

Ph.D. (Accounting and Finance), The University of Newcastle, Australia
 M.Sc. (Information Technology in Business : Accounting Information Systems)
 Chulalongkorn University, Thailand
 M.Sc. (Accounting), Thammasat University, Thailand
 B.Sc. (Computer Science), King Mongkut's University of Technology
 North Bangkok, Thailand
 B.B.A. (Accounting-Auditing) Rajamangala Institute of Technology,
 Bangkok Technical Campus, Thailand
 B.B.A. (Finance), Sukhothai Thammathirat Open University, Thailand
 Endorsed Internal Audit from IIA Through Chulalongkorn University, Thailand
 C.P.A., Thailand; ASEAN CPA, ASEAN; Village Auditor, NaVUCFO; and Others



Content

- ความเสี่ยงภายใต้ข้อตรวจพบของผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ
- การพิจารณาตัดสินใจมีระบบการควบคุมภายใน
- การควบคุมภายในภาครัฐคืออะไร?
- แนวคิดพื้นฐานการควบคุมภายในสำหรับภาครัฐ
- วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในภาครัฐ
- หน้าที่ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่อระบบการควบคุมภายในภาครัฐ
- ความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมภายใน การจัดการความเสี่ยง และการกำกับหน่วยงานที่ดี
- หลักการประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน
- องค์ประกอบของการควบคุมภายในภาครัฐ
- การเชื่อมโยงหลักการเข้ากับองค์ประกอบของการควบคุมภายในภาครัฐ
- การนำระบบการควบคุมภายในไปปฏิบัติจริง
- Workshop, Presentation, and Discussion



การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

ภายใต้ COSO 2013 (Revised) & COSO-ERM 2017

ภายใต้พ.ร.บ.วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561

Expounded by
Assoc.Prof.Dr. Arus Kongrungchok



ข้อตรวจพบของผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ

- ◎ ด้านการเงิน/บัญชี
 - ◎ การจัดทำเอกสารประกอบการรับ-จ่ายไม่ถูกต้องครบถ้วน
 - ◎ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 - ◎ การบันทึกข้อมูลในระบบ GFMS ไม่ถูกต้องครบถ้วน
 - ◎ ระบบการทำงานไม่สามารถสอบย้อนระหว่างกันได้
 - ◎ การบันทึกรายการผิดประเภท
- ◎ ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
 - ◎ การปฏิบัติงานในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้องครบถ้วน
 - ◎ การตรวจนับพัสดุประจำปีไม่ถูกต้องครบถ้วน
 - ◎ ระบบการทำงานไม่สามารถสอบย้อนระหว่างกันได้

ข้อเสนอแนะของกรมบัญชีกลางที่ควรปฏิบัติ

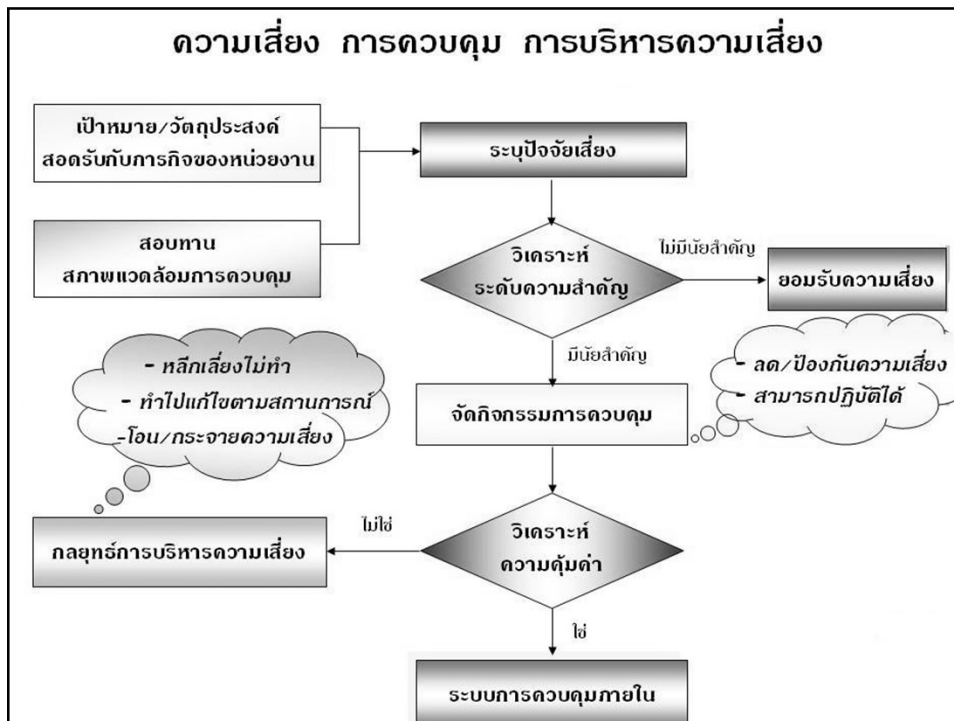
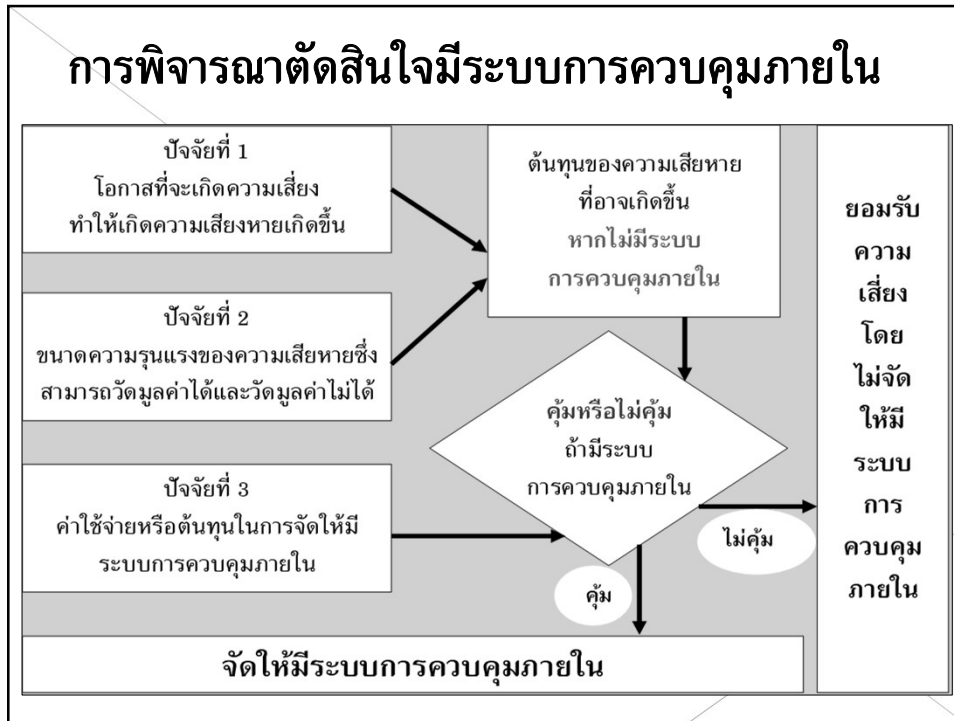
- ◎ กำหนดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี “คำว่าที่ดี คือ ???”
- ◎ ดำเนินการตามที่ระเบียบได้กำหนดไว้
 - พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.
 - ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำส่งคลัง พ.ศ.
 - มาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐ พ.ศ.
 - ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.

**พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ
พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน
และการตรวจสอบ ตามมาตรา 79
อ้างอิง The Committee of
Sponsoring Organizations of
the Treadway Commission [COSO] 2013**

**มาตรา 79 มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ
ควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561**

◎ ประกอบด้วย...

- คำนิยาม
- การจัดวางและประเมินผลการควบคุมภายใน
- รูปแบบและระยะเวลาการส่งรายงานการจัดวางและการประเมินผลการควบคุมภายใน
- การกำหนดคู่มือ
- การชี้แจงข้อมูลต่อกระทรวงการคลัง
- การขอตกลงกับกระทรวงการคลัง



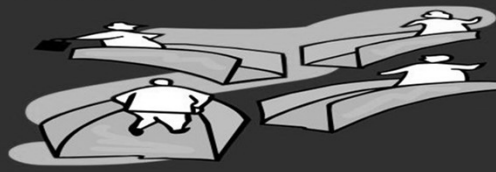
What is An Internal Control?

- ◎ กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่าง สมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่กำหนดขึ้น
- ◎ ระบบการควบคุมภายในภาครัฐต้องถูกประเมินอย่างน้อยปีละครั้ง

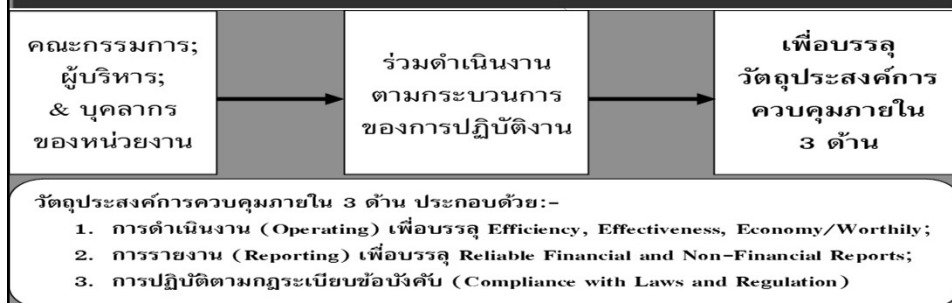


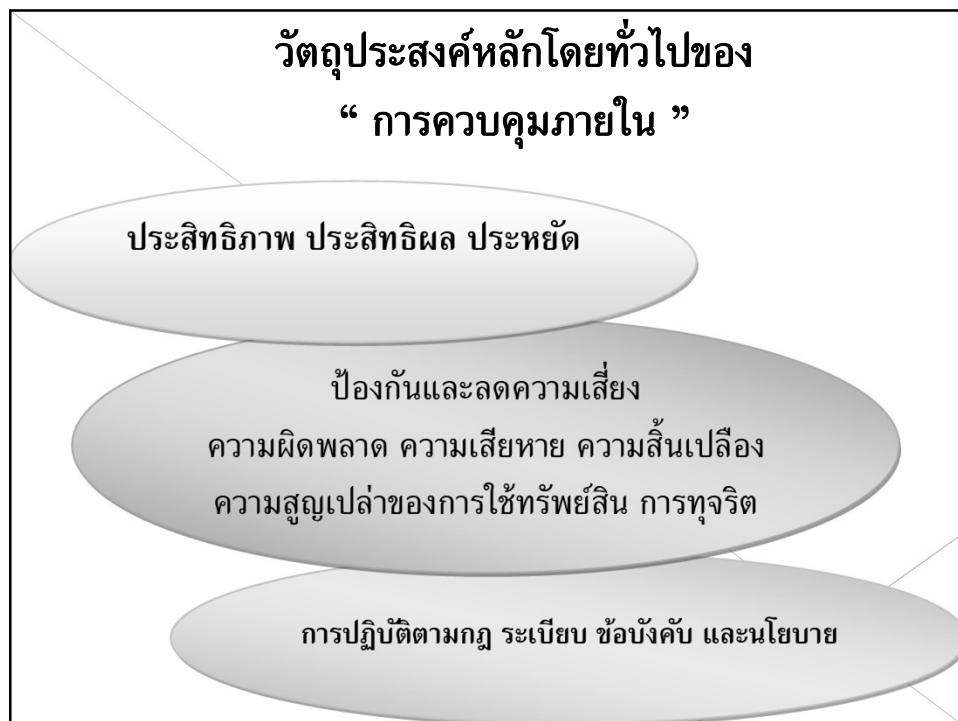
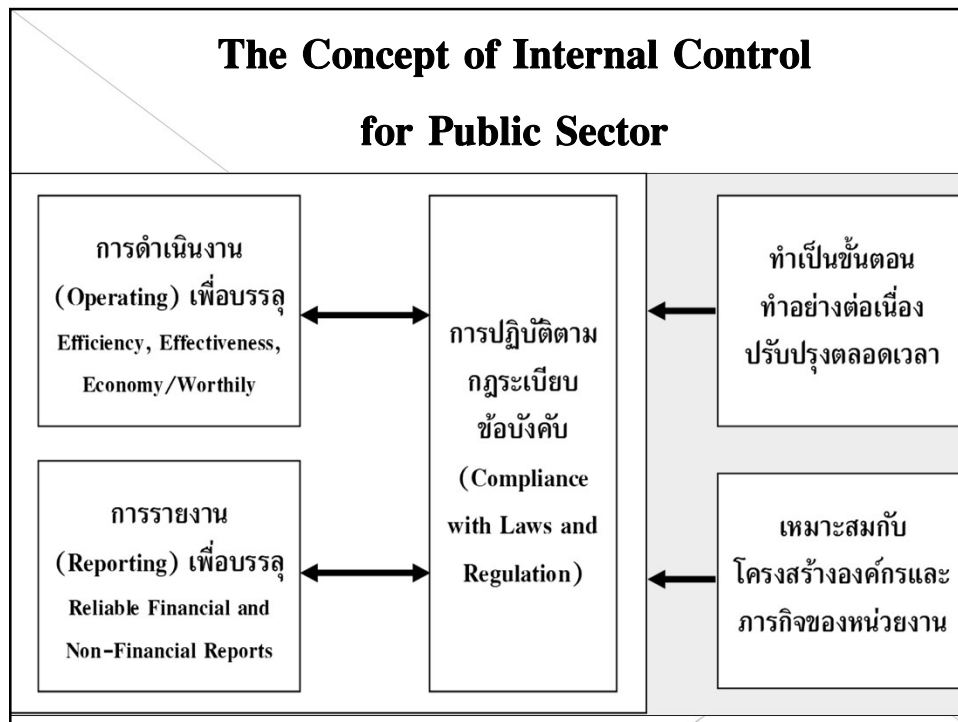
การควบคุมภายใน (Internal Control)

การควบคุมภายใน = การควบคุมปัจจัยภายใน
องค์กร



ระบบการควบคุมภายใน = การควบคุมภายในต้อง
จัดทำอย่างเป็นระบบ





การควบคุมภายใน มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ของการควบคุมภายใน คือ

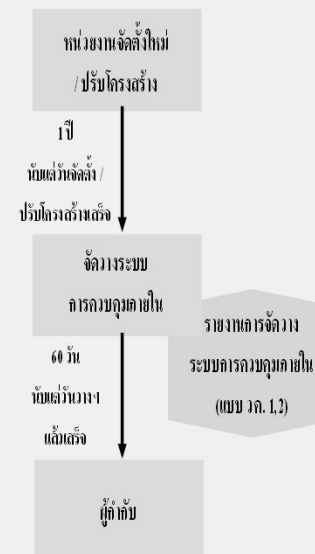
- (1) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operation Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัย... (หน่วยรับตรวจ) ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยรับตรวจ
- (2) เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objectives) ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้และทันเวลา
- (3) เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น

โดย ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐาน การควบคุมภายใน พ.ศ. 2544

หลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

- จัดให้คณะกรรมการคณะหนึ่ง โดยมีหน้าที่ ดังนี้
 - (1) อำนาจการประเมินผลการควบคุมภายใน
 - (2) กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
 - (3) รวบรวม ทิวอาธมา และสรุปผลในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ
 - (4) ประสานงานการประเมินผลฯ ระดับหน่วยงานของรัฐ
 - (5) จัดทำรายงานการประเมินผลฯ ระดับหน่วยงานของรัฐ
- องค์ประกอบ + คุณสมบัติของคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

รายงานการจ้องระบบการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ



คณะกรรมการจัดทำรายงานการประเมินผล การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

- การรับรองว่าการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามมาตรฐาน โดยใช้ ปค.1/ปค.2/ปค.3
- การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน โดยใช้ ปค.4
- การประเมินผลการควบคุมภายในของภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ โดยใช้ ปค.5
- ความเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการสอบทานการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ โดยใช้ ปค.6

หน่วยงานของรัฐตามมาตรา 4 ที่ต้องทำ IC

- ส่วนราชการ
- รัฐวิสาหกิจ
- หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ (องค์กรอิสระฯ ได้แก่ กกต. ผผ. ปปช. สตง. กสม. /องค์กรอัยการ ได้แก่ อัยการสูงสุด)
- องค์กรมหาชน (เช่น โรงพยาบาลบ้านแพ้ว)
- ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด (เช่น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ธนาคารแห่งประเทศไทย โดยมีรัฐมนตรีกระทรวงการคลังเป็นผู้รักษาการ)

หน้าที่ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่อ IC

- ◎ หน้าที่ของคณะกรรมการควบคุมภายในประจำมหาวิทยาลัย
- ◎ หน้าที่ของส่วนงานย่อยภายในมหาวิทยาลัย
 - ระดับคณะ ระดับสำนัก ระดับสถาบัน และหน่วยงานอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ
 - ศูนย์ กอง โครงการ สำนักงาน กลุ่มงาน และส่วนงานอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ
- ◎ ส่วนงานย่อยต้องมีคณะกรรมการควบคุมภายในประจำส่วนงานย่อยเพื่อ...
 - จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ใช้แบบ ปค.4 & ปค.5)
 - ทำการประเมินระบบการควบคุมภายในของคณะตามภารกิจ 5 ด้าน ประกอบด้วย ผลลัพธ์ผู้เรียน การวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการแก่สังคม ศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย และการบริหารจัดการ
 - ทำการประเมินระบบการควบคุมภายในของสำนักและสถาบันตามภารกิจหลักคือการบริหารจัดการและตามภารกิจ พันธกิจ และบริบทการทำงานของหน่วยงาน

ตัวอย่าง แบบฟอร์ม ปคส. 4

แบบ ปค. ๔

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

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

ผลการประเมินโดยรวม (๕)

ลายมือชื่อ(๖).....
 ตำแหน่ง(๗).....
 วันที่(๘)..... เดือน พ.ศ.

ตัวอย่างแบบฟอร์ม ปคส. 5

แบบ ปค. ๕

.....(๑).....
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด(๒).....

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ 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.

คณะ/สำนัก/สถาบัน/.....
 รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

1	2	3	4	5	6	7	8

**ตัวอย่าง
แบบฟอร์ม
ปค. 5**

1 → ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ
ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ และวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ/ระบบงาน โดยทั่วไปมี 5 ด้าน

- ภารกิจด้านผลลัพธ์ผู้เรียน → ระบบงาน และ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- ภารกิจด้านการวิจัยและนวัตกรรม → ระบบงาน และ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- ภารกิจด้านการบริการวิชาการแก่สังคม → ระบบงาน และ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- ภารกิจด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย → ระบบงาน และ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- ภารกิจด้านการบริหารจัดการ → ระบบงาน และ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

2 → ความเสี่ยง → → → → → ระบุจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับระบบงาน

3 → การควบคุมภายในที่มีอยู่ → → → → → ระบุการควบคุมและการปฏิบัติงานของระบบงาน ณ ปัจจุบัน

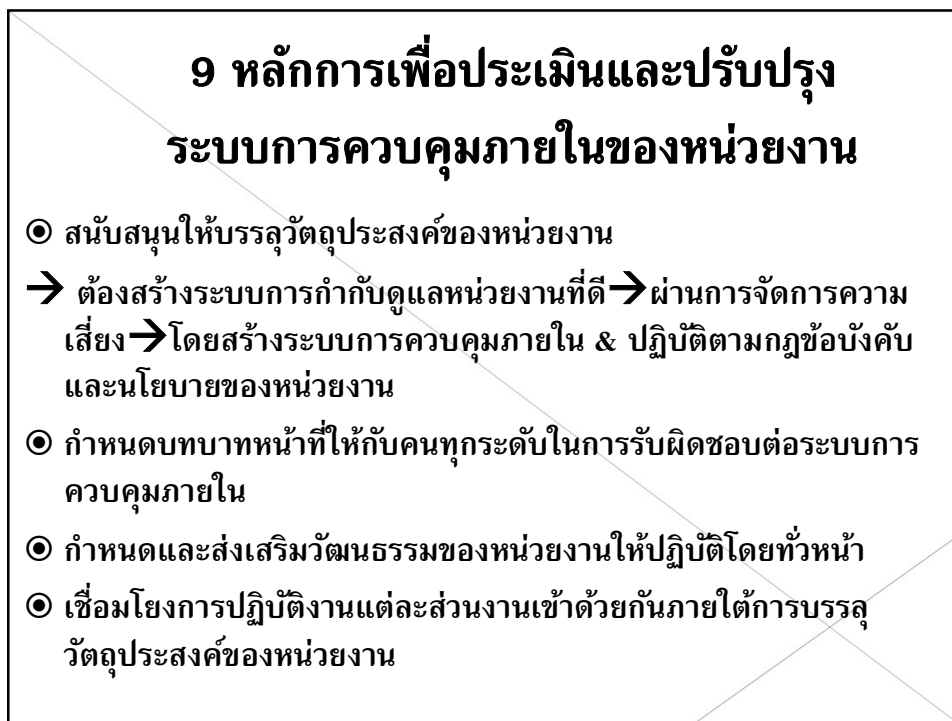
4 → การประเมินผลการควบคุมภายใน → → → → → ประเมินความ(ไม่)เพียงพอของระบบงาน ณ ปัจจุบัน
พร้อมอธิบายเหตุผล

5 → ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ → → → → → ระบุความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่ค้นพบหลังจากประเมินระบบงาน

6 → การปรับปรุงการควบคุมภายใน → → → → → แนวทางกระบวนการและวิธีการเพื่อปรับปรุงระบบงาน
ในการจัดการจุดอ่อนหรือความเสี่ยง

7 → หน่วยงานที่รับผิดชอบ → → → → → ระบุผู้รับผิดชอบ ชื่อหน่วยงาน วันที่คาดว่าจะดำเนินการเสร็จ

8 → ผลการดำเนินงาน → → → → → รายงานผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือนและ 12 เดือน ซึ่งระบุไว้



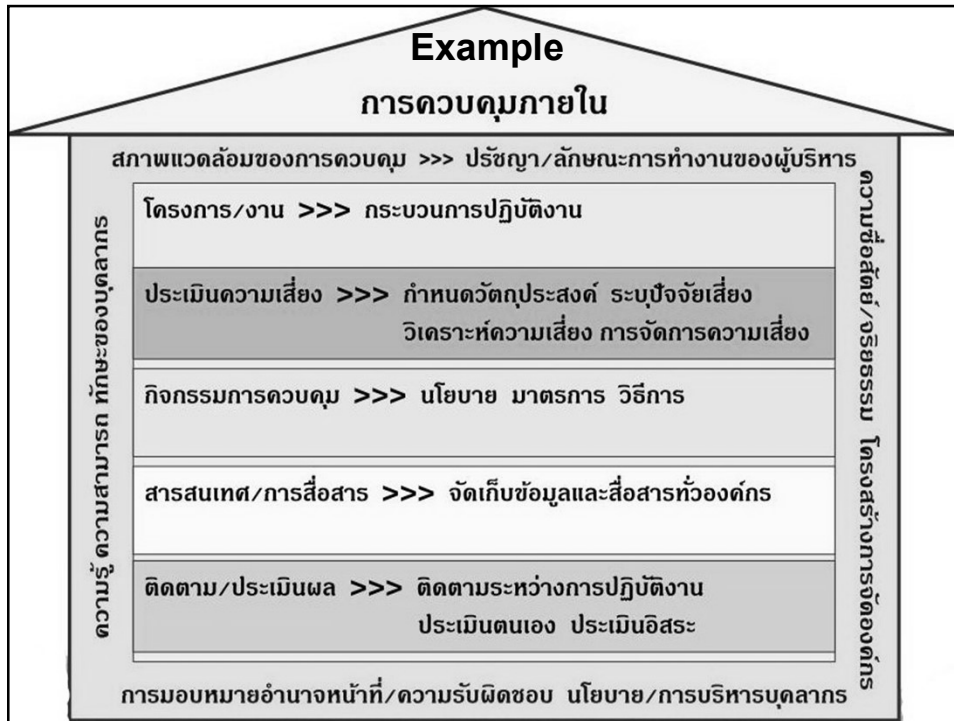
9 หลักการเพื่อประเมินและปรับปรุง ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน (cont')

- ◎ บุคคลในหน่วยงานต้องมีความรู้ความสามารถและความเข้าใจต่อระบบการควบคุมภายในที่สร้างขึ้น
- ◎ ออกแบบระบบการควบคุมภายในที่สามารถจัดการความเสี่ยงได้
- ◎ ต้องสื่อสารอย่างสม่ำเสมอถึงผลที่ได้รับจากการนำระบบการควบคุมภายในมาปฏิบัติจริง
- ◎ ติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน
- ◎ จัดให้มีการรับผิดชอบต่อผลงานตามหน้าที่และมีความโปร่งใสในการเปิดเผยรายงานการปฏิบัติงานของแต่ละคน


องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

- ◎ สภาพแวดล้อมการควบคุม
- ◎ การประเมินความเสี่ยง
- ◎ กิจกรรมการควบคุม
- ◎ สารสนเทศและการสื่อสาร
- ◎ กิจกรรมการติดตามผล





**การเชื่อมโยงหลักการ 17 ข้อ เข้ากับ
5 องค์ประกอบของระบบการควบคุมภายใน**



The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Summary of Updates

Codification of 17 principles embedded in the original Framework

Control Environment	<ol style="list-style-type: none"> 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	<ol style="list-style-type: none"> 6. Specifies relevant objectives 7. Identifies and analyzes risk 8. Assesses fraud risk 9. Identifies and analyzes significant change
Control Activities	<ol style="list-style-type: none"> 10. Selects and develops control activities 11. Selects and develops general controls over technology 12. Deploys through policies and procedures
Information & Communication	<ol style="list-style-type: none"> 13. Uses relevant information 14. Communicates internally 15. Communicates externally
Monitoring Activities	<ol style="list-style-type: none"> 16. Conducts ongoing and/or separate evaluations 17. Evaluates and communicates deficiencies



สภาพแวดล้อมการควบคุม (5 หลักการ)

ผู้กำกับดูแล—ผู้บริหารทุกระดับชั้น ต้องสร้างบรรยากาศให้เกิด...

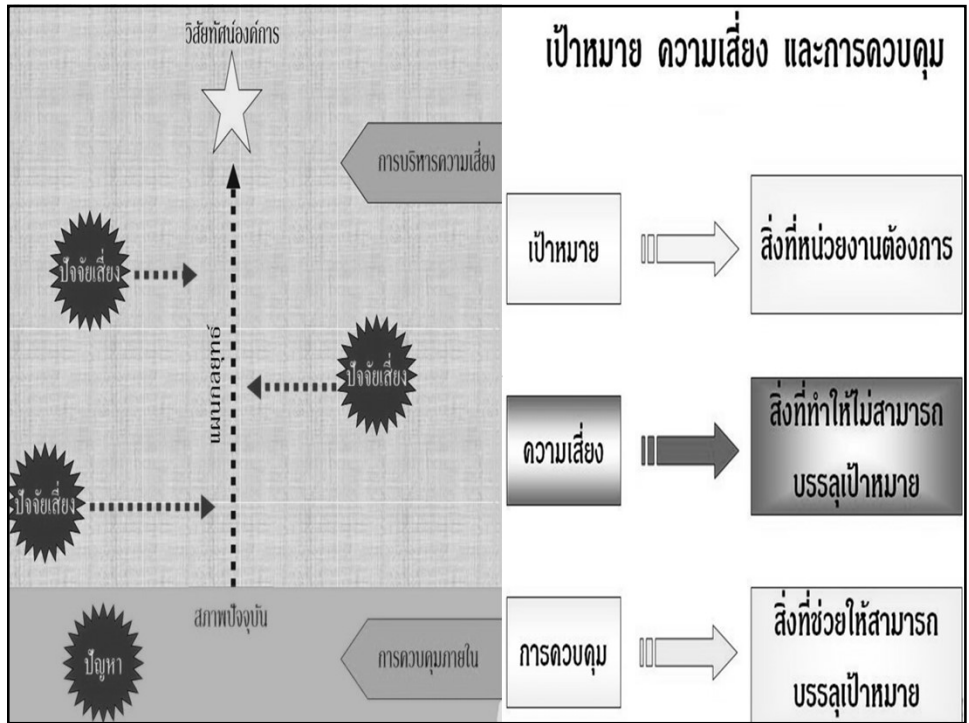
- 1) คุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- 2) ความเป็นอิสระ เพื่อ พัฒนา ปรับปรุง และปฏิบัติตาม ระบบควบคุม ภายใน
- 3) โครงสร้างองค์กรที่เป็นปัจจุบัน สายการบังคับบัญชาและการรายงานที่ ชัดเจน กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน
- 4) การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรไว้ให้ได้
- 5) การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติ ตามระบบควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน



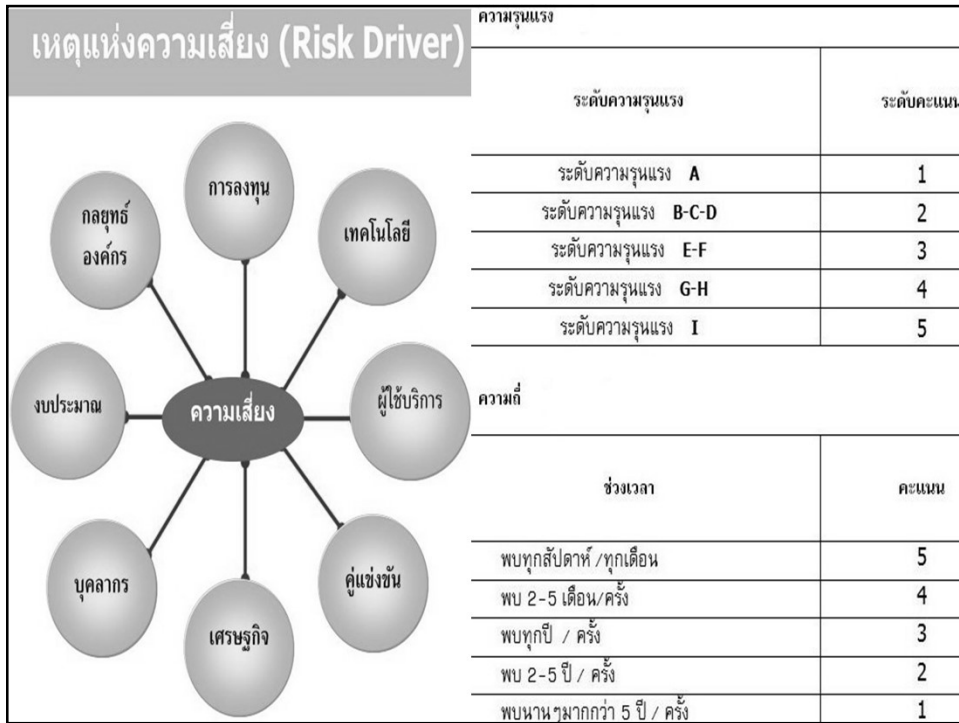
การประเมินความเสี่ยง (4 หลักการ)

องค์กรประกอบนี้ต้องทำอย่างต่อเนื่องตามที่...

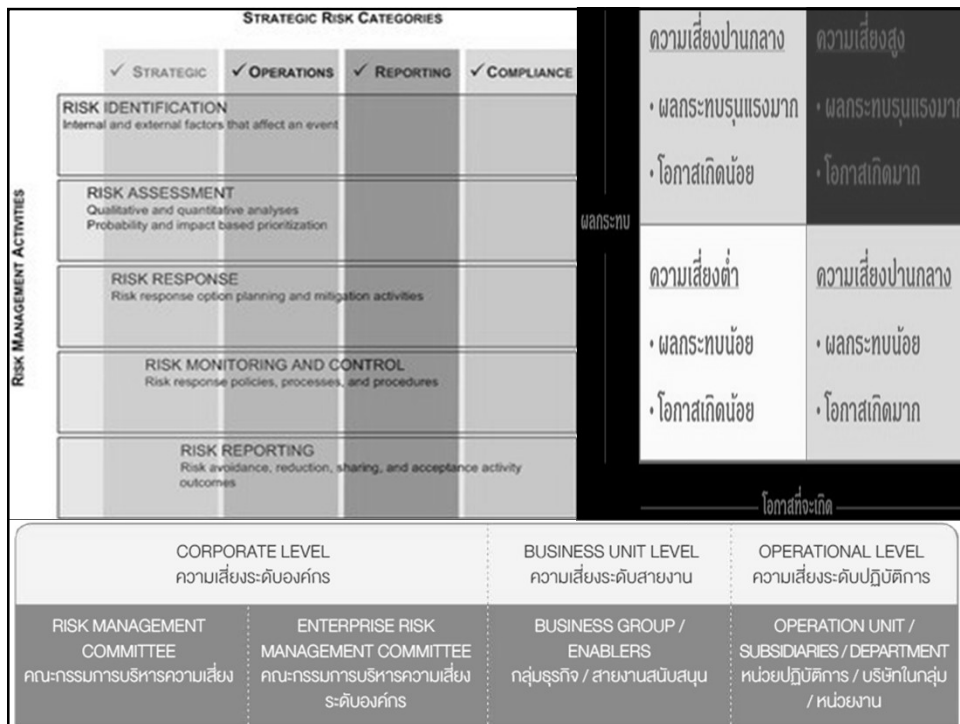
- 1) หน่วยงานต้องระบุวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอเพื่อให้ สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องได้
- 2) หน่วยงานต้องระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อหาวิธีจัดการความเสี่ยง ของแต่ละเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างครอบคลุม (ประเมิน จัดลำดับ และกำหนดแผนเพื่อจัดการความเสี่ยง)
- 3) หน่วยงานต้องพิจารณาโอกาสการเกิดทุจริตเพื่อประเมินความเสี่ยงด้วย
- 4) หน่วยงานต้องระบุและประเมินผลกระทบที่มีต่อระบบการควบคุม ภายใน



	Helpful to achieving the objective	Harmful to achieving the objective
Internal origin (attributes of the organization)	<p>S</p> <p>Strengths</p>	<p>W</p> <p>Weaknesses</p>
External origin (attributes of the environment)	<p>O</p> <p>Opportunities</p>	<p>T</p> <p>Threats</p>



ตัวอย่าง : ค่าที่ประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง			ตัวอย่าง : ค่าที่ประเมินระดับผลกระทบของความเสี่ยง		
โอกาสเกิดความเสี่ยง	ความถี่	ระดับคะแนน	ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	น้อยกว่า 1 เดือนต่อครั้ง	5	สูงมาก	> 10,000,000 บาท	5
สูง	1 - 6 เดือนต่อครั้ง	4	สูง	> 250,000 - 10,000,000 บาท	4
ปานกลาง	7 - 12 เดือนต่อครั้ง	3	ปานกลาง	> 50,000 - 250,000 บาท	3
น้อย	มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปีต่อครั้ง	2	น้อย	> 10,000 - 50,000 บาท	2
น้อยมาก	มากกว่า 3 ปีต่อครั้ง	1	น้อยมาก	< 10,000 บาท	1
โอกาสเกิดความเสี่ยง	ความถี่	ระดับคะแนน	ผลกระทบ	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่าร้อยละ 80	5	สูงมาก	กระทบกับหน่วยงานทั้งในและนอกองค์กร	5
สูง	ร้อยละ 70 - 79	4	สูง	กระทบกับหน่วยงานภายในองค์กรมากกว่าร้อยละ 75	4
ปานกลาง	ร้อยละ 60 - 69	3	ปานกลาง	กระทบกับหน่วยงานภายในองค์กรร้อยละ 50 - 75	3
น้อย	ร้อยละ 50 - 59	2	น้อย	กระทบกับหน่วยงานภายในองค์กรร้อยละ 25 - 49	2
น้อยมาก	น้อยกว่าร้อยละ 50	1	น้อยมาก	กระทบกับหน่วยงานภายในองค์กรน้อยกว่าร้อยละ 25	1



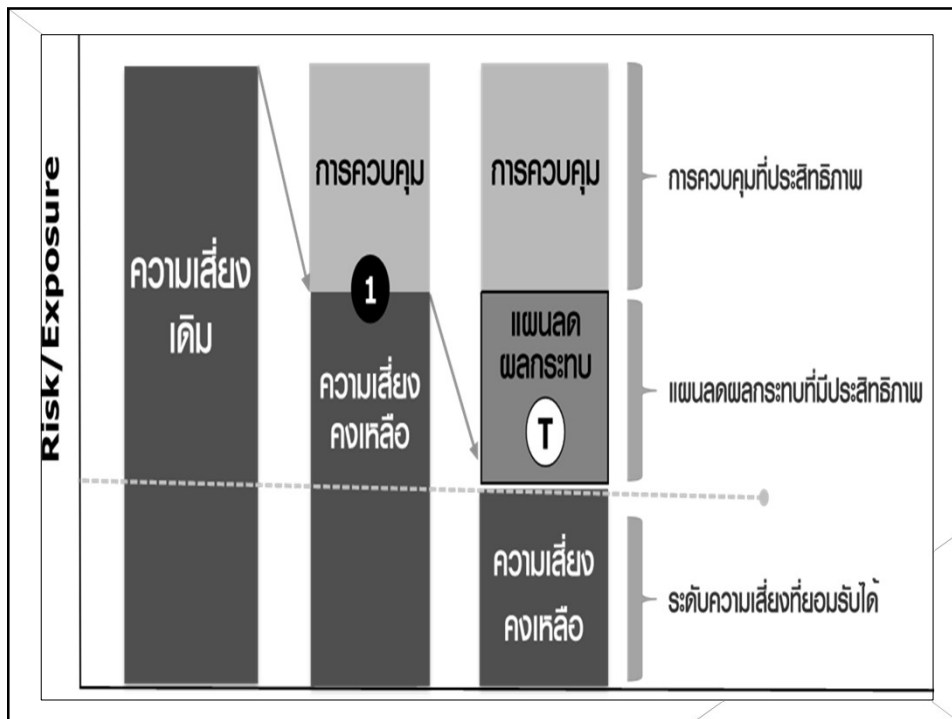
การระบุปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงาน.....										
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยงระดับสูง			ปัจจัยเสี่ยงระดับปานกลาง			ปัจจัยเสี่ยงระดับต่ำ			
1										
2										
3										
ระบุปัจจัยเสี่ยง (1)			ความเสียหายที่เกิดขึ้น (2)							
ด้าน	ลำดับ	ลักษณะหรือสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ด้านการเงิน	อ้างถึง	ด้านการปฏิบัติการ	อ้างถึง	ด้านธุรกิจ	อ้างถึง	ด้านการจัดการ	อ้างถึง
สภาพแวดล้อม										
การบริหาร										
บุคลากร										
อุปกรณ์/เครื่องมือ										
ภารกิจ										



กิจกรรมการควบคุม (3 หลักการ)

เพื่อลดและกำจัดความเสี่ยง ดังนั้น องค์ประกอบนี้ต้องถือปฏิบัติตามที่หน่วยงานให้สัญญาว่าจะทำ...อะไรบ้าง ???

- 1) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 2) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไป—ด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนกิจกรรม—ด้านกายภาพทั้งหมด--ด้านกระบวนการทำงาน
- 3) หน่วยงานจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ผลสำเร็จที่คาดหวัง ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานที่ทำจริง (Workshop)



ตัวอย่าง กิจกรรมการควบคุม	ระบบ การควบคุมภายในที่ดี
<ul style="list-style-type: none"> ○ การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ ○ การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ ○ การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ○ การจัดทำบัญชี ทะเบียน รายงาน ○ การควบคุมทางกายภาพ ○ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ○ การควบคุมการประมวลผลข้อมูล ○ การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ○ มีความเหมาะสม เพียงพอ และรัดกุม ○ มีความคุ้มค่า ○ สามารถป้องกันความเสียหาย หรือความสูญหายได้ ○ ปฏิบัติงานได้สะดวกและปลอดภัย ○ เสริมสร้างความพอใจ



สารสนเทศและการสื่อสาร (3 หลักการ)

ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสารสิ่งที่ทำในกิจกรรมควบคุม

- 1) หน่วยงานจัดหาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีคุณภาพเพื่อสื่อสาร ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในข้างต้น
- 2) หน่วยงานต้องสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ (ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติ) เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อระบบการควบคุมภายใน
- 3) หน่วยงานต้องสื่อสารกระบวนการทำงานกับบุคคลภายนอกซึ่งกระทบต่อระบบควบคุมภายใน

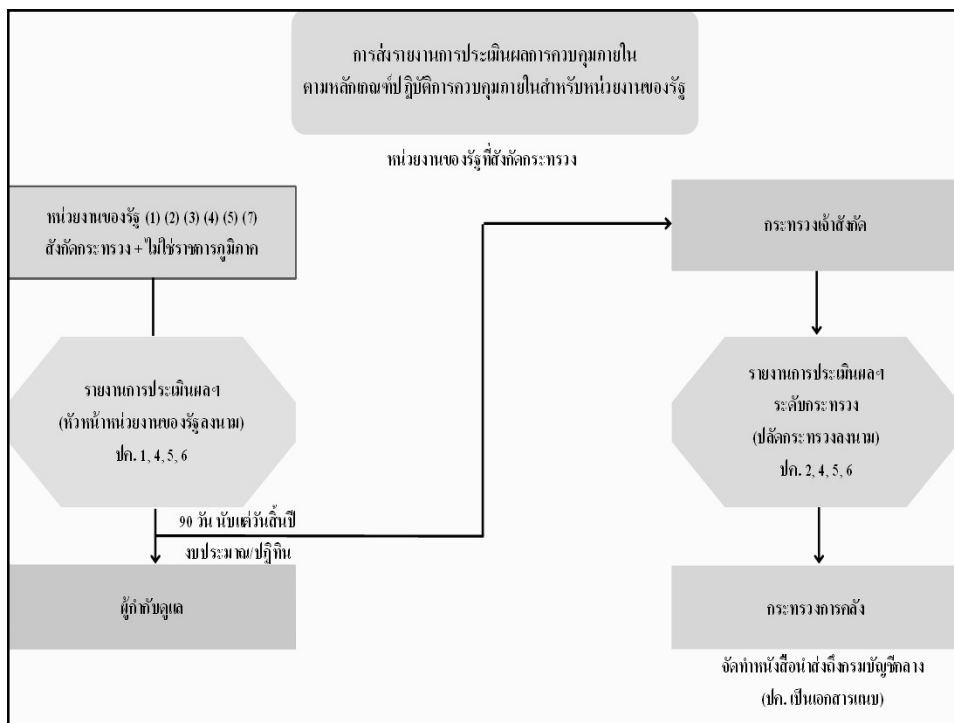
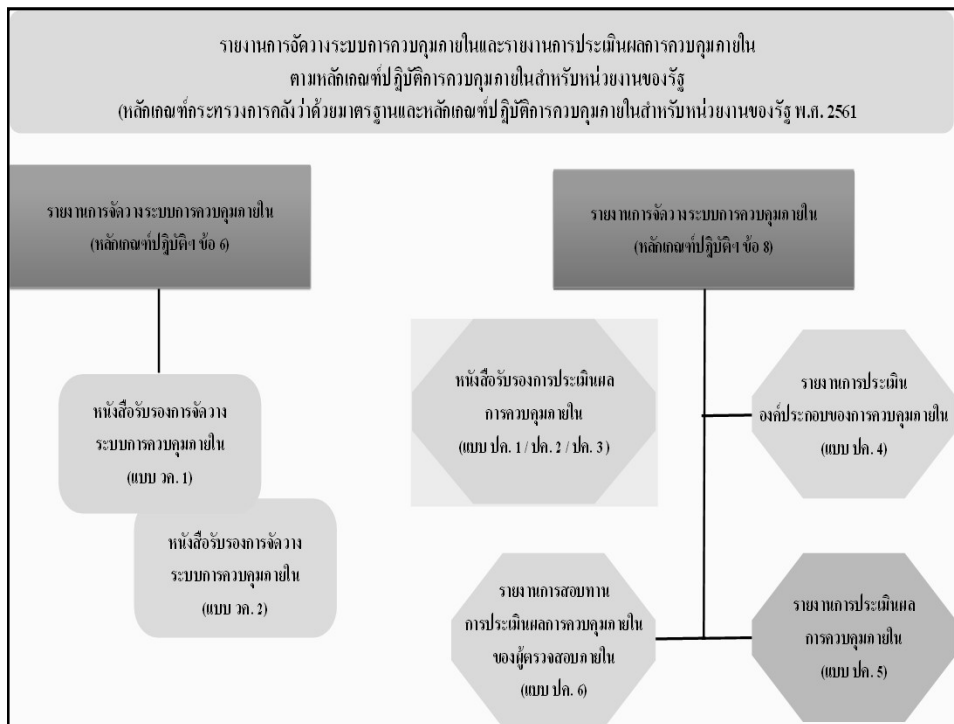


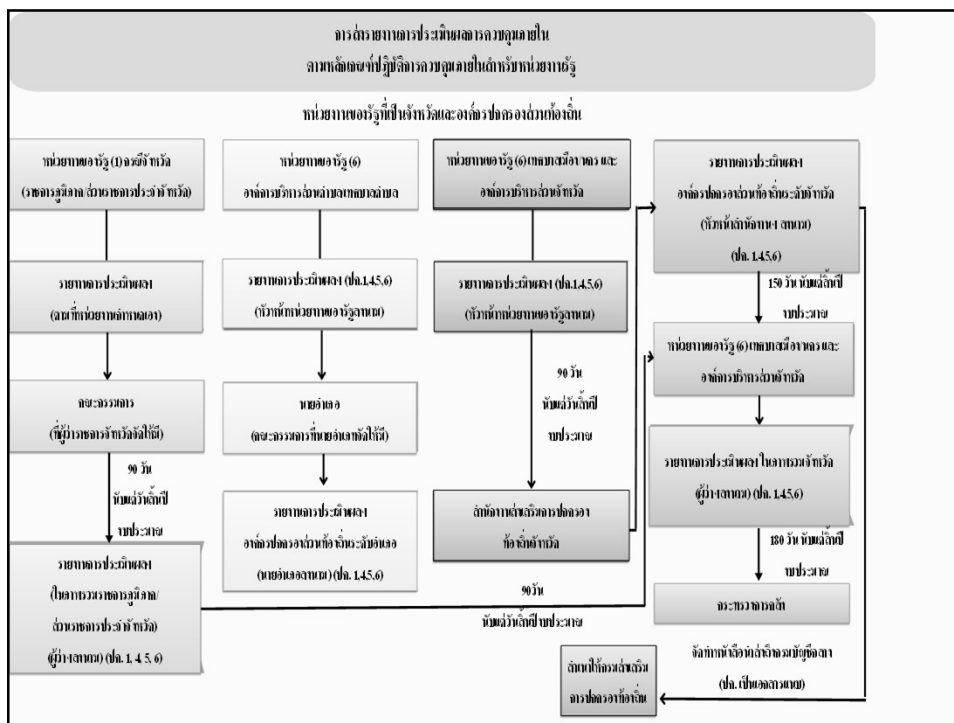
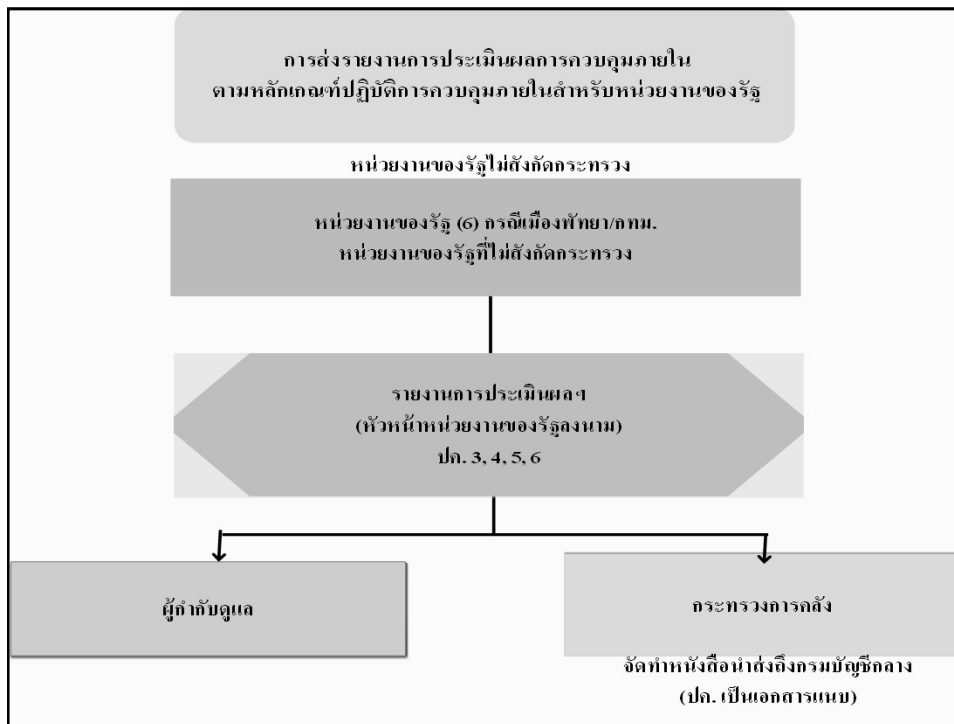
กิจกรรมการติดตามผล (2 หลักการ)

การติดตามผลต้องมีการรายงานผลที่เกิดขึ้นเพื่อลดความเสียหายแก่องค์กร...
โดยรายงานต่อผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารอย่างทันเวลา

- 1) หน่วยงานระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อ
ยืนยันการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ให้ไว้ โดยประเมินและ
รายงานเป็น--ระหว่างปฏิบัติงาน--รายครั้งที่กำหนด
- 2) หน่วยงานประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง/จุดอ่อนของระบบการ
ควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารเพื่อสั่งการ
ให้เกิดการแก้ไขได้ทันเวลาอย่างเหมาะสม

แบบฟอร์มที่ใช้ในงาน
ควบคุมภายในตาม พ.ร.บ.





แบบ ปค. ๑

**หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(ระดับหน่วยงานของรัฐ)**

เรียน(๑).....

.....(๒)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่(๓)..... เดือน..... พ.ศ. ด้วยวิธีการที่หน่วยงาน
กำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุม
ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า
ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ
ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวข้องการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส
รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน
จากผลการประเมินดังกล่าว(๔)..... เห็นว่า การควบคุม
ภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้
การกำกับดูแลของ(๕).....

ลายมือชื่อ.....(๖).....
ตำแหน่ง.....(๗).....
วันที่.....(๘)..... เดือน..... พ.ศ.

**กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยง
ดังกล่าวในปีงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้**
อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือ
ปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

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

แบบ ปค. ๒

**หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(กรณีกระทรวงเจ้าสังกัดจัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลัง
หรือจังหวัดส่งรายงานในภาพรวมจังหวัดต่อกระทรวงการคลัง)**

เรียน ปลัดกระทรวงการคลัง

.....(๑)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
ของรัฐในสังกัด (หรือในภาพรวมของจังหวัด) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่(๒)..... เดือน..... พ.ศ.
ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่าง
สมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มี
ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวข้องการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส
รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน
จากผลการประเมินดังกล่าว(๓)..... เห็นว่า การควบคุมภายใน
ของหน่วยงานของรัฐในสังกัด (หรือในภาพรวมของจังหวัด) มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และ
เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ.....(๔).....
ตำแหน่ง.....(๕).....
วันที่.....(๖)..... เดือน..... พ.ศ.

**กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยง
ดังกล่าวในปีงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้**
อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือ
ปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๗)
- ๑.๑.....
- ๑.๒.....
๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๘)
- ๒.๑.....
- ๒.๒.....

แบบ ปค. ๓

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
(กรณีหน่วยงานของรัฐไม่อยู่ในสังกัดกระทรวง)

เขียน ปลัดกระทรวงการคลัง

.....(๑)..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ..(๒)..... เดือน..... พ.ศ. ด้วยวิธีการที่หน่วยงาน
กำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุม
ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างเหมาะสมแล้ว การที่ของ
หน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ด้าน
การรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติ
ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว(๓)..... เห็นว่า การควบคุมภายในของหน่วยงาน
มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน
และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ.....(๔).....
ตำแหน่ง.....(๕).....
วันที่.....(๖)..... เดือน..... พ.ศ.

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยง
ดังกล่าวในเชิงปริมาณหรือปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้
อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในเชิงปริมาณหรือ
ปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๑)
๑.๑.....
๑.๒.....
๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๔)
๒.๑.....
๒.๒.....

แบบ ปค. ๔

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

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

ผลการประเมินโดยรวม (๕)
.....
.....

ลายมือชื่อ(๖).....
ตำแหน่ง(๗).....
วันที่(๘)..... เดือน พ.ศ.

แบบ ปค. ๕

(๑).....
รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
 สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด(๒).....

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ 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.

แบบ ปค. ๖

รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

เขียน(๑).....

ผู้ตรวจสอบภายในของ.....(๒)..... ได้สอบทานการประเมินผล
 การควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่(๓)... เดือน พ.ศ. ด้วยวิธีการ
 สอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ
 หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของ
 หน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ
 ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ หนี้เวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติ
 ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การควบคุมภายในของ
(๔)..... มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตาม
 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงาน
 ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

ลายมือชื่อ.....(๕).....
 ตำแหน่ง.....(๖).....
 วันที่.....(๗)... เดือน..... พ.ศ.

กรณีได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับ
 ความเสี่ยง และการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าว
 ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การควบคุมภายในและหรือ
 การปรับปรุงการควบคุมภายใน สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยง (๘)
 - ๑.๑.....
 - ๑.๒.....
๒. การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)
 - ๒.๑.....
 - ๒.๒.....



Practices & Implementation: สภาพแวดล้อมการควบคุม

- เน้นจิตสำนึกและคุณภาพของบุคลากร
- กำหนดจรรยาบรรณของหน่วยงานเพื่อวัดความซื่อสัตย์และจริยธรรม
- กำหนดคุณลักษณะงานที่ชัดเจน → เพื่อกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน (วัด Competency)
- กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหน่วยงาน
- ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร (วิสัยทัศน์และพันธกิจ)
- โครงสร้างการจัดการองค์กร → สายบังคับบัญชาที่ชัดเจน
- การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน
- นโยบายและวิธีบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ → แรงจูงใจ พัฒนา & รักษาบุคลากรที่มี Competency

Practices & Implementation: การประเมินความเสี่ยง

- เน้นประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- การประเมินความเสี่ยงเพื่อ → ค้นหาความเสี่ยงที่ซ่อนอยู่ในกิจกรรมและขั้นตอนการทำงาน
- กำหนดระดับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเพื่อประเมินความเสี่ยง
 - ความเสี่ยงระดับหน่วยงานโดยรวม
 - ความเสี่ยงระดับกิจกรรมหรือหน้าที่งาน
- ขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง
 - การระบุปัจจัยความเสี่ยง → ส่งผลกระทบสั้น/ยาว & ส่งผลต่อความเสี่ยงโดยรวมหรือเฉพาะกิจกรรม/หน้าที่งานเฉพาะจุด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับ Fraud Risks หรือไม่
 - การวิเคราะห์ความเสี่ยง → กระทบวัตถุประสงค์ด้านใด (O/R/C) ... จัดลำดับความเสี่ยงเพื่อแก้ปัญหาเร่งด่วน
 - การจัดการความเสี่ยง (หลีกเลี่ยง/ลด/ร่วมรับ/ยอมรับ)

Practices & Implementation: กิจกรรมการควบคุม

- กำหนดนโยบายและแผนงาน
- การสอบทานโดยผู้บริหาร
- สารสนเทศเพื่อการควบคุม (เน้นด้านการเงินและงบประมาณเพื่อวัดความคุ้มค่าและต้นทุน)
- การควบคุมทางกายภาพ (ดูแลการซื้อและการใช้ทรัพยากรทั้งหมด)
- การแบ่งแยกหน้าที่
- การกำหนดดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน
- การจัดทำเอกสารหลักฐาน (คู่มือปฏิบัติงาน แบบฟอร์ม สัญญาฯ)
- การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างอิสระ (อาศัยคณะกรรมการประจำคณะฯ หน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย)

Practices & Implementation: สารสนเทศและการสื่อสาร

- สื่อสารข้อมูลเชิงการบริหาร เช่น ข้อมูลการเงิน ข้อมูลการดำเนินงาน ข้อมูลการสั่งการ ข้อมูลการวางแผนงาน ฯลฯ ที่ ทันเวลาและถูกต้อง
- สื่อสารขั้นตอนและกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์กรอย่างชัดเจน ถูกต้องเป็นปัจจุบัน และนำไปใช้ได้ตามสิทธิ์เข้าถึงและมอบหมาย
- สื่อสารข้อมูลและระบบงานของหน่วยงานให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกได้รับทราบ
- ควรสื่อสารแบบ 2 ทาง & ประเมินวิธีการสื่อสารว่าเหมาะสมไหม

Practices & Implementation: กิจกรรมการติดตามผล

- กระบวนการตามงานที่ตกลงกันไว้ได้อย่างเหมาะสม
- การประเมินผลงานตามระดับตัวชี้วัดที่ได้กำหนดขึ้น
- วิเคราะห์แผนงานกับที่ปฏิบัติจริงเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา งานในภายหน้าให้ดียิ่งขึ้น

ภาคผนวก

องค์ประกอบของ COSO-ERM ORIGINAL



COSO-ERM 2017

5 องค์ประกอบ 20 หลักการ

- ◎ การกำกับดูแลและวัฒนธรรม (Governance and Culture)
- ◎ กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective Setting)
- ◎ การปฏิบัติงาน (Performance)
- ◎ การสอบทานและการปรับปรุง (Review and Revision)
- ◎ สารสนเทศ การสื่อสาร และ การรายงาน (Information, Communication and Reporting)

Practices: การกำกับดูแลและวัฒนธรรม

- 1) ปฏิบัติหน้าที่สอดส่องดูแลความเสี่ยงของคณะกรรมการ
หน่วยงาน
- 2) จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา
- 3) กำหนดวัฒนธรรมที่ต้องการของหน่วยงาน
- 4) แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก
- 5) จูงใจ พัฒนา และธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ

Implementation: การกำกับดูแลและวัฒนธรรม

- เน้นจิตสำนึกและคุณภาพของบุคลากร
- กำหนดจรรยาบรรณของหน่วยงานเพื่อวัดความซื่อสัตย์และจริยธรรม
- กำหนดคุณลักษณะงานที่ชัดเจน → เพื่อกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน (วัด Competency)
- กำหนดการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหน่วยงาน
- ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร
- โครงสร้างการจัดการองค์กร → สายบังคับบัญชาที่ชัดเจน
- การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน
- นโยบายและวิธีบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ → จูงใจ พัฒนา & รักษาบุคลากรที่มี Competency

Practices: กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์

- 1) วิเคราะห์โครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
- 2) กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- 3) ประเมินกลยุทธ์ทางเลือกที่เกี่ยวข้องหากมีสิทธิ์เลือกใช้
- 4) กำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย

Implementation: กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์

- เน้นประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- วัตถุประสงค์ของการประเมินความเสี่ยง → ค้นหาความเสี่ยงที่ซ่อนอยู่ในกิจกรรมและขั้นตอนการทำงาน
- กำหนดระดับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเพื่อประเมินความเสี่ยง
 - ความเสี่ยงระดับหน่วยงานโดยรวม
 - ความเสี่ยงระดับกิจกรรมหรือหน้าทำงาน

Practices: การปฏิบัติงาน

- 1) ระบุความเสี่ยง
- 2) ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง
- 3) จัดลำดับความเสี่ยง
- 4) ดำเนินการตอบสนองความเสี่ยง
- 5) พัฒนาภาพรวมของกลุ่มความเสี่ยง

Implementation: การปฏิบัติงาน (กระบวนการ)

- กระบวนการของการประเมินความเสี่ยง
 - การระบุปัจจัยความเสี่ยง
 - ➔ ส่งผลกระทบสั้น/ยาว & ส่งผลต่อความเสียหายโดยรวม หรือเฉพาะกิจกรรม/หน้าที่งานเฉพาะจุด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับ Fraud Risks หรือไม่
 - การวิเคราะห์ความเสี่ยง
 - ➔ กระทบวัตถุประสงค์ด้านใด (O/R/C)
... จัดลำดับความเสี่ยงเพื่อแก้ปัญหาเร่งด่วน
 - การจัดการความเสี่ยง (หลีกเลี่ยง/ลด/ร่วมรับ/ยอมรับ)

Practices: การสอบทานและการปรับปรุง

- 1) ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
- 2) สอบทานความเสี่ยงและการปฏิบัติงาน
- 3) หาทางปรับปรุงการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

Implementation: การสอบทานและการปรับปรุง

- นโยบายและแผนงานที่กำหนดขึ้นไว้โดยผู้บริหาร
- การประมวลผลสารสนเทศ (เน้นด้านการเงินและงบประมาณเพื่อวัดความคุ้มค่าและต้นทุน)
- การควบคุมทางกายภาพ (ดูแลการจัดซื้อ&การใช้ทรัพยากรทั้งหมด)
- การแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบ (โครงสร้างหน่วยงาน)
- การกำหนดดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (เกณฑ์วัดการขึ้นเงินเดือน)
- การจัดทำเอกสารหลักฐาน (คู่มือปฏิบัติงาน แบบฟอร์ม สัญญาฯ)
- การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างอิสระ (อาศัยตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัย)

Practices: สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน

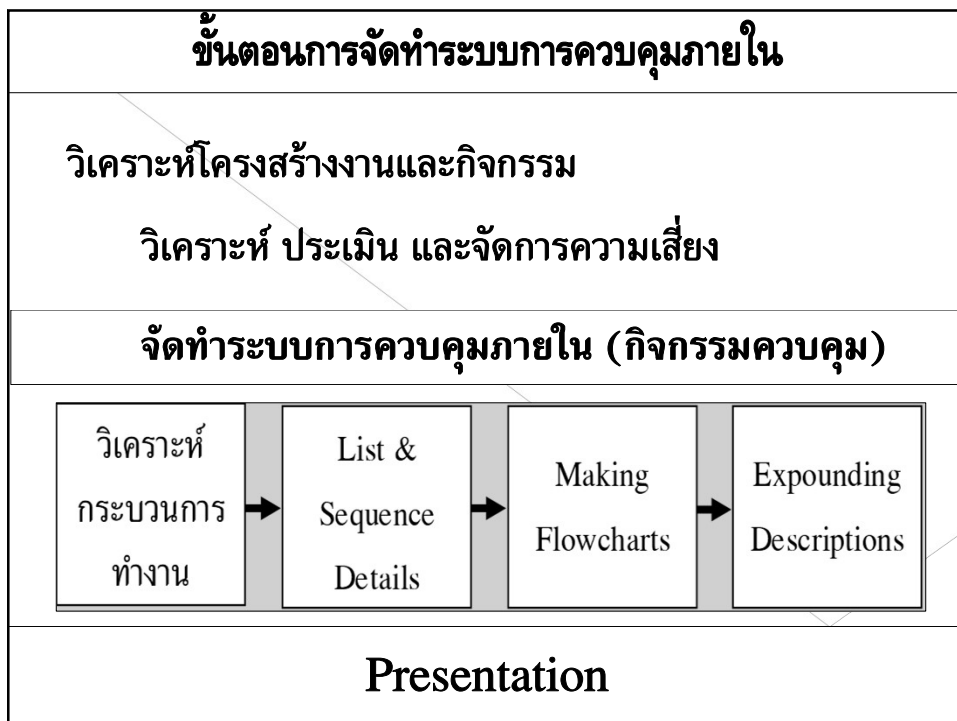
- 1) ผลักดันระบบสารสนเทศ
- 2) สื่อสารสารสนเทศด้านความเสี่ยงของหน่วยงานจากการดำเนินงาน
- 3) รายงานเกี่ยวกับความเสี่ยง วัฒนธรรม และการปฏิบัติงาน ในทุกระดับ

Implementation: สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน


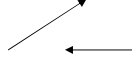
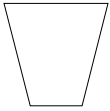


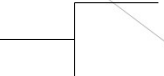
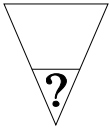
- จัดให้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการบริหาร เช่น ข้อมูลการเงิน ข้อมูลการดำเนินงาน ข้อมูลการสั่งการ และข้อมูลแผนงาน ฯลฯ
- ข้อมูลสารสนเทศต้องเหมาะสมกับเวลาที่ต้องการใช้ ถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน เข้าถึงตามสิทธิ์ที่ควรหรือตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น
- สื่อสารข้อมูลสารสนเทศให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้ทราบทั่วถึงกัน รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกได้รับทราบด้วยเช่นกัน
- การสื่อสารควรเป็นแบบ 2 ทาง
- ควรมีการประเมินวิธีการสื่อสารว่าเหมาะสมไหมกับข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการนำไปสื่อสารหรือกระจายไปสู่บุคคลที่เกี่ยวข้อง

Implementation: การรายงาน (การติดตามผล)




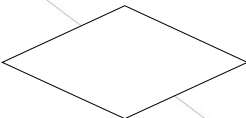
- มีการรายงานเพื่อ...
 - ติดตามงานที่ได้ตกลงกันไว้เพื่อปรับปรุง พัฒนา และสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
 - ประเมินผลเพื่อวัดระดับผลงานจากการปฏิบัติงานจริงที่ผ่าน มาโดยวัดจากตัวชี้วัดที่ได้กำหนดขึ้น (แผนงานและงบประมาณ)
 - วิเคราะห์ผลต่างเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานในภายหน้าให้ดีขึ้น

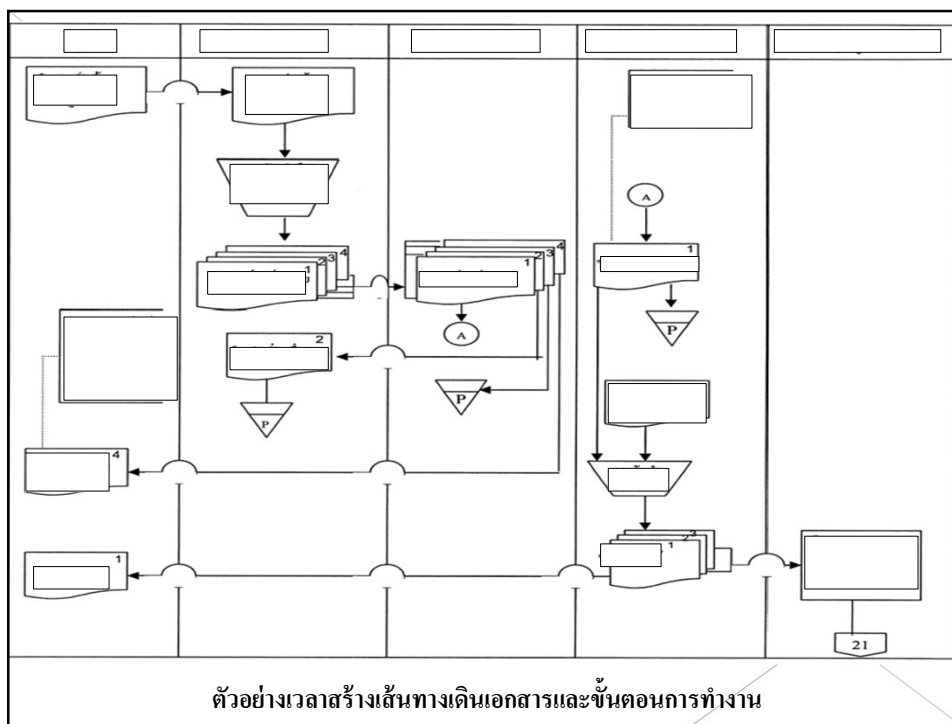


สัญลักษณ์และคำอธิบายเพื่อใช้สร้างระบบงาน

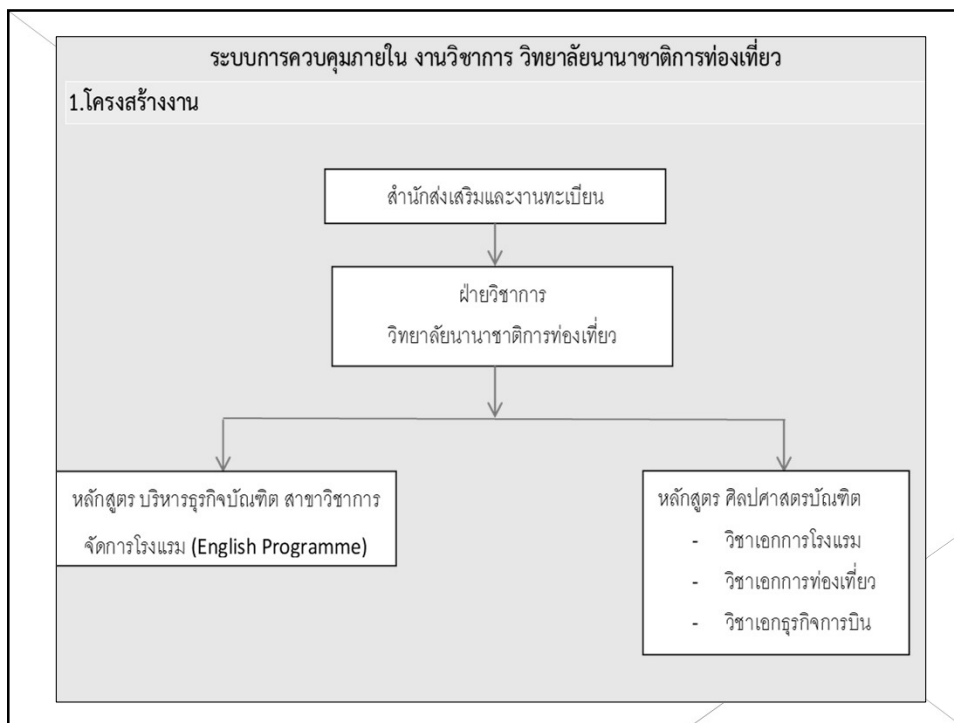
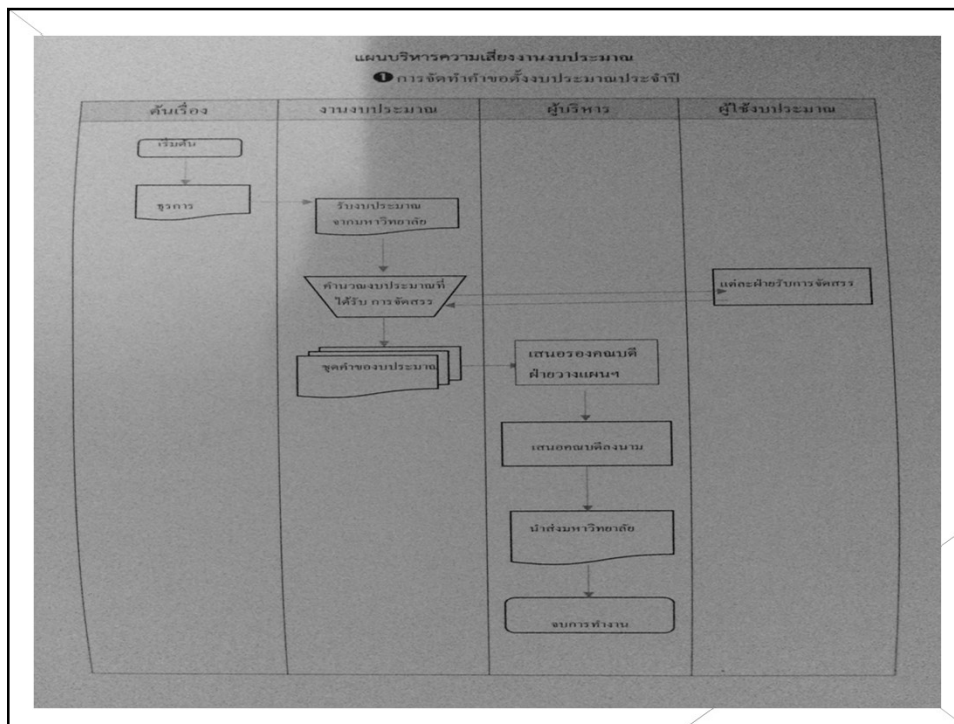
	<p>จุดเริ่มต้นหรือจุดสิ้นสุดของกระบวนการ</p>		<p>ถูกระงับหรือการเคลื่อนที่</p>
	<p>การปฏิบัติงานด้วยมือในแต่ละขั้นตอน</p>		<p>การเชื่อมต่อในหน้าเดียวกัน</p>
	<p>เอกสารที่นำเข้าหรือเอกสารแสดงผล</p>		<p>การอธิบายข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อความชัดเจนของกระบวนการ</p>
	<p>การจัดเก็บเอกสารในแฟ้มหรือตู้เอกสาร โดยอาจเรียงลำดับตามสัญลักษณ์ต่อไปนี้</p> <p>A หมายความว่า เรียงตามลำดับตัวอักษร</p> <p>N หมายความว่า เรียงตามลำดับตัวเลข</p> <p>C หมายความว่า เรียงตามลำดับระยะเวลาที่เกิดขึ้นจริง</p>		

สัญลักษณ์และคำอธิบายเพื่อใช้สร้างระบบงาน (ต่อ)

 <p>การนำเข้าข้อมูลและแสดงผลผ่านทางคอมพิวเตอร์</p>	 <p>การประมวลผลทางคอมพิวเตอร์</p>
 <p>การนำเข้าข้อมูลและแสดงผลด้วยมือในรูปสมุดและทะเบียน</p>	 <p>การตัดสินใจเมื่อมีทางเลือกมากกว่า 1 ทาง</p>



วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	การดำเนินงาน	ดัชนีวัดผล
<input checked="" type="checkbox"/> ประสิทธิภาพ <input checked="" type="checkbox"/> ประสิทธิภาพ <input type="checkbox"/> ความคุ้มค่า <input checked="" type="checkbox"/> การรายงานผล	1. ระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยแจ้งงบประมาณ 2. การส่งคำขอระหว่างหน่วยงาน	1. กระบวนการติดตามงบประมาณเพื่อยื่นคำของบประมาณ 2. ให้ความรู้ความเข้าใจแนวทางในการจัดทำคำขอ 3. จัดทำคู่มือคำขอของงบประมาณ	1. ทบทวนปฏิทินการจัดส่งคำของบประมาณ 2. ติดตามแบบไม่เป็นทางการ	1. ติดตามแผนงบประมาณที่จัดทำในปีถัดไปได้ในเวลาที่กำหนด



1. การรับนักศึกษา					
กระบวนการ	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	วิธีการดำเนินงาน	ดัชนีวัดผลความเสี่ยงที่ลดลง
-วางแผนการรับนักศึกษา -การสอบสัมภาษณ์รับศึกษา -การรับรายงานตัวนักศึกษาใหม่	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ ● ประสิทธิภาพ ○ ความคุ้มค่า ○ การรายงานผล 	<p>ได้จำนวนนักศึกษาน้อยกว่าเป้าหมายที่วางแผนไว้</p>	<p>1.1 ทำการประชาสัมพันธ์ตั้งแต่นั้นๆ</p> <p>1.2 ทำการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น</p> <p>1.3 ทำการประชาสัมพันธ์ให้ตรงกลุ่มเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.4 เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์</p> <p>1.5 มีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายเมื่อมีโอกาส เพื่อเป็นการทำความคุ้นเคยกับนักศึกษา</p> <p>1.6 พิจารณาปรับแผนการเรียนให้สามารถขยายไปในกลุ่มนักศึกษาอื่นๆ เช่น นักศึกษากลุ่มเทียบโอน นักศึกษาภาคค่ำ</p>	<p>1.1 มีการทำเริ่ม Road Show หรือประชาสัมพันธ์ไปยังโรงเรียนมัธยมและอาชีวะต่างๆ ตั้งแต่เทอมหนึ่งของการศึกษาปีสุดท้าย</p> <p>1.2 ทดสอบหรือกลุ่มเป้าหมายใหม่ๆ เพิ่มขึ้น</p> <p>1.3 ทำการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย เช่น ดูสถิติการเข้าเรียนของนักศึกษาเข้ามาจากโรงเรียนไหน พื้นที่จังหวัดใดและทำการประชาสัมพันธ์มากขึ้น</p> <p>1.4 มีการเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่น ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการประชาสัมพันธ์ การทำคลิปลิงค์วิดีโอ สื่อออนไลน์ ป้ายโฆษณา คีย์บอร์ดช่วยประชาสัมพันธ์ เป็นต้น</p> <p>1.5 มีการทำกิจกรรมร่วมกับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย</p>	<p>-สามารถรับจำนวนนักศึกษาได้ตรงตามเป้าหมายที่วางแผนไว้</p> <p>-สามารถขยายตลาดไปยังกลุ่มใหม่ๆ</p>

2. กระบวนการดำเนินงาน			
2.1 การรับนักศึกษา			
ขั้นตอน	สำนักส่งเสริม	ฝ่ายวิชาการวิทยาลัยฯ	หลักสูตร/สาขา
กระบวนการวางแผนรับนักศึกษา			
เนกาการรับ	บันทึกถึงคณะ ให้ส่งข้อมูลแผนการรับนักศึกษาและคุณสมบัติของนักศึกษาแต่ละหลักสูตร/สาขาวิชา	สำรวจไปยังหลักสูตรและสาขาวิชาต่างๆ ให้นำส่งข้อมูลแผนการรับนักศึกษา	กำหนดแผนการรับนักศึกษา โดยกำหนดคุณสมบัติของนักศึกษาและจำนวนนักศึกษาที่จะรับในแต่ละปี
	ประชาสัมพันธ์และประกาศรับสมัครนักศึกษา	ทำบันทึกส่งข้อมูลไปยังส่งเสริม	นำส่งข้อมูล

