

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 36 - 40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี จบการศึกษาสายบริหารธุรกิจ/บัญชี/การจัดการ/การเงินการธนาคาร ระดับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 25,001 – 35,000 บาท มีประสบการณ์การทำงานในธนาคาร 11 - 15 ปี มีอายุงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) มากกว่า 1 ปี - 3 ปี มีประสบการณ์ที่ได้รับในการตรวจสอบมากกว่า 8 ครั้ง และเป็นผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ที่ปฏิบัติงานในสาขาสังกัดสาขาส่วนภูมิภาค

#### ส่วนที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายในของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ)

การศึกษาคำตอบที่ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายใน โดยจากคำถามทั้ง 10 ข้อ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายใน โดยจากคำถามทั้ง 10 ข้อ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบถูก 7 ข้อ จึงสรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบภายใน

#### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ที่มีต่อการตรวจสอบภายใน

การศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านศักยภาพของผู้ตรวจสอบที่เข้าตรวจสอบที่สาขา ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขา และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบกับพนักงานสาขาที่เป็นผู้รับการตรวจ ซึ่งจากการศึกษาสรุปได้ดังนี้

## 1. ด้านศักยภาพของผู้ตรวจสอบ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น ด้านศักยภาพของผู้ตรวจสอบ โดยรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วย ในเรื่องการยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง เป็นลำดับที่หนึ่ง รองลงมา ได้แก่ เรื่องการไม่นำข้อมูลหรือความลับของธนาคารไปเปิดเผยให้บุคคลอื่นทราบ การมีความรู้ ทักษะในการตรวจสอบภายใน การมีความละเอียดถี่ถ้วน และรอบคอบ การมีความรู้ในกฎระเบียบการปฏิบัติงานของธนาคารเป็นอย่างดี การมีความเชี่ยวชาญในหลักวิชาพื้นฐานที่ใช้ในการปฏิบัติงานธนาคารเช่น การบัญชี การเงิน ภาษี กฎหมาย มีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม มีปฏิภาณ ไหวพริบ และช่างสังเกต การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบเป็นไปในลักษณะเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการตรวจสอบ มีจรรยาบรรณและตรงต่อเวลา มีความเชื่อมั่นในตนเอง รับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารกับผู้บริหารและพนักงานสาขา มีมนุษยสัมพันธ์ กระจายจากสภาพ ให้เกียรติกับผู้บริหารและพนักงานสาขา มีความสามารถวินิจฉัยตัดสินปัญหาได้อย่างถูกต้อง และมีความรอบรู้เกี่ยวกับธุรกิจของธนาคาร ตามลำดับ

## 2. ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขา

### 2.1 การวางแผนการตรวจสอบ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบในเรื่อง การวางแผนการตรวจสอบ โดยรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วย ในเรื่องไม่มีการแจ้งให้สาขาทราบล่วงหน้าก่อนเข้าตรวจสอบทุกครั้ง เป็นลำดับที่หนึ่ง รองลงมา ได้แก่ เรื่องมีการวางแผนการตรวจสอบ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตในการตรวจสอบอย่างชัดเจน มีการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นเพื่อจัดทำ Pre Audit ก่อนเข้าตรวจสอบสาขาเป็นการล่วงหน้า และมีการเตรียมข้อมูลพื้นฐานของสาขาที่จะทำการตรวจสอบอย่างเพียงพอ ตามลำดับ

### 2.2 การตรวจสอบและการประเมินผล

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบในเรื่อง การตรวจสอบและการประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วย ในเรื่องคำแนะนำที่สาขาได้แก้ไขในระหว่างการตรวจสอบและเป็นข้อบกพร่องเล็กน้อยไม่ควรบันทึกในรายงานการตรวจ เป็นลำดับที่หนึ่ง รองลงมา ได้แก่ ในระหว่างการตรวจสอบได้ให้โอกาสพนักงานสาขาที่เกี่ยวข้องชี้แจง มีการแจ้งข้อบกพร่องผิดพลาดที่ตรวจพบในที่ประชุมสรุปผลการตรวจสอบได้ ถูกต้อง ชัดเจน ตรงประเด็น และมีเหตุผลหรือหลักฐานสนับสนุนที่เชื่อถือได้ การตรวจสอบมี

