

รูปแบบการพัฒนากระบวนการควบคุมภายในโดยใช้กระบวนการ
การจัดการความรู้วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

นายพีรพงษ์ พันธุ์โสดา

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นจากการรวบรวมองค์ความรู้ การศึกษาค้นคว้าหลักการ ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากประสบการณ์ทำงานในฐานะรองผู้อำนวยการสถานศึกษานำมาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม จนประสบผลสำเร็จอย่างน่าพอใจ

เนื้อหาของเอกสารฉบับนี้ ประกอบด้วย สภาพปัญหาการวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมประกอบด้วย การจัดการความรู้ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กร การนำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิทยาลัยฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กระบวนการจัดการความรู้ตามกรอบนโยบายของผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ มาพัฒนาองค์ประกอบของการควบคุมภายในที่มีความเชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน ทั้ง 5 ด้านคือ 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม 2) การประเมินความเสี่ยง 3) กิจกรรมการควบคุม 4) สารสนเทศและการสื่อสาร 5) การติดตามและประเมินผล ทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมในการวางระบบการควบคุมภายใน สามารถพัฒนาการบริหารงานวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ผู้การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ก็ด้วยความอนุเคราะห์และสนับสนุนจาก นายเอนก สุขสว่าง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม นายชลอ การทวิครุเชี่ยวชาญ วิทยาลัยเทคนิคพระนครศรีอยุธยา นายมงคล เพ็ญขจร ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยสารพัดช่างพระนครศรีอยุธยา นางสาวเอี่ยมพร ทองเย็น ครูชำนาญการ วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี รองผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมทุกฝ่าย ตลอดจนคณะครูและเจ้าหน้าที่ทุกคน จึงใคร่ถือโอกาสขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการอาชีวศึกษาและผู้สนใจต่อไป

นายพิรพงษ์ พันธุ์โสคา

รองผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
สารบัญตาราง.....	ง
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร.....	๗
บทที่ 1 บทนำ.....	1
สภาพปัญหาการวางระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	1
วัตถุประสงค์ของการพัฒนา.....	3
ขอบเขตของการพัฒนา.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	5
บทที่ 2 องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน	
วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	6
การอาชีวศึกษาและหลักการอาชีวศึกษา.....	6
การจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	12
ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์และวัตถุประสงค์ของการ	
ควบคุมภายใน.....	17
การควบคุมภายในตามแนว COSO.....	19
แนวทางการควบคุมภายในภาครัฐตามแนวทางคณะกรรมการ	
ตรวจเงินแผ่นดิน.....	26
การจัดการความรู้.....	37
การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม.....	52
การพัฒนาคุณภาพด้วยระบบ TQM.....	55
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 การพัฒนาระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม	
โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้.....	63
รูปแบบการพัฒนาระบบการควบคุมภายในโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ ของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	63
ผลการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อจัดวางระบบการควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ภาคเรียนที่ 1/2550.....	68
บทที่ 4 การบริหารกระบวนการจัดการความรู้สู่มาตรฐานการควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	85
การกำหนดสภาพแวดล้อมของการควบคุม.....	86
การประเมินความเสี่ยง.....	88
กิจกรรมการควบคุม.....	99
สารสนเทศและการสื่อสาร.....	164
การติดตามประเมินผล.....	169
การรายงานผลการควบคุมภายใน.....	235
สรุปแนวการบริหารกระบวนการจัดการความรู้สู่มาตรฐานการควบคุมภายใน...	235
บทที่ 5 สรุปผลการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมด้วยระบบการควบคุมภายใน.....	238
รูปแบบการวางระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	238
ความสำเร็จที่ได้จากรูปแบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	239
ความสำเร็จที่วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมได้รับจากการใช้ระบบ การควบคุมภายใน.....	240
ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา.....	256
บรรณานุกรม.....	257
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ระเบียบและมาตรฐานการควบคุมภายใน.....	262
ภาคผนวก ข แบบรายงานการควบคุมภายใน.....	273
ภาคผนวก ค ภาพกิจกรรม.....	281

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
1	แสดงจำนวนนักเรียน/นักศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม จำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอนภาคปกติ ปีการศึกษา 2550-2551.....	15
2	แสดงจำนวนผู้บริหาร ครู และบุคลากรของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ปีการศึกษา 2551.....	16
3	ผลการแจกแจงความถี่แก่ความรู้ของผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษา.....	72
4	ผลการแจกแจงความถี่แก่ความรู้ของกลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร.....	73
5	ผลการแจกแจงความถี่แก่ความรู้ของกลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....	74
6	ผลการแจกแจงความถี่แก่ความรู้ของกลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา.....	74
7	ผลการแจกแจงความถี่แก่ความรู้ของกลุ่มงานฝ่ายวิชาการ.....	75
8	ผลการแจกแจงความถี่แก่ความรู้ของกลุ่มผู้ปกครอง.....	76
9	ผลการแจกแจงความถี่แก่ความรู้ของกลุ่มนักเรียน/นักศึกษา.....	76
10	กำหนดการดำเนินการระบบควบคุมภายในของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	78
11	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงระดับสถานศึกษา.....	90
12	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยง กลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร.....	92
13	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยง กลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ.....	94
14	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยง กลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา.....	95
15	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยง กลุ่มงานฝ่ายวิชาการ.....	96
16	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยง กลุ่มผู้ปกครอง.....	97
17	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยง กลุ่มนักเรียน/นักศึกษา.....	98
18	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง ระดับสถานศึกษา.....	100

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
19	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง กลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร..... 106
20	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง กลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ..... 108
21	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง กลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา..... 110
22	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง กลุ่มงานฝ่ายวิชาการ..... 113
23	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง กลุ่มผู้ปกครอง..... 115
24	แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง กลุ่มนักเรียน/นักศึกษา..... 116
25	แสดงจำนวนนักเรียน/นักศึกษาแรกเข้าวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ปีการศึกษา 2550-2551..... 240
26	แสดงจำนวนผู้ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานวิชาชีพ ระดับ ปวช. และ ปวส. ปีการศึกษา 2549..... 242
27	แสดงจำนวนผู้ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานวิชาชีพ ระดับ ปวช. และ ปวส. ปีการศึกษา 2550..... 243
28	แสดงจำนวนนักเรียน/นักศึกษาที่ถูกตัดคะแนนความประพฤติ ปีการศึกษา 2550-2551..... 244
29	แสดงจำนวนนักเรียน/นักศึกษาที่ลาพักการเรียนในปีการศึกษา 2550-2551..... 244
30	แสดงผลการติดตามนักเรียน/นักศึกษาที่จบการศึกษาในปีการศึกษา 2550 ด้านข้อมูลการเรียนรู้ต่อการประกอบอาชีพ..... 245
31	แสดงผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน..... 246
32	แสดงผลการประเมินคุณภาพวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม โดยต้นสังกัด ปีการศึกษา 2550 249
33	แสดงผลการประเมินคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน/นักศึกษา ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ปีการศึกษา 2551..... 254

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	สถานที่ตั้งวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	14
2	แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ของการควบคุมภายในตามแนว COSO.....	20
3	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการควบคุมภายใน.....	31
4	ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง.....	32
5	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร.....	33
6	การวิเคราะห์ผลกระทบของความเสี่ยง.....	34
7	กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของ Turban และคณะ.....	40
8	กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของ Probst และคณะ.....	41
9	เครื่องมือการจัดการความรู้.....	45
10	การดำเนินการ 10 ประการ (ทศปฏิบัติ).....	45
11	แสดงกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	67
12	แสดงโมเดลปลาทุการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	70
13	แสดงการเผยแพร่ระบบการควบคุมภายในผ่าน E-mail ภายใน วิทยาลัยการอาชีพการอาชีพพนัสนิคม.....	77
14	แสดงชุมชนบล็อกวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม http://gotoknow.org/planet/pnkicec	79
15	แสดงการเผยแพร่ E-book การควบคุมภายในทางเว็บไซต์ ของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม www.panas.ac.th	80
16	แสดงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระบบการควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมทางเว็บไซต์ www.gotoknow.org	81
17	แสดงผังกระบวนการ (Work Flow) การควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	83
18	รูปแบบการกำหนดองค์ประกอบและมาตรฐานการควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม.....	85

สารบัญแผนภาพ (ต่อ)

แผนภาพที่	หน้า
19	แสดงการจัดสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม..... 88
20	แสดงกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อจัดทำแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน (แบบ ปย.3)..... 117
21	แสดงการใช้โปรแกรม Outlook Express สำหรับส่งข้อมูลข่าวสาร..... 165
22	แสดงการรับส่งข้อมูลข่าวสารผ่านโปรแกรม Outlook Express..... 166
23	แสดงการรายงานติดตามผลการส่งข้อมูลข่าวสารผ่านโปรแกรม Outlook Express..... 167
24	แสดงตัวอย่างหนังสือ วารสารวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม..... 167
25	แสดงหน้าเว็บไซต์วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม..... 168
26	แสดงภาพสถานีวิทยุเพื่อการศึกษาวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม 92.25 MHz..... 168
27	แสดงขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม..... 234
28	แสดงรูปแบบการวางระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม..... 238
29	แสดงผลการรับนักเรียน/นักศึกษาวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ปีการศึกษา 2550-2551..... 241
30	แสดงผลงานหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) บนเว็บไซต์ ของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม..... 249
31	เปรียบเทียบการใช้กระดาษ A4 และหมึกปริ้นเตอร์ก่อนและหลังการควบคุม..... 251

ความเป็นมา

ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 5 กำหนดให้หน่วยรับตรวจจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในตามที่ระเบียบกำหนดเป็นแนวทาง ให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ระเบียบใช้บังคับ โดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูล ดังนี้ 1) สรุปรายภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญในระดับหน่วยรับตรวจและระดับกิจกรรม 2) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยเฉพาะเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยรับตรวจ 3) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 4) ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตามข้อสาม 5) ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายในและวิธีการติดตามประเมินผล ให้หน่วยรับตรวจรายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยรับตรวจ (ถ้ามี) ทุกหกสิบวัน พร้อมทั้งส่งสำเนาให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินด้วย เว้นแต่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน จะขอให้ดำเนินการเป็นอย่างอื่น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 62 กำหนดให้ “มีระบบการตรวจสอบติดตาม และประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษ แนวทางการจัดการศึกษา และคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายนอก” จากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาด้านการอาชีวศึกษา พบว่าวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมมีปัญหาที่เป็นจุดอ่อนและความเสี่ยงในการดำเนินงาน ดังนี้ 1) การจัดสรรงบประมาณเป็นค่าวัสดุฝึกน้อยกว่าร้อยละ 10 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร 2) ข้อมูลสารสนเทศขาดความเชื่อมโยง และการเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาสู่สาธารณชนมีน้อย 3) ไม่มีการนำปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของทุกฝ่าย/งาน มาปรับปรุงแก้ไขเป็นข้อเสนอแนะเพื่อวางแผนการปฏิบัติงานรอบปีต่อไป นอกจากนี้รายงานการประเมินตนเองวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม (2550) ยังพบว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของผู้สำเร็จการศึกษา ซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคมอยู่ในระดับพอใช้

ด้วยเหตุผลดังกล่าววิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ในฐานะสถานศึกษาที่มุ่งหวังให้ผู้สำเร็จการศึกษา มีความรู้ด้านวิชาการและมีคุณธรรมจริยธรรม จึงต้องจัดสภาพแวดล้อมให้บุคลากรทุกคน มีความรับผิดชอบ เข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง รวมถึงข้อกำหนดด้าน คุณธรรม จริยธรรม โดยเฉพาะในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต ตลอดจนจรรยาบรรณวิชาชีพ อันจะเป็นแบบอย่างที่ดี

แก่นักเรียน/นักศึกษา การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังกล่าว นอกจากนี้ในฐานะหน่วยรับตรวจ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 จึงต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในภายใน โยบายการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ซึ่งประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ 1) การสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ 2) การถ่ายทอดความรู้ 3) การนำความรู้ไปใช้ 4) การเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ จึงจะสามารถออกแบบและพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติงานของวิทยาลัยฯ ส่งผลให้งานบรรลุตามนโยบายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปผลการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมด้วยการวางระบบการควบคุมภายในสู่คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

จากการที่วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมนำหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ ได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ ในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา ทำให้ 1) ได้รูปแบบการควบคุมภายในแนวของวิทยาลัยฯ โดยมีกระบวนการอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารครูและเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษาสามารถทำงานได้อย่างรอบด้าน ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความมุ่งมั่นและทำงานอย่างมีเป้าหมาย รวมทั้งสามารถนำนักเรียน/นักศึกษาและผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการวางระบบการควบคุมภายใน 2) ด้านการพัฒนาคน คือ แนวคิดและพฤติกรรมของบุคลากรในวิทยาลัยฯ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก มีการทำงานเป็นทีม มีคุณธรรม จริยธรรม โดยเฉพาะความซื่อสัตย์สุจริตประหยัด เป็นตัวอย่างที่ดีได้ 3) ด้านการพัฒนางานและสถานศึกษา คือ ลดช่องว่างในการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ลดความเสี่ยงในการทำงาน ประหยัดเวลาในการทำงาน ส่งผลให้การวางระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ สามารถป้องกันและลดความสูญเสีย เกิดประสิทธิผลในการทำงาน 4) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสาร คือ ระบบ E-mail ภายในสถานศึกษา เว็บไซต์ ชุมชนบล็อก (Blog) สามารถส่งข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลจากการที่วิทยาลัยฯ ได้นำระบบการควบคุมภายในมาใช้เพื่อ 1) การควบคุมและลดความเสี่ยงระดับสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การเพิ่มปริมาณผู้เรียน การดูแลนักเรียน/นักศึกษา การนิเทศภายใน และการประกันคุณภาพภายใน 2) การควบคุมและลดความเสี่ยงระดับกลุ่มงานฝ่ายต่างๆ ตามสายงานบริหาร โดยมีผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครองและนักเรียน/นักศึกษา ให้ความร่วมมือในทุกๆ ด้าน ทำให้วิทยาลัยฯ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมทุกประการ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา

การควบคุมภายในเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานทุกส่วนต้องมีการควบคุมภายในที่ถือเสมือนเป็นส่วนเดียวกันกับงานที่ทำประจำ ไม่ใช่ระบบใดระบบหนึ่งโดยเฉพาะแยกออกจากการประจำผู้บริหารในฐานะผู้นำที่ต้องจัดสภาพแวดล้อมของการควบคุม ตามองค์ประกอบที่ระบุไว้ กำหนดให้ดีขึ้นแล้ว ยังต้องปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ ได้ตระหนักถึงความสำคัญที่จะต้องร่วมมือและช่วยกันดำเนินการ ระบุความเสี่ยง ควบคุมความเสี่ยง ปรับปรุงการควบคุม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม กระบวนการจัดการความรู้ (KM) เป็นการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม นำมาใช้บริหารสถานศึกษาด้วยความตระหนักว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรทุกคนเป็นการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีค่ายิ่งในตัวบุคคล สามารถนำมาวางแผนและปรับปรุงการควบคุมภายในได้เป็นอย่างดี ผู้เขียนในฐานะที่ประสบผลสำเร็จในการนำกระบวนการจัดการความรู้มาวางระบบการควบคุมภายในมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการอาชีวศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาและปรับบทบาทของตน ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ต้องเป็นผู้นำ เป็นผู้ริเริ่มในการนำความรู้ใหม่ๆ หรือวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน เป็นแบบอย่างของผู้นำด้านการจัดการความเสี่ยง โดยถือเอาการจัดการความเสี่ยงเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา เป็นเสมือนสิ่งที่เป็นประโยชน์ส่วนตัว

1.2 ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากที่เคยใช้อำนาจในการสั่งการ มาสู่การมอบอำนาจ (Empowerment) ให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระที่จะตัดสินใจ คิดริเริ่มและดำเนินการได้ด้วยตนเอง ใช้แรงจูงใจเพื่อกระตุ้นกิจกรรมที่ควรกระทำของบุคลากร นอกเหนือจากการควบคุม

1.3 ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ใช้ศักยภาพที่มีทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างบรรยากาศแห่งการควบคุมภายในที่ให้ทุกคนยอมรับ (Right one at the top)

1.4 ต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น บรรยากาศการพูดคุยไม่มีการแบ่งระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.5 สร้างจิตสำนึกของความรับผิดชอบ (Accountability) ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ

2. ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

- 2.1 ต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 2.2 เป็นแบบอย่างแก่นักเรียน/นักศึกษา ด้านการจัดการความเสี่ยง โดยถือเอาการจัดการความเสี่ยงเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา เป็นเสมือนสิ่งที่เป็นประโยชน์ส่วนตัว
- 2.3 มีทักษะการสื่อสารที่ดี เป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 2.4 ให้การยอมรับ และเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุมภายใน สนับสนุนการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรทุกระดับ
- 2.5 มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินความเสี่ยง การปรับปรุงความเสี่ยงด้านต่างๆ ของสถานศึกษาต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- 2.6 เป็นผู้นำระบบการควบคุมภายในไปสู่ผู้เรียน/นักศึกษา และกระบวนการจัดการเรียนการสอน
- 2.7 มีความรับผิดชอบ เข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง รวมถึงข้อกำหนดด้านจริยธรรม โดยเฉพาะในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต อันจะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน/นักศึกษาต่อไป

บทที่ 1

บทนำ

สภาพปัญหาการวางระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 5 กำหนดให้หน่วยรับตรวจจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในตามที่ระเบียบกำหนดเป็นแนวทาง ให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ระเบียบใช้บังคับ โดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูล ดังนี้ 1) สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงาน

ที่สำคัญในระดับหน่วยรับตรวจและระดับกิจกรรม 2) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยเฉพาะเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยรับตรวจ 3) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 4) ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตามข้อสาม 5) ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายในและวิธีการติดตามประเมินผล

ให้หน่วยรับตรวจรายงานความถี่หน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยรับตรวจ (ถ้ามี) ทุกหกสิบวัน พร้อมทั้งส่งสำเนาให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินด้วย เว้นแต่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน จะขอให้ดำเนินการเป็นอย่างอื่น นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้แจ้งให้สถานศึกษาจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน จัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ให้แล้วเสร็จแล้วรายงานให้ทราบ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2547)

จากการสำรวจของผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐ (ผู้รับตรวจ) จำนวน 500 หน่วยงาน ทั้งที่เป็นหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และรัฐวิสาหกิจ ในระหว่างปี 2544 พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจว่าการควบคุมภายในเป็นหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน นอกจากนี้ยังเข้าใจว่าการควบคุมภายในมีความหมายอย่างเดียวกับการตรวจสอบภายใน ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญน้อยมากในเรื่องการควบคุมภายในและไม่มีการออกแบบการควบคุมภายในที่ดีมาใช้ อันหมายถึงระบบปฏิบัติราชการที่หย่อนยาน ด้อยประสิทธิภาพ และมีจุดอ่อนให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันได้ง่าย (คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน, ม.ป.ป.) สอดคล้องกับ ผจง โกยวานิชย์และคณะ (2545) ที่กล่าวว่า การบริหารที่ปราศจากการควบคุมภายในที่รัดกุมเพียงพอ ย่อมไม่อาจวางใจได้ว่าผลการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จที่ผู้บริหารกำหนดไว้ ยิ่งไปกว่านั้นหากขาดการควบคุมภายในที่ดีพอ ย่อมเปิดโอกาสให้เกิดความเสียหายอย่างใหญ่หลวงแก่องค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพยากร ความผิดพลาดหรือการกระทำทุจริตของพนักงานหรือผู้บริหาร ดังนั้นระบบการควบคุมภายในที่ดีย่อมนำไปสู่การบริหารราชการที่ดี การควบคุมภายในจึงเป็นเครื่องมือหรือวิธีปฏิบัติงานที่ผู้บริหารจะต้องกำหนดไว้ใน การปฏิบัติงานเพื่อเป็นสัญญาณป้องกันภัยที่กำลังเกิดขึ้นในองค์กรเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 62 กำหนดให้ “มีระบบการตรวจสอบติดตาม และประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษ แนวทางการจัดการศึกษา และคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบ

ภายนอก” จากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาด้านการอาชีวศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2549) พบว่าวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมมีปัญหาที่เป็นจุดอ่อนและความเสี่ยงในการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) การจัดสรรงบประมาณเป็นค่าวัสดุฝึกน้อยกว่าร้อยละ 10 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 2) ข้อมูลสารสนเทศขาดความเชื่อมโยง และการเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาสู่สาธารณชนมีน้อย
- 3) ไม่มีการนำปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของทุกฝ่าย/งาน มาปรับปรุงแก้ไขเป็นข้อเสนอแนะเพื่อวางแผนการปฏิบัติงานรอบปีต่อไป นอกจากนี้รายงานการประเมินตนเองวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม (2550) ยังพบว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของผู้สำเร็จการศึกษาซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคม อยู่ในระดับพอใช้

ด้วยเหตุผลดังกล่าววิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ในฐานะสถานศึกษาที่มุ่งหวังให้ผู้สำเร็จการศึกษา มีความรู้ด้านวิชาการและมีคุณธรรมจริยธรรม จึงต้องจัดสภาพแวดล้อมให้บุคลากรทุกคน มีความรับผิดชอบ เข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง รวมถึงข้อกำหนดด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยเฉพาะในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต ตลอดจนจรรยาบรรณวิชาชีพ อันจะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน/นักศึกษา การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ช่วยให้อุบัติการณ์มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังกล่าว นอกจากนี้ในฐานะหน่วยรับตรวจ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 จึงต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน ผู้เขียนซึ่งดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากร ได้รับมอบหมายให้พัฒนาระบบการควบคุมภายใน จึงต้องมิบทบาทในฐานะผู้นำ ผู้ประสานงาน ผู้กระตุ้นเตือน ตลอดจนให้คำปรึกษาแก่ปัญหาต่างๆ แก่บุคลากร ที่ต้องวางข้อกำหนด มาตรฐานและพัฒนาระบบการควบคุมภายในร่วมกัน ภายใต้นโยบายการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ซึ่งประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ 1) การสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ 2) การถ่ายทอดความรู้ 3) การนำความรู้ไปใช้ 4) การเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ (เอนก สุขสว่าง, 2549) จึงจะสามารถออกแบบและพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติงานของวิทยาลัยฯ ส่งผลให้งานบรรลุตามนโยบายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของการพัฒนา

1. เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
2. เพื่อให้ผู้บริหาร ครูและผู้เกี่ยวข้องนำแนวทางการพัฒนาระบบการควบคุมภายในไปใช้พัฒนาระบบงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษา

ขอบเขตของการพัฒนา

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมนำหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ ได้แก่กระบวนการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด 5 องค์ประกอบ ที่มีความเชื่อมโยงและเกี่ยวเนื่องกัน คือ 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) 4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications) และ 5) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนา หมายถึง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัย เพิ่มพูนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตลอดจนความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่ โดยอาศัยสัมพันธภาพของส่วนต่างๆ ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี ตลอดจนสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในหน่วยงาน

ระบบการควบคุมภายใน หมายถึง การควบคุมที่ออกแบบให้มีการเชื่อมโยงซึ่งกันและกันไว้ในกระบวนการของกิจกรรมและการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบ

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน หมายถึง สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามประเมินผล

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน หมายถึง การกำหนดหรือออกแบบวิธีการควบคุม และนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระเบียบ และมีประสิทธิภาพ

การจัดการความรู้ หมายถึง การดำเนินการที่เป็นระบบขององค์กรในการสร้าง และพัฒนาความรู้ใหม่ การถ่ายทอดความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ในองค์กร โดยใช้กระบวนการที่เป็นระบบสนับสนุนกิจกรรมเหล่านั้น

การสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ หมายถึง การที่พยายามหาวิธีการดึงความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ ที่กระจัดกระจายอยู่ภายในวิทยาลัยฯ มารวมกัน ด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้ คือ

การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บบล็อก การประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฯลฯ เพื่อจัดทำความรู้ให้เหมาะสมและตรงตามความต้องการของบุคลากรในวิทยาลัยฯ

การถ่ายทอดความรู้ หมายถึง การจัดให้บุคลากร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการปฏิบัติ ด้วยการรวมกลุ่มศึกษาหรือทำกิจกรรม 4 ประการไปพร้อมๆ กัน คือ 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ 2) การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 3) การแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขปัญหา 4) การสนับสนุนโดยกลุ่มเพื่อให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน

การนำความรู้ไปใช้ หมายถึง การจัดกิจกรรมรูปแบบต่างๆ ดังนี้ คือ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับและทุกกลุ่ม การจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาการควบคุมภายในและจัดทำรายงานตามระเบียบ

การเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่ผ่านการจัดการให้เป็นระบบแล้วนำไปเผยแพร่ให้ผู้อื่นนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป วิธีการเผยแพร่โดยการจัดพิมพ์เป็นเอกสาร การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

การพัฒนากระบวนการควบคุมภายในด้วยกระบวนการจัดการความรู้ หมายถึง การออกแบบปรับปรุงวิธีการควบคุมภายใน ตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ด้วยการดำเนินการที่เป็นระบบขององค์กร ในการสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ การถ่ายทอดความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมได้รูปแบบในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม
2. วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมมีการจัดวางระบบการควบคุมภายใน และตรวจสอบการทำงานในแต่ละฝ่ายให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน
3. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการอาชีวศึกษาในการพัฒนาและส่งเสริมระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา

บทที่ 2

องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ที่ผู้เขียนนำเสนอนี้ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัย เพื่อใช้เป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน โดยจะได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อดังนี้

1. การอาชีวศึกษาและหลักการอาชีวศึกษา
2. การจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
3. ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์และวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน
4. การควบคุมภายในตามแนว COSO
5. แนวทางการควบคุมภายในภาครัฐตามแนวทางคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
6. การจัดการความรู้
7. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
8. การพัฒนาคุณภาพด้วยระบบ TQM

9. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การอาชีวศึกษาและหลักการอาชีวศึกษา

1.1 ความหมายของการอาชีวศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2549) กล่าวว่า การอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนทั้งในระดับกึ่งฝีมือ ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยีในทุกสาขาวิชาชีพให้มีคุณภาพและมาตรฐาน มีความสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี สามารถสนองความต้องการของตลาดแรงงาน และการประกอบอาชีพอิสระ การอาชีวศึกษาจึงเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 20 กำหนดว่า การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ นอกจากนั้น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542) ได้ให้ความหมายของการอาชีวศึกษาว่า การอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาชีวิต โดยมุ่งให้ผู้ที่ได้รับการศึกษาหรือฝึกอบรมในด้านนี้ ได้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความสามารถในการประกอบอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ เมธี ปิณฑนานนท์ (2533) ที่กล่าวว่า การอาชีวศึกษาเป็นกระบวนการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียน ให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะและความชำนาญ ตลอดจนมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพที่ตนต้องการ และถนัด เพื่อการประกอบอาชีพที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม โดยที่ผู้เรียน เรียนด้วยการกระทำจนเกิดความชำนาญและมีฝีมือ และ เอนก สุขสว่าง (2549) ได้กล่าวไว้ว่า การอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะและความชำนาญ ตลอดจนมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพที่ตนต้องการศึกษา ตามความถนัด เพื่อประกอบอาชีพที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่าการอาชีวศึกษาคือการจัดการศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพที่เน้นทักษะ การปฏิบัติ ให้มีฝีมือ ก้าวทันเทคโนโลยี มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพของตนเอง สามารถประกอบอาชีพ ในตลาดแรงงานหรืออาชีพอิสระได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

1.2 หลักการอาชีวศึกษา

การอาชีวศึกษาเป็นการฝึกฝนและศึกษาเพื่ออาชีพ คือ จัดให้มีสมรรถนะในการประกอบอาชีพ ก้าวหน้าในอาชีพ และปรับตนให้ทันสมัยกับสภาพที่เป็นจริง (เมธี ปิณฑนานนท์, 2533) จากหลักการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการอาชีวศึกษานอกจากจะมุ่งฝึกฝนให้มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญ ในวิชาชีพเป็นหลักแล้ว ยังมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้มีการพัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพและ

การเตรียมความพร้อมที่จะปรับตัวเข้ากับงานอาชีพที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตามยุคตามสมัยอีกด้วย

วราพรธ น้อยสุวรรณ (2539) กล่าวว่า หลักการอาชีวศึกษา หมายถึง นโยบายและแนวปฏิบัติต่างๆ ที่จะนำไปใช้ในสถาบันอาชีวศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ความสำคัญของการอาชีวศึกษา การอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาเพื่ออาชีพทุกคนมีความปรารถนาที่เป็นอิสระในการทำมาหาเลี้ยงชีพ และมีความสุขสนุกสนานกับการได้ทำงานที่ตนชอบนัดและสนใจ มีรายได้เพียงพอแก่การดำรงชีวิตและพัฒนาคุณภาพชีวิต และมีความก้าวหน้าในอาชีพนั้นๆ ด้วย การอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่จะฝึกอบรมให้ความรู้ความสามารถและทำงานเลี้ยงชีพได้ดังที่เขาต้องการ และพัฒนาการฝึกอบรมอาชีพให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วด้วย

2. จุดมุ่งหมายของการอาชีวศึกษา การอาชีวศึกษาไม่เพียงแต่เป็นการเตรียมทักษะในการทำงานเฉพาะอย่างเท่านั้น แต่ยังเป็นการศึกษาให้ความรู้และการฝึกหัดต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์แก่ชีวิตการทำงานและการเป็นพลเมืองดีด้วย การอาชีวศึกษามีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาทักษะความสามารถความเข้าใจที่ดี ทักษะการปฏิบัติงานและความซบซึ้งพอใจในงานที่สุจริต และช่วยให้บุคคลได้รับความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นแก่การเข้าสู่งาน และการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่งานนั้นๆ ตลอดจนช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานได้พัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และเศรษฐกิจด้วย

3. เป้าหมายของการอาชีวศึกษา การอาชีวศึกษาเป็นการวางแผนเพื่อบุคคล 4 กลุ่ม คือ

3.1 บุคคลหนุ่ม-สาวที่สมัครเข้าเรียนอาชีวะในมัธยมปลาย หรือในโรงเรียนอาชีวศึกษาโดยตรง ที่มีอายุตามเกณฑ์ปกติ

3.2 บุคคลหนุ่ม-สาวที่เรียนจบหลักสูตรสายวิชาการในมัธยมศึกษาตอนปลายแล้ว และต้องการเข้ารับการศึกษาคต่อเนื่อง เพื่อฝึกหัดเฉพาะอย่างในการเตรียมตัวเข้าสู่งานอาชีพ

3.3 เด็กชายและเด็กหญิงผู้ซึ่งไม่ได้เข้าโรงเรียน ด้วยเหตุผลอันหนึ่งหรืออีกวันต่างๆ ตามกฎหมาย พึงได้รับการฝึกอาชีพระยะสั้นนอกระบบโรงเรียน

3.4 ผู้ใหญ่ (ผู้ว่างงานหรือต้องการเปลี่ยนงาน) ผู้ซึ่งต้องการจะเรียนรู้ และฝึกทักษะในอาชีพใหม่ๆ เพื่อการยกระดับฝีมือการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในงานอาชีพ หรือเพื่อการเพิ่มค่าจ้างและรายได้

4. ความรับผิดชอบของโรงเรียน กำหนดให้ผู้รับสมัครเข้าเรียนในโรงเรียนอาชีวะนั้นนั้นจะต้องมาจากผลการเรียนการสอนและการให้บริการแนะแนวอาชีพ การอาชีวศึกษาควรจัดอย่างทั่วถึงและไม่ควรจะมีข้อจำกัดมากมายนัก สำหรับคนหนุ่ม-สาวในชั้นมัธยมศึกษา ตอนปลายหรือที่จบ

มัธยมศึกษาตอนปลายไปแล้ว อาจจะจัดหลักสูตรและเปิดสอนแก่ผู้ปฏิบัติงานในภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรม

5. สาขาวิชาในการอาชีวศึกษา การอาชีวศึกษาอาจขยายให้กว้างขวางออกไป เพราะเป็นกระบวนการเพื่อเตรียมงานอาชีพ เพื่อการดำรงชีวิตของบุคคล กล่าวคือ เป็นการฝึกอาชีพในประเภทวิชาต่างๆ ได้แก่

- 5.1 ประเภทวิชาเกษตรกรรม (Agriculture)
- 5.2 ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม (Trade and Industry)
- 5.3 ประเภทวิชาคหกรรม (Home-Making)
- 5.4 ประเภทวิชาพาณิชยกรรมและบริหารธุรกิจ (Business and Administration)
- 5.5 ประเภทวิชาศิลปหัตถกรรม (Art and Crafts)

นอกจากนี้แต่ละประเภทวิชายังสามารถแยกย่อยได้อีกหลายๆ สาขาวิชาด้วย

6. สิ่งที่ต้องจัดไว้ในหลักสูตรอาชีวศึกษา สิ่งสำคัญต่างๆ ที่จะต้องเน้นหรือจัดไว้ในหลักสูตรอาชีวศึกษา ได้แก่ การทำงานในโรงฝึกงาน การนิเทศเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน การฝึกภาคปฏิบัติอย่างหลากหลาย และการเรียนการสอนจะต้องสัมพันธ์กับเทคนิคทางอาชีพนั้นๆ ซึ่งผู้เรียนอาจจะต้องเรียนวิชาสามัญ เช่น วิชาภาษาอังกฤษ พลศึกษา สังคมศึกษา และอื่นๆ ด้วย เพราะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาตนเองและสังคม ตลอดจนการเป็นพลเมืองดี

7. เครื่องมือและอุปกรณ์ สิ่งที่เป็นจำเป็นสำหรับการเปิดสอนหลักสูตรอาชีวศึกษา จะต้องกำหนดให้เป็นไปตามสภาพการณ์ที่ใช้กันอยู่จริงในการประกอบอาชีพต่างๆ ในขณะนั้น การจัดหาจะต้องให้ได้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน และเป็นประเภทหรือชนิดที่ตรงกับความต้องการและมีประสิทธิภาพในการทำงานด้วย หน่วยงานหรือคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจะต้องรับผิดชอบ ให้งบประมาณสนับสนุนตามที่โรงเรียนหรือสถาบันการอาชีวศึกษากำหนดไว้

8. ประสบการณ์ทำงานปรัชญาพื้นฐานของอาชีวศึกษา คือ การเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติสภาพการณ์ต่างๆ ในขณะที่ฝึกอบรมที่คล้ายคลึงหรือใกล้เคียงเสมือน โรงงานจะทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการทำงานได้อย่างดีเยี่ยม และประสบการณ์ดังกล่าวจะทำให้ผู้เรียนเรียนได้ดีก็ต่อเมื่อสถานศึกษาและโรงงานร่วมมือกันวางแผนและดำเนินงานตามแผนอย่างแท้จริง

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้ออกระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2549 โดยกำหนดภาระหน้าที่การดำเนินงานของสถานศึกษาในข้อ 7 ดังนี้

สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องตามนโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวให้สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดการศึกษาให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน สถานประกอบการ และการประกอบอาชีพอิสระ เพื่อการดำรงชีวิตตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม ท้องถิ่น วัฒนธรรม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริง ตามความพร้อมและศักยภาพของ สถานศึกษา

2. จัดการศึกษาโดยประสานความร่วมมือในด้านการจัดการวิชาการ การใช้บุคคลและ ทรัพยากรร่วมกันสถานศึกษาที่อยู่ภายในจังหวัด

3. จัดการศึกษาโดยการระดมทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพย์สิน และบุคลากรทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการ รวมทั้งความร่วมมือในการจัดกิจกรรม และการ จัดหาทุนเพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษา

4. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนเป็นผู้มีสมรรถนะทางวิชาชีพ สามารถประกอบอาชีพ เป็นพลเมืองดีของสังคม มีความสามารถในการคิด เรียนรู้ วางแผนและพัฒนาตนเอง

5. เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการให้บริการวิชาชีพแก่ชุมชนและท้องถิ่น

6. วิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีและวัฒนธรรม

7. ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ส่งเสริมการกีฬาพลานามัยและอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม

8. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเชิงธุรกิจ การรับงานการค้า และการรับจัดทำ รับบริการ รับจ้าง ผลิตจำหน่ายที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน

ดังนั้นนโยบายและแนวปฏิบัติต่างๆ ของการอาชีวศึกษาต้องยึดหลักว่าการอาชีวศึกษา เป็นการศึกษเพื่ออาชีพ เป็นการเตรียมทักษะเฉพาะอย่างให้คนสามารถทำงานเลี้ยงชีพเป็นอิสระ ได้อย่างมีความสุข ได้พัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและเศรษฐกิจด้วย จัดให้คนทุกวัยที่ประสงค์ ที่จะฝึกอาชีพ โดยสถานศึกษาควรจัดสาขาวิชาให้หลากหลาย และกำหนดเวลาเรียนให้เอื้อ ต่อการเรียนของผู้ที่อยู่ในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ตลอดจนจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์การฝึก ให้เพียงพอ และให้ผู้ฝึกได้ฝึกในสถานการณ์คล้ายคลึงกับสภาพทำงานจริง ซึ่งทำได้โดยสถานศึกษา และสถานประกอบการร่วมฝึก

การบริหารงานอาชีวศึกษานั้น ผู้บริหารสามารถเลือกศึกษา เลือกยึดถือปฏิบัติ และนำ หลักการและทฤษฎีการบริหารต่างๆ ไปใช้ตามความเหมาะสมในสถานศึกษาต่างๆ ได้โดยไม่มี ทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่จะสามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่จะต้องนำ หลักการและทฤษฎีเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ หรือผสมผสานทฤษฎีต่างๆ เข้าด้วยกันตามความเหมาะสม กับบุคคล สภาพแวดล้อม และยุคสมัย

1.3 จุดเน้นการจัดการอาชีวศึกษา มี 9 ประการ (www.vec.go.th) คือ

1. ผู้เรียนอยากเรียนสาขาอะไร ต้องได้เรียนสาขาวิชานั้นๆ

2. ปรับเปลี่ยน ระบบและวิธีการรับนักศึกษาใหม่
3. ประกันคุณภาพ การมีงานทำ
4. เพิ่มประสิทธิภาพการแนะแนวอาชีพศึกษา
5. สร้างงาน สร้างรายได้ ฝึกเป็นเจ้าแก
6. การเทียบโอน-ประสบการณ์ ให้ผู้ใช้แรงงานและผู้ประกอบอาชีพ
7. มีช่องทางพิเศษสำหรับผู้เรียนเก่ง
8. ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมลงทุน
9. ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน ปฏิรูปวิธีสอบ

1.4 นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มุ่งหวังและต้องการให้สถานศึกษาและหน่วยงานในสังกัดนำไปปฏิบัติ และบูรณาการทำงานร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม จำนวน 12 ข้อ คือ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2550)

1. การเพิ่มปริมาณผู้เรียน โดยปรับรูปแบบการรับนักเรียนให้มีความหลากหลายและยืดหยุ่นมากขึ้น โดยใช้ยุทธศาสตร์ “อยากเรียนสาขาใด ต้องได้เรียนสาขาวิชานั้น” ภายใต้อความเชื่อว่า หากนักเรียน/นักศึกษาได้เรียนในสิ่งที่ถนัดและสนใจ จะสามารถเรียนได้ดี และมีโอกาสประสบความสำเร็จในการเรียนได้มากขึ้น

2. ขยายการเปิดรับนักเรียนระดับ ปวช. ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อรองรับนักเรียนจากโรงเรียนขยายโอกาส หรือโรงเรียนมัธยมในพื้นที่ห่างไกล ที่ต้องการเรียนสายวิชาชีพ แต่ไม่มีสถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษารองรับ

3. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบเทียบโอนประสบการณ์อาชีพ เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานในสถานประกอบการทุกสาขาอาชีพ หรือผู้ที่ประกอบอาชีพอิสระ สามารถนำความรู้ ประสบการณ์จากการทำงาน ไปขอประเมินเทียบหน่วยกิตการเรียน เพื่อโอนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการเรียนตามหลักสูตร ระดับ ปวช. หรือระดับ ปวส.

4. กำหนดสมรรถนะในการเรียน 3 ระดับ (ใช้ - ซ่อม - สร้าง) เพื่อจัดระบบการเรียนให้ตรงกับสมรรถนะในการทำงานจริง โดยให้สถานศึกษาจัดรายวิชาเลือกที่มีความหลากหลายและยืดหยุ่น เพื่อให้การจัดแผนการเรียน ตอบสนองความสามารถของผู้เรียน 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับสมรรถนะที่ผู้จบการศึกษา สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานอาชีพได้ 2) ระดับสมรรถนะที่สามารถ ซ่อมปรับปรุง คิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาได้ และ 3) ระดับสมรรถนะที่สามารถสร้างสรรค์ พัฒนาคิดค้นสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมใหม่ได้

5. ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน ปฏิรูปวิธีสอบ โดยจัดให้มีการเรียนการสอนแบบบูรณาการ เรียนเป็นเรื่อง เป็นชิ้นงาน เป็นโครงการ และสร้างโอกาสให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติใน

สถานการณ์ทำงานจริง โดยใช้โรงงานของสถานศึกษา โรงงานของสถานประกอบการ และชุมชนท้องถิ่นเป็นแหล่งฝึกทักษะวิชาชีพ

6. ความร่วมมือกับสภาอุตสาหกรรมและสถานประกอบการ โดยขยายความร่วมมือกับสภาอุตสาหกรรมจังหวัด หอการค้าจังหวัด และองค์กรวิชาชีพโลก เพื่อร่วมจัดการอาชีวศึกษา ภายใต้หลักการ “ผู้ใช้ร่วมคิด ผู้ผลิตร่วมกำหนด” เป็นการเชื่อมโยงโลกแห่งการเรียนรู้และการทำงาน ให้มีความใกล้ชิดมากขึ้น

7. การสร้างผู้ประกอบการใหม่ กำหนดกลไกขับเคลื่อน ระบบการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และการต่อยอดความรู้ด้านการประกอบธุรกิจ ผลักดันให้ผู้สำเร็จอาชีวศึกษาเป็นผู้ประกอบการใหม่ที่เข้มแข็ง ภายใต้การสนับสนุนความรู้และบูรณาการใช้ทรัพยากรระหว่างหน่วยงานต่างๆ อาทิ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ธนาคารออมสิน และสถาบันคีนัน เป็นต้น

8. การพัฒนาอาชีพแบบบูรณาการ ให้อาชีวศึกษาจังหวัดทุกแห่งบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานและใช้ทรัพยากรทางวิชาชีพ ร่วมแก้ปัญหาความยากจนของประชาชนในพื้นที่ภูมิสังคม อาชีพ เพื่อสนับสนุนโครงการจังหวัดอยู่ดีมีสุขของรัฐบาล โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ การมีส่วนร่วม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางสร้างความสำเร็จร่วมกัน

9. คุณธรรมนำวิชาชีพ สร้างเจตคติ ปลูกจิตสำนึก และปรับพฤติกรรมของนักเรียน/นักศึกษา และบุคลากร ด้วยระบบคุณธรรมนำวิชาชีพ รวมทั้ง การสร้างความตระหนัก ในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี และวิถีชีวิตของประชาธิปไตย

10. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินและบุคลากรอาชีวศึกษา มีแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล มีระบบตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรทุกระดับ

11. การศึกษาดูงานนักเรียน/นักศึกษา (ปวช.1, ปวส.1) เป็นการเปิดโอกาสให้นักเรียน/นักศึกษาได้มองเห็นเส้นทางอาชีพและโลกของการทำงานในอนาคต สถานศึกษาทุกแห่งต้องจัดให้นักเรียน/นักศึกษาระดับ ปวช. และระดับ ปวส. ชั้นปีที่ 1 ทุกคนไปศึกษาดูงานสถานประกอบการ ในสัปดาห์ 1 - 2 ของภาคเรียนแรก เพื่อจะช่วยให้ทุกคนวางแผนการเรียนได้อย่างมีเป้าหมายชัดเจนมากขึ้น และถือเป็นประเด็นแรกที่จะทำให้ครูและนักเรียนมีความใกล้ชิดกัน ก่อนเริ่มการเรียนการสอน

12. การจัดการความรู้ ปรับปรุงประสิทธิภาพและเร่งรัดงานภารกิจใหม่ที่มีความสำคัญ และจำเป็นเร่งด่วน สร้างจุดแข็งในการดำเนินงานให้มีความสะดวกรวดเร็ว คู่มากับการลงทุน มีประสิทธิภาพสูง และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

นโยบายการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั้ง 12 ข้อ รวมทั้ง ความมุ่งมั่นในการพัฒนาภารกิจขององค์กร ตลอดจนการสร้างภาพลักษณ์ใหม่ ของนักเรียน/ นักศึกษาอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง จะมีส่วนช่วยผลักดันให้ทุกองคาพยพมีความเข้มแข็ง และ ร่วมกันปฏิบัติภารกิจ เพื่อดำรงการเป็นหน่วยงานพัฒนาทักษะวิชาชีพและยกระดับคุณภาพ เยาวชน ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้อง กับเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาของ ประเทศได้เป็นอย่างดี

2. การจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามนโยบายขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ต้องการจัดตั้งสถานศึกษาวิชาชีพในระดับอำเภอ เพื่อให้บริการแก่นักเรียน/นักศึกษาที่อยู่นอกเขต บริการของสถานศึกษาวิชาชีพระดับจังหวัด จึงได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการศึกษาความเป็นไปได้ ซึ่งผลการศึกษาพบว่าการจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม มีความเหมาะสมทั้งในด้านของ นักเรียน/นักศึกษาที่คาดว่าจะเข้าศึกษาต่อ และด้านศักยภาพการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรม ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงมีการเสนอโครงการจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมขึ้น และ นำเข้าสู่การพิจารณาของกรมอาชีวศึกษา ในปี พ.ศ. 2536 ดำเนินการจัดหาพื้นที่ในการจัดตั้ง ซึ่งเป็น ที่ดินสาธารณประโยชน์และอยู่ในความดูแลของสภาตำบลนาเริก จำนวนพื้นที่ 46 ไร่ 2 งาน 6 ตารางวา ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ 10 ตำบลนาเริก อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี และได้รับอนุมัติ ให้ประกาศจัดตั้งเมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2536 ตามประกาศจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีพระดับอำเภอ วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมมุ่งเน้นในการพัฒนาคน พัฒนาสังคม เพิ่มศักยภาพการประกอบอาชีพ หลากหลายสาขาวิชาชีพให้แก่บุคลากรและเยาวชนในชุมชนเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนา ท้องถิ่นและประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

2.1 ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมเป็นสถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้น เพื่ออบรมสั่งสอนและฝึกทักษะ ให้กับเยาวชนในชุมชนเขตจังหวัดชลบุรีและจังหวัดใกล้เคียง เพื่อสนองตอบความต้องการทางด้าน อุตสาหกรรมของท้องถิ่น วิทยาลัยฯ จึงกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจดังนี้

ปรัชญา “ความรู้ดี ทักษะเด่น เน้นคุณธรรม นำสังคม”

ความรู้ดี	หมายถึง	มีความรู้ความสามารถทางหลักวิชาการในสาขาวิชาชีพและสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง สามารถผสมผสานองค์ความรู้ทั้งปวงเพื่อนำไปสู่การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพที่ดีต่อไป
ทักษะเด่น	หมายถึง	มีความสามารถในการปฏิบัติงาน และสร้างสรรค์พัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน
เน้นคุณธรรม	หมายถึง	มีระเบียบวินัย มีความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น และมีความกตัญญูต่อผู้มีพระคุณ
นำสังคม	หมายถึง	เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างในการนำความรู้ และเทคโนโลยีมาสร้างสรรค์ และพัฒนาวิชาชีพของตนและสังคม

วิสัยทัศน์

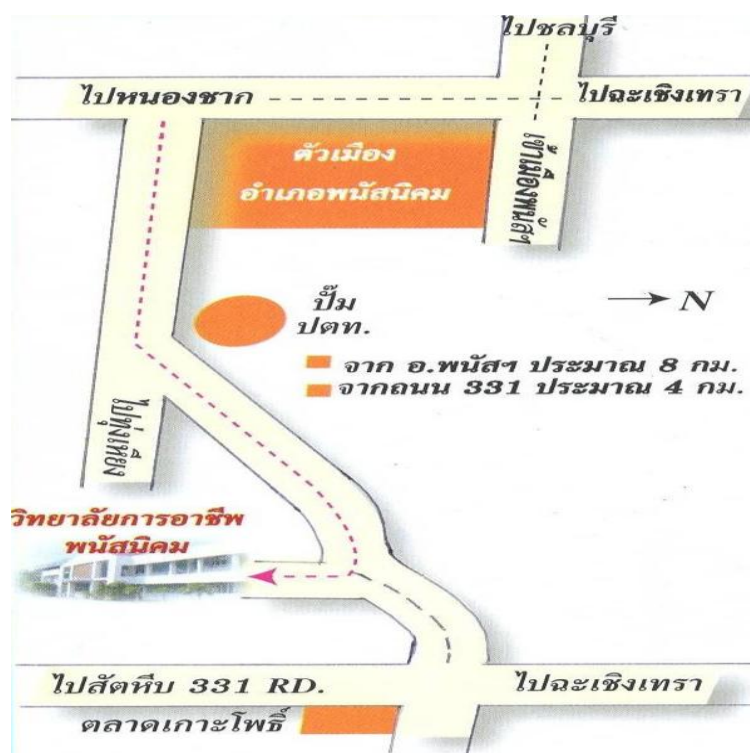
มุ่งเน้นจัดการศึกษาด้านวิชาชีพ ฝึกและพัฒนาอาชีพ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และมีคุณธรรมจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนองความต้องการของตลาดแรงงานและท้องถิ่น

พันธกิจ

1. ผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาในหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น และหลักสูตรวิชาชีพแกนมัธยมศึกษา โดยระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนร่วมมือกับภาคเอกชน ชุมชนและสถานประกอบการ เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและท้องถิ่น
2. พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา มีคุณธรรมจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวิจัยและพัฒนาด้านการอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน
4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ
6. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงาน

2.2 ขนาดและที่ตั้ง

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม มีพื้นที่ 46 ไร่ 2 งาน 6 ตารางวา ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ 10 ตำบลนาเร็ก อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี อยู่ติดกับศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวชลบุรี ห่างจากเทศบาลตำบลท่าบุญมี (ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 331) ประมาณ 4 กิโลเมตร และห่างจากเทศบาลเมืองพนัสนิคมประมาณ 8 กิโลเมตร ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 สถานที่ตั้งวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

2.3 การจัดการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

2.3.1 หลักสูตรที่เปิดทำการสอน

2.3.1.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)

2.3.1.2 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

2.3.1.3 หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น

2.3.1.4 การจัดการเรียนการสอนในระบบเทียบโอนประสบการณ์วิชาชีพ/สะสม

2.3.1.5 หลักสูตรวิชาชีพแกนมัธยมศึกษา/ประถมศึกษา

2.3.2 ประเภทวิชาที่เปิดทำการสอน

2.3.2.1 ช่างอุตสาหกรรมประกอบด้วย แผนกวิชาช่างไฟฟ้า แผนกวิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์ แผนกวิชาช่างยนต์และแผนกวิชาช่างเชื่อม

2.3.2.2 พณิชยกรรมประกอบด้วย แผนกวิชาบัญชี แผนกวิชาการตลาด แผนกวิชาการจัดการทั่วไป และแผนกวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ

2.3.2.3 ศิลปกรรมประกอบด้วย แผนกวิชาดนตรีและแผนกจักสาน

2.3.2.4 กหกรรมประกอบด้วย แผนกวิชาผ้าและเครื่องแต่งกาย

2.4 ข้อมูลนักเรียน/นักศึกษาปีการศึกษา 2550-2551

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนนักเรียน/นักศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมจำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอนภาคปกติ ปีการศึกษา 2550-2551

ระดับชั้นที่เปิดสอน		ปีการศึกษา 2550		ปีการศึกษา 2551	
		จำนวน ห้องเรียน	จำนวน นักเรียน	จำนวน ห้องเรียน	จำนวน นักเรียน
ปวช.	ปวช.1	10	292	10	308
	ปวช.2	8	258	9	292
	ปวช.3	7	254	9	199
	รวม	25	804	28	799
ปวส.	ปวส.1	5	64	4	43
	ปวส.2	6	47	5	64
	รวม	11	111	9	107
รวมทั้งหมด		36	915	37	906

2.5 ข้อมูลบุคลากร

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนผู้บริหาร ครู และบุคลากรของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ปีการศึกษา 2551

บุคลากร	วุฒิการศึกษา/จำนวน				รวม
	ป.เอก	ป.โท	ป.ตรี	ต่ำกว่า ป.ตรี	

ผู้อำนวยการ	-	1	-	-	1
รองผู้อำนวยการ	-	4	-	-	4
ข้าราชการครู	1	2	8	-	11
พนักงานราชการ	-	-	11	-	11
ครูอัตราจ้าง	-	-	16	-	16
เจ้าหน้าที่	-	-	12	8	20
คนงาน-นักรการภารโรง	-	-	-	9	9
รวม	1	7	47	17	72

2.6 ข้อมูลอาคารเรียนอาคารประกอบ ปีการศึกษา 2551

2.6.1 อาคารเรียน

- 2.6.1.1 อาคารเรียนและปฏิบัติการ 4 ชั้น (20 ห้องเรียน) จำนวน 1 หลัง
- 2.6.1.2 อาคารโรงฝึกงาน ขนาด 4,000 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.1.3 อาคารโรงฝึกงาน ขนาด 1,440 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง

2.6.2 อาคารประกอบ

- 2.6.2.1 อาคารสำนักงานและหอประชุม ขนาด 1,200 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.2 อาคารฝึกอบรม ขนาด 560 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.3 อาคารพัสดุกลาง ขนาด 126 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.4 อาคารผู้อำนวยการ ขนาด 720 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.5 อาคารปกครอง ขนาด 48 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.6 อาคารโรงอาหาร ขนาด 700 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.7 บ้านพักผู้อำนวยการ ขนาด 165 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.8 บ้านพักครูเรือนแถว ขนาด 504 ตารางเมตร จำนวน 2 หลัง
- 2.6.2.9 บ้านพักคนงาน/ภารโรง ขนาด 126 ตารางเมตร จำนวน 3 หลัง
- 2.6.2.10 ห้องปัมน้ำบาดาล ขนาด 12 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.11 ลานเอนกประสงค์ ขนาด 1,875 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.12 สนามบาสเกตบอล ขนาด 544 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง
- 2.6.2.13 สนามฟุตบอล ขนาด 4,800 ตารางเมตร จำนวน 1 หลัง

3. ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์และวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

3.1 ความหมายของการควบคุมภายใน

COSO (The Committee of Sponsoring Organization of Treachery Commission) ผู้ซึ่งเป็นคนละทำงานกำหนดแม่แบบการควบคุมภายในขึ้นในปี ค.ศ. 1992 ได้ให้คำจำกัดความของการ

ควบคุมภายในว่าหมายถึง กระบวนการ (Process) ที่ถูกนำไปปฏิบัติโดยบุคลากรขององค์กร อันมีคณะกรรมการ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กระบวนการเหล่านี้ได้รับการกำหนดขึ้น เพื่อให้องค์กรสามารถมั่นใจได้ในระดับหนึ่งว่า หากมีการปฏิบัติตามกระบวนการเหล่านี้แล้ว องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ต้องการได้ (พระราชชาติธุรกิจ, 2546)

ICEAEW (Institute of Chartered Accountants in England and Wales) อ้างถึงใน ผง โภชานิชย์และคณะ (2545) ได้ให้คำจำกัดความของการควบคุมภายในไว้ว่า การควบคุมภายในไม่ใช่มีความหมายแค่เพียงการสอบทานความถูกต้องประจำวัน และการตรวจสอบภายในเท่านั้นแต่ยังรวมถึงการควบคุมทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงินและอื่นๆ ระบบการควบคุมภายในทั้งหมดนี้ถูกกำหนดขึ้นโดยฝ่ายจัดการ เพื่อนำมาช่วยให้การดำเนินงานของกิจการเป็นไปอย่างมีระเบียบ ช่วยป้องกันและรักษาทรัพย์สินให้มั่นคงปลอดภัย ตลอดจนทำให้การบันทึกข้อมูลต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

AICPA (The American Institute of Certified Public Account) ได้อธิบายความหมายของการควบคุมภายในไว้ว่า การควบคุมภายในหมายถึงแผนการจัดแบ่งส่วนงานองค์กรวิธีการปฏิบัติงานที่ประสานกัน และมาตรการต่างๆ ที่นำมาใช้ในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการดูแลรักษาทรัพย์สินของกิจการ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการบัญชี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเพื่อส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนด อ้างถึงใน เจริญ เกษฏาวัลย์ (2535)

