

ภาคผนวก ง

คู่มือการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



คู่มือ

การใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกลนคร เขต 3



นางทัศนวรรณ ไชยพรหม

นักศึกษาศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาพัฒนศาสตร์และการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



คำนำ

คู่มือการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ความรู้ประกอบการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางให้แก่โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ได้นำไปวางแผนในการจัดวางระบบควบคุมภายในในโรงเรียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานอันจะนำไปสู่การบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ภายใต้ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งคู่มือการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในฉบับนี้ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์คู่มือการใช้รูปแบบ รายละเอียดของรูปแบบ และวิธีการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายใน

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.บุญมี ก่อบุญ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่มีส่วนในการศึกษาและพัฒนารูปแบบ ตลอดจนการจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางท้าววรรณ ไชยพรม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	
ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผล	1
ที่มาและความสำคัญ	1
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการควบคุมภายใน	3
ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของคู่มือการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	11
ส่วนที่ 3 รายละเอียดของรูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	12
องค์ประกอบของรูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	12
นิยามศัพท์	15
ส่วนที่ 4 วิธีการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	18
องค์ประกอบด้านการประชุมวางแผนการดำเนินงานควบคุมภายใน	18
องค์ประกอบด้านการออกแบบระบบการควบคุมภายใน	19
องค์ประกอบด้านการใช้ระบบควบคุมภายใน	23
องค์ประกอบด้านการประเมินผลการดำเนินงานควบคุมภายใน	24
เอกสารอ้างอิง	28

ส่วนที่ 1

หลักการและเหตุผล

1. ที่มาและความสำคัญ

ภายใต้สภาวะแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ตลอดจนการปฏิรูประบบราชการในปัจจุบัน ทำให้ทุกหน่วยงานทั้งภาคเอกชน ราชการและรัฐวิสาหกิจ ต้องมีการปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานใหม่ รวมทั้งจัดหาเครื่องมือทางด้านการจัดการเข้ามาช่วยในการบริหารงานมากขึ้น ระบบการควบคุมภายใน เป็นเครื่องมือด้านการจัดการประเภทหนึ่งที่ถูกนำมาช่วยในการบริหารงาน และเป็นกลไกพื้นฐานสำคัญของกระบวนการกำกับดูแลการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ในหน่วยงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากระบบการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการป้องกันและรักษาทรัพย์สินของหน่วยงาน ช่วยให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยการแข่งขันในปัจจุบัน หากหน่วยงานต่างๆ ไม่มีการจัดการที่ดี หรือไม่มีการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) ไม่มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม โอกาสเสี่ยงที่อาจเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานของหน่วยงานจะมีมาก ดังจะเห็นได้จากสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น มีหลายกิจการไม่ว่าจะเป็นสถาบันการเงิน สถานประกอบการ และธุรกิจต่างๆ หรือแม้รัฐวิสาหกิจบางแห่งเกิดการรั่วไหลหรือเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงิน ซึ่งรวมถึงการล้มละลายของกิจการ สาเหตุสำคัญประการหนึ่ง คือ ขาดระบบการควบคุมภายในที่ดี ขาดการประเมินความเสี่ยงและจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ตลอดจนการไม่สามารถตรวจพบข้อผิดพลาด ซึ่งเหตุการณ์เหล่านั้นล้วนไม่เป็นผลดีต่อหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและมาตรการการควบคุมของหน่วยงาน จึงควรจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ควรให้ความร่วมมือและสนับสนุนปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานที่กำหนดขึ้น และพัฒนาให้ระบบการควบคุมภายในดังกล่าวทันสมัยอยู่เสมอ

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจึงได้ประกาศใช้ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 22 ตุลาคม 2544 เป็นต้นมา อันมีผลทำให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในตามระเบียบดังกล่าว เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าการบริหารและการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงาน และภายหลังการจัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ หน่วยงานจะต้องรายงานประจำปีเกี่ยวกับการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแลและคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายใน โดยรายงานปีละ 1 ครั้ง ภายในเก้าสิบวันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณหรือปีปฏิทินแล้วแต่กรณี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการกำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดได้จัดวางระบบควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ควบคู่ไปกับแนวดำเนินการจัดวางระบบควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จโดยการกำจัดหรือลดความเสี่ยงต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีการจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ข้อ 6 ปีละ 1 ครั้ง ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและมาตรการควบคุมของสถานศึกษา จึงควรมีการจัดระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 โดยมีบุคลากรทำหน้าที่หลักในสถานศึกษา เกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ต้องประสานการทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานต่างๆ มีการดำเนินงานวางแผนและดำเนินงานควบคุมภายในครบมาตรฐานทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการติดตามและประเมินผล มีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและทันตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด

ผู้วิจัยในฐานะครูสายปฏิบัติการสอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ปฏิบัติงานด้านบริหารทั่วไป รับผิดชอบงานควบคุมภายใน ตระหนักและ เห็นความสำคัญของการควบคุมภายใน จึงได้ศึกษาและพัฒนารูปแบบการดำเนินงาน ควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 และได้จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบดังกล่าว เพื่อเป็นแนวทางให้แก่โรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ได้นำไปวางแผนในการจัดวาง ระบบควบคุมภายในในโรงเรียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานอันจะนำไปสู่การ บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ภายใต้ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ต่อไป

2. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการหรือวิธีปฏิบัติที่ผู้บริหารและ บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงาน ของโรงเรียนจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ รายงานทางการเงินน่าเชื่อถือ และมีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง

2.1 องค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) การประเมิน ความเสี่ยง (Risk Assessment) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) สารสนเทศและ การสื่อสาร (Information and Communications) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันโดยมี สภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่นๆ องค์ประกอบทั้ง 5 นี้เป็นสิ่งจำเป็นที่มีอยู่ในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานเพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 3 ประการ คือการดำเนินงานเกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ รายงานทางการเงินน่าเชื่อถือ มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นเรื่องพื้นฐานที่สำคัญที่สุดของการบริหารองค์กร ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้บุคลากรทุกระดับมีทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกในเรื่องความซื่อสัตย์ จริยธรรม ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และความสำคัญของประสิทธิผลการควบคุมภายใน

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ซึ่งส่งเสริมให้องค์ประกอบการควบคุมภายในอื่นๆ มีประสิทธิผลในหน่วยงาน หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น หรือทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการควบคุมมากขึ้น

สภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความตระหนัก (Control Consciousness) และบรรยากาศของการควบคุมในหน่วยงาน ให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ โดยเน้นการสร้างบรรยากาศโดยผู้บริหารระดับสูง สภาพแวดล้อมการควบคุมมีปัจจัยต่างๆ เช่น

2.1.1.1 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม

ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดคุณธรรมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในหน่วยงาน เป็นที่ยอมรับว่าหน่วยงานที่มีบุคลากรที่ซื่อสัตย์และมีจริยธรรมจำนวนมาก สามารถนำพาหน่วยงานของตนก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับของสาธารณชนโดยทั่วไป ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการแสดงออกอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ รวมทั้งสื่อสารภายในให้บุคลากรรับทราบถึงการปฏิบัติของผู้บริหาร และควรจัดทำข้อกำหนดด้านจริยธรรมถึงข้อห้ามบุคลากรในลักษณะที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน

2.1.1.2 การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร

ความรู้ความสามารถของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะรวมทั้งความชำนาญและประสบการณ์สำหรับบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ว่าควรอยู่ในระดับใด เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เครื่องมือสำคัญก็คือการจัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

2.1.1.3 คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริหารมีส่วนสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งหากหน่วยงานมีการกำกับดูแลที่ดีจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพด้วย ส่วนคณะกรรมการตรวจสอบเป็นกลไกที่ช่วยในการตรวจสอบและสอบทานการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่คณะกรรมการบริหารกำหนด รวมถึงผลสำเร็จตามแผนงานต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารดำเนินการ คณะกรรมการตรวจสอบจึงต้องมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร มีความรู้ ความสามารถซึ่งจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในให้ มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

2.1.1.4 ปรัชญาและรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร

ปรัชญาและรูปแบบการบริหาร หมายถึง แนวคิด ทัศนคติและวิธีปฏิบัติงานที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารหน่วยงาน ผู้บริหารแต่ละคนมีแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานรวมทั้งประสบการณ์ที่แตกต่างกันซึ่งส่งผลกระทบต่อโครงสร้างและประสิทธิผลการควบคุมภายใน

2.1.1.5 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร เป็นกรกำหนดลำดับการบริหาร การควบคุม ความรับผิดชอบกิจกรรม รวมถึงเส้นทางการรายงานผลการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบของบุคลากรในระดับต่างๆ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเหล่านั้น ด้วยโครงสร้างที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดีย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกให้เห็นถึงกรอบการทำงานของแต่ละกิจกรรมที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมแต่ละแห่ง อาจแตกต่างกันตามขนาดและลักษณะกิจกรรมในแต่ละหน่วยงาน

2.1.1.6 การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ

การมอบอำนาจ หมายถึง การกระจายการควบคุมในส่วนที่ผู้บริหารต้องดูแลไปยังผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสม และตามความจำเป็นในการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ดังนั้นเพื่อให้มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ผู้บริหารจึงควรมอบอำนาจให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง จัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานของบุคลากรแต่ละระดับ เอกสารคู่มือระบบงานโดยเฉพาะงานที่มีความซับซ้อนลงทุนสูง ระบบการควบคุมและระบบการ

รายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพและทันกาลไว้อย่างชัดเจนให้เป็นแนวทางอ้างอิงในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือละเว้นการปฏิบัติงาน รวมทั้งการดำเนินงานเกิดหยุดชะงักเมื่อมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน

2.1.1.7 นโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล

บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลที่สุดต่อการปฏิบัติงานทุกด้าน รวมทั้งประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวกับการคัดเลือก การฝึกอบรมการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การประเมินผล การปฏิบัติงาน และเผยแพร่แนวทางหรือหลักเกณฑ์ด้านทรัพยากรบุคคลให้บุคลากรรับทราบโดยละเอียด รวมถึงควรพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

มาตรฐานการควบคุมภายในเรื่องที่สอง ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงระบุว่า “ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม”

วัตถุประสงค์ของมาตรฐานนี้ เพื่อทราบกระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงว่าเหมาะสมเพียงพอหรือไม่ เงื่อนไขสำคัญก่อนเข้าสู่ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง คือการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นแล้ว หน่วยงานจำเป็นต้องระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม การประเมินความเสี่ยงควรพิจารณาทั้งความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกหน่วยงาน เมื่อมีการระบุความเสี่ยงแล้วควรมีการวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น หลังจากนั้นผู้บริหารควรกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยง และตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมควบคุมภายในที่จำเป็นเพื่อลดหรือบรรเทาความเสี่ยงเหล่านั้น และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงาน รายงานการเงินและการดำเนินงานที่น่าเชื่อถือ การปฏิบัติที่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ

2.1.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

มาตรฐานการควบคุมภายในเรื่องที่สาม ซึ่งเกี่ยวกับกิจกรรมควบคุมระบุว่า ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น และให้สามารถบรรลุผลสำเร็จ

ตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในสำหรับ กิจกรรมการควบคุมในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยงานอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญ หรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน

วัตถุประสงค์ที่สำคัญของมาตรฐานข้อนี้ เพื่อการพิจารณาว่าหน่วยงานมีกิจกรรมการควบคุมที่เหมาะสมเพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่ กิจกรรมการควบคุมได้แก่ นโยบาย วิธีปฏิบัติ เทคนิค และกลไกต่างๆ ที่ช่วยให้ความมั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามที่ฝ่ายบริหารสั่งการเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนขององค์กร การปฏิบัติตามแผน และการสอบทานงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับความรับผิดชอบในการดูแลการใช้ทรัพยากรของรัฐให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรมการควบคุมมีอยู่ในทุกระดับและทุกส่วนงานขององค์กร ตัวอย่าง เช่น นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การอนุมัติ การมอบอำนาจ การตรวจสอบความถูกต้อง การสอบยืนยันความถูกต้อง การสอบทานผลการดำเนินงาน การรักษาความปลอดภัย การจำกัดการเข้าถึงทรัพยากร การแบ่งแยกหน้าที่การงาน เป็นต้น

ผู้บริหารระดับส่วนงานย่อย หรือผู้ประเมินควรมุ่งเน้นกิจกรรมการควบคุมโดยพิจารณาเนื้อหาสาระของการสั่งการของผู้บริหาร เกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของแต่ละกิจกรรม หรือโครงการ หรือภารกิจที่สำคัญ ดังนั้นผู้บริหารระดับส่วนงานย่อยหรือผู้ประเมิน ควรพิจารณาว่า กิจกรรมการควบคุมสอดคล้องกับกระบวนการประเมินความเสี่ยงหรือไม่ และการสั่งการของผู้บริหารได้รับการปฏิบัติตามหรือไม่ ในการประเมินความเพียงพอของกิจกรรมการควบคุมภายใน ผู้ประเมินควรพิจารณาว่า กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสม มีจำนวนกิจกรรมการควบคุม เพียงพอ และมีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินดังกล่าวควรดำเนินการในแต่ละกิจกรรมที่สำคัญ การวิเคราะห์และการประเมินควรครอบคลุมถึงการควบคุมระบบสารสนเทศด้วย ผู้บริหารระดับส่วนงานย่อย หรือ ผู้ประเมินไม่เพียงแต่พิจารณาว่ากิจกรรมการควบคุมที่มีความสอดคล้องกับกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงหรือไม่เท่านั้น แต่ควรพิจารณาด้วยว่ากิจกรรมการควบคุมดังกล่าวได้นำไปใช้อย่างถูกต้อง หรือไม่

กิจกรรมการควบคุมที่มีในองค์กรต่างๆ อาจแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจาก ปัจจัยต่างๆ เช่น

2.1.3.1 ความแตกต่างของพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

2.1.3.2 ความแตกต่างของสภาพแวดล้อม ขนาด และลักษณะการ

ดำเนินงาน ตลอดจนจำนวนค่าใช้จ่ายที่ยอมรับได้

2.1.3.3 ความแตกต่างของระดับความซับซ้อนขององค์กร

2.1.3.4 ความแตกต่างของความเป็นมาและวัฒนธรรมขององค์กรและ

2.1.3.5 ความแตกต่างของความเสี่ยงซึ่งองค์กรเผชิญอยู่และพยายามลด

ความเสี่ยงนั้น

ปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวมีผลต่อกิจกรรมการควบคุมภายในขององค์กร อาจเป็นไปได้ว่า แม้สององค์กรจะมีภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ และโครงสร้าง องค์กรที่เหมือนกัน แต่อาจมีกิจกรรมการควบคุมที่แตกต่างกัน เนื่องจากการใช้ดุลยพินิจ การปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการที่แตกต่างกันของแต่ละหน่วยงาน ดังนั้นรูปแบบการ ควบคุมภายในจึงมีความแตกต่างหลากหลายเป็นพันๆ รูปแบบแต่ละรูปแบบจึงเหมาะสม กับแต่ละหน่วยงาน ดังนั้นการออกแบบกิจกรรมการควบคุมจึงควรสอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมาย หรือเป้าประสงค์ขององค์กรเพื่อช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว

2.1.4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

ตามมาตรฐานการควบคุมภายในเรื่องที่สี่ ซึ่งเกี่ยวกับสารสนเทศการ สื่อสารระบุว่า ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหาร และบุคคลอื่นๆ อย่างเหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจำเป็นต้องใช้ สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

วัตถุประสงค์ของมาตรฐานนี้เพื่อให้ผู้ประเมินพิจารณาความเหมาะสม ของระบบสารสนเทศและการสื่อสาร ต่อความต้องการของผู้ใช้และการบรรลุวัตถุประสงค์ ของการควบคุมภายใน การดำเนินการควบคุมภายในที่ถูกต้องเชื่อถือได้ และเกี่ยวข้อง ทั้งด้านการเงิน และด้านการดำเนินงาน ข้อมูลเหล่านี้ ควรมีการบันทึกและสื่อสารไปยัง ฝ่ายบริหารและพนักงานอื่นในองค์กรซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ รับผิดชอบในรูปแบบที่เหมาะสมและทันกาล นอกจากนี้การสื่อสารควรครอบคลุมไปทั่วทั้ง องค์กร และใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ความมั่นใจได้ว่าการสื่อสารนั้นเป็น ประโยชน์ น่าเชื่อถือและมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารระดับส่วนงานย่อยและผู้ประเมิน ควรพิจารณาความเหมาะสมของระบบสารสนเทศ และระบบการสื่อสารขององค์กรว่าเป็นไปตามความต้องการขององค์กรและบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการควบคุมภายในด้วย

2.1.5 การติดตามประเมินผล (Monitoring)

มาตรฐานการควบคุมภายในเรื่องที่ห้า ซึ่งเป็นมาตรฐานสุดท้ายของการควบคุมภายในเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ซึ่งระบุว่า ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า

2.1.5.1 ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพและมีการปฏิบัติจริง

2.1.5.2 การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.5.3 ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา

2.1.5.4 การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

มาตรฐานข้อนี้มีวัตถุประสงค์ให้ผู้ประเมินพิจารณาความเหมาะสมของระบบการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน อันจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในควรเป็นการประเมินคุณภาพของผลการดำเนินงานในรอบ ระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้ความมั่นใจว่าข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างทันกาล การติดตามประเมินผลการควบคุมภายในประกอบด้วย 1) การติดตามผลในระหว่างปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring Activities) และ 2) การประเมินระบบการควบคุมภายในเป็นรายครั้ง (Separated Evaluations of Internal System)

การติดตามผลระหว่างปฏิบัติงานเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานตามปกติ ซึ่งรวมถึงกิจกรรมการบริหารงาน การควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบ การสอบย้อน และกิจกรรมอื่นๆ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ประจำของพนักงาน และยังรวมถึงการทำให้แน่ใจว่าผู้บริหารและหัวหน้างานเข้าใจความรับผิดชอบของตนต่อการ

ควบคุมภายในและเข้าใจความจำเป็นที่ต้องมีการควบคุมภายในและการติดตามประเมินผล การควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

การประเมินเป็นรายครั้ง เป็นการประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ภายในของหน่วยงาน ณ เวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนด การประเมินอาจเป็นในรูปแบบ การประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Self-Assessments) นอกจากนี้การติดตาม ประเมินผลยังรวมถึงนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อความมั่นใจว่าข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะ จากการตรวจสอบและการสอบทานได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหารและมีการปรับปรุง แก้ไขทันที

2.2 ประโยชน์ที่จะได้รับ

ประโยชน์ที่หน่วยงานจะได้รับจากการมีระบบการควบคุมภายในที่ดี ได้แก่

- 2.2.1 การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมี ประสิทธิภาพ
- 2.2.2 การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า
- 2.2.3 มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ
- 2.2.4 การปฏิบัติในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่วางไว้
- 2.2.5 เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่าง ดียิ่ง

ส่วนที่ 2

วัตถุประสงค์ของคู่มือการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายใน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 นี้ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อใช้ประกอบรูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานควบคุมภายในสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานจัดวางระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544

ส่วนที่ 3

รายละเอียดของรูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายใน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. องค์ประกอบของรูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

การพัฒนาารูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้จัดทำได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการควบคุมภายใน รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2548, หน้า 28); ทร สุนทรายุทธ (2550, หน้า 218-237); วีระยุทธ์ งามล้วน (2550, หน้า 36); จันทนา สาชากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลปพร ศรีจันทเพชร (2550, หน้า 2-3); วิราภรณ์ พึ่งพิศ (2550, บทนำ); สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (2552, หน้า 7); ชนม์ณัฐชา กังวานศุภพันธ์ (2553, หน้า 26); โสวรรณี แหล่งหล้า (2553, บทคัดย่อ); จิตาภา ศรีสงคราม (2553, บทคัดย่อ); ชมาภรณ์ ศรีสุข (2554, บทคัดย่อ); ลัดดาวัลย์ มณีพันธ์ (2554, บทคัดย่อ); นฤมล หลักคำ (2554, บทคัดย่อ) และกลุ่มตรวจสอบภายใน กระทรวงศึกษาธิการ (2556, หน้า 9) สรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้

1. มาตรฐานการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายในประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

- 1.1 สภาพแวดล้อมการควบคุม
- 1.2 การประเมินความเสี่ยง
- 1.3 กิจกรรมการควบคุม
- 1.4 สารสนเทศและการสื่อสาร
- 1.5 การติดตามประเมินผล

2. กระบวนการควบคุมภายใน

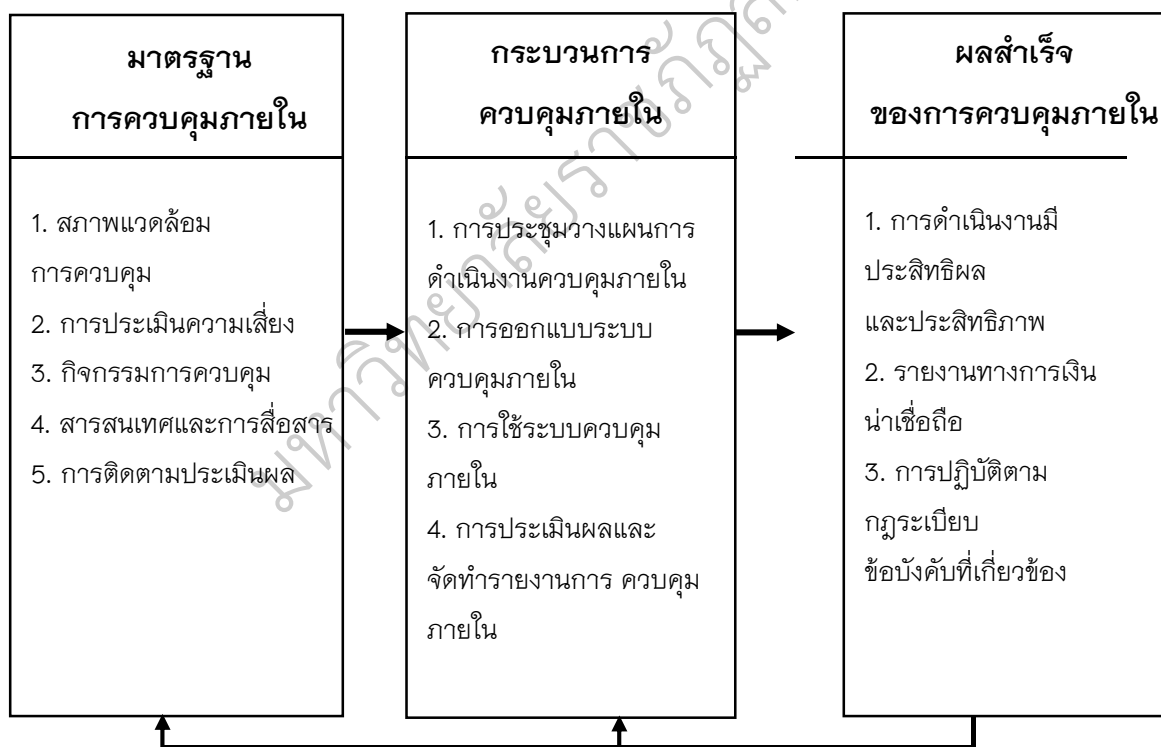
กระบวนการควบคุมภายในประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 2.1 การประชุมวางแผนการดำเนินงานควบคุมภายใน
- 2.2 การออกแบบระบบควบคุมภายใน
- 2.3 การใช้ระบบควบคุมภายใน
- 2.4 การประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายใน

3. ผลสำเร็จของการควบคุมภายใน

ผลผลิตของการควบคุมภายในประกอบด้วย

- 3.1 การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3.2 รายงานทางการเงินน่าเชื่อถือ
- 3.3 การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของรูปแบบ

จากการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของการควบคุมภายใน สามารถสรุปเป็นรูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การประชุมวางแผนการดำเนินงานควบคุมภายใน ประกอบด้วย การศึกษาทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน การสอบทานการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้ว การกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานควบคุมภายใน การชี้แจงขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานควบคุมภายในให้บุคลากรในโรงเรียนทราบและเข้าใจตรงกัน การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพร้อมทั้งกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานพร้อมระบุตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การใช้ข้อมูลที่หลากหลายประกอบการตัดสินใจและกำหนดแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานควบคุมภายใน ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแก่บุคลากรในโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การออกแบบระบบควบคุมภายใน ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

องค์ประกอบที่ 3 การใช้ระบบควบคุมภายใน ประกอบด้วยการกำหนดให้การควบคุมภายในเป็นนโยบายสำคัญที่ต้องดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ การออกคำสั่งมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในภาระงานต่างๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร การจัดทำคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน การนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานควบคุมภายใน ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการดำเนินการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ 4 การประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ประกอบด้วย กระบวนการประเมินการควบคุมภายใน การประเมินด้านความประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน รายงานทางการเงินน่าเชื่อถือ และการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ

2. นิยามศัพท์

เพื่อให้เข้าใจคำศัพท์ในการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ครั้งนี้ตรงกัน จึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการหรือวิธีปฏิบัติที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานของโรงเรียนจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ รายงานทางการเงินน่าเชื่อถือ และมีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

2. รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในโรงเรียน หมายถึง โครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ในการดำเนินงานตามระบบควบคุมภายใน ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย มาตรฐานการควบคุมภายใน กระบวนการควบคุมภายใน และผลสำเร็จของการควบคุมภายใน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 มาตรฐานการควบคุมภายใน หมายถึง เกณฑ์หรือข้อกำหนดของระบบควบคุมภายใน ซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

2.1.1 สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง การจัดปัจจัยหรือสภาวะต่างๆ ที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการควบคุมภายในของโรงเรียนทั้งงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วย ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน โครงสร้างของโรงเรียน นโยบายการบริหารและการพัฒนาบุคลากร การกำหนดอำนาจหน้าที่ และการมีคณะกรรมการตรวจสอบภายในที่เป็นอิสระ

2.1.2 การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การให้คุณค่าในการระบุและวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนที่เรียกว่า “ความเสี่ยง” รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการควบคุมปัจจัยนั้นๆ เป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของโรงเรียน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสียหายและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

2.1.3 กิจกรรมการควบคุม หมายถึง การดำเนินการตามแนวทางและวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง เริ่มตั้งแต่การอนุมัติ การสอบทาน งานดูแลทรัพย์สิน การบริหารบุคคล การบันทึกรายการ ถูกต้องเป็นปัจจุบัน การกระทบยอดการควบคุมระบบสารสนเทศ การแบ่งแยกหน้าที่งาน และการจัดทำเอกสารหลักฐานการปฏิบัติงาน

2.1.4 สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การใช้ข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลจากแหล่งภายในและภายนอกที่สามารถรับและส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในงานนั้นๆ เช่น รายงานทางการเงิน และรายงานอื่นเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน

2.1.5 การติดตามประเมินผล หมายถึง การใช้กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการจัดวางระบบควบคุมภายในที่วางไว้ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2.2 กระบวนการควบคุมภายใน หมายถึง วิธีการดำเนินงานให้ระบบควบคุมภายในประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

2.2.1 การประชุมวางแผนการดำเนินงานควบคุมภายใน หมายถึง การที่ผู้รับผิดชอบ เรียกบุคคลที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนนั้นมารับทราบข้อเท็จจริง แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานระบบควบคุมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน การทบทวนระบบควบคุมภายใน การมอบหมายภาระงานและหน้าที่ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในแก่บุคลากร

2.2.2 การออกแบบระบบควบคุมภายใน หมายถึง การดำเนินการจัดวางระบบควบคุมภายในทั้ง 5 องค์ประกอบ อันได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล เพื่อควบคุมและดูแลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 การใช้ระบบควบคุมภายใน หมายถึง การนำแนวปฏิบัติ ในการควบคุมภายในที่จัดวางไว้ มาปฏิบัติให้เกิดผล

2.2.4 การประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายใน หมายถึง การนำกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ของงานเข้ามาเชื่อมโยงกัน ระบุผลการ

ควบคุมและความเสี่ยง ที่ยังคงมีอยู่ สรุปผลการควบคุม จัดทำรายงานผลการควบคุม ภายในของโรงเรียน

2.3 ผลสำเร็จของการควบคุมภายใน หมายถึง ผลลัพธ์ หรือประโยชน์ที่เกิดจากกระบวนการควบคุมภายในของโรงเรียน ประกอบด้วย

2.3.1 การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคลากร และงานบริหารทั่วไป มีการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย การรั่วไหล สิ้นเปลือง หรือการทุจริตทำให้เกิดความประหยัดคุ่มค่าของทรัพยากร ทั้งด้าน คน เงิน วัสดุ และการจัดการ

2.3.2 รายงานทางการเงินน่าเชื่อถือ หมายถึง การจัดทำเอกสาร รายงานทางด้านการเงินและบัญชีถูกต้องเป็นปัจจุบัน

2.3.3 การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง การปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่สถานศึกษากำหนด

ส่วนที่ 4

วิธีการใช้รูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

แนวปฏิบัติดำเนินงานตามรูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านการประชุมวางแผนการดำเนินงานควบคุมภายใน

การประชุมวางแผนการดำเนินงานควบคุมภายใน หมายถึง การที่ผู้รับผิดชอบเรียก
บุคคลที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนนั้นมารับทราบข้อเท็จจริง แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการ
ดำเนินงานระบบควบคุมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน
การทบทวนระบบควบคุมภายใน การมอบหมายภาระงานและหน้าที่ในการดำเนินงาน
เกี่ยวกับการควบคุมภายในแก่บุคลากร ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- 1.1 มีการศึกษาทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายในผ่านการประชุม/
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 1.2 มีการสอบถามการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้วว่าสามารถควบคุม ป้องกัน
หรือลดความเสี่ยงได้มากน้อยเพียงไรมีความเสี่ยงใดที่ยังพบอยู่
- 1.3 มีการประชุมเพื่อกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน
ควบคุมภายใน
- 1.4 มีการชี้แจงขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานควบคุมภายใน
ให้บุคลากรในโรงเรียนทราบและเข้าใจตรงกัน
- 1.5 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพร้อมทั้งกำหนดโครงสร้างการ
ปฏิบัติงานพร้อมระบุตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน
- 1.6 มีการใช้ข้อมูลที่หลากหลายประกอบการตัดสินใจและกำหนดแนวทาง
ในการวางแผนการดำเนินงานควบคุมภายใน

1.7 มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแก่บุคลากรในโรงเรียน

2. องค์ประกอบด้านการออกแบบระบบการควบคุมภายใน

การออกแบบระบบควบคุมภายใน หมายถึง การดำเนินการจัดวางระบบควบคุมภายในทั้ง 5 องค์ประกอบ อันได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล เพื่อควบคุมและดูแลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม

2.1.1 มีการวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคเพื่อกำหนดเป็นนโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

2.1.2 มีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร และแจ้งให้บุคลากรทราบ

2.1.3 มีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ภายใต้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย

2.1.4 มีการแสดงแผนภูมิโครงสร้างการบริหารองค์กร โดยมีการระบุตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน

2.1.5 มีโครงสร้างการบริหารงานแบบแนวราบเพื่อลดระยะเวลาและขั้นตอนการสั่งการให้สั้นลง

2.1.6 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป็นลายลักษณ์อักษร

2.1.7 มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจสามารถวัดผลสำเร็จได้

2.1.8 มีการเผยแพร่และชี้แจงวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงานให้บุคลากรทุกระดับทราบและเข้าใจตรงกัน

2.1.9 บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดและให้การยอมรับวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงาน

2.1.10 มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการที่กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน

2.1.11 ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล อันได้แก่ มีความยุติธรรม ยึดความถูกต้อง โปร่งใส ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีความรับผิดชอบต่อกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาและใช้ทรัพยากรในการบริหารอย่างคุ้มค่า

2.1.12 ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

2.1.13 ผู้บริหารมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของโรงเรียน

2.1.14 ผู้บริหารมีกระจายอำนาจ ให้ความสำคัญอิสระในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรฝ่ายต่างๆ

2.1.15 ผู้บริหารมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน

2.1.16 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.1.17 มีการกำหนดข้อปฏิบัติด้านจริยธรรมและกำหนดบทลงโทษไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งเวียนให้บุคลากรทราบ

2.1.18 มีการติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2.1.19 ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน

2.1.20 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ มีการกำกับดูแล การปฏิบัติงานภายในโรงเรียนให้เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

2.2 การประเมินความเสี่ยง

2.2.1 ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการระบุและประเมินความเสี่ยง

2.2.2 มีการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอก เช่น การปรับลดบุคลากร การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การเกิดภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น

2.2.3 มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง

2.2.4 มีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญ หรือผลกระทบของ ความเสี่ยงและความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

2.2.5 มีการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น มีการระบุกิจกรรมการควบคุมใหม่เพื่อป้องกันหรือ ลดความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

2.2.6 มีการระบุวิธีการควบคุมความเสี่ยง พร้อมทั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จของการควบคุมเพื่ออำนวยความสะดวกติดตามตรวจสอบ

2.2.7 มีการพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นจากการกำหนด วิธีการควบคุมเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง

2.2.8 มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงที่พบเป็นกิจกรรมการ ควบคุมภายใน

2.3 กิจกรรมการควบคุม

2.3.1 มีการกำหนดนโยบาย แผนปฏิบัติงาน แผนงบประมาณ ตลอดจน แนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อป้องกันและควบคุมความเสี่ยงที่อาจ เกิดขึ้น

2.3.2 มีกิจกรรมการควบคุมที่ถูกกำหนดขึ้นจากวัตถุประสงค์ และผลการ ประเมินความเสี่ยง

2.3.3 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการควบคุม ผลลัพธ์และตัวชี้วัดที่ คาดหวังของการควบคุมไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้ในการสอบย้อนและกระทบยอด

2.3.4 มีการแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และวิธีการ ควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง

2.3.5 มีการติดตามผลการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมที่กำหนดเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยง เพื่อให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรีอย่าง ต่อเนื่อง

2.3.6 มีมาตรการที่เหมาะสมและทันการในการดำเนินการตามข้อสังเกต หรือเรื่องผิดปกติที่จำเป็นต้องติดตาม

2.3.7 มีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ

2.3.8 จัดให้มีกระบวนการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้องสมบูรณ์ เชื่อถือได้และนำไปใช้ได้ทันต่อเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพ

-22-

2.3.9 มีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน ด้านพัสดุ การเงินและบัญชี และคณะกรรมการควบคุมภายในที่เป็นเอกเทศ ทำหน้าที่ตรวจสอบซึ่งกันและกันในลักษณะสามเส้า

2.3.10 มีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ เช่น การอนุมัติ การสอบทาน บันทึกการรายการ และการดูแลรักษาทรัพย์สิน

2.3.11 มีการสอบย้อนและกระหนยอดเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายเป็นระยะๆ

2.3.12 มีการบันทึกการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อติดตามการควบคุม ระบุข้อบกพร่อง และมาตรการการแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ

2.3.13 มีการทบทวนกิจกรรมการควบคุมเป็นระยะเพื่อพิจารณาว่าต้องมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันหรือไม่

2.3.14 มีการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในไม่น้อยกว่ามาตรฐานที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

2.4 สารสนเทศและการสื่อสาร

2.4.1 จัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน มีการจัดเก็บเป็นหมวดหมู่สามารถเรียกใช้ได้ทันต่อการปฏิบัติงาน

2.4.2 มีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีไว้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน

2.4.3 มีการจัดเก็บข้อมูล/เอกสารประกอบการจ่ายเงินและการบันทึกบัญชีไว้ครบถ้วน สมบูรณ์และเป็นหมวดหมู่

2.4.4 มีการรายงานข้อมูลที่สำคัญทั้งจากภายในและภายนอกให้ผู้บริหารทุกระดับทราบ

2.4.5 มีการจัดทำรายงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการ หรือเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และรายงานหน่วยงานต้นสังกัด เช่น SSR, SAR

2.4.6 จัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ตีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทำให้สามารถทำความเข้าใจและประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

2.4.7 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันสมัย เช่น เสียงตามสาย เอกสารประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ และเครือข่ายทางสังคม

2.4.8 จัดให้มีการสื่อสารอย่างชัดเจนให้บุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการควบคุมภายในปัญหาและจุดอ่อนของการควบคุมภายในที่เกิดขึ้น และแนวทางการแก้ไข

2.4.9 จัดให้มีกลไกหรือช่องทางให้บุคลากรสามารถเสนอข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

2.5 การติดตามประเมินผล

2.5.1 กำหนดให้มีการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน และรายงานให้ผู้กำกับดูแลทราบเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2.5.2 กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน โรงเรียนกำหนดให้มีการดำเนินการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและรวบรวมปัญหาเพื่อแก้ไขในปีงบประมาณต่อไป

2.5.3 มีการกำหนดปฏิทินการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2.5.4 กำหนดให้มีการประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน และประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในลักษณะ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และ/หรือการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2.5.5 กำหนดให้มีการรายงานผลการประเมินและรายงานการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในโดยตรงต่อผู้กำกับดูแลและ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ

2.5.6 กำหนดให้มีการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินผลและการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน

2.5.7 มีการกำหนดให้ผู้บริหารต้องรายงานต่อผู้กำกับดูแลทันที ในกรณีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการทุจริต มีการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติ คณะรัฐมนตรี และมีการกระทำอื่นที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

2.5.8 มีการกำหนดงานในความรับผิดชอบของส่วนงานย่อยออกเป็นกิจกรรมเพื่อให้การประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. องค์ประกอบด้านใช้ระบบควบคุมภายใน

การใช้ระบบควบคุมภายใน หมายถึง การนำแนวปฏิบัติในการควบคุมภายในที่จัดวางไว้ มาปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งมีแนวดำเนินการดังนี้

3.1 มีการกำหนดให้การควบคุมภายในเป็นนโยบายสำคัญที่ต้องดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ

3.2 มีการออกคำสั่งมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในภาระงานต่างๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

3.3 มีการจัดทำคู่มือ หรือแนวทางการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน

3.4 โรงเรียนมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง

3.5 โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานควบคุมภายใน

3.6 ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการดำเนินการควบคุมภายใน

4. การประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายใน

การประเมินผลและจัดทำรายงานการควบคุมภายใน หมายถึง การนำกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ของงานเข้ามาเชื่อมโยงกัน ระบุผลการควบคุมและความเสี่ยง ที่ยังคงมีอยู่ สรุปผลการควบคุม จัดทำรายงานผลการควบคุมภายในของโรงเรียน มีแนวดำเนินการดังนี้

4.1 การประเมินผลการดำเนินงานควบคุมภายใน

4.1.1 กระบวนการประเมินการควบคุมภายใน

4.1.1.1 มีการประชุมฝ่ายบริหารของส่วนงานต่างๆ เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางการประเมินผลในภาพรวมของโรงเรียน

4.1.1.2 ผู้บริหารส่วนงานย่อยจัดประชุมระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ในส่วนงานที่รับผิดชอบเพื่อวางแผนการประเมินผล ในส่วนงานที่ตนเองรับผิดชอบ

4.1.1.3 ส่วนงานย่อยมีการทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจกรรมในส่วนงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโรงเรียน

4.1.1.4 มีการสอบถามขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อทำความเข้าใจโครงสร้างของการประเมินการควบคุมภายใน

4.1.1.5 มีการจัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินการควบคุมภายใน ได้แก่ ตารางกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ แบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายใน แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน เป็นต้น

4.1.1.6 มีการประเมินเกี่ยวกับการมีอยู่ และความเหมาะสมของ 5 องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

4.1.1.7 บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันประเมินกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ของกิจกรรมต่างๆ โดยใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และการตรวจเอกสารหลักฐานต่างๆ และบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

4.1.1.8 บุคลากรร่วมกันประเมินความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่างๆ เริ่มด้วยการระบุปัญหาและอุปสรรค เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

4.1.2 ผลสำเร็จของการควบคุมภายใน

4.1.2.1 การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.1.2.1.1 กระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญในการดำเนินงานตามภารกิจได้รับการพิจารณาและกำหนดโดยฝ่ายบริหาร

4.1.2.1.2 ข้อเสนอแนะจากมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินงานได้มีการนำไปปฏิบัติและจัดทำเป็นเอกสารในรูปแบบที่สามารถแก้ไขปรับปรุงได้ง่ายและเป็นปัจจุบัน

4.1.2.1.3 ข้อเสนอแนะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขทันต่อเหตุการณ์และมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

4.1.2.1.4 ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในโรงเรียนได้รับการจัดสรรให้กับกระบวนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

4.1.2.1.5 ทรัพยากรที่มีการใช้ประโยชน์น้อยได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

4.1.2.1.6 โรงเรียนใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

4.1.2.1.7 ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

4.1.2.1.8 ครูได้รับการพัฒนาให้มีความเป็นเป็นเลิศ มีความรู้ความสามารถในงาน ที่ตนเองรับผิดชอบ

4.1.2.1.9 การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

4.1.2.1.10 ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในการบริหารงานและการจัดการศึกษาของโรงเรียน

4.1.2.2 รายงานทางการเงินน่าเชื่อถือ

4.1.2.2.1 รายงานทางการเงินและพัสดุจัดทำขึ้นมีความถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน

4.1.2.2.2 มีการจัดให้มีการสอบทานและให้ความเห็นชอบรายงานทางการเงินโดยผู้มีอำนาจ

4.1.2.2.3 จัดให้มีการประเมินประโยชน์จากรายงานการเงินเป็นครั้งคราว

4.1.2.3 การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

4.1.2.3.1 การระบุและรวบรวมกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงาน

4.1.2.3.2 มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่กำหนด

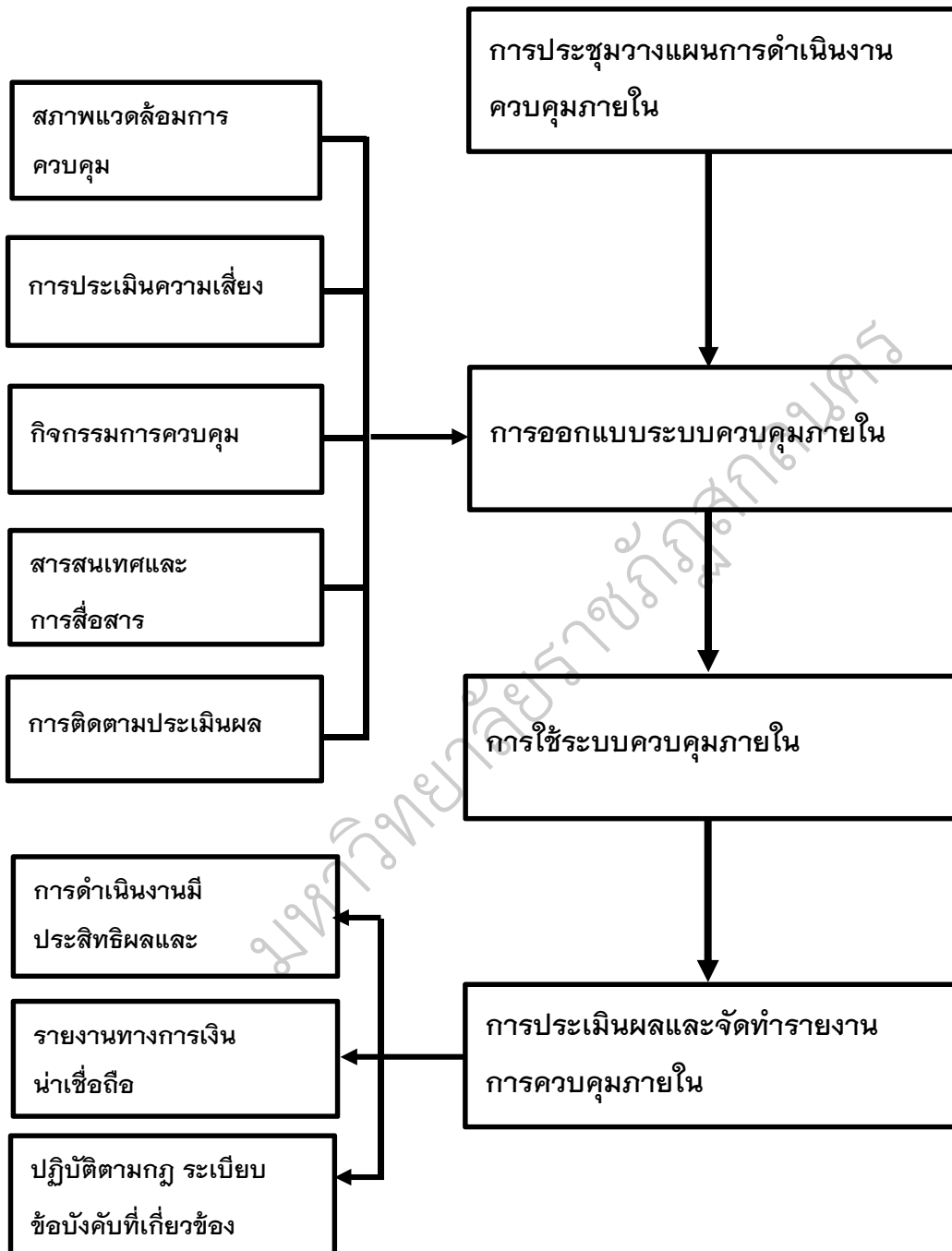
4.1.2.3.3 มีกลไกการติดตามการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน

4.2 การจัดทำรายงานการควบคุมภายใน

4.2.1 มีการจัดทำรายงานระดับหน่วยงานย่อยประกอบด้วย รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุม และรายงานผลการปรับปรุงการควบคุมภายใน

4.2.2 มีการจัดทำรายงานระดับโรงเรียนโดยการสรุปจากรายงานการควบคุมภายในระดับหน่วยงานย่อย

4.2.3 มีการจัดส่งสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในถึงหน่วยงานต้นสังกัด และคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ภายใน 90 วันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบการดำเนินงานควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

เอกสารอ้างอิง

การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย. (2553). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง*.

กรุงเทพฯ:สำนักงานการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย.

จันทนา สาขากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลาประพร ศรีจันเพชร. (2550).

การตรวจสอบภายใน. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.

ชนม์ฉัฐชา กังวานศุภพันธ์. (2553). *การควบคุมและตรวจสอบภายใน*. กรุงเทพฯ:

แอดทีฟ พรินท์.

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. (2552). *แนวทาง : การจัดวางระบบควบคุมภายในและ*

การประเมินผลการควบคุมภายใน. กรุงเทพฯ: สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *คู่มือการดำเนินงานการควบคุม*

ภายในเพื่อการพัฒนาการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี