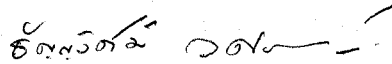
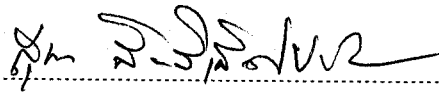


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ : แนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน
: กรณีศึกษา การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ
ชื่อและนามสกุล : นางสาวศิยาภรณ์ นิลชำนาญ
แขนงวิชา : บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา : วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ธัญญ์ศรมี วศวรรณวัฒน์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว



..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ธัญญ์ศรมี วศวรรณวัฒน์)



..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุณา สิทธิเลิศประสิทธิ์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



(รองศาสตราจารย์ ดร. รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 25 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2551

ชื่อการศึกษา คั่นคว่ำอิสรระ แนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน
: กรณีศึกษา การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ

ผู้ศึกษา นางสาวศิยาภรณ์ นิลชำนานู ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ธัญญรัศม์ วศวรรณวัฒน์ ปีการศึกษา 2550

บทคัดย่อ

การศึกษาคั่นคว่ำอิสรระนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยนำวงจร PDCA (Plan - Do - Check - Action) มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน และ (2) ศึกษาความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน

วิธีการศึกษา ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวมของนักวิชาการด้านคุณภาพ จากเอกสาร ตำราวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ และศึกษาข้อมูลปฐมภูมิจากประชากรซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ 24 แห่ง จำนวน 155 ราย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2550 ได้รับกลับคืนมาจำนวน 122 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.71 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา พบว่า 1) วงจร PDCA เป็นเครื่องมือการบริหารงานสมัยใหม่ที่มีหลักการบริหารเพื่อปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ได้ดังนี้ P (Plan) คือ การวางแผน โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้ชัดเจน D (Do) คือ การปฏิบัติงาน โดยลงมือปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องและบันทึกผลการตรวจสอบลงในกระดาษทำการ มีการสอบถาม โดยหัวหน้าทีมตรวจสอบและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ C (Check) คือ การตรวจสอบเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามแผนและประเมินผลสำเร็จของงาน โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานที่กำหนดไว้ และ A (Action) คือ การปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในไม่เป็นไปตามแผน พร้อมทั้งจัดทำมาตรฐานการตรวจสอบภายใน เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติต่อไป 2) ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยในระดับมากทุกด้าน

คำสำคัญ การจัดการคุณภาพโดยรวม การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ รัชฎ์ธรรม วศวรรณวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์และขอบคุณรองศาสตราจารย์ สุนา สิทธิเลิศประสิทธิ์ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของทั้งสองท่านเป็นอย่างยิ่ง

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณบิดา-มารดา และครอบครัวซึ่งคอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ให้แก่ผู้ศึกษาตลอดระยะเวลาของการศึกษา ตลอดจนขอบคุณผู้ตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยของรัฐทั้ง 24 แห่ง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นอย่างดี

ท้ายสุดนี้ ผู้ศึกษาขอโน้มระลึกถึงอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้แก่ผู้มีพระคุณทุกท่านที่กล่าวมาข้างต้น

ศิยาภรณ์ นิลชานาญ

พฤษภาคม 2551

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| กิตติกรรมประกาศ | จ |
| สารบัญตาราง | ซ |
| สารบัญภาพ | ฅ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์การศึกษา | 4 |
| กรอบแนวคิดการศึกษา | 4 |
| ขอบเขตของการศึกษา | 6 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 6 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 7 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 8 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน | 8 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ | 24 |
| หลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพ โดยรวม | 30 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 34 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา | 40 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 40 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา | 42 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 43 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 43 |
| บทที่ 4 ผลการศึกษา | 45 |
| ตอนที่ 1 การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับกระบวนการปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายใน | 45 |
| ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับการจัดการ คุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน | 50 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ | 63 |
| บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 65 |
| สรุปการศึกษา | 65 |
| อภิปรายผล | 67 |
| ข้อเสนอแนะ | 70 |
| บรรณานุกรม | 71 |
| ภาคผนวก | 75 |
| ก. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างมาตรฐานสากลการปฏิบัติงาน วิชาชีพการตรวจสอบภายใน กับ มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ | 76 |
| ข. แบบสอบถาม | 103 |
| ประวัติผู้ศึกษา | 110 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 3.1 จำนวนผู้ตรวจสอบภายในจำแนกตามมหาวิทยาลัยของรัฐ | 41 |
| ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตรวจสอบภายในจำแนกตามข้อมูลทั่วไป | 51 |
| ตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของการตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผน | 53 |
| ตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของการตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงาน | 55 |
| ตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของการตรวจสอบภายใน ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ | 58 |
| ตารางที่ 4.5 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของการตรวจสอบภายใน ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ | 60 |
| ตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของการตรวจสอบภายใน ด้านคุณภาพที่ส่งผลให้รายงานผลการตรวจสอบ มีคุณค่า | 62 |

สารบัญภาพ

| | หน้า |
|---|------|
| ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา | 5 |
| ภาพที่ 2.1 กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน | 13 |
| ภาพที่ 2.2 วงจร PDCA | 25 |
| ภาพที่ 2.3 วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 26 |
| ภาพที่ 4.1 การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับ กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผน | 46 |
| ภาพที่ 4.2 การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับ กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงาน | 48 |
| ภาพที่ 4.3 การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับ กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ด้านการจัดทำรายงานและติดตามผล | 49 |

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สมัยก่อนงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit) อาจเป็นหน่วยงานในแผนกหนึ่งของฝ่ายบัญชี ทำหน้าที่ตรวจสอบด้านการรับ - จ่ายเงินว่าตรงตามเอกสาร ตามนโยบาย หรือระเบียบปฏิบัติที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้หรือไม่ ต่อมาได้ขยายขอบเขตหน้าที่เป็นการตรวจสอบกิจกรรมทุกด้านภายในองค์กรและมีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงกับผู้บริหารระดับสูงสุดไม่ใช่อยู่ภายใต้ผู้บริหารด้านการเงินและการบัญชี ประเทศที่ถือว่าเป็นผู้นำการพัฒนาการตรวจสอบภายใน คือ สหรัฐอเมริกา ซึ่งมีประวัติเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2318 เริ่มจากตรวจสอบการบันทึกการรับ - รายจ่ายทางบัญชี ต่อมาในปี พ.ศ. 2429 ได้จัดตั้งสมาคมผู้สอบบัญชีรับอนุญาตขึ้นและเมื่อประเทศต้องการระดมทุน เพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจากผลของสงครามโลกครั้งที่ 1 การตรวจสอบภายใน ในยุคนั้นจึงเป็นการสอบบัญชีเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินและตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่งทางการเงินการบัญชีและการทุจริต หลังจากนั้นในระหว่างปี พ.ศ. 2484 - 2523 เป็นช่วงที่ประเทศเข้าสู่ภาวะปกติ การตรวจสอบภายใน ในสหรัฐอเมริกา มีการเปลี่ยนแปลงขอบเขตการตรวจสอบจากตรวจสอบด้านการเงินและการบัญชีเป็นการตรวจสอบความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยสำนักงานตรวจสอบภายในภาครัฐของสหรัฐอเมริกา (General Accounting Office : GAO) ได้กำหนดมาตรฐานการตรวจสอบภายใน ทั้งด้านการเงิน การบัญชี รวมถึงด้านความประหยัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน มาตรฐานดังกล่าวได้รับการปรับปรุงอีกหลายครั้งและได้ใช้อ้างอิงในการตรวจสอบตลอดมา

ในประเทศไทย การตรวจสอบภายในเริ่มจากการสอบบัญชี ซึ่งเป็นการตรวจสอบตามประมวลกฎหมายแพ่งและบรรพ 3 เอกเทศสัญญา โดยประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2472 ต่อมา มีการจัดตั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2517 และสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2532 และในปลายปี พ.ศ. 2539 สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย ได้ทำสัญญาร่วมเป็นสมาชิกของสถาบันการตรวจสอบภายในระหว่างประเทศ (The Institute of Internal Auditor : IIA) เพื่อให้การตรวจสอบภายในของประเทศไทยเป็นวิชาชีพที่ได้มาตรฐานสากล ต่อมาในปี พ.ศ. 2541 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ออกประกาศตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยกำหนดให้บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

แห่งประเทศไทย ต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องจัดให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีคณะกรรมการตรวจสอบชั้นภายในองค์กร

สำหรับการตรวจสอบภายในภาครัฐการมีหลักฐานปรากฏเมื่อปี พ.ศ.2505 ในระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2505 กำหนดให้ส่วนราชการเจ้าของงบประมาณที่เป็นกระทรวง ทบวง กรม แต่งตั้งข้าราชการคนหนึ่งหรือหลายคนเป็นผู้ตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ตรวจสอบการจ่ายเงิน รวมทั้งการก่อหนี้ผูกพันงบประมาณรายจ่ายของเจ้าของงบประมาณนั้น ๆ จนถึงปี พ.ศ. 2519 การตรวจสอบภายในของทางราชการ มีความชัดเจนขึ้น เนื่องจากคณะรัฐมนตรี มีมติเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2519 กำหนดให้ส่วนราชการที่เป็นกระทรวง ทบวง กรม และส่วนราชการเทียบเท่า รวมถึงจังหวัดทุกจังหวัด มีตำแหน่งและอัตรากำลังเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการหรือของจังหวัด โดยให้มีสายการบังคับบัญชา ขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณี รวมทั้งมอบหมายให้สำนักงาน ก.พ. กำหนดสายงาน ระดับตำแหน่ง และกรอบอัตรากำลังของผู้ตรวจสอบภายใน ให้เหมาะสมกับแต่ละส่วนราชการและจังหวัดพร้อมทั้งมอบหมายให้กระทรวงการคลัง ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่ผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งต่อมากระทรวงการคลัง ได้ออกระเบียบว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2532 และมีการปรับปรุงแก้ไขฉบับล่าสุด พ.ศ. 2542 โดยได้กำหนดมาตรฐาน คู่มือ แนวปฏิบัติ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ รวมทั้งหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายในเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน จะเห็นว่า การตรวจสอบภายในภาครัฐการได้รับการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับระบบการตรวจสอบภายในอย่างมาก เนื่องจากผู้ตรวจสอบภายใน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์หลักของรัฐบาลที่นำมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบกับนโยบายรัฐบาลในการจัดระบบการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา หรือเรียกโดยทั่วไปว่า “จังหวัด CEO” (Chief Executive Officer) โดยการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระจายอำนาจลงไปในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดในลักษณะเบ็ดเสร็จ จึงเป็นเหตุผลสนับสนุนสำคัญอีกประการหนึ่งที่หัวหน้าส่วนราชการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคต้องมีกลไกหรือผู้ตรวจสอบภายใน ช่วยค้นหาจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องก่อนที่จะเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรง เพื่อให้ผู้บริหารส่วนราชการ ใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและทันเหตุการณ์ พร้อมทั้งให้ความเชื่อมั่น โดยการเป็นผู้ประเมินผลระบบการควบคุมภายใน การประเมินความเสี่ยง ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

มหาวิทยาลัยของรัฐจึงมีหน่วยงานตรวจสอบภายใน อยู่ในโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อทำหน้าที่เป็นเครื่องมือหรือผู้ช่วยของผู้บริหารในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ ส่วนงานต่าง ๆ ในหน่วยงานพร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางหรือมาตรการที่จะทำให้ผลการดำเนินงาน มีประสิทธิภาพบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ผู้ตรวจสอบภายในจึงปรับเปลี่ยน บทบาทจากเดิมที่เน้นตรวจสอบความถูกต้องเฉพาะด้านการบัญชีและการเงิน มาเป็นตรวจสอบการ ปฏิบัติการ (Operational Auditing) การตรวจสอบการบริหาร (Management Auditing) ตรวจสอบ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Auditing) การให้คำแนะนำ ปรึกษา (Consulting Activity) ตลอดจนการให้ความเชื่อมั่น (Assurance) แก่ผู้รับการตรวจ ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ ตรวจสอบ เพื่อสร้างการยอมรับในผลการตรวจสอบ นอกจากนี้ผู้ตรวจสอบภายในต้องศึกษาหา ความรู้ที่ทันสมัย รูปแบบการบริหารสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพเพื่อเสนอแนะกิจกรรมที่เพิ่ม คุณค่า (Value Added Activities) ให้กับองค์กรซึ่งสะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานตรวจสอบที่มีคุณภาพ เป็นที่เชื่อถือได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคนิคและแนวคิดในการบริหารแบบใหม่มาปรับใช้กับ งานของส่วนราชการผ่านกลไกของผู้ตรวจสอบภายใน ด้วยการนำกรอบแนวคิดการจัดการคุณภาพ โดยรวม (Total Quality Management : TQM) มาประยุกต์ใช้กับการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ ทำให้รายงานผลการตรวจสอบมีคุณค่า ซึ่งปรัชญาของการจัดการคุณภาพโดยรวม (Philosophy of TQM) ประกอบด้วยความเชื่อในแนวคิด 6 ประการ (Lewis and Smith, 1994) คือ

- 1) เน้นการให้บริการที่สนองความคาดหวังของผู้ใช้บริการ
- 2) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพทั้งระบบ
- 3) เน้นการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือของทีมงาน
- 4) เคารพความเป็นมนุษย์ของบุคคลถือว่ามนุษย์ทุกคนมีศักดิ์ศรี
- 5) เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 6) แก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลที่ตรงตามความเป็นจริงและเน้นการประเมินผลย้อนกลับ

ปรัชญา TQM ดังกล่าวข้างต้น แสดงถึงความสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการบริหารสมัยใหม่รูปแบบหนึ่ง ในหลาย ๆ รูปแบบที่มุ่งเน้นในเรื่อง “คุณภาพ” “การจัดการ” และ “กระบวนการ” (รัศมี ยาสุมุท 2546 : 1) ที่สามารถนำมาเป็นแนวทางการจัดการคุณภาพการ ตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยของรัฐได้โดยการเลือกวงจร PDCA ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งใน หลาย ๆ เครื่องมือแห่งคุณภาพตามกรอบแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม มาประยุกต์ใช้กับ กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้การตรวจสอบภายใน มีคุณภาพและสนองความ

ต้องการของฝ่ายบริหาร ซึ่งสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมและติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ ตามหลักความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะนำแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยใช้ วงจร PDCA ซึ่งเป็นคำย่อของ Plan - Do - Check - Action และเป็นวงจรของการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) PDCA มีชื่อเรียกว่า วงจรเดมมิง (Deming Circle) หรือที่เดมมิงมักเรียกว่าวงจรชีวฮาร์ท (Shewhart Circle) เพราะชีวฮาร์ทเป็นผู้คิด วงจรนี้ขึ้นแต่เดมมิงเป็นผู้เผยแพร่ให้รู้จักกันอย่างแพร่หลาย มาประยุกต์ใช้กับการตรวจสอบภายใน เพื่อให้การตรวจสอบภายในมีคุณภาพต่อการให้ข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบและให้ คำปรึกษาที่เพิ่มคุณค่าของแต่ละกิจกรรม รวมถึงปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

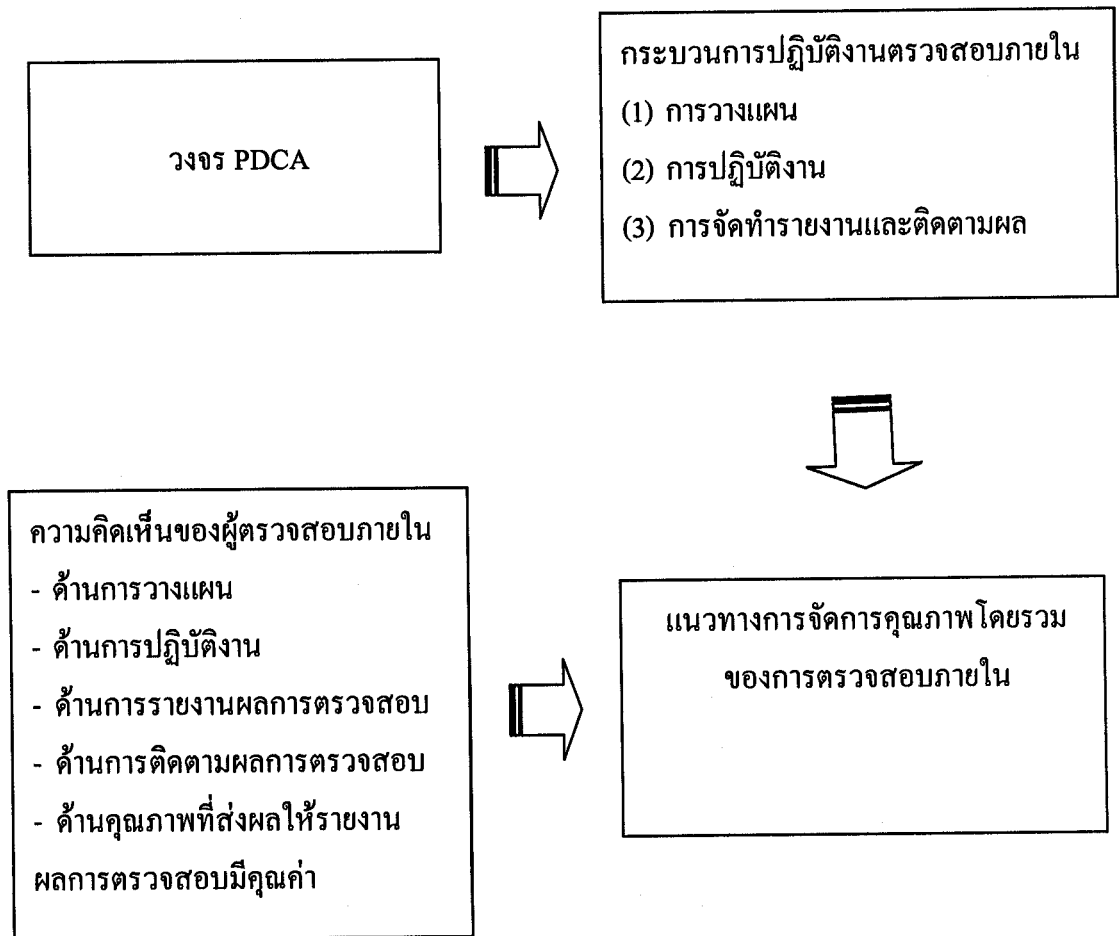
2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยนำวงจร PDCA (Plan - Do - Check - Action) มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

2.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ เกี่ยวกับการ จัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน กรณีศึกษา : การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ” ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดการจัดการคุณภาพ โดยรวมโดยใช้วงจร PDCA ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Action) มาใช้กับการตรวจสอบภายในและเน้นที่กระบวนการปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายใน โดยมีกรอบแนวคิดการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. ขอบเขตของการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยของรัฐ 24 แห่ง จำนวน 155 ราย

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาแนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายในโดยประยุกต์ใช้วงจร PDCA

4.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ คือ วันที่ 1 - 30 พฤศจิกายน 2550

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 มหาวิทยาลัยของรัฐ หมายถึง มหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นส่วนราชการ ที่ได้รับเงินงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลโดยรวมถึงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล แต่ไม่รวมถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลและสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน

5.2 การตรวจสอบภายใน หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยของรัฐบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบและเป็นระเบียบ

5.3 กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน หมายถึง แนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน ลงมือปฏิบัติงานตามแผนและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเสนอผู้บริหาร ตลอดจนติดตามผลการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ

5.4 ผู้ตรวจสอบภายใน หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

5.5 ระดับการศึกษา หมายถึง การศึกษาสูงสุดของผู้ตรวจสอบภายใน

5.6 ตำแหน่งงาน หมายถึง การดำรงตำแหน่งของผู้ตรวจสอบภายใน ระดับหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หัวหน้าหน่วย/ฝ่าย/ทีมตรวจสอบและผู้ปฏิบัติงาน

5.7 สถานภาพของผู้ตรวจสอบภายใน หมายถึง สถานะของผู้ตรวจสอบภายใน ที่เป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างชั่วคราวและอื่น ๆ

5.8 ประสิทธิภาพในตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบ ภายใน จนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม

5.9 การจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการที่ผู้ตรวจสอบ ภายในให้ความสำคัญที่จะมุ่งเน้นคุณภาพการตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ โดยนำวงจร PDCA มาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง

5.10 คุณภาพการตรวจสอบภายใน หมายถึง รายงานผลการตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากผู้บริหารและหน่วยรับตรวจ โดยสามารถนำ ข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง แก้ไขปัญหาหรือลด ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารหน่วยงานตรวจสอบภายใน ในการนำเทคนิค หรือเครื่องมือคุณภาพการบริหารงานสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการงานตรวจสอบ ภายในให้มีคุณภาพ

6.2 เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายใน ได้นำแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมและวงจร PDCA มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ

6.3 เพื่อเป็นประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปที่สนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนำเทคนิคหรือ วงจร PDCA มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง แนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน กรณีศึกษา : การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ
3. หลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน

1.1 ความหมายของการตรวจสอบภายใน

มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน (2549:1) ได้ให้ความหมายของคำว่า การตรวจสอบภายใน ไว้ว่า การตรวจสอบภายใน คือ การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร การตรวจสอบภายในช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบและเป็นระเบียบ

จันทนา สาขากรและคณะ (2548 : 3-1) ได้พิจารณาความหมายของ การตรวจสอบภายใน ตามคำศัพท์ที่ใช้สามารถแยกได้เป็น 2 คำ คือ คำว่า “การตรวจสอบ” และคำว่า “ภายใน” การตรวจสอบอาจหมายถึงการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเลข การบวก ลบ คูณ หาร การตรวจสอบการทำงานของเสมียน พนักงาน หรืออาจหมายความไปถึงการประเมินค่าการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานทุกระดับ ส่วนคำว่า “ภายใน” ก็คือ ขอบเขตของกิจกรรมที่ตรวจสอบซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กรหรือกระทำโดยพนักงานภายในองค์กรนั่นเอง

เจริญ เจริญวาลย์ (ม.ป.ป., น., 13-14) ได้กล่าวถึงคำว่า การตรวจสอบภายใน ในภาษาอังกฤษใช้ว่า Audit ซึ่งมีรากศัพท์มาจากคำว่า Audire ในภาษาละตินมีความหมายว่า to hear ดันกำเนิดของ Auditor สมัยโบราณจึงสันนิษฐานกันว่า คงเริ่มต้นมาจากบุคคลที่ถูกนายสั่งให้ไปคอยด้อม ๆ คอยแอบฟังข่าวหรือคอยซักไซ้ไล่เลียงผู้คนเพื่อให้ได้ข่าวไปบอกนาย คนลักษณะนี้ผู้คน

กลัวมากเท่า ๆ กับที่เขาเกลียด แม้อย่างนั้นก็มีผู้ยอมทำงานนี้ เพราะเป็นงานเบาแรงและมักได้รับการ
ปูนบำเหน็จรางวัลอย่างงามเสมอ

ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบ
ภายใน พ.ศ. 2546 ข้อ 3 ให้ความหมายของการตรวจสอบภายในว่า หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินการ
อย่างเป็นอิสระและเป็นกลางที่หน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจและให้คำแนะนำ
ปรึกษาเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงาน การตรวจสอบภายในช่วยให้อำนาจรับตรวจบรรลุ
วัตถุประสงค์ โดยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การ
ควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบมีระเบียบแบบแผนที่ดี

การตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของหัวหน้าส่วนราชการที่จะ
ช่วยสอบทาน ทบทวน และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานว่าดำเนินการตาม
นโยบายการบริหาร แผนงาน ระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ครบถ้วน หรือสามารถ
ป้องกันและป้องปรามในกรณีที่เกิดการทุจริตรั่วไหลได้ทันที ทำให้การบริหารงานด้านต่าง ๆ มีผล
การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อุษณา ภัทรมนตรี (2543 : 1) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การตรวจสอบภายใน”
ไว้ว่า การตรวจสอบภายในเป็นหน่วยงานประเมินผลอิสระที่จัดตั้งภายในองค์กร เพื่อให้บริการด้าน
การสอบทานและประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับองค์กรเพื่อช่วยให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติงาน
ในความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเสนอผลการวิเคราะห์ การประเมิน ข้อเสนอแนะ
คำปรึกษา รวมทั้งข้อมูลสำคัญอื่นที่ได้จากการสอบทานกิจกรรมนั้น

ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2542
ข้อ 4 ให้ความหมายของการตรวจสอบภายในว่า หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนงาน
ที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน การบริหารงาน
ด้านอื่น ๆ ตลอดจนการตรวจสอบบัญชี การวิเคราะห์ ประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของ
การควบคุมภายในของส่วนราชการรวมทั้งการรายงานผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะ

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2541 : 10) เสนอว่าการตรวจสอบภายในเป็น
กลไกหนึ่งที่สำคัญที่มีความเป็นอิสระในการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในและเป็น
เครื่องมือของการบริหารเพื่อให้สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในมีคุณภาพที่ดี

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ได้ให้ความหมายของ การตรวจสอบภายใน ว่า คือ
กิจกรรมการให้หลักประกันอย่างเที่ยงธรรมและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระ จัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่ม
คุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในช่วยให้องค์กรบรรลุถึง
เป้าหมายที่วางไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง
การควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบและเป็นระเบียบ

จากความหมายต่าง ๆ ที่ได้กล่าวถึงข้างต้นสามารถสรุปความหมายของการตรวจสอบภายใน ได้ดังนี้

1) เป็นการประเมินผลอย่างมีอิสระ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน ควรจะกระทำได้อย่างมีอิสระปราศจากการแทรกแซงทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน มีความอิสระทั้งในเรื่องการเข้าถึงเหตุการณ์ การหาหลักฐาน การประเมิน การบันทึกรายการ การสอบถามบุคลากรขององค์กร อาจเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายในไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม ตลอดจนมีอิสระในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

การที่จะทำให้ผู้ตรวจสอบภายในมีอิสระในการปฏิบัติงานนั้น ทางองค์กรหรือฝ่ายบริหารจะต้องสร้างปัจจัยแวดล้อมให้เกิดขึ้น โดยสิ่งที่สำคัญได้แก่ การจัดสายงานการตรวจสอบภายในให้รายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร อันจะทำให้หน่วยอื่นได้ตระหนักถึงความสำคัญ สิทธิและหน้าที่ของหน่วยงานตรวจสอบภายใน นอกจากนี้หน่วยงานตรวจสอบภายในควรที่จะต้องเป็นงานสายสนับสนุน (Staff) อีกด้วย

2) เป็นการประเมินการปฏิบัติงานระบบควบคุมภายใน หมายถึง ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องประเมินการควบคุมภายในว่าเป็นอย่างไร และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เป็นไปตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด นโยบายหรือระเบียบปฏิบัติที่ให้อยู่สามารถปฏิบัติได้ดีหรือไม่ส่วนใดควรที่จะได้รับการปรับปรุงหรือแก้ไข ควรที่จะกำหนดระเบียบปฏิบัติหรือนโยบายในเรื่องใดเพิ่มหรือไม่

3) พิจารณาการใช้ทรัพยากรว่า เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดเพียงใด หมายถึง ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องวิเคราะห์ผลที่ได้จากการใช้ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ว่า ได้ใช้ไปในจำนวนระยะเวลาที่เหมาะสมเพียงใด ทรัพยากรนี้รวมถึงกำลังคน ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร

4) ให้บริการแก่ฝ่ายบริหาร หมายถึง ผู้ตรวจสอบภายใน รับผิดชอบประเมินผลระบบควบคุมภายใน โดยอยู่บนพื้นฐานข้อเท็จจริงและตระหนักถึงความต้องการของฝ่ายบริหาร และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการบริหารงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด

1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน

ผู้ตรวจสอบภายใน (Internal Auditor) เกิดขึ้นเมื่อใดไม่มีประวัติศาสตร์จารึกไว้แน่นอนแต่อาจจะเริ่มต้นมาจากฝ่ายปกครอง โดยเฉพาะเกี่ยวกับงานด้านการคลังของประเทศที่ต้องมีการขึ้นทะเบียนบัญชีทรัพย์สินเงินทองของชาติบ้านเมือง จึงจำเป็นต้องมีการตรวจสอบทรัพย์สินเงินทองเหล่านั้น หากมีคนขี้โกงก็โกงก็ต้องสืบสวนนำผลรายงานให้ผู้เป็นนายทราบ แม้แนวคิดการตรวจสอบภายในสมัยใหม่จะไม่แตกต่างจากสมัยเดิมมากนักแต่มีหลักการตรวจสอบ

กว้างขวางขึ้น มีนักวิชาการคิดค้นพัฒนาแนวคิด หลักการ วิธีการทำงาน เกี่ยวกับการตรวจสอบ
 มากมาย (เจริญ เจษฎาวัลย์ 2543 : 11-12)

ในการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐแนวใหม่ บทบาทหน้าที่ของผู้ตรวจสอบ
 ภายใน ควรมีดังนี้