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (2544) ได้ให้ความหมายของการควบคุมภายในว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจกำหนดให้มีขึ้น เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ได้แก่ การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ
2. ความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา
3. การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าการควบคุมภายในหมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยมีการวางแผน วางระบบการทำงาน การตรวจสอบผลการทำงาน เพื่อให้มั่นใจในประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคน

3.2 ความสำคัญของการควบคุมภายใน

ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ซึ่งออกโดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 มาตรา 15 (3) (ก) (ค) ตามระเบียบฯ ข้อ 5 กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐ (ผู้รับตรวจ) นำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้จัดให้มีระบบการควบคุมภายใน แต่การควบคุมภายในที่หน่วยงานมีอยู่อาจเหมาะสมกับสถานการณ์หนึ่ง แต่เมื่อระยะเวลาผ่านไป หรือมีเหตุการณ์ปัจจัยเปลี่ยนแปลงไป การควบคุมที่มีอยู่เดิมอาจไม่เหมาะสมและไม่เป็นปัจจุบัน ดังนั้นระเบียบข้อ 6 จึงกำหนดให้หน่วยงานประเมินการควบคุมภายในรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแลและคณะสามารถตรวจสอบอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในให้เป็นปัจจุบันและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

3.3 วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

3.3.1 ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงานรวมทั้งการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันการรั่วไหลสูญเสียน และ การทุจริต

3.3.2 ความเชื่อถือของรายงานทางการเงิน

3.3.3 การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

3.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการควบคุมภายใน

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการควบคุมภายใน แม้จะอยู่ในวัตถุประสงค์หลักของการควบคุมภายในดังกล่าวข้างต้น แต่จะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ใดมากกว่ากัน กล่าวคือ บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องระวังป้องกันการทุจริต การรั่วไหล บางหน่วยงานเน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการบริหาร บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร บางหน่วยงานเน้นเรื่องการรายงานที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นเรื่องของนโยบาย ทิศนคติ ลักษณะหน่วยงาน หรือทุกเรื่องผสมผสานกัน ในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน จึงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมที่กำหนด และปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลอยู่เสมอ ประโยชน์ที่จะได้รับจากการควบคุมภายใน นอกจากจะลด

ความผิดพลาด ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นแล้ว ยังทำให้การใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นด้วย

4. การควบคุมภายในตามแนว COSO

การควบคุมภายใน คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่คณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับและพนักงานทุกระดับร่วมกันกำหนดให้เกิดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ 3 ประการ

1. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน
2. ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและการบัญชี
3. การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.1 แนวคิดการควบคุมภายในตามแนว COSO

แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการควบคุมภายในมี 4 ประการ ประกอบด้วย

4.1.1 การควบคุมภายในเป็น “กระบวนการ (Process)” เป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นเป็นตอน แต่ไม่ใช่ผลสุดท้ายของการกระทำ (Mean Not an End) ต้องมีโครงสร้างและการกระทำตามระบบการควบคุมภายใน

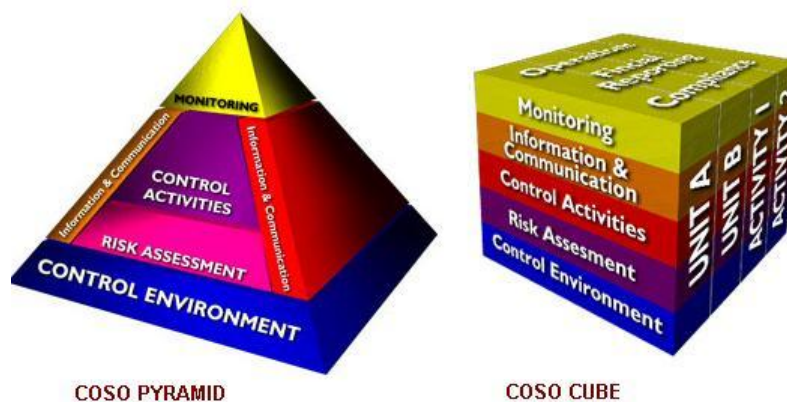
4.1.2 การควบคุมภายในการกำหนดนโยบายและแบบฟอร์มที่สวยงาม ระบบและคู่มือเป็นกระบวนการที่ทุกคนในองค์กรต้องร่วมมือกันทำและทำอย่างต่อเนื่อง

4.1.3 การควบคุมภายในให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล (Reasonable Assurance) เท่านั้น เพราะการควบคุมมีข้อจำกัดที่แฝงอยู่ (Inherent Limitations)

4.1.4 การกระทำเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน (Operation) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินการบัญชี (Financial) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance)

4.2 โครงสร้างการควบคุมภายในตามแนว COSO (Internal Control - COSO Framework) โครงสร้างการควบคุมภายในต้องมียุ่ประกอบการควบคุม (Component) ทั้งหมด 5 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ประกอบด้วย

- 4.2.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- 4.2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 4.2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- 4.2.4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
- 4.2.5 การติดตามผล (Monitoring)



แผนภาพที่ 2 แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ของการควบคุมภายในตามแนว COSO

4.2.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึงหลายๆ ปัจจัยซึ่งร่วมกันส่งผลให้เกิดมีมาตรการหรือวิธีการควบคุมขึ้นในองค์กร การทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการสร้างจิตสำนึก (Control Consciousness) และบรรยากาศ (Atmosphere) ของการควบคุมในองค์กรเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและมีจิตสำนึกที่ดีในการควบคุมและปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ โดยเน้นการสร้างบรรยากาศโดยผู้บริหารระดับสูง COSO ถือว่าบุคลากรเป็นองค์ประกอบแรกและสำคัญที่สุด เพราะเป็นพื้นฐานและมีอิทธิพลสำคัญต่อบรรยากาศของการควบคุมภายในองค์กรทั้งหมด การมีบุคลากรที่ดีเป็นแกนของจักรกลสำคัญในการผลักดัน และเป็นพลังขับเคลื่อนให้ส่วนประกอบอื่นๆ เคลื่อนไหวปฏิบัติการคือทุกๆ กลไกจะปฏิบัติอย่างไร เกิดผลอย่างไรก็ขึ้นอยู่กับผู้คนภายในองค์กรนั้น

สภาพแวดล้อมของการควบคุม เป็นฐานขั้นต้นรองรับปิรามิด ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ซึ่งมีส่วนประกอบปลีกย่อยที่สำคัญดังต่อไปนี้

4.2.1.1 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethical Values)
ความรู้ความสามารถทักษะของบุคลากร (Commitment to Competence)

4.2.1.2 คณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการตรวจสอบ (Board of Directors or Auditcommittee)

4.2.1.3 ปรัชญาและสไตล์การทำงานของผู้บริหาร (Management Philosophy and Operating Style)

4.2.1.4 โครงสร้างการจัดองค์กร (Organization Structure)

4.2.1.5 วิธีมอบอำนาจและความรับผิดชอบ (Assignment of Authority and Responsibility)

4.2.1.6 นโยบายและวิธีบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policy and Practices)

4.2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนต่อไป ที่ตั้งอยู่บนฐานปิรามิดเหนือสภาพแวดล้อมของการควบคุม ซึ่งการประเมินความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางการบริหารอย่างหนึ่งที่ผู้รับผิดชอบนิยมใช้ในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นกิจการยุคการแข่งขันเสรีที่มีความเสี่ยงสูงต้องการการเตรียมความพร้อมในทุกสถานการณ์ เพื่อประเมินความเสี่ยงล่วงหน้าและการจัดการบริหารความเสี่ยงให้มีผลกระทบต่อหน่วยที่รับผิดชอบในระดับที่ยอมรับได้ องค์กรจะต้องมีความระมัดระวังในการจัดการกับความเสี่ยงที่ตนเผชิญ การกำหนดวัตถุประสงค์ให้กลไกต่างๆ ภายในองค์กรเดินไปด้วยกันได้ด้วยดีทุกๆ จุด ที่มีเรื่องการขาย การบริการ การผลิต การตลาด การเงิน การบัญชีและกิจกรรมอื่นๆ ที่จะต้องปฏิบัติในสิ่งเหล่านี้จะต้องมีการสอบทาน วิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างมีระบบและเป็นระเบียบ

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง

4.2.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้างๆ ขององค์กร (Objective Setting)

4.2.2.2 การระบุปัจจัยความเสี่ยง (Risk Identification)

4.2.2.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)

4.2.2.4 การบริหารความเสี่ยงหรือความเปลี่ยนแปลง (Risk or Change Management)

การตั้งวัตถุประสงค์อย่างขององค์กรขึ้นมาก่อน จะเป็นเครื่องมือนำทางของการประเมินความเสี่ยง ความเสี่ยงที่เกิดจากภายนอกและเกิดจากภายในที่มีต่อองค์กร จะต้องคัดแยก (Identify) ออกมาและทำการวิเคราะห์ก่อนที่จะออกแบบการควบคุมภายในมาใช้

4.2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม เป็นขั้นที่สามของปิรามิด โดยมีทั้งการควบคุมโดยทั่วไปและการควบคุมเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง กิจกรรมการควบคุม หมายถึง การกระทำ (Action) ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย วิธีปฏิบัติงานและคำสั่งต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดซึ่งเมื่อกระทำอย่างถูกต้องภายในเวลาที่เหมาะสมแล้ว ควรเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด หรือกิจกรรมที่ป้องกัน ค้นพบ หรือลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ตามผล การประเมินความเสี่ยงประเภทของการควบคุมสามารถแบ่งการควบคุมออกเป็น 4 ประเภท คือ

4.2.3.1 การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การใช้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีจริยธรรม การแบ่งแยกหน้าที่ การใช้และการควบคุมเอกสารที่ดี การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ฯลฯ

4.2.3.2 การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยื่นยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง การตรวจสอบ ฯลฯ

4.2.3.3 การควบคุมแบบแก้ไข (Directive Control) เป็นวิธีการที่ควบคุมส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จโดยตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

การประเมินว่าการควบคุมภายในประเภทใดสำคัญกว่ากัน เพราะการควบคุมทุกประเภทมีผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุม การควบคุมแบบส่งเสริมนิยมว่าเป็นวิธีการควบคุมที่ดีและทันสมัย เพราะมีผลกระทบทางด้านบวกต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานดีหรือการฝึกอบรมการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเข้าใจ ลดความผิดพลาดในการทำงานซึ่งต่างจากการลงโทษผู้ที่ไม่ดีมีผลงาน ส่วนการควบคุมแบบป้องกันนิยมว่าเป็นการควบคุมด้านคุณภาพ และเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการควบคุมค้นพบหรือแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว แต่การควบคุมแบบค้นพบหรือแบบแก้ไข ยังคงความสำคัญในการเป็นหลักฐานยืนยันประสิทธิภาพของการควบคุมแบบอื่นๆ ว่าทำงานได้ผล (Functioning) และป้องกันความสูญหายของทรัพย์สิน

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง การให้ความเห็นชอบ (Approvals) การอนุมัติ (Authorization) การสอบยืนยัน (Verification) การกระทบยอด (Reconciliation) การสอบทานผลงาน (Review of performance) การรักษาความปลอดภัย (Security of Assets) การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties) และการควบคุมระบบสารสนเทศ (Control over Information Systems)

การควบคุมตามแนว COSO ไม่ว่าในระดับกิจการหรือกิจกรรม ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ ซึ่งผู้บริหารกำหนดขึ้นเพื่อทำหน้าที่ตามวัตถุประสงค์การควบคุมและอาจต้องพิจารณาการควบคุมทั้งที่เป็นทางการ (Hard Control or Formal Control) และไม่เป็นทางการ (Soft Control or Informal Control) สำหรับองค์กรนั้น และการประเมินพิจารณาที่ทัศนคติ พฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการเพราะมีอิทธิพลต่อการควบคุมทั้งหมด

ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่ระบุในรายการ COSO ได้แก่

1. การกำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Policies and Procedures) ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้นำในการจัดทำนโยบายและแผนงานรวม ซึ่งรวมถึงงบประมาณและประมาณการในระดับองค์กร ส่วนวิธีการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติงานในรายละเอียดโดยผู้บริหารระดับรองลงมาในการดำเนินงานด้านต่างๆ ที่ตนรับผิดชอบเพื่อให้รองรับหรือเป็นไปตามนโยบายหรือแผนงานระดับองค์กร ดังนั้น นโยบาย แผนงาน งบประมาณ และประมาณการต่างๆ ที่ดีในทุกๆ ระดับ จึงควรระบุผลงานที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปจำนวนและระยะเวลา เพื่อใช้ประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลในขั้นตอนต่อไป และได้ผลสรุปการประเมินที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ

2. การสอบทานโดยผู้บริหารระดับสูง (Top Management Review) หมายถึง กิจกรรมการควบคุมที่ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ใช้ เช่น การใช้วิธีวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงาน งบประมาณหรือประมาณการซึ่งได้จัดทำหรือกำหนดขึ้น

ไว้เป็นการล่วงหน้า การสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุดเป็นการสอบทานในภาพรวม รวมทั้งการสอบทานโดยเปรียบเทียบกับข้อมูลของคู่แข่งว่า การดำเนินงานนั้นมีปัญหาใหญ่ๆ ด้านใดบ้าง เพื่อช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงได้ทราบระดับปัญหาทิศทางของการแข่งขัน และเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคตให้ถูกต้องมากขึ้น

3. การสอบทานโดยผู้บริหารระดับกลาง (Functional Management Review) หมายถึง ผู้บริหารระดับกลางที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านใดด้านหนึ่งภายในองค์กร เช่น การจัดหา การผลิต การขายการเงิน การบัญชี เป็นต้น ซึ่งเป็นการสอบทานตามสายการบังคับบัญชาในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบโดยวิธีต่างๆ เช่น

3.1 การสอบทานผลงานจริงกับแผนงานหรือเป้าหมายในด้านที่ตนรับผิดชอบ

3.2 การสอบทานวิธีการปฏิบัติงานจริงกับระเบียบที่กำหนด

3.3 การสอบทานกับสถิติผลงานปฏิบัติงานในอดีต

4. การควบคุมการประมวลผลข้อมูล (Controls over Information Processing) ข้อมูลที่มีความหมายรวมถึง ทั้งข้อมูลทางการบัญชีและข้อมูลสำคัญอื่น กิจกรรมการควบคุมการประมวลผลข้อมูลที่ดี ทำให้ได้สารสนเทศสำหรับการบริหารที่มีความถูกต้องกะทัดรัด สมบูรณ์ ทันเวลา และให้เนื้อหาที่ต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจ

5. การควบคุมทางกายภาพ (Physical Controls) หมายถึง การดูแลป้องกันทรัพย์สินที่เป็นรูปร่างและมีตัวตน ได้แก่ เครื่องมือ เครื่องใช้ สินค้าคงเหลือ เงินสด หลักทรัพย์ เอกสารสิทธิ์ และเอกสารสำคัญอื่นๆ รวมถึงการตรวจนับการจัดเวรยามรักษาการณ์ การประกันภัย การเปรียบเทียบจำนวนที่มีกับทะเบียนหรือหลักฐานทางบัญชี

6. การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties) คือการจัดแบ่งหน้าที่ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานเพื่อให้มีการสอบกัน ความถูกต้อง สมบูรณ์ระหว่างกัน การแบ่งแยกหน้าที่ในกรณีทำงานมีลักษณะเสี่ยงต่อความผิดพลาดหรือความเสียหาย เนื่องจากขาดการแบ่งแยกหน้าที่โดยมอบให้บุคคลคนเดียว หรือหน่วยงานเดียวเป็นผู้ปฏิบัติงานนั้นตามลำดับตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุด จะเปิดโอกาสให้เกิดการกระทำที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สุจริตได้โดยง่าย และกว่าจะทราบก็อาจสายเกินแก้

7. การใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance indicator) ดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่นิยมใช้มักอยู่ในรูปอัตราส่วนต่างๆ ที่จะช่วยบอกนักวิเคราะห์ทราบถึง “อาการผิดปกติ” บางอย่าง อย่างรวดเร็วว่ากิจการอยู่ในสภาวะอย่างไร น่าพึงพอใจหรือไม่ บ้างใช้

อัตราส่วนหรือแนวโน้มที่ผิดปกติเป็นดัชนีบ่งชี้ให้ต้องติดตาม หรือให้ความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ เพื่อตัดสินใจสั่งการแก้ไขปัญหาอย่างทันกาล

8. การจัดทำหลักฐานเอกสาร (Documentation) การดำเนินงานระบบงานใดที่มีความสำคัญควรมีการจัดทำหลักฐานที่เป็นเอกสารหรือเป็นหนังสือไว้

4.2.4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

4.2.4.1 สารสนเทศ (Information) หมายความว่ารวมถึง สารสนเทศทางการบัญชีและสารสนเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านอื่นๆ เป็นสารสนเทศจากแหล่งภายในและแหล่งภายนอกผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องตื่นตัวและใช้สารสนเทศ โดยเฉพาะที่มีลักษณะเป็นสิ่งบอกเหตุ (Warning Signal) ประกอบการพิจารณาสั่งการแก้ไข เพราะอาจสายเกินแก้หากรอให้เกิดจริงส่วนผู้ปฏิบัติงานมักใช้สารสนเทศที่ออกมาจากฝ่ายบริหารเป็นเครื่องชี้นำทิศทางการปฏิบัติหน้าที่

การจัดการให้มีระบบสารสนเทศที่ดีซึ่งมีทุกองค์ควรพยายามจัดให้มีและใช้ประกอบการตัดสินใจเป็นดังนี้

1. ความเหมาะสมกับการใช้ หมายถึง สารสนเทศบรรจุเนื้อหาสาระที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจ
2. ความถูกต้องสมบูรณ์ หมายถึง สารสนเทศที่สะท้อนผลตามความเป็นจริงและมีรายละเอียดที่จำเป็นครบถ้วน
3. ความเป็นปัจจุบัน หมายถึง สารสนเทศที่ให้ตัวเลขและข้อเท็จจริงล่าสุดหรือใกล้เคียงวันที่ใช้ตัดสินใจมากที่สุด
4. ความทันเวลา หมายถึง จัดทำอย่างรวดเร็วเพื่อให้ผู้ตัดสินใจได้รับทันเวลาที่ต้องการใช้สารสนเทศนั้น
5. ความสะดวกในการเข้าถึง หมายถึง ความง่ายในการเข้าถึง ซึ่งควรง่ายสำหรับผู้ที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง แต่มีระบบรักษาความปลอดภัยมิให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องเข้าถึงได้

4.2.4.2 การสื่อสาร (Communication) หมายความว่า การจัดให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในงานสัมพันธ์กัน จัดระบบการสื่อสารสารสนเทศที่มี ส่งถึงผู้ที่ควรได้รับหรือมีไว้พร้อมอย่างทันกาล และการสื่อสารที่ดีต้องเป็นการสื่อสารสองทาง คือ การรับและส่งข้อมูลแบบโต้ตอบกันได้

4.2.5 การติดตามผล (Monitoring)

การควบคุมภายในขององค์กรใดองค์กรหนึ่งจะสมบูรณ์ไม่ได้ หากขาดการติดตามผลของผู้บริหารเพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า มาตรการและระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ และได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ซึ่งการติดตามผลหมายถึง การติดตาม โดยฝ่ายบริหารที่กำหนดระบบควบคุมและการประเมินผลอิสระ (Monitoring and Separate Evaluation) องค์ประกอบย่อยในการติดตามประเมินผลได้แก่

4.2.5.1 การติดตามผลระหว่างการดำเนินงาน (On Going Monitoring)

หมายถึง การสังเกต การติดตาม การมีระบบรายงานความคืบหน้าของงาน รวมทั้งการสอบทานหรือยืนยันขอระหว่างการปฏิบัติงาน

4.2.5.2 การประเมินผลอิสระ (Separate Evaluation) หมายถึง การ

ประเมินโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบการควบคุมภายในนั้น เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น การประเมินจากผู้ตรวจสอบภายใน เป็นต้น

4.3 การรายงานการประเมินผลการควบคุม

ตามแนวทางการรายงานการประเมินผลของ COSO จะเน้นการรายงานข้อบกพร่องที่ตรวจพบ (Deficiency Reporting) โดยการรายงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

4.3.1 การรายงานสำหรับผู้บริหาร

4.3.2 การรายงานสำหรับบุคคลภายนอก

4.3.1 การรายงานสำหรับผู้บริหาร การรายงานข้อบกพร่องของการควบคุมภายในต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ หรือผู้บริหารที่มีอำนาจแก้ไขถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน โดยถือปฏิบัติว่าเมื่อพบข้อบกพร่องที่การปฏิบัติงานระดับใด หากไม่มีสาระสำคัญผู้ตรวจสอบควรรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงกว่าที่พบข้อบกพร่อง 1 ระดับพิจารณา หากมีสาระสำคัญควรสั่งการให้ผู้ตรวจสอบควรรายงานให้ผู้บริหารระดับที่มีระดับอำนาจสั่งการแก้ไขพิจารณาแต่ข้อบกพร่องที่เป็นสัญญาณเตือนภัยการทุจริต จะต้องรายงานให้ฝ่ายบริหารระดับสูงทราบด้วย

4.3.2 การรายงานสำหรับบุคคลภายนอกหรือสถาบันกำกับดูแล เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ธนาคารเจ้าหนี้ คู่ค้าสัญญาฯ อาจต้องการให้กิจการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ในกรณีนี้ COSO เสนอว่า วัตถุประสงค์ ขอบเขต และเนื้อหา

สาระของการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับบุคคลภายนอก ควรเป็นไปตามข้อกำหนดของบุคคลภายนอกหรือสถาบันผู้กำกับดูแลนั้นๆ และโดยปกติแล้วจะเน้นที่ความเชื่อถือได้ของงบการเงินต่อสาธารณชน เช่น งบการเงิน งบระหว่างกาล งบการเงินรวม ข้อมูลหมายเหตุและการเปิดเผยข้อมูลตามที่กำหนดตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป หรือกำหนดโดยสถาบันผู้กำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับการรายงานดังกล่าว รูปแบบรายงานสำหรับบุคคลภายนอกเป็นรูปแบบการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรและเป็นทางการที่เหมาะสม จะใช้เผยแพร่หรือเสนอต่อสาธารณชนพร้อมกับการจัดทำงบการเงินประจำปี

จากแนวทางการควบคุมภายในของ COSO และแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายใน ของสถาบันการตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ (International Organization of Supreme Audit Institutions - INTOSAI) ตลอดจนประสบการณ์การตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจึงได้กำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีแนวทางการจัดระบบการควบคุมภายในในรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของประเทศไทยต่อไป

5. แนวทางการควบคุมภายในภาครัฐตามแนวทางคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยถือตามระเบียบคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ซึ่งกำหนดให้หน่วยรับตรวจ (หน่วยงานภาครัฐ) นำมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ไปใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีและรายงานความคืบหน้าทุก 2 เดือน หลังจากนั้นให้ส่งรายงานการควบคุมภายในให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินและผู้เกี่ยวข้องทุกปี วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน คือ การมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมทั้งดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันการรั่วไหล สูญเสียและทุจริต

5.1 ข้อเสนอแนะในการวางแผนและการดำเนินการประเมินการควบคุมภายใน

เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในซึ่งกำหนดในเอกสาร คำแนะนำ : การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ควรดำเนินการดังนี้

5.1.1 การกำหนดผู้รับผิดชอบ

5.1.2 การแบ่งหน่วยงานออกเป็นกิจกรรมต่างๆ

5.1.3 การจัดสรรทรัพยากรบุคคล

5.1.4 การจัดให้มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล

5.1.5 กำหนดระยะเวลาการประเมินผล

5.1.6 การกำหนดการประเมินผลการควบคุมภายในและการจัดทำเอกสารการประเมินผล

5.1.1 การกำหนดผู้รับผิดชอบ

ระบบการควบคุมภายในไม่ใช่ระบบที่แบ่งแยกออกจากระบบการปฏิบัติงานในหน่วยงาน แต่ระบบการควบคุมภายในเป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแทรกหรือแฝงอยู่ในระบบงานที่หน่วยงานใช้ในการดำเนินงานต่างๆ เช่น งานในลักษณะโครงการ และในลักษณะกิจกรรมต่างๆ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับต่างๆ ในขณะที่ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 กำหนดให้หน่วยรับตรวจ (หัวหน้าส่วนราชการ หรือ หัวหน้าหน่วยงาน) รับผิดชอบเสนอรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (คตง.) ผู้กำกับดูแลและคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับสถานะของการควบคุมภายในในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ แต่หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานจะทราบสถานะการควบคุมภายในที่รับผิดชอบไม่ได้ทันที จะต้องมีการติดตามประเมินผลก่อน จึงจะทราบสถานะของการควบคุม จึงต้องมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่เหมาะสมไปดูแลในเรื่องนี้ เพื่อสร้างความมั่นใจว่ามีการปฏิบัติเกี่ยวกับการประเมินผล การปรับปรุงควบคุมภายใน การรายงานและการทำคำร้องเป็นลายลักษณ์อักษรว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบแล้ว การกำหนดความรับผิดชอบเป็นการเฉพาะในการติดตามประเมินผลมีดังนี้

5.1.1.1 การอำนวยการเกี่ยวกับการประเมินผลโดยรวม แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสทำหน้าที่รับผิดชอบ

1. อำนวยการและประสานการประเมินผลการควบคุมภายใน การปรับปรุงการควบคุมภายในและการรายงานของหน่วยงานโดยรวม ตามแนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในซึ่งกำหนดในเอกสาร

2. ดำเนินการให้มีการแบ่งหน่วยงานเป็นกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการประเมินการควบคุมภายใน

3. รับผิดชอบในการพิจารณาว่าข้อบกพร่องของการควบคุมภายในโดยมีนัยสำคัญ

4. จัดให้มีหนังสือรับรองการควบคุมภายในจากผู้บริหารระดับส่วนงานต่างๆ (ตามแบบ ปย.1) เพื่อนำมาประมวลเป็นภาพรวมขององค์กร

5. ทำคำรับรองการควบคุมภายในเป็นลายลักษณ์อักษรต่อหัวหน้าส่วนราชการ หรือหัวหน้าหน่วยงาน (ตามแบบ ปย.1-5)

5.1.1.2 ผู้บริหารระดับส่วนงานต่างๆ ในขณะที่เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสมีหน้าที่รับผิดชอบระบบการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานโดยรวมผู้บริหารระดับส่วนงาน เช่น หัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าส่วนงานย่อย เป็นต้น ซึ่งรับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานจะรับผิดชอบประเมินการควบคุมภายในของกิจกรรมต่างๆ ในความรับผิดชอบรวมทั้งรับผิดชอบในการดำรงไว้ซึ่งประสิทธิผลของการควบคุมภายใน และการติดตามประสิทธิผลการควบคุมภายในในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการควบคุมภายในของกิจกรรมที่รับผิดชอบมีประสิทธิผลอยู่เสมอ เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบระบบการติดตามประเมินผลโดยรวม ควรใช้การประเมินผลในขณะที่เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสมีหน้าที่รับผิดชอบระบบการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน

5.1.1.3 ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2546 หน้าที่นี้ส่วนหนึ่งเป็นหน้าที่ตรวจสอบประจำของผู้ตรวจสอบภายใน และบางส่วนเกี่ยวกับการสอบทานและประเมินผลการควบคุมภายใน ในส่วนที่เกี่ยวกับการประเมินการควบคุมภายใน ตามแนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน ผู้ตรวจสอบภายในต้องสอบทานการประเมินโดยฝ่ายบริหารและรายงานผลการประเมินของฝ่ายบริหาร และสรุปความเห็นต่อหัวหน้าหน่วยงานว่าการประเมินการควบคุมภายในของฝ่ายบริหารได้ปฏิบัติตามแนวทางการประเมินการควบคุมภายในหรือไม่ ข้อสรุปดังกล่าวควรขึ้นกับการสอบทานของผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งต้องปฏิบัติงานสอบทานอย่างระมัดระวังรอบคอบโดยใช้แบบ ปส.

5.1.2 การแบ่งหน่วยงานออกเป็นกิจกรรมต่างๆ

เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสดำเนินการให้ผู้บริหารระดับส่วนงานย่อยติดตามประเมินผลการควบคุม การควบคุมภายในกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบแล้วบันทึกผลเป็นลายลักษณ์อักษร การติดตามผลนี้ควรกระทำอย่างต่อเนื่องและรวมเข้าเป็นงานประจำวันของฝ่ายบริหาร

คำว่า “กิจกรรม” (Activity) ในที่นี้อาจประกอบด้วยองค์ประกอบหนึ่ง หรือหลายองค์ประกอบ (ส่วนหนึ่งหรือหลายส่วนของงาน) ในหน่วยงานหรือในองค์กรซึ่งมุ่งบรรลุ

วัตถุประสงค์เดียวกันของหน่วยงาน หรืออีกนัยหนึ่งกิจกรรมอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานหลักขององค์กร ซึ่งครอบคลุมหลายงานบางกิจกรรมมีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมของส่วนงานอื่นด้วย เช่น กิจกรรมบริหารทั่วไป กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล กิจกรรมการควบคุมสำหรับระบบสารสนเทศ เป็นต้น ดังนั้น กิจกรรมจึงอาจหมายรวมถึงส่วนงานหรือส่วนงานย่อยหรืองานด้านต่างๆ เช่น ด้านการเงินการบัญชี ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

เนื่องจากแต่ละองค์กรมีโครงสร้าง และลักษณะของกิจกรรมที่แตกต่างกัน จึงไม่มีวิธีใดในการแบ่งหน่วยงานออกเป็นกิจกรรมต่างๆ เพื่อวัตถุประสงค์ในการประเมินการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตามการแบ่งหน่วยงานเป็นกิจกรรมต่างๆ มีส่วนสำคัญทำให้การประเมินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงควรแจกแจงหน่วยงานเป็นกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการควบคุม โดยอาจใช้ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น เอกสารงบประมาณ ผังแบ่งส่วนงาน นโยบายและคู่มือปฏิบัติงาน และระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร เป็นต้น

การแบ่งหน่วยงานออกเป็นกิจกรรมต่างๆ มีประโยชน์ช่วยให้การมอบหมาย ความรับผิดชอบในการดำรงไว้ ซึ่งประสิทธิผลของการควบคุมภายในสามารถทำได้ทั่วทั้งองค์กร

5.1.3 การจัดสรรทรัพยากรบุคคล

ควรจัดสรรอัตรากำลังในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในลักษณะติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และควรแยกกิจกรรมที่ทำต่อเนื่องออกจากกิจกรรมที่ทำเป็นช่วงเวลา การติดตามผลในระหว่างปฏิบัติงานหรือการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เป็นความรับผิดชอบทั่วไปของฝ่ายบริหาร ในการดำรงไว้ซึ่งประสิทธิผลของการควบคุมภายในและติดตามประสิทธิผลของกิจกรรมที่ต่อเนื่อง

ควรมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับหัวหน้ากิจกรรมที่จะถูกประเมินและผู้ประเมินทั้งสองกลุ่มนี้ ควรเข้าใจกิจกรรมที่จะถูกประเมินเพื่อให้ข้อวินิจฉัยที่ถูกต้อง อย่างไรก็ตามเพื่อให้การประเมินผลการควบคุมภายในมีคุณภาพ ควรดำเนินการดังนี้

5.1.3.1 การปฐมนิเทศและการฝึกอบรม เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์และวิธีปฏิบัติในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

5.1.3.2 การมอบหมายผู้ปฏิบัติ ควรมอบหมายให้ทำงานในลักษณะเป็นทีมในการประเมินการควบคุมภายใน เพื่อให้ข้อจำกัดของบุคคลหนึ่งอาจชดเชยได้โดยจุดแข็งของอีกคนหนึ่ง

5.1.3.3 การควบคุม ต้องมีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินการควบคุม และมีการสอบทานการปฏิบัติงานประเมินผลอย่างเพียงพอ

5.1.3.4 การช่วยเหลือทางด้านเทคนิค ควรจัดให้มีผู้ให้ความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ผู้ทำการประเมิน ผู้ตรวจสอบภายในขององค์กรควรให้ความช่วยเหลืออย่างสม่ำเสมอ การประชุมเป็นระยะๆ ของบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องกับการประเมินการควบคุมจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์

5.1.3.5 การติดตามผล ควรมีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานประเมินเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติงานประเมินอย่างเพียงพอ โดยอาจมอบหมายให้มีบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลเล็กๆ ทดสอบกิจกรรมการประเมิน หรืออาจให้ผู้ตรวจสอบภายในสอบทานกระบวนการประเมินผล

5.1.4 การจัดให้มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล

ควรมีระบบติดตามความสำเร็จของการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้ความมั่นใจกับเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสว่า

5.1.4.1 ผู้บริหารระดับส่วนงาน หรือหัวหน้าส่วนงานย่อย มีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการควบคุมภายในในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบ

5.1.4.2 ผู้บริหารระดับส่วนงาน หรือหัวหน้าส่วนงานย่อยจัดทำเอกสารเกี่ยวกับหัวข้อประกอบของการควบคุมภายในอย่างเพียงพอ ที่จะแสดงถึงประสิทธิภาพของการควบคุมภายในและสรุปผลการประเมินหัวข้อประกอบของการควบคุมภายใน

5.1.4.3 ในระหว่างการประเมินผลการควบคุมภายในในระดับส่วนงาน หรือระดับส่วนงานย่อย มีการบันทึกเกี่ยวกับการประเมินการควบคุมของแต่ละกิจกรรมเป็นลายลักษณ์อักษร

5.1.4.4 มีแผนงานที่มีรายละเอียดเพียงพอแสดงระยะเวลาที่ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องการควบคุมภายใน หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายใน และการติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าว

5.1.4.5 มีการสรุปข้อมูลผลการติดตามประเมินผลของผู้สอบทานอิสระด้วย เช่น ผู้ตรวจสอบภายใน และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น

5.1.4.6 มีการรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

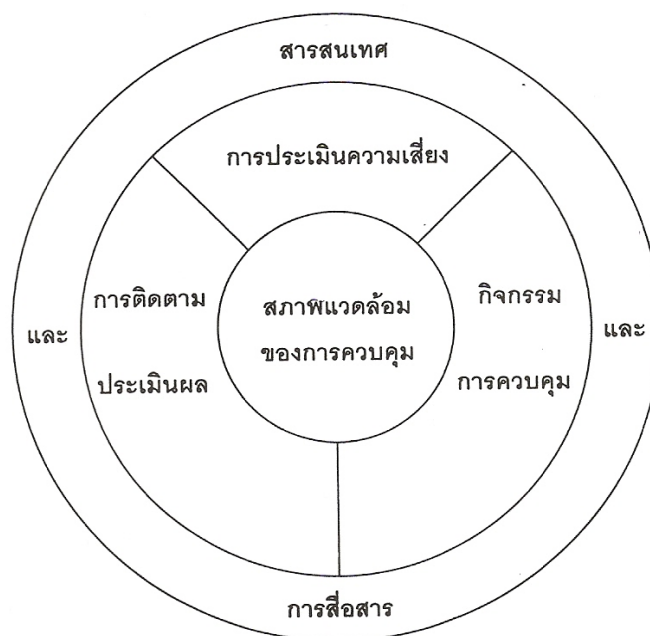
5.1.5 กำหนดระยะเวลาการประเมินผล

การกำหนดระยะเวลาประเมินการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน ควรพิจารณา สามประเด็นหลักดังต่อไปนี้ 1) ทรัพยากรที่มีอยู่ 2) ประสิทธิภาพของการติดตามประเมินผล และ 3) ลักษณะวงจรกิจกรรม เพื่อให้มั่นใจว่ามีการกำหนดระยะเวลาไว้เพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ ภายใน 1 ปี เพื่อให้มีข้อมูลในการจัดทำรายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6

5.2 องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายในประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ดังแสดงใน แผนภาพที่ 3 (www.dld.go.th/audit/Internal0244.pdf) ซึ่งผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องจัดทำ ให้มีการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

- 5.2.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- 5.2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 5.2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- 5.2.4 สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communications)
- 5.2.5 การติดตามประเมินผล (Monitoring)



แผนภาพที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการควบคุมภายใน

5.2.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม

สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น หรือในทางตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจจะทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้

ตัวอย่างปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะความสามารถของบุคลากร โครงสร้างการจัดองค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึกที่ดีในวงการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

5.2.2 การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำงานไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอและเหมาะสม ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง (คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน, 2544) ดังแสดงในแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง

5.2.2.1 การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification) ความเสี่ยงมีสาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงฝ่ายบริหารจำเป็นต้องตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์ใด หรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานเราอาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างในราคาแพง ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น

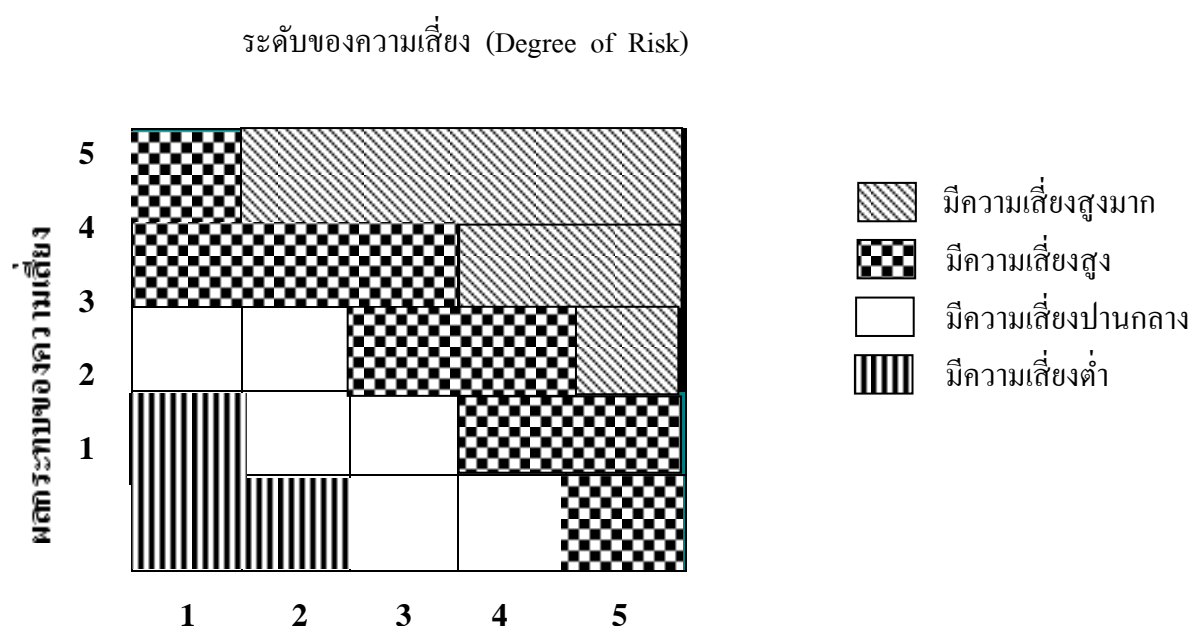
5.2.2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) หลังจากระบุปัจจัยเสี่ยงแล้วขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือผลกระทบความเสี่ยงต่อองค์กร เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธี เพราะการวัดความเสี่ยงเป็นตัวเลขว่ามีผลกระทบต่อองค์กรเท่าไรนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก โดยทั่วไปวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยประเมินนัยสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง (Materiality) และความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Frequency) มูลค่าความเสียหายและความถี่เป็นเพียงตัวอย่างการนำไปใช้ควรมีการกำหนดให้เหมาะสมกับขนาดภารกิจและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ดังแสดงในแผนภาพที่ 5

โอกาสจะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน	ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	5	สูงมาก	> 10 ล้านบาท	5
สูง	1 - 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	4	สูง	> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท	4
ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	3	ปานกลาง	> 50,000 - 2.5 แสนบาท	3
น้อย	2 - 3 ปีต่อครั้ง	2	น้อย	> 10,000 - 50,000 บาท	2
น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1

แผนภาพที่ 5 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่มีระดับสูง และมีโอกาสเกิดขึ้นสูง แต่อาจลดความสนใจต่อความเสี่ยงที่มีระดับต่ำและโอกาสจะเกิดความเสี่ยงมีน้อย การวิเคราะห์ความเสี่ยงของสองจุดนี้ต้องใช้วิจารณญาณอย่างมากว่าควรอยู่ในระดับใด เพราะการวัดผลความเสี่ยงทำได้ยาก โดยอาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลการกระทบของ

ความเสี่ยงต่อองค์กรว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับ ซึ่งแสดงในแผนภาพที่ 6 (คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน, 2544) ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 6 การวิเคราะห์ผลกระทบของความเสี่ยง

นอกจากการใช้แนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแผนภาพที่ 6 แล้วในทางปฏิบัติ ฝ่ายบริหารควรพิจารณาถึงปัจจัยอื่นๆ ประกอบ อาทิ ความเสี่ยงบางประเภทอาจมีโอกาที่จะเกิดสูงมาก ถึงแม้ผลเสียหายที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงดังกล่าวในแต่ละครั้งมีจำนวนน้อย แต่ในภาพรวมอาจก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างมีสาระสำคัญต่อองค์กรได้

5.2.2.3 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เมื่อทราบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแล้ว ควรวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และพิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงนั้นหรือจะกำหนดกิจกรรมการควบคุมต่างๆ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ระดับดังกล่าว ผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบกำหนดขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมกับประโยชน์ที่จะได้รับจากกิจกรรมควบคุมว่าคุ้มค่าหรือไม่

ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ ย่อมถือได้ว่าปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารอย่างเหมาะสม และถือเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการควบคุมภายใน

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ฝ่ายบริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด

1. กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับองค์กรโดยรวม มักเกิดจากปัจจัยภายนอกซึ่งมิได้อยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศอาจบริหารความเสี่ยงโดยการจัดทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า หรือพิจารณาหาแหล่งเงินกู้ภายในประเทศทดแทน เป็นต้น

2. กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายใน ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุในราคาแพงแต่คุณภาพต่ำ อาจจัดให้มีกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อให้รัดกุมมากขึ้น เช่น การกำหนดนโยบายการคัดเลือกผู้ขายที่ดีที่สุดทั้งในเรื่องคุณภาพและราคา การกำหนดวงเงินการอนุมัติจัดซื้อให้เหมาะสม การจัดทำทะเบียนประวัติผู้ขาย รวมทั้งสถิติราคาและปริมาณการจัดซื้อ การแบ่งแยกหน้าที่ตามหลักการควบคุมภายในที่ดี การกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่จัดซื้อ เป็นต้น

5.2.3 กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบาย และวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตามตัวอย่าง เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่งาน เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น และให้สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุมในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญ หรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน

5.2.4 สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลสื่อสารอื่นๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจไม่ว่าเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

5.2.5 การติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผล หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน และประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผล ในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) ซึ่งแยกเป็นการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) เช่น การประเมินการควบคุม โดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงานนั้นๆ และการประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า

5.2.5.1 ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง

5.2.5.2 การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.5.3 ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา

5.2.5.4 การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไข ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

5.3 การจัดทำรายงานการควบคุมภายใน

ตามที่ระเบียบคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 ระบุว่า ให้ผู้รับตรวจรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ภายในเก้าสิบวันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ หรือปีปฏิทินแล้วแต่กรณี เว้นแต่การรายงานครั้งแรก ให้กระทำภายในสองร้อยสี่สิบวันนับจากวันวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.3.1 ทำความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจที่ใช้ยู่มีมาตรฐานตามระเบียบนี้หรือไม่

5.3.2 รายงานผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งข้อมูลสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

5.3.2.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม

5.3.2.2 การประเมินความเสี่ยง

5.3.2.3 กิจกรรมการควบคุม

5.3.2.4 สารสนเทศและการสื่อสาร

5.3.2.5 การติดตามประเมินผล

5.3.3 จุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในพร้อมข้อเสนอแนะและแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

การรายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6 ดังกล่าว ในงวดแรกจะต้องส่งรายงานให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ ภายในเดือนธันวาคม 2547 การรายงานงวดที่สองให้ส่งรายงานภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2548 (การรายงานตามปีงบประมาณ) หรือวันที่ 31 มีนาคม (การรายงานตามปีปฏิทิน) ส่วนรายงานงวดที่สามเป็นต้นไปให้ส่งรายงานภายใน 90 วันนับวันที่ 30 กันยายน หรือวันที่ 31 ธันวาคมของทุกปีแล้วแต่กรณี

จากแนวทางการควบคุมภายในภาครัฐ ตามแนวทางคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้เขียนได้ดำเนินการวางระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดผู้รับผิดชอบฝ่าย/งาน/กลุ่มต่างๆ ผู้ตรวจสอบภายใน จัดองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในทั้ง 5 องค์ประกอบ ตลอดจนการรายงานผลการควบคุมภายในตามที่ระเบียบฯ กำหนด โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้หรือ Knowledge Management (KM) ซึ่งเป็นแนวทางการจัดการสมัยใหม่ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของการควบคุมภายในและกระบวนการบริหารงานภายในวิทยาลัยฯ

6. การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management (KM) เป็นแนวทางการจัดการสมัยใหม่ที่มองคนในองค์กรเป็นสินทรัพย์อันมีค่า เนื่องจากกระแสยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีการปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้คนในองค์กรต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Worker) ต้องสามารถทำงานได้เองอย่างรอบด้าน สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีความมุ่งมั่นต่อองค์กร ทำงานอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งจะต้องเป็นคนที่มีความสามารถสูง (High Competency) เพื่อที่จะสามารถผลักดันให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก

6.1 ความหมายของการจัดการความรู้

Takeuchi และ Nonaka (2004) ให้ความหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ว่า คือ กระบวนการในสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ความรู้ใหม่ทั่วทั้งองค์กร และนำไปเป็นส่วนประกอบสำคัญของผลิตภัณฑ์ บริหารเทคโนโลยีและระบบใหม่

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) อธิบายว่า การจัดการความรู้ คือ การประมวลสังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้น จนกลายเป็นความรู้ ซึ่งครอบคลุมทั้งส่วนความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสาร บันทึกรายงานต่างๆ ขององค์กรนั้นๆ การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ ควรจัดให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้งานได้สะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กรที่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคล และขยายเป็นกลุ่ม เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม

เกสรารักษ์ ภัคดิวงษ์ (2547) การจัดการความรู้ คือ การจัดระบบการเรียนรู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ทั้งที่อยู่ในตัวบุคคลที่ถูกหล่อหลอมมาโดยธรรมชาติ และจากทฤษฎีหรือหลักวิชาการที่ถูกถ่ายทอดและนำมาเป็นแนวปฏิบัติ หรืออะไรก็ได้ที่ทำแล้วสามารถทำให้เกิดการพัฒนาในองค์กร ซึ่งอาจเป็นการลองผิดลองถูก บางครั้งอาจมีการแลกเปลี่ยนแนวคิดเกิดขึ้นทั้งในบริบทที่อยู่ในองค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้เกิดแนวคิดร่วมกัน หรือเรียกง่ายๆ ว่าได้วิธีปฏิบัติ อันนำไปสู่หนทางปฏิบัติ หรือวิธีการแก้ปัญหาให้กับองค์กรนั้นๆ ก้าวไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

ศุภามนต์ ศุภกานต์ (2547) อธิบายว่า การจัดการความรู้ เป็นเรื่องของการที่องค์กรหนึ่งจะสกัดคุณค่าจากทรัพย์สินทางปัญญาของสมาชิกแต่ละคนออกมาใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดได้อย่างไร จุดสำคัญสำหรับการริเริ่มเกี่ยวกับการจัดการความรู้ คือ การตระหนักว่าความรู้ที่มีค่าสำหรับองค์กร มักจะเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ ทักษะ และพฤติกรรมของบุคคลส่วนใหญ่

วิจารณ์ พานิช (2548) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่าเป็นกระบวนการ (Process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ดีขึ้นกว่าเดิม

เอนก สุขสว่าง (2549) ได้ให้ความหมายการจัดการความรู้ว่าหมายถึงการดำเนินการที่เป็นระบบขององค์กรในการกำหนด การสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ การถ่ายทอดความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ในองค์กร โดยมีกระบวนการอย่างเป็นระบบที่สนับสนุนกิจกรรมเหล่านั้น

จากความเห็นของนักวิชาการทุกท่านพอสรุปได้ว่า การจัดการความรู้หมายถึงแนวทางการปฏิบัติงานที่ได้จาก ความรู้ แนวคิด ประสบการณ์และทัศนคติของสมาชิกองค์กรที่ผ่านกระบวนการที่เป็นระบบขององค์กรในการกำหนด การสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ การถ่ายทอดความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ เพื่อแก้ปัญหาให้กับองค์กรส่งผลให้องค์กรก้าวไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

6.2 ระดับของความรู้

วิจารณ์ พานิช (2547) ได้แบ่งระดับความรู้เป็น 4 ระดับ

1. K-What เป็นความรู้เชิงทฤษฎีล้วนๆ เปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญาตรีหมาดๆ เมื่อนำความรู้เหล่านี้ไปใช้งาน ก็จะได้ผลบ้างไม่ได้ผลบ้าง

2. K-How เป็นความรู้ที่มีทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงบริบทเปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญาและมีประสบการณ์การทำงานระยะหนึ่ง เช่น 2-3 ปี ก็จะมีความรู้ในลักษณะที่รู้จักปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหรือบริบท

3. K-Why เป็นความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผลได้ว่า ทำไมความรู้นั้นๆ จึงใช้ได้ผลในบริบทหนึ่ง แต่ใช้ไม่ได้ผลในอีกบริบทหนึ่ง

4. Care-Why เป็นความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนมาจากภายในจิตใจ แต่ต้องกระทำสิ่งนั้นๆ เมื่อเผชิญสถานการณ์

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เป้าหมายคือการพัฒนาคนและพัฒนาคน โดยมีความรู้และกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ

6.3 เป้าหมายของการจัดการความรู้ มี 3 ประการใหญ่ๆ ได้แก่

1. เพื่อพัฒนา “งาน” ให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น
2. เพื่อพัฒนา “คน” คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน
3. เพื่อพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฝ่าความยากลำบาก หรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น

วิจารณ์ พานิช (2547) แนะนำไว้ว่า การจัดการความรู้อย่างง่ายต้องดำเนินการอย่างง่ายที่สุด ไม่เน้นการใช้เครื่องมือหรือยุ่งยาก เริ่มจากกิจกรรมดีๆ เช่น แนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) กิจกรรมสร้างสรรค์งานประจำที่มีอยู่แล้วในหน่วยงาน นำมาจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิช่วยกระตุ้น ร่วมตั้งคำถามให้กลุ่มเหล่านั้น นำเสนอกิจกรรมของตนอย่างมีชีวิตชีวา และเกิดการเรียนรู้ที่ทรงพลัง และเป็นการทำงานร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การกำหนดเป้าหมายเพื่อจัดการความรู้ ควรกำหนดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของวิทยาลัยฯ ซึ่งวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ได้กำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ตามแนวคิดของวิจารณ์ พานิช (2547) ซึ่งจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ

1. การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) ของผู้รับบริการหรือของสังคม ได้แก่ นักเรียน/นักศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน การตอบสนองความต้องการดังกล่าวกำหนดโดยคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และสถานประกอบการ

2. การพัฒนานวัตกรรม (Innovation) ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือวิธีการใหม่ๆ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางาน

3. การเพิ่มขีดความสามารถ (Competency) ของผู้บริหารและครู

4. การเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

6.4 กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ที่มีการจำแนกที่แตกต่างกันดังนี้ บดินทร์

วิจารณ์ (2547) แนะนำกระบวนการจัดการความรู้ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. Define คือ การกำหนดชนิดความรู้ที่ต้องการหลักๆ ขององค์กร

2. Create คือ การสร้างทุนปัญญาหรือการค้นหา ใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้ว การสอนงานภายในองค์กร และอาจต้องเสาะหาจากภายนอกหรือการเรียนรู้จากผู้อื่น

3. Capture คือ การเสาะหาและจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบ

4. Share คือ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้

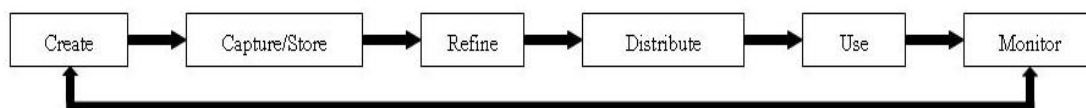
หลายรูปแบบและหลายช่องทาง

5. Use คือ การใช้ประโยชน์ การนำไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และเกิดเป็นปัญญาปฏิบัติ

Turban และคณะ (อ้างถึงใน สมชาย นำประเสริฐชัย, 2548) นำเสนอ

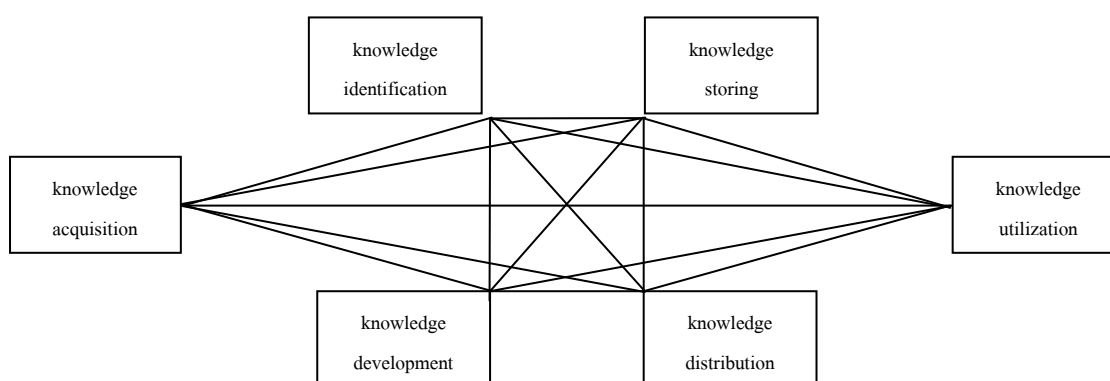
กระบวนการจัดการความรู้เป็นลำดับวงกลม ประกอบด้วย การสร้าง (Create) การจัดและ

การเก็บ (Capture and Store) การเลือกหรือการกรอง (Refine) การกระจาย (Distribute) การใช้ (Use) และการติดตาม/ตรวจสอบ (Monitor) ดังแสดงในแผนภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของ Turban และคณะ

Probst และคณะ (2000) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ดังนี้คือ การกำหนดความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Identification) การจัดหาความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Acquisition) การสร้างพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge Development) การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing) การนำความรู้มาใช้ (Knowledge Utilization) และกำหนดความสัมพันธ์ในรูปแบบ Mesh ที่แต่ละกระบวนการมีความสัมพันธ์กัน ดังแสดงในแผนภาพที่ 8



แผนภาพที่ 8 กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของ Probst และคณะ

วิธีการเพื่อนำความรู้มาใช้ประโยชน์ (วิจารณ์ พานิช, 2547) มีกระบวนการดังนี้

1. Capture หมายความว่า เป็นการดูดซับความรู้ แสวงหาความรู้ทั้งภายนอกหรือภายในองค์กร เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในองค์กรนั้นๆ
2. Create ในการดำเนินงานใดๆ ก็ตาม ต้องสร้างความรู้ขึ้นใช้ในการดำเนินงานนั้นๆ

3. Distill การกลั่นกรองความรู้ คือ การยกระดับความรู้ขึ้นมาเป็นความเข้าใจในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งต้องสังเคราะห์ยกระดับขึ้นไปจากความรู้หลายๆ ส่วน หลายๆ ชั้น โดยมีการกลั่นกรองความรู้เหล่านั้นอย่างเป็นระบบ

4. Knowledge Sharing การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคนภายในและภายนอกองค์กร สิ่งที่จะต้องสร้างบรรยากาศให้ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ก็คือให้คนเกิดความเข้าใจว่ายิ่งแลกเปลี่ยนรู้นั้นจะยิ่งได้กำไร

5. Evolving และ Leveraging Knowledge Process กระบวนการจัดการความรู้จะมีลักษณะหมุนเป็นวงจร และเป็นกระบวนการที่ยกระดับขึ้นไปเรื่อยๆ

นอกจากนี้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548) ได้นำเสนอกระบวนการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อยๆ ดังต่อไปนี้

กิจกรรมที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย (Desired State) หรือความต้องการในการจัดการความรู้ เพื่อตอบคำถามว่า จะจัดความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใด และจะทำให้ใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์ในการจัดการรู้นั้น

กิจกรรมที่ 2 การค้นหาความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (Tacit Knowledge) โดยเฉพาะจากครูผู้สอนที่มีวิธีสอนเป็นแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งก็คือครูที่มีวิธีการสอนที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่างที่ดี

