศรีจั่นเพชร, 2559) ด้วยการสร้างรายได้และการจ้างงาน ในขณะเดียวกันก็ช่วยในการแก้ปัญหาความยากจน ซึ่งรัฐบาลมีการส่งเสริม พัฒนา และยกระดับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศในทุกระดับให้มีการเติบโตที่มีศักยภาพ มีความสามารถในการประกอบธุรกิจระดับสากลมากขึ้นภายใต้แนวคิดของการดำเนินงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นเครื่องมือสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อการเติบโตทางเศรษฐกิจแบบก้าวกระโดด (Competitive Growth) และการส่งเสริมเพื่อเป็นเครื่องมือการกระจายรายได้และลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth)

จากข้อมูลข้างต้นจึงทำให้เกิดงานวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

คำถามการวิจัย

1. การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างไร
2. การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างไร
3. การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างไร
4. การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเรียนรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ได้มีการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานได้ดังนี้

1. การควบคุมภายในรวมส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย
2. การควบคุมภายในรวมส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

3. การควบคุมภายในรวมส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

4. การควบคุมภายในรวมส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเรียนรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

5. การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

6. การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

7. การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

8. การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเรียนรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย” มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลคือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยของปี 2561 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 714,521 ราย ซึ่งจำแนกตามกลุ่มธุรกิจภาคบริการ ภาคการค้า ภาคการผลิตและภาคธุรกิจเกษตร

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือน มิถุนายน 2563–พฤษภาคม 2564

คำนิยามศัพท์

การควบคุมภายใน หมายถึงกระบวนการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดร่วมกันโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารตลอดจนพนักงานขององค์กรทุกระดับชั้น องค์ประกอบของการควบคุมภายในเป็นแนวคิดของ COSO

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตามแนวคิดของ BSC ซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง สถานประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นนิติบุคคล และจดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในด้านวิชาการ

เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ในด้านการควบคุมภายในที่คาดว่าจะเกิดการควบคุมภายในด้านอื่นเพิ่มขึ้น และการประเมินองค์กรที่จะได้ผลการประเมินที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และสามารถนำองค์ความรู้นี่ไปใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรของมหาวิทยาลัยและสถาบันต่าง ๆ ได้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในด้านวิชาชีพและการนำไปปฏิบัติ

เพื่อให้ผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ทราบความสำคัญของการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการประเมินองค์ และนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการควบคุมภายในการประเมินองค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือธุรกิจอื่นในประเทศไทย

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย” ผู้วิจัยได้ค้นคว้าและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีตัวแทน (Agency Theory)
2. แนวคิดและทฤษฎีระบบควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน
4. แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard
5. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีตัวแทน (Agency Theory)

ทฤษฎีตัวแทนเป็นกรอบแนวคิดที่อธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจของการใช้ข้อมูลทางการบัญชีต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งตามทฤษฎีนี้สามารถทำนายพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทได้ กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทตามทฤษฎีตัวแทนนี้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เรียกว่า ตัวการ (Principle) และอีกกลุ่มที่เรียกว่า ตัวแทน (Agent) ตัวการนี้จะมอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้กับตัวแทนเพื่อทำงานให้กับตนเอง ดังนั้น ตัวแทนมีหน้าที่ที่จะปฏิบัติงานตามที่ตัวการมอบหมาย เพื่อประโยชน์สูงสุดของตัวการ ซึ่งบางครั้งจะเรียก ตัวการว่า ผู้ว่าจ้าง และตัวแทนจะถูกเรียกว่า ผู้ถูกว่าจ้าง ในมุมของธุรกิจนั้น ตัวการหรือผู้ว่าจ้างจะเป็นนักลงทุนและเจ้าหนี้ ซึ่งนักลงทุนและเจ้าหนี้จะนำทรัพยากรของตนเองมาลงทุน เช่น การซื้อหุ้น การให้กู้ยืมเงิน ส่วนตัวแทนหรือผู้ถูกว่าจ้างจะเป็นผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่บริหารงานให้เกิดกำไรสูงสุดนั่นเอง (ศิริลักษณ์ ศุทธชัย, 2551)

ทฤษฎีตัวแทนมองว่า มนุษย์ทุกคนในองค์กรย่อมมีแรงผลักดันที่จะทำเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการจะพยายามหาหนทางสร้างมูลค่าสูงสุดให้กับกิจการก็ต่อเมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าหนทางนั้นเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับตนเองด้วย สมมติฐานที่อยู่เบื้องหลังทฤษฎีการเป็นตัวแทนคือ ผู้เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้นกับผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการต่างมีความขัดแย้งทางด้านผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยที่ผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการจะสร้างอรรถประโยชน์สูงสุดให้กับ

ตัวเอง โดยไม่คำนึงถือว่าการกระทำเช่นนั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์หรือความมั่งคั่งสูงสุดแก่ตัวผู้เป็นเจ้าของกิจการหรือไม่ความสัมพันธ์ในทางธุรกิจเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากความยินยอมพร้อมใจระหว่างบุคคลสองฝ่ายโดยที่ตัวแทนตกลงที่จะทำการในฐานะที่เป็นตัวแทนให้กับอีกฝ่ายหนึ่งคือตัวการโดยที่แต่ละฝ่ายย่อมมีแรงจูงใจที่จะตัดสินใจที่จะก่อให้เกิดผลประโยชน์ส่วนตัว ความขัดแย้งกันในผลประโยชน์อาจเกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายดำเนินการเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง กล่าวคือ ผู้ถือหุ้นเป็นผู้มอบหมายให้ผู้บริหารดำเนินการแทนตน การที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถล่วงรู้ข้อมูลการตัดสินใจของผู้บริหาร ย่อมทำให้เกิดต้นทุนจากการมอบอำนาจดำเนินการขึ้น (Agency Costs)ซึ่งประกอบด้วยต้นทุนในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และต้นทุนในการจูงใจให้ผู้บริหารตัดสินใจดำเนินการที่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ถือหุ้น (วรศักดิ์ ทุมมานนท์,2543)

McColgan (2001) จัดประเภทของปัญหาตัวแทนไว้ 4 ประเภท ดังนี้

1. Moral-Hazard คือ ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากสภาวะทางด้านศีลธรรมของผู้บริหารซึ่งเป็นตัวแทน บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น เช่น ผู้บริหารนำทรัพยากรของบริษัทไปใช้ส่วนตัว ทรัพยากรเหล่านั้นจึงไม่ได้ถูกนำมาใช้ในกิจกรรมที่มีประโยชน์ในการสร้างรายได้ให้แก่บริษัท เป็นต้น

2. Earnings Retention คือ ปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับขนาดของกิจการ คือการที่ผู้บริหารพยายามทำให้ตัวเลขกำไรสะสมเพิ่มขึ้นหรือลดลงโดยใช้นโยบายโครงสร้างเงินทุนที่เป็นแหล่งเงินทุนภายใน (กำไรสะสม) มากกว่าการหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก (เจ้าหนี้) เพื่อลดการถูกตรวจสอบการบริหารงานจากบุคคลภายนอก ซึ่งการใช้โครางสร้างเงินทุนดังกล่าวทำให้เกิดผลกระทบต่อการจ่ายเงินปันผลที่ลดลง

3. Time Horizon คือ ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากระยะเวลาการลงทุน ซึ่งเกี่ยวข้องกับช่วงระยะเวลาการทำงานของผู้บริหาร เช่น ผู้บริหารระดับสูงที่ใกล้จะเกษียณจะให้ความสำคัญต่อกระแสเงินสดของบริษัทในช่วงระยะเวลาที่ตนบริหารอยู่เท่านั้น ดังนั้น ผู้บริหารมักจะลงทุนในโครงการระยะสั้นมากกว่าโครงการระยะยาวถึงแม้ว่าโครงการนั้นจะให้ผลตอบแทนสูงกว่า

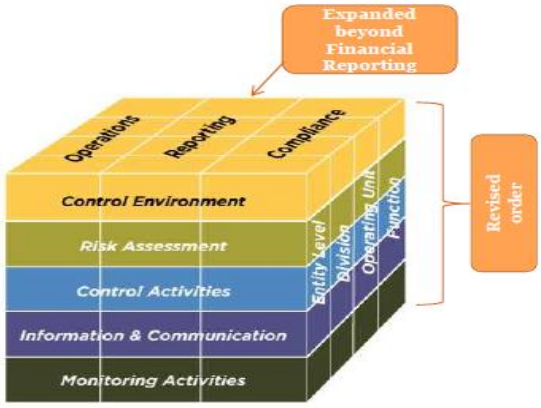
4. Risk Aversion คือ ปัญหาความขัดแย้งเกิดจากพฤติกรรมการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการลงทุนของผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะเลือกลงทุนในโครงการที่มีความเสี่ยงต่ำ เพราะผู้บริหารจะไม่ได้รับประโยชน์ส่วนเพิ่มจากโครงการนั้น แม้ว่าโครงการดังกล่าวจะประสบความสำเร็จและมีผลตอบแทนสูง แต่โครงการที่มีผลตอบแทนสูงย่อมจะมีความเสี่ยงสูงด้วย ขณะเดียวกันหากบริหารงานล้มเหลวก็ย่อมมีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่การงาน ในขณะที่ผู้ถือหุ้นจะชอบผู้บริหารที่ตัดสินใจลงทุนในโครงการที่มีความเสี่ยงสูงเพราะย่อมจะได้รับผลตอบแทนที่สูงด้วย

ดังนั้นตามทฤษฎีนี้จึงพบว่า จึงเชื่อมโยงไปถึงผู้บริหารหรือพนักงานในองค์กรที่มีการปฏิบัติงานตามผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ ซึ่งองค์กรต้องมีการดำเนินงานที่จูงใจให้พนักงานทุกคนทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุด ด้วยการจูงใจด้วยผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประโยชน์สุงสุดขององค์กร

2. แนวคิดและทฤษฎีระบบการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO

การควบคุมภายในเป็นแผนงานขององค์กรและวิธีการและขั้นตอนทั้งหมดที่ใช้ในการบริหารจัดการของบริษัท เพื่อให้การดำเนินงานเป็นระเบียบเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ช่วยป้องกันทรัพย์สินสูญหาย ช่วยในการตรวจพบการทุจริตและข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในบริษัท และยังทำให้การจัดทำข้อมูลทางการเงินมีความเชื่อถือได้ งบการเงินแสดงตามจำนวนเงินที่เหมาะสม สินทรัพย์ทั้งหมดในงบการเงินของบริษัทมีอยู่จริงและรายการของกิจการมีการจัดทำขึ้นตามความเหมาะสมตามกรอบการรายงานทางการเงิน (Gupta, 2011)

การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะให้ความมั่นใจแก่นักลงทุนว่าองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน และมีความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการเงิน ซึ่งการควบคุมภายในเป็นการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (COSO, 2004) ระบบการควบคุมภายในไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ถือเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากด้วย (Verschoor, 2009) การควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ซึ่งผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร จะต้องจัดให้มีในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ได้แก่



ภาพประกอบที่ 1 ระบบควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO

(**ที่มา :** http://tanya-nps.blogspot.com/2014/)

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) การบริหารจัดการองค์กรเป็นส่วนสำคัญเนื่องจากจะเป็นตัวสะท้อนทัศนคติและนโยบายการบริหารจัดการ และมีความสำคัญต่อการตรวจสอบภายในขององค์กร(Theofanis, Drogalas & Giovanis, 2011) สภาพแวดล้อมการควบคุมจะช่วยลดกิจกรรมการทุจริตในระดับการดำเนินงานขององค์กร(Amudo & Inanga, 2009) ดังนั้นการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในการจัดทำรายงานทางการเงิน ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารต้องมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้และควรรักษาระดับความเสี่ยงไว้ในระดับที่กำหนด (Theofanis. et al, 2011)

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) จะควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามที่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นนโยบาย ขั้นตอน และกลไกที่จะควบคุมการดำเนินงาน และยังเป็นข้อมูลที่ผู้สอบบัญชีใช้ในการตรวจสอบงบการเงิน (Aikins, 2011) กิจกรรมการควบคุมจะทำให้ลดความเสี่ยงและมั่นใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างของกิจกรรมการควบคุม เช่น การแบ่งแยกหน้าการรับเงินสด การจ่ายเงินสด และการกระทบยอดเงินฝากธนาคาร ข้อควรพิจารณาในการกำหนดกิจกรรมการควบคุมดังต่อไปนี้

- กิจกรรมการควบคุมควรเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ
- กิจกรรมการควบคุมต้องสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ค่าใช้จ่ายในการกำหนดให้กิจกรรมการควบคุมต้องไม่สูงกว่าผลเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หากไม่กำหนดให้มีกิจกรรมการควบคุมปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรส่วนใหญ่ คือ การกำหนดกิจกรรมการควบคุมตามที่มีการปฏิบัติอยู่เดิม โดยมิได้พิจารณาความมีประสิทธิภาพ และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของการดำเนินงาน และความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปขององค์กร

4. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร (Information and Communication) เป็นการสื่อสารกันในองค์กรโดยใช้ข้อมูลด้านสารสนเทศเป็นสื่อกลางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการรายงานทางการเงิน (Aldridre & Colbert, 1994) อย่างไรก็ตาม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพควรเป็นการสื่อสารในแบบกว้าง ๆ แต่เป็นข้อมูลภายในขององค์กร(Theofanis et al, 2011) มีงานวิจัยล่าสุดเกี่ยวกับการควบคุมระบบสารสนเทศซึ่งให้ความสำคัญกับการสื่อสารและสารสนเทศว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุมภายในเนื่องจากมีอิทธิพลต่อการทำงานทุกระดับภายในองค์กร (Amudo & Inanga, 2009) องค์ประกอบในเรื่องสารสนเทศและการสื่อสาร อาจพิจารณาประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

• ข้อมูลเพียงพอ ถูกต้อง ภายใต้รูปแบบที่เหมาะสม และทันเวลา เพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ การบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ

• การสื่อสารข้อมูลเกิดขึ้นอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร จากผู้บริหารถึงพนักงานและในทางกลับกัน ระหว่างหน่วยงานหรือแผนก ระหว่างองค์กรกับบุคคลภายนอกเช่น สื่อมวลชน ผู้ออกกฎระเบียบต่าง ๆ

• การสื่อสารอย่างชัดเจนให้บุคลากรทราบถึงความสำคัญและความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring) เป็นมาตรการในการติดตามระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลและได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ระบบการควบคุมภายในต้องมีการตรวจสอบอยู่ตลอดเวลาเพื่อประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของการควบคุม (Theofanis et al, 2011)

อนึ่ง องค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 ประการนี้ จะมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันอีก 17 ประการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 : สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ 1 - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม จัดทำมาตรฐานของจรรยาบรรณ ประเมินการยึดมั่นในมาตรฐานของจรรยาบรรณ

หลักการที่ 2 - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล ดำเนินการอย่างเป็นอิสระ จากฝ่ายบริหาร

หลักการที่ 3 - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน กำหนด มอบหมาย และจำกัดขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

หลักการที่ 4 - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน ประเมินความสามารถรายบุคคลและระบุส่วนที่ยังขาดอยู่เพื่อปรับปรุงแก้ไข

หลักการที่ 5 – องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน ประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล และการลงโทษพนักงานเป็นรายบุคคล

องค์ประกอบที่ 2 : การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ 6 - กำหนดเป้าหมายชัดเจน องค์กรกำหนดสาระสำคัญของรายงานทางการเงินตามมาตรฐานบัญชีที่รับรอง

หลักการที่ 7 – ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม เคราะห์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก

หลักการที่ 8 – พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต ประเมินโอกาสที่จะเกิดการทุจริตประเภทต่าง ๆ

หลักการที่ 9 – ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก รูปแบบการทำธุรกิจ และผู้นำองค์กร

องค์ประกอบที่ 3 : กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ 10 – ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีการแบ่งแยกหน้าที่ ผู้อนุมัติ ผู้บันทึก ผู้ดูแลเก็บรักษา

หลักการที่ 11 – พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม ด้านการจัดหา การพัฒนา และดูแลรักษาระบบ

หลักการที่ 12 – ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้ มีนโยบายเพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสีย

องค์ประกอบที่ 4 : สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ 13 – องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เก็บเอกสารเป็นระบบ แก้ไขข้อบกพร่องการควบคุม ตามความเห็นผู้สอบ

หลักการที่14 - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้ มีการรายงานข้อมูลที่สำคัญถึงกรรมการอย่างสม่ำเสมอ

หลักการที่ 15 - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 5 : กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

หลักการที่ 16 – ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน จัดให้มีการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและข้อกำหนด ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

หลักการที่ 17 - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบทั้ง 5 ประการจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่เป็นมาตรฐานสากลที่ธุรกิจทุกขนาดนิยมใช้ในการบริหารจัดการระบบควบคุมภายใน เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์การควบคุมภายในขององค์กรที่กำหนดไว้ และการได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีความเหมาะสมกับแหล่งการใช้ข้อมูลทั้งบุคคลภายในและบุคคลภายนอกองค์กร

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานได้แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.1 ผลการดำเนินงานของกิจการ

ความหมายของผลการดำเนินงานของกิจการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2543) ให้ความหมายของผลการดำเนินงานของกิจการ หมายถึง ความสามารถขององค์การที่จะให้บรรลุเป้าหมายโดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อำนาจ ธีระวานิช (2544) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงานทางด้านการเงินขององค์กร เป็นผลลัพธ์ อันสืบเนื่องมาจากกลยุทธ์และการดำเนินงาน ดังนั้นผลลัพธ์ทางการเงินควรจะเป็นดัชนีวัดความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและแสดงถึงแนวโน้มในอนาคตด้วย ซึ่งปัจจัยที่ใช้วัดความสำเร็จทางการเงิน แบ่งออกเป็น 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ การเติบโตของรายรับ การลดต้นทุน และการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์

1.1 การเติบโตของรายรับ ความสำเร็จทางการเงินควรต้องเกิดจากการเติบโต ของยอดขายเนื่องจากเป้าหมายของทุกองค์กร คือการอยู่รอดได้และมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

1.2 การลดต้นทุน ความสามารถในการลดต้นทุนจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความได้เปรียบในเชิงแข่งขันและผลกำไรในอนาคตของกิจการ ซึ่งอาจวัดจากอัตราการลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วย กำไรขั้นต้น เป็นต้น

1.3 การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ วัดจากอัตราส่วนประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ เช่น ยอดขายต่อสินทรัพย์ กำไรต่อสินทรัพย์ เป็นต้น สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่เจ้าของ/ผู้ถือหุ้นให้ความสนใจแก่ความสามารถในการหาผลกำไรของกิจการ อาทิ เช่น อัตราส่วนกำไรต่อยอดขายกำไรต่อส่วนของเจ้าของ เป็นต้น

2.2 ประสิทธิผลการดำเนินงานของกิจการ

พันธ์พงศ์ เกียรติกุล (2544) กล่าวว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การทำงานได้มากขึ้น โดยใช้ระยะเวลาเท่าเดิมอาจจะเปลี่ยนวิธีการทำงาน ลดขั้นตอนการทำงาน ก็ได้แต่ต้องให้งานสำเร็จมากกว่าเดิม โดยใช้ระยะเวลาเท่าเดิม

ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Operational Effectiveness) หมายถึง กระบวนการจัดระบบงานและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร หรือขนาดและความสามารถของการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทตามที่ได้กำหนดไว้

2.3 ผลการดำเนินงานขององค์การ

Kotze (2006,) ให้นิยามผลการดำเนินงานว่า หมายถึง การกระทำในสิ่งที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสมและขึ้นอยู่กับพฤติกรรมเป็นสำคัญ

Robbins (2003) ให้นิยามผลการดำเนินงานขององค์การว่า หมายถึง ผลรวมของการปฏิบัติกิจกรรมในกระบวนงานทั้งหมดขององค์การโดยมีเป้าหมายเพื่อการจัดการสินทรัพย์ที่ดีขึ้น การเพิ่ม

ความสามารถที่จะเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการแก่ลูกค้า การสร้างชื่อเสียงให้กับองค์การและการพัฒนาความรู้ขององค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้

Rampsey (2008) กล่าวว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง การบรรลุความต้องการตามที่ตั้งไว้ ซึ่งเกิดขึ้นจากการใช้ความสามารถหรือทรัพยากรทั้งหลายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์นี้

Singer & Edmondson (2008) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานขององค์การคือการบรรลุซึ่งเป้าหมาย โดยผลการดำเนินงานขององค์การมักจะประกอบไปด้วยการชี้วัดด้วยมิติต่างๆ บางมิติอาจมีความสำคัญกับองค์การหนึ่งในขณะที่ไม่มีความสำคัญกับอีกองค์การก็เป็นได้ยกตัวอย่างเช่น ในองค์การการศึกษาภาครัฐผลการดำเนินงานขององค์การจะไม่ได้ถูกชี้วัดด้วยสถานะหรือประสิทธิภาพทางการเงิน ในขณะที่ในองค์การโรงพยาบาล เป้าหมายทางการเงินและผลของการรักษาจะเป็นการชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์การที่มีประสิทธิภาพ