1) การพัฒนางานให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการและวัตถุประสงค์ของฝ่าย
 บริหาร (Management Oriented Audit) ซึ่งการตรวจสอบดังกล่าวเป็นการตรวจสอบเพื่อเสนอข้อมูล
 สำคัญสำหรับผู้บริหารในการวิเคราะห์หรือสอบทานงาน หรือเรื่องสำคัญ ๆ ที่ผู้บริหารสนใจ เช่น
 การลดต้นทุน ผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2) การตรวจสอบโดยการประเมินความเสี่ยง ผู้ตรวจสอบภายใน สามารถเลือก
 ประเมินความเสี่ยงขององค์กรในระดับหน่วยงานหรือกิจกรรมก็ได้ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ระดับ
 หน่วยงานและระดับกิจกรรมประกอบกัน การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการตรวจสอบเชิง
 ป้องกัน (Preventive Audit) โดยการระบุปัจจัยเสี่ยงและการวัดความเสี่ยงเพื่อประเมินผลทั้งในด้าน
 คุณภาพและปริมาณ พร้อมทั้งพิจารณาถึงเหตุการณ์หรือเงื่อนไขของโอกาสที่จะเกิดความไม่แน่นอน
 ในการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ในแต่ละหน่วยงานหรือกิจกรรม

3) การตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม (Participative Audit) เป็นการตรวจสอบโดยเน้น
 ถึงการประสานงานระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบ ทั้งนี้เพื่อแก้ไขปัญหาขององค์กร
 ร่วมกัน

4) การตรวจสอบในเชิงรุกแบบก้าวหน้าและสร้างสรรค์ (Proactive and Constructive)
 โดยทำหน้าที่ในการส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานในสิ่งที่ถูกต้อง รวมทั้งการป้องกัน
 ไม่ให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน

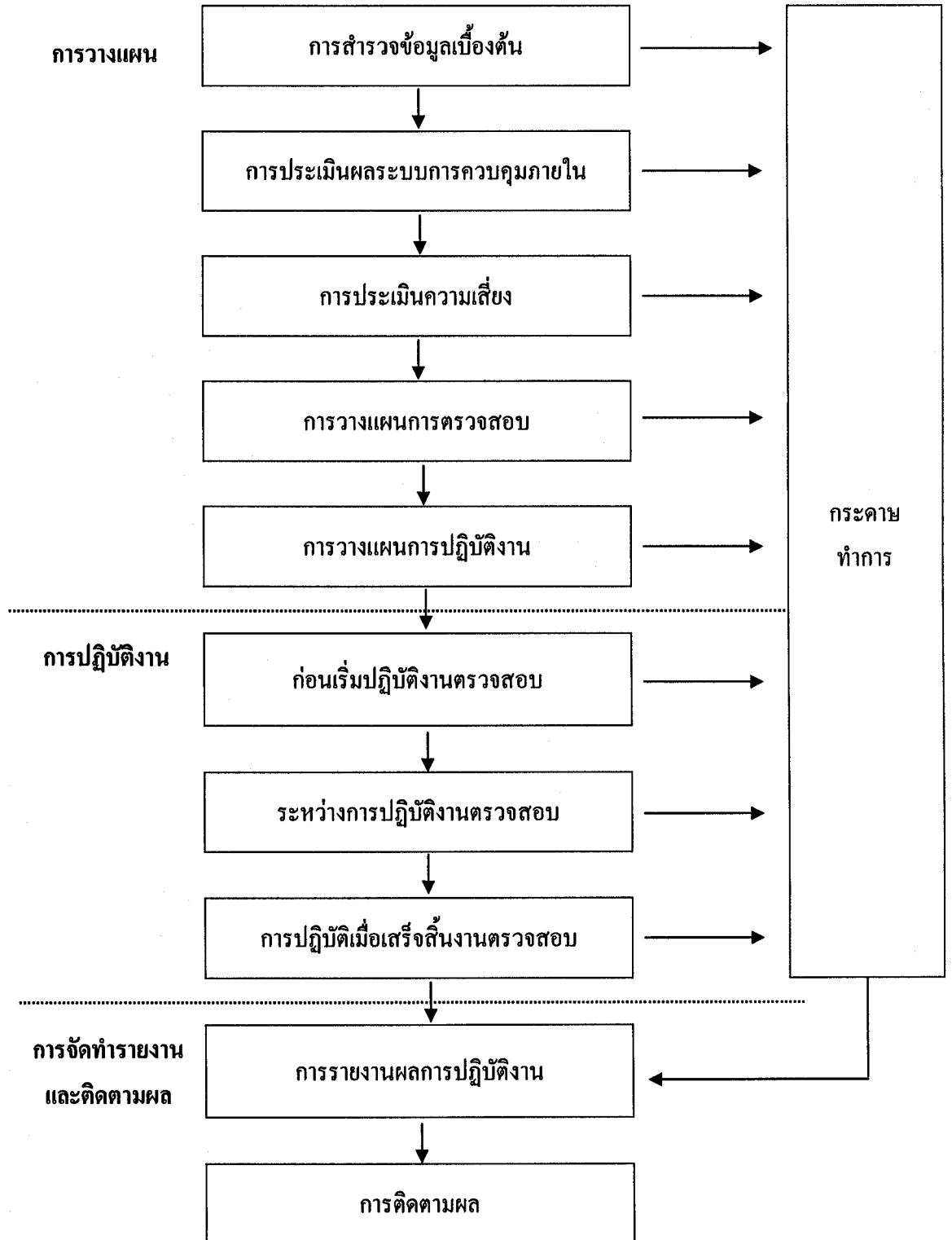
5) การติดตามแนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ ผู้ตรวจสอบภายในควรมี
 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารสมัยใหม่ เช่น แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ (Total Quality
 Management) การบริหารแบบทันเวลา (Just in Time) การรีออกแบบกระบวนการทำงานขององค์กร
 (Business Process Re-engineering) การประเมินการควบคุมตนเอง (Control Self Assessment) การ
 หาวิธีปฏิบัติเชิงเปรียบเทียบกับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Benchmarking) เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อ
 เสนอแนะกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร

6) การใช้เครื่องมือทันสมัยในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
 เพื่อสืบค้นติดตามข่าวสารข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตรวมทั้งการจัดทำฐานข้อมูลที่ใช้ในการเปรียบเทียบ
 อ้างอิง เป็นต้น

1.3 กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน มี 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน
2) การปฏิบัติงาน และ 3) การจัดทำรายงานและติดตามผล แสดงได้ดังภาพที่ 2.1 (กรมบัญชีกลาง
2548 ; แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน ภาคราชการ)

กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
(Internal Audit process)



ภาพที่ 2.1 กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
ที่มา : กรมบัญชีกลาง 2548

จากภาพที่ 2.1 อธิบายได้ ดังนี้

1) การวางแผน หมายถึง การวางแผนการตรวจสอบ (Audit Plan) โดยหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ได้จัดทำขึ้นไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับเรื่องที่จะตรวจสอบ จำนวนหน่วยรับตรวจ ระยะเวลาในการตรวจสอบในแต่ละเรื่อง ผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ งบประมาณที่ใช้ในการตรวจสอบ รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบอย่างกว้าง ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและสอบทานความก้าวหน้าของงานตรวจสอบเป็นระยะ แผนการตรวจสอบเปรียบเสมือนเข็มทิศชี้ทางการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทั้งนี้ แผนการตรวจสอบแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ แผนการตรวจสอบระยะยาวและแผนการตรวจสอบระยะสั้น (แผนการตรวจสอบประจำปี) โดยมีขั้นตอนการวางแผน 5 ลำดับ คือ

- 1.1) การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น
- 1.2) การประเมินผลระบบการควบคุมภายใน
- 1.3) การประเมินความเสี่ยง
- 1.4) การวางแผนการตรวจสอบ
- 1.5) การวางแผนการปฏิบัติงาน

1.1) การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ต้องการตรวจสอบ รวมทั้งรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระบบการปฏิบัติงาน ระบบการควบคุมภายใน ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้ตรวจสอบภายในสามารถดำเนินการได้ตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานตรวจสอบ ซึ่งข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวกับหน่วยงานที่ต้องศึกษา เช่น แผนภูมิการจัดแบ่งส่วนงาน แผนการปฏิบัติงาน นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ระบบบัญชี รายงานการประชุมและรายงานการเงิน เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ตรวจสอบภายในอาจใช้วิธีการประชุมหารือกับผู้บริหารของหน่วยงาน สัมภาษณ์หัวหน้าหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง สังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง หากเป็นการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับงานที่เคยมีการตรวจสอบมาก่อนแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรศึกษาข้อมูลจากกระดาษทำการ (Working Paper) และรายงานผลการตรวจสอบปีก่อนประกอบด้วย

1.2) การประเมินผลระบบการควบคุมภายใน ผู้ตรวจสอบภายในต้องประเมินผลระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานได้จัดวางระบบการควบคุมภายในไว้แล้ว ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 โดยพิจารณาถึงความเหมาะสม ประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้ทราบวาระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดวางไว้นั้น ได้นำไปปฏิบัติตามที่กำหนดโดยผู้

ตรวจสอบภายในควรมีความรู้เกี่ยวกับการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ซึ่งประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ

- (1) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)
- (2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
- (3) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)
- (4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- (5) การจัดการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses)
- (6) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)
- (7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
- (8) การติดตามผล (Monitoring)

1.3) การประเมินความเสี่ยง เป็นการพิจารณาว่า กิจกรรมใดหรือหน่วยงานใดมีความเสี่ยงหรือความน่าจะเป็นที่อาจเกิดขึ้น จนเป็นผลทำให้การดำเนินงานอาจไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับความสำคัญมากน้อยเพียงใด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการตรวจสอบและแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในสามารถเลือกประเมินความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน หรือระดับกิจกรรมทุกกิจกรรมในองค์กรก็ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ไม่ว่าจะประเมินความเสี่ยงระดับใดมีขั้นตอนการประเมิน 3 ขั้นตอน คือ

- (1) การระบุปัจจัยเสี่ยง เป็นการค้นหาสาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง
- (2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นการนำปัจจัยเสี่ยงข้างต้นมาวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากความเสียหายและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธี ผู้ตรวจสอบภายในต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมและในกรณีไม่อาจวัดเป็นตัวเลขได้ การวิเคราะห์อาจใช้วิธีการประเมินระดับ เช่น สูงมาก ปานกลาง น้อย หรือน้อยมาก เป็นต้น

(3) การจัดลำดับความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อยเพื่อใช้วางแผนการตรวจสอบทั้งแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นต่อไป

1.4) การวางแผนการตรวจสอบ เป็นการจัดทำแผนการตรวจสอบตามข้อมูลที่ได้รับจากการสำรวจข้อมูล การประเมินผลระบบการควบคุมภายในและการประเมินความเสี่ยงตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของกิจกรรมหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะดำเนินการตรวจสอบให้สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของส่วนราชการ ทั้งนี้ การวางแผนการตรวจสอบ ถือเป็นเครื่องมือช่วยหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ในการสอบทานความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตรวจสอบโดยการเปรียบเทียบแผนกับผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนการ

ตรวจสอบที่กำหนดไว้หรือไม่และหากมีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานตรวจสอบ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน จะได้ปรับปรุง แก้ไขได้ทันที

1.5) การวางแผนการปฏิบัติงาน เป็นการจัดทำแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าของผู้ตรวจสอบภายใน ตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยกำหนดเรื่องที่ตรวจ หน่วยงาน วัตถุประสงค์ ขอบเขตและวิธีการตรวจสอบในแต่ละเรื่องเพื่อครอบคลุมประเด็นที่มีความสำคัญและให้ได้หลักฐานครบถ้วน เพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในสามารถบรรลุผลสำเร็จ

2) การปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน โดยการสอบทานและค้นหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการรวบรวมหลักฐานต่าง ๆ รวมทั้งวิเคราะห์ และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อสรุปประเด็นข้อตรวจพบที่ได้จากการตรวจสอบ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะหรือแนวทางแก้ไขที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน 3 ลำดับ คือ

2.1) ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตรวจสอบ เมื่อจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในต้องจัดทำตารางการปฏิบัติงานตรวจสอบของแต่ละหน่วยงาน หรือแต่ละกิจกรรมพร้อมทั้งแจ้งหน่วยรับตรวจทราบในเรื่องที่ตรวจสอบ วัตถุประสงค์ ขอบเขต กำหนดวันและระยะเวลาที่ดำเนินการตรวจสอบ

2.2) ระหว่างการปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยดำเนินการตรวจสอบและสอบทานเอกสาร ทดสอบการปฏิบัติงานตามระบบที่วางไว้ รวมถึงการวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูลที่เป็นตัวเลข เพื่อรวบรวมข้อมูลและหลักฐานการตรวจสอบ

2.3) การปฏิบัติเมื่อเสร็จสิ้นงานตรวจสอบ หัวหน้าทีมตรวจสอบจะสอบทานการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการตรวจสอบที่กำหนดไว้ สอบทานกระดาษทำการและร่างรายงานผลการตรวจสอบ รวมถึงประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน โดยประเมินจากความสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

3) การจัดทำรายงานและติดตามผล หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบวัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีปฏิบัติงาน ประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญและผลการตรวจสอบรวมทั้งเรื่องอื่น ๆ ที่ผู้บริหารควรทราบพร้อมข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อผู้บริหารพิจารณาสั่งการต่อไป การติดตามผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ซึ่งแสดงถึงประสิทธิผลของงานตรวจสอบภายในว่าหน่วยรับตรวจได้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ โดยมีขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบและติดตามผล 2 ลำดับ คือ

3.1) การรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ผู้ตรวจสอบภายในต้องเอาใจใส่เพราะรายงานนั้นแสดงให้เห็นถึงคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน และสิ่งสำคัญประการหนึ่งของรายงาน คือ ผู้ตรวจสอบภายใน ควรรายงานการประเมินผลระบบการควบคุมภายในต่อผู้บริหารด้วย

3.2) การติดตามผล เป็นการติดตามผลการตรวจสอบ เมื่อผู้ตรวจสอบภายในเสนอรายงานผลการตรวจสอบต่อหัวหน้าส่วนราชการแล้ว ต้องติดตามและรายงานผลการติดตาม โดยกรณี หัวหน้าส่วนราชการไม่ได้สั่งการ ผู้ตรวจสอบภายในควรรายงานเรื่องดังกล่าวไว้ในรายงานครั้งต่อ ๆ ไป กรณี หัวหน้าส่วนราชการสั่งการแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในต้องติดตามผลการปฏิบัติของหน่วยรับตรวจด้วย

1.4 วัตถุประสงค์การตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์การตรวจสอบภายใน คือ การตรวจสอบและการให้คำปรึกษาเพื่อเพิ่มมูลค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้น โดยสรุปได้ดังนี้

1) ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการที่ดี (Good Corporate Governance) และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน (Transparency)

2) ส่งเสริมให้เกิดการบันทึกบัญชีและรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) โดยกำหนดว่า รายจ่ายทุกรายการต้องมีหลักฐานและต้องได้รับการบันทึกทางบัญชีซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะเป็นพื้นฐานของหลักความโปร่งใส (Transparency) และความสามารถตรวจสอบได้

3) ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Efficiency and Effectiveness of Performance) เพราะการตรวจสอบเป็นการประเมิน วิเคราะห์ เปรียบเทียบข้อมูลทุก ๆ ด้าน ในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานระบบบัญชี รวมทั้งระบบสารสนเทศขององค์กร นอกจากนั้นยังเป็นเสมือนสื่อกลางระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการลดปัญหาความเข้าใจในนโยบาย อันจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามที่ผู้บริหารต้องการ

4) เป็นมาตรการถ่วงดุลแห่งอำนาจ (Check and Balance) ซึ่งจะส่งเสริมให้การจัดสรรและการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็น ไปอย่างเหมาะสมตามลำดับความสำคัญ เพื่อให้ได้ผลงานที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

5) ให้สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Warning Signals) ของการประพฤตินิยมชอบในองค์กรจึงลดโอกาสความเสียหายร้ายแรงและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

การตรวจสอบภายในมีส่วนช่วยให้ส่วนราชการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้ด้วยการประเมินผลอย่างเป็นระบบและมีระเบียบแบบแผน เพื่อช่วยให้ส่วนราชการสามารถ

พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแล ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น (จันทนา สาขากรและคณะ 2548 : 3-11)

1.5 ประเภทของการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในตามแนวคิดสมัยใหม่ จำแนกได้เป็น 6 ประเภท คือ

1) การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Auditing) หมายถึง การตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงิน โดยครอบคลุมถึงการดูแลป้องกันทรัพย์สินและประเมินความเสี่ยงของระบบการควบคุมภายในของระบบงานต่าง ๆ เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่บันทึกในบัญชี รายงาน ทะเบียน และเอกสารต่าง ๆ มีความถูกต้องและสามารถสอบทานได้

2) การตรวจสอบการปฏิบัติการ (Operational Auditing) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ระบบงาน ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ ระบบงานที่มีการใช้ทรัพยากรในแต่ละกิจกรรมที่จะสามารถเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน อันมีผลทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด ความประหยัด (Economy) มีการใช้เงินและทรัพยากรอย่างระมัดระวัง ไม่ฟุ่มเฟือย ซึ่งทำให้องค์กรสามารถดำเนินการผลิตได้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้แต่ใช้ต้นทุนต่ำกว่าที่ได้กำหนดไว้ ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ มีการจัดระบบและวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

3) การตรวจสอบการบริหาร (Management Auditing) หมายถึง การตรวจสอบระบบการควบคุมด้านการบริหาร (Management Control) รวมไปถึงการตรวจสอบประสิทธิภาพของการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การบริหารงบประมาณ การกำกับดูแล และการสอบทานเพื่อควบคุมฝ่ายบริหารทุกระดับชั้น ซึ่งเป็นการตรวจสอบเพื่อประเมินฝ่ายบริหารมากกว่าเป็นการตรวจสอบเพื่อสนองความต้องการของฝ่ายบริหาร

4) การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Auditing) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ว่าเป็นไปตามข้อกำหนดทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ มาตรฐาน นโยบาย แผนงาน และวิธีการที่กำหนดไว้

5) การตรวจสอบระบบสารสนเทศ (Information System Auditing) หมายถึง การตรวจสอบงานที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน การตรวจสอบประเภทนี้ เป็นส่วนหนึ่งของงานตรวจสอบภายในเกือบทุกงานไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการปฏิบัติงาน หรือการตรวจสอบการบริหาร ผู้ตรวจสอบภายใน จึงจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถดำเนินการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ที่

สำคัญของการตรวจสอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ก็เพื่อให้ทราบถึงความน่าเชื่อถือของระบบ ข้อมูลและความปลอดภัยของระบบ

6) การตรวจสอบพิเศษ (Special Auditing) หมายถึง การตรวจสอบในกรณีที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร หรือกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ส่งไปในทางทุจริตหรือผิดกฎหมาย หน่วยงานตรวจสอบภายในจะดำเนินการตรวจสอบเพื่อค้นหาสาเหตุ ข้อเท็จจริง ผลเสียหายและรับผิดชอบ พร้อมเสนอแนะมาตรการป้องกัน การตรวจสอบกรณีทุจริต มักจะใช้วิธีสอบสวน (Investigation) ซึ่งวิธีการดังกล่าวมักทำให้ผู้ตรวจสอบภายในถูกมองว่าเป็นการตรวจสอบเพื่อจับผิด ไม่สร้างสรรค์ ดังนั้น ผู้ตรวจสอบภายในควรระมัดระวังคำเนิงานอย่างรอบคอบ รัดกุม และต้องทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องทุกคน

1.6 รายงานผลการตรวจสอบ

การรายงานผลการตรวจสอบภายใน เป็นการแสดงผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในที่ตรวจพบข้อผิดพลาด ข้อบกพร่อง หรือเกิดการทุจริต และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน เสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อพิจารณาสั่งการให้มีการปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจได้ทันเหตุการณ์ สรุปได้ดังนี้

แนวทางปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงานของส่วนราชการ (2542 : 56-57) กล่าวไว้ว่า การรายงานผลการตรวจสอบเป็นรายงานที่แสดงให้ทราบถึงข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจหรือเรื่องที่ถูกตรวจพบ และเสนอให้ผู้บริหารของส่วนราชการนำไปใช้ประกอบการพิจารณาสั่งดำเนินการในเรื่องที่ถูกตรวจพบ อย่างไรก็ดี เพื่อให้ผู้ใช้รายงานเกิดความเข้าใจและสามารถนำรายงานของผู้ตรวจสอบภายในไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น ผู้ตรวจสอบภายใน จึงควรจัดทำรายงานผลการตรวจสอบซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ

1) รายงานการตรวจสอบการเงินและบัญชี ควรจัดทำในกรณีที่มีข้อตรวจพบ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความถูกต้องด้านการเงิน การบันทึกบัญชี และหรือเกี่ยวกับความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ

2) รายงานผลการดำเนินงาน ควรจัดทำในกรณีที่มีข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์หรือกระบวนการดำเนินงานของแผนงานและโครงการของส่วนราชการ

สำนักบัญชีและตรวจสอบภายใน กรมบัญชีกลาง ได้กล่าวไว้ว่า รายงานผลการตรวจสอบเป็นรายงานที่ผู้ตรวจสอบภายในจัดทำขึ้นเพื่อแสดงผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน ข้อบกพร่อง หรือข้อผิดพลาดที่ตรวจพบเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการ พิจารณาสั่งการให้มีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใต้การควบคุมของตน ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ดังนั้น เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้

ปฏิบัติงานตรวจสอบเสร็จสิ้นและได้หลักฐานเป็นที่พอใจแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การรวบรวมหลักฐานและข้อเท็จจริงต่าง ๆ รวมทั้งปัญหาข้อบกพร่องและข้อเสนอแนะ สรุปเป็นผลการตรวจสอบเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานภายใต้การควบคุมดูแลของหัวหน้าส่วนราชการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือนโยบายของส่วนราชการและของรัฐบาล

ลักษณะของรายงานผลการตรวจสอบที่ดี มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ถูกต้อง (Accuracy)
2. ชัดเจน (Clarity)
3. กะทัดรัด (Conciseness)
4. ทันกาล (Timeliness)
5. สร้างสรรค์ (Constructive Criticism)
6. จูงใจ (Pursuance)

1) ถูกต้อง (Accuracy) รายงานการตรวจสอบต้องมีความถูกต้อง ข้อความทุกประโยค ตัวเลขทุกตัว เอกสารอ้างอิงทุกชนิด จะต้องมาจากหลักฐานที่เชื่อถือได้ และผู้ตรวจสอบภายในได้ประเมินข้อมูลเหล่านั้นแล้ว การอ้างอิงทุกครั้งต้องมีเอกสารหลักฐานประกอบและสามารถให้คำอธิบายแล้วพิสูจน์ข้อเท็จจริงได้ทุกเรื่อง การรายงานสิ่งใดก็ย่อมหมายความว่า สิ่งนั้นผู้ตรวจสอบภายในได้ทราบหรือได้ยอมรับแล้วว่าเป็นสิ่งที่ตรงตามข้อเท็จจริง

2) ชัดเจน (Clarity) หมายถึง ความสามารถในการสื่อความหรือความต้องการของผู้ตรวจสอบภายในหรือสิ่งที่ต้องการเสนอให้ผู้อ่านรายงานเข้าใจเช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในได้ โดยไม่ต้องมีการตีความหรืออธิบายเพิ่มเติม

3) กะทัดรัด (Conciseness) ความหมายของ “ กะทัดรัด ” ไม่ใช่หมายถึงการเขียนรายงานให้สั้นเสมอไป รายงานจะยาวหรือสั้นอยู่กับเนื้อหาสาระที่จะเสนอในรายงานนั้นว่ามีมากน้อยเพียงใด ความกะทัดรัด หมายถึง การตัดทอนความคิด ข้อความและคำพูดที่ฟุ่มเฟือย ไม่จำเป็นออกไป ผู้ตรวจสอบภายในยังคงต้องรักษาความต่อเนื่องของแนวคิดที่รายงานไว้ ตลอดจนความถูกต้องของการใช้ภาษา เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจและปฏิบัติตามรายงานได้อย่างถูกต้อง

4) ทันกาล (Timeliness) การเสนอรายงานต้องกระทำในเวลาที่เหมาะสมทันต่อการแก้ไขสถานการณ์ เพราะผู้บริหารต้องนำสิ่งที่เสนอไว้ในรายงานไปดำเนินการต่อ หากรายงานใดต้องการให้แก้ไขโดยด่วน อาจจะรายงานด้วยวาจาหรือรายงานระหว่างกาลไปก่อน

5) สร้างสรรค์ (Constructive Criticism) การรายงานควรแสดงให้เห็นคุณภาพและความจริงใจของผู้ตรวจสอบภายใน รายงานควรชี้ให้เห็นส่วนดีของการปฏิบัติงานก่อน แล้วจึงค่อยกล่าวถึงข้อบกพร่องที่ต้องการให้ปรับปรุง สำหรับการกล่าวถึงข้อบกพร่องควรหลีกเลี่ยงการระบุชื่อบุคคลที่กระทำผิดและการกล่าวถึงข้อบกพร่องในประเด็นปลีกย่อย แต่ควรกล่าวถึงสถานการณ์ ผลกระทบที่เกิด และข้อเสนอแนะในด้านวิธีการที่ควรกระทำวิธีการที่เกี่ยวกับการแก้ไข ควรใช้คำกริยา เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจสิ่งที่ตนต้องปฏิบัติและให้ข้อมูลเพียงพอเกี่ยวกับพื้นฐานความเข้าใจและความรู้ของผู้อ่าน

6) จูงใจ (Pursuance) การเสนอรายงานควรจูงใจผู้อ่านให้อ่านและจับประเด็นได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยการใช้รูปแบบถ้อยคำและศิลปะของภาษา และที่สำคัญที่สุดข้อความของรายงานทั้งหมดควรจูงใจให้ผู้อ่านยอมรับและเกิดความรู้สึกต้องการแก้ไขปัญหาหรือข้อเสนอแนะที่ผู้ตรวจสอบภายในชี้ให้เห็นปัญหา ชี้ให้เห็นประโยชน์ร่วมกันและประโยชน์ต่อองค์กร ไม่ตำหนิโดยไม่มีข้อเสนอแนะในเชิงสร้างสรรค์ ชี้ให้เห็นความจำเป็นที่ต้องแก้ไขและให้ทราบผลกระทบที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นหากไม่ดำเนินการแก้ไข

1.7 การควบคุมคุณภาพการตรวจสอบภายใน

การควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในให้บรรลุประสิทธิผลโดย มีการปฏิบัติตามนโยบายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง การควบคุมคุณภาพงานมี 3 วิธี ดังนี้

1. การควบคุมดูแล (Supervision)
2. การสอบทานจากภายใน (Internal Review)
3. การสอบทานจากภายนอก (External Review)

1) การควบคุมดูแล (Supervision) เป็นการควบคุมดูแลตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งควรกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เริ่มต้นจากการวางแผนการตรวจ การปฏิบัติงาน การรายงาน และการติดตามผล โดยผู้รับผิดชอบตามสายงานและควรจดบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นหลักฐานอ้างอิงและใช้ประโยชน์ในงานตรวจสอบครั้งต่อไป การควบคุมดูแล หมายถึง

(1) ความมั่นใจว่าผู้ตรวจสอบภายในมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมในงานที่ได้รับมอบหมาย

(2) มีวิธีปฏิบัติงานที่เพียงพอในการวางแผนและมีการอนุมัติแผนการตรวจสอบ

(3) คู่มือการปฏิบัติตามแผนการตรวจที่ได้รับอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลงต้องมีเหตุผลและได้รับความเห็นชอบเช่นกัน

(4) สอบทานว่ามีกระดาษทำการที่เพียงพอที่จะสนับสนุนข้อตรวจพบ ข้อเสนอแนะและรายงานผลการตรวจสอบ

(5) มั่นใจว่ารายงานผลการตรวจสอบถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ ชัดเจน กระชับ สร้างสรรค์และทันกาล

(6) มีแผนการพัฒนาความรู้และทักษะของผู้ตรวจสอบภายใน

2) การสอบทานจากภายใน (Internal Review) เป็นการควบคุมคุณภาพงานตรวจสอบโดยรวมจากหน่วยงานภายในด้วยกัน ซึ่งควรกระทำเป็นระยะ ๆ การสอบทานภายในนี้อาจทำได้หลายรูปแบบ เช่น การแลกเปลี่ยน การสอบทานจากฝ่ายตรวจสอบภายในด้วยกัน (Peer Review) หรือการตั้งเป็นคณะกรรมการ หรือจากการประเมินผลของผู้รับตรวจภายในองค์กร เป็นต้น

3) การสอบทานจากภายนอก (External Review) เป็นการสอบทานจากผู้มีความรู้และเป็นอิสระจากภายนอกองค์กร ไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์จากองค์กร โดยควรมีการสอบทานอย่างน้อย 3 ปีครั้ง และเมื่อเสร็จสิ้นการสอบทาน จะต้องจัดทำรายงานผลการตรวจสอบอย่างเป็นทางการว่า การปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นไปตามที่มาตรฐานการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในกำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร รวมทั้งควรมีข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขไว้ด้วยตามความเหมาะสม

อนุญาภิธานมนตรี (2543:3-16) กล่าวถึงการควบคุมคุณภาพ (Quality Assurance) ว่ามีความสำคัญที่จะสร้างการยอมรับผลงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในจากบุคคลภายนอก ทั้งการควบคุมคุณภาพงานและหน่วยงาน

การควบคุมคุณภาพงาน นอกจากประกอบด้วยการวางแผน การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานตามแผนและการควบคุมการรวบรวมหลักฐานอย่างเพียงพอแล้ว ยังรวมถึงคำแนะนำในการใช้เทคนิคการตรวจสอบที่เหมาะสมและทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของแต่ละงานอีกด้วย