กิจกรรมที่ 3 การสร้างความรู้ เมื่อได้ค้นหาความรู้จากครูต้นแบบที่มีวิธีการสอนที่เป็นแบบอย่างที่ดีแล้ว กิจกรรมที่จะต้องทำต่อไปก็คือการที่จะต้องพยายามหาวิธีการที่จะดึงความรู้ (Tacit Knowledge) จากครูต้นแบบหรือความรู้จากแหล่งต่างๆ (Explicit Knowledge) ที่กระจัดกระจายอยู่มารวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งในขั้นนี้จำเป็นจะต้องจัดบรรยากาศให้ครูต้นแบบมีความกระตือรือร้น ที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ โดยการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) และจัดทำฐานข้อมูลแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กิจกรรมที่ 4 การเลือกหรือกลั่นกรอง (Refine) ความรู้ที่ได้มาโดยการพิจารณาหรือกำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็น หรือความรู้ที่เป็นที่รู้กันดีอยู่แล้วทิ้งไป โดยการสรรหาเลือกความรู้ที่เป็นประโยชน์ซึ่งอาจจะนำไปเปรียบเทียบกับความรู้ที่เป็น Explicit Knowledge ได้แก่ ทฤษฎี หลักการ แนวคิดที่มีการบันทึกไว้เป็นเอกสารหรือตำรา เป็นต้น แล้วจึงนำมากลั่นกรองความรู้ใหม่

กิจกรรมที่ 5 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ โดยการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนกันมา แยกแยะ วิเคราะห์หรือสังเคราะห์ หลอมรวมความรู้ที่ได้ให้เกิดความสะดวกแก่การศึกษา การทำ

ความเข้าใจ หรืออาจจะเขียนเป็นบทความที่เป็นความเรียง มีเนื้อหาที่ประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ เป็นขั้นเป็นตอนก็ได้

กิจกรรมที่ 6 การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) กิจกรรมนี้คือการนำความรู้ที่ผ่านการจัดการให้เป็นระบบแล้ว นำไปเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้ใช้ประโยชน์ต่อไป โดยอาจจะใช้วิธีการเผยแพร่โดยเขียนเป็นบทความลงพิมพ์ในวารสาร การส่งจดหมายข่าว เพื่อแจ้งให้บุคคลที่ต้องการใช้ประโยชน์ได้รับรู้ หรือการจัดพิมพ์เอกสาร หรือการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้

กิจกรรมที่ 7 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Use) เป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อมีการจัดการความรู้แล้ว แต่ถ้าไม่มีการนำไปใช้ประโยชน์ก็จะไม่บังเกิดผลใดๆ ทำให้เกิดความสูญเปล่า

กิจกรรมที่ 8 การนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้ (Knowledge Assets) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถ ซึ่งทั้งนี้ระบบฐานข้อมูล และ Knowledge Portal ที่ทันสมัยก็จะส่งผลโดยตรงต่อกิจกรรมนี้

กิจกรรมที่ 9 การติดตามตรวจสอบ (Monitoring) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลการจัดการความรู้ เพื่อที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer) ได้ทบทวนประมวลผลและปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ของกระบวนการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กิจกรรมของการจัดการความรู้ทั้ง 9 กิจกรรม เป็นกระบวนการที่ควรกระทำอย่างต่อเนื่อง อย่างไม่สามารถนิ่งนอนใจได้ ไม่ใช่เป็นเครื่องหมายรับรองว่า การจัดการความรู้นั้นจะบรรลุผล ทั้งนี้เพราะการจัดการความรู้จะบังเกิดผลได้ดี วัฒนธรรมของสถานศึกษานั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เป็นวัฒนธรรมของการใฝ่รู้ ใฝ่เรียน การร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานควรมีความซื่อสัตย์และจริยธรรม ตลอดจนการมีจิตใจมุ่งบริการและเป็น “ผู้ให้” ที่ดี

6.5 เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ (Knowledge Management Tools)

เครื่องมือที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกลุ่มงานและบุคลากร รวมถึงอำนวยความสะดวกในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ (บุญดี บุญญากิจ, 2547)

1. เครื่องมือที่ช่วยในการเข้าถึงความรู้ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit Knowledge
2. เครื่องมือที่ช่วยในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit Knowledge

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548) กล่าวถึง เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ที่มีอยู่หลากหลาย สามารถนำมาสรุปเป็นขั้นตอน ตามลักษณะการใช้งานรวมทั้งประเภทของเครื่องมือ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ดังนี้

1. การค้นหาความรู้เป็นการสร้างความรู้ใหม่ ด้วยเครื่องมือที่ใช้จัดอยู่ในประเภทของ เครื่องมือเสริมสร้างความคิด (Idea Generating Tools)

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการช่วยสกัดเอาความคิดใหม่ๆ แนวโน้มต่างๆ รวมถึงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต

3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นการช่วยกัน กลั่นกรองและจัดลำดับของข้อมูล เช่น การจัดหมวดหมู่ของหนังสือ การเก็บไฟล์เอกสารข้อมูล ต่างๆ เครื่องมือและเทคโนโลยีที่นำมาใช้จะเป็นเรื่องของ ระบบการจัดการเอกสาร (Document Management System) ซึ่ง โปรแกรมต่างๆ ของคอมพิวเตอร์จะเข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดการ เรื่องต่างๆ เหล่านี้

4. การประมวลและการกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการจัดระบบข้อมูลให้เป็นระบบ และช่วยแปลความรู้และประสบการณ์ต่างๆ เพื่อนำไปจัดเก็บ ไว้ในฐานความรู้ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แผนที่เสมือน (Visual Maps), แฟ้มเก็บข้อมูล (Directories), ฐานข้อมูล (Data Based), ฐานความรู้ (Knowledge Based)

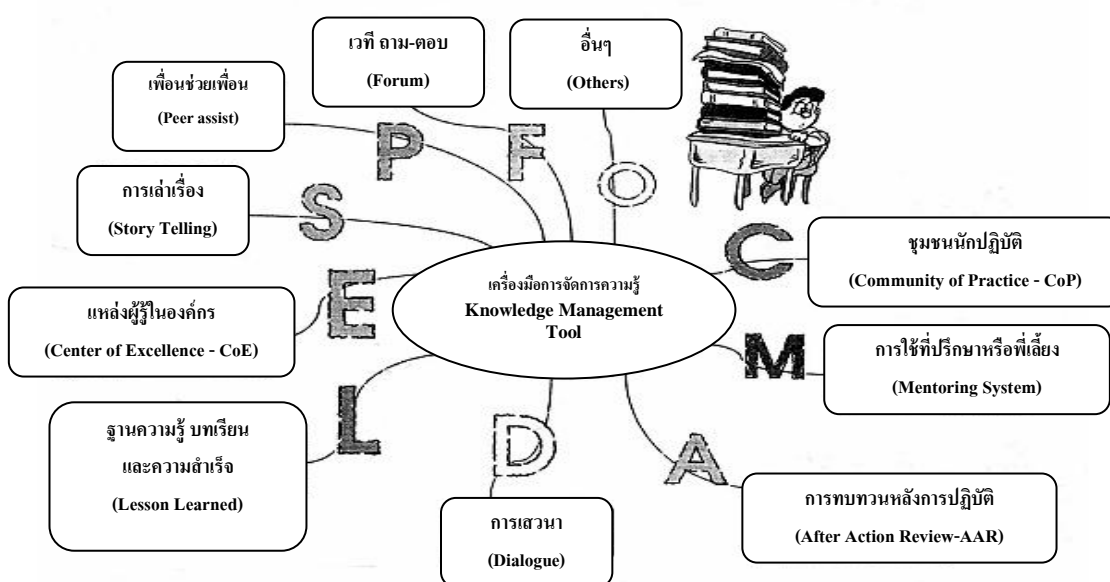
5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ในสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Society) เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (Information Communication and Technology : ICT) ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต และกิจกรรมต่างๆ ของเราเป็นอย่างมาก แม้ว่าคอมพิวเตอร์ จะเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ก็ตาม แต่การมีความรู้ความสามารถในการใช้งาน คอมพิวเตอร์เพียงอย่างเดียวยังไม่เป็นการเพียงพอ ดังนั้นคนเราจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ในการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร และสามารถวิเคราะห์ข่าวสารเหล่านั้นมาเป็นความรู้และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

การเข้าถึงความรู้โดยใช้คอมพิวเตอร์ นับว่าเป็นเทคโนโลยีที่มีคุณประโยชน์ต่อ มนุษยชาติอย่างมหาศาล เช่น การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) อินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ต่างๆ การค้นสืบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ซึ่งผู้ใช้สามารถที่จะเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ อย่างมากมายในโลกได้ กล่าวได้ว่าการใช้เทคโนโลยีเข้าถึงความรู้ไม่ว่าจะเป็นการรับ-ส่งจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ได้รับความนิยมมากที่สุด ผู้ใช้สามารถรับและส่งจดหมายผ่าน เครือข่ายอินเทอร์เน็ตถึงเพื่อนและครอบครัวได้จากทุกมุม โลก และในทางการศึกษาก็สามารถ ส่งอินเทอร์เน็ตในการส่งรายงานได้อีกด้วย รวมถึงผู้ใช้ซึ่งสามารถเข้ากลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในหัวข้อต่างๆ ได้อย่างหลากหลาย จึงเป็นการเข้าถึงข้อมูลได้เป็นอย่างดี

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการช่วยเชื่อมโยงบุคลากรภายในองค์กรที่อยู่ต่างสถานที่เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้โดยการจัดทำเอกสารฐานความรู้ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ซึ่งจะช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

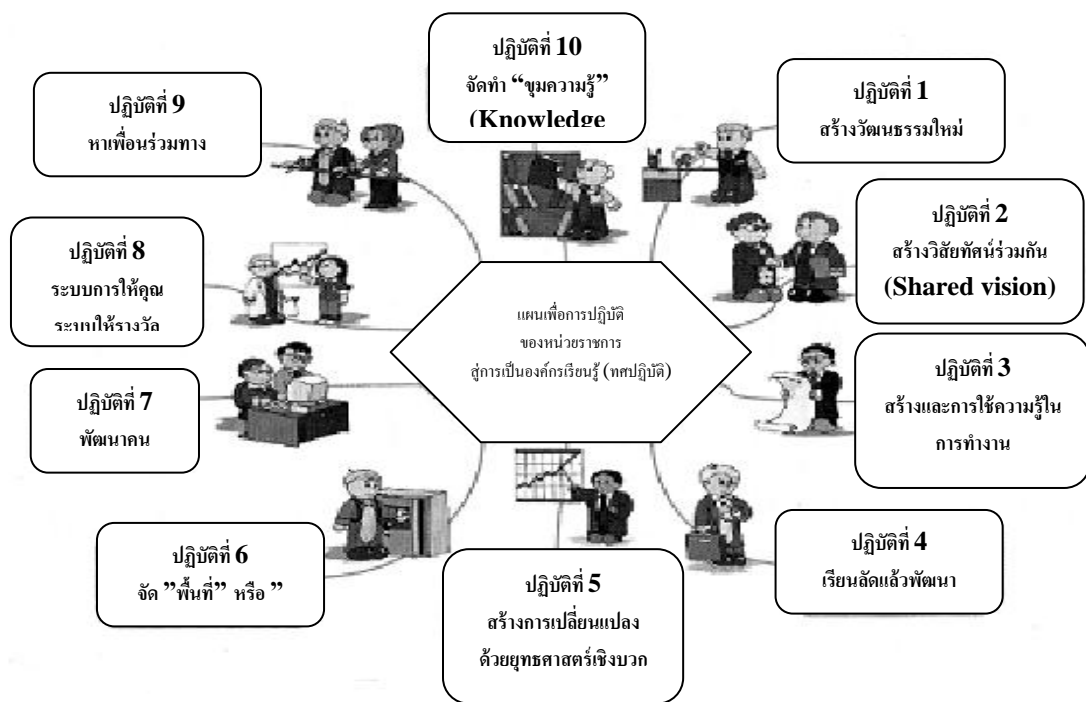
7. การเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นมากมาย ซึ่งจะมีผลต่อการเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้เพิ่มมากยิ่งขึ้นไปอีก ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรม และการบันทึกการอบรม รวมทั้งหน่วยงานต้องสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยผ่านเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสื่อ ซึ่งได้แก่ การมีห้องปฏิบัติการฝึกภาษา ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องโสตทัศนอุปกรณ์ เป็นต้น โดยมีการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งการเรียนรู้นี้มีความสัมพันธ์ และการทำงานที่เกื้อกูลกัน รวมถึงเป็นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้อีกด้วย

บดินทร์ วิจารณ์ (2547) ได้นำเสนอเครื่องมือจัดการความรู้ (Knowledge Management Tools) ได้แก่ ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring System) การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Review) การเสวนา (Dialogue) ฐานความรู้ บทเรียนและความสำเร็จ (Lesson Learned) แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence) การเล่าเรื่อง (Story Telling) เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) เวทีถามตอบ (Forum) อื่นๆ ดังสรุปในแผนภาพที่ 9 (บดินทร์ วิจารณ์, 2547)



แผนภาพที่ 9 เครื่องมือการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2548) เสนอความเห็นเกี่ยวกับ “แก่นเพื่อการปฏิบัติ” หรือหัวใจในการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อบรรลุความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเสนอเป็น “ทศปฏิบัติ” หรือการดำเนินการ 10 ประการ ดังแสดงในแผนภาพที่ 10 (วิจารณ์ พานิช, 2548)



แผนภาพที่ 10 การดำเนินการ 10 ประการ (ทศปฏิบัติ)

ปฏิบัติที่ 1 สร้างวัฒนธรรมใหม่ จะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ของหน่วยราชการจากวัฒนธรรมอำนาจเป็นวัฒนธรรมความรู้ จากการบริหารงานแบบควบคุม-สั่งการ (Command and Control) เป็นการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empower) ให้ข้าราชการทุกระดับริเริ่มสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ ได้ เปลี่ยนการไหลเวียนของความรู้หรือสารสนเทศจากการไหลขึ้นลงตามแท่งอำนาจเป็นไหลเวียนไปทุกทิศทุกทางภายในองค์กร เปลี่ยนความหมายของคำว่า “ผู้นำ” จากการหมายถึงผู้บริหารสูงสุด เป็นหมายถึงทุกคนในองค์กร เพราะในนิยามใหม่ของคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้น หมายถึง ความสามารถในการริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ๆ ริเริ่มงานใหม่ตามขอบเขตความรับผิดชอบของตนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

ปฏิบัติที่ 2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ดำเนินกระบวนการให้คนในองค์กรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือปณิธานความมุ่งมั่น (Purpose) และเป้าหมาย (Goal) โดยไม่ใช่แค่ร่วมกันกำหนดเท่านั้น แต่ต้องร่วมกันตีความ ทำความเข้าใจซ้ำๆ จนเข้าใจลึกถึงไปถึงวิถีปฏิบัติ พฤติกรรม ความเชื่อและคุณค่า จนเกิดสภาพความเป็นเจ้าของ (Ownership) วิสัยทัศน์นั้น

ปฏิบัติที่ 3 สร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน ทุกคนสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน และในกิจกรรมเพื่อการดำรงชีพทุกประเภท ทุกหน่วยงานสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน ทุกภาคส่วนของสังคมสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน เมื่อมีการทำงานผู้ปฏิบัติงานจะมีประสบการณ์ ในประสบการณ์มี “ความรู้ในคน” (Tacit Knowledge) อยู่ ถ้าเอาความรู้จากประสบการณ์ ในผู้ร่วมงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันจะเกิดการยกระดับความรู้ และสามารถบันทึกออกมาเป็น

“คลังความรู้” จากการทำงาน สำหรับนำไปใช้ในการทำงานให้มีผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้นไปอีก เทคนิคอย่างหนึ่งในการ “ถอดความรู้” จากการทำงาน เรียกว่า การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Review) ความรู้ที่เอามาใช้นอกจากเอามาจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ก็จะต้องรู้จักไขว่คว้าหาจากภายนอกหน่วยงานด้วย

ปฏิบัติที่ 4 เรียนลัด การพัฒนางาน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือผลสัมฤทธิ์ ต้องไม่เริ่มต้นจากศูนย์ ไม่มุ่งคิดค้นหาวิธีการทำงานที่แยกด้วยตนเอง เพราะจะทำให้เสียเวลาโดยใช่เหตุ ต้องยึดแนวความคิดตามธรรมชาติว่า เป้าหมายผลงานที่มุ่งหมายนี้จะต้องมีคนอื่นทดลองทำมาแล้ว และทำอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูง ประสิทธิภาพสูง คุณภาพสูงอยู่แล้ว จะต้องเสาะหาให้พบและเรียนรู้

ความรู้ที่ไปเรียนรู้ เป็นความรู้เพื่อการปฏิบัติ และ “ครู” ก็ได้ความรู้เหล่านั้นมาจากการปฏิบัติ จึงเท่ากับเป็นการเรียนรู้ “ความรู้ในคน” นั่นเอง

เทคนิคการเรียนรู้จากผู้มี “แนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ” ได้แก่ มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) และเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)

ปฏิบัติที่ 5 สร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยยุทธศาสตร์เชิงบวก ใช้วิถี การคิดเชิงบวกว่าตามวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดนั้น มีบางคนหรือบางหน่วยงานย่อยมีวิธีการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นอยู่แล้ว ให้เสาะหาตัวอย่างของ “แนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ” เหล่านั้นให้พบ นำมายกย่องและจัดกระบวนการ “แบ่งปันความรู้” เพื่อขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นภายในองค์กร เรื่องใดที่ไม่มี “แนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ” อยู่ภายในองค์กรก็ต้องมีอยู่ในองค์กรอื่น ก็ส่งเสริมให้ไปเรียนรู้

เมื่อเกิดการงานที่ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าภาคภูมิใจ ก็จัดเวทีให้มีการนำเสนอ ยกย่อง และแลกเปลี่ยนความรู้และวิธีการกันภายในองค์กร

ยุทธศาสตร์นี้ไม่มุ่งเน้นเสาะหาปัญหา ไม่เน้นการแก้ปัญห แต่มุ่งแสวงหาความสำเร็จ เน้นการขยายผลสำเร็จ และยกระดับความสำเร็จ ซึ่งจะยิ่งสร้างเจตคติเชิงบวก วิถีคิดเชิงบวก กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรอีกอย่างหนึ่ง

ปฏิบัติที่ 6 จัด “พื้นที่” หรือ “เวที” หมายถึง พื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งอย่างไม่เป็นทางการและอย่างเป็นทางการ เช่น การมีห้องกาแฟให้ผู้คนในองค์กร (ทั้งในหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงาน) ได้พบปะได้ถามหาวิธีการแก้ปัญหาของงานในบางเรื่อง หรือเล่าถึงผลสำเร็จหรือการเรียนรู้ใหม่ๆ การจัดให้รับประทานอาหารเที่ยงด้วยกันและคุยกันเรื่องเบาๆ เกี่ยวกับงานหรือการจัดมหกรรมประจำปี นำเสนอผลงานสร้างสรรค์ภายในองค์กร เป็นต้น “พื้นที่” สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจเป็น “พื้นที่จริง” สำหรับให้คนมาพบหน้ากันโดยตรง หรืออาจเป็น “พื้นที่เสมือน” ให้คนได้พบกันผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น อินเทอร์เน็ต เว็บบอร์ด เว็บไซต์

ปฏิบัติที่ 7 พัฒนาคณ เน้นการพัฒนาคณผ่านการทำงาน คือ พัฒนาคณ-พัฒนางานไปพร้อมๆ กัน ซึ่งก็คือเป็นการผ่านกระบวนการจัดการความรู้นั่นเอง

คนที่เกิดการพัฒนาคณจะเป็น “บุคคลเรียนรู้” ซึ่งเป็นคนที่มีทักษะและเจตคติในการเรียนรู้ กล่าวคือมีทักษะในการสร้างความรู้จากการทำงาน มีทักษะในการ “เรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติงาน” มีทักษะในการใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน มีทักษะในการเรียนรู้จากผู้อื่น-ร่วมกับผู้อื่น มีทักษะในการแบ่งปันความรู้ และมีทักษะย่อยอื่นๆ อีกมากมาย เช่น ทักษะด้านสุนทรียสนทนา (Dialogue) ทักษะในการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) ทักษะในการจัดการ แบบแผนความคิด (Mental Models) เป็นต้น

ปฏิบัติที่ 8 ระบบการให้คุณค่า ให้รางวัล รางวัลที่สำคัญที่สุดคือความภาคภูมิใจ ในความมีคุณค่าของตนเอง ความสุขจากการที่ได้รับการยอมรับ การเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าขององค์กร การที่ผู้คนในหน่วยงานมีความรักใคร่ปรองดองกัน

ดังนั้น รางวัลไม่จำเป็นต้องเป็นเงิน หรือการเลื่อนยศ เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนเสมอไป รางวัลสำหรับผลงานอาจต้องให้แก่ทีมงานที่ร่วมกันสร้างผลสำเร็จนั้น ควรลดการให้รางวัลผลงานส่วนบุคคลลงไป เพื่อเป็นสัญญาณสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

ในทางตรงกันข้าม ควรหลีกเลี่ยงการลงโทษความล้มเหลวที่เกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร แต่ควรส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากความล้มเหลว และถ้ามีการเรียนรู้สูงส่งมาก ก็อาจให้รางวัลการเรียนรู้จากความล้มเหลวนั้น เพื่อป้องกันการทำผิดซ้ำ ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียหายร้ายแรงตามมา

ปฏิบัติที่ 9 หาเพื่อนร่วมทาง ต้องทำเป็นเครือข่าย อย่าทำองค์กรเดียว โดดๆ เพราะจะขาดพลัง ขาดแรงกระตุ้น ซึ่งเป็นธรรมชาติของการดำเนินการสร้างสรรค์หรือเปลี่ยนแปลงสรรพสิ่ง เพราะพอทำไประยะหนึ่งอาจจะอ่อนล้าหรืออาจหมดแรงล้มเหลวไปเลย แต่ถ้าทำเป็นเครือข่ายจะมีการกระตุ้นเสริมพลัง หรือมีผลสำเร็จที่จุดเล็กๆ ที่บางหน่วยงาน และเอามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มความตื่นตัว

ปฏิบัติที่ 10 จัดทำ “ขุมความรู้” (Knowledge Assets) ขุมความรู้ในที่นี้ เป็นการรวบรวมความรู้ที่ถอดมาจากการปฏิบัติงาน เพื่อนช่วยเพื่อน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบอื่นๆ เป็นความรู้ที่เน้นความรู้จากการปฏิบัติ และความรู้เพื่อการปฏิบัติ คือเป็น Tacit Knowledge แต่เมื่อรวบรวมเป็นขุมความรู้บันทึกไว้ ก็จะทำให้ความรู้ของบุคคลกลายเป็นความรู้ขององค์กร สามารถนำมาใช้ได้ง่าย และมีการจัดระบบให้ค้นหาง่าย รวมทั้งคอยปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอจากการนำไปใช้แล้วถอดความรู้จากการปฏิบัติหมุนเวียนเป็นวัฏจักรไม่รู้จบ

นอกจากนั้น วิจารณ์ พานิช (2548) เสนอความเห็นเกี่ยวกับอุปสรรคสำคัญต่อผลสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ เน้นการปฏิบัติที่พบเห็นอยู่ทั่วไปในหน่วยราชการ โดยเสนอเป็น “ทศวิบัติ” 10 ประการ คือ

วิบัติที่ 1 ภาวะผู้นำที่พิการหรือบิดเบี้ยว มีการปฏิบัติของผู้นำระดับสูงขององค์กรหลายประการที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญๆ ได้แก่ ไม่รู้จักและไม่สนใจการจัดการความรู้ ไม่สนับสนุนหรือสนับสนุนแบบไม่จริงจัง ถือประโยชน์ส่วนตนสำคัญกว่าประโยชน์ส่วนองค์กร และมีการแย่งชิงอำนาจในหมู่ผู้บริหารระดับสูง หรือไม่สามัคคีกัน

ภาวะผู้นำที่บิดเบี้ยวอีกประการหนึ่ง คือ การรวมศูนย์ของภาวะผู้นำ คือคิดและปฏิบัติในลักษณะที่เข้าใจว่าภาวะผู้นำหมายถึงผู้นำระดับสูงเท่านั้น แนวคิดและการปฏิบัติในลักษณะนี้เป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ ในการตีความจากมุมมองของการจัดการความรู้คำว่าภาวะผู้นำ นอกจากหมายถึงภาวะผู้นำระดับสูงแล้ว ยังมีความเชื่อใน “ผู้นำทั่วทั้งองค์กร” ซึ่งถ้าไม่มีการเอื้อให้ทุกคนในองค์กรเป็นผู้นำได้แล้ว การจัดการความรู้ภายในองค์กรจะมีผลสัมฤทธิ์ได้ยาก หรือไม่ได้เลย ในกรณีนี้คำว่าผู้นำ หมายถึงผู้ที่ค้นหาและทดลองวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ จะเกิดผู้นำในบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรได้ ผู้นำระดับสูงจะต้องยึดถือแนวทางทำงานแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment) ไม่ใช่แบบหวงอำนาจหรือรวบอำนาจ

วิบัติที่ 2 วัฒนธรรมอำนาจ องค์กรที่อยู่ใต้วัฒนธรรมอำนาจ (Top-down, Command and Control) จะมีลักษณะ

2.1 บุคลากรแสดงความเคารพยำเกรง จงรักภักดีต่อนายที่เอื้อประโยชน์แก่ตนได้ และทำงานเพื่อสนองนโยบายของนายเป็นหลัก โดยไม่คำนึงถึงเป้าหมายหลักขององค์กร

2.2 องค์กรมีลักษณะเป็นแท่งอำนาจหลายๆ แท่งอยู่ด้วยกันในลักษณะแท่งใครแท่งมัน

2.3 การติดต่อสื่อสารมีลักษณะสื่อสารแนวดิ่งภายในแท่งของตน ไม่มีการติดต่อสื่อสารระหว่างแท่ง หรือถ้าจะมีก็ต้องเป็นทางการ โดยผู้มีอำนาจสูงสุดของแท่งอนุมัติให้ดำเนินการได้

2.4 การริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ จะดำเนินได้เฉพาะ โดยนโยบาย หรือโดยการอนุมัติของผู้มีอำนาจสูงสุดภายในแท่งเท่านั้น

2.5 การปฏิบัติงานต้องเป็นไปตามกฎระเบียบโดยเคร่งครัด

2.6 ความสัมพันธ์เป็นลักษณะผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ภายใต้วัฒนธรรมอำนาจเช่นนี้ การเรียนรู้จากภายนอกหน่วยงานและการสร้างความรู้ขึ้นใช้เอง อาจเป็นการทำทนายผู้บังคับบัญชา และอาจเป็นการปฏิบัติงานผิดกฎระเบียบ อันตรายสำคัญที่สุดก็คือ คนที่ทำงานภายใต้วัฒนธรรมอำนาจเป็นเวลานานจนเคยชิน สักยภาพในการเรียนรู้

และสร้างสรรค์จะหดหายไป เพื่อลดความรุนแรงของวัฒนธรรมอำนาจ องค์กรควรมีการยกย่อง และให้รางวัลหน่วยงานย่อยที่มีพฤติกรรมหรือกิจกรรมให้ป็นความรู้แก่หน่วยงานอื่นภายในองค์กร หรือมีการสื่อสารกับหน่วยงานอื่นอย่างน่าชื่นชม และเกิดผลดีต่อองค์กรตามเป้าหมายหรือ ทัศนคติหลักขององค์กร หรือมีการดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลภายในหน่วยงาน โดยที่ความรู้ที่นำมาแลกเปลี่ยนหรือให้ป็นส่วนใหญ่ได้มาจากการทดลองหาวิธีทำงานแบบใหม่ๆ

วิบัติที่ 3 ไม่ให้คุณค่าต่อความแตกต่างหลากหลาย ในองค์กรแบบนี้สิ่งที่เน้นคือ เอกภาพ ภายใต้อันที่ว่าการว่าทุกคนในหน่วยงานจะต้องมีวิธีคิดแบบเดียวกัน ในองค์กรที่มีการปฏิบัติตามแบบ ข้างต้น การดำเนินการจัดการความรู้จะไม่บรรลุผล ที่จริงคนที่ทำงานร่วมกันจะต้องมีความเคารพและ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะระหว่างผู้ที่อาวุโสกว่ากับผู้อาวุโสต่ำกว่า และระหว่างผู้มีภาระรับผิดชอบ ในระดับเดียวกัน แต่การมีวิธีคิดหรือมีความเห็นแตกต่างกัน ต้องไม่ถือเป็นการไม่เคารพหรือ กระด้างกระเดื่อง การจัดการความรู้จะได้ผลสูงส่งต่อเมื่อมีผู้ร่วมงานที่แตกต่างหลากหลาย ในด้านต่างๆ มาร่วมปฏิบัติ และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยมีการพัฒนาทักษะในการใช้พลัง ของความแตกต่างหลากหลายให้เกิดผลเชิงบวก เชิงสร้างสรรค์

วิบัติที่ 4 ไม่เปิดโอกาสให้ทดลองวิธีทำงานใหม่ๆ องค์กรแบบนี้เน้นการทำงานตาม กฎระเบียบหรือตามประเพณีที่ปฏิบัติต่อๆ กันมาอย่างเคร่งครัด ผู้ที่หาวิธีทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้งานมีคุณภาพสูงขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น อาจเสี่ยงต่อการถูกกล่าวหาว่าปฏิบัติ ผิดกฎระเบียบ อาจไม่เป็นที่ชอบใจของเพื่อนๆ หรือเป็นที่เพ่งเล็งของผู้บังคับบัญชา บรรยากาศ ของที่ทำงานใดเป็นดังกล่าว การริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะถูกลบปิด การดำเนินการ จัดการความรู้จะไม่ได้ผล

การจัดการความรู้จะดำเนินไปอย่างทรงพลังได้ บุคลากรภายในองค์กรจะต้องกำหนด วิสัยทัศน์ร่วมกันว่าจะร่วมกันหาวิธีทำงานใหม่ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร และ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องหาวิธีส่งเสริมให้มีการทดลองวิธีทำงานใหม่ๆ ได้ในทุกระดับ โดยไม่ผิด กฎเกณฑ์กติกา และนำผลการทดลองมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

วิบัติที่ 5 ไม่รับรู้ความเปลี่ยนแปลงภายนอก ที่จริงไม่มีบุคคลใดหรือหน่วยงานใด ที่ไม่รับรู้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมหรือในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร แต่ในหน่วยราชการ ส่วนใหญ่ ไม่ตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นมีผลกระทบต่อตนหรือหน่วยงานของตน ไม่โดยตรงก็โดยอ้อม

หน่วยราชการไม่คุ้นเคยกับการขนขวายปรับตัว ดันรนเพื่อความอยู่รอด แต่ในเวลา นี้ รัฐบาลได้ใส่เงื่อนไขต่างๆ เข้าไปกระตุ้นให้หน่วยราชการและข้าราชการต้องตื่นตัว ทำงาน ในลักษณะที่จะต้องรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงหรือแรงบีบคั้นจากภายนอก การกำหนดให้

หน่วยราชการต้องดำเนินการจัดการความรู้ และพัฒนาไปเป็นองค์กรเรียนรู้ ก็เป็นการสร้างเงื่อนไขอย่างหนึ่งหน่วยราชการที่ผู้บริหารระดับสูงและข้าราชการในองค์กร ยังคงไม่ปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมจะไม่เกิดการจัดการความรู้ที่เป็นของจริง

วิบัติที่ 6 ไม่คิดพึ่งตนเองในด้านความรู้ หน่วยราชการต่างๆ อยู่ในสภาพพึ่งพาความรู้จากภายนอกจนเคยชิน กล่าวคือทำงานตามที่กำหนดไว้ในกฎระเบียบอย่างชัดเจนตายตัว และกฎระเบียบเหล่านั้นก็กำหนดมาจากหน่วยงานภายนอกหรือหน่วยเหนือ หน่วยราชการส่วนใหญ่จึงถือว่าตนเองเป็นหน่วยปฏิบัติทำหน้าที่ปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ไม่ใช่หน่วยสร้างความรู้ เพราะคิดว่าหน่วยสร้างความรู้คือหน่วยวิชาการ จึงขาดทั้งแนวความคิดและทักษะในการสร้างความรู้ขึ้นใช้เองในงานของตน ข้าราชการที่อยู่ในสภาพนี้นานๆ ก็จะขาดการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ

วิบัติที่ 7 ไม่ยอมรับความไม่ชัดเจนในการทำงานบางส่วน การปฏิบัติราชการเป็นการทำงานในลักษณะที่ชัดเจนตายตัว ตามกฎเกณฑ์รูปแบบที่กำหนด การทำงานในแนวทางเช่นนี้จึงเป็นการทำงานที่เอาตัวผู้ให้บริการเป็นตัวตั้งหรือเป็นศูนย์กลาง ผู้รับบริการต้องอนุโลมตามผู้ให้บริการ แต่งานบริการสมัยใหม่เน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ผู้ให้บริการจะต้องบริการตามความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ซึ่งจะไม่อยู่ในสภาพที่ตายตัว ความเข้าใจเรื่องราวตามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการก็ไม่ชัดเจนในทุกเรื่อง เมื่อเข้าใจไม่ชัดเจน ความรู้ไม่พอก็ต้องสร้างความรู้ขึ้นใช้ จะเห็นว่าความไม่ชัดเจนคือบ่อเกิดของความรู้ แต่วัฒนธรรมของราชการเป็นวัฒนธรรมปฏิเสธความไม่ชัดเจน จึงเท่ากับปฏิเสธบ่อเกิดแห่งความรู้ การทำงานแบบไม่เน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง และไม่ยอมรับความไม่ชัดเจนในขณะที่ปฏิบัติงาน ทำให้ไม่มีการแสวงหาและสร้างความรู้เพื่อการทำงาน

วิบัติที่ 8 การดำเนินการจัดการความรู้ไม่ได้แทรกเป็นเนื้อเดียวกับงานประจำทำให้รู้สึกว่าเป็นภาระหรือเป็นงานที่เพิ่มขึ้น บางองค์กรมอบความรับผิดชอบต่อการจัดการความรู้ไว้ที่หน่วยพัฒนาทรัพยากรบุคคล บางองค์กรมอบไว้ที่หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ การมอบความรับผิดชอบระบบจัดการความรู้ไว้กับหน่วยใดหน่วยหนึ่งใน 2 หน่วยนี้ มีความเสี่ยงที่การดำเนินการจัดการความรู้จะแยกออกจากเนื้องาน ทำให้การจัดการความรู้กลายเป็นเนื้องานหรือภาระงานเสียเอง ผู้ปฏิบัติงานจะต่อต้านหรือไม่เต็มใจทำ เพราะรู้สึกว่าเป็นการเพิ่มงานแล้วในที่สุดการจัดการความรู้จะล้มเหลวที่ดีที่สุดการจัดการความรู้ควรดูแลโดยหน่วยพัฒนาองค์กร (OD-Organization Development) ร่วมกับหน่วยพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ดำเนินการในลักษณะที่การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณเองได้รับประโยชน์ เพราะทำให้งานสะดวกขึ้น ผลงานดีขึ้น ลดงานที่ไม่จำเป็นลง เกิดการเรียนรู้มากขึ้น เกิดความภาคภูมิใจในผลงานเกิดความรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานเพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันหน่วยงานหรือองค์กรเคลื่อนสู่

ความเป็นองค์กรเรียนรู้และมีชุมความรู้ เพื่อการปฏิบัติงานแต่ละประเภทเก็บไว้ในองค์กร ในลักษณะของความรู้เพื่อการปฏิบัติที่ค้นหาได้ทันทั่วทั้ง และมีความใหม่อยู่เสมอ

วิบัติที่ 9 การดำเนินการจัดการความรู้ไม่ได้พุ่งเป้าไปที่เป้าหมายหลักขององค์กร มีลักษณะของการจัดการความรู้ที่ดำเนินการถูกขึ้นตอนทุกอย่าง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างเข้มข้น เกิดการยกระดับความรู้ แต่เมื่อประเมินผลกระทบต่อกิจการขององค์กรแล้วพบว่า มีผลน้อยมาก เมื่อตรวจสอบก็พบว่าผู้ดูแลระบบจัดการความรู้ ไม่ได้ดูแลให้เป้าหมายของการจัดการ ความรู้พุ่งไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร

วิบัติที่ 10 ไม่มีพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้ามาแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้อย่างเป็นธรรมชาติ กิจกรรมที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการความรู้ คือการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งต้องการพื้นที่ให้คนมาพบปะกัน ทั้งที่เป็นพื้นที่จริงและพื้นที่เสมือนและเป็น พื้นที่ที่อยู่ในลักษณะพื้นที่ประเทืองปัญญา เป็นพื้นที่ที่มีการจัดการให้เกิดความสนุกสนานในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดความรู้สึกในน้ำใจไมตรีระหว่างผู้เข้ามาในพื้นที่ เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ที่ตนได้มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันกับเพื่อนร่วมงาน และร่วมกันสร้างความมีชีวิตชีวาในการทำงาน

นอกจากนี้ เอนก สุขสว่าง (2549) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาวิทยาลัย การอาชีพพนัสนิคมว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมเพื่อนาน เพื่อนคนทำงาน สำหรับคนทำงาน โดย มีความรู้และกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ กระบวนการจัดการความรู้จะมีการสร้าง ความรู้ ทั้งที่เป็นการสร้างความรู้ก่อนการปฏิบัติงาน ระหว่างปฏิบัติงาน และเมื่องานเสร็จสิ้น กิจกรรมที่สำคัญที่สุด คือ จะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน วิทยาลัยฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารงานด้วย กระบวนการจัดการความรู้

จากแนวคิด วิธีปฏิบัติของนักวิชาการตลอดจน นโยบายการบริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการ จัดการความรู้ ที่ผู้เขียนต้องนำมาประมวลเป็นวิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อ พัฒนาระบบการควบคุมภายในแล้ว กระบวนการบริหารที่สำคัญอีกประการที่ต้องนำมาบูรณาการ ในการทำงานคือการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

7. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

7.1 ความหมายของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการทั้งในต่างประเทศและในประเทศให้ความหมายของการบริหารงานแบบมี ส่วนร่วมได้หลากหลาย ได้แก่ Davis (1962) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางจิตและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งส่งผลเป็นเหตุให้การกระทำ ของกลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมาย Davis Keith และ Newstrom (1985) ได้ให้คำนิยามการบริหารงาน โดย

การมีส่วนร่วมว่า เป็นการจัดกิจกรรมและให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ตั้งแต่กลุ่มเล็กๆ จนกระทั่งกิจกรรมเป็นความรับผิดชอบมากขึ้น และมีความหลากหลายมากขึ้น โดยเน้นคำจำกัดความ 3 ประการ คือ 1) การเข้ามามีส่วนร่วม 2) การมีส่วนช่วยเหลือ และ 3) การมีส่วนรับผิดชอบ

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) อธิบายถึงการที่ผู้บริหารให้คนงานมีส่วนร่วมในการบริหาร (employee participation) ลักษณะของวิธีการ คือ จะต้องมีการจัดแผนงาน เพื่อที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาที่ทำหน้าที่ทางด้านการบริหาร หรืออาจจะรวมถึงพนักงานในระดับธรรมดา ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านต่างๆ โดยตรงในแผนการที่จะให้มีส่วนร่วมดังกล่าว ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา จะได้รับการส่งเสริม และอนุญาตให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจปัญหาดังกล่าวของผู้บังคับบัญชา ในบางเรื่องการเปิดโอกาสให้คนงานมีส่วนร่วมจะเป็นผลดีหลายประการ

สมยศ นาวิการ (2545) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) คือ กระบวนการของการให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ PM เน้นการมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งของบุคคล PM ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่บนพื้นฐานของแนวคิด การแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของตนให้กับผู้บังคับบัญชาของเขา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2545) กล่าวว่า เป็นการที่ประชาชนได้ใช้ความพยายามหรือใช้ทรัพยากรบางอย่างของตน เช่น ความคิด ความรู้ ความสามารถ แรงงาน เงินทุน วัสดุ ในกิจกรรมพัฒนานั้น การมีส่วนร่วมจะทำให้ประชาชนหลุดพ้นจากการเป็นผู้รับผลจากการพัฒนาและเป็นผู้กระทำให้เกิดกระบวนการพัฒนา การมีส่วนร่วมเป็นได้ทั้งวิธีการที่นำไปสู่การพัฒนาและเป็นเป้าหมายของการพัฒนาด้วย

พิสุทธิ์ วรรณฉัตรสิริ (2546) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมหมายถึง การมีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ ดำเนินงานและประเมินผลให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการทำงานนั้นๆ ในชุมชนที่อาศัยอยู่

อารมณ รอดรุ่งเรือง (2548) ได้ให้ความหมายว่าการมีส่วนร่วมหมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในทุกกระบวนการตั้งแต่การเริ่มคิด เริ่มวางแผน เริ่มปฏิบัติการ รวมทั้งร่วมติดตามและประเมินผล ซึ่งผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่กลุ่มบุคคลเหล่านั้นได้ร่วมกันตั้งไว้

เอนก สุขสว่าง (2549) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมหมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือแสดงพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรมบางอย่างในระดับของการแสดงความคิดเห็นพิจารณาตัดสินใจ การวางแผน การร่วมปฏิบัติ

การติดตามผล และร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมหรือโครงการนั้นๆ ตั้งแต่กลุ่มเล็กๆ จนกระทั่งกิจกรรมเป็นความรับผิดชอบมากขึ้นเป็นกลุ่มใหญ่

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวจึงพอสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมหมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสแสดงออกด้านความคิด การตัดสินใจ การกระทำและความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาตลอดจนเพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

7.2 องค์ประกอบของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

โดยทั่วไปการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการด้วยกัน คือ (อรุณ รักธรรม, 2532)

1. การไว้เนื้อเชื่อใจกัน ได้แก่ การยอมรับ ไว้วางใจ รับผิดชอบ ยินดีที่จะร่วมมือคบหาสมาคมเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2. การสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวนอน เพื่อมุ่งใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงงาน และพัฒนางานต่างๆ เพื่อผลสำเร็จของงาน มิใช่ยึดตัวบุคคลเป็นหลัก

3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลของการตัดสินใจนั้นๆ

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานโดยเอาบุคคลหลายฝ่าย หลายหน้าที่ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการร่วมมือร่วมใจ ทั้งการศึกษาวัดดูประสงค์และเข้าใจปัญหา การแก้ปัญหา ความขัดแย้งร่วมกัน การตัดสินใจ และการติดต่อสื่อสารเพื่อความมุ่งหมายร่วมกันขององค์กร

สนิท สุทนต์ (2544) อธิบายว่าองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้กิจกรรมหรือการดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. บุคคลซึ่งเป็นทั้งประชาชนในระดับบุคคลหรือกลุ่มชน

2. องค์กรเป็นกลุ่มชนที่มีลักษณะรูปแบบเป็นทางการ เช่น หน่วยงาน สถาบัน ชุมชน ฯลฯ

3. กิจกรรม เป็นการกระทำร่วมซึ่งประชาชนหรือองค์กรจะกระทำร่วมกันในลักษณะร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผลประโยชน์และร่วมประเมินผล

จึงพอสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมจะต้องมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ คน องค์กร และกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกัน โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจตลอดจนการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่กำหนด

7.3 รูปแบบและวิธีการส่งเสริมการบริหารโดยการมีส่วนร่วม

Davis และ Newstrom (1985) ได้เสนอการจัดกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมไว้ 7 วิธี ดังนี้ 1) การให้คำปรึกษากลุ่ม 2) การจัดการเชิงประชาธิปไตย 3) คณะกรรมการหรือคณะทำงาน 4) การรับฟังความคิดเห็น 5) คณะกรรมการจัดการระดับกลาง 6) อุตสาหกรรมประชาธิปไตย และ 7) ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของแผนงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) เสนอเทคนิคที่สำคัญในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ 1) การใช้กลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะกรรมการ 2) การมีคณะกรรมการคอยให้คำแนะนำ 3) การใช้แนวความคิดของหมุดเชื่อมโยง 4) การติดต่อสื่อสารแบบเปิดประตู 5) การระดมความคิด 6) การฝึกอบรมแบบต่างๆ และ 7) การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์

7.4 ประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) รวบรวมประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. ช่วยสร้างความสามัคคีและรวมพลังของบุคคลในองค์กร
2. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรทั้งหมด
3. ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน
4. ช่วยลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ
5. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานและทำให้สุขภาพจิตของคนในองค์กรดีขึ้น
6. ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กร
7. สร้างสรรค์หลักการประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร
8. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม
9. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
10. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการควบคุมงานลดน้อยลงและทำให้ผลของงานดีขึ้น

ธรรมรส โชติคุณุช (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540) ได้สรุปประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมไว้อีกแนวคิดหนึ่ง คือ

1. เมื่อผู้ร่วมงานใดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงเขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชา จะมีความราบรื่นมากขึ้น ความไม่พอใจ-การร้องทุกข์น้อยลง
3. ความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรจะรู้สึกผูกพันมากขึ้น
4. บุคลากรจะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น เพราะบุคลากรรู้แรงจูงใจและความต้องการของฝ่ายบริหาร

5. การบริหารผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความง่ายขึ้น เพราะผู้ได้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลง และไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น
7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับสูงกับองค์กรระดับต่ำดีขึ้น
8. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

โดยสรุปจะเห็นว่าประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและกำลังใจของบุคลากร อันจะเป็นผลให้เกิดการยอมรับและมีความผูกพันระหว่างบุคลากรด้วยกันและมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น การปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือร่วมใจและเสียสละจะส่งผลให้องค์กรมีคุณภาพ ในการวางระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพสันนิคมจะเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามาร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล ในการบริหารจัดการ โดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ส่งผลให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากรจะเป็นกลุ่มหรือทีมที่เข้มแข็งยิ่งขึ้น

8. การพัฒนาคุณภาพด้วยระบบ TQM

TQM คือระบบการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นคุณภาพในทุกๆ ด้านและทุกๆ กิจกรรมขององค์กร โดยบุคลากรทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบและให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (พรเทพ รุ่งแผน, 2549)

องค์กรมาตรฐานระหว่างประเทศตาม ISO/CD 8402-1 ได้ให้ความหมาย TQM ว่าหมายถึงแนวทางในการบริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ารวมทั้งการสร้างผลประโยชน์ตอบแทนแก่หมู่สมาชิก

นอกจากนี้เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (ม.ป.ป.) ยังให้ความหมาย TQM ว่าเป็นการบรรลุถึงคุณภาพโดยรวม ด้วยการที่ทุกคนในองค์กรยึดมั่นผูกพัน และปฏิบัติตามอย่างจริงจัง

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า TQM คือวิธีการบริหารงานองค์กรที่ให้มวลสมาชิกได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติตามแผน ตรวจสอบการดำเนินงาน และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นคุณภาพและความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทุกด้าน

8.1 การนำ TQM มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารภาครัฐ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (ม.ป.ป.) ได้นำเสนอการนำ TQM มาปรับใช้ว่าภาครัฐมีความสนใจและเห็นความสำคัญของคุณภาพไม่น้อยกว่าในภาคเอกชน โดยได้มีการนำแนวความคิดเรื่อง

“คุณภาพ” มาเป็นส่วนหนึ่งของข้อพิจารณาในการปรับปรุงระบบราชการและระบบข้าราชการตามนโยบายของรัฐบาล นอกจากนั้นการนำระบบการจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพขององค์กรหรือ TQM มาใช้เพื่อปรับปรุงการบริการภาครัฐนั้น นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วนที่ระบบราชการควรสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนราชการที่มีภาระหน้าที่ในการให้บริการประชาชน ทั้งนี้เพื่อวัตถุประสงค์ให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความพึงพอใจ และความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นแก่ประชาชน โดยส่วนรวม ซึ่งเป็นสิ่งพึงประสงค์สูงสุดของการบริการภาครัฐ การสร้างความสำเร็จในการทำ TQM ไปปฏิบัติในการปรับปรุงการบริการภาครัฐนั้นประกอบได้ด้วย 6 ประการคือ

8.1.1 การสำรวจว่าหน่วยงานที่ควรได้รับการปรับปรุงให้นำระบบการพัฒนาคุณภาพมาใช้

8.1.2 การค้นหาจุดบกพร่องที่ควรแก้ไข

8.1.3 การวางแผนการปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยใช้ TQM

8.1.4 การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร โดยปลูกฝังค่านิยมและการยอมรับในเรื่องคุณภาพ

8.1.5 การฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้มีคุณภาพ

8.1.6 การติดตามและประเมินผลการนำ TQM ไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบโดยใช้วิธีทางสถิติ

การปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการแปรเปลี่ยนทางสังคมนั้น เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน เช่นในปัจจุบัน การบริการของภาครัฐซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการต่างๆ นั้น ก็จำเป็นต้องมีการปรับปรุง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เช่นเดียวกัน การปรับปรุงการบริการภาครัฐ นอกจากจะถือว่า เป็นผลงานของรัฐบาลแล้ว ประชาชนผู้รับบริการในส่วนต่างๆ ก็จะได้รับประโยชน์จากการปรับปรุงด้วย กล่าวคือ ได้รับความสะดวกรวดเร็ว เสียเวลาน้อยลง เสียค่าใช้จ่ายน้อยลง และ มีความพึงพอใจในการบริการของภาครัฐมากขึ้น การนำ TQM มาใช้ในการปรับปรุงการบริการภาครัฐ จะเป็นแนวทางหนึ่งที่เอื้ออำนวยให้ส่วนราชการสามารถนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บังเกิดผลที่พึงประสงค์ได้โดยไม่ยากนักแต่อย่างไรก็ตามการนำ TQM ไปปฏิบัติก็หมายถึง การนำการเปลี่ยนแปลงเข้าไปในองค์กร ซึ่งเป็นธรรมดาที่จะต้องได้รับการต่อต้านจากข้าราชการบ้างไม่มากก็น้อย สิ่งที่สำคัญที่สุดที่พึงกระทำก็คือการจัดการฝึกอบรมหรือ สัมมนาผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการประชาชน เพื่อขอทราบความคิดเห็นและ ให้ได้ข้อสรุปกว้างๆ ในการนำ TQM ไปปฏิบัติในองค์กร กับการสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างข้าราชการในสังกัดในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพในการทำงานคุณภาพของผลงาน และการให้บริการต่อประชาชน การนำ TQM ไปปฏิบัติในการปรับปรุงการบริการภาครัฐนั้น สอดคล้องกับ

นโยบายของรัฐบาลในการปฏิรูประบบราชการ กล่าวคือ มีเป้าหมายของการเพิ่มคุณภาพของการให้บริการ และความพึงพอใจของประชาชนเช่นเดียวกัน ดังนั้น อาจไม่เป็นการยากที่ผู้บริหารระดับสูง จะให้การยอมรับในการนำ TQM ไปปฏิบัติ

8.2 การนำ TQM มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

การนำ TQM มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนา ดังนี้ (พรเทพ ฐู่แผน, 2549)

8.2.1 การปรับพฤติกรรมกรรมการบริหารผู้บริหารที่เคยมุ่งให้ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชา เปลี่ยนมาเป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน และการปรับเปลี่ยนจากการบริหารแบบควบคุมมาเป็นการบริหารแบบทุกคนมีส่วนร่วม

8.2.2 วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นลักษณะของการทำงานตามระบบราชการมีกฎระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานมาก การมุ่งผลประโยชน์ของตนเอง ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์โดยรวมขององค์กร ทำให้มีการทำงานในลักษณะต่างคนต่างทำหน่วยงานต่างสังกัดขาดการประสานงานที่ดี

8.2.3 ความไม่เข้าใจและความไม่ใฝ่รู้ของผู้บริหารบางส่วน ในการนำแนวคิดทางการบริหารแบบใหม่มาพัฒนาวิธีการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ ลักษณะของการบริหารจึงเป็นการบริหารแบบอาศัยประสบการณ์ หรือการทำตามกัน และไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง

8.2.4 ขาดการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งชนชั้นตามตำแหน่งและตามลักษณะของหน้าที่ หน่วยงาน ทำให้การทำงานร่วมกันไม่มีประสิทธิภาพ

จากการที่ผู้เขียนนำหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) พร้อมทั้งนำกระบวนการจัดการความรู้วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมมาใช้ ในการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน โดยมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ มีการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ มีการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ภายในองค์กร รวมทั้งการค้นหาแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งรายละเอียดจะได้นำเสนอต่อไป ในบทที่ 3 และบทที่ 4 โดยจะกล่าวถึงผลจากการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในการวางระบบการควบคุมภายในของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมในระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มงาน/ฝ่ายต่างๆ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครองตลอดจนนักเรียน/นักศึกษา ทำให้ได้รูปแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นผลจากการที่ทุกฝ่ายดำเนินการ เพื่อพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมสู่คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา

9. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2540) ได้ทำการศึกษาถึงแนวทางการจัดระบบการควบคุมภายใน ผลการศึกษาพบว่า การควบคุมภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของกิจการ ไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่ อยู่ในภาครัฐหรือเอกชน และแม้แต่จะอยู่ในกลุ่มธุรกิจประเภทใดก็ตาม เหตุผลที่การควบคุมภายในสำคัญมาก เพราะการควบคุมภายในช่วยสกัดกั้นความสูญเปล่าที่จะเกิดขึ้นในองค์กรและการสูญเปล่าเช่นว่านั้นมีโอกาสเกิดขึ้นได้ในทุกระบวนการและทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน แนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้อธิบายให้เข้าใจถึงความสำคัญและองค์ประกอบของการควบคุมภายในที่ดี ซึ่งรวมถึงสิ่งแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กรและการติดตามประเมินผล พร้อมทั้งแสดงตัวอย่างประกอบ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่มีความประสงค์จะจัดระบบการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและรัดกุมมากขึ้น

ดวงดาว วงษ์พระถัน (2542) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของการตรวจสอบภายใน การบริหารงานคลัง : กรณีศึกษาวิทยาลัยการสาธาณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น พบว่า

1. การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดอัตรากำลังพลที่เหมาะสมและการมีส่วนร่วมในการกำหนดภาระหน้าที่รับผิดชอบมีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง

2. การตรวจสอบภายในทำให้การปฏิบัติงานในด้านการงบประมาณ ด้านการเงิน ด้านบัญชี ด้านการพัสดุและด้านธุรกิจเกิดประสิทธิภาพ ระบบการทำงานดีขึ้นผลกระทบจากการตรวจสอบภายในในการบริหารการคลังมีผลกระทบทั้งด้านบวกและลบ ด้านบวกคือ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ผู้ปฏิบัติงานงานคลังและผู้ตรวจสอบภายในเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันทำให้ทราบข้อบกพร่องของงานทราบความคิดเห็น หรือแนวทางที่มีผลต่อการควบคุม กำกับงานคลังผู้ปฏิบัติงานมั่นใจในตนเอง การปฏิบัติงานคลังมีความเป็นระบบมากขึ้นและผลกระทบด้านลบคือ ก่อให้เกิดความเครียดในผู้ปฏิบัติงานคลัง และก่อให้เกิดรายจ่ายเพิ่มขึ้นในการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

ชีวิน ชีระวิภาค (2544) ได้ทำการศึกษาเพื่อหาปัจจัยเสริมการควบคุมภายในของกรมศาสนา โดยใช้เครื่องมือในการศึกษา คือ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกรมศาสนา จำนวน 11 ราย รวมทั้งผู้ตรวจสอบภายในระดับกระทรวงอีก 1 รายรวมเป็น 12 ราย ผลการศึกษาพบว่า การควบคุมภายใน ส่วนใหญ่มี 2 แบบคือแบบบริหารและแบบบัญชี (การเงิน) ซึ่งจะช่วยกำกับดูแลควบคุมการดำเนินงานของส่วนราชการ ช่วยลดความเสี่ยง กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายในจะช่วยเสริมแรงทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่วนสภาพแวดล้อม พฤติกรรม

และวัฒนธรรมขององค์กรที่ดีจะเป็นที่ช่วยสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้เกิดความโปร่งใส มีค่านิยมทำงานที่ดี ระบบการทำงานแบบใหม่ที่เน้นพัฒนาคนให้มีคุณธรรม จริยธรรม พัฒนา ระบบงาน หาสิ่งจูงใจให้รางวัลแก่บุคคลที่มีผลงานดีเด่น นำระบบธรรมาภิบาล การสร้าง หน่วยงานให้ใสสะอาด การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การตรวจเยี่ยมและการเฝ้าระวังมาใช้เป็น ปัจจัยเสริมการควบคุมภายในของกรมศาสนา ข้อเสนอแนะ ควรมีการพัฒนากระบวนการ ตรวจสอบภายในให้เข้มแข็ง วางระบบการควบคุมภายในที่ดีให้ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ มองเห็นความสำคัญของระบบการควบคุมภายใน ว่ามีประโยชน์ในการป้องกัน และเสริม ประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรปรับปรุงงานในทุกด้าน โดยตรวจสอบติดตามประเมินผลงานให้ มากขึ้น เพิ่มระบบข้อมูลสารสนเทศมีตัวชี้วัดผลงานที่แน่ชัดเป็นรูปธรรม