ผลการดำเนินงานขององค์การเกิดขึ้นสืบเนื่องมาจากความสอดคล้องระหว่างสองปัจจัยหรือมากกว่าขององค์การ โดยความสอดคล้องนี้หมายถึงการที่องค์การมีการเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อให้เข้ากันกับบริบทรอบข้างเพื่อความอยู่รอดหรือเพื่อสร้างผลการดำเนินงานขององค์การและองค์การที่มีโครงสร้างที่สอดคล้องกับสถานการณ์เป็นอย่างมากจะมีผลการดำเนินงานมากกว่าองค์การที่ไม่มีความสอดคล้อง ในแนวคิดเรื่องความสอดคล้องตามสถานการณ์ไม่เฉพาะแค่เรื่องของโครงสร้างองค์การเท่านั้น แต่ควรที่จะวิเคราะห์ถึงทฤษฎีอื่นด้วย เช่น พฤติกรรมองค์การ กลยุทธ์การจัดการ นโยบาย เป็นต้น

4. แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard เป็น แนวคิดที่เกิดจาก Professor Robert Kaplan อาจารย์จากมหาวิทยาลัย Havard และที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ Dr.David Norton ได้ริเริ่มและพัฒนา Balanced Scorecard ตั้งแต่ปี 1990 เป็นต้นมา ต่อมาในปี 1992 แนวคิด Balanced Scorecard ได้ลงตีพิมพ์ในวารสาร Havard Business Review และได้ให้คำนิยามของ Balanced Scorecard ว่าเป็นเครื่องมือในด้านการบริหารองค์กร ทำให้องค์กรขับเคลื่อนกลยุทธ์และเป็นเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน

ศาสตราจารย์ดร.โรเบิร์ต แคปแลน จาก Harvard Business School และ ดร. เดวิด นอร์ตัน ได้อธิบายหลักการและความหมายของการประเมินองค์กรแบบสมดุล หรือการประเมินการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์หรือการประเมินเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า ระบบการประเมินผลงานการปฏิบัติงานที่ใช้ตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อน ซึ่งระบบการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการวัดผลว่าคุ้มค่ากับการทำงานหรือไม่ Balanced Scorecard เป็นตัววัดผลทางการจัดการที่จะช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการประเมิน

และการวัด ช่วยให้องค์กรเกิดความเป็นระบบแนวเดียวกัน และเน้นใน สิ่งที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ต่อมาองค์กรและบริษัทต่างๆ ได้นำ Balanced Scorecard มาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัทซึ่งได้ผลดีการนำ Balanced Scorecard มาใช้จะเริ่มต้นด้วยคณะผู้บริหาร ขององค์กร ซึ่งการกำหนดรายละเอียดในตารางกรอบการประเมินนั้น คณะผู้บริหารจะเริ่มต้นด้วยการสร้างวัตถุประสงค์ (Objectives) และการวัด (Measures) และจะต้องร่วมกันดำเนินการงานที่สำคัญ 2 งาน คือ การกำหนดตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) และการใช้ตารางกรอบการประเมิน โดยทั้ง 2 งาน มีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน ทั้ง 4 มุมมอง ได้แก่การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา

อีกความหมายหนึ่งของ Balanced Scorecard (BSC) คือเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานการดำเนินการขององค์กร โดยมีการปรับแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่องค์กรวางไว้มากำหนดกรอบให้ คณะผู้บริหารให้เป็นวัตถุประสงค์และการวัดผลการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดกรอบเป็นมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา จัดทำเป็นตารางกรอบการประเมิน (Scorecard) แต่ละมุมมองจะต้องกำหนดรายละเอียดให้ลึกลงไปอีก 4 รายการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) การริเริ่ม (Initiatives) และการวัด (Measures) เพื่อใช้เป็นขอบเขตการบริหารจัดการในองค์กรและประเมินผลการทำงานที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2544) ได้ให้ความหมายของคำว่า Balanced Scorecard หมายถึง การประเมินองค์กรแบบสมดลเป็นตัวช่วยที่ใช้แปลงวิสัยทัศน์ให้เข้าสู่เป้าหมายการปฏิบัติงาน รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือควบคุมและติดตามผลการดำเนินการทางธุรกิจในทุกขั้นตอน

Balanced Scorecard สามารถแยกออกเป็น 2 คำ คือ ‘Scorecard’ หมายถึงบัตรเก็บคะแนน ซึ่งบัตรเก็บคะแนนนี้มีความสมดุลหรือ ‘Balanced’ ในหลายๆ ด้านได้แก่

1. มีความสมดุลทั้งในด้านการเงินและด้านอื่น นั้นคือแทนที่ผู้บริหารจะประเมินผลองค์กรทางด้านการเงินเพียงอย่างเดียวก็จะต้องพิจารณาในด้านอื่นๆ ด้วย ได้แก่ด้านลูกค้า การดำเนินงานภายในและการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งก็คือมุมมอง (Perspectives) ทั้ง 4 มุมมองของ Balanced Scorecard

2. มีความสมดุลระหว่างมุมมองในระยะสั้นและระยะยาว ในอดีตที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับด้านการเงินเป็นหลัก ทำให้ผู้บริหารเน้นที่มุมมองในระยะสั้น จนละเลยต่อการพัฒนาในระยะยาวขององค์กร เช่นในเรื่องของบุคลากรหรือด้านเทคโนโลยี แต่ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารมุ่งให้ความสำคัญต่อทั้งมุมมองในด้านระยะสั้น (ด้านการเงิน) และมุมมองในระยะยาวที่แสดงถึงการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กร

3. มีความสมดุลระหว่างมุมมองภายในและภายนอกองค์กร ในอดีตนั้นเวลาองค์กรประเมินผลการดำเนินงาน ผู้บริหารมักจะมองจากมุมมองภายในองค์กรออกไปเป็นหลัก แต่ Balanced Scorecard ได้เสนอมุมมองใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) จะเป็นการมององค์กรจากมุมมองของตัวลูกค้า ทำให้องค์กรทราบว่าอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือต้องการ

4. มีความสมดุลระหว่างตัววัดที่เป็นผล (Lagging Indicators) และตัววัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) ซึ่งตัววัดที่เป็นผลนั้นจะแสดงให้รู้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้น เมื่อสิ่งนั้นได้เกิดขึ้นแล้ว เช่น ดัชนีความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Index) เป็นตัววัดที่เป็นผล นั้นคือจะทราบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจหรือไม่ก็ต่อเมื่อลูกค้าได้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจขึ้นมาแล้ว ถ้าให้ความสนใจต่อตัววัดที่เป็นผลเพียงอย่างเดียวจะคล้ายกับสุภาษิตของไทยที่ว่า “วัวหายแล้วล้อมคอก” แต่ถ้าให้ความสำคัญต่อตัววัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) จะทำให้ทราบล่วงหน้าว่าจะมีโอกาสหรือปัญหาอะไรเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถที่จะป้องกันหรือแก้ไขปัญหาได้ล่วงหน้า ซึ่งตรงกับสุภาษิตของไทยที่ว่า “ล้อมคอกก่อนวัวหาย” ในกรณีของดัชนีความพึงพอใจของลูกค้า ถ้าผู้บริหารทราบว่าสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าพอใจได้แก่บริการที่ดี และคุณภาพสินค้าที่ดี และถ้าได้มีการติดตามการบริการและคุณภาพของสินค้า และพบว่าการบริการเริ่มช้าลงและคุณภาพสินค้าเริ่มตกลง จะทราบได้ล่วงหน้าเลยว่าถ้าไม่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จะทำให้ความพึงพอใจของลูกค้าลดต่ำลง และทำให้รายได้ขององค์กรลดต่ำลง

พสุ เดชะรินทร์ (2546) และวีระเดช เชื้อนาม (2547) ได้กล่าวว่า ประเด็นหลักของ Balanced Scorecard ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์การ มุมมองแต่ละด้านจะมีตัวชี้วัดที่สำคัญ หรือ Key Performance Indicators (KPIs) เป็นชุดที่มีความสัมพันธ์กัน เช่น

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ 2 ด้าน ได้แก่ การลดลงของต้นทุน (Cost Reduction) และการเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth) หรือผลผลิตเพิ่มขึ้น (Productivity Improvement) ซึ่งประกอบด้วยการใช้ประโยชน์จากการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดองค์กรจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ว่าองค์การมีแนวทางอย่างไรให้รายได้เพิ่มขึ้น ตัวชี้วัด (KPI) ที่สำคัญของมุมมองด้านการเงิน เช่น การเพิ่มขึ้นของรายได้ กำไร หรือยอดขายและการลดลงของต้นทุน เป็นต้น

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) ข้อมูลจริงจากลูกค้าจะช่วยให้ องค์กรสามารถปรับกลยุทธ์ในการทำงานให้เท่าทันคู่แข่ง ปัจจุบันทุกๆ องค์กรจะให้ความสำคัญกับ ลูกค้าและสอบถามความต้องการจากลูกค้าจริง เห็นได้จากการวางแผนระบบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) เพื่อให้องค์กรเข้าถึงลูกค้ามากขึ้น โดยจะเน้นไปที่ การ สร้างความพึงพอใจในการ

ให้บริการไม่ว่าจะเป็นคุณภาพสินค้าที่ได้มาตรฐาน เวลาที่รวดเร็ว ราคาสินค้าที่เหมาะสม กลยุทธ์รักษาลูกค้าเดิมและหาลูกค้าใหม่เป็นต้น ตัวชี้วัด (KPI) มุมมองด้านลูกค้า เช่น ส่วนแบ่งตลาด การรักษาลูกค้าเก่า ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ การเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ เป็นต้น

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) คือ การบริหารจัดการภายในองค์การ จะต้องมีกระบวนการที่ดีในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรและ พนักงานในองค์กรและลูกค้าเพื่อจะสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรมากขึ้น ตัวชี้วัด (KPI) ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายในเช่น การเก็บรักษาและวงจรเวลา (Cycle Time) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร และกระบวนการขนส่งภายใน เป็นต้น

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เป็นมุมมองของการพัฒนาในอนาคต มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาจะประกอบด้วย ด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้แก่ความสามารถของบุคลากรที่เพียงพอ (Skill) การพัฒนาทักษะ อัตราการลาออกของบุคลากร (Turnover) ทัศนคติและความพึงพอใจของบุคลากร (Attitude and Employee Satisfaction) เป็นต้น

ภายใต้แนวคิดของ Balanced Scorecard นั้น ภายใต้มุมมองแต่ละมุมมองยังประกอบด้วยช่องอีก 5 ช่องได้แก่

1. วัตถุประสงค์ (Objectives) ซึ่งแสดงถึงสิ่งที่องค์กรอยากจะบรรลุ เช่น ภายใต้มุมมองด้านการลูกค้านั้น องค์กรส่วนใหญ่มักจะมีวัตถุประสงค์ที่อยากจะสร้างความพึงพอใจของลูกค้า

2. การวัดผล (Measures) ได้แก่ ดัชนีหรือเครื่องชี้วัดที่จะใช้บอกว่าองค์กรบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ เช่น ถ้าวัตถุประสงค์ที่อยากจะบรรลุได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ดัชนีหรือเครื่องมือที่จะบอกให้เรารู้ว่าลูกค้ามีความพึงพอใจหรือไม่ ได้แก่ ดัชนีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า หรือ อัตราการร้องเรียนจากลูกค้า เป็นต้น

3. ข้อมูลพื้นฐานในปัจจุบัน (Baseline Data) ได้แก่ข้อมูลในปัจจุบันของตัวชี้วัดนั้น ซึ่งข้อมูลในปัจจุบันนี้ ส่วนใหญ่จะใช้เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการที่จะบรรลุต่อไป

4. เป้าหมายที่ต้องการที่จะบรรลุ (Target) ได้แก่ ตัวเลขของตัวชี้วัด ที่เราต้องการที่จะบรรลุ เช่น จากดัชนีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้านั้น เป้าหมายที่ต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ลูกค้าอย่างน้อยร้อยละ 80 มีความพึงพอใจในสินค้าและบริการของเรา

5. สิ่งที่จะทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Initiatives) ได้แก่ แผนงาน หรือ กิจกรรมที่เราจะทำเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย เช่น สิ่งที่จะทำเพื่อให้ลูกค้าอย่างน้อยร้อยละ 80 มีความพึงพอใจ ได้แก่ การเพิ่มช่องในการให้บริการให้มากขึ้น

ในการจัดทำ Balanced Scorecard นั้น องค์กรส่วนใหญ่มักจะเริ่มจากการจัดทำ Scorecard ในระดับองค์กร (Corporate Scorecard) ขึ้นมาก่อน หลังจากนั้น Scorecard ในระดับองค์กรก็จะถูกแปลงหรือถ่ายทอด (Cascade or Deploy) ลงมาเป็น Scorecard ของผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไป สุดท้ายสามารถถ่ายทอดลงมาเป็น Scorecard ของพนักงานแต่ละคน (Personal Scorecard) ซึ่งการที่จะแปลง Scorecard ในระดับองค์กรลงมาเป็นของผู้บริหารแต่ละระดับและพนักงานแต่ละคนนั้น จะทำมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์กร ในองค์กรส่วนใหญ่ของไทยนั้น การจัดทำ Scorecard ในปีแรก ๆ จะเริ่มทำเฉพาะระดับองค์กรหรือผู้บริหารระดับสูงเพียงแค่ไม่กี่ระดับเท่านั้น จะยังไม่ลงมาที่ระดับของพนักงานทุกคน เนื่องจากในช่วงแรกๆ นั้น Scorecard จะยังไม่นิ่ง เนื่องจากเราจะไม่ทราบเลยว่าตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นมานั้นเหมาะสมหรือไม่ เป้าหมาย (Target) ที่กำหนดขึ้นนั้นสูงหรือต่ำเกินไป และข้อมูลที่ใช้นั้นมีความถูกต้องหรือไม่เพียงใด Balanced Scorecard นั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ไม่ใช่ทำครั้งเดียวแล้วใช้ไปตลอดชีวิต บริษัทขนาดกลางแห่งหนึ่งของไทยหลังจากที่ได้จัดทำ Balanced Scorecard มาครบ 1 ปี ก็ได้เปลี่ยนตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) ที่ได้สร้างขึ้นมาในครั้งแรกกว่าครึ่ง เนื่องจากพอเริ่มมีข้อมูลหรือตัวเลขเข้ามาที่ตัวชี้วัดทำให้ผู้บริหารทราบว่าตัวชี้วัดนั้นได้บอกให้รู้ในสิ่งที่ต้องการหรือก่อให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรเพียงใด

ข้อมูลก็เป็นประเด็นที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการทำ Balanced Scorecard ต่อให้ออกแบบ Scorecard ออกมาได้ดีเพียงใด แต่ถ้าตัวชี้วัดใน Scorecard นั้นขาดข้อมูลที่มีความถูกต้องและทันสมัยแล้ว Scorecard นั้นก็จะไม่มีประโยชน์อะไร ทำให้ในปัจจุบันการใช้ Balanced Scorecard ไม่สามารถแยกจากการมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีได้เลย แต่ไม่ใช่ว่าถ้าไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแล้วจะทำ Balanced Scorecard ไม่ได้ ในองค์กรบางแห่งเริ่มจากการใช้โปรแกรม Microsoft Office ธรรมดาในการจัดทำและใช้ Balanced Scorecard แต่ก็ทำให้มีข้อจำกัดบางประการในด้านการป้อนข้อมูล การวิเคราะห์ การแสดงผล ฯลฯ ทำให้ในปัจจุบันได้มีโปรแกรมสำเร็จรูปด้าน Balanced Scorecard ออกมามากมาย ซึ่งโปรแกรมของแต่ละบริษัทก็จะมีข้อดีที่แตกต่างกันไป ทางผู้คิดค้น Balanced Scorecard (Kaplan & Norton) ได้ออกมาทำหน้าที่ในการรับรอง (Certify) ต่อโปรแกรมสำเร็จรูปด้าน Balanced Scorecard เหล่านี้ ปัจจุบันในประเทศไทยเองก็โปรแกรมสำเร็จรูปด้าน Balanced Scorecard ที่ได้รับการรับรองขายอยู่หลายรายเช่นของ Oracle, Panorama Business View, Hyperion, SAP เป็นต้น

โดยหลักการแล้ว Balanced Scorecard ไม่ใช่แนวคิดทางด้านการจัดการที่มีความยุ่งยากหรือสลับซับซ้อนแต่ประการใด แนวคิดนี้เป็นเพียงแนวคิดกว้างๆ ที่ดูเป็นเหตุเป็นผลแถมยังเป็นแนวคิดที่สามารถผสมผสานแนวคิดใหม่ๆ เข้าไปด้วยได้อย่างง่ายดาย นอกจากนี้ยังสามารถที่จะประยุกต์แนวคิดในเรื่องของ Balanced Scorecard เข้าไปใช้ในชีวิตประจำวันได้อีกด้วย

ปัจจุบันแนวคิดนี้กำลังได้รับความสนใจจากผู้นำขององค์กรทั้งภาครัฐและธุรกิจอย่างกว้างขวาง แถมในปัจจุบันรัฐบาลของประธานาธิบดี Bush ของอเมริกา ก็ได้ประกาศที่จะนำแนวคิดเรื่อง Balanced Scorecard มาใช้อีกด้วย ซึ่งคาดว่าการใช้ Balanced Scorecard คงจะมีกันอย่างแพร่หลายต่อไปอีกระยะ แต่ก็อาจจะมีความแตกต่างในรายละเอียดระหว่างองค์กรแต่ละแห่ง

ประเด็นที่องค์กรควรต้องคำนึงถึงในการจัดทำ Balanced Scorecard มีดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารระดับสูง การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงถือเป็นปัจจัยหลักที่มีความสำคัญที่สุดสำหรับการจัดทำและนำ Balanced Scorecard มาใช้ เพราะ Balanced Scorecard ไม่ใช่เป็นเพียงแค่เครื่องมือทางการจัดการทั่วๆ ไปเท่านั้น แต่เป็นเครื่องมือที่จะต้องสอดคล้องและสนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งการตัดสินใจในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์นั้นจะต้องเกิดขึ้นจากผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก นอกจากนี้ Balanced Scorecard ยังเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร และการเปลี่ยนแปลงทุกครั้งมักจะเกิดการต่อต้านเกิดขึ้น ทำให้ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเข้ามามีบทบาทที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงนั้นไม่ใช่เป็นเพียงแค่การสนับสนุนโดยลมปากเท่านั้น แต่จะต้องสนับสนุนทั้งการกระทำและการทุ่มเททรัพยากรขององค์กรเข้าไปด้วย การที่ผู้บริหารระดับสูงกล่าวสนับสนุนเพียงแค่ลมปากเท่านั้นจะไม่มีประโยชน์อันใดเลย

2. นอกเหนือจากการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากผู้บริหารระดับสูงแล้ว การยอมรับและทุ่มเทของผู้บริหารระดับกลางหรือผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆ ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเหล่านี้จะเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการปฏิบัติ ถ้าผู้บริหารเหล่านี้ไม่รับรู้และให้ความสำคัญกับ Balanced Scorecard แล้ว โอกาสที่ Balanced Scorecard จะประสบความสำเร็จก็คงจะยาก

3. ในการจัดทำและนำ Balanced Scorecard ไปใช้นั้นไม่จำเป็นต้องรอให้ระบบสมบูรณ์แล้วค่อยนำไปใช้ เนื่องจาก Balanced Scorecard จะไม่มีวันสมบูรณ์ได้ถ้าไม่ได้เริ่มนำไปใช้ เพราะ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา กลยุทธ์ขององค์กรเปลี่ยน Balanced Scorecard ก็ย่อมต้องมีการเปลี่ยนตามไปด้วย

4. การสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับพนักงานในเรื่องของ Balanced Scorecard ถึงแม้การจัดทำ Balanced Scorecard จะเริ่มต้นจากผู้บริหารระดับสูงก่อน แต่พนักงานในทุกระดับควรที่จะได้รับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับ Balanced Scorecard โดยเฉพาะอย่างเมื่อ Balanced Scorecard จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนกับทั้งตัวองค์กรและพนักงานแล้ว ถ้าเกิดความเข้าใจที่ผิดๆ ขึ้นย่อมส่งผลเสียกับทั้งการยอมรับและการนำไปปฏิบัติของพนักงาน

5. จะต้องมีการสื่อสารจากผู้บริหารไปยังพนักงานทั้งองค์กรถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะนำ Balanced Scorecard มาใช้ รวมทั้งความสม่ำเสมอและความต่อเนื่องของตัวผู้บริหาร อย่าให้เกิดความเข้าใจผิดว่า Balanced Scorecard เป็นเพียงแค่ “โครงการประจำเดือน (Program of the Month)” อีกโครงการหนึ่งที่ผู้บริหารนำมาใช้ พอผู้บริหารหายเห่อแล้วโครงการนี้ก็จะค่อย ๆ หายไปเหมือนเครื่องมือทางด้านการจัดการอื่น ๆ ที่นำมาใช้ ดังนั้นการสื่อสารรวมทั้งการแสดงออกของผู้บริหารต่อ Balanced Scorecard จึงเป็นสิ่งหนึ่งที่จะต้องมีและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