คุณภาพของผลงานของฝ่ายตรวจสอบภายในจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของคณะกรรมการตรวจสอบเป็นสำคัญ ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ตรวจสอบภายในจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวกับวิชาชีพแขนงนี้ โดยเฉพาะ นอกจากนี้แล้วการจัดการที่ดีเกี่ยวกับการพนักงานในเรื่องของการคัดเลือกคนและการพัฒนาคนก็จะเป็นส่วนส่งเสริมให้คุณภาพของผู้ตรวจสอบภายในมีเพิ่มมากขึ้น (พรพิมล นิลทจันทร์ 2549 : 20)

1.8 มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในภาคเอกชน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลการตรวจสอบภายใน ให้ได้ตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นกรอบหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ผู้ตรวจสอบภายใน ต้องยึดถือปฏิบัติและผู้บริหารงานตรวจสอบภายในใช้เป็นแนวทางหรือเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงานตรวจสอบภายใน ดังนั้น มาตรฐานการตรวจสอบภายใน จึงเป็นกลไกที่จะช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายใน สามารถดำรงคุณภาพการปฏิบัติงานและช่วยเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและยอมรับในผลงานการตรวจสอบจากผู้ที่เกี่ยวข้อง สำหรับการตรวจสอบภายในภาคราชการ กรมบัญชีกลางเป็นหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการตรวจสอบภายในให้ได้ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ซึ่งทั้งมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในและมาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการประกอบด้วยข้อปฏิบัติหลัก ๆ ของการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน โดยแยกเป็น 2 ส่วน คือ 1) มาตรฐานด้านคุณสมบัติ (Attribute Standards) และ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standards) และเพื่อสะดวกต่อการทำความเข้าใจและนำไปใช้ ตลอดจนการอ้างอิงจึงกำหนดให้มีรหัสตัวเลขกำกับในแต่ละหมวดแต่ละหัวข้อของมาตรฐาน พร้อมคำอธิบายการนำมาตรฐานไปใช้ ดังนี้

1) มาตรฐานด้านคุณสมบัติ (รหัสชุด 1000 มีตัวอักษร A (Assurance Services) ตามหลังรหัสชุด) เป็นมาตรฐานที่กล่าวถึงลักษณะของหน่วยงานและบุคลากรที่ทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน โดยจะเริ่มตั้งแต่รหัสมาตรฐานที่ 1000 เป็นต้นไป

2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (รหัสชุด 2000 มีตัวอักษร C (Consulting Services) ตามหลังรหัสชุด) เป็นมาตรฐานที่กล่าวถึงลักษณะของงานตรวจสอบภายใน และบรรทัดฐานที่สามารถใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน โดยจะเริ่มตั้งแต่รหัสมาตรฐานที่ 2000 เป็นต้นไป

ทั้งนี้ สามารถเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ก) สรุปได้ว่า ทั้งมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน และมาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ไม่มีความแตกต่างกัน โดยมาตรฐานทั้งสองฉบับต่างก็ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ การพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะเชิงผู้ประกอบการวิชาชีพการตรวจสอบภายใน รวมถึงการบริหารความเสี่ยง การควบคุม ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบภายใน ในฐานะที่เป็นเครื่องมือหรือผู้ช่วยของผู้บริหาร ในการติดตามและประเมินผลการ

ปฏิบัติงานของส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กร พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางหรือมาตรการที่จะทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

2. แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ เริ่มนำมาใช้ในองค์กรอุตสาหกรรม ใน ค.ศ. 1931 ชิวฮาร์ท (Schewhart. Walter A.) ได้นำวิธีการสถิติที่เรียกว่า Statistical Quality Control หรือ S.Q.C. มาประยุกต์ใช้ในการควบคุมคุณภาพการผลิต ต่อมาใน ค.ศ. 1940 เดมมิง (Edwawd. Deming W.) ได้ประยุกต์วิธีการของ S.Q.C มาใช้ในการควบคุมคุณภาพและได้นำวิธีควบคุมคุณภาพไปเผยแพร่ให้แก่กองทัพสหรัฐอเมริกา จากนั้นใน ค.ศ. 1950 แนวคิดการควบคุมคุณภาพตามแนวคิดของ เดมมิง ได้เผยแพร่เข้าสู่ประเทศญี่ปุ่น แต่เนื่องจากแนวคิดการควบคุมคุณภาพของ เดมมิง นั้นเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติการไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนควบคุมคุณภาพ การควบคุมคุณภาพจะถูกกำหนดจากผู้บริหารและสั่งการไปยังผู้ปฏิบัติ ดร.อิชิคาว่า (Ishikawa.K) มีความเห็นว่าวิธีการควบคุมคุณภาพตามแนวคิดของ เดมมิง มีจุดอ่อน จึงได้พัฒนากลุ่มควบคุมคุณภาพงาน ที่เรียกว่า ระบบคิวซี หรือ Quality Control และต่อจากนั้นมาแนวคิดระบบคิวซีก็ได้ถูกพัฒนามาเป็นการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หรือ Total Quality Management และได้ใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศสหรัฐอเมริกาตั้งแต่ ค.ศ. 1993 ต่อจากนั้นแนวคิด TQM ก็ได้แพร่เข้าสู่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย

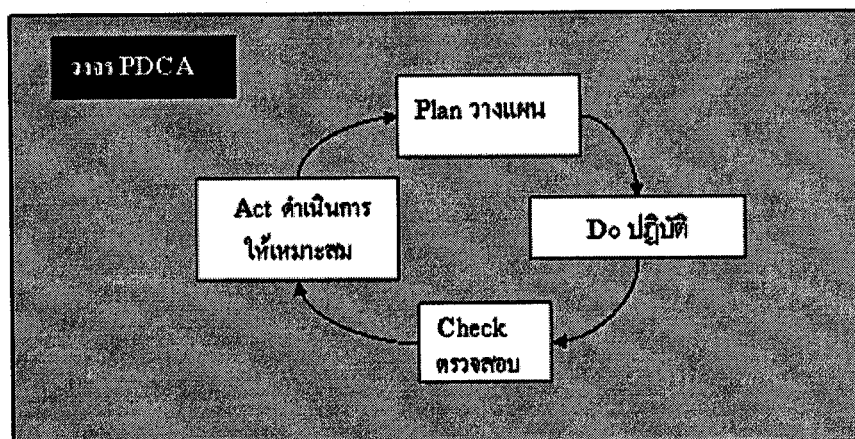
TQM เป็นคำย่อที่ใช้กันโดยทั่วไปในอังกฤษและอเมริกา ในขณะที่ญี่ปุ่นซึ่งเป็นต้นตำรับใช้คำว่า TQC (Total Quality Control) ส่วนเจ้าของแนวคิดดั้งเดิมมักใช้คำอื่น ๆ เช่น เดมมิง ใช้คำว่า Good Management หรือ Quality of Service จูราน (Juran) ใช้คำว่า Company Wide Quality Management ครอสบี้ (Crosby) ใช้คำว่า Quality Management (อนุวัฒน์ สุภชาติกุล 2541 : 21) ส่วนในประเทศไทยมีผู้พยายามแปล TQM (Total Quality Management) เป็นภาษาไทย เช่น การบริหารคุณภาพโดยรวม การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การบริหารคุณภาพองค์กรรวม แต่ก็ไม่มีคำใดที่ได้รับการยอมรับ โดยทั่วไป สุดท้ายทุกคนต่างพอใจที่จะเรียกว่า TQM

คำนิยามของ TQM ตามมาตรฐาน ISO/CD 8402-1 : 1994 (วิฑูรย์ สิมะโชคดี : 2542) TQM คือ แนวทางในการบริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ โดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาว ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่หมูสมาชิกขององค์กรและแก่สังคมด้วย TQM แยกศัพท์แต่ละตัวออกเป็น Total Quality และ Management ซึ่งคำว่า Total อาจมองได้หลายลักษณะคือ หมายถึง ทุกคน ทุกหน่วยงาน ทุกระดับ มาร่วมทำงานเป็นทีม ดังนั้น Total ในเรื่องงานจึงหมายถึง คุณภาพของทุกระบบงานและ

ทุกขั้นตอนในการทำงาน หรืออาจหมายถึงในเรื่อง ผู้รับผลงาน คือ การใส่ใจต่อผู้รับผลงานทุกคน ทุกกลุ่มและนำความต้องการทั้งหมดของผู้รับผลงานมาพิจารณาว่าจะสามารถตอบสนองได้อย่างไร ในส่วนของคำว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง การทำได้ตามข้อกำหนดอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้าพอใจ (Satisfy) ทำให้ลูกค้าสุขใจ (Delight) หรือทำให้มากกว่าที่ลูกค้าพอใจ เกินความคาดหวังของลูกค้า (Over Expectation) เมื่อรวมคำว่า Total และ Quality เป็นคุณภาพโดยรวม (Total Quality) จะหมายถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มระดับความพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น และสามารถปรับปรุงเพิ่มยอดขายในเวลาเดียวกันด้วย ดังนั้นการบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Quality Management : TQM) ก็คือ การบรรลุถึงคุณภาพโดยรวม (Total Quality) ด้วยการที่ทุกคนในองค์กรยึดมั่นผูกพันและปฏิบัติตามอย่างจริงจังเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในเชิงธุรกิจ

ผู้ศึกษาได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการด้านคุณภาพ จำนวน 6 ราย ดังนี้

2.1 Walter A.Schewhart เป็นนักสถิติชาวอเมริกันที่เริ่มใช้หลักทางสถิติมาประยุกต์ใช้ในการควบคุมคุณภาพที่เรียกว่า “ การควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ ” โดยที่ชิวฮาร์ทได้พัฒนาแผนภูมิการควบคุม (Control Chart) และการสุ่มตัวอย่างเพื่อทดสอบผลิตภัณฑ์ตลอดจนสร้างวงจรควบคุมคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ Plan = การวางแผน D = การปฏิบัติ Study = การศึกษา และ Action = การดำเนินการ หรือเรียกย่อ ๆ ว่า PDSA ต่อมามีการพัฒนาปรับปรุงโดยเดมมิ่ง นำไปประยุกต์ เปลี่ยนจากคำว่า “Study การศึกษา” เป็น “Check การตรวจสอบ” จึงกลายเป็น Deming Circle หรือวงจร PDCA (ณัฐพันธ์ เฆรนนท์ 2545 : 36) ซึ่งเป็นหลักในการบริหารงานอย่างแพร่หลาย บุคคลทั่วไปปรับรู้ว่าเป็น วงจร Deming (Deming Circle) หรือ วงจร PDCA และ PDCA เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แสดงได้ดังภาพที่ 2.2 – 2.3



ภาพที่ 2.2 วงจร PDCA

ที่มา <http://youthm.ftpi.or.th>

จากภาพที่ 2.2 วงจร PDCA อธิบายได้ ดังนี้

วงจร PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ซึ่งต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

P - Plan วางแผน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ และตั้งเป้าหมาย กำหนดขั้นตอนวิธีการ และระยะเวลา จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นทั้งในด้านบุคคล เครื่องมืองบประมาณ

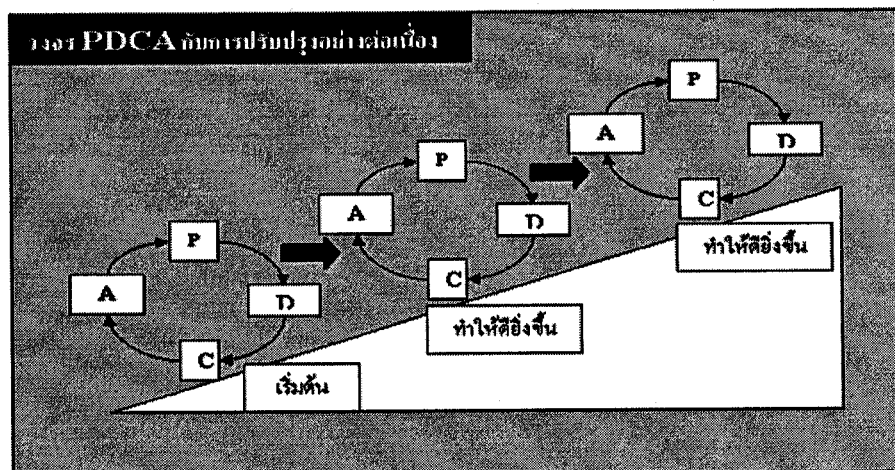
D - Do การปฏิบัติ โดยการทำความเข้าใจ และลงมือปฏิบัติตามแผน

C - Check ตรวจสอบ เพื่อติดตามความคืบหน้า และดูผลสำเร็จของงานเมื่อเทียบกับแผน

A - Act การปรับปรุงแก้ไข หากการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ ก็จัดทำเป็นมาตรฐานเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานต่อไป หากการปฏิบัติงานมีข้อควรปรับปรุง ให้กำหนดวิธีการปรับปรุงต่อไป

วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

วงจร PDCA กับการปรับปรุง คือ ไม่ต้องรอให้เกิดปัญหา แต่เราต้องเสาะแสวงหาสิ่งต่าง ๆ หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสังคม เมื่อเราคิดว่าจะปรับปรุงอะไร ก็ให้ใช้วงจร PDCA เป็นขั้นตอนในการปรับปรุง แสดงได้ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ที่มา <http://youthm.ftpi.or.th>

จากภาพที่ 2.3 วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อธิบายได้ ดังนี้

(1) การวางแผน (Plan) หรือ (P)

หมายถึง จุดเริ่มต้นของวงจรการบริหารคุณภาพ เพราะแผนจะกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงานในการปรับปรุงแก้ไขอุปสรรค ความบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งการวางแผนการสร้างคุณภาพมี 3 ขั้นตอน ดังนี้

(1.1) ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยการร่วมมือและประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นควรวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบเข้าใจง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน

(1.2) เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานและสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบเข้าใจง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน

(1.3) อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหาเพื่อใช้กำหนดสาเหตุ ความบกพร่อง ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้การเขียนวิเคราะห์ แผนภูมิหรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิแกมมา เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในทีมงานเกิดความเข้าใจสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน

(2) การปฏิบัติ (Do) หรือ (D)

หมายถึง การลงมือปฏิบัติตามทางเลือกหรือวิธีการที่กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) การตรวจสอบ (Check) หรือ (C)

หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนว่ามีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนการปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพงานถ้าปัญหานั้นสามารถดำเนินการแก้ไขได้ภายในกลุ่มก็สามารถปฏิบัติได้ทันที หากปัญหามีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้หน่วยงานนั้นประสานงานและร่วมมือแก้ไขปัญหานั้นให้สำเร็จ

(4) การปรับปรุง (Action) หรือ (A)

หมายถึง การกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต หรือแก้ไขปัญหาดังกล่าว ทั้งที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความต้องการ ปัญหาที่ไม่ได้คาดหวัง และปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม โดยการปรับปรุงแก้ไขอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ต่างจากเดิมจนได้ผลลัพธ์ที่พอใจ และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายแล้วจึงจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคต และจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารและฝ่ายอื่นๆ ได้ทราบต่อไป

PDCA เป็น “ วงจร ” แสดงว่า เมื่อวงจรเริ่มหมุน ก็ต้องหมุนให้ครบรอบโดยหมุนไปข้างหน้า รักษาระดับไม่ให้ตกต่ำลง และพยายามหมุนไปในทิศทางที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อความก้าวหน้าและเกิดการพัฒนาย่างไม่หยุดยั้ง

2.2 Joseph M. Juran กล่าวว่า คุณภาพ คือ ความเหมาะสมกับการใช้งานของผู้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือผู้รับบริการ จูรัน ได้เริ่มต้นแนวคิดเกี่ยวกับลูกค้านำในและให้ความสำคัญกับต้นทุนแห่งคุณภาพ (Cost of Quality) โดยพิจารณาประโยชน์ใช้สอยและการควบคุมด้วยการบริหารคุณภาพ ซึ่ง จูรัน มีความเชื่อว่าร้อยละ 80 ของความผิดพลาดที่เกิดจากการผลิตและการดำเนินงานสามารถควบคุมได้ด้วยการจัดการที่ดี โดยการค้นหาปัญหาสำคัญ 2-3 ปัญหาที่แก้ไขแล้วจะให้ผลอย่างมากต่อการพัฒนาคุณภาพ นอกจากนี้ จูรัน ยังกล่าวไว้ว่า การจัดการคุณภาพประกอบด้วย การวางแผน การควบคุมและการปรับปรุงคุณภาพ

2.3 William Edwards Deming เป็นนักสถิติชาวอเมริกันที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพให้กับระบบอุตสาหกรรมของญี่ปุ่น โดยได้กระตุ้นให้วงการธุรกิจและอุตสาหกรรมของอเมริกา ตั้งตัวพัฒนาคุณภาพ และเปิดรับหลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management หรือ TQM) นอกจากนี้ เดมมิ่ง ยังเสนอหลักการสำคัญในการจัดการคุณภาพ 14 ข้อ (Deming 's14 Points) ซึ่งประกอบด้วย

- 1) สร้างปณิธานที่มุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการ
- 2) ยอมรับปรัชญาการบริหารคุณภาพแบบใหม่
- 3) ยุติการควบคุมคุณภาพโดยอาศัยการตรวจสอบ
- 4) ยุติการดำเนินธุรกิจโดยการตัดสินกันที่ราคาเพียงอย่างเดียว
- 5) ปรับปรุงระบบการผลิตและระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง
- 6) ฝึกอบรมทักษะอย่างสม่ำเสมอ

- 7) สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น
- 8) กำจัดความกล้าให้หมดไป
- 9) ทำลายสิ่งกีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ
- 10) ยกเลิกคำขวัญ คติพจน์ และเป้าหมายที่ตั้งตามอำเภอใจ
- 11) ยกเลิกการกำหนดจำนวน โควตาที่เป็นตัวเลข
- 12) ยกเลิกสิ่งกีดขวางความภาคภูมิใจของพนักงาน
- 13) การศึกษาและการเจริญเติบโต
- 14) ลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง

2.4 Philip B. Crosby เป็นนักปฏิบัติและนักคิดด้านการจัดการคุณภาพที่มีชื่อเสียงชาวอเมริกัน โดยได้ให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” คือ การทำได้ตามข้อกำหนดและเป็นผู้ที่กล่าวว่า “คุณภาพไม่มีค่าใช้จ่าย” (Quality is free) และให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและการดำเนินงานที่ความบกพร่องเป็นศูนย์ (Zero Defect) โดยเสนอว่าองค์กรจะต้องปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะครอบคลุมการใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อลดข้อบกพร่องและความผิดพลาดในการดำเนินงานลงจนหมดไปจากองค์กร

2.5 Armand V. Feignbaum เป็นนักคิดที่ให้ความสำคัญกับต้นทุนของคุณภาพ ที่จำเป็นต้องดำเนินงานเพื่อให้เป็นผู้นำด้านต้นทุนในระยะยาวโดย ไฟเกนบาม เป็นผู้ให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” คือ การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุดและอธิบายคุณภาพในวงจรอุตสาหกรรม (Industrial Cycle) ตั้งแต่เริ่มต้นออกแบบผลิตภัณฑ์ การนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดและการบริการหลังการขาย ซึ่งต้องดำเนินงานอย่างสมบูรณ์แบบและครบวงจรตามหลักการของการจัดการคุณภาพโดยรวม

2.6 Kaoru Ishiawa เป็นนักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านคุณภาพชาวญี่ปุ่น ที่พัฒนาแนวความคิดวงจรควบคุมคุณภาพ (Quality Control Circles หรือ QCC) จนเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ และแนวความคิดในการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Company wide Quality Control) หรือ CWQC ซึ่งสอดคล้องกับหลักการ TQM ในประเทศตะวันตก ตลอดจนเสนอแนะแนวทางในการควบคุมคุณภาพโดยหลักการทางสถิติ หรือที่เรียกว่า 7 QC Tools ซึ่งได้แก่

1. พังเหตุและผล (Cause and Effect Diagrams) หรือพังก้างปลา (Fish Bone Diagram)
2. การวิเคราะห์ Pareto (Pareto Analysis)
3. แผนภาพ (Graphs)
4. แผนภูมิแท่ง (Histograms)
5. แผนภูมิการควบคุมกระบวนการ (Process Control Charts)
6. แผนผังการกระจาย (Scatter Diagrams)
7. รายการตรวจสอบ (Check List Sheets)

นอกจากนี้ อธิกว่า ยังมีข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ การควบคุมคุณภาพเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่จะต้องร่วมกันปฏิบัติ โดยให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลงานแก่องค์กรซึ่งแตกต่างจากแนวความคิดของผู้บริหารในชาติตะวันตก ที่นิยมอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับหน่วยงานด้านคุณภาพขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านคุณภาพ มักจะก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งของหน่วยงานอื่น ๆ และยังปล่อยให้เกิดผลงานที่ค้อยคุณภาพออกไปสู่มือของลูกค้า

3. หลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม

การจัดการคุณภาพโดยรวม หรือ TQM (อนูวัฒน์ สุภชติกุล 2541:25) ได้เสนอหลักการของ TQM โดยสรุปเป็นคำคล้องจองกันเพื่อให้ง่ายต่อการจดจำ ดังนี้

1. ลูกค้าสำคัญที่สุด (Customer Focus)
2. จุดความฝันร่วมกัน (Common Vision)
3. ทีมงานสัมพันธ์ (Teamwork & Empowerment)
4. มุ่งมั่นกระบวนการ (Process Focus)
5. สานด้วยอริยสัจสี่ (Problem Solving Process)
6. ดีที่ผู้นำ (Leadership Support)
7. ทำดีไม่หยุดยั้ง (Continuous Improvement)

1) ลูกค้าสำคัญที่สุด (Customer Focus) เพราะลูกค้าหรือผู้รับผลงานเป็นเป้าหมายหรือเหตุผลที่ต้องมีหน่วยงานขึ้นมา ดังนั้นระดับของคุณภาพอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับผลงาน

2) จุดความฝันร่วมกัน (Common Vision) เป็นการรวมพลังเพื่อการสร้างสรรคสมาชิกมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และมีส่วนในการปรับเปลี่ยนไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

3) ทีมงานสัมพันธ์ (Teamwork & Empowerment) ทุกคนต่างพึ่งพิงกันในการทำงาน คุณภาพไม่เกิดจากผลงานของใครคนใดคนหนึ่งแต่เกิดจากการประสานความพยายามของผู้เกี่ยวข้อง ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการเสริมพลังด้วยการฝึกอบรม ข้อมูลและโอกาสเพื่อให้นำศักยภาพของตนมาใช้อย่างเต็มที่

4) มุ่งมั่นกระบวนการ (Process Focus) เป็นการมองว่าปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากระบบงานที่ไม่รัดกุม การพัฒนาคุณภาพคือ การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความรัดกุม ง่ายต่อการปฏิบัติ เป็นการสร้างระบบเพื่อปกป้องคุ้มครองให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดีที่สุด

5) สานด้วยอริยสัจสี่ (Problem Solving Process) เป็นการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์หรืออริยสัจสี่มาใช้ปรับปรุงกระบวนการ เริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุ การวิเคราะห์หาทางในการแก้ปัญหา การทดสอบทางเลือกและนำมาปฏิบัติเป็นมาตรฐาน

6) ดีที่ผู้นำ (Leadership Support) ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นการนำโดยใช้อุดมการณ์ร่วมกัน ผู้นำทุกระดับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมและสั่งการ มาเป็นผู้ให้คำปรึกษา

7) ทำดีไม่หยุดยั้ง (Continuous Improvement) มองหาโอกาสพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่พอใจกับระดับคุณภาพที่เป็นอยู่

วิฑูรย์ สิมะโชคติ (2541 : 51-54 , 69) ได้เสนอหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งมีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

1. การมุ่งเน้นที่ลูกค้า (Customer-Oriented)
2. การปรับกระบวนการ (Process Improvement)
3. ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (Total Involvement)

1) การมุ่งเน้นที่ลูกค้า (Customer-Oriented) องค์กรที่ทำ TQM จะต้องยึด “คุณภาพ” เป็นแกนหลักในการบริหารจัดการ คุณภาพในที่นี้หมายถึง คุณภาพของสินค้าหรือบริการที่สร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าได้หรือเป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการ การมีคุณภาพหรือไม่จึงถูกตัดสินโดยลูกค้าภายนอกเป็นหลัก การที่จะสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าได้ต้องทราบว่าลูกค้าต้องการอะไรเป็นเบื้องต้น ซึ่งสามารถทำได้โดยการวิจัยตลาด (Marketing Research) การสำรวจ (Survey) หรือการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นต้น

ดังนั้น การมุ่งเน้นที่คุณภาพจึงต้องยึดความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการบริหารและดำเนินการ (Customer Focus) เพื่อจะสามารถผลิตสินค้าหรือบริการตรงตามความต้องการของลูกค้า

2) การปรับกระบวนการ (Process Improvement) การที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายนอกได้นั้นผู้บริหารและพนักงานจะต้องมองการทำงาน (การผลิต) อย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันไปตั้งแต่จุดเริ่มต้น คือ วัตถุประสงค์จนถึงจุดสุดท้ายของกระบวนการ จนกระทั่งนำสินค้าหรือบริการส่งถึงมือลูกค้า

การมุ่งเน้นที่กระบวนการทำให้เกิดสภาพ “ลูกค้าภายใน” (Internal Customer) ขึ้นคือ พนักงานทุกคนจะเป็นทั้งผู้ซื้อและผู้ขายในตัวเอง กล่าวคือ พนักงานที่รับงานจากพนักงานที่ปฏิบัติงานก่อนจะถือเป็นผู้ซื้อ แต่ถ้าทำงานในส่วนที่รับผิดชอบเสร็จแล้วส่งต่อ ก็จะเป็นผู้ขาย ดังนั้นคุณภาพที่แต่ละคนทำจึงเกี่ยวโยงกันไปถึง “ลูกค้าภายนอก” (External Customer) โดยยึดว่า “กระบวนการถัดไปคือลูกค้าของเรา” พนักงานทุกคนในกระบวนการผลิต จึงมีผลต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการที่จะส่งถึงมือลูกค้า การบริหารโดยยึดกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบครบวงจรเช่นนี้จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อเมื่อพนักงานแต่ละคนในกระบวนการสามารถทำงานของตนได้อย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นและถูกต้องทุกครั้ง (Right the First Time and Right Every Time) การที่จะทำงานได้อย่างถูกต้อง จึงต้องอาศัย “พนักงานที่มีคุณภาพ” และมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง จึงจะสามารถลดความผิดพลาดและความสูญเสียต่าง ๆ ให้เหลือน้อยที่สุดหรือหมดไปได้

3) ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (Total Involvement) องค์กร TQM จะเป็นองค์กรที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคน ทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงสู่ “องค์กรคุณภาพ” (Quality Organization) การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม (Employee Involvement) โดยการถือว่าผู้ปฏิบัติงานจะทราบปัญหาและสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ดีที่สุด ทุกคนจึงควรมีโอกาสได้แสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมกระทำได้โดยผู้บริหารระดับสูงต้องจัดตั้ง “ทีมงานประเภท Cross Functional Team” ตามกระบวนการ Cross Functional Team คือ ความรับผิดชอบของทุก ๆ สายงานที่จะต้องมีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย ฝ่ายการตลาด ฝ่ายวิศวกรหรือแม้กระทั่งฝ่ายบัญชี ทีมงานจากทุกหน่วยงานเหล่านี้จะต้องมาร่วมกันศึกษา วิเคราะห์และออกแบบทั้งกระบวนการผลิตภัณฑ์และบริการที่จะนำเสนอต่อลูกค้า

จากหลักการสำคัญของ TQM 3 ประการ ดังกล่าวข้างต้น จึงมีเครื่องมือแห่งคุณภาพ 17 แบบ (17 เครื่องมือนักคิด วันรัตน์ จันทกิจ 2546 : 1 - 2) ดังนี้

1. การบริหารด้วยข้อเท็จจริง
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การระดมสมอง
4. แผนผัง “ทำไม-ทำไม”
5. แผนผัง “อย่างไร-อย่างไร”
6. หลักการ 5W 1H
7. พังการเคลื่อนไหว
8. หลักการ ECRS เพื่อปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน
9. การปรับปรุงงาน
10. รายการตรวจสอบเพื่อการปรับปรุงของฮอสมอร์น
11. กระบวนการแก้ปัญหา
12. วงจรเคมมิ่ง : วงจร PDCA
13. กิจกรรม QCC : กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ
14. เครื่องมือ 7 แบบของ QC (7 QC Tool) ได้แก่
 - 14.1 ใบตรวจสอบ/รายการตรวจสอบ
 - 14.2 พังแสดงเหตุและผล/แผนผังแสดงเหตุและผล (พังก้างปลา)
 - 14.3 พังพาเรโต้/แผนผังพาเรโต้
 - 14.4 กราฟ
 - 14.5 ฮีตโตแกรม
 - 14.6 พังการกระจาย
 - 14.7 แผนภูมิควบคุม
15. เครื่องมือใหม่ 7 แบบของ QC (7 New QC Tool) ได้แก่
 - 15.1 แผนผังกลุ่มเชื่อมโยง
 - 15.2 แผนผังความสัมพันธ์
 - 15.3 แผนผังต้นไม้
 - 15.4 แผนผังแมทริกซ์
 - 15.5 แผนผังลูกศร
 - 15.6 แผนภูมิขั้นตอนการตัดสินใจ
 - 15.7 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบแมทริกซ์
16. การปรับปรุงกระบวนการ
17. Policy Deployment

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในต่างประเทศและงานวิจัยในประเทศ ดังนี้

4.1 งานวิจัยในต่างประเทศ

MJ Bartlett and G Berry (1997) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นทุติยภูมิของการสำรวจกระบวนการ TQM ในโรงพยาบาลในเขต NSW ที่ได้รับการรับรองคุณภาพของ ACHS (Australian Council on Healthcare Standard) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดประสิทธิผลของกระบวนการ TQM ซึ่งได้จากการตัดสินใจในการประเมินจากกลุ่มของเจ้าหน้าที่ ผู้รับบริการและชุมชนและศึกษาในเดือนธันวาคม ค.ศ. 1994 โดยการส่งแบบสอบถามไปให้โรงพยาบาลในเขต NSW ที่ได้รับการรับรองคุณภาพของ ACHS จำนวน 155 โรงพยาบาล แยกเป็นโรงพยาบาลเอกชน 69 แห่ง และโรงพยาบาลของรัฐ 86 แห่ง จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การวัดคุณภาพของการปฏิบัติงาน จากการประเมินของผู้รับบริการและการวัดคุณภาพของการใช้จ่ายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของกระบวนการ TQM ซึ่งจากผลการวิเคราะห์จะเห็นว่าต่างจากการวิเคราะห์ของรายงานอื่น ๆ ที่พบว่าประสิทธิผลของกระบวนการ TQM มีความสัมพันธ์กับขนาดของโรงพยาบาล แผนยุทธศาสตร์ และการเข้าร่วมของผู้ปฏิบัติในกระบวนการ TQM จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงข้อจำกัดของกระบวนการ TQM ซึ่งอยู่ในระยะเริ่มแรกของวงการสาธารณสุขของประเทศออสเตรเลีย

J.M Juran เป็นผู้นำวิธีการควบคุมคุณภาพมาใช้ในอุตสาหกรรมญี่ปุ่น พบว่าข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นร้อยละ 80 สามารถควบคุมได้โดยการจัดการที่มีคุณภาพ ดังนั้น การจัดการต้องได้รับการปรับปรุงให้มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ

บริษัท อเมริกันเอ็กเพรส ในเมืองฟีนิกซ์ได้ดำเนินงานด้านการออกแบบบัตรเครดิตให้กับลูกค้าของของประเทศสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 1970 บริษัทฯ พบว่าการดำเนินการขอบัตรเครดิตใหม่ใช้เวลาเฉลี่ยนานถึง 22 วัน บริษัทฯ พยายามวัดว่าลูกค้าประเมินคุณภาพของบริษัทอย่างไร โดยใช้การประเมินคุณภาพ Service Tracking Report มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานความรวดเร็วในการตอบรับโทรศัพท์ ทำให้เกิดการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ต่อมาบริษัทฯ จึงประสบความสำเร็จในการลดเวลาการให้บริการขอบัตรเครดิตใหม่ลงเหลือเพียง 11 วัน ในปี ค.ศ. 1980 ฝ่ายบริหารสามารถจ่ายโบนัสให้แก่พนักงานในส่วนการให้บริการบัตรเครดิตเพิ่มขึ้นเป็นสองเท่า

บริษัท ซีรอกซ์ ได้ประสบปัญหาเนื่องจากมีการแข่งขันในตลาดต่างประเทศสูง ทำให้บริษัทฯ ต้องปรับตัวโดยการนำกลยุทธ์ TQM มาใช้ โดยให้พนักงานทุกคนที่อยู่ภายใต้โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มคุณภาพ ผลของการปรับตัวดังกล่าวทำให้บริษัทฯ สามารถทำกำไรเพิ่มขึ้น และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) ได้มากขึ้น ปัจจุบันบริษัทฯ มุ่งเน้นการผลิตสินค้าและการให้บริการที่มีคุณภาพต่อลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ

ลีท (Laetz : 1993) ได้วิจัยเรื่อง “Total Quality Management Implementation : The Effect of Forces for Change on Organization Development Change Tactics” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการนำคุณภาพไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการใช้โครงการคุณภาพใน 6 มิติ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค 2) พลังที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3) กิจกรรม TQM 4) การทำนายการเปลี่ยนแปลง 5) การประเมินความสำเร็จ และ 6) กลยุทธ์การนำ TQM ไปใช้ ผลการวิจัยพบว่า การนำกลยุทธ์ TQM ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรจนสามารถบรรลุผลสำเร็จจะเป็นสิ่งจูงใจให้บริษัทต่าง ๆ มีการนำกลยุทธ์ TQM ไปใช้เช่นเดียวกัน

ฟริทซ์ (Fritz : 1993) ได้ทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกเรื่อง “A Quality Assessment Using the Baldrige Criteria : Non-Academic Service Units in a Large University” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดเกณฑ์การรับรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีต่อเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน TQM และเกณฑ์การกำหนดรางวัลที่มหาวิทยาลัยนำมาจากเกณฑ์ของ Baldrige Award โดยใช้แบบสำรวจ Quality Opportunity Index ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทุกระดับสนใจที่จะปรับปรุงการให้บริการในแผนกงานของตน รวมทั้งดำเนินการเป็นไปตามเกณฑ์ของ Baldrige ด้านรางวัลพบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับระบบรางวัล โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี ซึ่งเป็นเพศหญิงมีโอกาสในการปรับปรุงการทำงานมากกว่าเพศชาย

4.2 งานวิจัยในประเทศ

รัศมี ขาสุมทร (2546) ได้ศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในของกรมบัญชีกลาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้การจัดการคุณภาพโดยรวม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในของกรมบัญชีกลาง ผลการศึกษาพบว่า เมื่อนำการจัดการคุณภาพโดยรวมมาประยุกต์ใช้กับงานตรวจสอบภายใน มีผลทำให้รายงานการตรวจสอบได้ตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ และสามารถสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร โดยรวม และมีระบบการ

ควบคุมภายในที่ตีเหมาะสมพร้อมถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน คือ ฝ่ายบริหาร เห็นด้วยกับผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะ ร้อยละ 80 และยังสามารถพัฒนาผู้ตรวจสอบภายใน ให้มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอที่จะสามารถสร้างผลงานที่เป็นลักษณะเพิ่มคุณค่า (Value Added Services) ให้แก่องค์กรตามความคาดหวังของผู้ใช้บริการงานด้านการตรวจสอบภายใน

มยุรัตน์ สุทธิวิเศษศักดิ์ และคณะ (2546) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาล โดยใช้แนวคิดการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement : CQI) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ประเมินระดับความก้าวหน้า และศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนิน โครงการพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลซึ่งได้แก่ บุคลากรเห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือ ผู้บริหารเห็นความสำคัญและ สนับสนุนจริงจัง เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพ ได้รับการสนับสนุนเงินทุน และทรัพยากร ได้รับการจูงใจให้กำลังใจและผลตอบแทน และปัจจัยด้านการสื่อสาร ในองค์กร ผล การศึกษาพบว่า การดำเนินงานของโรงพยาบาลมีความก้าวหน้าอยู่ในระดับดีมาก ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลที่เจ้าหน้าที่ได้รับมากที่สุด คือ การได้รับข้อมูลความเคลื่อนไหว การพัฒนาคุณภาพ (ร้อยละ 91.3) เนื่องจากมีแหล่งข้อมูลและช่องทางการกระจายข้อมูลหลายทาง ปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ได้รับน้อยที่สุดคือ ความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพ (ร้อยละ 35.1) เนื่องจาก หน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ยังขาด โครงสร้างและระบบการดำเนินงานที่ชัดเจน จากการสำรวจพบระดับความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด จึงควรสนับสนุน ปัจจัยเหล่านี้ในหน่วยงานที่มีความก้าวหน้าระดับปานกลางหรือต้องปรับปรุง

วีระจักร เจริญลีนาว่า (2545) ได้ศึกษาแนวทางในการพัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในประเทศไทยให้ได้คุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา โครงสร้างและภาพรวมรูปแบบของ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งศึกษาปัญหาและสถานการณ์ปัจจุบันของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของไทยให้ได้คุณภาพ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิง วิเคราะห์โดยเก็บข้อมูลประเภทปฐมภูมิ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนาพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์ของไทยให้ได้คุณภาพ จะต้องพัฒนาในเรื่อง โครงสร้างพื้นฐานเดิมให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้นและสามารถรองรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ รวมถึงการสร้างความเชื่อถือให้กับผู้ใช้บริการใน เรื่อง ระบบรักษาความปลอดภัยข้อมูล ระบบการชำระเงินและซอฟต์แวร์เพื่อการพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์พร้อมทั้งการพัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ให้ได้คุณภาพ นอกจากนี้ ยังต้อง พิจารณากฎหมายต่าง ๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนามากขึ้นด้วย

จิตเกษม บรรเทา (2544) ได้ศึกษาแนวทางการจัดบริการทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนนายเรือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพบริการทางการศึกษาของโรงเรียนนายเรือในปัจจุบันและศึกษาความต้องการบริการดังกล่าวของนักเรียนนายเรือ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นนักเรียนนายเรือชั้นปีที่ 1 - 4 ที่กำลังศึกษาอยู่ในโรงเรียนนายเรือในปีการศึกษา 2543 จำนวน 234 คน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า สภาพการบริการทางการศึกษาโดยรวมที่โรงเรียนนายเรือจัดให้กับนักเรียนนายเรืออยู่ในระดับค่อนข้างเพียงพอ ซึ่งเมื่อพิจารณาบริการทางการศึกษาในแต่ละประเภทพบว่า บริการทางการศึกษาอยู่ในระดับยังไม่เพียงพอ ได้แก่ บริการให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาทางจิตวิทยาและบริการจัดกิจกรรมนักเรียน ในขณะที่บริการส่งเสริมด้านการเรียนและบริการส่งเสริมความเป็นอยู่ อยู่ในระดับค่อนข้างเพียงพอ ส่วนบริการด้านวินัยนักเรียนอยู่ในระดับที่เพียงพอดีแล้ว สำหรับความต้องการบริการทางการศึกษาของนักเรียนนายเรือสรุปได้ว่า นักเรียนนายเรือมีความต้องการบริการทางการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับต้องการมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละประเภทพบว่า นักเรียนนายเรือมีความต้องการบริการทางการศึกษาทุกประเภทอยู่ในระดับต้องการมากทั้งบริการส่งเสริมด้านการเรียน บริการส่งเสริมความเป็นอยู่ บริการกิจกรรมนักเรียน และบริการให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาเฉพาะด้าน ยกเว้น บริการด้านวินัย นักเรียนนายเรือมีความต้องการในระดับน้อย นอกจากนี้ นักเรียนนายเรือมีความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดบริการทางการศึกษาของโรงเรียนนายเรืออยู่ในระดับมาก

พรรรัตน์ ตั้งวรเกษม (2544) ได้ศึกษาแนวทางการปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบคุณภาพ ISO 9000 : 2000 สำหรับอุตสาหกรรมกลูโคสไซรัป โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบคุณภาพของโรงงานตัวอย่างเพื่อนำเสนอแนวทางการปรับระบบคุณภาพของโรงงานตัวอย่างให้สอดคล้องกับข้อกำหนด ISO 9000 : 2000 และศึกษาข้อมูลของอุตสาหกรรมกลูโคสไซรัปเกี่ยวกับการใช้ระบบคุณภาพ ISO 9000 โดยใช้แบบสอบถามในการศึกษาข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมกลูโคสไซรัป ผลการศึกษาพบว่า สิ่งสำคัญที่สุดในการดำเนินการบริหารระบบคุณภาพ ISO 9000 ขึ้นอยู่กับการส่งเสริม สนับสนุนและความมุ่งมั่นของผู้บริหารที่จะให้ความสำคัญกับการดำเนินการและการเตรียมความพร้อมของพนักงานในองค์กร ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับระบบการฝึกอบรมและระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

จิรวาส ฉัตรไชยสิทธิกุล (2543) ได้ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพบริการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลตำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพบริการทางการแพทย์ที่เกิดจากการดำเนินการพัฒนาคุณภาพบริการและเพื่อศึกษา

แนวทางสร้างเสริมคุณภาพบริการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลตำรวจให้ดำเนินไปด้วยดี กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ บุคลากรทุกระดับ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มวิชาชีพ และ 2) กลุ่มมิใช่วิชาชีพ ผลการศึกษาพบว่า แนวทางสร้างเสริมคุณภาพบริการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลตำรวจควรให้ทุกคนในองค์กรได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เข้าร่วมประชุม สร้างจิตสำนึกของบุคลากร ให้มีเป้าหมายร่วมกันที่จะพัฒนาคุณภาพบริการให้เป็นที่พอใจในแนวทางเดียวกัน โดยไม่เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพเป็นเฉพาะหน้าที่ของผู้บริหารหรือคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงานเดิม หรือเห็นว่าไม่มีค่าตอบแทนจึงไม่ค่อยอยากจะทำ นอกจากนี้ ควรเน้นผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการพัฒนาคุณภาพด้วยการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพ การส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ทั้ง คน เงิน เวลาและติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ รวมทั้งมีการศึกษา ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและมีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาและค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ

ศศิรินทร์ รัชชอาภา (2542) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) : ศึกษาเฉพาะกรณี ธนาคารออมสิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานธนาคารออมสินที่มีต่อการนำเทคนิค TQM มาใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสภาพภูมิหลังของพนักงานธนาคารออมสินกับความคิดเห็นที่มีต่อการนำเทคนิค TQM มาใช้ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพนักงานธนาคารออมสินที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่ของธนาคารออมสินภาคต่าง ๆ จำนวน 202 คน ผลการศึกษาพบว่า การนำเทคนิค TQM มาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พนักงานธนาคารออมสินมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ส่วนพนักงานธนาคารออมสินที่มีอายุและตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการนำเทคนิค TQM มาใช้แตกต่างกัน พนักงานธนาคารออมสินที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการนำเทคนิค TQM มาใช้แตกต่างกันและพนักงานธนาคารออมสินที่มีอายุงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการนำเทคนิค TQM มาใช้แตกต่างกัน

พิสิทธิ์ เอื้อวงศ์กุลและคณะ (2541) ได้ศึกษาการประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการบริการในโรงพยาบาลกุมภวาปี อำเภอ กุมภวาปีจังหวัด อุดรธานี ด้วยรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) โดยการรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์ สัมภาษณ์เชิงลึก สทนากลุ่มและแบบสอบถามเจ้าหน้าที่ 118 คน พบว่า คณะกรรมการผู้รับผิดชอบการพัฒนาคุณภาพบริการได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ คือ การจัดอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาแนวคิด ความรู้และทักษะการทำงาน การสนับสนุนงบประมาณ การแปรรูปองค์กรให้มีการกระจายอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน การปรับโครงสร้างองค์กรให้เป็นเครือข่ายแนวราบ ในลักษณะทีมงานคร่อมสายงาน

โดยการจัดตั้งคณะกรรมการ 11 คณะ และกลุ่มวิชาชีพ 12 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีการวิเคราะห์ปัญหา กำหนดวิสัยทัศน์ และริเริ่มโครงการพัฒนาการบริการซึ่งมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม และการสร้างสัมพันธ์ภาพภายในกระบวนการ กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 17 โครงการ ซึ่งแบ่งกลุ่มวิชาชีพตามลักษณะการดำเนินงานได้ 3 รูปแบบ คือ กลุ่มมีความก้าวหน้ารวดเร็ว 1 กลุ่ม กลุ่มมีความก้าวหน้าค่อยเป็นค่อยไป 9 กลุ่ม และกลุ่มมีความก้าวหน้าช้า 2 กลุ่ม ทั้งนี้พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความแตกต่างดังกล่าว คือ ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาให้ชัดเจน การเน้นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการดูแลรักษาพยาบาล และความสามารถเชื่อมโยงพัฒนาต่อระบบอื่นจะตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการโดยตรง ส่วนปัจจัยที่สำคัญที่สุด 3 ประการที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาคุณภาพการบริการ คือ การให้ความสำคัญและการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ทุกคน การสนับสนุนของผู้บริหารอย่างต่อเนื่องจริงจังและงบประมาณเพียงพอ

องอาจ วิบุรชศิริและคณะ (2540) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาล โดยวิธีการของการบริหารคุณภาพทั่วองค์กรโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร และจังหวัดใกล้เคียง 8 แห่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยนำเข้ากระบวนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาล ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะคิดและการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพบริการตามแนวคิด TQM/CQI ของผู้นำระดับสูง ระดับกลาง และผู้ปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาลมีระดับความก้าวหน้าในการพัฒนาคุณภาพแตกต่างกัน โดย 2 แห่ง มีความก้าวหน้าไปมาก จัดเป็นกลุ่มก้าวหน้าเด่นชัด ส่วนอีก 6 แห่ง จัดอยู่ในกลุ่มก้าวหน้าอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทั้งนี้ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความแตกต่างกัน ได้แก่ ความมุ่งมั่นและความต่อเนื่องของผู้นำทั้งระดับสูง และระดับกลาง ระบบข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการแปลงสู่แผนปฏิบัติการ การพัฒนาและการบริหารบุคลากรให้มีความรู้ในการใช้เครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ การเน้นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาพยาบาลโดยตรง ซึ่งส่งผลให้เกิดผลที่ชัดเจนกว่าในระดับองค์กรและการมีผลต่อผู้รับบริการโดยตรง นอกจากนี้บุคลากรของโรงพยาบาลทั้งสองกลุ่มยังมีความคิดเห็นต่อนโยบายการพัฒนาคุณภาพ สถานภาพของโรงพยาบาล ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM ทักษะคิดต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการในกระบวนการพัฒนาคุณภาพและการทำงาน ตลอดจนผลลัพธ์ต่อบริการและโรงพยาบาลในระดับที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนปัจจัยที่สำคัญที่สุด 3 ประการที่สามารถส่งผลให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการพัฒนาคุณภาพด้วย TQM ได้แก่ 1) การเห็นความสำคัญและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน 2) การมีผู้บริหารที่เห็นความสำคัญและสนับสนุนอย่างจริงจัง และ 3) การฝึกอบรม TQM เพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน กรณีศึกษา : การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ” เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์เพื่อหาความรู้จากทฤษฎีมาใช้ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 24 แห่ง โดยมีผู้ตรวจสอบภายในทั้งหมด 155 ราย (ข้อมูล ณ วันที่ 20 สิงหาคม 2550) และในการศึกษาครั้งนี้ศึกษาประชากรทั้งหมดจำแนกตามมหาวิทยาลัยแสดงได้ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนผู้ตรวจสอบภายใน จำแนกตามมหาวิทยาลัยของรัฐ

| ลำดับ | ชื่อมหาวิทยาลัย | จำนวนผู้ตรวจสอบภายใน (ราย) |
|-------|--|----------------------------|
| 1 | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย | 16 |
| 2 | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ | 11 |
| 3 | มหาวิทยาลัยขอนแก่น | 6 |
| 4 | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | 10 |
| 5 | มหาวิทยาลัยทักษิณ | 4 |
| 6 | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี | 2 |
| 7 | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี | 6 |
| 8 | มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ | 10 |
| 9 | มหาวิทยาลัยนเรศวร | 5 |
| 10 | มหาวิทยาลัยบูรพา | 5 |
| 11 | มหาวิทยาลัยมหาสารคาม | 10 |
| 12 | มหาวิทยาลัยมหิดล | 10 |
| 13 | มหาวิทยาลัยแม่โจ้ | 4 |
| 14 | มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง | 5 |
| 15 | มหาวิทยาลัยรามคำแหง | 3 |
| 16 | มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ | 5 |
| 17 | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ | 6 |
| 18 | มหาวิทยาลัยศิลปากร | 7 |
| 19 | มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ | 9 |
| 20 | มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช | 4 |
| 21 | มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี | 3 |
| 22 | สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง | 4 |
| 23 | สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ | 4 |
| 24 | สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ | 6 |
| | รวม | 155 |

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 20 สิงหาคม 2550

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ศึกษาจัดทำขึ้นจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ค้างนี้

2.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในภาคราชการ

2.2 จัดทำแบบสอบถาม โดยอยู่บนพื้นฐานของแนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในภาคราชการและนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอคำแนะนำและปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพของผู้ตรวจสอบภายในและประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ และด้านคุณภาพที่ส่งผลให้รายงานผลการตรวจสอบมีคุณค่า

แบบสอบถาม ตอนที่ 2 นี้มีลักษณะมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) โดยกำหนดคะแนน ค้างนี้

| <u>ความคิดเห็น</u> | <u>คะแนน</u> |
|--------------------|--------------|
| เห็นด้วยมากที่สุด | 5 |
| เห็นด้วยมาก | 4 |
| เห็นด้วยปานกลาง | 3 |
| เห็นด้วยน้อย | 2 |
| เห็นด้วยน้อยที่สุด | 1 |

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ

2.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้ตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่าง ๆ จำนวน 30 ราย แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient Method) ของครอนบาค

(Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามฉบับนี้ใช้ได้ จึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวมของนักวิชาการ ด้านคุณภาพ จากเอกสาร ตำราวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาคำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มประชากรที่ศึกษาโดยทางไปรษณีย์ในช่วงเดือน พฤศจิกายน 2550

2) ได้รับคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ซึ่งได้แบบสอบถาม จำนวน 122 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.71 จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามลงรหัส เพื่อนำไปวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพของผู้ตรวจสอบภายใน และประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน ใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ผู้ศึกษาคำนวณช่วงการวัดจากคะแนนต่ำสุด คือ 1 คะแนน และคะแนนสูงสุด คือ 5 คะแนน เพราะฉะนั้นค่าพิสัยจึงเท่ากับ 4 และผู้ศึกษาต้องการแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 3 ระดับ จึงหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{3} \\
 &= 1.33
 \end{aligned}$$

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้ ดังนี้

| <u>ค่าเฉลี่ย</u> | <u>ระดับความคิดเห็น</u> |
|------------------|-------------------------|
| 1.00 – 2.33 | เห็นด้วยน้อย |
| 2.34 – 3.67 | เห็นด้วยปานกลาง |
| 3.68 – 5.00 | เห็นด้วยมาก |

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน กรณีศึกษา : การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ” แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 4.1 การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
ตอนที่ 4.2 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน

ตอนที่ 4.3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ

ตอนที่ 4.1 การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม ผู้ศึกษาได้นำหลักการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้กับงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในมีความรู้ความเข้าใจหลักการตามกรอบแนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งมีเครื่องมือคุณภาพรวม 17 แบบ ผู้ศึกษาได้เลือกวงจร PDCA ซึ่งเป็นเครื่องมือคุณภาพเครื่องมือหนึ่งที่มีมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มาประยุกต์ใช้กับการตรวจสอบภายใน โดยเน้นที่กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เพื่อการปรับปรุงและรักษาคุณภาพของงานตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ หากมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับหน่วยงานตรวจสอบภายในและการยอมรับผลงานจากผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน

ส่วนประกอบของกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน และวงจร PDCA แสดงได้ดังนี้

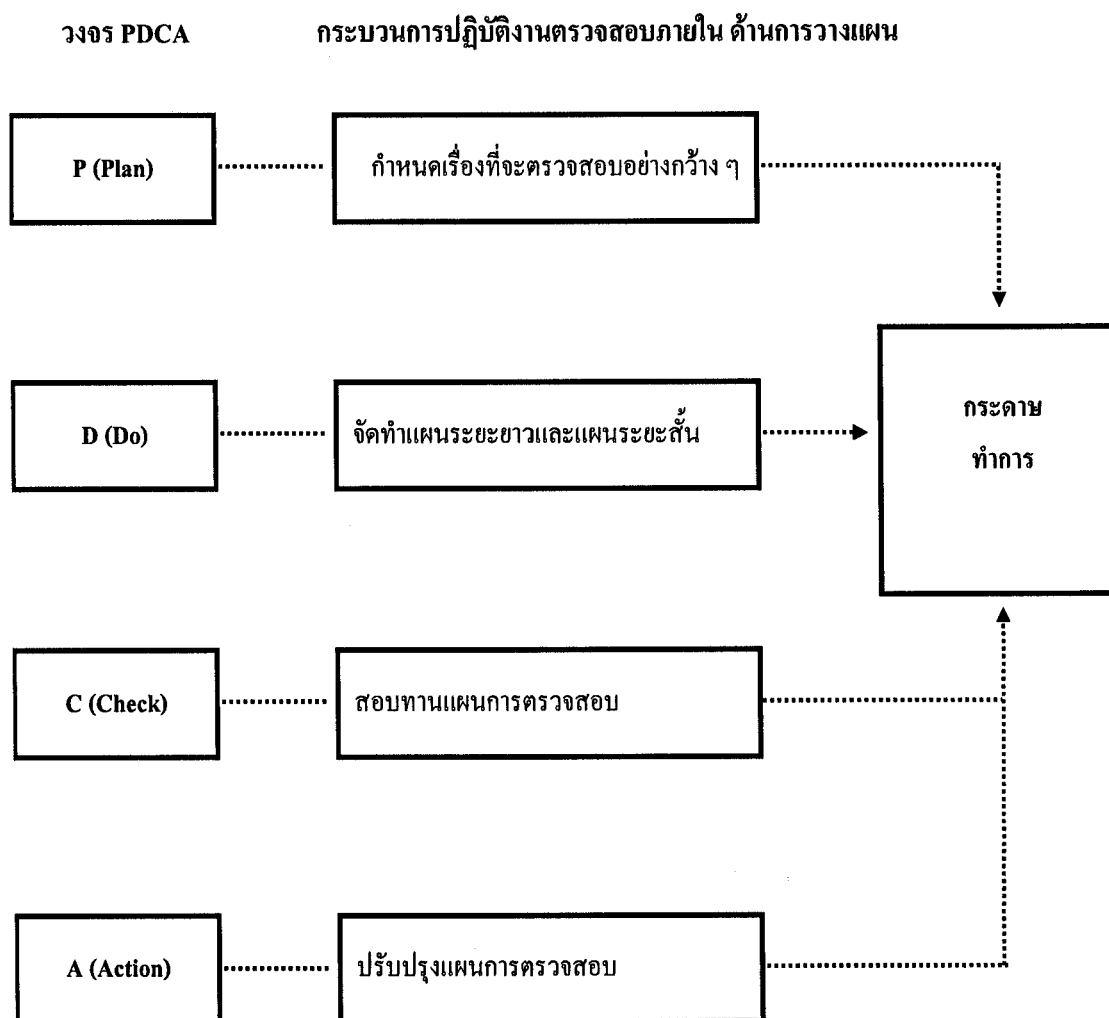
กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย

1. การวางแผน
2. การปฏิบัติงาน
3. การจัดทำรายงานและติดตามผล

วงจร PDCA ประกอบด้วย

1. P (Plan) การวางแผน
2. D (Do) การปฏิบัติงาน
3. C (Check) การตรวจสอบ
4. A (Action) การปรับปรุง

การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับ กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผน แสดงได้ ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับ ขั้นตอนการวางแผน

จากภาพที่ 4.1 ขั้นตอนการวางแผน อธิบายได้ ดังนี้

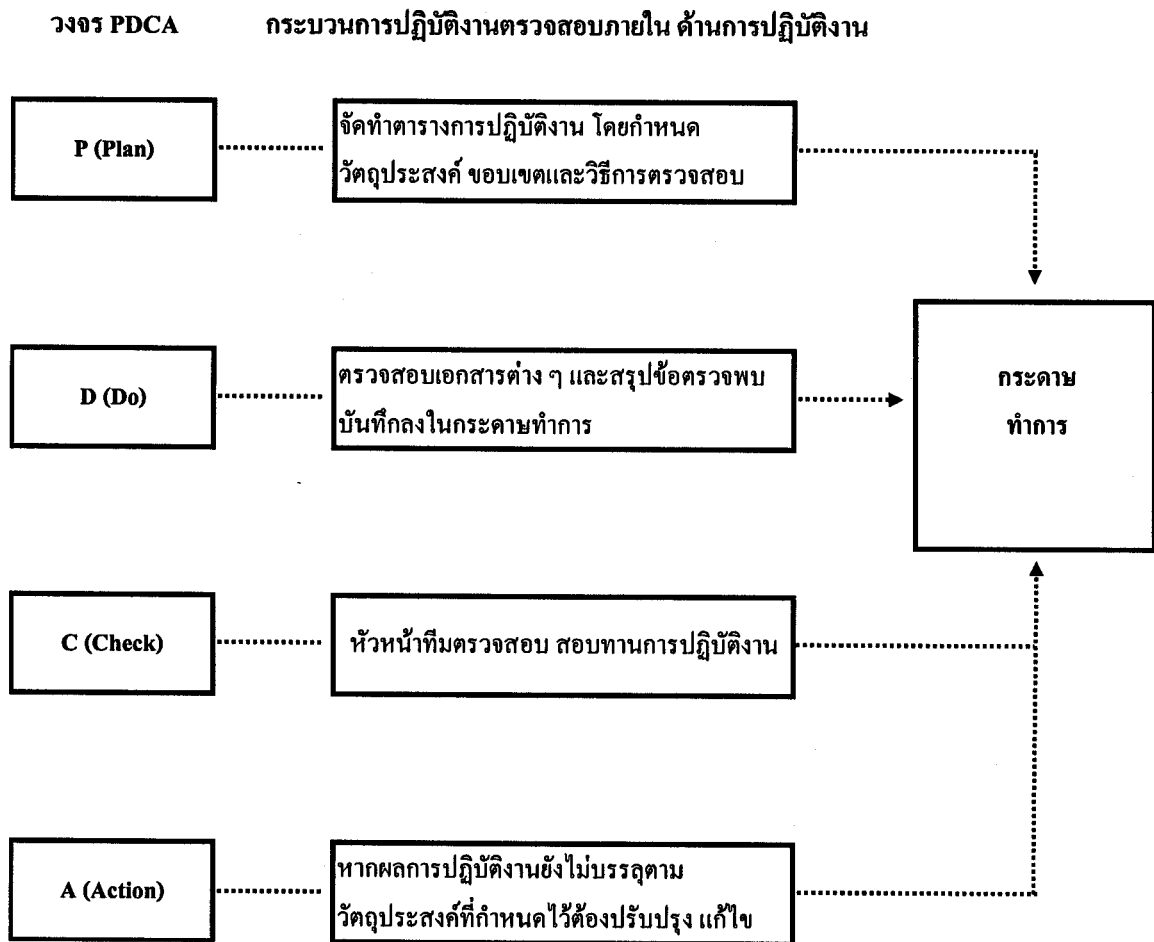
P (Plan) หมายถึง กำหนดเรื่องที่จะตรวจสอบ ระยะเวลาในการตรวจสอบแต่ละเรื่อง ผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ งบประมาณที่ใช้ในการตรวจสอบ รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบอย่างกว้าง ๆ