ผจง โกยวาณิชย์และคณะ (2545) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของ หน่วยงานภาครัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ศึกษาผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดวางระบบการควบคุมภายใน และศึกษาปัจจัยที่เสริมสร้าง ระบบควบคุมภายใน พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางและมาตรการในการพัฒนาระบบ วิจัยวิจัยเป็น วิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีสัมภาษณ์ความคิดเห็น นักวิชาการ ผู้บริหาร คณะทำงานหรือทีมงาน ตรวจสอบภายใน และใช้แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารระดับต้นและเจ้าหน้าที่ของรัฐรวม 7 แห่ง ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า หน่วยงานที่ศึกษามีความเข้าใจในเรื่องแนวคิด (Concept) แต่ยัง ขาดความรู้ความเข้าใจที่ดีพอในวิธีการจัดวางระบบการควบคุมภายใน เนื่องจากการสื่อสาร การ ฝึกอบรมและทำความเข้าใจหลังการออกระเบียบ ไม่สามารถให้ความเข้าใจในเรื่องวิธีปฏิบัติ ให้กับหน่วยงานได้ชัดเจน ในด้านผลการดำเนินงานพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระหว่างการจัดวาง ระบบการควบคุมภายใน ทั้งนี้เนื่องจากการขาดความเข้าใจวิธีการ โดยเฉพาะจุดเริ่มต้นและการ ประเมินความเสี่ยง ประกอบกับระยะเวลาที่กำหนดให้แล้วเสร็จเร็วเกินไป ส่วนปัจจัย สำคัญที่เสริมสร้างระบบการควบคุมภายในคือ จริยธรรมของผู้บริหาร การดำรงตนเป็น แบบอย่างที่ดีของภาวะผู้นำและแรงผลักดัน การให้ความสำคัญอย่างจริงจังของผู้บริหาร รวมทั้งความรู้ความเข้าใจ ทักษะคติและจิตสำนึกของพนักงานในองค์กร ทั้งนี้เมื่อจัดวางระบบ แล้วการนำไปปฏิบัติ (Implementation) การติดตาม (Monitoring) การประเมินผล (Evaluating) และการปรับปรุงต่อเนื่องทันเวลา จะทำให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วรรณภา มุฮำหมัดกาเซ็ม (2545) ได้ศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวาง ระบบการควบคุมภายในของผู้บริหารในหน่วยรับตรวจจังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในผู้บริหารในหน่วยรับตรวจ

จังหวัดสระแก้ว 2) เพื่อเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในผู้บริหารในหน่วยรับตรวจจังหวัดสระแก้วจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การเข้าร่วมรับการอบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการควบคุมภายในและประสบการณ์การทำงาน ประชากรที่ศึกษาได้แก่ผู้บริหารในหน่วยรับตรวจจังหวัดสระแก้ว จำนวน 136 คน ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลคืนมาได้จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 88.20 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารในหน่วยรับตรวจจังหวัดสระแก้วมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับปานกลางมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 78.30 และเมื่อเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางระบบการควบคุมภายในของผู้บริหารในหน่วยรับตรวจต่อการจัดวางระบบการควบคุมภายใน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและประสบการณ์การเข้าร่วมรับการอบรม พบว่าทุกปัจจัยไม่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางระบบการควบคุมภายใน ซึ่งผู้ศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะในเรื่องการจัดประชุมชี้แจงในระดับปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้ทุกคนรับทราบนโยบายอย่างน้อย 2 เดือนต่อครั้ง เพื่อให้การจัดวางระบบภายในหน่วยงานมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ถูกต้องและต่อเนื่อง และการจัดฝึกอบรม/สัมมนาในเรื่องการจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้และประสบการณ์มาให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติเพื่อให้เห็นผลเป็นรูปธรรม

วิไลพร พัสสร (2545) ได้ศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในของผู้บริหารที่รับผิดชอบงานจัดวางระบบการควบคุมภายใน กรมผังเมือง กระทรวงมหาดไทยและเปรียบเทียบระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในของผู้บริหารที่รับผิดชอบงานจัดวางระบบการควบคุมภายใน จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งที่ดำรงในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ทำงานในหน่วยงานและการเข้าร่วมอบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการควบคุมภายใน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารส่วนกลาง กรมการผังเมือง กระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วย รองอธิบดีกรมการผังเมือง ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการส่วนและหัวหน้าฝ่าย/งาน จำนวน 53 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม ผู้บริหารที่รับผิดชอบการจัดวางระบบการควบคุมภายใน กรม ผังเมือง กระทรวงมหาดไทย ส่วนใหญ่ร้อยละ 67.93 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในอยู่ในระดับน้อย และเมื่อเปรียบเทียบระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในของผู้บริหารที่รับผิดชอบงานจัดวางระบบการควบคุมภายใน จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งที่ดำรงในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ทำงานในหน่วยงานและการเข้าร่วมอบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการควบคุมภายใน จากการทดสอบสมมุติฐานพบว่าไม่แตกต่างกัน

เอนก สุขสว่าง (2549) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมโดยใช้การจัดการความรู้ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมโดยใช้การจัดการความรู้ 2) เพื่อศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมโดยใช้การจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่า

1. การพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมโดยใช้การจัดการความรู้ ทำให้ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ คือ 1) การตอบสนองความต้องการนักเรียน/นักศึกษา ผู้ปกครองด้านวิชาการ 2) การพัฒนานวัตกรรมด้านวิชาการ 3) การพัฒนาขีดความสามารถด้านวิชาการของครู และ 4) การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของครูเพิ่มมากขึ้น นักเรียน/นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยฯ อยู่ในระดับมาก ผู้ปกครองนักเรียน/นักศึกษามีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของวิทยาลัยฯ โดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ทั้งในด้านการเรียนการสอน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน/นักศึกษา และการให้ความร่วมมือของผู้ปกครองกับวิทยาลัยฯ ครูมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการนำการจัดการความรู้มาพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านต่างๆ ในระดับมาก ครูมีการพัฒนานวัตกรรมด้านวิชาการ พัฒนาขีดความสามารถด้านวิชาการ และพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

2. รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โดยใช้การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ **ขั้นตอนที่ 1 การสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่** ประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาดังนี้ คือ 1) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 2) เชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานในหน้าที่ 3) แจกเอกสารประกอบการอบรม/คู่มือการดำเนินงานการจัดการความรู้ 4) กำหนดแผนปฏิบัติการในการใช้การจัดการความรู้พัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ 5) ประชุมชี้แจงหรือประกาศนโยบายนำการจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ 6) แต่งตั้งคณะกรรมการทีมงานจัดการความรู้ของสถานศึกษาทำหน้าที่สอนงานและเป็นพี่เลี้ยง 7) จัดเตรียมความพร้อมของระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ 8) การกำหนดแผนการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน **ขั้นตอนที่ 2 การถ่ายทอดความรู้** ประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาดังนี้ คือ 1) จัดให้ครูผู้สอนในสาขาหรือประเภทวิชาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการรวมกลุ่มศึกษาหรือทำกิจกรรมร่วมกัน 2) จัดให้ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มงานเดียวกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการรวมกลุ่มศึกษาหรือทำกิจกรรมร่วมกัน 3) จัดกิจกรรมการสอนที่ครูเปิดโอกาสให้นักเรียน/นักศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) เปิดโอกาสให้ครูที่ปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักเรียน/นักศึกษา 5) สร้างเครือข่ายการจัดการความรู้โดยแกนนำนักเรียน/นักศึกษา **ขั้นตอนที่ 3 การนำความรู้ไปใช้** ประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาดังนี้ คือ 1) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทุกระดับ และทุกกลุ่ม เพื่อค้นหาผลสัมฤทธิ์ 2) จัดทำแผนงาน/โครงการ

พัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่เกิดขึ้นภายในระยะเวลา 1-3 เดือน

- 3) จัดทำแผนงานเพื่อการพัฒนา
- 4) ตรวจสอบประเมินผลงาน โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานเปรียบเทียบ
- 5) ชี้แนะช่วยเหลือแก่ครูผู้สอนหรือกลุ่มพัฒนางานอื่นๆ ที่นำการจัดการความรู้ไปใช้พัฒนาการบริหารงานวิชาการ
- 6) ยกย่องให้รางวัลแก่ครูผู้สอนหรือกลุ่มพัฒนางานอื่นๆ ที่นำการจัดการความรู้ไปใช้พัฒนาการบริหารงานวิชาการ
- 7) กำหนดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือสร้างความรู้ขึ้นใช้งาน

และขั้นตอนที่ 4 การเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ ประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนา ดังนี้ คือ

- 1) เผยแพร่ความรู้ทางเอกสาร บอร์ด หรือนิทรรศการ
- 2) เผยแพร่ความรู้ทางเว็บไซต์ เว็บบอร์ด หรืออินเทอร์เน็ต
- 3) เผยแพร่ความรู้โดยใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือตลาดนัดความรู้
- และ 4) เผยแพร่ความรู้โดยใช้การประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย

บทที่ 3

การพัฒนาระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้หรือ Knowledge Management (KM) เป็นนโยบายหลักที่มุ่งหวังให้สถานศึกษาและหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษานำไปปฏิบัติและบูรณาการการทำงานร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2549)

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ให้ความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการบริหารจัดการสมัยใหม่ จึงได้กำหนดนโยบายด้วยการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาวิทยาลัยฯ (เอนก สุขสว่าง, 2549) โดยกำหนดรูปแบบแนวทางการบริหารงานของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ที่เป็นระบบขององค์กรด้วยการกำหนด 4 ขั้นตอนการบริหารโครงการประกอบด้วย 1) การสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ 2) การถ่ายทอดความรู้ 3) การนำความรู้ไปใช้ และ 4) การเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ โดยมีกระบวนการอย่างเป็นระบบที่สนับสนุนกิจกรรมเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Worker) สามารถทำงานได้เองอย่างรอบด้าน ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีความมุ่งมั่นต่อองค์กรทำงานอย่างมีเป้าหมาย เป็นคนที่มีสมรรถนะสูง (High Competency)

จากนโยบายการจัดการความรู้ดังกล่าว ผู้เขียนซึ่งได้รับมอบหมายให้ดูแลระบบการควบคุมภายใน จึงได้ออกแบบและพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม เพื่อตอบสนองนโยบายสถานศึกษาและเป็นการปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 โดยมีรูปแบบดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาระบบการควบคุมภายในโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ

พนัสนิคม ดังแสดงในแผนภาพที่ 11 ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

1.1 ขั้นการสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge Development)

1.1.1 ดำเนินการตรวจสอบเอกสารเกี่ยวกับการควบคุมภายใน จากเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ เอกสาร/ตำรา/งานวิจัย

1.1.2 ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในของสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการควบคุมภายใน สอนงานและเป็นพี่เลี้ยง

1.1.3 ดำเนินการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การควบคุมภายในสถานศึกษา เพื่อป้องกันความเสียหายและลดความสูญเสียชีวิต” โดยเชิญ นางศุภฎี จรดล นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน 8 และนางจินตนา หะริมา นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน 6 สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค 2 มาเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรทุกคน

1.1.4 ดำเนินการทดลองนำกระบวนการจัดการความรู้มาพัฒนาระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยฯ

1.1.5 ดำเนินการขยายเครือข่ายระบบสารสนเทศภายในวิทยาลัยฯ

1.1.6 ดำเนินการปรับปรุงรูปแบบการประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร เพื่อให้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสังคมภายนอกวิทยาลัยฯ

1.2 ขั้นการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer)

การถ่ายทอดความรู้เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ของครูและบุคลากรทุกคน การพัฒนาระบบการควบคุมภายในจึงต้องแบ่งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด 5 องค์ประกอบ ที่มีความเชื่อมโยงและเกี่ยวเนื่องกันคือ 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) 4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications) และ 5) การติดตามและประเมินผล (Monitoring) การพัฒนาระบบการควบคุมภายในวิทยาลัย การอาชีพพนันสนิคมผู้เขียนได้แบ่งความรับผิดชอบให้กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มแผนกวิชา กลุ่มงาน กลุ่มผู้ปกครองและกลุ่มนักเรียน/นักศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแก้ไขและป้องกันปัญหาต่างๆ ดังนี้

1.2.1 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย และคณะกรรมการสถานศึกษากำหนดองค์ประกอบ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผล

1.2.2 กลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร ประกอบด้วยรองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่งานในฝ่ายกำหนดองค์ประกอบ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุมของงานการเงิน งานบัญชี งานบริหารงานทั่วไป งานพัสดุและอาคารสถานที่ งานบุคลากร งานวิทยบริการ และห้องสมุด

1.2.3 กลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ ประกอบด้วยรองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่งานในฝ่ายกำหนดองค์ประกอบ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม

ของงานแผนงบประมาณและข้อมูลสารสนเทศ งานความร่วมมือและชุมชน งานการตลาดการค้า และประกอบธุรกิจ

1.2.4 กลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วยรองผู้อำนวยการ หัวหน้างานและเจ้าหน้าที่งานในฝ่ายกำหนดองค์ประกอบ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุมของงานปกครอง งานกิจกรรมนักเรียน/นักศึกษา งานแนะแนวและสวัสดิการการศึกษา งานวิจัยและมาตรฐานการศึกษา

1.2.5 กลุ่มงานฝ่ายวิชาการ ประกอบด้วยรองผู้อำนวยการ หัวหน้าแผนกทุกสาขาวิชา หัวหน้างานและเจ้าหน้าที่งานในฝ่ายกำหนดองค์ประกอบ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุมของทุกแผนกวิชา งานทะเบียน งานพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและประเมินผล

1.2.6 กลุ่มผู้ปกครอง ประกอบด้วยผู้ปกครองนักเรียน/นักศึกษาที่เข้าร่วมการประชุมประจำปีกำหนดองค์ประกอบ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุมในส่วนที่มีผลกระทบต่อผู้ปกครองและนักเรียน/นักศึกษา

1.2.7 กลุ่มนักเรียน/นักศึกษา ประกอบด้วยคณะกรรมการองค์การวิชาชีพและหัวหน้าห้องทุกห้องเรียนกำหนดองค์ประกอบ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุมในส่วนที่มีผลกระทบต่อนักเรียน/นักศึกษา

1.3 ขั้นนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Utilization)

1.3.1 ดำเนินการให้มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกระดับและทุกกลุ่มเพื่อค้นหาผลสัมฤทธิ์

1.3.2 ดำเนินการให้จัดทำแผนงานเพื่อการพัฒนาตามแบบและมาตรฐานการควบคุมภายในตามระเบียบฯ ซึ่งประกอบด้วย

1.3.2.1 แบบ ปย.1 หนังสือรับรองการควบคุมภายในของผู้บริหารระดับส่วนงานย่อย

1.3.2.2 แบบ ปย.2 สรุปผลการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย

1.3.2.3 แบบ ปย.2-1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย

1.3.2.4 แบบ ปย.3 แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย

1.3.2.5 แบบติดตาม ปย.3 รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในงวดก่อน-ระดับส่วนงานย่อย

1.3.2.6 แบบ ปม. แบบประเมินการควบคุมภายใน

1.3.3 ดำเนินกิจกรรมตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน จัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาการบริหารงาน โดยกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จที่เกิดขึ้นภายในระยะเวลา 1-6 เดือน

1.3.4 ดำเนินการให้มีการติดตาม และประเมินผล ในระหว่างการปฏิบัติงานและประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจได้ว่า

1.3.4.1 ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง

1.3.4.2 การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.4.3 ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและสอบทานอื่นๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา

1.3.4.4 การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

1.3.5 รายงานผลการควบคุมภายในประจำปีต่อสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค 2

1.3.6 ดำเนินการกำหนดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน ป้องกันการทุจริตและลดความสูญเสียชีวิต ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

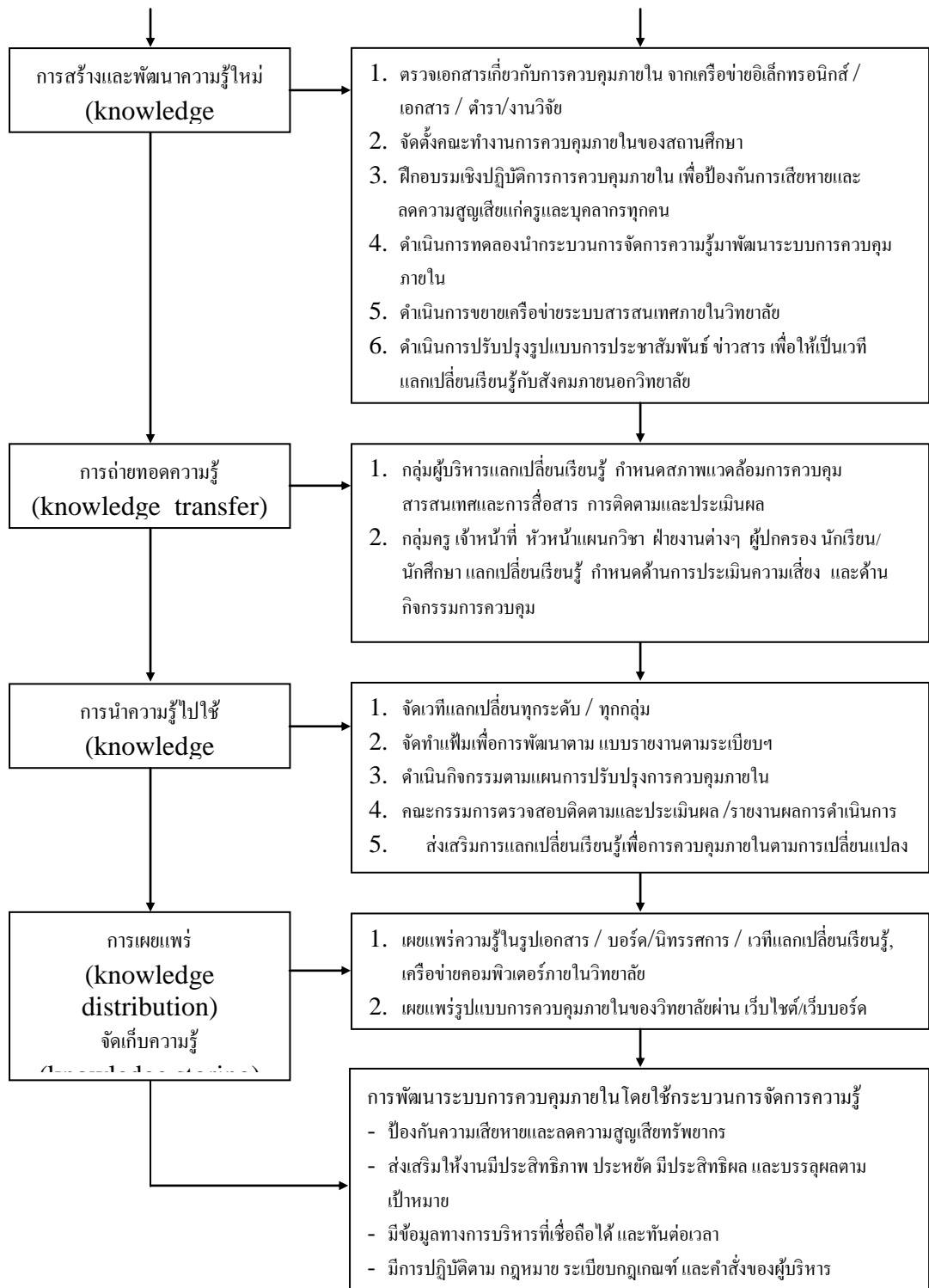
1.4 **ชั้นการเผยแพร่ (Knowledge Distribution) และจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing)**

1.4.1 ดำเนินการจัดให้มีการเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบเอกสารการจัดบอร์ด นิทรรศการ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในวิทยาลัยฯ

1.4.2 ดำเนินการให้มีการเผยแพร่รูปแบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ที่ได้จากการจัดการความรู้ เผยแพร่ทางเว็บไซต์/เว็บบอร์ด เพื่อเผยแพร่ให้หน่วยงานต่างๆ และบุคคลทั่วไปทราบต่อไป

กระบวนการจัดการความรู้
Knowledge

ขั้นตอนการดำเนินงาน



แผนภาพที่ 11 แสดงกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมภายใน

วิทยาลัยการอาชีพพนสนิม

2. ผลการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อจัดวางระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนสนิม

ภาคเรียนที่ 1/2550

2.1 ขั้นการสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่

2.1.1 ฝ่ายบริหารทรัพยากร จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง

2.1.1.1 การควบคุมภายในสถานศึกษา เพื่อป้องกันการทุจริตและลดการสูญเสีย โดยเชิญ นางศุภณี จรดล นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน 8 และนางจินตนา หะริมา นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน 6 เป็นวิทยากรให้การฝึกอบรมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 สามารถนำความรู้ไปจัดทำข้อกำหนดของการควบคุมภายในได้

ผลการฝึกอบรม บุคลากรทุกคนสามารถ วางแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (แบบ ปย.3) รายงานผลการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ คิดตาม ปย.3) และประเมินการควบคุมภายใน (แบบ ปม.) ของแต่ละแผนกและงานฝ่ายต่างๆ ได้

2.1.1.2 การบำรุงรักษาเครื่องปริ้นเตอร์และการเติมหมึก โดยเชิญ นายมานพ สายสุวรรณ ผู้จัดการบริษัท ไอทีอินเตอร์เน็ตซัพพลาย เป็นวิทยากรให้การฝึกอบรมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนการเรียนการสอนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบำรุงรักษาเครื่องปริ้นเตอร์ตลอดจนวิธีการเติมหมึกที่ถูกต้องเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมเครื่องและลดงบประมาณการซื้อหมึก

ผลการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ทุกคนมีความรู้ความสามารถในการบำรุงรักษาเครื่องปริ้นเตอร์เบื้องต้นและสามารถเติมหมึกได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ ส่งผลให้ลดความเสี่ยงและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องปริ้นเตอร์ลง

2.1.1.3 การใช้โปรแกรม Out Look Express เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสื่อสาร โดยมอบหมายให้ นายนที เหลืองอ่อน โปรแกรมเมอร์ของวิทยาลัยฯ ให้การฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูและเจ้าหน้าที่ทุกคน สามารถใช้ระบบ E-mail ภายในวิทยาลัยฯ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ส่งข้อมูลข่าวสารผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ได้

ผลการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ทุกคนมีความรู้ความสามารถในการรับ-ส่งข้อมูลข่าวสาร เผยแพร่ความรู้สารสนเทศ ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ได้ส่งผลให้ลดค่าใช้จ่ายในการเผยแพร่ข้อมูล เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตอบสนองนโยบายลดการใช้กระดาษของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.1.2 ฝ่ายวิชาการ จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การจัดทำหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book)” โดยเชิญนายชลอ การทวี ครูเชี่ยวชาญวิทยาลัยเทคนิคพระนครศรีอยุธยาเป็นวิทยากร

ให้การฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มศักยภาพ การจัดทำสื่อการเรียนการสอนของครูส่งผลให้ การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผลการฝึกอบรม ทำให้ครูทุกคนสามารถจัดทำหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) ได้อย่าง สมบูรณ์ นอกจากนี้ยังส่งผลให้ลดค่าใช้จ่ายในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนประเภท ตำรา แผ่นใส ใบงาน ใบความรู้ เอกสารประกอบการสอนอื่นๆ ที่ต้องใช้วัสดุสิ้นเปลือง อาทิ กระดาษ หมึกพิมพ์ หมึกโรเนียว ฯลฯ จำนวนมาก

2.1.3 ฝ่ายพัฒนาการศึกษา จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง

2.1.3.1 ระบบครูที่ปรึกษาโดยเชิญ นายวรารท ทรัพย์วิลาศกร และนายทรงวุฒิ อยู่เอี่ยม อาจารย์ภาควิชาจิตวิทยา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นวิทยากรการฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาศักยภาพการดูแลนักเรียน/นักศึกษาของครูที่ปรึกษา

ผลการฝึกอบรม ทำให้ครูที่ปรึกษา มีแนวทางและกระบวนการที่ถูกต้องในการ ให้คำปรึกษาปัญหาแก่นักเรียน/นักศึกษา สามารถลดความเสี่ยงการออกกลางคันและปัญหา การทะเลาะวิวาทได้

2.1.3.2 การแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาโดยสันติวิธี โดยเชิญ นายมานิตย์ คงเจริญ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพนมสารคาม (พนมอดุลย์วิทยา) เป็นวิทยากรฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์ให้นักเรียน/นักศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้ง ด้วยกระบวนการสันติวิธี

ผลการฝึกอบรม ทำให้กลุ่มผู้นำนักเรียน/นักศึกษา มีแนวทางในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งระหว่างนักเรียน/นักศึกษาด้วยกันส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการเพื่อนช่วยเพื่อน ลดปัญหาความขัดแย้งได้ในระดับที่ยอมรับได้

2.1.4 ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ผ่านบล็อก (Blog) ของครูวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม” มอบหมายให้ครูแผนกวิชา คอมพิวเตอร์เป็นวิทยากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ครูมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านทาง ระบบอินเทอร์เน็ต ทั้งนี้มุ่งหวังให้มีการเผยแพร่และจัดเก็บความรู้ในโอกาสต่อไป

ผลการฝึกอบรม ทำให้ครูสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านบล็อก มีบล็อกของ ตนเอง มีชุมชนบล็อกวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ทางเว็บไซต์ www.gotoknow.org

2.2 ขั้นการถ่ายทอดความรู้

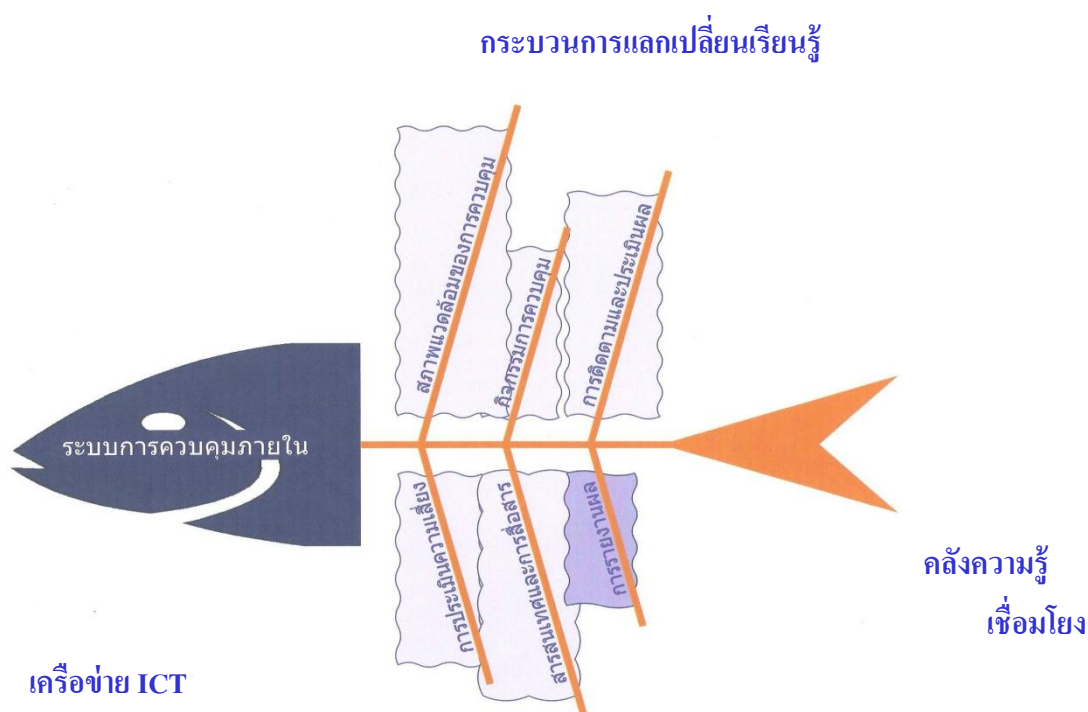
การถ่ายทอดความรู้ของรูปแบบการจัดการความรู้วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการวางระบบการควบคุมภายใน

จะเปรียบเทียบโดยใช้โมเดลปลาของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) อ้างถึงใน เถลิง พักอ่อน (2550) ซึ่งแบ่งปลาทุกหนึ่งตัวออกเป็น 3 ส่วนคือ

1. ส่วนหัวปลา (Knowledge Vision, KV) หมายถึงส่วนที่เป็นเป้าหมายของการจัดการความรู้ซึ่งได้แก่ ระบบการควบคุมภายใน

2. ส่วนตัวปลา (Knowledge Sharing, KS) หมายถึงส่วนของกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญ โดย “คุณอำนวย” จะกระตุ้น “คุณกิจ” ให้เล่าประสบการณ์ การปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวออกมา พร้อมอำนวยความสะดวก การเรียนรู้ของกลุ่ม ในองค์ประกอบการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้าน จนเกิดนวัตกรรมการควบคุม ภายในของวิทยาลัยฯ

3. ส่วนหางปลา (Knowledge Asset, KA) หมายถึง “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” ที่ได้จากการสะสมความรู้ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ตัวปลา) ความรู้เหล่านี้จะถูก เผยแพร่ด้วยวิธีต่างๆ เช่น ทาง ICT เพื่อแลกเปลี่ยนหมุนเวียนความรู้ก่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป



แผนภาพที่ 12 แสดงโมเดลปลาทุกการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

2.2.1 ความรับผิดชอบของบุคลากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1. ผู้อำนวยการวิทยาลัย ทำหน้าที่เป็น “คุณเอื้อ” (Chief Knowledge Officer, CKO) กำหนดนโยบายการจัดการความรู้ในการบริหารงานวิทยาลัยฯ จัดบรรยากาศแนวราบและ

การบริหารแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment) ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดสรรทรัพยากรและคอยเชื่อมโยงความรู้เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่นๆ ทั้งภายในและภายนอก ติดตามความเคลื่อนไหว การดำเนินการจัดการความรู้ ให้คำแนะนำเท่าที่จำเป็น ชื่นชม เน้นความภูมิใจในความสำเร็จ

2. รองผู้อำนวยการวิทยาลัย ทำหน้าที่เป็น “คุณอำนวย” (Knowledge Facilitator, KF) เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด 5 องค์ประกอบ เป็นนักจุดประกายความคิด เป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติกับผู้บริหาร ตลอดจนเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มต่างๆ ในวิทยาลัยฯ

3. ครู เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครองและนักเรียน/นักศึกษา ทำหน้าที่เป็น “คุณกิจ” (Knowledge Practitioner, KP) ต้องนำความรู้ ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ หา สร้าง คัดแปลงความรู้ เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายของการควบคุมภายใน

4. หัวหน้างานควบคุมภายใน ทำหน้าที่เป็น “คุณประสาน” (Knowledge Manager, KM) เป็นผู้ประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างองค์กร ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นวงกว้างยิ่งขึ้น

5. ตัวแทนทีม KM ของวิทยาลัยฯ ทำหน้าที่เป็น “คุณลิขิต” จัดบันทึก รายละเอียดที่ “คุณกิจ” เล่าให้ครบถ้วน

2.2.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มเป็นกระบวนการถอด “ความรู้ซ่อนเร้น” จากสมาชิกของกลุ่มทุกคนโดยกลวิธีเล่าเรื่อง ก่อนดำเนินการควรจัดให้สมาชิกของกลุ่มนั่งเป็นวงกลม เตรียมกระดาษสำหรับบันทึกเรื่องเล่า (เจลิม พักอ่อน, 2550) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิทยาลัย การอาชีพพนัสสนิม ดำเนินการโดย “คุณอำนวย” จะเชิญสมาชิกในกลุ่มนั่งล้อมวง สร้างบรรยากาศ เชิงบวกของการประชุมกลุ่ม กระตุ้นให้ “คุณกิจ” เล่าเรื่องงานที่รับผิดชอบทั้งผลสำเร็จของงาน ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยเล่าสั้นๆ ให้ได้ใจความไม่เกิน 2-3 นาที จากนั้นก็จะกระตุ้นให้สมาชิกอื่น ทุกคนช่วยกันแสดงความคิดเห็นเพื่อเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหา ขณะเดียวกัน “คุณลิขิต” ก็จะบันทึก ข้อมูลบนกระดาน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพรวมทั้งหมด

2.2.3 คลังความรู้

เป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนากระบวนการควบคุมภายใน (หัวปลา) ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละกลุ่ม (ตัวปลา) รวบรวมสะสมเป็นคลังความรู้ สำหรับใช้เผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะทาง ICT (หางปลา) คลังความรู้ได้จากรวม “ขุมความรู้” หรือวิธีการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาจากประสบการณ์และแนวคิดของ “คุณกิจ” ในกลุ่มที่เหมือนหรือใกล้เคียงกันมา

รวมกันเป็น “แก่นความรู้” สำหรับการควบคุมภายใน “แก่นความรู้” ของทุกกลุ่มในวิทยาลัยฯ จะเป็นคลังความรู้ที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภายนอก เพื่อการควบคุมภายในที่กว้างขวางยิ่งขึ้น

กระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม จะแตกต่างจากกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรอื่น ที่สะสมเผยแพร่ความรู้เฉพาะผลงานที่ประสบผลสำเร็จในภาพรวมขององค์กร แต่การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมภายในจะนำเสนอปัญหาในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดที่ปลีกย่อยมากกว่า เพราะเป็นการจัดการความรู้เพื่อแก้ปัญหาการดำเนินงาน ที่มีความเสี่ยง มีโอกาสเกิดความสูญเสีย การทุจริต ในการปฏิบัติราชการ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้อาจไม่ประสบผลสำเร็จในสภาวะการที่แตกต่างกันได้ จึงต้องมีทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหา

2.2.4 ผลการถ่ายทอดความรู้วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษา ได้จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยดำเนินการให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนเล่าเรื่องในหัวข้อที่ว่า “วิทยาลัยฯจะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาต้องแก้ปัญหาใด” จากประสบการณ์ที่เคยทำหรือเคยพบเห็นการแก้ปัญหาแล้วประสบผลสำเร็จ เมื่อเล่าเรื่องได้ครบทุกคนแล้วได้แก่นความรู้หรือขุมความรู้ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการแจกแจงความถี่แก่นความรู้ของผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษา

แก่นความรู้	ความถี่
การเพิ่มปริมาณนักเรียน/นักศึกษา	6
การดูแลนักเรียน/นักศึกษา	4
การนิเทศภายใน	3
การประกันคุณภาพภายใน	2

จากตารางที่ 3 พบว่าปัจจัยที่เป็นปัญหาในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ประกอบเป็นแก่นความรู้คือ วิทยาลัยฯ ต้องให้บรรลุวัตถุประสงค์และลดความเสี่ยงในปัจจัยปัญหาเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การเพิ่มปริมาณนักเรียน/นักศึกษา 2) การดูแลนักเรียน/นักศึกษา 3) การนิเทศภายใน และ 4) การประกันคุณภาพภายใน

2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มงานในฝ่ายบริหารทรัพยากร ได้จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยดำเนินการให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนเล่าเรื่องในหัวข้อที่ว่า “ฝ่ายบริหารทรัพยากรจะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการต้องแก้ปัญหาใด” จากประสบการณ์ที่เคยทำหรือเคยพบเห็นการแก้ปัญหาแล้วประสบผลสำเร็จ เมื่อเล่าเรื่องได้ครบทุกคนแล้วได้แก่นความรู้หรือขุมความรู้ ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการแจกแจงความถี่แก่นความรู้ของกลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร

แก่นความรู้	ความถี่
การเก็บเงินลงทะเบียน	5
ประสิทธิภาพการรับจ่ายหนังสือราชการ	4
ลดงบประมาณค่าใช้จ่ายการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน	3
การเบิกจ่ายพัสดุรวดเร็วทันใช้ในการเรียนการสอน	2
การอนุมัติตัวบุคคลทำการสอนและปฏิบัติงานธุรการเสร็จทันกำหนด	1

จากตารางที่ 4 พบว่าปัจจัยที่เป็นปัญหาในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานงานในฝ่ายประกอบเป็นแก่นความรู้คือ ฝ่ายบริหารทรัพยากรต้องให้บรรลุลักษณะประสงค์และลดความเสี่ยงเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การเก็บเงินลงทะเบียน 2) ประสิทธิภาพการรับจ่ายหนังสือราชการ 3) ลดงบประมาณค่าใช้จ่ายการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน 4) การเบิกจ่ายพัสดุรวดเร็วทันใช้ในการเรียนการสอน และ 5) การอนุมัติตัวบุคคลทำการสอนและปฏิบัติงานธุรการเสร็จทันกำหนด

3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ ได้จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยดำเนินการให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนเล่าเรื่องในหัวข้อที่ว่า “ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ จะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของงานต้องแก้ปัญหาใด” จากประสบการณ์ที่เคยทำหรือเคยพบเห็นการแก้ปัญหาแล้วประสบผลสำเร็จ เมื่อเล่าเรื่องได้ครบทุกคนแล้วได้แก่นความรู้หรือขุมความรู้ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการแจกแจงความถี่แก่นความรู้ของกลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ

แก่นความรู้	ความถี่
การรายงานข้อมูลและการรายงานผลการดำเนิน โครงการในแผนปฏิบัติการ	5

ประจำปี	
การฝึกอบรมและบริการวิชาชีพให้ตรงกับความต้องการของชุมชน	4
ข้อมูลสารสนเทศของวิทยาลัยฯ สมบูรณ์ทุกด้าน	3
ความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคีกับสถานประกอบการเพิ่มขึ้น	1

จากตารางที่ 5 พบว่าปัจจัยที่เป็นปัญหาในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานงานในฝ่ายประกอบเป็นแก่นความรู้คือ ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือต้องให้บรรลุวัตถุประสงค์และลดความเสี่ยงเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การรายงานข้อมูลและการรายงานผลการดำเนินโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี 2) การฝึกอบรมและบริการวิชาชีพให้ตรงกับความต้องการของชุมชน 3) ข้อมูลสารสนเทศของวิทยาลัยฯ สมบูรณ์ทุกด้าน และ 4) ความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคีกับสถานประกอบการเพิ่มขึ้น

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษาได้จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยดำเนินการให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนเล่าเรื่องในหัวข้อที่ว่า “ฝ่ายพัฒนาการศึกษา จะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของงานต้องแก้ปัญหาคิด” จากประสบการณ์ที่เคยทำหรือเคยพบเห็นการแก้ปัญหาแล้วประสบผลสำเร็จ เมื่อเล่าเรื่องได้ครบทุกคนแล้วได้แก่นความรู้หรือขุมความรู้ ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการแจกแจงความถี่แก่นความรู้ของกลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา

แก่นความรู้	ความถี่
การดูแลนักเรียน/นักศึกษาของครูที่ปรึกษา	6
นักเรียน/นักศึกษาแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของวิทยาลัยฯ	5
นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีวิสามันท์ในชั่วโมงกิจกรรมทุกครั้ง	4
นักเรียน/นักศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์	3

จากตารางที่ 6 พบว่าปัจจัยที่เป็นปัญหาในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานงานในฝ่ายประกอบเป็นแก่นความรู้คือ ฝ่ายพัฒนาการศึกษาต้องให้บรรลุวัตถุประสงค์และลดความเสี่ยงเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การดูแลนักเรียน/นักศึกษาของครูที่ปรึกษา 2) นักเรียน/นักศึกษาแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของวิทยาลัยฯ 3) นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมลูกเสือ

เนตรนาวิวิสามัญในชั่วโมงกิจกรรมทุกครั้ง และ 4) นักเรียน/นักศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มงานฝ่ายวิชาการ ได้จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยดำเนินการให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนเล่าเรื่องในหัวข้อที่ว่า “ฝ่ายวิชาการจะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของงานต้องแก้ปัญหาใด” จากประสบการณ์ที่เคยทำหรือเคยพบเห็นการแก้ปัญหาแล้วประสบความสำเร็จ เมื่อเล่าเรื่องได้ครบทุกคนแล้วได้แก่นความรู้หรือขุมความรู้ ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ผลการแจกแจงความถี่แก่นความรู้ของกลุ่มงานฝ่ายวิชาการ

แก่นความรู้	ความถี่
การวัดและประเมินผลการเรียนนัักศึกษาระบบเทียบโอนประสบการณ์ สู่วุฒิการศึกษา	6
การลงทะเบียนของนักเรียน/นักศึกษา	5
การเรียนการสอนของแต่ละแผนกมีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพ	4

จากตารางที่ 7 พบว่าปัจจัยที่เป็นปัญหาในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานงานในฝ่ายประกอบเป็นแก่นความรู้คือ ฝ่ายวิชาการต้องให้บรรล่วัตถุประสงค์และลดความเสี่ยงเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การวัดและประเมินผลการเรียนนัักศึกษาระบบเทียบโอนประสบการณ์สู่วุฒิการศึกษา 2) การลงทะเบียนของนักเรียน/นักศึกษา และ 3) การเรียนการสอนของแต่ละแผนกมีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพ

6. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มผู้ปกครอง ได้จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยดำเนินการให้ตัวแทนผู้ปกครองทุกคนเล่าเรื่องในหัวข้อที่ว่า “วิทยาลัยฯ จะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของงานต้องแก้ปัญหาใด” จากประสบการณ์ที่เคยทำหรือเคยพบเห็นการแก้ปัญหาแล้วประสบความสำเร็จ เมื่อเล่าเรื่องได้ครบทุกคนแล้วได้แก่นความรู้หรือขุมความรู้ ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ผลการแจกแจงความถี่แก่นความรู้ของกลุ่มผู้ปกครอง

แก่นความรู้	ความถี่

การประสานงานกับผู้ปกครอง	25
--------------------------	----

จากตารางที่ 8 พบว่าปัจจัยที่เป็นปัญหาในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานกลุ่มผู้ปกครอง ประกอบด้วยเป็นแก่นความรู้คือ วิทยาลัยฯ ต้องให้บรรลุดัชนีประสงค์และลดความเสี่ยงในด้านการประสานงานกับผู้ปกครอง

7. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มนักเรียน/นักศึกษา ได้จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยดำเนินการให้ตัวแทนนักเรียน/นักศึกษาทุกคนเล่าเรื่องในหัวข้อที่ว่า “วิทยาลัยฯ จะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของงานต้องแก้ปัญหาใด” จากประสบการณ์ที่เคยทำหรือเคยพบเห็นการแก้ปัญหาแล้วประสบผลสำเร็จ เมื่อเล่าเรื่องได้ครบทุกคนแล้วได้แก่นความรู้หรือขุมความรู้ ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ผลการแจกแจงความถี่แก่นความรู้ของกลุ่มนักเรียน/นักศึกษา

แก่นความรู้	ความถี่
การดูแลรักษาของนักเรียน/นักศึกษา	20
เครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษาถูกต้องตามระเบียบสวยงามทันสมัย	16
การบริการอินเทอร์เน็ตเพียงพอต่อความต้องการ	14

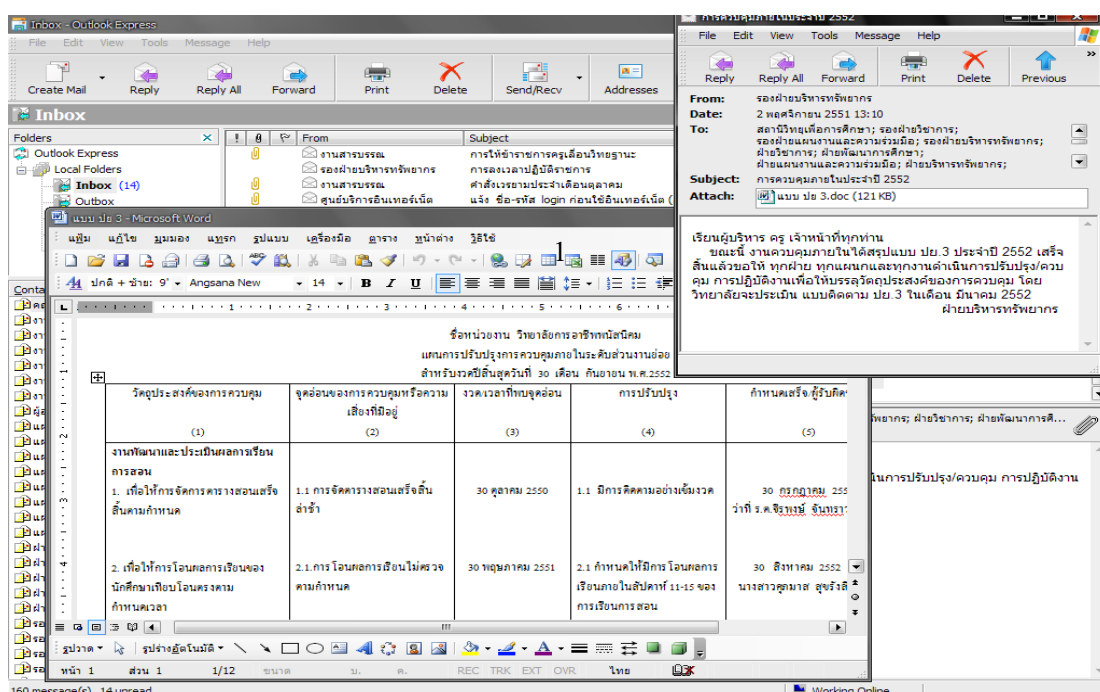
จากตารางที่ 9 พบว่าปัจจัยที่เป็นปัญหาในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานกลุ่มนักเรียน/นักศึกษา ประกอบด้วยเป็นแก่นความรู้คือ วิทยาลัยฯ ต้องให้บรรลุดัชนีประสงค์และลดความเสี่ยงเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การดูแลรักษาของนักเรียน/นักศึกษา 2) เครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษาถูกต้องตามระเบียบสวยงามทันสมัย และ 3) การบริการอินเทอร์เน็ตเพียงพอต่อความต้องการ

2.3 ขั้นการนำความรู้ไปใช้

จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มในขั้นการถ่ายทอดความรู้ จะได้แก่นความรู้ที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาสถานศึกษาในแต่ละรอบปี ระบบการควบคุมภายในที่ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุม การระบุความเสี่ยงและสาเหตุ การควบคุมที่มีอยู่และวิธี

ปรับปรุงการควบคุม (รายละเอียดดังแสดงในบทที่ 4) ขั้นตอนนำความรู้ไปใช้จะนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติโดย

2.3.1 จัดทำระบบการควบคุมภายในเป็นเอกสารแล้วแจ้งเวียนให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบโดยทั่วกัน ทั้งระบบการควบคุมที่กำหนดขึ้นใหม่ หรือที่ปรับปรุงล่าสุด วิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการควบคุม คู่มือการปฏิบัติงาน ทาง E-mail ภายในวิทยาลัยฯ ดังแผนภาพที่ 13



แผนภาพที่ 13 แสดงการเผยแพร่ระบบการควบคุมภายในผ่าน E-mail ภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

2.3.2 ติดตามประเมินผลการควบคุมภายในโดยตรงผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายเพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการระบบการควบคุมภายในและดำรงรักษาไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2.3.3 นำผลการประเมิน/บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ตามแบบรายงานตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน ข้อ 6 จัดทำรายงานเสนอต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค 2 และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีกำหนดการปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 10

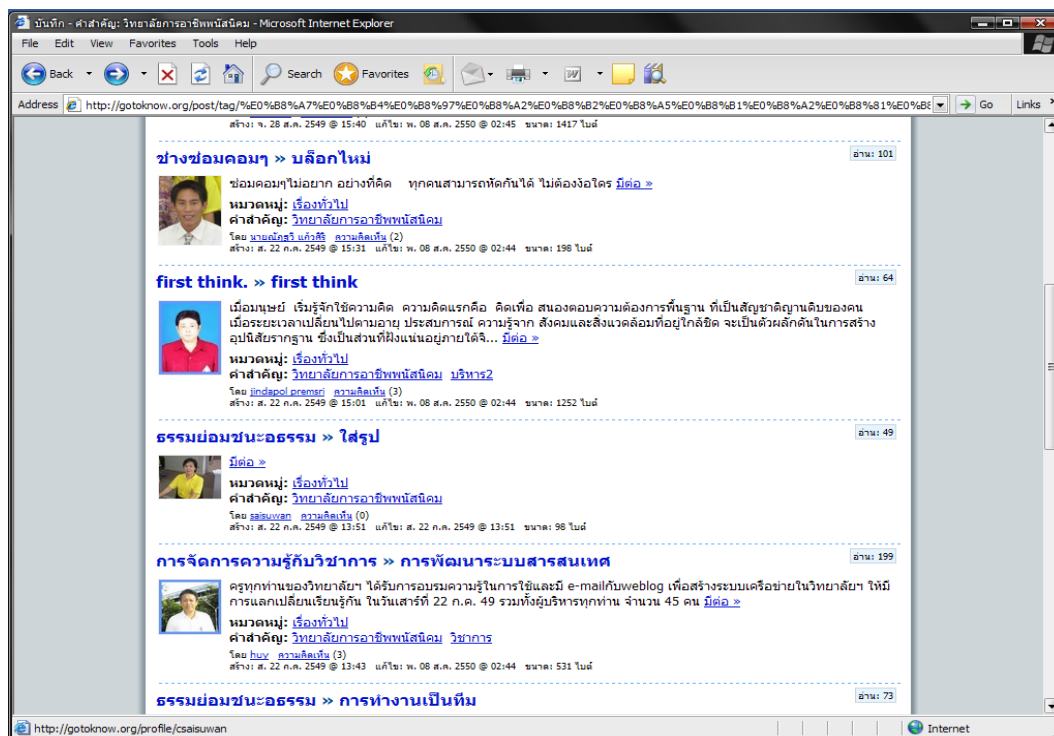
ตารางที่ 10 กำหนดการดำเนินการระบบควบคุมภายในของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

กำหนดเวลา	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
มกราคม-เมษายน	- ดำเนินการควบคุมภายในตามแผนการปรับปรุง การควบคุมภายใน (แบบ ปย.3)	หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก และผู้เกี่ยวข้อง
พฤษภาคม	- ติดตามการควบคุมภายในครั้งที่ 1 (แบบติดตาม ปย.3)	รองผู้อำนวยการ และคณะกรรมการ ควบคุมภายใน
มิถุนายน-กันยายน	- ดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายใน ตามผลการติดตามครั้งที่ 1	หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก และผู้เกี่ยวข้อง
กรกฎาคม	- ติดตามการควบคุมภายใน ครั้งที่ 2 (แบบติดตาม ปย.3)	รองผู้อำนวยการ และคณะกรรมการ ควบคุมภายใน
ตุลาคม	- ประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุม ภายใน	งานควบคุม ภายใน
	- ประเมินผลการควบคุมภายในตามแบบประเมิน การควบคุมภายใน (แบบ ปม.)	รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร ทรัพยากรและ คณะกรรมการ ควบคุมภายใน
พฤศจิกายน	- กำหนดแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน ปีถัดไป (แบบ ปย.3 ปีถัดไป)	หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก และผู้เกี่ยวข้อง
	- จัดทำหนังสือคำรับรองการควบคุมภายใน	งานควบคุมภายใน
ธันวาคม	- รายงานผลการควบคุมภายใน	งานควบคุม ภายใน

2.4 ชั้นการเผยแพร่และจัดเก็บความรู้

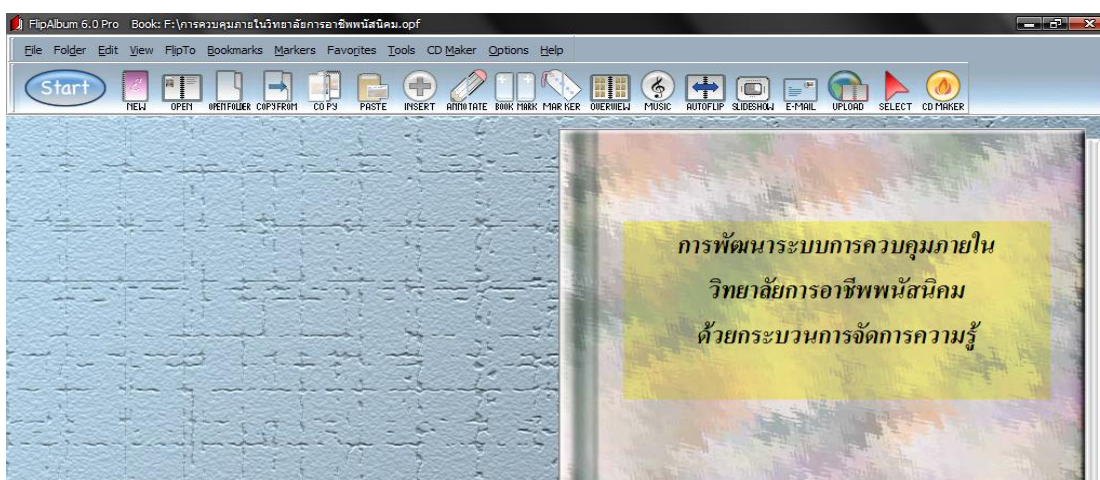
หลังจากได้มอบหมายให้แต่ละกลุ่มไปดำเนินการจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้วแล้ว นำภาพการดำเนินงานทุกขั้นตอนมาจัดทำเป็นบอร์ดนิทรรศการ เพื่อเผยแพร่ให้ทุกคนได้รับรู้ และที่สำคัญทุกกลุ่มต้องจัดทำเอกสารรายงานสรุป

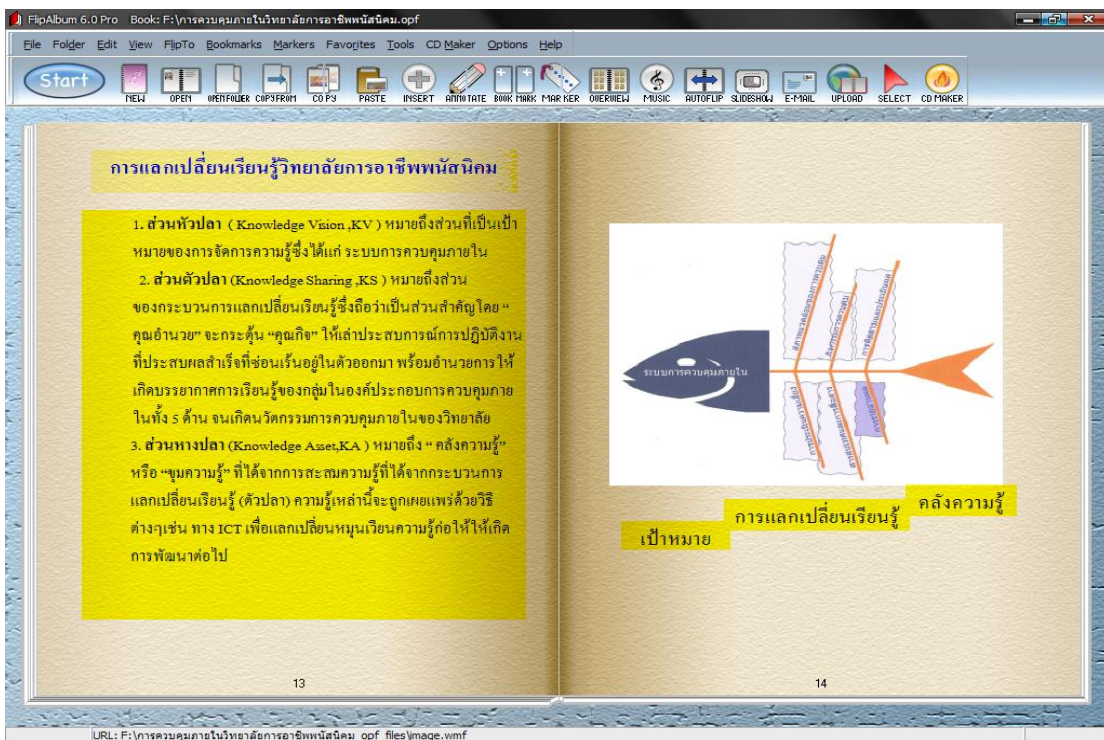
หรือจัดทำเพิ่มสะสมงาน (Portfolio) เพื่อจัดเก็บความรู้ดังกล่าว และนำมาเผยแพร่ทางเว็บไซต์/เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยฯ คือ www.panas.ac.th และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านชุมชนบล็อกของวิทยาลัยฯ คือ <http://gotoknow.org/planet/pnkicec> เพื่อให้นักเรียน/นักศึกษาหน่วยงานอื่นๆ และบุคคลทั่วไป เข้าศึกษาหาความรู้ นอกจากนี้ยังได้จัดทำ E-book เผยแพร่ทางเว็บไซต์ ดังแสดงในแผนภาพที่ 14 -16



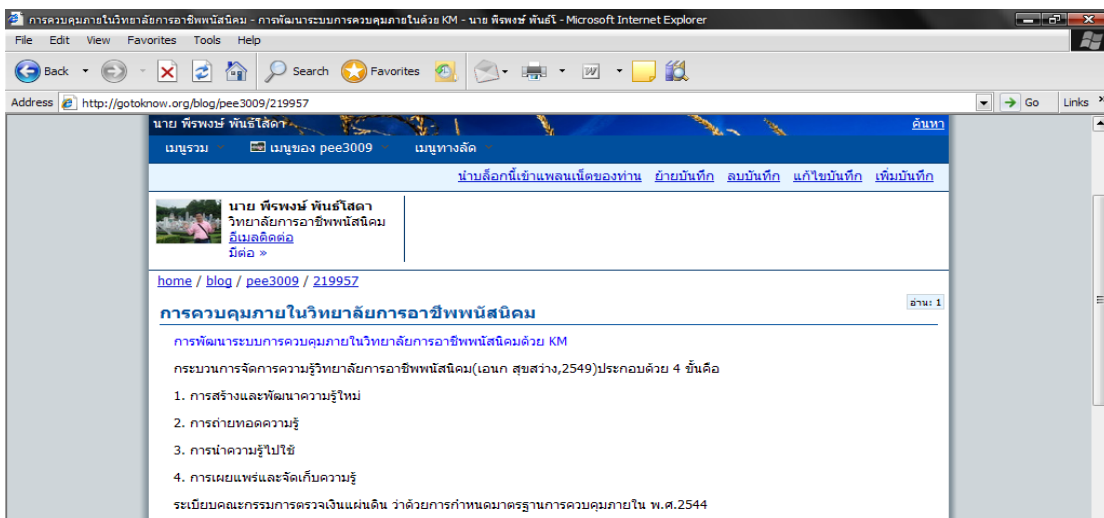
แผนภาพที่ 14 แสดงชุมชนบล็อกวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

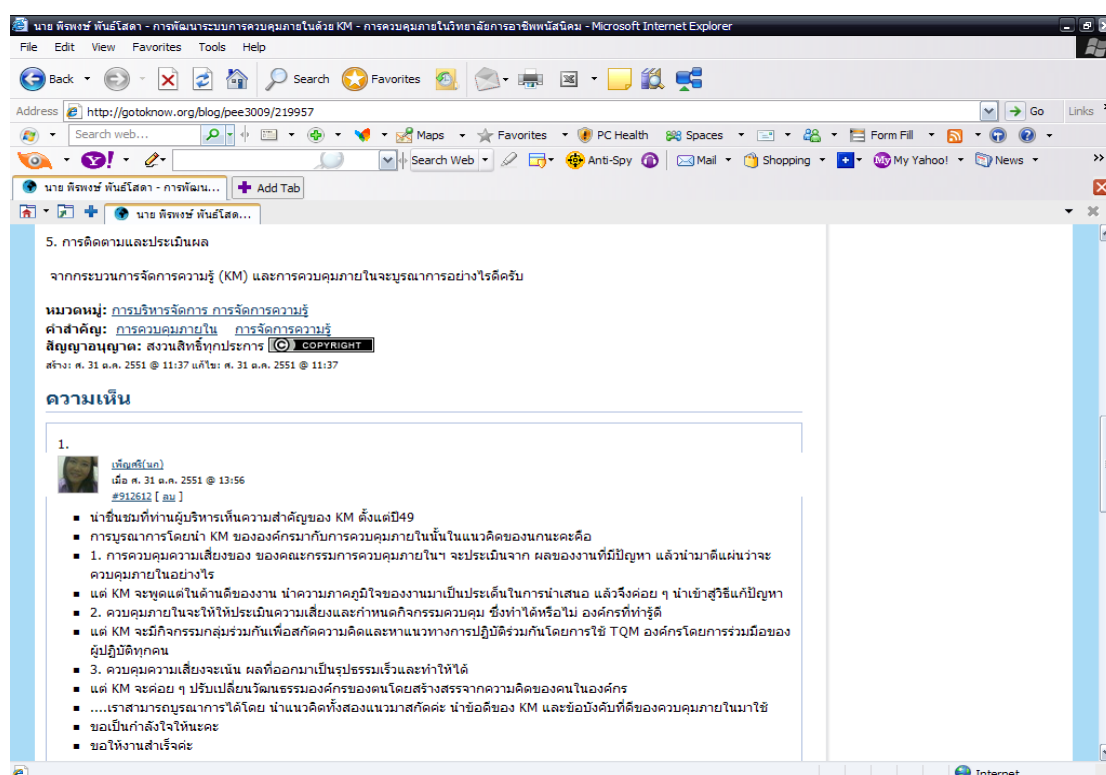
<http://gotoknow.org/planet/pnkicec>





แผนภาพที่ 15 แสดงการเผยแพร่ E-book การควบคุมภายในทางเว็บไซต์ของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม www.panas.ac.th





แผนภาพที่ 16 แสดงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
ทางเว็บไซต์ www.gotoknow.org

กระบวนการพัฒนาระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมที่ผู้เขียน
ได้ออกแบบและดำเนินการควบคุมโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM) สามารถสรุปเป็นผัง
กระบวนการ (Work Flow) ดังแสดงในแผนภาพที่ 17 ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

1. การวางแผน เป็นการกำหนดรูปแบบการควบคุมภายในโดยปรับปรุงจากรูปแบบ
การจัดการความรู้ (KM) วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม 4 ขั้นตอน คือขั้นการสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่
ขั้นการถ่ายทอดความรู้ ขั้นการนำความรู้ไปใช้ และขั้นการเผยแพร่และจัดเก็บความรู้

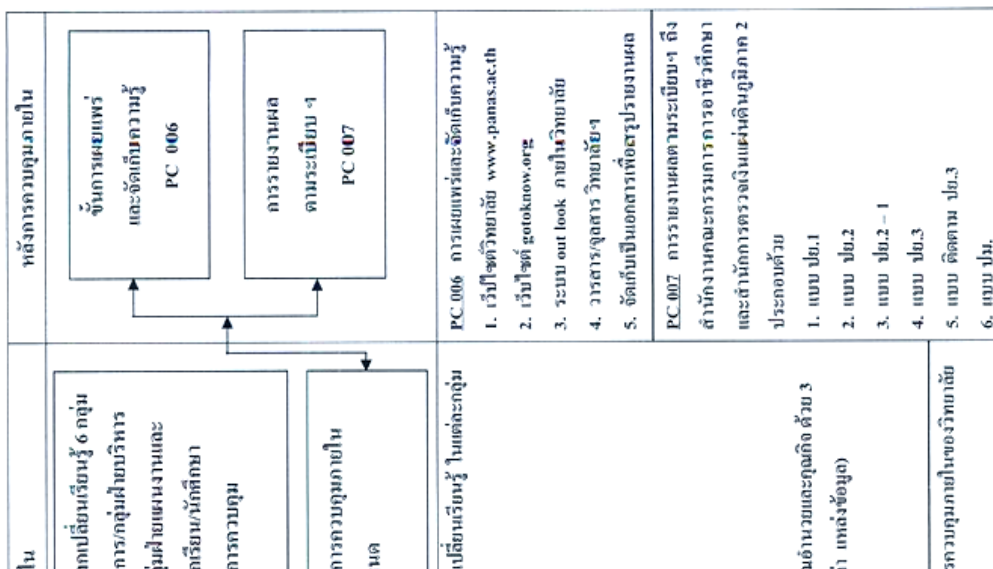
2. การเตรียมความพร้อมก่อนการควบคุมภายใน ได้กำหนดและจัดให้มีการเตรียมความพร้อมใน 2 ด้านคือ

2.1 การพัฒนาบุคลากรในขั้นการสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่โดยการอบรมให้ความรู้ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระเบียบการควบคุมภายใน กระบวนการจัดการความรู้ การใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์ ตลอดจนเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 ด้านการติดต่อสื่อสาร ได้ทำการปรับปรุงระบบเครือข่ายสารสนเทศ อาทิ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ระบบการติดต่อสื่อสารภายใน/ภายนอก การประชาสัมพันธ์ และสถานีวิทยุเพื่อการศึกษา รองรับการเผยแพร่และจัดเก็บความรู้

3. ดำเนินการควบคุมภายใน ได้แบ่งกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนเป็น 7 กลุ่ม ดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อกำหนดองค์ประกอบการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้าน โดยใช้แผนภูมิแก๊งปลา ตารางแจกแจงความถี่ กระบวนการถอดความรู้ซ่อนเร้น โดยคุณอำนวยและคุณกิจ ตลอดจนระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ มากำหนดสภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม การติดตามและประเมินผล สารสนเทศและการสื่อสาร แล้วนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือแก่นความรู้ ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกาศเป็นนโยบายการควบคุมภายในประจำปีของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม แล้วดำเนินการควบคุมภายในตามข้อกำหนด

4. หลังการควบคุมภายใน เมื่อดำเนินการควบคุมภายใน ตามเวลาที่กำหนดในแต่ละรอบปี ต้องทำการเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ได้รับทราบผลการควบคุมภายใน ผ่านบอร์ดนิทรรศการ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ แล้วรวบรวมจัดเก็บเป็นเอกสารความรู้ จัดทำแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) พร้อมทั้งรายงานผลการควบคุมภายในให้หน่วยรับตรวจและต้นสังกัดทราบตามระเบียบฯ

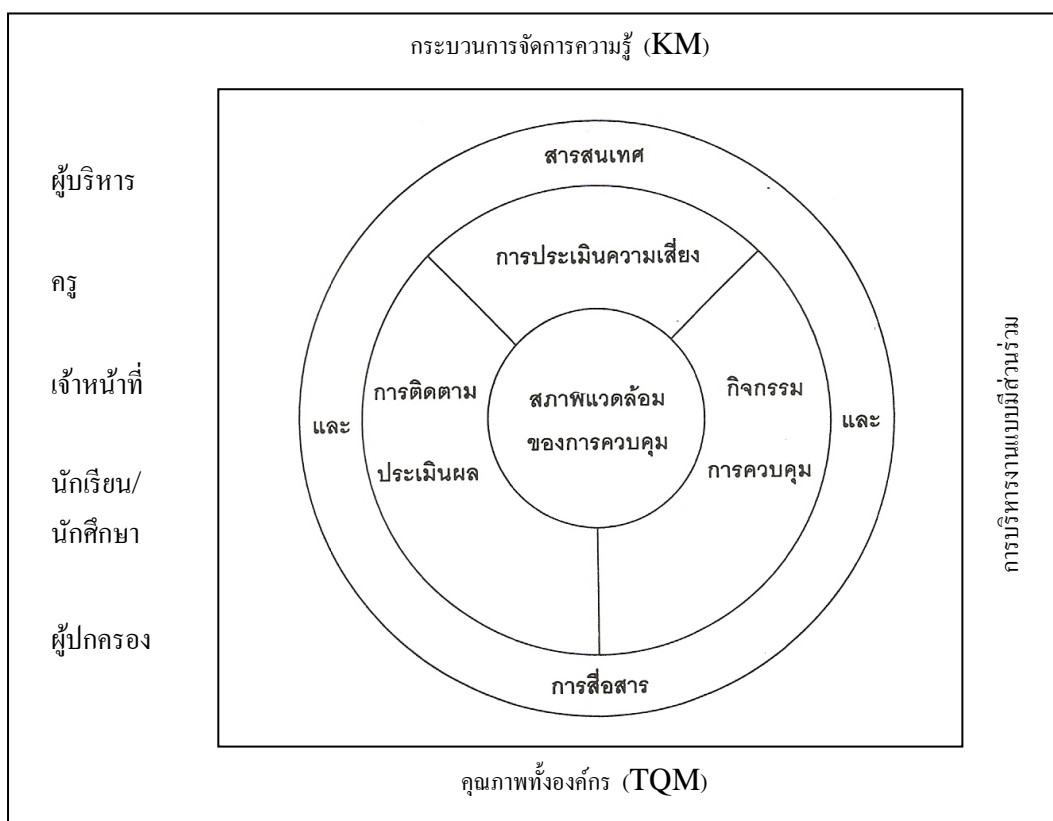


ผลจากการนำกระบวนการจัดการความรู้วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ที่ประกอบด้วย กระบวนการสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่/การถ่ายทอดความรู้/การนำความรู้ไปใช้/การเผยแพร่และ จัดเก็บความรู้ มาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญร่วมกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม พัฒนาระบบการควบคุม ภายใน ทำให้สามารถป้องกันความเสียหายและลดความสูญเสียทรัพยากร ส่งเสริมการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ ประหยัด มีประสิทธิผล บรรลุผลตามเป้าหมาย นอกจากนี้สภาพแวดล้อมการควบคุม ที่ดี ยังส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบ เข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม โดยเฉพาะเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต อันจะเป็น แบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน/นักศึกษา ทำให้วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมเป็นองค์กรแห่งคุณภาพต่อไป

บทที่ 4

การบริหารกระบวนการจัดการความรู้สู่มาตรฐาน การควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพณิชยการ

วิทยาลัยการอาชีพพณิชยการตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกันความเสียหายและลดการสูญเสียดังกล่าวจากการปฏิบัติงานด้วยการวางระบบการควบคุมภายใน ตามองค์ประกอบและมาตรฐานที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด เพื่อให้การดำเนินการตามภารกิจ ของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ โดยได้นำกระบวนการจัดการความรู้ (KM) และการบริหารแบบมีส่วนร่วม มากำหนดองค์ประกอบการควบคุมภายใน ที่มีความเชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน มุ่งสู่คุณภาพทั้งองค์กร (TQM) โดยมีรูปแบบการบริหารดังสรุปในแผนภาพที่ 18



แผนภาพที่ 18 รูปแบบการกำหนดองค์ประกอบและมาตรฐานการควบคุมภายใน
วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

1. การกำหนดสภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

มาตรฐาน : ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้ให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

สภาพแวดล้อมของการควบคุมคือปัจจัยหลายๆ ด้าน ถือเป็นฐานรากสำคัญที่ส่งผลให้เกิด มีมาตรการหรือวิธีควบคุมขึ้นในวิทยาลัยฯ มีอิทธิพลต่อแนวคิดและจิตสำนึกของบุคลากรให้เห็น ความสำคัญของการควบคุมภายในมากขึ้น ทำให้การควบคุมที่มีอยู่นั้น ได้ผลตามวัตถุประสงค์

การดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อกำหนดสภาพแวดล้อมของการควบคุมวิทยาลัย การอาชีพพนัสนิคม มีผลการดำเนินการดังนี้

1. ด้านปรัชญาและสไตล์การทำงานของผู้บริหาร (Management's Philosophy & Operation Styles) ได้ข้อกำหนดคือ “ผู้บริหารทุกคนจะบริหารงานภายใต้ กระบวนการจัดการความรู้ (KM) และการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กร”

2. ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity & Ethical Issues) ได้ข้อกำหนดด้าน จริยธรรมหรือจรรยาบรรณการทำงาน โดยยึดค่านิยมสร้างสรรค์ (Core Values) ของคณะกรรมการ ปฏิรูประบบราชการเป็นแนวปฏิบัติ ประกอบด้วย

2.1 กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) หมายถึง ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ขอบธรรม เสียสละ อดทน ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ไม่ยอมโอนอ่อนตามอิทธิพลใดๆ

2.2 ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ (Integrity & Responsibility) หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความตรงไปตรงมา มีหลักธรรม แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงาน ต่อองค์กร และต่อการพัฒนาปรับปรุงระบบราชการ

2.3 โปร่งใส ตรวจสอบได้ (Transparency & Accountability) หมายถึง ปรับปรุงกลไก การทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีกลไกให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ เปิดเผย ข้อมูลข่าวสารภายใต้กรอบของกฎหมาย

2.4 ไม่เลือกปฏิบัติ (Nondiscrimination) หมายถึง การบริการประชาชนด้วยความเสมอภาค ไม่เลือกที่รักมักที่ชังในการให้บริการ ปฏิบัติต่อผู้มารับบริการด้วยความมีน้ำใจ เมตตา เอื้อเฟื้อ

2.5 มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Orientation) หมายถึง ทำงานให้แล้วเสร็จตาม กำหนด ก่อให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานและส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของทางราชการให้คุ้มค่าเสมือนหนึ่ง การใช้ทรัพยากรของตนเอง เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่าย อย่างเป็นรูปธรรม

3. โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) และวิธีการมอบอำนาจความรับผิดชอบ (Assignment of Duties & Responsibilities) วิทยาลัยฯ จัดโครงสร้างการบริหารและมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากร ตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วยการ บริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2549

4. นโยบายและวิธีบริหารงานด้านบุคลากร (Human Resources Policy & Competence) วิทยาลัยฯ ได้กำหนดหลักบริหารงานบุคคล ดังนี้

- 4.1 ยุติธรรม เป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติ
- 4.2 รักษาความสามัคคี มีเหตุมีผล
- 4.3 บริหารด้วยคุณธรรม ไม่เล่นพวก
- 4.4 ยึดผลงานเป็นเกณฑ์ ในการพิจารณาความดี ความชอบ

5. การตรวจสอบภายใน (Internal Auditing) การตรวจสอบภายในเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุมภายใน และเป็นเครื่องมือของการบริหาร เพื่อให้สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในมีคุณภาพที่ดี ผู้ตรวจสอบภายในจะตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการเป็นผู้ตรวจสอบภายใน ดังนี้

- 5.1 นายจินดาพล เปรมศรี ตรวจสอบการควบคุมภายในฝ่ายพัฒนาการศึกษา
- 5.2 นายวิชัย หาญพลาชัย ตรวจสอบการควบคุมภายในฝ่ายวิชาการและแผนกวิชาต่างๆ
- 5.3 นายวาจิด นุ่มดี ตรวจสอบการควบคุมภายในฝ่ายแผนงบประมาณและความร่วมมือ
- 5.4 นายพีรพงษ์ พันธุ์โสดา ตรวจสอบการควบคุมภายในฝ่ายบริหารทรัพยากร และ

เป็นผู้รับผิดชอบการวางระบบควบคุมภายในของวิทยาลัยฯ

จากสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่วิทยาลัยฯ กำหนดอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นทั้ง 5 ประการ ได้ประกาศเป็นธรรมเนียมสถานศึกษา ผู้บริหารทุกระดับถือปฏิบัติเป็นตัวอย่าง บุคลากรทุกคนเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ส่งผลให้ทุกคนยอมรับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน เข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง รวมถึงข้อกำหนดด้านจริยธรรมที่วางไว้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวสามารถสร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนให้ตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดีตลอดไป



แผนภาพที่ 19 แสดงการจัดสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

มาตรฐาน : ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารวัสดุประสงค้ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การบริหารงานในสถานศึกษาหรือองค์กรทุกประเภท ย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ตระหนักถึงผลกระทบของความเสี่ยง ต่อการบริหารงาน จึงต้องหาสาเหตุของความเสี่ยง ว่ามีอยู่อย่างไร ในส่วนใดของงาน เพื่อจะได้กำหนดมาตรการควบคุมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมาดูแล เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่เกิดความเสียหายขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็ให้อยู่ในระดับที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน วิทยาลัยฯ ใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยง โดยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยงระดับสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกับบุคลากรในแต่ละฝ่าย กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยงของงานในฝ่าย ผู้ปกครองและนักเรียน/นักศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยงของการบริหารงานในวิทยาลัยฯ ที่มีผลกระทบต่อ ผู้ปกครองและนักเรียน/นักศึกษา ซึ่งได้ผลดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงระดับสถานศึกษา

จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาได้ข้อสรุปว่า วิทยาลัยฯ ต้องพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาโดยต้องให้บรรลุวัตถุประสงค์และลดความเสี่ยงในด้านต่อไปนี้

1.1 การเพิ่มปริมาณนักเรียน/นักศึกษา เป็นการตอบสนองต่อนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการเพิ่มปริมาณผู้เรียน ซึ่งวิทยาลัยฯ ก็เห็นพ้องกับนโยบายดังกล่าว เพราะปัจจุบันมีผู้เข้าศึกษาในวิทยาลัยฯ ลดลงจึงต้องดำเนินการควบคุม

1.2 การดูแลนักเรียน/นักศึกษา มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน/นักศึกษาทุกคนให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขในสังคม กระบวนการดูแลนักเรียน/นักศึกษา จึงต้องดำเนินการควบคุม

1.3 การนิเทศภายใน เป็นภารกิจที่จะทำให้การสอนของครูมีคุณภาพ เพราะเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ช่วยในการปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มความสามารถแก่ครู เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพ จึงต้องดำเนินการควบคุม

1.4 การประกันคุณภาพภายใน เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สร้างความมั่นใจว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้คุณภาพมาตรฐาน ผู้สำเร็จการศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามที่หลักสูตรกำหนดและสังคมต้องการ จึงต้องดำเนินการควบคุม

หลังจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถสรุปหาสาเหตุและความเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมระดับสถานศึกษา ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงระดับสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O, F, C)	ระดับความเสี่ยง
1. ปริมาณนักเรียน/นักศึกษาเพิ่มขึ้น 5%	1.1 ชื่อเสียงของวิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและนักเรียนกลุ่มเป้าหมาย	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูงมาก
	1.2 กลยุทธ์การแนะแนวไม่ดีพอ	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
2. การดูแลนักเรียน/นักศึกษามีประสิทธิภาพ	2.1 ครูที่ปรึกษาไม่ดำเนินการตามบทบาทกระบวนการดูแลนักเรียน/นักศึกษา	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูงมาก
	2.2 ไม่ได้นำเทคโนโลยี	- ด้านการดำเนินการ	สูง

	สมัยใหม่มาใช้ในการดูแล พฤติกรรมนักเรียน/ นักศึกษา	(Operation) - ด้านความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล รายงาน (Financial Reporting) - ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูงมาก
	2.3 นักเรียน/นักศึกษาไม่ สามารถช่วยเหลือตัวเอง ให้คำปรึกษาตาม กระบวนการเพื่อน ช่วยเพื่อน		

ตารางที่ 11 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O , F , C)	ระดับ ความเสี่ยง
3. การนิเทศภายในเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน มีประสิทธิภาพ	3.1 คณะกรรมการนิเทศ ภายในไม่สามารถนิเทศ ได้ทั่วถึง 3.2 ครูไม่ได้รับการพัฒนา ด้านการจัดการเรียน การสอน การวิจัยใน ชั้นเรียนและการจัดทำสื่อ การเรียนการสอน	- ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล รายงาน (Financial Reporting)	สูง สูงมาก
4. การประกันคุณภาพ ภายในผ่านเกณฑ์ตาม ข้อกำหนดทุกด้าน	4.1 ครูไม่เข้าใจบทบาท และกระบวนการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษา	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูงมาก

	4.2 ขาดข้อมูลสารสนเทศ ส่วนกลางที่คณะกรรมการดำเนินงานต้องใช้อ้างอิงร่วมกัน	- ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล รายงาน (Financial Reporting)	สูง
	4.3 ไม่มีกระบวนการ ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและการกำกับดูแลการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน	- ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล รายงาน (Financial Reporting)	สูงมาก

2. วัตถุประสงค์และการประเมินความเสี่ยงระดับกลุ่มงาน

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมได้แบ่งกลุ่มเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงเป็น 6 กลุ่ม ตามสายงานการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) กลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร 2) กลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ 3) กลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา 4) กลุ่มงานฝ่ายวิชาการ 5) กลุ่มผู้ปกครอง 6) กลุ่มนักเรียน/นักศึกษา โดยให้แต่ละกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และประเมินความเสี่ยงของงาน และปัญหาการบริหารงานซึ่งมีผล ดังนี้

2.1 กลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยงการดำเนินงาน งานการเงิน งานบัญชี งานบุคลากร งานพัสดุและอาคารสถานที่ งานบริหารงานทั่วไป งานห้องสมุดและวิทยบริการ ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงกลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O, F, C)	ระดับความเสี่ยง
1. การเก็บเงินลงทะเบียน	1.1 การผ่อนผันเงินค่า	- ด้านการดำเนินการ	สูง

สะดวก รวดเร็ว ตรวจสอบได้ง่าย	ลงทะเบียนไม่เป็นระบบ	(Operation)	สูง
	1.2 ครูที่ได้รับแต่งตั้ง เป็นกรรมการเก็บเงิน เขียนใบเสร็จไม่ถูกต้อง	- ด้านความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล รายงาน (Financial Reporting)	
	1.3 ครูที่ปรึกษาไม่ได้ ติดตามหลักฐานการ ชำระเงินค่าลงทะเบียน กรณีชำระเงินผ่านธนาคาร	- ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance)	สูง
2. การรับจ่ายหนังสือ เป็นไปตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยงาน สารบรรณ พ.ศ. 2526	2.1 จัดเก็บหนังสือไม่เป็น หมวดหมู่	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
	2.2 การรับจ่ายหนังสือล่าช้า	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง

ตารางที่ 12 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O, F, C)	ระดับ ความเสี่ยง
3. ลดงบประมาณ ค่าใช้จ่ายการจัดซื้อวัสดุ สำนักงาน	3.1 งบประมาณจัดซื้อหมึก เครื่องปริ้นเตอร์สูง	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูงมาก
	3.2 งบประมาณจัดซื้อ กระดาษ A4 สูง	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูงมาก
4. การเบิกจ่ายพัสดุเพื่อ ใช้ในการเรียนการสอน รวดเร็ว ถูกต้อง ตรงตาม ความต้องการของแผนก วิชา	4.1 แผนกวิชาต่างๆ จัดส่ง รายงานขอซื้อขอจ้างล่าช้า	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
	4.2 การจัดเก็บพัสดุในคลัง ไม่เป็นระบบส่งผลให้การ เบิกจ่ายพัสดุล่าช้า	- ด้านความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล รายงาน (Financial Reporting)	สูงมาก
5. การอนุมัติตัวบุคคล ทำการสอนและ ปฏิบัติงานธุรการเสร็จ ทันกำหนด	5.1 การจัดตารางสอน ไม่เสร็จ ทำให้การวาง กรอบอัตรากำลังการ ปฏิบัติงานล่าช้า	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง

2.2 กลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยง ของงานแผนงบประมาณและข้อมูลสารสนเทศ งานความร่วมมือและบริการ ชุมชน งานการตลาดการค้าและประกอบธุรกิจ ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงกลุ่มงานฝ่ายแผนงาน และความร่วมมือ

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O , F , C)	ระดับความเสี่ยง
1. การรายงานข้อมูลและการรายงานผลการดำเนินโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีเสร็จสิ้นตามกำหนด	1.1 ผู้รับผิดชอบโครงการไม่รายงานผลการปฏิบัติงานหลังสิ้นสุดโครงการ	- ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลรายงาน (Financial Reporting) - ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ (Compliance)	สูง สูง สูง
2. ฝึกอบรมและบริการวิชาชีพให้ตรงกับความ ต้องการของชุมชน	2.1 วิชาที่จัดการฝึกอบรมไม่หลากหลาย 2.2 ขาดการประชาสัมพันธ์ในการฝึกอบรมวิชาชีพและการบริการวิชาชีพ	- ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง สูง

3. ข้อมูลสารสนเทศของวิทยาลัยฯ สมบูรณ์ทุกด้าน	3.1 ไม่มีการประสานข้อมูลในแต่ละงาน	- ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลรายงาน (Financial Reporting)	สูง สูง
4. ความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคีกับสถานประกอบการเพิ่มขึ้น	4.1 สถานประกอบการขาดความสนใจและไม่เข้าใจระบบการเรียนการสอน 4.2 วิทยาลัยฯ ขาดการประสานงานกับสถานประกอบการ	- ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง สูง

2.3 กลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยง ของงานปกครอง งานกิจกรรมนักเรียน/นักศึกษา งานแนะแนวและสวัสดิการการศึกษา งานวิจัยพัฒนาและมาตรฐานการศึกษา ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงกลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O , F , C)	ระดับความเสี่ยง
1. ครูที่ปรึกษาดูแลนักเรียน/นักศึกษาอย่างมีคุณภาพ	1.1 ครูที่ปรึกษาไม่มีข้อมูลผลการเรียน/การเข้าเรียนของนักเรียน/นักศึกษา 1.2 ครูที่ปรึกษาไม่ได้พบนักเรียน/นักศึกษาเป็นประจำ	- ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลรายงาน (Financial Reporting) - ด้านการดำเนินการ (Operation) - ด้านความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลรายงาน (Financial Reporting)	สูง สูง สูง

	1.3 ครูที่ปรึกษาขาดเทคนิควิธีการให้คำปรึกษา	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
2. นักเรียน/นักศึกษาแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของวิทยาลัยฯ	2.1 ครูประจำแผนกวิชาไม่ได้กวดขันการแต่งกายของนักเรียน/นักศึกษา	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
		- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
3. นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีวิสามัญในช่วงกิจกรรมทุกครั้ง	3.1 นักเรียนไม่ชอบแต่งเครื่องแบบลูกเสือ	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
	3.2 การจัดกิจกรรมลูกเสือไม่น่าสนใจ	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง

ตารางที่ 14 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O, F, C)	ระดับความเสี่ยง
4. นักเรียน/นักศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.1 ครูไม่ได้สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
	4.2 นักเรียน/นักศึกษาไม่ได้มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางการบูรณาการคุณธรรมจริยธรรมร่วมกับครู	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง

2.4 กลุ่มงานฝ่ายวิชาการ กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยงของงานทะเบียน งานพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและประเมินผล แผนกวิชาทุกแผนก ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงกลุ่มงานฝ่ายวิชาการ

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O , F , C)	ระดับ ความเสี่ยง
1. การวัดและประเมินผล การเรียนนัศึกษาระบบ เทียบโอนประสบการณ์ ผู้วุฒิการศึกษาเสร็จทัน กำหนด	1.1 การประเมิน ประสบการณ์ล่าช้า	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
	1.2 นักศึกษาไม่ลงทะเบียน ซ่อม มส.	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
2. นักเรียน/นักศึกษาลง ทะเบียนเรียนครบทุกคน	2.1 ครูที่ปรึกษาไม่เร่งรัด นักเรียน/นักศึกษาให้ ลงทะเบียนตามกำหนด	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
	2.2 ครูผู้สอนไม่ทราบข้อมูล การลงทะเบียนของนักเรียน/ นักศึกษา	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง

ตารางที่ 15 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O , F , C)	ระดับ ความเสี่ยง
3. การเรียนการสอนของ แต่ละแผนกมีคุณภาพ ตามมาตรฐานอาชีพ	3.1 แผนกวิชาไม่ได้ จัดแผนการเรียนตาม มาตรฐานอาชีพ	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
		- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
	3.2 ครูไม่เน้นการเรียน การสอนภาคปฏิบัติ	- ด้านความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล รายงาน (Financial Reporting)	สูง
	3.3 แผนกวิชาขาด เครื่องมือที่ทันสมัย	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง

2.5 กลุ่มผู้ปกครองกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ ในระหว่างการประชุมผู้ปกครองประจำภาคเรียน ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงกลุ่มผู้ปกครอง

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O , F , C)	ระดับความเสี่ยง
1. การประสานงานกับผู้ปกครองมีประสิทธิภาพในทุกด้าน	1.1 ผู้ปกครองไม่ได้รับแจ้งผลการเรียนของนักศึกษา	- ด้านความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลรายงาน (Financial Reporting)	สูง
	1.2 ผู้ปกครองได้รับการขาดเรียนของนักเรียน/นักศึกษาล่าช้า	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง

ตารางที่ 16 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O , F , C)	ระดับความเสี่ยง
1. การประสานงานกับผู้ปกครองมีประสิทธิภาพในทุกด้าน	1.3 ครูที่ปรึกษาและผู้ปกครองไม่มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหา/นักเรียน/นักศึกษาร่วมกัน	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง

2.6 กลุ่มนักเรียน/นักศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ ในระหว่างการประชุมตัวแทนนักเรียน/นักศึกษา ประจำภาคเรียน ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุมและการประเมินความเสี่ยงกลุ่มนักเรียน/นักศึกษา

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	วัตถุประสงค์ด้าน (O , F , C)	ระดับความเสี่ยง
1. การดูแลยานพาหนะของนักเรียน/นักศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	1.1 ะไหล่รถจักรยานยนต์หายในโรงจอดรถจักรยานยนต์	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูงมาก
2. เครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษาถูกต้องตามระเบียบสวยงามตามสมัยนิยม	2.1 เครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษาและชุดพลศึกษาไม่ทันสมัย	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูง
3. การบริการอินเทอร์เน็ตไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน/นักศึกษา	3.1 ห้องบริการอินเทอร์เน็ตมีน้อย	- ด้านการดำเนินการ (Operation)	สูงมาก

หลังจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยงระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่ม งานในแต่ละฝ่าย ตลอดจนความเสี่ยงในมุมมองของผู้ปกครองและนักเรียน/นักศึกษา แล้ว วิทยาลัยฯ ต้องดำเนินการควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงลดจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่

ความเสี่ยงต่ำหรือกำจัดให้หมดไป อันจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานในวิทยาลัยฯ ต่อไป

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

มาตรฐาน : ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น และให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุมในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน

กิจกรรมการควบคุมเน้นกลยุทธ์ กระบวนการ หรือวิธีการต่างๆ ที่องค์กรต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทุกภาคส่วน เพื่อให้ฝ่ายบริหารมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมจัดกิจกรรมการควบคุมตามสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมในการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยแบ่งกิจกรรมการควบคุมออกเป็น 2 ประเภทคือ

3.1 การควบคุมเพื่อป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยง และข้อผิดพลาดตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุม ก่อนที่จะมีการประเมินผลการควบคุม ในที่นี้จะเรียกว่า “การควบคุมที่มีอยู่”

3.2 การควบคุมโดยการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง พัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายใน หลังจากการประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่ แล้วพบว่ายังมีจุดอ่อนและสาเหตุที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมในที่นี้จะเรียกว่า “การปรับปรุงการควบคุม”

กิจกรรมการควบคุมทั้ง 2 ประเภท เป็นกระบวนการต่อเนื่องหลังจากกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมและประเมินความเสี่ยง โดยมุ่งหวังให้มีวิธีการหรือมาตรการที่เหมาะสม มาควบคุมความเสี่ยง ลดความเสี่ยง กำจัดความเสี่ยงให้หมดไป จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของแต่ละกลุ่ม สามารถระบุการควบคุมที่มีอยู่ และเสนอแนวทางการปรับปรุงการควบคุม ดังนี้

ตารางที่ 18 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยงระดับสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
1. ปริมาณนักเรียน/นักศึกษาเพิ่มขึ้น 5%	1.1 ชื่อเสียงของวิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและนักเรียน/นักศึกษา กลุ่มเป้าหมาย	1.1.1 ประชาสัมพันธ์วิทยาลัยฯ ผ่านสื่ออาทิหนังสือพิมพ์ วิทยุ แผ่นพับ ฯลฯ 1.1.2 ออกบริการชุมชนตามโครงการอาชีวบริการ	1. สร้างภาพลักษณ์การเป็นผู้นำเทคโนโลยีกับสถานศึกษา/นักเรียน กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย - โครงการอบรมและแข่งขันจรวดขวดน้ำระดับมัธยมศึกษา - โครงการอบรมและแข่งขันหุ่นยนต์ยุวชนอาชีวศึกษา 2. ร่วมมือกับสถานศึกษา นักเรียนกลุ่มเป้าหมายด้านวิชาชีพ - โครงการสอนวิชาชีพในโรงเรียนประถม/มัธยม - โครงการแข่งขันทักษะวิชาชีพระดับมัธยมศึกษา 3. ประชาสัมพันธ์ผลงานวิทยาลัยฯ นักเรียน/นักศึกษา สอนวิชาชีพ ผ่านสถานีวิทยุ

			ศึกษา FM 92.25 MZ ของ วิทยาลัยฯ
--	--	--	------------------------------------

ตารางที่ 18 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
1. ปริมาณนักเรียน/ นักศึกษาเพิ่มขึ้น 5%	1.2 กลยุทธ์การ แนะแนวไม่ดีพอ	1.2.1 ครูแนะแนว ออกแนะแนวตาม โรงเรียนเขตบริการ ทุกโรงเรียนในภาค เรียนที่ 2 1.2.2 ส่งแผ่นพับการ รับสมัครถึงโรงเรียน เขตบริการ	1. จัดอบรมวิชาการแก่ครู แนะแนวโรงเรียนใน กลุ่มเป้าหมาย พร้อมแจก เอกสาร ให้โควต้า นักเรียน ใหม่ของวิทยาลัยฯ 2. ให้นักเรียน/นักศึกษา ของวิทยาลัยฯ ออกแนะ แนวตามโครงการพี่สอน น้องโดยการควบคุมของ คณะกรรมการแนะแนว 3. จัดงานการอาชีพ ปรีทรรสน์ เชิญชุมชน ผู้ประกอบการ นักเรียน ครู จาก สถานศึกษาต่างๆ เข้าร่วม - การแข่งขันทักษะวิชาชีพ - การแข่งขันจรวดขวดน้ำ - การแข่งขันหุ่นยนต์ - การประกวดผลงาน นักเรียน/นักศึกษา - การสอน 108 อาชีพ

			<ul style="list-style-type: none"> - การแสดงผลงานนักเรียน/นักศึกษา - การจำหน่ายสินค้า OTOP - การแนะแนวทางการศึกษาต่อแก่นักเรียนชั้น ม.3
--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ตารางที่ 18 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
2. การดูแลนักเรียน/นักศึกษามีประสิทธิภาพ	2.1 ครูที่ปรึกษาไม่ดำเนินการตามบทบาท กระบวนการดูแลนักเรียน/นักศึกษา	2.2.1 จัดครูที่ปรึกษาค่อนักเรียน/นักศึกษา 20 คน 2.2.2 ครูที่ปรึกษาดูแลปกครองให้คำปรึกษานักเรียน/นักศึกษาทุกด้าน	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดอบรมให้ความรู้ด้านการให้คำปรึกษาแก่ครูที่ปรึกษาทุกคน 2. จัดชั่วโมงโฮมรูมให้ครูที่ปรึกษาได้พบนักเรียน/นักศึกษาทุกสัปดาห์ 3. จัดทำคู่มือครูที่ปรึกษาเอกสารที่จำเป็นสำหรับครูที่ปรึกษา 4. ให้ครูที่ปรึกษารายงานผลการปฏิบัติงานสัปดาห์ละ 1 ครั้ง
	2.2 ไม่ได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดูแลพฤติกรรมนักเรียน/นักศึกษา	2.2.1 มีระบบการตรวจสอบรายชื่อการเข้าร่วมกิจกรรมหน้าเสาธง 2.2.2 มอบหมายให้ครูทุกคนดูแลความประพฤตินักเรียน/นักศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้ระบบสแกนลายนิ้วมือแทนการตรวจสอบรายชื่อกิจกรรมหน้าเสาธง 2. มอบหมายให้ฝ่ายปกครองนำกล้องวีดีโอถ่ายภาพพฤติกรรมต่างๆ ของนักเรียน/นักศึกษาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลอบรมใน

			ชั่วโมงโฮมรูม 3. จัดทำฐานข้อมูล พฤติกรรมนักเรียน/ นักศึกษาในระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์
--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------

ตารางที่ 18 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
2. การดูแลนักเรียน/ นักศึกษามี ประสิทธิภาพ	2.3 นักเรียน/ นักศึกษาไม่ สามารถช่วยเหลือ ตักเตือนให้คำ ปรึกษาตาม กระบวนการ เพื่อนช่วยเพื่อน	2.3.1 มอบหมายให้ หัวหน้าห้องดูแล เพื่อนในห้องเรียน 2.3.2 มอบหมายให้ คณะกรรมการ องค์การวิชาชีพดูแล การเข้าร่วมปฏิบัติ กิจกรรม	1. จัดการฝึกอบรมวิธี เจรจาไกล่เกลี่ยตาม โครงการสันติวัฒนธรรม แก่คณะกรรมการองค์การ วิชาชีพและตัวแทน นักเรียน/นักศึกษาจำนวน 60 คน 2. มอบหมายให้นักเรียน/ นักศึกษาดำเนินงานตาม โครงการสันติวัฒนธรรม ตามกระบวนการเพื่อน ช่วยเพื่อน 3. นำผลการดำเนินงาน มาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ต่อไป
3. การนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาการเรียน การสอนให้มี ประสิทธิภาพ	3.1 คณะกรรมการ นิเทศภายใน ไม่สามารถนิเทศ ได้ทั่วถึง	3.1.1 จัดตารางการ นิเทศการเรียนการ สอนครู 2 ครั้ง/เทอม 3.1.2 ให้คณะ กรรมการนิเทศ ภายใน รายงานผล การนิเทศทุกครั้ง	1. แต่งตั้งคณะกรรมการ นิเทศเพิ่มให้เพียงพอ ต่อการนิเทศโดยให้ รองผู้อำนวยการทุกคน รับผิดชอบในแต่ละกลุ่ม 2. ให้คณะกรรมการนิเทศ ประชุมสรุปการนิเทศ

			เพื่อให้มีการช่วยเหลือกัน กรณีบางกลุ่มนิเทศไม่ทัน
--	--	--	------------------------------------------------------

ตารางที่ 18 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุม
3. การนิเทศ ภายในเพื่อ พัฒนาการเรียน การสอนให้มี ประสิทธิภาพ	3.2 ครูไม่ได้รับ การพัฒนาด้าน การจัดการเรียน การสอน การ วิจัยในชั้นเรียน และการจัดทำ สื่อการเรียนการ สอน	3.2.1 ให้ครูจัดทำแผนการสอน ทุกภาคเรียน 3.2.2 ให้ครูจัดทำสื่อการเรียน การสอนประเภท แผ่นใส ใบความรู้ ใบงาน เอกสาร ประกอบการเรียนการสอน	1. จัดโครงการ ฝึกอบรม เชิง ปฏิบัติการวิจัยใน ชั้นเรียนแล้ว กำหนดให้วิจัยเพื่อ พัฒนาการเรียนการ สอนทุกภาคเรียน 2. จัดโครงการ ฝึกอบรม เชิง ปฏิบัติการจัดทำ หนังสือ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Book) แล้วนำขึ้น เผยแพร่ในเว็บไซต์ ของวิทยาลัยฯ 3. ประเมินผลการ นิเทศภายในเพื่อ พัฒนาการเรียนการ สอนนำผลการ ประเมินมาวาง แผนการเรียนการ สอนต่อไป

--	--	--	--

ตารางที่ 18 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
4. การประกันคุณภาพภายในผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดทุกด้าน	4.1 ครูไม่เข้าใจบทบาทและกระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.1.1 หัวหน้างานประกันคุณภาพให้ความรู้แก่ครู	1. จัดทำคู่มือประกันคุณภาพแจกครูทุกคน 2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน
	4.2 ขาดข้อมูลสารสนเทศส่วนกลางที่คณะกรรมการดำเนินงานต้องใช้อ้างอิงร่วมกัน	4.2.1 หัวหน้างานประกันคุณภาพรวบรวมข้อมูล	1. มอบหมายให้หัวหน้างานประกันคุณภาพและหัวหน้าศูนย์ข้อมูลร่วมจัดทำข้อมูลสารสนเทศไว้ที่ห้องประกันคุณภาพล่วงหน้า 1 เดือน 2. นำข้อมูลสารสนเทศเผยแพร่ในระบบ ICT ของวิทยาลัยฯ
	4.3 ไม่มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและการกำกับดูแลการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน	4.3.1 หัวหน้างานประกันคุณภาพตรวจสอบข้อมูล 4.3.2 รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษากำกับดูแล	1. แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศ 2. แต่งตั้งรองผู้อำนวยการทุกฝ่ายเป็นผู้กำกับดูแลและประเมินคุณภาพภายในเบื้องต้น

--	--	--	--

ตารางที่ 19 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยงกลุ่มงาน
ฝ่ายบริหารทรัพยากร

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
1. การเก็บเงิน ลงทะเบียนสะดวก รวดเร็วตรวจสอบ ได้ง่าย	1.1 การผ่อนผัน เงินค่าลงทะเบียน ไม่เป็นระบบ	1.1.1 ให้ผู้ปกครอง มาขอผ่อนผันในวัน ลงทะเบียน	1. ให้ผู้ปกครองมาขอ ผ่อนผันในวันประชุม ผู้ปกครอง 2. ให้นักเรียน/นักศึกษา มาขอผ่อนผันโดยผู้ปกครอง อนุญาต
	1.2 ครูที่ได้รับ แต่งตั้งเป็น กรรมการเก็บเงิน เขียนใบเสร็จ ไม่ถูกต้อง	1.2.1 งานการเงิน อธิบายวิธีการเขียน ใบเสร็จรับเงิน	1. งานการเงินทำตัวอย่าง วิธีเขียนใบเสร็จรับเงิน แนบใบเสร็จรับเงินทุกเล่ม 2. ประชุมคณะกรรมการ เก็บเงินก่อนการรับเงิน ทุกครั้ง
	1.3 งานการเงิน ไม่ได้รับหลักฐาน การชำระเงิน ค่าลงทะเบียน กรณีชำระเงินผ่าน ธนาคาร	1.3.1 งานการเงิน ติดตามหลักฐานการ ชำระเงิน	1. ให้ครูที่ปรึกษาช่วย ติดตามหลักฐานการชำระ เงิน 2. ให้ธนาคารแจ้งรายชื่อ ผู้ชำระเงิน
2. การรับจ่ายหนังสือ เป็นไปตามระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526	2.1 จัดเก็บ หนังสือไม่เป็น หมวดหมู่	2.1.1 จัดเพิ่มหนังสือ รับ-ส่ง รวมทั้งเดือน	1. แยกเพิ่มหนังสือรับ-ส่ง เป็นฝ่ายตามสายการบริหาร 2. จัดเก็บหนังสือด้วยไฟล์ คอมพิวเตอร์
	2.2 การรับจ่าย หนังสือล่าช้า	2.2.1 ให้เจ้าหน้าที่ แต่ละฝ่ายดูแลการ	1. ส่งหนังสือภายในด้วย โปรแกรม Out Look

		รับจ่ายหนังสือ	2. ส่งหนังสือภายนอกด้วยระบบ E-mail
--	--	----------------	------------------------------------

ตารางที่ 19 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
3. ลดงบประมาณค่าใช้จ่ายการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน	3.1 งบประมาณจัดซื้อหมึกเครื่องปริ้นเตอร์สูง	3.1.1 จำกัดจำนวนหมึกในแต่ละเดือนของทุกฝ่าย	1. จัดอบรมให้ความรู้วิธีการเติมหมึกที่ถูกต้องกับครูและเจ้าหน้าที่ทุกคน 2. จัดซื้อหมึกเติมและอุปกรณ์การเติมหมึกให้ทุกฝ่ายใช้ดำเนินการเอง
	3.2 งบประมาณจัดซื้อกระดาษ A4 สูง	3.2.1 จำกัดจำนวนการใช้กระดาษในแต่ละเดือน	1. นำกระดาษเสียหน้าเดียวกลับมากำไว้ในงานที่ไม่สำคัญ 2. ใช้ระบบการส่งเอกสารผ่านเครื่องถ่ายคอมพิวเตอร์ 3. ให้ครูลดการจัดทำสื่อที่ต้องใช้กระดาษจำนวนมากโดยปรับมาใช้สื่อทางอิเล็กทรอนิกส์แทน
4. การเบิกจ่ายพัสดุเพื่อใช้ใน การเรียนการสอนรวดเร็ว ถูกต้อง ตรงตามความต้องการของแผนกวิชา	4.1 แผนกวิชาต่างๆ จัดส่งรายงานขอซื้อขอจ้างล่าช้า	4.1.1 งานพัสดุ กำหนดเวลาส่งรายงานขอซื้อขอจ้างล่วงหน้า	1. งานพัสดุกำหนดเวลาส่งรายงานขอซื้อขอจ้างก่อนปิดภาคเรียน 2. งานพัสดุจัดซื้อวัสดุฝึกให้ตามรายการที่มีคงคลังน้อย
	4.2 การจัดเก็บพัสดุในคลังไม่เป็นระบบ ส่งผลให้การ	4.2.1 จัดพัสดุเก็บเป็นหมวดหมู่ในพัสดุกกลาง	1. จัดทำโครงการปรับปรุงห้องพัสดุ 2. จัดเก็บพัสดุในชั้นตามประเภทของพัสดุ

	เบิกจ่ายพัสดุ ล่าช้า		3. ควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุโดย จ่ายตามความต้องการจำเป็นของ แผนกและงานเป็นรายสัปดาห์
--	-------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------

ตารางที่ 19 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
5. การอนุมัติตัว บุคคลทำการสอน และปฏิบัติงานธุรการ เสร็จทันกำหนด	5.1 การจัด ตารางสอน ไม่เสร็จทำให้ การวางกรอบ อัตรากำลังการ ปฏิบัติงานล่าช้า	5.1.1 กำหนดให้งาน หลักสูตรและการ สอนส่งตารางสอน ให้งานบุคลากรก่อน เปิดภาคเรียน	1. แยกอนุมัติตัวบุคคล ระหว่างผู้สอนกับผู้ปฏิบัติ งานธุรการ 2. ใช้กรอบอัตราครูผู้สอน และรายวิชาที่สอนมา อนุมัติตัวบุคคลที่ทำการ สอนแทนตารางสอน

ตารางที่ 20 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยงกลุ่มงาน
ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
1. การรายงานข้อมูล และการรายงานผล การดำเนินโครงการ ในแผนปฏิบัติการ ประจำปีเสร็จสิ้นตาม กำหนด	1.1 ผู้รับผิดชอบ โครงการไม่ รายงานผลการ ปฏิบัติงานหลัง สิ้นสุดโครงการ	1.1.1 หัวหน้างาน แผนและงบประมาณ ติดตามรายงานผล การปฏิบัติงานตาม โครงการในรอบปี	1. หัวหน้างานแผนและ งบประมาณติดตามรายงาน ผลการปฏิบัติงานตาม โครงการทุกเดือน 2. หัวหน้างานแผนและ งบประมาณจัดทำรายงาน ผลการติดตามการปฏิบัติ งานตามโครงการเสนอ ผู้บังคับบัญชาทุกเดือน

2. ฝึกอบรมและ บริการวิชาชีพให้ตรง กับความต้องการของ ชุมชน	2.1 วิชาชีพที่ จัดการฝึกอบรม ไม่หลากหลาย	2.1.1 จัดฝึกอบรม วิชาชีพตามสาขาวิชา ที่เปิดสอนใน วิทยาลัยฯ	1. เก็บข้อมูลความต้องการ อบรมวิชาชีพในชุมชน 2. จัดหาวิทยากรอบรมใน สาขาวิชาชีพที่ชุมชน ต้องการเพิ่มเติม
--------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ตารางที่ 20 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	การควบคุม ที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
	2.2 ขาดการ ประชาสัมพันธ์ ในการฝึกอบรม วิชาชีพและการ บริการวิชาชีพ	2.2.1 แจ้ง ประชาสัมพันธ์ ผ่านผู้นำชุมชน	1. ไร่รถของวิทยาลัยฯ ออก ประชาสัมพันธ์รอบชุมชน 2. ประชาสัมพันธ์ผ่านสถานี วิทยุชุมชนและสถานีวิทยุของ วิทยาลัยฯ
3. ข้อมูลสารสนเทศ ของวิทยาลัยฯ สมบูรณ์ทุกด้าน	3.1 ไม่มีการ ประสานข้อมูล ในแต่ละงาน	3.1.1 รับผิดชอบ งานศูนย์ข้อมูล ตามจัดเก็บ ข้อมูลทุกด้าน	1. แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลระดับ สถานศึกษา 2. ใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์ จัดส่งข้อมูลสู่ส่วนกลางเพื่อ จัดเก็บในคลังข้อมูล
4. ความร่วมมือการ จัดการเรียนการสอน ระบบทวิภาคีกับ สถานประกอบการ เพิ่มขึ้น	4.1 สถาน ประกอบการขาด ความสนใจและ ไม่เข้าใจระบบ การเรียนการสอน	4.1.1 จัดการ ประชุมร่วมกับ สถาน ประกอบการ 4.1.2 ระบุประจำ แผนกติดต่อ สถาน ประกอบการ	1. จัดทำเอกสารการจัดการเรียน การสอนระบบทวิภาคีเผยแพร่ สถานประกอบการ 2. ให้แต่ละแผนกวิชาประสาน ประกอบการ โดยเน้นสถาน ประกอบการที่มีศิษย์เก่า ระบบ เทียบโอนประสบการณ์เป็น เจ้าของกิจการหรือเป็นผู้บริหาร เป็นหลัก 3. ลงนามความร่วมมือการจัด การเรียนการสอนระบบทวิภาคี

			4. เชิดชูเกียรติสถาน ประกอบการที่ให้ความร่วมมือ จัดการเรียนการสอนระบบ ทวิภาคี
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------

ตารางที่ 21 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยงกลุ่มงาน
ฝ่ายพัฒนาการศึกษา

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
1. ครูที่ปรึกษาดูแล นักเรียน/นักศึกษา อย่างมีคุณภาพ	1.1 ครูที่ปรึกษา ไม่มีข้อมูลผลการ เรียน/การเข้าเรียน ของนักเรียน/ นักศึกษา	1.1.1 ครูที่ปรึกษา เก็บข้อมูลจากงาน ทะเบียน	1. จัดทำแบบฟอร์มแจ้งการ เข้าเรียนรายงานให้ครูที่ ปรึกษารับทราบทุกสัปดาห์ 2. งานทะเบียนสำเนาผล การเรียนให้ครูที่ปรึกษาทุก ภาคเรียน
	1.2 ครูที่ปรึกษา ไม่ได้พบนักเรียน/ นักศึกษาเป็น ประจำ	1.2.1 จัดให้ครูที่ ปรึกษาพบนักเรียน/ นักศึกษาในชั่วโมง กิจกรรม	1. จัดชั่วโมง Home Room ให้ครูที่ปรึกษาได้พบ นักเรียน/นักศึกษาเป็นการ เฉพาะ 2. จัดตารางสอนให้ครูที่ ปรึกษาได้สอนนักเรียน/ นักศึกษาห้องในปรึกษา 3. จัดครูที่ปรึกษาดูตาม ห้องในการปรึกษาจนจบ หลักสูตร
	1.3 ครูที่ปรึกษา ขาดเทคนิควิธีการ ให้คำปรึกษา	1.3.1 ส่งครูไปอบรม เมื่อมีการฝึกอบรม ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง	1. จัดการฝึกอบรมเทคนิค การให้คำปรึกษาใน วิทยาลัยฯ 2. ครูที่ปรึกษาเก็บข้อมูล ปัญหาในชั่วโมง Home

			Room แล้วมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา ระหว่างทีมงานครูที่ปรึกษา
--	--	--	------------------------------------------------------------------------

ตารางที่ 21 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
2. นักเรียน/นักศึกษา แต่งกายถูกต้องตามระเบียบของวิทยาลัยฯ	2.1 ครูประจำแผนกวิชาไม่ได้กวดขันการแต่งกายของนักเรียน/นักศึกษา	2.1.1 งานปกครองดูแลกวดขันการแต่งกายให้ถูกระเบียบ	1. นำกลุ่มนักเรียน/นักศึกษาที่แต่งกายผิดระเบียบมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อหาสาเหตุและการแก้ไข 2. ปรับปรุงแก้ไขตามผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีวิสามัญในช่วงโมงกิจกรรมทุกครั้ง	3.1 นักเรียนไม่ชอบแต่งเครื่องแบบลูกเสือ	3.1.1 ปฏิบัติตามระเบียบการจัดกิจกรรมในสถานศึกษาของสอศ.	1. กำหนดเครื่องแบบชุดจำลองของลูกเสือในวิทยาลัยฯ 2. ให้แต่งชุดจำลองในการฝึก ยกเว้นวันที่มีพิธีการทางลูกเสือให้แต่งเครื่องแบบครบ
	3.2 การจัดกิจกรรมลูกเสือไม่น่าสนใจ	3.2.1 จัดกิจกรรมลูกเสือตามแนวทางลูกเสือโลก	1. วางรูปแบบการจัดกิจกรรมลูกเสือตามความสามารถและความสนใจ 2. จัดกิจกรรมตามวิชาพิเศษลูกเสือวิสามัญ 3. จัดกิจกรรมพิเศษเสริมในช่วงโมงลูกเสือ อาทิ การใช้คอมพิวเตอร์ การขับ

			รถยนต์ ลูกเสือบริการ
--	--	--	----------------------

ตารางที่ 21 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
4. นักเรียน/นักศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.1 ครูไม่ได้สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.1.1. ให้ครูกำหนดคุณธรรมที่พึงประสงค์ในแผนการสอน	1. ให้ครูกำหนดกรอบคุณธรรมจริยธรรมที่สามารถเชื่อมโยงกับเนื้อหาสาระในรายวิชาที่สอน 2. ครูกำหนดดัชนีบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรมโดยยึด 8 คุณธรรมพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ 3. กำหนดให้มีการประเมินผลพฤติกรรมที่ส่งผลต่อคุณธรรมจริยธรรมอย่างเป็นรูปธรรม
	4.2 นักเรียน/นักศึกษาไม่ได้มีส่วนร่วมกำหนดแนวทางการบูรณาการคุณธรรมจริยธรรมร่วมกับครู	4.2.1 ครูให้นักเรียน/นักศึกษาร่วมกำหนดกิจกรรมเฉพาะพฤติกรรมบางด้าน	1. ให้ครูและนักเรียน/นักศึกษาร่วมกันกำหนดพฤติกรรมหลักที่เกี่ยวข้องกับดัชนีบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม ให้ผู้เรียนปฏิบัติในการเรียนการสอนหรือการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในแต่ละสัปดาห์