6. ต้องมีการลงทุนทั้งในด้านของเงิน เวลา และภาระงาน ในเรื่องเกี่ยวกับข้อมูลที่จะใช้สนับสนุน Balanced Scorecard ทั้งในด้านของการจัดหา จัดเก็บ และ การนำเสนอข้อมูล ทั้งนี้เนื่องจากถ้า Balanced Scorecard ไม่มีข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัยเข้ามาป้อนแล้ว Balanced Scorecard นั้นก็จะไม่มีประโยชน์แต่อย่างใด ทำให้ในปัจจุบันองค์กรที่นำ Balanced Scorecard เริ่มคิดและนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ร่วมกันมากขึ้น

กระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ได้แก่ การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน

2. กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic Themes) ที่สำคัญขององค์กร

3. วิเคราะห์และกำหนดว่า Balanced Scorecard ขององค์กรจะมีทั้งหมดกี่มุมมองและแต่ละมุมมองควรจะมีความสัมพันธ์กันอย่างไร (แนวคิดของ Kaplan and Norton กำหนดไว้ 4 มุมมองตามลำดับสำคัญ คือ ด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา)

4. จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ระดับองค์กรโดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่าในการที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้นต้องบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง

5. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อยืนยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น

6. ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละประการ ต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ฐานข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องบรรลุ รวมทั้งแผนงาน กิจกรรม หรือโครงการ (Initiatives) ที่ต้องทำ ซึ่งภายในขั้นตอนนี้สามารถแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ ดังนี้

6.1 การจัดทำตัวชี้วัด

6.2 การกำหนดเป้าหมาย โดยอาศัยข้อมูลในปัจจุบัน

6.3 การจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่จะต้องทำเพื่อช่วยให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดขึ้น

7. เมื่อจัดทำแผนงานหรือโครงการเสร็จแล้ว สามารถจะแปลงตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรให้เป็นของผู้บริหารรองลงไปเพื่อให้ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไปได้จัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนงานหรือโครงการหลักและกำหนดตัวชี้วัดให้กับผู้บริหารในระดับรอง ๆ ลงไป Balanced Scorecard เป็นหลักการที่มีความยืดหยุ่น

ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้

1. ช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

2. ทำให้ทั้งองค์กรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์กร โดยต้องให้เจ้าหน้าที่ทั่วทั้งองค์กรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้น และเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ช่วยใน การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

3. ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวัฒนธรรมขององค์กรโดยอาศัยการกำหนด ตัวชี้วัดและเป้าหมายเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่

4. ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้และเข้าใจว่างานแต่ละอย่างมีที่มาที่ไปอีกทั้งผลของงาน ตนเองจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้อื่นและขององค์กรอย่างไร

พสุ เดชะรินทร์ (2546) ระบุว่าในการนำเอา Balanced Scorecard มาใช้ภายในองค์กร จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ พอสมควร ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรจะเตรียมตัวองค์กรให้พร้อมก่อนที่จะมีการน าเอา Balanced Scorecard มาใช้จริง ๆ เพื่อให้กระบวนการในการปรับเปลี่ยนเป็นไปด้วยความราบรื่นมากขึ้น และสิ่งที่จะต้องเตรียมความพร้อม คือ

1. ผู้นำต้องเป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

2. ผู้บริหารระดับสูงต้องสร้างบรรยากาศในการเปลี่ยนแปลง

3. ผู้บริหารต้องทำการสื่อสารและทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ทุกคนให้ชัดเจน

4. ผู้บริหารต้องมุ่งมั่นเอาจริงเอาจังที่จะทำให้ Balanced Scorecard ประสบผล

5. เตรียมความพร้อมในระบบข้อมูลภายในองค์กร

การบริหารระบบงานกับ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการปรับปรุงสมรรถภาพการทำงานขององค์กรซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านการเงิน ระบบบริหารงานภายในองค์กร และการบริหารทรัพยากรบุคคล

การที่องค์กรจะดำเนินการให้ได้ตามภารกิจหลักขององค์กรตามแนวทาง Balanced Scorecard นั้น มีดัชนีชี้วัดที่ส าคัญ4 ประการ ได้แก

1. การจัดการด้านการเงิน (Financial Perspective)

ในองค์กรด้านธุรกิจการค้า ดัชนีแรกที่ควรคำนึงถึง คือ การจัดการด้านการเงินจะเป็นข้อบ่งชี้ชัดเจนว่าธุรกิจจะดำเนินการต่อไปได้หรือไม่ การวัดผลด้านการเงินควรพิจารณาด้านต่อไปนี้

1.1 อัตราเติบโตของรายได้ วัดจากการเติบโตของยอดขาย กำไรจากลูกค้าและ ผลิตภัณฑ์ สัดส่วนรายได้จากลูกค้าใหม่ เป็นต้น

1.2 ลดต้นทุน วัดจากรายได้/พนักงาน ต้นทุนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง อัตราการลดต้นทุน

1.3 การใช้สินทรัพย์ต้องคำนึงถึงการลงทุน การทำวิจัยและพัฒนา ผลตอบแทนจากการลงทุน

2. ลูกค้า (Customer Perspective)

ลูกค้าเปรียบเสมือนตัวบ่งชี้ที่สำคัญสำหรับองค์กรที่ประกอบธุรกิจ และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร การวัดผลด้านลูกค้า ควรพิจารณาด้านต่อไปนี้

2.1 ความพอใจของลูกค้า เป็นดัชนีที่สำคัญที่สุด เพราะหากลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการ ลูกค้าจะเกิดความจงรักภักดีและกลับมาใช้บริการใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเสมอ

2.2 การรักษาลูกค้าเก่า ต้องมีการติดตามความต้องการของลูกค้าและประเมินผลการสั่งซื้อตลอดเวลา

2.3 ลูกค้าใหม่ต้องพัฒนาสินค้าและบริการ เพื่อดึงดูดให้มีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

2.4 ส่วนแบ่งการตลาด

3. กระบวนการทำงานในองค์กร (Internal Business Process)

ระบบการทำงานภายในองค์กรเป็นระบบที่มีความสำคัญต่อด้านการเงินและลูกค้า นั่นคือหากองค์กรพัฒนาและมีการบริหารการทำงานภายในที่ดีจะส่งผลให้ผลิตสินค้าได้รวดเร็ว จัดส่งสินค้าตามเวลา มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า มีบริการหลังการขาย ส่งผลให้องค์กรมีการเติบโตทางรายได้สูงขึ้น

4. การเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth)

การเรียนรู้และการพัฒนาของพนักงานในองค์กร จะเป็นดัชนีที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานภายในองค์กร หากพนักงานเกิดการเรียนรู้ มีการพัฒนาขีดความสามารถของการเรียนรู้ จะทำให้กระบวนการทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพสินค้าและบริการที่ดีต่อลูกค้า

การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในองค์กรจะช่วยให้การทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทั้งยังส่งผลให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้

5. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises = SMEs) เป็นธุรกิจที่มีจำนวนมากในประเทศไทย ผู้ประกอบการส่วนมากประกอบการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคล หรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มิใช่นิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือกิจการร่วมค้า ซึ่งจะประกอบธุรกิจขายสินค้า ผลิตสินค้า หรือให้บริการ หน่วยงานต่าง ๆ ในประเทศไทยมักจะใช้กำหนดลักษณะตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรมกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2545

สำหรับกรมสรรพากร ประมวลรัษฎากรไม่ได้มีคำนิยาม SMEs ไว้ว่ามีลักษณะอย่างไร แต่ได้อาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมายเพื่อสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจ SMEs เช่น ลดอัตราภาษีเงินได้ ยกเว้นภาษีเงินได้ การหักค่าสึกหรอและค่าเสื่อมราคาในอัตราเร่ง เป็นต้น

ลักษณะ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 และตามประมวลรัษฎากร สรุปได้ดังนี้

1. กำหนดลักษณะธุรกิจ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543

ตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรม 1. ลักษณะ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 ได้กำหนดลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

ลักษณะวิสาหกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-60
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

ภาพประกอบที่ 2 หลักเกณฑ์การกำหนดลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

* * ในกรณีที่จำนวนการจ้างงานของกิจการใดเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางหรือมีจำนวนการจ้างงานเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม ให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์การพิจารณา

การแบ่งประเภทของธุรกิจ SME หรือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่ดำเนินการครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ ซึ่งได้แก่ การผลิต การค้า และ การบริการ

1. ธุรกิจ SME ด้านการผลิต เป็นกลุ่มธุรกิจ SME ที่สามารถครอบคลุมกระบวนการ การผลิตในภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และ เหมืองแร่ นับได้ว่าเป็น ประเภทของธุรกิจ SME ที่มีความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ เพราะช่วยในด้านตัวธุรกิจ การจ้างงาน และกำลังคนได้เป็นอย่างดี

– เป็นวิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท

– เป็นวิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 คน และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 คน

2. ธุรกิจ SME ด้านการบริการ เป็นกลุ่มธุรกิจ SME ที่สามารถครอบคลุมในด้านของกำลังทรัพย์ และกำลังคนได้เป็นอย่างดี เพราะการบริการเกิดขึ้นตลอดเวลา

– เป็นประเภทธุรกิจ SME ขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท

– เป็นประเภทธุรกิจ SME ขนาดเล็กไม่เกิน 50 คน และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 คน

3. ธุรกิจ SME ด้านการค้าส่ง เป็นกลุ่มธุรกิจ SME ที่สามารถครอบคลุมกระบวนการในรูปแบบการนำเข้า ส่งออก หรือ การค้าต่าง ๆ ในประเทศ

– เป็นวิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท และค้าปลีก วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 30 ล้านบาท และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 60 ล้านบาท

– เป็นวิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 25 คน และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 50 คน และค้าปลีก วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 15 คน และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 30 คน

รูปแบบของธุรกิจ SME จะมีปัจจัยสำคัญที่แตกต่างกันไปตามขนาดธุรกิจ ได้แก่ ปริมาณการผลิต จำนวนงานที่จัดหา จำนวนพนักงานที่มีอยู่ ซึ่งหลัก ๆ แล้วลักษณะรูปแบบของธุรกิจ SME จะแบ่งเป็น 3 แบบใหญ่ ๆ คือ ธุรกิจ SME ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และ ขนาดเล็ก

1. ธุรกิจ SME ขนาดใหญ่ รูปแบบของ ธุรกิจ SME ขนาดใหญ่นี้แสดงโดย บริษัท ที่ทำกิจกรรมเชิงพาณิชย์ทั่วประเทศ หรือ ทั่วโลก คือไม่มีพรมแดนที่นี่ บริษัท เหล่านี้เปิดสาขาโรงงานและโรงงานผลิตของตนเองทุกสาขาทั่วโลก และมีงานทำเพื่อคนหลายแสนคน รายได้ที่นี่มีหลายพันล้านเหรียญ ตัวอย่างธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น ธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า Sony, LG, Samsung หรือ ธุรกิจรถยนต์ BMW, MERCEDES, TOYOTA, HONDA. หรือธุรกิจเครื่องดื่ม PEPSI, COCA COLA, FANTA.

2. ธุรกิจ SME ขนาดกลาง ลักษณะของ ธุรกิจ SME ขนาดกลาง รวมถึงนักธุรกิจและบริษัทที่มีธุรกิจขยายไปทั่วเมืองหรือแม้แต่ภูมิภาคสำหรับงานที่ให้ไว้ในกรณีนี้ จำนวนของพวกเขาอาจเป็นจำนวนหลายสิบหรือหลายร้อยหน่วย ตัวอย่างธุรกิจ SMEขนาดกลาง เช่น บริษัทขนส่งที่ดำเนินการขนส่งในพื้นที่ เช่น ธุรกิจขนส่งโลจิสติกส์ Kerry NINJA หรือธุรกิจความงาม สปา, ธุรกิจโรงเรียนสอนพิเศษ, ธุรกิจส่งออกผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ

3. ธุรกิจ SME ขนาดย่อม รูปแบบของ ธุรกิจ SME ขนาดย่อม คือกลุ่มธุรกิจขนาดเล็กประกอบด้วยผู้ประกอบการรายย่อย และบริษัททุกประเภทที่ดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ในพื้นที่เล็ก ๆ ซึ่งข้อเสนอดังกล่าวครอบคลุมผู้ชมในพื้นที่จำกัดอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ธุรกิจขนาดเล็กยังมีงานที่ค่อนข้างน้อยอยู่ ตัวอย่างธุรกิจขนาดย่อม เช่น ธุรกิจอาหาร, ธุรกิจตู้เติมน้ำมันอัตโนมัติ, ธุรกิจขายของออนไลน์, ธุรกิจสอนพิเศษ

2. ลักษณะ SMEs ที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี โดยมีหลักเกณฑ์ลักษณะใด ลักษณะหนึ่ง ดังนี้

2.1 เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นสวนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาทและมีรายได้จากการขายสินค้าและบริการในรอบระยะเวลาบัญชีไม่เกิน 30 ล้านบาท

2.2 เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลมีสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินไม่เกิน 200 ล้านบาทและจ้างแรงงานไม่เกิน 200 คน

2.3 เป็นกิจการขายสินค้าหรือให้บริการที่อยู่ในบังคับภาษีมูลค่าเพิ่มที่มีรายรับไม่เกิน 1.8 ล้านบาทต่อปีหรือต่อรอบระยะเวลาบัญชีได้รับการยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่ม

* การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีจะกำหนดหลักเกณฑ์ธุรกิจ SMEs ลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ในการให้สิทธิประโยชน์นั้น ๆ เช่น บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้จากการขายสินค้าและให้บริการไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อรอบระยะเวลาบัญชี จะได้สิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิ 300,000 บาทแรก หรือบริษัทฯ ที่มีแรงงานไม่เกิน 200 คน จะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีหักค่าสึกหรอ และค่าเสื่อมราคาในอัตราเร่ง เป็นต้น

** รายได้จากการขายสินค้าและให้บริการไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อรอบระยะเวลาบัญชี มีผลบังคับใช้ในรอบระยะเวลาบัญชี ปี 2555

รูปแบบธุรกิจ SMEs

การประกอบธุรกิจอาจจะกระทำตั้งแต่คนเดียวขึ้นไป หรือหากมีหุ้นส่วนร่วมกันหลายคน มักจัดตั้งในรูปแบบของนิติบุคคล โดยมีรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. บุคคลธรรมดา คือบุคคลทั่วไปที่มีชีวิตอยู่ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (มาตรา 15)
2. คณะบุคคลที่มิใช่นิติบุคคล คือบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตามมาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)
3. ห้างหุ้นส่วนสามัญที่มิใช่นิติบุคคล คือบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตามมาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)
4. ห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียนนิติบุคคล คือบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันโดยหุ้นส่วนทุกคนไม่จำกัดความรับผิดและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
5. ห้างหุ้นส่วนจำกัด คือ บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน หุ้นส่วนมีทั้งที่จำกัดความรับผิดและไม่จำกัดความรับผิดและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
6. บริษัทจำกัด คือบุคคลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้นรับผิดในหนี้ต่าง ๆ ไม่เกินจำนวนเงินที่ผู้ถือหุ้นแต่ละคนลงทุนและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
7. วิสาหกิจชุมชน คือกิจการของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการหรือการอื่นที่

ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวประกอบกิจการดังกล่าวเพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน โดยมีการยื่นขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน 2548 กับกรมส่งเสริมการเกษตร

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สรัญญา ทั้งสุขและกมลทิพย์ คำใจ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินผลการควบคุมภายในและแนวทางการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ วัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาผลการประเมินการควบคุมภายใน 2)เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ตัวแปรการวิจัยประกอบด้วย ตัวแปรต้น คือ การประเมินผลการควบคุมภายใน5ด้าน ได้แก่ 1) ด้านแผนงาน 2) ด้านการเงินการบัญชี 3) ด้านรายได้ 4) ด้านการใช้จ่ายเงิน และ 5) ด้านการพัสดุ ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาระบบการควบคุมภายใน5องค์ประกอบ ได้แก่ 1)สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายใน 2)การประเมินความเสี่ยง 3)กิจกรรมการควบคุม 4)สารสนเทศและการสื่อสาร และ 5)การติดตามประเมินผล สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเพื่อการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าสภาพการดำเนินงานของระบบควบคุมภายในทั้ง5องค์ประกอบ 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม คือการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน การทำงานร่วมกันยอมรับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานโดยยึดหลักเกณฑ์ของวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 2) การประเมินความเสี่ยงพบว่าการควบคุมภายในของเทศบาลยังมีจุดอ่อนด้านการบริการหารความเสี่ยงของเทศบาลที่ไม่ทั่วถึง 3) กิจกรรมการควบคุม มีการปฏิบัติงานที่แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนห้ามมิให้บุคคลเดียวทำหน้าที่ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการเพื่อป้องกันการทุจริตของเทศบาล 4) สารสนเทศและการสื่อสารเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงานการปฏิบัติตามนโยบายระเบียบปฏิบัติต่างๆที่ใช้ควบคุมและดำเนินกิจกรรมขององค์กรที่สามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงเพื่อนำไปใช้ในการบริหาร เทศบาลมีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลสามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทั่วทั้งองค์กร 5) การติดตามประเมินผลใช้แบบสอบทานเป็นเครื่องมือในการติดตามผลพร้อมทั้งประเมินการทำงานและรายงานการปฏิบัติงานมีการติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลของงาน หาพบข้อบกพร่องให้มีการดำเนินการแก้ไขทันที

ทรงเดช อินทรักษา,อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ และเชาว์ โรจนแสง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ระบบการตรวจสอบและการควบคุมภายในสำหรับการดำเนินงาน ของ สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า

ธ.ก.ส.บุรีรัมย์ จำกัด วัตถุประสงค์การวิจัย1)เพื่อศึกษาระบบการตรวจสอบและระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ของสหกรณ์การเกษตรเพื่อ การตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.บุรีรัมย์ จำกัด เปรียบเทียบกับมาตรฐานการตรวจสอบและมาตรฐานการควบคุมภายใน ว่าเป็นอย่างไร 2) เพื่อแนะนำแนวทางการตรวจสอบและการควบคุมภายในสำหรับการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.บุรีรัมย์ จำกัด ตัวแปรการวิจัยประกอบด้วยตัวแปรต้น ได้แก่ ระบบการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามประเมินผล ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ การควบคุมด้านบัญชี การควบคุมด้านบริหาร การควบคุมเฉพาะด้าน สถิติที่ใช้ในการวิจัยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อประเมินการควบคุมภายในที่มีอยู่ และประเมินองค์ประกอบการควบคุม ภายในตามแนวคิด COSO ของสหกรณ์) ผลการวิจัยพบว่าระบบการตรวจสอบกิจการของ สกต.บุรีรัมย์ จำกัด ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบ ของกรมบัญชีกลาง และระบบการควบคุมภายในที่เป็นการปฏิบัติงาน ที่จุดควบคุมตามแนวทางการควบคุมภายในที่กรม ตรวจบัญชีสหกรณ์กำหนด อยู่ในระดับ ดี แต่ยังไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในตาม แนวคิดของ COSO ในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล การควบคุมการปฏิบัติงาน ในจุดที่เป็นความเสี่ยงของการดำเนินงาน แต่ควรมีการปรับปรุงใน ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม กิจกรรมการ ประเมินความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานแนวคิดการควบคุมภายในของ COSO

สราวุธ ดวงจันทร์ และ ฐิตาภรณ์ สินจรูญศักดิ์. (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ระบบการควบคุมภายในที่ดี และธรรมาภิบาลที่มีต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย วัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระบบควบคุมภายในที่ดีกับผลการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลกับผลการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ตัวแปรการ วิจัยประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ระบบการควบคุมภายในที่ดี ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมการควบคุม 2)การประเมินความเสี่ยง 3) กิจกรรมควบคุม 4) สารสนเทศและการสื่อสาร 5) การติดตามและประเมินผล และธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิผล 2) หลักประสิทธิภาพ 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักภาระรับผิดชอบ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักมอบอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านสมาชิก 3) ด้านกระบวนการภายใน และ 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลนำมาวิเคราะห์ และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์อย่างง่าย และการวิเคราะห์ถดถอย

พหุคูณ ผลการวิจัยพบว่าการวิจัยเรื่องระบบการควบคุมภายในที่ดีและธรรมาภิบาลที่มีผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ด้านระบบการควบคุมภายในที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับมากสูงสุดคือ ด้านกิจกรรมควบคุม ด้านธรรมาภิบาล ภาพรวมอยู่ในระดับมากสูงสุด คือ หลักความโปร่งใส ด้านผลการดำเนินงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมากสูงสุด คือด้านการเรียนรู้และพัฒนา ระบบการควบคุมภายในที่ดี และสมมติฐานของระบบการควบคุมภายในที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ

กัลณี ด่านทองหลาง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของระบบการควบคุมภายในต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดนครราชสีมา โดยตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ตัวแปรต้น ได้แก่ ระบบการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบคือ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการลงทุน สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ส่วนตัวแปรตามได้แก่ผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา คือการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รายงานการเงินมีความน่าเชื่อถือ และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยและเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 182 แห่ง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในทุกองค์ประกอบส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปิญะธิดา อมรภิญโญ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้การควบคุมภายในเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจการผลิตขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประเทศไทย วัตถุประสงค์การวิจัย 1)เพื่อศึกษาลักษณะการใช้การควบคุมภายใน (ในระดับหลักการและข้อปฏิบัติ) และ 2)เพื่อศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจการผลิตขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประเทศไทย ก่อสร้าง ตัวแปรการวิจัยประกอบด้วยตัวแปรต้น ได้แก่ ระบบการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามประเมินผล ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต สถิติที่ใช้ในการวิจัย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) และการใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่าหลักการการควบคุมภายในส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนผลที่ได้คือวิสาหกิจที่มีการควบคุมภายในที่ดีสามารถทำให้วิสาหกิจประสบ

ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรหลักการภายใน 2 หลัก ความมุ่งมั่นการจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

ฉัตรรัชดา วิโรจน์รัตน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การควบคุมภายในสมัยใหม่เชิงรุกที่มีต่อคุณภาพข้อมูลทางการบัญชีของบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบระหว่างการควบคุมภายในสมัยใหม่เชิงรุกที่มีต่อคุณภาพข้อมูลทางการบัญชีของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย การควบคุมภายในสมัยใหม่เชิงรุกเป็น ตัวแปรอิสระและเป็นตัวกำหนดคุณภาพข้อมูลทางการบัญชี ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 560 บริษัท ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการทดสอบข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิง พหุคูณ โดยใช้ OLS ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการทดสอบผลกระทบของการควบคุมภายในสมัยใหม่เชิงรุกและคุณภาพข้อมูลทางการบัญชีของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า การควบคุมภายในสมัยใหม่เชิงรุก ด้านกำหนดนโยบายและบูรณาการแผนงานล่วงหน้า และด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงและข้อผิดพลาดเชิงป้องกันอย่างระมัดระวังรอบคอบ มีผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพข้อมูลทางการบัญชี ส่วนด้านประเมินสภาพแวดล้อมควบคุมและคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าอย่างชาญฉลาด ด้านการพัฒนาวิธีการปฏิบัติใหม่ และกิจกรรมการควบคุมภายในเชิงสร้างสรรค์ ด้านประยุกต์ใช้การสื่อสารและนวัตกรรมสารสนเทศที่ทันสมัย และ ด้านติดตามและให้คำปรึกษาเชื่อมโยงระบบงานเชิงป้องกันอย่างยั่งยืน ไม่มีผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพข้อมูล ทางการบัญชี ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางพัฒนางานตรวจสอบภายในขององค์กร และเป็นข้อสนเทศในวางแผนปรับปรุงระบบการควบคุมภายในสมัยใหม่เพื่อให้ข้อมูลทางการบัญชีมีคุณภาพต่อไป

ธนพัฒน์ ขันกฤษณ และ กนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินิทธิ์. (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการกรมการเงินทหารบก วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและ พนักงานราชการกรมการเงินทหารบก ตัวแปรการวิจัยประกอบด้วย ตัวแปรต้น ได้แก่ การควบคุมภายใน ประกอบด้วย 1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม 2. ด้านการ ประเมินความเสี่ยง 3. ด้านกิจกรรมการควบคุม 4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร 5. ด้านการติดตามและประเมินผล ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติตาม ประกอบด้วย 1. ด้านการบรรลุเป้าหมาย 2. ด้านการจัดหาทรัพยากร 3. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 4. ด้านความพอใจของทุกฝ่าย สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิจัยเชิงปริมาณใช้การบรรยายโดยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยมีชนิดของสถิติที่ ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และมีเกณฑ์การแปล

ความหมายเพื่อจัด ระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนน ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปร มีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุ การควบคุมภายในมิติด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หากหน่วยงานมีการสอบบรรจุ แต่งตั้ง มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบและป้องกันไม่ให้ข้าราชการและพนักงานราชการมีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับงานแล้วจะส่งผลให้ผลการดำเนินงาน และการควบคุมภายในมีความถูกต้องเชื่อถืออีกทั้งทำให้ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลการควบคุมภายประกอบการตัดสินใจโดยจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงาน การควบคุมภายในมิติด้านการประเมินความเสี่ยงมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภพการปฏิบัติงาน หากหน่วยงานมีการควบคุมภายในโดยการประเมินความเสี่ยงบริหารความเสี่ยงที่ดีจะทำให้หน่วยงานปฏิบัติงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ด้านการเงิน บัญชีและงบประมาณ สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยง แก้ไข และ ป้องกันความเสี่ยงเหล่านั้นได้ ทั้งนี้ต้องมีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกอยู่เสมอ การควบคุมภายในมิติด้านกิจกรรมการควบคุมมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หากหน่วยงานมีการสำรวจ ปรับปรุง พัฒนา แก้ไข โดยจัดการควบคุมภายในให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการบริหารของหน่วย ระเบียบ ข้อบังคับ สอบทานการปฏิบัติงานเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ และอบรมด้านการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอในทุก ๆ ด้าน จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สามารถบริหารทรัพยากร สร้างความพึงพอใจ และบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ การควบคุมภายในมิติด้านสารสนเทศและการสื่อสารมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หากหน่วยงานมีการบริหารจัดการทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศพัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานงานของหน่วยงานสามารถบริหารทรัพยากร สร้างความ พึงพอใจ และบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ การควบคุมภายในมิติด้านการติดตามและประเมินผลมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หากหน่วยงานมีการติดตามการปฏิบัติงาน ตรวจทานประเมินผลความเหมาะสมตามแผนที่กำหนดไว้ ติดตาม หารือแนวทางแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จะส่งผลให้กระบวนการปฏิบัติงานมีความเสี่ยงลดลง รวมถึง สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้

ศิรินธิรา สาแมหาดี (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของคุณภาพการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบผลกระทบของคุณภาพการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากสหกรณ์ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดน

ภาคใต้ จากกลุ่มตัวอย่าง 203 สหกรณ์ ผลการศึกษาพบว่า ผลกระทบของคุณภาพการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 กรณี ดังนี้ 1) ผลกระทบในเชิงลบด้านของคุณภาพการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม คือด้านกิจกรรมการควบคุม 2) ผลกระทบในเชิงบวกด้านคุณภาพการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน คือด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยงด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผล 3) ผลกระทบในเชิงบวกด้านของคุณภาพการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) คือการติดตามและประเมินผลและมีกระทบในเชิงลบ คือ ด้านข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร 4) เมื่อวิเคราะห์ผลกระทบตัวแปรแทรกสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานในแต่ละด้านของคุณภาพการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงาน ได้ดังนี้ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) มีผลกระทบในด้านกิจกรรมการควบคุม ส่วนผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงินมีผลกระทบในด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล และอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) มีผลกระทบในด้านข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารและด้านการติดตามและประมวลผล

สุวินชา การพัดชี (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมายในตามแนวคิดของ COSO และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการควบคุมภายในและประสิทธิภาพการดำเนินงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO กับประสิทธิภาพการดำเนินงาน กลุ่มประชากรได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 แห่ง ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจำนวน 334 คน ผลการศึกษาพบว่า 1. ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุ ประสบการณ์การทำงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ในด้านการประเมินความเสี่ยงด้านสารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและการประเมินผล 2. ปัจจัยประชากรศาสตร์ ด้านอายุ ประสบการณ์การทำงานและระดับการศึกษามีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยอายุและประสบการณ์การทำงานมีผลต่อคุณภาพของงาน ปริมาณของงาน เวลา วิธีการและค่าใช้จ่าย ส่วนระดับการศึกษามีผลต่อคุณภาพของงานและปริมาณของงาน 3. ปัจจัยการบริหารด้านความพร้อมของบุคลากรและการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ในด้านการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมที่ระดับ

ปานกลาง 4. ปัจจัยการบริหารด้านความพร้อมของบุคลากรและการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้านคุณภาพงานและปริมาณของงานในภาพรวมที่ระดับต่ำ 5. ประสิทธิภาพการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ด้านการประเมินความเสี่ยงมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านคุณภาพของงานและปริมาณงานในภาพรวมที่ระดับปานกลาง

สุปรียา มนตรี (2556) ได้ศึกษาเรื่องการควบคุมภายในกับประสิทธิภาพขององค์กร : กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ภาคใต้ วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางวิชาชีพกับการควบคุมภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ภาคใต้ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางวิชาชีพกับประสิทธิภาพในการบริหารงานการเงินและการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ภาคใต้ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมภายในกับประสิทธิภาพในการบริหารงานการเงินและการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ภาคใต้ โดยกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้อำนวยการกองคลังหรือหัวหน้าส่วนการคลังจำนวน 290 องค์กร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ทักษะทางวิชาชีพของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ภาคใต้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ทักษะทางวิชาชีพผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินงานคลังไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารงานการเงินและการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ภาคใต้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) การควบคุมภายในไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญ

เพียงฤทัย คงดำ (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมภายในกับผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคใต้ โดยศึกษาจากสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้จำนวน 224 แห่ง ซึ่งเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้ปฏิบัติงานของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคใต้ ซึ่งได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 170 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 75.89 ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร ผลการศึกษาพบว่า การควบคุมภายในโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคใต้ แต่หากพิจารณารายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผลมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคใต้ แต่ในส่วนของด้านกิจกรรมการควบคุมไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคใต้

อนุวัฒน์ ภักดี (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานกองคลังสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัววัดผลเดิมที่กองคลังใช้ในปัจจุบันและเพื่อออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานกองคลังโดยประยุกต์ใช้ทฤษฎี Balanced Scorecard โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิธีการสัมภาษณ์และแบบสอบถามรวมถึงเอกสารรายงาน คู่มือการปฏิบัติงานแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่าตัววัดผลเดิมที่กองคลังใช้ในปัจจุบันมาจากคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษาซึ่งตัววัดผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นการวัดผลในภาพรวมระดับกองและไม่สะท้อนผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง ดังนั้น จึงศึกษาการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานตามทฤษฎี Balanced Scorecard ประกอบด้วยมุมมองที่สำคัญ 4 มุมมอง คือมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโตและนำตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ทำการออกแบบไว้ในแต่ละมุมมองมาใช้สาหรับแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกองคลัง ดังนี้ 1.) ปัญหาด้าน กระบวนการปฏิบัติงานภายในกองคลังซึ่งเกิดจากความล่าช้าในการทำเอกสารเบิก - จ่ายตัววัดผลคือ จำนวนครั้งในการส่งรายงานไม่ทันเวลาระยะเวลาในการตรวจสอบเอกสารระยะเวลาเฉลี่ยในการ อนุมัติระยะเวลาในการทำการจัดซื้อ - จัดจ้างระยะเวลาในการโอนเงินรวมถึงระยะเวลาในการจ่ายเงิน 2.) ปัญหาด้านการให้บริการซึ่งประกอบด้วยการให้บริการหน้าเคาน์เตอร์และการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารตัววัดผลคือความพึงพอใจต่อการรับบริการเวลาเฉลี่ยต่อการให้บริการจำนวนข้อร้องเรียน จำนวนครั้งในการปรับปรุงเว็บไซต์จำนวนข้อมูลที่เผยแพร่ในเว็บไซต์จำนวนแบบฟอร์มที่ดาวน์โหลดได้ 3.) ปัญหาด้านบุคลากรคือการขาดความรอบคอบในการดำเนินงานเกี่ยวกับการใช้ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ตัววัดผลคือจำนวนการอบรมพนักงานที่ตรงสายงานจำนวนภาระงานจำนวนการจัดอบรมให้ หน่วยงานภายในจำนวนการแก้ไขข้อมูลหลังจากนำส่งแล้วอัตราการตัดหมวดรายจ่ายผิดอัตราในการ ตรวจสอบเอกสารผิดพลาด 4.) ปัญหาการขาดตัววัดผลการปฏิบัติงานเป็นการใช้ดุลพินิจของผู้บริหาร ซึ่งทำให้ผลการประเมินไม่สะท้อนการปฏิบัติงานที่แท้จริงการแก้ปัญหาในด้านนี้คือผู้บริหารสามารถ เลือกตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ทำการออกแบบไว้ทั้ง 4 มุมมองที่ตรงกับลักษณะงานและสถานการณ์ มาใช้เป็นเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลการประเมินสะท้อนความจริง

Gakuleah, 2014 ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการควบคุมภายในและประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ของธุรกิจให้บริการน้ำ ผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมการควบคุม กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร และการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการจัดเก็บรายได้ของธุรกิจให้บริการน้ำ

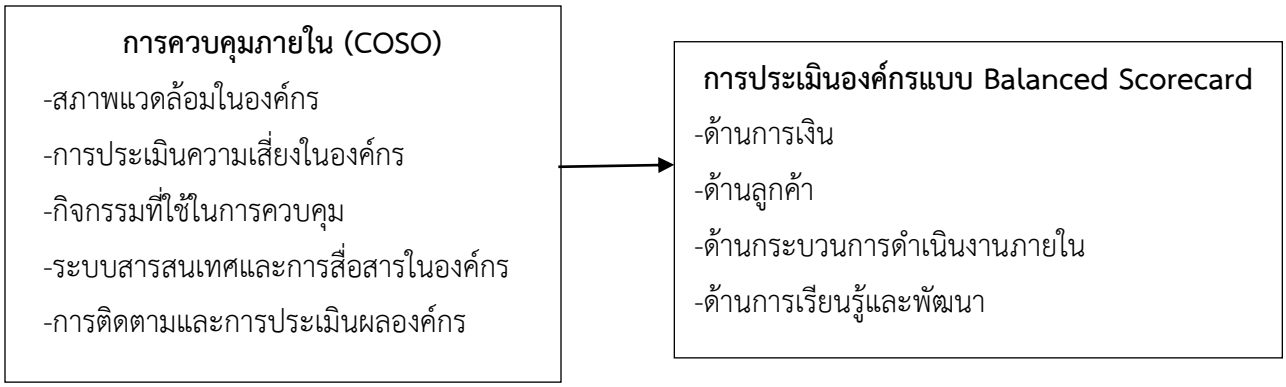
Stefano Azzali and Tatiana Mazza, 2013 ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การควบคุมภายในคุณภาพการรายงานทางการเงินและการควบคุมเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยพบว่าการจัดทำระบบการควบคุมภายในตาม COSO COBIT และ COBIT SOX นั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อคุณภาพของการรายงานทางการเงิน

Nerissa C. Browna et al, 2008 ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของระบบการควบคุมภายในต่อคุณภาพกำไร: หลักฐานจากประเทศเยอรมนี พบว่าระบบการควบคุมภายในที่ดีจะทำให้กำไรมีคุณภาพ เพราะคุณภาพของกำไรเกิดจากการมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

Mahdi Noori and Mohammadreza Shorvarzy, 2015 ได้ศึกษาวิจัยเรื่องผลกระทบของระบบการควบคุมภายในต่อกระแสเงินสดและคุณภาพกำไร พบว่าการควบคุมภายในมีผลกระทบต่อคุณภาพกำไร

กรอบแนวคิดงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถออกแบบกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



ภาพประกอบที่ 3 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ คือ การควบคุมภายใน ซึ่งประกอบด้วย

-สภาพแวดล้อมในองค์กร

-การประเมินความเสี่ยงในองค์กร

-กิจกรรมที่ใช้ในการควบคุม

-ระบบสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร

-การติดตามและการประเมินผลองค์กร

ตัวแปรตาม คือ การประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ซึ่งประกอบด้วย

-ด้านการเงิน

-ด้านลูกค้า

-ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน

-ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

บทที่ 3
ระเบียบวิธีการวิจัย

แบบแผนทางการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) และใช้การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inference Statistic) ประกอบการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งเป็นการวิจัยโดยเก็บรวมรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) ทั้งปลายปิดและปลายเปิดจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวนทั้งสิ้น 714,521 ราย ซึ่งจำแนกตามกลุ่มธุรกิจภาคบริการ ภาคการค้า ภาคการผลิตและภาคธุรกิจเกษตรโดยเลือกแบบเจาะจง

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การดำเนินการวิจัย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพจึงแบ่งเป็นกระบวนการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร โดยค้นคว้าเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของการจัดการเงินทุนหมุนเวียนกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. วางแผนการจัดเก็บข้อมูล
3. ดำเนินการรวบรวมข้อมูล
4. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
5. เขียนรายงานผลการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลคือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนทั้งสิ้น 697,748 ราย โดยไม่นับรวมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคการเกษตร จำนวน 4,015 รายออก คงเหลือเฉพาะที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นนิติบุคคล จำนวน 693,733 ราย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562) ซึ่งจำแนกตามกลุ่มธุรกิจภาคบริการจำนวน 364,301 ราย ภาคการค้า จำนวน 239,598 ราย และภาคการผลิต จำนวน 89,834 ราย ขนาด

ของกลุ่มตัวอย่างสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณโดยอิงเกณฑ์ของ Krejcie & Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 384 ราย เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ในระดับองค์กร (Organization Level) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงให้เห็นค่าความเชื่อมั่น 95% สามารถเป็นตัวแทนพารามิเตอร์ของประชากรจากประชากรซึ่งเป็นสถานประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ซึ่งมีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย และให้ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานด้านการควบคุมภายในหรือบัญชีเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสามารถแสดงสัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่จะเก็บข้อมูลได้ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มธุรกิจ	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1. ภาคการผลิต	89,834	50
2. ภาคการค้า	239,598	133
3. ภาคการบริการ	364,301	201
รวม	**693,733**	**384**

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร ผู้ทำบัญชีจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาเครื่องมือ ได้พัฒนาเครื่องมือมาจากแนวความคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการใช้การควบคุมภายในและผลการดำเนินงานประกอบกับแนวคิดของผู้วิจัย พร้อมทั้งพัฒนามาจากการบูรณาการเพื่อสร้างกรอบแนวคิด แล้วพัฒนาแบบสอบถาม

1.1 แบบสอบถามปลายปิด ซึ่งมีข้อความเป็นคำถาม และมีคำตอบที่กำหนดไว้เรียบร้อยแล้วให้ผู้ตอบเลือกตอบ โดยแบบสอบถามนี้จะแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลทางธุรกิจโดยลักษณะของข้อคำถาม เป็นแบบ Check List จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการควบคุมภายในขององค์กร 5 ด้านของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ด้วยการประเมินค่าแบบ Likert Scale จำนวน 25 ข้อ

ส่วนที่ 3 การประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ใน 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้วยการประเมินค่าแบบ Likert Scaleโดยให้ค่าคะแนนตามความสำคัญของตัวแปรในลักษณะที่เรียกว่า Weight Rating จำนวน 16 ข้อ

1.2 แบบสอบถามปลายเปิดข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

2. การทดสอบเครื่องมือ เมื่อผู้วิจัยออกแบบ แบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ทำการทดสอบความน่าเชื่อถือของมาตรวัด เพื่อทดสอบว่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของมาตรวัดมากน้อยเพียงใด โดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2.1 นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบถึงความถูกต้อง ของเนื้อหาและประสิทธิภาพของแบบสอบถาม แล้วนำกลับมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

2.2 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และมีประสบการณ์ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ภาษา และประสิทธิภาพของแบบสอบถาม นำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้เทคนิคของโรวิเนลลีและแฮมเบลตัน (Rovineli and ambleton) จากนั้นนำผลไปวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน

2.3 จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย และนำมาหาค่าความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.90 ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2548)

2.4 นำแบบสอบถามที่หาค่าความเชื่อมั่นแล้ว มาจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าต่อไป

3. เกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถาม ดังนี้

ระดับของความคิดเห็น	**คะแนน**
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การจัดระดับของค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) เพื่อนำมาแปลความหมายของข้อมูลโดยใช้เกณฑ์การวัดระดับเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อตัวแปร ซึ่งประกอบด้วย 5 อันตรภาคชั้น (Class interval) (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2545) การกำหนดเกณฑ์คะแนนของระดับความคิดเห็นดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย	**ระดับการประเมินองค์กร**
$4.51 < \bar{x} \leq 5.00$	มากที่สุด
$3.51 < \bar{x} \leq 4.50$	มาก
$2.51 < \bar{x} \leq 3.50$	ปานกลาง
$1.51 < \bar{x} \leq 2.50$	น้อย
$1.00 < \bar{x} \leq 1.50$	น้อยที่สุด

ข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวมรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) ทั้งปลายปิดและปลายเปิด โดยมีวิธีการและขั้นตอนในการรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. จัดเตรียมแบบสอบถามและทำการจัดส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ หรือ Email (Mailed Questionnaire) ให้แก่ ผู้ที่รับผิดชอบงานเกี่ยวกับงานการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

2. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล สรุปเป็นแนวทางเบื้องต้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วจะนำแบบสอบถามที่ได้มาทำการตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลและนำมา ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การลงรหัส (Coding) โดยนำแบบสอบถามมาลงรหัสตามที่ได้กำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า สำหรับแบบสอบถามที่เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Closed-ended) ส่วนแบบสอบถามที่เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Opened-ended) จะนำมาทำการจัดกลุ่มคำตอบที่ได้เพื่อเขียนรายงานวิจัย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทำการวิเคราะห์ว่าตัวแปรอิสระกลุ่มใดสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตามได้มากกว่า

และตัวแปรอิสระตัวใดมีผลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ทางสถิติและการทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage)

2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในการควบคุมภายในส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยในตอนที่ 2 ถึงตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2.3 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามจะวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติอนุมานในการวิจัยครั้งนี้ จะใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R)

2.4 การวิเคราะห์ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

หลังจากได้ผลการวิจัยเชิงปริมาณแล้ว จะนำผลที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 9 ธุรกิจเพื่อยืนยันผลการวิจัยและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อช่วยให้งานวิจัยมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ผลกระทบการควบคุมภายในส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย” นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง แบ่งออกเป็น 5 ตอนดังนี้

1. สัญลักษณ์ทางสถิติและชื่อตัวแปร
2. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
5. ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการควบคุมภายในกับผลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
6. อิทธิพลระหว่างระบบการควบคุมภายในกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
7. การสรุปผลตามสมมติฐาน

1. สัญลักษณ์ทางสถิติและชื่อตัวแปร

ตารางที่ 2 สัญลักษณ์ทางสถิติและชื่อตัวแปร

สัญลักษณ์	ความหมาย
$\overline{X}$	ค่าเฉลี่ย
S.D.	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
EN	สภาพแวดล้อมในองค์กร
RI	การประเมินความเสี่ยง
CO	กิจกรรมการควบคุม
IT	สารสนเทศและการสื่อสาร
KE	การติดตามและประเมินผล
AS	ระบบการควบคุมภายใน
FI	การเงิน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
CU	ลูกค้า
PR	กระบวนการดำเนินงานภายใน
LL	การเรียนรู้และพัฒนา
B	ค่าสัมประสิทธิ์สองสมการถดถอย แบบปกติ (Unstandardized Coefficients)
Std. Error	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
β	ค่ามาตรฐานของสัมประสิทธิ์สองสมการถดถอย (Standardized Coefficients)
t	ค่าสถิติทดสอบ t
P-value (Sig)	ค่าความน่าจะเป็นของค่าสถิติทดสอบจากตัวอย่าง
Tolerance	Tolerance ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระควรมากกว่า 0.10
VIF	VIF ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระควรน้อยกว่า 10
R	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R^2	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
SEE	Standardized Error of the Estimator
F	ค่าสถิติทดสอบ F จากตัวอย่าง
**	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ประชากรคือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มธุรกิจภาคบริการ ภาคการค้า ภาคการผลิต และภาคธุรกิจเกษตร ข้อมูลตัวไปของตัวอย่างในการศึกษาประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลผู้ให้ข้อมูลของธุรกิจและ ข้อมูลของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

รายละเอียด	จำนวน (n =384)	ร้อยละ (100.00)
เพศ		
ชาย	124	32.29
หญิง	260	67.71
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	93	24.22
30-40 ปี	140	36.46
41-50 ปี	89	23.18
51-60 ปี	62	16.15
ตำแหน่งงาน		
ผู้จัดการฝ่ายบัญชี	71	18.49
พนักงานบัญชี	42	10.94
ผู้ช่วยพนักงานบัญชี	121	31.51
อื่น ๆ	150	39.06
ระยะเวลาการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	8	2.08
1 -3 ปี	85	22.14
4-7 ปี	71	18.49
8 – 12 ปี	79	20.57
มากกว่า 12 ปี	141	36.72

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลธุรกิจที่ใช้ในการศึกษา เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.71 เป็นเพศชาย ร้อยละ 32.29 กลุ่มอายุที่มากที่สุดมีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.46 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.22 และน้อยที่สุดเป็นกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.15 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเกี่ยวกับบัญชีได้แก่ ผู้ช่วยพนักงานบัญชีคิดเป็นร้อยละ 31.51 ผู้จัดการฝ่ายบัญชี คิดเป็นร้อยละ 18.49 พนักงานบัญชีคิดเป็นร้อยละ 10.49 ส่วนที่เหลือร้อยละ 39.06 เป็นตำแหน่งงานอื่นๆ ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 12 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.72 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุ 1 – 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.14 และ ระยะเวลาในการทำงาน 8 – 12 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.57

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

รายละเอียด	จำนวน (n =384)	ร้อยละ (100.00)
ประเภทธุรกิจ		
ภาคการบริการ	278	72.40
ภาคการผลิต	27	7.03
ภาคการค้า	45	11.72
ภาคการเกษตร	34	8.85
จำนวนพนักงาน		
15-25 คน	142	36.98
26-50 คน	96	25.00
51-100 คน	42	10.94
100 คนขึ้นไป	104	27.08

จากตารางที่ 4 พบว่า ประเภทธุรกิจที่ใช้เป็นตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่เป็นภาคบริการคิดเป็นร้อยละ 72.40 รองลงมาเป็นภาคการค้าคิดเป็นร้อยละ 11.72 ภาคการเกษตรคิดเป็นร้อยละ 8.85 และจำนวนน้อยที่สุดเป็นภาคการผลิต คิดเป็นร้อยละ 7.03 โดยธุรกิจขนาดและขนาดย่อมมีจำนวนพนักงาน 15-25 คน คิดเป็นร้อยละ 36.98 รองลงมาคือมีพนักงานจำนวน 100 คนขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.08 และจำนวนพนักงาน 26-50 คน คิดเป็นร้อยละ 25 โดยมีพนักงานจำนวน 51-100 คน คิดเป็นร้อยละ 10.94

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ระดับการควบคุมภายใน ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้ตัวชี้วัดจำนวน 5 ตัวชี้วัดได้แก่ สภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล นำเสนอผลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวม รายด้านและรายข้อมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกรายด้าน

ระบบการควบคุมคุณภาพภายใน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. สภาพแวดล้อมในองค์กร	4.33	0.57	มาก
2. การประเมินความเสี่ยง	4.15	0.69	มาก
3. กิจกรรมการควบคุม	4.19	0.53	มาก
4. สารสนเทศและการสื่อสาร	4.20	0.64	มาก
5. การติดตามและประเมินผล	4.13	0.59	มาก
รวม	**4.21**	**0.54**	**มาก**

จากตารางที่ 5 พบว่าภาพรวมระดับการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก โดยระบบการควบคุมภายในที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ สภาพแวดล้อมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 รองลงมาเป็นกิจกรรมการควบคุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นการประเมินความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือการติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 อยู่ในระดับมากเช่นกัน

ภาพประกอบที่ 4 ระดับค่าเฉลี่ยการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 6 แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร

สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งแนวทาง การปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ให้ทุกคนในหน่วยงานทราบ	4.34	0.74	มาก
2. หน่วยงานจัดทำข้อกำหนด/ข้อปฏิบัติ/ข้อบังคับทางคุณธรรม จริยธรรมหรือ แนวทางการปฏิบัติงานที่ดีอย่างชัดเจน	4.23	0.82	มาก
3. หน่วยงานให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้ระบบการควบคุมภายในเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	4.38	0.72	มาก
4. บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจในอำนาจ หน้าที่ของตน และสามารถรับผิดชอบภาระหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด	4.16	0.71	มาก
5. หน่วยงานมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	4.50	0.76	มาก
6. หน่วยงานมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.38	0.81	มาก
รวม	**4.33**	**0.57**	**มาก**

จากตารางที่ 6 พบว่าระดับการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่อง หน่วยงานมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมาย และเรื่อง หน่วยงานให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้ระบบการควบคุมภายในเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือบุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของตนและสามารถรับผิดชอบภาระหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 7 แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเสี่ยงและจัดระดับความเสี่ยง	4.27	.88	มาก
2. หน่วยงานของท่านมีการประเมินความเสี่ยงภายในที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน	4.15	.87	มาก
3. หน่วยงานของท่านมีการควบคุมหรือจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างรัดกุม	4.19	.78	มาก
4. หน่วยงานของท่านมีการพิจารณาความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายจากการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	4.09	.82	มาก
5. แนวทางในการบริหารและการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีความชัดเจน	4.05	.86	มาก
รวม	**4.15**	**.69**	**มาก**

จากตารางที่ 7 พบว่าระดับการควบคุมภายในจำแนกตามการประเมินความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเสี่ยงและจัดระดับความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานของท่านมีการควบคุมหรือจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างรัดกุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือแนวทางในการบริหารและการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีความชัดเจนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 8 แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามกิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีการกำหนดอำนาจในการอนุมัติในแต่ละระดับเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบ	4.37	0.74	มาก
2. หน่วยงานมีคู่มือหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอ	4.31	0.72	มาก
3. พนักงานในหน่วยงานทุกคนสามารถปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในได้เป็นอย่างดี	4.15	0.78	มาก
4. หน่วยงานมีการดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอเพื่อไม่ให้เกิดการสูญหายและการทุจริต	4.08	0.70	มาก
5. หน่วยงานมีการวิเคราะห์หาสาเหตุและแนะหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเวลา	4.13	0.72	มาก
6. หน่วยงานมีการกำหนดวิธีการควบคุมกระบวนการประมวลผลระบบสารสนเทศที่เหมาะสมและเป็นระบบ	4.13	0.73	มาก
รวม	**4.19**	**0.53**	**มาก**

จากตารางที่ 8 พบว่าระดับการควบคุมภายในจำแนกตามกิจกรรมการควบคุมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานมีการกำหนดอำนาจในการอนุมัติในแต่ละระดับเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานมีคู่มือหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ หน่วยงานมีการดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอเพื่อไม่ให้เกิดการสูญหายและการทุจริตมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 9 แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามสารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศและการสื่อสาร	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีระบบสารสนเทศในองค์กรตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างเพียงพอ เหมาะสมและมีความถูกต้อง	4.26	0.62	มาก
2. ผู้บริหารและบุคลากรมีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิผล	4.24	0.68	มาก
3. ในหน่วยงานมีการเข้าถึงและการเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศโดยมีระบบ การรักษา ความปลอดภัยที่ดี	4.12	0.90	มาก
4. ระบบการสื่อสารภายในทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีความชัดเจนและมีความเหมาะสม	4.18	0.89	มาก
รวม	**4.20**	**0.64**	**มาก**

จากตารางที่ 9 พบว่าระดับการควบคุมภายในจำแนกตามสารสนเทศและการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานมีระบบสารสนเทศในองค์กรตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างเพียงพอ เหมาะสมและมีความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องผู้บริหารและบุคลากรมีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิผลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือในหน่วยงานมีการเข้าถึงและการเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศโดยมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 10 แสดงระดับการควบคุมภายในจำแนกตามการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานของท่านมีการจัดระบบการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	4.12	0.88	มาก
2. มีการรายงานการติดตามผลการดำเนินงานและเสนอให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ	4.15	0.70	มาก
3. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานร่วมกัน	4.04	0.74	มาก
4. ผลการประเมินมีความถูกต้องและเป็นที่ยอมรับภายในหน่วยงาน	4.20	0.66	มาก
รวม	**4.13**	**0.59**	**มาก**

จากตารางที่ 10 พบว่าระดับการควบคุมภายในจำแนกตามการติดตามและประเมินผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องผลการประเมินมีความถูกต้องและเป็นที่ยอมรับภายในหน่วยงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องมีการรายงานการติดตามผลการดำเนินงานและเสนอให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมากส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับมาก

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ระดับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจในการศึกษาครั้งนี้ ใช้ตัวชี้วัดการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard มีจำนวน 4 ตัวชี้วัดได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน และ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา นำเสนอผลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมรายด้านและรายข้อ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 11 แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard จำแนกรายด้าน

Balanced Scorecard	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการเงิน	4.16	0.57	มาก
2. ด้านลูกค้า	4.17	0.56	มาก
3. ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน	4.16	0.57	มาก
4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	4.15	0.58	มาก
รวม	**4.16**	**0.56**	**มาก**

จากตารางที่ 11 พบว่าภาพรวมระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ผลการประเมินด้านลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นด้านการเงิน และกระบวนการดำเนินงานภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก

ภาพประกอบที่ 5 ค่าเฉลี่ยระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 12 แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านการเงิน

ด้านการเงิน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีอัตราการเจริญเติบโตของรายได้ ยอดขายและผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับ	4.05	0.80	มาก
2. หน่วยงานมีการจัดสรรต้นทุนที่ดีเมื่อเทียบกับผลของการดำเนินงาน	4.14	0.75	มาก
3. หน่วยงานมีผลตอบแทนจากการลงทุนอยู่ในระดับดี	4.21	0.69	มาก
4. หน่วยงานมีการจัดทำงบประมาณเพียงพอกับแผนการดำเนินงานประจำปี	4.23	0.67	มาก
รวม	**4.16**	**0.57**	**มาก**

จากตารางที่ 12 พบว่าผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่หน่วยงานมีการจัดทำงบประมาณเพียงพอกับแผนการดำเนินงานประจำปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานมีผลตอบแทนจากการลงทุนอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือเรื่องหน่วยงานมีอัตราการเจริญเติบโตของรายได้ ยอดขายและผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

ตารางที่ 13 แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านลูกค้า

ด้านลูกค้า	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการ	4.09	0.77	มาก
2. การให้บริการของหน่วยงานมีแนวโน้มทำให้การร้องเรียนจากลูกค้าลดลง	4.13	0.73	มาก
3. หน่วยงานสร้างความสัมพันธ์อันดีและรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุง	4.23	0.68	มาก
4. หน่วยงานมีความตั้งใจในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความรวดเร็ว	4.25	0.68	มาก
รวม	**4.17**	**0.56**	**มาก**

จากตารางที่ 13 พบว่าผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านลูกค้ามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ หน่วยงานมีความตั้งใจในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานสร้างความสัมพันธ์อันดีและรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 14 แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน

ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีการวัดและประเมินผลด้านกระบวนการภายใน	4.05	0.80	มาก
2. พนักงานในหน่วยงานทุกคนสามารถปฏิบัติให้เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด	4.13	0.76	มาก
3. พนักงานในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องหรือลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	4.21	0.69	มาก
4. พนักงานในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานขององค์กร	4.23	0.67	มาก
รวม	**4.16**	**0.57**	**มาก**

จากตารางที่ 14 พบว่าผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่พนักงานในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องพนักงานในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องหรือลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือเรื่อง หน่วยงานมีการวัดและประเมินผลเรื่องกระบวนการภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 15 แสดงระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. หน่วยงานมีการอบรมเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานก่อนการปฏิบัติงาน	4.06	0.80	มาก
2. หน่วยงานมีการให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีเพื่อสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน	4.12	0.77	มาก
3. หน่วยงานมีการนำเทคนิคและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4.21	0.69	มาก
4. หน่วยงานมีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.21	0.72	มาก
รวม	**4.15**	**0.58**	**มาก**

จากตารางที่ 15 พบว่าผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานมีการนำเทคนิคและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ และหน่วยงานมีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานมีการให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีเพื่อสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือเรื่อง หน่วยงานมีการอบรมเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานก่อนการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 อยู่ในระดับมาก

5. ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการควบคุมภายในกับผลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในส่วนนี้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างระดับการควบคุมภายใน (AS) กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้วิธี Balanced Scorecard (BL) จำแนกเป็น 4 ด้านได้แก่ ด้านการเงิน (FI) ด้านลูกค้า(CU) ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ด้วยวิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ได้ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ตารางที่ 16 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานของธุรกิจกับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard

ตัวแปร	FI	CU	PR	LL
AS	.813**	.773**	.815**	.798**

จากตารางที่ 16 พบว่าระดับการควบคุมภายในมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard (BL) ทั้ง 4 ด้าน อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เท่ากับ 0.813 0.773 0.815 และ 0.798 ตามลำดับ

6. อิทธิพลระหว่างระบบการควบคุมภายในกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในส่วนนี้เป็นการศึกษาอิทธิพลที่ระดับการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้วิธี Balanced Scorecard ทั้ง 4 ด้าน ด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย ผลการศึกษามีดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ คือ ระดับของระบบการควบคุมภายในของธุรกิจ

ตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจ 4 ด้าน ได้แก่

- ด้านการเงิน (FI)
- ด้านลูกค้า (CU)
- ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR)
- ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL)

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI)

ตัวแปร	B	Std. Error	β	t	P-value (Sig.)
ค่าคงที่	0.510	0.135		3.782	0.000
ระบบการควบคุมภายใน(AS)	0.866	0.032	0.813	27.281	0.000
F = 744.259**					
R = 0.813					
R^2 = 0.661					
SEE = 0.334					
Durbin-Watson = 2.07					

จากตารางที่ 17 ระบบการควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI) ร้อยละ 81.3 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 66.1 ระบบการควบคุมภายใน สามารถอธิบายความผันแปรผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงินได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 744.259** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายใน ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.866 ในทิศทางเดียวกัน เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$FI = 0.510 + 0.866(AS)$$

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU)

ตัวแปร	B	Std. Error	β	t	P-value (Sig.)
ค่าคงที่	0.802	0.143		5.628	0.000
ระบบการควบคุมภายใน (AS)	0.801	0.034	0.773	23.853	0.000
F = 568.944**					
R = 0.773					
R^2 = 0.598					
SEE = 0.353					
Durbin-Watson = 1.966					

จากตารางที่ 18 ระบบการควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านลูกค้า (CU) ร้อยละ 77.3 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 59.8 ระบบการควบคุมภายใน สามารถอธิบายความผันแปรผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 568.944** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.801 ในทิศทางเดียวกัน เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$CU = 0.802 + 0.801(AS)$$

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR)

ตัวแปร	B	Std. Error	β	t	P-value (Sig.)
ค่าคงที่	0.492	0.135		3.658	0.000
ระบบการควบคุมภายใน(AS)	0.870	0.032	0.815	27.448	0.000
F = 753.417**					
R = 0.815					
R^2 = 0.664					
SEE = 0.333					
Durbin-Watson = 2.066					

จากตารางที่ 19 ระบบการควบคุมภายในมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ร้อยละ 81.5 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 66.4 ระบบการควบคุมภายในสามารถอธิบายความผันแปรผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 753.417** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.870 ในทิศทางเดียวกัน เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$PR = 0.492 + 0.870(AS)$$

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL)

ตัวแปร	B	Std. Error	β	t	P-value (Sig.)
ค่าคงที่	0.536	0.141		3.812	0.000
ระบบการควบคุมภายใน(AS)	0.858	0.033	0.798	25.878	0.000
F = 669.651**					
R = 0.798					
R^2 = 0.637					
SEE = 0.348					
Durbin-Watson = 2.073					

จากตารางที่ 20 ระบบการควบคุมภายในมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ร้อยละ 79.8 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 63.7 ระบบการควบคุมภายใน สามารถอธิบายความผันแปรผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 669.651** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.858 ในทิศทางเดียวกัน เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$LL = 0.536 + 0.858(AS)$$

ในส่วนนี้เป็นการศึกษาอิทธิพลของระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้วิธี Balanced Scorecard ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน (FI) ด้านลูกค้า(CU) ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ จำแนกเป็น 4 โมเดล ดังนี้

โมเดลที่ 1

การศึกษาอิทธิพลของระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้วิธี Balanced Scorecard ด้านการเงิน (FI)

$$FI = \beta_0 + \beta_1(EN) + \beta_2(RI) + \beta_3(CO) + \beta_4(IT) + \beta_5(KE)$$

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI)

ด้าน	B	Std. Error	β	t	P-value (Sig.)	Tolerance (>0.1)	VIF (<10)
ค่าคงที่	.115	.129		.890	.374		
สภาพแวดล้อมในองค์กร	.400	.044	.398	9.086	.000	.349	2.868
การประเมินความเสี่ยง	.102	.040	.124	2.556	.011	.286	3.498
กิจกรรมการควบคุม	.141	.055	.131	2.550	.011	.252	3.972
สารสนเทศและการสื่อสาร	.156	.035	.174	4.431	.000	.436	2.291
การติดตามและประเมินผล	.154	.043	.160	3.571	.000	.334	2.992
F = 223.158**							
R = 0.864							
R^2 = 0.747							
SEE = 0.290							
Durbin-Watson = 1.877							

จากตารางที่ 21 พบว่า ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI) ร้อยละ 86.4 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 74.7 ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้าน

สามารถอธิบายความผันแปร ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงินได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 223.158** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทิศทางเดียวกันด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .400 .102 .141 .156 และ .154 ตามลำดับ สามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$FI = 0.115 + 0.400(EN) + 0.102(RI) + 0.141(CO) + 156(IT) + 0.154(KE)$$

โมเดลที่ 2

การศึกษาอิทธิพลของระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้วิธี Balanced Scorecard ด้านลูกค้า (CU)

$$RI = \beta_0 + \beta_1(EN) + \beta_2(RI) + \beta_3(CO) + \beta_4(IT) + \beta_5(KE)$$

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU)

ด้าน	B	Std. Error	β	t	P-value (Sig.)	Tolerance (>0.1)	VIF (<10)
ค่าคงที่	.402	.139		2.884	.004		
สภาพแวดล้อมในองค์กร	.378	.048	.388	7.959	.000	.349	2.868
การประเมินความเสี่ยง	.077	.043	.096	1.781	.046	.286	3.498
กิจกรรมการควบคุม	.125	.060	.120	2.090	.037	.252	3.972
สารสนเทศและการสื่อสาร	.175	.038	.200	4.599	.000	.436	2.291
การติดตามและประเมินผล	.134	.047	.143	2.880	.004	.334	2.992
F = 166.286**							
R = 0.829							
R^2 = 0.687							
SEE = 0.313							
Durbin-Watson = 1.810							

จากตารางที่ 22 พบว่า ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า(CU) ร้อยละ 82.9 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 68.7 ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้านสามารถอธิบายความผันแปร ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า CU) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 166.286** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .378 .077 .125 .175 และ .134 ตามลำดับ เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$CU = 0.402 + 0.378(EN) + 0.077(RI) + 0.125(CO) + 175(IT) + 0.134(KE)$$

โมเดลที่ 3

การศึกษาอิทธิพลของระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้วิธี Balanced Scorecard ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR)

$$PR = \beta_0 + \beta_1(EN) + \beta_2(RI) + \beta_3(CO) + \beta_4(IT) + \beta_5(KE)$$

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR)

ด้าน	B	Std. Error	β	t	P-value (Sig.)	Tolerance (>0.1)	VIF (<10)
ค่าคงที่	.105	.129		.815	.416		
สภาพแวดล้อมในองค์กร	.401	.044	.398	9.138	.000	.349	2.868
การประเมินความเสี่ยง	.111	.040	.133	2.770	.006	.286	3.498
กิจกรรมการควบคุม	.134	.055	.124	2.419	.016	.252	3.972
สารสนเทศและการสื่อสาร	.159	.035	.176	4.528	.000	.436	2.291
การติดตามและประเมินผล	.152	.043	.157	3.539	.000	.334	2.992
F = 226.840**							
R = 0.866							
R^2 = 0.750							
SEE = 0.289							
Durbin-Watson = 1.869							

จากตารางที่ 23 พบว่า ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ร้อยละ 86.6 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 75.0 ระบบ

การควบคุมภายในทั้ง 5 ด้านสามารถอธิบายความผันแปร ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้าน กระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 226.840** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้าน กระบวนการดำเนินงานภายใน (PR)ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .401 .111 .134 .159 และ .152 ตามลำดับ เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$PR = 0.105 + 0.401(EN) + 0.111(RI) + 0.134(CO) + 159(IT) + 0.152(KE)$$

โมเดลที่ 4

การศึกษาอิทธิพลของระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อ ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้วิธี Balanced Scorecard ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL)

$$LL = \beta_0 + \beta_1(EN) + \beta_2(RI) + \beta_3(CO) + \beta_4(IT) + \beta_5(KE)$$

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ ระบบการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาด\
กลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL)

ด้าน	B	Std. Error	β	t	P-value (Sig.)	Tolerance (>0.1)	VIF (<10)
ค่าคงที่	.139	.137		1.017	.310		
สภาพแวดล้อมในองค์กร	.409	.047	.404	8.788	.000	.349	2.868
การประเมินความเสี่ยง	.092	.042	.111	2.178	.030	.286	3.498
กิจกรรมการควบคุม	.123	.059	.113	2.086	.038	.252	3.972
สารสนเทศและการสื่อสาร	.152	.037	.168	4.079	.000	.436	2.291
การติดตามและประเมินผล	.170	.046	.175	3.721	.000	.334	2.992
F = 196.051**							
R = 0.850							
R^2 = 0.722							
SEE = 0.307							
Durbin-Watson = 1.916							

จากตารางที่ 24 พบว่า ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ร้อยละ 85.0 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 72.2 ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้านสามารถอธิบายความผันแปร ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 196.051** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในจำแนกตาม สภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .409 .092 .123 .152 และ .170 ตามลำดับ เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$LL = 0.139 + 0.409(EN) + 0.092(RI) + 0.1234(CO) + 152(IT) + 0.170(KE)$$

7. การสรุปผลตามสมมติฐาน

ผลจากการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย 3) เพื่อศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และ 4). เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการควบคุมภายใน การประเมินองค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือธุรกิจอื่นในประเทศไทย คำถามการวิจัย คือ การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างไร และสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ 1) การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย 2) การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย 3) การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และ 4) การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยสรุปผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.866 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 2 การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.801 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.870 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 4 การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านด้านการเรียนรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.858 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4

สมมติฐานที่ 5 การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .400 .102 .141 .156 และ .154 ตามลำดับ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 5

สมมติฐานที่ 6 การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .378 .077 .125 .175 และ .134 ตามลำดับ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 6

สมมติฐานที่ 7 การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .401 .111 .134 .159 และ .152 ตามลำดับ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 7

สมมติฐานที่ 8 การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเรียนรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .409 .092 .123 .152 และ .170 ตามลำดับ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 8

การวิจัยเชิงคุณภาพ

หลังจากได้ผลการวิจัยเชิงปริมาณแล้ว จะนำผลที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 9 ธุรกิจเพื่อยืนยันผลการวิจัยและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อช่วยให้งานวิจัยมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยข้างต้นผู้วิจัยได้นำไปเป็นข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ซึ่งอาศัยแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structure interview) เพื่อทำการยืนยันความเป็นไปได้ของผลการวิจัย ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการ

ประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และสามารถนำมาตั้งเป็นประเด็นคำถามได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ธุรกิจมีการนำระบบการควบคุมภายในเข้ามาใช้ในกิจการครบทั้ง 5 องค์ประกอบ

ประเด็นที่ 2 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กรส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ประเด็นที่ 3 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามการประเมินความเสี่ยงส่งผลต่อ การประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ประเด็นที่ 4 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามกิจกรรมการควบคุมส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ประเด็นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ประเด็นที่ 6 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามการติดตามและประเมินผลส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ผลการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์นั้นจะสัมภาษณ์ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภาคการบริการ 3 ธุรกิจ ภาคการผลิต 3 ธุรกิจ และภาคการค้า 3 ธุรกิจ และนำมาสรุปผลการสัมภาษณ์ ได้ข้อมูลดังนี้

ประเด็นที่ 1 ธุรกิจมีการนำระบบการควบคุมภายในเข้ามาใช้ในกิจการครบทั้ง 5 องค์ประกอบ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการนำระบบการควบคุมภายในมาใช้ในองค์กร ในแต่ละด้านซึ่งสรุปได้ดังนี้

ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กรนั้น ธุรกิจมีการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารของธุรกิจ โดยจะเผยแพร่ให้กับผู้บริหารระดับหัวหน้างานทราบเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้ และเพื่อใช้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานในแผนก มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานอย่างชัดเจน และมีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจขนาดเล็กมีพนักงานจำนวนไม่มาก จึงมีระบบการทำงานที่ไม่ค่อยยุ่งยากหรือซับซ้อนมากนัก การสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานจึงค่อนข้างใกล้ชิด และในการกำหนดกลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ต่าง ๆ นั้นผู้บริหารจะมีการประชุมทีมงานเพื่อวางแผนการดำเนินงาน จึงไม่ค่อยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือการดำเนินงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรมากนัก เพราะการดำเนินงานนั้นจะมีการปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

ด้านการประเมินความเสี่ยง ในการดำเนินงานนั้น ธุรกิจจะมีการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานและหาวิธีการเพื่อขจัดความเสี่ยง โดยบริษัทจะมีการประชุมงานกันอยู่ตลอด หากมีข้อผิดพลาดในการทำงานเกิดขึ้นจะต้องหาวิธีการแก้ไขความผิดพลาดนั้น ซึ่งความเสี่ยงที่มีการประเมินนั้นเช่น ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายได้ เป็นต้น ซึ่งจะมีการประเมินความเสี่ยงเมื่อมีสัญญาณเตือนเกี่ยวกับความเสี่ยงนั้นอาจจะเกิดขึ้น แล้วจึงนำความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้นมาหาวิธีการในการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งโดยปกติก็จะมีบางความเสี่ยงที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ เช่น ความเสี่ยงที่ควบคุมได้ คือความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานกรณีที่เป็นพนักงานใหม่ ซึ่งจะมีการให้พนักงานที่อยู่มาก่อนคอยประกบการทำงานของพนักงานใหม่ สำหรับความเสี่ยงที่ควบคุมไม่ได้คือความเสี่ยงเกี่ยวกับรายได้จากลูกค้า เป็นต้น

ด้านกิจกรรมการควบคุม ในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมบางธุรกิจมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งหากมีพนักงานใหม่เข้ามาทำงานก็จะสามารถเรียนรู้การทำงานจากคู่มือการปฏิบัติงานนี้ได้ ซึ่งจะมีกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน โดยธุรกิจได้มีการจัดทำระบบการควบคุมภายในในการปฏิบัติงานไว้ด้วย แต่ในบางธุรกิจนั้นไม่ได้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไว้ หากมีพนักงานใหม่เข้ามา จะใช้วิธีการอธิบายกระบวนการทำงานโดยหัวหน้างานหรือพนักงานพี่เลี้ยง ซึ่งการทำงานของพนักงานใหม่จะมีความผิดพลาดอยู่บ้าง แต่เนื่องจากการทำงานของพนักงานใหม่จะต้องผ่านการตรวจสอบจากหัวหน้างาน จึงทำให้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนั้นสามารถแก้ไขได้ทันที

ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ธุรกิจมีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานนั้นมีความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น การจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานของบริษัทจะอยู่ในระบบสารสนเทศ เช่นการจัดทำบัญชีของธุรกิจนั้นจะมีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปทางการบัญชีมาใช้ในการจัดทำบัญชี ซึ่งทำให้มีความถูกต้องแม่นยำและมีการจัดระบบทางการบัญชีที่ง่าย เมื่อต้องการรายงานผลการดำเนินงานหรือฐานะการเงินก็จะสามารถประมวลผลและแสดงรายงานได้ทันที ทำให้สามารถสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

ด้านการติดตามและประเมินผล เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้ผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ตลอดเวลา และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที จึงไม่ได้มีการจัดทำระบบการติดตามอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ทุกสิ้นปี ธุรกิจจะมีการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวม และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนเพื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะจ่ายให้กับพนักงานแต่ละคน

ประเด็นที่ 2 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กรส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กรนั้นน่าจะมีผลต่อการประเมินผลขององค์กรด้านการเงินเพราะการกำหนดนโยบายของบริษัทนั้น จะกำหนดนโยบายการดำเนินงาน มีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นหรือทำให้กิจการเจริญเติบโต ส่วนในด้านลูกค้านั้น ธุรกิจมักให้ความสำคัญกับลูกค้ามาเป็นอันดับแรก ดังนั้นจึงมีนโยบายที่จะทำอย่างไรให้ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการให้บริการแก่ลูกค้า หรือให้ลูกค้าพึงพอใจในสินค้าของธุรกิจ ซึ่งจะทำให้ลูกค้านั้นมีความสัมพันธ์อันดีกับธุรกิจและเป็นลูกค้ากันไปอย่างยาวนาน ในด้านของกระบวนการดำเนินงานภายใน จะทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายที่ธุรกิจกำหนด ซึ่งนโยบายของธุรกิจนั้นจะมีการถ่ายทอดกันมาทางสายการบังคับบัญชา ทำให้พนักงานพยายามที่จะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และพยายามที่จะเรียนรู้การปฏิบัติงานและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ธุรกิจนำมาใช้ในการทำงานในปัจจุบัน

ประเด็นที่ 3 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามการประเมินความเสี่ยงส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

การประเมินความเสี่ยงของธุรกิจนั้น มีการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระยะ เมื่อมีสัญญาณเตือนภัยที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงของธุรกิจ ซึ่งหากพบว่ามีความเสี่ยงเกิดขึ้นจะทำการหาวิธีการเพื่อขจัดหรือลดความเสี่ยงนั้น ซึ่งหากธุรกิจมีลดความเสี่ยงหรือขจัดความเสี่ยงลงได้ก็จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งในด้านการเงินและในด้านที่ไม่ใช่การเงิน แต่ในความเสี่ยงบางอย่างที่ธุรกิจประเมินแล้วเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ธุรกิจก็อาจไม่ต้องทำการขจัดความเสี่ยง เพราะจะทำให้ไม่คุ้มค่าต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น แต่ธุรกิจสามารถขจัดความเสี่ยงได้โดยการวางแผนการปฏิบัติงานในระยะยาวเพื่อลดความเสี่ยงนั่นเอง

ประเด็นที่ 4 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามกิจกรรมการควบคุมส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

การปฏิบัตงานในแต่ละขั้นตอนนั้น ธุรกิจจะมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมไว้อยู่แล้ว เช่นในการสั่งซื้อสินค้าหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ จะสั่งซื้อได้เมื่อมีการตรวจสอบและได้รับการอนุมัติจากหัวหน้างานและฝ่ายจัดซื้อของบริษัท หรือในกระบวนการทำงานที่มีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการทำงานจะมีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลของพนักงานแต่ละระดับไว้แล้ว และในธุรกิจการผลิตนั้น เมื่อพนักงานจะเข้าออกงานจะมีการตรวจสอบว่าพนักงานมีการนำสินค้าหรืออุปกรณ์อะไรออกไปจากธุรกิจหรือไม่ หรือในการจ่ายเงินหรือรับเงินของธุรกิจจะมีการรับจ่ายเป็นเช็ค เพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็น

กิจกรรมการควบคุมที่ธุรกิจทุกธุรกิจมีการกำหนดไว้แล้ว ดังนั้นหากมีการควบคุมการดำเนินงานของธุรกิจก็ย่อมส่งผลต่อผลการดำเนินงานในทุกด้านของธุรกิจอย่างแน่นอน

ประเด็นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

การปฏิบัติงานในปัจจุบันมีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในทุกธุรกิจและนำมาใช้ในทุกแผนกงาน เช่น งานด้านบุคคล การเงิน บัญชี การตลาด ซึ่งจะทำให้มีการทำงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง และสามารถจัดเก็บข้อมูลได้จำนวนมาก การเรียกดูข้อมูลก็สามารถทำได้ง่าย การทำงานของทุกแผนกจะสามารถประสานงานได้เป็นอย่างดี มีการรักษาความปลอดภัยและการเข้าถึงข้อมูลสามารถกำหนดได้ว่าพนักงานตำแหน่งใดจะสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ในระดับไหน ซึ่งการทำงานของระบบสารสนเทศนั้นก็ยังคงต้องมีพนักงานที่ต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

ประเด็นที่ 6 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามการติดตามและประเมินผลส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

การติดตามและระเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเพื่อทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและจะมีการแก้ไขการดำเนินงานได้ทัน รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทน เนื่องจากการติดตามประเมินผลนั้นไม่ได้มีการจัดทำระบบการติดตามอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ธุรกิจจะมีการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวม ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งในด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงินไม่มากนั้น เพราะการติดตามและประเมินผลเป็นการประเมินการทำงานภายในของธุรกิจเพื่อแก้ไขการปฏิบัติงานจึงอาจส่งผลต่อผลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย มีประเด็นสำคัญในการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย 3) เพื่อศึกษาผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และ 4) เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการควบคุมภายในการประเมินองค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือธุรกิจอื่นในประเทศไทย

กลุ่มประชากรที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลคือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยไม่นับรวมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคการเกษตร คงเหลือเฉพาะที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นนิติบุคคล จำนวน 693,733 ราย(สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2562) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณโดยอิงเกณฑ์ของ Krejcie & Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 384 ราย โดยให้ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานด้านการควบคุมภายในหรือบัญชีเป็นผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ทางสถิติและการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามจะวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติอนุมานคือการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) และการวิเคราะห์ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและผลการปฏิบัติงาน เป็นดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลธุรกิจที่ใช้ในการศึกษา เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.71 เป็นเพศชาย ร้อยละ 32.29 กลุ่มอายุที่มากที่สุดมีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.46 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.22 และน้อยที่สุดเป็นกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.15 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเกี่ยวกับบัญชีได้แก่ ผู้ช่วยพนักงานบัญชีคิดเป็นร้อยละ 31.51 ผู้จัดการฝ่ายบัญชี คิดเป็นร้อยละ 18.49 พนักงานบัญชีคิดเป็นร้อยละ 10.49 ส่วนที่เหลือร้อยละ 39.06 เป็นตำแหน่งงานอื่นๆ ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 12 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.72 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุ 1 – 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.14 และ ระยะเวลาในการทำงาน 8 – 12 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.57

2. ประเภทธุรกิจที่ใช้เป็นตัวอย่างในการศึกษาส่วนใหญ่เป็นภาคบริการคิดเป็นร้อยละ 72.40 รองลงมาเป็นภาคการค้าคิดเป็นร้อยละ 11.72 ภาคการเกษตรคิดเป็นร้อยละ 8.85 และจำนวนน้อยที่สุดเป็นภาคการผลิต คิดเป็นร้อยละ 7.03 โดยธุรกิจขนาดและขนาดย่อมมีจำนวนพนักงาน 15-25 คน คิดเป็นร้อยละ 36.98 รองลงมาคือมีพนักงานจำนวน 100 คนขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.08 และจำนวนพนักงาน 26-50 คน คิดเป็นร้อยละ 25 โดยมีพนักงานจำนวน 51-100 คน คิดเป็นร้อยละ 10.94

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้ตัวชี้วัดจำนวน 5 ตัวชี้วัดได้แก่ สภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล นำเสนอผลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวม พบว่าระดับการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก โดยระบบการควบคุมภายในที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ สภาพแวดล้อมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 รองลงมาเป็นกิจกรรมการควบคุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นการประเมินความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถแสดงรายด้านได้ดังนี้

3.1 ระดับการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่อง หน่วยงานมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายและเรื่องหน่วยงานให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้ระบบการควบคุมภายในเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือบุคลากรใน

หน่วยงานมีความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของตนและสามารถรับผิดชอบภาระหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 อยู่ในระดับมาก

3.2 ระดับการควบคุมภายในจำแนกตามการประเมินความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเสี่ยงและจัดระดับความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานของท่านมีการควบคุมหรือจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างรัดกุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือแนวทางในการบริหารและการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีความชัดเจนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 อยู่ในระดับมาก

3.3 ระดับการควบคุมภายในจำแนกตามกิจกรรมการควบคุมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานมีการกำหนดอำนาจในการอนุมัติในแต่ละระดับเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานมีคู่มือหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ หน่วยงานมีการดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอเพื่อไม่ให้เกิดการสูญหายและการทุจริตมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 อยู่ในระดับมาก

3.4 ระดับการควบคุมภายในจำแนกตามสารสนเทศและการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานมีระบบสารสนเทศในองค์กรตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างเพียงพอ เหมาะสมและมีความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องผู้บริหารและบุคลากรมีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิผลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือในหน่วยงานมีการเข้าถึงและการเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศโดยมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับมาก

3.5 ระดับการควบคุมภายในจำแนกตามการติดตามและประเมินผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องผลการประเมินมีความถูกต้องและเป็นที่ยอมรับภายในหน่วยงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องมีการรายงานการติดตามผลการดำเนินงานและเสนอให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมากส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับมาก

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ใช้ตัวชี้วัดการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard มีจำนวน 4 ตัวชี้วัดได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า

ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา นำเสนอผลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมพบว่าระดับผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ผลการประเมินด้านลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นด้านการเงิน และกระบวนการดำเนินงานภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก โดยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถแสดงรายด้านได้ดังนี้

4.1 ผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่หน่วยงานมีการจัดทำงบประมาณเพียงพอกับแผนการดำเนินงานประจำปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานมีผลตอบแทนจากการลงทุนอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือเรื่องหน่วยงานมีอัตราการเจริญเติบโตของรายได้ ยอดขายและผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

4.2 ผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ หน่วยงานมีความตั้งใจในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานสร้างความสัมพันธ์อันดีและรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 อยู่ในระดับมาก