D (Do) หมายถึง จัดทำแผนการตรวจสอบระยะยาวและระยะสั้น โดยการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ประเมินผลระบบการควบคุมภายใน ประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง ของกิจกรรมหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะตรวจสอบเพื่อวางแผนการตรวจสอบให้สอดคล้องกับ เป้าหมายและนโยบายของส่วนราชการ และบันทึกไว้ในกระดาษทำการ

C (Check) หมายถึง การสอบทานแผนการตรวจสอบภายใน ในระหว่างการจัดทำแผน หรือระหว่างการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เป็นระยะ ๆ

A (Action) หมายถึง การปรับปรุงแผนในระหว่างการจัดทำแผนหรือระหว่างการปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายใน ถ้าพบปัญหาที่ทำให้งานไม่เป็นไปตามแผนก็ต้องให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ตามแผนหรือปรับปรุงแผนการตรวจสอบภายใน

การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับ กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ด้านการ ปฏิบัติงาน แสดงได้ ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

จากภาพที่ 4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน อธิบายได้ดังนี้

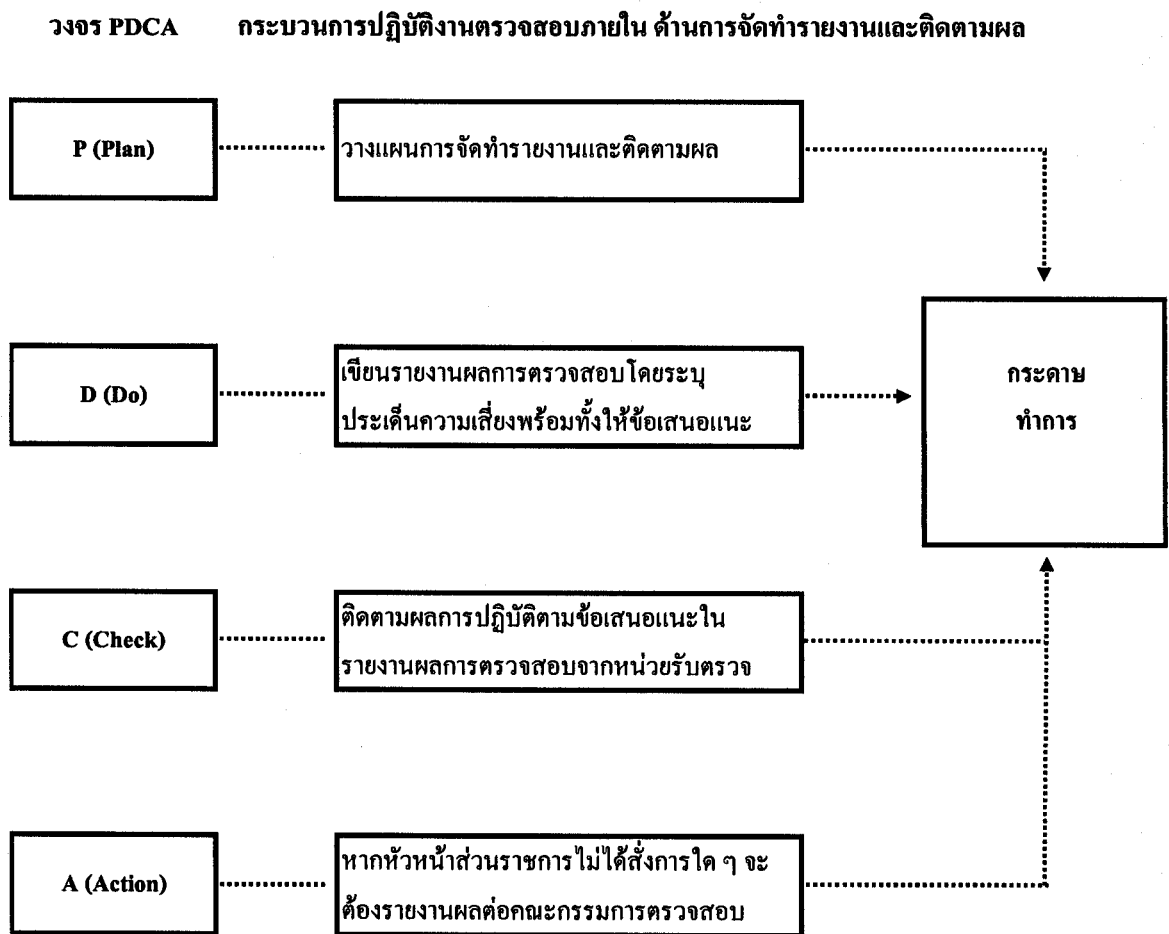
P (Plan) หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน โดยกำหนดเรื่องที่จะตรวจ หน่วยงาน วัตถุประสงค์ ขอบเขตและวิธีการตรวจสอบในแต่ละเรื่องเพื่อให้ครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ พร้อมทั้งจัดทำตารางการปฏิบัติงานแล้วแจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบในเรื่องที่จะตรวจ วัตถุประสงค์ ขอบเขตและระยะเวลาที่จะดำเนินการตรวจสอบ

D (Do) หมายถึง ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ค้นหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นโดยการรวบรวมหลักฐานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ ประเมินผลเพื่อสรุปประเด็นข้อตรวจพบ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะหรือแนวทางแก้ไขปัญหาไว้ในกระดาศทำการ

C (Check) หมายถึง การที่หัวหน้าทีมตรวจสอบ สอบทานการปฏิบัติงานตามแนวการตรวจสอบ (Audit Program) ที่กำหนดไว้ในกระดาศทำการและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

A (Action) หมายถึง ถ้าพบว่าผลการปฏิบัติงานยังไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายในก็ต้องปรับปรุง แก้ไข โดยให้ผู้ตรวจสอบภายในตรวจสอบหลักฐานและขอข้อมูลเพิ่มเติมก่อนจะสรุปผลและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ

การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับ กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ด้านการจัดทำรายงานและติดตามผล แสดงได้ ดังภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับ ขั้นตอนการจัดทำรายงานและติดตามผล

จากภาพที่ 4.3 ขั้นตอนการจัดทำรายงานและติดตามผล อธิบายได้ดังนี้

P (Plan) หมายถึง การวางแผนการจัดทำรายงานและติดตามผล โดยบันทึกไว้ในตารางการปฏิบัติงานตรวจสอบของแต่ละหน่วยงาน

D (Do) หมายถึง การเขียนรายงานผลการตรวจสอบโดยระบุวัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีการตรวจสอบ ประเด็นความเสี่ยง และรายงานการประเมินผลระบบการควบคุมภายในต่อผู้บริหารพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้ผู้บริหารพิจารณาสั่งการแก้ไข

C (Check) หมายถึง การติดตามผลการตรวจสอบภายในว่าหน่วยรับตรวจได้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบหรือไม่

A (Action) หมายถึง จากผลการติดตามถ้าพบว่า หัวหน้าส่วนราชการไม่ได้สั่งการ ผู้ตรวจสอบภายในควรรายงานเรื่องดังกล่าวแก่คณะกรรมการตรวจสอบ ถ้าหัวหน้าส่วนราชการสั่งการแล้วผู้ตรวจสอบภายในก็ต้องติดตามผลการปฏิบัติของหน่วยรับตรวจว่าปฏิบัติตามหรือไม่ ถ้าไม่ปฏิบัติก็ต้องรายงานให้หัวหน้าส่วนราชการทราบต่อไป

ตอนที่ 4.2 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพของผู้ตรวจสอบภายในและประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน ผลการวิเคราะห์ แสดงได้ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตรวจสอบภายใน จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน (ราย) | ร้อยละ |
|--|-------------|--------|
| 1. ระดับการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | - | - |
| ปริญญาตรี | 87 | 71.31 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 35 | 28.69 |
| รวม | 122 | 100.00 |
| 2. ตำแหน่งงาน | | |
| หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน | 17 | 13.93 |
| หัวหน้าหน่วย/ฝ่าย/ทีมตรวจสอบ | 27 | 22.13 |
| ผู้ปฏิบัติงาน | 78 | 63.94 |
| รวม | 122 | 100.00 |
| 3. สถานภาพของผู้ตรวจสอบภายใน | | |
| ข้าราชการ | 46 | 37.71 |
| พนักงานมหาวิทยาลัย | 54 | 44.26 |
| ลูกจ้างชั่วคราว | 14 | 11.47 |
| พนักงานเงินรายได้ | 5 | 4.10 |
| พนักงานองค์กรของรัฐ | 3 | 2.46 |
| รวม | 122 | 100.00 |
| 4. ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน | | |
| น้อยกว่า 5 ปี | 54 | 44.26 |
| 5 – 10 ปี | 32 | 26.23 |
| 11 – 15 ปี | 20 | 16.40 |
| 16 ปีขึ้นไป | 16 | 13.11 |
| รวม | 122 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า

(1) ระดับการศึกษา

ผู้ตรวจสอบภายใน โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.31 นอกนั้นจบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 28.69 และไม่มีผู้ตรวจสอบภายใน ที่จบการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

(2) ตำแหน่งงาน

ผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 63.94 รองลงมา คือ เป็นหัวหน้าหน่วย/ฝ่าย/ทีมตรวจสอบ คิดเป็นร้อยละ 22.13 และเป็นหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน คิดเป็นร้อยละ 13.93

(3) สถานภาพของผู้ตรวจสอบภายใน

ผู้ตรวจสอบภายใน มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 44.26 รองลงมา คือ เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 37.71 เป็นลูกจ้างชั่วคราว คิดเป็นร้อยละ 11.47 เป็นพนักงานเงินรายได้ คิดเป็นร้อยละ 4.10 นอกนั้นเป็นพนักงานองค์กรของรัฐ คิดเป็นร้อยละ 2.46

(4) ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน

ผู้ตรวจสอบภายใน โดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน น้อยกว่า 5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.26 รองลงมา มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.23 มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.40 และมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน มากกว่า 16 ปีขึ้นไป มีน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 13.11

2. ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 2.1 ด้านการวางแผน
- 2.2 ด้านการปฏิบัติงาน
- 2.3 ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ
- 2.4 ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ
- 2.5 ด้านคุณภาพที่ส่งผลให้รายงานผลการตรวจสอบมีคุณค่า

รายละเอียดแสดงได้ดังตารางที่ 4.2 – 4.6

ตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของ
การตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผน

| ด้านการวางแผน | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--|-----------|------|------------------|
| 1. การสร้างมนุษยสัมพันธ์และทักษะในการสื่อสารให้เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจทำให้เกิดการประสานงานและการร่วมมือกัน | 4.63 | 0.51 | เห็นด้วยมาก |
| 2. หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ควรใช้แผนงานตรวจสอบ (Audit Program) เพื่อกำกับควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบประจำปี | 4.40 | 0.72 | เห็นด้วยมาก |
| 3. การจัดทำแผนงานตรวจสอบ (Audit Program) โดยกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน ตรวจสอบแต่ละเรื่องอย่างชัดเจนและเพียงพอ จะช่วยให้การตรวจสอบได้หลักฐานครบถ้วน และบรรลุตามวัตถุประสงค์ | 4.39 | 0.66 | เห็นด้วยมาก |
| 4. การกำหนดประเด็นการตรวจสอบจากการประเมินความเสี่ยงของหน่วยรับตรวจต้องพิจารณาจากระดับความเสี่ยงสูงที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนด | 4.38 | 0.68 | เห็นด้วยมาก |
| 5. การวางแผนการตรวจสอบ (Audit Plan) โดยการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยรับตรวจจะทำให้ทราบวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยงาน นโยบายและเป้าหมายที่กำหนด | 4.34 | 0.68 | เห็นด้วยมาก |

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

| ด้านการวางแผน | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| 6. มีการค้นหาปัญหาหรือสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด เพื่อวางแผนการตรวจสอบ (Audit Plan) | 4.00 | 0.83 | เห็นด้วยมาก |
| 7. ในกระบวนการวางแผนการตรวจสอบ การประเมินผลระบบการควบคุมภายใน ต้องเปรียบเทียบกระบวนการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยงานว่าจะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย | 3.99 | 0.76 | เห็นด้วยมาก |
| 8. การออกแบบสอบถามเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน (Internal Control Questionnaires) สามารถประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 3.82 | 0.84 | เห็นด้วยมาก |
| 9. การประเมินผลระบบการควบคุมภายใน เพื่อวางแผนการตรวจสอบ ต้องมีการประชุมหารือกับผู้บริหารของหน่วยรับตรวจ | 3.78 | 1.07 | เห็นด้วยมาก |
| 10. การใช้แผนภูมิพาร์โต (Pareto Diagrams) ซึ่งเป็นกราฟแท่งที่เรียงลำดับจากความถี่สูงสุดไปหาความถี่ต่ำสุดเป็นเครื่องมือจัดลำดับความสำคัญของปัญหา | 3.06 | 1.15 | เห็นด้วยปานกลาง |
| รวม | 4.08 | 0.79 | เห็นด้วยมาก |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผนโดยรวมแล้วอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.79) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก 9 ข้อ โดยข้อที่อยู่ใน 3 ลำดับแรก คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์และทักษะในการสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน

ระหว่างผู้ตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ ทำให้เกิดการประสานงานและการร่วมมือกัน ($\bar{x} = 4.63$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ควรใช้แผนงานตรวจสอบ (Audit Program) เพื่อกำกับ ควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน ให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบประจำปี ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.72) และลำดับที่ 3 คือ การจัดทำแผนงานตรวจสอบ โดยกำหนดวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบแต่ละเรื่องอย่างชัดเจนและเพียงพอจะช่วยให้การตรวจสอบได้หลักฐานครบถ้วนและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.66) ส่วนลำดับสุดท้าย ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง คือ การใช้แผนภูมิพาเรโต (Pareto Diagrams) ซึ่งเป็นกราฟแท่งที่เรียงลำดับจากความถี่สูงสุดไปหาความถี่ต่ำสุดเป็นเครื่องมือจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ($\bar{x} = 3.06$, S.D. = 1.15)

ตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงาน

| ด้านการปฏิบัติงาน | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--|-----------|------|------------------|
| 1. ต้องตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการตรวจสอบและบันทึกผลการตรวจสอบลงในกระดาษทำการ (Working Paper) | 4.63 | 0.56 | เห็นด้วยมาก |
| 2. ต้องจัดทำกระดาษทำการ (Working Paper) เพื่อรวบรวมหลักฐานการตรวจสอบและเป็นหลักฐานการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน | 4.62 | 0.55 | เห็นด้วยมาก |
| 3. กระดาษทำการ (Working Paper) ใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนประเด็นข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ ซึ่งจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติงานว่ามีคุณภาพ | 4.62 | 0.55 | เห็นด้วยมาก |

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

| ด้านการปฏิบัติงาน | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| 4. กระดาษทำการ (Working Paper) ช่วยในการประเมินคุณภาพการตรวจสอบซึ่งบ่งชี้ถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานและเพื่ออ้างอิงการตรวจสอบในครั้งต่อไป | 4.50 | 0.61 | เห็นด้วยมาก |
| 5. กระดาษทำการ (Working Paper) ช่วยให้หัวหน้าผู้ตรวจสอบภายในใช้ในการสอบทาน ทบทวน ควบคุมการปฏิบัติงานตรวจสอบ | 4.45 | 0.61 | เห็นด้วยมาก |
| 6. การสรุปผลการหารือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหา กับหน่วยรับตรวจจะช่วยให้รายงานผลการตรวจสอบเป็นที่ยอมรับและสนใจให้แก้ไข ปัญหา | 4.41 | 0.67 | เห็นด้วยมาก |
| 7. การจัดทำร่างรายงานผลการตรวจสอบเพื่อนำไปหารือกับหน่วยรับตรวจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ตรวจสอบภายในต้องถือปฏิบัติ | 4.38 | 0.68 | เห็นด้วยมาก |
| 8. การนัดประชุมปิดตรวจกับหน่วยรับตรวจ เพื่อหารือในประเด็นข้อตรวจพบ เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ตรวจสอบภายในและหน่วยรับตรวจ | 4.36 | 0.70 | เห็นด้วยมาก |
| 9. เริ่มปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยการประชุมเปิดงานตรวจสอบระหว่างทีมงานตรวจสอบกับหน่วยรับตรวจ โดยต้องอธิบายวัตถุประสงค์ ขอบเขตการตรวจสอบให้หน่วยรับตรวจทราบ | 4.30 | 0.85 | เห็นด้วยมาก |

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

| ด้านการปฏิบัติงาน | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--|-----------|------|------------------|
| 10. ใช้ผังแสดงเหตุผลและผล (ผังก้างปลา) เป็นเครื่องมือวิเคราะห์สาเหตุการเกิดปัญหา หรืออุปสรรคเพื่อจำแนกสาเหตุหลักและ สาเหตุย่อยที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน | 3.31 | 1.13 | เห็นด้วยปานกลาง |
| รวม | 4.36 | 0.69 | เห็นด้วยมาก |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน ด้านการปฏิบัติงาน โดยรวมแล้วอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.69) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก 9 ข้อ โดยข้อที่อยู่ใน 3 ลำดับแรก คือ ต้องตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการตรวจสอบ และบันทึกผลการตรวจสอบ ลงในกระดาษทำการ ($\bar{x} = 4.63$, S.D. = 0.56) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ต้องจัดทำกระดาษทำการเพื่อรวบรวมหลักฐานการตรวจสอบและเป็นหลักฐานการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.55) และกระดาษทำการใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนประเด็นข้อตรวจพบ จากการตรวจสอบและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ ซึ่งจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติงานว่ามีคุณภาพ ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.55) และลำดับที่ 3 คือ กระดาษทำการช่วยในการประเมินคุณภาพการตรวจสอบซึ่งบ่งชี้ถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานและเพื่ออ้างอิงการตรวจสอบในครั้งต่อไป ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.61) ส่วนลำดับสุดท้าย ผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ใช้ผังแสดงเหตุผลและผล (ผังก้างปลา) เป็นเครื่องมือวิเคราะห์สาเหตุการเกิดปัญหาหรืออุปสรรคเพื่อจำแนกสาเหตุหลักและสาเหตุย่อยที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน ($\bar{x} = 3.31$, S.D. = 1.13)

ตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ

| ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--|-----------|------|------------------|
| 1. ลักษณะของรายงานผลการตรวจสอบที่ดี ต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน กระชับรัดทันกาล สร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้อ่านยอมรับ | 4.68 | 0.49 | เห็นด้วยมาก |
| 2. ข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ ควรสอดคล้องและเป็นเหตุเป็นผลสนับสนุน ซึ่งกันและกันกับสาเหตุ โดยระบุให้ชัดเจนว่า จะต้องแก้ไขอย่างไร | 4.64 | 0.54 | เห็นด้วยมาก |
| 3. ต้องจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเพื่อ รายงานผลการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าหน่วยงาน ตรวจสอบภายใน ผู้บริหารและหน่วยรับตรวจ ทราบวัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีการตรวจสอบ ประเด็นข้อตรวจพบพร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไข | 4.62 | 0.53 | เห็นด้วยมาก |
| 4. การให้ข้อเสนอแนะต้องเป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติตามได้โดยผู้ตรวจสอบภายใน ต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่หน่วยรับตรวจจะได้รับเป็นสำคัญ | 4.62 | 0.53 | เห็นด้วยมาก |
| 5. ผู้ตรวจสอบภายใน ต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษ ในการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเพราะ รายงานนั้น แสดงถึงคุณภาพการปฏิบัติงาน ของผู้ตรวจสอบภายใน | 4.59 | 0.61 | เห็นด้วยมาก |

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

| ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| 6. ในรายงานผลการตรวจสอบ ควรมีการ ระบุปัญหาที่ตรวจพบ โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นแล้วทำ ให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ | 4.56 | 0.61 | เห็นด้วยมาก |
| รวม | 4.62 | 0.55 | เห็นด้วยมาก |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ โดยรวมของการตรวจสอบภายใน ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ โดยรวมแล้วอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.55) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ใน 3 ลำดับแรก คือ ลักษณะของรายงานผลการตรวจสอบที่ดีต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน กะทัดรัด ทันกาล สร้างสรรค์และจงใจให้ผู้อ่านยอมรับ ($\bar{x} = 4.68$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบควรสอดคล้องและเป็นเหตุเป็นผลสนับสนุนซึ่งกันและกันกับสาเหตุ โดยระบุให้ชัดเจนว่าจะต้องแก้ไขอย่างไร ($\bar{x} = 4.64$, S.D. = 0.54) และลำดับที่ 3 คือ ต้องจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ผู้บริหาร และหน่วยรับตรวจตามวัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีการตรวจสอบ ประเด็นข้อตรวจพบพร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไข ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.53) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ ในรายงานผลการตรวจสอบ ควรมีการระบุปัญหาที่ตรวจพบ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นแล้วทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 4.5 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ

| ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| 1. การติดตามผลการตรวจสอบเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพราะแสดงถึงคุณภาพของการตรวจสอบว่าผู้บริหารและหน่วยรับตรวจปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ | 4.91 | 0.61 | เห็นด้วยมาก |
| 2. ผู้ตรวจสอบภายในที่มีหน้าที่ติดตามผลการตรวจสอบ ควรวางแผนการติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยรับตรวจได้ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว | 4.44 | 0.65 | เห็นด้วยมาก |
| 3. การติดตามผลการตรวจสอบ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว | 4.32 | 0.66 | เห็นด้วยมาก |
| 4. ผู้ตรวจสอบภายใน ที่ทำหน้าที่ติดตามผลการตรวจสอบ ควรเป็นผู้ที่ตรวจสอบในเรื่องนั้น ๆ เพราะจะทราบข้อเท็จจริงเป็นอย่างดี และติดตามผลได้รวดเร็ว | 4.18 | 0.78 | เห็นด้วยมาก |
| 5. ผู้ตรวจสอบภายใน ควรจัดทำรายงานการติดตามผลการตรวจสอบเพื่อประเมินความมีคุณภาพและประสิทธิผลของการตรวจสอบภายใน | 4.18 | 0.71 | เห็นด้วยมาก |

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

| ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| 6. นอกจากการติดตามผลการตรวจสอบแล้ว ควรมีการประเมินความพึงพอใจของ หน่วยรับตรวจที่มีต่อผู้ตรวจสอบภายในด้วย | 4.13 | 0.84 | เห็นด้วยมาก |
| 7. การติดตามผลการตรวจสอบด้วยวาจาใช้ใน กรณี ที่มีประเด็นข้อตรวจพบที่ไม่สำคัญมาก แต่หากเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ ควรทำ หนังสือติดตาม | 4.06 | 0.76 | เห็นด้วยมาก |
| 8. การติดตามผลการตรวจสอบอย่างมี ประสิทธิภาพควรติดตามผลเป็นช่วงเวลา เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือนต่อครั้ง เป็นต้น | 4.01 | 0.88 | เห็นด้วยมาก |
| 9. กรณี หน่วยรับตรวจไม่สามารถดำเนินการ แก้ไขตามข้อเสนอแนะได้ควรวิเคราะห์ หาสาเหตุเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขใหม่ | 3.97 | 0.82 | เห็นด้วยมาก |
| รวม | 4.24 | 0.74 | เห็นด้วยมาก |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ โดยรวมของการตรวจสอบภายใน ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ โดยรวมแล้วอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.74) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ใน 3 ลำดับแรก คือ การติดตามผลการตรวจสอบเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะแสดงถึงคุณภาพของการตรวจสอบว่าผู้บริหารและหน่วยรับตรวจปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ ($\bar{x} = 4.91$, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ ผู้ตรวจสอบภายในที่มีหน้าที่ติดตามผลการตรวจสอบควรวางแผนการติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยรับตรวจได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.65) และลำดับที่ 3 คือ การติดตามผลการตรวจสอบโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.66) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ กรณี หน่วยรับตรวจไม่สามารถดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะได้ควรวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขใหม่ ($\bar{x} = 3.97$, S.D. = 0.82)

ตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของ
การตรวจสอบภายใน ด้านคุณภาพที่ส่งผลให้รายงานผลการตรวจสอบมีคุณค่า

| รายการ | \bar{x} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| 1. รายงานผลการตรวจสอบถูกต้องตาม ข้อเท็จจริงมีเอกสารอ้างอิงจากหลักฐาน ที่น่าเชื่อถือ | 4.50 | 0.60 | เห็นด้วยมาก |
| 2. ข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ ตรงประเด็น หน่วยรับตรวจสามารถนำไปเป็น แนวทางปรับปรุง แก้ไขปัญหาหรือลดความ เสี่ยงได้อย่างเป็นรูปธรรม | 4.36 | 0.69 | เห็นด้วยมาก |
| 3. รายงานผลการตรวจสอบ ชี้ให้เห็น ข้อตรวจพบด้านดีของการปฏิบัติงานก่อน กล่าวถึงประเด็นปัญหาและผลกระทบเพื่อ สร้างการยอมรับในผลงานของ ผู้ตรวจสอบภายใน | 4.21 | 0.74 | เห็นด้วยมาก |
| 4. ผู้ตรวจสอบภายใน สามารถปฏิบัติงาน แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน การตรวจสอบประจำปี | 4.13 | 0.74 | เห็นด้วยมาก |
| 5. ผู้ตรวจสอบภายใน สามารถเสนอรายงานผล การตรวจสอบได้ทันเวลาต่อการแก้ไขปัญหา เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้น | 4.12 | 0.77 | เห็นด้วยมาก |
| รวม | 4.26 | 0.71 | เห็นด้วยมาก |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ
โดยรวมของการตรวจสอบภายในด้านคุณภาพที่ส่งผลให้รายงานผลการตรวจสอบมีคุณค่าโดยรวม
แล้วอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{x} = 4.26$,S.D. = 0.71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้
ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่อยู่ใน 3 ลำดับแรก คือ รายงานผล
การตรวจสอบถูกต้องตามข้อเท็จจริง โดยมีเอกสารอ้างอิงจากหลักฐานที่น่าเชื่อถือ ($\bar{x} = 4.50$,
S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบตรงประเด็น หน่วยรับตรวจ

สามารถนำไปเป็นแนวทางปรับปรุง แก้ไขปัญหาหรือลดความเสี่ยงได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.69) และลำดับที่ 3 คือ รายงานผลการตรวจสอบ โดยชี้ให้เห็นข้อตรวจพบด้านดีของการปฏิบัติงานก่อนกล่าวถึงประเด็นปัญหาและผลกระทบเพื่อสร้างการยอมรับในผลงานของผู้ตรวจสอบภายใน ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.74) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ ผู้ตรวจสอบภายในสามารถเสนอรายงานผลการตรวจสอบได้ทันเวลาต่อการแก้ไขปัญหาเพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.77)

ตอนที่ 4.3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ

ในส่วนนี้เป็นการนำเสนอคำตอบจากคำถามปลายเปิด โดยผู้ตรวจสอบภายใน ได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ ดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบภายใน ที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติและแนวคิดของผู้ตรวจสอบภายในและผู้บริหารระดับสูงจะต้องเห็นความสำคัญของงานตรวจสอบภายใน โดยให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
2. บางมหาวิทยาลัย ยังไม่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) จึงเสนอแนะให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบขึ้น เพื่อช่วยให้งานตรวจสอบภายใน มีน้ำหนักมากขึ้นเมื่อมีการรายงานผลการตรวจสอบกับผู้บริหาร เนื่องจากผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว
3. ควรจัดโครงสร้างองค์กรและกำหนด สายงานที่ชัดเจนของผู้ตรวจสอบภายใน ให้สามารถเจริญก้าวหน้าในอาชีพได้ (Career Path) โดยไม่ต่ำกว่าบุคลากรในหน่วยงานอื่นและมีการประเมินผลงานที่สามารถวัดค่าได้ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนระดับและเลื่อนขั้นเงินเดือน
4. ผู้ตรวจสอบภายในควรมีแนวคิดการตรวจสอบเพื่อหาทางปรับปรุงให้การทำงานของหน่วยรับตรวจมีประสิทธิภาพ ไม่ใช่ตรวจสอบเพื่อมุ่งจับผิด โดยผู้ตรวจสอบภายในจะต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถให้ทันสมัย
5. ผู้ตรวจสอบภายในควรพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดฝึกอบรม สัมมนาหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกันสำหรับกลุ่มผู้ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อให้ได้แนวทางการปฏิบัติที่เหมือนกันเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยเฉพาะความรู้ด้านกฎหมาย การบัญชี การบริหารงบประมาณ การพัสดุ คอมพิวเตอร์และการ

ตรวจสอบระบบการบริหารงานภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System : GFMS)

6. ควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในหน่วยงานตรวจสอบภายใน เป็นประจำในรูปแบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อให้ทราบปัญหา อุปสรรคในการตรวจสอบเพื่อหาวิธีแก้ไขและถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน

7. การตรวจสอบภายใน จะมีคุณภาพได้นั้น ผู้ตรวจสอบภายในต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอและนำความรู้มาประยุกต์ใช้และต้องมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

8. ผู้ตรวจสอบภายในต้องหมั่นพัฒนาองค์ความรู้ตลอดเวลา โดยต้องศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยรับตรวจให้ครบถ้วน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและผลงานเป็นที่น่าเชื่อถือของหน่วยรับตรวจและผู้บริหาร

9. ควรมีการกำหนดค่าตอบแทนพิเศษแก่ผู้ตรวจสอบภายใน ตามความรู้หรือประสบการณ์ในการทำงานรวมถึงควรจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบ

10. ความมีประสิทธิภาพของการตรวจสอบภายใน ขึ้นอยู่กับการใช้เทคนิคที่เหมาะสมในการตรวจสอบ ตลอดจนการเอาใจใส่และความตั้งใจในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน เป็นสำคัญ

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน กรณีศึกษา : การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ” เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์เพื่อหาความรู้จากทฤษฎีมาใช้ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยนำวงจร PDCA (Plan - Do - Check - Action) มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในและเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 24 แห่ง มีผู้ตรวจสอบภายใน รวมทั้งสิ้น 155 ราย การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และได้รับกลับคืน จำนวน 122 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.71 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผู้ศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษา สรุปได้ ดังต่อไปนี้

(1) การประยุกต์ใช้วงจร PDCA (Plan - Do - Check - Action) กับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการจัดทำรายงานและติดตามผล สรุปได้ดังนี้

P (Plan) หมายถึง การวางแผนการตรวจสอบภายใน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้ชัดเจนพร้อมทั้งกำหนดขั้นตอน วิธีการ ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้ไม่ว่าจะเป็น คน วัสดุ อุปกรณ์ เงินทุนและพิจารณาถึงวิธีปฏิบัติที่เป็นไปได้โดยบันทึกไว้ในกระดาษทำการ

D (Do) หมายถึง การลงมือปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ โดยให้ผู้ตรวจสอบภายในทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการบรรลุและลงมือปฏิบัติตามวิธีการที่กำหนดไว้โดยบันทึกผลการปฏิบัติงานไว้ในกระดาษทำการ

C (Check) หมายถึง การตรวจสอบเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามแผนและพิจารณาผลสำเร็จของงาน โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานที่กำหนดไว้

A (Action) หมายถึง การปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในไม่เป็นไปตามแผนพร้อมทั้งจัดทำเป็นมาตรฐานเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หากการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ หรือหากมีข้อควรปรับปรุง แก้ไข ให้กำหนดวิธีการปรับปรุงแก้ไข แล้วส่งเข้าวงจร PDCA ในรอบถัดไป

(2) ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน

ผู้ตรวจสอบภายใน จำนวน 122 ราย ส่วนใหญ่เป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นผู้ปฏิบัติงาน มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย และมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน น้อยกว่า 5 ปี ผู้ตรวจสอบภายในมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน สรุปได้ดังนี้

ด้านการวางแผน ผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก โดย ลำดับแรก คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์และทักษะในการสื่อสารให้เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจทำให้เกิดการประสานงานและการร่วมมือกัน และลำดับสุดท้ายผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง คือ การใช้แผนภูมิพาเรโต ซึ่งเป็นกราฟแท่งที่เรียงลำดับจากความถี่สูงสุดไปหาความถี่ต่ำสุดเป็นเครื่องมือจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

ด้านการปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรก คือ ต้องตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการตรวจสอบและบันทึกผลการตรวจสอบลงในกระดาษทำการ และลำดับสุดท้ายผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ใช้ผังแสดงเหตุผลและผล (ผังก้างปลา) เป็นเครื่องมือวิเคราะห์สาเหตุการเกิดปัญหาหรืออุปสรรคเพื่อจำแนกสาเหตุหลักและสาเหตุย่อยที่จะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน

ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ โดยลำดับแรก คือ ลักษณะของรายงานผลการตรวจสอบที่ดีต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน กระชับ ทันกาล สร้างสรรค์และจงใจให้ผู้อ่านยอมรับ และลำดับสุดท้าย คือ ต้องจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ผู้บริหารและหน่วยรับตรวจทราบวัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีการตรวจสอบ ประเด็นข้อตรวจพบ พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไข

ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ โดยลำดับแรก คือ การติดตามผลการตรวจสอบเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพราะแสดงถึงคุณภาพของการตรวจสอบว่า ผู้บริหารและหน่วยรับตรวจปฏิบัติตามข้อเสนอนแนะใน

รายงานผลการตรวจสอบ และลำดับสุดท้าย คือ การติดตามผลการตรวจสอบโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจเพื่อให้มั่นใจว่าการแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว

ด้านคุณภาพที่ส่งผลให้รายงานผลการตรวจสอบมีคุณค่า ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ โดยลำดับแรก คือ รายงานผลการตรวจสอบถูกต้องตามข้อเท็จจริง โดยมีเอกสารอ้างอิงจากหลักฐานที่น่าเชื่อถือ และลำดับสุดท้าย คือ รายงานผลการตรวจสอบ โดยชี้ให้เห็นข้อตรวจพบด้านดีของการปฏิบัติงานก่อนกล่าวถึงประเด็นปัญหาและผลกระทบ เพื่อสร้างการยอมรับในผลงานของผู้ตรวจสอบภายใน

(3) ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ เป็นการนำเสนอจากคำถามปลายเปิด โดย 3 ลำดับแรก คือ 1) การตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติและแนวคิดของผู้ตรวจสอบภายในและผู้บริหารระดับสูงจะต้องเห็นความสำคัญของงานตรวจสอบภายใน โดยให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง 2) บางมหาวิทยาลัยยังไม่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ จึงเสนอแนะให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบขึ้น เพื่อช่วยให้งานตรวจสอบภายใน มีน้ำหนักมากขึ้นเมื่อมีการรายงานผลการตรวจสอบกับผู้บริหาร เนื่องจากผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว และ 3) ควรจัดโครงสร้างองค์กรและกำหนดสายงานที่ชัดเจนของผู้ตรวจสอบภายใน ให้สามารถเจริญก้าวหน้าในอาชีพได้ โดยไม่ต่ำกว่าบุคลากรในหน่วยงานอื่นและมีการประเมินผลงานที่สามารถวัดค่าได้ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนระดับและเลื่อนขึ้นเงินเดือน

2. อภิปรายผล

จากการศึกษา แนวทางการจัดการคุณภาพ โดยรวมของการตรวจสอบภายใน กรณีศึกษา : การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ มีประเด็นนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผน ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรก คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในการสื่อสารให้เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ ทำให้เกิดการประสานงานและการร่วมมือกัน เพราะการใช้หลักมนุษยสัมพันธ์และทักษะการสื่อสารในการตรวจสอบ ทำให้ผลการตรวจสอบตรงตามข้อเท็จจริงและเป็นที่ยอมรับของผู้รับตรวจ ผู้ตรวจสอบภายในควรมีปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละเหตุการณ์ โดยเน้นให้เกิดความเข้าใจอันดีในระหว่างการสื่อสาร อาจเป็นการสื่อสารด้วยภาษากาย การใช้คำพูดและการเขียน (การตรวจสอบภายในสมัยใหม่ อุษณา ภัทรมนตรี 2548 : 9-3) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ

รัศมี ยาสุมทร (2546 : 60) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดการยอมรับจากผู้บริหาร และหน่วยรับตรวจ และลำดับสุดท้ายผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง คือ การใช้แผนภูมิพารโตะ ซึ่งเป็นกราฟแท่งที่เรียงลำดับจากความถี่สูงสุด ไปหาความถี่ต่ำสุดเป็น เครื่องมือจัดลำดับความสำคัญของปัญหา อาจเป็นเพราะแผนภูมิพารโตะเป็นเครื่องมือการบริหารงานสมัยใหม่ที่ผู้ตรวจสอบภายในยังไม่ค่อยได้นำมาปรับใช้ในการวางแผนการตรวจสอบ จึงมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 ด้านการปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรก คือ ต้องตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการตรวจสอบและบันทึกผลการตรวจสอบลงในกระดาษทำการ เพราะหลักฐานที่มีคุณภาพต้องมาจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ มีความถูกต้องสอดคล้องเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ตรวจ วัตถุประสงค์การตรวจสอบ ประเด็นที่ตรวจสอบ ลักษณะของหลักฐานที่ได้จากการตรวจสอบและนำมาใช้ในการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบควรเพียงพอที่สามารถยืนยันหรือให้ข้อสรุปได้อย่างถูกต้องอย่างสมเหตุสมผล (แนวทางการปฏิบัติการตรวจสอบภายใน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 2541 : 128-129) และลำดับสุดท้ายผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ใช้ผังแสดงเหตุผลและผล (ผังก้างปลา) เป็นเครื่องมือวิเคราะห์สาเหตุการเกิดปัญหา หรืออุปสรรคเพื่อจำแนกสาเหตุหลักและสาเหตุย่อยที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผังแสดงเหตุและผลเป็นเครื่องมือคุณภาพหนึ่งที่ใช้เป็นแนวทางในการระดมสมอง วิเคราะห์ประเด็นสาเหตุของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยรับตรวจ เพื่อหาทางแก้ไข แต่ทั้งนี้ ผู้ตรวจสอบภายในอาจยังไม่ถนัดที่จะนำเครื่องมือดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน จึงมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง

2.3 ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรก คือ ลักษณะของรายงานผลการตรวจสอบที่ดีต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน กระชับ ทันทกาล สร้างสรรค์และจงใจให้ผู้อ่านยอมรับ ทั้งนี้ เพราะรายงานผลการตรวจสอบเปรียบเสมือนตัวแทนที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพของการปฏิบัติงานทั้งหมดของผู้ตรวจสอบภายใน เนื่องจากผู้รับรายงานผลการตรวจสอบ (ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือหน่วยรับตรวจ) จะเห็นคุณค่าและความสำคัญของการตรวจสอบหรือไม่ เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพของรายงานเป็นสำคัญ รายงานผลการตรวจสอบที่ดีควรครอบคลุมสาระสำคัญที่ต้องการรายงานทั้งหมด และเน้นในสิ่งที่ควรเน้น ใช้คำศัพท์และภาษาที่เข้าใจง่าย แต่มีความกระชับหรือกระชับ ชัดเจน มีข้อความจงใจให้ผู้อ่านเกิดความสนใจ โดยรายงานในทางสร้างสรรค์ที่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น (การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน จันทนา สาขากรและคณะ 2548 : 11-9) และลำดับสุดท้าย คือ ต้องจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

ผู้บริหารและหน่วยรับตรวจทราบวัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีการตรวจสอบ ประเด็นข้อตรวจพบ พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไข เพราะรายงานแสดงให้เห็นถึงคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในทั้งหมด โดยต้องชี้ให้เห็นปัญหาและสามารถปฏิบัติตามได้รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งนี้ รายงานผลการตรวจสอบเป็นเอกสารสำคัญที่ต้องใช้อ้างอิงแสดงถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

2.4 ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรก คือ การติดตามผลการตรวจสอบเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพราะแสดงถึงคุณภาพของการตรวจสอบว่า ผู้บริหารและหน่วยรับตรวจปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ นอกจากนี้ การติดตามผลการตรวจสอบยังแสดงถึงความมีประสิทธิผลและความทันกาลในการแก้ไข ข้อบกพร่องที่ตรวจพบ รวมถึงเพื่อสร้างความมั่นใจว่ามีการนำไปปฏิบัติ หรือผู้บริหารระดับสูงยอมรับความเสี่ยงหากไม่มีการแก้ไข (การตรวจสอบภายในสมัยใหม่ อุษณา ภัทรมนตรี 2548 : 11-19) และลำดับสุดท้าย คือ การติดตามผลการตรวจสอบโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจเพื่อให้มั่นใจว่ามีการแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้วเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำเพื่อขจัดความเสี่ยงและสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กร เพราะการติดตามเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำซ้อนและหากฝ่ายบริหารระดับสูงยอมรับความเสี่ยงโดยไม่แก้ไขตามข้อเสนอแนะ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรรายงานประเด็นดังกล่าวต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อขอความเห็นชอบ

2.5 ด้านคุณภาพที่ส่งผลให้รายงานผลการตรวจสอบมีคุณค่า ผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากเหมือนกันทุกข้อ โดยลำดับแรก คือ รายงานผลการตรวจสอบถูกต้องตามข้อเท็จจริงโดยมีเอกสารอ้างอิงจากหลักฐานที่น่าเชื่อถือ เพราะหลักฐานที่ผู้ตรวจสอบภายใน ได้จากการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการรวบรวมเพื่อเป็นข้อมูลประกอบที่สำคัญต่อการพิสูจน์ว่าสิ่งที่ได้ตรวจพบนั้นมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด (แนวทางการปฏิบัติการตรวจสอบภายใน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 2541:128) และลำดับสุดท้าย คือ รายงานผลการตรวจสอบ โดยชี้ให้เห็นข้อตรวจพบด้านดีของการปฏิบัติงานก่อนกล่าวถึงประเด็นปัญหาและผลกระทบ เพื่อสร้างการยอมรับในผลงานของผู้ตรวจสอบภายใน เพราะผู้อ่านจะรู้สึกคล้อยตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะต่าง ๆ และพอใจที่จะให้ความร่วมมือในการปรับปรุง แก้ไข ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้ผู้อ่านรายงานเกิดความเข้าใจว่า ผู้เขียนรายงานมีความคิดสร้างสรรค์เพียงใด เป็นสิ่งที่ผู้ตรวจสอบภายในสามารถกระทำได้ ความคิดสร้างสรรค์จะมีมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้ตรวจสอบภายในที่สามารถมองเห็นหรือคาดการณ์ปัญหาหรือข้อจำกัดในการปรับปรุง แก้ไขปัญหาดังนั้น การรายงานเฉพาะข้อบกพร่องหรือดำเนินการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียวจึงไม่ควรกระทำ

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

(1) หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรรำกรอบแนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในการบริหารงานตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมถึงเป็นเครื่องมือในการประเมินคุณภาพของงานตรวจสอบภายใน

(2) ผู้ตรวจสอบภายในควรศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม และประยุกต์ใช้เครื่องมือคุณภาพกับกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

(1) ควรศึกษาการประยุกต์ใช้เครื่องมือคุณภาพหรือเทคนิคการบริหารงานสมัยใหม่ รูปแบบอื่น ๆ กับงานตรวจสอบภายในเพื่อดำรงไว้ซึ่งคุณภาพของการปฏิบัติงานเชิงผู้ประกอบวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

(2) ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของผู้ตรวจสอบภายใน ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้ได้ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นกรอบหรือแนวทางการปฏิบัติงานการตรวจสอบที่เป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง (2542) *ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ* ม.ป.ท.
- กลุ่มงานมาตรฐานด้านการตรวจสอบภายใน กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง (2548) *แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน ภาคราชการ* ม.ป.ท.
- ก้องเกียรติ เต็มเกษมสานต์ (2546) "ประสิทธิผลของ TQM ในโรงพยาบาลชุมชนในเขตภาคเหนือที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล" วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (2546) *ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน* ม.ป.ท.
- จันทนา สาขากร และคณะ (2548) *การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน* กรุงเทพฯ
ห้างหุ้นส่วนจำกัด ที พี เอ็น เพรส
- จิตเกษม บรรรเทา (2544) "แนวทางการจัดบริการทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนนายเรือ"
วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและนโยบาย
สวัสดิการสังคม คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- จิรวาส ฉัตรไชยสิทธิกุล (2543) "แนวทางสร้างเสริมคุณภาพบริการทางการแพทย์ของโรงพยาบาล
ตำรวจ" วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและ
นโยบายสวัสดิการสังคม คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เจริญ เจษฎาวัดีย์ (ม.ป.ป.) *การตรวจสอบภายใน พิมพ์ครั้งที่ 4* กรุงเทพฯ บริษัท พอดี จำกัด
_____ (2543) *ระบบควบคุมภายใน หลักการและวิธีปฏิบัติ พิมพ์ครั้งที่ 4* กรุงเทพฯ
บริษัท พอดี จำกัด
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545) *TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ* กรุงเทพมหานคร :
เอ็กเปอร์เน็ท
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2541) *การปฏิบัติการตรวจสอบภายใน* กรุงเทพฯ
บุญศิริการพิมพ์
- พิสิทธิ์ เอื้อวงศ์กุล (2541) *การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการบริการ ในโรงพยาบาลกุมภวาปี
จังหวัดอุดรธานี ด้วยรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality
Management – TQM)* สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดอุดรธานี

- พรรัตน์ ตั้งวรเกษม (2544) "การศึกษาแนวทางการปรับองค์กรให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบคุณภาพ ISO 9000 : 2000 สำหรับอุตสาหกรรมกลูโคสไซรัป" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารเทคโนโลยี วิทยาลัยนวัตกรรมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- พรพิมล นิลทจันทร์ (2549) "ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาชีพตรวจสอบภายใน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ" วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- มยุรัตน์ สุทธิวิเศษศักดิ์ และคณะ (2546) "ระดับความก้าวหน้าและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสวรรค์ประชารักษ์" *วารสารวิชาการสาธารณสุข* 12,14 (กรกฎาคม – สิงหาคม) : 25-32
- มยุรี เมฆกิตติกุล (2543) "การใช้ TQM เพื่อพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีกองตรวจและคุ้มครองคนหางาน กรมการจัดหางาน" วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารนโยบายสวัสดิการสังคม คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- รัศมี ยาสุมพร (2546) "แนวทางการประยุกต์ใช้การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ของกรมบัญชีกลาง" การค้นคว้าแบบอิสระ สาขาการบัญชี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วันรัตน์ จันทกิจ (2546) 17 เครื่องมือนักคิด พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542) *TQM วิธีการสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ TPA Publishing
- _____ (2541) *คู่มือองค์กรคุณภาพยุค 2000* กรุงเทพฯ TPA Publishing
- วีรจักร เจริญลีนาว่า (2545) "การศึกษาแนวทางในการพัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในประเทศไทยให้ได้คุณภาพ" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกการบริหารโทรคมนาคม วิทยาลัยนวัตกรรมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ศศิรินทร์ ชัยอาภา (2542) "การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) : ศึกษาเฉพาะกรณี ธนาคารออมสิน" วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (2547) *มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน* กรุงเทพฯ บริษัท ทรงสิทธิ์วรรณ จำกัด

สันทนา จันทร์เจียม (2546) "ทัศนคติของผู้บริหาร โรงพยาบาลเอกชนต่อระบบบริหารคุณภาพ แบบทั่วทั้งองค์กร : ศึกษากรณี โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์" การศึกษาค้นคว้าอิสระ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สำนักบัญชีและตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบตรวจสอบภายใน กรมบัญชีกลาง
กระทรวงการคลัง (2545) มาตรฐานการตรวจสอบภายใน และจริยธรรมของ
ผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการ

อนุวัฒน์ สุขขุดิกุล (2541) เอกสารแนวทางการดำเนินงานที่ประสานและทีมพัฒนาคุณภาพ
โรงพยาบาล กองโรงพยาบาลภูมิภาค

อุษณา ภัทรมนตรี (2543) การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน แนวคิดและกรณีศึกษา
พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องอาจ วิบุษศิริ จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์ และมยุรี จิระวิศิษฎ์ (2540) โครงการนำร่องการพัฒนาคุณภาพ
บริการในโรงพยาบาลของรัฐด้วย TQM กรุงเทพฯ ภาควิชาเวชศาสตร์ป้องกันและ
สังคม คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Bartlett, M.J., Lloyd, P.J. and Berry, G. (1997). "Effective-TQM in accredited NSW Hospital : A
Secondary Analysis of Data" *J. Qual. Clin. Practice.*

Firtz, Susan Marie. (1993) Quality Assessment using the Baldrige Criteria : Non-academic
Service Units in a Large University. Doctoral dissertation, The University of
Nebraska.

Lewis Ralph G. and Smith, Douglas H. (1994) *The Quality in Higher Education*. Florida.

(Online) Available : <http://youthm.ftpi.or.th> (สืบค้นเมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2550)

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

**เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างมาตรฐานสากลการปฏิบัติงาน
วิชาชีพการตรวจสอบภายใน กับ มาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ**

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน กับ
มาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>ส่วนที่ 1 : มาตรฐานด้านคุณสมบัติ 1000 : วัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของงานตรวจสอบภายในควรกำหนดให้ชัดเจนไว้ในกฎบัตรของงานตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ ควรสอดคล้องกับมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายในและได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการขององค์กร</p> <p>1000.A1 : การตรวจสอบภายในที่มีลักษณะเป็นงานบริการให้ความเชื่อมั่นแก่องค์กร ควรกำหนดไว้ในกฎบัตรของงานตรวจสอบภายใน และหากมีการให้บริการลักษณะนี้แก่บุคคลหรือองค์กรภายนอกก็ควรระบุไว้ในกฎบัตรเช่นเดียวกัน</p> <p>1000.C1 : การตรวจสอบภายในที่ลักษณะเป็นงานบริการให้คำปรึกษาก็ควรระบุไว้ในกฎบัตรของงานตรวจสอบภายใน</p> | <p>ส่วนที่ 1 : มาตรฐานด้านคุณสมบัติ 1000 : วัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ หน่วยงานตรวจสอบภายในควรกำหนดวัตถุประสงค์ อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของงานตรวจสอบภายในอย่างเป็นทางการไว้ในกฎบัตรการตรวจสอบภายใน โดยให้สอดคล้องตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ มาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ และควรได้รับความเห็นชอบจากคณะผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อใช้เป็นกรอบอ้างอิงและเป็นแนวทางปฏิบัติงานที่สำคัญของหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยจะต้องเผยแพร่กฎบัตรดังกล่าวให้ทราบทั่วกันในส่วนราชการ</p> <p>1000.A1 : ควรกำหนดลักษณะของงานบริการตรวจสอบภายใน ด้านการให้หลักประกันกับส่วนราชการไว้ในกฎบัตร</p> <p>1000.C1 : ควรกำหนดลักษณะของงานบริการตรวจสอบภายในด้านการให้คำปรึกษาไว้ในกฎบัตร</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|---|---|
| <p>1100 : ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในควรมีความเป็นอิสระ และผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม</p> <p>1110 : ความเป็นอิสระภายในองค์กร หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบภายในควรขึ้นตรงต่อผู้บริหารในระดับที่เอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน สามารถดำเนินไปได้อย่างเต็มที่ ตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>1110.A1 : กิจกรรมการตรวจสอบภายในควร ปลอดจากการแทรกแซงใด ๆ</p> <p>1120 : ความเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในควรมีทัศนคติที่เป็นกลาง ไม่ลำเอียงและไม่มีอคติและหลีกเลี่ยงในเรื่องของความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflicts of Interest)</p> <p>1130 : เหตุบั่นทอนความเป็นอิสระหรือความเที่ยงธรรม กรณี ที่ความเป็นอิสระหรือความเที่ยงธรรมถูกบั่นทอน ไม่ว่าจะโดยข้อเท็จจริง หรือโดยเหตุการณ์ที่ปรากฏอันอาจชักนำให้เข้าใจเช่นนั้น ควรเปิดเผยรายละเอียดของเหตุบั่นทอนดังกล่าวต่อผู้เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม</p> | <p>1100 : ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในควรมีความเป็นอิสระ และผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม ซื่อสัตย์ สุจริตและมีจริยธรรม</p> <p>1110 : ความเป็นอิสระ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรรายงานตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน สามารถดำเนินไปได้อย่างเต็มที่ตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>1110.A1 : การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในควร ปราศจากการแทรกแซงทั้งในเรื่องการกำหนดขอบเขตการตรวจสอบ การปฏิบัติงานตรวจสอบ และการรายงานผลการตรวจสอบ</p> <p>1120 : ความเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในต้องเป็นผู้ที่มีความเที่ยงธรรม ซื่อสัตย์ สุจริตและมีจริยธรรม มีทัศนคติที่ไม่เอนเอียงไปทางใดทางหนึ่งและต้องหลีกเลี่ยงภาวะการขัดแย้งกันทางผลประโยชน์ (Conflicts of Interest)</p> <p>1130 : ข้อจำกัดของความเป็นอิสระหรือความเที่ยงธรรม ในกรณี ที่มีเหตุหรือข้อจำกัดที่จะทำให้ผู้ตรวจสอบภายในไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นอิสระหรือเที่ยงธรรม ผู้ตรวจสอบภายใน ควรเปิดเผยถึงสาเหตุหรือข้อจำกัดดังกล่าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ การเปิดเผยขึ้นอยู่กับลักษณะของข้อจำกัดในแต่ละกรณีไป</p> |

| <p style="text-align: center;">มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน</p> | <p style="text-align: center;">มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ</p> |
|---|---|
| <p>โดยลักษณะของการเปิดเผยควรขึ้นอยู่กับเหตุบั้น ตอนที่เกิดขึ้น</p> <p>1130.A1 : ผู้ตรวจสอบภายในควรละเว้นการ ประเมินงานที่ตนเองเคยรับผิดชอบมาก่อน การที่ ผู้ตรวจสอบภายในให้บริการ ให้ความเชื่อมั่นแก่ กิจกรรมที่ผู้ตรวจสอบภายใน เคยรับผิดชอบใน รอบปีที่ผ่านมา อาจทำให้พิจารณาได้ว่าเป็นเหตุ บั้นทอนความเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบภายใน</p> <p>1130.A2 : การทำให้ความเชื่อมั่นแก่กิจกรรมที่ หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบรับผิดชอบควร ควบคุมดูแลโดยหน่วยงานอื่นที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ งานตรวจสอบภายใน</p> <p>1130.C1 : ผู้ตรวจสอบภายในสามารถให้บริการ ให้คำปรึกษาในงานที่ตนเคยรับผิดชอบมาก่อนได้</p> <p>1130.C2 : ถ้าผู้ตรวจสอบภายในพิจารณาว่า อาจมี เหตุบั้นทอนความเป็นอิสระหรือความเที่ยงธรรม ในงานบริการให้คำปรึกษาใด ๆ ผู้ตรวจสอบ ภายใน ควรเปิดเผยให้ผู้รับบริการได้รับทราบก่อน รับภารกิจนั้น</p> <p>1200 : ความเชี่ยวชาญและความระมัดระวังเยี่ยง วิชาชีพ</p> <p>ภารกิจการตรวจสอบภายในควรกระทำด้วย ความเชี่ยวชาญและความระมัดระวังเยี่ยงวิชาชีพ</p> | <p>1130.A1 : ผู้ตรวจสอบภายในไม่ควรประเมินงาน ที่ตนเคยรับผิดชอบมาก่อน เพราะอาจทำให้ ผู้ตรวจสอบภายในสูญเสียความเที่ยงธรรมได้</p> <p>1130.A2 : การให้หลักประกันในงานที่หัวหน้า หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่รับผิดชอบ นั้น ควรให้มีการสอดคล้องดูแลจากหน่วยงานอื่น ภายในส่วนราชการที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ กิจกรรมการตรวจสอบภายในด้วยอีกชั้นหนึ่ง</p> <p>1130.C1 : ผู้ตรวจสอบภายในควรบริการให้ คำปรึกษาในงานที่ตนเคยมีหน้าที่รับผิดชอบมา ก่อนด้วยความเที่ยงธรรม</p> <p>1130.C2 : ในกรณีที่มีเหตุหรือข้อจำกัดในอันที่ จะทำให้ผู้ตรวจสอบภายในไม่สามารถบริการให้ คำปรึกษาได้อย่างอิสระหรือเที่ยงธรรม ผู้ ตรวจสอบภายใน ควรเปิดเผยข้อจำกัดดังกล่าว ให้กับผู้มอบหมายงานหรือผู้รับบริการทราบ ก่อนที่จะรับงานนั้น</p> <p>1200 : ความเชี่ยวชาญและความระมัดระวัง รอบคอบ</p> <p>ผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ เชี่ยวชาญและความระมัดระวัง รอบคอบเยี่ยงผู้ ประกอบวิชาชีพ</p> |