เหตุผลข้อมูลและหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจน การสรุปผลการตรวจสอบมีการชี้แจงสาเหตุที่เกิดขึ้นและผลกระทบกับธนาคารอย่างชัดเจน และยอมรับในคำชี้แจงและข้อโต้แย้งของสาขาเพื่อนำมาพิจารณาถึงเหตุผลและข้อเท็จจริง ตามลำดับ

### 2.3 การสื่อสารระหว่างผู้ตรวจสอบกับผู้บริหารและพนักงานสาขา

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบในเรื่อง การสื่อสารระหว่างผู้ตรวจสอบกับผู้บริหารและพนักงานสาขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วย ในเรื่องการสื่อสารให้ผู้บริหารและพนักงานสาขาเข้าใจ เป็นลำดับที่หนึ่ง รองลงมา ได้แก่ มีการอธิบายเหตุผลประกอบ สื่อสารได้ตรงประเด็น สื่อสารอย่างถูกกาลเทศะและสุภาพ และ ไม่เห็นด้วย กับการสื่อสารคลุมเครือ ไม่ชัดเจน ตามลำดับ

### 2.4 การรายงานผลการตรวจสอบ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบในเรื่อง การรายงานผลการตรวจสอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วย ในเรื่องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เป็นลำดับที่หนึ่ง รองลงมา ได้แก่ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง รวดเร็ว ทันเวลา ชัดเจนเข้าใจง่าย และไม่เห็นด้วย ในเรื่องการใช้ข้อความที่รุนแรงเกินความเป็นจริง ตามลำดับ

### 2.5 การติดตามผลการตรวจสอบ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบในเรื่อง การติดตามผลการตรวจสอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วย ในเรื่องฝ่ายตรวจสอบได้มีการติดตามผลความคืบหน้าในการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องตามรายงานการตรวจสอบเป็นลำดับที่หนึ่ง และกรณีมีข้อสังเกตที่สำคัญมากฝ่ายตรวจสอบจะต้องมีการประสานงานกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการพิจารณาแก้ไข ตามลำดับ

### 2.6 การเป็นที่ปรึกษาให้กับสาขา

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบในเรื่อง การเป็นที่ปรึกษาให้กับสาขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วย ในเรื่องมีคำแนะนำที่เป็นประโยชน์และมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานของสาขา เป็นลำดับที่หนึ่ง รองลงมา ได้แก่ ช่วยแก้ไขปัญหาและให้คำตอบในการปฏิบัติงานได้ การเอาใจใส่กระตือรือร้นต่อการให้คำแนะนำและ

คำปรึกษา ให้คำปรึกษาที่ดีเมื่อพนักงานสาขามีปัญหาสอบถาม และมีการติดตามหาคำตอบหรือข้อยุติกรณีพนักงานสาขามีปัญหาและมีข้อโต้แย้ง ตามลำดับ

### 3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบกับพนักงานสาขาที่เป็นผู้รับการตรวจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบกับพนักงานสาขาที่เป็นผู้รับการตรวจโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ไม่แน่ใจ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เห็นด้วย ในเรื่องการตรวจสอบสาขาของผู้ตรวจสอบมีประโยชน์ต่อพนักงานสาขาโดยรวม เป็นลำดับที่หนึ่ง รองลงมา ได้แก่เรื่อง ผู้ตรวจสอบให้ความช่วยเหลือแนะนำและให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และ ไม่แน่ใจ ในเรื่อง ผู้ตรวจสอบขอเอกสารจำนวนมากสร้างภาระให้พนักงานสาขาต้องค้นหา ซึ่งพนักงานสาขาก็มีงานที่ต้องปฏิบัติประจำวันเป็นจำนวนมาก รองลงมา ได้แก่ ผู้ตรวจสอบจุกจิกจู้จี้ นำรำคาญ และ ผู้ตรวจสอบตรวจสอบสาขาเพื่อจับผิดเป็นผลงานของตนเอง และไม่เห็นด้วยในเรื่อง ผู้ตรวจสอบไม่จำเป็นต้องสร้างความเป็นมิตรกับพนักงานสาขา ตามลำดับ

