



# รายงาน การจัดการความรู้

2024



กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
ศูนย์ส่งเสริมบริหาร  
ความรู้

## คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยหมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ

ดังนั้น เพื่อให้กรมส่งเสริมการเกษตรสามารถจัดวางระบบการควบคุมภายใน เป็นไปตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ และคณะทำงานทุกระดับ เข้าใจและสามารถนำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายในไปสู่การปฏิบัติได้จริง มีการประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามกรอบระยะเวลาการจัดส่งรายงานในระดับส่วนงานย่อย และระดับหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัด ช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือทรัพยากร หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต จึงได้จัดการความรู้ เรื่องการควบคุมภายใน โดยยึดแนวทางการจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังกำหนดไว้

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แบบรายงานสรุปผลการจัดการความรู้ เรื่องการควบคุมภายใน ฉบับนี้ จะช่วยให้บุคลากรของกรมส่งเสริมการเกษตร มีความรู้ ความเข้าใจ การจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ที่ถูกต้อง และใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานย่อย และระดับหน่วยงานของรัฐ (กรม) ให้สามารถดำเนินงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน สามารถลดปัญหาในการจัดทำ รายงานการควบคุมภายในลงได้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ของหน่วยงานต่อไป

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

สิงหาคม ๒๕๖๗

## สารบัญ

	หน้า
<b>ส่วนที่ ๑ เป้าหมายการจัดการความรู้</b>	<b>๑</b>
- ที่มาของการจัดการความรู้ ปัญหาหรืออุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงาน	๑
- ความต้องการพัฒนางานตามภารกิจ ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ นโยบาย หรือแนวทางการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการเกษตร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ (KV)	๑
- แผนการจัดการความรู้	๒
<b>ส่วนที่ ๒ ผลการจัดการความรู้</b>	<b>๔</b>
- วิธีการจัดการความรู้ (KS)	๔
- รายละเอียดองค์ความรู้	๔
- ภาพองค์ความรู้ Infographic	๑๗
- หลักวิชาการ หรือกฎระเบียบที่อ้างอิง	๓๔
- ช่องทางการจัดเก็บองค์ความรู้ของหน่วยงาน (KM)	๓๔
<b>ส่วนที่ ๓ สรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>๓๕</b>
- สรุปผลประเมินการเรียนรู้จากการจัดการความรู้ของหน่วยงาน	๓๕
▪ ความพึงพอใจของบุคลากรหน่วยงาน	๓๕
▪ การนำไปใช้ประโยชน์	๓๕
- ปัญหาอุปสรรค ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	๓๕
<b>ภาคผนวก</b>	<b>๓๖</b>
- ภาพการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้	๓๗

## ส่วนที่ ๑ เป้าหมายการจัดการความรู้

### ที่มาของการจัดการความรู้ ปัญหาหรืออุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงาน

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ. ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยหมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการควบคุมภายในเป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ. ศ. ๒๕๖๑ จึงได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ

ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า บุคลากรของกรมส่งเสริมการเกษตรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน ไม่เข้าใจรูปแบบและวิธีการเขียนรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในตามที่กระทรวงการคลังกำหนด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้กับบุคลากรของกรมส่งเสริมการเกษตรโดยการจัดการองค์ความรู้ (KM)

### ความต้องการพัฒนางานตามภารกิจ ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ นโยบาย หรือแนวทางการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการเกษตร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ (KV)

แผนปฏิรูปราชการประจำปี ๒๕๖๗ ของกรมส่งเสริมการเกษตร กลยุทธ์ที่ ๕ การพัฒนาศักยภาพองค์กร และการบริหารจัดการ ตามแนวทางการพัฒนาที่ ๕.๕ พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม โดยดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการภาครัฐ เพื่อมุ่งสู่ระบบราชการ ๔.๐ พัฒนากลุ่มส่งเสริมการเกษตรให้เป็นหน่วยงานภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย ปรับเปลี่ยนงานบริการให้เป็นระบบ e-Service และพร้อมส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้กับเกษตรกร ป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบโดยส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้ปราศจากพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริต ยึดหลักธรรมาภิบาลความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คำนึงถึงความเท่าเทียมของกลุ่มทางสังคม และมีความพร้อมในการรับการตรวจสอบ รวมทั้งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กรและออกแบบระบบบริหารงานใหม่ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว กระชับ ทันสมัย สามารถตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงได้ในทุกมิติ มีขนาดที่เหมาะสมกับภารกิจ สามารถปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ โครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารงาน รวมทั้งวางกฎระเบียบเองได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เน้นการทำงานแบบบูรณาการและเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายทุกภาคส่วน และสามารถนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าในการทำงาน

## แผนการจัดการความรู้

### แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ปี พ.ศ. ๒๕๖๗ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

<p><b>ยุทธศาสตร์/แนวทางดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง</b> กลยุทธ์ที่ ๕ : การพัฒนาศักยภาพองค์กรและการบริหารจัดการ</p>
<p><b>เป้าหมายการพัฒนา (ปัญหา/โอกาส)</b> บุคลากรทุกระดับเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการให้ความสนับสนุนระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้มีประสิทธิผล มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น สามารถนำการควบคุมภายในมาใช้/ปฏิบัติ โดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงาน เช่น การวางแผนการดำเนินการ และการติดตามผล</p>
<p><b>ความต้องการองค์ความรู้</b> เรื่องการควบคุมภายใน ประกอบด้วยประเด็น ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน</li> <li>- คำนียามที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน</li> <li>- มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑</li> <li>- แนวทางการดำเนินการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน</li> <li>- แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับต่างๆ</li> </ul>
<p><b>ประโยชน์ที่จะได้รับ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ต่อบุคลากร</b> คือ ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีระบบ ถูกต้องเหมาะสม ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งปฏิบัติตามแนวทาง กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- <b>ต่อหน่วยงาน</b> คือ เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดและคุ้มค่า ช่วยปกป้องคุ้มครองทรัพย์สินไม่ให้รั่วไหล สูญหาย หรือจากการทุจริต ประพฤติมิชอบ รวมทั้งป้องกันโอกาสเสี่ยงที่อาจเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานขององค์กร</li> <li>- <b>ต่อเกษตรกร</b> คือ เกษตรกรมีความพึงพอใจต่อบริการของกรมส่งเสริมการเกษตร</li> </ul>

กิจกรรม	เป้าหมาย	ช่วงเวลา	ผลลัพธ์
๑. ค้นหาความต้องการองค์ความรู้ (KV) - ประชุมคณะทำงานฯ ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	๑ เรื่อง	ก.พ. ๖๗	- รายงานการประชุมคณะทำงานฯ
๒. จัดกิจกรรมจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรของหน่วยงาน (KS) - ประชุมคณะทำงานฯ ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	๒ ครั้ง	มี.ค. - ก.ค. ๖๗	- มีการเผยแพร่กิจกรรมจัดการความรู้ใน Facebook กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมการเกษตร
๓. ประเมินผลการเรียนรู้	๑ เรื่อง	ส.ค. ๖๗	- ประเมินผลการเรียนรู้จากบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม ประเด็นด้านความพึงพอใจ และการนำไปใช้ประโยชน์
๔. สรุปผลการจัดการความรู้ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	๑ เรื่อง	ส.ค. ๖๗	- รายงานสรุปผลการจัดการความรู้
๕. จัดเก็บและแบ่งปันองค์ความรู้ (KA)	๑ เรื่อง	ส.ค. ๖๗	- สรุปภาพองค์ความรู้ Infographic - เผยแพร่องค์ความรู้ใน Facebook /เว็บไซต์ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมการเกษตร

## ส่วนที่ ๒ ผลการจัดการความรู้

### วิธีการจัดการความรู้ (KS)

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ในเวทีการประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้ ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

### รายละเอียดองค์ความรู้ พร้อมภาพองค์ความรู้ Infographic

#### ■ รายละเอียดองค์ความรู้

##### ❖ วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

๑) ด้านการดำเนินงาน (Operation Objectives: O) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมทั้งการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒) ด้านการรายงาน (Reporting Objectives: R) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงาน ทางการเงิน และไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลา โปร่งใสหรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Objectives: C) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

##### ❖ คำนิยามที่เกี่ยวข้อง

- |                         |         |   |
|-------------------------|---------|---|
| ■ <b>หน่วยงานของรัฐ</b> | หมายถึง | (๑) ส่วนราชการ<br>(๒) รัฐวิสาหกิจ<br>(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ<br>องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ<br>(๔) องค์กรมหาชน<br>(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล<br>(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด<br>➤ ตามความหมายข้างต้น กรมส่งเสริมการเกษตร เป็น<br>หน่วยงานของรัฐประเภทที่ (๑) ส่วนราชการ |
| ■ <b>ผู้กำกับดูแล</b>   | หมายถึง | บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล<br>หรือบังคับบัญชาหน่วยงานของรัฐ   |

- ผู้กำกับดูแลของกรมส่งเสริมการเกษตร คือ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- **หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ** หมายถึง ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงานของรัฐ
    - ผู้บริหารสูงสุดของกรมส่งเสริมการเกษตร คือ อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร
- **ฝ่ายบริหาร** หมายถึง ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ดังนี้
    - ฝ่ายบริหาร “ราชการบริหารส่วนกลางของกรมส่งเสริมการเกษตร” คือ อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร รองอธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร ผู้อำนวยการสำนัก/กอง ผู้อำนวยการกลุ่ม/ฝ่าย
    - ฝ่ายบริหาร “ราชการบริหารส่วนกลางตั้งอยู่ภูมิภาคของกรมส่งเสริมการเกษตร” คือ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๑-๖ ผู้อำนวยการศูนย์ปฏิบัติการ ผู้อำนวยการกลุ่ม/ฝ่าย
    - ฝ่ายบริหาร “ราชการบริหารส่วนภูมิภาคของกรมส่งเสริมการเกษตร” คือ เกษตรจังหวัด หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย เกษตรอำเภอ
- **ผู้ตรวจสอบภายใน** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ
    - ผู้ตรวจสอบภายในของกรมส่งเสริมการเกษตร คือ เจ้าหน้าที่ที่ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน ของกลุ่มตรวจสอบภายใน กรมส่งเสริมการเกษตร
- **การควบคุมภายใน** หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ
- **ความเสี่ยง** หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์



## ❖ องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

หน่วยงานของรัฐได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การควบคุมภายในจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการควบคุมภายในจะประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

### ๑) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร โดยสภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าว เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ ซึ่งสภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

(๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

(๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล

(๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

(๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ตัวอย่างคำอธิบายสภาพแวดล้อมการควบคุมตามหลักการข้างต้น เช่น

- ความซื่อสัตย์หรือความซื่อตรงและจริยธรรม

ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดคุณธรรมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในหน่วยงานเป็นที่ยอมรับว่า หน่วยงานของรัฐมีบุคลากรที่ซื่อสัตย์ และมีจริยธรรมสูงจำนวนมาก สามารถนำพาหน่วยงานของตนให้ก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับของสาธารณชนโดยทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการแสดงออกอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ รวมทั้งสื่อสารภายในให้บุคลากรรับทราบถึงการปฏิบัติของผู้บริหารและควรจัดทำข้อกำหนดด้านจริยธรรม รวมถึงข้อห้ามบุคลากรในลักษณะที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) อย่างชัดเจน

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งมีบทบาทหน้าที่และ/หรือความสัมพันธ์อื่นที่มีวัตถุประสงค์หรือผลประโยชน์ส่วนตัวหรือพวกพ้องที่ทับซ้อนกับบทบาทหน้าที่ในหน่วยงาน ทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลนั้นขาดความเป็นอิสระและเป็นกลาง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากผลประโยชน์ส่วนตัวไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของหน่วยงาน ทำให้บุคคลนั้นต้องอยู่ในสภาวะการณ์ต้องเลือกทางใดทางหนึ่ง ซึ่งอาจไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและอาจนำไปสู่การทุจริตและประพฤติมิชอบ เช่น บุคลากรของหน่วยงานของรัฐเข้าไปเป็นคู่สัญญาหรือมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยงานของรัฐหรือเป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่เข้าเป็นคู่สัญญากับหน่วยงานของรัฐ เป็นต้น ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดข้อห้ามเกี่ยวกับผลประโยชน์

ทับซ้อนดังกล่าวไว้ในข้อกำหนดด้านจริยธรรม ทั้งฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกคนในหน่วยงานต้องหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้วย

- การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร

ความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดระดับความรู้ความสามารถ ทักษะ รวมทั้งความชำนาญและประสบการณ์สำหรับบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ว่าควรอยู่ในระดับใด เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เครื่องมือสำคัญก็คือการจัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

- โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรเป็นการกำหนดลำดับการบริหาร การควบคุมความรับผิดชอบกิจกรรม รวมถึงเส้นทางการรายงานผลการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบของบุคลากรในระดับต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเหล่านั้นด้วย โครงสร้างองค์กรที่ได้รับการจัดไว้อย่างดีเยี่ยมเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกให้เห็นถึงกรอบการทำงานของแต่ละกิจกรรมที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่เหมาะสม แต่ละแห่งอาจแตกต่างกันตามขนาดและลักษณะกิจกรรมในแต่ละหน่วยงานของรัฐ

- การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ

การมอบอำนาจ หมายถึง การกระจายการควบคุมในส่วนที่ผู้บริหารต้องดูแลไปยังผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสมและตามความจำเป็นในการดำเนินกิจการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การกระจายอำนาจ ควรพิจารณาถึงลักษณะกิจกรรมความซับซ้อน ขนาดพื้นที่ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หรือให้เกิดความเสี่ยงในระดับที่ความเสี่ยงต่ำสุดที่อาจเกิดจากการตัดสินใจของบุคลากรผู้ได้รับมอบอำนาจ ดังนั้นเพื่อให้มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ผู้บริหารจึงควรมอบอำนาจให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง จัดทำเอกสารคำบรรยาย ลักษณะงานของบุคลากรทุกระดับ เอกสารคู่มือ ระบบงาน โดยเฉพาะงานที่มีความซับซ้อน ลงทุนสูง ระบบการควบคุมและระบบการรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพ และทันกาลไว้อย่างชัดเจน ให้เป็นแนวทางอ้างอิงในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือละเว้นการปฏิบัติงาน รวมทั้งการดำเนินงานเกิดหยุดชะงักเมื่อมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน

นโยบายและวิธีบริหารงานบุคคลบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลที่สุดต่อการปฏิบัติงานทุกด้าน รวมทั้งต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และเผยแพร่แนวทางหรือหลักเกณฑ์ด้านทรัพยากรบุคคลให้บุคลากรรับทราบโดยละเอียด รวมถึงควรพัฒนาให้ความรู้ความสามารถแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

## ๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการค้นหาและนำเอาวิธีการควบคุม หรือกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงานของรัฐตามมาตรฐานฯ กำหนด ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงเพื่อให้ทราบว่า

ดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐมีความเสี่ยงที่สำคัญในเรื่องใดและในขั้นตอนใดของการปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญและโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด การที่หน่วยงานของรัฐได้รับรู้ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจตามสมควรว่าความเสียหายหรือความผิดพลาดจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นจะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน และฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรัฐ ซึ่งการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

(๒) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๓) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๔) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

#### ■ ความหมายของความเสี่ยง (Risk)

➢ ความเสี่ยง คือ ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ (สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์)

➢ ความเสี่ยง คือ โอกาสหรือเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุด ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงินได้หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย)

➢ ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลทำให้หน่วยรับตรวจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ (สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน)

กล่าวโดยสรุป ความเสี่ยง คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

#### ■ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย การระบุปัจจัยเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบในการตัดสินใจ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญว่าเหตุการณ์ใดหรือเงื่อนไขอย่างไรที่จะมีผลกระทบต่อ การไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดขึ้น และผลกระทบที่ได้รับ และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง สามารถสรุปได้ ๔ ขั้นตอน ดังนี้

**(๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรม**

**(๒) ระบุปัจจัยเสี่ยง (Event Identification)** หรือการระบุความเสี่ยง ความเสี่ยงมีสาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานของรัฐ หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับหน่วยงานของรัฐและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงฝ่ายบริหารจำเป็นต้องตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นจะต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างในราคาแพง ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น

➤ **ปัจจัยความเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

**(๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง** จากการประเมินโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบที่ได้รับ อย่างเป็นระบบในการตัดสินใจ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญว่าเหตุการณ์ใดหรือเงื่อนไขใดที่จะมีผลกระทบต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

➤ **เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยง** มีหลายวิธี โดยทั่วไปจะวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยประเมินความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Consequences) โดยการให้คะแนน

- **การวัดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)** เป็นการประเมินความเป็นไปได้ หรือโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด พิจารณาในรูปของความถี่ (Frequency) หรือระดับความเป็นไปได้หรือโอกาส

- **การวัดผลกระทบ (Impact)** เป็นการพิจารณาถึงความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดความเสียหายหรือผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งมีทั้งผลกระทบในเชิงปริมาณ (คิดเป็นมูลค่าความสูญเสียได้) และในเชิงคุณภาพ

**(๔) การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)** เป็นขั้นตอนการกำหนดวิธีการจัดการเพื่อลดความเสี่ยง ให้ระดับความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) ซึ่งเมื่อทราบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแล้ว ควรวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และพิจารณาหาแนวทางว่าจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไร ในการพิจารณาเลือกแนวทางที่จะจัดการกับความเสี่ยงนั้น ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยง ต้องอยู่บนพื้นฐานของการเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนที่จะเกิดขึ้นจากแนวทางนั้นๆ เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับว่าเหมาะสมหรือมีความคุ้มค่าต่อองค์กรหรือไม่

ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารควรพิจารณาว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายใน เช่น ระบบการทำงานไม่เหมาะสม คุณภาพและความสามารถของบุคลากร ขนาดและโครงสร้างขององค์กร เป็นต้น หรือปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และกฎหมายใหม่ที่มีผลใช้บังคับ เป็นต้น รวมทั้งจะต้องพิจารณาว่าเป็นความเสี่ยงในด้านใด

❖ กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐโดยรวม มักเกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

➤ **การหลีกเลี่ยง (Avoiding)** คือ การหยุดการดำเนินการหรือการดำเนินการหลีกเลี่ยง เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หลีกเลี่ยงหรือหยุดทำธุรกิจและสินค้าหรือบริการที่ไม่ถนัด

➤ **การถ่ายโอนหรือการกระจายหรือการแบ่งความรับผิดชอบ (Sharing)** คือ การแบ่งความรับผิดชอบให้ผู้อื่นมามีส่วนช่วยจัดการกับความเสี่ยงหรือร่วมรับความเสี่ยง เช่น การทำประกัน การใช้บริการจากภายนอก (Outsourcing)

➤ **การป้องกันหรือการลด (Reducing)** คือ การลดหรือควบคุมความเสี่ยงโดยใช้กระบวนการควบคุมภายใน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง

➤ **การยอมรับ (Accepting)** คือ การยอมรับความเสี่ยงนั้น โดยอาจจะเนื่องจากหน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลเพียงพอที่จะใช้ในการตัดสินใจ มีความเข้าใจความเสี่ยงเป็นอย่างดี ได้ลดความเสี่ยงลงจนเป็นที่น่าพอใจแล้ว รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความเสี่ยงอาจน้อยกว่าต้นทุนที่ต้องเสียไปหรือค่าใช้จ่ายในการลดความเสี่ยงไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการ

❖ กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ที่เกิดจากปัจจัยภายในซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม อาทิ ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุในราคาแพงแต่คุณภาพต่ำ อาจจัดให้มีกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อให้รัดกุมมากขึ้น เช่น การกำหนดนโยบายการคัดเลือกผู้ขายที่ดีที่สุด ทั้งในเรื่องคุณภาพและราคา การกำหนดวงเงินการอนุมัติจัดซื้อให้เหมาะสม การจัดทำทะเบียนประวัติผู้ขาย รวมทั้งสถิติราคาและปริมาณการจัดซื้อ การแบ่งแยกหน้าที่ตามหลักการควบคุมภายในที่ดี การกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่จัดซื้อ เป็นต้น

**๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)** เป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุม ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๒) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๓) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวัง และขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

#### ■ ความหมายของกิจกรรมการควบคุม

➤ **กิจกรรมการควบคุม** หมายถึง นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติ รวมถึงมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตามตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงานการดูแลป้องกันทรัพย์สิน และการแบ่งแยกหน้าที่ เป็นต้น

➤ **กิจกรรมการควบคุม** มีอยู่ในทุกหน้าที่และทุกระดับของการปฏิบัติงาน เช่น การควบคุมงาน การให้คำแนะนำ การมอบอำนาจ การอนุมัติ การตรวจสอบ การสอบถามผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่ การจัดบันทึกกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการรวบรวมและจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักฐาน แสดงการปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ ดังนั้น ในการปฏิบัติงานทุกด้าน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสมและเพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย

➤ **กิจกรรมการควบคุม** มีอยู่หลายประเภท การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมมากน้อยเพียงใดประเภทกิจกรรมใด ขึ้นอยู่กับลักษณะความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐนั้น ซึ่งแต่ละหน่วยงานของรัฐอาจมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบถึงลักษณะความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ และวิธีการประเมินความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดกิจกรรมการควบคุมที่มีความสัมพันธ์และเหมาะสมกับความเสี่ยงนั้น ๆ

#### ■ ลักษณะของการควบคุม

(๑) การควบคุมเชิงนามธรรม (Soft Control) คือ กิจกรรมการควบคุมที่มองไม่เห็น จับต้องไม่ได้ จิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม ทักษะ/ความสามารถของบุคลากร

(๒) การควบคุมเชิงรูปธรรม (Hard Control) คือ กิจกรรมการควบคุมที่มีลักษณะเป็นลายลักษณ์อักษร มองเห็น จับต้องได้ เช่น การกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ/คู่มือปฏิบัติงานผังโครงสร้างหน่วยงาน/การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ/การกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ/การจัดทำบัญชี ทะเบียน รายงาน การกระหายยอด/การควบคุมทางกายภาพ/การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน/การควบคุมการประมวลผลข้อมูล/การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน

#### ■ ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่ปฏิบัติโดยทั่วไป ผู้บริหารอาจพิจารณานำไปใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบได้ ดังนี้

##### (๑) การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน

ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบายและแผนงานเพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางของหน่วยงาน ส่วนผู้บริหารระดับรองลงมาเป็นผู้กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่ตนเองรับผิดชอบ โดยระเบียบวิธีปฏิบัตินั้นจะต้องสอดคล้องและรองรับตามนโยบายหรือแผนงานและปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ รวมทั้งจัดให้มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เพื่อวัดผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและนำมาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

##### (๒) การสอบถามโดยผู้บริหาร

การสอบถามรายงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ โดยผู้บริหาร เป็นกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญที่ควรกระทำอย่างต่อเนื่องโดยสม่ำเสมอและควรบันทึกผลการสอบถามการปฏิบัติงาน และสถานการณ์ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องติดตามแก้ไขเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งการสอบถามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในแต่ละระดับอาจมุ่งเน้นให้ความสนใจในประเด็นที่แตกต่างกัน

➤ การสอบถามโดยผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารสูงสุดควรมุ่งเน้นให้ความสนใจกับการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐในภาพรวมและวัตถุประสงค์ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างข้อมูลผลการปฏิบัติงานจริงกับงบประมาณ เป้าหมายตามแผนงาน งบประมาณการ รวมทั้งเปรียบเทียบกับข้อมูลในงวดที่ผ่านมา หรือเปรียบเทียบกับข้อมูลของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะ

ใกล้เคียงกันหรือตัวชี้วัดความสำเร็จอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานว่ามีปัญหาในด้านใดบ้าง รวมทั้งยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สาเหตุและแนวทางการแก้ไขที่จำเป็น

➤ การสอบทานโดยผู้บริหารระดับรองลงมา ผู้บริหารระดับรองลงมาหรือผู้บริหารระดับกลาง เป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะงานด้านใดด้านหนึ่งภายในหน่วยงานของรัฐตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสูงสุด จึงควรมุ่งเน้นสอบทานผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในหน่วยงานหรือกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และวิเคราะห์สาเหตุของความแตกต่างที่มีสาระสำคัญที่เกิดขึ้น รวมทั้งสอบทานการปฏิบัติงานจริงกับระเบียบและวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ การสอบทานควรเข้มงวดหรือกระทำบ่อยครั้งมากน้อยเพียงใดขึ้นกับลักษณะและระดับความเสี่ยงของงานนั้น ๆ

### (๓) การควบคุมการประมวลผลข้อมูล

ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศภายในหน่วยงานของรัฐประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการทั้งข้อมูลทางบัญชี การเงิน และข้อมูลอื่นที่สำคัญ ดังนั้น ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลทั้งในรูปของสารสนเทศหรือรายงาน จะต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และให้เนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ กิจกรรมการควบคุมที่ควรมีเพื่อให้ได้สารสนเทศและรายงานที่มีความสมบูรณ์ ได้แก่ มีการอนุมัติรายการทุกครั้ง ก่อนทำการบันทึกบัญชี ทะเบียนหรือแฟ้มหลักฐานอื่น การสอบทานหรือเปรียบเทียบข้อมูลก่อนการบันทึกรายการนั้น การสอบทานหรือการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกัน การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยในการประมวลผลข้อมูล ทั้งอุปกรณ์ รายงาน และบุคลากร

### (๔) การอนุมัติ

ในการดำเนินงานของทุกหน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐที่ได้กำหนดไว้โดยลำพัง จึงจำเป็นต้องมอบหมายให้บุคลากรระดับรองลงมาปฏิบัติแทนโดยการมอบอำนาจ ในการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรในระดับต่างๆ นั้น ควรกำหนดขอบเขตของอำนาจในการอนุมัติให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และควรสื่อสารให้บุคลากรทราบทั่วกัน ผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้เป็นผู้อนุมัติควรสอบทานความเพียงพอของเอกสารประกอบการขออนุมัติว่าถูกต้องเหมาะสมและเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และมีวงเงินที่อนุมัติอยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจที่ตนสามารถอนุมัติได้ รวมทั้งควรสอบถามเกี่ยวกับรายการที่ผิดปกติจากผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนลงนามอนุมัติให้ดำเนินการ นอกจากนี้ผู้ที่มีอำนาจอนุมัติไม่ควรลงนามอนุมัติในแบบฟอร์มเปล่าหรือแบบฟอร์มที่ไม่มีข้อมูลรายการที่ขออนุมัติอย่างเพียงพอ

### (๕) การดูแลป้องกันทรัพย์สิน

การดูแลป้องกันทรัพย์สิน เป็นการจำกัดการเข้าถึงทรัพย์สินที่มีความเสี่ยง เช่น เงินสด ทรัพย์สินที่มีค่า เอกสารหลักฐานและระบบงานที่สำคัญ ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความลับขององค์กร เป็นต้น เพื่อป้องกันการสูญหาย การทุจริตและการนำไปใช้ประโยชน์โดยผู้ที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ฝ่ายบริหารควรจัดให้มีการดูแลทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ การดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินที่ดี คือ การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สินนั้น เช่น การเก็บเงินสดและของมีค่าในเซฟที่ปลอดภัย การใส่กุญแจห้องเก็บพัสดุหรือตู้เก็บเอกสารหลักฐานที่สำคัญ การใช้ระบบรักษาความปลอดภัยโดยใช้การ์ดหรือแผงสัญญาณการใช้รหัสผ่าน การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนี้ฝ่ายบริหารควรกำหนดให้มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และมีการตรวจนับทรัพย์สินเป็นระยะ ๆ โดยบุคคลที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหาและดูแลรักษาทรัพย์สิน

นั้น ๆ และเปรียบเทียบผลที่ได้จากการตรวจนับกับทะเบียนทรัพย์สิน หากมีผลต่างเกิดขึ้นควรติดตามหาสาเหตุ แล้วดำเนินการตามควรแก่กรณี และปรับปรุงทะเบียนทรัพย์สินให้ถูกต้อง

### (๖) การแบ่งแยกหน้าที่

หน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายจำเป็นต้องมีการแบ่งแยกหน้าที่ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือการทุจริตตัวอย่าง เช่น

- การอนุมัติรายการหรือการให้ความเห็นชอบ
- การประมวลผลหรือการบันทึกรายการ
- การดูแลรักษาทรัพย์สินที่เกี่ยวข้อง

ไม่ควรให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติงานนั้นตั้งแต่ต้นจนจบ ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐมีข้อจำกัดด้านบุคลากร ทำให้ไม่สามารถแบ่งแยกหน้าที่งานดังกล่าวได้ ควรกำหนดกิจกรรมอื่นทดแทน เช่น กำหนดให้มีการสอบทานรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หรือกำหนดให้มีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้อาจกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยรับตรวจเป็นครั้งคราว โดยเฉพาะหน้าที่งานที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดข้อผิดพลาดหรือความเสียหายแก่หน่วยรับตรวจ เพื่อมิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งกระทำการอันไม่เหมาะสมหรือทุจริต โดยอาศัยระยะเวลาที่ทำงานต่อเนื่องในหน้าที่งานเดิมเป็นเวลานาน

### (๗) การจัดทำเอกสารหลักฐาน

การดำเนินงานหรือระบบงานใดที่มีความสำคัญควรมีการจัดทำหลักฐานที่เป็นเอกสารหรือหนังสือไว้ เพื่อให้บุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ทราบ เข้าใจวิธีปฏิบัติงาน และสามารถค้นคว้าหรืออ้างอิงได้ รวมทั้งสามารถใช้ในการตรวจสอบ สอบทานความถูกต้อง พิจารณานุมัติรายงานอย่างรัดกุม ตัวอย่างเช่น ระเบียบ คำสั่ง คู่มือการปฏิบัติงานผังทางเดินของระบบงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน

### ๔) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) เป็นสิ่งจำเป็น

สำหรับหน่วยงานของรัฐ จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารเป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการกำหนดกลยุทธ์ ประเมินความเสี่ยง และกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอเหมาะสม เชื่อถือได้ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา ซึ่งสารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหา และใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๒) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์ และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน ซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด



(๓) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

■ **ความหมายของสารสนเทศ**

**สารสนเทศ** หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปที่มีความหมาย และเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน

การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ บุคลากรทุกระดับจำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศ โดยผู้บริหารใช้ในการบริหารจัดการ ส่วนผู้ปฏิบัติงานใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องชี้แนะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องมีความถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน ทันเวลา และมีความน่าเชื่อถือ ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จำเป็นต้องได้รับข้อมูลทุกด้านขององค์กร เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปี และบรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพหรือไม่ เช่น ข้อมูลด้านการดำเนินงานซึ่งต้องนำมาใช้จัดทำรายงานการเงินจะรวมถึงข้อมูลต่างๆ ด้านการจัดซื้อ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รายการอื่นๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินถาวร สินค้าคงคลังหรือสต็อกคงคลัง และลูกหนี้ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีข้อมูลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาว่า องค์กรได้ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ หรือไม่ ข้อมูลด้านการเงินเป็นที่ต้องการของผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอกซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อใช้ในการตัดสินใจ จึงควรจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและแจกจ่ายข้อมูลในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา ให้ฝ่ายบริหารและบุคลากร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารนั้นเพื่อช่วยให้ผู้รับสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

■ **ความหมายของการสื่อสาร**

**การสื่อสาร** หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ ซึ่งอาจใช้คนหรือใช้สื่อในการติดต่อสื่อสารก็ได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การสื่อสารที่ดีควรเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่างจากระดับล่างขึ้นบน และในระดับเดียวกันภายในหน่วยงานของรัฐ นอกจากการสื่อสารภายในหน่วยงานของรัฐแล้ว ควรมีการสื่อสารที่เพียงพอกับบุคคลภายนอกด้วย เพื่อให้สามารถรับข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของรัฐ

**๕) กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)** เป็นการประเมินผลระหว่างการทำงาน การประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา ซึ่งกิจกรรมการติดตามผล ประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐ ระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการทำงานและ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๒) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

■ **ความหมายของการติดตามประเมินผล**

➢ **การติดตามประเมินผล** เป็นวิธีการที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารมีความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในมีการปฏิบัติตาม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลโดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานและการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอเพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่กำหนดหรือออกแบบไว้เพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิภาพหรือต้องปรับปรุง

➢ **การติดตามประเมินผล** หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความเพียงพอและเหมาะสม มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา

■ **การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน**

การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปการควบคุมภายในจะได้รับการออกแบบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง รวมเป็นส่วนเดียวกันและอยู่ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงานของรัฐ การติดตามผลครอบคลุมทุกกิจกรรมและต่อเนื่องตลอดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การทดสอบความถูกต้อง และการเปรียบเทียบข้อมูลต่าง ๆ และกิจกรรมอื่นซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ประจำของบุคลากรในหน่วยงานของรัฐ

■ **การประเมินผลเป็นรายครั้ง**

การประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การประเมินเป็นครั้งคราวตามเวลาที่กำหนด หรือตามความเหมาะสม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การติดตามประเมินผล การประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถทำได้ดังนี้

(๑) **การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง** เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน ด้วยการให้ผู้มีความชำนาญในกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของส่วนงานย่อยนั้นๆ ร่วมกันพิจารณาถึงความเพียงพอและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในและค้นหาความเสี่ยงของงานในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาปรับปรุงกระบวนการและกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดให้มีการประเมินการควบคุมด้วยตนเองทุกส่วนงานย่อยภายในองค์กร

(๒) **การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ** เป็นการประเมินผลที่กระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลการประเมินจะให้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้องครบถ้วน การประเมินผลอย่างเป็นอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอกและ/หรือที่ปรึกษาภายนอกเพื่อให้ผลการประเมินเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีความเที่ยงธรรมมากขึ้น การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมและสนับสนุนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

**ความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการติดตามประเมินผล** ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับความเพียงพอและประสิทธิภาพของการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง

และกำหนดให้การติดตามประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน และจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร ผู้บริหารเมื่อได้รับรายงานการติดตามการประเมินผลควรดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาวិธีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมจากผลการประเมินฯ
- กำหนดมาตรการที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามข้อเสนอแนะ
- สั่งการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง
- ชี้แจงถึงเหตุผลที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการใด ๆ ตามข้อเสนอแนะ

❖ **แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับต่างๆ**

๑. แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานของรัฐ (กรมส่งเสริมการเกษตร)
  - หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานของรัฐ (แบบ ปค. ๑ )
  - รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานของรัฐ (แบบ ปค. ๔)
  - รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานของรัฐ (แบบ ปค. ๕)
  - รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (แบบติดตาม ปค. ๕)
  - รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค. ๖)
๒. แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง/สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๑ - ๖/ศูนย์ปฏิบัติการ/สำนักงานเกษตรจังหวัด)
  - หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับส่วนงานย่อย (แบบ ปค. ๑-๑ )
  - รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ระดับส่วนงานย่อย (แบบ ปค. ๔-๑)
  - รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับส่วนงานย่อย (แบบ ปค. ๕-๑)
  - รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน (แบบติดตาม ปค. ๕-๑)
๓. แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับกลุ่ม/ฝ่าย
  - รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ระดับกลุ่ม/ฝ่าย (แบบ ปค. ๔-๒)
  - รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับกลุ่ม/ฝ่าย (แบบ ปค. ๕-๒)

- ภาพองค์ความรู้ Infographic

# มาทำความรู้จัก การควบคุมภายใน



**การควบคุมภายใน (Internal Control)** หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงาน ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

**วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน**

- 1) ด้านการดำเนินงาน (Operation Objectives: O) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมทั้งการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน การใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงาน ตลอดจน ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน
- 2) ด้านการรายงาน (Reporting Objectives: R) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลาไปรษณีย์
- 3) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Objectives: C) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

**แนวคิดของการควบคุมภายใน**

- 1) เป็นกระบวนการที่รวมไว้หรือเป็นส่วนหนึ่งหรือแทรกในการปฏิบัติงานตามปกติที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทำเป็นขั้นตอน ซึ่งกำหนดไว้ในกระบวนการปฏิบัติงานประจำวันตามปกติของหน่วยงาน
- 2) การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงาน บุคลากรทุกระดับเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ ในการให้ความสนับสนุนระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนด ส่วนบุคลากรอื่นของหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบโดยการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น ไม่ใช่เพียงการกำหนดนโยบาย ระบบงาน คู่มือ แบบฟอร์ม ต้องปฏิบัติตามด้วย
- 3) เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด



กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมการเกษตร

# 17 องค์ประกอบ

## หลักการทำงานของมาตรฐานการควบคุมภายใน

### 1 สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)



- (1) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงการทำงานที่เน้นในคุณค่าของความเสี่ยงตรงและจริยธรรม
- (2) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและจากฝ่ายบริหารและเจ้าหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (3) วัฒนธรรมของหน่วยงานจัดให้มีโครงสร้างขององค์กร สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ ท้องถิ่นการกำกับดูแลของรัฐกำกับดูแล
- (4) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
- (5) หน่วยงานกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

### 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)



- (6) หน่วยงานระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในและการปฏิบัติงานในวัตถุประสงค์นั้นไว้ที่จุดประสงค์ขององค์กร วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ของหน่วยงาน
- (7) หน่วยงานระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ของหน่วยงาน และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (8) หน่วยงานพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อระบุการประเมินความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- (9) หน่วยงานระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานที่ทำการประเมินการควบคุมภายใน

### 3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)



- (10) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน
- (11) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์
- (12) หน่วยงานจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวัง และขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้กับปฏิบัติการปฏิบัติงาน

### 4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

- (13) หน่วยงานจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพียงพอสนับสนุนการปฏิบัติงานการควบคุมภายในที่กำหนด
- (14) หน่วยงานมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ และวัตถุประสงค์ขององค์กร และความสัมพันธ์ที่มีต่อการควบคุมภายใน ซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติงานการควบคุมภายในที่กำหนด
- (15) หน่วยงานมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานการควบคุมภายในที่กำหนด

### 5 กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)



- (16) หน่วยงานระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลหรือวิธีการปฏิบัติงานและ/หรือการประเมินผลเป็นระยะซึ่งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
- (17) หน่วยงานประเมินผลและสื่อสารข้อมูลหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถพิจารณาแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

# แบบรายงานการประเมินผล การควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 กำหนดให้หน่วยงานเสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.1), รายงานการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน (แบบ ปค.4) รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.5) และ แบบ รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ ปค.6) ต่อหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อพิจารณาอนุมัติและจัดส่งให้กระทรวงเจ้าสังกัด ภายใน 90 วัน นับตั้งแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีปฏิทิน

แบบ ปค. 1

แบบ ปค. ๑

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน  
(ระดับหน่วยงานรัฐ)

วันที่ ..... พ.ศ. ....

ข้าพเจ้า นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน ..... ได้ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน ประจำปี พ.ศ. .... ตาม มาตรฐานการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๑) และรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๒) พร้อมทั้งได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบแล้ว และได้ดำเนินการตามแผนการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบแล้ว

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ประจำปี พ.ศ. .... มีผลเป็นที่ยอมรับได้

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

แบบ ปค. 4

แบบ ปค. ๔

รายงานการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน  
(ระดับหน่วยงานรัฐ)

๓๑	๓๒
ส่วนราชการ/หน่วยงาน	ผลการประเมิน
๑. ส่วนราชการ/หน่วยงาน	
๒. ส่วนราชการ/หน่วยงาน	
๓. ส่วนราชการ/หน่วยงาน	
๔. ส่วนราชการ/หน่วยงาน	
๕. ส่วนราชการ/หน่วยงาน	

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

แบบ ปค. 6

แบบ ปค. ๖

รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

วันที่ ..... พ.ศ. ....

ข้าพเจ้า นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน ..... ได้ดำเนินการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน ประจำปี พ.ศ. .... ตาม มาตรฐานการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๑) และรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๒) พร้อมทั้งได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบแล้ว และได้ดำเนินการตามแผนการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบแล้ว

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

แบบ ปค. 5

แบบ ปค. ๕

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน  
(ระดับหน่วยงานรัฐ)

๓๓	๓๔	๓๕	๓๖	๓๗	๓๘	๓๙
ส่วนราชการ/หน่วยงาน	การประเมิน	การปรับปรุงแก้ไข	การประเมิน	การปรับปรุงแก้ไข	การประเมิน	การปรับปรุงแก้ไข

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....

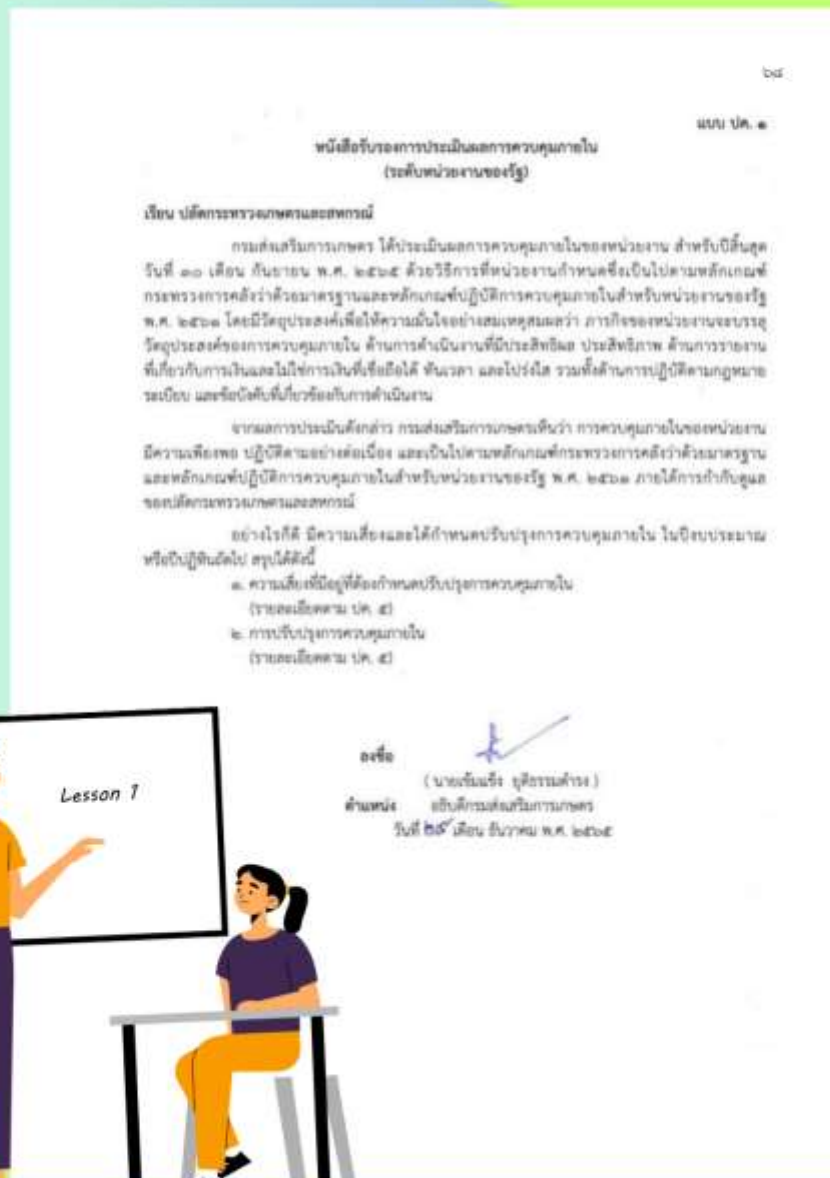
นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... หน่วยงาน .....



กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมการเกษตร

# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## แบบ ปค. 1




# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## แบบ ปค. 4

บจก.  
แบบ ปค. ๔

**กรมส่งเสริมการเกษตร**  
**รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน**  
**สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕**

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p>(๑) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม</p> <p>(๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความ เป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการ พัฒนาปรับปรุงการควบคุมภายในการดำเนินงาน การ เกี่ยวกับการควบคุมภายใน</p> <p>(๓) เจ้าหน้าที่หน่วยงานจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สาธารณกิจที่รับปัญญา ส่วนงานหน้าที่ความรับผิดชอบที่ เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานภายใต้ การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล</p>	<p>สภาพแวดล้อมการควบคุมของกรมส่งเสริม การเกษตรในภาพรวมเหมาะสมและมีส่วนทำให้การ ควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ</p> <p>(๑) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่า ของความซื่อสัตย์และจริยธรรม โดยมีศูนย์ปฏิบัติการ คัดค้านการทุจริตที่ทำหน้าที่กำหนดแนวทางหรือ มาตรการเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมและการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตในองค์การ ส่งผลให้ได้คะแนนการ ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ ปี ๒๕๖๕ เท่ากับร้อยละ ๗๕.๕ นอกจากนี้ยังได้มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการ ส่งเสริมคุณธรรมและ จริยธรรมของบุคลากร เช่น การประกาศนโยบายไม่รับของขวัญและของกำนัล จากผู้บริจาคการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) การจัด กิจกรรม "สนทนากับบุญ" กิจกรรม "ผู้รับบุญ" เป็นต้น</p> <p>(๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานมีความอิสระกับกรม ในการบริหารจัดการกิจกรรม/โครงการต่างๆ ที่อยู่ ภายใต้อำนาจหน้าที่ของกรม</p> <p>(๓) กรมมีโครงสร้างองค์กรที่ส่วนกลาง ส่วนกลาง ที่ตั้งอยู่ภูมิภาค และส่วนภูมิภาค และมีเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมการเกษตรกระจายอยู่ทั่วประเทศที่เสนอพร้อม ใบบังการขอเสนอขอต่อความดีความชอบของเกษตรกร ผู้บริหารมีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับ บุคลากรและมีคำสั่งแต่งตั้งซึ่งชัดเจน ให้บุคลากร ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องครบถ้วนตามความเหมาะสม รวมทั้งกำกับดูแลบุคลากรด้วย สามารถรองรับ การดำเนินงานภายในภาคใต้ได้อย่างสอดคล้องและมี ประสิทธิภาพ รวมถึงมีการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ</p>



2
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมการเกษตร



# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## แบบ ปค. 4

๑๐

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>(๔) หน่วยงานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนา วิทยาเขตภาคที่มีควมรู้ ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ</p> <p>(๕) หน่วยงานกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่ และควมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ</p>	<p>(๔) มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม/การเรียนรู้ด้วยตนเอง/การส่งงาน ฯลฯ กับหน่วยงานภายในและภายนอก ตลอดจนมีการมอบรางวัลประเภทต่างๆ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานดีเด่นและมีผลการปฏิบัติงานดีในสายงาน</p> <p>(๕) กำหนดให้บุคลากรทุกคนร่วมกันจัดทำแบบรายงาน การประเมินผลการควบคุมภายใน โดยให้ทุกกลุ่มฝ่าย ซึ่งอยู่ภายใต้การบริหารงานและการกำกับดูแลของสำนักกองสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๓ - ๖/สำนักงานเกษตรจังหวัด จึงทำแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของโครงการ/กิจกรรมที่ได้รับพิจารณาประมาณ ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ได้ในการจัดสรรงบประมาณ ได้ดำเนินการโครงการ/กิจกรรมต่อเนื่องหรือมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกันในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขุดโครงการ และการฝึกหัด/ภารกิจสนับสนุนอื่นๆ ที่ไม่ได้ในการจัดสรรงบประมาณแต่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน เพื่อประเมินผลการดำเนินงานมีความต่อเนื่องหรือไม่ สม่ำเสมอ และกำหนดกิจกรรมการปรับปรุงการควบคุมภายในที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ด้านวิสาหกิจหรือความต่อเนื่องของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ที่ได้เกิดขึ้นเมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ สัมผัสผลทำงานพัฒนาแบบวิทยาศาสตร์และและการควบคุมภายใน ระดับส่วนงานย่อย คณะทำงานและคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารความต่อเนื่องและการควบคุมภายในของกรมส่งเสริมการเกษตรพิจารณาแล้ว</p>
<p><b>๓. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>(๖) หน่วยงานระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การโดยง่ายชัดเจน เพื่อที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์</p>	<p>(๖) หน่วยงานได้ระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานของภารกิจ/โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การโดยง่ายชัดเจน เพื่อที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์</p>



# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## แบบ ปค. 4

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>(๗) หน่วยงานระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงาน ในระดับความเสี่ยงเชิงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงอื่น</p> <p>(๘) หน่วยงานพิจารณาโอกาสเพื่อแจ้งการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>(๙) หน่วยงานระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่ออำนาจหน้าที่ของระบบการควบคุมภายใน</p>	<p>(๗) หน่วยงานได้ระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของภารกิจ/โครงการ/กิจกรรมต่างๆ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องอยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p>(๘) หน่วยงานมีคณะกรรมการและคณะทำงานชุดต่างๆ เพื่อป้องกันและตรวจสอบความเสี่ยงของภารกิจต่างๆ ภายในกรม ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกรมส่งเสริมการเกษตร</li> <li>- คณะทำงานพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกรมส่งเสริมการเกษตร</li> <li>- คณะทำงานส่งเสริมและกระตือรือร้นการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการเกษตร</li> </ul> <p>(๙) หน่วยงานระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่ออำนาจหน้าที่ของระบบการควบคุมภายใน โดยมีการระบุสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อระดับการเกษตร และกำหนดให้หน่วยงานทุกระดับของกรมประเมินผลการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องผ่านคณะทำงานพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในระดับส่วนราชการ คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกรมส่งเสริมการเกษตร และมีการประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมภารกิจ/โครงการ/กิจกรรม</p>
<p>๓. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>(๑๐) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่มีอยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p>	<p>กรมส่งเสริมการเกษตรมีกิจกรรมการควบคุมภาพรวมทั้งหมด เพื่อลดความเสี่ยงของการดำเนินงานตามภารกิจให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนี้</p> <p>(๑๐) หน่วยงานระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่มีอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยสอดคล้องกับกิจกรรมการควบคุมไว้ในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมปกติของกรม ซึ่งได้รับงบประมาณและไม่ได้รับงบประมาณ</p>





# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## แบบ ปค. 4

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมินข้อสรุป
<p>(๔๔) หน่วยงานมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน ซึ่งดำเนินการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p>	<p>(๔๔) หน่วยงานมีช่องทางในการสื่อสาร สร้างการรับรู้และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสารสนเทศภายในหน่วยงานกับเจ้าหน้าที่ที่หน่วยงานส่วนกลาง ส่วนกลางที่อยู่ในภูมิภาค และส่วนภูมิภาค เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินงานต่าง ๆ เกิดความพร้อม เหมาะสม ในการปฏิบัติงาน เว้นไปคือความรวดเร็ว ทันต่อเวลา และต่อเนื่องกันทุกระดับ มีการประชุมชี้แจง แลกเปลี่ยนวิธีการ ทิศทางนิเทศงาน ตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบใบสำคัญการเบิกจ่ายเงิน ฯลฯ ผ่านช่องทางต่างไปรษณีย์ เช่น ระบบ Intranet, ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ภายในได้โดเมนเนมขององค์กร (doaa.go.th), เว็บไซต์มีสื่อต่างๆ เช่น แอปพลิเคชัน Line/Facebook/YouTube/Twitter, App Farm book ของกรมส่งเสริมการเกษตร, ระบบการประชุมทางไกล (VDO Conference) และระบบประชุมออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต Zoom Meeting</p>
<p>(๔๕) หน่วยงานสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p>	<p>(๔๕) หน่วยงานสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด เช่น ในกรณีที่เป็นกรณีร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการทำงาน กรณีที่มีการสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ เช่น หนังสือราชการ ในกรณีที่เป็นส่วนราชการ/ภาคีเครือข่ายภาคประชาชนที่ทำงานร่วมกับกับกรมก็จะใช้การสื่อสารทางหนังสือราชการกรณีการประชุม โซเชียลมีเดีย (Social Media) เป็นต้น</p>
<p>(๔๖) หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหรือการประเมินผลเป็นรายครั้ง ตามที่กำหนด เพื่อให้มีความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน</p>	<p>(๔๖) กรมส่งเสริมการเกษตรได้เห็นชอบระบบการติดตามและประเมินผลแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานติดตามและประเมินผลหน่วยงานในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรโดยปฏิบัติโดยมีสาระสำคัญ ดังนี้</p> <p>๑) ระบบการติดตามและประเมินผลของกรมส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วย การติดตามและประเมินผลก่อนการจัดสรรงบประมาณ การติดตามและประเมินผลระหว่างการใช้จ่ายงบประมาณ และการติดตามและประเมินผลภายหลังการใช้จ่ายงบประมาณ</p>



# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## แบบ ปค. 4

๓๔

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
	<p>๒) หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการและหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจะต้องจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณภายในหน่วยงานและโครงการตามตัวชี้วัดในความเป็นเลิศของ</p> <p>๓) การติดตามและประเมินผลก่อนการจัดสรรงบประมาณ ให้คณะกรรมการร่วมกับคณะ/สำนักที่รับผิดชอบโครงการดำเนินการทบทวนและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์/ประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ/วิสัยทัศน์การให้บริการ/โครงการ กิจกรรม และตัวชี้วัดของสำเนา และวิเคราะห์ความเสียหายหลักธรรมาภิบาล/ความสำคัญในการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ/ความเหมาะสมของโครงการ พร้อมทั้งจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีและขึ้นการพิจารณา</p> <p>๔) การติดตามและประเมินผลระหว่างการจัดสรรงบประมาณ</p> <p>๕.๑) ให้คณะกรรมการและหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และนโยบายที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น</p> <p>๕.๒) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรเป็นหน่วยงานหลักในการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการตามตัวชี้วัดในพื้นที่ และสนับสนุนการติดตามของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๕.๓) ให้หน่วยงานจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณตามวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งระบุปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไข ตามแบบแสดงระยะเวลาที่คณะกรรมการกำหนด เพื่อรายงานให้สำนักงบประมาณ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทราบตามกำหนด</p>



# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## แบบ ปค. 4

๗๔

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
(๗๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายใน อย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม	๕) การติดตามและประเมินผลภายหลังจากการใช้จ่ายงบประมาณให้หน่วยงานที่ได้รับมอบโครงการ จัดทำรายงานประจำปีและสรุปความสำเร็จในการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย และจัดให้มีการประเมินผลเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณในระบบ BB e-ARS หรือระบบอิเล็กทรอนิกส์อื่นใดตามที่สำนักงบประมาณกำหนด ๕) ได้กำหนดวิธีการและระยะเวลาในการรายงานผลการปฏิบัติงานโครงการส่งเสริมการเกษตร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (โครงการค่าน้ำชีวัน) ดังนี้ ๖) การรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการใช้โปรแกรมระบบรายงานผลการปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตร (e-Project Management System e-Project) ในรายงาน โดยบันทึกผลการปฏิบัติงานขึ้นที่สำนักงานส่งเสริม ๖) การรายงานการนำความรู้นับปฏิบัตินของเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการที่ใช้โปรแกรมระบบฐานข้อมูลเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการ (ระบบ ๗๖) ในรายงาน โดยบันทึกผลการปฏิบัติงานขึ้นที่สำนักงานส่งเสริม ๗) เมื่อพบข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในของภารกิจ/โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ผู้ที่รับผิดชอบได้แจ้งให้ผู้บริหารในองค์กรระดับ และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเป็นลายลักษณ์อักษร หรือได้มีรายงานในเวทีการประชุมแล้วแต่กรณี เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม ทันเวลา

**ผลการประเมินโดยรวม**

กรมส่งเสริมการเกษตร มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบทั้ง ๕ องค์ประกอบ มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามมีบางองค์ประกอบที่ควรปรับปรุงกิจกรรมการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งได้กำหนดวิธีการและผลการปรับปรุงการควบคุมภายในที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว รายละเอียดตาม แบบ ปค. ๕



ลายมือชื่อ \_\_\_\_\_  
 ( นายเข้มแข็ง ชูธรรมดำรง )  
 ตำแหน่ง อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร  
 วันที่ ๒๕ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## แบบ ปค. 5-1

๓๖

สำนัก ก \_\_\_\_\_

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน  
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖

(ระดับส่วนงานย่อย : สำนัก-กอง / ส่วนงานสนับสนุนและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ ๑ - ๖ / ศูนย์ปฏิบัติการ / สำนักงานเกษตรจังหวัด)

แบบ ปค. ๕-๑

(๑) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือ ภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญ หรือภารกิจอื่นๆ ของหน่วยงานของรัฐ/โดยประสงค์	(๒) ความถี่	(๓) การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	(๔) การประเมินผล การควบคุมภายใน	(๕) ความถี่ ที่มีอยู่	(๖) การปรับปรุง การควบคุมภายใน	(๗) หน่วยงาน ที่มีรับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
<b>การพัฒนาศักยภาพบุคคล</b> ๑. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี - ที่ไม่ใช่แผนการพัฒนาระบบงานที่เป็นไปตามนโยบาย สหกรณ์ส่งเสริมการเกษตรประจำปีของกรม	- มีการประเมิน และพิจารณา หรือผลการบุคคล ไม่ชัดเจน การชี้แจง ไม่เป็นที่ ชัดเจนเกี่ยวกับ	- มีการกำหนด และลง ปฏิบัติการประจำปี และมีการมอบหมาย จากผู้บริหาร ระดับกลางในการ ตรวจและจัดทำ แผนพัฒนาทรัพยากร บุคคล	- การกำหนดแนวทางการ ปฏิบัติการระดับที่ การมอบหมายจาก ผู้บริหารระดับที่ ควบคุมและติดตาม ในระดับที่มี เชื่อมโยงต่อการ ดำเนินการโดย ประจำปีของกรม	- มีการประเมิน และพิจารณา หรือผลการบุคคล ไม่ชัดเจน การชี้แจง ไม่เป็นที่ ชัดเจนเกี่ยวกับ แผนพัฒนา ระบบงาน ประจำปี ผู้ปฏิบัติงาน	- ผู้ปฏิบัติงาน สามารถนำ ไปดำเนินการ ประจำปี ประจำปี ประจำปี	สำนัก ก. ร.ค. ๖๖



# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

## แบบ ปค. 5-1

(๓) ภารกิจตามกฎเกณฑ์จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือ ภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญ หรือภารกิจอื่นๆ ของหน่วยงานของรัฐ/โดยประมาณ	(๔) ความถี่	(๕) การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	(๖) การประเมินผล การควบคุมภายใน	(๗) ความถี่ ที่มีอยู่	(๘) การปรับปรุง การควบคุมภายใน	(๙) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/ ตำแหน่ง
- ภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญหรือภารกิจอื่นๆ ของหน่วยงานของรัฐ/โดยประมาณ	- ผลสรุปความถี่ของการประเมินผลยังไม่เป็นไปตามความถี่ของการตรวจราชการ	- ภารกิจตามความถี่ของการประเมินผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานต่างกัน การจัดการที่ต่างกัน	- ผลสรุปตามความถี่ที่มีอยู่ของการประเมินผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในระดับจังหวัดไม่ชัดเจน	- ผลสรุปความถี่ของการประเมินผลยังไม่เป็นไปตามความถี่ของการตรวจราชการเมื่อเทียบกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ	- ภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญหรือภารกิจอื่นๆ ของหน่วยงานของรัฐ/โดยประมาณ	สำนัก.ค. ค.๓๖๓
	- ผู้จัดการประเมินผลภารกิจตามแผนงานไม่ชัดเจน	- ภารกิจตามประเมินผลภารกิจตามแผนงานและสรุปผลการประเมินผลของหน่วยงานที่รับผิดชอบ	- ผลสรุปตามความถี่ที่มีอยู่ยังไม่ชัดเจนโดยมีการประเมินผลตามหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่มีการสรุปผล	- ผู้จัดการประเมินผลภารกิจตามแผนงานไม่ชัดเจนเมื่อสรุปผลยังไม่มีความถี่ที่ชัดเจน	- ภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญหรือภารกิจอื่นๆ ของหน่วยงานของรัฐ/โดยประมาณ	สำนัก.ค. ค.๓๖๓







# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน แบบติดตาม ปค. 5-1

๒๓

สำนัก A

รายงานผลการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของงวดก่อน  
สำหรับงวดที่ ๑ เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ถึงวันที่ ๓๐ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๗  
(ระดับส่วนงานย่อย : สำนัก-กส๔ / สำนักภายในเสริมและพัฒนากิจการที่ ๑ - ๖ / ศูนย์ปฏิบัติการ/ สำนักงานเกษตรจังหวัด)

แบบติดตาม ปค. ๕-๑

(๑) การเรียงลำดับรายการตามลำดับความสำคัญตามแผนการดำเนินงานที่ ๑ เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ถึงวันที่ ๓๐ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๗	(๒) จุดอ่อนของการควบคุมหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	(๓) การปรับปรุงการควบคุมภายใน	(๔) กำหนดเสร็จสิ้นหรือยัง	(๕) สถานะการดำเนินการ*	(๖) วิธีการติดตามและสรุปผลการประเมิน/จัดอันดับ
<p>๑. การดำเนินงาน (ภารกิจ/พันธกิจ)</p> <p>การพัฒนาระบบการควบคุม</p> <p>๑. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี</p> <p>- เพื่อให้แผนการพัฒนาศักยภาพคนไม่พาดพิงขององค์กรกับกลยุทธ์องค์กรประจำปี</p>	<p>- เจ้าหน้าที่แผนกพัฒนาระบบการควบคุมยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี</p> <p>- ขาดการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>- ผู้ปฏิบัติงานควบคุมได้มีการประสานการจัดทำแผนระหว่างผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>สำนัก A, ธ.ค. ๖๖</p>	<p>★</p>	<p>วิธีการติดตาม : สอบถามการปฏิบัติงานจากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบและขอแผนการปฏิบัติงานจากผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>สรุปผลการประเมิน : การควบคุมภายในมีอยู่โดยสมบูรณ์ โดยผู้ปฏิบัติงานควบคุมได้มีการประสานการจัดทำแผนระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดของหน่วยงานจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพคนไม่พาดพิงขององค์กรสามารถลดความเสี่ยงที่ระบุได้ว่าเป็นที่ต่ำที่สุด</p> <p>จัดอันดับ : ไม่มี</p>





# ตัวอย่างการเขียน แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน แบบติดตาม ปค. 5-1

๒๓

๑๑) การทိုင် ส่วนงานที่ควบคุมหรือกำกับหรือการที่ คณะกรรมการดำเนินการที่ดำเนินการข้างต้น ของสำนักงาน/ องค์ที่ ๑ - ๖/ศูนย์สำนักงานเกษตรจังหวัด/ไร่ปลูกพืช	๑๒) จุดอ่อนของการควบคุม หรือความเสี่ยงที่มีอยู่	๑๓) การปรับปรุง การควบคุมภายใน	๑๔) กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	๑๕) สถานะการ ดำเนินการ*	๑๖) วิธีการติดตาม และสรุปผลการประเมิน/มีผลดังนี้
<p><b>๑.การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม</b></p> <p>- เพื่อให้เป็นไปตามการเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสมกับหลักสูตร ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>- บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ตรงกับหลักสูตรและทักษะงาน ที่ปฏิบัติงานอยู่</p> <p>- บุคลากรไม่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับ การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมและจัดทำ ฐานข้อมูลประวัติ การฝึกอบรมบุคลากร ไม่เป็นปัจจุบัน</p>	<p>- จัดอบรม ฐานข้อมูลประวัติ การฝึกอบรมบุคลากร ให้เป็นปัจจุบันแล้ว</p> <p>- สามารถนำสารสนเทศ ส่วนบุคลากรที่มี ประวัติเข้ารับการ คัดเลือกบุคลากรเข้า รับการฝึกอบรม</p>	<p>ส่วนที่ ๑... และ ส่วนที่ ๒... - พ.ศ.๒๕๖</p>	<p>★</p>	<p><b>วิธีการติดตาม :</b> ติดตามการปฏิบัติงาน จากเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ และขอผลการดำเนินงานฐานข้อมูลประวัติ การฝึกอบรมบุคลากร</p> <p><b>สรุปผลการประเมิน :</b> การควบคุมภายใน ที่เกี่ยวข้อง โดยตรงฐานข้อมูล ประวัติ การฝึกอบรมบุคลากร สามารถช่วย เจ้าหน้าที่ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งความ เกี่ยวข้องอยู่ เป็นความเกี่ยวข้องใน ระดับน้อยทำให้</p> <p><b>ข้อคิดเห็น :</b></p>

\* สถานะการดำเนินการ :  
 ★ = ดำเนินการแล้วเสร็จบางส่วน  
 ✓ = ส่วนใหญ่ดำเนินการแล้วเสร็จบางส่วน  
 X = ยังไม่ดำเนินการ  
 ○ = อยู่ระหว่างการดำเนินการ

หมายเหตุ .....  
 ( )  
 สำเนาส่ง ผู้อำนวยการสำนักงาน .....  
 วันที่ ๑ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑



## หลักวิชาการ หรือกฎระเบียบที่อ้างอิง

- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ. ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑



## ช่องทางการจัดเก็บองค์ความรู้ของหน่วยงาน (KM)

สามารถศึกษาองค์ความรู้ เรื่องการควบคุมภายใน ได้ทางเว็บไซต์กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมการเกษตร (<https://psdd.doae.go.th/>) หัวข้อ “การจัดการองค์ความรู้ (KM)”

### ส่วนที่ ๓ สรุปและข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลประเมินการเรียนรู้จากการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

##### ▪ ความพึงพอใจของบุคลากรหน่วยงาน

ประเด็นความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ									
	(๑) น้อยที่สุด		(๒) น้อย		(๓) ปานกลาง		(๔) มาก		(๕) มากที่สุด	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑. ความรู้ความเข้าใจเรื่อง การควบคุมภายใน “ก่อน” เข้ารับการถ่ายทอดองค์ความรู้	๐	๐.๐๐	๒	๔๐.๐๐	๒	๔๐.๐๐	๑	๒๐.๐๐	๐	๐.๐๐
๑. ความรู้ความเข้าใจเรื่อง การควบคุมภายใน “หลัง” เข้ารับการถ่ายทอดองค์ความรู้	๐	๐.๐๐	๐	๐.๐๐	๒	๔๐.๐๐	๒	๔๐.๐๐	๑	๒๐.๐๐
๓. ความเหมาะสมของเนื้อหา	๐	๐.๐๐	๐	๐.๐๐	๒	๔๐.๐๐	๓	๖๐.๐๐	๐	๐.๐๐
๔. ความสามารถในการ ถ่ายทอดองค์ความรู้	๐	๐.๐๐	๐	๐.๐๐	๒	๔๐.๐๐	๓	๖๐.๐๐	๐	๐.๐๐
๕. การนำความรู้เรื่อง การควบคุมภายในไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	๐	๐.๐๐	๐	๐.๐๐	๒	๔๐.๐๐	๒	๔๐.๐๐	๑	๒๐.๐๐

##### ▪ การนำไปใช้ประโยชน์

ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ และคณะทำงานทุกระดับ ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแบบรายงาน การประเมินผลการควบคุมภายใน ระดับหน่วยงานย่อย และระดับหน่วยงานของรัฐ (กรม) ทำให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ สามารถนำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายในไปสู่การปฏิบัติงานจริงได้ ส่งผลให้ การประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายใน มีความถูกต้อง ครบถ้วน สามารถลดปัญหาในการจัดทำ รายงานการควบคุมภายในลงได้ ตลอดจนช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด ช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเสียของการใช้ทรัพย์สิน หรือทรัพยากร หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

##### ปัญหาอุปสรรค ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การควบคุมภายใน มีรายละเอียดและเนื้อหาค่อนข้างมาก เนื้อหาบางประเด็นมีความยากในการทำความเข้าใจ และการตีความ การจัดการองค์ความรู้ในเรื่องนี้อย่างต่อเนื่องจะช่วยให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการควบคุม ภายในได้กระจ่างและลึกซึ้งขึ้น

## ภาคผนวก

ภาพการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้  
การประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
วันที่ ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๖๗ ณ ห้องประชุมกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