4.3 ผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่พนักงานในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องพนักงานในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องหรือลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือเรื่องหน่วยงานมีการวัดและประเมินผลเรื่องกระบวนการภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 อยู่ในระดับมาก

4.4 ผลการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 อยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ เรื่องหน่วยงานมีการนำเทคนิคและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ และหน่วยงานมีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องหน่วยงานมีการให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีเพื่อสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับมาก ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือเรื่อง หน่วยงานมีการอบรมเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานก่อนการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 อยู่ในระดับมาก

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลที่ระดับการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้วิธี Balanced Scorecard ทั้ง 4 ด้าน ด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย ผลการศึกษามีดังต่อไปนี้

1. ระบบการควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI) ร้อยละ 81.3 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 66.1 ระบบการควบคุมภายใน สามารถอธิบายความผันแปรผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงินได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 744.259** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายใน ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.866 ในทิศทางเดียวกัน

2. ระบบการควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านลูกค้า (CU) ร้อยละ 77.3 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 59.8 ระบบการควบคุมภายใน สามารถอธิบายความผันแปรผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 568.944** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.801 ในทิศทางเดียวกัน

3. ระบบการควบคุมภายในมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ร้อยละ 81.5 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 66.4 ระบบการควบคุมภายในสามารถอธิบายความผันแปรผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 753.417** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.870 ในทิศทางเดียวกัน

4. ระบบการควบคุมภายในมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ร้อยละ 79.8 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 63.7 ระบบการควบคุมภายใน สามารถอธิบายความผันแปรผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 669.651** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.858 ในทิศทางเดียวกัน

การศึกษาอิทธิพลของระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้วิธี Balanced Scorecard ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน (FI) ด้านลูกค้า(CU) ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ จำแนกเป็น 4 โมเดล ดังนี้

1. ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI) ร้อยละ 86.4 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 74.7 ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้านสามารถอธิบายความผันแปร ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงินได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 223.158** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงิน (FI) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .400 .102 .141 .156 และ .154 ตามลำดับ

2. ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า(CU) ร้อยละ 82.9 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 68.7 ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้านสามารถอธิบายความผันแปร ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า CU) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 166.286** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านลูกค้า (CU) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .378 .077 .125 .175 และ .134 ตามลำดับ

3. ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้าน กระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ร้อยละ 86.6 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 75.0 ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้านสามารถอธิบายความผันแปร ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 226.840** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้าน กระบวนการดำเนินงานภายใน (PR)ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .401 .111 .134 .159 และ .152 ตามลำดับ

4. ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ร้อยละ 85.0 และอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 72.2 ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้านสามารถอธิบายความผันแปร ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้าน กระบวนการดำเนินงานภายใน (PR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 196.051** มีค่า P-value < 0.01) ระบบการควบคุมภายในจำแนกตาม สภาพแวดล้อมในองค์กร (EN) การประเมินความเสี่ยง (RI) กิจกรรมการควบคุม (CO) สารสนเทศและการสื่อสาร (IT) และการติดตามและประเมินผล (KE) ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LL) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .409 .092 .123 .152 และ .170 ตามลำดับ

การสรุปผลตามสมมติฐานการวิจัย แสดงดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.866 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 2 การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.801 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.870 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 4 การควบคุมภายในส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านด้านการเรียนรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย อย่างมี

นัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.858 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4

สมมติฐานที่ 5 การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .400 .102 .141 .156 และ .154 ตามลำดับ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 5

สมมติฐานที่ 6 การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .378 .077 .125 .175 และ .134 ตามลำดับ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 6

สมมติฐานที่ 7 การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .401 .111 .134 .159 และ .152 ตามลำดับ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 7

สมมติฐานที่ 8 การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเรียนรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน ด้วยน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ .409 .092 .123 .152 และ .170 ตามลำดับ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 8

การวิจัยเชิงคุณภาพ

หลังจากได้ผลการวิจัยเชิงปริมาณแล้ว จะนำผลที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้ประกอบในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 9 ธุรกิจเพื่อยืนยันผลการวิจัยและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อช่วยให้งานวิจัยมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ซึ่งอาศัยแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structure interview) เพื่อทำการยืนยันความเป็นไปได้ของผลการวิจัย ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

การสัมภาษณ์นั้นจะสัมภาษณ์ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภาคการบริการ 3 ธุรกิจ ภาคการผลิต 3 ธุรกิจ และภาคการค้า 3 ธุรกิจ และนำมาสรุปผลการสัมภาษณ์ ได้ข้อมูลดังนี้

ประเด็นที่ 1 ธุรกิจมีการนำระบบการควบคุมภายในเข้ามาใช้ในกิจการครบทั้ง 5 องค์ประกอบ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการนำระบบการควบคุมภายในมาใช้ในองค์กร ในแต่ละด้านซึ่งสรุปได้ดังนี้

ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กรนั้น ธุรกิจมีการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารของธุรกิจ โดยจะเผยแพร่ให้กับผู้บริหารระดับหัวหน้างานทราบเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายได้ และเพื่อใช้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานในแผนก มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานอย่างชัดเจน และมีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจขนาดเล็กมีพนักงานจำนวนไม่มาก จึงมีระบบการทำงานที่ไม่ค่อยยุ่งยากหรือซับซ้อนมากนัก การสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานจึงค่อนข้างใกล้ชิด และในการกำหนดกลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารจะมีการประชุมทีมงานเพื่อวางแผนการดำเนินงาน จึงไม่ค่อยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือการดำเนินงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรมากนัก เพราะการดำเนินงานนั้นจะมีการปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

ด้านการประเมินความเสี่ยง ในการดำเนินงานนั้น ธุรกิจจะมีการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานและหาวิธีการเพื่อขจัดความเสี่ยง โดยบริษัทจะมีการประชุมงานกันอยู่ตลอด หากมีข้อผิดพลาดในการทำงานเกิดขึ้นจะต้องหาวิธีการแก้ไขความผิดพลาดนั้น ซึ่งความเสี่ยงที่มีการประเมินนั้นเช่น ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายได้ เป็นต้น ซึ่งจะมีการประเมินความเสี่ยงเมื่อมีสัญญาณเตือนเกี่ยวกับความเสี่ยงนั้นอาจจะเกิดขึ้น แล้วจึงนำความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้นมาหาวิธีการในการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งโดยปกติก็จะมีบางความเสี่ยงที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ เช่นความเสี่ยงที่ควบคุมได้ คือความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานกรณีที่เป็นพนักงานใหม่ ซึ่งจะมีการให้พนักงานที่อยู่มาก่อนคอยประกบการทำงานของพนักงานใหม่ สำหรับความเสี่ยงที่ควบคุมไม่ได้คือความเสี่ยงเกี่ยวกับรายได้จากลูกค้า เป็นต้น

ด้านกิจกรรมการควบคุม ในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมบางธุรกิจมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งหากมีพนักงานใหม่เข้ามาทำงานก็จะสามารถเรียนรู้การทำงานจากคู่มือการปฏิบัติงานนี้ได้ ซึ่งจะมีกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน โดยธุรกิจได้มีการจัดทำระบบการควบคุมภายในในการปฏิบัติงานไว้ด้วย แต่ในบางธุรกิจนั้นไม่ได้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไว้ หากมีพนักงานใหม่เข้ามา จะใช้วิธีการอธิบายกระบวนการทำงานโดยหัวหน้างานหรือพนักงานพี่เลี้ยง ซึ่งการทำงานของพนักงานใหม่จะมีความผิดพลาดอยู่บ้าง แต่เนื่องจากการทำงานของพนักงานใหม่จะต้องผ่านการตรวจสอบจากหัวหน้างาน จึงทำให้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนั้นสามารถแก้ไขได้ทันที

ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ธุรกิจมีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานนั้นมีความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น การจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงาน

ของบริษัทจะอยู่ในระบบสารสนเทศ เช่นการจัดทำบัญชีของธุรกิจนั้นจะมีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปทางการบัญชีมาใช้ในการจัดทำบัญชี ซึ่งทำให้มีความถูกต้องแม่นยำและมีการจัดระบบทางการบัญชีที่ง่าย เมื่อต้องการรายงานผลการดำเนินงานหรือฐานะการเงินก็จะสามารถประมวลผลและแสดงรายงานได้ทันที ทำให้สามารถสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

ด้านการติดตามและประเมินผล เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้ผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ตลอดเวลา และสามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที จึงไม่ได้มีการจัดทำระบบการติดตามอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ทุกสิ้นปี ธุรกิจจะมีการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวม และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนเพื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะจ่ายให้กับพนักงานแต่ละคน

ประเด็นที่ 2 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กรส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

ระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กรนั้นน่าจะมีผลต่อการประเมินผลขององค์กรด้านการเงินเพราะการกำหนดนโยบายของบริษัทนั้น จะกำหนดนโยบายการดำเนินงาน มีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นหรือทำให้กิจการเจริญเติบโต ส่วนในด้านลูกค้านั้น ธุรกิจมักให้ความสำคัญกับลูกค้ามาเป็นอันดับแรก ดังนั้นจึงมีนโยบายที่จะทำอย่างไรให้ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการให้บริการแก่ลูกค้า หรือให้ลูกค้าพึงพอใจในสินค้าของธุรกิจ ซึ่งจะทำให้ลูกค้านั้นมีความสัมพันธ์อันดีกับธุรกิจและเป็นลูกค้ากันไปอย่างยาวนาน ในด้านของกระบวนการดำเนินงานภายใน จะทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายที่ธุรกิจกำหนด ซึ่งนโยบายของธุรกิจนั้นจะมีการถ่ายทอดกันมาทางสายการบังคับบัญชา ทำให้พนักงานพยายามที่จะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และพยายามที่จะเรียนรู้การปฏิบัติงานและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ธุรกิจนำมาใช้ในการทำงานในปัจจุบัน

ประเด็นที่ 3 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามการประเมินความเสี่ยงส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

การประเมินความเสี่ยงของธุรกิจนั้น มีการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระยะ เมื่อมีสัญญาณเตือนภัยที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงของธุรกิจ ซึ่งหากพบว่ามีความเสี่ยงเกิดขึ้นจะทำการหาวิธีการเพื่อขจัดหรือลดความเสี่ยงนั้น ซึ่งหากธุรกิจมีลดความเสี่ยงหรือขจัดความเสี่ยงลงได้ก็จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งในด้านการเงินและในด้านที่ไม่ใช่การเงิน แต่ในความเสี่ยงบางอย่างที่ธุรกิจประเมินแล้วเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ธุรกิจก็อาจไม่ต้องทำการขจัดความเสี่ยง เพราะจะทำให้ไม่คุ้มค่าต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น แต่ธุรกิจสามารถขจัดความเสี่ยงได้โดยการวางแผนการปฏิบัติงานในระยะยาวเพื่อลดความเสี่ยงนั่นเอง

ประเด็นที่ 4 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามกิจกรรมการควบคุมส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

การปฏิบัตงานในแต่ละขั้นตอนนั้น ธุรกิจจะมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมไว้อยู่แล้ว เช่น ในการสั่งซื้อสินค้าหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ จะสั่งซื้อได้เมื่อมีการตรวจสอบและได้รับการอนุมัติจากหัวหน้างาน และฝ่ายจัดซื้อของบริษัท หรือในกระบวนการทำงานที่มีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการทำงานจะมีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลของพนักงานแต่ละระดับไว้แล้ว และในธุรกิจการผลิตนั้นเมื่อพนักงานจะเข้าออกงานจะมีการตรวจสอบว่าพนักงานมีการนำสินค้าหรืออุปกรณ์อะไรออกไปจากธุรกิจหรือไม่ หรือในการจ่ายเงินหรือรับเงินของธุรกิจจะมีการรับจ่ายเป็นเช็ค เพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นกิจกรรมการควบคุมที่ธุรกิจทุกธุรกิจมีการกำหนดไว้แล้ว ดังนั้นหากมีการควบคุมการดำเนินงานของธุรกิจก็ย่อมส่งผลต่อผลการดำเนินงานในทุกด้านของธุรกิจอย่างแน่นอน

ประเด็นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

การปฏิบัติงานในปัจจุบันมีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในทุกธุรกิจและนำมาใช้ในทุกแผนกงาน เช่น งานด้านบุคคล การเงิน บัญชี การตลาด ซึ่งจะทำให้มีการทำงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง และสามารถจัดเก็บข้อมูลได้จำนวนมาก การเรียกดูข้อมูลก็สามารถทำได้ง่าย การทำงานของทุกแผนกจะสามารถประสานงานได้เป็นอย่างดี มีการรักษาความปลอดภัยและการเข้าถึงข้อมูลสามารถกำหนดได้ว่าพนักงานตำแหน่งใดจะสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ในระดับไหน ซึ่งการทำงานของระบบสารสนเทศนั้นก็ยังคงต้องมีพนักงานที่ต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

ประเด็นที่ 6 ผลการวิจัยพบว่าระบบการควบคุมภายในจำแนกตามการติดตามและประเมินผลส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

การติดตามและระเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเพื่อทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและจะมีการแก้ไขการดำเนินงานได้ทัน รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทน เนื่องจากการติดตามประเมินผลนั้นไม่ได้มีการจัดทำระบบการติดตามอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ ธุรกิจจะมีการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวม ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งในด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงินไม่มากนั้น เพราะการติดตามและประเมินผลเป็นการประเมินการทำงานภายในของธุรกิจเพื่อแก้ไขการปฏิบัติงานจึงอาจส่งผลต่อผลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย

การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

การควบคุมภายในจำแนกตามสภาพแวดล้อมในองค์กร การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผลส่งผลกระทบต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของปิญะธิดา อมรภิญโญ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้การควบคุมภายในเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจการผลิตขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าหลักการการควบคุมภายในส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนผลที่ได้คือวิสาหกิจที่มีการควบคุมภายในที่ดีสามารถทำให้วิสาหกิจประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรหลักการภายใน 2 หลัก ความมุ่งมั่นการจูงใจพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับธนพัฒน์ ขันกฤษณ และ กนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินิทธิ์. (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการกรมการเงินทหารบก ผลการวิจัยพบว่าการควบคุมภายในมิติด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผลมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับกัลณี ด่านทองหลาง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของระบบการควบคุมภายในต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในทุกองค์ประกอบส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับสราวุธ ดวงจันทร์ และ ฐิตาภรณ์ สินจรูญศักดิ์. (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ระบบการควบคุมภายในที่ดี และธรรมาภิบาลที่มีต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าการวิจัยเรื่องระบบการควบคุมภายในที่ดีและธรรมาภิบาลที่มีผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ด้านระบบการควบคุมภายในที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับมากสูงสุดคือ ด้านกิจกรรมควบคุม ด้านธรรมาภิบาล ภาพรวมอยู่ในระดับมากสูงสุด คือ หลักความโปร่งใส ด้านผลการดำเนินงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมากสูงสุด คือด้านการเรียนรู้และพัฒนา ระบบการควบคุมภายในที่ดี และสมมติฐานของระบบการควบคุมภายในที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญสอดคล้องกับ Gakuleah, 2014 ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการควบคุมภายในและประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ของธุรกิจให้บริการน้ำ ผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมการควบคุม กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร และการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการจัดเก็บรายได้ของธุรกิจให้บริการน้ำและสอดคล้องกับNerissa C. Browna et al, 2008 ได้ศึกษาวิจัยเรื่องผลกระทบของระบบการควบคุมภายในต่อคุณภาพกำไร: หลักฐานจากประเทศเยอรมนี พบว่าระบบ

การควบคุมภายในที่ดีจะทำให้กำไรมีคุณภาพ เพราะคุณภาพของกำไรเกิดจากการมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ จากการที่ระบบการควบคุมภายในส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard นั้นอาจเนื่องมาจากระบบการควบคุมภายในในแต่ละด้านนั้นหากมีการวางแผนการดำเนินงานที่ดีแล้วจะส่งผลต่อการประเมินองค์กรในทางที่ดีด้วย หากวิเคราะห์ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กรแล้ว จะพบว่าการกำหนดนโยบายการดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนางานในด้านต่าง ๆ ขององค์กร การให้ความสำคัญต่อลูกค้า และพนักงานในองค์กรก็จะส่งผลต่อการประเมินองค์กรในด้านต่าง ๆ ด้วย หากวิเคราะห์ด้านการประเมินความเสี่ยงของธุรกิจนั้น หากกิจการมีการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระยะ จะทำให้พบสัญญาณเตือนภัยที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงของธุรกิจ ดังนั้นกิจการจะต้องหาวิธีในการลดหรือขจัดความเสี่ยงนั้น ในด้านของกิจกรรมการควบคุม หากกิจการมีการกำหนดระบบการควบคุมไว้อย่างดีในงานแต่ละขั้นตอนแล้ว จะทำให้การดำเนินงานเป็นขั้นเป็นตอนมีการตรวจสอบระหว่างกันก็จะส่งผลดีต่อองค์กร และหากิจการมีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์กรแล้ว จะช่วยในเรื่องของการติดต่อประสานงาน การจัดเก็บข้อมูล การประมวลผลข้อมูลที่เร็วและถูกต้องยิ่งขึ้นและในด้านการติดตามและระเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเพื่อทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและจะมีการแก้ไขการดำเนินงานได้ทันเวลา กิจการจึงควรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับเพื่อให้ผลการดำเนินงานในภาพรวมเป็นไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ ดังนั้นกิจกรรมทั้ง 5 ด้านของระบบการควบคุมภายในจึงส่งผลต่อการประเมินองค์กรทั้งสิ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีประโยชน์เพราะช่วยให้เข้าใจถึงระบบการควบคุมภายในที่กิจการควรมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพราะเมื่อมีการควบคุมภายในที่ดีในทุกด้านแล้วจะส่งผลต่อการประเมินองค์กรในทุกด้านเช่นกันคือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทำให้ทุกองค์ต้องกลับมาปรับปรุงหรือนำระบบการควบคุมภายในมาใช้ทั้งระบบและควรทำให้มีประสิทธิภาพเพราะจะสามารถช่วยให้ผลการประเมินองค์กรในทุกด้านดีตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปนั้น อาจมีการประมวลผลความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยแยกเป็นประเภทของธุรกิจ ซึ่งจะทำให้ได้ความละเอียดและเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้อาจ

แยกเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละภูมิภาค เพราะอาจพบข้อแตกต่างกันหรือผลการวิจัยในแต่ละภูมิภาคและเมื่อมีการสัมภาษณ์ควรแยกสัมภาษณ์เป็นแต่ละประเภทธุรกิจ

ข้อจำกัดของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมภายในต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย โดยมีข้อจำกัดในการจัดทำคือ แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมานั้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่ระบุไว้คือ ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานด้านการควบคุมภายในหรือบัญชีเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกิจการอาจให้พนักงานคนใดในกิจการเป็นผู้ตอบแบบสอบถามก็ได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ระบุไว้อย่างชัดเจนแล้วสำหรับกลุ่มตัวอย่างที่จะตอบแบบสอบถาม

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กัลณี ด่านทองหลาง. (2560). **ผลกระทบของระบบการควบคุมภายในต่อผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดนครราชสีมา**. การค้นคว้าอิสระบัญชีมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (2548). **การใช้ SPSS เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล**. สืบค้นเมื่อ 23 มีนาคม 2563, จากเว็บไซต์: http://www.watpon.com/spss/

ฉัตรรัชดา วิโรจน์รตัน์. (2559). การควบคุมภายในสมัยใหม่เชิงรุกที่มีต่อคุณภาพข้อมูลทางการบัญชีของบริษัจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. **วารสารวิทยากรจัดการสมัยใหม่,** 9(2), 26-40.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2544). **การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ**(พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพฯ: เอชอาร์เซ็นเตอร์.

ทรงเดช อินทรักษา อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ และเชาว์ โรจนแสง. (2561). **ระบบการตรวจสอบและการควบคุมภายในสำหรับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. บุรีรัมย์ จำกัด.** การประชุมวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 55. 339-346.

ธนพัฒน์ ขันกฤษณ และกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินิทธิ์. (2560). **ผลกระทบของการควบคุมภายในที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการกรมการเงินทหารบก.** การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 7 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. 776-787.

บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2545). การอ้างอิงกลุ่มประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. **วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม**, 3(1), 22-25.

ปิญะธิดา อมรภิญโญ. (2560). การใช้การควบคุมภายในเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจการผลิตขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนประเทศไทย. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น**, 11(1), 186-204.

พสุ เดชะรินทร์. (2546). **Balanced Scorecard: รู้ลึกในการปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พันธ์พงศ์ เกียรติกุล. (2544). **ค่มือการตรวจสอบและการควบคุมภายใน** (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

เพียงฤทัย คงดำ. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมภายในกับผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคใต้**. International Conference on Management Science and Technology 2014. ภาควิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ภัทรพงศ์ เจริญกิจจารุกร. (2556). Sarbanes-Oxley Act และการกำกับดูแลกิจการในต่างประเทศสู่ธรรมาภิบาลในประเทศไทย. **จุฬาลงกรณ์ปริทัศน์,** 35(138), 92-119.

วรศักดิ์ ทุมมานนท์. (2543). **ทฤษฎีตัวแทน (Agency Theory)**. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2561. จากเว็บไซต์: http//dugdaw.blogspot.com/2012/02/blog-post.html.

วีระเดช เชื้อนาม. (2547). **เขย่า Balanced Scorecard แล้วลงมือทำทีละขั้นตอนตลอดแนว.** กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้าพริ้นติ้ง.

ศิลปพร ศรีจั่นเพชร. (2559). บริหารจัดการ SMEs ด้วยบัญชี. **วารสารวิชาชีพบัญชี**, 12 (36), 85-92.

ศิรินธิรา สาแมหาดี. (2560). **ผลกระทบของคุณภาพการควบคุมภายในที่มีต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้.** วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ศิริลักษณ์ ศุทธชัย. (2551). แรงจูงใจของผู้บริหารในการเลือกนโยบายการบัญชี. **วารสารวิชาชีพบัญชี**, 4(9), 68-80.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2543). **หลักการตลาด.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธีระฟิลม์และไซเท็กซ์ จำกัด.

สรัญญา ทั้งสุข และกมลทิพย์ คำใจ. (2561). การประเมินผลการควบคุมภายในและแนวทางการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของเทศบาลในเขตจังหวัดเชียงใหม่. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง**, 7(2), 141-154.

สราวุธ ดวงจันทร์ และ ฐิตาภรณ์ สินจรูญศักดิ์. (2561). ระบบการควบคุมภายในที่ดีและธรรมาภิบาลที่มีต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย. **วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์**, 5(3), 895-913.

สุปรียา มนตรี. (2557). **การควบคุมภายในกับประสิทธิภาพขององค์กร : กรณีศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ภาคใต้.** วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สุวินชา การพัดชี. (2555). **การวิเคราะห์ประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร.** มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2562). **รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2562**. สืบค้นเมื่อ 20 กันยายน 2563. จากเว็บไซต์: https://www.sme.go.th/u-pload/mod_download/download-20190909095851.pdf.

อนุวัฒน์ ภักดี. (2554). **การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานกองคลังสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้า ไทย.

อำนาจ ธีระวานิช. (2544). **การจัดการธุรกิจขนาดย่อม** (พิมพ์ครั้งที่ 1)**.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Aikins, R. D. (2011). Academic performance enhancement: A qualitative study of the perceptions and habits of prescription stimulant–using college students. **Journal of College Student Development,** *52*(5), 560-576.

Aldridge, C. R., & Colbert, J. L. (1994). Management′ s Report on Internal Control, and the Accountant′ s Response. **Managerial Auditing Journal**.

Amudo, A., & Inanga, E. L. (2009). Evaluation of internal control systems: A case study from Uganda. **International research journal of finance and Economics**, *27*(1), 124-144.

Azzali, S., & Mazza, T. (2013). **Internal control over financial reporting quality and information technology control frameworks**. In Accounting information systems for decision making (pp. 47-62). Springer, Berlin, Heidelberg.

Barth, M. E., Beaver, W. H., Hand, J. R., & Landsman, W. R. (1999). Accruals, cash flows, and equity values. **Review of Accounting Studies**, *4*(3), 205-229.

Brown, N. C., Pott, C., & Wompener, A. (2008). **The effect of internal control regulation On earnings quality: Evidence from Germany**. University of Southern California, Los Angeles, CA.

Coso, I. I. (2004). **Enterprise risk management-integrated framework.** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, *2*.

Gaku, L. G. (2014). **The relationship between internal control systems And revenue collection efficiency in water services Providers in the Athi water services board** (Doctoral dissertation, University of Nairobi).

Gupta, P. K. (2011). Risk management in Indian companies: EWRM concerns and issues. **The Journal of Risk Finance.**

Hayes, R., Dassen, R., Schilder, A. & Wallage, P. (2005). **Principles of Auditing. An Introduction to International Standards of Auditing** 2nd edition, Ed. Pearson Education.

Jensen, M. C. (1983). Organization theory and methodology. **Accounting review**, 319-339.

Kaplan, R. S., & Norton, D.P. (1996). **The balanced scorecard**. Boston: Harvard Business School. http://www.chulapedia.chula.ac.th/index.php?title=Balanced_Scorecard.

Karagiorgos, T., Drogalas, G., & Giovanis, N. (2011). Evaluation of the effectiveness of internal audit in Greek Hotel Business. **International Journal of Economic Sciences and Applied Research**, *4*(1), 19-34.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and psychological measurement**, 30(3), 607-610.

Mahdi Noori and Mohamadreza Shorvarzy. (2015). The Impact of the Internal Control Quality on Cash Flow and Earnings Quality. **Indian Journal of Natural Sciences**, 6(31): 201-205.

McColgan, P. (2001). **Agency theory and corporate governance: a review of the literature from a UK perspective**. Department of Accounting and Finance working paper, 6, 0203.

Myers, J. N., Myers, L. A., and Skinner, D. J. (2007). Earnings Momentum and Earnings Management. **Journal of Accounting, Auditing and Finance**, 22(2), 249–284.

Ramsey, C. B. (2008). Deposition models for chronological records. **Quaternary Science Reviews**, *27*(1-2), 42-60.

Ray, K. (2001). **Typhoid fever**. The Rosen Publishing Group, Inc.

Robbins, S.P., & Coulter, M. (2003). **Management**. (7thed.). NJ : Pearson Education.

Singer, S.J. and Edmondson, A.C. (2008). **When Learning and Performance are at Odds: Confronting the Tension**. In Learning and Performance Matter. Kumar Prem and Rampsey Phil, eds. Singapore: World Scientific.

Skinner, D. J., and Sloan, R. G. (2002). Earnings Surprises, Growth Expectations, and Stock Returns or Don't Let an Earnings Torpedo Sink Your Portfolio. **Review of Accounting Studies**, 7, 289–312.

Stuart-Kotze, R. (2006). **Performance: The secrets of successful behaviour**. Pearson Education.

Verschoor, C. C. (2009). Can government manage more ethically than capitalism?. **Strategic Finance**, *91*(4), 14-17.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง : ผลกระทบการควบคุมภายในส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ผลกระทบการควบคุมภายในส่งผลต่อการประเมินองค์กรแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยเพื่อประกอบการจัดทำวิจัยขอทุนวิจัยของมหาวิทยาลัยศรีปทุม ประจำปีการศึกษา 2562 ผู้วิจัยใคร่ขออนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่านโปรดให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกคำถาม ซึ่งแบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 5 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลทางธุรกิจ

ตอนที่ 3 องค์ประกอบของการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตอนที่ 4 ผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตอนที่ 5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำตอบของท่านจะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ จะไม่มีการใช้ข้อมูลใด ๆ ที่เปิดเผยเกี่ยวกับบริษัทและท่านในการรายงานข้อมูล รวมทั้งจะไม่มีการใช้ข้อมูลดังกล่าวกับบุคคลภายนอก โดยที่ไม่ได้รับอนุญาตจากท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้และขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ต้องการเลือกและกรอกรายละเอียดในส่วนที่ต้องการให้ข้อมูลเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

1.เพศ ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง

2.อายุ ☐ 1. น้อยกว่า 30 ปี ☐ 2. 30-40 ปี
☐ 3. 41-50 ปี ☐ 4. 51-60 ปี
☐ 5. มากกว่า 60 ปีขึ้นไป

3.ตำแหน่งงาน
☐ 1. ผู้จัดการฝ่ายบัญชี ☐ 2. พนักงานบัญชี
☐ 3. ผู้ช่วยพนักงานบัญชี ☐ 4. อื่น ๆ ระบุ.....

4.ระยะเวลาการทำงาน
☐ 1. น้อยกว่า 1 ปี ☐ 2. 1 -3 ปี
☐ 3. 4-7 ปี ☐ 4. 8 – 12 ปี
☐ 5. มากกว่า 12 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลทางธุรกิจ

5.จำนวนพนักงานในองค์กร
☐ 1. 15-25 คน ☐ 2. 26-50 คน
☐ 3. 51-100 คน ☐ 4. 100 คนขึ้นไป

6.ประเภทธุรกิจ
☐ 1. ภาคการบริการ ☐ 2. ภาคการผลิต
☐ 3. ภาคการค้า ☐ 4. อื่น ๆ ระบุ.....

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

คำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน					
1. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงานรวมทั้งแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ให้ทุกคนในหน่วยงานทราบ					
2. หน่วยงานของท่านจัดทำข้อกำหนด/ข้อปฏิบัติ/ข้อบังคับทางคุณธรรม จริยธรรมหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีอย่างชัดเจน					
3. หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้ระบบการควบคุมภายในเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
4. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของตน และสามารถรับผิดชอบภาระหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด					
5. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน					
6. หน่วยงานของท่านมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมาย					
ด้านการประเมินความเสี่ยง					
1. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเสี่ยงและจัดระดับความเสี่ยง					
2. หน่วยงานของท่านมีการประเมินความเสี่ยงภายในที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน					
3. หน่วยงานของท่านมีการควบคุมหรือจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างรัดกุม					

คำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. หน่วยงานของท่านมีการพิจารณาความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายจากการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น					
5. แนวทางในการบริหารและการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีความชัดเจน					
ด้านกิจกรรมการควบคุม					
1. หน่วยงานของท่านมีการการกำหนดอำนาจในการอนุมัติในแต่ละระดับเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบ					
2. หน่วยงานของท่านมีคู่มือหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอ					
3. พนักงานในหน่วยงานทุกคนสามารถปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในได้เป็นอย่างดี					
4. หน่วยงานของท่านมีการดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ เพื่อไม่ให้เกิดการสูญหายและการทุจริต					
5. หน่วยงานของท่านมีการวิเคราะห์หาสาเหตุและแนะหรือวิธีแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเวลา					
6. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิธีการควบคุมกระบวนการประมวลผลระบบสารสนเทศที่เหมาะสมและเป็นระบบ					
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร					
1. หน่วยงานของท่านมีระบบสารสนเทศในองค์กรตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างเพียงพอ เหมาะสมและมีความถูกต้อง					
2. ผู้บริหารและบุคลากรมีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิผล					

คำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ในหน่วยงานของท่านมีการเข้าถึงและการเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศโดยมีระบบการรักษา ความปลอดภัยที่ดี					
4. ระบบการสื่อสารภายในทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีความชัดเจนและมีความเหมาะสม					
ด้านการติดตามและประเมินผล					
1. หน่วยงานของท่านมีการจัดระบบการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					
2. มีการรายงานการติดตามผลการดำเนินงานและเสนอให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ					
3. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานร่วมกัน					
4. ผลการประเมินมีความถูกต้องและเป็นที่ยอมรับภายในหน่วยงาน					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

คำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการเงิน					
1. หน่วยงานของท่านมีอัตราการเจริญเติบโตของรายได้ยอดขายและผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับ					
2. หน่วยงานของท่านมีการจัดสรรต้นทุนที่ดีเมื่อเทียบกับผลของการดำเนินงาน					

คำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. หน่วยงานของท่านมีผลตอบแทนจากการลงทุนอยู่ในระดับดี					
4. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำงบประมาณเพียงพอกับแผนการดำเนินงานประจำปี					
ด้านลูกค้า					
1. ลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการ					
2. การให้บริการของหน่วยงานของท่านมีแนวโน้มทำให้การร้องเรียนจากลูกค้าลดลง					
3. หน่วยงานของท่านสร้างความสัมพันธ์อันดีและรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุง					
4. หน่วยงานของท่านมีความตั้งใจในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความรวดเร็ว					
ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน					
1. หน่วยงานของท่านมีการวัดและประเมินผลด้านกระบวนการภายใน					
2. พนักงานในหน่วยงานทุกคนสามารถปฏิบัติให้เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด					
3. พนักงานในหน่วยงานของท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องหรือลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน					
4. พนักงานในหน่วยงานของท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานขององค์กร					
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา					
1. หน่วยงานของท่านมีการอบรมเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานก่อนการปฏิบัติงาน					

คำถาม	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2. หน่วยงานของท่านมีการให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีเพื่อสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน					
3.หน่วยงานของท่านมีการนำเทคนิคและ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ					
4. หน่วยงานของท่านมีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

Print out การประมวลผลข้อมูล

sex เพศ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00 ชาย	124	32.3	32.3	32.3
	2.00 หญิง	260	67.7	67.7	100.0
	Total	384	100.0	100.0	

age อายุ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00 น้อยกว่า 30 ปี	93	24.2	24.2	24.2
	2.00 30-40 ปี	140	36.5	36.5	60.7
	3.00 41-50 ปี	89	23.2	23.2	83.9
	4.00 51-60 ปี	62	16.1	16.1	100.0
	Total	384	100.0	100.0	

position ตำแหน่งงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00 ผู้จัดการฝ่ายบัญชี	71	18.5	18.5	18.5
	2.00 พนักงานบัญชี	42	10.9	10.9	29.4
	3.00 ผู้ช่วยพนักงานบัญชี	121	31.5	31.5	60.9
	4.00 อื่น ๆ	150	39.1	39.1	100.0
	Total	384	100.0	100.0	

time ระยะเวลาการทำงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00 น้อยกว่า 1 ปี	8	2.1	2.1	2.1
	2.00 1 -3 ปี	85	22.1	22.1	24.2
	3.00 4-7 ปี	71	18.5	18.5	42.7
	4.00 8 – 12 ปี	79	20.6	20.6	63.3
	5.00 มากกว่า 12 ปี	141	36.7	36.7	100.0
	Total	384	100.0	100.0	

employee จำนวนพนักงาน

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00 15-25 คน	142	37.0	37.0	37.0
	2.00 26-50 คน	96	25.0	25.0	62.0
	3.00 51-100 คน	42	10.9	10.9	72.9
	4.00 100 คนขึ้นไป	104	27.1	27.1	100.0
	Total	384	100.0	100.0	

business ประเภทธุรกิจ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00 ภาคการบริการ	278	72.4	72.4	72.4
	2.00 ภาคการผลิต	27	7.0	7.0	79.4
	3.00 ภาคการค้า	45	11.7	11.7	91.1
	4.00 ภาคการเกษตร	34	8.9	8.9	100.0
	Total	384	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
EN สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน	384	2.67	5.00	4.3299	.56963
RI การประเมินความเสี่ยง	384	1.40	5.00	4.1531	.69153
CO กิจกรรมการควบคุม	384	2.83	5.00	4.1944	.53166
IT สารสนเทศและการสื่อสาร	384	2.75	5.00	4.2012	.63749
KE การติดตามและประเมินผล	384	2.50	5.00	4.1296	.59258
AS	384	2.64	5.00	4.2086	.53679
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
FI การเงิน	384	2.75	5.00	4.1563	.57214
CU ลูกค้า	384	2.75	5.00	4.1745	.55608
PR กระบวนการดำเนินงานภายใน	384	2.75	5.00	4.1556	.57360
LL การเรียนรู้และพัฒนา	384	2.75	5.00	4.1484	.57734
BL Balance Scorecard	384	2.75	5.00	4.1587	.56317
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
En1 1.1	384	2.00	5.00	4.3359	.74340
En2 1.2	384	2.00	5.00	4.2292	.82366
En3 1.3	384	2.00	5.00	4.3802	.71990
En4 1.4	384	3.00	5.00	4.1563	.70918
En5 1.5	384	2.00	5.00	4.4974	.76133
En6 1.6	384	2.00	5.00	4.3802	.80548
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ri1 2.1	384	2.00	5.00	4.2682	.88115
Ri2 2.2	384	1.00	5.00	4.1458	.86991
Ri3 2.3	384	2.00	5.00	4.1927	.78121
Ri4 2.4	384	1.00	5.00	4.0911	.82362
Ri5 2.5	384	1.00	5.00	4.0495	.85817
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Co1 3.1	384	3.00	5.00	4.3698	.73957
Co2 3.2	384	1.00	5.00	4.3073	.72216
Co3 3.3	384	1.00	5.00	4.1458	.78470
Co4 3.4	384	3.00	5.00	4.0833	.69937
Co5 3.5	384	3.00	5.00	4.1302	.72171
Co6 3.6	384	2.00	5.00	4.1302	.72532
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
It1 4.1	384	3.00	5.00	4.2604	.61733
It2 4.2	384	3.00	5.00	4.2448	.67979
It3 4.3	384	2.00	5.00	4.1224	.89857
It4 4.4	384	2.00	5.00	4.1771	.88792
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ke1 5.1	384	1.00	5.00	4.1224	.88393
Ke2 5.2	384	2.00	5.00	4.1536	.70049
Ke3 5.3	384	2.00	5.00	4.0391	.73767
Ke4 5.4	384	3.00	5.00	4.2031	.65866
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Fi1 6.1	384	2.00	5.00	4.0495	.79827
Fi2 6.2	384	2.00	5.00	4.1354	.75264
Fi3 6.3	384	2.00	5.00	4.2109	.68918
Fi4 6.4	384	3.00	5.00	4.2292	.67370
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Cu1 7.1	384	2.00	5.00	4.0885	.77323
Cu2 7.2	384	2.00	5.00	4.1328	.73379
Cu3 7.3	384	2.00	5.00	4.2292	.68141
Cu4 7.4	384	3.00	5.00	4.2474	.67692
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pr1 8.1	384	2.00	5.00	4.0469	.79679
Pr2 8.2	384	2.00	5.00	4.1302	.75702
Pr3 8.3	384	2.00	5.00	4.2135	.68648
Pr4 8.4	384	3.00	5.00	4.2318	.67086
Valid N (listwise)	384				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
L1 9.1	384	2.00	5.00	4.0573	.79938
L2 9.2	384	1.00	5.00	4.1172	.77109
L3 9.3	384	2.00	5.00	4.2135	.69404
L4 9.4	384	2.00	5.00	4.2057	.72398
Valid N (listwise)	384				

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.813[a]	.661	.660	.33365	2.072

a. Predictors: (Constant), AS

b. Dependent Variable: FI การเงิน

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	82.851	1	82.851	744.259	.000[b]
	Residual	42.524	382	.111		
	Total	125.375	383			

a. Dependent Variable: FI การเงิน

b. Predictors: (Constant), AS

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.510	.135		3.782	.000
	AS	.866	.032	.813	27.281	.000

a. Dependent Variable: FI การเงิน

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.773[a]	.598	.597	.35291	1.966

a. Predictors: (Constant), AS

b. Dependent Variable: CU ลูกค้า

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	70.859	1	70.859	568.944	.000[b]
	Residual	47.576	382	.125		
	Total	118.435	383			

a. Dependent Variable: CU ลูกค้า

b. Predictors: (Constant), AS

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.802	.143		5.628	.000
	AS	.801	.034	.773	23.853	.000

a. Dependent Variable: CU ลูกค้า

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.815[a]	.664	.663	.33315	2.066

a. Predictors: (Constant), AS

b. Dependent Variable: PR กระบวนการดำเนินงานภายใน

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	83.619	1	83.619	753.417	.000[b]
	Residual	42.397	382	.111		
	Total	126.015	383			

a. Dependent Variable: PR กระบวนการดำเนินงานภายใน

b. Predictors: (Constant), AS

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.492	.135		3.658	.000
	AS	.870	.032	.815	27.448	.000

a. Dependent Variable: PR กระบวนการดำเนินงานภายใน

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.798[a]	.637	.636	.34842	2.073

a. Predictors: (Constant), AS

b. Dependent Variable: LL การเรียนรู้และพัฒนา

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	81.292	1	81.292	669.651	.000[b]
	Residual	46.372	382	.121		
	Total	127.664	383			

a. Dependent Variable: LL การเรียนรู้และพัฒนา

b. Predictors: (Constant), AS

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.536	.141		3.812	.000
	AS	.858	.033	.798	25.878	.000

a. Dependent Variable: LL การเรียนรู้และพัฒนา

Correlations

		FI การเงิน	CU ลูกค้า	PR กระบวนการดำเนินงานภายใน	LL การเรียนรู้และพัฒนา	AS
FI การเงิน	Pearson Correlation	1	.958**	.999**	.981**	.813**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	384	384	384	384	384
CU ลูกค้า	Pearson Correlation	.958**	1	.957**	.939**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	384	384	384	384	384
PR กระบวนการดำเนินงานภายใน	Pearson Correlation	.999**	.957**	1	.980**	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	384	384	384	384	384
LL การเรียนรู้และพัฒนา	Pearson Correlation	.981**	.939**	.980**	1	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	384	384	384	384	384
AS	Pearson Correlation	.813**	.773**	.815**	.798**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	384	384	384	384	384

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวพรรณทิพย์ อย่างกลั่น
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 28 สิงหาคม 2520
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 33 หมู่ 3 ต.บางแก้ว อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตบางเขน

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2541	บช.บ. จาก มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
พ.ศ. 2546	บช.ม. จาก มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
พ.ศ. 2549	บธ.บ. จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช
พ.ศ. 2564	ปร.ด. (การบัญชี) จาก มหาวิทยาลัย ศรีปทุม