| <p style="text-align: center;">มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน</p> | <p style="text-align: center;">มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ</p> |
|--|--|
| <p>1210 : ความเชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพ</p> <p>ผู้ตรวจสอบภายในควรมีความรู้ ทักษะและความสามารถอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติที่ที่ได้รับมอบหมาย กิจกรรมการตรวจสอบภายใน ควรดำเนินการ โดยผู้มีความรู้ ทักษะและความสามารถอื่นที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ</p> <p>1210.A1 : หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรขอคำแนะนำและความช่วยเหลือจากภายนอก หากพนักงานในหน่วยงานตรวจสอบภายใน ขาดความรู้ ทักษะและความสามารถอื่นที่จำเป็น ไม่ว่าจะเป็นส่วนหรือทั้งหมดของภารกิจ</p> <p>1210.A2 : ผู้ตรวจสอบภายในควรมีความรู้เพียงพอที่สามารถระบุข้อบ่งชี้ของการทุจริต แต่ไม่จำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญเทียบเท่ากับผู้มีหน้าที่โดยตรงในการสืบสวนและสอบสวนการทุจริต</p> <p>1210.A3 : ผู้ตรวจสอบภายในควรมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับความเสี่ยง การควบคุมเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและรู้เทคนิคการตรวจสอบทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่า ผู้ตรวจสอบภายในทุกคนต้องมีความเชี่ยวชาญเทียบเท่ากับผู้ตรวจสอบภายในที่รับผิดชอบงานตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรง</p> | <p>1210 : ความเชี่ยวชาญ</p> <p>ผู้ตรวจสอบภายในควรมีความรู้ ทักษะและความสามารถอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและควรสะสมความรู้ ทักษะและความสามารถอื่น ๆ จากการปฏิบัติงานตรวจสอบ</p> <p>1210.A1 : หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ควรให้คำแนะนำและความช่วยเหลือแก่ทีมงาน หากทีมงานขาดความรู้ ทักษะและความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>1210.A2 : ผู้ตรวจสอบภายในควรเป็นผู้ที่มีความรู้ และใช้วิจารณญาณในการสังเกตและสงสัยเชิงผู้ประกอบวิชาชีพ แต่ทั้งนี้ไม่จำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญเทียบเท่ากับผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการสืบหาหรือสอบสวนการทุจริตโดยตรง</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>1210.C1 : หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบ ควรปฏิเสธการให้คำปรึกษาหรือควรขอคำแนะนำและขอความช่วยเหลือจากภายนอก หากพนักงานในหน่วยงานตรวจสอบภายใน ขาดความรู้ ทักษะและความสามารถอื่นที่จำเป็นต่อการให้บริการให้คำปรึกษานั้น ไม่ว่าจะ เป็นเพียงบางส่วนหรือทั้งหมดของภารกิจ</p> <p>1220 : ความระมัดระวังเชิงวิชาชีพ ผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังและใช้ทักษะเชิงผู้ตรวจสอบภายในที่มีความรู้ ความสามารถและความรอบคอบอย่างสมเหตุสมผล อย่างไรก็ตามความระมัดระวังเชิงวิชาชีพไม่ได้หมายความว่า จะไม่มีความผิดพลาดใด ๆ เกิดขึ้น</p> <p>1220.A1 : ผู้ตรวจสอบภายใน ควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังเชิงวิชาชีพ โดยคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การขยายขอบเขตของงานตรวจสอบเท่าที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภารกิจที่ได้รับมอบหมาย - ความซับซ้อน ความมีนัยสำคัญและความสำคัญของงานที่ให้ความเชื่อมั่น - ความเพียงพอและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแล - ความเป็นไปได้ที่จะเกิดข้อผิดพลาด ความผิดปกติหรือการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบอย่างมีนัยสำคัญ | <p>1210.C1 : หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ไม่ควรรับงานให้คำปรึกษาหรือให้คำแนะนำและความช่วยเหลือใด ๆ หากทีมงานขาดความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในเรื่อง นั้น ๆ ไม่ว่าจะ เป็นทั้งหมดหรือบางส่วน</p> <p>1220 : ความระมัดระวังรอบคอบ ผู้ตรวจสอบภายในควรมีความระมัดระวังรอบคอบและมีทักษะอย่างเหมาะสมในอันที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ</p> <p>1220.A1 : ในการให้บริการด้านการให้หลักประกัน ผู้ตรวจสอบภายในควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ขยายขอบเขตงาน ในกรณี que เห็นว่าจำเป็น เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ - ความซับซ้อนของงาน ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอย่างมีนัยสำคัญและความสำคัญของเรื่องที่จะตรวจสอบ - ความเพียงพอและประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแล - โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาดที่สำคัญ ความผิดปกติ หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|--|
| <p>- ความคุ้มค่าของความเชื่อมั่นต่อผลประโยชน์ที่คาดว่าจะเกิดแก่องค์กร</p> <p>1220.A2: ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังเชิงวิชาชีพ ผู้ตรวจสอบภายใน ควรพิจารณาใช้คอมพิวเตอร์และเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลอื่น ๆ เป็นเครื่องมือช่วยในงานตรวจสอบ</p> <p>1220.A3 : ผู้ตรวจสอบภายใน ควรตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่อาจมีผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงานและทรัพยากรขององค์กร อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผู้ตรวจสอบภายในจะได้ใช้ความระมัดระวังเชิงวิชาชีพในกระบวนการให้ความเชื่อมั่นแล้วก็ไม่อาจเป็นหลักประกันว่าจะสามารถบ่งชี้ถึงความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญได้ทั้งหมด</p> <p>1220.C1 : ผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติงานให้คำปรึกษาด้วยความระมัดระวังเชิงวิชาชีพ โดยคำนึงถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับคำปรึกษารวมทั้งลักษณะของงาน เวลา และการสื่อสารผลของภารกิจ - ความซับซ้อนและขอบเขตของงานที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของภารกิจ - ความคุ้มค่าของภารกิจการให้คำปรึกษาต่อผลประโยชน์ที่คาดว่าจะเกิดแก่องค์กร | <p>- ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการให้หลักประกันเมื่อเทียบกับประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ</p> <p>1220.A2 : เนื่องจากการบริการให้หลักประกันเพียงผู้ประกอบวิชาชีพแต่เพียงอย่างเดียวยังไม่สามารถรับประกันได้ว่าจะสามารถบ่งชี้ถึงความเสี่ยงที่สำคัญ ๆ ได้ทั้งหมด ผู้ตรวจสอบภายในจึงควรให้ความสนใจกับความเสี่ยงสำคัญต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงาน และทรัพยากรของหน่วยงานอยู่ตลอดเวลา</p> <p>-</p> <p>1220.C1 : ในการบริการให้คำปรึกษาผู้ตรวจสอบภายในควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความต้องการและความคาดหวังของผู้มอบหมายงานหรือผู้รับบริการรวมทั้งลักษณะของเรื่องที่จะให้คำปรึกษา เวลา และการรายงานผล - ความซับซ้อนและขอบเขตของงาน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ - ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการให้คำปรึกษาเมื่อเทียบกับประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>1230 : การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ผู้ตรวจสอบภายในควรแสวงหาความรู้ ทักษะและความสามารถอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ</p> <p>1300 : โครงการประกันและปรับปรุงคุณภาพ หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรพัฒนาและดำเนินโครงการประกันและปรับปรุงคุณภาพเพื่อให้ครอบคลุมทุกกิจกรรมของการตรวจสอบภายใน พร้อมทั้งติดตามประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง โครงการนี้ประกอบด้วย การประเมินคุณภาพเป็นระยะ ๆ จากทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแต่ละ โครงการ ควรช่วยให้กิจกรรมการตรวจสอบภายในเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรและเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่างานตรวจสอบภายในได้ปฏิบัติสอดคล้องกับมาตรฐาน และ ประมวลจรรยาบรรณของการตรวจสอบภายใน</p> <p>1310 : การประเมินโครงการประกันและปรับปรุงคุณภาพ กิจกรรมการตรวจสอบภายในควรกำหนดกระบวนการในการติดตามผลและประเมินประสิทธิผลโดยรวมของโครงการประกันและปรับปรุงคุณภาพ กระบวนการประเมินดังกล่าวควรมีการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร</p> | <p>1230 : การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ผู้ตรวจสอบภายในควรหมั่นศึกษาหาความรู้ ทักษะและความสามารถอื่น ๆ เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาด้วยการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1300 : การประกันคุณภาพและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรปรับปรุงและรักษาระดับคุณภาพของงานตรวจสอบภายใน โดยมีการปรับปรุงงานตรวจสอบภายในให้ครอบคลุมทุก ๆ ด้านและติดตามดูแลประสิทธิภาพของงานอย่างต่อเนื่อง การจัดให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากจะช่วยให้งานตรวจสอบภายในสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มและปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ดีขึ้นแล้ว ยังจะเป็นหลักประกันถึงการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบภายในด้วย</p> <p>1310 : การประเมินการประกันคุณภาพ ควรได้มีการกำกับดูแลและประเมินผลการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ ของกิจกรรมการตรวจสอบภายในเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการประกันคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย การประเมินผลทั้งจากภายในและภายนอกส่วนราชการ</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|---|---|
| <p>1311 : การประเมินภายในองค์กร การประเมินผลจากภายในองค์กรควรประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสอบทานการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามปกติ - การสอบทานเป็นระยะ โดยใช้วิธีประเมินตนเองหรือสอบทานโดยบุคคลอื่นภายในองค์กรที่มีความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานและการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน <p>1312 : การประเมินจากภายนอกองค์กร การประเมินผลจากภายนอกองค์กร เช่น การสอบทาน การประกันคุณภาพ ควรจัดให้มีขึ้นอย่างน้อยทุกห้าปีต่อครั้ง โดยผู้ประเมินหรือคณะผู้ประเมินจากภายนอกองค์กรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีความเป็นอิสระ</p> <p>1320 : การรายงานผลการประเมินโครงการประกันและปรับปรุงคุณภาพ หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรรายงานผลการประเมินจากภายนอกองค์กรต่อคณะกรรมการขององค์กร</p> | <p>1311 : การประเมินผลจากภายใน การประเมินผลจากภายในควรประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาในหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งควรกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและนโยบายของหน่วยงานรวมทั้งแผนการตรวจสอบ - การประเมินตนเองหรือประเมินโดยคณะทำงานหรือบุคคลที่อยู่ภายในส่วนราชการเดียวกัน ซึ่งมีความรู้เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในและมาตรฐานการตรวจสอบภายใน <p>1312 : การประเมินผลจากภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป็นการประเมินผลจากผู้ที่มีความรู้และเป็นอิสระจากภายนอก ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องทางผลประโยชน์จากส่วนราชการ - การประเมินจากภายนอกควรจัดให้มีขึ้นอย่างน้อยทุก 5 ปี และจะต้องรายงานอย่างเป็นทางการว่าการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในหรือไม่อย่างไร รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไขที่เหมาะสมด้วย <p>1320 : การรายงานผลการประเมินการประกันคุณภาพ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรรายงานผลการประเมินจากภายนอกให้หัวหน้าส่วนราชการและคณะกรรมการตรวจสอบ</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|--|
| <p>1330 : การใช้ข้อความ “ ปฏิบัติตามมาตรฐาน ” ผู้ตรวจสอบภายในได้รับการสนับสนุนให้รายงานว่า กิจกรรมงานตรวจสอบภายในของตนได้ “ปฏิบัติตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน” อย่างไรก็ตาม ผู้ตรวจสอบภายใน จะใช้ข้อความดังกล่าวได้ก็ต่อเมื่อผลการประเมินของโครงการปรับปรุงคุณภาพได้แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมการตรวจสอบภายในได้ปฏิบัติตามมาตรฐานจริง</p> <p>1340 : การเปิดเผยข้อมูลการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน แม้ว่ากิจกรรมการตรวจสอบภายในควรดำเนินตาม มาตรฐาน ทุกประการและผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติตามตาม ประมวลจรรยาบรรณ แต่อาจจะมีบางกรณี que ผู้ตรวจสอบภายในไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานและประมวลจรรยาบรรณได้ทุกประการ ในกรณีที่การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน มีผลกระทบต่อขอบเขตหรือการปฏิบัติงานตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายใน ควรเปิดเผยการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานและประมวลจรรยาบรรณ รวมทั้งผลกระทบต่อผู้บริหารระดับสูงหรือ คณะกรรมการขององค์กรทราบ</p> | <p>ภาคราชการทราบ</p> <p>1330 : การรายงาน “ การดำเนินการตามมาตรฐาน ” ผู้ตรวจสอบภายในจะรายงานผลการดำเนินงานของตนว่า “ได้ดำเนินการตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ” ก็ต่อเมื่อผลการประเมินกระบวนการประกันคุณภาพระบุว่า การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน สอดคล้อง ถูกต้องตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในแล้วเท่านั้น</p> <p>1340 : การเปิดเผยการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐาน ในกรณีที่ผู้ตรวจสอบภายในไม่สามารถปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ในมาตรฐานและมีผลกระทบต่องานตรวจสอบภายในโดยรวม ผู้ตรวจสอบภายในควรแสดงข้อเท็จจริงให้หัวหน้าส่วนราชการและคณะกรรมการตรวจสอบภาคราชการทราบ</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|---|---|
| <p>ส่วนที่ 2 : มาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> <p>2000 : การจัดการกิจการการตรวจสอบภายใน หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรจัดการ กิจกรรมการตรวจสอบภายในอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการตรวจสอบภายในเป็น การเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร</p> <p>2010 : การวางแผน หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรจัดทำ แผนงานตรวจสอบตามความเสี่ยง (Risk – based Plan) เพื่อกำหนดความสำคัญของแต่ละกิจกรรมที่ จะตรวจสอบให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร</p> <p>2010.A1 : แผนภารกิจของกิจกรรมการตรวจสอบ ภายใน ควรจัดทำอย่างน้อยปีละครั้ง โดยใช้ข้อมูล จากการประเมินความเสี่ยงและควรนำข้อมูล ข่าวสารจากผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ ขององค์กรมาใช้ประกอบการพิจารณาในการทำ แผนด้วย</p> <p>2010.C1 : ในการพิจารารับงานให้คำปรึกษา หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบ ควรพิจารณาถึง โอกาสที่จะก่อให้เกิดการปรับปรุงเกี่ยวกับการ บริหารความเสี่ยง การเพิ่มคุณค่าและการ ปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรและควรบรรจุ ภารกิจที่รับไว้ที่ลงในแผนด้วย</p> | <p>ส่วนที่ 2 : มาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> <p>2000 : การบริหารงานตรวจสอบภายใน หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควร บริหารงานตรวจสอบภายในให้สัมฤทธิ์ผล มี ประสิทธิภาพ เพื่อให้งานตรวจสอบภายใน สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ</p> <p>2010 : การวางแผนการตรวจสอบ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรจัดทำ แผนการตรวจสอบตามผลการประเมินความ เสี่ยง จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของ กิจกรรมที่จะตรวจสอบเพื่อให้สอดคล้องกับ เป้าหมายของส่วนราชการ</p> <p>2010.A1:การวางแผนการตรวจสอบภายใน ควรเริ่มจากการประเมินความเสี่ยงและควร กระทำอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ทั้งนี้ ควรนำ ข้อมูลของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการ ตรวจสอบภาคราชการมาพิจารณาในขั้นตอน การวางแผนด้วย</p> <p>2010.C1 : ในการบริการให้คำปรึกษา หัวหน้า หน่วยงานตรวจสอบภายในควรบริการให้ คำปรึกษางานที่จะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่ม ลดความ เสี่ยงและปรับปรุงการปฏิบัติงานของ ส่วนราชการ และควรกำหนดงานให้คำปรึกษ ดังกล่าวไว้ในแผนการตรวจสอบภายในด้วย</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|---|--|
| <p>2020 : การนำเสนอและอนุมัติแผนงานตรวจสอบ หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรนำเสนอแผนงานตรวจสอบและทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ตลอดจนการปรับเปลี่ยนแผนระหว่างกาลที่มีนัยสำคัญต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการขององค์กรเพื่อสอบถามและอนุมัติ ในกรณีที่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับทรัพยากร หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบ ควรแจ้งถึงผลกระทบที่จะมีต่อแผนงานด้วย</p> <p>2030 : การจัดการทรัพยากร หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรมั่นใจว่าทรัพยากรสำหรับงานตรวจสอบมีความเหมาะสมเพียงพอ สามารถนำมาใช้ปฏิบัติตามแผนงานที่ได้รับอนุมัติอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2040 : นโยบายและวิธีการปฏิบัติงาน หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรกำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับกิจกรรมการตรวจสอบภายใน</p> <p>2050 : การประสานงาน หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสานงานกับผู้ให้บริการด้านการให้ความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษาทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าขอบเขตงานที่ตรวจสอบนั้นครอบคลุมเรื่องที่สำคัญอย่างเหมาะสมแล้วและเพื่อลดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน</p> | <p>2020: การเสนอและการอนุมัติแผนการตรวจสอบ ในการเสนอแผนการตรวจสอบให้คณะกรรมการตรวจสอบภาคราชการเพื่อพิจารณาให้ความเห็นก่อนที่จะนำเสนอหัวหน้าส่วนราชการอนุมัตินั้น ควรนำเสนอเรื่องทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงสำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นในรอบปีด้วย</p> <p>2030 : การบริหารทรัพยากร หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรดูแลให้มีทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผนการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติ</p> <p>2040 : นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรกำหนดนโยบายและขั้นตอนในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</p> <p>2050 : การประสานงาน หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการอื่นและผู้ตรวจสอบภายนอกรวมทั้งบุคคลหรือหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อให้ขอบเขตของงานตรวจสอบครอบคลุมทุกเรื่องอย่างเหมาะสมและหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>2060 : การรายงานต่อคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง</p> <p>หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรรายงานต่อคณะกรรมการขององค์กรและผู้บริหารระดับสูงเป็นระยะ ๆ เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนผลการดำเนินงานตามแผนงาน รายงานดังกล่าวควรระบุถึงประเด็นความเสี่ยงและการควบคุมที่มีนัยสำคัญ ประเด็นการกำกับดูแล ตลอดจนประเด็นอื่น ๆ ที่คณะกรรมการขององค์กรและผู้บริหารระดับสูงต้องการทราบ</p> <p>2100 : ลักษณะของงาน</p> <p>กิจกรรมการตรวจสอบภายในควรจะสามารถประเมินและช่วยสนับสนุนให้มีการปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและกระบวนการกำกับดูแล โดยใช้วิธีการที่เป็นระบบและเป็นระเบียบ</p> | <p>2060 : การรายงานผลการปฏิบัติงาน</p> <p>หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรรายงานผลการปฏิบัติงานให้หัวหน้าส่วนราชการทราบถึง วัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีปฏิบัติงานและผลการตรวจสอบรวมทั้งประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ และการควบคุม รวมทั้งเรื่องอื่น ๆ ที่ผู้บริคควรรทราบและรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการ 4 เดือนครั้ง เพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติหรือไม่ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ</p> <p>2100 : ลักษณะของงานตรวจสอบภายใน</p> <p>งานตรวจสอบภายใน คือ การประเมินเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้ดีขึ้น ช่วยให้ส่วนราชการบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้และปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแลของส่วนราชการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานของส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยิ่งขึ้น ในอันที่จะช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับส่วนราชการ</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>2110 : การบริหารความเสี่ยง กิจกรรมการตรวจสอบภายในควรช่วยองค์กร โดยการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และช่วยสนับสนุนให้มีการปรับปรุงระบบบริหาร และควบคุมความเสี่ยง</p> <p>2110.A1 : กิจกรรมการตรวจสอบภายในควรมี การติดตามดูแล และประเมินประสิทธิผลของ ระบบบริหารความเสี่ยงขององค์กร</p> <p>2110.A2 : กิจกรรมการตรวจสอบภายในควร ประเมินความเสี่ยงขององค์กรที่เกี่ยวกับการกำกับ ดูแลการดำเนินงานและระบบสารสนเทศของ องค์กรในเรื่องต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงินและข้อมูลการดำเนินงาน - ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน - การดูแลรักษาทรัพย์สิน - การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและ สัญญา <p>2110.C1 : ระหว่างภารกิจให้คำปรึกษา ผู้ตรวจสอบ ภายใน ควรระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ ของกิจกรรมตามภารกิจ และระมัดระวังถึงการมีอยู่ ของความเสี่ยงอื่น ๆ ที่มีนัยสำคัญ</p> | <p>2110 : การบริหารความเสี่ยง งานตรวจสอบภายในควรช่วยให้ส่วนราชการ สามารถบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งช่วยให้เกิดการ ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและระบบการ ควบคุมให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>2110.A1 : การตรวจสอบภายในเป็นการติดตาม และประเมินประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ของส่วนราชการ</p> <p>2110.A2 : การตรวจสอบภายในเป็นการประเมิน ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการกำกับ ดูแลการปฏิบัติการ และระบบสารสนเทศของส่วนราชการที่มี ผลกระทบในด้านต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล ด้านการเงินและการดำเนินงาน - ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการ ดำเนินงาน - การป้องกันทรัพย์สิน - การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับและ สัญญาต่าง ๆ <p>2110.C1 : ในการบริการให้คำปรึกษา ผู้ตรวจสอบ ภายในควรระบุถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของงานให้คำปรึกษาและ ควบคุมระมัดระวังความเสี่ยงสำคัญที่อาจเกิดขึ้น</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|---|--|
| <p>2110.C2 : ผู้ตรวจสอบภายใน ควรผสมผสานและนำความรู้ในเรื่องของความเสี่ยงที่ได้มาจากการให้บริการให้คำปรึกษาไปใช้ในกระบวนการกำหนดและประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญขององค์กร</p> <p>2120 : การควบคุม</p> <p>กิจกรรมการตรวจสอบภายในควรมีส่วนช่วยให้องค์กรคงไว้ซึ่งการควบคุมที่มีประสิทธิผล โดยการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมและสนับสนุนให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2120.A1 : โดยอาศัยผลของการประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการตรวจสอบภายในจะทำการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุม โดยให้ครอบคลุมถึงการกำกับ ดูแล การดำเนินงานและระบบสารสนเทศ ทั้งนี้ รวมถึงเรื่องต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงินและข้อมูลการดำเนินงาน - ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน - การดูแลรักษาทรัพย์สิน - การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและสัญญา | <p>2110.C2 : ในการบริการให้คำปรึกษา ผู้ตรวจสอบภายในควรมีความรู้ทางด้านความเสี่ยงที่ได้รับจากงานให้คำปรึกษามาใช้ในกระบวนการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อหน่วยงาน</p> <p>2120 : การควบคุม</p> <p>งานตรวจสอบภายในควรมีส่วนสนับสนุนและส่งเสริมให้ส่วนราชการมีการควบคุมในเรื่องต่าง ๆ ที่เหมาะสมและเพียงพอ โดยการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการควบคุมรวมทั้งสนับสนุนให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2120.A1 หลังจากที่ได้มีการประเมินความเสี่ยงแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรมีการประเมินถึงความเพียงพอและประสิทธิภาพของการควบคุม เพื่อให้การควบคุมที่มีอยู่ครอบคลุมถึงการกำกับดูแลของส่วนราชการ ระบบการปฏิบัติการและระบบสารสนเทศของส่วนราชการ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้านการเงินและการดำเนินงาน - ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน - การป้องกันทรัพย์สิน - การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับและสัญญาต่าง ๆ |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|--|
| <p>2120.A2 : ผู้ตรวจสอบภายในควรทราบซ้ดถึงขอบเขตของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานตามโครงการซึ่งได้กำหนดขึ้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>2120.A3 : ผู้ตรวจสอบภายในควรสอบถามความสอดคล้องของผลการดำเนินงานและโครงการต่างๆ กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานและโครงการต่างๆ ได้รับการนำไปปฏิบัติจริงและได้ผลดังที่กำหนด</p> <p>2120.A4 : การประเมินการควบคุมจำเป็นต้องมีเกณฑ์วัดที่เหมาะสม ผู้ตรวจสอบควรทราบเกณฑ์ที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้เพื่อวัดความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์และใช้เกณฑ์นั้นในการประเมินการควบคุมหากผู้ตรวจสอบเห็นว่าเกณฑ์ดังกล่าวไม่เหมาะสม ผู้ตรวจสอบควรร่วมกับผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่เหมาะสมต่อไป</p> <p>2120.C1 : ระหว่างการให้บริการให้คำปรึกษา ผู้ตรวจสอบควรระบุการควบคุมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรมตามภารกิจและระมัดระวังถึงการมีอยู่ของจุดอ่อนของการควบคุมที่มีนัยสำคัญ</p> | <p>2120.A2 : ผู้ตรวจสอบภายในควรสอบถามให้แน่ใจว่ามีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจหรือไม่ และสอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของส่วนราชการหรือไม่ เพียงใด</p> <p>2120.A3 : ผู้ตรวจสอบภายในควรสอบถามแผนงานและการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจเพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน และสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด</p> <p>2120.A4 : ฝ่ายบริหารของแต่ละส่วนงาน ควรกำหนดเกณฑ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานสำหรับใช้ในการประเมินการควบคุมภายในของส่วนงานของตนและผู้ตรวจสอบภายในควรสอบถามเกณฑ์ดังกล่าวว่ามีความเหมาะสมต่อการประเมินความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อจะได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผล ในกรณีที่เห็นว่ายังไม่เหมาะสม ผู้ตรวจสอบภายใน ควรหารือกับฝ่ายบริหารเพื่อร่วมกันพิจารณาเกณฑ์ที่เหมาะสมต่อไป</p> <p>2120.C1 : ในระหว่างการปฏิบัติงานให้คำปรึกษา ผู้ตรวจสอบภายใน ควรให้ความสนใจกับการควบคุมที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของงานให้คำปรึกษาและควรระมัดระวังถึงจุดอ่อนที่สำคัญของการควบคุมด้วย</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|---|---|
| <p>2120.C2 : ผู้ตรวจสอบภายในควรผสมผสานและนำความรู้ในเรื่องของการควบคุมที่ได้มาจากการให้บริการให้คำปรึกษาไปใช้ในกระบวนการกำหนดและการประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญขององค์กรประเมินและให้คำแนะนำได้อย่างเหมาะสมเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อเสริมสร้างจริยธรรมและคุณค่าที่เหมาะสมภายในองค์กร - เพื่อให้หลักประกันว่าการบริหารและการจัดการในองค์กรมีประสิทธิภาพและผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในผลงานตามหน้าที่ - เพื่อสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงและการควบคุมไปยังส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เพื่อประสานงานและสื่อสารข้อมูลระหว่างคณะกรรมการขององค์กร ผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายในและผู้บริหารขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ | <p>2120.C2 : ผู้ตรวจสอบภายในควรนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากงานให้คำปรึกษามาใช้ประโยชน์ในการประเมินความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแลให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดีในส่วนราชการ โดยการประเมินและปรับปรุงงานให้ขึ้นในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดและเผยแพร่ภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ - การติดตามผลของความสำเร็จตามเป้าหมาย - ความมั่นใจต่อความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ - การรักษาไว้ซึ่งคุณค่าของส่วนราชการอย่างสม่ำเสมอ |
| <p>2130.A1: กิจกรรมการตรวจสอบภายในควรประเมินการวางแผน การนำไปปฏิบัติและควมมีประสิทธิภาพของวัตถุประสงค์ โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัจริยธรรมขององค์กร</p> | <p>2130.A1 : ผู้ตรวจสอบภายในควรสอบทานแผนการปฏิบัติงานและการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่ส่งเสริมภารกิจหลักของส่วนราชการ</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|---|---|
| <p>2130.C1 : วัตถุประสงค์ของภารกิจให้คำปรึกษา ควรสอดคล้องกับคุณค่าและเป้าหมายโดยรวม ขององค์กร</p> <p>2130.C1 : การวางแผนภารกิจ ผู้ตรวจสอบภายในควรจัดทำและบันทึกแผน ของแต่ละภารกิจที่รับผิดชอบ โดยแสดงถึง ขอบเขต วัตถุประสงค์ เวลา และการใช้ทรัพยากร เพื่อภารกิจนั้น ๆ</p> <p>2201 : ข้อพิจารณาในการวางแผน ในการวางแผนภารกิจผู้ตรวจสอบควรคำนึงถึง - วัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่จะสอบทานและ วิธีการที่จะใช้ในการควบคุมผลการดำเนินงาน ของกิจกรรมนั้น - ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญของกิจกรรม วัตถุประสงค์ ทรัพยากรและการดำเนินงานตลอดจนวิธีการที่จะใช้ ในการจัดการกับ</p> | <p>2130.C1 : การรับงานให้คำปรึกษาควรรับ เฉพาะงานที่มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับภารกิจ หลักและเป้าหมายของส่วนราชการ</p> <p>2200 : การวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรจัดทำแผนการปฏิบัติงาน ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายทั้งในด้านการการ ให้หลักประกันและการให้คำปรึกษา โดยควร คำนึงถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> - วัตถุประสงค์ของงานและวิธีการดำเนินงานใน อันที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ - ความเสี่ยงที่สำคัญ ๆ ที่มีผลกระทบต่อ ความสำเร็จว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เช่น ความเสี่ยงทางด้านทรัพยากร การปฏิบัติงาน เป็นต้น - ความเพียงพอและความมีประสิทธิภาพของกิจ กรรมการบริหารความเสี่ยงและระบบการ ควบคุม เมื่อเปรียบเทียบกับกรอบการปฏิบัติงาน หรือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง - โอกาสในการปรับปรุงกิจกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและระบบการควบคุมให้ดีขึ้น |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความเพียงพอและความมีประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมของกิจกรรมนั้นเมื่อเปรียบเทียบกับกรอบปฏิบัติหรือแบบจำลองการควบคุม (Control framework and model) ที่เกี่ยวข้อง - โอกาสที่จะปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมสำหรับกิจกรรมนั้นอย่างมีนัยสำคัญ <p>2201.A1 : ในภารกิจที่เป็นการให้บริการแก่องค์กรภายนอก ผู้ตรวจสอบควรทำความเข้าใจกับผู้บริหารเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ขอบเขต ความรับผิดชอบและความคาดหวังอื่น ๆ ของผู้รับบริการรวมทั้งข้อจำกัดในการเผยแพร่ผลงานและการเข้าถึงเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ</p> <p>2201.C1 : ในภารกิจให้คำปรึกษาผู้ตรวจสอบควรทำความเข้าใจกับผู้รับบริการเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ขอบเขต ความรับผิดชอบและความคาดหวังอื่น ๆ ของผู้รับบริการ ในกรณีที่เป็นเรื่องที่สำคัญ ควรบันทึกเรื่องที่ทำให้ความเข้าใจไว้เป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>2210 : วัตถุประสงค์ของภารกิจ</p> <p>ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ในแต่ละภารกิจ</p> <p>2210.A1 : ผู้ตรวจสอบควรประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ตรวจสอบ วัตถุประสงค์ของภารกิจ ควรสอดคล้องกับผลการประเมินความเสี่ยง</p> | <p style="text-align: center;">-</p> <p style="text-align: center;">-</p> <p>2210 : การกำหนดวัตถุประสงค์</p> <p>ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ควรเน้นเรื่องความเสี่ยง การควบคุมและกระบวนการกำกับ ดูแลที่เกี่ยวกับงานที่จะทำ</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>2210.A2 : ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของภารกิจ ผู้ตรวจสอบควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดข้อผิดพลาด ความผิดพลาด การฝ่าฝืนและความเสี่ยงอื่น ๆ ที่มีนัยสำคัญ</p> <p>2210.C1 : วัตถุประสงค์ของการให้บริการให้คำปรึกษาควรระบุถึงความเสี่ยง การควบคุมและกระบวนการกำกับดูแลภายในขอบเขตที่ตกลงร่วมกับผู้รับบริการ</p> <p>2220 : ขอบเขตของภารกิจ ควรมีการกำหนดขอบเขตของภารกิจให้เพียงพอที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้</p> <p>2220.A1 : ขอบเขตของภารกิจควรครอบคลุมการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบงาน การบันทึกข้อมูล บุคลากรและทรัพย์สินที่มีตัวตน รวมถึงส่วนที่อยู่ในความดูแลของบุคคลที่สาม</p> | <p>2210.A1 : ผู้ตรวจสอบภายในควรระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่จะสอบทาน เพื่อให้การกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานสะท้อนให้เห็นถึงผลของการประเมินความเสี่ยง</p> <p>2210.A2 : ผู้ตรวจสอบภายในควรคำนึงถึงข้อผิดพลาด ข้อบกพร่องและการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้การกำหนดวัตถุประสงค์ครอบคลุมในประเด็นที่สำคัญ ๆ</p> <p>2210.C1 : ผู้ตรวจสอบภายในควรคำนึงถึงความเสี่ยง การควบคุมและกระบวนการกำกับดูแลตามขอบเขตที่ได้มีการตกลงร่วมกันกับผู้รับบริการ ให้คำปรึกษา</p> <p>2220 : กำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรกำหนดขอบเขตของการปฏิบัติงานให้เพียงพอในอันที่จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามวัตถุประสงค์</p> <p>2220.A1 : ขอบเขตของการปฏิบัติงานควรกำหนดให้ครอบคลุมถึงระบบการทำงานต่างๆ เอกสาร หลักฐาน รายงาน บุคลากรและทรัพย์สินที่เกี่ยวข้อง</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>2220.A2 : ในระหว่างภารกิจทำให้ความเชื่อมั่น หากผู้รับบริการต้องการบริการให้คำปรึกษาในเรื่องที่มีนัยสำคัญ ผู้ตรวจสอบควรทำความเข้าใจกับผู้รับบริการเป็น</p> <p>ลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ขอบเขต ความรับผิดชอบและความคาดหวังอื่น ๆ ของผู้รับบริการและในการสื่อสารผลของภารกิจให้คำปรึกษา ผู้ตรวจสอบควรปฏิบัติตามมาตรฐานในเรื่องการให้คำปรึกษา</p> <p>2220.C1 :ในการให้บริการให้คำปรึกษา ผู้ตรวจสอบควรมั่นใจว่าได้กำหนดขอบเขตของภารกิจไว้เพียงพอที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในระหว่างดำเนินการหากมีข้อจำกัดทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามขอบเขตที่กำหนดไว้ได้ ผู้ตรวจสอบควรหารือกับผู้รับบริการถึงข้อจำกัดดังกล่าวเพื่อพิจารณาว่าจะดำเนินการกิจต่อไปหรือไม่</p> <p>2230 : การจัดสรรทรัพยากรสำหรับภารกิจ</p> <p>ผู้ตรวจสอบควรกำหนดทรัพยากรให้เหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของภารกิจ การจัดสรรบุคลากรขึ้นอยู่กับลักษณะและความยากง่ายของภารกิจตลอดจนข้อจำกัดในเรื่อง เวลาและทรัพยากรที่มีอยู่</p> | <p style="text-align: center;">-</p> <p>2220.C1 : ขอบเขตการให้คำปรึกษาควรกำหนดให้เพียงพอที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้เห็นชอบร่วมกันกับผู้รับบริการ ในกรณีที่ผู้ตรวจสอบภายในถูกจำกัดขอบเขตการให้คำปรึกษา ควรได้มีการพิจารณาว่าสมควรจะปฏิบัติงานต่อหรือไม่ หากต้องปฏิบัติ ควรเปิดเผยข้อจำกัดดังกล่าวให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ</p> <p>2230 : การจัดสรรทรัพยากร</p> <p>ผู้ตรวจสอบภายในควรจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ จำนวนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานควรจัดให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะและความซับซ้อนของงาน ตลอดจนข้อจำกัดของเวลาและงบประมาณที่มีอยู่</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>2240 : แนวทางการปฏิบัติงานตามภารกิจ ผู้ตรวจสอบควรจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานที่จะทำให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แนวทางการปฏิบัติงานดังกล่าวควรทำเป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>2240.A1 : แนวทางการปฏิบัติงานควรกำหนดวิธีการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและบันทึกข้อมูลระหว่างการปฏิบัติงาน แนวทางการปฏิบัติงานดังกล่าวควรได้รับการอนุมัติก่อนนำไปปฏิบัติและหากมีการเปลี่ยนแปลงควรดำเนินการขอรับการอนุมัติโดยทันที</p> <p>2240.C1 : แนวทางการปฏิบัติงานให้คำปรึกษาอาจมีรูปแบบและสาระที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะของงานนั้น ๆ</p> <p>2300 : การปฏิบัติภารกิจ ผู้ตรวจสอบควรระบุ วิเคราะห์ ประเมินและบันทึกข้อมูลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้</p> <p>2310 : การระบุข้อมูล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ตรวจสอบควรระบุและรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้เพียงพอ น่าเชื่อถือ มีความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน</p> | <p>2240 : แนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้ตรวจสอบภายใน ควรจัดทำรายงานของการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ทีมงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</p> <p>2240.A1 : ในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานควรระบุวิธีการในการคัดเลือกข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินผลและบันทึกข้อมูลที่ได้รับในระหว่างการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ แนวทางการปฏิบัติงานดังกล่าว ควรได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือผู้ที่รับมอบหมายก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงานและทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2240.C1 : แนวทางการปฏิบัติงานสำหรับงานให้คำปรึกษาจะมีรูปแบบและเนื้อหาที่แตกต่างไปตามแต่ละลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>2300 : การปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรรวบรวม วิเคราะห์ ประเมินและบันทึกข้อมูลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์</p> <p>2310 : การรวบรวมข้อมูล ผู้ตรวจสอบภายในควรรวบรวมข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ (Reliable) มีความเพียงพอ (Sufficient) มีความเกี่ยวข้อง (Relevant) และที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>2320 : การวิเคราะห์และประเมินผล ข้อสรุปและผล การ ปฏิบัติการ กิจ ของ ผู้ ตรวจสอบควรอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ และการประเมินผลที่เหมาะสม</p> <p>2330 : การบันทึกข้อมูล ผู้ตรวจสอบภายในควรบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนข้อสรุปและผลการปฏิบัติงาน</p> <p>2330.A1 : หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรควบคุม การเข้าถึงบันทึกและข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติ การ กิจ การ เผยแพร่ ข้อมูล ให้ แก่ บุคคล ภายนอก ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง และหรือที่ปรึกษาทางด้านกฎหมายก่อนตามความ เหมาะสม</p> <p>2330.A2 : หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรกำหนด ระยะเวลาในการเก็บรักษาบันทึกและข้อมูลที่ได้ จากการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการเก็บรักษา ควรสอดคล้องกับข้อกำหนดขององค์กรและ ทางการหรือความจำเป็นอื่น ๆ</p> <p>2330.C1 : หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรกำหนด นโยบายในการเก็บและดูแลรักษาบันทึกและ ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานรวมถึงนโยบาย ในการเผยแพร่ต่อบุคคลภายในและภายนอก องค์กร นโยบายดังกล่าวควรสอดคล้องกับ ข้อกำหนดขององค์กรและทางการหรือความ จำเป็นอื่น ๆ</p> <p>2340 : การกำกับ การ ปฏิบัติการ กิจ ควรมีการกำกับ ดูแล การ ปฏิบัติการ กิจ</p> | <p>2320 : การวิเคราะห์และประเมิน ผู้ตรวจสอบภายในควรใช้วิธีการวิเคราะห์และ ประเมินที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อสรุปและผล การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>2330 : การบันทึกข้อมูล ผู้ตรวจสอบภายในควรบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ให้เพียงพอต่อการสนับสนุนข้อสรุปและการ รายงานผล</p> <p>2330.A1 : หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ควรควบคุมการเข้าถึงข้อมูลที่ได้รับจากการ ปฏิบัติงาน ในการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวให้ บุคคลภายนอกทราบ ควรได้รับอนุญาตจาก หัวหน้าส่วนราชการหรือหลังจากได้มีการ ปรึกษาฝ่ายกฎหมายแล้ว</p> <p>2330.A2 : หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ควรกำหนดระยะเวลาในการเก็บรักษาข้อมูลที่ได้ จากการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ระยะเวลาในการเก็บ รักษาควรเป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องของทาง ราชการ</p> <p>2330.C1 : หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ควรควบคุมการเข้าถึงข้อมูลและกำหนด ระยะเวลาในการเก็บรักษาข้อมูลที่ได้จากการ ปฏิบัติงานให้คำปรึกษา ทั้งนี้ ควรกำหนดให้ สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติและระเบียบที่ เกี่ยวข้องของทางราชการ</p> <p>2340 : การควบคุมการปฏิบัติงาน หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควร</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|---|--|
| <p>เหมาะสมเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผลงานคุณภาพและปฏิบัติการกิจกรรมที่พัฒนาการที่ดีขึ้น</p> <p>2400 : การรายงานผล การปฏิบัติการกิจ ผู้ตรวจสอบควรรายงานผลการปฏิบัติการกิจโดยไม่ชักช้า</p> <p>2410 : เนื้อหาของการรายงานผลการปฏิบัติการกิจ การรายงานผลการปฏิบัติการกิจควรรวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของภารกิจ ตลอดจนข้อสรุป ข้อเสนอแนะและแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ</p> <p>2410.A1 : ในรายงานสรุปผลการปฏิบัติ การกิจ ผู้ตรวจสอบควรมีความคิดเห็นหรือข้อสรุปในภาพรวมตามความเหมาะสม</p> <p>2410.A2 : ในรายงานสรุปผลการปฏิบัติการกิจ ผู้ตรวจสอบควรรายงานผลงานที่เป็นที่น่าพอใจของผู้รับการตรวจด้วย</p> <p>2410.A3 : เมื่อมีการเผยแพร่ผลการตรวจสอบต่อบุคคลภายนอกองค์กร ควรระบุข้อจำกัดในการเผยแพร่และการนำผลการตรวจสอบไปใช้ต่อ</p> <p>2410.C1 : การรายงานควรสืบหน้าและผลของงานให้คำปรึกษาอาจมีรูปแบบและสาระแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละงานและความต้องการของผู้รับคำปรึกษา</p> | <p>ควบคุมการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานจะสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีคุณภาพซึ่งจะเป็นการช่วยพัฒนาเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในด้วย</p> <p>2400 : การรายงานผล การปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายใน ควรรายงานผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างทันท่วงที</p> <p>2410 : หลักเกณฑ์ในการรายงานผลการปฏิบัติงาน รายงานผลการปฏิบัติงาน ควรประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ขอบเขต สรุปผลการตรวจสอบ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขที่สามารถนำไปปฏิบัติได้</p> <p>2410.A1 : ในรายงานผลงาน ควรมีความของผู้ตรวจสอบภายในด้วย</p> <p>2410.A2 : ในรายงานผลงาน ควรกล่าวถึงข้อตรวจพบที่ดีในการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจด้วย</p> <p>-</p> <p>2410.C1 : รูปแบบและเนื้อหาของรายงานผลงานการให้คำปรึกษาจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของงานและความต้องการของผู้รับบริการ</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|---|--|
| <p>2420 : คุณภาพของการรายงาน การรายงานผลการปฏิบัติภารกิจมีความถูกต้อง เที่ยงธรรม ชัดเจน รัดกุม สร้างสรรค์ ครบถ้วน และทันกาล</p> <p>2421 : ข้อผิดพลาดและสิ่งที่ถูกละเอียด กรณีที่ยังงานที่ได้ส่งไปให้ผู้เกี่ยวข้องมี ข้อผิดพลาดหรือมีการละเอียดในประเด็นที่สำคัญ หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรรีบแก้ไขและ จัดส่งฉบับที่แก้ไขแล้วให้แก่ผู้ที่เคยได้รับรายงาน ทุกราย</p> <p>2430 : การเปิดเผยกรณีไม่ได้ปฏิบัติตาม มาตรฐาน กรณีที่การไม่ปฏิบัติตาม มาตรฐาน มีผลกระทบ ต่อการปฏิบัติภารกิจใด ๆ ควรมีการเปิดเผยใน รายงานผลการตรวจสอบในเรื่องต่อไปนี้ - มาตรฐาน ข้อใดบ้างที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ ครบถ้วน - เหตุผลที่ไม่ได้ปฏิบัติตามมาตรฐาน และ - ผลกระทบต่อภารกิจจากการที่ไม่ปฏิบัติตาม มาตรฐาน</p> <p>2440 : การเผยแพร่ผลงานตรวจสอบ หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรรายงานผล</p> | <p>2420 : คุณภาพของรายงานผลการปฏิบัติงาน การรายงานผลการปฏิบัติงานควรรายงานด้วย ความถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน เที่ยงธรรม รัดกุม สร้างสรรค์และรวดเร็ว ในกรณีที่หัวหน้า หน่วยงานตรวจสอบภายใน พบว่า รายงานที่ เสนอเกิดความผิดพลาดหรือละเอียดในการ กล่าวถึงประเด็นหลัก ควรส่งรายงานแก้ไขความ ผิดพลาดดังกล่าวไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องทันที</p> <p style="text-align: center;">-</p> <p>2430 : การรายงานการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไป ตามมาตรฐาน ในกรณีที่ผู้ตรวจสอบภายในไม่สามารถปฏิบัติ ตามมาตรฐานซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ควรเปิดเผยในรายงานด้วย ตามรายละเอียด ดังต่อไปนี้ - มาตรฐานที่ผู้ตรวจสอบภายใน ไม่สามารถ ปฏิบัติตามได้ - เหตุผลที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐาน นั้นได้ - ผลกระทบที่เกิดขึ้นเมื่อ ไม่สามารถปฏิบัติตาม มาตรฐาน</p> <p>2440 : การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงาน หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควร</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|--|
| <p>การปฏิบัติภารกิจให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม</p> <p>2440.A1 : หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบเป็นผู้รับผิดชอบในการเสนอรายงานสรุปผลการตรวจสอบต่อผู้เกี่ยวข้องที่สามารถทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าผลการตรวจสอบนั้นจะได้รับการพิจารณาอย่างเหมาะสม</p> <p>2440.A2 : ก่อนการเสนอผลการตรวจสอบแก่บุคคลภายนอกที่ไม่ใช่โดยข้อบังคับทางกฎหมายหรือคำสั่งของทางการ หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประเมินความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร -ปรึกษากับฝ่ายบริหารระดับสูงและหรือที่ปรึกษาทางทางด้านกฎหมายตามความเหมาะสม -ควบคุมการเผยแพร่ผลการตรวจสอบโดยระบุข้อจำกัดการใช้ผลการตรวจสอบ <p>2440.C1 : หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบเป็นผู้รับผิดชอบในการเสนอรายงานสรุปผลการให้บริการให้คำปรึกษาต่อผู้รับบริการ</p> <p>2440.C2 : ระหว่างให้บริการให้คำปรึกษา อาจมีการพิจารณาในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแล หากประเด็นนั้น ๆ มีสาระสำคัญต่อองค์กร ผู้ตรวจสอบควรรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการขององค์กรทราบ</p> | <p>ควรเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานให้บุคคลที่เกี่ยวข้องและเหมาะสมทราบ</p> <p>2440.A1 : หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในมีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งรายงานผลการตรวจสอบให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง</p> <p>-</p> <p>2440.C1 : หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในมีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งรายงานผลการปฏิบัติงานให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการ</p> <p>2440.C2 : ในระหว่างการปฏิบัติงานให้คำปรึกษาอาจจะมีการบ่งชี้ประเด็นการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแล หากเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อส่วนราชการในภาพรวม ผู้ตรวจสอบภายใน ควรรายงานให้กับหัวหน้าส่วนราชการและคณะกรรมการตรวจสอบทราบ</p> |

| มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน | มาตรฐานการตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ |
|--|---|
| <p>2500 : การติดตามผลการตรวจสอบ หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบควรสร้างและรักษาไว้ซึ่งระบบการติดตามการไม่ปฏิบัติตามผลการตรวจสอบที่ได้รายงานต่อฝ่ายจัดการแล้ว</p> <p>2500.A1 : หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบ ควรจัดให้มีกระบวนการติดตามผลการตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไขนั้น ฝ่ายจัดการได้นำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ หรือผู้บริหารระดับสูงได้ยอมรับความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตาม</p> <p>2500.C1 : ในกิจกรรมการตรวจสอบควรมีการติดตามการไม่ปฏิบัติตามผลของภารกิจให้คำปรึกษาตามขอบเขตที่ได้ตกลงไว้กับผู้รับบริการ</p> <p>2600 : ข้อยุติการยอมรับความเสี่ยงของฝ่ายจัดการ เมื่อหัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบมีความเห็นว่าความเสี่ยงที่เหลืออยู่ที่ฝ่ายจัดการยอมรับนั้น อาจจะไม่อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ หัวหน้าผู้บริหารตรวจสอบควรหารือกับผู้บริหารระดับสูง หากยังไม่สามารถหาข้อยุติได้ หัวหน้าผู้บริหารงานตรวจสอบและผู้บริหารระดับสูงระดับสูงควรร่วมกันเสนอต่อคณะกรรมการขององค์กรเพื่อพิจารณาหาข้อยุติ</p> | <p>2500 : การติดตามผล หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรกำหนดระบบการติดตามผลการนำข้อเสนอแนะในรายงานไปปฏิบัติ</p> <p>2500.A1 : หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ควรติดตามว่าหัวหน้าส่วนราชการได้มีการสั่งการให้มีการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่ได้นำเสนอในรายงานผลการตรวจสอบหรือไม่ และผลการปฏิบัติเป็นอย่างไร</p> <p>2500.C1 : ควรมีการติดตามผลงานให้คำปรึกษาว่าได้มีการนำไปปฏิบัติตามขอบเขตที่ผู้รับบริการให้ความเห็นชอบหรือไม่</p> <p>2600 : การยอมรับสภาพความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรนำเรื่องความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่ส่วนราชการ แต่ยังไม่ได้รับการแก้ไขหรือกับหัวหน้าส่วนราชการ หากยังไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบ เพื่อหาข้อยุติต่อไป</p> |

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

เลขที่แบบสอบถาม.....

แบบสอบถาม

ชื่องานวิจัย : แนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน

กรณีศึกษา : การตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยของรัฐ

คำชี้แจง : 1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2. แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

2. ตำแหน่งงาน

หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

หัวหน้าหน่วย/ฝ่าย/ทีมตรวจสอบ

ผู้ปฏิบัติงาน

3. สถานภาพของผู้ตรวจสอบภายใน

ข้าราชการ

พนักงานมหาวิทยาลัย

ลูกจ้างชั่วคราว

อื่น ๆ ระบุ.....

4. ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน

น้อยกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

11 - 15 ปี

16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของการตรวจสอบภายใน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นในแต่ละข้อเพื่อแสดงความคิดเห็นของท่าน

| รายการ | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
|---|-------------------|-------------|-----------------|--------------|--------------------|
| <p>ด้านการวางแผน</p> <p>1. การวางแผนการตรวจสอบ (Audit Plan) โดยการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยรับตรวจจะทำให้ทราบวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยงานนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด</p> | | | | | |
| <p>2. มีการค้นหาปัญหาหรือสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด เพื่อวางแผนการตรวจสอบ (Audit Plan)</p> | | | | | |
| <p>3. การใช้แผนภูมิพาเรโต (Pareto Diagrams) ซึ่งเป็นกราฟแท่งที่เรียงลำดับจากความถี่สูงสุดไปหาความถี่ต่ำสุดเป็นเครื่องมือจัดลำดับความสำคัญของปัญหา</p> | | | | | |
| <p>4. การประเมินผลระบบการควบคุมภายในเพื่อวางแผนการตรวจสอบ ต้องมีการประชุมหารือกับผู้บริหารของหน่วยรับตรวจ</p> | | | | | |
| <p>5. การออกแบบสอบถามเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน (Internal Control Questionnaires) สามารถประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | | | | | |
| <p>6. ในกระบวนการวางแผนการตรวจสอบ การประเมินผลระบบการควบคุมภายในต้องเปรียบเทียบกระบวนการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยงานว่าจะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย</p> | | | | | |
| <p>7. การกำหนดประเด็นการตรวจสอบจากการประเมินความเสี่ยงของหน่วยรับตรวจต้องพิจารณาจากระดับความเสี่ยงสูงที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด</p> | | | | | |
| <p>8. การจัดทำแผนงานตรวจสอบ (Audit Program) โดยกำหนดวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบแต่ละเรื่องอย่างชัดเจนและเพียงพอจะช่วยให้การตรวจสอบได้หลักฐานครบถ้วนและบรรลุตามวัตถุประสงค์</p> | | | | | |
| <p>9. หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ควรใช้แผนงานตรวจสอบ (Audit Program) เพื่อกำกับ ควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบประจำปี</p> | | | | | |

| รายการ | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
|---|-------------------|-------------|-----------------|--------------|--------------------|
| 10. การสร้างมนุษยสัมพันธ์และทักษะในการสื่อสารให้เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจทำให้เกิดการประสานงานและการร่วมมือกัน | | | | | |
| ด้านการปฏิบัติงาน 1. เริ่มปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยการประชุมเปิดงานตรวจสอบระหว่างทีมงานตรวจสอบกับหน่วยรับตรวจ โดยต้องอธิบายวัตถุประสงค์ ขอบเขตการตรวจสอบให้หน่วยรับตรวจทราบ | | | | | |
| 2. ใช้ผังแสดงเหตุผลและผล (ผังก้างปลา) เป็นเครื่องมือวิเคราะห์สาเหตุการเกิดปัญหาหรืออุปสรรคเพื่อจำแนกสาเหตุหลักและสาเหตุย่อยที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน | | | | | |
| 3. ต้องจัดทำกระดาษทำการ (Working Paper) เพื่อรวบรวมหลักฐานการตรวจสอบและเป็นหลักฐานการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน | | | | | |
| 4. ต้องตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการตรวจสอบและบันทึกผลการตรวจสอบลงในกระดาษทำการ (Working Paper) | | | | | |
| 5. กระดาษทำการ (Working Paper) ใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนประเด็นข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ ซึ่งจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติงานว่ามีคุณภาพ | | | | | |
| 6. กระดาษทำการ (Working Paper) ช่วยในการประเมินคุณภาพการตรวจสอบซึ่งบ่งชี้ถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานและเพื่ออ้างอิงการตรวจสอบในครั้งต่อไป | | | | | |
| 7. กระดาษทำการ (Working Paper) ช่วยให้หัวหน้าผู้ตรวจสอบภายในใช้ในการสอบทาน ทบทวน ควบคุมการปฏิบัติงานตรวจสอบ | | | | | |
| 8. การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเพื่อนำไปหารือกับหน่วยรับตรวจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ตรวจสอบภายในต้องถือปฏิบัติ | | | | | |
| 9. การนัดประชุมปิดตรวจกับหน่วยรับตรวจเพื่อหารือในประเด็นข้อตรวจพบเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ตรวจสอบภายในและหน่วยรับตรวจ | | | | | |

| รายการ | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
|---|-------------------|-------------|-----------------|--------------|--------------------|
| 10. การสรุปผลการหารือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหา กับหน่วยรับตรวจจะช่วยให้รายงานผลการตรวจสอบเป็นที่ยอมรับและจงใจให้แก้ไขปัญหา | | | | | |
| ด้านการรายงานผลการตรวจสอบ 1. ต้องจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ผู้บริหารและหน่วยรับตรวจทราบวัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีการตรวจสอบ ประเด็นข้อตรวจพบพร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไข | | | | | |
| 2. ในรายงานผลการตรวจสอบควรมีการระบุปัญหาที่ตรวจพบ โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบที่เกิดขึ้นแล้วทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ | | | | | |
| 3. ผู้ตรวจสอบภายในต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษในการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเพราะรายงานนั้น แสดงถึงคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน | | | | | |
| 4. ลักษณะของรายงานผลการตรวจสอบที่ดีต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน กะทัดรัด ทันกาล สร้างสรรค์และจงใจให้ผู้อ่านยอมรับ | | | | | |
| 5. ข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบควรสอดคล้องและเป็นเหตุเป็นผล สนับสนุนซึ่งกันและกันกับสาเหตุ โดยระบุให้ชัดเจนว่าจะต้องแก้ไขอย่างไร | | | | | |
| 6. การให้ข้อเสนอแนะต้องเป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติตามได้โดยผู้ตรวจสอบภายในต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่หน่วยรับตรวจจะได้รับเป็นสำคัญ | | | | | |
| ด้านการติดตามผลการตรวจสอบ 1. การติดตามผลการตรวจสอบเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพราะแสดงถึงคุณภาพของการตรวจสอบว่าผู้บริหารและหน่วยรับตรวจปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ | | | | | |
| 2. ผู้ตรวจสอบภายในที่มีหน้าที่ติดตามผลการตรวจสอบ ควรวางแผนการติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยรับตรวจได้ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว | | | | | |
| 3. การติดตามผลการตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพควรติดตามผลเป็นช่วงเวลา เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือนต่อครั้ง เป็นต้น | | | | | |

| รายการ | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
|---|-------------------|-------------|-----------------|--------------|--------------------|
| 4. การติดตามผลการตรวจสอบด้วยวาจาใช้ในกรณี ที่มีประเด็นข้อตรวจพบที่ไม่สำคัญมากแต่หากเป็นประเด็นที่มีความสำคัญควรทำหนังสือติดตาม | | | | | |
| 5. ผู้ตรวจสอบภายใน ที่ทำหน้าที่ติดตามผลการตรวจสอบ ควรเป็นผู้ที่ตรวจสอบในเรื่องนั้น ๆ เพราะจะทราบข้อเท็จจริงเป็นอย่างดีและติดตามผลได้รวดเร็ว | | | | | |
| 6. การติดตามผลการตรวจสอบโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจเพื่อให้มั่นใจว่ามีการแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว | | | | | |
| 7. กรณี หน่วยรับตรวจไม่สามารถดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะได้ควรวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขใหม่ | | | | | |
| 8. นอกจากการติดตามผลการตรวจสอบแล้วควรมีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่มีต่อผู้ตรวจสอบภายในด้วย | | | | | |
| 9. ผู้ตรวจสอบภายในควรจัดทำรายงานการติดตามผลการตรวจสอบเพื่อประเมินความมีคุณภาพและประสิทธิผลของการตรวจสอบภายใน | | | | | |
| ด้านคุณภาพที่ส่งผลให้รายงานผลการตรวจสอบมีคุณค่า | | | | | |
| 1. ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการตรวจสอบประจำปี | | | | | |
| 2. ผู้ตรวจสอบภายในสามารถเสนอรายงานผลการตรวจสอบได้ทันเวลาต่อการแก้ไขปัญหาเพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้น | | | | | |
| 3. รายงานผลการตรวจสอบถูกต้องตามข้อเท็จจริงมีเอกสารอ้างอิงจากหลักฐานที่น่าเชื่อถือ | | | | | |
| 4. รายงานผลการตรวจสอบ ชี้ให้เห็นข้อตรวจพบด้านดีของการปฏิบัติงานก่อนกล่าวถึงประเด็นปัญหาและผลกระทบเพื่อสร้างการยอมรับในผลงานของผู้ตรวจสอบภายใน | | | | | |
| 5. ข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบตรงประเด็น หน่วยรับตรวจสามารถนำไปเป็นแนวทางปรับปรุง แก้ไขปัญหาหรือลดความเสี่ยง ได้อย่างเป็นรูปธรรม | | | | | |

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่เสียสละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถาม
ชุดนี้ ไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวศิยาภรณ์ นิลชำนาญ

ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|------------------------|---|
| ชื่อ | นางสาวศิยาภรณ์ นิลชานาญ |
| วัน เดือน ปี | 24 กันยายน 2513 |
| สถานที่เกิด | อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา |
| ประวัติการศึกษา | มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ปีการศึกษา 2544 |
| สถานที่ทำงาน | สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| ตำแหน่ง | นักตรวจสอบภายใน |