### ส่วนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การศึกษาคำความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด มหาชน ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน ได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 6 ส่วน โดยในส่วนที่ 6 ได้ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นถึง ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะซึ่งพอสรุป ได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะว่า ผู้ตรวจสอบควรมีแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานในการตรวจสอบสาขาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ผู้ตรวจสอบควรมีความยืดหยุ่นในการเขียนรายงานการตรวจสอบกรณีที่มีการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามระเบียบแต่ไม่ร้ายแรงและเป็นเรื่องเล็กน้อยซึ่งสาขาได้แก้ไขตามคำแนะนำของผู้ตรวจสอบแล้วก็ไม่ควรบันทึกในรายงานการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบควรรับฟังเหตุผลหรือสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของสาขาเพื่อให้คำปรึกษาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาให้กับสาขา ผู้ตรวจสอบควรมีความรอบรู้และเข้าใจกฎระเบียบการปฏิบัติงานของธนาคาร เมื่อพนักงานสาขามีการโยกย้ายสับเปลี่ยน หน้าที่การปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะทำให้มีการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ และผู้ตรวจสอบควรมีความยืดหยุ่นในการท้วงติงการปฏิบัติงาน

## อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

ฝ่ายตรวจสอบธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) มีภาระหน้าที่ในการบริหารและปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้วยการให้บริการด้านการตรวจสอบภายในอย่างอิสระ (Independence) เป็นกลางและยุติธรรม (Continuity and Impartiality) ซึ่งจะช่วยเพิ่มคุณค่าของงาน (Values Added) เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Efficiency and Effectiveness of Operations) ระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) ลดความเสี่ยง (Reduce Risk) เกิดกระบวนการกำกับกิจการที่ดี (Good Governance) ให้สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Warning Signals) ส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบ และการรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility and Accountability) โดยการเสนอรายงานและข้อเสนอแนะต่อฝ่ายจัดการ เพื่อให้ธนาคารได้รับบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนมีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงยั่งยืน ในการศึกษาพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายในทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านศักยภาพของผู้ตรวจสอบที่เข้าตรวจสอบที่สาขา ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขา ภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย ยกเว้นด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบกับพนักงานสาขาที่เป็นผู้รับการตรวจ ที่พบว่าความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ไม่แน่ใจ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

### 1. ด้านศักยภาพของผู้ตรวจสอบที่เข้าตรวจสอบที่สาขา

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายในโดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยในเรื่อง การยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง การไม่นำข้อมูลหรือความลับของธนาคารไปเปิดเผยให้บุคคลอื่นทราบ การมีความรู้ ทักษะในการตรวจสอบภายใน การมีความละเอียดถี่ถ้วน และรอบคอบ การมีความรู้ในกฎระเบียบการปฏิบัติงานของธนาคารเป็นอย่างดี การมีความเชี่ยวชาญในหลักวิชาพื้นฐานที่ใช้ในการปฏิบัติงานธนาคาร เช่น การบัญชี การเงิน ภาษี กฎหมาย มีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม มีปฏิภาณ ไหวพริบ และช่างสังเกต การปฏิบัติตนของผู้ตรวจสอบเป็นไปในลักษณะเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการตรวจสอบ มีจรรยาบรรณและตรงต่อเวลา มีความเชื่อมั่นในตนเอง รับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารกับผู้บริหารและพนักงานสาขา มีมนุษยสัมพันธ์ กริยาวาจาสุภาพ ให้เกียรติกับผู้บริหารและพนักงานสาขา มีความสามารถวินิจฉัยตัดสินปัญหาได้อย่างถูกต้อง และมีความรอบรู้เกี่ยวกับธุรกิจของธนาคาร ซึ่งข้อมูลความคิดเห็นของ

ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ที่มีต่อศักยภาพของผู้ตรวจสอบ ทั้ง 10 ข้อที่กล่าว นั้น เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้ตรวจสอบภายในที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เสาวรภัย ธรรมมานุรักษ์กุล (2545) ที่ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการตรวจสอบภายในของสายงานตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานมีทัศนคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี ในเรื่องความละเอียดถี่ถ้วน มีจริยธรรม ชื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ มีกิริยาวาจาที่สุภาพ มีปฏิภาณ ไหวพริบและช่างสังเกต มีการทำงานเป็นทีมที่ดี ตรงต่อเวลา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงาน ทำความเข้าใจและรับรู้ได้รวดเร็ว ขยันขันแข็งกระตือรือร้น และมีความเป็นผู้นำ

## 2. ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขา

ระดับความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน ที่มีต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องใน 6 เรื่อง ได้แก่

### 2.1 การวางแผนการตรวจสอบ

ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบภายในของฝ่ายตรวจสอบที่มีต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขา ในเรื่อง การวางแผนการตรวจสอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย ในเรื่องไม่มีการแจ้งให้สาขาทราบล่วงหน้าก่อนเข้าตรวจสอบทุกครั้ง มีการวางแผนการตรวจสอบ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตในการตรวจสอบอย่างชัดเจน มีการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นเพื่อจัดทำ Pre Audit ก่อนเข้าตรวจสอบสาขาเป็นการล่วงหน้า และมีการเตรียมข้อมูลพื้นฐานของสาขาที่จะทำการตรวจสอบอย่างเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เสาวรภัย ธรรมมานุรักษ์กุล (2545) ที่ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการตรวจสอบภายในของสายงานตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานมีทัศนคติอยู่ในระดับค่อนข้างดีในเรื่อง มีการเตรียมข้อมูลก่อนเข้าตรวจสอบสาขาเป็นการล่วงหน้า มีการวางแผนการตรวจสอบ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตในการตรวจสอบ

## 2.2 การตรวจสอบและประเมินผล

ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบภายในของฝ่ายตรวจสอบที่มีต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่อง การตรวจสอบและประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย ในเรื่องคำแนะนำที่สาขาได้แก้ไขในระหว่างตรวจสอบและเป็นข้อบกพร่องเล็กน้อยไม่ควรบันทึกในรายงานการตรวจสอบ ในระหว่างตรวจสอบได้ให้ออกาสพนักงานสาขาที่เกี่ยวข้องชี้แจงและนำเสนอข้อมูลเพื่อประกอบการชี้แจง มีการแจ้งข้อบกพร่องผิดพลาดที่ตรวจพบในที่ประชุมสรุปผลการตรวจสอบ ได้ถูกต้อง ชัดเจน ตรงประเด็น และมีหลักฐานหรือเหตุผลสนับสนุนที่เชื่อถือได้ การตรวจสอบมีเหตุผลข้อมูลและหลักฐานอ้างอิงที่ชัดเจน การสรุปผลการตรวจสอบมีการชี้แจงสาเหตุที่เกิดและผลกระทบกับธนาคารอย่างชัดเจน ยอมรับในคำชี้แจงและข้อโต้แย้งของสาขาเพื่อนำมาพิจารณาเหตุผลและข้อเท็จจริง ตามลำดับ ซึ่งอธิบายได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสนใจที่จะแก้ไขข้อบกพร่องเล็กน้อยของสาขาที่ไม่มีนัยสำคัญตามคำแนะนำของผู้ตรวจสอบ จึงไม่ยากที่จะให้ผู้ตรวจสอบบันทึกข้อบกพร่องที่ตรวจพบลงในรายงานการตรวจสอบ ซึ่งมีความยุ่งยากที่ต้องชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษรต่อสายการบังคับบัญชาต้นสังกัดและฝ่ายตรวจสอบ จึงมีระดับความคิดเห็นเห็นด้วย ในประเด็นนี้ด้วยค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด ส่วน ในระหว่างตรวจสอบได้ให้ออกาสพนักงานสาขาที่เกี่ยวข้องชี้แจงและนำเสนอข้อมูลเพื่อประกอบการชี้แจง สามารถอธิบายได้ว่า การให้ผู้รับการตรวจสอบได้รับทราบข้อบกพร่องที่ตรวจพบและได้ให้ออกาสพนักงานที่เกี่ยวข้องได้ชี้แจงเหตุผล เป็นสิ่งที่ดี ทำให้ผู้รับการตรวจสอบเกิดความรู้สึกที่ดี

## 2.3 การสื่อสารระหว่างผู้ตรวจสอบกับผู้บริหารและพนักงานสาขา

ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบภายในของฝ่ายตรวจสอบที่มีต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการสื่อสารระหว่างผู้ตรวจสอบกับผู้บริหารและพนักงานสาขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย ในเรื่อง การสื่อสารให้ผู้บริหารและพนักงานสาขาเข้าใจ มีการอธิบายเหตุผลประกอบ สื่อสารได้ตรงประเด็น สื่อสารอย่างถูกต้องและสุภาพ การสื่อสารชัดเจนไม่คลุมเครือ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานี้ของเสาวฤทธิ์ ธรรมมานุรักษ์กุล (2545) ที่ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการตรวจสอบภายในของสายงานตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานมีทัศนคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี ในเรื่องสื่อสารตรงประเด็น และสื่อสารอย่างถูกต้องและสุภาพ

#### 2.4 การรายงานผลการตรวจสอบ

ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบภายในของฝ่ายตรวจสอบที่มีต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขา ในเรื่อง การรายงานผลการตรวจสอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย ในเรื่อง เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง รวดเร็ว ทันเวลา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เสาวรภัย ธรรมมานุรักษ์กุล (2545) ที่ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการตรวจสอบภายในของสายงานตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานมีทัศนคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี ในเรื่องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง

#### 2.5 การติดตามผลการตรวจสอบ

ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบภายในของฝ่ายตรวจสอบที่มีต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขา ในเรื่อง การติดตามผลการตรวจสอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย ในเรื่อง ฝ่ายตรวจสอบได้มีการติดตามผลความคืบหน้าในการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องตามรายงานการตรวจสอบ และกรณีมีข้อสังเกตที่สำคัญฝ่ายตรวจสอบจะต้องมีการประสานงานกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการพิจารณาแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เสาวรภัย ธรรมมานุรักษ์กุล (2545) ที่ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการตรวจสอบภายในของสายงานตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานมีทัศนคติอยู่ในระดับค่อนข้างดีในเรื่อง กรณีพบว่าข้อสังเกตที่สำคัญหลายๆสายงานตรวจสอบมีส่วนร่วมในการกำกับการสั่งการแก้ไขในทันที

#### 2.6 การเป็นที่ปรึกษาให้กับสาขา

ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบภายในของฝ่ายตรวจสอบที่มีต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขา ในเรื่อง การเป็นที่ปรึกษาให้กับสาขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาในรายละเอียดผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย ในเรื่อง มีคำแนะนำที่เป็นประโยชน์และมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานของสาขา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เสาวรภัย ธรรมมานุรักษ์กุล (2545) ที่ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการตรวจสอบภายในของสายงานตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานมีทัศนคติอยู่ในระดับค่อนข้างดีในเรื่อง คำแนะนำเป็นประโยชน์และมีส่วนสนับสนุนในการปฏิบัติงานของสาขา



### 3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบพนักงานสาขาที่เป็นผู้รับการตรวจ

ระดับความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบพนักงานสาขาที่เป็นผู้รับการตรวจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ไม่แน่ใจ และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับ ไม่แน่ใจ ในเรื่องผู้ตรวจสอบขอเอกสารจำนวนมากสร้างภาระให้พนักงานสาขาต้องค้นหา ซึ่งพนักงานสาขาก็มีงานที่ต้องปฏิบัติประจำวันเป็นจำนวนมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เสาวรภย์ ธรรมมานุรักษ์กุล (2545) ที่ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการตรวจสอบภายในของสายงานตรวจสอบ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานมีทัศนคติอยู่ในระดับค่อนข้างไม่ดีในเรื่อง พนักงานตรวจสอบขอเอกสารเป็นจำนวนมากจนเป็นการสร้างภาระให้พนักงานสาขาต้องค้นหาในขณะที่สาขามีงานมาก

#### ข้อค้นพบ

ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา(ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ ด้านศักยภาพของผู้ตรวจสอบที่เข้าตรวจสอบที่สาขา ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการวางแผนการตรวจสอบ ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการตรวจสอบและประเมินผล ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการสื่อสารระหว่างผู้ตรวจสอบกับผู้บริหารและพนักงานสาขา ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการรายงานผลการตรวจสอบ ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการติดตามผลการตรวจสอบ ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการเป็นที่ปรึกษาให้สาขา และ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบกับพนักงานสาขาที่เป็นผู้รับการตรวจ และ การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา อายุงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ที่ได้รับในการตรวจสอบ และสายงานที่สังกัด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายในโดยส่วนใหญ่เห็นด้วย ยกเว้น ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบกับพนักงานสาขาที่เป็นผู้รับการตรวจ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีระดับความคิดเห็น ไม่แน่ใจ ในเรื่องผู้ตรวจสอบตรวจสอบสาขาเพื่อจับผิดและนำไปเป็นผลงานของตนเอง ผู้ตรวจสอบจุกจิก จู้จี้ น่ารำคาญ ผู้ตรวจสอบขอเอกสารจำนวนมากเป็นการสร้างภาระให้สาขาต้องค้นหา ซึ่งพนักงานสาขาก็มีงานที่ต้องปฏิบัติประจำวันเป็น

จำนวนมาก และมีระดับความคิดเห็น ไม่เห็นด้วย ในเรื่องที่คุณตรวจสอบไม่จำเป็นต้องสร้างความเป็นมิตรกับพนักงานสาขา

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการศึกษา พบว่ามีข้อเสนอแนะต่างๆจากผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้บริหารฝ่ายตรวจสอบภายในควรมีการพิจารณาในประเด็น ต่อไปนี้

- ในระหว่างการตรวจสอบ เมื่อพบข้อบกพร่อง ผิดพลาดที่สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ และเป็นเรื่องเล็กน้อย ควรให้สาขาแก้ไขทันที ไม่ต้องบันทึกในรายงานการตรวจสอบ
- เมื่อมีข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบและสาขาจะต้องค้นหาระเบียบการปฏิบัติงานเพื่อแสดงประกอบการชี้แจงต่อผู้ตรวจสอบ ซึ่งในบางครั้งก็ไม่สามารถค้นหาได้เนื่องจากมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง ผู้ตรวจสอบควรมีความยืดหยุ่นในการท้วงติง
- ฝ่ายตรวจสอบภายในไม่ควรจัดผู้ตรวจสอบเข้าทำการตรวจสอบสาขาในช่วงวันต้นเดือนและช่วงวันสิ้นเดือน เนื่องจากสาขาจะต้องให้บริการกับลูกค้าที่มากกว่าช่วงอื่นๆ ซึ่งถ้าผู้ตรวจสอบเข้าทำการตรวจสอบที่สาขาในช่วงดังกล่าว จะทำให้สาขามีปัญหาในการให้บริการลูกค้า อาจมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของธนาคารได้
- ข้อโต้แย้งจากการปฏิบัติงานระหว่างผู้ตรวจสอบและพนักงานสาขา ซึ่งต่อมาได้หาข้อสรุปร่วมกัน ควรนำไปเป็นระเบียบในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เนื่องจากทั้งผู้ตรวจสอบและพนักงานสาขาเป็นผู้ที่เข้าใจ ปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดี
- ฝ่ายตรวจสอบภายในควรมีการตรวจสอบสาขาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อที่สาขาจะได้ทราบว่าการปฏิบัติงานของสาขาในเรื่องใดบ้างที่ผิดระเบียบอาจทำให้ธนาคารได้รับความเสียหาย ซึ่งการตรวจสอบสาขามากกว่า 1 ครั้ง จะได้ช่วยให้สาขาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่ผิดระเบียบให้ถูกต้อง
- รายงานที่ใช้ประกอบในการตรวจสอบสาขาถ้าเป็นรายงานที่ผู้ตรวจสอบสามารถพิมพ์จากระบบฯ ได้เองก็ไม่ควรรบกวนสาขาให้จัดพิมพ์ให้ เนื่องจากพนักงานสาขาก็มีงานที่จะต้องปฏิบัติในระหว่างวันเป็นจำนวนมาก

### ข้อเสนอแนะจากผู้ศึกษา

จากการศึกษาผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบสาขาของผู้ตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน ในแต่ละด้าน ดังนี้

#### 1) ด้านศักยภาพของผู้ตรวจสอบภายในที่เข้าตรวจสอบที่สาขา

- ผู้ตรวจสอบภายใน ควรศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงไปของการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ในปัจจุบัน และในขณะเดียวกันจะต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเที่ยงธรรม รวมทั้งจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการช่วยแก้ปัญหา เป็นที่ปรึกษาให้กับพนักงานสาขาด้วย

- ฝ่ายตรวจสอบ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ควรให้มีการอบรมพนักงานตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอในเรื่องมาตรฐานการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้มีการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน

#### 2) ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการวางแผนการตรวจสอบ

- ผู้ตรวจสอบภายในควรกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของแต่ละกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายให้ทำการตรวจสอบ ซึ่งจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบในเรื่องนั้นๆ เพื่อที่จะทำให้ธนาคารประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการตรวจสอบ

3) ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการตรวจสอบและประเมินผล

- ควรมีการแจ้งข้อบกพร่องผิดพลาดที่ตรวจพบในที่ประชุมสรุปผลการตรวจสอบได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ตรงประเด็นและมีหลักฐานหรือเหตุผลสนับสนุนที่เชื่อถือได้ รวมทั้งในระหว่างตรวจสอบควรให้โอกาสพนักงานสาขาที่เกี่ยวข้องชี้แจงและนำเสนอข้อมูลประกอบการชี้แจง

- ผู้ตรวจสอบควรมีส่วนร่วมผลักดันให้มีการยกเลิกหรือปรับปรุงแก้ไขระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่พนักงานสาขาไม่สามารถปฏิบัติได้จริง หรือเป็นระเบียบปฏิบัติงานที่เป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันทางธุรกิจกับธนาคารแห่งอื่น เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานของธนาคารและในขณะเดียวกันมีโอกาสได้ไปปฏิบัติงานตรวจสอบที่สาขา ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของสาขาเป็นอย่างดี จึงควรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุงระเบียบปฏิบัติงานของธนาคารให้เป็นปัจจุบัน

- จากผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติกร) มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด ในเรื่องคำแนะนำในการตรวจสอบที่สาขาได้แก้ไขในระหว่างตรวจสอบและเป็นข้อบกพร่องเล็กๆ น้อยๆ ไม่ควรบันทึกในรายงานการตรวจ นั้น ผู้ตรวจสอบควรมีการตอบสนองในข้อคิดเห็นดังกล่าว เพื่อก่อให้เกิดภาพลักษณ์และมุมมองต่อการตรวจสอบสาขาของผู้ตรวจสอบว่ามีใช้การจับสาขาเพื่อเป็นผลงานของตนเองแต่เป็นการช่วยกันทำงานให้ธนาคารบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4) ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการสื่อสารระหว่างพนักงานผู้ตรวจสอบกับผู้บริหารและพนักงานสาขา

- ในการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบควรใช้หลักมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารประกอบการตรวจสอบ และมีการปรับใช้ให้เหมาะสมในแต่ละเหตุการณ์ ซึ่งอาจเป็นการสื่อสารด้วยภาษาทัก การใช้คำพูด และการเขียน โดยจะต้องมีการสื่อสารให้ถูกกาลเทศะและสุภาพด้วย

5) ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการรายงานผลการตรวจสอบ

- รายงานผลการตรวจสอบสาขาของผู้ตรวจสอบควรถูกต้อง ตรงความเป็นจริง รวดเร็ว ทันเวลา ชัดเจนและเข้าใจง่าย และที่สำคัญคำแนะนำในรายการการตรวจสอบจะต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

- จากผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติกร) มีระดับความคิดเห็น ไม่เห็นด้วย ในเรื่องการใช้ข้อความที่รุนแรงเกินความเป็นจริงในรายงานการตรวจสอบ ดังนั้นการใช้ถ้อยคำในรายงานการตรวจสอบจะต้องคำนึงถึงน้ำหนัก (Tone) ซึ่งหมายถึงความหนัก/เบาหรือความสำคัญของปัญหาที่นำเสนอ ดังคำพูดที่ว่าความหนักเบาอยู่ที่ปลายปากกาของผู้ตรวจสอบ สื่อไปถึงความเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบด้วย

- การรายงานผลการตรวจสอบสาขาควรถูกต้อง เที่ยงธรรม ชัดเจน กระชับ สร้างสรรค์ สมบูรณ์ และเป็นประเด็นการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงซึ่งอาจสร้างความเสียหายให้กับธนาคารได้ รวมทั้งผู้ตรวจสอบควรยืดหยุ่นในการเขียนรายงานกรณีที่มีการปฏิบัติไม่ถูกต้องแต่ไม่ร้ายแรงหรือไม่มีเจตนาหรือได้รับการแก้ไขแล้ว และเมื่อสาขามีการปฏิบัติงานที่ดีก็ควรมีคำชมเชย อีกทั้งควรระบุข้อยุติหรือข้อสรุปแนวทางในแก้ไขปรับปรุงที่เป็นที่ยอมรับทั้งผู้ตรวจสอบและพนักงานสาขา ซึ่งเป็นผู้รับการตรวจ

6) คุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการติดตามผลการตรวจสอบ

- ผู้ตรวจสอบจะต้องติดตามผลเพื่อให้แน่ใจว่าข้อบกพร่องที่ได้แนะนำในรายงานการตรวจสอบได้รับการแก้ไขหรือไม่ และบางกรณีที่คำแนะนำของผู้ตรวจสอบซึ่งเป็นเรื่องที่

มีนัยสำคัญและอาจมีผลกระทบต่อธนาคาร ผู้ตรวจสอบจะต้องตรวจสอบที่สาขาอีกครั้งว่าได้รับการแก้ไขหรือไม่ ซึ่งผู้ตรวจสอบจะต้องประเมินว่าวิธีการแก้ไขที่นำมาใช้แก้ปัญหาได้ผลตามที่ต้องการหรือไม่ เช่นได้แก้ที่สาเหตุของปัญหา โดยมีให้การแก้ปัญหาเฉพาะตัวอย่างปัญหาที่ผู้ตรวจสอบตรวจพบเท่านั้น

7) ด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่องการเป็นที่ปรึกษาให้สาขา

- ผู้บริหารของฝ่ายตรวจสอบภายในควรมีการสื่อสารกับผู้บริหารหรือพนักงานสาขา ได้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทใหม่ของผู้ตรวจสอบว่า เป็นฝ่ายงานที่ให้บริการด้านคำปรึกษา และ ข้อเสนอแนะต่างๆในการปฏิบัติงาน มิได้คอยตรวจสอบสาขาเพื่อจับผิดและนำมาเป็นผลงานของตนเอง และมีเจตนาแก้ไขจุดที่เป็นความเสี่ยงของระบบงานสาขา และสร้างระบบการควบคุมภายในของสาขาให้เป็นระบบมากขึ้น

8) คุณภาพของการปฏิบัติงานตรวจสอบสาขาในเรื่อง การเป็นที่ปรึกษาให้สาขา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตรวจสอบภายในของฝ่ายตรวจสอบกับพนักงานสาขาที่เป็นผู้รับการตรวจ

- จากผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) มีระดับความคิดเห็น ไม่เห็นด้วย ในเรื่องผู้ตรวจสอบไม่จำเป็นต้องสร้างความเป็นมิตรกับพนักงานสาขา ซึ่งฝ่ายตรวจสอบควรสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร เช่นการทบทวนวัตถุประสงค์และกิจกรรมสำคัญในความรับผิดชอบของผู้บริหารและพนักงานสาขาในส่วนของงานที่สาขาประสบความสำเร็จหรืองานที่ไม่ประสบความสำเร็จพร้อมทั้งวิเคราะห์หาปัญหาและสาเหตุที่ไม่สำเร็จเพื่อใช้ปรับปรุงการทำงานของสาขาต่อไป พุดคุยกับผู้บริหารหรือพนักงานสาขาเพื่อที่ค้นพบปัญหาความเข้าใจที่ไม่ตรงกันและความคลาดเคลื่อนของข่าวสารของผู้ตรวจสอบกับผู้บริหารหรือพนักงานสาขา รวมทั้งควรที่จะใช้หลักมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารประกอบการตรวจสอบ ซึ่งจะทำให้ผลการตรวจสอบตรงกับข้อเท็จจริงเป็นที่ยอมรับของพนักงานและผู้บริหารสาขามากขึ้น

### ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัยต่อเนื่อง

จากการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายใน ควรมีการศึกษาปัจจัยหรือวิธีการตรวจสอบที่ฝ่ายตรวจสอบนำมาใช้ เช่น การตรวจสอบตามฐานความเสี่ยง (Risk Based Approach) หรือการประเมินตนเองเพื่อการควบคุม (Control Self Assessment) เป็นต้น รวมทั้งควรจะมีการแบ่งสาขา ซึ่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ) ปฏิบัติงานอยู่ออกเป็นตามขนาดสาขาที่สำนักงานใหญ่เป็นผู้กำหนด เช่น สำนักงานสาขา สาขาขนาดใหญ่พิเศษ สาขาขนาดใหญ่ สาขาขนาดเล็ก และสาขาย่อย เนื่องจากปริมาณธุรกรรมที่ลูกค้ามาใช้บริการหรือการประสบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานย่อมแตกต่างกัน ดังนั้น มุมมองต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบของผู้ตรวจสอบย่อมต่างกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved