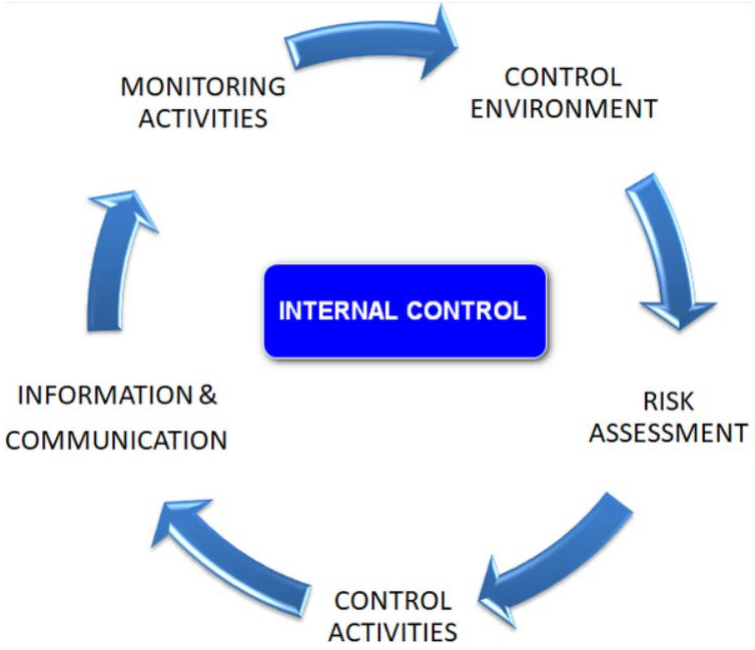
การควบคุมภายใน



โดย นายอนันต์ ชาตรูประชีวิน
ที่ปรึกษา ชสอ.
(อดีตผู้จัดการใหญ่ ชสอ).

ประเด็นบรรยาย

กรณีศึกษาปัญหาการควบคุมภายใน

ความหมายและวัตถุประสงค์
ของการควบคุมภายใน

โครงสร้างหรือองค์ประกอบ
ของการควบคุมภายในตามแนว COSO

แบบประเมินคุณภาพการควบคุมภายใน
ของสหกรณ์ออมทรัพย์

Internal Control

การเปรียบเทียบการทุจริตการควบคุมภายใน : กรณีศึกษาการล้มของ BBC กับกร โครงการรั

* ขอคัดลอกตัดตอนมาศึกษาเฉพาะกรณี BBC

ดร.จารุณี วงศ์ลิมปิยะรัตน์
อาจารย์ประจำวิทยาลัยนวัตกรรม
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอการวิเคราะห์เปรียบเทียบกรณีทุจริตเกี่ยวข้องกับระบบการควบคุมภายใน โดยเปรียบเทียบกรณีศึกษาที่เป็นประวัติศาสตร์การเกิดวิกฤติการเงินของประเทศไทยในกรณีการล้มของธนาคารกรุงเทพฯพาณิชย์การ (มหาชน) ในปี พ.ศ. 2539 กับปัญหาการทุจริตกรณีโครงการรับจำนำข้าวที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และทำการวิเคราะห์ประเด็นการทุจริตอันเป็นผลจากจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในตามกรอบแนวคิด COSO 2013 และเชื่อมโยงประเด็นระบบการควบคุมภายในกับมาตรฐานการบัญชีของประเทศไทย ผลการศึกษาชี้ให้เห็นความสำคัญของการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี มีคุณภาพ สะท้อนให้เห็นความโปร่งใส เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของระบบการรายงานทางการเงิน อันเป็นพื้นฐานสู่การสร้างความมั่นคงต่อเศรษฐกิจของประเทศ

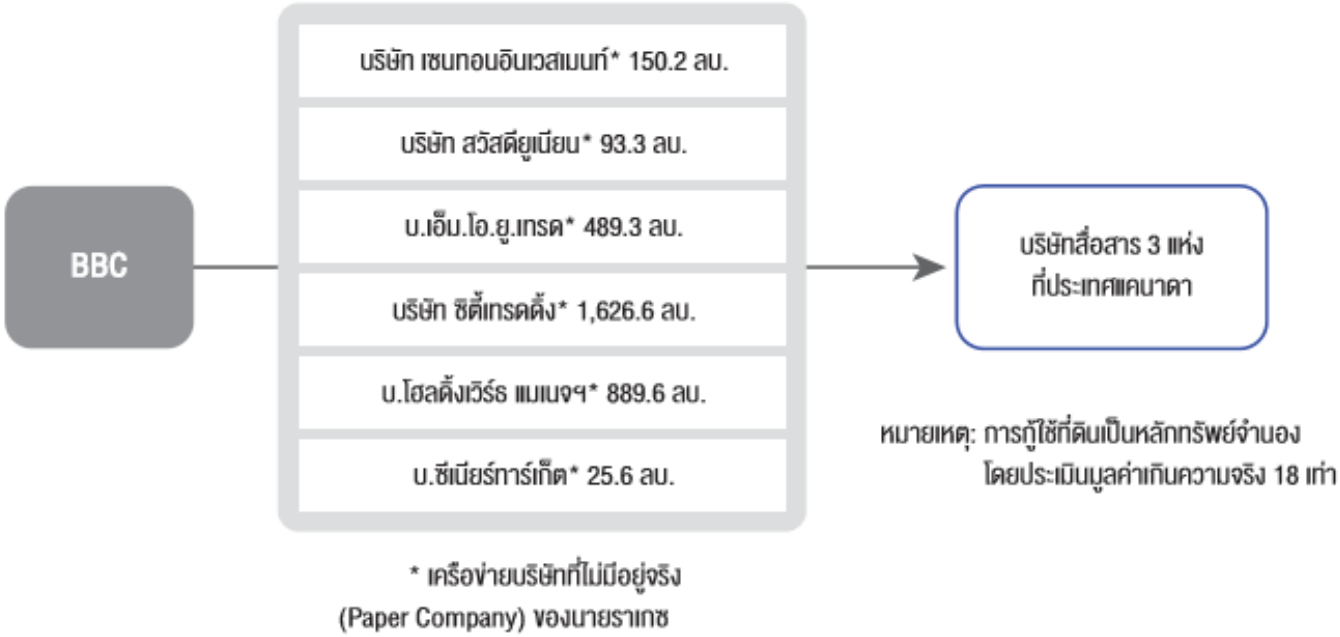
บทนำ

บทความนี้นำเสนอประเด็นความสำคัญของการจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control System) ที่ดีเพื่อลดปัญหาการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ตลอดจนสร้างความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน ทั้งนี้ คณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ได้กำหนดกรอบแนวทางการจัดระบบการควบคุมภายในที่ดีสำหรับองค์กรต่าง ๆ ซึ่งสามารถปรับใช้ได้ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน COSO ได้รับการยอมรับว่าเป็นมาตรฐานสากลที่ช่วยสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะสามารถดำเนินงานอย่างระมัดระวังเพื่อลดความเสี่ยง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการทุจริต ในขณะเดียวกันการปฏิบัติตามมาตรฐาน COSO สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ได้กำหนดไว้

กรณีศึกษาการล้มของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ ในปี พ.ศ. 2539

ธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ จำกัด (มหาชน) (Bangkok Bank of Commerce: BBC) จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2487 ในระยะแรกของการบริหารเป็นการจัดการโดยครอบครัว และต่อมาได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2530 ปัญหาการทุจริตของธนาคารกรุงเทพฯพาณิชย์การ จำกัด (มหาชน) เริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2536 เมื่อนายราเกช [redacted] ได้ขึ้นมาเป็นที่ปรึกษานายเกริกเกียรติ [redacted] กรรมการผู้จัดการใหญ่ ในระยะนั้น ปัญหาการทุจริตที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เป็นผลจากการที่ผู้บริหารธนาคารมีการบริหารงานผิดวัตถุประสงค์ โดยปล่อยสินเชื่อให้แก่ภาคอุตสาหกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และการทำธุรกรรมด้านสินเชื่อเพื่อการครอบงำกิจการ (Takeover Loans/Leveraged Buyout) โดยไม่คำนึงถึงหลักประกันที่กำหนดตามหลักเกณฑ์ของธนาคารพาณิชย์ อีกทั้งมีการปล่อยกู้ให้แก่ผู้บริหารธนาคารเอง (นายเกริกเกียรติ [redacted] และนายราเกช [redacted]) และพรรคพวกของตน รวมถึงนักการเมืองที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด

กรณีศึกษาธนาคารกรุงเทพฯพาณิชย์การ แสดงให้เห็นการทุจริตภายในองค์กร อันเป็นผลมาจากการขาดความโปร่งใสในการบริหารงานและในกระบวนการปล่อยสินเชื่อซึ่งมีการประเมินราคาอสังหาริมทรัพย์มากเกินความเป็นจริง รวมถึงการปล่อยกู้โดยไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกันอย่างเพียงพอ นายราเกซ [redacted] มีการใช้อำนาจหน้าที่จากตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงโดยไม่เหมาะสม เห็นได้จากการนำเงินไปซื้อกิจการทั้งภายในและต่างประเทศเป็นจำนวน 36,266 ล้านบาท ซึ่งแสดงให้เห็นการใช้สินทรัพย์ของกิจการในทางที่ผิด ในปี พ.ศ. 2536–2537 ธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ มีปัญหาการขาดสภาพคล่องอย่างรุนแรง และจำเป็นต้องตั้งสำรองหนี้สงสัยจะสูญจำนวน 3,000 ล้านบาท มีการดำเนินธุรกรรมเพื่อระดมทุนจากกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง ซึ่งมีต้นทุนต่ำกว่าเงินสกุลบาทเพื่อลดต้นทุนการกู้เงิน อย่างไรก็ตามภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวในระยะเวลาดังกล่าวส่งผลให้ธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ จำกัด (มหาชน) ไม่สามารถปล่อยกู้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด แต่ยังคงต้องแบกรับภาระการจ่ายดอกเบี้ยเงินฝาก จึงทำให้ผลประกอบการของธนาคารตกต่ำและขาดทุนในที่สุด



ตัวอย่างการปล่อยกู้อย่างไม่เหมาะสมตามเกณฑ์การปล่อยสินเชื่อของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ

แสดงให้เห็นตัวอย่างข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายใน ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ จำกัด มีการข้ามขั้นตอนเกณฑ์การพิจารณาการปล่อยสินเชื่อ โดยปล่อยกู้อย่างไม่เหมาะสมแก่บริษัทต่างประเทศที่เข้ามาลงทุนซื้อกิจการในประเทศไทย รวมถึงการปล่อยกู้ให้กับกิจการในกลุ่มผู้บริหาร นายราเกซ [redacted] โดยใช้ที่ดินรกร้างในต่างจังหวัดค้ำประกันการกู้ ข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายใน ซึ่งนำไปสู่การปล่อยกู้อย่างไม่ระมัดระวังและไม่เหมาะสม ขาดการประเมินความสามารถในการใช้คืน และมีการประเมินมูลค่าหลักทรัพย์ค้ำประกันเกินกว่าความเป็นจริง ส่งผลให้เกิดปัญหาหนี้เสียเป็นจำนวนถึง 60,000 ล้านบาท

ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้เข้ายึดและสั่งปิดกิจการธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การในวันที่ 18 มีนาคม พ.ศ. 2539 มีการฟ้องศาลให้ดำเนินคดีกับนายเกริกเกียรติ [redacted] และนายราเกซ [redacted] ว่าด้วยการกระทำผิดตามกฎหมายธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 และกฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ในข้อหาฉ้อโกงและยักยอกรวมทั้งสิ้น 17 คดี ซึ่งมีมูลค่าความเสียหายกว่า 50,000 ล้านบาท ต่อมาศาลชั้นต้นได้มีคำตัดสินเมื่อวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2552 สั่งจำคุกนายเกริกเกียรติ [redacted] เป็นเวลา 20 ปี และปรับเป็นเงิน 3,100 ล้านบาท ซึ่งต่อมาธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การต้องปิดกิจการลงในปี พ.ศ. 2541

ภาวะการล้มละลายของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ จำกัด (มหาชน) ส่งผลกระทบต่อระบบการเงินและระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เนื่องจากทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในระบบธนาคารรวมถึงธนาคารแห่งประเทศไทย และพากันถอนเงินออกจากธนาคาร จากกรณีศึกษาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการปล่อยกู้แก่โครงการที่มีความเสี่ยงสูง ก่อให้เกิดปัญหาหนี้ด้อยคุณภาพซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ของกิจการ (Going Concern) ปัญหาการขาดธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance) ยังส่งผลต่อเนื่อง (Domino Effects) ทำให้สถาบันการเงินจำนวน 56 แห่ง ต้องปิดกิจการลง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่นำไปสู่วิกฤติการเงินปี พ.ศ. 2540 ส่งผลเสียหายอย่างรุนแรงต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ

กรณีศึกษาการล้มของธนาคารกรุงเทพฯพาณิชย์การ(มหาชน): BBC

จัดตั้งปี พ.ศ.2487บริหารแบบครอบครัว → เข้าตลาดหลักทรัพย์ปี 2530

ในปี2536 นายเกริกเกียรติ เป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ นายราเกซ เป็นที่ปรึกษา

เกิดปัญหาการทุจริตและการบริหารภายในธนาคารBBC

① มีการบริหารงานผิดวัตถุประสงค์

→ ปล่อยสินเชื่อให้ภาคอุตสาหกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

→ ทำธุรกรรมสินเชื่อเพื่อการครอบงำกิจการ(Take over loan)

② ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกันอย่างเพียงพอ ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของธนาคาร

③ ปล่อยเงินกู้ให้แก่ผู้บริหารของตนเอง พรรคพวก และนักการเมือง ที่มีความใกล้ชิด

④ ประเมินราคาอสังหาริมทรัพย์มากเกินความเป็นจริง

⑤ ใช้ทรัพย์สินของกิจการในทางที่ผิด เข้าซื้อกิจการทั้งในประเทศและต่างประเทศ36,266ล้านบาท

⑥ ปล่อยเงินกู้ให้แก่ 6 บริษัทที่ไม่มีอยู่จริง(Paper Company)ของนายราเกซ รวม 3,275ล้านบาท โดยใช้ที่ดินรกร้างในต่างจังหวัดเป็นหลักประกัน และประเมินมูลค่าหลักทรัพย์เกินจริง16เท่า

⑦ ปล่อยกู้ให้บริษัทต่างประเทศที่มีความเสี่ยงสูง

⑧ ไม่มีคณะกรรมการตรวจสอบภายในที่เป็นอิสระตามที่กฎหมายกำหนด

เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องอย่างรุนแรง และขาดทุน

→ มีหนี้ NPLถึง60,000ล้านบาท ต้องตั้งสำรองหนี้สงสัยจะสูญกว่า3,000 ล้านบาท

→ ระดมทุนจากกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง แต่ปล่อยกู้ไม่ได้เพราะเศรษฐกิจชะลอตัว เลยต้องแบกภาระต้นทุนดอกเบี้ย ผลประกอบการขาดทุนและตกต่ำอย่างมาก

→ BBC ไม่สามารถดำรงเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงได้ตามที่กฎหมายกำหนด

→ ประชาชนขาดความเชื่อมั่นถอนเงินฝาก3-4วัน กว่า9,000 ล้านบาทเกิดภาวะBank Run

ธนาคารแห่งประเทศไทยเข้ายึดและสั่งปิดกิจการ 18 มี.ค.2539

→ ฟ้องนายเกริกเกียรติและนายราเกซ ข้อหาฉ้อโกงและยักยอก รวม 17คดี มูลค่าความเสียหาย 50,000 ล้านบาท

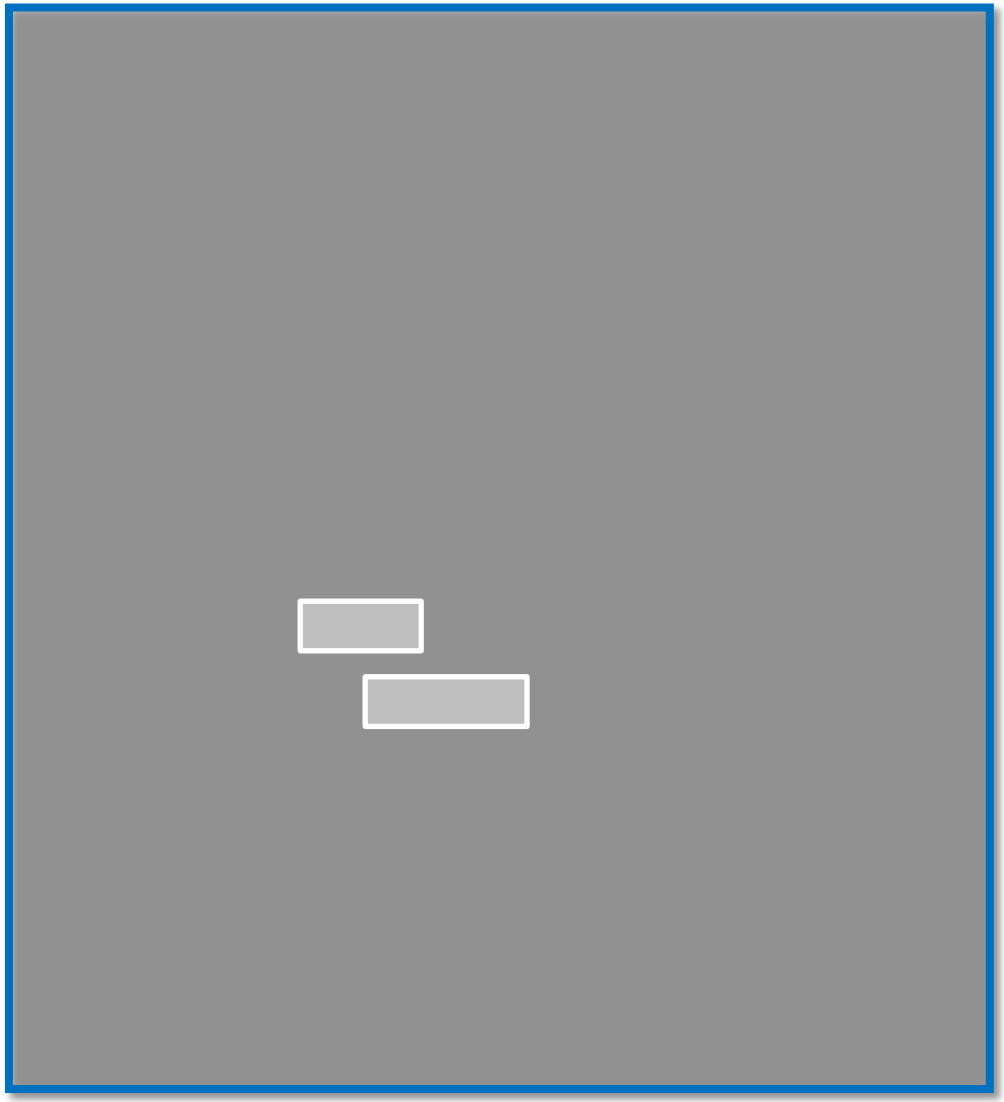
การล้มละลายของBBCส่งผลต่อระบบการเงินและเศรษฐกิจของประเทศ

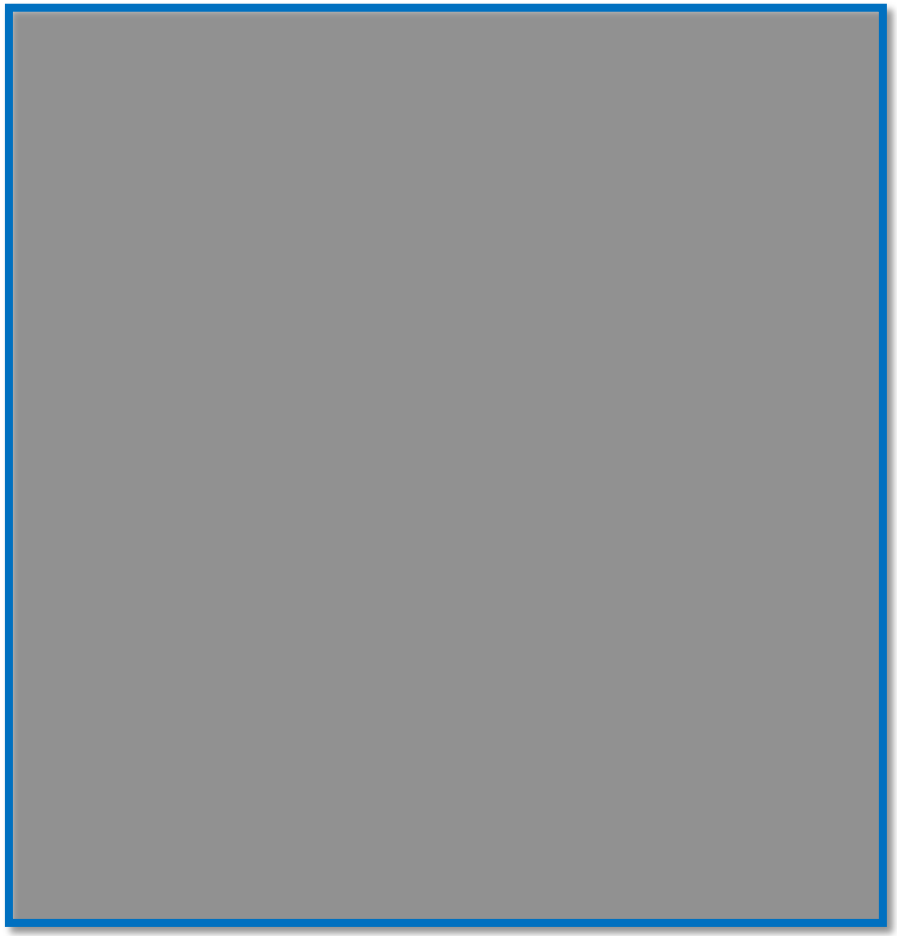
→ ประชาชนขาดความเชื่อมั่นใน ระบบธนาคาร และธนาคารแห่งประเทศไทย พากันถอนเงินฝาก

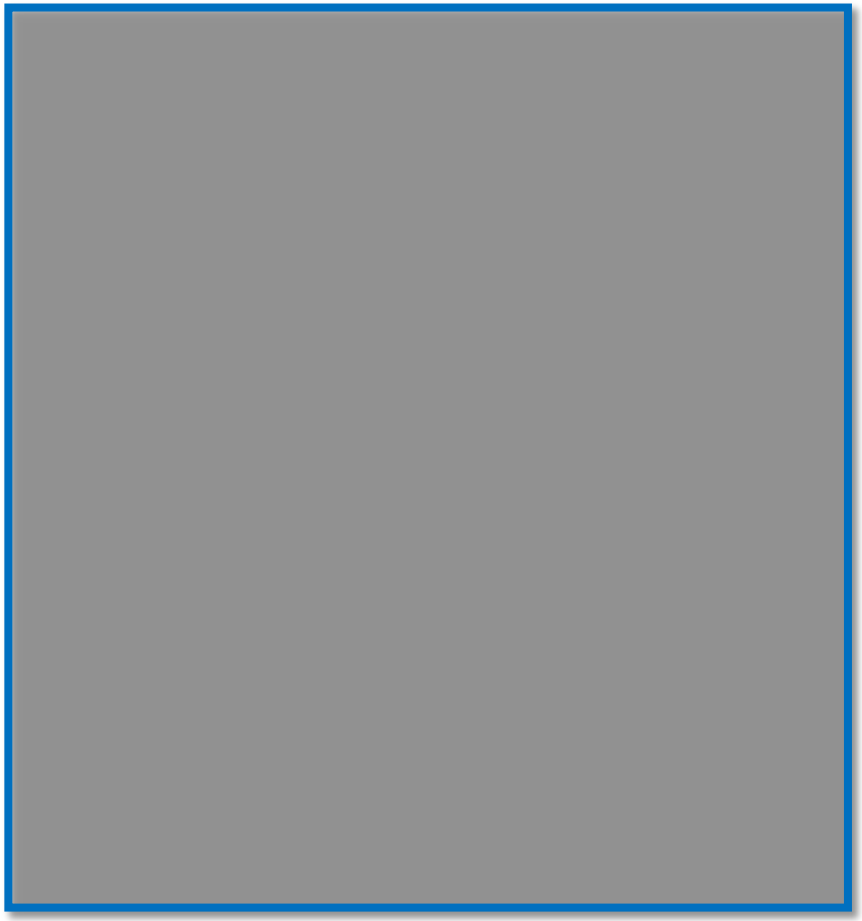
→ ส่งผลต่อเนื่อง(Domino Effect) ทำให้สถาบันการเงิน 56แห่ง ต้องปิดกิจการลง

→ เกิดวิกฤติการเงินปี2540(วิกฤติต้มยำกุ้ง) ส่งผลเสียหายอย่างรุนแรงต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ และในภูมิภาคเอเชีย

การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการทุจริตอันเป็นผลมาจากความอ่อนแอของระบบการควบคุมภายในบนกรอบแนวคิด Internal Control COSO Framework 2013







ที่มา: ผู้เขียน (วิเคราะห์ข้อมูลบนกรอบแนวคิด Internal Control COSO Framework 2013 (COSO, 2013) และอ้างอิงข้อมูลจาก ภัทราวรรณ พูลทวีเกียรติ, 2539; ณัฐวุฒิ รุ่งวงษ์, 2552; สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2557)

ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาปัญหาการทุจริตกรณีธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ พ.ศ. 2539 แสดงให้เห็นความคล้ายคลึงของปัญหาการทุจริตอันเป็นผลจากความอ่อนแอของระบบการควบคุมภายใน รวมถึงชี้ให้เห็นความสำคัญของการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี เพื่อลดความเสี่ยงตลอดจนผลกระทบความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรตามกรอบแนวคิด Internal Control COSO Framework 2013 (COSO, 2013) ซึ่งให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบการควบคุมภายในทั้งห้าด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) และการติดตามประเมินผล (Monitoring) ง แสดงให้เห็นปัญหาข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายในจากการที่ผู้บริหารองค์กร (ในกรณีศึกษา การล้มของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ) อาศัยตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง (ในระดับองค์กรหรือระดับประเทศ) ละเลยและข้ามขันตอนของระบบการควบคุมภายในเพื่อการทุจริต

จากการวิเคราะห์กรณีศึกษาปัญหาการทุจริตกรณีธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ พ.ศ. 2539 จะเห็นได้ว่าข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายในส่งผลให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ จำกัด และพากันถอนเงินจากธนาคารเป็นจำนวนมาก โดยในระยะเวลาเพียง 3–4 วัน ได้ทำการถอนเงินไปเป็นจำนวนถึง 9,000 ล้านบาท ปัญหาการขาดสภาพคล่อง (Bank Run) ดังกล่าวนำไปสู่วิกฤติการเงิน หรือที่เรียกว่าวิกฤติต้มยำกุ้ง ในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งลุกลามไปสู่วิกฤติการเงินไม่เพียงแต่ระดับประเทศเท่านั้น ยังส่งผลกระทบต่อประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียด้วย ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการล้มของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ มีสาเหตุสำคัญจากปัญหาการปล่อยสินเชื่อเพื่อการครอบงำกิจการ (Takeover Loans/Leveraged Buyout) การปล่อยสินเชื่อให้กลุ่มธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงโดยคาดว่าจะสามารถสร้างรายได้ที่สูงขึ้น รวมถึงปัญหาความไม่ซื่อสัตย์ของผู้บริหาร การขาดความโปร่งใสในการบริหารงาน และการไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี

ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาปัญหาการทุจริตกรณีธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ ชี้ให้เห็นว่าภาครัฐควรดำเนินบทบาทหลักในการผลักดันให้สถาบันการเงินมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ผ่านกลไกกระบวนการตรวจสอบของธนาคารแห่งประเทศไทย การจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีได้แก่ การจัดให้มีกระบวนการพิจารณาอนุมัติการปล่อยเงินกู้ผ่านคณะกรรมการสินเชื่อโดยคำนึงถึงมูลค่าหลักทรัพย์ประกอบด้วย รวมถึงการจัดให้มีระบบบัญชีที่เหมาะสม โปร่งใส มีการตรวจสอบโดยบุคคลที่มีความเป็นอิสระ เพื่อป้องกันมิให้มีการตกแต่งกำไรและปิดบังสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ การลดช่องทางการใช้อำนาจอย่างไม่เหมาะสมของฝ่ายบริหาร รวมถึงการสนับสนุนให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงและความเสียหายจากการทุจริตที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ กรณีศึกษาธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การยังให้บทเรียนที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดให้มีการตรวจสอบตามมาตรฐานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (COSO Enterprise Risk Management Framework) เป็นระยะ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การสร้างเสถียรภาพของระบบสถาบันการเงิน และสร้างความมั่นใจแก่สาธารณชนต่อไป

บทสรุป

การจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีนับเป็นกระบวนการสำคัญที่นอกจากจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลและรายงานทางการเงินแล้ว ยังช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร จากตัวอย่างกรณีศึกษาการล้มของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ แสดงให้เห็นปัญหาการทุจริตอันเป็นผลจากระบบการควบคุมภายในที่ขาดประสิทธิภาพ และมีระบบการควบคุมภายในที่ไม่เพียงพอ ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาให้บทเรียนที่สำคัญว่า ทั้งผู้บริหารสูงสุดขององค์กร (Chief Executive Officer: CEO) และผู้บริหารสูงสุดทางการเงิน (Chief Financial Officer: CFO) ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ (Code of Ethics) ส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามแนวปฏิบัติและมาตรฐานการควบคุมภายใน COSO ที่กำหนดโดย The Institute of Internal Auditors (IIA) เพื่อลดความเสี่ยงและความเสียหายต่อองค์กรและระบบเศรษฐกิจของประเทศ

จากการวิเคราะห์กรณีศึกษาธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชย์การ จำกัด ให้บทเรียนที่สำคัญว่าสถาบันการเงินต่าง ๆ ควรกำหนดนโยบายการดำเนินงานที่เน้นธรรมาภิบาล (Good Corporate Governance) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงาน มีการส่งเสริมและพัฒนา และตรวจสอบความเข้มแข็งของระบบการควบคุมภายในเป็นระยะ ๆ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อธรรมาภิบาล และส่งเสริมให้พนักงานในทุกระดับมีการปฏิบัติงานในกรอบของกฎหมาย ซึ่งครอบคลุมถึงการกำหนดและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การปล่อยสินเชื่ออย่างเหมาะสม

ผลการศึกษาวิเคราะห์กรณีศึกษาในบทความนี้ชี้ให้เห็นความสำคัญของการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารองค์กรควรจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่โปร่งใส เชื่อถือได้ เพื่อลดความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร งานวิจัยนี้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ได้สำหรับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม การศึกษาในครั้งนี้ทำการวิเคราะห์โดยใช้กรณีศึกษา 2 ตัวอย่างซึ่งเป็นข้อจำกัดที่อาจไม่สามารถนำไปสู่ข้อสรุปทั่วไป (Generalization) ได้ ดังนั้น แนวทางการวิจัยในอนาคตจึงควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในบริบทของแนวทางการจัดการความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ และครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้การประยุกต์นำผลการศึกษาไปใช้กับหน่วยงานต่าง ๆ เกิดประโยชน์ในวงกว้างมากขึ้น

ที่มา: วารสารบริหารธุรกิจ ปีที่38 ฉบับที่148 ตุลาคม-ธันวาคม 2558
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปัญหาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์

oซื้อสิทธิ์ขายเสียง oผลประโยชน์ทับซ้อน oไม่โปร่งใสในการบริหารจัดการ oใช้อำนาจหน้าที่ในทางทุจริต

oมีความรู้ด้านการบริหารการเงิน และความเสี่ยงไม่เพียงพอ oตกแต่งบัญชีไม่สะท้อนความจริง

oให้กู้เกินความสามารถชำระคืน oให้กู้ผิดระเบียบ o การปรับโครงสร้างหนี้ผิดหลักการ

oการประเมินราคาหลักทรัพย์เกินจริง oลงทุนนอกกรอบวัตถุประสงค์และกฎหมาย

o การแสวงหากำไรในทางที่เสี่ยง oลงทุนโดยไม่กระจายความเสี่ยง o เอกสารสัญญาไม่สมบูรณ์

oขาดสภาพคล่อง o พึ่งพาเงินทุนจากภายนอกมากกว่าภายใน o กู้สั้นปล่อยยาว ฯลฯ

o ดำรงเงินทุนไม่เพียงพอต่อการดูแลสภาพคล่อง o ขาดระบบการเงินที่เชื่อมโยงเกื้อหนุนกัน

การควบคุมภายใน : หลักการ

การควบคุมที่มองเห็นได้ยาก

- ความซื่อสัตย์
- ความโปร่งใส
- การมีภาวะผู้นำที่ดี
- ความมีจริยธรรม

การควบคุมที่มองเห็นได้ชัดเจน

- โครงสร้างองค์กร
- นโยบาย
- ระเบียบวิธีปฏิบัติ

Internal Control

จริยธรรม (Ethics) และ จรรยาบรรณ (Code of Conducts)

- **จริยธรรม (Ethics)** หมายถึง ความถูกต้องเหมาะสม ว่าด้วยการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เป็นธรรม จัดเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ในสังคมและวัฒนธรรมนั้นๆ โดยทั่วไป จริยธรรมจะเป็นข้อประพฤติปฏิบัติตนที่ดี มีศีลธรรม ละเว้นความชั่ว
- **จรรยาบรรณ (Code of Conducts)** หมายถึง กรอบแนวทางประพฤติปฏิบัติที่ดีงามของหน่วยงานหรือองค์กร โดยทั่วไป จรรยาบรรณจะเป็นเอกสารที่ระบุ ข้อปฏิบัติที่พึงกระทำ ข้อห้ามต่างๆ และกรอบแนวคิดที่สะท้อนถึง ความสง่างามในจิตใจ วาจา และพฤติกรรม อาจกล่าวได้ว่า จรรยาบรรณ คือ จริยธรรมที่ระบุไว้เป็นเอกสารที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติขององค์กรนั้นๆ

Committee of Sponsoring of the Treadway Commission

COSO คือ กรอบแนวคิดการควบคุม เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ทั้งเรื่องของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความถูกต้องครบถ้วนของรายงาน และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด

COSO ย่อมาจาก Committee of Sponsoring of the Treadway Commission เป็นคณะทำงาน ที่ก่อตั้งขึ้น โดยคณะกรรมาธิการของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ชื่อว่า Treadway Commission ในปี 1985 (พ.ศ.2528)

จัดตั้งขึ้นเพื่อ ศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง รูปแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล และป้องกันการทุจริตของรายงานทางการเงิน

COSO ประกอบด้วย ผู้แทนจากสถาบันวิชาชีพ 5 แห่ง ในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่

- สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา: American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล: Institute of Internal Auditors (IIA)
- สถาบันผู้บริหารการเงิน: Financial Executives Institute (FEI)
- สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา: American Accounting Association (AAA)
- สถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร: Institute of Management Accountants (IMA)

Internal Control

Committee of Sponsoring of the Treadway Commission

ค.ศ. 1985(พ.ศ.2528) มีการจัดตั้งคณะกรรมาธิการของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ชื่อว่า Treadway Commission โดยตั้งขึ้นเพื่อป้องกันการทุจริตของรายงานทางการเงิน

ค.ศ. 1987(พ.ศ.2530) Treadway Commission ได้เสนอให้ตั้งคณะทำงาน ในนามว่าCommittee of Sponsoring of the Treadway Commission หรือ COSO เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล

ค.ศ. 1992(พ.ศ.2535) COSO ได้เสนอรายงานกรอบการควบคุมภายใน (Internal Control Integrated Framework) ประกอบด้วยองค์ประกอบของการควบคุมภายใน 5 ด้านที่สัมพันธ์กัน กรอบงานการควบคุมนี้ บางทีเรียกกันว่า *COSO 1*

ค.ศ. 2004 (พ.ศ.2547) COSO ได้เสนอกรอบงานการประเมินความเสี่ยงระดับองค์การ(**Enterprise Risk Management- Integrated Framework**) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ด้านที่สัมพันธ์กัน ซึ่งพัฒนาจากกรอบงานการควบคุมภายในที่มีองค์ประกอบ5 ด้าน และองค์ประกอบเหล่านี้ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินความเพียงพอของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม กรอบงาน การควบคุมนี้ บางทีเรียกกันว่า *COSO 2*

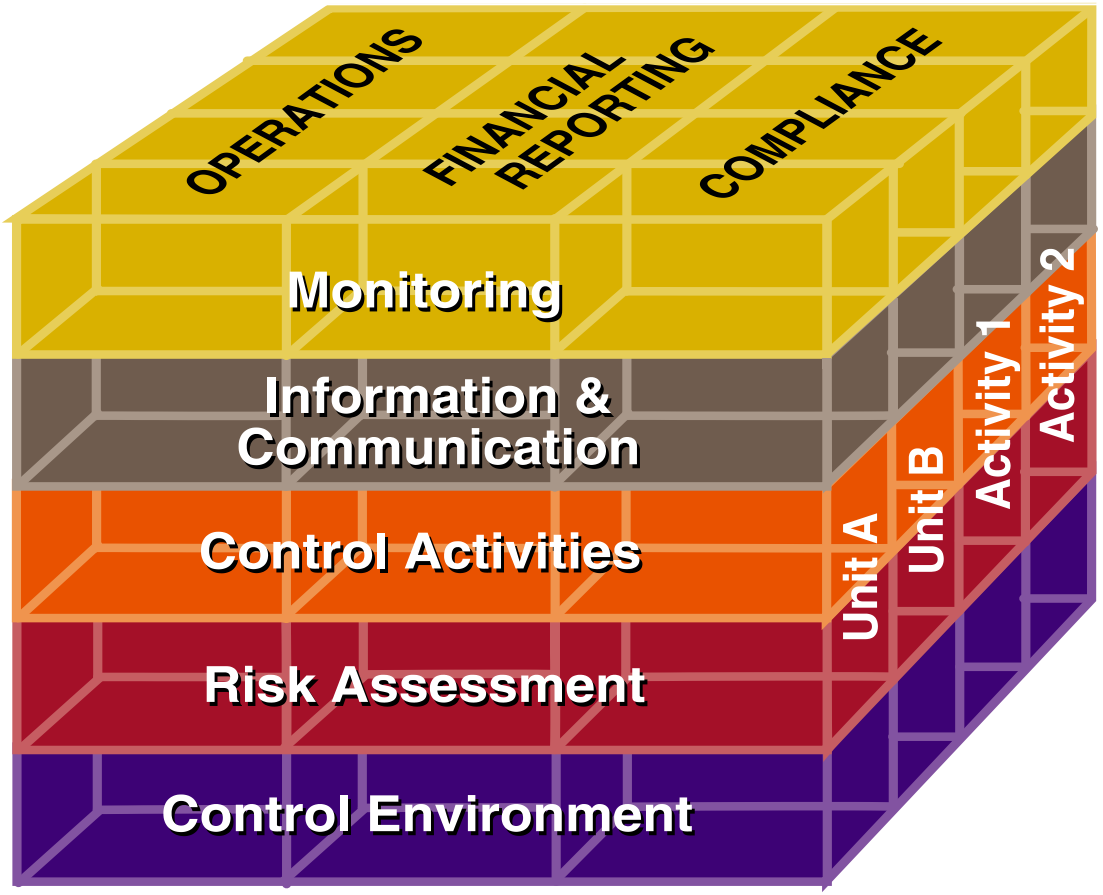
ค.ศ. 2006 (พ.ศ.2549) COSO ได้ประกาศแนวทางการควบคุมภายในด้านการจัดทำงบการเงิน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และ 20 หลักการ โดยได้ดัดแปลงกรอบงานการควบคุมภายในเดิม (COSO 1) เพื่อลดต้นทุนในการควบคุมภายในด้านการจัดทำงบการเงินตามกฎหมาย US. Sarbanes – Oxley Act (2002) สำหรับกิจการขนาดเล็ก **Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies**แนวทางนี้นิยมเรียกกันว่า *COSO 3*

ค.ศ. 2009(พ.ศ.2552)*COSO 4* เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม **Guidance on Monitoring of Internal Control**

ค.ศ. 2013 (พ.ศ.2556) COSO ได้ประกาศแนวทางการควบคุมภายในด้านการจัดทำรายงานทางการเงินและรายงานที่ไม่ใช่งบการเงิน ซึ่งยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ.1992 (**Internal Control – Integrated Framework**) ที่กำหนดให้การควบคุมภายในมีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น เรียกกันว่า *COSO 2013*

การควบคุมภายในตามแนวทางCOSO

3 Objectives



5 Components

All Levels

17 Principles & 72 Points of focus

Internal Control

ความหมายและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์กร โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทร่วมกันในการจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้าง ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 3ประการคือ

1. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Operations)
2. ความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน (Financial Reporting)
3. การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ (Compliance)

Internal Control

การควบคุมภายในเป็นพื้นฐานการบริหารความเสี่ยงทุกประเภท

1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

(Effectiveness and Efficiency of operations)

โดยมุ่งเน้นให้มีการใช้ทรัพยากรขององค์กรในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน ทรัพย์สิน วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ และเวลา ให้เป็นไปอย่างประหยัดและได้ผลคุ้มค่า มีการดูแลรักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีการป้องกันมิให้ทรัพย์สินมีการสิ้นเปลือง สูญเปล่า เสียหาย หรือสูญหาย และปลอดภัย จากการกระทำการทุจริต

2) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน

(Reliability of financial reporting)

ความเชื่อถือได้และความถูกต้องของรายงานทางการเงิน เป็นสิ่งสำคัญ ต่อผู้ใช้ ไม่ว่าจะเป็นบุคคลภายใน หรือ บุคคลภายนอกองค์กร ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน เจ้าหนี้ ลูกค้า หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น โดยใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และวางแผนการดำเนินงานในอนาคต จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องทำให้เกิดความมั่นใจว่ารายงานทางการเงินขององค์กรให้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง และมีคุณภาพ

3) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

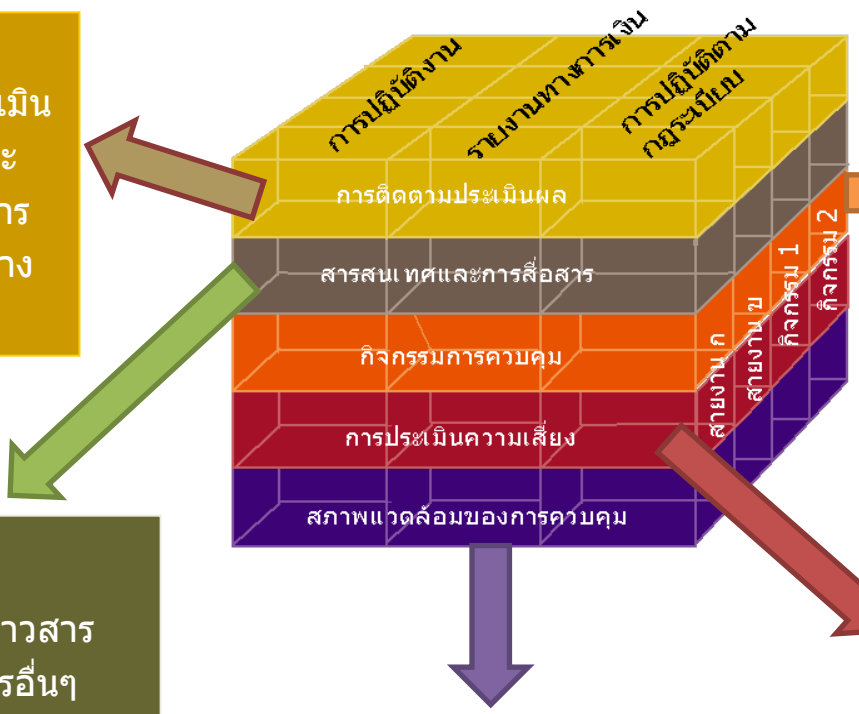
(Compliance with applicable laws and regulations)

เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหายใด ๆขึ้นกับองค์กร จากสาเหตุการละเว้นไม่ปฏิบัติ หรือปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร รวมถึงข้อบังคับ และกฎระเบียบขององค์กรเอง

5 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

การติดตามประเมินผล

หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ



กิจกรรมการควบคุม

หมายถึง นโยบายและวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรขององค์กร ปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม

สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงินและข้อมูลข่าวสารอื่นๆ เกี่ยวกับการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก ในการดำเนินงานองค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา และเป็นข้อมูลที่ส่วนงานต้องการเพื่อช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

สภาพแวดล้อมของการควบคุม

หมายถึงปัจจัยต่างๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในองค์กร หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น ในกรณีตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้

การประเมินความเสี่ยง

หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยงหรือการบริหารความเสี่ยง

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

การควบคุมภายในจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นสำคัญ โดยสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นเรื่องของการควบคุมภายในที่กำหนด เป็นโครงสร้าง นโยบาย และระเบียบ วิธีปฏิบัติที่มีผลมาจากทัศนคติของผู้บริหาร รวมถึงสร้างความตระหนักให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ จึงกล่าวได้ว่า สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นฐานรากขององค์ประกอบอื่น ๆ

2. การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินเพื่อทราบว่า องค์กรมีความเสี่ยงอย่างไร และความเสี่ยงนั้น ๆอยู่ในกิจกรรมหรือขั้นตอนใดของงาน มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาพิจารณากำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าความผิดพลาดเสียหายจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็จะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอันตราย หรือไม่เป็นอุปสรรค ต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง คือ

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (**Objectives**)

2.2 การระบุปัจจัยความเสี่ยง (**Risk Identification**)

2.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (**Risk Analysis**)

2.4 การจัดการความเสี่ยง (**Risk Management**)

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นนโยบาย มาตรการ และวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่ากิจกรรมการควบคุมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นนั้นสามารถลด หรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการตอบสนองโดยมีการปฏิบัติตามในเวลาที่เหมาะสม

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆที่สำคัญคือ

- การกำหนดนโยบายและแผนงาน (Policies and Plans)
- การสอบทานโดยผู้บริหาร (Management Review)
- การประมวลผลข้อมูล (Information Processing)
- การควบคุมทางกายภาพ (Physical Control)
- การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties)
- ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Performance Indicators)
- การจัดทำเอกสารหลักฐาน (Documentation)
- การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ (Independent Checks on Performance)

4. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

ข้อมูลสารสนเทศ หมายถึงข้อมูลข่าวสารประกอบด้วย ข้อมูลทางการเงินการบัญชี ได้แก่ระบบเอกสาร ระบบบัญชี ระบบประมวลผลข้อมูล และข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงาน ได้แก่ นโยบาย แผนงาน และงบประมาณ กฎระเบียบต่าง ๆที่ใช้ในองค์กร อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของ แต่ละตำแหน่งงาน รวมถึงสารสนเทศทางธุรกิจ และอื่น ๆ ที่ได้จากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึงการจัดระบบสื่อสารให้ข้อมูลที่จัดทำไว้แล้วส่งไปถึงผู้ที่ควรได้รับหรือมีไว้สำหรับผู้ที่ใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น การสื่อสารที่ดีต้องเป็นการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two – ways Communication) กล่าวคือ มีการรับและส่งข้อมูลซึ่งกันและกันแบบโต้ตอบกันได้ โดยระบบการสื่อสารที่ดีต้องประกอบด้วย ระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรจัดให้มีการประเมินระบบการสื่อสารขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

5. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร อาจทำให้ ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพลดลงจึงต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้ผู้บริหารมีความมั่นใจ อย่างสมเหตุสมผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังคงมีประสิทธิภาพ

Update articulates principles of effective internal control

Control Environment	1. Demonstrates commitment to integrity and ethical values 2. Exercises oversight responsibility 3. Establishes structure, authority and responsibility 4. Demonstrates commitment to competence 5. Enforces accountability
Risk Assessment	6. Specifies suitable objectives 7. Identifies and analyzes risk 8. Assesses fraud risk 9. Identifies and analyzes significant change
Control Activities	10. Selects and develops control activities 11. Selects and develops general controls over technology 12. Deploys through policies and procedures
Information & Communication	13. Uses relevant information 14. Communicates internally 15. Communicates externally
Monitoring Activities	16. Conducts ongoing and/or separate evaluations 17. Evaluates and communicates deficiencies

องค์ประกอบที่ 1: สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ 1 - แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความซื่อสัตย์และคุณค่าทางจริยธรรม

ประเด็นสำคัญ

1.1) แสดงให้เห็นโดยผ่านคำสั่ง และการกระทำ

1.2) จัดทำมาตรฐานของจรรยาบรรณ

1.3) ประเมินการยึดมั่นในมาตรฐานของจรรยาบรรณ

1.4) รายงานการกระทำที่เบี่ยงเบนจากจรรยาบรรณในเวลาที่เหมาะสม

หลักการที่ 2 - แสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล

ประเด็นสำคัญ

2.1) กำหนดความรับผิดชอบในการกำกับดูแล

2.2) กรรมการมีความรู้ความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

2.3) กำกับดูแลอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

2.4) กำกับดูแลในเรื่องสภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

องค์ประกอบที่ 1: สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ 3 - กำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

3.1) กำหนดโครงสร้างทั้งหมดของกิจการ

3.2) กำหนดสายการรายงาน

3.3) กำหนด มอบหมาย และจำกัด ขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

หลักการที่ 4 - แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความสามารถในการทำงาน

ประเด็นสำคัญ

4.1) วางนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

4.2) ประเมินความสามารถรายบุคคลและระบุส่วนที่ยังขาดอยู่เพื่อปรับปรุงแก้ไข

4.3) จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคคลากร

4.4) วางแผน และเตรียมสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession)

องค์ประกอบที่ 1: สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ 5 - ผลักดันให้ทุกตำแหน่งมีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

ประเด็นสำคัญ

5.1) บังคับให้มีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในผ่านการกำหนดโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ

5.2) กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัล

5.3) ประเมินตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน สิ่งจูงใจ และรางวัลอย่างต่อเนื่อง

5.4) พิจารณาไม่ให้เกิดความกดดันในการทำงานที่มากเกินไป

5.5) ประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล และการลงโทษพนักงานเป็นรายบุคคล

องค์ประกอบที่ 2: การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ 6 - ระบุวัตถุประสงค์ที่เหมาะสม

ประเด็นสำคัญ

6.1) องค์กรปฏิบัติตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป

6.2) องค์กรกำหนดสาระสำคัญของรายงานทางการเงิน

6.3) รายงานทางการเงินสะท้อนถึงกิจกรรมขององค์กร

6.4) คณะกรรมการอนุมัติและสื่อสารนโยบายบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบ และเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

หลักการที่ 7 - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

ประเด็นสำคัญ

7.1) ระบุความเสี่ยงทุกประเภท ทั้งระดับ องค์กร และฝ่ายงาน

7.2) วิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายใน และภายนอก

7.3) ให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วม

7.4) ประเมินนัยสำคัญของความเสี่ยงที่ระบุ

7.5) กำหนดว่าจะตอบสนองความเสี่ยงอย่างไร

องค์ประกอบที่ 2: การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ 8 -ประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดจากการทุจริต

ประเด็นสำคัญ

8.1) ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการทุจริตประเภทต่างๆ

8.2) ทบทวนเป้าหมาย แรงจูงใจ และแรงกดดัน

8.3) คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณา และสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการทุจริตและมาตรการป้องกัน

8.4) องค์กรได้สื่อสารให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบาย

หลักการที่ 9 -ระบุและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ

ประเด็นสำคัญ

9.1) ประเมินการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก

9.2) ประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจ

9.3) ประเมินการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร

องค์ประกอบที่ 3: กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ 10 – เลือก และพัฒนา กิจกรรมการควบคุมให้เหมาะสม

ประเด็นสำคัญ

10.1) การควบคุมเหมาะสมกับความเสี่ยง และลักษณะเฉพาะขององค์กร สภาพแวดล้อม ลักษณะของงาน

10.2) มีมาตรการการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น นโยบาย ระเบียบ คู่มือ

10.3) กำหนดกิจกรรมควบคุมให้มีความหลากหลายอย่างเหมาะสมการผสมผสานของกิจกรรมการควบคุมหลายๆประเภท

10.4) กำหนดให้มีการควบคุมในทุกระดับขององค์กร

10.5) มีการแบ่งแยกหน้าที่ ผู้อนุมัติ ผู้บันทึก ผู้ดูแลเก็บรักษา

หลักการที่ 11 – เลือก และพัฒนาการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี

ประเด็นสำคัญ

11.1) กำหนดความเกี่ยวข้องของการใช้ IT ในกระบวนการธุรกิจ กับการควบคุมทางด้าน ITให้เหมาะสม

11.2) กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านโครงสร้างพื้นฐานให้เหมาะสม

11.3) กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านความปลอดภัยให้เหมาะสม

11.4) กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านการจัดหา การพัฒนา และดูแลรักษาระบบ

องค์ประกอบที่ 3: กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ 12 -นำสู่การปฏิบัติโดยกำหนดเป็นนโยบายและกระบวนการทำงาน

ประเด็นสำคัญ

12.1) มีนโยบายที่รัดกุมเพื่อติดตามการทำธุรกรรมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ และพนักงาน

12.2) มีนโยบายเพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสีย

12.3) มีนโยบายเพื่อให้การอนุมัติธุรกรรมคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร

.12.4) มีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม

12.5) กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

12.6) นโยบายและกระบวนการทำงานได้รับการนำไปใช้ในเวลาที่เหมาะสม

12.7) ทบทวนนโยบายและกระบวนการทำงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ

หลักการที่ 13 - ใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และมีคุณภาพ

ประเด็นสำคัญ

13.1) ระบุสารสนเทศที่ต้องการใช้ในการดำเนินงาน

13.2) พิจารณา ต้นทุน ประโยชน์ รวมทั้งปริมาณและความถูกต้องของข้อมูล

13.3) ดำเนินการเพื่อให้กรรมการมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ

13.4) ดำเนินการเพื่อให้กรรมการได้รับหนังสือเชิญประชุมและเอกสารล่วงหน้าก่อนการประชุมตามที่กฎหมายกำหนด

13.5) ดำเนินการเพื่อให้รายงานการประชุมมีรายละเอียดสามารถสอบย้อนได้

13.6) องค์กรมีการดำเนินการ เก็บเอกสารเป็นระบบ และแก้ไขข้อบกพร่องการควบคุม ตามความเห็นผู้สอบบัญชี

องค์ประกอบที่ 4: สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่14 - มีการสื่อสารภายในองค์กร

ประเด็นสำคัญ

14.1) มีกระบวนการสื่อสารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ มีช่องทางที่เหมาะสม

14.2) มีการรายงานข้อมูลที่สำคัญต่อกรรมการอย่างสม่ำเสมอ

14.3) จัดให้มีช่องทางสื่อสารทางลับเพื่อแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการทุจริต

หลักการที่ 15 - สื่อสารกับหน่วยงานภายนอก

ประเด็นสำคัญ

15.1) สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านช่องทางที่เหมาะสม

15.2) มีช่องทางสื่อสารลับสำหรับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกใช้แจ้งเบาะแสการทุจริต

องค์ประกอบที่ 5: กิจกรรมการติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ 16 –ดำเนินการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และหรือแยกส่วน

ประเด็นสำคัญ

16.1) จัดให้มีการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและข้อกำหนด ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

16.2) จัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ โดยการประเมินตนเอง และ/หรือการประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน

16.3) ความถี่การติดตามและประเมินผล มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

16.4) ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน โดยผู้มีความรู้ความสามารถ

16.5) กำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายใน ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

16.6) ส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานสากล การปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

หลักการที่ 17 – ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน

ประเด็นสำคัญ

17.1) ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน และดำเนินการแก้ไขอย่างทันท่วงที

17.2) รายงานต่อคณะกรรมการทันทีที่เกิดเหตุการณ์ทุจริตร้ายแรง การฝ่าฝืนกฎหมาย หรือการกระทำที่ผิดปกติ ซึ่งกระทบต่อชื่อเสียงและฐานะการเงินบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

17.3) รายงานข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ พร้อมแนวทางแก้ไข ต่อคณะกรรมการ/คณะกรรมการตรวจสอบ ในเวลาอันควร

ประโยชน์ที่ได้รับจากการมีระบบควบคุมภายใน

- การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้
- การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า
- มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ
- การปฏิบัติในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่วางไว้
- เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างดียิ่ง

สหกรณ์กับการควบคุมภายใน

คณะกรรมการดำเนินการต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี โดยให้แทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ และต้องสร้างจิตสำนึกกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน ที่สำคัญต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีเพื่อให้การดำเนินงานสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Internal Control

การประเมินชั้นคุณภาพการควบคุมภายในของสอ.

อ้างอิง:แบบประเมินคุณภาพของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
โดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

1. ใครเป็นผู้ประเมิน
2. แบบประเมินเป็นอย่างไร
3. สหกรณ์ของท่านอยู่ชั้นคุณภาพฯระดับใด
4. สหกรณ์ของท่านควรปรับปรุงระบบการควบคุมภายในอย่างไรบ้าง

Internal Control

รายงานผลการประเมินชั้นคุณภาพการควบคุมภายใน
สหกรณ์ออมทรัพย์.....จำกัด
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	องค์ประกอบ	กิจกรรมควบคุม	ระดับชั้นคุณภาพ
ส่วนที่ 1	สภาพแวดล้อมการควบคุม	22	ดีมาก
ส่วนที่ 2	ความเสี่ยง และกิจกรรมควบคุม	91	ดีมาก
	ด้านการเงินการบัญชี	35	ดีมาก
	ด้านธุรกิจสินเชื่อ	23	ดีมาก
	ด้านธุรกิจเงินรับฝาก	15	ดีมาก
	ด้านเงินลงทุนในหลักทรัพย์	10	ดีมาก
	ด้านที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	13	ดีมาก
	ด้านเจ้าหนี้เงินกู้	7	ดีมาก
	ด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น	13	ดีมาก
ส่วนที่ 3	ระบบข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสาร	11	ดีมาก
ส่วนที่ 4	ระบบการติดตามและประเมินผล	8	ดีมาก
	สรุปการประเมินชั้นคุณภาพ	132	ดีมาก

โดย .....

วันที่.....

1. การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

	มี 1	ไม่มี 0
ความซื่อสัตย์และจริยธรรม		
1. มีการกำหนดเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการประพฤติปฏิบัติของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ		
2. มีการสื่อสารทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายให้ทราบถึงบทลงโทษเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ และจริยธรรม		
3. มีการดำเนินการเมื่อไม่ปฏิบัติตามที่กำหนด		
คณะกรรมการดำเนินการ		
1. มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพียงพอในการบริหารงาน		
2. การตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานเป็นไปอย่างเหมาะสม มิได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง		
3. กรรมการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการโดยสม่ำเสมอ		

1. การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม (ต่อ)

	มี 1	ไม่มี 0
ฝ่ายจัดการ / ผู้ทำหน้าที่ฝ่ายจัดการ		
1. ฝ่ายจัดการมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง		
2. มีหลักประกันการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
3. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย		
4. มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งงานต่าง ๆ ตามความเหมาะสม		
5. มีเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน		
ผู้ตรวจสอบกิจการ / ผู้ตรวจสอบภายใน		
1. มีความรู้และประสบการณ์โดยตรงในการปฏิบัติหน้าที่		
2. ได้ปฏิบัติงานตรวจสอบอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ที่กำหนดไว้		
3. มีอิสระในการปฏิบัติงานทั้งจากคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ		

1. การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม (ต่อ)

	มี 1	ไม่มี 0
นโยบายและการวางแผน		
1. แผนงานที่กำหนดมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ		
2. มีการกำหนดบุคลากรและงบประมาณสอดคล้องกับแผนงาน		
โครงสร้างสหกรณ์		
1. มีการแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน เหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินธุรกิจ		
2. มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสมตามส่วนงานที่กำหนดอย่างชัดเจน		
3. มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ครอบคลุมทุกธุรกิจ		

1. การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม (ต่อ)

	มี 1	ไม่มี 0
การบริหารทรัพยากรบุคคล		
1. มีการกำหนดระเบียบและแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจน		
2. มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด		
3. มีแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงาน		

หาค่าร้อยละจากสูตร $\frac{\text{คะแนนที่ได้} \times 100}{\text{คะแนนเต็ม } 22}$

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม

2.1 ด้านการเงินการบัญชี → 6 ปัจจัยเสี่ยง 35 กิจกรรมควบคุม

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
การปฏิบัติงานด้านการเงินไม่เหมาะสม				
1. มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ทำหน้าที่การเงิน บัญชี และอนุมัติออกจากกัน				
2. มีการจัดทำงบพิสูจน์ยอดเงินฝากธนาคาร				
รับเงินแล้วไม่บันทึกบัญชี				
1. มีระบบเก็บรักษาใบเสร็จรับเงินที่เหมาะสมตามสภาพ				
2. มีการออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงิน				
3. ใช้ใบเสร็จรับเงินเรียงตามลำดับเลขที่และลงลายมือชื่อผู้รับเงิน				
4. ใบเสร็จรับเงินที่ถูกยกเลิกได้นำมาแนบติดไว้กับสำเนา				
5. มีการทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน				
6. การรับเงินด้วยเช็คมีการจัดทำทะเบียนคุมเช็ค				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.1 ด้านการเงินการบัญชี (ต่อ)

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่าย / จ่ายเงินซ้ำ / จ่ายเงินเกิน				
1. มีการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง ของเอกสารหลักฐานก่อนการจ่ายเงิน และประทับตรา “จ่ายแล้ว” ภายหลังการจ่ายเงิน				
2. มีการอนุมัติการจ่ายเงิน โดยผู้มีอำนาจอนุมัติ				
3. การจ่ายเงินด้วยเช็คมีการระบุชื่อผู้มีสิทธิรับเงิน และมีการขีดคำว่า “ผู้ถือ” ออก				
4. เช็คที่ยกเลิกการจ่ายได้มีการประทับตรา “ยกเลิก” และนำมาติดกับต้นขั้วเช็ค				
5. มีการจัดทำทะเบียนคุมเช็คจ่าย				
6. ไม่มีการลงลายมือชื่อล่วงหน้าในการสั่งจ่ายเช็ค				
การเก็บรักษาเงินไม่ปลอดภัย				
1. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษาเงินสด				
2. มีการเก็บรักษาเงินสดตามวงเงินที่กำหนด				
3. มีการเก็บรักษาเงินและเช็คของสหกรณ์อยู่ในตู้นิรภัยหรือในที่ที่มีความปลอดภัย				
4. มีการตรวจนับเงินสดในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.1 ด้านการเงินการบัญชี (ต่อ)

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง				
1. มีผู้สอบทานความถูกต้องในการบันทึกบัญชี				
2. มีการจัดทำบัญชีเรียบร้อยเป็นปัจจุบันตามระเบียบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด				
3. มีการเปรียบเทียบยอดรวมของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมเป็นประจำอย่างเหมาะสม				
4. มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือตามหลักฐานของธนาคารกับบัญชีเงินฝากธนาคาร เป็นประจำ				
5. มีการจัดทำงบทดลองอย่างน้อยเดือนละครั้ง				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.1 ด้านการเงินการบัญชี (ต่อ)

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
กรณีสหกรณ์ใช้โปรแกรมระบบบัญชี				
1. มีการใช้โปรแกรมระบบงานที่เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงาน/ธุรกิจ				
2. มีคู่มือการใช้โปรแกรมระบบงานต่างๆ				
3. กรณีออกใบเสร็จรับเงินจากโปรแกรม มีการเรียงเลขที่ใบเสร็จรับเงิน				
4. มีการเริ่มต้นเลขที่ใบเสร็จรับเงินใหม่ทุกปีบัญชี				
5. มีรายงานการยกเลิกใบเสร็จรับเงิน				
6. โปรแกรมระบบงานไม่สามารถแก้ไขข้อมูลย้อนหลัง				
7. ระบบงานที่ใช้อยู่ ไม่เปิดโอกาสให้แก้ไขโดยไร้ร่องรอย				
8. เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในด้านการใช้คอมพิวเตอร์				
9. มีการกำหนดรหัสผ่านและเก็บเป็นความลับสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในการเข้าถึงข้อมูล				
10. มีการกำหนดผู้ดูแลระบบงาน / ผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงข้อมูล และมีรหัสผ่านโดยเฉพาะ				
11. มีการเปลี่ยนรหัสผ่านตามช่วงเวลากำหนด				
12. มีการตรวจสอบและอนุมัติรายการก่อนบันทึกข้อมูล				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.2 ด้านธุรกิจสินเชื่อ → 10 ปัจจัยเสี่ยง 23 กิจกรรมควบคุม

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน / เป้าหมายที่กำหนด				
มีการกำหนดแผน / เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ				
เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับ-จ่ายเงิน และจัดทำบัญชีย่อย				
1. มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างเจ้าหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่บัญชี				
2. ทุกสิ้นวันมีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจ่ายเงินกู้ การรับชำระหนี้และการบันทึกบัญชีย่อยลูกหนี้เงินกู้โดยผู้มิได้ทำหน้าที่ด้านสินเชื่อ				
จ่ายเงินกู้โดยไม่ได้รับอนุมัติ				
1. มีการพิจารณาและอนุมัติเงินกู้โดยผู้มีอำนาจก่อนการจ่ายเงินกู้				
2. มีการจดบันทึกรายงานการประชุมเกี่ยวกับการอนุมัติเงินกู้				
จ่ายเงินกู้เกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติ				
1. ก่อนการจ่ายเงินกู้ มีการตรวจสอบใบรับเงินกู้กับสัญญาเงินกู้ และมติคณะกรรมการที่อนุมัติเงินกู้โดยถูกต้องตรงกัน				
2. มีการบันทึกจำนวนเงินที่อนุมัติในคำขอกู้ โดยผู้มีอำนาจอนุมัติ				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.2 ด้านธุรกิจสินเชื่อ (ต่อ)

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
จ่ายเงินกู้โดยไม่มีหลักประกัน / หลักประกันไม่เป็นไปตามระเบียบฯ				
1. มีการจัดทำหนังสือค้ำประกัน / หลักฐานต่อสหกรณ์ตามระเบียบที่กำหนด				
2. กรณีหลักประกันอสังหาริมทรัพย์ ได้มีการจดทะเบียนจำนอง				
3. มีการจัดทำทะเบียนผู้ค้ำประกัน / หลักประกัน				
4. มีการประเมินราคาอสังหาริมทรัพย์ที่นำมาเป็นหลักประกัน				
รับชำระหนี้นอกที่ทำการของสหกรณ์				
1. มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการรับชำระหนี้นอกที่ทำการของสหกรณ์ไว้ชัดเจนและเหมาะสม				
2. มีมติจากคณะกรรมการฯ ให้มีการรับชำระหนี้นอกที่ทำการสหกรณ์				
รับชำระหนี้ไม่บันทึกบัญชี				
1. มีการออกใบเสร็จรับเงินและบันทึกบัญชีย่อยทุกครั้งที่มีการชำระหนี้				
2. มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยให้ตรงกับบัญชีคุมยอดทุกเดือน				
3. มีการยืนยันยอดลูกหนี้เงินกู้อย่างน้อยปีละครั้ง				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.2 ด้านธุรกิจสินเชื่อ (ต่อ)

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
ลูกหนี้เงินกู้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด				
1. มีการติดตามการใช้เงินกู้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์				
2. มีการติดตามทวงถาม / เร่งรัดลูกหนี้ที่ชำระหนี้ไม่เป็นไปตามกำหนดสัญญา				
3. มีการจัดทำรายงานการติดตามหนี้ที่ถึงกำหนดชำระ				
ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ				
1. มีการวิเคราะห์สภาพลูกหนี้และหลักประกันเป็นครั้งคราว				
2. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามระเบียบและคำแนะนำนายทะเบียนสหกรณ์				
คำนวณดอกเบี้ยเงินให้กู้ผิดพลาด				
1. มีการประกาศอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ในที่เปิดเผย				
2. มีการทดสอบการคำนวณดอกเบี้ยเงินให้กู้ / ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์คำนวณดอกเบี้ย				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.3 ด้านธุรกิจเงินรับฝาก

7 ปัจจัยเสี่ยง
15 กิจกรรมควบคุม

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน / เป้าหมายที่กำหนดไว้				
มีการกำหนดแผน / เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ				
เจ้าหน้าที่รับฝากเงินทำหน้าที่รับ-จ่าย และจัดทำบัญชีย่อย				
ทุกสิ้นวันมีการตรวจสอบเอกสารการรับฝาก-ถอนเงินฝาก และการบันทึกบัญชีย่อยเจ้าหนี้เงินรับฝากโดยผู้มิได้ทำหน้าที่รับฝากเงิน				
ปฏิบัติผิดระเบียบ ข้อบังคับ				
1. ก่อนรับฝากเงินจากสหกรณ์อื่นมีการตรวจสอบเงินรับฝากให้อยู่ในวงเงินกู้ยืมที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์				
2. ไม่มีการรับฝากเงินจากบุคคลภายนอก				
รับฝากเงินนอกที่ทำการสหกรณ์				
1. มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการรับฝากเงินนอกที่ทำการสหกรณ์ไว้ชัดเจนและเหมาะสม				
2. มีมติจากคณะกรรมการให้มารับฝากเงินนอกที่ทำการสหกรณ์				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.3 ธุรกิจเงินรับฝาก (ต่อ)

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
การรับฝากเงินและถอนเงินไม่ตรงกับหลักฐาน				
1. สมาชิกผู้ฝากเป็นผู้จัดทำใบนำฝาก/ใบถอนเงินฝาก				
2. มีการตรวจสอบลายมือชื่อผู้ถอนเงินในใบถอนเงินฝากเปรียบเทียบกับบัตรตัวอย่างลายมือชื่อทุกครั้งที่มีการถอนเงิน				
3. ไม่มีการเก็บรักษาสมุดคู่ฝากของสมาชิกหรือผู้ฝากเงินไว้ที่สหกรณ์				
4. มีการตรวจสอบใบนำฝาก/ใบถอนเงินฝากเปรียบเทียบกับสมุดคู่ฝาก และบัญชีย่อยเจ้าหนี้เงินรับฝาก พร้อมทั้งลงลายมือชื่อกำกับ				
5. มีการยืนยันยอดเงินรับฝากอย่างน้อยปีละครั้ง				
บัญชีย่อยเจ้าหนี้เงินรับฝากไม่ถูกต้อง				
1. มีการบันทึกรายการฝาก-ถอนในบัญชีย่อยรายบุคคลทันทีที่มีการฝาก-ถอน				
2. มีการเปรียบเทียบจำนวนเงินฝาก-ถอน ระหว่างบัญชีคุมกับบัญชีย่อยเป็นประจำ				
การคำนวณดอกเบี้ยเงินรับฝากผิดพลาด				
1. มีการประกาศอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากในที่เปิดเผย				
2. มีการทดสอบการคำนวณดอกเบี้ยเงินรับฝาก/ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์คำนวณดอกเบี้ย				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.4 ด้าน เงินลงทุนในหลักทรัพย์

6 ปัจจัยเสี่ยง
10 กิจกรรมควบคุม

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
ลงทุนในหลักทรัพย์ที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย				
ลงทุนนอกเหนือจากประกาศของ คพช. ได้ผ่านการอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ และได้รับความเห็นชอบจาก คพช.				
ลงทุนในหลักทรัพย์ที่ไม่เหมาะสม				
1. มีการศึกษาสภาวะทางเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อการลงทุน และวิเคราะห์ผลตอบแทนเพื่อกำหนดแผน				
2. มีการลงทุนในหลักทรัพย์ที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการ / ที่ประชุมใหญ่				
ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนไม่ครบถ้วน				
1. มีการจัดทำทะเบียนคุมหลักทรัพย์				
2. มีการตรวจสอบผลตอบแทนที่สหกรณ์ได้รับเปรียบเทียบกับข้อตกลง/เงื่อนไขที่สหกรณ์ทำกับกิจการที่ไปลงทุน				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.4 ด้านเงินลงทุนในหลักทรัพย์ (ต่อ)

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
จำหน่ายเงินลงทุนขาดทุน/ไม่คุ้มค่า				
1. มีการติดตามความเคลื่อนไหวของเงินลงทุนอย่างสม่ำเสมอ				
2. มีการจัดทำข้อมูลการจำหน่ายเงินลงทุนเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ				
เอกสารเงินลงทุนในหลักทรัพย์สูญหาย/ไม่ครบถ้วน				
1. มีการตรวจนับเอกสารเงินลงทุนเปรียบเทียบกับทะเบียนคุมหลักทรัพย์เป็นครั้งคราว				
2. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการเก็บรักษาหลักทรัพย์ให้อยู่ในสถานที่ที่ปลอดภัย				
การแสดงรายการเงินลงทุน ณ วันสิ้นปีไม่ถูกต้อง				
มีการเปรียบเทียบราคาทุนกับมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน(กรณีเป็นเงินลงทุนที่อยู่ในความต้องการของตลาด)				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.5 ด้านที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

6 ปัจจัยเสี่ยง
13 กิจกรรมควบคุม

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
การจัดซื้อ/ก่อสร้างไม่เป็นไปตามระเบียบ/มติที่ประชุมใหญ่/มติที่ประชุมคณะกรรมการ				
1. มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อและจัดจ้าง				
2. มีการกำหนดงบประมาณ และแผนการจัดซื้อ/ก่อสร้างไว้ในแผนงานประจำปี				
ทรัพย์สินของสหกรณ์เสื่อมชำรุด/เสียหาย/สูญหาย				
1. มีรายงานจากคณะกรรมการตรวจนับทรัพย์สินทุกสิ้นปีและมีการแจ้งรายการทรัพย์สินชำรุด/ เสื่อมสภาพ				
2. มีการกำหนดมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินมิให้สูญหาย/เสียหาย				
การดูแล บำรุงรักษาทรัพย์สินไม่เหมาะสม				
1. มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลและบำรุงรักษาทรัพย์สิน				
2. มีการประกันภัยทรัพย์สินไว้อย่างเหมาะสม				
3. มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และติด/เขียนหมายเลขรหัส/หมายเลขครุภัณฑ์กำกับไว้ที่ทรัพย์สิน				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.5 ด้านที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (ต่อ)

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
โอนทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมไม่มีเหตุผล				
1. มีการจัดทำรายงานทรัพย์สินที่ไม่ใช้งาน พร้อมทั้งระบุสาเหตุที่ไม่ได้ใช้งาน				
2. การจำหน่ายทรัพย์สินได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการ และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด				
3. มีการตัดจำหน่ายทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุม เมื่อมีการขาย/เลิกใช้				
ซื้อทรัพย์สินในราคาสูงกว่าที่ควร				
1. มีการแต่งตั้งกรรมการจัดซื้อ / จัดจ้าง				
2. มีการสอบถามเพื่อเปรียบเทียบราคาทรัพย์สินก่อนซื้อ / จัดจ้าง				
บันทึกมูลค่าทรัพย์สินในบัญชีไม่ถูกต้อง				
มีการตรวจสอบการบันทึกมูลค่าทรัพย์สินที่ซื้อหรือก่อสร้างในราคาเริ่มแรก โดยใช้ราคาซื้อ รวมภาษี ต้นทุนการกู้ยืม และต้นทุนทางตรงอื่น				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.6 ด้านเจ้าหนี้เงินกู้

3 ปัจจัยเสี่ยง
7 กิจกรรมควบคุม

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
กู้เงินโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ / ที่ประชุมใหญ่				
1. การกู้เงินอยู่ภายในวงเงินที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจาก นทส.				
2. มีการกำหนดผู้มีอำนาจลงนามแทนสหกรณ์ในการกู้ยืม				
นำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์				
เงินกู้ยืมได้นำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้				
จ่ายเงินชำระหนี้เจ้าหนี้เกินกว่าหนี้ที่มีอยู่				
1. มีการอนุมัติการจ่ายชำระหนี้				
2. มีการตรวจสอบเอกสารการเป็นหนี้และการคำนวณดอกเบี้ยจ่ายก่อนการชำระหนี้				
3. การชำระหนี้เป็นไปตามกำหนดสัญญา				
4. มีการยืนยันยอดเจ้าหนี้เงินกู้				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.7 ด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น

5 ปัจจัยเสี่ยง
13 กิจกรรมควบคุม

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้				
มีการกำหนดแผนและเป้าหมายเกี่ยวกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้น				
การรับสมาชิกไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อบังคับ				
1. มีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้รับเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์				
2. มีการชำระค่าหุ้นและค่าธรรมเนียมแรกเข้า				
บันทึกทุนเรือนหุ้นไม่ครบถ้วน				
1. การส่งชำระค่าหุ้น / เพิ่มหุ้นเป็นไปตามระเบียบ				
2. มีการจัดทำทะเบียนสมาชิกและหุ้น				
3. มีการจ่ายคืนค่าหุ้นภายหลังจากการได้รับอนุมัติให้ลาออก				
4. มีการเปรียบเทียบยอดในทะเบียนหุ้นว่าตรงกับยอดในบัญชีคุมยอด				
5. มีการยืนยันยอดทุนเรือนหุ้นอย่างน้อยปีละครั้ง				

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

2. การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม (ต่อ)

2.7 ด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น (ต่อ)

	ระดับการควบคุมภายใน			
	0	1	2	3
สมาชิกลาออกโดยยังมีภาระผูกพันกับสหกรณ์				
1. มีการตรวจสอบภาระผูกพันก่อนอนุมัติให้ลาออก				
2. มีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการอนุมัติให้สมาชิกลาออก / ให้ออก				
จ่ายเงินปันผลไม่ถูกต้อง				
1. มีการคำนวณยอดจ่ายเงินปันผลของหุ้นตามระยะเวลาการถือหุ้น				
2. มีการจัดทำรายละเอียดเงินปันผลของหุ้นค้างจ่าย				
3. มีหลักฐานการจ่ายเงินปันผลตามหุ้นครบถ้วน				

หาค่าร้อยละจากสูตร $\frac{\text{คะแนนที่ได้} \times 100}{\text{คะแนนเต็ม } 273}$

0 = ปรับปรุง 1 = พอใช้ 2 = ดี 3 = ดีมาก

3.การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

	มี 1	ไม่มี 0
ข้อมูลข่าวสาร		
1. มีการสำรวจความต้องการและความคิดเห็นจากสมาชิกและภายนอก		
2. มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน เพื่อใช้ในการบริหารและตัดสินใจของคณะกรรมการ		
3. มีการรวบรวมข้อมูล จัดทำรายงานกิจการ การปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และคำแนะนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่		
4. มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารการเนินธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์ด้านต่างๆ แก่สมาชิก		
5. มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์การ		
6. มีการให้บริการข้อมูลแก่สมาชิกอย่างรวดเร็ว		

3.การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (ต่อ)

	มี 1	ไม่มี 0
ระบบสารสนเทศ		
1. คณะกรรมการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารงานทันต่อเหตุการณ์		
2. มีคู่มือ / คำแนะนำการปฏิบัติงาน หรือให้การฝึกอบรมการใช้โปรแกรมระบบงานกับผู้ใช้		
3. สามารถแก้ไขปัญหาเบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อให้ปฏิบัติงานต่อไปได้		
4. มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ตามความเหมาะสม		
5. ประสิทธิภาพของคอมพิวเตอร์และระบบงานต่างๆ เหมาะสมกับการใช้งาน		
การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ		
1. มีระบบความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ โดยกำหนดการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้ตามระดับความสำคัญของข้อมูล		
2. มีการป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์		
3. มีการปรับระบบ (Update) การป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ		
4. มีการสำรองข้อมูลอย่างเพียงพอ ตามระยะเวลาที่กำนดและเก็บข้อมูลชุดสำรองไว้ในที่ปลอดภัย		
5. มีระบบป้องกันและเตือนภัยที่จำเป็นสำหรับระบบคอมพิวเตอร์ รวมถึงเครื่องสำรองไฟฟ้า		
6. มีการจัดวางคอมพิวเตอร์ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม		

หาค่าร้อยละจากสูตร $\frac{\text{คะแนนที่ได้} \times 100}{\text{คะแนนเต็ม } 17}$

4. การประเมินระบบการกำกับและประเมินผล

	มี 1	ไม่มี 0
1. มีรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างสม่ำเสมอ		
2. จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินโดยสม่ำเสมอ		
3. มีบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร		
4. มีการรายงานปัญหาของการดำเนินงานแต่ละด้าน และติดตามความคืบหน้าของการแก้ไขปัญหาอย่างทันเหตุการณ์		
5. มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและงบประมาณที่กำหนดไว้		
6. มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน หากไม่เป็นไปตามแผนงานและงบประมาณที่กำหนด		
7. มีการนำข้อสังเกต / ข้อบกพร่องที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี / ผู้ตรวจสอบกิจการ / ผู้ตรวจสอบภายใน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณดำเนินการ		
8. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่กำหนดไว้		

หาค่าร้อยละจากสูตร $\frac{\text{คะแนนที่ได้} \times 100}{\text{คะแนนเต็ม } 8}$

การคิดคะแนนเพื่อประเมินชั้นคุณภาพการควบคุมภายใน

1. ประเมินทีละส่วน

1.1 คะแนนที่ได้ นำคะแนนที่ได้ (0 – 1 หรือ 0 – 3 แล้วแต่กรณี) มารวมกัน

1.2 หาค่าร้อยละจากสูตร $\frac{\text{คะแนนที่ได้} \times 100}{\text{คะแนนเต็ม}}$

1.3 ผลการประเมิน

ระดับชั้นคุณภาพ	ค่าร้อยละ
ต้องปรับปรุง	< 40
พอใช้ – ดี	≥ 40 – 70
ดีมาก	> 70 – 100

2. ประเมินหมดทุกส่วน ใช้วิธีการเดียวกันกับการประเมินทีละส่วน

หาค่าร้อยละจากสูตร $\frac{\text{คะแนนที่ได้} \times 100}{\text{คะแนนเต็ม } 320}$

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ให้พิจารณาการประเมินความเสี่ยง

และกิจกรรมควบคุมในส่วนที่ 2

แล้วตอบคำถามว่า

ท่านมีกิจกรรมควบคุมที่มากกว่าแบบประเมินหรือไม่

กิจกรรมควบคุมที่ว่านั้น ได้แก่

.....

.....

ภาคผนวก

1.ตัวอย่างแบบรายงานเหตุการณ์ไม่ปกติ(Incident Report)

2.ตัวอย่างวิธีการควบคุมภายในที่สำคัญ

3. ตัวอย่างประกาศจรรยาบรรณบุคลากรของสหกรณ์

รายงานเหตุการณ์ไม่ปกติ(Incident Report)ที่เกิดจากความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
สหกรณ์ออมทรัพย์.....ตัวอย่าง.....จำกัด

ที่ IR 01/62

1.หน่วยงานที่เกิดเหตุความเสียหาย ..... แผนกเงินรับฝาก .....

2.สายธุรกิจ/ฝ่าย ..... ฝ่ายเงินทุน .....

3.วันที่เกิดเหตุความเสียหาย .....18/02/62 .....

4.วันที่ตรวจพบเหตุความเสียหาย .... 29/05/62 .....

5.รายละเอียดของเหตุการณ์ความเสียหาย ..... พนักงานเบิกเงินจากบัญชีของผู้ฝากโดยทุจริต .....

6.สาเหตุของเหตุการณ์ความเสียหาย.....พนักงานเงินรับฝากได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกผู้ฝากให้เบิกเงินแทนเจ้าของบัญชีบ่อยครั้ง .....

7.ประเภทเหตุการณ์ .. การทุจริตจากภายใน .....

8.ความเสียหายที่เป็นตัวเงินที่เกิดขึ้น .....50,000.-บาท.....

9.จำนวนเงินที่เรียกเก็บคืนได้ .....50,000.-บาท.....

10.วันที่ได้รับเงินคืน ..... 06/06/62 .....

11.ค่าชัจ่ายในการดำเนินการเรียกคืน ..... 500.-บาท.....

12.การดำเนินการเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ..1).ส่งเรื่องให้ฝ่ายบุคคลดำเนินการตามระเบียบวินัย 2)ผจก.กำชับให้พนักงานเงินรับฝากทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบเรื่องเงินฝากอย่างเคร่งครัด และแจ้งสมาชิกผู้ฝากเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติ ภายใน1เดือน 3) สอบทานยอดเงินฝากทุกบัญชีภายใน3เดือน

ผู้รายงาน (นาย อนันต์ .....)

วันที่รายงาน .....8 มิถุนายน พ.ศ.2562.....

ตัวอย่าง วิธีการควบคุมภายในที่สำคัญ

1. การควบคุมโดยการแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties)
2. การควบคุมการปฏิบัติงานโดยสองฝ่าย (Dual Control)
3. การควบคุมดูแลรักษาทรัพย์สินร่วมกัน (Joint Custody)
4. การควบคุมโดยการพิสูจน์ยอดอย่างอิสระ (Independent Balancing)
5. การควบคุมโดยการแจ้งตัวอย่างลายมือชื่อผู้รับมอบอำนาจ (Authorized Signature Control)
6. การควบคุมโดยรหัส (Code Control)
7. การควบคุมโดยการใช้หมายเลข (Number Control)
8. การกำหนดให้หยุดพักผ่อน (Mandatory Vacations)
9. การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน (Job Rotation)
10. การติดตามพฤติกรรมส่วนตัวของเจ้าหน้าที่ (Outside Activities of Personnel)
11. การควบคุมระบบความปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สิน (Security System)

ประกาศจรรยาบรรณบุคลากรสหกรณ์

(เสนอโดยสมาคมเศรษฐศาสตร์สหกรณ์แห่งประเทศไทย)

จรรยาบรรณสำหรับคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

1. มุ่งมั่น และอุทิศตนเพื่อพัฒนาการบริหารงานของสหกรณ์ให้ก้าวหน้า ด้วยความเสียสละ ซื่อสัตย์ และสุจริต โดยยึดมั่นอุดมการณ์ หลักการและ วิธีการสหกรณ์
2. พึงรักษา ปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิกโดยรวมและตัดสินใจบนพื้นฐานประโยชน์สมาชิกอย่างเป็นธรรม
3. พึงปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์อย่างเคร่งครัด รวมถึงยึดหลักจริยธรรม วัฒนธรรมอันดีงาม
4. มุ่งพัฒนาความรู้ศักยภาพของตนและบุคลากรของสหกรณ์อย่างจริงจัง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสหกรณ์
5. กำกับดูแลการจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยไม่แทรกแซงสายการบังคับบัญชา แต่จะสร้างความยุติธรรมแก่เจ้าหน้าที่ สหกรณ์ในการปฏิบัติงาน

6. พึงใช้ ดูแลและรักษาทรัพย์สิน อุปกรณ์ของสหกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

7. ไม่อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยตำแหน่งหน้าที่ ในสหกรณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ส่วนตน ญาติ และพวกพ้อง

8. หลีกเลี่ยงการทำธุรกิจส่วนตนที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับสหกรณ์และเปิดเผยผลประโยชน์ส่วนตนที่มีในองค์กร หรือธุรกรรมใดที่ขัดกับประโยชน์ของสหกรณ์

9. ละเว้นการให้สัญญาต่างตอบแทนแก่บุคคล องค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่ง ผลประโยชน์ของตน

10. ไม่นำเอาทรัพย์สิน อุปกรณ์บุคลากรของสหกรณ์ไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนและพวกพ้องและไม่กระทำการใดอันเป็นปฏิปักษ์ และเป็นคู่แข่งขัน ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

จรรยาบรรณสำหรับเจ้าหน้าที่สหกรณ์

1. พึงปฏิบัติตามนโยบายข้อบังคับ ระเบียบของสหกรณ์และคำสั่งของผู้บังคับชาอย่างเคร่งครัด ภายใต้อุดมการณ์หลักการและวิธีการสหกรณ์
2. พึงให้บริการแก่สมาชิกและผู้ใช้บริการด้วยความเต็มใจและประทับใจ
3. พึงรักษาข้อมูลส่วนตัวของสมาชิกเป็นความลับและไม่นำไปแสวงหาประโยชน์เพื่อตนและพวกพ้อง
4. ให้บริการแก่สมาชิกอย่างเท่าเทียมกันและไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้ใดผู้หนึ่งเป็นการเฉพาะ
5. พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

6. พึงรักษาและให้ประโยชน์จากทรัพย์สินอุปกรณ์ของสหกรณ์อย่างประหยัด คุ้มค่ามากที่สุด รวมถึงไม่นำเอาไปใช้เป็นประโยชน์ส่วนตน

7. พึงรักษาและเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างเจ้าหน้าที่สหกรณ์และหลีกเลี่ยงการสร้างความขัดแย้งปัญหาหรือการกระทำอันเป็นการสร้าง ความแตกแยก

8. พึงให้ข่าวสารการดำเนินงานสหกรณ์ที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกในทุกโอกาสที่เอื้ออำนวย ขณะเดียวกันก็รับฟังปัญหาความต้องการของสมาชิก เพื่อพัฒนาการดำเนินงานในโอกาสต่อไป

9. พึงละเว้นการรับทรัพย์สินประโยชน์อื่นใดจากสมาชิก หรือบุคคลภายนอกเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องอย่างมีศักดิ์ศรี

10. หลีกเลี่ยงการทำธุรกิจที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนเป็นคู่แข่งขัน หรือเป็นปฏิปักษ์กับสหกรณ์

จรรยาบรรณสำหรับสมาชิกสหกรณ์

1. มุ่งมั่นและอุทิศเพื่อพัฒนาให้สหกรณ์ก้าวหน้า โดยยึดมั่น อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์
2. ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับระเบียบของสหกรณ์อย่างเคร่งครัด
3. สอดส่องดูแลและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง
4. ร่วมทำธุรกิจของสหกรณ์ ในฐานะเจ้าของสหกรณ์
5. ร่วมมือกับคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ พัฒนาสหกรณ์ให้เจริญรุ่งเรืองมั่นคง
6. มุ่งมั่น ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จรรยาบรรณสำหรับผู้ตรวจสอบกิจการ

(ร่างเสนอโดยคณะทำงานเพื่อจัดทำคู่มือธรรมาภิบาลของ ชสอ.)

1. มีความตระหนักและความรับผิดชอบในหน้าที่ผู้ตรวจสอบกิจการ
2. ต้องตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินการบัญชีและธุรกิจของสหกรณ์อย่างเพียง พอที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. ให้ข้อเสนอแนะอย่างโปร่งใสในการบริหารจัดการองค์กรจากผลการตรวจสอบกิจการโดยให้ความสำคัญกับการเตือนภัยล่วงหน้าและรายการที่ผิดปกติ
4. มีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส
5. ไม่ใช้โอกาสและตำแหน่งหน้าที่ในการแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองและผู้อื่น
6. ไม่สมคบคิดและร่วมมือกันในการแสวงหาผลประโยชน์ระหว่างผู้ตรวจสอบกิจการกับกรรมการ และ/หรือเจ้าหน้าที่

7. ละเว้นการเข้าไปมีส่วนร่วมหรือกระทำการใดๆ ที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อสหกรณ์

8. ใช้ดุลพินิจอย่างเป็นอิสระในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการตัดสินใจ

9. มีความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติส่วนตัว

10. พัฒนาศักยภาพตนเองให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และพัฒนาประสิทธิภาพของงานตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

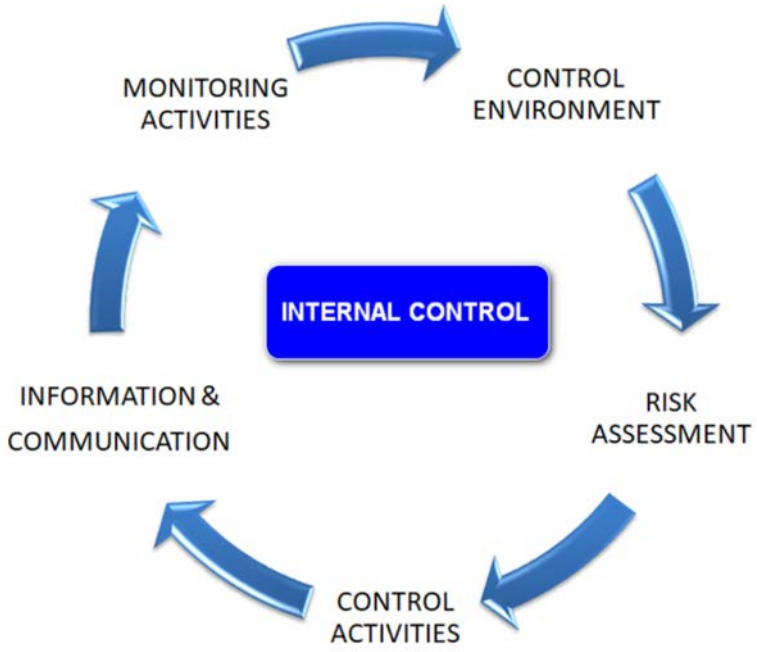
11. ต้องไม่เปิดเผยข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานตรวจสอบกิจการในทางที่อาจก่อให้เกิดผลเสียหายแก่สหกรณ์ เว้นแต่เพื่อประโยชน์ต่อสหกรณ์ หรือต้องให้ถ้อยคำในฐานะพยานตามกฎหมาย

12. ไม่ควรนำสำเนาข้อมูล และสำเนาเอกสารจากการตรวจสอบกิจการออกจากสหกรณ์

13. ไม่เรียกร้องประโยชน์หรือเรียกรับสิ่งของและทรัพย์สินมีค่าใดๆ จากสหกรณ์นอกเหนือจากค่าตอบแทนและค่าใช้จ่ายอื่นตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับหรือระเบียบของสหกรณ์

จบการนำเสนอ

คำถาม-คำตอบ-ข้อคิดเห็น-ข้อเสนอแนะครับ



Internal Control

โดย อนันต์ ชาตรูประชีวิน
โทรศัพท์ 08 1942 3282