--	--	--	--

ตารางที่ 22 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยงกลุ่มงาน
ฝ่ายวิชาการ

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่ และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
1. การวัดและ ประเมินผลการเรียน นักศึกษาระบบเทียบ โอนประสบการณ์ผู้ วุฒิการศึกษาเสร็จทัน กำหนด	1.1 การประเมิน ประสบการณ์ ล่าช้า	1.1.1 แต่งตั้งคณะ กรรมการประเมิน ตามระเบียบ 1.1.2 กำหนดระยะ เวลาส่งผลการ ประเมินประสบการณ์ ต่อภาคเรียน	1. แต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินเพิ่มหลายๆ คณะ พร้อมแบ่งความรับผิดชอบ ให้เหมาะสม 2. กำหนดส่งผลการ ประเมินไม่เกินกลางภาค เรียน
	1.2 นักศึกษา ลงทะเบียน ซ่อม มส. ล่าช้า	1.2.1 ประกาศผล การสอบพร้อม กำหนดวันซ่อม มส.	1. ให้ครูผู้สอนแจ้งการติด มส. แก่นักศึกษาก่อน ประกาศผลการสอบ 2. ให้ครูผู้สอนรับ ลงทะเบียนซ่อม มส. ในวัน ประกาศผลการสอบ
2. นักเรียน/นักศึกษา ลงทะเบียนเรียนครบ ทุกคน	2.1 ครูที่ปรึกษา ไม่เร่งรัดนักเรียน/ นักศึกษาให้ ลงทะเบียนตาม กำหนด	2.1.1 ประกาศกำหนด วันลงทะเบียนให้ นักเรียน/นักศึกษา และครูที่ปรึกษาทราบ	1. กำหนดให้ครูที่ปรึกษา รายงานผลการลงทะเบียน ของนักเรียน/นักศึกษา

	2.2 ครูผู้สอนไม่ทราบข้อมูลการลงทะเบียนของนักเรียน/นักศึกษา	2.2.1 งานทะเบียนแจ้งครูผู้สอน	1. จัดทำบัตรเข้าชั้นเรียนสำหรับนักเรียน/นักศึกษาที่ลงทะเบียนนำไปแสดงก่อนเข้าห้องเรียน
--	------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

ตารางที่ 22 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
3. การเรียนการสอนของแต่ละแผนกมีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพ	3.1 แผนกวิชาไม่ได้จัดแผนการเรียนตามมาตรฐานอาชีพ	3.1.1 แผนกวิชามีแผนการเรียนตลอดหลักสูตร	1. ให้แผนกวิชากำหนดมาตรฐานอาชีพในแต่ละชั้นปี 2. ให้แผนกวิชาจัดแผนการเรียนตามมาตรฐานอาชีพที่แผนกวิชา กำหนดขึ้น โดยเริ่มจากชั้น ปวช.1
	3.2 ครูไม่เน้นการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ	3.2.1 จัดชั่วโมงการสอนภาคปฏิบัติตามหลักสูตร	1. กำหนดเกณฑ์การให้ใบรับรองทักษะฝีมือช่างตามมาตรฐานอาชีพ 2. ทดสอบฝีมือช่างเพื่อออกใบรับรองทักษะฝีมือช่างให้ก่อนจบการศึกษา
	3.3 แผนกวิชาขาดเครื่องมือที่ทันสมัย	3.3.1 จัดซื้อด้วยเงินงบประมาณ/เงินรายได้สถานศึกษา	1. จัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคี 2. ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์/ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ประกอบการเรียนการสอน

--	--	--	--

ตารางที่ 23 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยงกลุ่มผู้ปกครอง

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
1. การประสานงานกับผู้ปกครองมีประสิทธิภาพในทุกด้าน	1.1 ผู้ปกครองไม่ได้รับแจ้งผลการเรียนของนักเรียน/นักศึกษา	1.1.1 ส่งผลการเรียนให้ผู้ปกครองทางไปรษณีย์	1. แจ้งผลการเรียนในวันประชุมผู้ปกครอง 2. ประกาศผลการเรียนทางเว็บไซต์ของวิทยาลัยฯ 3. ประกาศผลการเรียนทางเครื่องประกาศผลการเรียนของงานทะเบียน
	1.2 ผู้ปกครองได้รับแจ้งการขาดเรียนของนักเรียน/นักศึกษาล่าช้า	1.2.1 งานทะเบียนแจ้งการขาดเรียนทางไปรษณีย์	1. แจ้งการขาดเรียนเข้าโทรศัพท์มือถือผู้ปกครองด้วยระบบ SMS
	1.3 ครูที่ปรึกษาและผู้ปกครองไม่มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหา นักเรียน/นักศึกษา ร่วมกัน	1.3.1 ครูที่ปรึกษาและผู้ปกครองติดต่อกันทางเอกสารและโทรศัพท์	1. จัดให้ผู้ปกครองและครูที่ปรึกษาได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการดูแลนักเรียน/นักศึกษาหลังจากการประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียน

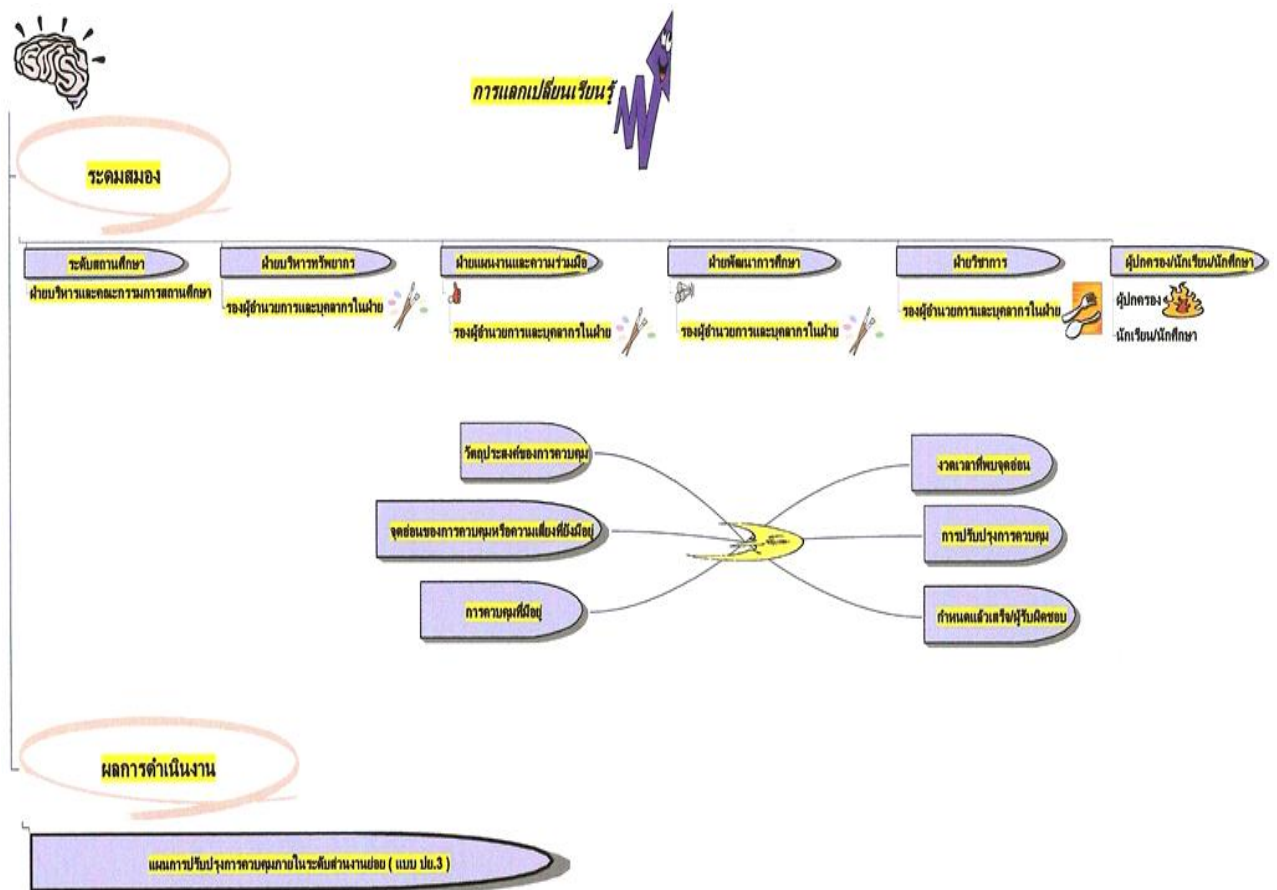
--	--	--	--

ตารางที่ 24 แสดงวัตถุประสงค์ของการควบคุม ความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยงกลุ่มนักเรียน/
นักศึกษา

วัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ	การควบคุมที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม
1. การดูแลยานพาหนะของนักเรียน/นักศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	1.1 อะไหล่ประกอบรถจักรยานยนต์หายในโรงจอดรถจักรยานยนต์	1.1.1 ยามรักษาการณ์ตรวจตราตลอดเวลา	1. เปิด-ปิด โรงจอดรถเป็นเวลา 2. ติดตั้งกล้องวงจรปิดบันทึกข้อมูลตลอดเวลา
2. เครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษา ถูกต้องตามระเบียบสวยงามตามสมัยนิยม	2.1 เครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษา และชุดพลศึกษาไม่ทันสมัย	2.1.1 ใช้เครื่องแบบตามระเบียบ สอศ. กำหนด	1. ประชุมกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักเรียน/นักศึกษาเพื่อปรับปรุงเครื่องแบบโดยให้ยึดระเบียบเป็นหลัก 2. จัดประกวดออกแบบปรับปรุงเครื่องแบบและชุดพลศึกษา 3. ประกาศใช้เครื่องแบบและชุดพลศึกษาใหม่ในปีการศึกษาต่อไป
3. การบริการอินเทอร์เน็ตเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน/นักศึกษา	3.1 ห้องบริการอินเทอร์เน็ตมีน้อย	3.1.1 จัดให้มีห้องบริการอินเทอร์เน็ตจำนวน 2 ห้อง	1. จัดซื้อคอมพิวเตอร์และติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตให้ทุกแผนกวิชา

--	--	--	--

หลังจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านกิจกรรมการควบคุมของทุกกลุ่มแล้ว สามารถนำผลมาจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (แบบ ปย.3) โดยนำวิธีการปรับปรุงการควบคุม มาวางแผน จัดทำโครงการ กิจกรรม หรือกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ กำหนดเวลาแล้วเสร็จ จากนั้นดำเนินกิจกรรมการควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม ดังแผนภาพที่ 20 และแบบ ปย.3 ที่จะนำเสนอในลำดับต่อไป



แผนภาพที่ 20 แสดงกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.3)

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
ระดับ สถานศึกษา 1. ปริมาณ นักเรียน/ นักศึกษา เพิ่มขึ้น 5%	1.1 ชื่อเสียงของ วิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่ ยอมรับของ ผู้ปกครองและ นักเรียน กลุ่มเป้าหมาย	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2549 และงวด สิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. สร้าง ภาพลักษณ์การ เป็นผู้นำ เทคโนโลยีกับ สถานศึกษา/ นักเรียน กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย - โครงการอบรม และแข่งขันจรวด ขวดน้ำระดับ มัธยมศึกษา - โครงการอบรม และแข่งขัน หุ่นยนต์ยุวชน อาชีวศึกษา	31 มีนาคม 2551 นางพรเพ็ญ โคบาล หัวหน้างานแนะ แนว	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2549 ได้ ติดตามผล การ ปรับปรุง การ ควบคุม ภายใน พบว่ายังมี จุดอ่อนจึง ต้อง ปรับปรุง ต่อไป

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
1. ปริมาณ นักเรียน/ นักศึกษา เพิ่มขึ้น 5%	1.1 ชื่อเสียงของ วิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่ ยอมรับของ ผู้ประกอบการและ นักเรียน กลุ่มเป้าหมาย	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2549 และงวด สิ้นสุด 30 กันยายน 2550	2. ร่วมมือกับ สถานศึกษา นักเรียน กลุ่มเป้าหมายด้าน วิชาชีพ - โครงการสอน วิชาชีพใน โรงเรียนประถม/ มัธยม - โครงการแข่งขัน ทักษะวิชาชีพ ระดับมัธยมศึกษา	31 มีนาคม 2551 นางพรเพ็ญ โคบาล หัวหน้างาน แนะแนว	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2549 ได้ติดตาม ผลการ ปรับปรุง การ ควบคุม ภายใน พบว่ายังมี จุดอ่อนจึง ต้อง ปรับปรุง ต่อไป

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/ เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
1. ปริมาณ นักเรียน/ นักศึกษา เพิ่มขึ้น 5%	1.1 ชื่อเสียงของ วิทยาลัยฯ ยังไม่เป็นที่ ยอมรับของ ผู้ประกอบการและ นักเรียน กลุ่มเป้าหมาย	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	3. ประชาสัมพันธ์ ผลงานวิทยาลัยฯ นักเรียน/นักศึกษา สอนวิชาชีพ ผ่านสถานีวิทยุ ศึกษา FM 92.25 MZ ของวิทยาลัยฯ	31 มีนาคม 2551 นางพรเพ็ญ โคบาล หัวหน้างาน แนะแนว	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2549 ได้ติดตาม ผลการ ปรับปรุง การ ควบคุม ภายใน พบว่ายังมี จุดอ่อนจึง ต้อง ปรับปรุง ต่อไป

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมี อยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
1. ปริมาณ นักเรียน/ นักศึกษา เพิ่มขึ้น 5%	1.2 กลยุทธ์ การแนะแนว ไม่ดีพอ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดอบรมวิชาการ แก่ครูแนะแนว โรงเรียนใน กลุ่มเป้าหมาย พร้อมแจกเอกสาร ให้ไต่ถามนักเรียน ใหม่ของวิทยาลัยฯ 2. ให้นักเรียน/ นักศึกษาของ วิทยาลัยฯ ออกแนะ แนวตามโครงการที่ สอนเนื่องโดยการ ควบคุมของ คณะกรรมการแนะ แนว	31 มีนาคม 2551 นางพรเพ็ญ โคบาล หัวหน้างานแนะ แนว	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2549 ได้ติดตาม ผลการ ปรับปรุง การ ควบคุม ภายใน พบว่ายังมี จุดอ่อนจึง ต้อง ปรับปรุง ต่อไป

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
1. ปริมาณ นักเรียน/ นักศึกษา เพิ่มขึ้น 5%	1.2 กลยุทธ์ การแนะแนว ไม่ดีพอ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	3. จัดงานการ อาชีพปริทรรศน์ เชิญชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน ครู จาก สถานศึกษาต่างๆ เข้าร่วม - การแข่งขัน ทักษะวิชาชีพ - การแข่งขัน จรวดขวดน้ำ/ หุ่นยนต์ - การประกวด/ แสดงผลงาน - การสอน 108 อาชีพ - การแนะแนว การศึกษา	31 มีนาคม 2551 นางพรเพ็ญ โคบาล หัวหน้างานแนะ แนว	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2549 ได้ติดตาม ผลการ ปรับปรุง การควบคุม ภายใน พบว่ายังมี จุดอ่อนจึง ต้อง ปรับปรุง ต่อไป

--	--	--	--	--	--

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
2. การดูแล นักเรียน/ นักศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ	2.1 ครูที่ปรึกษา ไม่ดำเนินการ ตามบทบาท กระบวนกรดูแล นักเรียน/ นักศึกษา	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดอบรมให้ ความรู้ด้านการให้ คำปรึกษาแก่ครูที่ ปรึกษาทุกคน 2. จัดชั่วโมงโฮม รูมให้ครูที่ปรึกษา ได้พบนักเรียน/ นักศึกษาทุก สัปดาห์ 3. จัดทำคู่มือครูที่ ปรึกษาเอกสาร ที่จำเป็นสำหรับ ครูที่ปรึกษา 4. ให้ครูที่ปรึกษา รายงานผลการ ปฏิบัติงาน สัปดาห์ละ 1 ครั้ง	31 มีนาคม 2551 นายอภิธร นิล โกศล หัวหน้างาน ครูที่ปรึกษา	

--	--	--	--	--	--

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
2. การดูแล นักเรียน/ นักศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ	2.2 ไม่ได้นำ เทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ ในการดูแล พฤติกรรม นักเรียน/ นักศึกษา	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. ใช้ระบบสแกน ลายนิ้วมือแทน การตรวจสอบ รายชื่อกิจกรรม หน้าเสาธง 2. มอบหมายให้ ฝ่ายปกครองนำ กล้องวีดีโอถ่าย พฤติกรรมต่างๆ ของนักเรียน/ นักศึกษาเพื่อนำมา เป็นข้อมูลอบรม ในชั่วโมงโฮมรูม 3. จัดทำฐานข้อมูล พฤติกรรม นักเรียน/นักศึกษา ในระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์	31 มีนาคม 2551 นายสิริชัย สาย สุวรรณ หัวหน้างาน ปกครอง	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมาย เหตุ (6)
2. การดูแล นักเรียน/ นักศึกษา นักศึกษา มี ประสิทธิภาพ	2.3 นักเรียน/ นักศึกษา ไม่สามารถ ช่วยเหลือ ตกเดือนให้ คำปรึกษาเพื่อน ตาม กระบวนการ เพื่อนช่วยเพื่อน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดการฝึกอบรม วิธีเจรจา ใกล้เคียงตาม โครงการสันติ วัฒนธรรมแก่ คณะกรรมการ องค์การวิชาชีพ และตัวแทน นักเรียน/นักศึกษา 60 คน 2. มอบหมายให้ นักเรียน/นักศึกษา ดำเนินงานตาม โครงการสันติ วัฒนธรรมตาม กระบวนการเพื่อน ช่วยเพื่อน 3. นำผลการ ดำเนินงานมา	31 มีนาคม 2551 นายวิฑฒพร เจน การกิจ และ นายสิริชัย สาย สุวรรณ หัวหน้างาน ปกครอง	

			ปรับปรุงการ ปฏิบัติงานต่อไป		
--	--	--	--------------------------------	--	--

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
3. การนิเทศ ภายใน เพื่อพัฒนาการ เรียนการสอน ให้มี ประสิทธิภาพ	3.1 คณะกรรมการ นิเทศภายในไม่ สามารถนิเทศได้ ทั่วถึง	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. แต่งตั้ง คณะกรรมการ นิเทศเพิ่มให้ เพียงพอต่อการ นิเทศโดยให้ รองผู้อำนวยการ ทุกคนรับผิดชอบ ในแต่ละกลุ่ม 2. ให้ คณะกรรมการ นิเทศประชุมสรุป การนิเทศเพื่อให้มี การช่วยเหลือกัน กรณีบางกลุ่ม นิเทศ ไม่ทัน	31 มีนาคม 2551 นายวิชัย หาญพลชัย รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
3. การนิเทศ ภายใน เพื่อพัฒนาการ เรียนการสอน ให้มี ประสิทธิภาพ	3.2 ครูไม่ได้ รับการพัฒนา ด้านการ จัดการเรียน การสอน การวิจัยใน ชั้นเรียนและ การจัดทำสื่อ การเรียนการ สอน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดโครงการ ฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการวิจัย ในชั้นเรียนแล้ว กำหนดให้วิจัยเพื่อ พัฒนาการเรียน การสอนทุกภาค เรียน 2. จัดโครงการ ฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการจัดทำ หนังสือ อิเล็กทรอนิกส์ (E- Book) แล้วนำขึ้น เผยแพร่ในเว็บไซต์ ของวิทยาลัยฯ	31 มีนาคม 2551 นายวิชัย หาญพลาชัย รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ	

วิทยาลัยการอาชีพพนสนิม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
3. การนิเทศ ภายใน เพื่อพัฒนาการ เรียนการสอน ให้มี ประสิทธิภาพ	3.2 ครูไม่ได้ รับการพัฒน ด้านการ จัดการเรียน การสอน การ วิจัยในชั้น เรียนและการ จัดทำสื่อการ เรียนการสอน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	3. ประเมินผลการ นิเทศภายใน เพื่อพัฒนาการ เรียนการสอนนำ ผล การประเมินมาวาง แผนการเรียนการ สอนต่อไป	31 มีนาคม 2551 นายวิชัย หาญพลชัย รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมาย เหตุ (6)
4. การประกัน คุณภาพภายใน ผ่านเกณฑ์ตาม ข้อกำหนดทุก ด้าน	4.1 ครูไม่เข้าใจ บทบาทและ กระบวนการ ประกันคุณภาพ ภายใน สถานศึกษา	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดทำคู่มือ ประกันคุณภาพ แจกครู ทุกคน 2. จัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาระบบ การประกัน คุณภาพภายใน	31 มีนาคม 2551 นายวิฑฒพร เจน การกิจ หัวหน้างาน ประกันคุณภาพ	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
4. การประกันคุณภาพ ภายในผ่านเกณฑ์ตาม ข้อกำหนดทุกด้าน	4.2 ขาดข้อมูลสารสนเทศ ส่วนกลางที่คณะกรรมการ ดำเนินงานต้องใช้อ้างอิง ร่วมกัน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. มอบหมายให้หัวหน้างานประกัน คุณภาพและหัวหน้าศูนย์ข้อมูล ร่วมจัดทำข้อมูลสารสนเทศไว้ที่ ห้องประกันคุณภาพล่วงหน้า 1 เดือน 2. นำข้อมูลสารสนเทศเผยแพร่ใน ระบบ ICT ของวิทยาลัยฯ	31 มีนาคม 2551 นายวิฑูรย์ เจนการกิจ หัวหน้างานประกัน คุณภาพ และ นางสุวรรณา ศรีสวัสดิ์ หัวหน้างานศูนย์ข้อมูล การศึกษา

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
4. การประกัน คุณภาพภายใน ผ่านเกณฑ์ตาม ข้อกำหนดทุก ด้าน	4.3 ไม่มี กระบวนการ ตรวจสอบความ ถูกต้องของ ข้อมูลและการ กำกับดูแลการ พัฒนาระบบ ประกันคุณภาพ ภายใน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. แต่งตั้ง คณะกรรมการ ตรวจสอบความ ถูกต้องของข้อมูล สารสนเทศ 2. แต่งตั้งรอง ผู้อำนวยการทุกฝ่าย เป็นผู้กำกับดูแล และประเมิน คุณภาพภายใน เบื้องต้น	31 มีนาคม 2551 รองผู้อำนวยการ ทั้ง 4 ฝ่าย	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
ฝ่ายบริหารทรัพยากร 1. การเก็บเงิน ค่าลงทะเบียนสะดวก รวดเร็วตรวจสอบ ได้ง่าย	1.1 การผ่อนผันเงิน ค่าลงทะเบียนไม่เป็นระบบ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. ให้ผู้ปกครองมาขอผ่อนผันในวัน ประชุมผู้ปกครอง 2. ให้นักเรียน/นักศึกษามาขอ ผ่อนผัน โดยผู้ปกครองอนุญาต	31 มีนาคม 2551 นางลักขณา พันธุ์โสภา หัวหน้างานการเงิน

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
1. การเก็บเงิน ค่าลงทะเบียนสะดวก รวดเร็วตรวจสอบ ได้ง่าย	1.2 ครูที่ได้รับแต่งตั้ง เป็นกรรมการเก็บเงิน เขียนใบเสร็จไม่ถูกต้อง 1.3 งานการเงินไม่ได้รับ หลักฐานการชำระเงิน ค่าลงทะเบียนกรณีชำระเงิน ผ่านธนาคาร	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. งานการเงินทำตัวอย่างวิธีเขียน ใบเสร็จรับเงินแนบใบเสร็จรับเงิน ทุกเล่ม 2. ประชุมคณะกรรมการเก็บเงิน ก่อนการรับเงินทุกครั้ง 1. ให้ครูที่ปรึกษาช่วยติดตาม หลักฐานการชำระเงิน 2. ให้ธนาคารแจ้งรายชื่อผู้ชำระเงิน	31 มีนาคม 2551 นางลัทธนา พันธุ์โสภา หัวหน้างานการเงิน

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
2. การรับจ่ายหนังสือ เป็นไปตามระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526	2.1 จัดเก็บหนังสือไม่เป็น หมวดหมู่ 2.2 การรับจ่ายหนังสือล่าช้า	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. แยกแฟ้มหนังสือรับ-ส่งเป็นฝ่าย ตามสายการบริหาร 2. จัดเก็บหนังสือด้วยไฟล์ คอมพิวเตอร์ 1. ส่งหนังสือภายในด้วยโปรแกรม Out Look 2. ส่งหนังสือภายนอกด้วยระบบ E-mail	31 มีนาคม 2551 นางสาวสุรีพร มั่นหมาย หัวหน้างาน บริหารงานทั่วไป

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
3. ลด งบประมาณ ค่าใช้จ่ายการ จัดซื้อวัสดุ สำนักงาน	3.1 งบประมาณ จัดซื้อหมึก เครื่องปริ้นเตอร์ สูง	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1.จัดอบรมให้ ความรู้วิธีการเติม หมึก ที่ถูกต้องกับครู และเจ้าหน้าที่ทุก คน 2. จัดซื้อหมึกเติม และอุปกรณ์การ เติมหมึกให้ทุก ฝ่ายใช้ดำเนินการ เอง	31 มีนาคม 2551 นางสาวสุรีพร มันหมาย หัวหน้างาน บริหารงานทั่วไป	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
3. ลด งบประมาณ ค่าใช้จ่ายการ จัดซื้อวัสดุ สำนักงาน	3.2 งบประมาณ จัดซื้อกระดาษ A4 สูง	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. นำกระดาษเสีย หน้าเดียวกลับมาใช้ ในงานที่ไม่สำคัญ 2. ใช้ระบบการส่ง เอกสารผ่าน เครือข่าย คอมพิวเตอร์ 3. ให้ครูลดการ จัดทำสื่อที่ต้องใช้ กระดาษจำนวน มากโดยปรับมาใช้ สื่อทาง อิเล็กทรอนิกส์แทน	31 มีนาคม 2551 นางสาวสุรีพร มันหมาย หัวหน้างาน บริหารงานทั่วไป	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
4. การเบิกจ่าย พัสดุเพื่อใช้ใน การเรียน การ สอนรวดเร็ว ถูกต้อง ตรง ตามความ ต้องการของ แผนกวิชา	4.1 แผนกวิชา ต่างๆ จัดส่ง รายงานขอซื้อ ขอจ้างล่าช้า	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. งานพัสดุ กำหนดเวลาส่ง รายงานขอซื้อขอ จ้างก่อนปิด ภาคเรียน 2. งานพัสดุจัดซื้อ วัสดุฝึกให้ตาม รายการที่มีคงคลัง น้อย	31 มีนาคม 2551 นายเกียรติศักดิ์ สุทธิปัญญา หัวหน้างานพัสดุ	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
4. การเบิกจ่าย พัสดุเพื่อใช้ในการเรียน การสอนรวดเร็ว ถูกต้อง ตรงตาม ความต้องการ ของแผนกวิชา	4.2 การจัดเก็บ พักในคลัง ไม่เป็นระบบ ส่งผลให้การ เบิกจ่ายพัสดุ ล่าช้า	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดทำ โครงการ ปรับปรุงห้อง พัสดุ 2. จัดเก็บพัสดุ ในชั้นตาม ประเภทของ พัสดุ 3. ควบคุมการ เบิกจ่ายพัสดุโดย จ่ายตามความ ต้องการจำเป็น ของแผนกและ งานเป็นราย สัปดาห์	31 มีนาคม 2551 นายเกียรติศักดิ์ สุทธิปัญญา หัวหน้างานพัสดุ	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
5. การอนุมัติตัว บุคคลทำการ สอนและ ปฏิบัติงาน ธุรการเสร็จทัน กำหนด	5.1 การจัด ตารางสอนไม่ เสร็จทำให้การ วางกรอบ อัตรากำลังการ ปฏิบัติงานล่าช้า	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. แยกอนุมัติตัว บุคคลระหว่าง ผู้สอนกับผู้ ปฏิบัติงาน ธุรการ 2. ใช้กรอบอัตรา ครูผู้สอนและ รายวิชาที่สอนมา อนุมัติตัวบุคคลที่ ทำการสอนแทน ตารางสอน	31 มีนาคม 2551 นายวันชัย ตันติ พัฒนา หัวหน้างาน บุคลากร	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
ฝ่ายแผนงานและ ความร่วมมือ 1. การรายงานข้อมูล และการรายงานผลการ ดำเนินโครงการใน แผนปฏิบัติการประจำปี เสร็จสิ้นตามกำหนด	1.1 ผู้รับผิดชอบโครงการ ไม่รายงานผลการปฏิบัติงาน หลังสิ้นสุดโครงการ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. หัวหน้างานแผนและ งบประมาณติดตามรายงานผล การปฏิบัติงานตามโครงการ ทุกเดือน 2. หัวหน้างานแผนและ งบประมาณจัดทำรายงานผลการ ติดตามการปฏิบัติ งานตาม โครงการเสนอผู้บังคับบัญชา ทุกเดือน	31 มีนาคม 2551 นายบุญชัย ศฤงคารศิริ หัวหน้างานแผนและ งบประมาณ

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
2. ฝึกอบรมและ บริการวิชาชีพให้ตรง กับความต้องการของ ชุมชน	2.1 วิชาชีพที่จัดการฝึกอบรม ไม่หลากหลาย 2.2 ขาดการประชาสัมพันธ์ ในการฝึกอบรมวิชาชีพและ การบริการวิชาชีพ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. เก็บข้อมูลความต้องการอบรม วิชาชีพในชุมชน 2. จัดหาวิทยากรอบรมในสาขา วิชาชีพที่ชุมชนต้องการเพิ่มเติม 1. ไร่รถของวิทยาลัยฯ ออก ประชาสัมพันธ์รอบชุมชน 2. ประชาสัมพันธ์ผ่านสถานีวิทยุ ชุมชนและสถานีวิทยุของวิทยาลัยฯ	31 มีนาคม 2551 ว่าที่เรื่อตรีสมภูมิ สุดสงวน หัวหน้างานความร่วมมือ และบริการชุมชน

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
3. ข้อมูล สารสนเทศของ วิทยาลัยฯ สมบูรณ์ทุก ด้าน	3.1 ไม่มีการ ประสาน ข้อมูลในแต่ ละงาน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. แต่งตั้ง คณะกรรมการ ดำเนินการจัดเก็บ ข้อมูลระดับ สถานศึกษา 2. ใช้เครือข่าย คอมพิวเตอร์จัดส่ง ข้อมูลสู่ส่วนกลาง เพื่อจัดเก็บ ในคลังข้อมูล	31 มีนาคม 2551 นายบุญชัย ศฤงคารศิริ หัวหน้างานแผน และงบประมาณ	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมาย เหตุ (6)
4. ความร่วมมือ การจัด การเรียนการ สอน ระบบทวิภาคีกับ สถาน ประกอบการ เพิ่มขึ้น	4.1 สถาน ประกอบการ ขาดความสนใจ และไม่เข้าใจ ระบบการเรียน การสอน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดทำเอกสาร การจัดการเรียน การสอนระบบทวิ ภาคีเผยแพร่สถาน ประกอบการ 2. ให้แต่ละแผนก วิชาประสาน สถาน ประกอบการ โดย เน้นสถาน ประกอบการที่มี ศิษย์เก่า ระบบ เทียบโอน ประสบการณ์เป็น เจ้าของกิจการ หรือเป็นผู้บริหาร เป็นหลัก	31 มีนาคม 2551 นายวันชัย ตันติ พัฒนา หัวหน้างานทวิ ภาคี	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
4. ความร่วมมือ การจัด การเรียนการ สอนระบบทวิ ภาคีกับสถาน ประกอบการ เพิ่มขึ้น	4.1 สถาน ประกอบการขาด ความสนใจและ ไม่เข้าใจระบบ การเรียนการ สอน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	3. ลงนามความ ร่วมมือการจัด การเรียนการสอน ระบบทวิภาคี 4. เชิดชูเกียรติ สถาน ประกอบการที่ให้ ความร่วมมือ จัดการเรียน การสอนระบบทวิ ภาคี	31 มีนาคม 2551 นายวันชัย ตันติ พิพัฒนา หัวหน้างานทวิ ภาคี	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
ฝ่ายพัฒนา การศึกษา 1. ครูที่ปรึกษา ดูแลนักเรียน/ นักศึกษาอย่างมี คุณภาพ	1.1 ครูที่ ปรึกษาไม่มี ข้อมูล ผลการเรียน/ การเข้าเรียน ของนักเรียน/ นักศึกษา	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดทำ แบบฟอร์มแจ้งการ เข้าเรียนรายงานให้ ครูที่ปรึกษา รับทราบ ทุกสัปดาห์ 2. งานทะเบียน สำเนาผลการเรียน ให้ครูที่ปรึกษาทุก ภาคเรียน	31 มีนาคม 2551 นายอภิธร นิล โกศล หัวหน้างาน ครูที่ปรึกษา	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
1. ครูที่ปรึกษา ดูแลนักเรียน/ นักศึกษาอย่างมี คุณภาพ	1.2 ครูที่ ปรึกษาไม่ได้ พบนักเรียน/ นักศึกษาเป็น ประจำ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดชั่วโมง Home Room ให้ ครู ที่ปรึกษาได้พบ นักเรียน/นักศึกษา เป็นการเฉพาะ 2. จัดตารางสอน ให้ครูที่ปรึกษา ได้สอนนักเรียน/ นักศึกษาห้องใน ปรึกษา 3. จัดครูที่ปรึกษา ติดตามห้องใน การปรึกษาจนจบ หลักสูตร	31 มีนาคม 2551 นายจินดาพล เปรมศรี รองผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนา การศึกษา	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
1. ครูที่ปรึกษา ดูแลนักเรียน/ นักศึกษาอย่างมี คุณภาพ	1.3 ครูที่ปรึกษา ขาดเทคนิค วิธีการให้ คำปรึกษา	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดการฝึกอบรม เทคนิคการให้คำ ปรึกษาในวิทยาลัย ฯ 2. ครูที่ปรึกษาเก็บ ข้อมูลปัญหาใน ชั่วโมง Home Room แล้วมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีการแก้ปัญหา ระหว่างทีมงานครู ที่ปรึกษา	31 มีนาคม 2551 นายอภิธร นิล โกศล หัวหน้างาน ครูที่ปรึกษา	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
2. นักเรียน/ นักศึกษาแต่ง กายถูกต้องตาม ระเบียบของ วิทยาลัยฯ	2.1 ครูประจำ แผนกวิชา ไม่ได้กวดขัน การแต่งกาย ของนักเรียน/ นักศึกษา	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. นำกลุ่ม นักเรียน/นักศึกษา ที่ แต่งกายผิด ระเบียบมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อหาสาเหตุและ การแก้ไข 2. ปรับปรุงแก้ไข ตามผลการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	31 มีนาคม 2551 นายสิริชัย สาย สุวรรณ หัวหน้างาน ปกครอง	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
3. นักเรียนเข้าร่วม กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารีวิสามัญใน ชั่วโมงกิจกรรมทุกครั้ง	3.1 นักเรียนไม่ชอบแต่ง เครื่องแบบลูกเสือ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. กำหนดรูปแบบชุดลำลอง ของลูกเสือในวิทยาลัยฯ 2. ให้แต่งชุดลำลองในการฝึก ยกเว้นวันที่มีพิธีการทางลูกเสือให้ แต่งเครื่อง แบบครบ	31 มีนาคม 2551 ว่าที่เรือตรีธงชัย ปานผดุง หัวหน้างานกิจกรรม

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
3. นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีวิสามันท์ในชั่วโมงกิจกรรมทุกครั้ง	3.2 การจัดกิจกรรมลูกเสือไม่น่าสนใจ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. วางรูปแบบการจัดกิจกรรมลูกเสือตามความสามารถและความสนใจ 2. จัดกิจกรรมตามวิชาพิเศษลูกเสือวิสามันท์ 3. จัดกิจกรรมพิเศษเสริมในชั่วโมงลูกเสือ อาทิ การใช้คอมพิวเตอร์ การขับรถยนต์ ลูกเสือบริการ	31 มีนาคม 2551 ว่าที่เรือตรีธงชัย ปานผดุง หัวหน้างาน กิจกรรม	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/ เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
4. นักเรียน/ นักศึกษาที่มี คุณธรรม จริยธรรมตาม คุณลักษณะที่ พึงประสงค์	4.1 ครูไม่ได้ สอดแทรก คุณธรรม จริยธรรมใน การจัด กิจกรรมการ เรียนการสอน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. ให้ครูกำหนดกรอบ คุณธรรมจริยธรรมที่ สามารถเชื่อมโยงกับ เนื้อหาสาระในรายวิชา ที่สอน 2. ครูกำหนดดัชนีบ่งชี้ คุณธรรมจริยธรรมโดย ยึด 8 คุณธรรมพื้นฐาน ของ กระทรวงศึกษาธิการ 3. กำหนดให้มีการ ประเมินผลพฤติกรรม ที่ส่งผลต่อคุณธรรม จริยธรรมอย่างเป็น รูปธรรม	31 มีนาคม 2551 ว่าที่ร้อยตรีจรัสพงษ์ จันทร์วางษ์เดชา หัวหน้างานวัดและ ประเมินผล ว่าที่เรือตรีพงษ์ชัย ปานผดุง หัวหน้างาน กิจกรรม	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
4. นักเรียน/ นักศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรมตาม คุณลักษณะที่ พึงประสงค์	4.2 นักเรียน/ นักศึกษาไม่ได้ มีส่วนร่วม กำหนดแนว ทางการ บูรณาการ คุณธรรม จริยธรรม ร่วมกับครู	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. ให้ครูและ นักเรียน/ นักศึกษาร่วมกัน กำหนด พฤติกรรมหลักที่ เกี่ยวข้องกับดัชนี บ่งชี้คุณธรรม จริยธรรม ให้ ผู้เรียนปฏิบัติใน การเรียนการ สอนหรือการจัด กิจกรรมเสริม หลักสูตรในแต่ละ สัปดาห์	31 มีนาคม 2551 ว่าที่ร้อยตรีจรัสพงษ์ จันทร์วางษ์เดชา หัวหน้างานวัดและ ประเมินผล ว่าที่ร้อยตรีพงษ์ชัย ปาน ผดุง หัวหน้างานกิจกรรม	

แบบ ปย.3

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
ฝ่ายวิชาการ 1. การวัดและประเมิน ผลการเรียนนักศึกษา ระบบเทียบโอน ประสบการณ์สู่วุฒิ การศึกษาเสร็จทัน กำหนด	1.1 การประเมินประสบการณ์ ล่าช้า	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. แต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินเพิ่ม หลายๆ คณะ พร้อมแบ่งความรับผิดชอบ ให้เหมาะสม 2. กำหนดส่งผลการประเมิน ไม่เกินกลางภาคเรียน	31 มีนาคม 2551 ว่าที่ร้อยตรีจิรพงษ์ จันทราวณิชย์เดช หัวหน้างานวัดและประเมินผล

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมาย เหตุ (6)
1. การวัดและ ประเมิน ผลการเรียน นักศึกษาในระบบ เทียบโอน ประสบการณ์สู่ วุฒิการศึกษา เสร็จทันกำหนด	1.2 นักศึกษา ลงทะเบียน ซ่อม มส. ค่าซ้ำ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. ให้ครูผู้สอน แจ้งการคิด มส. แก่ นักศึกษาก่อน ประกาศผล การสอบ 2. ให้ครูผู้สอน รับลงทะเบียน ซ่อม มส. ในวัน ประกาศผลการ สอบ	31 มีนาคม 2551 ว่าที่ร้อยตรีจิรพงษ์ จันทราวณิชย์เดชา หัวหน้างานวัดและ ประเมินผล	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
2. นักเรียน/นักศึกษา ลงทะเบียนเรียนครบ ทุกคน	2.1 ครูที่ปรึกษาไม่เร่งรัด นักเรียน/นักศึกษาให้ลง ทะเบียนตามกำหนด 2.2 ครูผู้สอนไม่ทราบข้อมูล การลงทะเบียนของนักเรียน/ นักศึกษา	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. กำหนดให้ครูที่ปรึกษารายงาน ผลการลงทะเบียนของนักเรียน/ นักศึกษา 1. จัดทำบัตรเข้าชั้นเรียนสำหรับ นักเรียน/นักศึกษาที่ลงทะเบียน นำไปแสดงก่อนเข้าห้องเรียน	31 มีนาคม 2551 นางสาวศุภมาส สุขรังสีเสรี หัวหน้างานทะเบียน

วิทยาลัยการอาชีพพุนนัง
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
3. การเรียนการสอนของแต่ละแผนกมีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพ	3.1 แผนกวิชาไม่ได้จัดแผนการเรียนตามมาตรฐานอาชีพ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. ให้แผนกกำหนดมาตรฐานอาชีพในแต่ละชั้นปี 2. ให้แผนกจัดแผนการเรียนตามมาตรฐานอาชีพที่แผนกวิชากำหนดขึ้น โดยเริ่มจากชั้นปวช.1	31 มีนาคม 2551 นายวิชัย หาญพลชัย รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
3. การเรียนการสอน ของแต่ละแผนกมี คุณภาพตามมาตรฐาน อาชีพ	3.2 ครูไม่เน้นการเรียน การสอนภาคปฏิบัติ	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. กำหนดเกณฑ์การให้ใบรับรอง ทักษะฝีมือช่างตามมาตรฐานอาชีพ 2. ทดสอบฝีมือช่างเพื่อออก ใบรับรองทักษะฝีมือช่างให้ก่อนจบ การศึกษา	31 มีนาคม 2551 นายวิชัย หาญพลาชัย รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
3. การเรียนการสอนของแต่ละแผนกมีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพ	3.3 แผนกวิชาช่างเครื่องมือที่ทันสมัย	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคี 2. ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์/ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ประกอบ การเรียนการสอน	31 มีนาคม 2551 นายวิชัย หาญพลชัย รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)
กลุ่มผู้ปกครอง 1. การประสานงาน กับผู้ปกครองมี ประสิทธิภาพ ในทุกด้าน	1.1 ผู้ปกครองไม่ได้รับแจ้ง ผลการเรียนของนักศึกษา	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. แจ้งผลการเรียนในวันประชุม ผู้ปกครอง 2. ประกาศผลการเรียนทาง เว็บไซต์ของวิทยาลัยฯ 3. ประกาศผลการเรียนจาก เครื่องประกาศผลการเรียน ของงานทะเบียน	31 มีนาคม 2551 นางสาวศุภมาส สุขรังสีเสรี หัวหน้างานทะเบียน

วิทยาลัยการอาชีพพนสนิม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
1. การ ประสานงาน กับผู้ปกครองมี ประสิทธิภาพ ในทุกด้าน	1.2 ผู้ปกครอง ได้รับแจ้ง การขาดเรียน ของนักเรียน/ นักศึกษาล่าช้า 1.3 ครูที่ปรึกษา และผู้ปกครอง ไม่มีโอกาส แลกเปลี่ยน เรียนรู้เพื่อ แก้ปัญหา นักเรียน/ นักศึกษา ร่วมกัน	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. แจ้งการขาดเรียน เข้าโทรศัพท์มือถือ ผู้ปกครอง ด้วยระบบ SMS 1. จัดให้ผู้ปกครอง และครู ที่ปรึกษาได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการดูแล นักเรียน/นักศึกษา หลังจากการ ประชุมผู้ปกครอง ทุกภาคเรียน	31 มีนาคม 2551 นายจินดาพล เปรมศรี รองผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนา การศึกษา	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมาย เหตุ (6)
<p>กลุ่มนักเรียน/ นักศึกษา</p> <p>1. การดูแล ยานพาหนะ ของนักเรียน/ นักศึกษา เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ</p>	<p>1.1 อะไหล่ รถจักรยานยนต์ หายในโรงจอด รถจักรยานยนต์</p>	<p>งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550</p>	<p>1. เปิด-ปิด โรง จอดรถเป็นเวลา 2. ติดตั้งกล้อง วงจรปิดบันทึก ข้อมูล ตลอดเวลา</p>	<p>31 มีนาคม 2551 นายพิรพงษ์ พันธุ์ โสดา รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร ทรัพยากร</p>	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)
2. เครื่องแบบ นักเรียน/ นักศึกษา ถูกต้อง ตามระเบียบ สวยงามตาม สมัยนิยม	2.1 เครื่องแบบ นักเรียน/ นักศึกษาและ ชุดพลศึกษา ไม่ทันสมัย	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. ประชุม แลกเปลี่ยน เรียนรู้กับ นักเรียน/ นักศึกษาเพื่อ ปรับปรุง เครื่องแบบโดย ให้ศิครระเบียบ เป็นหลัก 2. จัดประกวด ออกแบบ ปรับปรุง เครื่องแบบและ ชุดพลศึกษา 3. ประกาศใช้ เครื่องแบบและ ชุดพลศึกษา ใหม่ในปี การศึกษาต่อไป	31 มีนาคม 2551 นายจินดาพล เปรมศรี รองผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนา การศึกษา	

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2550

วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม (1)	จุดอ่อนของการ ควบคุม หรือความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบ จุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมาย เหตุ (6)
3. การบริการ อินเทอร์เน็ต ไม่เพียงพอต่อ ความต้องการ ของนักเรียน/ นักศึกษา	3.1 ห้องบริการ อินเทอร์เน็ต มีน้อย	งวดสิ้นสุด 30 กันยายน 2550	1. จัดซื้อ คอมพิวเตอร์และ ติดตั้งระบบ อินเทอร์เน็ตให้ทุก แผนกวิชา	31 มีนาคม 2551 นายพีรพงษ์ พันธุ์ โสภา รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร ทรัพยากร	

กิจกรรมการควบคุมวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ที่นำเสนอข้างต้นนี้เป็นผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เฉพาะในรอบปีที่ผ่านมาเท่านั้น การกำหนดกิจกรรมปรับปรุงการควบคุมก็เป็นเพียงการคาดคะเนว่าสามารถ ลดความเสี่ยงและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้ แต่ในทางการปฏิบัติแล้ว ถ้าจะให้แน่ใจในประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ต้องมีการติดตามประเมินผล การควบคุมอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารหรือผู้ตรวจสอบภายในของวิทยาลัยฯ ทำการตรวจสอบว่า กิจกรรมการควบคุมที่กำหนดขึ้น สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่สามารถรับได้ หากไม่เป็นผลดังกล่าวก็ต้องนำความเสี่ยงที่ยังมีอยู่นั้น ไปตั้งวัตถุประสงค์ของการควบคุม แล้วปรับปรุงหรือกำหนดกิจกรรมควบคุมรูปแบบใหม่ในรอบปีต่อไป จนกว่าความเสี่ยงนั้นจะถูก กำจัดหรือลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)

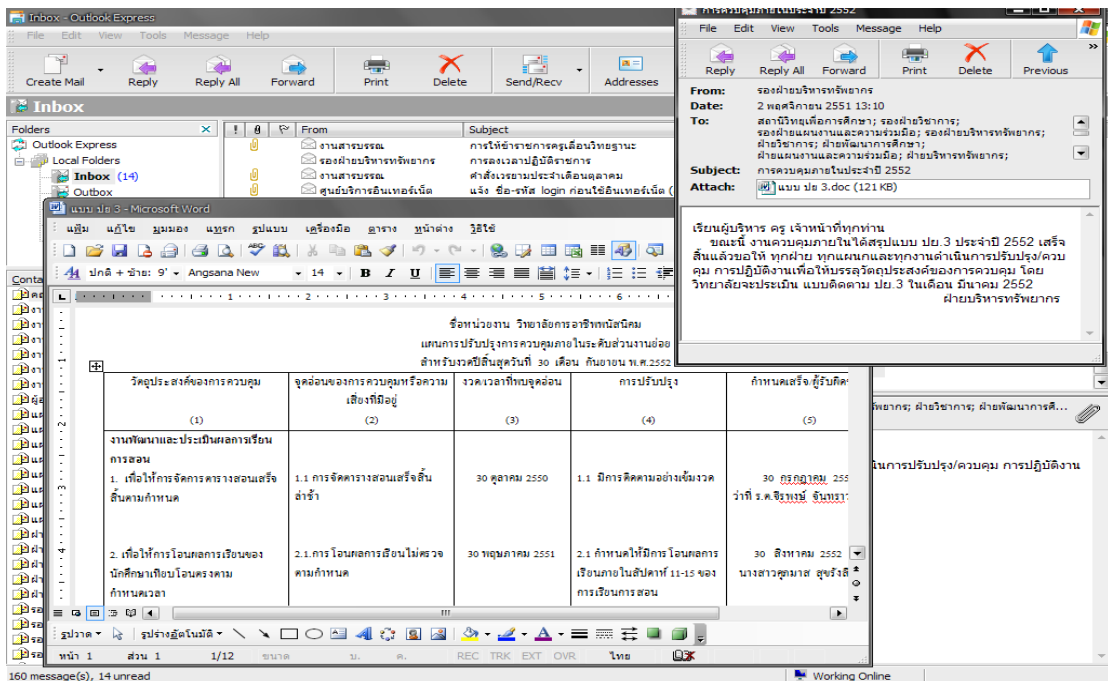
มาตรฐาน : ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหาร และบุคลากรอื่นๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหารงาน มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ข้อมูลข่าวสารอาจเป็นข่าวสารทางการเงิน การบัญชี และข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านอื่นๆ ทั้งข้อมูลข่าวสารจากแหล่งภายในและภายนอกหน่วยงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารประกอบการพิจารณา สั่งการส่วนผู้ปฏิบัติมักใช้ข้อมูลข่าวสารที่ออกมาจากฝ่ายบริหารเป็นเครื่องชี้นำทางการปฏิบัติหน้าที่

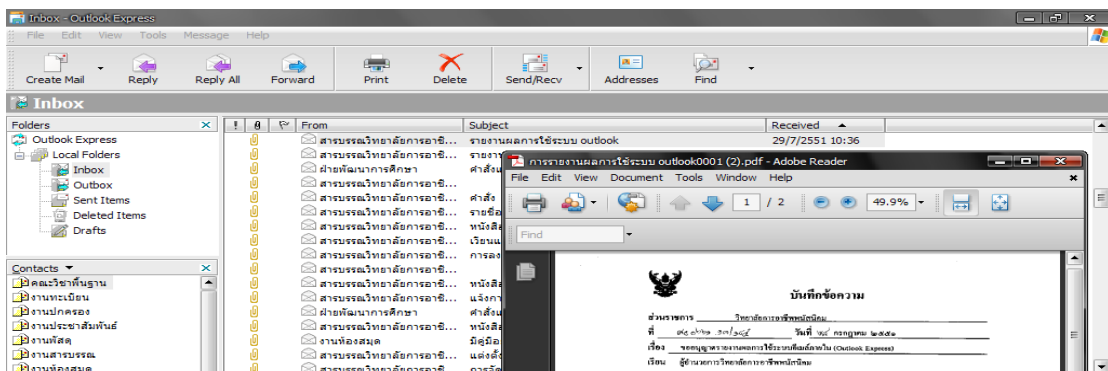
การสื่อสาร หมายถึงการรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพควรเป็นการสื่อสารแบบสองทางและติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึง

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมได้จัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถตอบสนองความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา เหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน สามารถส่งข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

4.1 การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา เป็นช่องทางการสื่อสารที่ทุกคนภายในวิทยาลัยฯ ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกด้าน จึงได้ส่งเสริมให้ติดต่อประสานงานด้วยการพูดคุยโดยตรง ผ่านระบบโทรศัพท์ภายใน วิทยุสื่อสาร โดยการจัดตั้งศูนย์วิทยุแม่ข่าย



แผนภาพที่ 22 แสดงการรับส่งข้อมูลข่าวสารผ่านโปรแกรม Outlook Express

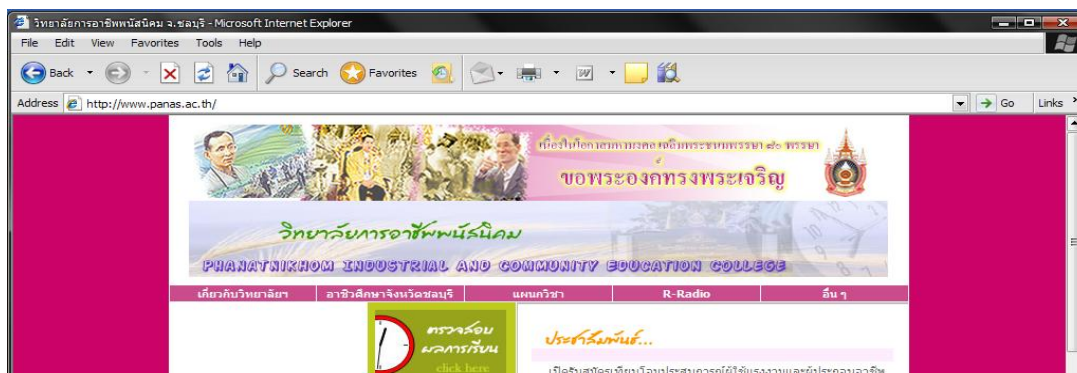


แผนภาพที่ 23 แสดงการรายงานติดตามผลการส่งข้อมูลข่าวสารผ่าน โปรแกรม Outlook Express

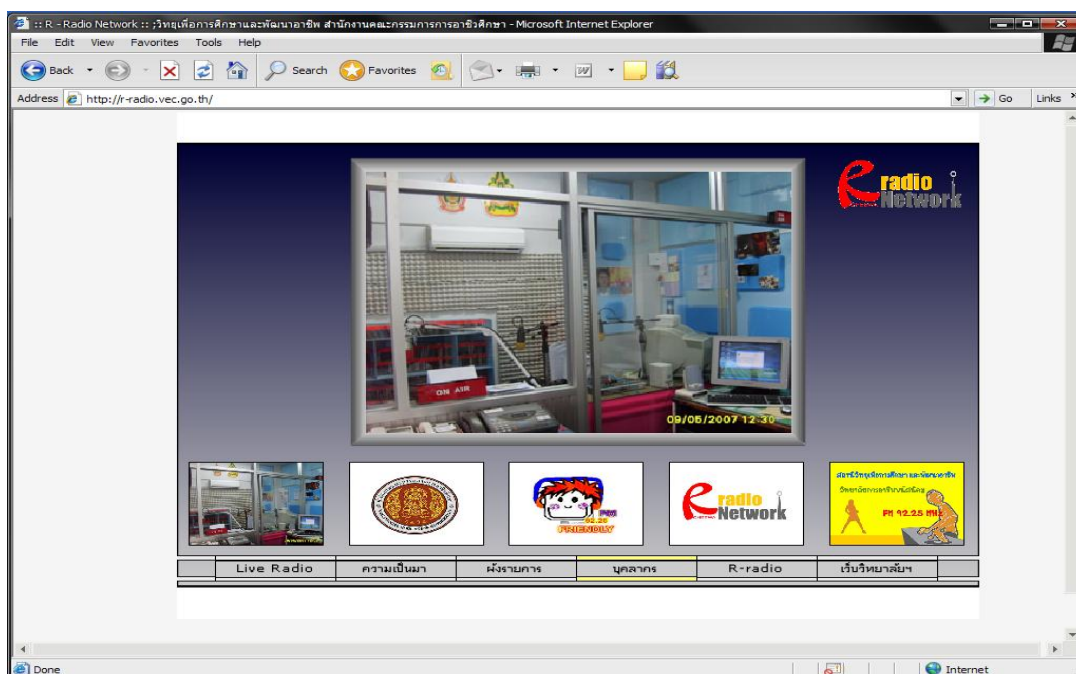
4.2 การติดต่อสื่อสารระหว่างภายนอกกับสถานศึกษา การติดต่อสื่อสารภายนอกเป็นการเผยแพร่ ข่าวสาร สร้างภาพลักษณ์และความสัมพันธ์อันดีกับ ชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน/นักศึกษา นอกจากนี้ยังต้องสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชนภายนอกได้อย่างรวดเร็ว สะดวกและทันสมัย วิทยาลัยฯ ได้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารโดยผ่าน สถานีวิทยุเพื่อการศึกษาวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม 92.25 MHz หนังสือ วารสาร เว็บไซต์ ดังแผนภาพที่ 24-26



แผนภาพที่ 24 แสดงตัวอย่างหนังสือ วารสารวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม



แผนภาพที่ 25 แสดงหน้าเว็บไซต์วิทยุอาชีวศึกษา



แผนภาพที่ 26 แสดงภาพสถานีวิทยุเพื่อการศึกษาวិทยาลัยการอาชีวศึกษา 92.25 MHz

การจัดการสารสนเทศและการสื่อสารภายในของวิทยาลัยการอาชีวศึกษาเป็นไปอย่างกว้างขวางมีประสิทธิผล การสื่อสารข้อมูล มีทั้งจากระดับบนลงล่าง จากระดับล่างขึ้นบน และ

ในระดับเดียวกันทำให้การบริหารงานรวดเร็ว ฝ่ายบริหารสามารถตรวจสอบข้อมูลได้ง่าย ด้านการสื่อสารกับภายนอกผ่านสื่อที่วิทยาลัยฯ จัดทำขึ้นทำให้บุคคลภายนอกหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถรับและส่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่การพัฒนาสถานศึกษาได้สะดวกขึ้นเพราะเป็นการสื่อสารหลายช่องทาง เข้าถึงได้ง่ายเหมาะกับกลุ่มคนทุกระดับ

5. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

มาตรฐาน : ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล (Monitoring) โดยการติดตามผล
 ในระหว่าง (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate
 Evaluation) อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า

- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพและมีการปฏิบัติจริง
- การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา
- การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การติดตามและประเมินผล (Monitoring) เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่างๆ ภายในหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคน การควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในเหมาะสมและมีประสิทธิผลอยู่เสมอ ผู้บริหารจึงต้องติดตามผลการดำเนินงานตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการควบคุมภายในให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา การติดตามและประเมินผล จากคำแนะนำการจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 เล่มที่ 2 (คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน, 2547) ระบุว่า การติดตามประเมินผลทำได้ 2 ลักษณะคือ 1) การติดตามผลการควบคุมในระหว่างการปฏิบัติงานหรือการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Monitoring) และ 2) การประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) ซึ่งประกอบด้วย การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control self Assessment) กับ การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมดำเนินการติดตาม

และประเมินผลจากกิจกรรมการควบคุม เพื่อวัดระดับความสำเร็จของผลงานจริงเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์ของการควบคุม (Operation Objectives) และติดตามประเมินประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน (Effectiveness Of Controls) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 การติดตามประเมินผลกิจกรรมการควบคุม เพื่อวัดระดับความสำเร็จของผลงานจริงเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์ของการควบคุม (Operation Objectives) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (ปย.3) ด้วยแบบติดตาม ปย.3

การประเมินผลการปรับปรุงการควบคุมด้วยแบบติดตาม ปย.3 วิทยาลัยฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายติดตามผลในฝ่ายที่รับผิดชอบ โดยให้อิสระในการใช้เทคนิค วิธีการติดตามผลที่เหมาะสมกับเรื่องที่ต้องติดตาม เพื่อให้ทราบว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนการปรับปรุง โดยส่วนใหญ่แล้วแต่ละฝ่ายจะใช้วิธีตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง การทดสอบการปฏิบัติงานจริง การสอบถามผู้เกี่ยวข้อง การสังเกตการณ์การปฏิบัติงานและการประชุมผู้เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อประเมินแล้วสรุปความเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์การดำเนินงาน การสื่อสารสั่งการให้บุคลากรอื่นถือปฏิบัติ ตลอดจนผลการปรับปรุงการควบคุมมีประสิทธิภาพสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ ในแบบติดตาม ปย.3 สำหรับสัญลักษณ์แสดงสถานการณ์ดำเนินการในช่องที่ 6 ของแบบติดตาม ปย.3 ระเบียบได้กำหนดไว้ดังนี้

- ★ ดำเนินการแล้ว เสร็จตามกำหนด
- ✓ ดำเนินการแล้ว เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
- × ยังไม่ดำเนินการ
- o อยู่ระหว่างดำเนินการ

5.2 การประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน เป็นการประเมินตนเอง (Self assessment) ของวิทยาลัยฯ เกี่ยวกับความมีอยู่และความเหมาะสม เพียงพอ ของทั้งห้าองค์ประกอบตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ด้วยแบบประเมินที่ระเบียบฯ กำหนด คำถามในแบบประเมินจึงแบ่งออกเป็น 5 ส่วนตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง

ส่วนที่ 3 กิจกรรมการควบคุม

ส่วนที่ 4 สารสนเทศและการสื่อสาร

ส่วนที่ 5 การติดตามและประเมินผล

แบบสอบถามในแต่ละส่วนประกอบด้วยปัจจัยสำคัญต่างๆ ที่มาตรฐานให้ความสำคัญ และควรนำมาพิจารณาเมื่อประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน ภายใต้แต่ละปัจจัย ประเด็นหลัก และประเด็นย่อยจะช่วยให้ประเมินพิจารณา ถึงเรื่องเฉพาะที่ชี้ให้เห็นว่าการควบคุมภายในได้ผล มากน้อยเพียงใด วิทยาลัยฯ ได้ปรับปรุงแบบประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน ให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานจริง แล้วทำการประเมินสรุปรายงานตามแบบ ปย.2-1 ดังนี้

ชื่อหน่วยงาน วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย

ณ วันที่ 31 กันยายน 2550

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม

จุดที่ประเมิน	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	ความเห็น/คำอธิบาย
<p>1. การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Assignment of Authority Responsibility)</p> <p>1.1 หน่วยงานควรมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามความเหมาะสมและจำเป็นให้กับบุคลากรที่เหมาะสม เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และมีการสื่อสารเกี่ยวกับการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ทราบทั่วกัน</p>	✓		<p>วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ได้จัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่ราชการตามคำสั่งที่ 221/2549 และแจ้งเวียนให้บุคลากรทุกคนทราบ เป็นลายลักษณ์อักษร</p>
<p>2. ความรู้ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (Commitment to Competence)</p> <p>2.1 มีการจัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง หรือวิธีอื่นใดที่กำหนดคุณสมบัติที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งงาน</p> <p>2.2 การประเมินผลการปฏิบัติพิจารณาจากการประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน และมีการระบุในส่วนที่พนักงานมีผลการปฏิบัติงานดี และส่วนที่ต้องมีการปรับปรุง</p>	✓	✓	<p>วิทยาลัยฯ ได้จัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงานตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2549 มอบเป็นคู่มือปฏิบัติงานแก่ครูทุกคน</p> <p>การประเมินผลการปฏิบัติงานจะประเมินจากสมรรถนะการทำงาน มีการระบุในด้านดีและด้านที่ต้องปรับปรุง</p>
จุดที่ประเมิน	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	ความเห็น/คำอธิบาย

<p>3. นโยบายและวิธีบริหารด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Policies and Practices)</p> <p>3.1 การบรรจุแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร พิจารณาจากคุณสมบัติประสบการณ์ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม</p> <p>3.2 การเลื่อนขั้นตำแหน่ง อัตราเงินเดือน และการโยกย้ายขึ้นอยู่กับประเมินผลงาน</p> <p>3.3 กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรที่รับเข้าใหม่ตระหนักถึงความรับผิดชอบงานในหน้าที่และความคาดหวังของหน่วยงานในการเข้ามาทำงานของพนักงานใหม่</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		<p>วิทยาลัยฯ มีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนรวมทั้งการโยกย้าย พิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรที่รับเข้าใหม่หรือรับตำแหน่งใหม่ได้ศึกษาวิธีปฏิบัติงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ</p>
<p>4. ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethical Values)</p> <p>4.1 กำหนดนโยบายหรือระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี การป้องกันมิให้พนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่มีความขัดแย้งด้านประโยชน์ส่วนตนกับกิจการขององค์กร</p> <p>4.2 ฝ่ายบริหารส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความซื่อสัตย์และจริยธรรม และผู้บริหารทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์</p> <p>4.3 มีมาตรฐานที่เหมาะสมกรณีพนักงานไม่ปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ หรือนโยบายที่วางไว้</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		<p>มีการจัดทำคู่มือจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานและแจกจ่ายให้กับบุคลากรถือปฏิบัติ</p> <p>ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์และจริยธรรม และกระทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>วิทยาลัยฯ จัดทำเกณฑ์การลงโทษผู้ไม่ปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ นโยบาย โดยความเห็นชอบของทุกคน</p>
<p>จุดที่ประเมิน</p>	<p>มี/ใช่</p>	<p>ไม่มี/ไม่ใช่</p>	<p>ความเห็น/คำอธิบาย</p>

<p>5. ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร (Management's Philosophy & Operating Style)</p> <p>5.1 ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบัญชี ระบบการจัดการสารสนเทศ ทรัพยากรมนุษย์ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก</p> <p>5.2 ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อการกระจายอำนาจตามลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและไม่ล่าช้า</p> <p>5.3 ผู้บริหารมีทัศนคติที่เหมาะสมในการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการดำเนินงานที่สำคัญหรือที่มีความเสี่ยง โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างระมัดระวัง รอบคอบ รวมทั้งมีการพิจารณาว่าจะทำให้ความเสี่ยงเหล่านี้ลดน้อยลงหรือหมดไปได้อย่างไร ก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินการ</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		<p>ผู้บริหารให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนทั้งระบบ</p> <p>การบริหารงานในวิทยาลัยฯ มีการกระจายอำนาจให้รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายดำเนินการเพื่อความคล่องตัวสามารถตัดสินใจได้</p> <p>มีคำสั่งให้ทุกงานวางระบบการควบคุมภายในในการปฏิบัติงาน และติดตามการรายงานผลการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>จุดที่ประเมิน</p>	<p>มี/ใช่</p>	<p>ไม่มี/ไม่ใช่</p>	<p>ความเห็น/คำอธิบาย</p>

<p>6. โครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure)</p> <p>6.1 มีการจัดโครงสร้างองค์กรและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร</p> <p>6.2 มีการแสดงแผนภูมิการจัดองค์กรที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันให้พนักงานทุกคนทราบ และมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารในตำแหน่งสำคัญอย่างเพียงพอ</p> <p>6.3 สอบทานและปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>6.4 โครงสร้างองค์กรมีพนักงานระดับบริหารและหัวหน้างานในจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอ อีกทั้งบริหารและหัวหน้างานจะต้องมีเวลาที่เพียงพอในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		<p>โครงสร้างองค์กรมีการแบ่งแยกชัดเจนในหน้าที่งาน</p> <p>มีแผนผังองค์กรที่แสดงสายบริหารงานและมีคำสั่งมอบหมายหน้าที่ราชการแจ้งเวียนให้บุคลากรทุกคนทราบ</p> <p>มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>มีโครงสร้างบุคลากรที่เหมาะสม</p>
<p>สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ</p> <p>องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เป็นสิ่งสำคัญในลำดับแรกในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ การมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน จะทำให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วทันสมัยและโปร่งใส สิ่งสำคัญที่สุดผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูเจ้าหน้าที่ นักเรียน/นักศึกษา จึงจะทำให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ</p>			

2. การประเมินความเสี่ยง

จุดที่ประเมิน	มี / ใช่	ไม่ / ไม่ใช่	ความเห็น / คำอธิบาย
<p>1. การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์กร (Establishment of Entity-wide Objectives)</p> <p>1.1 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจนและครอบคลุมถึงสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุ</p> <p>1.2 มีการเผยแพร่และชี้แจงวัตถุประสงค์ขององค์กรให้บุคลากรทุกระดับทราบและเข้าใจตรงกัน</p>	<p>✓</p> <p>✓</p>		<p>จัดทำวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ของวิทยาลัยฯ อย่างชัดเจน</p> <p>บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำจึงเข้าใจตรงกัน</p>

<p>2. การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม (Establishment of Activity-Level Objectives)</p> <p>2.1 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมสอดคล้องและเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ✓</p> <p>2.2 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมชัดเจน ปฏิบัติ และวัดผลได้ รวมทั้งช่วยเสริมซึ่งกันและกัน ✓</p> <p>2.3 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมเป็นวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้อง รับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ✓</p>			<p>วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมได้จัดทำขึ้นโดยให้บุคลากรทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนช่วยคิดและร่วมรับผิดชอบโดยกระบวนการจัดการความรู้ (KM) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมเชื่อมโยง</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			กับ วัตถุประสงค์ของ วิทยาลัย ฯ
จุดที่ประเมิน	มี / ใ ช้	ไม่ มี/ ไม่ ใช่	ความเห็ น/ คำอธิบาย ย
3. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) 3.1 ผู้บริหารระบุความเสี่ยงทุกกิจกรรม ที่สำคัญได้อย่างครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญ โดยใช้วิธีการต่างๆ ที่ เหมาะสม มีการเผยแพร่ให้บุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบวิธีการที่ ใช้ในการระบุความเสี่ยงและการจัดลำดับความสำคัญและวิเคราะห์ความ เสี่ยง ตลอดจนการจัดหรือลดความเสี่ยง 3.2 หน่วยงานมีกลไกที่เพียงพอในการระบุความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน	✓ ✓		ผู้บริหร และ คณะกรร มการ สถานศึ ษาเป็น ผู้ กำหนด

		<p>นโยบาย เพื่อการ บริหาร ความ เสี่ยงที่จะ ส่งผล กระทบ ต่อ องค์กร โดย มอบหมา ยให้ บุคลากร ที่ เกี่ยวข้อง เป็นผู้ กำหนด แผน กำจัด ความ เสี่ยง</p> <p>มีการ ระบุ ความ เสี่ยงจาก ปัจจัย ภายนอก โดยทุก งานระบุ และ</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		ประเมินความเสี่ยงโดยอาศัยข้อมูลและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
<p>4. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)</p> <p>4.1 ผู้บริหารทำการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น และ มีการตัดสินใจว่าจะบริหารความเสี่ยงโดยวิธีใดให้ดีที่สุดเพื่อขจัดความเสี่ยง และจะดำเนินการอย่างไร</p> <p>4.2 ผู้บริหารกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงและกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</p> <p>4.3 มีการแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง มีการติดตามผลการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมที่กำหนด</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>ผู้บริหารจะวิเคราะห์ผลกระทบและบริหารความเสี่ยงโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ที่ปฏิบัติเพื่อสรุปหาวิธีขจัดความเสี่ยง</p>

		<p>สมาชิก ของแต่ละ กลุ่ม ยอมรับ</p> <p>มีการ แจ้งเวียน ให้ บุคลากร ทุกคนที่ เกี่ยวกับ การ ควบคุม เพื่อ ป้องกัน หรือลด ความ เสี่ยง ทราบ เป็นลาย ลักษณ์ อักษร และ ติดตาม ผลการ ปฏิบัติ ตาม วิธีการ ควบคุม</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

จุดที่ประเมิน	มี	ไม่	ความเห็น/ คำอธิบาย
<p>5. การบริหารความเสี่ยงในช่วงของการเปลี่ยนแปลง (Managing Risk During Change)</p> <p>5.1 หน่วยงานมีกลไกในการคาดการณ์ความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดจากปัจจัยภายนอกและภายใน</p> <p>5.2 ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความเสี่ยงซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลกระทบอย่างรุนแรง</p>	✓	✓	<p>ด้วยหน่วยงานเป็นสถานศึกษาจึงใช้วิธีประเมินความเสี่ยงต่างๆ จากนักเรียน/นักศึกษา</p> <p>ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ทุก</p>

			เวลา
<p>สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ</p> <p>การดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง มีความเหมาะสมพอสมควร อย่างไรก็ตาม ยังมีสิ่ง ที่ต้องปรับปรุง เพื่อให้การประเมินความเสี่ยงโดยรวมมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การประเมินความเสี่ยงของทุกส่วน นอกจากการประเมินความเสี่ยงจากปัจจัยภายในแล้ว ควรพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนงาน 2. เจ้าหน้าที่ต้องมีความจริงจังในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ความเสี่ยงต้องประกอบด้วยข้อมูล ที่มีความแม่นยำ และมีการติดตามผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 			

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

จุดที่ประเมิน	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	ความเห็น/คำอธิบาย
<p>1. หลักการทั่วไป</p> <p>1.1 กิจกรรมการควบคุมได้กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์และผลการประเมิน</p> <p>1.2 หน่วยงานมีกิจกรรมการควบคุมที่จำเป็นและมีการปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุม</p> <p>1.3 บุคลากรทุกคนทราบเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุม</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		<p>กิจกรรมการควบคุมได้กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมและผลการประเมินและมีการปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุมที่กำหนด</p> <p>มีการประชุมชี้แจงและแจ้งเวียนให้บุคลากรทุกคนทราบเป็นลายลักษณ์อักษร</p>
<p>2. การควบคุมทั่วไป</p> <p>2.1 มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุม สอบทานกิจกรรมการควบคุมเป็นระยะๆ</p> <p>2.2 กำหนดให้มีนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่เหมาะสมเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับกิจกรรมที่สำคัญของหน่วยงาน</p> <p>2.3 การนำกิจกรรมการควบคุมที่กำหนด</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		<p>มีการสอบทาน ตรวจสอบการควบคุมทุก 3-6 เดือน</p> <p>กิจกรรมสำคัญมีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติ เช่น การเพิ่มปริมาณนักเรียน การประกันคุณภาพภายใน ฯลฯ ใช้วิธีวัดความสำเร็จของงาน</p>

ไปประยุกต์ใช้ทดสอบความมีประสิทธิภาพ ของการควบคุมในระหว่างการปฏิบัติงาน			ทดสอบความมีประสิทธิภาพ ของการควบคุม

<p>3. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>3.1 นโยบายและวิธีปฏิบัติงาน</p> <p>นโยบายและวิธีปฏิบัติที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร ได้ระบุอย่างชัดเจนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนเกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่รับผิดชอบ และผู้บริหารควรพิจารณาเห็นชอบอย่างเป็นทางการของวิธีปฏิบัติงาน และมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันตามความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น</p> <p>3.2 การสอบทานผลการดำเนินงาน โดยฝ่ายบริหาร</p> <p>ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานควรสอบทานรายงานผลการดำเนินงาน และความถูกต้องของสรุปการดำเนินงาน</p> <p>3.3 การควบคุมทางกายภาพ</p> <p>เครื่องมือ สินค้าคงคลัง หลักทรัพย์เงินสด และทรัพย์สินอื่นที่เสี่ยงต่อการสูญหายหรือถูกนำไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต จะต้องเก็บรักษาไว้อย่างปลอดภัยและต้องทำการตรวจนับของจริงแล้วเปรียบเทียบกับจำนวนที่แสดงไว้ในทะเบียนทรัพย์สินเป็นระยะๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		<p>กำหนดนโยบาย วิธีปฏิบัติ เป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งผู้รับผิดชอบตามแบบฟอร์มที่ระเบียบกำหนดแล้วนำเสนอขออนุมัติผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ ก่อนดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนงาน/โครงการที่ระบุ</p> <p>วิทยาลัยฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสอบทานรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ</p> <p>มีการจัดเก็บเครื่องมือ เงินสด และทรัพย์สินที่เสี่ยงต่อการสูญหายอย่างปลอดภัยและมีการตรวจนับและจัดทำบัญชีรับ-จ่ายพัสดุและทะเบียนคุมทรัพย์สินอย่างเหมาะสมตามระเบียบที่กำหนดทุกประการ</p>
<p>จุดที่ประเมิน</p>	<p>มี/ใช่</p>	<p>ไม่มี/ ไม่ใช่</p>	<p>ความเห็น/คำอธิบาย</p>

<p>3.4 การประมวลผลข้อมูล</p> <p>กิจกรรมการควบคุมอาจนำมาใช้เพื่อ การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ความ สมบูรณ์และความเหมาะสมของการอนุมัติ รายการต่างๆ</p> <p>3.5 การแบ่งแยกหน้าที่</p> <p>หน้าที่งานที่สำคัญหรือเสี่ยงต่อความ เสี่ยงมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้แต่ละบุคคล เพื่อป้องกันหรือลด ความเสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต</p>	<p>✓</p> <p>✓</p>		<p>มีการนำผลการควบคุมเป็น ข้อมูลร่วมตัดสินใจการดำเนิน กิจกรรมต่างๆ</p> <p>มีการแบ่งหน้าที่งานที่สำคัญ ให้แต่ละบุคคลและแจ้งเวียนให้ ทราบ</p>
<p>สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ</p> <p>วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ได้มีกิจกรรมควบคุมการปฏิบัติงานของทุกส่วนตามสมควร บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการระดมสมองเพื่อเสนอกิจกรรมการควบคุมให้มีประสิทธิภาพ และจะได้หาแนวทางการควบคุมในจุดที่มีความเสี่ยงให้ครอบคลุมเพิ่มขึ้น</p>			

4. สารสนเทศและการสื่อสาร

จุดที่ประเมิน	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	ความเห็น/คำอธิบาย
1. สารสนเทศ			
1.1 จัดให้มีวิธีปฏิบัติในการให้ข้อมูลภายในและภายนอกที่จำเป็นในการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน	✓		งานศูนย์ข้อมูลมีข้อมูลภายนอกและภายในที่จำเป็นสำหรับการประเมินผล
1.2 ผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนา ระบบสารสนเทศที่จำเป็น	✓		มีการจัดระบบสารสนเทศภายในโดยจัดให้มีการจัดส่งข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรม Outlook Express
1.3 จัดให้มีระบบสารสนเทศและการรายงานสำหรับการบริหารและการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร	✓		
1.4 จัดให้มีการจัดทำ และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติ คณะรัฐมนตรีไว้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน	✓		มีการดำเนินการตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
1.5 มีการจัดเก็บเอกสารประกอบการจ่ายเงิน และการบันทึกบัญชีไว้อย่างครบถ้วน	✓		มีการดำเนินการตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

สมบูรณ์ และเป็นหมวดหมู่			
จุดที่ประเมิน	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	ความเห็น/คำอธิบาย
<p>2. การสื่อสาร (Communication)</p> <p>2.1 มีวิธีปฏิบัติในการสื่อสารให้บุคลากรทราบหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2.2 กำหนดวิธีปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2.4 จัดให้มีสายการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าผู้จำหน่ายพัสดุ หรือผู้ให้บริการและกลุ่มบุคคลภายนอกเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้รับบริการ</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		<p>มีการแจ้งเวียนระเบียบฯ ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในและคำสั่งแต่งตั้งกรรมการจัดวางระบบการควบคุมภายในผ่าน E-mail ของวิทยาลัยฯ พร้อมสอบถามการรับข้อมูลข่าวสาร</p> <p>ใช้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในการติดต่อสื่อสารภายนอกและภายในองค์กร</p>

สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ

มีระบบสารสนเทศ และการสื่อสารที่เหมาะสมตามควร ต่อความต้องการของผู้ใช้ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

5. การติดตามประเมินผล

จุดที่ประเมิน	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	ความเห็น/คำอธิบาย
<p>1. การติดตามผลระหว่างปฏิบัติงาน</p> <p>1.1 ฝ่ายบริหารมีการกำหนดให้มีการติดตามผลระหว่างปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p> <p>1.2 มีรายงานการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงานและนำเสนอให้ผู้กำกับดูแลทราบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p> <p>1.3 มีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p>	✓ ✓ ✓		<p>มีการติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอโดยรองผู้อำนวยการและหัวหน้างาน</p> <p>มีการประเมินการปฏิบัติงานเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ด้วยแบบติดตาม ปย.3</p> <p>มีการประเมินตามแบบประเมินองค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน</p>
<p>2. การประเมินรายครั้ง</p> <p>2.1 ขอบเขตและความถี่ในการประเมินรายครั้งขององค์กรมีความเหมาะสมกับหน่วยงาน</p> <p>2.2 วิธีที่ใช้ในการประเมินการควบคุมภายในขององค์กรมีความสมเหตุสมผลและเหมาะสม โดยวิธีการที่ใช้ในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ใช้ Checklists แบบประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในและอื่นๆ</p> <p>2.3 ถ้าการประเมินรายครั้งกระทำโดยผู้ตรวจสอบภายในจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ความเป็นอิสระและมีทรัพยากร</p> <p>2.4 ข้อบกพร่องที่ตรวจพบจากการประเมินจะต้องได้รับการแก้ไขอย่างทันทั่วถึง</p>	✓ ✓ ✓		<p>มีการประเมินการปฏิบัติงาน 2 ครั้งในรอบ 1 ปี</p> <p>มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินการควบคุมภายในโดยมีการสรุปและรายงานการควบคุมภายในตามที่ระบุไว้กำหนด</p> <p>การประเมินกระทำโดยคณะกรรมการประเมินการควบคุมภายในซึ่งมีความรู้ในระบบการควบคุมภายในอย่างดี</p> <p>มีการแก้ไขข้อบกพร่องอย่างรวดเร็ว</p>
จุดที่ประเมิน	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	ความเห็น/คำอธิบาย

		ไม่ใช่	
<p>3. การปรับปรุงแก้ไขตามข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบ (Audit Resolution)</p> <p>3.1 องค์กรมีกลไกในการทำให้ความมั่นใจได้ว่าข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและสอบทานได้รับการแก้ไขอย่างทันกาล</p> <p>3.2 ฝ่ายบริหารตอบสนองต่อข้อตรวจพบและข้อ เสนอแนะจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ซึ่งมุ่งปรับปรุงระบบการควบคุมภายในขององค์กร</p> <p>3.3 มีการติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินความพอเพียงและประสิทธิผลของการควบคุม</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		<p>ให้ทุกงานจัดทำสรุปรายงานการควบคุมภายในเสนอต่อผู้บริหารหลังมีการประเมิน หลังจากนั้นจะเสนอแผนการปรับปรุงฝ่ายบริหารที่จะพิจารณาอนุมัติให้มีการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน</p> <p>มีการติดตามการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมิน</p>
<p>สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ</p> <p>มีระบบการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในที่เหมาะสมตามสมควร บุคลากรระดับปฏิบัติที่มีใช้ตำแหน่งบริหารก็มีส่วนสำคัญในการติดตามผลการควบคุมภายในระหว่างการปฏิบัติงานประจำด้วย เนื่องจากบุคลากรต้องปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ จึงสามารถบอกได้ว่า ควรจะมีการปรับปรุงกระบวนการควบคุมจุดไหน อย่างไร และกรณีไม่ถือปฏิบัติในเรื่องการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมโดยเคร่งครัด กำชับให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ติดตามดูแลการปฏิบัติงานที่สำคัญๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด รวมทั้งจะมีการพิจารณาโทษตามควรแก่กรณี ถ้าไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด</p>			

ชื่อผู้ประเมิน.....

ตำแหน่ง.....

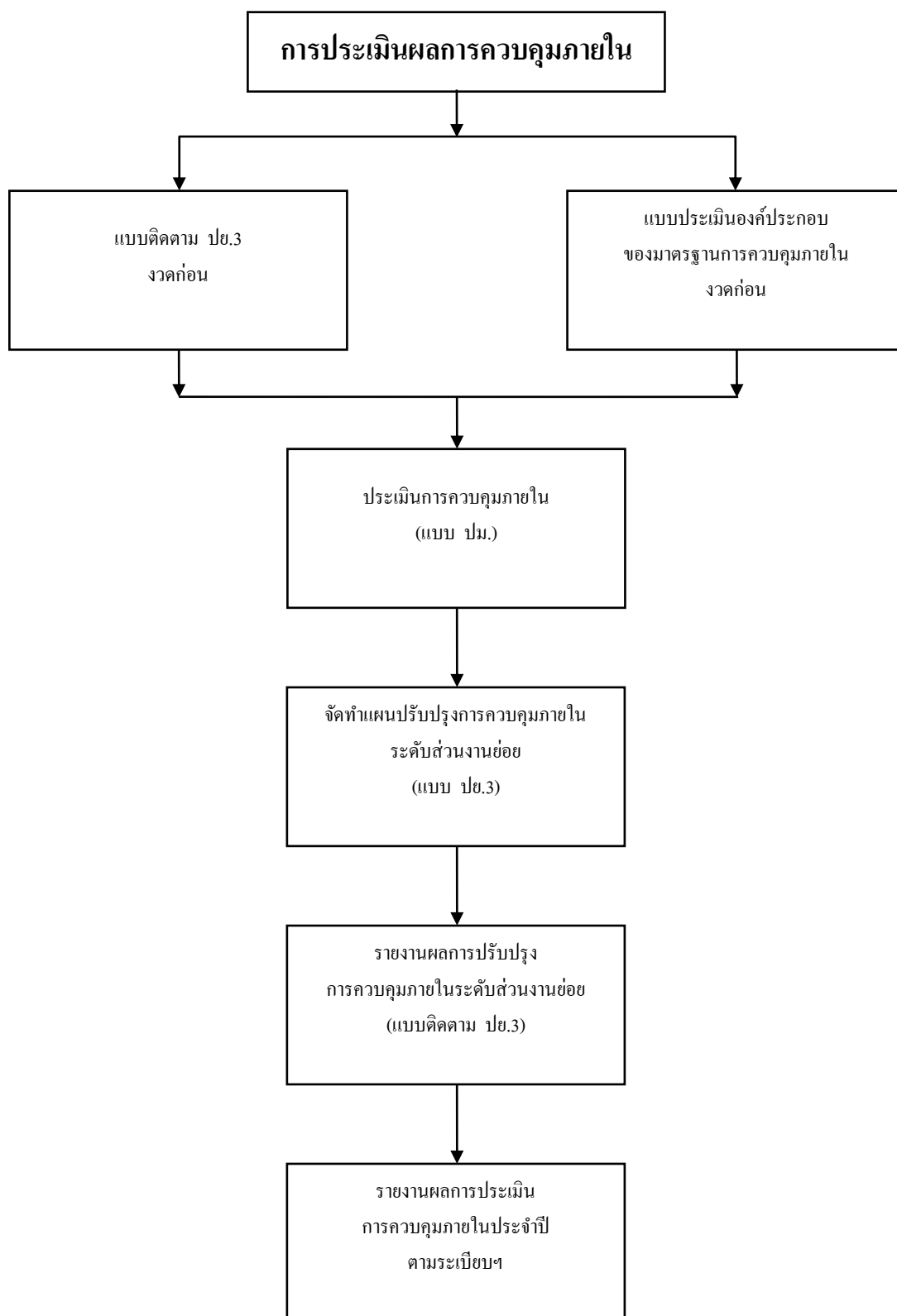
วันที่.....

5.3 การประเมินผลการควบคุมภายใน เป็นการประเมินผลในภาพรวมของระบบการควบคุมภายใน โดยนำผลจากการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (แบบติดตาม ปย.3) ที่ระบุในข้อ 5.1 และผลจากการประเมินตามแบบประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน ที่ระบุในข้อ 5.2 มาประมวลให้วิทยาลัยฯ ทราบถึงจุดอ่อนและความเสี่ยงที่มีอยู่ สาเหตุและแนวทางการปรับปรุง ในแบบประเมินการควบคุมภายใน (แบบ ปม.) จากนั้นวิทยาลัยฯ ก็จะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายใน ดังนี้

5.3.1 นำผลการประเมินการควบคุมภายในตามแบบ ปม. ที่มีจุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่และมีแผนที่จะปรับปรุงในอนาคต มาใส่ไว้ในแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปย.3) เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาที่ทำการปรับปรุงแล้วเสร็จ

5.3.2 นำผลการประเมินการควบคุมภายในตามแบบ ปม. มาจัดทำหนังสือรับรองการควบคุมภายใน ของผู้บริหารระดับส่วนงานย่อย (แบบ ปย.1) โดยกล่าวถึงจุดอ่อนที่มีสาระสำคัญ รวมถึงการประเมินความเพียงพอและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของวิทยาลัยฯ

5.3.3 การประเมินการควบคุมปีต่อไปจะนำแผนการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (แบบ ปย.3) มาติดตามว่าได้ดำเนินการแก้ไขแล้วเสร็จตามกำหนดเวลาหรือไม่ หากพบว่ายังมีจุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ไม่สามารถแก้ไขได้ ก็จะนำจุดอ่อนหรือความเสี่ยงนั้นมาใส่ไว้ในแบบติดตาม ปย.3 แล้วทำการประเมินตามขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้ทุกปี จนกระทั่งจุดอ่อนหรือความเสี่ยงนั้นลดน้อยลงจนถึงระดับที่เหมาะสมและยอมรับได้ การประเมินการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม พอสรุปได้ดังแผนภาพที่ 27



แผนภาพที่ 27 แสดงขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

6. การรายงานผลการควบคุมภายใน

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมในฐานะผู้รับตรวจ (หน่วยงานย่อย) เมื่อดำเนินการควบคุมภายในตามข้อกำหนดประจำปีแล้ว ต้องจัดทำรายงานเสนอเลขที่การคณะกรรมการการอาชีวศึกษาภายในเก้าสิบวันหลังจากสิ้นปีงบประมาณ เพื่อประมวลในภาพรวมเป็นรายงานของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และเก็บสำเนาไว้เพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการหรือหน่วยงานเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสหรือหัวหน้าส่วนงานย่อย ผู้ตรวจสอบภายใน เจ้าหน้าที่ของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเรียกดู และสอบทานตามความจำเป็น และเหมาะสมได้ตลอดเวลา รายงาน (แสดงในภาคผนวก ข.) ที่วิทยาลัยฯ จัดทำประกอบด้วย

1. แบบ ปย.1 หนังสือรับรองการควบคุมภายในของผู้บริหารระดับส่วนงานย่อย (ซึ่งรวมถึงรายงานความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน)
2. แบบ ปย.2 สรุปผลการประเมินองค์ประกอบของระดับส่วนงานย่อย
3. แบบ ปย.2-1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
4. แบบ ปย.3 แผนการปรับปรุงการควบคุม ภายในระดับส่วนงานย่อย
5. แบบติดตาม ปย.3 รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมงวดก่อน-ระดับส่วนงานย่อย
6. แบบ ปม. แบบประเมินการควบคุมภายใน

สรุปแนวการบริหารกระบวนการจัดการความรู้สู่มาตรฐานการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม สามารถเรียงลำดับเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ฝ่ายบริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำความเข้าใจกับระบบการควบคุมภายใน โดยการเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544”
2. ผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ มอบรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากร รับผิดชอบการจัดวางระบบการควบคุมภายในของวิทยาลัยฯ และมอบรองผู้อำนวยการทุกฝ่ายรับผิดชอบการควบคุมภายในของแต่ละฝ่าย
3. แบ่งคณะทำงานออกเป็น 7 กลุ่มประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร กลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ กลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา กลุ่มงานฝ่ายวิชาการ กลุ่มผู้ปกครอง และกลุ่มนักเรียน/นักศึกษา

4. กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา รับผิดชอบดำเนินการกำหนด และปรับปรุงองค์ประกอบการควบคุมภายใน ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านสารสนเทศ และการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล

5. กลุ่มฝ่ายงานต่างๆ กลุ่มผู้ปกครอง และกลุ่มนักเรียน/นักศึกษา รับผิดชอบกำหนด องค์ประกอบการควบคุมภายในด้าน การประเมินความเสี่ยง และกิจกรรมการควบคุม โดยการร่วม วิเคราะห์ ปัญหา/อุปสรรคในการปฏิบัติงาน ด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบการ จัดการความรู้ (KM) วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม เริ่มด้วยการระดมงานที่ต้องปรับปรุง (ได้แก่ กระบวนการปฏิบัติ/กิจกรรม/ด้านของงาน/โครงการที่สำคัญต่อการบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์หลัก ของวิทยาลัยฯ) แล้วจัดลำดับความสำคัญเพื่อใช้ประกอบการประเมินการควบคุม สรุปเป็นแก่น ความรู้หรือแก่นของปัญหาโดยใช้ตารางแจกแจงความถี่

6. เมื่อได้ประเด็นปัญหาแล้วให้แต่ละกลุ่มระดมสมอง เพื่อแก้ปัญหาโดยนำประสบการณ์ และข้อเท็จจริงมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันประเมินการควบคุม โดยใช้แบบประเมินการควบคุม (แบบ ปม.) ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

6.1 กระบวนการปฏิบัติ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม

6.2 ความเสี่ยงที่มีอยู่และสาเหตุ

6.3 วัตถุประสงค์ด้าน (O,F,C)

6.4 ระดับความเสี่ยง

6.5 การควบคุมที่มีอยู่

6.6 การประเมินผลการควบคุม

6.7 จุดอ่อนและสาเหตุ

6.8 การปรับปรุงการควบคุม

7. เมื่อทำการประเมินการควบคุมตามแบบ ปม. แล้วให้ทุกกลุ่มนำผลการประเมินมาจัดทำ แผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน ตามแบบ ปย.3

8. หัวหน้างานควบคุมภายในจะทำการรวบรวม แผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน ของทุกกลุ่ม นำเสนอผู้อำนวยการฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และอนุมัติการดำเนินการ ควบคุมตามแผน

9. นำแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่ได้รับการอนุมัติแล้ว เผยแพร่ และแจ้ง วิธีการปรับปรุง ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์/เอกสารประชาสัมพันธ์ ตลอดจนสื่อต่างๆ ที่พัฒนาขึ้น ให้ผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในได้รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

10. ให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการควบคุม ตามข้อกำหนด/กิจกรรมการควบคุม ในแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน อย่างเคร่งครัดให้แล้วเสร็จ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

11. หลังจากได้ดำเนินการควบคุมภายใน ไปแล้วระยะหนึ่ง วิทยาลัยฯ จะมอบหมายให้ผู้ตรวจสอบภายใน (รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย) ติดตามการควบคุมภายใน โดยใช้แบบ ติดตาม ปย.3 ซึ่งเป็นกระบวนการตรวจสอบ ติดตาม แก้ปัญหา รวมถึงเป็นการกระตุ้น ให้มีการดำเนินกิจกรรมการควบคุมอย่างต่อเนื่อง

12. เมื่อครบกำหนดเวลาการควบคุมภายใน แต่ละรอบปี (30 ตุลาคม) วิทยาลัยฯ จะทำการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปย. 2-1) และประเมินผลการควบคุมภายในตามแบบประเมินการควบคุมภายใน (แบบ ปม.)

13. จัดทำหนังสือคำรับรองการควบคุมภายใน (แบบ ปย.1) และ สรุปผลการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (แบบ ปย. 2) พร้อมก็นำผลการควบคุมภายในจากแบบประเมินการควบคุมภายใน (แบบ ปม.) มากำหนดแผนปรับปรุงการควบคุมภายในปีถัดไป (แบบ ปย.3 ปีถัดไป)

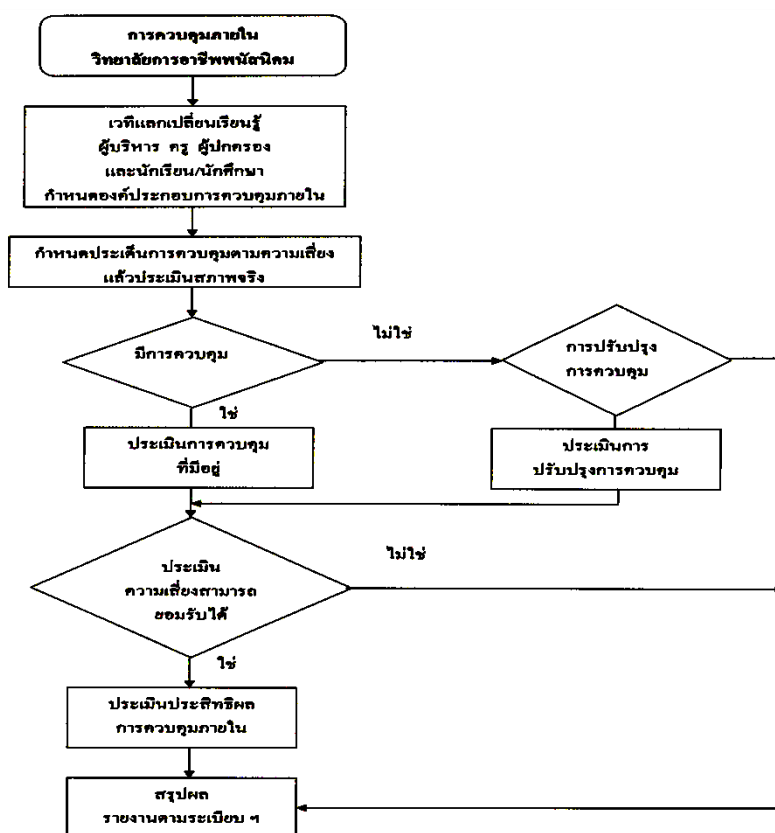
14. รายงานผลการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 (31 ธันวาคม)

จากการที่วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกันความเสียหาย และลดความสูญเสียจากการปฏิบัติงานด้านการวางระบบการควบคุมภายใน โดยนำกระบวนการจัดความรู้ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กร มาใช้ในการวางระบบ โดยมีผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครอง และนักเรียน/นักศึกษาให้ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการกำหนดสภาพแวดล้อมของการควบคุม วัตถุประสงค์ของการควบคุม จุดอ่อนหรือความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ตลอดจนร่วมวางแผนปรับปรุงแก้ปัญหาในทุกด้าน ทำให้วิทยาลัยฯ ประสบผลสำเร็จในการวางระบบการควบคุมภายใน ดังจะได้นำเสนอในบทต่อไป

สรุปผลการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ด้วยระบบการควบคุมภายใน

ผลจากการที่วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมได้พัฒนาระบบการควบคุมภายใน ด้วยการนำกระบวนการจัดการความรู้ (KM) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กร มากำหนดองค์ประกอบของการควบคุมภายใน มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาโดยมีผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง นักเรียน/นักศึกษา ให้ความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อวางระบบการควบคุมภายใน ทุกๆ ด้านมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสรุปผลได้ ดังนี้

1. รูปแบบการวางระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม จากการนำกระบวนการจัดการความรู้มาพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมโดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังแผนภาพที่ 28



แผนภาพที่ 28 แสดงรูปแบบการวางระบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

2. ความสำเร็จที่ได้จากรูปแบบการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

2.1 มีระบบการควบคุมภายในที่เป็นส่วนหนึ่งของงานปกติ ในทุกฝ่ายทุกงานของการบริหารงาน

2.2 การใช้กระบวนการจัดการความรู้พัฒนาระบบการควบคุมภายในส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา ด้านต่างๆ ดังนี้

2.2.1 การพัฒนาคน กระบวนการจัดการความรู้ ทำให้แนวคิดและพฤติกรรมของบุคลากรในวิทยาลัยฯ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก มีการทำงานเป็นทีม มีคุณธรรมจริยธรรม โดยเฉพาะความซื่อสัตย์สุจริต ประหยัด เป็นตัวอย่างที่ดีได้

2.2.2 การพัฒนางานและสถานศึกษา กระบวนการจัดการความรู้ ช่วยลดช่องว่างในการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ลดความเสี่ยงในการทำงาน ประหยัดเวลาในการทำงาน ส่งผลให้การวางระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ สามารถป้องกันและลดความสูญเสียชีวิตเกิดประสิทธิผลในการทำงาน

2.2.3 การพัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสาร ด้วยกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ถือว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่ง การได้มาซึ่งแก่นความรู้ สิ่งแวดล้อมของการควบคุม ต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคลากรในวิทยาลัยฯ ทุกระดับ จึงได้พัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประกอบด้วย

2.2.3.1 ระบบ E-mail ภายในวิทยาลัยฯ โดยพัฒนาผ่านโปรแกรม Outlook Express ทำให้สามารถรับส่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.2.3.2 พัฒนาเว็บไซต์วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม www.panas.co.th ให้มีประสิทธิภาพ สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลภายนอก ตลอดจนถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ผ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book)

2.2.3.2 จัดตั้งชุมชนบล็อก (Blog) วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ทาง <http://gotoknow.org/planet/pnkicec> เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องราวประจำวัน สื่อสาร ความรู้สึนึกคิด มุมมอง ประสบการณ์ ความรู้ และข่าวสารกับบุคคลทั่วไป สามารถนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาพัฒนาตนเองและสถานศึกษาได้

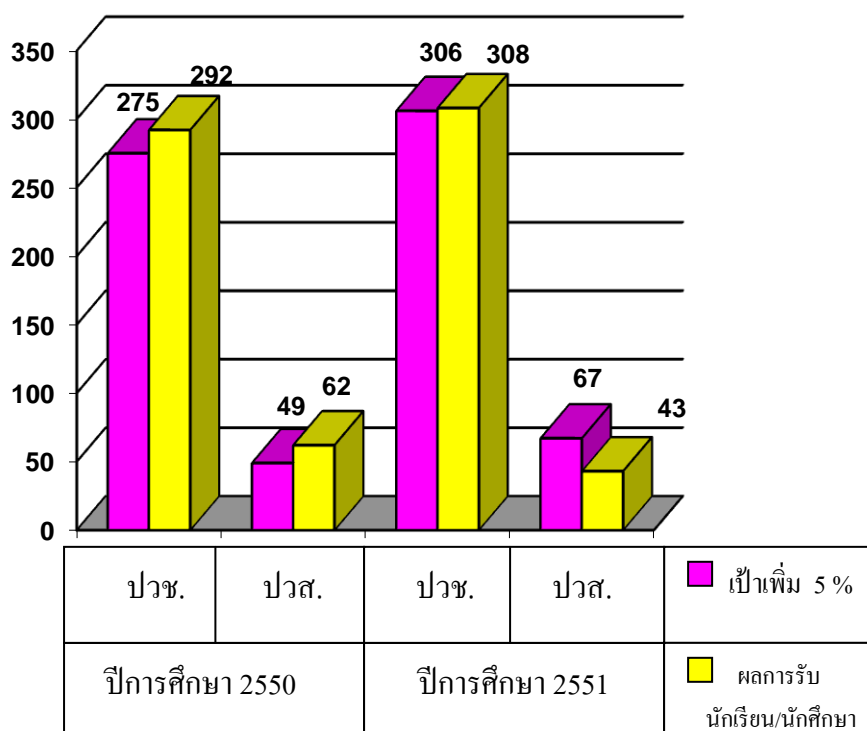
3. ความสำเร็จที่วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมได้รับจากการใช้ระบบการควบคุมภายใน

3.1 วัตถุประสงค์ของการควบคุมระดับสถานศึกษา จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาได้ข้อสรุปว่า วิทยาลัยฯ ต้องพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาโดยต้องให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมในด้านต่างๆ ดังนี้

3.1.1 ด้านการเพิ่มปริมาณผู้เรียน วิทยาลัยฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ให้เพิ่มปริมาณนักเรียน/นักศึกษา ร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับรอบปีที่ผ่านมา จากการลดความเสี่ยงและกระบวนการควบคุม ผลการดำเนินการพบว่าสามารถเพิ่มปริมาณผู้เรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด เว้นแต่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ปีการศึกษา 2551 ที่มีผลการรับนักศึกษาต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากนักเรียนที่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ต้องการหางานทำ เพื่อหารายได้ช่วยเหลือครอบครัวและต้องการเปลี่ยนที่เรียน วิทยาลัยฯ จึงต้องดำเนินการควบคุมต่อไป ผลการเพิ่มปริมาณผู้เรียนดังแสดงในตารางที่ 25 และแผนภาพที่ 29

ตารางที่ 25 แสดงจำนวนนักเรียน/นักศึกษาแรกเข้าวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
ปีการศึกษา 2550-2551

หลักสูตร	ปีการศึกษา 2549	ปีการศึกษา 2550		ปีการศึกษา 2551	
		เป้าหมาย รับเพิ่ม 5%	จำนวน ที่รับได้	เป้าหมาย รับเพิ่ม 5%	จำนวน ที่รับได้
ประกาศนียบัตร วิชาชีพ (ปวช.)	261	275	292	306	308
ประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)	47	49	64	67	43
รวมทั้งสิ้น	308	324	356	373	351



แผนภาพที่ 29 แสดงผลการรับนักเรียน/นักศึกษาวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม
ปีการศึกษา 2550-2551

3.1.2 การดูแลนักเรียน/นักศึกษา วิทยาลัยฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดูแลนักเรียน/นักศึกษา ด้วยกระบวนการพัฒนาครูที่ปรึกษาพัฒนาระบบเทคโนโลยีและกระบวนการเพื่อนช่วยเพื่อน ทำให้นักเรียน/นักศึกษาได้รับการดูแลช่วยเหลือและส่งเสริมพัฒนาเต็มตามศักยภาพทั้งด้าน ร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ซึ่งสามารถวัดผลเป็นรูปธรรม ด้านต่างๆ ดังนี้

3.1.2.1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เปรียบเทียบจากจำนวนนักเรียน/นักศึกษาที่จบการศึกษา ผ่านการประเมินมาตรฐานวิชาชีพที่กำหนดพบว่า ในปีการศึกษา 2549 มีผู้ผ่านเกณฑ์ประเมินร้อยละ 84.43 และในปีการศึกษา 2550 มีผู้ผ่านเกณฑ์ประเมินร้อยละ 93.89 รายละเอียดดังตารางที่ 26 และตารางที่ 27

ตารางที่ 26 แสดงจำนวนผู้ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานวิชาชีพ ระดับ ปวช. และ ปวส.

ปีการศึกษา 2549

ระดับ	สาขาวิชา	จำนวนนักเรียน ที่สำเร็จ การศึกษา	การประเมินมาตรฐานวิชาชีพ		ร้อยละของผู้ ผ่านมาตรฐาน
			ผ่าน มาตรฐาน	ไม่ผ่าน มาตรฐาน	
ผู้จบระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ	ยานยนต์	27	27	-	100
	เชื่อมโลหะ	3	3	-	100
	ไฟฟ้ากำลัง	10	10	-	100
	อิเล็กทรอนิกส์	13	8	5	61.54
	การบัญชี	24	24	-	100
	การขาย	-	-	-	-
	คอมพิวเตอร์ ธุรกิจ	21	13	8	61.90
	รวม	98	85	13	86.73
ผู้จบระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	เครื่องกล	17	17	-	100
	เทคนิคโลหะ	-	-	-	-
	ไฟฟ้ากำลัง	11	11	-	100
	อิเล็กทรอนิกส์	14	10	4	71.43
	การบัญชี	8	4	4	50
	การตลาด	-	-	-	-
	คอมพิวเตอร์ ธุรกิจ	19	14	5	73.68
	รวม	69	56	13	81.16
รวมทั้งสิ้น	167	141	26	84.43	

ตารางที่ 27 แสดงจำนวนผู้ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานวิชาชีพ ระดับ ปวช. และ ปวส.
ปีการศึกษา 2550

ระดับ	สาขาวิชา	จำนวนนักเรียน ที่สำเร็จ การศึกษา	การประเมินมาตรฐานวิชาชีพ		ร้อยละของผู้ ผ่านมาตรฐาน
			ผ่าน มาตรฐาน	ไม่ผ่าน มาตรฐาน	
ผู้จบระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ	ยานยนต์	29	29	-	100
	เชื่อมโลหะ	-	-	-	-
	ไฟฟ้ากำลัง	11	11	-	100
	อิเล็กทรอนิกส์	14	11	3	78.57
	การบัญชี	13	11	2	84.62
	การขาย	8	8	-	100
	คอมพิวเตอร์ ธุรกิจ	16	16	-	100
	รวม	91	86	5	94.51
ผู้จบระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	เครื่องกล	14	14	-	100
	เทคนิคโลหะ	-	-	-	-
	ไฟฟ้ากำลัง	6	6	-	100
	อิเล็กทรอนิกส์	4	4	-	100
	การบัญชี	2	2	-	100
	การตลาด	-	-	-	-
	คอมพิวเตอร์ ธุรกิจ	14	11	3	78.57
	รวม	40	37	3	92.50
รวมทั้งสิ้น	131	123	8	93.89	

3.1.2.2 ด้านการปกครองดูแลนักเรียน/นักศึกษา จากการปฏิบัติงานของครู
ที่ปรึกษาในการดูแลนักเรียน/นักศึกษา ทั้งด้านการเรียนและพฤติกรรมต่างๆ ทำให้มีการปรับปรุง

พฤติกรรมเสี่ยงมาในทิศทางที่ถูกต้องตามกฎระเบียบของวิทยาลัยฯ การใช้กล้องวิดีโอบันทึกพฤติกรรมทั้งบวกและลบ นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชั่วโมงโฮมรูม ส่งผลให้ทุกคนตระหนักในพฤติกรรมที่ถูกต้อง การตัดคะแนนความประพฤติของฝ่ายปกครองลดลง ดังตารางที่ 28 นอกจากนี้การปกครองดูแลที่ดี ส่งผลให้บรรยากาศแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ ทำให้การลาพักการเรียนของนักเรียน/นักศึกษา น้อยลง ดังตารางที่ 29

ตารางที่ 28 แสดงจำนวนนักเรียน/นักศึกษาที่ถูกตัดคะแนนความประพฤติปีการศึกษา 2550-2551

แผนกวิชา	ปีการศึกษา 2550	ปีการศึกษา 2551
ช่างเชื่อม	20	13
ช่างยนต์	14	13
ช่างไฟฟ้า	20	12
ช่างอิเล็กทรอนิกส์	8	1
การบัญชี	7	1
การขาย	-	-
คอมพิวเตอร์ธุรกิจ	16	22
รวมทั้งสิ้น	85	62

ตารางที่ 29 แสดงจำนวนนักเรียน/นักศึกษาที่ลาพักการเรียนในปีการศึกษา 2550-2551

ระดับ	ปีการศึกษา 2550	ปีการศึกษา 2551
ปวช.1	3	2
ปวช.2	4	5
ปวช.3	11	7
รวม ปวช.	18	14
ปวส.1	1	-
ปวส.2	2	1
รวม ปวส.	3	1
รวมทั้งสิ้น	21	15

3.1.2.3 ด้านการศึกษาต่อและการมีงานทำ จากการดูแลนักเรียน/นักศึกษาที่มีประสิทธิภาพในทุกด้าน ส่งผลให้นักเรียน/นักศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานตามวิชาชีพ สามารถศึกษาต่อในสถานศึกษาต่างๆ ตลอดจนสามารถประกอบอาชีพในสถานประกอบการได้จำนวนมากดังตารางที่ 30

ตารางที่ 30 แสดงผลการติดตามนักเรียน/นักศึกษาที่จบการศึกษาในปีการศึกษา 2550 ด้านข้อมูล การเรียนต่อและการประกอบอาชีพ

ระดับ	สาขาวิชา	จำนวนนักเรียน ที่สำเร็จ การศึกษา	ผลการติดตาม		ติดต่อ ไม่ได้
			ศึกษาต่อ	ประกอบ อาชีพ	
ผู้จบระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ	ยานยนต์	29	20	8	1
	ไฟฟ้ากำลัง	11	5	4	1
	อิเล็กทรอนิกส์	14	8	4	3
	การบัญชี	13	10	3	-
	การขาย	8	7	1	-
	คอมพิวเตอร์ ธุรกิจ	16	11	4	1
	รวม	91	61	24	6
ผู้จบระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ชั้นสูง	เครื่องกล	14	1	13	-
	ไฟฟ้ากำลัง	6	-	5	1
	อิเล็กทรอนิกส์	4	-	4	-
	การบัญชี	2	-	2	-
	การตลาด	-	-	-	-
	คอมพิวเตอร์ ธุรกิจ	14	5	9	-
	รวม	40	6	33	1
รวมทั้งสิ้น	131	67	57	7	

3.1.3 ด้านการนิเทศภายใน วิทยาลัยฯ กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพด้วยการนิเทศการสอนของครู มุ่งเน้นการแก้ปัญหาในห้องเรียนด้วยกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน และการผลิตสื่อการสอนประเภทหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) ซึ่งผลการดำเนินการทำให้ประสิทธิภาพการเรียนการสอนดีขึ้น ผลงานการวิจัยในชั้นเรียน และหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของครู ดังตารางที่ 31 และแผนภาพที่ 29

ตารางที่ 31 แสดงผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเพื่อแก้ปัญหาคือการเรียนการสอน

ที่	ชื่อ-นามสกุล	ผลงานวิจัย
-----	--------------	------------

1	นายบุญส่ง ศรีสวัสดิ์	งานเชื่อมประสานท่อทองแดง ของนักเรียนชั้น ปวช.2 แผนกวิชาช่างไฟฟ้าด้วย การทดลองปฏิบัติก่อน 3 ครั้ง จึงส่งงาน
2	นายบุญชัย ศฤงคารศิริ	การอ่านเนื้อเรื่อง บรรยายเนื้อเรื่องได้สมบูรณ์
3	ว่าที่ร้อยตรีจรรย์พงษ์ จันทรวงษ์เดชา	การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอนวิชาวัสดุช่างอุตสาหกรรม ของนักเรียนระดับชั้น ปวช.2 แผนกวิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์ ปีการศึกษา 1/2551 โดยใช้สื่อการสอน VCD ของรายการ กบนอกกะลา
4	นางสาวรักภิตา ดีประเสริฐ	การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นางสาวฐิติรัศม์ ยังให้ผล นักเรียนชั้น ปวช.1/1 แผนกวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ ในรายวิชาคณิตศาสตร์ ประยุกต์ 1 โดยใช้เทคนิคการสอนรายบุคคล
5	นางสุกัญญา ธรรมสุจีโย	การศึกษาพฤติกรรมที่ไม่ตั้งใจเรียนของนักเรียนชั้น ปวช.2/2 พณิชยการ สาขางานคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
6	นางพรเพ็ญ โภบาล	การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาพลังและสิ่งแวดล้อมของนักเรียนชั้น ปวช.2 แผนกวิชาคอมพิวเตอร์ โดยใช้สื่อวีดิทัศน์
7	นายวันชัย ตันติพิพัฒนา	การศึกษาและแนวทางแก้ไขคะแนนเก็บระหว่างภาควิชาไฟฟ้ารถยนต์ภาคเรียนที่ 1/2551 นายณัฐพล มนัสพงษ์ นักเรียนชั้น ปวช.3/1
8	นางสาวสุรีพร มั่นหมาย	การพัฒนาการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์โดยการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน ปวช.1 คณะบริหารธุรกิจ โดยการพาไปทัศนศึกษางานมหกรรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ
9	นายประเสริฐ โภบาล	การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอนเรื่องการใช้งานโวลท์มิเตอร์

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ที่	ชื่อ-นามสกุล	ผลงานวิจัย
-----	--------------	------------

10	นายสิริชัย สายสุวรรณ	ผลการตั้งระดับความคาดหวังที่มีต่อสมรรถนะทางกลไกของนักเรียนชั้นปีที่ 1 คณะบริหารธุรกิจในการเรียนวิชาพลศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ เรื่องการทดสอบสมรรถภาพทางกาย
11	นายอนุชา สุขากรณ์	การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอนเรื่องการอ่านคำสี่ตัวด้านทาน
12	นายอชิกร นิลโกศล	การพัฒนาการเรียนรู้ ระบบหน่วยวัดมาตรฐานในรายวิชา ความแข็งแรงของวัสดุ ของนักศึกษาระดับปวส.1 แผนกวิชาช่างยนต์ โดยแบบทดสอบความเข้าใจและทดสอบปฏิบัติจริงแบบรายบุคคล
13	นายเกียรติศักดิ์ สุทธิปัญญา	การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เรื่อง การขึ้นรูปงานโลหะแผ่นเป็นกล่องสี่กระดวยชำระรูปทรงแปดเหลี่ยม โดยวิธีการควบคุมทุกขั้นตอน วิชา งานผลิตภัณฑ์และโลหะแผ่น 1
14	นายชนวรรณ แน่นหนา	การศึกษาและแนวทางแก้ไขคะแนนเก็บระหว่างภาควิชาเครื่องเสียง ของนายกิติ คนชม นักเรียน ปวช.2 แผนกวิชาช่างอิเล็กทรอนิกส์ภาคเรียน 1/2551
15	นางสุวรรณ ศรีสวัสดิ์	การศึกษาพฤติกรรมที่ไม่ตั้งใจเรียนของนักเรียนชั้นปวช.2 แผนกวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
16	ว่าเรื่อตรีสมภูมิ สุดสงวน	การพัฒนาทักษะในการใช้เครื่องมือในการวัดอุปกรณ์ไฟฟ้า รายวิชาเครื่องวัดไฟฟ้าของนักเรียนชั้น ปวส.1 แผนกวิชาช่างไฟฟ้า โดยใช้แบบสาธิตก่อนปฏิบัติการ
17	นางสาวอวยพร โรจนัย	การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาการบัญชีเบื้องต้นของนักเรียน ปวช.1 แผนกบัญชี ภาคเรียนที่ 1/2551
18	นางรุ่งอรุณ เปรมศรี	แนวทางการป้องกันการทะเลาะวิวาทของนักศึกษา
19	ว่าที่ร้อยตรีปริญญา เต็มรักษ์	ปัญหาการเรียนของนายกำพล จันศรี

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ที่	ชื่อ-นามสกุล	ผลงานวิจัย
20	นางสาวศุภมาส สุขรังสีเสรี	การแก้ปัญหาเรื่องการขาดความรู้พื้นฐานการจัดประเภท

		ของประธานในประโยคของนางสาวจิตติรักษ์ ยังให้ผล นักเรียนระดับชั้น ปวช.1 แผนกวิชาคอมพิวเตอร์โดยใช้ กิจกรรมแบบเพื่อนสอนเพื่อน
21	นายจิรานุวัฒน์ พานทอง	การศึกษาและแนวทางแก้ไขคะแนนเก็บระหว่างภาคงาน เครื่องยนต์เบื้องต้น ภาคเรียนที่ 1/2551 นายชรรณ เณรแพง นักเรียนชั้น ปวช.1/2 แผนกวิชาช่างยนต์
22	นายวิรุณ จิตต์บุญ	การแก้ปัญหาดีเทอร์มิแนนซ์ ในวิชาวงจรไฟฟ้า กระแสดวง ปวช.1 สาขาวิชาอิเล็กทรอนิกส์
23	นางลักขณา พันธุ์โสดา	การแก้ปัญหานักศึกษาไม่ชำนาญในการวัดตัว
25	นางสาวอิลิปรียา มงคลชนวัฒน์	การปรับปรุงพฤติกรรม การเข้าชั้นเรียนให้ตรงต่อเวลา ของนักเรียนชั้น ปวช.1 สาขาพาณิชยการ
27	นายวัชรพร เจนการกิจ	การแก้ปัญหาผู้-สาว ของนักเรียน/นักศึกษา ระดับชั้น ปวช.1 และ ปวส.1 แผนกวิชาช่างอุตสาหกรรม และ แผนกวิชาบริหารธุรกิจ ภาคเรียนที่ 1/2551
28	นางสาวสุดารัตน์ โรจนเรืองรอง	การขาดความมั่นใจของนักศึกษาระยะสั้นต่อการตัดผม
29	นางสาวลัดดาวัลย์ ทองยั่งยืน	การปรับปรุงพฤติกรรม การเข้าชั้นเรียนให้ตรงเวลาของ นักเรียนชั้น ปวช. 1 สาขาคอมพิวเตอร์
30	นายสรารุช งามทับ	ปัญหาการเขียนภาพฉายของนักเรียนชั้น ปวช. 2 แผนก วิชาช่างยนต์
31	นายคำริ ประสิทธิ์เจริญชัย	การแก้ปัญหานักศึกษาส่งงานไม่ครบและไม่ตรงเวลาของ นักศึกษาช่างเชื่อม
32	นายมานะ สุขสุผล	การแก้ปัญหานักเรียนขาดทักษะในการอธิบายชิ้นส่วน เครื่องยนต์ รายวิชางานเครื่องยนต์ดีเซล ของนักเรียน ระดับชั้น ปวช. 2 แผนกวิชาช่างยนต์ โดยการปฏิบัติ แบบควบคุมทุกขั้นตอน

วิทยาลัยการอาชีพพนมดงรัก - Microsoft Internet Explorer

Address <http://www.panas.ac.th/e-book/E-book.html>

PHANATIKHOM INDUSTRIAL AND COMMUNITY EDUCATION COLLEGE

หน้าหลัก

E-Book

ฝ่ายบริหารทรัพยากร

- การพัฒนาระบบควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพพนมดงรัก ด้วยกระบวนการจัดการ (รองพิธีภรณ์ พันธุ์โสดา)

แผนกวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ

- วิชาคอมพิวเตอร์ห้องงานอาชีพ (2001-0001) (ครูลัดดาวัลย์)
- วิชาคณิตศาสตร์คอมพิวเตอร์ (2201-2402) (ครูสุกัญญา)
- พื้นฐานคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (ครูสุวรรณา)

Friendly Radio
FM 92.25Mhz

แผนภาพที่ 30 แสดงผลงานหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) บนเว็บไซต์
ของวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

3.1.4 ด้านการประกันคุณภาพภายใน วิทยาลัยฯ กำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุม ให้การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดของต้นสังกัดทุกมาตรฐาน ผลการดำเนินงานตามวิธีการปรับปรุงการควบคุมส่งผลให้วิทยาลัยฯ ผ่านการประเมินคุณภาพภายใน โดยต้นสังกัดเฉลี่ย 4.28 คะแนน (ระดับดี) รายละเอียดดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 แสดงผลการประเมินคุณภาพวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม โดยต้นสังกัดปีการศึกษา 2550

มาตรฐาน	ผลการประเมิน (คะแนน)
1. ผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาวิชาชีพ	4.44

2. หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน	4.66
3. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	4.30
4. การบริการวิชาชีพผู้สังคม	5.00
5. นวัตกรรมและการวิจัย	3.33
6. ภาวะผู้นำและการจัดการ	4.00
เฉลี่ย	4.28

3.2 วัตถุประสงค์ของการควบคุมระดับกลุ่มงาน

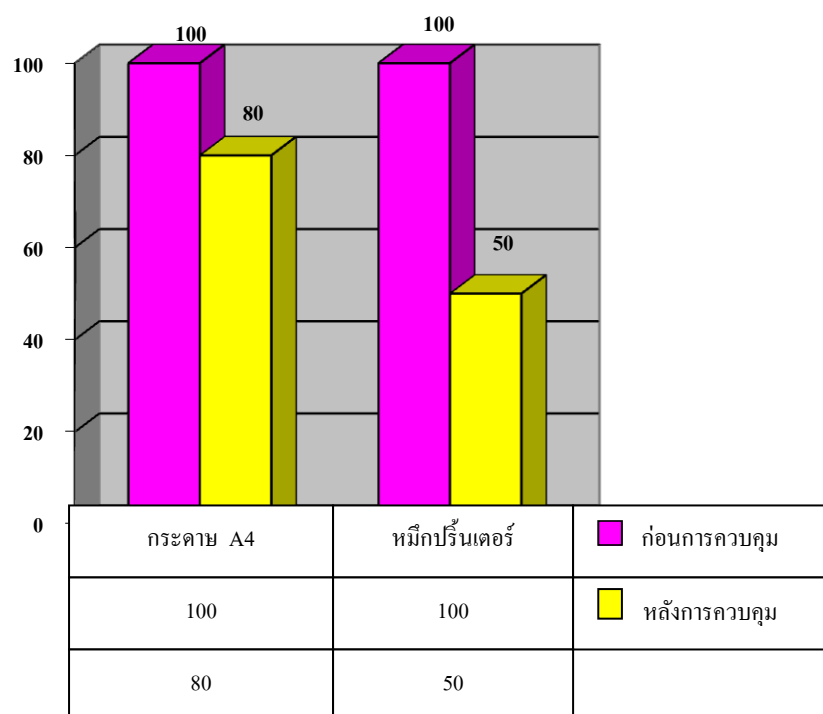
3.2.1 กลุ่มงานฝ่ายบริหารทรัพยากร ได้กำหนดให้ลดความเสี่ยงในด้าน 1) การเก็บเงินค่าลงทะเบียน 2) ประสิทธิภาพการรับจ่ายหนังสือราชการ 3) ลดงบประมาณค่าใช้จ่ายการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน 4) การเบิกจ่ายพัสดุรวดเร็วทันใช้ในการเรียนการสอน และ 5) การอนุมัติตัวบุคคลทำการสอนและปฏิบัติงานธุรการเสร็จทันกำหนด จากกระบวนการควบคุมภายในส่งผลให้งานพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ดังนี้

3.2.1.1 การเก็บเงินลงทะเบียน จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ การผ่อนผันเงินค่าลงทะเบียนไม่เป็นระบบ ทำให้ยุ่งยากในการตามเก็บเงินลงทะเบียนงานการเงิน ทำการปรับปรุงโดยกำหนดเก็บเงินค่าลงทะเบียนหลังวันประชุมผู้ปกครองประจำภาคเรียน เพื่อแจ้งผู้ปกครองในรายละเอียดค่าใช้จ่าย หากผู้ปกครองมีปัญหาด้านการชำระเงินจะให้ผู้ปกครองขอผ่อนผันการชำระเงินทันทีในวันประชุม ส่งผลให้งานการเงินได้รับเอกสารการขอผ่อนผันครบสมบูรณ์ สามารถติดตามจัดเก็บเงินค่าลงทะเบียนได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนในภายหลัง

3.2.1.2 ประสิทธิภาพการรับจ่ายหนังสือราชการ จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ การจัดเก็บหนังสือไม่เป็นหมวดหมู่และการรับจ่ายหนังสือล่าช้า งานบริหารงานทั่วไป ได้ปรับปรุงการจัดเก็บหนังสือไม่เป็นหมวดหมู่ โดยการแยกแฟ้มหนังสือตามฝ่ายการบริหาร ทำทะเบียนคุมเฉพาะฝ่ายๆ แล้วบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ ส่วนจุดอ่อนด้านการรับจ่ายหนังสือล่าช้า ดำเนินการโดยพัฒนาระบบ E-mail ทั้งภายในและภายนอกเพื่อจัดส่งหนังสือตามระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ส่งผลให้การรับจ่ายหนังสือรวดเร็ว ประหยัด จัดเก็บและตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงกับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.1.3 ลดงบประมาณค่าใช้จ่ายการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ งบประมาณการจัดซื้อกระดาษ A4 และหมึกเครื่องปริ้นเตอร์สูง งานบริหารงานทั่วไปได้ปรับปรุงการใช้กระดาษโดยณรงค์ให้นำกระดาษเสีย

กลับมาใช้ใหม่ จัดส่งเอกสารผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ส่งเสริมให้ครูทำสื่ออิเล็กทรอนิกส์แทนสื่อกระดาษ และปรับปรุงให้มีการเติมหมึกเครื่องปริ้นเตอร์ที่หมดอย่างน้อย 2 ครั้ง ก่อนการซื้อตลับหมึกใหม่ ส่งผลให้วิทยาลัยฯ สามารถลดงบประมาณการจัดซื้อหมึกเครื่องปริ้นเตอร์ และกระดาษ A4 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังแสดงในแผนภาพที่ 31



แผนภาพที่ 31 เปรียบเทียบการใช้กระดาษ A4 และหมึกปริ้นเตอร์ก่อนและหลังการควบคุม

3.2.1.4 การเบิกจ่ายพัสดุรวดเร็วทันใจในการเรียนการสอน จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ แผนกวิชาจัดส่งรายงานขอซื้อของจ้างล่าช้าและการจัดเก็บพัสดุในคลังไม่เป็นระบบ ส่งผลให้การเบิกจ่ายพัสดุล่าช้า งานพัสดุได้ปรับปรุงการส่งรายงานขอซื้อของจ้างโดยกำหนดเวลาการส่งรายงานขอซื้อของจ้างก่อนปิดภาคเรียน กรณีไม่ส่งงานพัสดุจะจัดซื้อให้เฉพาะวัสดุคงคลังที่ขาดจากการเบิกไปใช้ในภาคเรียนก่อนเท่านั้น ส่วนจุดอ่อนด้านการจัดเก็บพัสดุไม่เป็นระบบได้ดำเนินการปรับปรุงห้องพัสดุ แล้วจัดเก็บพัสดุแยกตามประเภทการเบิกจ่ายตามความต้องการจำเป็นของแผนกและงานเป็นรายสัปดาห์ จากการดำเนินการปรับปรุงส่งผลให้การเบิกจ่ายพัสดุเพื่อใช้ในการเรียนการสอนรวดเร็ว ถูกต้องตรงตามความต้องการของแผนกวิชาสามารถลดความเสี่ยงลงในระดับที่ยอมรับได้

3.2.1.5 การอนุมัติตัวบุคคลทำการสอนและปฏิบัติงานธุรการเสร็จทันกำหนด จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ การจัดตารางสอนไม่เสร็จ ทำให้การวางกรอบอัตรากำลังการปฏิบัติงานล่าช้า งานบุคลากรได้ปรับปรุงโดยแยกอนุมัติตัวบุคคลระหว่างผู้สอนกับผู้ปฏิบัติงานธุรการ และใช้กรอบอัตราครูผู้สอนกับรายวิชาที่สอนมาขออนุมัติตัวบุคคล ที่ทำการสอนแทนตารางสอน ส่งผลให้การอนุมัติตัวบุคคลแล้วเสร็จก่อนเปิดภาคเรียน สามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 กลุ่มงานฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ ได้กำหนดให้ลดความเสี่ยงในด้าน

1) การรายงานข้อมูลและการรายงานผลการดำเนินโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี 2) การฝึกอบรมและบริการวิชาชีพให้ตรงกับความต้องการของชุมชน 3) ข้อมูลสารสนเทศของวิทยาลัยฯ สมบูรณ์ทุกด้าน และ 4) ความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคีกับสถานประกอบการเพิ่มขึ้น มีประสิทธิภาพ จากกระบวนการควบคุมภายในส่งผลให้งานพัฒนาไปอย่างสามารถควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนี้

3.2.2.1 การรายงานข้อมูลและการรายงานผลการดำเนินโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีล่าช้า จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ ผู้รับผิดชอบโครงการไม่รายงานผลการปฏิบัติงานหลังสิ้นสุดโครงการ งานแผนและงบประมาณได้ปรับปรุงโดยการติดตามรายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการทุกเดือนแล้วรายงานผลการติดตามเสนอผู้บังคับบัญชาให้ทราบทุกเดือนจากการดำเนินการสามารถติดตามข้อมูลได้เพิ่มมากขึ้น อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3.2.2.2 การฝึกอบรมและบริการวิชาชีพให้ตรงกับความต้องการของชุมชน จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมา คือ วิชาชีพที่จัดการฝึกอบรมไม่หลากหลายขาดการประชาสัมพันธ์ในการฝึกอบรมวิชาชีพ และการบริการวิชาชีพได้ปรับปรุงโดยสำรวจความต้องการการฝึกอบรมก่อนดำเนินการฝึกอบรม หากรายวิชาที่ชุมชนต้องการวิทยาลัยฯ ขาดบุคลากรผู้สอน ก็จะประสานขอสนับสนุนบุคลากรจากสถานศึกษาอื่น ด้านการประชาสัมพันธ์จะใช้รถยนต์ของวิทยาลัยฯ ออกประชาสัมพันธ์และแจ้งผ่านสถานีวิทยุชุมชนจากการดำเนินการสามารถแก้ปัญหาในระดับที่ยอมรับได้

3.2.2.3 ข้อมูลสารสนเทศของวิทยาลัยฯ สมบูรณ์ทุกด้าน จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ แต่ละงานไม่มีการประสานข้อมูลซึ่งกันและกันได้ปรับปรุงโดยแต่งตั้งคณะกรรมการจัดเก็บข้อมูลระดับสถานศึกษา จัดเก็บข้อมูลผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์เข้าสู่คลังข้อมูล สามารถพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้ดีขึ้นในระดับที่ยอมรับได้

3.2.2.4 ความร่วมมือการจัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคีกับสถานประกอบการเพิ่มขึ้น จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ สถานประกอบการ

ขาดความสนใจและไม่เข้าใจระบบการเรียนการสอน ได้ปรับปรุงโดยการจัดทำเอกสาร คู่มือประกอบการเรียนการสอนสำหรับสถานประกอบการ ด้านความร่วมมือกับสถานประกอบการ จะให้แต่ละแผนกประสานสถานประกอบการที่มีศิษย์เก่า ระบบเทียบโอนประสบการณ์เป็นเจ้าของกิจการ หรือเป็นผู้บริหาร ส่งผลให้ความร่วมมือกับสถานประกอบการเพิ่มขึ้น

3.2.3 กลุ่มงานฝ่ายพัฒนาการศึกษา ได้กำหนดให้ลดความเสี่ยงในด้าน 1) การดูแลนักเรียน/นักศึกษาของครูที่ปรึกษา 2) นักเรียน/นักศึกษาแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของวิทยาลัยฯ 3) นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีวิสามัญในช่วงโมงกิจกรรมทุกครั้ง และ 4) นักเรียน/นักศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จากกระบวนการควบคุมภายในส่งผลให้สามารถควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนี้

3.2.3.1 การดูแลนักเรียน/นักศึกษาของครูที่ปรึกษา จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ ครูที่ปรึกษาไม่มีข้อมูลการเรียน/การเข้าเรียนของนักเรียน/นักศึกษา และครูที่ปรึกษาไม่มีโอกาสพบนักเรียน/นักศึกษาเป็นประจำ ได้ปรับปรุงโดยให้ครูผู้สอนและงานทะเบียนรายงานข้อมูลให้ครูที่ปรึกษาทราบตามกำหนด ด้านการให้คำปรึกษาแก่นักเรียน/นักศึกษาได้จัดชั่วโมงโฮมรูมในตารางสอน จัดการฝึกอบรมเทคนิคการให้คำปรึกษาแก่ครูที่ปรึกษาส่งผลให้การดูแลนักเรียน/นักศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.2.3.2 นักเรียน/นักศึกษาแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของวิทยาลัยฯ จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมา คือ ครูประจำแผนกวิชาไม่ได้กวดขันการแต่งกายของนักเรียน/นักศึกษา ได้ปรับปรุงโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มที่แต่งกายผิดระเบียบเพื่อหาสาเหตุและวิธีการแก้ไขในแต่ละประเด็น ส่งผลให้นักเรียน/นักศึกษาแต่งกายผิดระเบียบน้อยลงในระดับที่ยอมรับได้

3.2.3.3 นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีวิสามัญในช่วงโมงกิจกรรม ทุกครั้ง จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ นักเรียนไม่ชอบแต่งเครื่องแบบลูกเสือ การจัดกิจกรรมลูกเสือไม่น่าสนใจ ได้ปรับปรุงการแต่งเครื่องแบบลูกเสือโดยให้แต่งชุดลำลองในการเข้าร่วมกิจกรรมในแต่ละสัปดาห์ ยกเว้นวันที่มีพิธีการลูกเสือต้องแต่งเครื่องแบบครบ และได้ปรับปรุงการจัดกิจกรรมลูกเสือใหม่ โดยคำนึงถึงความสามารถและความสนใจโดยเน้นวิชาพิเศษ กิจกรรมพิเศษเสริมในช่วงโมงลูกเสือ อาทิ การใช้คอมพิวเตอร์ การฝึกขับรถยนต์ ฯลฯ ส่งผลให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมลูกเสือมากขึ้น การตกกิจกรรมลูกเสือลดลงในระดับที่ยอมรับได้

3.2.3.4 นักเรียน/นักศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ ครูไม่ได้สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน นักเรียน/นักศึกษาไม่ได้มีส่วนร่วมกำหนด

แนวทางการบูรณาการคุณธรรมจริยธรรมร่วมกับครู ได้ปรับปรุงโดยให้ครูกำหนดกรอบคุณธรรมจริยธรรมที่สามารถเชื่อมโยงกับเนื้อหาสาระในรายวิชาที่สอน ครูและนักเรียน/นักศึกษา ร่วมกันกำหนด คัดนี้บ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม พฤติกรรมหลักที่แสดงออก เกณฑ์การประเมิน โดยยึดหลักคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการของกระทรวงศึกษาธิการ จัดให้ทุกแผนกวิชาประเมินพฤติกรรมอย่างเป็นรูปธรรม ผลการประเมินพบว่านักเรียน/นักศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น อยู่ในเกณฑ์ร้อยละ 92.93 ดังแสดงในตารางที่ 33

ตารางที่ 33 แสดงผลการประเมินคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน/นักศึกษา ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ปีการศึกษา 2551

สาขาวิชา	จำนวนนักเรียน/นักศึกษา	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ / ค่านิยม / พฤติกรรมที่แสดงออก																ร้อยละของผู้ผ่านเกณฑ์
		ขยัน		ประหยัด		ซื่อสัตย์		มีวินัย		สุภาพ		สะอาด		สามัคคี		มีน้ำใจ		
		ผ่าน	ไม่ผ่าน	ผ่าน	ไม่ผ่าน	ผ่าน	ไม่ผ่าน	ผ่าน	ไม่ผ่าน	ผ่าน	ไม่ผ่าน	ผ่าน	ไม่ผ่าน	ผ่าน	ไม่ผ่าน	ผ่าน	ไม่ผ่าน	
ยานยนต์	255	230	25	228	27	248	7	237	18	227	28	225	30	240	15	245	10	92.17
เชื่อมโลหะ	52	40	12	42	10	45	7	41	11	42	10	40	12	48	4	45	7	82.45
ไฟฟ้ากำลัง	159	150	9	145	14	150	9	157	2	150	9	151	8	147	12	157	2	97.32
อิเล็กทรอนิกส์	105	100	5	98	7	103	2	101	4	102	3	99	6	95	10	103	2	95.36
การบัญชี	79	77	2	72	7	78	1	76	3	77	2	78	1	75	4	71	8	95.58
การขาย	36	34	2	34	2	34	2	34	2	33	3	33	3	32	4	32	4	92.36

3.2.4 กลุ่มงานฝ่ายวิชาการ ได้กำหนดให้ลดความเสี่ยงในด้าน 1) การวัดและประเมินผลการเรียนนัักศึกษาระบบเทียบโอนประสบการณ์สู่วุฒิการศึกษาศึกษา, 2) การลงทะเบียนของนักเรียน/นักศึกษา และ 3) การเรียนการสอนของแต่ละแผนกมีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพจากกระบวนการควบคุมภายในส่งผลให้งานพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนี้

3.2.4.1 การวัดและประเมินผลการเรียนนัักศึกษาระบบเทียบโอนประสบการณ์สู่วุฒิการศึกษาศึกษา จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือการประเมินเทียบประสบการณ์ล่าช้าและการลงทะเบียนซ่อม มส. ของนักศึกษาล่าช้า ได้ปรับปรุงการประเมินประสบการณ์โดยการเพิ่มจำนวนคณะกรรมการประเมิน พร้อมกำหนดวันส่งผลการประเมินไม่เกิน

กลางภาคเรียน ด้านการลงทะเบียนซ่อม มส. ถ้าเข้าได้มอบหมายให้ครูผู้สอนติดตามอย่างใกล้ชิด พร้อมรับลงทะเบียนซ่อมด้วยตนเองในวันประกาศผลสอบ ส่งผลให้การวัดและประเมินผล การเรียนนักระบบเทียบโอนประสบการณ์สู่วุฒิการศึกษารวดเร็วเสร็จตามกำหนด

3.2.4.2 การลงทะเบียนของนักเรียน/นักศึกษา จุดอ่อนของการควบคุมหรือ ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ ครูที่ปรึกษาไม่เร่งรัดให้นักเรียน/นักศึกษาลงทะเบียนตามกำหนด และครูผู้สอนไม่ทราบข้อมูลการลงทะเบียนของนักเรียน/นักศึกษา ได้ปรับปรุงโดยให้ครูที่ปรึกษา รายงานผลการลงทะเบียนเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมกับจัดทำบัตรเข้าชั้นเรียนให้นักเรียน/นักศึกษา นำไปแสดงกับครูผู้สอน ส่งผลให้การลงทะเบียนเรียนเป็นไปตามกำหนด

3.2.4.3 การเรียนการสอนของแต่ละแผนกมีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพ จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือแผนกวิชาไม่ได้จัดแผนการเรียน ตามมาตรฐานอาชีพ ครูไม่เน้นการสอนภาคปฏิบัติและแผนกวิชาขาดเครื่องมือที่ทันสมัย ได้ปรับปรุง โดยมอบหมายให้ทุกแผนกจัดแผนการเรียนตามมาตรฐานอาชีพใหม่โดยเริ่มจากชั้น ปวช. ด้านการสอน ภาคปฏิบัติได้กำหนดเกณฑ์และทดสอบฝีมือช่าง ก่อนจบการศึกษาเพื่อออกไปรับรองทักษะฝีมือ ให้แก่นักเรียน/นักศึกษาที่ผ่านเกณฑ์ นอกจากนี้ยังได้ส่งเสริมการเรียนการสอนระบบทวิภาคี และ สนับสนุนให้ครูจัดทำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เพื่อลดปัญหาการขาดแคลน ทรัพยากรที่ทันสมัย ส่งผลให้การเรียนการสอนของทุกแผนกวิชามีคุณภาพตามมาตรฐานอาชีพ

3.2.5 กลุ่มผู้ปกครอง ได้กำหนดให้ลดความเสี่ยงในด้านการติดต่อประสานงาน กับผู้ปกครอง จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคือ ผู้ปกครอง ได้รับแจ้งการขาดเรียนของนักเรียน/นักศึกษาล่าช้า และครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองไม่มีโอกาส แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน ได้ปรับปรุงโดยแจ้งการขาดเรียนเข้าโทรศัพท์มือถือ ผู้ปกครองด้วยระบบ SMS และจัดให้ผู้ปกครองและครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการดูแลนักเรียน/ นักศึกษาหลังการประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียน ทำให้การประสานงานกับผู้ปกครองมีคุณภาพ ผู้ปกครองพึงพอใจ

3.2.6 กลุ่มนักเรียน/นักศึกษา ได้กำหนดให้ลดความเสี่ยงในด้าน 1) การดูแล ยานพาหนะของนักเรียน/นักศึกษา 2) เครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษาถูกต้องตามระเบียบสวยงาม ทันสมัย และ 3) การบริการอินเทอร์เน็ตเพียงพอต่อความต้องการ

3.2.6.1 การดูแลยานพาหนะของนักเรียน/นักศึกษา จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมาคืออะไหล่รถจักรยานยนต์หายในโรงจอดรถได้ปรับปรุง โดยการกำหนดเวลาเปิด-ปิด พร้อมกับติดตั้งกล้องวงจรปิดในโรงจอดรถ ส่งผลให้ปัจจุบันไม่มี อะไหล่หาย การเข้าออกเป็นระเบียบ นักเรียน/นักศึกษาพึงพอใจ สามารถลดความเสี่ยงให้หมด ไปได้

3.2.6.2 เครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษาถูกต้องตามระเบียบสวยงามทันสมัย จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมา คือเครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษา และชุดพลศึกษาไม่ทันสมัย ได้ปรับปรุงด้วยการออกแบบเครื่องแบบนักเรียน/นักศึกษาและชุดพลศึกษาใหม่ โดยแบบไม่ขัดต่อระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้นักเรียน/นักศึกษาพึงพอใจ สามารถลดความเสี่ยงให้หมดไปได้

3.2.6.3 การบริการอินเทอร์เน็ตเพียงพอต่อความต้องการจุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ในรอบปีที่ผ่านมา คือห้องบริการอินเทอร์เน็ตมีน้อย ได้ปรับปรุงโดยจัดซื้อคอมพิวเตอร์และวางระบบอินเทอร์เน็ตให้กับทุกแผนกวิชา ส่งผลให้นักเรียน/นักศึกษาพึงพอใจ สามารถลดความเสี่ยงให้หมดไปได้

4. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา

การควบคุมภายในเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การปฏิบัติงานทุกส่วนต้องมีการควบคุมภายในที่ถือเสมือนเป็นส่วนเดียวกันกับงานที่ทำประจำ ไม่ให้ระบบใดระบบหนึ่งโดยเฉพาะแยกออกจากงานประจำ ผู้บริหารในฐานะผู้นำที่ต้องจัดสภาพแวดล้อมของการควบคุม ตามองค์ประกอบที่ระเบียบฯ กำหนดให้ดีแล้ว ยังต้องปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ ได้ตระหนักถึงความสำคัญที่จะต้องร่วมมือและช่วยกันดำเนินการ ระบุความเสี่ยง ควบคุมความเสี่ยง ปรับปรุงการควบคุม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม กระบวนการจัดการความรู้ (KM) เป็นการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม นำมาใช้บริหารสถานศึกษาด้วยความตระหนักว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรทุกคนเป็นการถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีค่าอย่างยิ่งในตัวบุคคล สามารถนำมาวางแผนและปรับปรุงการควบคุมภายในได้เป็นอย่างดี ผู้เขียนในฐานะที่ประสบผลสำเร็จในการนำกระบวนการจัดการความรู้มาวางระบบการควบคุมภายใน มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการอาชีวศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาและปรับบทบาทของตน ดังนี้

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

4.1.1 ต้องเป็นผู้นำ เป็นผู้ริเริ่มในการนำความรู้ใหม่ๆ หรือวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน เป็นแบบอย่างของผู้นำด้านการจัดการความเสี่ยง โดยถือเอาการจัดการความเสี่ยงเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา เป็นเสมือนสิ่งที่เป็นประโยชน์ส่วนตัว

4.1.2 ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากที่เคยใช้อำนาจในการสั่งการ มาสู่การมอบอำนาจ (Empowerment) ให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระที่จะตัดสินใจ คิดริเริ่มและดำเนินการได้ด้วยตนเอง ใช้แรงจูงใจเพื่อกระตุ้นกิจกรรมที่ควรกระทำของบุคลากร นอกเหนือจากการควบคุม

4.1.3 ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากร ในสถานศึกษาได้ใช้ศักยภาพที่มีทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างบรรยากาศแห่งการควบคุมภายใน ที่ให้ทุกคนยอมรับ (Right one at the top)

4.1.4 ต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น บรรยากาศการพูดคุยไม่มีการแบ่งระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

4.1.5 สร้างจิตสำนึกของความรับผิดชอบ (Accountability) ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกระดับ

4.2 ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

4.2.1 ต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4.2.2 เป็นแบบอย่างแก่นักเรียน/นักศึกษา ด้านการจัดการความเสี่ยง โดยถือเอาการจัดการความเสี่ยงเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา เป็นเสมือนสิ่งที่เป็นประโยชน์ส่วนตัว

4.2.3 มีทักษะการสื่อสารที่ดี เป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

4.2.4 ให้การยอมรับ และเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุมภายใน สนับสนุนการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรทุกระดับ

4.2.5 มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินความเสี่ยง การปรับปรุงความเสี่ยงด้านต่างๆ ของสถานศึกษาต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4.2.6 เป็นผู้นำระบบการควบคุมภายใน ไปสู่นักเรียน/นักศึกษา และกระบวนการจัดการเรียนการสอน

4.2.7 มีความรับผิดชอบ เข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง รวมถึงข้อกำหนดด้านจริยธรรม โดยเฉพาะในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต อันจะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน/นักศึกษา ต่อไป

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. “ความแตกต่างระหว่างการจัดการสารสนเทศกับการจัดการความรู้” *สร้างสรรค์สื่อกลาง*. 63 : 16 – 31; ตุลาคม 2547.
- เกศราภรณ์ ภักดีวงศ์. “ถักทอจากประสบการณ์สานสู่การปฏิบัติจัดการความรู้โรงพยาบาลบ้านตาก” *ถักทอสายใยแห่งความรู้*. (8) : 6 – 7; พฤศจิกายน - ธันวาคม 2547.
- คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน. คำแนะนำ : การนำมาตราฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติ. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.dld.go.th/audit/Internal0244.pdf>. (วันที่ค้นข้อมูล : 8 เมษายน 2550).
- _____. การควบคุมภายใน : วิธีผู้การป้องกันความเสียหายและลดความสูญเสีย เอกสารแนะนำการควบคุมภายในสำหรับผู้บริหารภาครัฐ. กรุงเทพฯ : สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, 2544.
- _____. คำแนะนำ : การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 เล่มที่ 1 (รายงานตามระเบียบฯ ข้อ 5). กรุงเทพฯ : สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, 2545.
- _____. คำแนะนำ : การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 เล่มที่ 2 (รายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6). กรุงเทพฯ : สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน, 2547.
- คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ. คำนิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่รัฐ. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.stabundamrong.go.th/journal/journal17/703.doc>. (วันที่ค้นข้อมูล : 24 กุมภาพันธ์ 2551).
- เจริญ เจษฎาวัลย์. การตรวจสอบการบริหาร. กรุงเทพฯ : พอดี, 2535.
- เฉลิม พักอ่อน. การจัดการความรู้ = Knowledge Management - KM. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.nitesonline.net>. (วันที่ค้นข้อมูล : 18 ตุลาคม 2551).
- ชีวิน ชีระวิภาค. (2544). *ปัจจัยการส่งเสริมการควบคุมภายใน : กรณีศึกษากรมศาสนา*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงดาว วงษ์พระลั่น. (2542). *การศึกษาผลกระทบของการตรวจสอบภายในในการบริหารงานคลัง : กรณีศึกษาวิทยาลัยการสาธารณสุขสุจริตินทร จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2539.
- บดินทร์ วิจารณ์. การจัดการความรู้สู่ปัญญาการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ธรรมกมลการพิมพ์, 2547.
- บุญดี บุญญากิจ. การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จิรวัดน์ เอ็กซ์เพรส, 2547.
- ปรัชญา เวสารัชช. หลักการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา(สปศ.), 2545.
- ประชาชาติธุรกิจ. “การควบคุมภายในสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้” ต่อยอดความคิดธุรกิจไทย. 26(3473) : 6; เมษายน 2546.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การจัดการและการบริหารอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริม, 2542.
- พจน โกยวานิชย์และคณะ. (2545). แนวทางการพัฒนาระบบการควบคุมภายในหน่วยงานภาครัฐ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พรเทพ ฐิ์แผน. TQM กับการจัดการคุณภาพการศึกษา. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.registrar.nsr.u.ac.th>. (วันที่ค้นข้อมูล : 8 สิงหาคม 2551).
- พิสุทธิ วรรณฉัตรศิริ. (2546). การศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้นำชุมชนและผู้บริหารโรงเรียนต่อการจัดระเบียบสังคมในชุมชนกลุ่มรัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์สังคมศึกษาระดับศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540.
- เมธี ปิณฑนานนท์. การบริหารอาชีวศึกษาและเทคนิคศึกษา. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์, 2533.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์. TOTAL QUALITY MANAGEMENT. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.opdc.drg.go.th>. (วันที่ค้นข้อมูล : 3 ธันวาคม 2551).
- วรรณมา มุอำหมัดกาเซ็ม. (2546). ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในของผู้บริหารในหน่วยรับตรวจจังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วราพรรณ น้อยสุวรรณ. การศึกษาความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษากับโรงงานอุตสาหกรรมในการฝึกอบรมด้านเทคนิคและอาชีวศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยนานาชาติเทคโนโลยีอาชีวศึกษา, 2539.
- วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.kmi.or.th>. (วันที่ค้นข้อมูล : 7 สิงหาคม 2550).
- _____. สถานศึกษากับการจัดการความรู้เพื่อสังคม. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2547.

- _____ . องค์การเรียนรู้และการจัดการความรู้. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.kmi.or.th>. (วันที่ค้นข้อมูล : 7 สิงหาคม 2550).
- _____ . “ทศปฏิบัติสู่การเป็นองค์การเรียนรู้ของหน่วยราชการ” *จุลสารรัฐวิสาหกิจศึกษา*. 11(1) : 1 – 2; มกราคม - เมษายน 2548.
- วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม. รายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2550. ชลบุรี : วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม, 2550.
- วิไลพร พัสพร. (2546). ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในของผู้บริหารที่รับผิดชอบงานจัดวางระบบการควบคุมภายใน ศึกษาเฉพาะกรณี : กรมการผังเมือง กระทรวงมหาดไทย. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภามนต์ ศุภกานต์. “Biz Wisdom การจัดการความรู้แบบที่ถูกต้องนั้นเป็นอย่างไร” *Knowledge Today*. 2(8) : 28-29; กุมภาพันธ์ 2547.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2548.
- สนิท สุทนต์. (2544). การมีส่วนร่วมของผู้นำชุมชนสำหรับการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในเขตพื้นที่ฝั่งธนบุรี. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมชาย นำประเสริฐชัย. “เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้” *ไมโครคอมพิวเตอร์*. 21(215) : 103-107; มิถุนายน 2548.
- สมยศ นาวิการ. *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991 จำกัด, 2545.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *การจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2547.
- _____ . *ระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2549*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2549.
- _____ . *นโยบาย 12 ประการ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2550.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). *รายงานผลการประเมินสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม*. ชลบุรี : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2549.
- เอนก สุขสว่าง. *การบริหารวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา*. ชลบุรี : วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม, 2549.

- _____. การพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม. ชลบุรี : วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม, 2549.
- อรุณ รัชธรรม. การพัฒนาองค์กร : แนวความคิดและการประยุกต์ใช้แบบสังคมไทย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2532.
- อารมณี รอดรุ่งเรือง. (2548). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดวางระบบการควบคุมภายในกับพฤติกรรมองค์กร : กรณีศึกษากรมการทหารสื่อสาร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Davis, Kerth and John W. Newstrom. **Human Behavior at work : Organizational.** New York : McGraw-Hill Book Company, 1985.
- _____. **Human Relation at work.** New York : McGraw-Hill Book Inc., 1962.
- Takeuchi, Hirotaka and Nonaka Ikujiro. **Hitotsubashi on Knowledge Management.** Singapore : John Wiley & Sons (Asia), 2004.
- Probst, Gilbert J.B., Steffer Roub and Kai Romhardt. **Managing Knowledge Building Blocks for Success.** England: John Willey & Sony Ltd., 2000.
- Root, Steven J. **Beyond COSO Internal Control to Enhance Corporate Governance.** Singapore : John Wiley & Sons (Asia), 1998.

ภาคผนวก ก

- ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544
 - มาตรฐานการควบคุมภายใน



**ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน
พ.ศ. 2544**

โดยที่สมควรกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในเพื่อให้หน่วยงานรับตรวจมีแนวทางในการจัดระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานและแก่การใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินของประเทศชาติ โดยรวมอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 15 (3) (ก) (ค) แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจึงออกระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544”

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ 3 ในระเบียบนี้

“หน่วยรับตรวจ” หมายความว่า

(1) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะ เป็นกระทรวง ทบวงหรือกรม

(2) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค

(3) หน่วยงานของราชการท้องถิ่น

(4) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น

(5) หน่วยงานอื่นของรัฐ

(6) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุน หรือกิจการที่ได้รับเงิน หรือทรัพย์สิน ลงทุนจากหน่วยรับตรวจตาม (1) (2) (3) (4) หรือ (5)

(7) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมายกำหนดให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

“หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น” หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคลหรือคณะบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาผู้รับตรวจหรือหน่วยรับตรวจ

“ผู้รับตรวจ” หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารระดับสูงผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้รับตรวจ หรือผู้บริหารทุกระดับของหน่วยรับตรวจ

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจ หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายใน

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สินการป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

ข้อ 4 ให้ผู้กำกับดูแล และหรือฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการนำมาตรฐานการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินทำระเบียบนี้ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ข้อ 5 ให้หน่วยรับตรวจจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในทำระเบียบนี้เป็นแนวทางให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ โดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูล ดังนี้

(1) สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญในระดับหน่วยรับตรวจ และระดับกิจกรรม

(2) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยเฉพาะเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยรับตรวจ

(3) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อกระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

(4) ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตาม (3)

(5) ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายใน และวิธีการติดตามประเมินผล ให้นำหน่วยรับตรวจรายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยรับตรวจ (ถ้ามี) ทุกหกสิบวัน พร้อมทั้งส่งสำเนาให้สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินด้วย เว้นแต่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจะขอให้ดำเนินการเป็นอย่างอื่น

ข้อ 6 ให้ผู้รับตรวจรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการ ตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในเก้าสิบวันนับจากวัน สิ้นปีงบประมาณ หรือปีปฏิทิน แล้วแต่กรณี เว้นแต่การรายงานครั้งแรกให้กระทำภายในสองร้อยสี่สิบวัน นับจากวันวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(1) ทำความเห็นวาระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจที่ใช้อยู่มีมาตรฐานตาม ระเบียบนี้หรือไม่

(2) รายงานผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน ในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งข้อมูลสรุปผลการประเมินแต่ละ องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

(ก) สภาพแวดล้อมของการควบคุม

(ข) การประเมินความเสี่ยง

(ค) กิจกรรมการควบคุม

(ง) สารสนเทศและการสื่อสาร

(จ) การติดตามประเมินผล

(3) จุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในพร้อมข้อเสนอแนะและแผนการปรับปรุงระบบ การควบคุมภายใน

ข้อ 7 ในกรณีหน่วยรับตรวจไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบนี้ได้ ให้ขอทำความเข้าใจกับ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ข้อ 8 ในกรณีหน่วยรับตรวจมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติระเบียบนี้ หรือตาม ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินหรือสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน โดยไม่มีเหตุ อันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสามารถเสนอข้อสังเกตและความเห็นพร้อมทั้ง พหุติการณ์ของหน่วยรับตรวจนั้นให้กระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับหรือ รับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ แล้วแต่กรณี เพื่อกำหนดมาตรการที่จำเป็นเพื่อให้หน่วยรับตรวจ ไปปฏิบัติในกรณีกระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับหรือรับผิดชอบของ หน่วยรับตรวจไม่ดำเนินการตามวรรคหนึ่งภายในระยะเวลาอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงิน แผ่นดินสามารถรายงานต่อประธานรัฐสภาเพื่อแจ้งไปยังคณะกรรมการสิทธิการของรัฐสภาที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ และแจ้งไปยังคณะกรรมการพิจารณางบประมาณ

รายจ่ายประจำปีของรัฐสภา เพื่อประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ข้อ 9 ให้ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดินรักษาการตามระเบียบนี้ และให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินมีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบังคับใช้ระเบียบนี้ในกรณีมีเหตุอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอาจยกเว้นหรือผ่อนผันการปฏิบัติ ตามความในระเบียบนี้ได้

ประกาศ ณ วันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2544

(นายปัญญา ตันตยวงศ์)

ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน



คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
มาตรฐานการควบคุมภายใน

บทนำ

1. การควบคุมภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัด และมีประสิทธิผล และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ไม่ว่าจะในรูปแบบของความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

2. มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินนี้ ได้จัดทำจากผลการตรวจสอบและประสบการณ์การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งได้อนุมัติ ตามมาตรฐานสากล คือ รายงานของคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 แห่ง¹ และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายในของสถาบันการตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ (International Organization of Supreme Audit Institutions-INTOSAI) มาปรับใช้ตามความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของไทย

แนวคิด

3. แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน มีดังนี้

(1) การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติ การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอน มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ แต่เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและแทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหาร จึงควรนำการควบคุมภายในมาใช้โดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ และการติดตามผล

¹ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ประกอบด้วย American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), American Accounting Association (AAA), Financial Executives Institute (FEI), Institute of Internal Auditors (IIA) และ Institute of Management Accountants (IMA)

(2) การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยรับตรวจ บุคลากรทุกระดับของหน่วยรับตรวจเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้นในหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ การวางกลไกการควบคุม และการกำหนดกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการติดตามผล การควบคุมภายใน ส่วนบุคลากรอื่นของหน่วยรับตรวจรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น

(3) การควบคุมภายในให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด แม้ว่าการควบคุมภายในจะออกแบบไว้ดีเพียงใดก็ตามก็ไม่สามารถให้ความมั่นใจจะทำให้การดำเนินงาน บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ เพราะการควบคุมภายในยังมีข้อจำกัดจากปัจจัยอื่นซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ เช่น การใช้ดุลยพินิจผิดพลาด การสมรู้ร่วมคิดกัน การปฏิบัติผิดกฎหมาย ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การวางระบบการควบคุมภายในจะต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกันว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการควบคุมภายในจะคุ้มค่ากับต้นทุนที่เกิดขึ้น

คำนิยาม

4. “หน่วยรับตรวจ” หมายความว่า

(1) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็น กระทรวง ทบวง หรือกรม

(2) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค

(3) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

(4) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น

(5) หน่วยงานอื่นของรัฐ ได้แก่ หน่วยงานอิสระ องค์การมหาชน เป็นต้น

(6) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุน หรือกิจการที่ได้รับเงิน หรือทรัพย์สินลงทุนจากหน่วยรับตรวจ ตาม (1) (2) (3) (4) หรือ (5) ได้แก่ องค์กรเอกชน เป็นต้น

(7) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมายกำหนดให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

5. “ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคลหรือคณะบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาผู้รับตรวจหรือหน่วยรับตรวจ

- ในกรณีหน่วยรับตรวจระดับกรม ได้แก่ ปลัดกระทรวง หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า
- ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารของรัฐวิสาหกิจนั้น
- ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานในราชการส่วนภูมิภาค ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด ส่วนในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานของราชการส่วนกลางแต่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ได้แก่ อธิบดี หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า
- ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ
- ในกรณีหน่วยงานอื่นของรัฐ ได้แก่ บุคคลหรือ คณะบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานนั้น

6. “ผู้รับตรวจ” หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บริหารระดับสูงผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

7. “ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้รับตรวจ หรือผู้บริหารทุกระดับของหน่วยรับตรวจ

8. “ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจหรือ ดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายใน

9. “การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี ขอบเขตการใช้

10. มาตรฐานการควบคุมภายในจัดทำขึ้นเป็นแม่บท สำหรับหน่วยรับตรวจทุกหน่วยใช้เป็นแนวทาง จัดวางระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความสลับซับซ้อนของส่วนงานในความรับผิดชอบ และมีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่น่าพอใจอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามการนำมาตราฐานไปใช้จะต้องไม่ขัดกับกฎหมาย นโยบาย และระเบียบที่ทางราชการกำหนด

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

11. ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องให้ความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามมาตรฐานนี้ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

(1) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operation Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ

(2) เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objectives) ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

(3) เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น

12. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของแต่ละหน่วยรับตรวจจะแตกต่างกันไปขึ้นกับฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ใดมากกว่ากัน กล่าวคือบางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องระวังป้องกัน การทุจริต การรั่วไหล บางหน่วยงานเน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการบริหาร บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องรายงานถูกต้องซึ่งเป็นเรื่องของนโยบาย ทิศนคติ ลักษณะหน่วยงาน หรือทุกเรื่องผสมผสานกัน การจัดวางระบบการควบคุมภายในจึงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมที่กำหนดและปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอยู่เสมอ

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

13. มาตรฐานการควบคุมภายในประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ซึ่งผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องจัดให้มีในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

- (1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- (3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- (4) สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communications)
- (5) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

14. สภาพแวดล้อมของการควบคุม

“สภาพแวดล้อมของการควบคุม” หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น หรือในทางตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้ ตัวอย่างปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น ปรัชญา และรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร โครงสร้าง การจัดองค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึกที่ดีในการ ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุม ภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

15. การประเมินความเสี่ยง

“ความเสี่ยง” หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

“การประเมินความเสี่ยง” หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุม ความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอและเหมาะสม

16. กิจกรรมการควบคุม

“กิจกรรมการควบคุม” หมายถึง นโยบาย และวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบ โดยมีการปฏิบัติตามตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่งาน เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาด ที่อาจเกิดขึ้น และให้สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุม

ในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน

17. สารสนเทศและการสื่อสาร

“สารสนเทศ” หมายถึงข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่นๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจไม่ว่าเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

18. การติดตามประเมินผล

“การติดตามประเมินผล” หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่าง การปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) ซึ่งแยกเป็นการประเมิน การควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) เช่น การประเมินการควบคุมโดยกลุ่ม ผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงานนั้นๆ และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เช่น การประเมิน โดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า

- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง
- การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา
- การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ตุลาคม 2544

ภาคผนวก ข

- แบบรายงานการควบคุมภายใน สำหรับส่วนงานย่อย

แบบ ปย.1

หนังสือรับรองการควบคุมภายในของผู้บริหารระดับส่วนงานย่อย
(ตามระเบียบฯ ข้อ 6)
แบบที่ (กรณีไม่พบจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ/กรณีพบจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ)

เรียน (หัวหน้าส่วนราชการ/หัวหน้าหน่วยงาน/ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน)

การประเมินการควบคุมภายในของ ชื่อส่วนงานย่อยและหน่วยรับตรวจ สำหรับงวดตั้งแต่วันที่ เดือน พ.ศ..... ถึงวันที่ เดือน พ.ศ. ได้ดำเนินการตามแนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งกำหนดอยู่ในเอกสารคำแนะนำ : การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 ระบบการควบคุมภายในของ ชื่อส่วนงานย่อย ได้จัดให้มีขึ้นตามที่กำหนดในระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของ ชื่อส่วนงานย่อย จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากร ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและการดำเนินงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีและนโยบาย ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติของฝ่ายบริหาร

แนวคิดของการสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลรวมถึงความมั่นใจจะได้รับผลอย่างคุ้มค่าตามต้นทุนที่ใช้ โดยระบบการควบคุมภายในดังกล่าวได้ประมาณการและใช้ดุลยพินิจในการประเมินประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีระบบการควบคุมภายในกับค่าใช้จ่ายของระบบฯ ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายไม่ควรเกินประโยชน์ที่จะได้รับ ซึ่งรวมถึงการลดความเสี่ยงที่ทำให้หน่วยงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด นอกจากนี้อาจเกิดข้อผิดพลาดหรือความเสียหายและความผิดปกติ ที่ไม่อาจสืบทราบได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดที่แฝงอยู่ในการควบคุมภายในซึ่งรวมถึงโอกาสของการหลีกเลี่ยงหรือละเลยการควบคุม รวมทั้งข้อจำกัดด้านทรัพยากร ด้านกฎหมาย หรือเกี่ยวกับกฎระเบียบของทางราชการ อีกทั้งประสิทธิผลของการควบคุมอาจเปลี่ยนแปลงไปตามเวลาเนื่องจากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

จากผลการประเมินดังกล่าวเชื่อว่าการควบคุมภายในของของ ชื่อส่วนงานย่อย
 สำหรับ งวดตั้งแต่วันที่ เดือน พ.ศ. ถึงวันที่ เดือน พ.ศ.
 เป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด มีความเพียงพอ
 และบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามที่กล่าวในวรรคแรกภายใต้ข้อจำกัดตามวรรคสอง
 ทั้งนี้ได้แนบแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน รายงานผลการติดตามการปฏิบัติ
 ตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน และรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของ
 มาตรฐาน การควบคุมภายใน มาพร้อมนี้แล้ว

(ลงชื่อ).....

(หัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

แบบ ปย.2

ชื่อหน่วยงาน ระดับส่วนงานย่อยและหน่วยรับตรวจ
สรุปผลการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

องค์ประกอบการควบคุมภายใน (1)	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (2)
1. <u>สภาพแวดล้อมการควบคุม</u>	
2. <u>การประเมินความเสี่ยง</u>	
3. <u>กิจกรรมการควบคุม</u>	
4. <u>สารสนเทศและการสื่อสาร</u>	
5. <u>การติดตามประเมินผล</u>	

สรุปผลการประเมิน :

.....

.....

.....

.....

ชื่อผู้รายงาน.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

แบบ ปย.2-1

ชื่อหน่วยงาน (ระดับส่วนงานย่อยของหน่วยรับตรวจ)
 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย
 ณ วันที่.....เดือนพ.ศ.....

จุดที่ประเมิน	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	ความเห็น/คำอธิบาย
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม สรุปล/วิธีที่ควรปฏิบัติ			
2. การประเมินความเสี่ยง สรุปล/วิธีที่ควรปฏิบัติ			
3. กิจกรรมการควบคุม สรุปล/วิธีที่ควรปฏิบัติ			
4. สารสนเทศและการสื่อสาร สรุปล/วิธีที่ควรปฏิบัติ			
5. การติดตามประเมินผล สรุปล/วิธีที่ควรปฏิบัติ			

ชื่อผู้ประมวล.....

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

ชื่อผู้สอบทาน.....

(เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

ชื่อหน่วยงาน.....

แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย

ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของ การควบคุมหรือ ความเสี่ยงที่มีอยู่ (2)	งวด/เวลา ที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (6)

ผู้รายงาน.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

แบบติดตาม ปย.3

ชื่อหน่วยงาน ระดับส่วนงานย่อยของหน่วยรับตรวจ

รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน-ระดับส่วนงานย่อย

สำหรับงวดตั้งแต่วันที่ เดือน..... พ.ศ. ถึงวันที่..... เดือน..... พ.ศ.

วัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่มีอยู่ (2)	งวด/เวลาที่พบจุดอ่อน (3)	การปรับปรุง (4)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (5)	สถานะการดำเนินการ* (6)	วิธีการติดตามและสรุปผลการประเมิน/ข้อคิดเห็น (7)

* สถานะการดำเนินการ

★ ดำเนินการแล้ว เสร็จตามกำหนด

ชื่อผู้รายงาน.....

✓ ดำเนินการแล้ว เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด

ตำแหน่ง.....

× ยังไม่ดำเนินการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

0 อยู่ระหว่างดำเนินการ

แบบ ปม.

ชื่อหน่วยงาน.....

แบบประเมินการควบคุมภายใน

สำหรับงวดตั้งแต่วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....ถึงวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

กระบวนการ ปฏิบัติงาน/โครงการ/ กิจกรรม/ ด้านของงานที่ ประเมินและ วัตถุประสงค์ ของการควบคุม (1)	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ และสาเหตุ (2)	วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุม ด้าน, (3)	ระดับ ความเสี่ยง (พิจารณา โอกาสและ ผลกระทบ) (4)	การ ควบคุมที่มี อยู่ (5)	การ ประเมินผล การควบคุม (6)	จุดอ่อน และสาเหตุ (7)	การ ปรับปรุง การควบคุม (8)

ผู้รายงาน.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....

ภาคผนวก ค
ภาพกิจกรรม



จัดอบรมความรู้ระบบการควบคุมภายในให้กับบุคลากร
 วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมโดย นางดุษฎี จรดล
 วิทยากรจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค 2





การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการควบคุมภายในของฝ่ายงานต่างๆ





**การนำเสนอผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการควบคุมภายใน
ของฝ่ายงานต่างๆ**

