

# คู่มือการควบคุมภายใน

ประจำปี 2567

 (Internal Control)



ส่วนงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน



สำนักยุทธศาสตร์และงบประมาณ

## คำนำ

การควบคุมภายในเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ อคส. จัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน (Operation) ด้านการรายงาน (Reporting) เพื่อเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลของการดำเนินงานซึ่งรวมถึง การดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติ คณะรัฐมนตรี และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

อคส. มีนโยบายที่จะพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ (Internal Control Standard for Government Agency) และตามแนวทางมาตรฐานสากล COSO ๒๐๑๓ เพื่อให้องค์การคลังสินค้า สามารถบริหารระบบการควบคุมภายในให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการควบคุมภายในจนเกิดวัฒนธรรมการควบคุมภายในที่ดี

ส่วนงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน จึงได้การจัดทำคู่มือการควบคุมภายในขององค์การคลังสินค้า ปี ๒๕๖๗ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติและหลักการในการติดตามการประเมินผลการควบคุมภายใน การรายงานการควบคุมภายในที่ถูกต้อง และให้พนักงานสามารถนำไปปฏิบัติได้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ นำไปสู่ความอย่างยั่งยืนขององค์กรต่อไป

ส่วนงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน  
องค์การคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์

## วิสัยทัศน์การควบคุมภายใน

“สร้างความเชื่อมั่น เสริมสร้างการบริหารงานที่ดี เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามธรรมาภิบาล”

### หลักเกณฑ์ความเพียงพอในการควบคุมภายใน

องค์การคลังสินค้าได้กำหนดหลักเกณฑ์ความเพียงพอในการควบคุมภายในสำหรับการประเมินตนเองในการควบคุมภายใน Control Self Assessment (CSA) ที่นำมาใช้ในปัจจุบัน โดยยึดหลักที่ว่าผู้ปฏิบัติงานย่อมรู้ข้อผิดพลาด และระบบงานที่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ ซึ่งหลักเกณฑ์ความเพียงพอในการควบคุมภายในที่องค์การคลังสินค้ากำหนดนั้น จะต้องมี ๒ ใน ๓ หลักเกณฑ์ประเมิน ดังนี้

๑. มีการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายที่ชัดเจน (KPI)
๒. มีคู่มือขั้นตอนปฏิบัติงาน
๓. มีการติดตามผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ขององค์การคลังสินค้า

### หลักเกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่มีอยู่		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
๑	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๑)	ไม่มีมาตรฐาน/กระบวนการ/กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ชัดเจน	ไม่มีการควบคุมและติดตาม
๒	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๒)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ไม่มี กระบวนการที่ชัดเจนและครบถ้วน	มีการควบคุมและการติดตาม
๓	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๓)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานและมี กระบวนการที่ชัดเจนครบถ้วนของ แต่ละหน่วยงาน	มีการติดตามอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่มีการรายงานต่อ ผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหาร
๔	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๔)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ องค์การและมีการเชื่อมโยงระหว่าง หน่วยงาน	มีการติดตามและรายงาน ต่อผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหาร เป็นระยะ
๕	การใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด อย่างเป็นรูปธรรม ต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๕)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ องค์การและส่งผลอันก่อให้เกิด ประโยชน์ทั้งภายในหรือภายนอกต่อ องค์กรอย่างชัดเจน	มีการติดตาม รายงานผล อย่างต่อเนื่องและมีการ กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน

## แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

องค์การคลังสินค้า (อคส.) ให้ความสำคัญกับการมีกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) หมายถึง การมีระบบการบริหารอย่างเป็นมืออาชีพ มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และระบบรายงานทางการเงินที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของ อคส. จะบรรลุวัตถุประสงค์ในด้านประสิทธิผลประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

### ๑. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

๑.๑ วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operation Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานรัฐ

๑.๒ วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Report Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นทางราชการ

๑.๓ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

### ๒. องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

องค์การคลังสินค้าได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ การควบคุมภายในจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายในจะประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ

#### องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบ

##### ๒.๑ สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

## ๒.๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะมาสารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- (๒) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (๓) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๔) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

### ๒.๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๒) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๓) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติงานจริง

### ๒.๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๒) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๓) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

## ๒.๕ การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (๒) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายใน อย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

## ๓. ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

**๓.๑ ผู้บริหารระดับสูง** จัดให้มีระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ ประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมองค์กร รวมถึงการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและจริยธรรม

**๓.๒ ผู้บริหารระดับรองลงมาทุกระดับ** ดูแลและตรวจสอบระบบการทำงานภายในส่วนงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ สอบทานการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมที่ใช้บังคับในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีความรัดกุม กำชับดูแลให้พนักงานในสังกัดจัดทำ / ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานของหน่วยงาน สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยและจิตสำนึกที่ดีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

**๓.๓ พนักงานทุกระดับ** ต้องเอาใจใส่ปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มาตรการ คู่มือการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในที่ ออกส. จัดให้มีขึ้นโดยสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
วิสัยทัศน์การควบคุมภายใน / หลักเกณฑ์ความเพียงพอในการควบคุมภายใน.....ก / หลักเกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลของการควบคุมภายใน	
แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการควบคุมภายใน.....ข	
<b>บทที่ ๑ มาตรฐานการควบคุมภายใน</b>	
- ความหมาย แนวคิด และประเภทของการควบคุมภายใน.....๑	
- ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารต่อการควบคุมภายใน.....๒	
- การพัฒนาการควบคุมภายใน.....๔	
- การควบคุม.....๔	
- มาตรฐานการควบคุมภายใน.....๕	
- การบริหารความเสี่ยงตาม COSO ERM ๒๐๑๗.....๑๑	
<b>บทที่ ๒ การจัดวางระบบการควบคุมภายใน</b>	
- การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล.....๑๓	
- แนวทางการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน.....๑๓	
- การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน.....๑๔	



### บทที่ ๓ การติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

- ความจำเป็นในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน.....๑๕
- การดำเนินการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน.....๑๕
- การวางแผนและการดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน.....๑๖
- ข้อเสนอแนะในการวางแผนและดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน.....๑๖
- บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง.....๑๗

### บทที่ ๔ รูปแบบรายงานและตัวอย่างรายงาน

- วัตถุประสงค์.....๒๕
- การใช้รูปแบบรายงาน.....๒๕
- รูปแบบรายงานระดับหน่วยรับตรวจและคำอธิบายรายงาน.....๒๖
- รูปแบบรายงานระดับส่วนงานย่อยและคำอธิบายรายงาน.....๓๓
- รายงานของผู้ตรวจสอบภายใน.....๓๘

#### ภาคผนวก ๑

- การใช้ระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Control).....๕๑
- เพื่อประเมินระบบการควบคุมภายในโดยตนเอง (CSA)

#### ภาคผนวก ๒

- นโยบายการควบคุมภายใน.....๕๔

#### ภาคผนวก ๓

- คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสการควบคุมภายใน.....๕๖

## มาตรฐานการควบคุมภายใน

### ๑. ความหมาย แนวคิด และประเภทของการควบคุมภายใน

#### ๑.๑ ความหมายของการควบคุมภายใน

**การควบคุมภายใน** หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานกำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

๑) **การดำเนินงาน (Operation: O)** หมายถึง การบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตของหน่วยรับตรวจ

๒) **การรายงานทางการเงิน (Financial : F)** หมายถึง รายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้และทันเวลา

๓) **การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance : C)** ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น

#### ๑.๒ แนวคิดของการควบคุมภายใน

๑) การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในในด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๒) การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงาน เป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ

๓) การควบคุมภายในเกิดขึ้นโดยบุคลากรของหน่วยงาน โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งไม่ใช่เพียงการกำหนดนโยบายระบบงาน คู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติงานจริง

๔) การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดของหน่วยงาน อย่างไรก็ตามการควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหาร ว่าการดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างสมบูรณ์

๕) การควบคุมภายในควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงาน

#### ๑.๓ ประเภทของกิจกรรมการควบคุมภายใน สามารถแบ่งเป็น ๕ ประเภท คือ

๑) **การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control)** เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย เช่น การแบ่งแยกหน้าที่การงาน การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สิน

๒) **การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control)** เป็นการควบคุมเพื่อค้นพบความเสียหาย หรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทานงาน การสอบย้อนอดีต การตรวจนับพัสดุ เป็นต้น

๓) **การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control)** เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

๔) การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี

๕) การควบคุมแบบชดเชย (Compensating Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อชดเชยหรือทดแทนสำรองระบบที่ทำอยู่ เช่น ระบบ Manual ที่สำรองระบบ Computerize เป็นต้น

การควบคุมทั้ง ๕ แบบมีผลต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายใน การควบคุมแบบป้องกันนิยมว่าเป็นการควบคุมด้านคุณภาพ และเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการควบคุมแบบค้นพบหรือแบบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว แต่การควบคุมแบบค้นพบหรือแบบแก้ไขยังคงความสำคัญในการเป็นหลักฐานยืนยันการทำงานของการควบคุมแบบป้องกันว่าได้ผลจริงและป้องกันความสูญหายของทรัพย์สินได้จริง การควบคุมแบบส่งเสริมนิยมว่าเป็นวิธีที่ดีและทันสมัยเพราะมีผลด้านบวกต่อการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

## ๒. ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารต่อการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

**ผู้บริหารระดับสูง** มีหน้าที่ในการกำหนดหรือออกแบบและประเมินผลการควบคุมภายในของ อคส. รวมถึงการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในของส่วนงานต่างๆ ภายใต้ความรับผิดชอบให้มีประสิทธิผลในระดับที่น่าพอใจ โดยริเริ่มและดำเนินการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุม และปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์ ความมีคุณธรรมและจริยธรรม มีการกำหนดบทบาทของหน่วยงานตรวจสอบให้เป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างการควบคุมภายใน โดยทำหน้าที่สอบทานหรือประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เพื่อให้ความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจมีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

**ผู้บริหารระดับรองลงมาทุกระดับ** มีหน้าที่กำหนดหรือออกแบบการควบคุมภายในของส่วนงานที่รับผิดชอบ โดยให้สอดคล้องกับการควบคุมภายในที่ อคส. กำหนด และสอบทานหรือประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานภายใต้ระบบการควบคุมภายในที่นำมาใช้ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) ซึ่งเป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการควบคุมภายในให้มีความรัดกุม การปลูกฝังให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจ มองเห็นความสำคัญ มีวินัยและจิตสำนึกที่ดีก็เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การควบคุมภายในมีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

**“ผู้บริหารควรตระหนักว่าโครงสร้างการควบคุมภายในที่ดี เป็นพื้นฐานที่สำคัญของการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ”**

การจัดให้มีโครงสร้างการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล และเพียงพอที่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารของหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารหรือนำต้องดำเนินการเพื่อความมั่นใจได้ว่าหน่วยงานของตน มีโครงสร้างการควบคุมภายในที่เหมาะสม ติดตามผล และปรับปรุงให้ทันกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้การควบคุมนั้นมีประสิทธิผลอยู่เสมอ ทิศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน และการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดการควบคุมภายในที่ดี นอกจากนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเองและต่อองค์กรและควรมีความรู้ความเข้าใจอย่างเพียงพอในหลักการพื้นฐานของการควบคุมภายในและให้ความสำคัญของการจัดให้มีการควบคุมภายใน การนำการควบคุมภายในไปปฏิบัติและการดำรงรักษาไว้ซึ่งการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล

**การกำหนดหรือออกแบบโครงสร้างการควบคุมภายในและดำรงรักษาไว้ให้มีประสิทธิผล**

บทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการควบคุมภายใน	บทบาทและความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบภายในต่อการประเมินผลระบบการควบคุมภายใน
<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ สร้างสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดีโดย               <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำหัวข้อกำหนดด้านจริยธรรมและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยเฉพาะในเรื่องความซื่อสัตย์ ความมีจริยธรรม</li> <li>- สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- ฝ่ายบริหารปฏิบัติตนเพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดี</li> <li>- พิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรม</li> </ul> </li> <li>▷ พิจารณาแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ</li> <li>▷ มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับส่วนงานต่างๆอย่างชัดเจน</li> <li>▷ จัดให้มีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม สะดวกในการจัดทำและพิจารณารายงานผลการปฏิบัติงาน</li> <li>▷ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนกระบวนการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงกำหนดนโยบายการควบคุมจากผลของการประเมินความเสี่ยง</li> <li>▷ สนับสนุนกระบวนการประเมินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ ดำรงไว้ซึ่งความเป็นอิสระและเที่ยงธรรมในกิจกรรมที่ประเมิน</li> <li>▷ ปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถ ระมัดระวังในวิชาชีพและความรับผิดชอบ</li> <li>▷ รายงานและให้ข้อเสนอแนะผู้บริหารเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในเพื่อการป้องกันหรือลดความเสี่ยง</li> <li>▷ ให้คำแนะนำวิธีการประเมินการควบคุมภายในแก่หน่วยงานต่างๆภายในหน่วยรับตรวจ</li> <li>▷ ศึกษาค้นคว้าวิธีการควบคุมใหม่ๆ เพื่อนำเสนอฝ่ายบริหารพิจารณาใช้ลดหรือป้องกันจุดอ่อนการควบคุมภายใน</li> <li>▷ ติดตามผลการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในตามแผนปฏิบัติงานที่ได้รับอนุมัติจากฝ่ายบริหาร</li> <li>▷ ประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายนอกเกี่ยวกับผลการประเมินระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ</li> </ul>

**การควบคุมภายใน**

จะต้องเป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในฯ

**ตัวอย่างการควบคุมภายในที่ถือปฏิบัติทั่วไป**

ติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง

ประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในเป็นระยะ ๆ

- การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยรับตรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- แบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบแต่ละบุคคลชัดเจน เพื่อป้องกันมิให้ทรัพย์สินเกิดความสูญเสียบริสุทธิ์หรือเสียหาย และเกิดการทุจริต
- วัดผลสำเร็จของการทำงานโดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานที่ได้รับอนุมัติ
- กำหนดผู้รับผิดชอบควบคุมดูแลและป้องกันระบบการประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์
- กำหนดวิธีการและสอบทานควบคุมทรัพย์สินเป็นระยะเพื่อป้องกันมิให้เกิดการสูญหาย
- กำหนดวิธีการและควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สินและเอกสารหลักฐานเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับอนุญาต

### ๓. การพัฒนาการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายใน เป็นกลไกที่สำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของผู้บริหารทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้หน่วยงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การควบคุมภายในจึงต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ เพราะนอกจากจะช่วยให้หน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่ดีแล้ว ยังส่งเสริมให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีอีกด้วย กลไกภายนอกและกลไกภายในที่ใช้ในการพัฒนาการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

### ๓.๑ กลไกภายนอกองค์กรที่กำกับดูแล

องค์กรที่กำกับดูแลต้องเข้ามามีบทบาท โดยการกำหนดกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และแนวทางปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนและเสริมสร้างให้เกิดการจัดการด้านการควบคุมภายใน ซึ่งในปัจจุบันองค์กรกำกับดูแล อคส. ได้แก่ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

### ๓.๒ กลไกภายในหน่วยงานของ อคส. ได้แก่

๑) คณะกรรมการ อคส. และผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในขององค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและการปรับปรุงจุดอ่อนของการควบคุมภายใน รวมทั้งปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ไม่ยึดผลประโยชน์ของตนเองเป็นสำคัญ ไม่ใช่ประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่ของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ของตนเอง รวมทั้งไม่ใช้อิทธิพลและช่องโหว่ในกฎระเบียบ ข้อบังคับ แสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถลดข้อจำกัดของการควบคุมภายในลงได้ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและนำพาองค์กรไปสู่การดำเนินกิจการอย่างยั่งยืน

๒) หัวหน้าส่วนงานย่อยและผู้ปฏิบัติ เป็นผู้นำเอาวิธีการควบคุมต่างๆ ไปใช้ในการควบคุมงานและกำกับดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามวิธีการที่ฝ่ายบริหารกำหนด นอกจากนี้หัวหน้าส่วนงานย่อยยังเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจปัญหาอุปสรรค จุดอ่อนการควบคุมภายใน และความเสี่ยงในกิจกรรมที่รับผิดชอบ

๓) ผู้ตรวจสอบ มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในเรื่องการควบคุมภายใน โดยการประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบและมีแบบแผน เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกระตุ้นบุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงานให้เห็นความสำคัญของการควบคุมภายในและปฏิบัติตามระบบด้วยความเคร่งครัดอย่างมีวินัย

๔) วิธีการควบคุมและเครื่องมือที่ใช้ วิธีการควบคุมที่นำมาใช้ในปัจจุบันอาจเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในขณะที่ใช้ เมื่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงไป วิธีการควบคุมที่ใช้อยู่อาจไม่เหมาะสม ผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการควบคุมภายในจะต้องคิดหาวิธีการควบคุมใหม่ๆ มาปรับปรุงใช้ให้เหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องปรับเปลี่ยนเครื่องมือที่ใช้ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับวิวัฒนาการที่เปลี่ยนแปลงไป

## ๔. การควบคุม

๔.๑ การควบคุมเชิงนามธรรม (Soft Control) หมายถึง การควบคุมที่เกิดขึ้นจากจิตสำนึก การกระทำ ทักษะ ความสามารถ ของบุคลากรทุกระดับที่แสดงออกให้เห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยรับตรวจ ซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ เช่น ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความมีคุณธรรมและจริยธรรม ความขยันขันแข็ง ความรับผิดชอบ เป็นต้น

**๔.๒ การควบคุมเชิงรูปธรรม (Hard Control)** หมายถึง การควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับผู้รับผิดชอบกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น ผังโครงสร้าง นโยบาย และคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

การควบคุมภายในจะมีประสิทธิผลเพียงใดขึ้นอยู่กับ การควบคุมทั้งสองส่วนประกอบกัน หน่วยรับตรวจที่มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลจะให้ความสำคัญในเรื่องการควบคุมเชิงนามธรรม แต่ก็ได้ละเลยการควบคุมเชิงรูปธรรม



## ๕. มาตรฐานการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายในที่กระทรวงการคลังกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

- ๑) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- ๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- ๔) สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communications)
- ๕) กิจกรรมการติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์ประกอบทั้ง ๕ ประการ มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันโดยมีสภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่นๆ องค์ประกอบทั้ง ๕ นี้ เป็นสิ่งจำเป็นที่มีอยู่ในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยรับตรวจเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รายงานทางการเงินน่าเชื่อถือ และมีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

### ๕.๑ สภาพแวดล้อมของการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

★ สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ซึ่งส่งเสริมให้องค์ประกอบการควบคุมภายในอื่นๆ มีประสิทธิผลในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการควบคุมมากขึ้น ในกรณีตรงกันข้าม สภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ไม่มีประสิทธิผลอาจทำให้องค์ประกอบการควบคุมอื่นๆ มีประสิทธิผลลดลง สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในสะท้อนให้เห็นทัศนคติ และการรับรู้ถึงความสำคัญของการควบคุมภายในของบุคลากรระดับต่างๆ ในหน่วยรับตรวจ

★ สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความตระหนัก (Control Consciousness) และบรรยากาศของการควบคุมภายในหน่วยงาน ให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบโดยเน้นการสร้างบรรยากาศโดยผู้บริหารระดับสูง (Tone at the Top)

★ สภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี คือ สภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรในหน่วยรับตรวจยึดถือและปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรม มีความรับผิดชอบและเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเพียงพอ ยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน

★ สภาพแวดล้อมของการควบคุมมีปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม การพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากร คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ ปรัชญาและรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร โครงสร้างองค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล

### ๕.๒ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

★ **ความเสี่ยง** หมายถึง โอกาสของบางสิ่งหรือเหตุการณ์บางอย่างที่เกิดขึ้นแล้ว มีผลสืบเนื่อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยวัดความรุนแรงจากผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

★ **การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง การวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยนำความเสี่ยงที่ได้จากการระบุความเสี่ยง มาทำการประเมิน โดยใช้เกณฑ์การประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ ซึ่งมี ๕ ระดับ ได้แก่ ระดับสูงมาก (๕ คะแนน) ระดับสูง (๔ คะแนน) ระดับปานกลาง (๓ คะแนน) ระดับน้อย (๒ คะแนน) และระดับน้อยมาก (๑ คะแนน)

เมื่อทำการประเมินความเสี่ยงแล้วจัดลำดับความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแนวทางแก้ไขตามลำดับความสำคัญ โดยฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยง เพื่อให้ทราบว่าองค์กรมีเรื่องใดเป็นความเสี่ยงที่สำคัญ ขั้นตอนใดมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้มีการกำหนดแนวทางควบคุม ป้องกัน หรือลดระดับความเสี่ยงนั้นๆ โดยขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง มีดังนี้

๑. **การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification)** ว่ามีเหตุการณ์ใด หรือกิจกรรมใดในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อาจผิดพลาด เสียหาย ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ มีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา

๒. **การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)** เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือผลกระทบต่อองค์กร โดยทั่วไปจะวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยประเมินผลกระทบ และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง นอกจากการใช้แนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงดังกล่าวแล้ว ในทางปฏิบัติฝ่ายบริหารควรพิจารณาถึงปัจจัยอื่นๆ ประกอบ เช่น ความเสี่ยงบางประเภทอาจมีโอกาที่จะเกิดสูงมาก ถึงแม้ผลเสียหายที่เกิดขึ้นจากความเสียหายดังกล่าวในแต่ละครั้งมีจำนวนเงินน้อย แต่หากเกิดขึ้นบ่อยครั้งผลโดยรวมอาจมีจำนวนเงินที่มีสาระสำคัญและอาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อหน่วยรับตรวจได้

ลำดับความเสี่ยง ( Risk Matrix ) ของ อคส.

โอกาสที่จะเกิดขึ้น	ความรุนแรงและผลกระทบ				
	น้อยมาก ๑	น้อย ๒	ปานกลาง ๓	รุนแรง ๔	รุนแรงมาก ๕
๕ เกิดขึ้นเป็นประจำ	M (๕) ๕*๑=๕	H (๑๐) ๕*๒=๑๐	H (๑๕) ๕*๓=๑๕	E (๒๐) ๕*๔=๒๐	E (๒๕) ๕*๕=๒๕
๔ เกิดขึ้นบ่อยครั้ง	M (๔) ๔*๑=๔	M (๘) ๔*๒=๘	H (๑๒) ๔*๓=๑๒	E (๑๖) ๔*๔=๑๖	E (๒๐) ๔*๕=๒๐
๓ เกิดขึ้นบ้าง	L (๓) ๓*๑=๓	M (๖) ๓*๒=๖	M (๙) ๓*๓=๙	H (๑๒) ๓*๔=๑๒	H (๑๕) ๓*๕=๑๕
๒ เกิดขึ้นน้อย	L (๒) ๒*๑=๒	M (๔) ๒*๒=๔	M (๖) ๒*๓=๖	M (๘) ๒*๔=๘	H (๑๐) ๒*๕=๑๐
๑ เกิดขึ้นยาก	L (๑) ๑*๑=๑	L (๒) ๑*๒=๒	L (๓) ๑*๓=๓	M (๔) ๑*๔=๔	M (๕) ๑*๕=๕



**๓. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)** เมื่อทราบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ให้ดำเนินการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง พิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมหรือจะยอมรับความเสี่ยงนั้น หรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตามที่ผู้บริหารกำหนด) โดยต้องพิจารณาค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับว่าคุ้มหรือไม่ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป

**อกส. จัดประเภทความเสี่ยงโดยใช้หลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ดังนี้**

**๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร และสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

**๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)** หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเงิน เช่น สภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน แนวโน้มอัตราเงินเฟ้อสูงขึ้น เป็นต้น

**๔) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบต่างๆ (Compliance Risk : C)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ตัวอย่าง ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบต่างๆ ของ อกส. เช่น การปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน เพื่อรองรับการปฏิบัติงานเชิงธุรกิจ เป็นต้น

**วิธีการจัดการความเสี่ยงของ อกส. มี ๔ วิธี ได้แก่**

**๑) การควบคุม/ลด (Treat)** คือ การควบคุมความเสี่ยงหรือหาวิธีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อจัดการความเสี่ยง เช่น ใช้เทคนิควิชาการหรือการจัดการ มีการจัดทำแผนฉุกเฉิน มีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการดำเนินงาน เป็นต้น

**๒) การโอนย้าย (Transfer)** คือ การถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโอนย้ายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย หรือการจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน เป็นต้น

**๓) การหลีกเลี่ยง/กำจัด (Terminate)** คือ การกำจัดความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงไม่ยอมรับความเสี่ยงนั้นเลย เช่น เปลี่ยนวัตถุประสงค์ หรือหยุดทำกิจกรรม เป็นต้น

**๔) การยอมรับ (Take)** คือ เนื่องจากหน่วยรับตรวจอาจมีระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ หรือมีเงินทุนเพียงพอที่จะรองรับผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น หรือระดับความเสี่ยงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือการยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการความเสี่ยงอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ควรมีมาตรการติดตามและควบคุมดูแล

### ๕.๓ กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่า การปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติที่ทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

★ **กิจกรรมการควบคุม** หมายถึง นโยบายและระเบียบ วิธีปฏิบัติ รวมถึงมาตรการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการตอบสนองโดยมีการปฏิบัติตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม ได้แก่

- การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน
- การสอบทานโดยผู้บริหาร
- การควบคุมการประมวลผลข้อมูล
- การอนุมัติ
- การดูแลป้องกันทรัพย์สิน
- การแบ่งแยกหน้าที่
- การจัดทำเอกสารหลักฐาน

### ๕.๔ สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

★ **สารสนเทศ** หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน

บุคลากรทุกระดับต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศ ผู้บริหารใช้ในการบริหารจัดการ ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นเครื่องชี้นำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องมีความถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน ทันเวลา และมีความน่าเชื่อถือ

★ **การสื่อสาร** หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งอาจใช้คนหรือใช้สื่อในการติดต่อสื่อสารก็ได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การสื่อสารที่ดีควรเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่าง จากระดับล่างขึ้นบน และในระดับเดียวกันภายในหน่วยรับตรวจ และการสื่อสารที่เพียงพอกับบุคคลภายนอกเพื่อให้สามารถรับข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

#### ๕.๕ กิจกรรมการติดตามประเมินผล

กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่าง การปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 องค์ประกอบ กรณีที่มีผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้รายงาน ต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล อย่างทันเวลา

★ **การติดตามประเมินผล** หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมิน ประสิทธิภาพของการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการ ควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความเพียงพอและเหมาะสม มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา

#### หลักเกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่มีอยู่		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
๑	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๑)	ไม่มีมาตรฐาน/กระบวนการ/กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ชัดเจน	ไม่มีการควบคุมและ ติดตาม
๒	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๒)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ไม่มี กระบวนการที่ชัดเจนและครบถ้วน	มีการควบคุมและการ ติดตาม
๓	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๓)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานและมี กระบวนการที่ชัดเจนครบถ้วนของ แต่ละหน่วยงาน	มีการติดตามอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่มีการรายงานต่อ ผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหาร
๔	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๔)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ องค์กรและมีการเชื่อมโยงระหว่าง หน่วยงาน	มีการติดตามและรายงาน ต่อผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหาร เป็นระยะ
๕	การใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด อย่างเป็นรูปธรรม ต่อองค์กรและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๕)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ องค์กรและส่งผลอันก่อให้เกิด ประโยชน์ทั้งภายในหรือภายนอกต่อ องค์กรอย่างชัดเจน	มีการติดตาม รายงานผล อย่างต่อเนื่องและมีการ กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน

## การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้ง มีดังนี้

๑. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูล การทดสอบความถูกต้องและการเปรียบเทียบข้อมูลต่างๆ และกิจกรรมอื่นซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ประจำของบุคลากร

๒. การประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การประเมินเป็นครั้งคราวตามเวลาที่กำหนดหรือตามความเหมาะสม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการติดตามประเมินผล โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้

๒.๑) การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) เป็นกระบวนการติดตามประเมินผล เพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน โดยการให้ผู้มีความชำนาญในกิจกรรมนั้นๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน กำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของส่วนงานย่อยนั้นๆ ร่วมกันพิจารณาถึงความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน และค้นหาความเสี่ยงของงานที่รับผิดชอบ เพื่อพิจารณาปรับปรุงกระบวนการและกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น



©2017 COSO. Used by permission. All rights reserved.

ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดให้มีการประเมินการควบคุมด้วยตนเองทุกส่วนงานย่อย

๒.๒) การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เป็นการประเมินผลที่กระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลการประเมินจะให้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน การประเมินผลอย่างเป็นอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก เพื่อให้ผลการประเมินเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีความเที่ยงธรรมมากขึ้น การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมและสนับสนุนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

### ความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการติดตามประเมินผล

๑) กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายในของแต่ละสายงานอย่างต่อเนื่อง

๒) กำหนดให้การติดตามประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานเสนอคณะกรรมการ อคส. และคณะกรรมการตรวจสอบของ อคส.

๓) เมื่อได้รับรายงานการติดตามประเมินผล ควรพิจารณาวิธีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมจากผลการประเมินฯ กำหนดมาตรการที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามข้อเสนอแนะ สั่งการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง และชี้แจงถึงเหตุผลที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการใดๆ ตามข้อเสนอแนะ

๖. การบริหารความเสี่ยงตาม COSO ERM ๒๐๑๗ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ

**๖.๑ ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)** องค์กรต้องจัดให้มีการจัดการธรรมาภิบาล มีวัฒนธรรมองค์กร โดยบุคลากรในองค์กรมีจริยธรรมที่ดี ตั้งใจในการสร้างคุณค่า มีความเข้าใจและตระหนักในความเสี่ยง อันจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศ รวมทั้งการให้ความสำคัญและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพขึ้น

**๖.๒ การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์/ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy & Objective Setting)** เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงและการจัดการยุทธศาสตร์จะมีกระบวนการดำเนินงานควบคู่กันไป การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และการจัดการความเสี่ยงให้ประสานกลมกลืนกับการจัดการยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะหากมีความเข้าใจและมีการระบุ ประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นพื้นฐานการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์แล้ว จะส่งผลให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและการจัดการยุทธศาสตร์เกิดประสิทธิภาพ

**๖.๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Performance)** ความเสี่ยงอาจกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายได้ทุกเมื่อ ดังนั้นระหว่างการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติจึงต้องมีการระบุ ประเมิน และการตอบสนองความเสี่ยงควบคู่กันไป ทั้งนี้องค์กรควรจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ควรเลือกวิธีการตอบสนอง และวิเคราะห์ความเสี่ยงให้อยู่ในรูป portfolio view of the amount of risk เพื่อเป็นรูปแบบรายงานเสนอให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบ จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจัดการยุทธศาสตร์

**๖.๔ การทบทวนการบริหารความเสี่ยง (Review & Revision)** การทบทวนและการปรับปรุงกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์เป็นเรื่องปกติ หากเห็นว่าผลการดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายหรือสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง โดยหากนำผลจากการบริหารความเสี่ยงมาพิจารณาในการตัดสินใจประกอบ จะทำให้การทบทวนการปรับปรุงเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง และถูกสถานการณ์ ถูกจังหวะเวลาที่เหมาะสม

**๖.๕ ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล (Information, Communication & Reporting)** การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องการความต่อเนื่อง การเข้าถึงข้อมูลทั้งภายใน และภายนอก และการถ่ายทอด รายงานข้อมูลเชิงความเสี่ยงให้ทั่วถึงและเพียงพอในลักษณะจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่างที่ดีพอ จะส่งผลให้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรในที่สุด

## บทที่ ๒

### การจัดวางระบบการควบคุมภายใน

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน เริ่มจากการทำความเข้าใจกับภารกิจ วัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจและระดับกิจกรรม มาตรฐานการควบคุมภายใน กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการควบคุมภายใน หลังจากนั้นจึงสอบถามสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง และออกแบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือที่ยอมรับได้

**๑. การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีขั้นตอน ดังนี้**

๑) กำหนดวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงาน หน่วยรับตรวจต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สิ่งสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ คือ การสร้างระบบการควบคุมภายในที่ดีช่วยทำให้ผู้บริหารมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถควบคุมดูแลการดำเนินงาน

ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ โดยวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ แบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ

- วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยรับตรวจ เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยรับตรวจ
- วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับ

แต่ละกิจกรรมของส่วนงานย่อย ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยรับตรวจ

ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร มีดังนี้

- กำหนดภารกิจขององค์กร
- กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนดไว้
- กำหนดกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร
- กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม

๒) ค้นหาความเสี่ยงต่างๆ ที่มีนัยสำคัญ ที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

๓) พิจารณาการควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงได้ในระดับใด

๔) ระบุกิจกรรมการควบคุมใหม่เพื่อป้องกันความเสี่ยง หรือลดความเสี่ยงที่เหลือให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้

๕) ประมาณการต้นทุนที่จะต้องใช้ในการจัดให้มีและดำรงรักษาไว้ซึ่งกิจกรรมการควบคุม ต้นทุนหรือ

ค่าใช้จ่ายต้องไม่สูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม

๖) จัดทำแผนในการนำกิจกรรมการควบคุมนั้นมาใช้

๗) นำกิจกรรมการควบคุมไปปฏิบัติและติดตามผล

## ๒. แนวทางการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน

ในการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน หน่วยรับตรวจต้องทำความเข้าใจโครงสร้างองค์กรภาระหน้าที่และวัตถุประสงค์ของส่วนงานย่อยต่างๆ ตามโครงสร้างองค์กร แล้วจึงกำหนดงานในความรับผิดชอบออกเป็นกิจกรรม

## ๓. การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน อาจกำหนดจากวิธีการ ดังนี้

๑) วิธีทั่วไป ได้แก่ วิธีการควบคุมที่เหมาะสมสำหรับงาน/กิจกรรมทั่วไป เช่น การบริหารงานนโยบาย การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งอาจเลือกจากรายการการควบคุมทั่วไป เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ๒) แล้วปรับแก้ไขเป็นกิจกรรมการควบคุม

๒) วิธีเฉพาะ ได้แก่ วิธีการควบคุมจากการออกแบบโดยเฉพาะ สำหรับงาน/กิจกรรมที่แตกต่างจากงาน/กิจกรรมทั่วไป โดยเน้นที่รายละเอียดของหลักการและวิธีการปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ โดยตรง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงเฉพาะตามที่ระบุไว้ในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงหรือพิจารณาจากความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญมา กำหนดเป็นกิจกรรมการควบคุม

การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน การออกแบบสอบถามจะต้องเข้าใจกระบวนการของกิจกรรมนั้นเป็นอย่างดี วิธีการอย่างง่ายคือ จัดทำแผนผังกระบวนการ แล้วพิจารณาว่าการควบคุมภายใน

ที่ดีสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนตามแผนผังกระบวนการงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามกิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ มีอะไรบ้างแล้วนำมาจัดแบบสอบถาม

### บทที่ ๓

## การติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

### ๑. ความจำเป็นในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายในถึงแม้จะกำหนดไว้อย่างดี เมื่อระยะเวลาผ่านไป ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของมาตรการควบคุมด้านต่างๆ ที่กำหนดไว้อาจเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงไป เช่น มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง เปลี่ยนแปลงข้อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น การติดตามประเมินผลการควบคุมภายในจะทำให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ยังคงสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือจำเป็นต้องปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

## ๒. การดำเนินการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

การติดตามประเมินผลมี ๒ ลักษณะ คือ การติดตามผลการควบคุมในระหว่างการปฏิบัติงานหรือการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้ง ซึ่งประกอบด้วย การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ

**๒.๑ การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน** เป็นกิจกรรมที่รวมอยู่กับการบริหารจัดการและการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตามปกติประจำวันของแต่ละส่วนงานย่อย ฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดให้มีกิจกรรมการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานตนเอง

**๒.๒ การประเมินผลเป็นรายครั้ง** มีประโยชน์ในการเน้นไปที่ประสิทธิผลของการควบคุมภายใน โดยตรง ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง

**๑) ขอบเขตและความถี่ของการประเมิน** ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานย่อย ประเมินงานของตนเอง โดยพิจารณาถึงควมมีประสิทธิผลของการควบคุมในกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบ รวมทั้งหน่วยงานตรวจสอบซึ่งถือเป็นหน่วยงานย่อยหนึ่ง ควรประเมินผลการควบคุมภายในโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ หรือประเมินการควบคุมภายในตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารอาจใช้ทั้งการประเมินภายในหน่วยรับตรวจและการประเมินภายนอกหน่วยรับตรวจโดยผู้ตรวจสอบภายนอก

**๒) วิธีการประเมิน** เป็นไปตามรูปแบบของการประเมิน โดยผู้ประเมินต้องทำความเข้าใจ ภารกิจหลัก วัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งพิจารณาถึงการปฏิบัติจริง เปรียบเทียบกับรูปแบบการควบคุมภายในที่กำหนดหรือออกแบบไว้ และพิจารณาจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงแก้ไข วิธีการปรับปรุงการควบคุมที่เหมาะสม จะช่วยให้มีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เครื่องมือการประเมินผล เช่น ผังแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงาน แผนการดำเนินงาน แบบสอบถามการควบคุมภายใน

**๓) การทดสอบการควบคุม** สามารถทำได้ทั้งการประเมินผลแบบต่อเนื่อง และการประเมินผลเป็นรายครั้ง เช่น การสอบทานรายการต่างๆ การทดสอบการปฏิบัติงาน การสอบถามบุคคลที่เหมาะสม เป็นต้น ผลการสอบทดสอบนี้จะได้รับการสอบทานโดยฝ่ายบริหารเพื่อประเมินความสำคัญของข้อบกพร่องที่พบ และจัดทำแผนการปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขตามแผน เพื่อให้มั่นใจว่าข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว

## ๓. การวางแผนและการดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

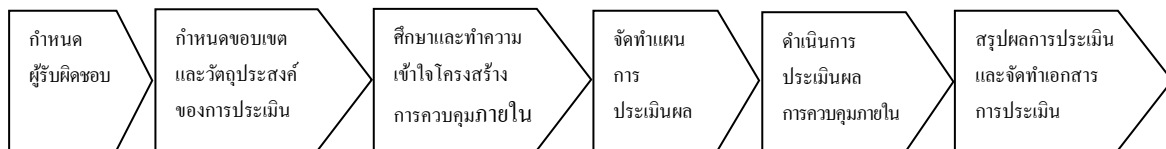
มาตรฐานการควบคุมภายในของกระทรวงการคลัง ระบุให้หน่วยรับตรวจต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในทั้งในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นรายครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปรวมทั้งการควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดย อคส. ต้องประเมินการควบคุมภายในและรายงานต่อกระทรวงการคลังอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

**๓.๑ การประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจ (ระดับองค์กร)** การควบคุมภายในควรใช้ผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยในการสรุปเป็นการควบคุมภายในระดับองค์กร ทั้งนี้ อาจต้องทำการประเมินเพิ่มเติมในส่วนของความเสี่ยงบางอย่าง ซึ่งควบคุมโดยหน่วยงานหรือองค์กร เพราะผู้บริหารระดับส่วนงานย่อยอาจไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์หลายวัตถุประสงค์ที่จะไปเกี่ยวข้องและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน



๓.๒ การประเมินผลระดับส่วนงานย่อย เป็นการประเมินผลกิจกรรมต่างๆ ที่ส่วนงานย่อยรับผิดชอบ รายไตรมาส หรือทำบ่อยครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในระดับกิจกรรม หรือหัวหน้าส่วนงานย่อยมีความมั่นใจพอควรเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกิจกรรมที่ถูกประเมินอย่างต่อเนื่อง ในการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อยและระดับองค์กร ผู้บริหารระดับต่างๆ รับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของ ๕ องค์ประกอบของการควบคุมภายในและต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายในของกระทรวงการคลัง ซึ่งจะช่วยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของระดับส่วนงานย่อยและองค์กร

#### ๔. ข้อเสนอแนะในการวางแผนและดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

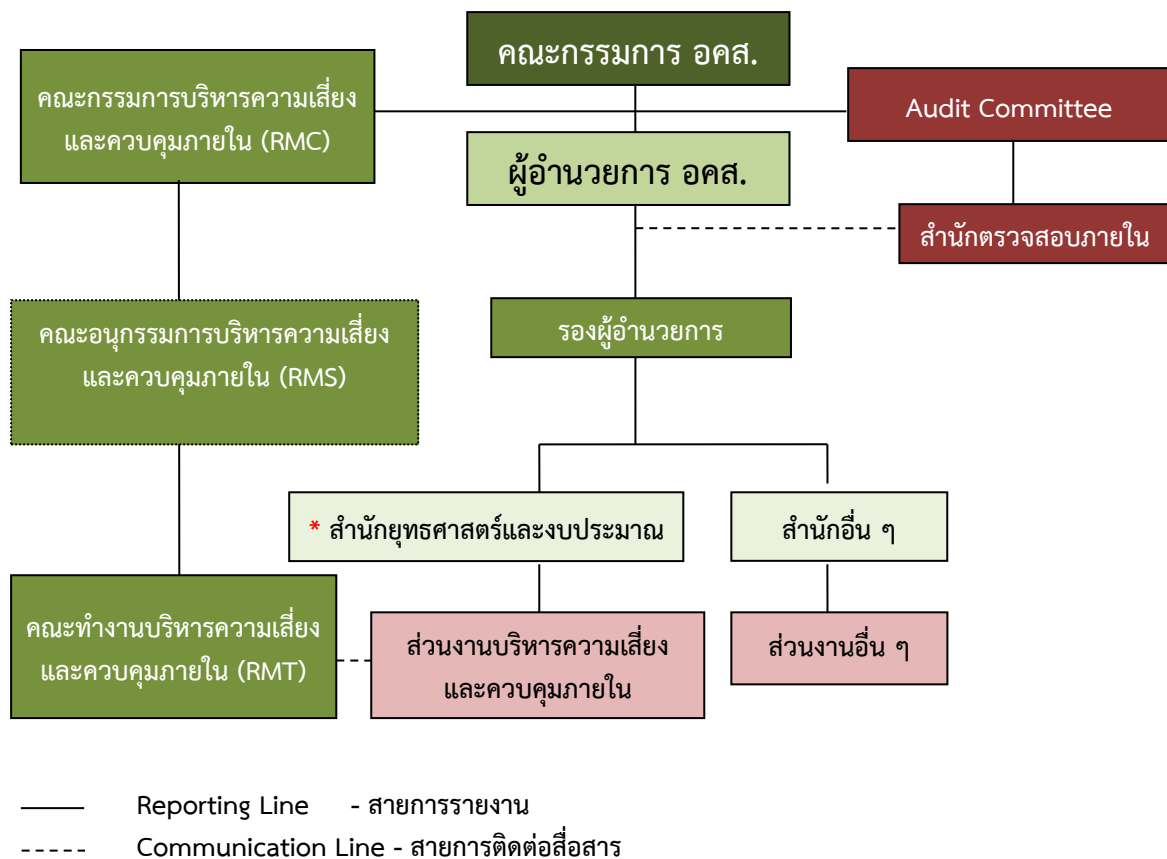


รูปภาพที่ ๔ การวางแผนและดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

#### ๔.๑ การกำหนดผู้รับผิดชอบ

การควบคุมภายในของ อคส. อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สำนักบริหารยุทธศาสตร์

แผนภาพที่ ๒ : โครงสร้างส่วนงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของ อคส.



### บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการองค์การคลังสินค้า

วางนโยบายและควบคุมดูแลการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในขององค์กรให้เพียงพอเหมาะสมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การคลังสินค้า

### คณะกรรมการตรวจสอบ มีหน้าที่ดังนี้

- ๑) กำกับดูแลให้มีระบบการตรวจสอบที่เหมาะสมเพียงพอ
- ๒) กำกับดูแลให้มีระบบข้อมูล ระบบบัญชี และรายงานทางการเงิน รายงานทางการบริหารที่ถูกต้องเพียงพอและเชื่อถือได้

๓) กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และนโยบายที่ คณะกรรมการองค์การคลังสินค้ากำหนด

๔) กำกับดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์และมีการเปิดเผยข้อมูลรายการที่ เกี่ยวข้องอย่าง เพียงพอ

๕) กำกับดูแลกิจการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัด

๖) ดำเนินการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการขององค์การคลังสินค้า

### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RMC) มีหน้าที่ดังนี้

๑. กำหนดทบทวนและให้ความเห็นชอบ นโยบายบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน แผนแม่บท บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน รวมถึงให้ความเห็นชอบกลยุทธ์ แผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายในในด้านต่างๆ และกฎบัตรการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของ องค์การคลังสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อนำเสนอคณะกรรมการองค์การคลังสินค้าเพื่ออนุมัติ

๒. ประเมิน ติดตาม และดูแลระดับความเสี่ยงขององค์การคลังสินค้าให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

๓. พิจารณาก่อนการลงหรืออนุมัติมาตรการควบคุมเพิ่มเติมในกรณีความเสี่ยงที่ดำเนินการไม่เป็นไป ตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในโดยถือเป็นอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน

๔. พิจารณาประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์การคลังสินค้าจะยอมรับได้ (Risk Appetite) และช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

๕. กำกับ ดูแล ให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามกรอบการบริหารความ เสี่ยงและควบคุมภายในระดับองค์กร เพื่อป้องกันหรือลดความสูญเสีย เสียหาย และเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ องค์การคลังสินค้า

๖. ติดตามดูแลให้ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างองค์การคลังสินค้า มีความเข้าใจและมีการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร

๗. ดูแลความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เช่น บุคลากร ของสายงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระบบงานในการรองรับการบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายใน

๘. พิจารณาระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการทำธุรกรรมที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง ก่อนที่จะนำเสนอเพื่อ พิจารณาอนุมัติการทำธุรกรรมโดยคณะกรรมการองค์การคลังสินค้าหรือคณะกรรมการที่องค์การคลังสินค้า มอบหมายต่อ

๙. ติดตามและรายงานสถานะความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การคลังสินค้า เสนอต่อ คณะกรรมการองค์การคลังสินค้าและคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee)

๑๐. บูรณาการกระบวนการทำงานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ (Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และหลักเกณฑ์ (Compliance) เพื่อให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน (Integrity-Driven Performance)

๑๑. กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่กำหนดกลยุทธ์และแนวปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กร ตามแนวนโยบาย GRC ซึ่งเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) ในการสร้างองค์กรที่มีระบบตรวจสอบได้ มีการบูรณาการ เชื่อมโยงและประสานงานกับทุก

ส่วน มีการแบ่งปันข้อมูลร่วมกัน และการใช้ประโยชน์จากศูนย์สารสนเทศที่เดียวขององค์กร เพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องและโปร่งใสทั่วทั้งองค์กร

๑๒. แต่งตั้งคณะทำงานได้ตามที่เห็นสมควร

๑๓. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการองค์การคลังสินค้ามอบหมาย

### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RMS) มีหน้าที่ดังนี้

๑) จัดทำแผน/โครงการและกำกับดูแลการดำเนินการตามแผนงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงตามกรอบนโยบายและแผนกลยุทธ์ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด

๒) จัดทำและกลั่นกรองแผนแม่บทการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Master Plan) นโยบายและแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารความเสี่ยงให้สามารถระบุหรือบ่งชี้ที่มาของความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงได้

๓) กำหนดเครื่องมือชี้วัด หลักเกณฑ์การชี้วัดมาตรฐาน และการควบคุมภาวะความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เป็นที่ยอมรับได้อย่างเป็นรูปธรรม และปรับปรุงให้เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมขององค์กรอยู่เสมอ

๔) พิจารณาผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรของคณะทำงานบริหารความเสี่ยงก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๕) ประเมินประสิทธิภาพของเครื่องมือบริหารความเสี่ยง/วิธีการจัดการบริหารความเสี่ยงและวิธีดำเนินงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างครบถ้วนและมีการบูรณาการ

๖) กำกับ ดูแล และติดตามให้หน่วยงานต่าง ๆ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง พิจารณาผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนงานหรือเป้าหมาย พร้อมทั้งติดตามประเมินผล และปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมกับภารกิจ

๗) สนับสนุนและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นการปฏิบัติงานปกติ และเป็นวัฒนธรรม มีการบริหารระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐาน

๘) สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

๙) กำหนดนโยบายและแผนในการจัดทำระบบการควบคุมภายในขององค์การคลังสินค้า และปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

๑๐) กำกับดูแลการดำเนินงานของระบบควบคุมภายใน (INTERNAL CONTROL) ในภาพรวมระดับองค์กร และติดตามการจรรายงานการควบคุมภายในของหน่วยงานต่าง ๆ และนำเสนอผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ผู้อำนวยการองค์การคลังสินค้า มีหน้าที่ดังนี้

๑) ติดตามและให้ข้อสังเกตในการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในขององค์การคลังสินค้า เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญแก่บุคลากรทั่วทั้งองค์กร

๒) สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในให้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

### รองผู้อำนวยการองค์การคลังสินค้า

๑) วางแนวทางและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในขององค์กร พร้อมกับมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินการ

๒) สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในขององค์กรให้มีความเชื่อมโยงและบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

### ผู้อำนวยการสำนัก

๑) ระบุ ประเมินความเสี่ยง รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในที่มีนัยสำคัญตามแนวทางและนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงมอบหมาย

๒) ประเมิน ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่สำคัญตามกำหนดเวลา

๓) สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของพนักงานในหน่วยงาน ให้มีประสิทธิภาพ

### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMT) มีหน้าที่ดังนี้

๑) ศึกษา ติดตาม รวบรวมข้อมูล ปัญหาอุปสรรค และวิเคราะห์สาเหตุความเสี่ยงเบื้องต้น ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งระบบการควบคุมภายใน

๒) เสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรค จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และเสนอร่างบทวิเคราะห์ความเสี่ยงต่อ คณะอนุกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RMS)

๓) จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในต่อ คณะอนุกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RMS) ทุกไตรมาส หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

๔) จัดทำรายงานการควบคุมภายใน ตามที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังกำหนด

๕) ปฏิบัติงานตามที่คณะอนุกรรมการความเสี่ยงและควบคุมภายใน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในมอบหมาย

### หัวหน้าส่วนงาน พนักงาน และลูกจ้าง

๑) ระบุ ประเมินความเสี่ยง กำหนดมาตรการ/แผนงานในแผนบริหารความเสี่ยง และรับผิดชอบการนำแผนงานไปปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

๒) ปฏิบัติงาน ดูแลและติดตามงานต่าง ๆ ตามกรอบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงรวมถึงรายงาน ความเสี่ยงของการปฏิบัติงานรายวันให้ผู้บริหารหน่วยงานทราบอย่างสม่ำเสมอ

๓) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความร่วมมือ และปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในขณะนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานประจำตามปกติ

### สำนักตรวจสอบภายใน

- ๑) ทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมภายในที่เหมาะสมต่อการจัดการความเสี่ยง และการควบคุมเหล่านั้นได้รับการปฏิบัติตามภายในองค์กร
- ๒) ทำให้มั่นใจว่าได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้อย่างเหมาะสมและมีการปฏิบัติตามทั่วทั้งองค์กร
- ๓) สอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานการบริหารความเสี่ยง
- ๔) สื่อสารกับหน่วยงานการบริหารความเสี่ยงเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงและดำเนินการตรวจสอบภายในตามแนวความเสี่ยง (Risk based auditing)

### ส่วนงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

- ๑) ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานระหว่างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/อนุกรรมการบริหารความเสี่ยง กับ หน่วยงานต่าง ๆ ของ อคส.
- ๒) ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในแก่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ให้มีการเชื่อมโยงบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
- ๓) จัดทำ /ทบทวน ปรับปรุงร่างนโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยง แผนแม่บท (Road Map) คู่มือการบริหารความเสี่ยง ทะเบียนความเสี่ยง Risk Map แผนบริหารความเสี่ยง เกณฑ์ประเมินความเสี่ยง แผนควบคุมภายในเสนอ RMS และ RMC พิจารณาให้ความเห็นชอบ
- ๔) ติดตาม รวบรวม รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี และแผนการควบคุม ภายใน นำเสนอ RMS และ RMC พิจารณาให้ความเห็นชอบ
- ๕) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยง/ควบคุมภายใน ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

### เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสการควบคุมภายใน

- ๑) อำนวยการและประสานการประเมินผลการควบคุมภายใน
- ๒) พิจารณาแผนปฏิบัติงานประเมินผลในภาพรวมขององค์การคลังสินค้า และนำเสนอขออนุมัติผู้อำนวยการ
- ๓) ประสานงานส่วนงานย่อยเพื่อติดตามการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขวิธีการควบคุม
- ๔) รวบรวมผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยและสรุปภาพรวมขององค์การคลังสินค้า
- ๕) พิจารณาความเสี่ยงที่ส่วนงานย่อยไม่สามารถควบคุมได้หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในภาพรวมขององค์การคลังสินค้า และเลือกหรือค้นหาวิธีการควบคุมที่เหมาะสมเพื่อนำเสนอฝ่ายบริหารพิจารณาสั่งการ
- ๖) พิจารณารายงานสรุปผลการประเมินระดับองค์การคลังสินค้าเสนอผู้อำนวยการ

### ๔.๒ การกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน

เมื่อกำหนดผู้ทำการประเมินผลแล้ว ควรกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินให้ชัดเจนว่าจะประเมินผลระบบการควบคุมภายในทั้งระบบทั่วทั้งองค์กรหรือจะประเมินผลเฉพาะบางส่วนงานที่มีความเสี่ยงสูง และควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าจะประเมินเพื่อให้ทราบสิ่งใด เช่น ด้านความถูกต้อง น่าเชื่อถือของข้อมูล ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ เป็นต้น ซึ่งคณะผู้ประเมินควรร่วมประชุมพิจารณาแล้วเสนอเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/คณะทำงาน เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ ทั้งนี้ การกำหนดขอบเขตขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน

### ๔.๓ ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน

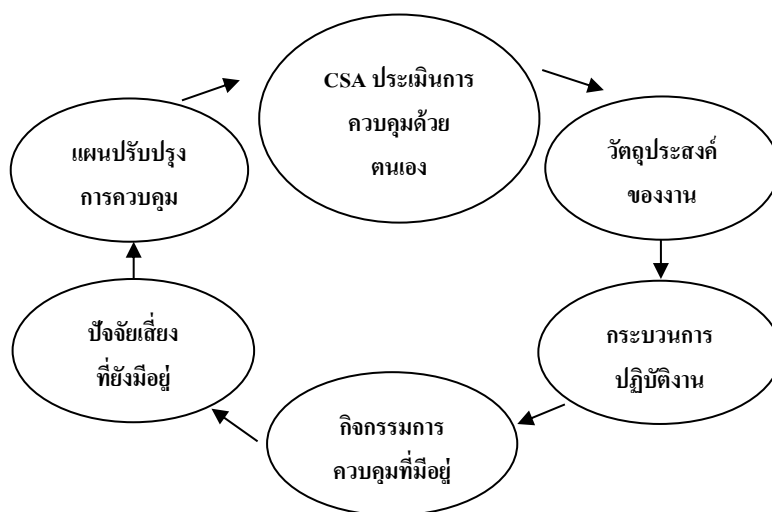
เมื่อกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว ผู้ประเมินควรศึกษาทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน รวมทั้งวัตถุประสงค์ วิธีการและรูปแบบของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ แล้วพิจารณาว่าการทำงานจริงทำอย่างไร โดยอาจใช้วิธีการต่างๆ เช่น การสอบถาม สัมภาษณ์ ประชุมปรึกษา ศึกษาเอกสารคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

### ๔.๔ จัดทำแผนการประเมินผล

เป็นการกำหนดรายละเอียดต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการประเมินผลเป็นไปอย่างมีระบบขั้นตอน โดยกำหนดรายละเอียดในเรื่องที่จะทำการประเมิน วัตถุประสงค์ในการประเมิน ขอบเขตการประเมิน ผู้ประเมิน ระยะเวลาในการประเมิน วิธีการประเมิน อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน เมื่อจัดทำแผนการประเมินเสร็จแล้วอาจให้มีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความเห็นเกี่ยวกับแผนและควรประชุมชี้แจงแผนเพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

### ๔.๕ ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานย่อยที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประเมินในความรับผิดชอบ ดำเนินการโดยประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) เป็นกระบวนการสร้างความรับผิดชอบในการควบคุมภายในให้แก่ทุกคนที่เป็นเจ้าของงาน โดยนำกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ของงานนั้นมาเชื่อมโยงกัน แล้วทำการระบุการควบคุมภายในที่มีอยู่ของงานนั้นและประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงกระบวนการทำงานและวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ เข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของงาน สามารถกำหนดการควบคุมภายในที่จำเป็น เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถกำหนดแผนปฏิบัติเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้เหมาะสม



รูปภาพที่ ๕ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA)  
ขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายใน

๑) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/คณะทำงาน/ฝ่ายบริหารของส่วนงานย่อย ร่วมกันพิจารณาแนวทางการประเมินและแผนปฏิบัติงานการประเมินในภาพรวมองค์กร หลังจากนั้นฝ่ายบริหารส่วนงานย่อยไปจัดประชุมร่วมกับผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานของตน

๒) กำหนดงานในความรับผิดชอบของส่วนงานย่อยออกเป็นกิจกรรม/งาน เพื่อทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจกรรม/งาน โดยกำหนดงานที่ปฏิบัติในส่วนงานย่อยออกเป็นกิจกรรมทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจกรรมนั้น และสอบทานขั้นตอนและวิธีปฏิบัติตามกระบวนการปฏิบัติงานของกิจกรรม

๓) จัดเตรียมเครื่องมือการประเมิน ผู้ประเมินควรจัดเตรียมเครื่องมือการประเมินผลการควบคุมภายใน เช่น ตารางกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ แบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายใน แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน เป็นต้น

๔) วิเคราะห์จุดอ่อนของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีระดับความเสี่ยงสูงและสูงมากที่ไม่เพียง คัดเลือกเป็นจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญระดับองค์กร และให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัดทำแผนปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อติดตามผลการปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมทั้งจุดอ่อนอื่น ๆ ที่ไม่เพียงพอ ซึ่งจะนำมาติดตามการประเมินผลการควบคุมภายในเช่นกัน

๕) ติดตามผลการประเมินการควบคุมภายในเป็นรายไตรมาส

#### ระดับส่วนงานย่อย

- ผู้ประเมินทำการประเมิน การมีอยู่และความเหมาะสมของ ๕ องค์ประกอบของการควบคุมภายใน และการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของกิจกรรมต่างๆ ของส่วนงาน โดยใช้แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

- ผู้ประเมินร่วมกันประเมินการควบคุมภายในที่มีอยู่ของกิจกรรมต่างๆ ที่รับผิดชอบ โดยทดสอบการมีอยู่จริงและการปฏิบัติงานจริงของระบบการควบคุมภายใน โดยอาจใช้วิธีสอบถามหรือสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานจริงและผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของกิจกรรมนั้นๆ แล้วบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

- ผู้ประเมินร่วมกันประเมินความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่างๆ เริ่มด้วยการระบุปัญหา อุปสรรค เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด โดยอาจใช้แบบสอบถามการควบคุมภายในตามภาคผนวก ๒

#### ระดับองค์กร

- เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/คณะกรรมการ ควรประเมินกิจกรรมหลักซึ่งมีผลสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของภารกิจหลัก และวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร อาจประเมินเพิ่มเติมตามขั้นตอนข้างต้น โดยรวมผลการประเมินระดับส่วนงานย่อย เพื่อสนับสนุนข้อสรุปเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในของระดับองค์กรโดยรวม

### ๔.๖ สรุปผลการประเมินและจัดทำเอกสารการประเมิน



### ระดับส่วนงานย่อย

- ผู้ประเมินสรุปผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และนำข้อมูลมาสรุปผลจัดทำรายงานของส่วนงาน โดยวิเคราะห์ความมีอยู่ ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ระบุและเสนอมาตรการปรับปรุงแก้ไขตามความเหมาะสมและความจำเป็น แล้วนำเสนอผู้บริหารของส่วนงานสอบทานต่อไป โดยมีแบบบันทึกผลการประเมินตามแบบรายงาน ดังนี้

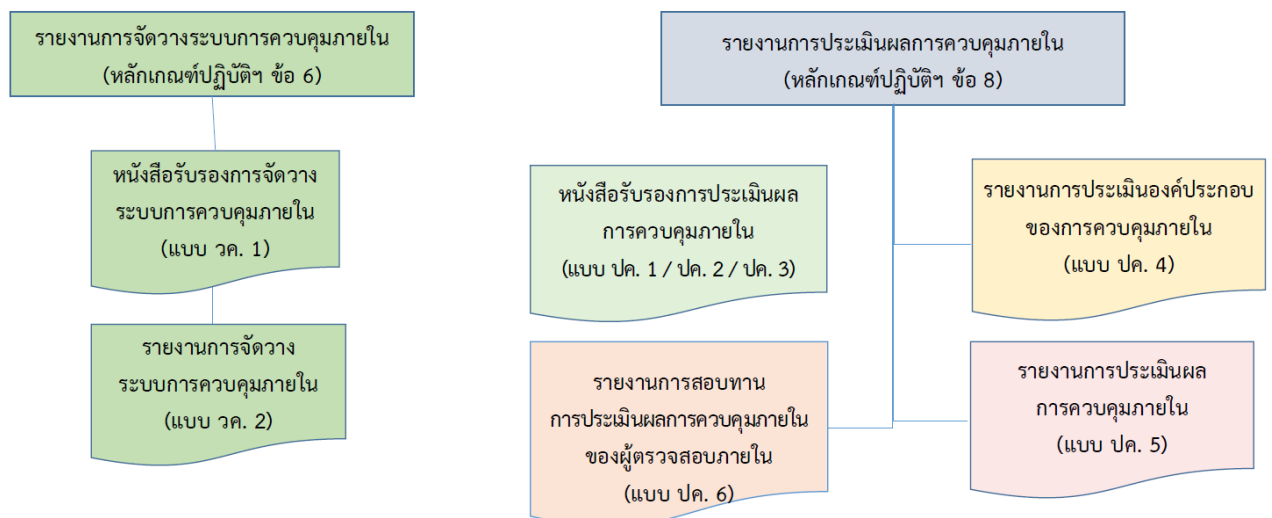
- ๑) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)
- ๒) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

### ระดับองค์กร

- ผลการประเมินระดับองค์กร เป็นการนำผลสรุปจากการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย และผลการประเมินจากผู้ตรวจสอบในฐานะเป็นผู้ประเมินอิสระเพื่อนำเสนอผู้ว่าการตรวจวิเคราะห์ เปรียบเทียบผลสรุปการประเมินของเจ้าหน้าที่อาวุโส/คณะกรรมการ/ผู้ตรวจสอบภายใน โดยมีแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับองค์กร ดังนี้

- ๑) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๑)
- ๒) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)
- ๓) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

- การรายงานต่อกระทรวงการคลังตามระเบียบฯ ข้อ ๙ ให้คณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐ เสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ ต่อหัวหน้างานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนาม และจัดส่งให้ผู้กำกับดูแลและกระทรวงเจ้าสังกัด ภายใน ๙๐ วัน นับตั้งแต่วันสิ้นปีงบประมาณ กรณีที่ผู้กำกับดูแลเป็นบุคคลเดียวกับกระทรวงเจ้าสังกัด ให้ถือว่ากระทรวงเจ้าสังกัดได้รับทราบรายงานนั้นแล้ว



รูปภาพที่ ๖ การจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## รูปแบบรายงานและตัวอย่างรายงาน

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้ประกอบในการจัดทำรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน และรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

### การใช้รูปแบบรายงาน

#### ๑. ระดับหน่วยรับตรวจ มีรายงาน ๓ แบบ คือ

##### ๑.๑ หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปค.๑

เป็นหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการฯ ข้อ ๙ และข้อ ๑๐ วรรคสาม

##### ๑.๒ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปค.๔

เป็นแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

##### ๑.๓ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปค.๕

เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

#### ๒. ระดับส่วนงานย่อย มีรายงาน ๒ แบบ คือ

##### ๒.๑ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปค.๔

เป็นแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

##### ๒.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปค.๕

เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

#### ๓. ผู้ตรวจสอบภายใน

##### - รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน-แบบ ปค.๖

เป็นแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อรายงานผลการสอบทานการประเมินระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจว่าดำเนินการตามวิธีการที่หน่วยงานกำหนดหรือไม่ เพียงใด พร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีความเพียงพอและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

## ๑. รูปแบบรายงานระดับหน่วยรับตรวจ และคำอธิบายรายงาน

## หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ)

เรียน .....(๑).....

.....(๒)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ .....(๓).....เดือน.....พ.ศ. ....ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการ ดำเนินงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และ โปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว.....(๔).....เห็นว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานมี ความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้การกำกับดูแลของ.....(๕).....

ลายมือชื่อ.....(๖).....

ตำแหน่ง.....(๗).....

วันที่.....(๘)..... เดือน.....พ.ศ.....

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวในปีงบประมาณ/  
ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุป  
ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)
  - ๑.๑.....
  - ๑.๒.....
๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๑๐)
  - ๒.๑.....
  - ๒.๒.....

คำอธิบายแบบหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

## (ระดับหน่วยงานของรัฐ) (แบบ ปค.๑)

- (๑) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ (เช่น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ หัวหน้าสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด) หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ แล้วแต่กรณี
- (๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๓) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ได้ประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๔) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๕) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ (เช่น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัด) หรือปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดของหน่วยงานของรัฐ แล้วแต่กรณี
- (๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๘) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน
- (๙) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรม
- (๑๐) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๙) ในปีงบประมาณ หรือปีบัญชีถัดไป

.....(๑).....  
 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน  
 สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด.....(๒).....

(๓) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(๔) ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ..... ..... .....	..... ..... .....
๒. การประเมินความเสี่ยง ..... ..... .....	..... ..... .....
๓. กิจกรรมการควบคุม ..... ..... .....	..... ..... .....
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ..... ..... .....	..... ..... .....
๕. การติดตามประเมินผล ..... ..... .....	..... ..... .....

ผลการประเมินโดยรวม (๕)

.....  
 .....

ลายมือชื่อ.....(๖).....

ตำแหน่ง.....(๗).....

วันที่.....(๘)..... เดือน..... พ.ศ.....

คำอธิบายแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบ
- (๔) ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในพร้อมความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/จุดอ่อน
- (๕) สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ
- (๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๘) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

แบบ ปค.๕

.....(๑).....

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน  
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุดวันที่.....(๒).....

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของ รัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	(๖) การประเมินผล การควบคุมภายใน	(๗) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	(๘) การปรับปรุง การควบคุมภายใน	(๙) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ

ลายมือชื่อ.....(๑๐).....

ตำแหน่ง.....(๑๑).....

วันที่.....(๑๒)..... เดือน.....พ.ศ. ....



### คำอธิบายแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

- (๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่ประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินผลการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ และวัตถุประสงค์ของภารกิจดังกล่าวที่ประเมิน
- (๔) ระบุความเสี่ยงสำคัญของแต่ละภารกิจ
- (๕) ระบุการควบคุมภายในของแต่ละภารกิจ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง เช่น ขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์
- (๖) ระบุผลการประเมินการควบคุมภายในว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องหรือไม่
- (๗) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ
- (๘) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๗) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป
- (๙) ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบการปรับปรุงการควบคุมภายใน กรณีการจัดทำรายงานในระดับกระทรวงหรือในภาพรวมของจังหวัด ให้ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐในระดับหน่วยงานของรัฐ เช่น กรม
  - ก. สำนักงาน ข.เทศบาลตำบล ค. เป็นต้น
- (๑๐) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๑๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๑๒) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

## ๒. รูปแบบรายงานระดับส่วนงานย่อย และคำอธิบายรายงาน

.....(๑).....  
 รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน  
 สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด.....(๒).....

(๓) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(๔) ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ..... ..... .....	..... ..... .....
๒. การประเมินความเสี่ยง ..... ..... .....	..... ..... .....
๓. กิจกรรมการควบคุม ..... ..... .....	..... ..... .....
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ..... ..... .....	..... ..... .....
๕. การติดตามประเมินผล ..... ..... .....	..... ..... .....

ผลการประเมินโดยรวม (๕)

.....  
 .....

ลายมือชื่อ.....(๖).....

ตำแหน่ง.....(๗).....

วันที่.....(๘)..... เดือน..... พ.ศ.....

คำอธิบายแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)

- (๑) ระบุชื่อส่วนงานที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ขององค์การคลังสินค้า
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปี ที่ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบ
- (๔) ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในพร้อมความเสี่ยงที่ยัง มีอยู่/จุดอ่อน
- (๕) สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ
- (๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าส่วนงาน
- (๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าส่วนงาน
- (๘) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

แบบ ปค.๕

.....(๑).....

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน  
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุดวันที่.....(๒).....

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของ รัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	(๖) การประเมินผล การควบคุมภายใน	(๗) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	(๘) การปรับปรุง การควบคุมภายใน	(๙) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ

ลายมือชื่อ.....(๑๐).....

ตำแหน่ง.....(๑๑).....

วันที่.....(๑๒)..... เดือน.....พ.ศ. ....

**คำอธิบายแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)**

- (๑) ระบุชื่อส่วนงานที่ประเมินผลการควบคุมภายใน ขององค์การคลังสินค้า
- (๒) ระบุวันเดือนปีสิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินการควบคุมภายใน
- (๓) ระบุภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ และวัตถุประสงค์ของภารกิจดังกล่าวที่ประเมิน
- (๔) ระบุความเสี่ยงสำคัญของแต่ละภารกิจ
- (๕) ระบุการควบคุมภายในของแต่ละภารกิจ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง เช่น ขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์
- (๖) ระบุผลการประเมินการควบคุมภายในว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องหรือไม่
- (๗) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ
- (๘) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๗) ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป
- (๙) ระบุชื่อส่วนงานที่รับผิดชอบการปรับปรุงการควบคุมภายใน
  - (๑๐) ลงลายมือชื่อหัวหน้าส่วนงาน
  - (๑๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าส่วนงาน
  - (๑๒) ระบุวันเดือนปีที่รายงาน

### ๓. รายงานของผู้ตรวจสอบภายใน

## รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน.....(๑).....

ผู้ตรวจสอบภายในของ.....(๒).....ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับสิ้นสุดวันที่.....(๓).....เดือน.....พ.ศ.....ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การควบคุมภายในของ.....(๔).....มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ.....(๕).....

ตำแหน่ง.....(๖).....

วันที่.....(๗).....เดือน.....พ.ศ.....

กรณีได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยงและควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยง (๘)

๑.๑.....

๑.๒.....

๒. การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)

๒.๑.....

๒.๒.....

คำอธิบายแบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

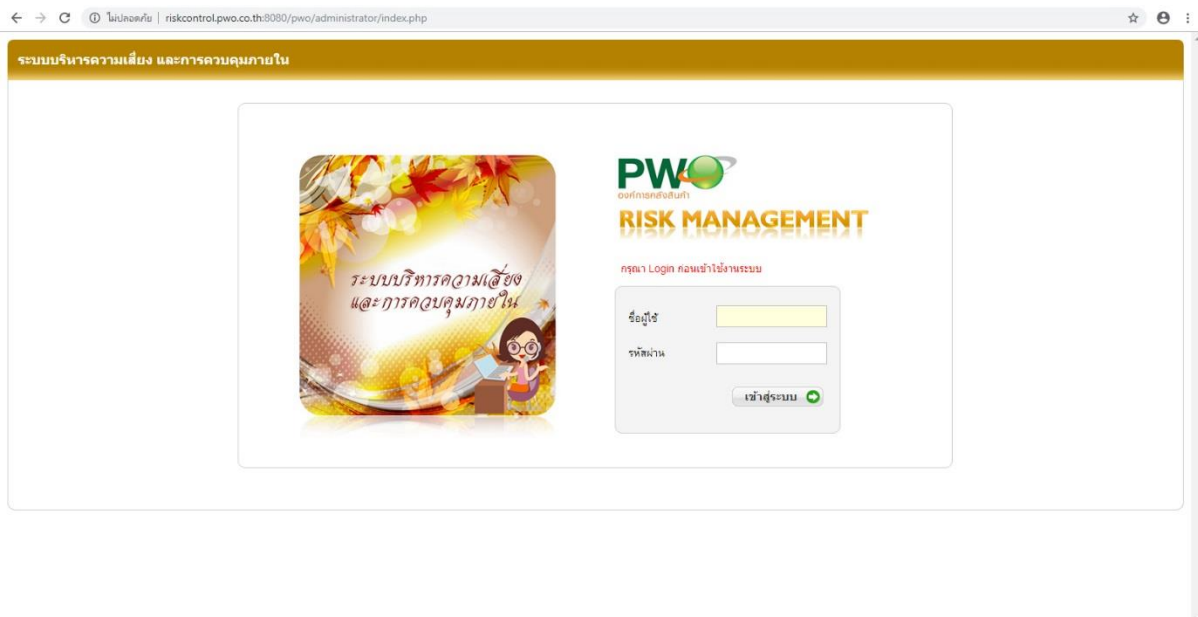


(แบบ ปค.๖)

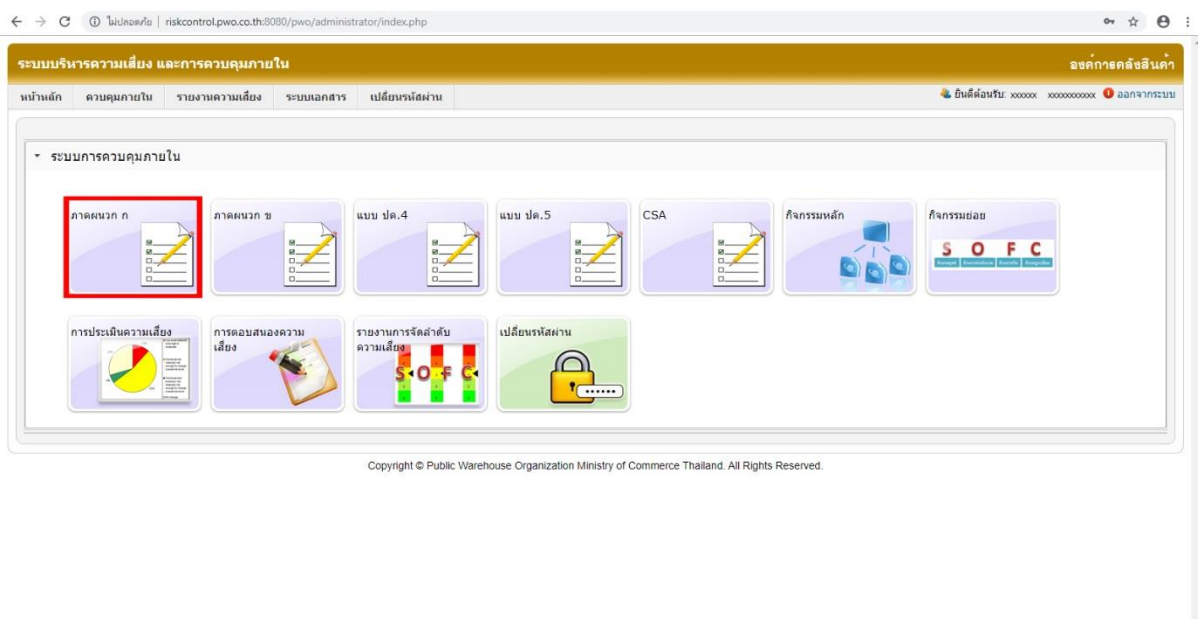
- (๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ
- (๒) ระบุหน่วยงานของรัฐ
- (๓) ระบุวันเดือนปีสิ้นสุดรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีที่ประเมินผลการควบคุมภายใน ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในดำเนินการสอบทานการประเมินดังกล่าว
- (๔) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ
- (๕) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- (๖) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- (๗) ระบุข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับความเสี่ยง
- (๘) ระบุข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับความเสี่ยง
- (๙) ระบุข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๘)

ภาคผนวก ๑  
การใช้ระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน  
(Risk Control) เพื่อประเมินระบบการควบคุมภายใน  
โดยตนเอง (CSA)

๑. หัวหน้าส่วนงาน Log in ระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ผ่าน <http://www.riskcontrol.pwo.co.th> โดยใส่ข้อมูลชื่อผู้ใช้งาน และรหัสผ่าน และกดปุ่ม “เข้าสู่ระบบ”



๒. คลิกที่ “ภาคผนวก ก”



๓. ลงข้อมูลในภาคผนวก ก เพื่อจัดทำรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน โดยประเมินจากจุดที่ควรประเมิน โดยเลือก N/A , มี/ใช่ , ไม่มี/ไม่ใช่ ในช่องที่มีการปฏิบัติตามที่ระบุ

หรือไม่ พร้อมระบุเหตุผลในช่องที่มีการปฏิบัติตามที่ระบุอย่างไร และลงชื่อผู้ประเมิน ชื่อตำแหน่ง วันที่ จากนั้นกดบันทึก

ระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน องค์การคลังสินค้า

Login by: xxxxxx xxxxxxxx ! ออกจากระบบ

แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก)

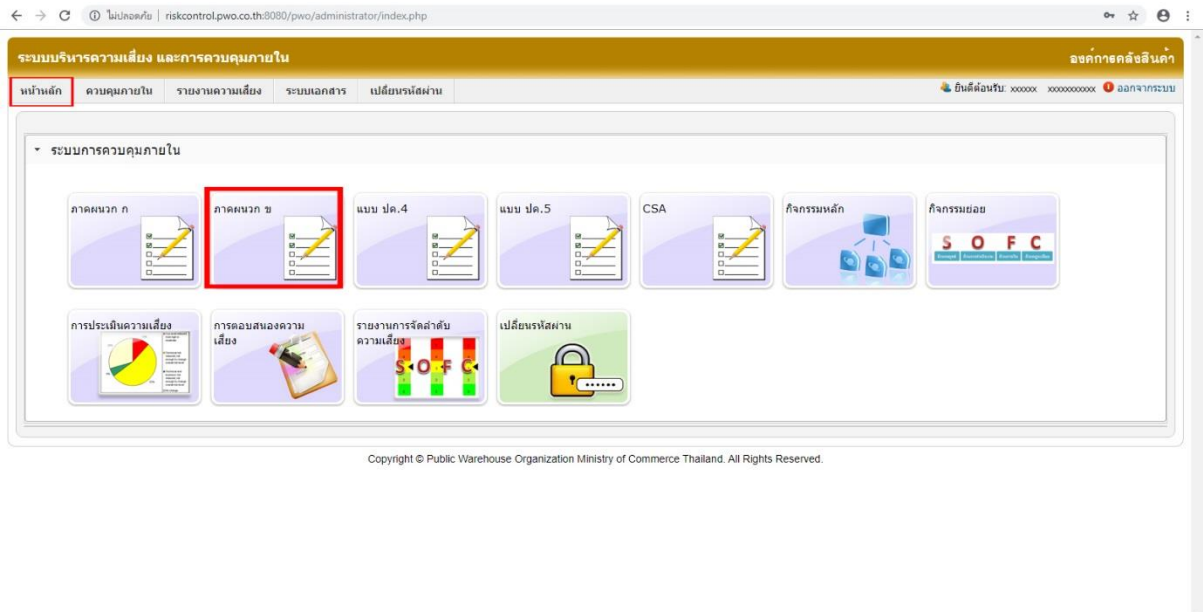
หน่วยงาน: xxxxxxxxxxxxxxxx

จุดตรวจประเมิน	ความเต็ม/ คำอธิบาย					
	มีการปฏิบัติตามที่ระบุหรือไม่	มีการปฏิบัติตามที่ระบุอย่างไร	มีจุดอ่อนของการควบคุมภายในหรือไม่*	มีจุดอ่อนของการควบคุมภายใน อย่างไร	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่*	มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร
<b>1. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b>						
<b>1.1 ปรัชญาและรูปแบบการดำเนินงานของผู้บริหาร</b>						
- มีทัศนคติที่และสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กรรวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบและ การประเมินผลทั้งการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก	มี/ใช่		NA		NA	
- มีทัศนคติที่เหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณและการดำเนินงาน	มี/ใช่		NA		NA	
- มีทัศนคติและการปฏิบัติที่เหมาะสมต่ออภกรจรรยาบรรณ	มี/ใช่		NA		NA	
- มีทัศนคติที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง จาก การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ และการพิจารณาวิธีการลดหรือป้องกันความเสี่ยง	มี/ใช่		NA		NA	
- มีความมุ่งมั่นที่จะใช้การบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน(Performance – Based Management)	มี/ใช่		NA		NA	
<b>5.5 มีการประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน และประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์องค์กรในลักษณะการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง/หรือการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง</b>						
- มีการประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน และประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในลักษณะการประเมินการควบคุมด้วยตัวเอง และ/หรือการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง	มี/ใช่		NA		NA	
<b>5.6 มีการรายงานผลการประเมินและรายงานการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในโดยตรงต่อผู้กำกับดูแลและ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ</b>						
- มีการรายงานผลการประเมินและรายงานการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในโดยตรงต่อผู้กำกับดูแลและ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ	มี/ใช่		NA		NA	
<b>5.7 มีการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินผล และการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน</b>						
- มีการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินผล และการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน	มี/ใช่		NA		NA	
<b>5.8 มีการกำหนดให้ผู้บริหารต้องรายงานต่อผู้กำกับดูแลทั้งในกรณีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการทุจริต มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี และการกระทำอื่นที่อาจกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ</b>						
- มีการกำหนดให้ผู้บริหารต้องรายงานต่อผู้กำกับดูแลทั้งในกรณีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการทุจริต มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีและการกระทำอื่นที่อาจกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ	มี/ใช่		NA		NA	

ชื่อผู้ประเมิน:   
ชื่อตำแหน่ง:   
วันที่:  ๒๕  
บันทึกโดย: xxxxxx xxxxxxxx ( xxxxxx )

Copyright © Public Warehouse Organization Ministry of Commerce Thailand. All Rights Reserved.

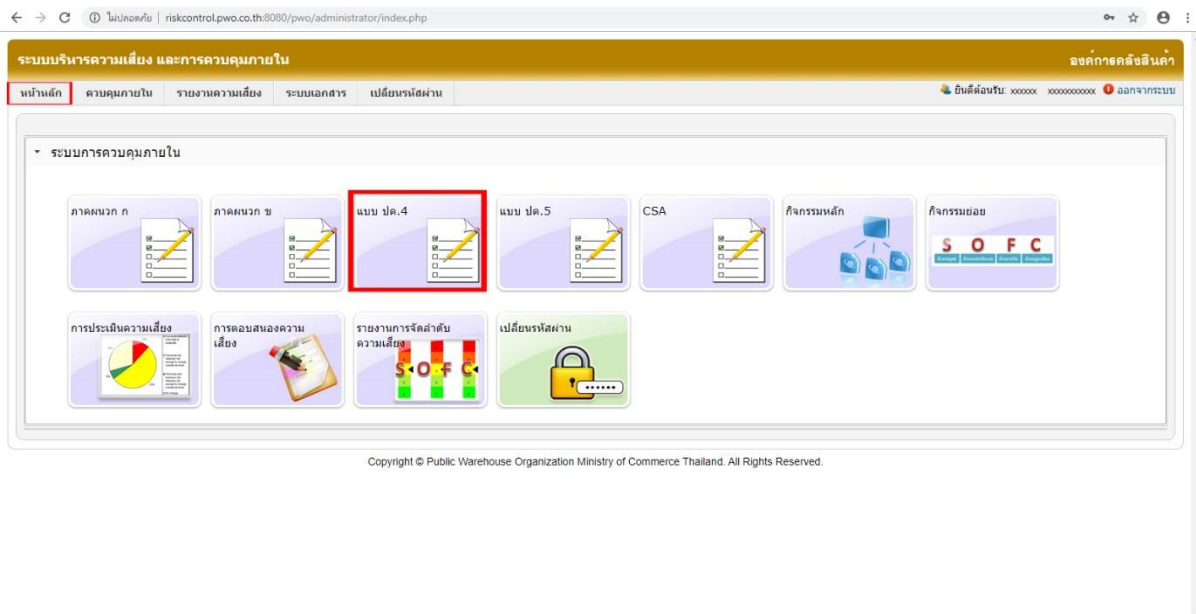
#### 4. เลือกเมนู “หน้าหลัก” และคลิกที่ “ภาคผนวก ข”



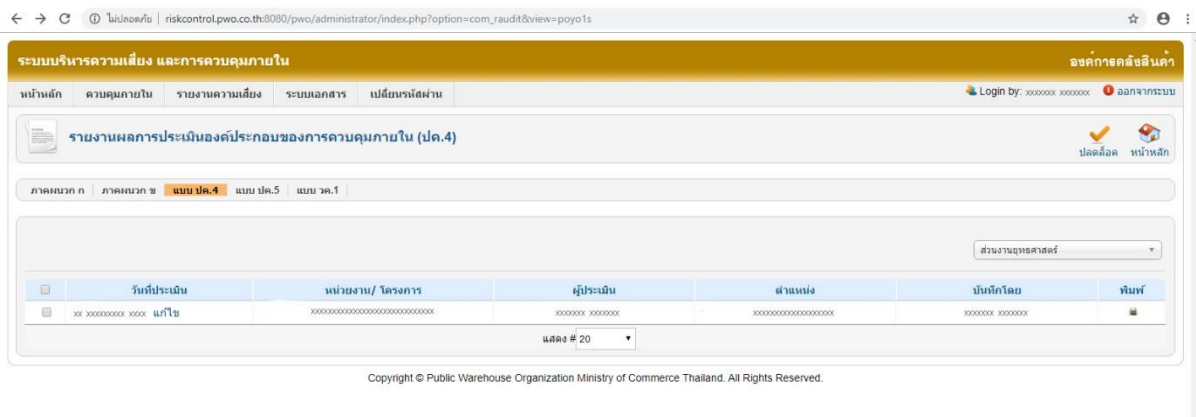
5. ลงข้อมูลในภาคผนวก ข เพื่อทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน โดยตอบคำถามจากจุดที่ควรประเมิน มี/ใช่ , ไม่มี/ไม่ใช่ , N/A ลงในผลการประเมิน พร้อมอธิบายเหตุผลในช่องความเห็น/คำอธิบาย และลงชื่อผู้ประเมิน ชื่อตำแหน่ง วันที่ จากนั้นกดบันทึก

ผ่านการบริหาร	จุดที่ควรประเมิน	ผลการประเมิน	ความเห็น/ คำอธิบาย
1. การกิจ	1.1 วัตถุประสงค์		
	หน่วยรับผิดชอบการกำหนดภารกิจ เป็นลายลักษณ์อักษร	<input type="radio"/> มี/ใช่ <input type="radio"/> ไม่มี/ไม่ใช่ <input type="radio"/> N/A	
	ภารกิจที่กำหนดมีความชัดเจน กระชับ และเข้าใจง่าย สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรที่กำกับดูแล(อาทิ กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด) เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องหรือไม่	<input type="radio"/> มี/ใช่ <input type="radio"/> ไม่มี/ไม่ใช่ <input type="radio"/> N/A	
	มีการประกาศใบตติวารของหน่วยรับทราบภารกิจขององค์กรหรือไม่	<input type="radio"/> มี/ใช่ <input type="radio"/> ไม่มี/ไม่ใช่ <input type="radio"/> N/A	
	ฝ่ายบริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยรับทราบหรือไม่	<input type="radio"/> มี/ใช่ <input type="radio"/> ไม่มี/ไม่ใช่ <input type="radio"/> N/A	
	วัตถุประสงค์ดำเนินการดำเนินการแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ย่อยในระดับกิจกรรม หรือส่วนงานย่อยหรือไม่	<input type="radio"/> มี/ใช่ <input type="radio"/> ไม่มี/ไม่ใช่ <input type="radio"/> N/A	

6. เลือกเมนู “หน้าหลัก” และคลิกที่ “แบบ ปค.๔”



## 7. คลิกที่รูปเครื่องพิมพ์เอกสาร ในช่องพิมพ์



วันที่ประเมิน	หน่วยงาน/ โครงการ	ผู้ประเมิน	ตำแหน่ง	บันทึกโดย	พิมพ์
XX XXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXX XXXXXXX	

8. สั่งพิมพ์เอกสารรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ปก.๔) ตามรูปแบบ ปค.๔ ที่ได้กำหนดไว้ โดยคลิกที่ “พิมพ์หน้านี้” พร้อมทั้งลงลายมือชื่อ ก่อนนำส่งงานบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน

ระบบบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ลงคำทูลคำสั่งสินค้า

Login by: xxxxxxxx xxxxxxxx ! ออกจากระบบ

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ปก.4)

แบบ ปค.4

ส่วนงาน xxxxxxxxxxxxxxxx  
รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน  
ณ วันที่ xx xxxxxxxx xxxx 100.0 100.0 100.0 100.0 100.0

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (1)	ผลการประเมิน/ ข้อสรุป (2)
<p><b>1. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p>ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการ ควบคุมภายใน โดยให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการ ที่สอดคล้องกับองค์กรมาอย่างดี มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจน มีการปฏิบัติที่ถูกต้อง และทันสมัย รวมทั้งมีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการจัดโครงสร้าง และสายงานการบังคับบัญชา และบุคลากร เข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ในการปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอ</p>	<p>สภาพแวดล้อมการควบคุมของหน่วยงาน ในภาพรวม มีส่วนเท่าในการควบคุมภายใน มีประสิทธิภาพ ในระดับที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ</p>
<p><b>2. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมที่สอดคล้องและ เชื่อมโยงกับการที่ทำงาน ไม่สำเร็จด้วยงบประมาณ และทรัพยากรที่กำหนดไว้ และมีการประเมินความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมาย จากปัจจัยภายในและภายนอก ที่อาจมีผลกระทบ ต่อการบรรลุเป้าหมาย ตาม วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการวางแผนวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยง ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอ</p>	<p>การประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของหน่วยงาน ได้มีการประเมินการบริหาร ความเสี่ยง ที่เป็นสาเหตุมาจากระบบการในการกำหนด วัตถุประสงค์ การระบุปัจจัยเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การกำหนด วิธีการควบคุม เพื่อป้องกันความเสี่ยง มีความชัดเจน</p>
<p><b>3. กิจกรรมการควบคุม</b></p> <p>หน่วยงานมีการปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบาย เมื่อไปปฏิบัติงานแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย บริหารกำหนดไว้ กิจกรรม เพื่อการควบคุม จะใช้ให้ปฏิบัติตาม เน้นความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ความ คุ้มค่า และสามารถปฏิบัติงาน ไม่สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอ</p>	<p>ในภาพรวมมีกิจกรรมการควบคุม ที่สอดคล้องกับระบบการบริหารความเสี่ยง โดยกิจกรรมควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติโดยผู้บริหาร และหน่วยงานกำกับดูแล ไม่มีการปฏิบัติตาม ในระดับที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ</p>
<p><b>4. สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนการของบัญชี และมีการสื่อสารไปยังฝ่ายบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้รับข้อมูลสารสนเทศปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในระดับที่เหมาะสมเพียงพอ</p>	<p>มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนการของบัญชีและมีการสื่อสารไปยังฝ่ายบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้รับข้อมูลสารสนเทศปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระดับที่เหมาะสมเพียงพอ</p>
<p><b>5. การติดตามประเมินผล</b></p> <p>หน่วยงานมีการประเมินผลแบบรายครึ่งปีหรือรายไตรมาส การทบทวนจุดอ่อน หรือข้อบกพร่อง มีการกำหนดวิธีปฏิบัติ เพื่อให้ได้ความมั่นใจว่า ข้อตรวจพบ จากการตรวจสอบ และการสอบถาม ได้รับการพิจารณาและแก้ไข และมีการวิจัยเชิงลึก การให้คำปรึกษาแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด รวมทั้งมีการติดตาม ประเมินผลการควบคุมภายใน และประเมินคุณภาพ การปฏิบัติงาน โดยกำหนด วิธีปฏิบัติงาน เพื่อติดตาม การปฏิบัติ ตามระบบการควบคุมภายใน และเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของฝ่ายบริหาร ผู้ควบคุมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ในระดับที่เหมาะสมเพียงพอ</p>	<p>ผู้บริหารมีการติดตาม การปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายใน อย่างต่อเนื่อง และสืบปมีผลการประเมินตนเองร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน รวมทั้ง มีการประเมิน อีตระ โดยผู้ตรวจการภายใน ผลการประเมินมีการจัดทำ รายงาน พร้อมข้อเสนอแนะ เสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อพิจารณาแก้ไข และกำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติงาน ประจำปีต่อไป โดยสรุปในภาพรวม การติดตาม ประเมินผล อยู่ ในระดับที่เหมาะสมและ มีประสิทธิภาพ</p>

ลายมือชื่อ .....

ชื่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจ : xxxxxxxx xxxxxxxx  
ตำแหน่ง : xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx  
วันที่ : xx xxxxxxxx xxxx

Copyright © Public Warehouse Organization Ministry of Commerce Thailand. All Rights Reserved.

## 9. เลือกเมนู “หน้าหลัก” และคลิกที่ “CSA”

Copyright © Public Warehouse Organization Ministry of Commerce Thailand. All Rights Reserved.

## 10. คลิกที่ “กิจกรรมหลัก” และคลิกที่ “สร้างใหม่”

#	ชื่อกิจกรรมหลัก	ส่วนงาน	บันทึกโดย	ปี	ID
1	1. ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	ส่วนงานประเมินผลบุคคล	นางสาวสิริภัสร์สุตา แซ่เจียว	2562	869
2	1. ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์	ส่วนงานพัฒนาบุคคล	นางสาวฉนวนสวรรค์ บุญจอม	2562	870
3	3.การจัดกิจกรรมภายใน	ส่วนงานพัฒนาบุคคล	นางสาวฉนวนสวรรค์ บุญจอม	2562	871
4	3.การจัดกิจกรรมภายนอก	ส่วนงานพัฒนาบุคคล	นางสาวฉนวนสวรรค์ บุญจอม	2562	872
5	1. ขั้นตอนการสรรหาบุคคลจากภายนอก เพื่อบรรจุเป็นพนักงานองค์การคลังสินค้า	ส่วนงานบริหารบุคคล	นายเกียรติกร พิกเจริญ	2562	873
6	การวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนการตรวจสอบประจำปี	สำนักตรวจสอบภายใน	นางสาววิมลกาญจน์ นุชเห็ลือบ	2562	875
7	2. ขั้นตอนการเลื่อนตำแหน่งพนักงาน	ส่วนงานบริหารบุคคล	นายเกียรติกร พิกเจริญ	2562	876
8	การจัดทำเงินเดือน	ส่วนงานเงินเดือนและสวัสดิการ	นางฉนวนวรรณ เเพชรล้ำ	2562	877
9	9. การจัดทำระบบการประเมินการควบคุมตนเอง (CSA)	ส่วนงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	นายกิตติพงษ์ จุฑิทัย	2562	878
10	ขั้นตอนการจัดประชุมคณะกรรมการ ออดฯ และคณะต่างๆ	ส่วนงานประชุม	นางสาววิมลกาญจน์ นุชเห็ลือบ	2562	879
11	การกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CG&CSR)	ส่วนงานเลขานุการ	นายสุริยา สัตถะย์	2562	880
12	1. การแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริง	ส่วนงานวินัย	นายบรรจง วงษ์ชาติ	2562	881
13	10. การคัดเลือกกลองอินทรีย์ที่สำคัญและจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน	ส่วนงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	นายกิตติพงษ์ จุฑิทัย	2562	882
14	ขั้นตอนการเบิกเงินสวัสดิการ	ส่วนงานเงินเดือนและสวัสดิการ	นางฉนวนวรรณ เเพชรล้ำ	2562	887
15	ขั้นตอนการเบิกค่าทำงานล่วงเวลา	ส่วนงานเงินเดือนและสวัสดิการ	นางฉนวนวรรณ เเพชรล้ำ	2562	888

## 11. ใส่รายละเอียดข้อมูลปี ชื่อกิจกรรมตามคู่มือขั้นตอนปฏิบัติงานของส่วนงานตนเอง และคลิกบันทึก



ระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน องค์การคลังสินค้า

Login by: xxxxxxxx xxxxxxxx ! ออกจากระบบ

**กิจกรรมหลัก** บันทึก บันทึก & สร้างใหม่ ยกเลิก

**รายละเอียด** FRA ทบทวนประเมินความเสี่ยงทางทุจริต (Fraud Risk Assessments)

ปี \*

ส่วนงาน \*

ชื่อกิจกรรมหลัก \*

บันทึกโดย

Copyright © Public Warehouse Organization Ministry of Commerce Thailand. All Rights Reserved.

## 12. คลินิกที่ “กิจกรรมย่อย” และ คลินิกที่ “สร้างใหม่”

ระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน องค์การคลังสินค้า

Login by: xxxxxxxx xxxxxxxx ! ออกจากระบบ

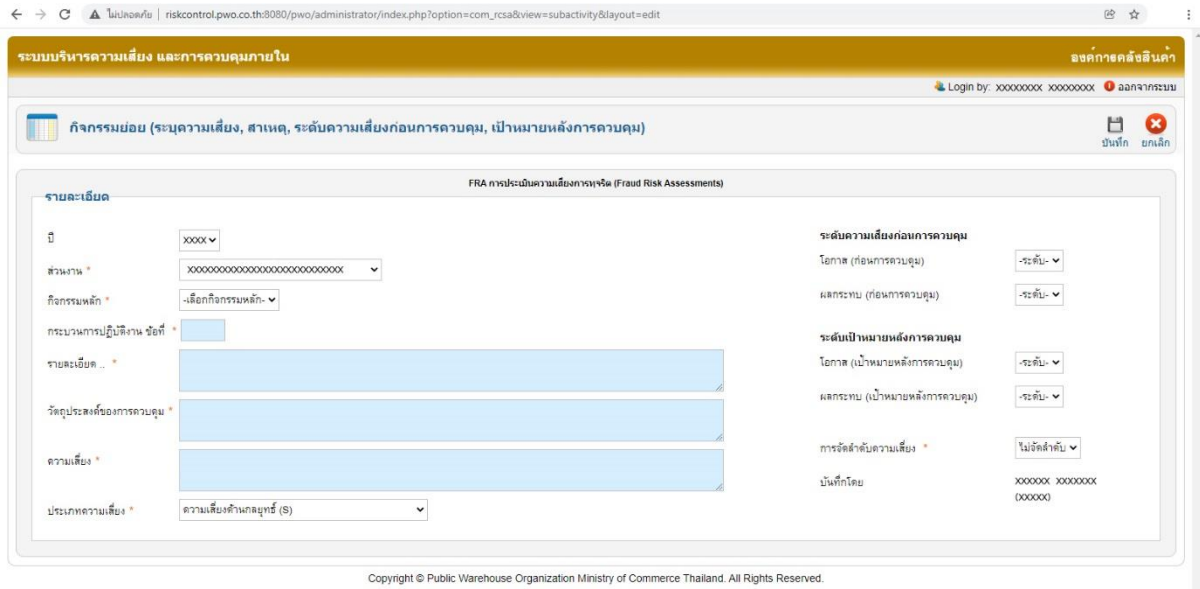
**กิจกรรมย่อย (ระบุความเสี่ยง, สาเหตุ, ระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม, เป้าหมายหลังการควบคุม)** สร้างใหม่ แก้ไข ปลดล็อค ลบ หน้าหลัก

กิจกรรมหลัก **กิจกรรมย่อย** การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง รายงานการจัดลำดับความเสี่ยง แบบ ปค.5 CSA ASSESSMENT CSA CONTROL CSA IMPLEMENT Risk Profile

ค้นหาตามชื่อกิจกรรม  ค้นหา

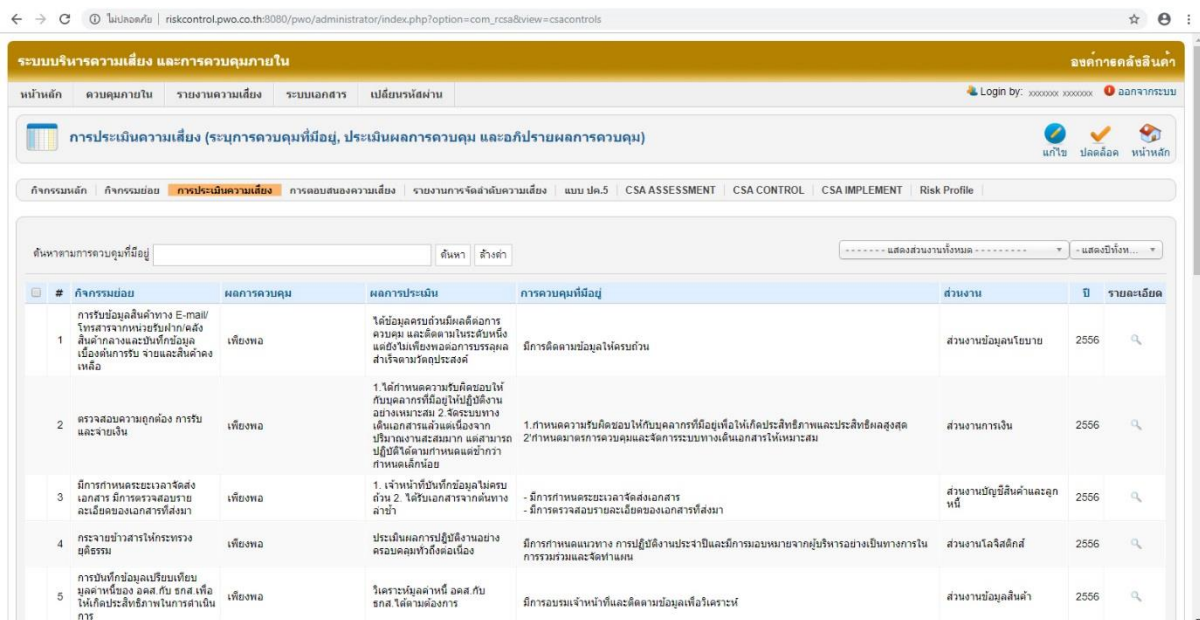
#	ชื่อกิจกรรมย่อย	ส่วนงาน	บันทึกโดย	ปี	รายละเอียด	ID
1	1 ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	ส่วนงานประเมินผลบุคคล	นางสาวลภกษณ์ธิดา แซ่เจียว	2562		1345
2	จัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี	สำนักตรวจสอบภายใน	นางสาววิญญากรณีย์ นุชเห็ลื้อน	2562		1349
3	1.1 ส่วนงานพัฒนาบุคคล จัดทำบันทึกสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมระดับส่วนงานขึ้นไป พร้อมทั้งแบบแผนสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม	ส่วนงานพัฒนาบุคคล	นางสาวคณสรินทร์ บุญจอม	2562		1351
4	1.1.1 ฝึกอบรมประธานกรรมการ เพื่อกำหนดนโยบาย และเชิงปฏิบัติการ CG&CSR	ส่วนงานเลขานุการ	นายสุริยา ฮีตเนย์	2562		1353
5	ส่วนงานบริหารบุคคลเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากร เพื่อดำเนินการกำหนดหลักเกณฑ์เงื่อนไข วิธีการสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจของคณะหอจวน และสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถ และทักษะตรงตามตำแหน่งงานตามสมรรถนะหลัก (Competency)	ส่วนงานบริหารบุคคล	นายเกรียงไกร พิภพเจริญ	2562		1354
6	1.1 วางแผนจัดการประชุมและหาข้อสังเกตุประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด	ส่วนงานประชุม	นางสาววิภาดาบุญณี ฮัยพุทธเจริญ	2562		1355
7	การรับเอกสารรายการหักจากหน่วยงานภายในและภายนอก	ส่วนงานเงินเดือนและสวัสดิการ	นายอุบลวรรณ เพชรลำ	2562		1356
8	1.2 จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน CG&CSR ประจำปี	ส่วนงานเลขานุการ	นายสุริยา ฮีตเนย์	2562		1358
9	1.2 ติดตามเรื่องสืบเนื่องและรวบรวมระเบียบวาระการประชุมเพื่อมีความพร้อมจะนำเสนอเข้าที่ประชุมและตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งก่อนจัดทำข้อมูลระเบียบวาระการประชุมต่อไป	ส่วนงานประชุม	นางสาววิภาดาบุญณี ฮัยพุทธเจริญ	2562		1360
10	1.3 การจัดตั้งกรรมการ CG&CSR ตามแผนปฏิบัติการ ที่กำหนด	ส่วนงานเลขานุการ	นายสุริยา ฮีตเนย์	2562		1361
11	1.1 ทบทวนค่าจ้างหรือกรณีส่งสัญญาพนักงานกระทำผิดหรือหน่วยงานภายนอกแจ้งว่าพนักงานกระทำผิดหรือสงสัยว่ากระทำผิดหรือ	ส่วนงานวิจัย	นายบรรจง วงษ์ขันธ์	2562		1362

13. เลือกปี ส่วนงาน กิจกรรมหลัก และใส่รายละเอียดข้อมูลกระบวนการปฏิบัติข้อที่ รายละเอียดตามคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติของแต่ละส่วนงาน จากนั้นกำหนดวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงของแต่ละรายละเอียด ความเสี่ยงโอกาสเกิดการทุจริต เลือกประเภทตามความเสี่ยงตามรายละเอียด พร้อมทั้งกำหนดระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม ระดับเป้าหมายหลังการควบคุม และคลิกที่บันทึก



Copyright © Public Warehouse Organization Ministry of Commerce Thailand. All Rights Reserved.

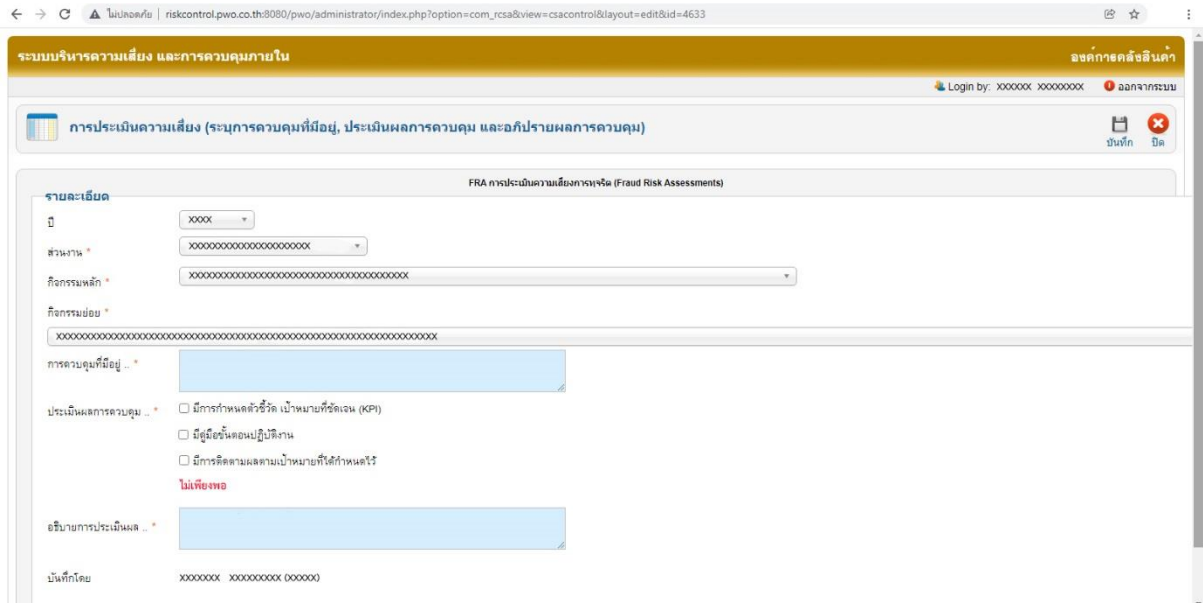
14. คลิกที่ “การประเมินความเสี่ยง” และเลือกกิจกรรมย่อยที่จะดำเนินการใส่รายละเอียดข้อมูล จากนั้นคลิกที่ “แก้ไข”



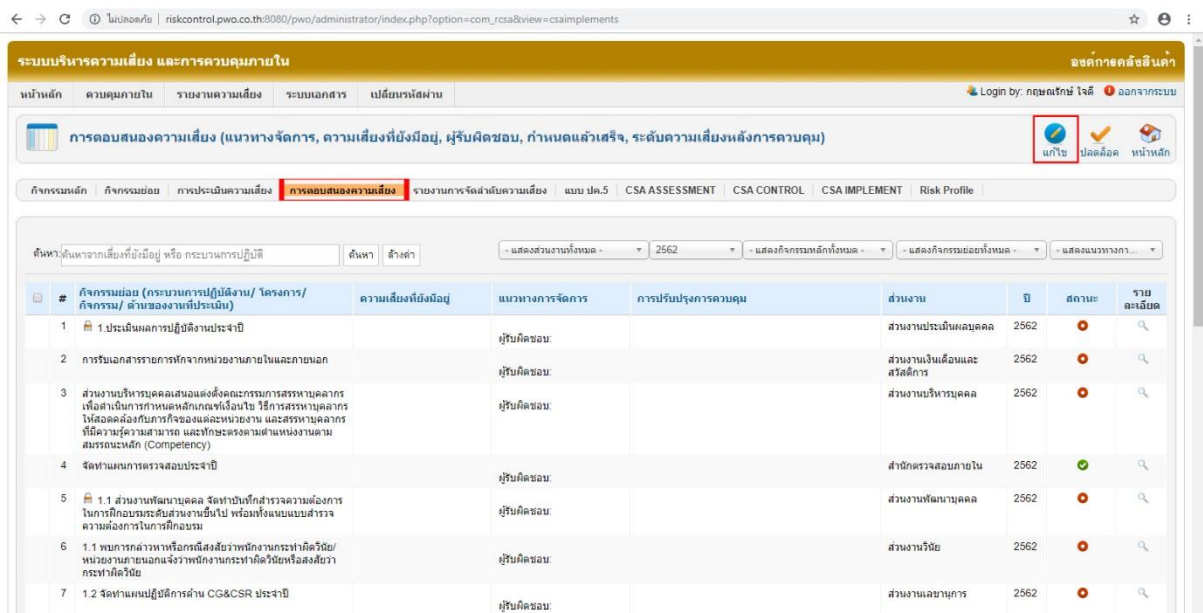
#	กิจกรรมย่อย	ผลการควบคุม	ผลการประเมิน	การควบคุมที่มีอยู่	ส่วนงาน	ปี	รายละเอียด
1	การรับข้อมูลสินค้าทาง E-mail/โทรศัพท์จากนายธนภัค/คลังสินค้ากลางและบริษัทข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ จายและสินค้าคงเหลือ	เพียงพอ	ได้มีเอกสารกำกับผลิตภัณฑ์การควบคุม และติดตามในระบบหนึ่งแต่ยังไม่เพียงพอการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	มีการติดตามข้อมูลโดยระบบ	ส่วนงานข้อมูลนโยบาย	2556	
2	ตรวจสอบความถูกต้อง การรับและจ่ายเงิน	เพียงพอ	1. ไม่กำหนดความรับผิดชอบให้กับบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างเหมาะสม 2. จัดระบบทางเดินเอกสารแล้วแต่เนื่องจากปริมาณงานจะสมมาก แต่สามารถปฏิบัติตามกำหนดแต่ขาดการกำกับดูแล	1. กำหนดความรับผิดชอบให้กับบุคลากรที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด 2. กำหนดมาตรการควบคุมและจัดระบบทางเดินเอกสารให้เหมาะสม	ส่วนงานการเงิน	2556	
3	มีการกำหนดระยะเวลาจัดส่งเอกสาร มีการตรวจสอบรายละเอียดของเอกสารที่ส่งมา	เพียงพอ	1. เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลไม่ครบถ้วน 2. ไม่รับเอกสารจากช่องทางต่างๆ	- มีการกำหนดระยะเวลาจัดส่งเอกสาร - มีการตรวจสอบรายละเอียดของเอกสารที่ส่งมา	ส่วนงานบัญชีสินค้าและลูกหนี้	2556	
4	กระจายข่าวสารให้กระทรวงยุติธรรม	เพียงพอ	ประเมินผลการปฏิบัติงานของครอบครัวที่เกี่ยวข้อง	มีการกำหนดแนวทาง การปฏิบัติงานประจำปีและมีการมอบหมายจากผู้บริหารอย่างเป็นทางการในการร่วมและจัดทำแผน	ส่วนงานโลจิสติกส์	2556	
5	ภายในครึ่งปีงบประมาณเปรียบเทียบมูลค่าของ อดส กับ ธกส เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพในการดำเนินการ	เพียงพอ	วิเคราะห์มูลค่าหนี้ อดส กับ ธกส ได้ตามต้องการ	มีการมอบเจ้าหน้าที่และติดตามข้อมูลเพื่อวิเคราะห์	ส่วนงานข้อมูลสินค้า	2556	

15. เลือกปี ส่วนงาน กิจกรรมหลัก กิจกรรมย่อย ระบุการควบคุมที่มีอยู่ของกิจกรรมย่อยนั้น ๆ ระบุการควบคุมการทุจริต จากนั้นเลือกการประเมินการควบคุมว่าในกิจกรรมย่อยนั้นส่วนงานมีการควบคุม

เพียงพอหรือไม่ ตามหลักเกณฑ์ความเพียงพอการควบคุมภายใน พร้อมทั้งอธิบายการประเมินผล และคลิกบันทึก



16. คลิก “การตอบสนองความเสี่ยง” เลือกกิจกรรมย่อยที่จะแก้ไข จากนั้นคลิกที่ “แก้ไข”



#	กิจกรรมย่อย (กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ส่วนของงานที่ประเมิน)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	แนวทางจัดการ	การปรับปรุงการควบคุม	ส่วนงาน	ปี	สถานะ	รายละเอียด
1	1 ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี		ผู้รับผิดชอบ:		ส่วนงานประเมินผล	2562	●	
2	การรับเอกสารราชการจากหน่วยงานภายในและภายนอก		ผู้รับผิดชอบ:		ส่วนงานเงินเดือนและสวัสดิการ	2562	●	
3	ส่วนงานบริหารบุคคลแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรเพื่อดำเนินการกำหนดหลักเกณฑ์เงินเดือน โบนัส สวัสดิการให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละหน่วยงาน และสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะตรงตามตำแหน่งงานตามสมรรถนะหลัก (Competency)		ผู้รับผิดชอบ:		ส่วนงานบริหารบุคคล	2562	●	
4	จัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี		ผู้รับผิดชอบ:		สำนักตรวจสอบภายใน	2562	●	
5	1.1 ส่วนงานพัฒนาบุคคล จัดทำบันทึกสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมระดับส่วนงานขึ้นไป พร้อมทั้งแผนแบบสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม		ผู้รับผิดชอบ:		ส่วนงานพัฒนาบุคคล	2562	●	
6	1.1 พบการกล่าวหาหรือการสืบสวนพนักงานกระทำผิดวินัย/หน่วยงานภายนอกแจ้งว่าพนักงานกระทำผิดวินัยหรือลงโทษวินัย		ผู้รับผิดชอบ:		ส่วนงานวินัย	2562	●	
7	1.2 จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน CG&CSR ประจำปี		ผู้รับผิดชอบ:		ส่วนงานเลขานุการ	2562	●	

17. เลือกปี ส่วนงาน กิจกรรมหลัก กิจกรรมย่อย หากผลประเมินความเสี่ยง “เพียงพอ” ให้ข้ามไประบุช่วงเวลาดำเนินการ และคลิกบันทึก หากผลประเมิน “ไม่เพียงพอ” ให้ดำเนินการระบุความเสี่ยงที่ยัง

มีอยู่ เลือกลงแนวทางจัดการ ระบุการปรับปรุงการควบคุม (แผนการจัดการ) ผู้รับผิดชอบ ระบุช่วงเวลาดำเนินการ และคลิกบันทึก

ระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

รายงานการดบองความเสี่ยง

รายละเอียด

ปี: xxxx

ส่วนงาน: [Dropdown]

กิจกรรมหลัก: [Dropdown]

กิจกรรมย่อย: [Dropdown]

ผลการประเมิน: [Dropdown]

ความเสี่ยงที่มีอยู่: [Dropdown]

แนวทางการจัดการ: [Dropdown]

การปรับปรุงการควบคุม (แผนการจัดการ): [Text Area]

ผู้รับผิดชอบ: [Text Area]

ช่วงเวลาดำเนินการ:  เลือกจากปฏิทิน  ช่วงเวลา

ความเสี่ยงก่อนการควบคุม: xxx

## 18. คลิก “แบบ ปค.๕” และคลิก “สร้างใหม่”

ระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

หน้าหลัก | ควบคุมภายใน | รายงานความเสี่ยง | ระบบเอกสาร | เปลี่ยนรหัสผ่าน

รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (ปค.5)

สร้างใหม่ | แก้ไข | ปลอดภัย | ลบ | หน้าหลัก

กิจกรรมหลัก | กิจกรรมย่อย | การประเมินความเสี่ยง | การดบองความเสี่ยง | รายงานการดบองความเสี่ยง | **แบบ ปค.5** | CSA ASSESSMENT | CSA CONTROL | CSA IMPLEMENT | Risk Profile

#	กระบวนกรปฏิบัตินโยบาย/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมิน	ส่วนงาน	ปี	วันที่รายงาน	ชื่อผู้รายงาน	ตำแหน่ง	รายละเอียด
1	งานพัฒนาสินทรัพย์	ส่วนงานพัฒนาสินทรัพย์	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นางสุวิมล งามสุวรรณ	ผู้อำนวยการส่วนงานพัฒนาสินทรัพย์	
2	รับซื้อผลผลิตการเกษตรโดยตรงจากเกษตรกร	ส่วนงานพัฒนาธุรกิจ	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นางอรรณี รัตติณี	ผ.อ. ส่วนงานพัฒนาธุรกิจ	
3	จัดหาระบบบริหารการประชม	ส่วนงานพัฒนาธุรกิจโลจิสติกส์	2555	26 พฤศจิกายน 2556	นางสาวรรรณา พิธิสสถิต	ผ.อ. ส่วนงานพัฒนาธุรกิจโลจิสติกส์	
4	1. ขอลงมติเดินทางออกสำราจราคาข้าว 2. ขอลงมติเดินทางสรรพสินค้าก่อสร้าง, จด ราคาข้าว 3. ทำรายงานนำเสนอมหาสารคามขึ้นตอน, ส่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องฯ	ส่วนงานวิเคราะห์ตลาด	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นางเบญจลักษณ์ โฉมคานนท์	แผนกผู้ขายการส่วนงานวิเคราะห์ตลาด	
5	การรับซื้อผลผลิตข้าว E-mail/โทรสำราจจากเกษตรกร/คลังสินค้ากลางและบริษัทซื้อขายป้องกันภัยและสินค้าคงเหลือ	ส่วนงานข้อมูลนโยบาย	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นางธันยา ธนสกุลพร	ผู้อำนวยการส่วนงานข้อมูลนโยบาย	
6	ตรวจสอบความถูกต้อง การรับและจ่ายเงิน	ส่วนงานการเงิน	2556	26 พฤศจิกายน 2556	มาลี พุ่มมฤกษ์	รักษาการผ.อ. ส่วนงานการเงิน	
7	ศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการดำเนินธุรกิจการค้าและการลงทุนด้านสินค้าเกษตร และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ออกเนื่องจากการทำงานตามนโยบายการรับจำนำสินค้าเกษตรตรงของรัฐบาล	ส่วนงานวิเคราะห์ธุรกิจ	2556	26 พฤศจิกายน 2556	ราชนนท์ วงศ์ชัยมิ่ง	ผ.อ. ส่วนงานวิเคราะห์ธุรกิจ	
8	งานพัฒนาสินทรัพย์เช่าซื้อบริหารงานพัฒนาสินทรัพย์	ส่วนงานพัฒนาสินทรัพย์ อคส.	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นาง สุวิมล งามสุวรรณ	ผู้อำนวยการสำนักบริหารสินทรัพย์	
9	สัมฤทธิ์	ส่วนงานบังคับคดี	2556	26 พฤศจิกายน 2556	ปิฎกวรรณ มะลิปา	ผ.อ. ส่วนงานบังคับคดี	
10	ยื่นฟ้องขอรับชำระหนี้	ส่วนงานบังคับคดี	2556	26 พฤศจิกายน 2556	ปิฎกวรรณ มะลิปา	ผ.อ. ส่วนงานบังคับคดี	

19. เลือกปี สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ จากปฏิทิน หรือช่วงเวลา พร้อมระบุวันที่ ๓๐ กันยายน xxxx เลือกส่วนงาน กิจกรรมหลัก กิจกรรมย่อย ระบุต้นทุน ผลประโยชน์ ชื่อผู้รายงาน ตำแหน่ง วันที่รายงาน และคลิกบันทึก

ระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (ปค.5)

รายละเอียด

ปี: [Dropdown]

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่:  เลือกจากปฏิทิน  ช่วงเวลา

ส่วนงาน: [Dropdown]

กิจกรรมหลัก: [Dropdown]

กิจกรรมย่อย: [Dropdown]

ตำแหน่ง: [Text]

ผลประโยชน์: [Text]

ชื่อผู้รายงาน: [Text]

ตำแหน่ง: [Text]

วันที่รายงาน: [Text]

วันที่เกิด: [Text]

## 20. เลือกเมนู “หน้าหลัก” และคลิกที่ “แบบ ปค.๕”

ระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

หน้าหลัก | ควบคุมภายใน | รายงานความเสี่ยง | ระบบเอกสาร | เปลี่ยนรหัสผ่าน

ระบบการควบคุมภายใน

ภาคผนวก ก | ภาคผนวก ข | แบบ ปค.4 | **แบบ ปค.5** | CSA | กิจกรรมหลัก | กิจกรรมย่อย

การประเมินความเสี่ยง | การตอบสนองความเสี่ยง | รายงานการจัดลำดับความเสี่ยง | เปลี่ยนรหัสผ่าน

Copyright © Public Warehouse Organization Ministry of Commerce Thailand. All Rights Reserved.

21. เลือกกระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของการประเมิน ที่ต้องการดำเนินการจัดทำแบบ ปค.๕ รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน และคลิกปุ่มแว่นขยายที่ช่องรายละเอียด

ระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

หน้าหลัก | ความคุมภายใน | รายงานความเสี่ยง | ระบบเอกสาร | เปลี่ยนรหัสผ่าน

รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (ปค.5)

กิจกรรมหลัก | กิจกรรมย่อย | การประเมินความเสี่ยง | การตอบสนองความเสี่ยง | รายงานการจัดอันดับความเสี่ยง | **แบบ ปค.5** | CSA ASSESSMENT | CSA CONTROL | CSA IMPLEMENT | Risk Profile

#	กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/ กิจกรรม/ ส่วนงานที่ประเมิน	ส่วนงาน	ปี	วันที่รายงาน	ชื่อผู้รายงาน	ตำแหน่ง	รายละเอียด
1	งานพัฒนาสินค้า	ส่วนงานพัฒนาสินค้า	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นางสุพิศภัชต์ แดงสุวรรณ	ผู้อำนวยการส่วนงานพัฒนาสินค้า	
2	รับข้อมูลผลิตภัณฑ์โดยตรงจากเกษตรกร	ส่วนงานพัฒนาธุรกิจ	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นางอรุณี รัตติศรี	ผอ. ส่วนงานพัฒนาธุรกิจ	
3	จัดทำระเบียบการประมง	ส่วนงานพัฒนาธุรกิจโลจิสติกส์	2555	26 พฤศจิกายน 2556	นางสาวรณดา พิทยสิทธิ์	ผอ. ส่วนงานพัฒนาธุรกิจโลจิสติกส์	
4	1. ขอผลป้อนใต้ทางออกสำหรับราคาข้าว 2. ขอผลป้อนใต้ทางสรพพื้นที่ข้อสำรวจ, จด ราคาข้าว 3. ทำรายงานนำเสนอต่อฝ่ายสนับสนุน, ส่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๆ	ส่วนงานวิเคราะห์ตลาด	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นางเบญจลักษณ์ โสภิตจามาน์	แทนผู้อำนวยการส่วนงานวิเคราะห์ตลาด	
5	การรับข้อมูลสินค้าทาง E-mail/โทรสารจากหน่วยรับฝาก/คลังสินค้ากลางและพื้นที่กลุ่มย่อยเพื่อการรับ จ่ายและสินค้าคงเหลือ	ส่วนงานข้อมูลนโยบาย	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นางธันยา ธนศกศพร	ผู้อำนวยการส่วนงานข้อมูลนโยบาย	
6	ตรวจสอบความถูกต้อง การรับและจ่ายเงิน	ส่วนงานการเงิน	2556	26 พฤศจิกายน 2556	มาลี พรหมฤกษ์	วิชาการผอ. ส่วนงานการเงิน	
7	ศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการดำเนินการซื้อขายสินค้า และการลงทุนด้านสินค้าเกษตร และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ นอกเหนือจากการทำงานตามนโยบายการรับ จำหน่ายสินค้าเกษตรของรัฐบาล	ส่วนงานวิเคราะห์ธุรกิจ	2556	26 พฤศจิกายน 2556	ราชเชษฐ์ วงศ์นิยม	ผอ. ส่วนงานวิเคราะห์ธุรกิจ	
8	งานพัฒนาสินค้าสำหรับผู้บริโภค งานพัฒนาสินค้า	ส่วนงานพัฒนาสินค้า อคส	2556	26 พฤศจิกายน 2556	นาง สุพิศภัชต์ แดงสุวรรณ	ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารสินค้า	
9	สิ้นทรัพย์	ส่วนงานบัญชี	2556	26 พฤศจิกายน 2556	ปริญญาพรรณ มะลิป่า	ผอ. ส่วนงานบัญชี	
10	ยื่นสารขอรับชำระหนี้	ส่วนงานบัญชี	2556	26 พฤศจิกายน 2556	ปริญญาพรรณ มะลิป่า	ผอ. ส่วนงานบัญชี	

## 22. คลิกรูปภาพ “พิมพ์หน้านี้” พร้อมทั้งลงลายมือชื่อ ก่อนนำเสนอส่วนงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

ระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

หน้าหลัก | ความคุมภายใน | รายงานความเสี่ยง | ระบบเอกสาร | เปลี่ยนรหัสผ่าน

รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (ปค.5)

กิจกรรมหลัก | กิจกรรมย่อย | การประเมินความเสี่ยง | การตอบสนองความเสี่ยง | รายงานการจัดอันดับความเสี่ยง | **แบบ ปค.5** | CSA ASSESSMENT | CSA CONTROL | CSA IMPLEMENT | Risk Profile

ค้นหา

พิมพ์หน้าจอ | Word | Excel | Print

ส่วนงาน: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน  
สำหรับระยะเวลาดำเนินการสิ้นสุด วันที่ 30 กันยายน 2000

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือการดำเนินการด้านการค้า การบริการหรือการให้บริการ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วิสาหกิจของรัฐ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX	-	<b>แยกการซื้อการ</b> -	เริ่มต้น : 01 ตุลาคม 2000 สิ้นสุด : 30 กันยายน 2000
<b>วัตถุประสงค์</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX					<b>ต้นทุน</b> -	<b>ผู้รับผิดชอบ</b> XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
					<b>ผลประโยชน์</b> -	<b>ก่อนการซื้อการ</b> X x X = XXXXXXXXXXXXXXX <b>เป้าหมาย/ผลลัพธ์การซื้อการ</b> X x X = XXXXXXXXXXXXXXX

ลายมือชื่อ.....  
ชื่อผู้รายงาน : XXXXX XXXXXXXXXXX  
ตำแหน่ง : XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
วันที่ : XX XXXXXXXXXX XXXX

FRA การประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Fraud Risk Assessments)

## ภาคผนวก ๒

### นโยบายการควบคุมภายใน



## องค์การคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์

563 ถนนนนทบุรี ตำบลบางกระสอ อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 11000

โทร. 0-2507-5267 แฟกซ์ 0-2507-5268

ประกาศองค์การคลังสินค้า

เรื่อง นโยบายการควบคุมภายใน

.....

องค์การคลังสินค้า ให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในโดยมุ่งเน้นให้การดำเนินงานและกระบวนการทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จึงจำเป็นต้องมีการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กร อันนำไปสู่การควบคุมกระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป จึงกำหนดนโยบายการควบคุมภายในเพื่อให้ผู้บริหาร พนักงาน ทราบและถือปฏิบัติ ดังนี้

๑. มีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่ดีตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ Core Business Enablers แนวทางมาตรฐานสากล COSO ๒๐๑๓

๒. มีการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานการควบคุมภายใน รวมทั้งมีการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment : CSA) ถึงความเพียงพอ (Present) ประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล (Functioning) แนวทางแผนการจัดการอย่างเป็นระบบ และการจัดทำรายงานการควบคุมภายในขององค์การคลังสินค้า เพื่อให้หน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสมกับการดำเนินงาน งามมีประสิทธิภาพ และเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง

๓. สร้างวัฒนธรรมองค์กรและความตระหนักรู้ถึงการควบคุมภายใน เพื่อส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีแก่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ

๔. ส่งเสริมการปฏิบัติงานแบบบูรณาการระหว่างการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน ร่วมกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายเกรียงศักดิ์ ประทีปวิศุฑ)

ผู้อำนวยการองค์การคลังสินค้า





### ภาคผนวก ๓

คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสการควบคุมภายใน



## องค์การคลังสินค้า กระทรวงพาณิชย์

563 ถนนนนทบุรี ตำบลบางกระสอ อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 11000  
โทร. 0-2507-5267 แฟกซ์ 0-2507-5268

### คำสั่งองค์การคลังสินค้า

ที่ ๒๕๓ /๒๕๖๔

### เรื่อง แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสการควบคุมภายใน

.....

เพื่อให้การอำนวยการและประสานการประเมินผลการควบคุมภายใน ติดตามและประเมินผล สรุปรายงานและจัดทำรายงานระดับหน่วยรับตรวจขององค์การคลังสินค้า เป็นไปตามหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ คู่มือการควบคุมภายใน แผนปฏิบัติงานการควบคุมภายใน รวมทั้งให้มีการติดตามอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง มีระบบ และการรายงานตามประกาศโครงสร้างที่กำหนด จึงแต่งตั้ง นายกฤษณรักษ์ ใจดี รักษาการในตำแหน่งผู้ช่วย ผู้อำนวยการองค์การคลังสินค้า เป็นเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสการควบคุมภายใน โดยให้มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. อำนวยการและประสานการประเมินผลการควบคุมภายใน
๒. พิจารณาแผนปฏิบัติงานประเมินผลในภาพรวมขององค์การคลังสินค้า และนำเสนอขอ อนุมัติผู้อำนวยการ
๓. ประสานงานส่วนงานย่อยเพื่อติดตามการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขวิธีการควบคุม
๔. รวบรวมผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยและสรุปรายงานขององค์การคลังสินค้า
๕. พิจารณาความเสี่ยงที่ส่วนงานย่อยไม่สามารถควบคุมได้หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในภาพรวม ขององค์การคลังสินค้า และเลือกหรือหาวิธีการควบคุมที่เหมาะสมเพื่อนำมาเสนอฝ่าย บริหารพิจารณาสั่งการ
๖. พิจารณารายงานสรุปผลการประเมินระดับองค์การคลังสินค้าเสนอผู้อำนวยการ

คำสั่งใดที่ขัดแย้งกับคำสั่งนี้ให้ถือปฏิบัติตามคำสั่งนี้

ให้ยกเลิกคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสควบคุมภายใน ตามคำสั่งองค์การคลังสินค้า ที่ ๓๓๕/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ และให้ใช้คำสั่งนี้แทน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายเกรียงศักดิ์ ประทีปวิศรุต)  
ผู้อำนวยการองค์การคลังสินค้า