สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
วิทยานิพนธ์ งานวิจัย
WA 11 2549
5484

การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายใน ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

ชไมพร อุดอ้าย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางสาวชไมพร อุดอ้ายแล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....	ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพร ทองสอดแสง)	(ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ ศิริโสม)	(ผู้ทรงคุณวุฒิ)
.....	กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ภณิตา สุนทรไชย)	(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิมลมาศ ปฐมวณิชกุล)	(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

.....	.....
(อาจารย์ วุฒิพล ฉัตรจรัสกูล)	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ตีเมืองซ้าย)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
	วันที่.....เดือน 5 ต.ค. 2558 พ.ศ.....

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์

ผู้วิจัย ชไมพร อุดอ้าย **ปริญญา** บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)

กรรมการที่ปรึกษา รศ.ภณิตา สุนทรไชย ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.วิมลมาศ ปฐมวณิชกุล กรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2558

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการจัดการความรู้ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ 2) ศึกษาระดับการดำเนินงานการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ 3) ศึกษาการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์และ 4) ศึกษาแนวทางการดำเนินงานควบคุมภายในโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 138 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากร 2 กลุ่มและมากกว่า 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระกันด้วยสถิติทดสอบค่าทีและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวตามลำดับ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการวิเคราะห์ การดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. ผลการวิเคราะห์บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกัน พบว่า เพศที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การเรียนรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน สำหรับรายด้านได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการบ่งชี้ความรู้ แตกต่างกัน

อายุ สถานภาพ ระยะเวลาปฏิบัติงานและตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน มีการดำเนินการการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีการดำเนินการการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การสร้างและแสวงหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน สำหรับรายด้าน การบ่งชี้ความรู้ พบว่า แตกต่างกัน

4. ผลการวิเคราะห์บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด แตกต่างกัน พบว่า เพศที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการติดตามผลการประเมิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านกิจกรรมควบคุม ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน สำหรับรายด้านได้แก่ ด้านการประเมินความเสี่ยง พบว่า แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อายุ สถานภาพ ระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ด้านกิจกรรมควบคุม ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสารที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน สำหรับรายด้าน ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และด้านการติดตามผลการประเมิน มีการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ที่แตกต่างกัน

TITLE: Knowledge management that affect local control of Kalasin Public Health Office.

AUTHOR : Chamaiporn Ud-ai **DEGREE :** M.B.A. (Master of Business Administration)

ADVISORS : Assoc. Prof. Phanita Soonthornchai Chairman

Asst. Prof. Dr.Wimonmas Pathomvanichkul Committee

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY, 2015

ABSTRACT

This research presents knowledge management that affect local control of Kalasin Public Health Office. The purpose for 1) To determine the level of knowledge management of Kalasin Public Health Office. 2) To study the implementation of internal controls of Kalasin Public Health Office. 3) To study knowledge management that affect local control of Kalasin Public Health Office. and 4) To study the implementation of internal controls by using the knowledge management process. The sample used in this study were 138 personnel ofKalasin Public Health Office. The instruments used in the study questionnaire.The statistics used were percentage, mean, standard deviation,

The results of

1. Analysis result The implementation of knowledge management that affect local control of Kalasin Public Health Office personal level that people have opinions about overall fitness level is moderate.

2. The analysis of the operational control of knowledge management that affect local control of Kalasin Public Health Office personal level that people have opinions about overall fitness levels are moderate.

3. The analysis of people with different personal information.With the implementation of knowledge management that affect local control of Kalasin Public Health Office different. Found that gender differences A knowledge management The knowledge to

learning and knowledge creation. Processing and refinement of knowledge That affect the control of Kalasin Public Health Office no difference.For more specific areas: Indication knowledge Knowledge sharing And identify the different knowledge.

Age, period of performance, and job / task group. Differences in the implementation of knowledge management that affect the control of Kalasin Public Health Office no difference.

Different levels of education With the implementation of knowledge management and knowledge of the system. Knowledge creation and Processing and refinement of knowledge Access to knowledge Knowledge sharing and learning that affect the control of Kalasin Public Health Office no difference. For the Indication knowledge that different.

4. The analysis of people with different personal information.With the implementation of knowledge management that affect local control of Kalasin Public Health Office different. Found that gender differences.A knowledge management environment control. The follow-up assessment Information and communication and control activities; That affect the control of the Kalasin Public Health Office no difference.For more specific areas: The risk assessment was different.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Age, duration of action Job Title / group differences in knowledge management that affect the internal control of Kalasin Public Health Office no difference.

Different levels of education A knowledge management control activities. Control environment The risk assessment and information and communication That affect the control of Kalasin Public Health Office no difference. For the risk assessment Information and communication Control environment and the follow-up assessment.A knowledge management that affect the internal control of Kalasin Public Health Office different.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพร ทองสอดแสง ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ ศิริโสม รองศาสตราจารย์ ภณิตา สุนทรไชย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิมลมาศ ปฐมวณิชกุล กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยให้มีความถูกต้อง ขอกราบขอบพระคุณคณะผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน และเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ที่ได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามและให้คำนำแก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา บุพการีผู้ให้กำเนิด ครอบครัวและบุตร ที่เป็นกำลังใจสำคัญของผู้วิจัย ช่วยเหลือสนับสนุนแรงกายแรงใจ จนทำให้การวิจัยประสบความสำเร็จด้วยความภาคภูมิใจเป็นอย่างยิ่ง

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณของบูรพาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่าน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ชไมพร อุดอ้าย

สารบัญ

หัวเรื่อง **หน้า**

บทคัดย่อ ..... ก
ABSTRACT ..... ค
กิตติกรรมประกาศ ..... จ
สารบัญ ..... ฉ
สารบัญตาราง ..... ซ
สารบัญแผนภาพ ..... ญ
สารบัญตารางภาคผนวก ..... ฏ
บทที่ 1 บทนำ 1
ภูมิหลัง 1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย 5
สมมุติฐานการวิจัย 5
ขอบเขตการวิจัย 6
นิยามศัพท์เฉพาะ 7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ 11
ความหมายและความสำคัญของการจัดการความรู้ 11
องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้ 14
การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กร 25
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน 27
แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ 27
บริบทที่เกี่ยวข้อง 44
ประวัติสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ 44
การจัดการความรู้สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ 45

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หัวเรื่อง **หน้า**

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ 46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 47
งานวิจัยในประเทศ 47
งานวิจัยต่างประเทศ 52
กรอบแนวคิดของการวิจัย 54
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 56
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 56
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 57
การเก็บรวบรวมข้อมูล 59
สถิติที่ใช้ในการวิจัย 59
การวิเคราะห์ข้อมูล 60
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 61
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา 62
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน 74
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาผลการวิเคราะห์ข้อมูล 86
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ 90
สรุปผลการวิจัย 92
อภิปรายผล 94
ข้อเสนอแนะ 98
บรรณานุกรม 100
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย 105
ภาคผนวก ข แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 107
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 118
ประวัติผู้วิจัย 123

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

1 จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม 62
2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน 65
3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม 66
4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับด้านการประเมินความเสี่ยง 67
5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับด้านกิจกรรมควบคุม 69
6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับด้านสารสนเทศและการสื่อสาร 70
7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับด้านการติดตามผลการประเมิน 72
8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการจัดการความรู้โดยรวม 73
9 การทดสอบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ 74
10 การทดสอบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามอายุ 75
11 การทดสอบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามสถานภาพ 76
12 การทดสอบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระดับการศึกษา 77
13 การทดสอบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระดับการศึกษา 78
14 การทดสอบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน 79
15 การทดสอบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน 80

ตารางที่ **หน้า**

16 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ต่างกันกับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของ สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม .. 81
17 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ต่างกันกับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของ สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการประเมินความเสี่ยง 82
18 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ต่างกันกับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของ สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร 84
19 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ต่างกันกับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของ สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการติดตามผลการประเมิน 85

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ **หน้า**

1 ภาพความพร้อมของระบบเครือข่าย 26
2 กรอบแนวคิดในการวิจัย 55

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวกที่ **หน้า**

1 การทดสอบความตรงของแบบสอบถาม (Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายการวิจัย (IOC) 120

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ภายใต้สภาวะแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ตลอดจนการปฏิรูประบบราชการในปัจจุบัน ทำให้ทุกหน่วยงานทั้งภาคเอกชน ราชการและรัฐวิสาหกิจต้องมีการปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานใหม่ รวมทั้งจัดหาเครื่องมือทางด้านการจัดการเข้ามาช่วยในการบริหารงานมากขึ้น ระบบการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือด้านการจัดการประเภทหนึ่งที่ถูกนำมาช่วยในการบริหารงาน และเป็นกลไกพื้นฐานสำคัญของกระบวนการกำกับดูแลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากระบบการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการป้องกันและรักษาทรัพย์สินของหน่วยงาน ช่วยให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยการแข่งขันในปัจจุบัน หากหน่วยงานต่าง ๆ ไม่มีการจัดการที่ดี หรือไม่มีการกำกับดูแลที่ดี (Good governance) ไม่มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม โอกาสเสี่ยงที่อาจเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานของหน่วยงานจะมีมาก ดังจะเห็นได้จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีหลายกิจการไม่ว่าจะเป็นสถาบันการเงิน สถานประกอบการ และธุรกิจต่าง ๆ หรือแม้รัฐวิสาหกิจบางแห่งเกิดการรั่วไหล หรือเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงิน ซึ่งรวมถึงการล้มละลายของกิจการสาเหตุสำคัญประการหนึ่งก็คือขาดระบบการควบคุมภายในที่ดี ขาดการประเมินความเสี่ยงและจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ตลอดจนการไม่สามารถตรวจพบข้อผิดพลาด ซึ่งเหตุการณ์เหล่านั้นล้วนไม่เป็นผลดีต่อหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและมาตรการการควบคุมของหน่วยงาน จึงควรจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ควรให้ความร่วมมือและสนับสนุนปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานที่กำหนดขึ้น และพัฒนาให้ระบบการควบคุมภายในดังกล่าวทันสมัยอยู่เสมอ (แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ. 2544 : 1)

ในยุคโลกาภิวัตน์การดำเนินธุรกิจต้องอาศัยความรวดเร็วของข้อมูลในการแข่งขัน เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจากความล้ำหน้าทางเทคโนโลยี องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาคเอกชนหรือหน่วยงานของราชการได้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ และยุทธวิธีทั้งระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารงานสูงสุด (พิจิตรา นามแฝง. 2546 : 67) โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวคือ การพัฒนาศักยภาพการบริหารองค์กรให้มีความแตกต่างทำให้สามารถแข่งขันได้ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ จะเห็นได้จากการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ของประเทศต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น ทั้งในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การค้า การเงิน และการลงทุนระหว่างประเทศ การผลิตเทคโนโลยี ความรู้ ค่านิยม และวัฒนธรรม ท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ พบว่ามีข้อมูลข่าวสารมากมายในแต่ละวันทำให้มีผู้ประสบปัญหาในการรับข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างมาก การผลิตความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีมากมาย จนทำให้เกิดสังคมแบบใหม่ที่เรียกกันว่า สังคมสารสนเทศ (Information society) หรือสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge society) (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547 : 30) อีกทั้งยังถือเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy) ซึ่งเป็นเศรษฐกิจที่อาศัยการสร้าง การกระจาย และการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ทำให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่นคง และสร้างงานในอุตสาหกรรมทุกรูปแบบ

การที่องค์กรจะอยู่รอดในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ได้นั้นจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจการแข่งขันในเชิงขนาด (Scale-based competition) เป็นการแข่งขันที่ต้องใช้ความเร็ว (Speed-based competition) ต้องสร้างความได้เปรียบด้านการผลิตโดยอาศัยสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible assets) เช่น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เทคโนโลยี มากขึ้นกว่าการใช้สินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Tangible assets) เช่น อาคาร เครื่องจักร อุปกรณ์ สำนักงานนอกจากนี้ยังต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative-based) และให้ความสำคัญกับลูกค้ามากกว่ามุ่งเน้นที่การผลิต กล่าวง่าย ๆ คือการแข่งขันในการสร้าง และใช้สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ในการเพิ่มคุณภาพ ลดต้นทุน ลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมเพื่อตองสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีขีดจำกัด ยิ่งใช้ยิ่งเพิ่ม ยิ่งใช้มากเท่าไรก็ยิ่งมีคุณค่ามากเท่านั้น หรืออีกนัยหนึ่งยิ่งองค์กรมีความรู้มากเท่าไรก็ยิ่งสามารถเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ได้มากขึ้นเท่านั้น เมื่อเรียนรู้ได้มากขึ้นก็สร้างความรู้ใหม่ได้มากขึ้น เมื่อนำความรู้เก่ามาบูรณาการกับความรู้ใหม่ก็ทำให้เกิดความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ใหม่ ๆ ขึ้นอีกและสามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น จึงกลายเป็นวงจรที่เพิ่มพูนได้ในตัวเองอย่างไม่สิ้นสุดที่เรียกว่า "วงจรการเรียนรู้" นั้นเอง

องค์การทั้งภาคธุรกิจเอกชน และหน่วยงานของรัฐ ได้ตกอยู่ท่ามกลางกระแสของการแข่งขันและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา หนทางที่จะรอดพ้นวิกฤตดังกล่าวและประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่งขันได้นั้น นอกจากจะต้องระดมทรัพยากรทุกชนิด เพื่อการบริหารจัดการแล้ว กลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่ง คือการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นทรัพย์สินอันมีค่าขององค์การให้มากยิ่งขึ้น จนกระทั่งบางองค์การได้ใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลยุทธ์หรือกลไกสำคัญเพื่อการขับเคลื่อนองค์การ นอกจากนั้นยังให้ความสำคัญกับความรู้ซึ่งอยู่ในตัวบุคคลและความรู้ขององค์การอันจะนำมาซึ่งการสร้างสรรค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ขององค์การแนวคิดที่นำมาประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารจัดการองค์การยุคใหม่ที่ได้รับความสนใจยิ่งประการหนึ่งก็คือ การจัดการความรู้ (Knowledge management : KM) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของกระบวนการเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปัน และถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจาย และไหลเวียนทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุล รวมทั้งเป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิต และองค์การ (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547 : 20)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ระบบการควบคุมภายใน เป็นกลไกที่สำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานในหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการในภาครัฐหรือเอกชนทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ระบบการควบคุมภายในจะช่วยควบคุมหรือลดความเสี่ยงของหน่วยงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานและการจัดการของหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในอดีตที่ผ่านมา การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ได้มีการควบคุมภายในตามที่กระทรวงการคลังประกาศให้ใช้เป็นเรื่อง ๆ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของกฎหมาย ระเบียบ ระบบบัญชี หนังสือสั่งการและหนังสือตอบข้อหารือต่าง ๆ โดยส่วนใหญ่จะเน้นไปที่การควบคุมด้านการเงินและบัญชีและการปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนดไว้ ซึ่งไม่ครอบคลุมถึงการจัดการด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านการเงินและบัญชีในหน่วยงาน จึงไม่สามารถสะท้อนภาพถึงผลการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงานได้ ระบบการควบคุมภายในที่ดี

ควรเป็นระบบการควบคุมที่ครอบคลุมงานทุกด้านและสามารถสะท้อนภาพให้เห็นเป็นองค์รวมของหน่วยงานนั้น ๆ ว่ามีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพียงใด การที่ระบบการควบคุมภายในของรัฐยังไม่ครอบคลุมทุกระบบงาน อาจเป็นช่องทางรั่วไหลทำให้เกิดความเสียหายในหน่วยงาน และการดำเนินงานไม่สัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้จากประสบการณ์ในภาครัฐสาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากการกำหนดหน้าที่ และมอบหมายงานในหน่วยงานไม่เหมาะสม การมอบหมายการปฏิบัติงานทั้งกระบวนการให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงคนเดียว การควบคุม สอบทานและการตรวจสอบยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ตลอดจนขาดการประเมินและการบริหารความเสี่ยง จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ในภาคราชการ โดยประยุกต์ตามระบบการควบคุมภายในของ (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO)) ซึ่งเห็นว่าจะเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานในแต่ละหน่วยงาน อันจะเป็นผลให้การใช้ทรัพยากรของรัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสมประโยชน์ยิ่งขึ้น (แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ. 2544 : 3)

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ นำระบบการควบคุมภายในมาใช้ในสำนักงานตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อ วันที่ 26 ตุลาคม 2544 ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการจัดทำการควบคุมภายใน และส่งรายงานการควบคุมภายในให้กับสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยให้นำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้เป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ซึ่งผลการประเมินการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ยังพบจุดอ่อนอยู่หลายประการ ได้แก่ ขาดการวางแผนการใช้จ่ายเงินโดยการมีส่วนร่วม ผู้รับผิดชอบขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน ขาดการนิเทศ ตรวจสอบ ควบคุมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงานการควบคุมภายใน รายงานการควบคุมภายในที่ส่งเป็นประจำรายไตรมาสและรายปีมีความซ้ำซ้อน (รายงานการควบคุมภายในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์. 2555 : ไม่มีเลขหน้า) ส่งผลให้เกิดรายงานการควบคุมภายในที่ไม่ถูกต้อง ทำให้เกิดปัญหาในการใช้ข้อมูลของผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง ผลที่ตามมาคือทำให้การตัดสินใจในการบริหารผิดพลาดในระดับจังหวัด และประเทศไม่ถูกต้อง

จากการศึกษาขั้นต้น จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ดูแลด้านการควบคุมภายใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

และการส่งรายงานการควบคุมภายใน และได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเบื้องต้นทำให้พบว่าการจัดการความรู้สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการจัดการในองค์กร เพื่อให้องค์กรเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนำมาซึ่งแนวทางในการแก้ปัญหาการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยนี้จะนำไปปรับใช้กับองค์กรในการพัฒนางานด้านการควบคุมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และยังเกิดประสิทธิผลสูงสุดขององค์กร อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐในภาคส่วนอื่น ๆ จะเกิดแนวทางในการดำเนินงานที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อยังประโยชน์ในการพัฒนาประเทศชาติต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์
3. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์
4. เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานควบคุมภายในโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สมมติฐานการวิจัย

1. การจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายใน แตกต่างกัน
2. การจัดการความรู้ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายในแตกต่างกัน
3. การจัดการความรู้ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายในแตกต่างกัน
4. การจัดการความรู้ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายในแตกต่างกัน

5. การจัดการความรู้ด้านการเข้าถึงความรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายใน แตกต่างกัน

6. การจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายใน แตกต่างกัน

7. การจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายในแตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร ได้แก่ บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ทั้งหมด 9 กลุ่มงาน ที่ต้องดำเนินงานควบคุมภายใน ช่วงกันยายน 2557 - ธันวาคม 2557 จำนวน 138 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ผู้วิจัย จึงใช้บุคลากรทั้งหมดเป็นประชากรเป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้ (กลุ่มงานทรัพยากรบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์. 2556 : ไม่มีเลขหน้า)

2. ขอบเขตด้านตัวแปร

2.2 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การจัดการความรู้ ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้

2.1 ตัวแปรตาม ได้แก่ การควบคุมภายใน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล

3. ขอบเขตพื้นที่

พื้นที่การวิจัย ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

4. ขอบเขตระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือน กันยายน 2557 - ธันวาคม 2557

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การควบคุมภายใน หมายถึง ระบบการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ร่วมกันกำหนดขึ้น ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจในการบริหารงานการปฏิบัติงาน ที่ประกอบด้วยความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลของการดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ประกอบด้วย

1.1 สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง องค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในสำนักงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.2 การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวม เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความผิดพลาดหรือความคลาดเคลื่อนในการทำงาน และหาทางแก้ไข ควบคุม ให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

1.3 กิจกรรมการควบคุม หมายถึง องค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายในที่จัดทำขึ้น จะต้องทำสม่ำเสมอตลอดไป เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งกิจกรรมการควบคุมของแต่ละกลุ่มงานอาจจะไม่เหมือนกัน แต่ต้องเหมาะสมและคุ้มค่ากับการทำ

1.4 สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ มีข้อมูลอย่างเพียงพอ เหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สะดวกในการเข้าถึงรวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

1.5 การติดตามและประเมินผล หมายถึง กระบวนการติดตามและประเมินตรวจสอบและติดตาม ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน ซึ่งรวมถึงการติดตามการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

2. การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้เรื่องการควบคุมภายในที่มีกระบวนการ และเป็นระบบตั้งแต่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ เพื่อยกระดับความรู้ของบุคคล องค์กร โดยผ่านการทำกิจกรรม เครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการแบ่งปันละถ่ายทอดความรู้ ในที่สุดความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ที่มีอยู่จะกระจายทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล ซึ่งหน่วยงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้นำมาปฏิบัติประกอบด้วย

2.1 การบ่งชี้ความรู้ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของความรู้ ข้อบ่งชี้ที่ควรปฏิบัติร่วมกันในองค์กร การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันของบุคคล เพื่อทำให้เกิดความรู้ และแนวคิดใหม่

2.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง การค้นหาความรู้ในประสบการณ์การทำงาน การลงมือปฏิบัติ การปรับปรุงผลงานการปฏิบัติงาน และ/หรือ การนำความรู้จากการปฏิบัติงาน การสังเคราะห์ความรู้ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตไปใช้ในการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหา

2.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง วิธีการจัดการกับข้อมูล ข้อเท็จจริง สารสนเทศใหม่ ๆ และประสบการณ์ของบุคคล นำมาจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ ให้บุคลากรได้รับความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ใน การพัฒนางาน พัฒนาคนและองค์กร

2.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ หมายถึง การกำหนดขอบเขตและเนื้อหาความรู้ ให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ได้ง่าย และเป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถเข้าถึงและนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสะดวก มีความถูกต้องเหมาะสม

2.5 การเข้าถึงความรู้ หมายถึง การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญาหรือความรู้ที่ต้องการ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร หรือการปฏิบัติงานก่อนทำการจัดการความรู้

2.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การเอาความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนมาถ่ายทอด เล่าสู่กันฟัง หรือการจัดเวทีให้มีการแบ่งปันความรู้หรือแลกเปลี่ยน เพื่อทำให้เกิดประโยชน์จากความรู้ ทำให้เกิดการกระจายความรู้

2.7 การเรียนรู้ หมายถึง การกระจายความรู้ของบุคลากรโดยการโอนข้อมูลสารสนเทศ ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งอาจเป็นความตั้งใจและไม่ตั้งใจ

3. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ หมายถึง หน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีหน้าที่เป็นหน่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดได้แก่ โรงพยาบาล 14 แห่ง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ 18 อำเภอ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล 156 แห่ง โดยมีที่ตั้งอยู่ 3/38 ถนนบายพาส-ทุ่งมน ตำบลกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ 46000

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

2. ทำให้ทราบว่าปัจจัยการจัดการความรู้ส่งผลต่อการควบคุมภายใน ซึ่งจะทำให้เกิดนโยบายในการใช้การจัดการความรู้ต่อการดำเนินงานควบคุมภายในเชิงประสิทธิผล

3. ทำให้ได้แนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่ปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานควบคุมภายในขององค์กร

4. ทำให้เกิดองค์กรการเรียนรู้อย่างสมดุลก่อให้เกิดการแบ่งปัน และถ่ายโอนความรู้เพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิต และพัฒนาองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารด้านแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้
   1.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดการความรู้
   1.2 องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้
   1.3 การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กร
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
   2.1 แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ
      2.1.1 สภาพแวดล้อมการควบคุม
      2.1.2 การประเมินความเสี่ยง
      2.1.3 กิจกรรมการควบคุม
      2.1.4 สารสนเทศและการสื่อสาร
      2.1.5 การติดตามและประเมินผล
3. บริบทที่เกี่ยวข้อง
   3.1 ประวัติสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์
   3.2 การจัดการความรู้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์
   3.3 การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   4.1 งานวิจัยในประเทศ
   4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้

1.ความหมายและความสำคัญของการจัดการความรู้

ณพศิษฎ์ จักรพิทักษ์ (2552 : 3) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้(Knowledge management)หมายถึง การบริหารจัดการองค์กร โดยเน้นการใช้ความรู้และประสบการณ์ของคนทำงาน รวมทั้งสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตแก่องค์กรให้สามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมนั้น ๆ เพื่อการดำรงอยู่ขององค์กรและชีวิตและครอบครัวของพนักงานร่วมกัน

วิจารณ์ พานิช(2547 : เว็ปไซต์) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้หมายถึงการยกระดับความรู้ขององค์กรเพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญา โดยเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน และกว้างขวางไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ดังนั้นต้องให้นิยามหลายข้อจึงจะครอบคลุมความหมาย ได้แก่

1. การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างความรู้โดยมีเทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์เป็นตัวช่วย

2. การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยน ความรู้พฤติกรรมในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสังคม วัฒนธรรม และวิธีปฏิบัติมีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้เป็นอย่างยิ่ง

3. การจัดการความรู้ต้องอาศัยผู้รู้ในการตีความ และประยุกต์ใช้ความรู้ ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคน การพัฒนาคน การดึงดูดคนที่มีความรู้ไว้ในองค์กร ถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

4. การเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การจัดการความรู้มีขึ้นมา เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จการประเมินต้นทุนทางปัญญา และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เป็นดัชนีที่บอกว่าองค์กรใช้การจัดการความรู้ได้ผลหรือไม่ The SECI Model กระบวนการการจัดการความรู้ที่ได้รับความนิยมที่ทุกคนต้องรู้จัก คือ SECI Model ของ Nonakaและ Takeuchi (1995) ที่ได้เสนอแนวคิดว่าความรู้ของคน สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit) และความรู้ฝังลึก (Tacit) ซึ่งความรู้ทั้งสองประเภทมีความสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะความรู้ที่เกิด จากประสบการณ์ในการทำงาน หากมีการดึงความรู้ที่ฝังลึกออกมาใช้หรือเปลี่ยนให้เป็นความรู้ใหม่ขึ้นและเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น ซึ่ง SECI Model จะเป็นการ อธิบายการถ่ายทอดความรู้และการเปลี่ยนรูปแบบของความรู้ทั้งสองประเภท เกิดเป็นความรู้ใหม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2542 : 77-78) ได้ให้ความหมาย การบริหารจัดการความรู้เป็นกระบวนการบริหารรูปแบบใหม่ที่เน้นในด้านการพัฒนากระบวนงานควบคู่ไปกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยทุกกระบวนงานจะต้องสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นผลมาจากการขยายวง และการประสานความรอบรู้รวมถึงการฉลาดคิดไปตลอดทั่วทั้งองค์กรอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเท่ากับว่าองค์กรที่มีการบริหารจัดการความรู้นี้อย่างเป็นระบบก็จะเกิดเป็นโอกาสอันสำคัญต้อการพัฒนาให้เป็นองค์กรที่เปี่ยมไปด้วยการทำงานอย่างฉลาดคิดและสร้างสรรค์ในที่สุด ทำให้องค์กรนั้นสามารถเผชิญกับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ รูปแบบ และสามารถฟันฝ่าอุปสรรคทั้งมวลได้เป็นอย่างดี

ศรันย์ ชูเกียรติ (2541 : 14) ได้ให้ความหมาย การจัดองค์ความรู้ในองค์กร หมายถึง การจัดการและรักษาระดับในการจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบเป็นระเบียบ ตลอดจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในทางปฏิบัติ

รณินทร์ กิจกล้า (2547 : เว็บไซต์) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในด้านการทำงานด้านการพัฒนาคน ด้านการเป็นองค์กรเรียนรู้ด้านการเป็นชุมชนที่มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงานและด้านการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในทุกกลุ่ม โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้างการรวบรวม การแลกเปลี่ยนและการนำไปใช้งานโดยมีเป้าหมายขององค์กรในด้านการทำงานที่สำคัญ คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1. การตอบสนอง (Responsiveness) เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น บุคลากร สังคมส่วนรวม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

2. การมีนวัตกรรม (Innovation) เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3. การมีขีดความสามารถ (Competency) เป็นขีดความสามารถขององค์กรและของบุคคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนภาพการเรียนรู้ขององค์กร

4. การมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2548 : 21) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญในการปรับองค์กรให้สามารถอยู่รอด และแข่งขันได้ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีกระบวนการในการผสมผสานความสามารถ

ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศ และความสามารถของคนเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมและได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ว่าการจัดการความรู้มีผลต่อองค์กรในหลายรูปแบบ เช่น

1. เพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจในการวางแผน และปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ รวมถึงการตัดสินใจในการแก้ปัญหา

2. เป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) และกระบวนการทำงานต่าง ๆ เกิดการร่วมมือในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเสริมสร้างและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

3. สามารถนำสินทรัพย์ความรู้ที่มีอยู่ทั้งใน และนอกองค์กรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ (2545 : เว็บไซต์) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้ คือ ความรู้เกิดจากการประมวลสังเคราะห์ และจำแนก แยกแยะ สารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้น จนกลายเป็นความรู้แล้วซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge)ซึ่งซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge)ที่ปรากฏในเอกสารบันทึกหรือรายงานอื่น ๆ ขององค์กรการจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ ให้เป็นระบบระเบียบเพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้ได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กร ที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม

วิจารณ์ พานิช (2549 : 21) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้สคส.เป็นการให้ความสำคัญในเรื่องของคนและกระบวนการอย่างมาก เพราะหลักสำคัญของการจัดการความรู้ คือ กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน ซึ่งในการดำเนินการจัดการความรู้มีบุคคลหรือคนสำคัญในหลากหลายบทบาท และหลายรูปแบบที่ต่างคนต่างทำหน้าที่ในบทบาทของตนเองให้ดีที่สุด เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานนั้นสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างสวยงาม กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเชื่อมั่นว่าในสังคมที่มีความรู้เป็นฐานหรือสังคมอุดมปัญญา คือสังคมที่ทุกคนต้องร่วมกันค้นหาใช้สร้าง และพัฒนาความรู้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

จากการศึกษาข้างต้นนี้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึงการจัดการที่มีกระบวนการ และเป็นระบบตั้งแต่การสร้างความรู้ การประมวลผลความรู้ การนำความรู้ไปใช้และการถ่ายทอดความรู้ เพื่อยกระดับความรู้ของบุคคลและองค์กร โดยผ่านการทำกิจกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

และเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปัน และถ่ายทอดความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะกระจายทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เพิ่มความสามารถในการพัฒนาองค์กรทำให้เกิดการโอนถ่ายความรู้ และมีการแพร่กระจายไหลเวียนไปทั้งองค์กรอันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นไป

2. องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้

บุญดี บุญญากิจและคณะ (2547 : 54-58)ได้ศึกษากรอบความคิดของการจัดการความรู้และสรุปเป็นขั้นตอน หลักของกระบวนการความรู้เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและจัดการความรู้ที่มีอยู่เดิมภายในองค์กรและความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การค้นหาความรู้ (Knowledge identification)เพื่อที่จะทราบว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง หรืออีกนัยก็คือ "รู้เรา" นั่นเอง โดยทั่ว ๆ ไปองค์กรสามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า "Knowledge Mapping" หรือการทำแผนที่ความรู้ในขั้นตอนนี้เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์กรจัดลำดับความสำคัญของความรู้ เหล่านั้นเพื่อให้องค์กรวางขอบเขตของการจัดการความรู้และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลประโยชน์ของแผนที่ความรู้ช่วยให้เห็นภาพรวมของคลังความรู้ขององค์กรทำให้องค์กรทราบว่ามีความรู้ที่ทับซ้อนกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ หรือไม่ ซึ่งก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองในการจัดเก็บและรวบรวม และทำให้บุคลากรทุกคนทราบว่าองค์กรมีความรู้อะไรและจะหาความรู้ที่ตนเองต้องการได้ที่ไหน นอกจากนี้ยัง ใช้เป็นโครงสร้างพื้นฐานทางความรู้ที่องค์กรสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการต่อยอดขยายความรู้ในเรื่องต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการใช้เพื่อการศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและการเคลื่อนย้ายแหล่งข้อมูลความรู้ต่อระบบต่าง ๆ ในองค์กร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้(Knowledge acquisition)จากแผนที่ความรู้องค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ถ้ามีแล้วองค์กรจะต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้น องค์กรอาจสร้างความรู้เดิมที่มีอยู่ก็ได้ หรือนำความรู้เดิมที่มีอยู่ก็ได้ หรือนำความรู้ภายนอกองค์กรมาใช้ นอกจากนี้องค์กรอาจจะต้องพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยทิ้งไปเพื่อประหยัด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ทรัพยากรในการจัดเก็บความรู้เหล่านั้นหัวใจสำคัญของขั้นตอนนี้คือการกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและการดักจับความรู้ดังกล่าวให้ได้ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จ คือบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลานอกจากนี้ระบบสารสนเทศก็มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันได้รวดเร็วขึ้นและทำให้การเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากภายนอกทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge organization) มีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้วองค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้การจัดการความรู้ให้เป็นระบบนั้นหมายถึงการจัดทำสารบัญและจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวมการค้นหา การนำมาใช้ทำตามสิ่งต่อไปนี้การแบ่งชนิดหรือประเภทของความรู้นั้นจะขึ้นอยู่กับว่าผู้นำไปใช้อย่างไรและลักษณะการทำงานของบุคลากรในองค์กรเป็นแบบไหน โดยทั่ว ๆ ไปการแบ่งประเภทความรู้จะแบ่งตามสิ่งต่อไปนี้

3.1 ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของบุคลากร (เช่นการจัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ)

3.2 หัวข้อ/เรื่อง

3.3 หน้าที่/กระบวนการ

3.4 ประเภทของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกลุ่มลูกค้า ความคลอบคุม (แนวราบ) และความละเอียด (แนวดิ่ง) ของการแบ่งประเภทของความรู้จะขึ้นอยู่กับการใช้ความรู้นั้น ๆ เช่นถ้าแนวความรู้ที่มีผู้ใช้มากและหลากหลายประเภท แต่ถ้าเป็นความรู้ที่ใช้เฉพาะกลุ่มการแบ่งจะไม่ครอบคลุมมากนักแต่จะลงลึกในรายละเอียด

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge codification and refinement) นอกจากการจัดทำสารบัญความรู้อย่างเป็นระบบแล้วองค์กรต้องประมวลความรู้ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่ายอาจทำได้ในหลายลักษณะ คือ

4.1 การจัดทำหรือปรับปรุงแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กรจะช่วยให้การป้อนข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ การจัดเก็บ การค้นหา และการใช้ข้อมูลทำได้สะดวก และรวดเร็ว

4.2 การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์กรนั่นคือ องค์กรควรจัดทำอภิธานศัพท์ของคำจำกัดความ ความหมายของคำต่าง ๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันซึ่งจะช่วยให้ตรงกันซึ่งจะช่วยให้การป้องกันข้อมูล/ความรู้การแบ่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประเภทและการจัดเก็บได้มาจากฐานเดียวกัน ที่สำคัญต้องมีการปรับปรุงอภิธานศัพท์ให้ทันสมัยตลอดเวลา

4.3 การเรียบเรียง ตัดต่อ และปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่าง ๆ เช่น ความครบถ้วนเที่ยงตรง ทันสมัย สอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge access) ความรู้ที่ได้มานั้นจะไร้ค่าหากไม่ถูกนำไปเผยแพร่เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ดังนั้นองค์กรจะต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้ทั้งความรู้ประเภท Explicitและ Tacit โดยทั่วไปการส่งหรือการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะ คือ

5.1 "Push"(การป้อนความรู้) คือการส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือต้องการหรือเรียกง่าย ๆ ว่าเป็นแบบ"Supply-based" เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ข่าวสารต่าง ๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปมักจะทำให้ผู้รับรู้สึกว่าได้รับข้อมูล/ความรู้มากเกินไปหรือไม่ตรงตามความต้องการ

5.2 "Pull" (การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้) คือ การที่ผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้เฉพาะข้อมูล/ความรู้ที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งทำให้ลดปัญหาการได้รับข้อมูล/ความรู้ที่ไม่ต้องมากเกินไป (Information Overload) การกระจายความรู้แบบนี้เป็นแบบ "Demand-based" องค์กรควรทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจ่ายความรู้แบบ "Push" และ"Pull" เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล/ความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้(Knowledge sharing)จากการทำเอกสารจัดทำฐานความรู้ รวมทั้งการทำสมุดหน้าเหลืองโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น อย่างไรก็ตามวิธีการดังกล่าวใช้ได้ดีสำหรับความรู้ประเภท Explicit เท่านั้น สำหรับการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ประเภท Tacit นั้นจะต้องทำการพบปะกันตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่ม เรียกว่า "Socialization" ซึ่งอาจทำได้หลายรูปแบบ จากการศึกษาพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จในการทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างทั่วถึงเท่าไรนักจะเห็นได้ว่าอุปสรรคส่วนใหญ่เป็นเรื่องของทัศนคติและวัฒนธรรมองค์กร สิ่งที่ท้าทายก็คือองค์กรจะทำอย่างไรเพื่อที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติของคนส่วนใหญ่ ให้เห็นประโยชน์ของการแบ่งปันความรู้ เปิดกว้าง และยอมรับกันมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ทุกฝ่ายได้ผลประโยชน์การแบ่งปันความรู้ประเภท Tacit นั้นทำให้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการ

และวัฒนธรรมองค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อให้บุคลากรได้เลือกใช้วิธีการตามความถนัด และความสะดวก วิธีการหลัก ๆ มี ดังนี้

6.1 ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)

6.2 Innovation & Quality Circles (IQCs)

6.3 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice หรือ Cop)

6.4 ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)

6.5 การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment)

6.6 เวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

7. การเรียนรู้ (Learning)วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ คือ การเรียนรู้ของบุคลากร และนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร ดังนั้นขั้นตอนนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะถึงแม้ว่าองค์กรจะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวม คัดเลือก ถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตามหากบุคลากรไม่ได้เรียนรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลา และทรัพยากรที่ใช้ดังคำกล่าวของ PeterSenge ที่ว่า “ความรู้คือความสามารถในการทำอะไรก็ตามอย่างมีประสิทธิผล (Knowledge is the capacity for effective action)” องค์กรจะต้องกระตุ้นและสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าลองผิดลองถูก โดยผู้บริหารจะต้องยอมรับผลลัพธ์ที่จะออกมาว่าจะเป็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลวเพราะกระบวนการเรียนรู้มิได้ขึ้นอยู่กับผลลัพธ์แต่มาจากประสบการณ์ที่ได้รับในการลองนำความรู้ที่ได้รับมาฝึกปฏิบัติหากล้มเหลวก็จะไม่ทำผิดซ้ำสองอีก อย่างไรก็ตามการเรียนรู้ที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจะต้องสอดคล้องกับทิศทาง และค่านิยมขององค์การด้วยการเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมากมาย ซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อย ๆ ความรู้เหล่านี้จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ ๆ อีกทั้งเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่า “วงจรการเรียนรู้”

บดินทร์ วิจารณ์ (2550 : 45) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญา หรือองค์ความรู้ที่ต้องการ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรหรือการปฏิบัติงาน หรือการหาว่าองค์กรความรู้หลัก ๆ ขององค์กรคืออะไร (Core competency) และเป็นองค์ความรู้ที่สามารถสร้างความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้อย่างเด่นชัด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. การสร้างความรู้ (Create) การสร้างทุนทางปัญญา หรือการค้นหาใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วด้วยการส่งไปศึกษาเพิ่มเติมการสอนงานภายในองค์กรจากที่ปรึกษาการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่น และการเทียบเคียง (Benchmarking)

3. การแสวงหาและยึดกุมความรู้ (Capture) การเสาะหาและจัดเก็บองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบทั้งองค์ความรู้ที่อยู่ในรูปแบบสื่อต่าง ๆ (Explicit knowledge) และในรูปแบบประสบการณ์ (Tacit knowledge)ให้เป็นทุนความรู้ขององค์กร ซึ่งพร้อมต่อการยกระดับความรู้ และขยายความรู้ให้ทั่วทั้งองค์กรได้โดยง่ายต่อไป

4. การแลกเปลี่ยนรู้ (Share)การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ ซึ่งมีหลายรูปแบบและหลายช่องทาง เช่น การจัดงานสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน การสอนงานหรือในรูปแบบอื่น ๆ ที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน หรือมีการถ่ายโอนความรู้ในลักษณะเสมือน (Virtual) ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือระบบ E-Learningเป็นต้น

5. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Use)การใช้ประโยชน์การนำไปประยุกต์ใช้งานก่อให้เกิดประโยชน์และผลสัมฤทธิ์เกิดขึ้นและเกิดเป็นปัญญาปฏิบัติ การขยายผลให้ระดับความรู้และขีดความสามารถในการแข่งขันในองค์กรสูงขึ้น

Marquardt (1996 : เว็บไซต์) ได้เสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้ 4 ประการ คือ

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition) เป็นความสามารถในการเรียนรู้ของคนส่วนใหญ่ในองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งสำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์การเป็นการแสวงหาความรู้ทั้งจากแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์การ ดังนี้

1.1 การแสวงหารวบรวมความรู้จากแหล่งความรู้จากแหล่งภายในองค์กร (Internal collection of knowledge) ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์การกลายเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งสำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์การ สิ่งสำคัญ 2 ประการ ในการแสวงหาความรู้คือ ประการที่ 1 ความจริง (Fact) สิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งรวบรวมไว้ไม่ได้มีความสอดคล้องเป็นหนึ่งต่อหนึ่งเสมอไป ข้อมูลสารสนเทศมีได้รับมาจากทั้งภายนอกและภายในต้องได้รับการกลั่นกรองเสียก่อน ประการที่ 2 การได้มาซึ่งความรู้อาจได้มาโดยไม่ตั้งใจ แต่องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องแสวงหาความรู้ด้วยความตั้งใจการได้มาซึ่งความรู้ต่าง ๆ จากภายในองค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.2 การแสงหาและการรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์การ (External collection of knowledge) การเป็นผู้นำในการแข่งขันภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์การต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อการปรับปรุงผลงาน และสร้างความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะการแข่งขันขององค์การต้องอาศัยความคิด และการสร้างสรรค์ ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1 การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับองค์กรอื่น มาตรฐานการเปรียบเทียบใช้กันมากและเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิผลในการได้มาซึ่งการเรียนรู้ โดยทีมที่จะกระทำการเปรียบเทียบมาตรฐานจะต้องมองกว้างไกลออกไป เพื่อค้นหาแนวทางการปฏิบัติที่ดีกว่าเดิม รวมทั้งสามารถเตือนเมื่อมีสัญญาณที่ปรากฏว่ามีสิ่งผิดปกติมาตรฐานเปรียบเทียบนั้นอาจจะเป็นแนวทางไปสู่กระบวนการเป็นแนวทางนำไปสู่การปฏิบัติงานหรือเป็นแนวทางนำไปสู่กลยุทธ์ การรื้อปรับกระบวนการทำงานและระบบต่าง ๆ ทางธุรกิจทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกระบวนการในการทำงานในระบบต่าง ๆ ทางธุรกิจ การตั้งเป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์ การแก้ปัญหา การศึกษาและเพิ่มแนวความคิด การเปรียบเทียบและการประเมินผลทางการตลาด และสร้างการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

1.2.2 การจ้างที่ปรึกษา

1.2.3 การเปิดข่าวสารจากหลายสื่อ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ E-mail บทความ โทรทัศน์ วีดีทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นต้น

1.2.4 การตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี

2. การสร้างความรู้ (Knowledge creation) การแสวงหาความรู้นั้นเป็นการปรับใช้ความรู้โดยทั่วไป แต่การสร้างความรู้เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Generative) การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลการสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์การ ซึ่งหมายความว่าทุก ๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ รูปแบบต่าง ๆ ในการสร้างความรู้ได้แก่

2.1 บุคคลให้ความรู้ที่ตนมีอยู่กับผู้อื่น เช่น การถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

2.2 การนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.3 ความรู้ที่ได้จากการรวบรวมและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกัน รูปแบบนี้อาจจำกัดอยู่ที่ความรู้ที่มีอยู่แล้ว

2.4 ความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการภายใน โดยสมาชิกขององค์การค้นพบแนวทางเองได้ และมีกิจกรรมมากมายที่องค์การสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความรู้

2.5 การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action learning)

2.6 การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic problem solving)

2.7 การทดลอง (Experimentation) ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจและมีโอกาสสำหรับการเรียนรู้

2.8 การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

3. การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge storage and retrieval) ในการจัดการความรู้ องค์การต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และต้องพิจารณาถึงวิธีการเก็บรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์การต้องเก็บรักษาสิ่งที่องค์การ เรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับการวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางด้านมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้การเก็บสะสมความรู้ องค์การควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้

3.1 โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3.2 จัดให้มีการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบายหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้

3.3 อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน ถูกต้องทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการในการจัดโครงสร้างขององค์ความรู้ องค์การต้องพิจารณาความแตกต่างของกลุ่มคนที่มีความแตกต่างกันในการค้นคืนความรู้ ระบบการจัดเก็บความรู้ที่มีประสิทธิภาพ คือต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ตามความจำเป็นของการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ หน้าที่การใช้สารสนเทศ และสถานที่ตั้งที่สารสนเทศถูกเก็บไว้ เป็นต้น

ในส่วนของการค้นคืนความรู้ (Retrieval) เป็นลักษณะของการเข้าถึงสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติต่อไป องค์การควรทำให้พนักงานทราบถึงช่องทาง

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

หรือวิธีการสำหรับค้นคว้าหาความรู้ต่าง ๆ ทั้งในรูปที่เป็นทางการ เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อและทักษะของผู้เชี่ยวชาญ การทำสมุดหน้าเหลือง (Yellow pages) ขององค์การ หรือในรูปที่ไม่เป็นทางการ เช่น เครือข่ายการทำงานตามระดับชั้น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์การ

4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledgetransferand utilization) การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อมีความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ การถ่ายทอด และการใช้ประโยชน์จากความรู้ เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศ เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศ และความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้นเป็นไปได้โดยตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งเป็นการถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจมีวิธีการดังนี้

4.1 การสื่อสารด้วยการเขียน (บันทึก การรายงาน จดหมาย ข่าวประกาศ)

4.2 การฝึกอบรม

4.3 การประชุมภายใน

4.4 การสรุปข่าวสาร

4.5 การสื่อสารภายในองค์กร (วีดีทัศน์ สิ่งพิมพ์ เครื่องเสียง)

4.6 การเยี่ยมชมงานต่าง ๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น

4.7 การหมุนเวียน การเปลี่ยนงาน

4.8 ระบบพี่เลี้ยง

ส่วนการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจนั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจจะไม่รู้ตัว หรือเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในหน้าที่ ที่ทำเป็นประจำอย่างไม่มีแบบแผน เช่น การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์หรือเรื่องราวที่เล่าต่อกันมา คณะทำงาน เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

Probst (Probst ; อ้างถึงใน อรุโณทัย สิงหวราช. 2549 : 11-12) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. การกำหนดความรู้และแหล่งความรู้ (Knowledge acquiescing) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรว่ามีความรู้อะไรบ้างในรูปแบบใด และความรู้ใดมี

ความสำคัญสำหรับองค์กรที่จะทำให้องค์กรแตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งขัน ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องในเรื่องการทำให้ลูกค้าประทับใจการลดเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ ๆ และความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน

2. การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition) หมายถึง การสรรหาความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งอาจหาได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำความรู้มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เช่นการจ้างผู้มีความรู้มาเป็นที่ปรึกษาจากภายนอกองค์กร หรือการเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่น เป็นต้น

3. การพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่(Knowledge development)หมายถึง การใช้ประโยชน์ที่มีอยู่แล้วในองค์กร เป็นการสร้างความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรด้วยการส่งผู้ปฏิบัติงานไปศึกษาเพิ่มเติม หรือการสอนงานภายในองค์กรซึ่งเป็นการเพิ่มทุนความรู้หรือทุนปัญญา

4. การถ่ายทอดความรู้(Knowledge transfer) หมายถึงการกระจายความรู้เพื่อให้ผู้อื่นได้ประโยชน์ทั้งความรู้ที่แฝงในตัวคนในรูปของประสบการณ์หรือความรู้ที่เปิดเผยในรูปของสื่อต่าง ๆ

5. การจัดเก็บความรู้(Knowledge storing) หมายถึง การนำความรู้ที่สร้างใหม่หรือที่มีอยู่แล้วมาจัดเก็บให้เป็นระบบทั้งความรู้ที่เปิดเผยซึ่งอยู่ในรูปของสื่อต่าง ๆ (Explicit knowledge) และความรู้ที่อยู่ในรูปแบบประสบการณ์(Tacit knowledge)

6. การนำความรู้ไปใช้(Knowledge utilization) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานนำความรู้จากคลังความรู้ขององค์กรไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานในการตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาปรับปรุงองค์กร เป็นการยกระดับความรู้และพัฒนาปรับปรุงองค์กร เป็นการยกระดับความรู้และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548 : 5-6)กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge management process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่ากำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit knowledge อาจจัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบพี่เลี้ยงการสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

วิจารณ์ พานิช (2547 : เว็ปไซต์) ได้สรุปกระบวนการจัดการความรู้ว่ามี 6 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) เป็นการนำความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ เพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้นไม่สะเปะสะปะ

2. การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะหา และยึดกุมความรู้ที่อยู่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอจนเกิดทักษะและความชำนาญในการเสาะหา และยึดกุมแหล่งความรู้ที่จะเสาะหา อาจจะมาจากภายนอก หรือผู้ที่ทำงานอยู่ด้วยกันในองค์กรก็ได้

3. การสร้างความรู้ (Create) ซึ่งในมุมมองเดิมความรู้ต้องสร้างโดยผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญในมุมมองใหม่ ความรู้เกิดขึ้นทุกจุดของการทำงานโดยทุกคนที่ทำงาน เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในสมองซึ่งอาจจะพูดออกมาไม่ได้การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากการทำงาน ในการสร้างความรู้ ไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ทั้งหมด 100% อาจเริ่มจาก 10 - 20% ก็ได้

4. การกลั่นกรอง (Distil) ความรู้บางอย่างเป็นสิ่งล้าสมัย บางอย่าง เป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมกับบริบทหรือสภาพแวดล้อมสำหรับเรา จำเป็นต้องมีการกลั่นกรองเพื่อให้นำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะแต่ละคนมีมุมมองต่อความรู้ไม่เหมือนกันต้องมาแลกเปลี่ยนมิฉะนั้นจะเก็บอยู่ภายในตัว ไม่มีการยกระดับความรู้ ถ้าขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่จะเก่าล้าสมัยอย่างรวดเร็ว ไม่งอกงาม ยิ่งแลกเปลี่ยนมากก็ยิ่งได้กำไรมากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นสิ่งยากที่สุดเพราะคนไม่อยากแลกเปลี่ยน กลัวขาดทุนกลัวเสียเปรียบ ต้องสร้างเงื่อนไข และกติกาที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนการแบ่งปัน ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมแบ่งปันความรู้และไม่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุนหรือปกปิดความรู้

6. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Use) ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการพัฒนากระบวนการทำงานพัฒนาสมาชิกองค์กรและมีผลเชิงป้องกันกลับต่อขั้นตอนการจัดการความรู้โดยการใช้ความรู้ต้องเน้นที่การเอาความรู้มาใช้ในการทำงานให้มากไม่ควรเริ่มด้วยการหาความรู้มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์ ไม่คุ้มค่ากิจกรรมการจัดการความรู้ทั้ง 6 ขั้นตอนนี้มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันและกันเป็นวงจรมิใช่ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก่อน – หลัง แต่เป็นวัฏจักรที่หมุนเวียน ผลิตซ้ำ พัฒนา และยกระดับขึ้นไปไม่มีที่สิ้นสุด เช่นเดียวกัน

จากการศึกษาข้างต้นนี้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้มีขั้นตอนหลัก 7 ขั้นตอน คือ

1. การบ่งชี้ความรู้ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของความรู้ ข้อบ่งชี้ที่ควรปฏิบัติร่วมกันในองค์กร การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันของบุคคลในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อทำให้เกิดความรู้ และแนวคิดใหม่

2. การสร้างและแสวงหาความรู้หมายถึง การขุดค้นหาความรู้ในประสบการณ์การทำงาน การลงมือปฏิบัติ การปรับปรุงผลงานการปฏิบัติงาน และ/หรือ การนำความรู้จากการปฏิบัติงาน การสังเคราะห์ความรู้ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต ไปใช้ในการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหา

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบหมายถึง วิธีการจัดการกับข้อมูล ข้อเท็จจริง สารสนเทศใหม่ ๆ และประสบการณ์ของบุคคล นำมาจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่

สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ ให้บุคลากรได้รับความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ใน การพัฒนางาน พัฒนาคนและองค์กร

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้หมายถึง การกำหนดขอบเขตและเนื้อหาความรู้ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ได้ง่าย และเป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถเข้าถึงและนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสะดวก มีความถูกต้องเหมาะสม

5. การเข้าถึงความรู้หมายถึง การกำหนดชนิดของทุนทางปัญหาหรือความรู้ที่ต้องการ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร หรือการปฏิบัติงานก่อนทำการจัดการความรู้

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้หมายถึง การเอาความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนมาถ่ายทอด เล่าสู่กันฟัง หรือการจัดเวทีให้มีการแบ่งปันความรู้หรือแลกเปลี่ยน เพื่อทำให้เกิดประโยชน์จากความรู้ ทำให้เกิดการกระจายความรู้

7. การเรียนรู้ หมายถึง การกระจายความรู้ของบุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์โดยการ โอนข้อมูล สารสนเทศ ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งอาจเป็นความตั้งใจและไม่ตั้งใจ

3. การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กร

จิราพร ชายสวัสดิ์ (2550 : 43) ได้กล่าวถึง แนวทางการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กรว่า จุดเริ่มต้นของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กรจะเริ่มต้นจากความเข้าใจระดับการใช้ความรู้ในองค์กรคล้าย ๆ การทำSWOT Analysis หรือการหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและภัยคุกคาม ขององค์กรขั้นที่สองเป็นความเข้าใจขั้นตอนของการจัดการความรู้ ขั้นที่สาม เป็นความเข้าใจในการพัฒนาประสิทธิภาพของคนในองค์กรเพราะความรู้ของคนเป็นหัวใจของความสำเร็จ และขั้นสุดท้ายเป็นการทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของคนในองค์กร ซึ่งจะมีการปฏิบัติตามแผนงาน และมีการประเมินผล โดยลำดับ ดังนี้

1. เข้าใจระดับการใช้ความรู้ในองค์กร โดยพิจารณาว่าสภาพขององค์กร ณ ปัจจุบันอยู่ ณ จุดใด โดยเปรียบเทียบระดับของการใช้ความรู้ (Knowledge literacy) และความพร้อมของระบบเครือข่ายในองค์กร (Network established)ดังแผนภาพที่ 1

2 มีระดับการใช้ความรู้มาก แต่ระบบเครือข่ายยังไม่พร้อม	3 มีระดับการใช้ความรู้มาก และมีระบบเครือข่ายที่พร้อมแล้ว
1 มีระดับการใช้ความรู้น้อย และระบบเครือข่ายไม่พร้อม	4 มีระดับการใช้ความรู้น้อย แต่มีระบบเครือข่ายที่พร้อมแล้ว

แผนภาพที่ 1 ภาพความพร้อมของระบบเครือข่าย

ที่มา : จิราพร ชายสวัสดิ์ (2550 : 44)

หากองค์กรอยู่ในสภาพที่พร้อม เช่น อยู่ในระดับที่ 3 การนำระบบจัดการความรู้มาใช้จะทำได้สะดวก และรวดเร็วกว่าส่วนองค์กรที่ไม่พร้อมก็ต้องปรับสภาพองค์กรให้มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายพัฒนาระดับการใช้สารสนเทศในองค์กร

2. เข้าใจขั้นตอนของการจัดการความรู้ โดยให้แต่ละองค์กรระบุวิธีการในการสร้างการจัดเก็บและการนำความรู้มาใช้ ดังนี้

2.1 วิธีการค้นหาความรู้ขององค์กรมีอะไรบ้าง

2.2 วิธีการสร้างและพัฒนาความรู้มีอะไรบ้าง

2.3 วิธีการจัดเก็บ การบันทึก และการค้นคืนความรู้ มีอะไรบ้าง

2.4 วิธีการแบ่งปันและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีอะไรบ้าง

2.5 วิธีการนำความรู้ที่บันทึกไว้แล้วออกมาใช้ประโยชน์มีอะไรบ้าง

2.6 วิธีการนำความรู้ของแต่ละบุคคลออกมาใช้มาอะไรบ้าง

3. เข้าใจการพัฒนาประสิทธิภาพของคนในองค์กร โดยพิจารณาว่าประสิทธิภาพของคนในองค์กรด้านใดที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการปรับปรุงหรือต้องการปรับปรุงหรือสามารถปรับปรุงได้อีก โดยแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ

3.1 ประสิทธิภาพในด้านวิชาชีพ เช่น ความรู้ในการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

3.2 ประสิทธิภาพส่วนตัวของแต่ละบุคคล เช่น การสื่อสารความเป็นผู้นำ การมีมนุษยสัมพันธ์ ความใจกว้าง ความยืดหยุ่น การทำงานร่วมกับผู้อื่น การมองภาพรวม ความสามารถในการเรียนรู้ การจัดลำดับความสำคัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. ทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของคนในองค์กรโดยกำหนดประสิทธิภาพด้านใดที่จำเป็นอย่างยิ่ง ต้องพัฒนาตามลำดับความสำคัญ โดยกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายขั้นตอนการทำงาน ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินงาน ให้บรรลุผลตามแผนปฏิบัติการ

สรุปได้ว่าการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในองค์กร จะเริ่มต้นจากความเข้าใจระดับการใช้ความรู้ในองค์กรคล้าย ๆ กาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน หรือการหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ขององค์กร ขั้นที่สองเป็นความเข้าใจขั้นตอนของการจัดการความรู้ ขั้นที่สามเป็นความเข้าใจในการพัฒนาประสิทธิภาพของคนในองค์กร เพราะความรู้ของคนเป็นหัวใจของความสำเร็จ และขั้นสุดท้ายเป็นการทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของคนในองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

1. แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ

แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการนี้ได้กำหนดขึ้นโดยการประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The committee of sponsoring organization of the tread way commission หรือ COSO ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารงาน และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป (กรมบัญชีกลาง. 2550 : 3)

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรกำหนดขึ้น ซึ่งเป็นการออกแบบในระดับที่สมเหตุสมผล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการบรรลุวัตถุวัตถุประสงค์ที่ประกอบด้วย ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลของการดำเนินงานความเชื่อถือได้ของข้อมูลและรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2551 : 3)

การควบคุมภายใน ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรรวมกัน (รวมทั้งทรัพยากร ระบบวัฒนธรรม โครงสร้าง และงานต่าง ๆ)ซึ่งสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ (กรมบัญชีกลาง)

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2548 : 28) ได้ให้นิยามระบบการควบคุมภายในไว้ว่า ตามมาตรฐานการสอบบัญชีรหัส400ของสมาคมนักบัญชีและผู้ตรวจสอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย ระบบการควบคุมภายในหมายถึง นโยบายและวิธีการปฏิบัติ การควบคุมภายในซึ่งผู้บริหารของกิจการกำหนดขึ้น เพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้บริหารที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จะทำให้เกิดความมั่นใจเท่าที่จะสามารถทำได้ว่าการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีระเบียบ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหาร การป้องกันรักษาทรัพย์สิน และการตรวจพบทุจริตและข้อผิดพลาด ความถูกต้องและครบถ้วนของการบันทึกบัญชี และการจัดทำข้อมูลทางการเงินที่เชื่อถือได้อย่างทันเวลา นอกเหนือจากเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานของระบบบัญชี ระบบการควบคุมภายในยังครอบคลุมถึงสภาพแวดล้อมของการควบคุมและวิธีการควบคุม

กรมบัญชีกลาง (2550 : 6) ได้ให้นิยามการควบคุมภายในตามแนวของ COSOไว้ว่าหมายถึง ระบบการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน ที่คณะผู้บริหารและบุคลากรภายในหน่วยงานร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลว่าการบริหาร และการปฏิบัติงานจะสามารถบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และก่อให้เกิดผลลัพธ์การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการในการจัดการ วิธีการ หรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดองค์กร โดยปัจจุบัน COSO ได้กำหนดกรอบโครงสร้างการควบคุมภายในเชิงบูรณาการ เพื่อให้องค์กรธุรกิจ และองค์กรอื่น ๆ นำไปใช้ในการประเมินและยกระดับระบบการควบคุมภายในให้สูงขึ้น เพราะทุกองค์กรเล็งเห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีแนวทางการควบคุมภายในที่ให้ทั้งหลักการ และแนวคิดเป็นสำคัญ สามารถปฏิบัติได้จริง และสามารถติดตามผล เพื่อบริหารความเสี่ยงอีกทั้งเป็นที่ยอมรับตามหลักสากล

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การควบคุมภายใน (Internal control) หมายถึง นโยบาย วิธีการปฏิบัติหรือการกระทำใด ๆ ซึ่งผู้บริหารของกิจการกำหนดขึ้น เพื่อช่วยให้กิจการบรรลุถึงเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจเท่าที่จะสามารถทำได้ว่าการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหาร การป้องกันรักษาทรัพย์สินการป้องกันและการตรวจพบการทุจริตและข้อผิดพลาด ความถูกต้องและความครบถ้วนของการบันทึกบัญชี และการจัดทำข้อมูลทางการเงินที่เชื่อถือได้อย่างทันเวลา

องค์ประกอบการควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO ไว้ว่ามีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้ (กรมบัญชีกลาง. 2550 : 7)

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาวการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงานในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการ

การควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้ใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในหน่วยงาน เช่น

1.1 ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย มาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการดังนี้

1.1.1 กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

1.1.2 กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.1.3 กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job description) ของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน

1.1.4 กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

1.1.5 กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit committee) และหน่วยตรวจสอบภายใน

1.2 ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ใน

หน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติเพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 กำหนดนโยบายมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และทำตัวให้เป็นตัวอย่างอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

1.2.2 สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว

1.2.3 จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

1.2.4 ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจูงใจให้เกิดการกระทำผิดความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่น ๆ ด้วย

1.3 โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.3.1 การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมีความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

1.3.2 การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักรอาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอนอาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการเป็นต้น

1.3.3 การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

1.4 นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือ บุคลากรในหน่วยงานนั่นเองที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสมจะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นเช่น

1.4.1 กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

1.4.2 กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

1.4.3 กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

1.4.4 มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

1.4.5 กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of interest) ต่อหน่วยงาน

1.5 การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจนดังนี้

1.5.1 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจและระบบการสอบยันความถูกต้องระหว่างกัน

1.5.2 กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

1.5.3 กำหนดระบบการติดตามประเมินผลซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงานและระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

1.6 คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและเครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหาร

วางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึงองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ ต่อไป

2. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงหมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะเกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

2.1 ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้น ๆ เองเมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศหรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

2.2 ความเสี่ยงจากการควบคุมภายในความเสี่ยงจากการควบคุมภายในเป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น

2.3 ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาดความเสี่ยงลักษณะนี้เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมใน หน่วยงานนี้ได้และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

สาเหตุของความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

1. ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหารความซื่อสัตย์จริยธรรม คุณภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงานความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก เช่นกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ สามารถดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1.1 วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity – Level objectives)เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการบริหารงานหรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

1.2 วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – Level objectives)เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

2. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่นการเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้นผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุมถึง

2.1 ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจสังคม การเมือง อุตสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

2.2 ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

2.3 ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตามและประเมินผล

2.4 ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงานฯลฯ

3. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาดลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงจะเป็นดังนี้

3.1 ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่า หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง

3.2 ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลางสูงการวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะ

เกิดขึ้น อาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูงเมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อย ๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะทำให้เกิดความสำคัญได้ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อยเป็นต้น

4. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธี เพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด เช่น

4.1 กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มิได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

4.1.1 กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงกำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.1.2 ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานกำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อนและจัดสรรทรัพยากรให้อย่างเหมาะสม

4.1.3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยงและการถ่ายโอนความเสี่ยงเป็นต้น

4.1.4 พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่ายงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

4.1.5 การติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนของหน่วยงานต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายในโดยขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบและการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผลหมายรวมถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน ข้อ 4.1.2 ดังกล่าว

4.1.6 การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบ ที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่เพียงใด

4.2 กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้นจะมีลักษณะการจัดการได้5 ลักษณะ คือ

1. การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น

2. การจัดการในลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ

3.การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง

4.การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง

5.การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

1. ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด

2. ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่อย่างไร ณ จุดใด

3. กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจนและต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย

4. ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วหน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

3. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

1. การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

2. การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงบกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

3. การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่ควรจัดให้มีขึ้นในขั้นตอนของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้แก่

3.1 นโยบายและวิธีปฏิบัติผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย แผนปฏิบัติงาน แผนงบประมาณแนวทางการปฏิบัติงาน อำนาจในการอนุมัติ ฯลฯ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการควบคุม เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและควรระบุผลลัพธ์และตัวชี้วัดที่คาดหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อสามารถใช้ในการติดตามประเมินผลต่อไป

3.2 การกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการแบ่งแยกหน้าที่ผู้บริหารควรจัดให้มีการกระจายอำนาจและแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างหน่วยต่าง ๆ หรือบุคคลให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและชัดเจนในการปฏิบัติงาน สามารถสอบยันกันได้ เช่น อำนาจในการอนุมัติ การกำหนดขอบเขตของงานเพราะเมื่อผู้บริหารได้กระจายอำนาจไปแล้วก็จำต้องสร้างวิธีการควบคุมเพื่อให้การ ปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3.3 การสอบยันและการกระทบยอดผู้บริหารในแต่ละระดับ ควรจัดให้มีการสอบยันการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ เพื่อให้ทราบปัญหาในการปฏิบัติงานและหาแนวทางในการแก้ไขซึ่งในแต่ละระดับอาจกำหนดวิธีการสอบยันและกระทบยอดได้หลายวิธีดังนี้

3.3.1 ผู้บริหารระดับสูงอาจสอบยันการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป้าหมาย แผน และผลการดำเนินงาน ในภาพรวมกับข้อมูลในอดีตที่ผ่านมาเพื่อให้สามารถทราบปัญหาและหาแนวทางการแก้ไข และเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคตต่อไป

3.3.2 ผู้บริหารระดับกลางอาจสอบยันและกระทบยอดการปฏิบัติงานเฉพาะด้านจากรายงานผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบที่วางไว้ โดยอาจทำการสอบยันและหรือกระทบยอดบ่อยครั้งตามลักษณะงานและความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

3.4 การควบคุมระบบสารสนเทศและการประมวลผลการจัดให้มีกระบวนการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารได้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องสมบูรณ์ ทันเวลา และเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานได้ทันต่อ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เหตุการณ์และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การจัดให้มีระบบการควบคุมระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จะเป็นการป้องกันการเข้าถึงข้อมูลและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่สมควร

3.5 การควบคุมทรัพย์สินที่มีตัวตนและเอกสารหลักฐานทรัพย์สินที่มีตัวตนและเอกสารหลักฐาน เช่น เครื่องใช้สำนักงาน วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์เงินสดและเอกสารสิทธิต่าง ๆ ฯลฯ ควรจัดให้มีการควบคุม เช่น การกำหนดสถานที่เก็บรักษา การเข้าถึงทรัพย์สินนั้น ๆ และการจัดให้ทำทะเบียนคุม และการตรวจนับอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

3.6 กำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงานดัชนีวัดผลการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติ เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด

นอกจากตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่กล่าวแล้วข้างต้น ยังมีกิจกรรม การควบคุมด้านการบริหารและการปฏิบัติงานอีกหลายกิจกรรม ซึ่งผู้บริหารต้องเข้าใจถึงลักษณะงาน ความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและการควบคุม และต้องคำนึงว่ากิจกรรม การควบคุมที่จัดให้มีขึ้นนั้น สามารถครอบคลุมความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาด เสียหายได้หรือไม่ และคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปเพียงใด กิจกรรมการควบคุม ต้องทำอย่างสม่ำเสมอตลอดไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุม ภายในของหน่วยงานเป็นไปอย่างเหมาะสมและเพียงพอ การจะใช้การควบคุมลักษณะใดลักษณะหนึ่งหรือหลายลักษณะรวมกัน ขึ้นอยู่กับดุลพินิจในการพิจารณาความเหมาะสมและความซับซ้อนของงานในแต่ละหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งรายละเอียดของกิจกรรมการควบคุมจะปรากฏในตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในส่วนที่ 2ต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า กิจกรรมการควบคุม หมายถึง องค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายในที่แต่ละหน่วยงานจัดทำขึ้น และจะต้องทำสม่ำเสมอตลอดไป เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งกิจกรรมของแต่ละหน่วยงานอาจจะไม่เหมือนกันแต่ต้องเหมาะสมและคุ้มค่ากับการทำ

4. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายใน

และภายนอกหน่วยงาน ระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของ ผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึงและปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานการสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

1. เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ ฯลฯ

2. การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจนเจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

3. การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควร ดำเนินการ คือ

1. กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น

2. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

3. ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

4. การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องในการประมวลผล การควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิตเป็นต้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง ระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของ ผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอและเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

5. การติดตามและประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่ายังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอ ข้อแนะนำเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับและการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงานทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใดสำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อย

เพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดีควรมีการปฏิบัติดังนี้

5.1 มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอกเช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

5.2 จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่นการประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดย เครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

5.3 รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

5.4 สั่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรมีอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติ การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะการทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงานและกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบ ระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

1. ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

2. ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

3. การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

4. การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดหรือชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอ เป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร

การติดตามและประเมินผล ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบ หรือมาตรการ ควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้การติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทุกด้าน จากรับผิดชอบโดยตรงและอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การติดตามและประเมินผลหมายถึง กระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลเพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

จากการศึกษา การควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการนำการควบคุมภายในตามกรอบความคิดของCOSOมาใช้ในการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ควบคุมและกำกับดูแลที่ดีภายในองค์กร แต่ไม่ใช่เรื่องง่ายหากจะเปลี่ยนแปลงโดยไม่ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร ซึ่งหากได้รับการสนับสนุนจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการ ช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลเพื่อนำมาใช้บริหารความเสี่ยง โดยการนำการควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO มาใช้ให้ได้ผลนั้น หน่วยงานตรวจสอบภายในต้องร่วมกับผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงเพื่อนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม และนำเทคนิควิธีการที่เหมาะสมมาใช้ในองค์กร

บริบทที่เกี่ยวข้อง

1. ประวัติสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขเขตความรับผิดชอบของหน่วยงานในสังกัดได้แก่ โรงพยาบาล 14 แห่ง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ 18 อำเภอ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล 156 แห่งสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ มีหน้าที่เป็นหน่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด มีนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง แบ่งความรับผิดชอบเป็นกลุ่มงานในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน ประกอบด้วยกลุ่มงานดังนี้

1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป
2. กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข
3. กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ
4. กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ
5. กลุ่มงานควบคุมโรค
6. กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค
7. กลุ่มงานประกันสุขภาพ
8. กลุ่มงานนิติกร
9. กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล

วิสัยทัศน์

กาฬสินธุ์เป็นต้นแบบเมืองแห่งสุขภาวะ

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบสุขภาพชุมชนเข็มแข็ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. พัฒนาเครือข่ายบริการให้มีมาตรฐานทุกระดับ

3. พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

เป้าหมาย

1. การสร้างระบบสุขภาพชุมชนเข้มเข็งเพื่อสุขภาวะชาวกาฬสินธุ์

2. พัฒนาเครือข่ายบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานและตอบสนองปัญหาของพื้นที่

3. การสร้างความเข้มแข็งระบบเฝ้าระวังและการจัดการลดโรคและภัยทางสุขภาพ

4. การสร้างความเข้มแข็งระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

อำนาจหน้าที่

1. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพในเขตพื้นที่จังหวัด

2. ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับงานสาธารณสุขในเขตพื้นที่จังหวัด

3. กำกับ ดูแล ประเมินผลและสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานสาธารณสุขในเขตพื้นที่จังหวัด เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย มีการบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ และมีการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ

4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. การจัดการความรู้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้มีการจัดการความรู้ในองค์กรตั้งแต่ปีงบประมาณ 2550 เป็นต้นมา โดยมีกิจกรรมดังต่อไปนี้

ปีงบประมาณ 2550 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบราชการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลักดันให้ส่วนราชการและจังหวัด เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเครื่องมือด้านการบริหารจัดการความรู้มาใช้ร่วมกับเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานภาครัฐได้เสริมสร้างให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ แนวคิด วิธีการเทคนิคต่าง ๆ เพื่อเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดจนสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนในที่สุด

ปีงบประมาณ 2551 สำนักงานสาธารสุขจังหวัดกาฬสินธุ์มีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยจัดทำขอบเขตการจัดการความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดยมีกิจกรรมดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้ระดับจังหวัด

2. พัฒนาบุคลากรแกนนำของแต่ละกลุ่มงานให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด และเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้

ปีงบประมาณ 2552 จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยการจัดอบรมให้ความรู้เรื่องการจัดการความรู้โดยมีกิจกรรมดังนี้

1. ประชุมเชิงปฏิบัติการโดยภาพรวมทั้งองค์กร

2. ประชุมเชิงปฏิบัติการโดยแยกเป็นกลุ่มงานเพื่อให้เข้าใจในการจัดการความรู้ของงาน

3. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงาน"มหกรรมองค์ความรู้ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยสายใยรักแห่งครอบครัว เพื่อจัดความยากจน จังหวัดกาฬสินธุ์ 2552"

ปีงบประมาณ 2553 นำการจัดการความรู้เข้าเป็นตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดระดับบุคคลของทุกคนในสำนักงานสาธารสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

3. การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

การดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ เริ่มตั้งแต่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินได้มีระเบียบการควบคุมภายใน โดยมีคำสั่งให้ส่วนราชการได้จัดทำการควบคุมภายในขึ้น เพื่อช่วยในการควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน โดยให้ส่งรายงานเป็นประจำทุกปี ในส่วนของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้จัดทำการควบคุมภายในโดยแยกจัดทำเป็นรายกลุ่มงานซึ่งในการจัดทำการควบคุมภายในแต่ละกลุ่มงานนั้นได้มีการประชุมปรึกษากันภายในกลุ่มงาน เพื่อทราบการควบคุมภายในของงาน และหาจุดอ่อนของการควบคุมภายในที่ไม่คลอบคุมจึงจัดทำรายงาน เพื่อส่งให้กลุ่มงานบริหารทั่วไปเป็นผู้รวบรวม และจัดทำภาพรวมของสำนักงานส่งรายงานการควบคุมภายในให้กับสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ธนพร ชูจิตต์ประชิต (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อระดับการควบคุมภายในระบบสารสนเทศทางการบัญชี ภายใต้ระบบบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐของหน่วยงานราชการ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาผู้อำนวยการกองคลังของทุกหน่วยงานราชการระดับกรมภายใต้กระทรวงต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และปทุมธานีที่ใช้ระบบ GFMIS 133 หน่วยงาน ผลการศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมการควบคุมในด้านปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน ด้านการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ด้านนโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร โดยรวมมีการปฏิบัติที่ดีพอสมควรแต่มีข้อบกพร่องอยู่บ้างและปฏิบัติสอดคล้องตามแนวการควบคุมทั่วไป และการควบคุมระบบงานโดยมีระดับการควบคุมภายในทางด้านการแบ่งแยกหน้าที่สูงที่สุด ซึ่งจะช่วยป้องกันความเสี่ยงและช่วยให้การควบคุมภายในของระบบสารสนเทศจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในส่วนกิจกรรมการควบคุมภายในที่จำเป็นและเหมาะสมกับหน่วยงานราชการมากที่สุดคือ ด้านการควบคุมซอฟต์แวร์ระบบ เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในกับระดับการควบคุมระบบสารสนเทศทางการบัญชี พบว่ามีความสัมพันธ์ กล่าวคือถ้าหน่วยงานราชการมีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี จะสร้างรากฐานที่ดีให้กับระบบการควบคุมภายใน ซึ่งจะส่งผลให้องค์ประกอบการควบคุมภายในดีขึ้นจึงเสนอแนะว่าการวางระบบการควบคุมภายในระบบสารสนเทศทางการบัญชีควรคำนึงถึงพันธกิจ เป้าหมาย ลักษณะการดำเนินงาน ลักษณะขององค์กรเพื่อช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ยุภา วิเศษศร(2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการประเมินระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบริหารและธุรการซึ่งจะครอบคลุมด้านบัญชีและการเงิน ด้านพัสดุ และด้านสารบรรณผลการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานของระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่สภาพแวดล้อมองค์กรกิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล และผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้อยู่ในระดับปานกลางผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการดำเนินงานกับผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้พบว่าปัจจัยการดำเนินงานด้าน

สภาพแวดล้อมองค์กรและด้านสารสนเทศและการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง ปัจจัยการดำเนินงานด้านกิจกรรมการควบคุมและการติดตามประเมินผลมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในทิศทางเดียวกันในระดับสูงมาก ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่าปัญหาด้านสภาพแวดล้อมองค์กรเช่น จำนวนบุคลากร วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณสำหรับการดำเนินงานมีไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินงานระบบควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุมผู้บริหารขาดการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ยังไม่เพียงพอ

ปิยะดา เงินฉลาด (2550 : 65) ได้ทำการศึกษาการวิเคราะห์คุณภาพการควบคุมภายในของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครราชสีมากลุ่มตัวอย่างเฉพาะสหกรณ์ประเภทการเกษตร และผู้สอบบัญชีแสดงความเห็นต่องบการเงินได้ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550ผลการศึกษาพบว่า 1) การควบคุมภายในที่เป็นจุดอ่อนการควบคุมส่วนใหญ่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา โดยพิจารณาได้จากข้อคำถามที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ผ่านอย่างมีสาระสำคัญ 2) ประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาสหกรณ์ให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดียิ่งขึ้นคือ ภาครัฐควรพยายามช่วยเหลือด้วยการฝึกอบรมหลักสูตร การควบคุมภายในเพื่อบริหารธุรกิจสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจสหกรณ์ รวมทั้งการฝึกอบรมหลักสูตร การยกระดับคุณภาพการควบคุมภายในของสหกรณ์ โดยนำจุดอ่อนการควบคุมภายในต่าง ๆ ที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาพัฒนาเป็นหลักสูตร เพื่อส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่ดีขึ้น

ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา (2550 : 248) ได้ทำการศึกษาการจัดการความรู้ในระบบราชการไทย : กรณีศึกษากรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิตกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นข้าราชการระดับปฏิบัติการระดับ 3-6 จำนวน 600 คนจาก 3 หน่วยงาน ได้แก่ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัยและกรมสุขภาพจิต ผลการศึกษาพบว่า 1)การจัดการความรู้ของระบบราชการไทยในหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้พบว่า การสร้างและค้นคว้าหาความรู้ ส่วนใหญ่จะมีการสร้างและค้นหาความรู้จากการสอบถามผู้รู้หรือผู้มีประสบการณ์และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ส่วนใหญ่จะจัดเก็บข้อมูลอยู่ในรูปของแฟ้มเอกสาร ซึ่งทำให้

มีข้อจำกัดในการสืบค้น และการแลกเปลี่ยนข้อมูลทำได้ยาก เสียเวลา และบางครั้งอาจจะทำให้ข้อมูลต่าง ๆ สูญหายไปตามกาลเวลา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการสำรวจพบว่า กิจกรรมที่นำมาซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีลักษณะไม่เป็นทางการได้แก่ การพูดคุยกันระหว่างกลุ่มเพื่อที่ไม่เป็นทางการ การสอนงานจากหัวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ได้ความรู้ที่เป็นประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในตัวของผู้แลกเปลี่ยนนอกจากนั้น ยังมีวิธีการแลกเปลี่ยนแบบเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรม ประชุมสัมมนา กระบวนการสุดท้ายคือ การประยุกต์ใช้ความรู้ จากการสำรวจ พบว่าหน่วยงานทั้ง 3 หน่วยงานมีการประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานในระดับสูง 2)ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ จากการศึกษาตัวแปรวัฒนธรรมองค์การที่ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ การสร้างระบบแรงจูงใจ ผู้นำหรือผู้บริหารที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ พบว่ามีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ และเมื่อพิจารณาถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้โดยรวมจากการสำรวจพบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลเรียงลำดับมีดังนี้ คือ (1) ผู้นำหรือผู้บริหารที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (2) การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ และ3) ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้จากการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้มีผลต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ ทั้งในเรื่องของผลสัมฤทธิ์ในการทำงานและรูปแบบการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศแต่อย่างไรก็ตามเมื่อนำเรื่องของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานกับรูปแบบการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีมาเปรียบเทียบกัน พบว่า การจัดการความรู้มีผลต่อสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า เช่น เรื่องการทำงานอย่างถูกต้อง ตรงเวลา การเพิ่มพูนความสามารถในการทำงาน ความมั่นใจในการตัดสินใจเป็นต้น

จงกลณีย์ สุริยะวงศ์ (2551 : 62) ได้ทำการศึกษาแนวทางการควบคุมภายในทางการเงินและบัญชีของเทศบาลตำบลในอำเภอเมืองเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานการเงินและบัญชี หรือผู้ที่มีอำนาจและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานของเทศบาลตำบล ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 9 แห่ง แห่งละ 2 คน รวม 18 คน ผลการศึกษาพบว่า เทศบาลมีระดับการควบคุมภายในอยู่ในระดับมากที่สุด 12 องค์ประกอบ คือ การแบ่งแยกหน้าที่ร้อยละ 100.00 การกำหนดให้มีผู้ควบคุมงานร้อยละ 100.00 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานร้อยละ 100.00 การจัดให้มีวิธีป้องกันสินทรัพย์ให้ปลอดภัยร้อยละ 86.73 การใช้แบบฟอร์มและเอกสารร้อยละ 100.00 การมอบอำนาจสั่งการร้อยละ 88.90 การจัดให้มีการอนุมัติร้อยละ 90.73 การควบคุมทางการบัญชีร้อยละ 95.75 การควบคุมโดยงบประมาณร้อยละ 82.21 การตรวจสอบภายใน

ร้อยละ 100.00 การจัดให้มีอนุกรรมการตรวจสอบร้อยละ 96.83 การจัดให้มีการควบคุมสองฝ่ายหรือการตรวจสอบยืนยันภายในร้อยละ 100.00 และการควบคุมภายในเรื่องทั่วไป อยู่ในระดับมากที่สุดร้อยละ 96.30 ข้อเสนอแนะสำหรับเทศบาลตำบลในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ ควรปรับปรุงในด้านการจัดให้มีวิธีป้องกันสินทรัพย์ให้ปลอดภัย คือ การจัดสำนักงานให้สอดคล้องกับสายงานและการเก็บรักษาเงินไว้ในที่ปลอดภัย ด้านการมอบอำนาจ ควรปรับปรุง คือ ควรให้มีการขอเสนอแต่งตั้ง ประธานกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริหารเทศบาล ด้านการจัดให้มีการอนุมัติ คือ ควรมีการแต่งตั้งกรรมการการฝากและการถอนเงินฝากธนาคาร ด้านการควบคุมทางการบัญชี คือ ควรจัดทำทะเบียนคุมต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบัน ด้านการควบคุมโดยงบประมาณคือ ควรมีการติดตามการจัดเก็บภาษีโรงเรือน ที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้ายที่จัดเก็บได้ไม่ครบถ้วน และด้านการจัดให้มีอนุกรรมการตรวจสอบ คือ ควรมีการสุ่มตรวจประโยชน์ที่ประชาชนได้รับจากงานหรือโครงการที่เทศบาลตำบลดำเนินการ

นพารัตน์ วสุวัฒนศรี (2551 : 96) ได้ทำการศึกษาแนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 36 คน และบุคลากรศูนย์การศึกษาพิเศษ จำนวน 192 คน ผลการศึกษาพบว่า 1)การดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดพบว่าสภาพการดำเนินงานการควบคุมภายในโดยภาพรวมเห็นว่าด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมอยู่ในระดับการดำเนินงานมากกว่าด้านอื่น รองลงมาได้แก่ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร 2) การดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดพบว่าปัญหาการดำเนินงานการควบคุมภายใน ในภาพรวมเห็นว่าด้านการประเมินความเสี่ยงมีปัญหามากกว่าด้านอื่น รองลงมาได้แก่ ด้านกิจกรรมการควบคุม และ 3) แนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด ควรดำเนินการในรูปของคณะกรรมการและมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการควบคุมภายในทุกขั้นตอนตามมาตรฐานของการควบคุมภายใน

วิไลวรรณ ปาลี (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินผลการจัดระบบควบคุมภายในของโรงพยาบาลอมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่กลุ่มตัวอย่าง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลอมก๋อยทุกคนซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 104 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ปัจจัยด้านกิจกรรมการควบคุม และปัจจัยด้านสารสนเทศและการสื่อสาร กับผลการดำเนินงานการจัดระบบควบคุมภายในของโรงพยาบาลอมก๋อยพบว่า ปัจจัยการดำเนินงานด้าน

สภาพแวดล้อมการควบคุมปัจจัยด้านกิจกรรมการควบคุม และปัจจัยด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานการจัดระบบควบคุมภายในของโรงพยาบาลอมก๋อย2)ผลการดำเนินงานการจัดระบบควบคุมภายในของโรงพยาบาลอมก๋อย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ3) การดำเนินงานการจัดระบบควบคุมภายในของโรงพยาบาล มีปัญหาอุปสรรค และข้อบกพร่องในการดำเนินงานการจัดระบบควบคุมภายในของโรงพยาบาลอมก๋อย ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ครอบคลุมปัจจัย ดังต่อไปนี้ ปัญหาด้านข้อกำหนดเรื่องการสรรหาบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรยังขาดความชัดเจน ด้านรูปแบบการทำงานของผู้บริหารและด้านการกำหนดให้มีการจัดทำเอกสารกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติที่ต้องการของแต่ละงานยังไม่ชัดเจน ด้านการจัดทำโครงสร้างองค์กรของโรงพยาบาลยังไม่ชัดเจน ด้านกิจกรรมการควบคุมครอบคลุมปัจจัย ดังต่อไปนี้การจัดแบ่งหน้าที่ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานเพื่อให้มีการสอบยันความถูกต้องความสมบูรณ์ระหว่างกัน ตามหลักการแบ่งแยกหน้าที่ด้านการควบคุมและประเมินผลข้อมูลมีความถูกต้องครบถ้วน ทันเวลา และให้เนื้อหาเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารยังไม่ดีพอ ด้านการใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทางการเงินหรือผลการดำเนินงาน โดยใช้ตัวชี้วัด (KPI) ที่เกี่ยวข้องยังไม่สามารถใช้ประเมินได้จริงด้านสารสนเทศและการสื่อสารครอบคลุมปัจจัยดังต่อไปนี้การรักษาความปลอดภัยที่มิให้ผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศยังไม่ดี การมีช่องทางการรับข้อมูลข่าวสารเพื่อสะท้อนการให้บริการจากผู้รับบริการประชาชนเจ้าหน้าที่รัฐและบุคคลอื่นยังไม่เพียงพอ ข้อมูลสารสนเทศยังไม่สามารถใช้เวลาในการจัดทำได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผู้ตัดสินใจได้รับข้อมูลทันเวลาที่ต้องการ

กาญจนา จัตุพันธ์ (2552 : 151) ได้ทำการศึกษาการจัดการความรู้เรื่องการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลนคร กลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลนคร ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้ที่ทำให้เกิดการพัฒนาตามแนวคิดการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล การถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การนำความรู้มาใช้ปฏิบัติงาน องค์ความรู้จะถูกปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ภายใต้ข้อจำกัด ด้านงบประมาณ สถานที่ ลักษณะการทำงานและบุคลากร สำหรับการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลโดยการ

สะท้อนกลับข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพและปัญหาในการให้บริการของโรงพยาบาลเพื่อใช้ในการปรับปรุงระบบการให้บริการ

ณัฏฐนันท์ พุทธวงศ์ (2553 : 53) ได้ทำการศึกษาการจัดการความรู้ในองค์กรของบุคลากรกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาหน่วยงานส่วนกลาง กับกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานส่วนกลางกรมการแพทย์จำนวน 200 คนผลการศึกษาพบว่าปัจจัยแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จพบว่าด้านภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรมองค์กรและด้านโครงสร้างพื้นฐานบุคลากรเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางส่วนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านการวัดผลบุคลากรเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากสำหรับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรพบว่าด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้และด้านการแบ่งปันความรู้บุคลากรเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรพบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้แตกต่างกันส่วนผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จกับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรพบว่าด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้และด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้และด้านวัฒนธรรมองค์กรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการวัดผลและด้านโครงสร้างพื้นฐานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันความรู้และด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ฮัง และ โฮลบรุ๊ค (Hughes and Holbrook. 1998) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวัดการจัดการความรู้ : ตัวบ่งชี้นวัตกรรมขององค์การ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 ตัวอย่าง ในบริทิสโคลัมเบีย ผลการศึกษาพบว่า ตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ในองค์การ มี 7 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ การวัดผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ ความร่วมมือในการทำงานและการพยากรณ์แนวโน้มซึ่งการค้นพบนี้องค์การสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินการจัดการความรู้ในองค์การได้เป็นอย่างดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เอพสเตียน (Epstein. 2000 : 38-52) ได้ทำการศึกษาการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์การ ผลของการศึกษาพบว่าอุปกรณ์การสื่อสารมีความสำคัญต่อการแพร่กระจายความรู้ที่ซับซ้อน มากกว่าความรู้ธรรมดาทั่วไป ในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ที่ซ่อนเร้นในตัวบุคคลนั้น การใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบพบปะสนทนาโดยตรงจะให้ผลดีกว่าใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดจะมีบทบาทสำคัญมากต่อการแพร่กระจายความรู้การเป็นเพื่อนจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือความรู้ที่ซ่อนเร้นในบุคคลได้มากกว่าการขาดความสัมพันธ์ของความเป็นเพื่อน นอกจากนี้ ยังพบว่า ความคล้ายคลึงกันทางสังคมของบุคคล ไม่สามารถระบุได้แน่ชัดว่ามีผลต่อการเผยแพร่และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล ส่วนผู้ที่บุคลิกภาพเปิดเผยจะสื่อสารความรู้ที่ซับซ้อนและความรู้ธรรมดาทั่วไป ได้ดีกว่าผู้ไม่มีบุคลาภาพเปิดเผย

เคเซอร์ (Keyser. 2004 : 97) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างบริษัทไฟฟ้ารัฐเทนเนสซี่ กลุ่มตัวอย่างเป็นลูกจ้างจำนวน 1,870 คน ผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง และยังมีความแตกต่างในการรับรู้และเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ระหว่างลูกจ้างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร

โมเรย์เมบูซี่ และ ทราชินกา (Morey, Maybuzy and Thrashingha. 2002 : 201-209) ได้ทำการศึกษาปัจจัยองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็นเป็นพนักงานจำนวน 6500 คน ในบริษัทชั้นนำต่าง ๆ 10 องค์การผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่สำคัญประกอบด้วย ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ โครงสร้างองค์การ การติดต่อสื่อสารในองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ภาพลักษณ์ขององค์การ ผลตอบแทนสิทธิประโยชน์ โครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยี

ฮลูพิก พลูโลดิ และ อาร์เซชิ (Hlupic; Pouloudi; and Rzevshi. 2002 : 96) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ความสำเร็จขององค์การในการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ จะต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญคือ บรรยากาศองค์การการใช้และการลงทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ คนและวัฒนธรรมองค์การ โดยคนและวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการจัดการความรู้มากที่สุด

ออร์ และ เพอร์ซัน (Orr and Persson. 2003 : 14-39) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความรู้ในองค์การต่าง ๆ อาทิ อิริคสัน ฮิวเล็ทเพคการ์ด เคพีเมจี

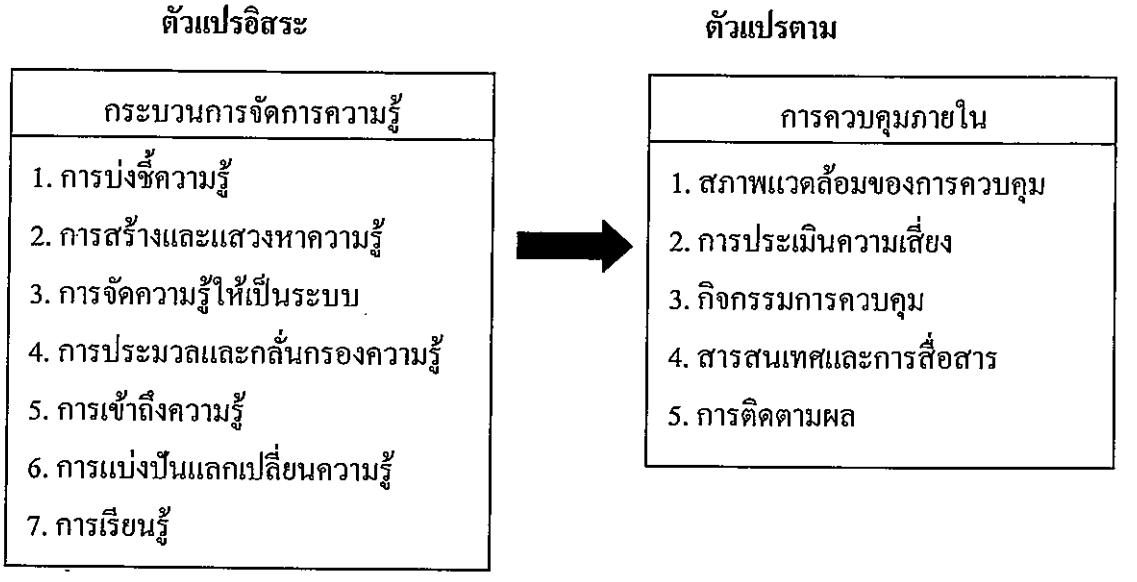
ซีเมนส์ และซีร็อกซ์ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ในองค์การที่ทำการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์การที่มีการกำหนดร่วมกันโดยมีการใช้ความรู้เป็นฐานในการกำหนด 2) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ 3) องค์ประกอบด้านการมีผู้นำที่สามารถและเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ 4) องค์ประกอบด้านความรู้ ความสามารถของบุคลากร ซึ่งจะต้องเปิดโอกาสและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะและความสามารถเพื่อการพัฒนาตนเองและองค์การอย่างสร้างสรรค์ และ 5) องค์ประกอบด้านการลงทุนและการใช้เทคโนโลยี ความรู้จะแพร่กระจายได้อย่างรวดเร็วก็ด้วยการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพที่เพียงพอและเหมาะสมกับองค์การ โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะต้องมีการผสมผสานกันอย่างสมดุล

เชน (Chen. 2004 : 2) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจุบันองค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การ โดยองค์การเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ คือ มีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้โดยกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์องค์การ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ก.พ.ร.)และกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง โดยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาวิเคราะห์ และสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ดังนี้



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีสาระสำคัญถึงวิธีดำเนินการวิจัยอย่างเป็นขั้นตอน ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร ได้แก่ บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ทั้งหมด 9 กลุ่มงาน ที่ต้องดำเนินงานควบคุมภายใน (ช่วงกันยายน 2557 - ธันวาคม 2557) จำนวน 138 คนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ผู้วิจัย จึงใช้บุคลากรทั้งหมด เป็นประชากรเป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้ (กลุ่มงานทรัพยากรบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์. 2556 : ไม่มีเลขหน้า)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและแนวคิดจากงานวิจัยต่างๆ ที่ใกล้เคียงกับการทำวิจัยในครั้งนี้ เพื่อกำหนดเป็นกรอบปัจจัยให้ครอบคลุมเนื้อหา และวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

2. สร้างแบบสอบถามตามกรอบปัจจัยที่กำหนดในข้อ 1 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น4ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน จำนวน 6 ข้อ เป็นคำถามปลายปิด (Close-ended question)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การจัดการความรู้ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ

1. การบ่งชี้ความรู้
2. การสร้างและแสวงหาความรู้
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้
5. การเข้าถึงความรู้
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้

ตอนที่ 3 เป็นลักษณะข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ มีลักษณะเป็นคำถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ด้านคือ

1. ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง
3. ด้านกิจกรรมควบคุม
4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร
5. ด้านการติดตามผลการประเมิน

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-end Question) เกี่ยวกับแนวทางในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการควบคุมภายในมีทั้งหมด 7 ข้อนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วไปหาคุณภาพของแบบสอบถามต่อไป

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา(Content validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity)

สถาบันวิทยบริการ มหาสารคาม
MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยต่าง ๆ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง ด้านโครงสร้างเนื้อหาและภาษาที่ใช้ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์โดยใช้ IOC (Index of item-Objective) พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้แบบสอบถามมีความชัดเจนและครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

1.1.1 ดร.นิตยา บรรเทา วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสถิติประยุกต์ (ปร.ด. สถิติประยุกต์)ตำแหน่ง อาจารย์ สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ให้ข้อเสนอแนะ ครอบคลุมของเนื้อหาของแบบสอบถามและสถิติ

1.1.2 อาจารย์วินัย แสงกล้า วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาภาษาและวรรณคดีไทย ตำแหน่ง อาจารย์ สังกัดคณะมนุษศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามให้ข้อเสนอแนะทางด้านวิชาการ และความถูกต้องด้านภาษา

1.1.3 ดร.ธีรพัฒน์ สุทธิประภา วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สิ่งแวดล้อมศึกษา (ปร.ด.สิ่งแวดล้อมศึกษา) ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์คณะสาธารณสุขศาสตร์ ให้ข้อเสนอแนะคลอบคลุมเนื้อหาของแบบสอบถาม และโครงสร้างเนื้อหางานวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) จำนวน 30 ราย ที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่ามาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha coefficient) ของคอนบาค (Cronbach)

1.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบก่อนนำไปใช้เป็นแบบสอบถามฉบับจริง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ไปทำการทดสอบ (Pre-Test) กับกลุ่มตัวอย่างโดยทดลองใช้กับประชากรที่คล้ายคลึงกับทำการวิจัยก่อนที่จะมีการสอบถามจริง และนำข้อมูลที่ได้ไปทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีวัดความสอดคล้องภายใน

(Internal Consistency) ตามวิธีของ Cronbach's Alpha และนำข้อบกพร่องมาทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริงจากประชากรเพื่อการวิจัยต่อไป

3. ปรับปรุงแบบสอบถามให้เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์สำหรับนำไปใช้จริงต่อไป

การเก็บรวมรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. จัดทำหนังสือขอความร่วมมือกับหน่วยงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการประสานกับกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามและรวบรวมแบบสอบถามกลับคืน

3. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้กลับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำไปดำเนินการตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถาม และนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สถิติวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 และ 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังต่อไปนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545 : 29)

ค่าเฉลี่ย	4.21 - 5.00	มีค่าเท่ากับ	ระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.41 - 4.20	มีค่าเท่ากับ	ระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.61 - 3.40	มีค่าเท่ากับ	ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81 - 2.60	มีค่าเท่ากับ	ระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.80	มีค่าเท่ากับ	ระดับน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์เนื้อหาแนวทางในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการควบคุมภายในหน่วยงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมนำมาจัดหมวดหมู่และบันทึกคะแนนแต่ละข้อแต่ละคนหลังจากนั้นจึงนำไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังต่อไปนี้

1. การอธิบายข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ สถิติพื้นฐานประกอบด้วย ค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วยสถิติ ดังต่อไปนี้

2.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระกันด้วยสถิติทดสอบที t – test (Independent)

2.2 โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบความแตกต่างแล้วจึงหาความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธี Least Significant Difference : LSD

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ของการศึกษาวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที
SS.	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน
MS.	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน
F – Ratio	แทน	ค่าสถิติเอฟ
Sig.	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับเพื่อใช้เปรียบเทียบกับนัยสำคัญทางสถิติ
df.	แทน	ชั้นขององศาอิสระ
LSD	แทน	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากรกลุ่มที่ i และ j
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายโดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

1. ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน

2. ระดับการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล

3. ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

1. บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

1. แนวทางในการนำการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่

1. ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะตัวอย่าง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	45	32.6
หญิง	93	67.4
รวม	138	100.0
2. อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	22	15.9
31-40 ปี	45	32.6

ลักษณะตัวอย่าง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
41-50 ปี	42	30.4
51-60 ปี	29	21.1
รวม	138	100.0
3.สถานภาพสมรส		
โสด	43	31.2
สมรส	84	60.8
หย่า / หม้าย / แยกกันอยู่	11	8.0
รวม	138	100.0
4. ระดับการศึกษาสูงสุด		
อนุปริญญา	9	6.5
ปริญญาตรี	90	65.2
ปริญญาโท	31	22.5
ปริญญาเอก	8	5.8
รวม	138	100.0
5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	22	15.9
6-10 ปี	18	13.0
11-15 ปี	20	14.5
มากกว่า 15 ปี	78	56.6
รวม	138	100.0
6. ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน		
กลุ่มงานบริหารทั่วไป	32	23.2
กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	19	13.8
กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	11	8.0
กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ	19	13.8
กลุ่มงานควบคุมโรค	21	15.2
กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค	17	12.3
กลุ่มงานประกันสุขภาพ	6	4.3

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ลักษณะตัวอย่าง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
กลุ่มงานนิติกร	5	3.6
กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล	8	5.8
รวม	**138**	**100.0**

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลมีการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 138 คน พบว่า

เพศ บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 67.4 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6

อายุ บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 รองลงมามีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4

สถานภาพสมรส บุคลากรส่วนใหญ่สถานภาพสมรส จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 60.8 รองลงมาสถานภาพโสด จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 31.2 และ สถานภาพ หย่า / หม้าย / แยกกันอยู่จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงสุด บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 65.2 รองลงมามีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 อนุปริญญา จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 และ ปริญญาเอก จำนวน 8 คนคิดเป็นร้อยละ 5.8 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ระยะเวลาปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 56.6 รองลงมาอยู่ระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 และอยู่ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0

ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน แยกตามกลุ่มงานบริหารทั่วไปจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 กลุ่มงานควบคุมโรคจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภคจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 กลุ่มงานประกันสุขภาพ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 และกลุ่มงานนิติกร จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 ตามลำดับ

2. ระดับการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการดำเนินการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน

การดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับการดำเนินการ		
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล
การดำเนินการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน			
1. การบ่งชี้ความรู้	3.20	0.69	ปานกลาง
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	3.25	0.66	ปานกลาง
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.08	0.80	ปานกลาง
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.07	0.83	ปานกลาง
5. การเข้าถึงความรู้	3.01	0.74	ปานกลาง
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	3.04	0.71	ปานกลาง
7. การเรียนรู้	3.16	0.70	ปานกลาง
รวม	**3.12**	**0.73**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับการดำเนินการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่ให้ค่าเฉลี่ยมากที่สุดเริ่มต้นจาก การสร้างและแสวงหาความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 รองลงมา การบ่งชี้ความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20 การเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 การประมวลและกลั่นกรองความรู้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 และการเข้าถึงความรู้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01 ตามลำดับ

3. ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ PANYAPAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม			
1. หน่วยงานเสริมสร้างความซื่อสัตย์ จรรยาบรรณพนักงาน โดยจัดทำแนวทางการปฏิบัติหรือข้อกำหนดไว้อย่างชัดเจน	3.77	0.70	มาก
2. หน่วยงานให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์การดำเนินงาน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน	3.96	0.57	มาก
3. บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ	3.74	0.77	มาก
4. บุคลากรสามารถปรึกษาหัวหน้างานเพื่อหาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้	3.56	0.71	มาก
5. หน่วยงานมีการกำหนด คุณวุฒิความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรสำหรับตำแหน่งงาน	3.79	0.74	มาก
6. หน่วยงานมีการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์	3.68	0.73	มาก
7. การสร้างความมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	3.53	0.72	มาก
8. หน่วยงานได้จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.89	0.81	มาก
9. หน่วยงานมีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงาน	3.87	0.73	มาก
รวม	**3.75**	**0.72**	**มาก**

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับการดำเนินการโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่ให้ค่าเฉลี่ยมากที่สุดเริ่มต้นจาก หน่วยงานให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์การดำเนินงาน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 รองลงมาคือ หน่วยงานได้จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 หน่วยงานมีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 หน่วยงานมีการกำหนด คุณวุฒิความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรสำหรับตำแหน่งงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 หน่วยงานเสริมสร้างความซื่อสัตย์ จรรยาบรรณพนักงาน โดยจัดทำแนวทางการปฏิบัติหรือข้อกำหนดไว้อย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับ ความรู้ ทักษะ

ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 หน่วยงานมีการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 บุคลากรสามารถปรึกษาหัวหน้างานเพื่อหาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และ การสร้างความมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล
ด้านการประเมินความเสี่ยง			
1. ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการระบุ และประเมินความเสี่ยง	3.43	0.63	มาก
2. หน่วยงานมีการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอก	3.51	0.60	มาก
3. หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง	3.22	0.74	ปานกลาง
4. หน่วยงานมีการวิเคราะห์ และประเมินระดับความสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง	3.18	0.68	ปานกลาง
5. หน่วยงานมีการวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง	3.11	0.79	ปานกลาง
6. หน่วยงานมีการแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง	3.05	0.67	ปานกลาง
7. หน่วยงานมีการติดตามผลการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมที่กำหนดเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง	3.12	0.71	ปานกลาง
8. หน่วยงานมีการประมาณการใช้งบประมาณด้านต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน	3.73	0.88	มาก
9.หน่วยงานมีการเรียงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและจัดลำดับการป้องกันตามความสำคัญ	3.29	0.76	ปานกลาง
10.หน่วยงานมีการแจ้งให้ทราบทั่วกันถึงมาตรการป้องกันความเสี่ยง เพื่อป้องกันความเสี่ยง โดยมีการแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร	3.19	0.76	ปานกลาง
11.หน่วยงานสนับสนุนการปรับปรุงและพัฒนาระบบการควบคุมภายใน โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สามารถลดความเสี่ยง แทนระบบการควบคุมภายในแบบเดิม	3.30	0.69	ปานกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
Rajabhat Maha Sarakham University

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล
12.หน่วยงานประชุมชี้แจงบุคลากรเพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ในการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรมที่ควรประเมินความเสี่ยงและจัดการควบคุมภายใน	3.08	0.63	ปานกลาง
รวม	**3.27**	**0.71**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล ด้านการประเมินความเสี่ยง พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับการดำเนินการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการดำเนินการในระดับมากที่ให้ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือหน่วยงานมีการประมาณการใช้งบประมาณด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 รองลงมาคือ หน่วยงานมีการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการระบุ และประเมินความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

การดำเนินการในระดับปานกลาง ประกอบด้วย เรื่องหน่วยงานสนับสนุนการปรับปรุงและพัฒนาระบบการควบคุมภายใน โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สามารถลดความเสี่ยงแทนระบบการควบคุมภายในแบบเดิม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 หน่วยงานมีการเรียงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและจัดลำดับการป้องกันตามความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 หน่วยงานมีการแจ้งให้ทราบทั่วกันถึงมาตรการป้องกันความเสี่ยง เพื่อป้องกันความเสี่ยงโดยมีการแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 หน่วยงานมีการวิเคราะห์ และประเมินระดับความสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 หน่วยงานมีการติดตามผลการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมที่กำหนดเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 หน่วยงานมีการวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 หน่วยงานประชุมชี้แจงบุคลากรเพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ในการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรมที่ควรประเมินความเสี่ยงและจัดการควบคุมภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 และ หน่วยงานมีการแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในด้านกิจกรรมควบคุม

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	SD.	แปลผล
1. กิจกรรมการควบคุมของหน่วยงานได้กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์และผลประเมินความเสี่ยง	3.47	0.61	มาก
2. หน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน	3.31	0.61	ปานกลาง
3. หน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน	3.85	0.80	มาก
4. หน่วยงานมีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ	3.72	0.86	มาก
5. หน่วยงานมีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ	3.35	0.65	ปานกลาง
6. หน่วยงานมีข้อกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และบทลงโทษกรณีฝ่าฝืนในเรื่องการมีผลประโยชน์ทับซ้อนโดยอาศัยอำนาจหน้าที่	3.36	0.73	ปานกลาง
7. หน่วยงานมีมาตรการติดตาม และตรวจสอบให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ	3.29	0.76	ปานกลาง
8. หน่วยงานสร้างกิจกรรมการควบคุม พร้อมทั้งประเมินต้นทุนกิจกรรมการควบคุม และผลประโยชน์ที่จะได้รับ	3.22	0.71	ปานกลาง
9.หน่วยงานจัดให้มีการกระจายอำนาจและแบ่งแยกหน้าที่บุคคลอย่างชัดเจนสามารถตรวจสอบได้	3.28	0.74	ปานกลาง
10.หน่วยงานมีการแบ่งแยกหน้าที่ และขอบเขตการปฏิบัติงานว่าเริ่มต้นและสิ้นสุด ณ จุดใดมีความชัดเจนและปฏิบัติได้จริง	3.25	0.73	ปานกลาง
11.เมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานมีการร่วมกันกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกินขึ้นซ้ำอีก	3.03	0.64	ปานกลาง
รวม	**3.38**	**0.71**	**ปานกลาง**

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล ด้านกิจกรรมการควบคุม พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับการดำเนินการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการดำเนินงานในระดับมากที่ให้ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือหน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 รองลงมาคือ หน่วยงานมีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินอย่าง

รัดกุมและเพียงพอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 กิจกรรมการควบคุมของหน่วยงานได้กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์และผลประเมินความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47

การดำเนินการในระดับปานกลาง ประกอบด้วย เรื่อง หน่วยงานมีข้อกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และบทลงโทษกรณีฝ่าฝืนในเรื่องการมีผลประโยชน์ทับซ้อนโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 หน่วยงานมีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 หน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 หน่วยงานมีมาตรการติดตาม และตรวจสอบให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 หน่วยงานจัดให้มีการกระจายอำนาจและแบ่งแยกหน้าที่บุคคลอย่างชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 หน่วยงานมีการแบ่งแยกหน้าที่ และขอบเขตการปฏิบัติงานว่าเริ่มต้นและสิ้นสุด ณ จุดใดมีความชัดเจนและปฏิบัติได้จริง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 หน่วยงานสร้างกิจกรรมการควบคุม พร้อมทั้งประเมินต้นทุนกิจกรรมการควบคุม และผลประโยชน์ที่จะได้รับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 เมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานมีการร่วมกันกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกินขึ้นซ้ำอีก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร			
1. หน่วยงานจัดให้มีระบบสาร และสายการรายงานสำหรับการบริหารและตัดสินใจของฝ่ายบริหาร	3.28	0.65	ปานกลาง
2. หน่วยงานมีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีไว้อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน	3.63	0.66	มาก
3. หน่วยงานมีการจัดเก็บข้อมูล เอกสารประกอบการจ่ายเงินและการบันทึกบัญชีไว้ครบถ้วน เป็นหมวดหมู่	3.62	0.64	มาก
4. หน่วยงานมีการรายงานข้อมูลที่จำเป็นทั้งจากภายในและภายนอกให้ผู้บริหารทุกระดับ	3.27	0.62	ปานกลาง
5. หน่วยงานมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกอย่างเพียงพอเชื่อถือได้ และทันกาล	3.15	0.69	ปานกลาง

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล
6. หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายในองค์กรตามลำดับความสำคัญ	3.19	0.70	ปานกลาง
7. หน่วยงานมีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสม และมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงาน	3.43	0.70	มาก
8. หน่วยงานมีศูนย์กลางระบบสารสนเทศส่วนกลาง เพื่อเก็บข้อมูล โดยมีการแยกส่วนเป็นระบบย่อย	3.30	0.64	ปานกลาง
9. ข้อมูลของหน่วยงานในแต่ละระบบมีการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้แต่ละคนโดยเฉพาะ	3.33	0.75	ปานกลาง
10. มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อนำมาดำเนินงานในหน่วยงาน	3.23	0.60	ปานกลาง
11. หน่วยงานมีการสื่อสารอย่างชัดเจนให้พนักงานทุกคนทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการควบคุมภายใน	3.22	0.61	ปานกลาง
รวม	**3.33**	**0.66**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับการดำเนินการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการดำเนินการในระดับมากที่ให้ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือหน่วยงานมีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีไว้อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 รองลงมาคือหน่วยงานมีการจัดเก็บข้อมูล เอกสารประกอบการจ่ายเงินและการบันทึกบัญชีไว้ครบถ้วน เป็นหมวดหมู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 หน่วยงานมีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม และมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

การดำเนินการในระดับปานกลาง ประกอบด้วย เรื่อข้อมูลของหน่วยงานในแต่ละระบบมีการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้แต่ละคนโดยเฉพาะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 หน่วยงานมีศูนย์กลางระบบสารสนเทศส่วนกลาง เพื่อเก็บข้อมูล โดยมีการแยกส่วนเป็นระบบย่อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 หน่วยงานจัดให้มีระบบสาร และสายการรายงานสำหรับการบริหารและตัดสินใจของฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 หน่วยงานมีการรายงานข้อมูลที่จำเป็นทั้งจากภายในและภายนอกให้ผู้บริหารทุกระดับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 มีการส่งเสริมให้บุคลากร

ได้รับข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายใน เพื่อนำมาดำเนินงานในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 หน่วยงานมีการสื่อสารอย่างชัดเจนให้พนักงานทุกคนทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการควบคุมภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายในองค์กรตามลำดับความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 และหน่วยงานมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกอย่างเพียงพอเชื่อถือได้ และทันกาล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในด้านการติดตามผลการประเมิน

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล
ด้านการติดตามผลการประเมิน			
1. หน่วยงานจัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	3.48	0.85	มาก
2. หน่วยงานจัดทำการเปรียบเทียบแผนงาน กับผลการดำเนินงาน	3.52	0.73	มาก
3. หน่วยงานมีการวิเคราะห์หาสาเหตุของความแตกต่างที่ไม่เป็นไปตามแผนงาน หรือ สาเหตุความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากระบบการควบคุมภายในที่ไม่ครอบคลุม	3.12	0.66	ปานกลาง
ด้านการติดตามผลการประเมิน			
4. กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน มีการดำเนินการแก้ไขอย่างทันเวลา	3.07	0.66	ปานกลาง
5. หน่วยงานมีการนำผลการแก้ไขข้อผิดพลาด นำมาปรับปรุงเป็นมาตรฐานใหม่ของระบบการควบคุมภายใน	3.04	0.81	ปานกลาง
6. หน่วยงานมีการกำหนดให้มีการติดตามผลเป็นระยะ ๆ ในระหว่างปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ	3.02	0.80	ปานกลาง
7. หน่วยงานมีการประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน	3.09	0.78	ปานกลาง
8. มีการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินผลและการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน	3.09	0.83	ปานกลาง
9.มีการกำหนดให้บุคลากรต้องรายงานต่อผู้กำกับดูแลทันทีในกรณีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการการทุจริต	3.74	0.86	มาก
รวม	**3.24**	**0.77**	**ปานกลาง**

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล ด้านการติดตามและประเมินผล พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการดำเนินการในระดับมากที่ให้ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือมีการกำหนดให้บุคลากรต้องรายงานต่อผู้กำกับดูแลทันทีในกรณีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการการทุจริตมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 รองลงมาคือ หน่วยงานจัดทำการเปรียบเทียบแผนงาน กับผลการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 หน่วยงานจัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48

การดำเนินการในระดับปานกลาง ประกอบด้วยเรื่อง หน่วยงานมีการวิเคราะห์หาสาเหตุของความแตกต่างที่ไม่เป็นไปตามแผนงาน หรือ สาเหตุความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากระบบการควบคุมภายในที่ไม่ครอบคลุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 หน่วยงานมีการประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 มีการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินผลและการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน มีการดำเนินการแก้ไขอย่างทันเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.07 หน่วยงานมีการนำผลการแก้ไขข้อผิดพลาด นำมาปรับปรุงเป็นมาตรฐานใหม่ของระบบการควบคุมภายใน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 และ หน่วยงานมีการกำหนดให้มีการติดตามผลเป็นระยะ ๆ ในระหว่างปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในการจัดการความรู้โดยรวม

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{X}$	SD.	แปลผล
1. ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	3.75	0.72	มาก
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง	3.27	0.71	ปานกลาง
3. ด้านกิจกรรมควบคุม	3.38	0.71	ปานกลาง
4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	3.33	0.66	ปานกลาง
5. ด้านการติดตามผลการประเมิน	3.24	0.77	ปานกลาง
รวม	**3.39**	**0.71**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล โดยรวมพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับการดำเนินการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการดำเนินการในระดับมากที่ให้ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

การดำเนินการในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านกิจกรรมควบคุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ด้านการประเมินความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และด้านการติดตามผลการประเมิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง

1. บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด แตกต่างกัน

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	เพศ	ระดับความแตกต่างของการจัดการความรู้				
		$\bar{X}$	SD.	t	df.	Sig. (2-tailed)
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	ชาย	3.89	.521	.435	136	.511
	หญิง	3.69	.474			
ด้านการประเมินความเสี่ยง	ชาย	3.30	.477	.993	136	.000*
	หญิง	3.25	.477			
ด้านกิจกรรมควบคุม	ชาย	3.31	.405	.542	136	.375
	หญิง	3.41	.419			
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	ชาย	3.30	.383	.653	136	.420
	หญิง	3.35	.428			
ด้านการติดตามผลการประเมิน	ชาย	3.21	.483	.564	136	.454
	หญิง	3.26	.521			
รวม	ชาย	3.40	.345	.611	136	.436
	หญิง	3.39	.371			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้บุคลากรที่มีเพศต่างกันโดยรวมพบว่า การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกันเมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านการประเมินความเสี่ยง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญส่วนด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมด้านการติดตามผลการประเมินด้านสารสนเทศและการสื่อสารและด้านกิจกรรมควบคุมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามอายุ

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	แหล่งความแปรปรวน	SS.	df.	MS.	F-ratio	Sig. (2-tailed)
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	1.210	3	.403	1.657	.179
	ภายในกลุ่ม	32.611	134	.243		
	รวม	33.821	137			
ด้านการประเมินความเสี่ยง	ระหว่างกลุ่ม	.433	3	.144	.631	.596
	ภายในกลุ่ม	30.633	134	.229		
	รวม	31.066	137			
ด้านกิจกรรมควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	.953	3	.318	1.876	.137
	ภายในกลุ่ม	22.678	134	.169		
	รวม	23.631	137			
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	1.051	3	.350	2.104	.103
	ภายในกลุ่ม	22.315	134	.167		
	รวม	23.366	137			
ด้านการติดตามผลการประเมิน	ระหว่างกลุ่ม	.739	3	.246	.954	.416
	ภายในกลุ่ม	34.600	134	.258		
	รวม	35.339	137			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.604	3	.201	1.562	.202
	ภายในกลุ่ม	17.289	134	.129		
	รวม	17.893	137			

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามอายุ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี 51-60 ปีโดยรวมและแยกเป็นรายด้าน พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้ แต่ละกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามสถานภาพ

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	แหล่งความแปรปรวน	SS.	df.	MS.	F-ratio	Sig. (2-tailed)
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	.582	2	.291	1.183	.310
	ภายในกลุ่ม	33.238	135	.246		
	รวม	33.821	137			
ด้านการประเมินความเสี่ยง	ระหว่างกลุ่ม	.323	2	.161	.709	.494
	ภายในกลุ่ม	30.743	135	.228		
	รวม	31.066	137			
ด้านกิจกรรมควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	1.069	2	.534	3.197	.054
	ภายในกลุ่ม	22.563	135	.167		
	รวม	23.631	137			
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.288	2	.144	.844	.432
	ภายในกลุ่ม	23.078	135	.171		
	รวม	23.366	137			
ด้านการติดตามผลการประเมิน	ระหว่างกลุ่ม	.030	2	.015	.057	.945
	ภายในกลุ่ม	35.309	135	.262		
	รวม	35.339	137			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.183	2	.092	.699	.499
	ภายในกลุ่ม	17.710	135	.131		
	รวม	17.893	137			
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	.582	2	.291	1.183	.310
	ภายในกลุ่ม	33.238	135	.246		
	รวม	33.821	137			

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามสถานภาพต่างกัน โสด สมรส หม้ายโดยรวมและแยกเป็นรายด้าน พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้ แต่ละสถานภาพไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระดับการศึกษา

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	แหล่งความแปรปรวน	SS.	df.	MS.	F-ratio	Sig. (2-tailed)
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	.270	3	.090	.359	.783
	ภายในกลุ่ม	33.551	134	.250		
	รวม	33.821	137			
ด้านการประเมินความเสี่ยง	ระหว่างกลุ่ม	.624	3	.208	.916	.435
	ภายในกลุ่ม	30.442	134	.227		
	รวม	31.066	137			
ด้านกิจกรรมควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	.065	3	.022	.122	.947
	ภายในกลุ่ม	23.567	134	.176		
	รวม	23.631	137			
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.845	3	.282	1.675	.175
	ภายในกลุ่ม	22.522	134	.168		
	รวม	23.366	137			
ด้านการติดตามผลการประเมิน	ระหว่างกลุ่ม	3.089	3	1.030	4.278	.006*
	ภายในกลุ่ม	32.250	134	.241		
	รวม	35.339	137			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.607	3	.202	1.568	.200
	ภายในกลุ่ม	17.286	134	.129		
	รวม	17.893	137			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน โดยรวมพบว่าการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมด้านการประเมินความเสี่ยงด้านกิจกรรมควบคุมและด้านสารสนเทศและการสื่อสารไม่แตกต่างกัน ส่วนการดำเนินการด้านการติดตามผลการพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ตามกลุ่มการศึกษาส่วนการดำเนินการด้านการติดตามผลการ โดยวิธี LSD ปรากฏผลแสดงดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน กับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการติดตามผลการประเมิน

ระดับการศึกษา		อนุปริญญา	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
	$\bar{X}$	**3.15**	**3.35**	**3.05**	**2.90**
อนุปริญญา	3.15	-	.249	.612	.305
ปริญญาตรี	3.35		-	.293*	.444*
ปริญญาโท	3.05			-	.439
ปริญญาเอก	2.90				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านการติดตามผลการประเมิน แยกเป็นรายคู่ของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความแตกต่างจากบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท และ ปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	แหล่งความแปรปรวน	SS.	df.	MS.	F-ratio	Sig. (2-tailed)
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	1.160	3	.387	1.587	.196
	ภายในกลุ่ม	32.660	134	.244		
	รวม	33.821	137			
ด้านการประเมินความเสี่ยง	ระหว่างกลุ่ม	.165	3	.055	.238	.869
	ภายในกลุ่ม	30.901	134	.231		
	รวม	31.066	137			
ด้านกิจกรรมควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	.619	3	.206	1.201	.312
	ภายในกลุ่ม	23.013	134	.172		
	รวม	23.631	137			
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.582	3	.194	1.141	.335
	ภายในกลุ่ม	22.784	134	.170		
	รวม	23.366	137			
ด้านการติดตามผลการประเมิน	ระหว่างกลุ่ม	.657	3	.219	.846	.471
	ภายในกลุ่ม	34.682	134	.259		
	รวม	35.339	137			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.357	3	.119	.910	.438
	ภายในกลุ่ม	17.536	134	.131		
	รวม	17.893	137			

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี มากกว่า 15 ปีโดยรวมและแยกเป็นรายด้าน พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้ แต่ละระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	แหล่งความแปรปรวน	SS.	df.	MS.	F-ratio	Sig. (2-tailed)
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	6.159	8	.770	3.591	.001*
	ภายในกลุ่ม	27.661	129	.214		
	รวม	33.821	137			
ด้านการประเมินความเสี่ยง	ระหว่างกลุ่ม	3.816	8	.477	2.258	.027*
	ภายในกลุ่ม	27.250	129	.211		
	รวม	31.066	137			
ด้านกิจกรรมควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	1.197	8	.150	.861	.552
	ภายในกลุ่ม	22.434	129	.174		
	รวม	23.631	137			
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	3.447	8	.431	2.791	.007*
	ภายในกลุ่ม	19.919	129	.154		
	รวม	23.366	137			
ด้านการติดตามผลการประเมิน	ระหว่างกลุ่ม	8.192	8	1.024	4.866	.000*
	ภายในกลุ่ม	27.147	129	.210		
	รวม	35.339	137			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.962	8	.245	1.986	.053
	ภายในกลุ่ม	15.931	129	.123		
	รวม	17.893	137			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้บุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานต่างกัน โดยรวมพบว่าการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านกิจกรรมควบคุมไม่แตกต่างกัน ส่วนการดำเนินการด้านการประเมินความเสี่ยงด้านสารสนเทศและการสื่อสารด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมและด้านการติดตามผลการประเมิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ตามกลุ่มตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่วนการดำเนินการด้านการประเมินความเสี่ยงด้านสารสนเทศและการสื่อสารด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมและด้านการติดตามผลการประเมินโดยวิธี LSD ปรากฏผลแสดงดังตารางที่ 16-19

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานแตกต่างกัน กับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม

ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน		งานบริหารทั่วไป	งานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	งานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	งานสร้างเสริมสุขภาพ	งานควบคุมโรค	งานคุ้มครองผู้บริโภค	งานประกันสุขภาพ	งานนิติกร	งานทรัพยากรบุคคล
	$\bar{X}$	3.49	3.74	3.57	4.10	3.83	3.98	3.83	3.58	3.62
งานบริหารทั่วไป	3.49	-	.065	.654	-.606*	-.338*	-.487*	.101	.704	.472
งานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	3.74		-	.315	-.357*	.549	.127	.677	.480	.548
งานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	3.57			-	-.534*	.127	-.415*	.257	.961	.783
งานสร้างเสริมสุขภาพ	4.10				-	.069	.443	.222	.552*	.474*
งานควบคุมโรค	3.83					-	.324	.990	.274	.287
งานคุ้มครองผู้บริโภค	3.98						-	.505	.090	.076
งานประกันสุขภาพ	3.83							-	.364	.406
งานนิติกร	3.58								-	.858
งานทรัพยากรบุคคล	3.62				-					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม แยกเป็นรายคู่ของบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานต่างกัน พบว่าบุคลากรที่มี ตำแหน่งงาน/กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากรกลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ กลุ่มงานควบคุมโรค และกลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค อย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากร กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ อย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากร กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ และกลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค อย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากร กลุ่มงานนิติกร และ กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพกับกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานต่างกันกับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการประเมินความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน		งานบริหารทั่วไป	งานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	งานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	งานสร้างเสริมสุขภาพ	งานควบคุมโรค	งานคุ้มครองผู้บริโภค	งานประกันสุขภาพ	งานนิติกร	งานทรัพยากรบุคคล
	$\bar{X}$	3.44	3.01	3.30	3.16	3.13	3.33	3.53	3.15	3.50
งานบริหารทั่วไป	3.44	-	.430*	.386	.285*	.312*	.409	.678	.188	.753
งานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	3.01		-	.098	.334	.420	-.315*	-.515*	.555	-.487*
งานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	3.30			-	.406	.316	.887	.337	.538	.358
งานสร้างเสริมสุขภาพ	3.16				-	.853	.268	.088	.973	.080
งานควบคุมโรค	3.13					-	.190	.064	.934	.055

ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน		งานบริหารทั่วไป	งานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	งานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	งานสร้างเสริมสุขภาพ	งานควบคุมโรค	งานคุ้มครองผู้บริโภค	งานประกันสุขภาพ	งานนิติกร	งานทรัพยากรบุคคล
	$\bar{X}$	3.44	3.01	3.30	3.16	3.13	3.33	3.53	3.15	3.50
งานคุ้มครองผู้บริโภค	3.33						-	.363	.447	.386
งานประกันสุขภาพ	3.53							-	.177	.911
งานนิติกร	3.15								-	.184
งานทรัพยากรบุคคล	3.50				-					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่17ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านการประเมินความเสี่ยง แยกเป็นรายคู่ของบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานต่างกัน พบว่าบุคลากรที่มี ตำแหน่งงาน/กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากรกลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ และกลุ่มงานควบคุมโรค อย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากร กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค กลุ่มงานประกันสุขภาพ และกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล อย่างมีนัยสำคัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานต่างกันกับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร

ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน		งานบริหารทั่วไป	งานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	งานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	งานสร้างเสริมสุขภาพ	งานควบคุมโรค	งานคุ้มครองผู้บริโภค	งานประกันสุขภาพ	งานนิติกร	งานทรัพยากรบุคคล
	$\bar{X}$	**3.49**	**3.74**	**3.57**	**4.10**	**3.83**	**3.98**	**3.83**	**3.58**	**3.62**
งานบริหารทั่วไป	3.49	-	.369*	.572	.307*	.271*	.642	.978	.288	.898
งานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	3.74		-	.052	.626	.431	-.424*	-.364*	.398	.037
งานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	3.57			-	.126	.189	.384	.715	.560	.752
งานสร้างเสริมสุขภาพ	4.10				-	.773	-.362*	.103	.595	.085
งานควบคุมโรค	3.83					-	-.326*	.146	.724	.127
งานคุ้มครองผู้บริโภค	3.98						-	.749	.201	.658
งานประกันสุขภาพ	3.83							-	.409	.943
งานนิติกร	3.58								-	.418
งานทรัพยากรบุคคล	3.62				-					-

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านด้านสารสนเทศและการสื่อสาร แยกเป็นรายคู่ของบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มี ตำแหน่งงาน/กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการแตกต่างจากบุคลากรงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ และกลุ่มงานควบคุมโรค อย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุขมีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากร กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค และกลุ่มงานประกันสุขภาพ อย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากร กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค อย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มงานควบคุมโรค มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากรกลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานต่างกัน กับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการติดตามผลการประเมิน

ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน		งานบริหารทั่วไป	งานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	งานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	งานสร้างเสริมสุขภาพ	งานควบคุมโรค	งานคุ้มครองผู้บริโภค	งานประกันสุขภาพ	งานนิติกร	งานทรัพยากรบุคคล
	$\bar{X}$	3.49	3.74	3.57	4.10	3.83	3.98	3.83	3.58	3.62
งานบริหารทั่วไป	3.49	-	.594*	.710	.003	.031	.514	.671	.173	.390
งานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข	3.74		-	-.535*	.184	-.314*	-.685*	-.681*	.207	-.751*
งานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ	3.57			-	.055	.197	.401	.530	.329	.313
งานสร้างเสริมสุขภาพ	4.10				-	.431	-.486*	-.482*	.686	-.552*
งานควบคุมโรค	3.83					-	-.371*	.086	.926	-.437*
งานคุ้มครองผู้บริโภค	3.98						-	.988	.095	.737
.งานประกันสุขภาพ	3.83							-	.164	.078
งานนิติกร	3.58								-	.082
งานทรัพยากรบุคคล	3.62				-					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้ด้านการติดตามผลการประเมินแยกเป็นรายคู่ของบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานต่างกัน พบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน/กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากรกลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากรกลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ กลุ่มงานควบคุมโรค กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค และกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล อย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพมีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากรกลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค กลุ่มงานประกันสุขภาพ และกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล อย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มงานควบคุมโรค มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างจากบุคลากรกลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค และกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล อย่างมีนัยสำคัญ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการความรู้ไปใช้ในการควบคุมภายใน

1. แนวทางในการนำการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

1.1 ด้านการบ่งชี้ความรู้ (การบ่งชี้ความรู้ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของความรู้ ข้อบ่งชี้ที่ควรปฏิบัติร่วมกันในองค์กร การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน)

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนวทางในด้านการบ่งชี้ความรู้ โดยกลุ่มตัวอย่างต้องการให้มีการ กำหนดเป้าหมาย ข้อบ่งชี้ควรปฏิบัติร่วมกันในองค์กร การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ซึ่งกันและกันมีการกำหนดเป้าหมายของงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันการกำหนดเป้าหมายของการตรวจสอบแต่ละตำแหน่งงาน โครงการให้ได้ชัดเจน มีกระบวนการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นตามแผนงาน/โครงการ แต่ละงาน หน่วยงานต้องการมีประชุมทุกสิ้นเดือนเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

1.2 ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ (การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง การค้นหาความรู้ในประสบการณ์การทำงาน การลงมือปฏิบัติ การปรับปรุงผลงานการปฏิบัติงาน และ/หรือ การนำความรู้จากการปฏิบัติงาน การสังเคราะห์ความรู้ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต ไปใช้ในการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหา)

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ต้องการค้นหาความรู้ในประสบการณ์ในการทำงาน การลงมือปฏิบัติการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและนำความรู้จากการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์การเรียนรู้โดยการปฏิบัติและสามารถแก้ไขปัญหาได้การสร้างและแสวงหาความรู้ใน

ประสบการณ์ทำงานลงมือปฏิบัติการปรับปรุงผลงาน รู้จักเอาประสบการณ์มาใช้ให้เป็นประโยชน์

การสร้างความคิดในการทำงานแลการนำผลการทำงานมาแลกเปลี่ยนเพื่อจะได้ความรู้ใหม่ ๆ แนวทางที่จะทำให้การควบคุมภายในประสบความสำเร็จ 1.ควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกหรือแฝงอยู่กับการปฏิบัติงานตามปกติ 2.การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานซึ่งจะทำให้มีความมั่นใจว่า การดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

การประชุมร่วมกันทุกสิ้นเดือน เพื่อแชร์ประสบการณ์ในแต่ละเดือน ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในแต่ละคนและหาแนวทางแก้ไข

1.3 ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (การจัดความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง วิธีการจัดการกับข้อมูล สารสนเทศใหม่ ๆ และประสบการณ์ของบุคคล นำมาจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ ให้บุคลากรได้รับความรู้)

กลุ่มตัวอย่างได้นำเสนอความต้องการโดยการนำข้อมูลสารสนเทศใหม่ ๆ นำมาวิเคราะห์ในลักษณะเป็นแหล่งข้อมูลที่สามารถเขาถึงได้ และประสบการณ์ของบุคคล โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดไว้ให้บุคลกรได้รับความรู้

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ จัดการเก็บข้อมูล สารสนเทศใหม่ ๆ และประสบการณ์ของบุคคลฯ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การจัดการระบบของงานเพื่อให้เป็นระเบียบเรียบร้อยเพื่อจะได้เข้าถึงข้อมูลอย่างถูกต้องการควบคุมภายในจะเน้นวัตถุประสงค์ใดเป็นหลักขึ้นอยู่กับหน่วยงานให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ใดมากกว่ากัน การระงับป้องกันการทุจริต การรั่วไหล การบริหารทรัพยากร ความถูกต้องของรายงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการบริหาร

ร่วมปรึกษาวิธีการเก็บข้อมูลแบบไหนที่จะสามารถค้นหาได้สะดวกและรู้ช่องทางทราบความเคลื่อนไหวของข้อมูลที่เปลี่ยนแปลง

1.4. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (การประมวลและกลั่นกรองความรู้หมายถึง การกำหนดขอบเขตและเนื้อหาความรู้ให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ได้ง่าย และเป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถเข้าถึงและนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสะดวก มีความถูกต้องเหมาะสม)

กลุ่มตัวอย่างนำเสนอแนวทางให้มี กำหนดขอบเขตของเนื้อหาความรู้ให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย และเป็นมาตรฐานเดียวกันสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสะดวก มีความถูกต้องเหมาะสม

การประมวล กลั่นกรองความรู้ กำหนดขอบเขตและเนื้อหาความรู้ในรูปแบบใช้ได้ง่าย และเป็นมาตรฐานเดียวกันการนำผลงานมาประมวล เพื่อให้ได้ความรู้จากผลงานนั้น

ความรับผิดชอบของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารสู่การควบคุมภายใน การบริหารงาน ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้เทคนิค การควบคุมภายในเพื่อช่วยให้การดำเนินงานรวมถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลใช้ข้อมูลเป็นแบบวิธีปฏิบัติโดยสามารถอ่านและเข้าใจง่าย

1.5 ด้านการเข้าถึงความรู้ (การเข้าถึงความรู้ หมายถึง การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญาหรือความรู้ที่ต้องการ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร หรือการปฏิบัติงานก่อนทำการจัดการความรู้)

กลุ่มตัวอย่างต้องการให้มีการกำหนดทิศทางของทุนปัญญาหรือความรู้ที่ต้องการเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร หรืองานที่ปฏิบัติก่อนทำการจัดการความรู้

การกำหนดชนิดของทุกทางปัญหา ความรู้ที่มีองค์กรเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรการเข้าถึงปัญหาของงาน การปฏิบัติงาน

หน้าที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการควบคุมภายใน ประเมินผลการควบคุมภายใน สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ได้ กำหนดบทบาทในการปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์ ความมีคุณธรรม และจริยธรรม ในการปฏิบัติงานก่อนทำการจัดการความรู้

1.6 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การเอาความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนมาถ่ายทอด เล่าสู่กันฟัง หรือการจัดเวทีให้มีการแบ่งปันความรู้หรือแลกเปลี่ยน เพื่อทำให้เกิดประโยชน์จากความรู้ ทำให้เกิดการกระจายความรู้)

กลุ่มตัวอย่างนำเสนอแนวทางควรมีการนำเอาความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวตนมาถ่ายทอด เล่าสู่กันฟังหรือจัดการแบ่งปันความรู้เพื่อทำให้เกิดประโยชน์จากความรู้หรือการจัดเวที แลกเปลี่ยน ความรู้ซึ่งกันและกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนมาถ่ายทอดการนำประสบการณ์ ปัญหา ผลสำเร็จ มาพูดคุยกัน

พิจารณาตัดสินใจเลือกกำหนดโครงสร้างโดยอาจจะปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่เดิมหรือออกแบบระบบ ขึ้นใหม่ซึ่งอาจจะเริ่มจากการประเมินความเสี่ยง รายงานความก้าวหน้าในการจัดระบบการควบคุมภายใน ต่อผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการตรวจสอบทุก 2 เดือน

ให้แต่ละคนแชร์ประสบการณ์หรือเล่าสู่ให้แต่ละคนฟังและสรุปปัญหาอุปสรรค เพื่อหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง

1.7 ด้านการเรียนรู้ (การเรียนรู้ หมายถึง การกระจายความรู้ของบุคลากรโดยการโอนข้อมูลสารสนเทศ ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งอาจเป็นความตั้งใจและไม่ตั้งใจ)

กลุ่มตัวอย่างนำเสนอแนวทางควรมีการกระจายความรู้ของบุคลากร โดยการโอนข่าวสารข้อมูลสารสนเทศ ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งซึ่งโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ

การเรียนรู้ การกระจาย ความรู้ ของบุคลากร โดยการโอนข้อมูลสารสนเทศ

อาจเป็นการไปศึกษาดูงานหรือการหาความรู้ใหม่ ๆ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สภาพแวดล้อมของการควบคุมหมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการควบคุมที่ทำให้ได้ผลดีหรือหย่อนลง เช่น รูปแบบ การทำงานและการบริหารงานของผู้บริหาร

ผู้บริหารระดับสูงต้องสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในหน่วยงาน เกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน ตามความรับผิดชอบโดยดำเนินการ 2 ส่วนคือ 1) การควบคุมแบบ (Soft control) คือการสร้างจิตสำนึกและคุณภาพเช่นความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส การมีผู้นำที่ดี ความมีจริยธรรม 2) การควบคุมแบบ (Hard control) คือการกำหนดโครงสร้าง นโยบาย คำสั่ง ระเบียบ ปฏิบัติ

บทที่ 5

สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์ ครั้งนี้ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยในเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์
3. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงาน สาธารณสุข จังหวัดกาฬสินธุ์
4. เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานควบคุมภายในโดยใช้กระบวนการจัดการ ความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สมมติฐานการวิจัย

1. การจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายใน แตกต่างกัน
2. การจัดการความรู้ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายในแตกต่างกัน
3. การจัดการความรู้ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมแตกต่างกัน
4. การจัดการความรู้ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมแตกต่างกัน

5. การจัดการความรู้ด้านการเข้าถึงความรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายใน แตกต่างกัน

6. การจัดการความรู้ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมแตกต่างกัน

7. การจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ส่งผลต่อการควบคุมภายในแตกต่างกัน

ขอบเขตในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรได้แก่ บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ทั้งหมด 9 กลุ่มงาน ที่ต้องดำเนินงานควบคุมภายใน(ช่วงกันยายน 2557 - ธันวาคม 2557) จำนวน 138 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ผู้วิจัย จึงใช้บุคลากรทั้งหมด เป็นประชากรเป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้(กลุ่มงานทรัพยากรบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์. 2556 : ไม่มีเลขหน้า)

2. ขอบเขตด้านตัวแปร

2.2 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การจัดการความรู้ประกอบด้วยการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้การจัดความรู้ให้เป็นระบบการประมวลและกลั่นกรองความรู้การเข้าถึงความรู้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้

2.1 ตัวแปรตาม ได้แก่ การควบคุมภายในประกอบด้วย สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและประเมินผล

3. ขอบเขตพื้นที่

พื้นที่การวิจัย ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

4. ขอบเขตระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือน กันยายน 2557 - ธันวาคม 2557

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลพบว่า

เพศ บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 67.4 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6

อายุ บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 รองลงมามีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4

สถานภาพสมรส บุคลากรส่วนใหญ่สถานภาพสมรส จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ60.8 รองลงมาสถานภาพโสด จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 31.2 และ สถานภาพ หย่า / หม้าย / แยกกันอยู่จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงสุด บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 65.2 รองลงมามีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 อนุปริญญา จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 และ ปริญญาเอก จำนวน 8 คนคิดเป็นร้อยละ 5.8 ตามลำดับ

ระยะเวลาปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 56.6 รองลงมาอยู่ระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 และอยู่ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0

ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน แยกตามกลุ่มงาน บริหารทั่วไปจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 กลุ่มงานควบคุมโรคจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ

จำนวน19 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภคจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 กลุ่มงานประกันสุขภาพ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 และ กลุ่มงานนิติกร จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ การดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคลพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการสร้างและแสวงหาความรู้อยู่ในระดับมากรองลงมา การบ่งชี้ความรู้ การเรียนรู้การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประมวลและกลั่นกรองความรู้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเข้าถึงความรู้อยู่ในระดับปานกลาง

3. ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านกิจกรรมควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการติดตามผลการประเมิน

4. ผลการวิเคราะห์บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกัน พบว่า

เพศที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การเรียนรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน สำหรับรายด้านได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการบ่งชี้ความรู้ แตกต่างกัน

อายุสถานภาพระยะเวลาปฏิบัติงานและตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ต่างกันมีการดำเนินการการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีการดำเนินการการจัดการความรู้การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การสร้างและแสวงหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกันสำหรับรายด้าน การบ่งชี้ความรู้ พบว่า แตกต่างกัน

5. ผลการวิเคราะห์บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด แตกต่างกัน พบว่า

เพศที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการติดตามผลการประเมิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านกิจกรรมควบคุม ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน สำหรับรายด้านได้แก่ ด้านการประเมินความเสี่ยง พบว่า แตกต่างกัน

อายุสถานภาพระยะเวลาปฏิบัติงานตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ด้านกิจกรรมควบคุม ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน

สำหรับรายด้าน ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และด้านการติดตามผลการประเมิน มีการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ที่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ครั้งนี้ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยในเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ การดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคลพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการสร้างและแสวงหาความรู้อยู่ในระดับมากรองลงมา การบ่งชี้ความรู้ การเรียนรู้การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้การเข้าถึงความรู้อยู่ในระดับปานกลางผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ (ยุภา วิเศษศร. 2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการประเมินระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการดำเนินงานของระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สภาพแวดล้อมองค์กรกิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล และผลการดำเนินงานระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ในระดับปานกลาง และ (นพารัตน์ วสุวัฒนศรี. 2551 : 96) ได้ทำการศึกษาแนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด พบว่า 1)การดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดพบว่าสภาพการดำเนินงานการควบคุมภายในโดยภาพรวมเห็นว่าด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมอยู่ในระดับการดำเนินงานมากกว่าด้านอื่นรองลงมาได้แก่ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร 2) การดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดพบว่าปัญหาการดำเนินงานการควบคุมภายใน ในภาพรวมเห็นว่าด้านการประเมินความเสี่ยงมีปัญหามากกว่าด้านอื่น รองลงมาได้แก่ ด้านกิจกรรมการควบคุม และ 3) แนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด ควร

ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการและมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการควบคุมภายในทุกขั้นตอนตามมาตรฐานของการควบคุมภายใน และยังสอดคล้องกับ (ณัฏฐนันท์ พุทธวงศ์. 2553:53) ได้ทำการศึกษาการจัดการความรู้ในองค์กรของบุคลากรกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาหน่วยงานส่วนกลาง พบว่า ปัจจัยแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ พบว่าด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากรเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการวัดผล บุคลากรเห็นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากสำหรับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่าด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้ และด้านการแบ่งปันความรู้ บุคลากรเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านกิจกรรมควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการติดตามผลการประเมิน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ(ณัฏฐนันท์ พุทธวงศ์.2553:53) ได้ทำการศึกษาการจัดการความรู้ในองค์กรของบุคลากรกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาหน่วยงานส่วนกลาง พบว่า ปัจจัยแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ พบว่า ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากรเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการวัดผล บุคลากรเห็นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากสำหรับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่าด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้ และด้านการแบ่งปันความรู้ บุคลากรเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และ ฮลูพิก พลูโลดิ และ อาร์เซชิ (Hlupic; Pouloudi; and Rzevshi. 2002 : 96) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ความสำเร็จขององค์การในการจัดการความรู้ พบว่า องค์การจะประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้ได้จะต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญคือ บรรยากาศองค์การการใช้และการลงทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ คนและวัฒนธรรมองค์การ โดยคนและวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการจัดการความรู้มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผลการวิเคราะห์บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ แตกต่างกัน พบว่า เพศที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การเรียนรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน สำหรับรายด้านได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการบ่งชี้ความรู้ แตกต่างกันด้านอายุสถานภาพระยะเวลาปฏิบัติงานและตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ต่างกันมีการดำเนินการการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกันและ ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีการดำเนินการการจัดการความรู้การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การสร้างและแสวงหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกันสำหรับรายด้าน การบ่งชี้ความรู้ พบว่า แตกต่างกัน

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ(ณัฏฐนันท์ พุทธวงศ์. 2553 : 53) ได้ทำการศึกษาการจัดการความรู้ในองค์กรของบุคลากรกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาหน่วยงานส่วนกลาง พบว่า ปัจจัยแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ พบว่า ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากรเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการวัดผล บุคลากรเห็นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากสำหรับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่าด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้ และด้านการแบ่งปันความรู้ บุคลากรเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้แตกต่างกันส่วนผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จกับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่าด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ และด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้ และด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการวัดผล และด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ด้านการแบ่งปันความรู้ และ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ด้านการนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือขุมทรัพย์ความรู้ และยังสอดคล้องกับ เคเซอร์ (Keyser. 2004 : 97) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างบริษัทไฟฟ้ารัฐเทนเนสซี่ พบว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างการจัดการความรู้และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง และยังมีความแตกต่างในการรับรู้และเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ระหว่างลูกจ้างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร

2. ผลการวิเคราะห์บุคลากรที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ที่มีผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด แตกต่างกัน พบว่า เพศที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการติดตามผลการประเมิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านกิจกรรมควบคุม ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกัน สำหรับรายด้านได้แก่ ด้านการประเมินความเสี่ยง พบว่า แตกต่างกันอายุสถานภาพระยะเวลาปฏิบัติงานตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน ที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดไม่แตกต่างกันระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีการจัดการความรู้ด้านกิจกรรมควบคุม ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านสารสนเทศและการสื่อสารที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ไม่แตกต่างกันสำหรับรายด้าน ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และด้านการติดตามผลการประเมิน มีการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ที่แตกต่างกันผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับเอพสเตียน (Epstein 2000:38-52) ได้ทำการศึกษาการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์การ ผลของการศึกษาพบว่าอุปกรณ์การสื่อสารมีความสำคัญต่อการแพร่กระจายความรู้ที่ซับซ้อนมากกว่าความรู้ธรรมดาทั่วไป ในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ที่ซ่อนเร้นในตัวบุคคลนั้น การใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบพบปะสนทนาโดยตรงจะให้ผลดีกว่าใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดจะมีบทบาทสำคัญมากต่อการแพร่กระจายความรู้การเป็นเพื่อนจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือความรู้ที่ซ่อนเร้นในบุคคลได้มากกว่าการขาดความสัมพันธ์ของความเป็นเพื่อน นอกจากนี้ ยังพบว่า ความคล้ายคลึงกันทางสังคมของบุคคล ไม่สามารถระบุได้แน่ชัดว่ามีผลต่อการเผยแพร่และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล ส่วนผู้ที่บุคลิกภาพเปิดเผยจะสื่อสารความรู้ที่ซับซ้อนและความรู้ธรรมดาทั่วไปได้ดีกว่าผู้ไม่มีบุคลาภาพเปิดเผยสำหรับ ฮัง และ โฮลบรุ๊ค (Hughes and Holbrook ,1998) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวัดการจัดการความรู้ : ตัวบ่งชี้นวัตกรรมขององค์การ พบว่า ตัวบ่งชี้การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จัดการความรู้ในองค์การ มี 7 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ การวัดผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ ความร่วมมือในการทำงานและการพยากรณ์แนวโน้มซึ่งการค้นพบนี้องค์การสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินการจัดการความรู้ในองค์การได้เป็นอย่างดี และยังสอดคล้องกับ โมเรย์เมบูซี่ และ ทราชินกา (Morey, Maybuzy and Thrashingha. 2002 : 201-209) ได้ทำการศึกษาปัจจัยองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ที่สำคัญประกอบด้วย ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ โครงสร้างองค์การ การติดต่อสื่อสารในองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ภาพลักษณ์ขององค์การ ผลตอบแทนสิทธิประโยชน์ โครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยี

จากผลการวิจัยผู้วิจัยพบว่าปัจจัยที่ทำให้การควบคุมภายมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นคือการเพิ่มพูนความรู้ด้านการควบคุมภายในให้กับบุคลากรดังเช่นผลการวิจัยในครั้งนี้จะเห็นได้ว่า เมื่อบุคลากรมีความรู้ความอยู่ในระดับมากรายด้านใดก็จะส่งผลทำให้การความคุมภายในด้านนั้น ๆ สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 บุคลากรในหน่วยงานต้องการให้ส่วนราชการจัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่และจัดเวทีแสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ เนื่องจากความคิดแต่ละคนแตกต่างกันทำให้เกิดการพัฒนาหรือสร้างความรู้ใหม่ๆกับองค์กร

1.2 บุคลากรในหน่วยงานต้องการให้ส่วนราชการจัดตั้งทีมควบคุมภายในที่มีบุคคลในทุกกลุ่มงานเป็นตัวแทนเข้าร่วม เพื่อจะนำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่ให้กับบุคคลอื่นในกลุ่มงานของตนเองได้

1.3 บุคลากรในหน่วยงานต้องการให้ส่วนราชการควรสรรหาบุคลากรในแต่ละกลุ่มงานที่เข้าใจ การควบคุมภายในมาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้แก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เนื่องจากการควบคุมภายในมีผู้ที่เข้าใจในระบบงานจริงยังมีน้อย

1.4 ส่วนราชการควรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในเพื่อให้การจัดเก็บข้อมูลและอื่น ๆ สามารถทำงานได้สะดวกรวดเร็วขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ได้จัดเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างเฉพาะในหน่วยงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์เท่านั้น การนำเสนอข้อมูลที่เกิดขึ้นจึงเป็นเพียงหน่วยงานเดียว สามารถนำแนวคิดในการศึกษาไปใช้กับหน่วยงานใกล้เคียงหรือสังกัดสำนักงานสาธารณสุขได้

2.2 การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้การควบคุมภายในทั้ง 7 ด้านที่ได้นำเสนอในตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ในอนาคตหากมีการนำแนวคิดในการวิจัยไปใช้สามารถปรับตัวแปรให้เข้ากับสภาพที่เหมาะสมสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไปได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

กรมบัญชีกลาง. **แนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ.** เอกสารประกอบการฝึกอบรม กรุงเทพมหานคร : กรมบัญชีกลาง, 2544.

กาญจนา จัตุพันธ์. **การจัดการความรู้เรื่องการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลนคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาการพัฒนา ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น,2552.

กัลยา วานิชย์บัญชา. **การวิเคราะห์สถิติ สถิติเพื่อการตัดสินใจ.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์.**การคิดเชิงสร้างสรรค์.**กรุงเทพมหานคร:ซัคเซสมีเดีย, 2545.

_____. **ภาพอนาคตและคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์.** กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546.

_____. **มองฝันไปข้างหน้า.วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2560.** กรุงเทพมหานคร : ซัคเซสมีเดีย, 2543.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. **คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้.** โครงการพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ, 2548 .

_____. **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.** การบริหารความรู้ กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.ร., 2548.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงานและ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. **คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้.**โครงการพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ, 2548.

จงกลณีย์ สุริยะวงศ์. **แนวทางการควบคุมภายในทางการเงินและบัญชีของเทศบาลตำบลในอำเภอเมืองเชียงใหม่.** สาขาการบัญชี หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิตเชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.

จิราพร ชายสวัสดิ์. **การจัดการความรู้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต1.** รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ชวลิต ศุภศักดิ์ธำรง. **ความสำเร็จในการนำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติในองค์การและผลของการจัดการความรู้ต่อบุคลากรชวลิต ศุภศักดิ์ธำรง.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. **การวิจัยเพื่อการเรียนรู้.** กรุงเทพมหานคร: ทิปพับลิเคชั่น, 2544.

ณพศิษฎ์ จักรพิทักษ์. **ทฤษฎีการจัดการความรู้.** กรุงเทพมหานคร : บริษัทธนาเพรส จำกัด, 2552.

ณัฏฐนันท์ พุทธวงศ์. **การจัดการความรู้ในองค์กรของบุคลากรกรมการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข : กรณีศึกษาหน่วยงานส่วนกลาง.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ, 2553.

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. **แนวทางการตรวจสอบภายใน.** กรุงเทพมหานคร : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2548.

ธนพร ชูจิตต์ประชิต. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับการควบคุมภายในระบบสารสนเทศทางการบัญชีภายใต้ระบบการบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐของหน่วยงานราชการ.** วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550.

ณัฐนันท์ ยอดนพเกล้า.**การจัดการความรู้ของโรงพยาบาลรวมแพทย์ อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์.** การศึกษาปัญหาพิเศษบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.

นพารัตน์ วสุวัฒนศรี.**แนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด.** หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาพิเศษ พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 2551.

บดินทร์ วิจารณ์.**การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้.**กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท, 2550.

บุญดี บุญญากิจ และคณะ.**การจัดการความรู้.** กรุงเทพมหานคร: จิรวัฒน์เอ็กซ์เพรส จำกัด, 2548.

ปิยะดา เงินฉลาด.**การวิเคราะห์คุณภาพการควบคุมภายในของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา.** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(สหกรณ์) สาขาวิชาส่งเสริมเกษตรและสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2550.

ปิยรัตน์ กาญจนะจิตรา.**การจัดการความรู้ในระบบราชการไทย: กรณีศึกษากรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย และกรมสุขภาพจิต.**วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ กรุงเทพมหานคร :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. **การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้.**กรุงเทพมหานคร,2547.

พิจิตรา นามแฝง.**คิดอย่างทักษิณ ชินวัตร.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ฐานมิเดียเน็ตเวิร์ค, 2546.

ยุภา วิเศษศร.**การประเมินระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้.** วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,2550.

รณินทร์ กิจกล้า. **Benchmarking :เบ็นช์มาร์คกิ้ง เครื่องมือการพัฒนาองค์กรตามแนวทางการจัดการสมัยใหม่.**กรุงเทพมหานคร : รัฏฐาภิรักษ์, 2550.

วิจารณ์ พานิช.**การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ**, กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, 2548.

_____. **การจัดการความรู้กับการบริหารราชการไทย.**กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2548.

_____. **การจัดการความรู้คืออะไร(นิยามเพื่อปฏิบัติการ).** สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน 2554. จาก http://www.kmi.trf.or.th/document/aboutKM/abount.KM.pdf , 2548.

_____. **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร :ตถาคาพับลิเคชั่น, 2548.

_____. **องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ตอนที่ 10.** คลินิกวารสารเวชปฏิบัติและการใช้ยา (วันที่ 19-3 มีนาคม 2546), 2546.

วิไลวรรณ ปาลี.**การประเมินผลการจัดระบบควบคุมภายในของโรงพยาบาลอมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสตรศาสตร์ เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2552.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์.**องค์การเรียนรู้ สู่องค์การอัจฉริยะ.**กรุงเทพมหานคร: เอ็กซเปอร์เน็ท, 2549.

_____. **คัมภีร์บริหารองค์การเรียนรู้สู่ TQM.**กรุงเทพมหานคร: เอ็กซเปอร์เน็ท, 2542.

ศรันย์ ชูเกียรติ .**เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรกลยุทธเพื่อความสำเร็จภายใต้สภาวการณ์ปัจจุบัน.** กรุงเทพมหานคร : ว.จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 2541.

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อรุโณทัย สิงหวราช.การจัดการความรู้ของบริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สำนักงานเขตอุดรธานี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2549.

Chen, Li-Yuch. **An Examination of The Relationships Among Leadership Behaviors, Knowledge Sharing, and Organizations' Marketing Effectiveness In Professional Service Firms That Have been Engaged in Strategic Alliances.** Doctoral dissertation, The Nova Southeastern University. Retrieved May 25.2010 from UMI ProQuest Digital Dissertation, 2004.

Epstein, Lisa Dickstein, Sharing Knowledge in Organizations. **How people use media to Communication.** A Dissertation in partial satisfaction of the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Business Administration in the GRADUATE DIVISION of the University of California, Berkeley, 2000.

Hlupic, V., Poulodi, A. and Rzevski, G. Toward and Integrated Approach to Knowledge Management: Hard, Soft and Abstract Issues. **Knowledge and Process Management.**9(2); 91-102, 2002.

Hughes, L.P. and Holbrook, J. A.D. **Measuring Knowledge Management: a New Indicator of Innovation in Enterprises.** Cambridge, England CPROST Report 98-102, 1998.

Keyser, Richard Lewis. **Assessing The Relationship Between Knowledge Management and Plant Performance At The Tennessee Valley Authority.** Doctor dissertation. The University of Alabama, 2004.

Marquardt, M. Building **the Learning Organization.** New York : McGrawHill, 1996.

Morey, Daryl; Maybury, Mark; Thraising, Bhavani. **Knowledge Management; Classic and Contemporary Works.** Cambridge: MIT Press, 2002.

Orr, Emma and Persson, Marie. **Performance Indicators for Measuring Performance of Activities in Knowledge Management Projects.** Master's thesis, University of Gothenburg, 2003.

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
ประเมินแบบสอบถามเพื่อหาดัชนีวัดความสอดคล้อง

1. ดร.นิตยา บรรเทา วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสถิติประยุกต์ (ปร.ด. สถิติประยุกต์) ตำแหน่ง อาจารย์ สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราภัฏมหาสารคาม ให้ข้อเสนอแนะ ครอบคลุมของเนื้อหาของแบบสอบถามและสถิติ

2. อาจารย์วินัย แสงกล้า วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาภาษาและวรรณคดีไทย ตำแหน่ง อาจารย์ สังกัดคณะมนุษศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ให้ข้อเสนอแนะทางด้านวิชาการ และความถูกต้องด้านภาษา

3. ดร.ธีรพัฒน์ สุทธิประภา วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสิ่งแวดล้อมศึกษา (ปร.ด.สิ่งแวดล้อมศึกษา) ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์คณะสาธารณสุขศาสตร์ ให้ข้อเสนอแนะคลอบคลุมเนื้อหาของแบบสอบถาม และโครงสร้างเนื้อหางานวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มี 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ระดับบุคคล

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

2. ในการตอบแบบสอบถามทั้ง 4 ตอนนี้ ขอได้โปรดพิจารณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อตามความเป็นจริง

3. การวิจัยในครั้งนี้ ใช้เป็นข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์เท่านั้น และจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
MAHASARAKHAM RAJABHAT UNIVERSITY

นางสาวชไมพร อุดอ้าย
นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี ( ) 31-40 ปี

( ) 41-50 ปี ( ) 51-60 ปี

3. สถานภาพ

( ) โสด ( ) สมรส ( ) หม้าย

4. ระดับการศึกษา

( ) อนุปริญญา ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( )ปริญญาเอก

5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน

( ) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ( ) 6-10 ปี

( ) 11-15 ปี ( ) มากกว่า 15 ปี

6. ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน

( ) กลุ่มงานบริหารทั่วไป ( ) กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข

( ) กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ

( ) กลุ่มงานสร้างเสริมสุขภาพ ( ) กลุ่มงานควบคุมโรค

( ) กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค ( ) กลุ่มงานประกันสุขภาพ

( ) กลุ่มงานนิติกร ( ) กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล

ตอนที่ 2 การดำเนินการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

1. ท่านได้มีการดำเนินการจัดการความรู้ทั้ง 7 ด้าน มากน้อยเพียงใด

1.1 การบ่งชี้ความรู้ (ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของความรู้ ข้อบ่งชี้ที่ควรปฏิบัติร่วมกันในองค์กร การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน)

( ) มากที่สุด ( ) มาก ( ) ปานกลาง ( ) น้อย ( ) น้อยที่สุด

1.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ (ได้แก่ การค้นหาความรู้ในประสบการณ์การทำงาน การลงมือปฏิบัติ การปรับปรุงผลงานการปฏิบัติงาน และ/หรือ การนำความรู้จากการปฏิบัติงาน การสังเคราะห์ความรู้ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตไปใช้ในการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหา)

( ) มากที่สุด **( ) มาก** **( ) ปานกลาง** **( ) น้อย** **( ) น้อยที่สุด**

1.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (ได้แก่ วิธีการจัดการกับข้อมูล สารสนเทศใหม่ ๆ และประสบการณ์ของบุคคล นำมาจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ ให้บุคลากรได้รับความรู้)

( ) มากที่สุด **( ) มาก** **( ) ปานกลาง** **( ) น้อย** **( ) น้อยที่สุด**

1.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (ได้แก่ การกำหนดขอบเขตและเนื้อหาความรู้ให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ได้ง่าย และเป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถเข้าถึงและนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสะดวก มีความถูกต้องเหมาะสม)

( ) มากที่สุด **( ) มาก** **( ) ปานกลาง** **( ) น้อย** **( ) น้อยที่สุด**

1.5 การเข้าถึงความรู้ (ได้แก่ การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญาหรือความรู้ที่ต้องการ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร หรือการปฏิบัติงานก่อนทำการจัดการความรู้)

( ) มากที่สุด **( ) มาก** **( ) ปานกลาง** **( ) น้อย** **( ) น้อยที่สุด**

1.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (ได้แก่ การเอาความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนมาถ่ายทอด เล่าสู่กันฟัง หรือการจัดเวทีให้มีการแบ่งปันความรู้หรือแลกเปลี่ยน เพื่อทำให้เกิดประโยชน์จากความรู้ ทำให้เกิดการกระจายความรู้)

( ) มากที่สุด **( ) มาก** **( ) ปานกลาง** **( ) น้อย** **( ) น้อยที่สุด**

1.7 การเรียนรู้ (ได้แก่ การกระจายความรู้ของบุคลากร โดยการโอนข้อมูลสารสนเทศ ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งอาจเป็นความตั้งใจและไม่ตั้งใจ)

( ) มากที่สุด **( ) มาก** **( ) ปานกลาง** **( ) น้อย** **( ) น้อยที่สุด**

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องผลความสำเร็จให้ที่ตรงกับ สิ่งที่เกิดขึ้นหรือใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุดตามความคิดเห็นของท่าน

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม					
1. หน่วยงานเสริมสร้างความซื่อสัตย์ จรรยาบรรณพนักงาน โดยจัดทำแนวทางการปฏิบัติหรือข้อกำหนดไว้อย่างชัดเจน					
2. หน่วยงานให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์การดำเนินงาน ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน					
3. บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ					
4. บุคลากรสามารถปรึกษาหัวหน้างานเพื่อหาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้					
5. หน่วยงานมีการกำหนด คุณวุฒิความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรสำหรับตำแหน่งงาน					
6. หน่วยงานมีการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์					
7. การสร้างความมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม					
8. หน่วยงานได้จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. หน่วยงานมีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงาน					
ด้านการประเมินความเสี่ยง					
1. ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการระบุ และประเมินความเสี่ยง					
2. หน่วยงานมีการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอก					
3. หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง					
4. หน่วยงานมีการวิเคราะห์ และประเมินระดับความสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง					
5. หน่วยงานมีการวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง					
6. หน่วยงานมีการแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง					
7. หน่วยงานมีการติดตามผลการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมที่กำหนดเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง					
8. หน่วยงานมีการประมาณการใช้งบประมาณด้านต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน					
9. หน่วยงานมีการเรียงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและจัดลำดับการป้องกันตามความสำคัญ					
10. หน่วยงานมีการแจ้งให้ทราบทั่วกันถึงมาตรการป้องกันความเสี่ยง เพื่อป้องกันความเสี่ยง โดยมีการแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร					

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11. หน่วยงานสนับสนุนการปรับปรุงและพัฒนาระบบการควบคุมภายใน โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สามารถลดความเสี่ยง แทนระบบการควบคุมภายในแบบเดิม					
12. หน่วยงานประชุมชี้แจงบุคลากรเพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ในการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรมที่ควรประเมินความเสี่ยงและจัดการควบคุมภายใน					
ด้านกิจกรรมควบคุม					
1. กิจกรรมการควบคุมของหน่วยงานได้กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์และผลประเมินความเสี่ยง					
2. บุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรมควบคุม					
3. หน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน					
4. หน่วยงานมีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ					
5. หน่วยงานมีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ					
6. หน่วยงานมีข้อกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และบทลงโทษกรณีฝ่าฝืนในเรื่องการมีผลประโยชน์ทับซ้อนโดยอาศัยอำนาจหน้าที่					
7. หน่วยงานมีมาตรการติดตาม และตรวจสอบให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ					
8. หน่วยงานสร้างกิจกรรมการควบคุม พร้อมทั้งประเมินต้นทุนกิจกรรมการควบคุม และผลประโยชน์ที่จะได้รับ					
9. หน่วยงานจัดให้มีการกระจายอำนาจและแบ่งแยกหน้าที่บุคคลอย่างชัดเจนสามารถตรวจสอบได้					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10. หน่วยงานมีการแบ่งแยกหน้าที่ และขอบเขตการปฏิบัติงานว่าเริ่มต้นและสิ้นสุด ณ จุดใดมีความชัดเจนและปฏิบัติได้จริง					
11. เมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานมีการร่วมกันกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก					
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร					
1. หน่วยงานจัดให้มีระบบสาร และสายการรายงานสำหรับการบริหารและตัดสินใจของฝ่ายบริหาร					
2. หน่วยงานมีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีไว้อย่างถูกต้อง เป็นปัจจุบัน					
3. หน่วยงานมีการจัดเก็บข้อมูล เอกสารประกอบการจ่ายเงิน และการบันทึกบัญชีไว้ครบถ้วน เป็นหมวดหมู่					
4. หน่วยงานมีการรายงานข้อมูลที่จำเป็นทั้งจากภายในและภายนอกให้ผู้บริหารทุกระดับ					
5. หน่วยงานมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันกาล					
6. หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายในองค์กรตามลำดับความสำคัญ					
7. หน่วยงานมีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสม และมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงาน					
8. หน่วยงานมีศูนย์กลางระบบสารสนเทศส่วนกลาง เพื่อเก็บข้อมูล โดยมีการแยกส่วนเป็นระบบย่อย					

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. ข้อมูลของหน่วยงานในแต่ละระบบมีการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้แต่ละคนโดยเฉพาะ					
10. มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายใน เพื่อนำมาดำเนินงานในหน่วยงาน					
11. หน่วยงานมีการสื่อสารอย่างชัดเจนให้พนักงานทุกคนทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการควบคุมภายใน					
ด้านการติดตามผลการประเมิน					
1. หน่วยงานจัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน					
2. หน่วยงานจัดทำการเปรียบเทียบแผนงาน กับผลการดำเนินงาน					
3. หน่วยงานมีการวิเคราะห์หาสาเหตุของความแตกต่างที่ไม่เป็นไปตามแผนงาน หรือ สาเหตุความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากระบบการควบคุมภายในที่ไม่ครอบคลุม					
4. กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน มีการดำเนินการแก้ไขอย่างทันเวลา					
5. หน่วยงานมีการนำผลการแก้ไขข้อผิดพลาด นำมาปรับปรุงเป็นมาตรฐานใหม่ของระบบการควบคุมภายใน					
6. หน่วยงานมีการกำหนดให้มีการติดตามผลเป็นระยะ ๆ ในระหว่างปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ					
7. หน่วยงานมีการประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน					
8. มีการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินผลและการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การควบคุมภายในของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์	ระดับปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. มีการกำหนดให้บุคลากรต้องรายงานต่อผู้กำกับดูแลทันที ในกรณีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการการทุจริต					

ตอนที่ 4 แนวทางในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการควบคุมภายใน

คำชี้แจง โปรดเติมคำหรือข้อความในช่องว่างให้ตรงกับความจริง

1. ท่านมีแนวทางในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการควบคุมภายในหน่วยงานของท่านอย่างไร

1.1 ด้านการบ่งชี้ความรู้ (การบ่งชี้ความรู้ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของความรู้ ข้อบ่งชี้ที่ควรปฏิบัติร่วมกันในองค์กร การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน)

.....

.....

1.2 ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ (การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง การค้นหาความรู้ในประสบการณ์การทำงาน การลงมือปฏิบัติ การปรับปรุงผลงานการปฏิบัติงาน และ/หรือ การนำความรู้จากการปฏิบัติงาน การสังเคราะห์ความรู้ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต ไปใช้ในการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหา)

.....

.....

1.3 ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (การจัดความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง วิธีการจัดการกับข้อมูล สารสนเทศใหม่ ๆ และประสบการณ์ของบุคคล นำมาจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ ให้บุคลากรได้รับความรู้)

.....

.....

1.4 ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (การประมวลและกลั่นกรองความรู้

หมายถึง การกำหนดขอบเขตและเนื้อหาความรู้ให้อยู่ในรูปแบบภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ได้ง่าย และเป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถเข้าถึงและนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสะดวก มีความถูกต้องเหมาะสม)

.....

.....

1.5 ด้านการเข้าถึงความรู้ (การเข้าถึงความรู้ หมายถึง การกำหนดชนิดของทุนทางปัญญาหรือความรู้ที่ต้องการ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร หรือการปฏิบัติงานก่อนทำการจัดการความรู้)

.....

.....

1.6 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การเอาความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคนมาถ่ายทอด เล่าสู่กันฟัง หรือการจัดเวทีให้มีการแบ่งปันความรู้หรือแลกเปลี่ยน เพื่อทำให้เกิดประโยชน์จากความรู้ ทำให้เกิดการกระจายความรู้)

.....

.....

1.7 ด้านการเรียนรู้ (การเรียนรู้ หมายถึง การกระจายความรู้ของบุคลากรโดยการโอนข้อมูลสารสนเทศ ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งอาจเป็นความตั้งใจและไม่ตั้งใจ)

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามรายข้อ จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

1. การทดสอบความตรง (Validity) ของแบบสอบถามโดยการนำข้อคำถามและเนื้อหาจุดมุ่งหมายของการวิจัยไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านลงความเห็นและให้คะแนนเพื่อใช้คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยคะแนนรายข้อที่ได้จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านดังนี้

คะแนนเท่ากับ +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

คะแนนเท่ากับ 0 เมื่อไม่แน่ใจหรือข้อคำถามมีลักษณะคลุมเครือไม่ชัดเจน

คะแนนเท่ากับ -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่ตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

จากนั้นรวบรวมคะแนนรายข้อของผู้เชี่ยวชาญนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตร $IOC = \frac{\Sigma R}{N}$

IOC หมายถึงดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมาย

ΣR หมายถึงผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึงจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม ใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ระหว่าง 0.50 ถึง 1.00 มาใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามผลปรากฏตามตารางที่ 1 ง ดังต่อไปนี้

ตารางภาคผนวกที่ 1 การทดสอบความตรงของแบบสอบถาม (Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายการวิจัย (IOC)

ข้อที่	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			$\sum R$	*IOC*
		1	2	3		
1	ตอนที่ 1 ข้อ 1	1	1	1	3	1.00
2	ตอนที่ 1 ข้อ 2	1	1	1	3	1.00
3	ตอนที่ 1 ข้อ 3	1	1	1	3	1.00
4	ตอนที่ 1 ข้อ 4	1	1	1	3	1.00
5	ตอนที่ 1 ข้อ 5	1	1	1	3	1.00
6	ตอนที่ 1 ข้อ 6	1	0	1	2	0.67
7	ตอนที่ 2 ข้อ 1.1	1	1	1	3	1.00
8	ตอนที่ 2 ข้อ 1.2	1	1	1	3	1.00
9	ตอนที่ 2 ข้อ 1.3	1	1	1	3	1.00
10	ตอนที่ 2 ข้อ 1.4	1	1	1	3	1.00
11	ตอนที่ 2 ข้อ 1.5	1	1	1	3	1.00
12	ตอนที่ 2 ข้อ 1.6	1	1	1	3	1.00
13	ตอนที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ข้อ 1	1	1	1	3	1.00
14	ตอนที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ข้อ 2	0	1	1	2	0.67
15	ตอนที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ข้อ 3	1	1	1	3	1.00
16	ตอนที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ข้อ 4	1	1	1	3	1.00
17	ตอนที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ข้อ 5	1	1	1	3	1.00
18	ตอนที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ข้อ 6	1	1	0	2	0.67
19	ตอนที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ข้อ 7	1	1	1	3	1.00
20	ตอนที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ข้อ 8	1	1	1	3	1.00
21	ตอนที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ข้อ 9	1	0	1	2	0.67
22	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 1	1	1	1	3	1.00
23	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 2	1	1	1	3	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ข้อที่	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			$\sum R$	*IOC*
		1	2	3		
24	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 3	1	0	1	2	0.67
25	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 4	1	1	1	3	1.00
26	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 5	0	1	1	2	0.67
27	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 6	1	1	1	3	1.00
28	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 7	0	1	1	2	0.67
29	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 8	1	1	1	3	1.00
30	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 9	1	1	0	2	0.67
31	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 10	0	1	1	2	0.67
32	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 11	1	1	1	3	1.00
33	ตอนที่ 3 ด้านการประเมินความเสี่ยง ข้อ 12	1	1	1	3	1.00
34	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 1	1	0	1	2	0.67
35	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 2	1	1	1	3	1.00
36	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 3	1	1	0	2	0.67
37	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 4	1	1	1	3	1.00
38	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 5	1	1	1	3	1.00
39	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 6	1	1	1	3	1.00
40	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 7	1	0	1	2	0.67
41	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 8	1	1	1	3	1.00
42	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 9	1	1	1	3	1.00
43	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 10	1	1	1	3	1.00
44	ตอนที่ 3 ด้านกิจกรรมควบคุม ข้อ 11	1	1	1	3	1.00
45	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 1	1	0	1	2	0.67
46	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 2	1	1	1	3	1.00
47	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 3	1	1	1	3	1.00
48	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 4	0	1	1	2	0.67

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ข้อที่	รายการ	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			$\sum R$	*IOC*
		1	2	3		
49	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 5	0	1	1	2	0.67
50	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 6	1	1	1	3	1.00
51	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 7	1	1	1	3	1.00
52	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 8	0	1	1	2	0.67
53	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 9	1	1	1	3	1.00
54	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 10	1	1	1	3	1.00
55	ตอนที่ 3 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ข้อ 11	1	1	1	3	1.00
56	ตอนที่ 3 ด้านการติดตามผลการประเมิน ข้อ 1	0	1	1	2	0.67
57	ตอนที่ 3 ด้านการติดตามผลการประเมิน ข้อ 2	1	1	1	3	1.00
58	ตอนที่ 3 ด้านการติดตามผลการประเมิน ข้อ 3	1	1	1	3	1.00
59	ตอนที่ 3 ด้านการติดตามผลการประเมิน ข้อ 4	1	1	0	2	0.67
60	ตอนที่ 3 ด้านการติดตามผลการประเมิน ข้อ 5	1	1	1	3	1.00
61	ตอนที่ 3 ด้านการติดตามผลการประเมิน ข้อ 6	1	1	1	3	1.00
62	ตอนที่ 3 ด้านการติดตามผลการประเมิน ข้อ 7	1	1	0	2	0.67
63	ตอนที่ 3 ด้านการติดตามผลการประเมิน ข้อ 8	1	1	1	3	1.00
64	ตอนที่ 3 ด้านการติดตามผลการประเมิน ข้อ 9	1	1	1	3	1.00
65	ตอนที่ 4 ข้อ 1.1	1	1	1	3	1.00
66	ตอนที่ 4 ข้อ 1.2	1	1	1	3	1.00
67	ตอนที่ 4 ข้อ 1.3	1	1	0	2	0.67
68	ตอนที่ 4 ข้อ 1.4	1	1	1	3	1.00
69	ตอนที่ 4 ข้อ 1.5	1	1	1	3	1.00
70	ตอนที่ 4 ข้อ 1.6	1	1	1	3	1.00
71	ตอนที่ 4 ข้อ 1.7	1	1	1	3	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวชไมพร อุดอ้าย
วันเกิด	วันที่ 20 มิถุนายน 2526
สถานที่เกิด	ที่บ้านเลขที่ 190 หมู่ 2 ต.สถาน อ.ปัว จ.น่าน
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 93 หมู่ 15 ต.หลุบ อ.เมือง จ.กาฬสินธุ์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง(ปวส.)วิทยาลัยเทคนิคกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2549	ปริญญาตรี (บช.บ.) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2558	ปริญญาโท (บธ.ม.) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY