

แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง
จังหวัดสุราษฎร์ธานี

นางรัตนภรณ์ ชัยรัตนวงศ์

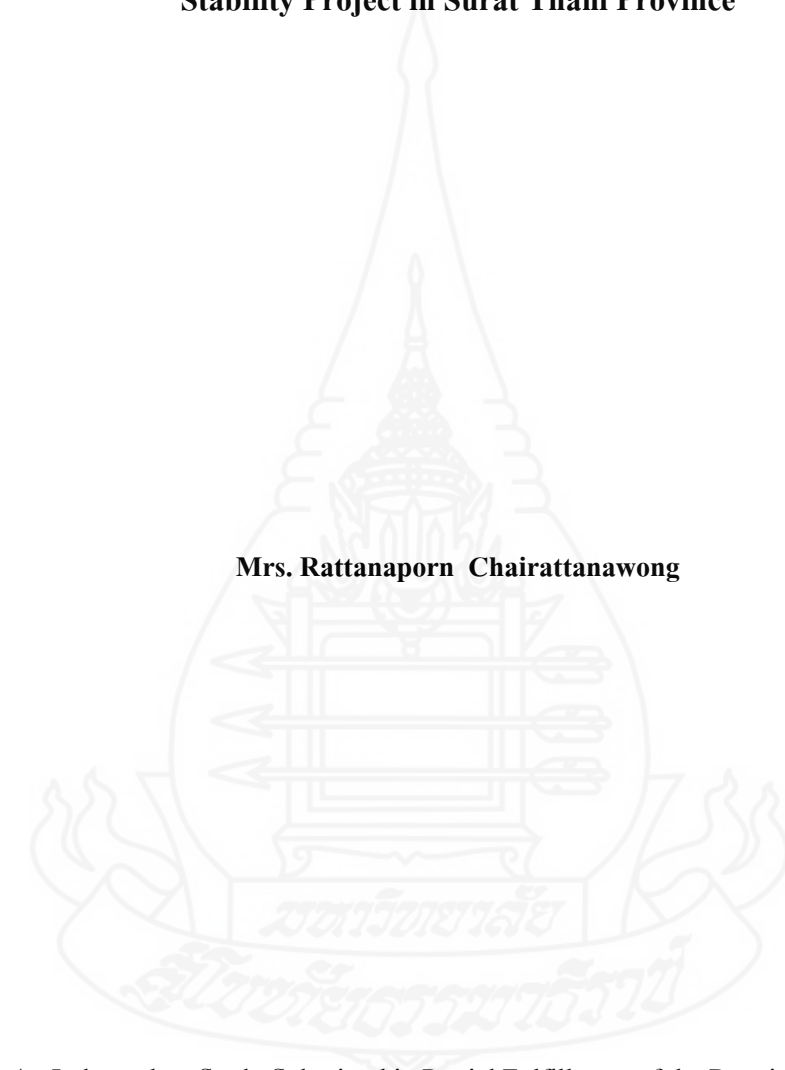


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2556

**Guidelines for the Internal Control Development of Cooperatives in Housing
Stability Project in Surat Thani Province**

Mrs. Rattanaporn Chairattanawong



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration in Cooperatives

School of Agriculture and Cooperatives
Sukhothai Thammathirat Open University

2013

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์
ชื่อและนามสกุล	นางรัตนาภรณ์ ชัยรัตน์วงศ์
แขนงวิชา	สหกรณ์
สาขาวิชา	เกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ส่งเสริม หอมกลิ่น

การค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2557

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ส่งเสริม หอมกลิ่น)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์กฤษฎา ประศาสน์วุฒิ)



(รองศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา จิตตลดากร)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง
จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผู้ศึกษา นางรัตนาภรณ์ ชัยรัตนวงศ์ รหัสนักศึกษ 2559001728 ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สหกรณ์)
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สงเสริม หอมกลิ่น ปีการศึกษา 2556

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง 2) ประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง และ 3) แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพให้แก่สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวนทั้งสิ้น 9 สหกรณ์ โดยศึกษาจากผู้แทนสหกรณ์และผู้เกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม คือ ตัวแทนสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ และผู้สอบบัญชีสหกรณ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในของสหกรณ์ รวมทั้งสิ้น 28 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม และการประชุมระดมสมอง สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ขนาดใหญ่ 5 สหกรณ์ ขนาดกลาง 4 สหกรณ์ สมาชิกมากที่สุด 302 คน และน้อยที่สุด 53 คน จำนวนคณะกรรมการ 9 ถึง 15 คน มีเจ้าหน้าที่เพียง 2 สหกรณ์ จำนวนปีที่ดำเนินงาน 8 เดือน ถึง 11 ปี ทุนดำเนินงาน 0.27 – 4.17 ล้านบาท 2) การประเมินการควบคุมภายในสหกรณ์พบว่าด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมจุดอ่อนที่สำคัญได้แก่ ผู้ตรวจสอบกิจการ/ผู้ตรวจสอบภายในไม่มีความรู้และประสบการณ์โดยตรง ฝ่ายจัดการไม่มีหลักประกันในการทำงานอย่างเหมาะสมกับหน้าที่ ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่เพียงพอ ไม่มีการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ และไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ด้านกิจกรรมควบคุมด้านการเงินการบัญชีไม่มีทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน ไม่มีการตรวจนับเงินสดในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง และไม่เปรียบเทียบยอดรวมของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอด ด้านธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรับฝาก ที่ดินอาคารและอุปกรณ์ คือ การไม่บันทึกบัญชีและจัดทำทะเบียนคุมอย่างเหมาะสม ด้านระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร คือ คณะกรรมการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีไม่ทันต่อเหตุการณ์ และด้านระบบการติดตามและประเมินผล คือ ไม่มีรายงานการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการที่เป็นลายลักษณ์อักษรโดยสม่ำเสมอ 3) แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์ให้แก่สหกรณ์ควรจัดให้มีการควบคุมภายในที่ดีตามมาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และที่สำคัญ คือ การพัฒนาผู้ตรวจสอบกิจการให้มีความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง ฝ่ายจัดการต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานและธุรกิจสหกรณ์ มีบุคลากรที่เพียงพอและจัดให้มีหลักประกันที่เหมาะสม ควรมีการกำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน ด้านการเงินควรมีการแบ่งแยกหน้าที่ให้ชัดเจน ควรจัดทำบัญชีให้เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน ผู้จัดทำบัญชีต้องมีความรู้ด้านบัญชีและปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ด้านธุรกิจควรมีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน มีการควบคุมตรวจสอบอย่างเหมาะสม ควรมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้สมาชิกทราบและจัดทำรายงานเสนอเพื่อการบริหารและตัดสินใจตลอดจนนำเสนอที่ประชุมใหญ่ และควรมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและมีการนำไปดำเนินการแก้ไขอย่างทันเหตุการณ์

คำสำคัญ แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายใน สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

Independent Study title: Guidelines for the Internal Control Development of Cooperatives in Housing Stability Project in Surat Thani Province

Author: Mrs. Rattanaporn Chairattawong; **ID:** 2559001728; **Degree:** Master of Business Administration (Cooperatives); **Independent Study advisor:** Songserm Homglin, Associate Professor; **Academic year:** 2013

Abstract

The objectives of this study were to study 1) the general state of cooperatives in the housing stability project in Surat Thani Province; 2) to evaluate the internal control of the cooperatives; and 3) the guidelines for the efficient internal control development of the cooperatives.

The population in this study was 9 cooperatives in the housing stability project in Surat Thani Province. 28 samples were selected from 3 groups of the representatives of the cooperatives and related persons, these were the representatives of the cooperatives, the cooperative extension officials, and the cooperative auditors who related to the internal control of the cooperatives. The data collecting process was answering questionnaires and brainstorming. The statistical methodology used to analyze the data were frequency, percentage, and content analysis.

The findings of this study were as follows: 1) the cooperatives in the housing stability project in Surat Thani Province were grouped by size into 2 groups, they were 5 big size cooperatives, and 4 medium size cooperatives. The most quantity of the cooperative members was 302 persons, while the least quantity of the cooperative members was 53 persons. The quantity of the cooperative committees was 9-15 persons. There were only 2 cooperatives which had cooperative officials performing their duties there. The age of the cooperatives was between 8 months and 11 years. The operating capital of the cooperatives was 0.27-4.17 million baht. 2) considering the evaluation of the internal control, it was found that there were many weaknesses in the aspect of surrounding, the inspectors had no knowledge and direct experience, the personnel did not feel secure in their job, there were insufficient cooperative officials, there were no officials to take turns to work, and there was no personnel development plan annually; in the aspect of financial and accounting operation there was no registering to control the receipts issued by the cooperatives, there was no control for the current account daily, the accounts were kept incorrectly, and there was no control for the accounts; in the aspect of credit operation and the mortgage there was no account keeping and registering suitably; in the aspect of data system the financial and accounting data they used were not updated; and in the aspect of the follow-up and evaluation the inspectors did not keep their written reports on their performance regularly. 3) considering the guidelines for the efficient internal control development of the cooperatives, they suggested that the cooperatives should have developed the internal control adhering to the standard of the auditor department, the inspectors should have been developed to have more knowledge and experience continuously, the management teams should have had knowledge and understanding of cooperative operation, there should have been sufficient personnel and made them feel more secure, there should have been guidelines for the management of the human resources clearly, in the financial department the personnel should have been determined their duties clearly, the ledgers should have been updated, the ones who kept accounts should have had knowledge of accounting and performed their duties properly, in the aspect of operation the personnel should have been determined their duties clearly and controlled suitably, the cooperative members should have received the information on the cooperative regularly, the written reports should have been made and submitted for decision-making and discussing further in their conferences, their performance should have been inspected and evaluated, the written minutes of the meetings should have been made, and the results of their performance should have been compared with the plan regularly so that any mistake could be corrected promptly.

Keywords: Guideline for Internal Control Development, Cooperative in Housing Stability Project, Surat Thani Province

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์
ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก
รองศาสตราจารย์ส่งเสริม หอมกลิ่น อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งได้กรุณาให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทาง
แก้ไขและปรับปรุงการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มาโดยตลอด นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชิราช
เพื่อนักศึกษาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(สหกรณ์)รุ่นที่ 6 และรุ่นพี่ทุกคนรวมทั้ง บิดา มารดา
ตลอดจนสมาชิกในครอบครัวทุกคน ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ เป็นกำลังใจให้ตลอดมา
ซึ่งผู้ศึกษาถือว่ามีความค่าเป็นอย่างยิ่ง

ท้ายสุดนี้ ผู้ศึกษาหวังว่ารายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์
ต่อผู้สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้อง ประโยชน์ใด ๆ ที่จะได้รับจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษา
ขอน้อมอุทิศคุณความดีทั้งหมดแด่ผู้มีพระคุณ และผู้มีส่วนช่วยเหลือทุกท่าน หากมีสิ่งใดบกพร่อง
หรือผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับไว้เพียงผู้เดียวและขออภัยมา ณ โอกาสนี้

รัตนากรณี ชัยรัตนวงศ์

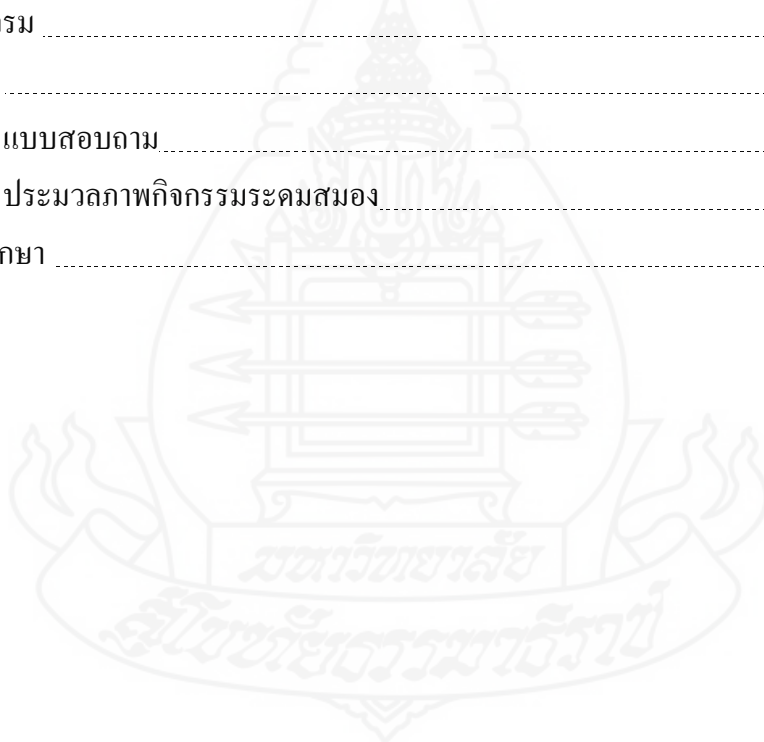
เมษายน 2557

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	2
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
ขอบเขตของการศึกษา	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ข้อจำกัดในการศึกษา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
บริบทสหกรณ์ใน โครงการบ้านมั่นคง	6
ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี	13
แนวคิดการควบคุมภายในและระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์	16
แบบประเมินการควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์	30
แนวคิดเกี่ยวกับการระดมสมอง	35
แนวทางการบริหารจัดการและส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	45
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล	47
การวิเคราะห์ข้อมูล	48

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	50
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์.....	50
ตอนที่ 2 ประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์.....	52
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นทั่วไปและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในของสหกรณ์.....	69
ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์.....	72
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	86
สรุปผลการศึกษา.....	86
อภิปรายผล.....	90
ข้อเสนอแนะ.....	95
บรรณานุกรม.....	97
ภาคผนวก.....	100
ก แบบสอบถาม.....	101
ข ประมวลภาพกิจกรรมระดมสมอง.....	122
ประวัติผู้ศึกษา.....	129



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์.....	13
ตารางที่ 2.2 ข้อมูลฐานะการเงินของสหกรณ์.....	14
ตารางที่ 2.3 ข้อมูลผลการดำเนินงานของสหกรณ์.....	15
ตารางที่ 4.1 ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของสหกรณ์.....	50
ตารางที่ 4.2 ส่วนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม.....	53
ตารางที่ 4.3 ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม การเงินการบัญชี.....	55
ตารางที่ 4.4 ส่วนที่ 2 ธุรกิจสินเชื่อ.....	58
ตารางที่ 4.5 ส่วนที่ 2 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย.....	59
ตารางที่ 4.6 ส่วนที่ 2 ธุรกิจเงินรับฝาก.....	61
ตารางที่ 4.7 ส่วนที่ 2 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์.....	62
ตารางที่ 4.8 ส่วนที่ 2 สมาชิกและทุนเรือนหุ้น.....	63
ตารางที่ 4.9 ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร.....	64
ตารางที่ 4.10 ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล.....	65
ตารางที่ 4.11 จุดอ่อนและจุดแข็งการควบคุมภายในส่วนที่ 1 ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม...	66
ตารางที่ 4.12 จุดอ่อนและจุดแข็งการควบคุมภายในส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง และกิจกรรมควบคุมแต่ละด้าน.....	66
ตารางที่ 4.13 จุดอ่อนและจุดแข็งการควบคุมภายในส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูล สารสนเทศและการสื่อสาร.....	68
ตารางที่ 4.14 จุดอ่อนและจุดแข็งการควบคุมภายในส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตาม และประเมินผล.....	69
ตารางที่ 4.15 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายใน.....	71
ตารางที่ 4.16 เรื่องและแนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม...	73
ตารางที่ 4.17 เรื่องและแนวทางการพัฒนากิจกรรมการควบคุมแต่ละด้าน.....	79
ตารางที่ 4.18 เรื่องและแนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร.....	84
ตารางที่ 4.19 เรื่องและแนวทางการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผล.....	85

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
ภาพที่ 2.1 ผังโครงสร้างของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง	12
ภาพที่ 2.2 การควบคุมภายในของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	27
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนวิธีดำเนินการศึกษา	49



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง เป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นภายใต้นโยบายของรัฐบาล ที่เน้นการแก้ปัญหาความมั่นคงในเรื่องที่อยู่อาศัยและสร้างโอกาสการพัฒนาในชุมชนแออัด เกิดขึ้นจากการรวมตัวของกลุ่มผู้ที่อยู่อาศัยในชุมชนเดียวกัน โดยได้รับการสนับสนุนหรือเงินอุดหนุนจากรัฐบาลในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้ที่มีรายได้น้อยในเขตชุมชนตามโครงการบ้านมั่นคง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น เป็นการสร้างความมั่นคงในการครอบครองที่ดินสำหรับการอยู่อาศัย การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค และพัฒนาชุมชนในด้านอื่น ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสวัสดิการ ซึ่งแต่ละสหกรณ์มีวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับมติของชุมชนหรือการทำประชาคมของชุมชนนั้น ๆ โดยลักษณะของธุรกิจในสหกรณ์ดังกล่าวค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน เนื่องจากการเป็นกรจัดหาที่ดินแปลงใหญ่มาจัดสรรเป็นแปลงย่อย ๆ ให้สมาชิกผ่อนชำระ ในลักษณะเช่าซื้อโดยสมาชิกต้องผ่อนชำระค่าเช่าซื้อที่ดินเป็นรายงวด/เดือน และมีการดำเนินการสร้างบ้านบนที่ดินของสมาชิกแต่ละรายทั้งในลักษณะการจ้างเหมาทั้งหลังและสหกรณ์ดำเนินการก่อสร้างบ้านเอง โดยมูลค่าบ้านแต่ละหลังสหกรณ์บันทึกเป็นลูกหนี้เงินให้กู้และผ่อนชำระในลักษณะเดียวกับการผ่อนชำระค่าที่ดิน

จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีสหกรณ์ประเภทดังกล่าวจัดตั้งขึ้นหลายสหกรณ์ บางสหกรณ์ยังไม่สามารถตรวจสอบบัญชีได้ตั้งแต่แรกตั้ง บางสหกรณ์ไม่ได้ดำเนินธุรกิจตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากข้อจำกัดบางประการ เช่น ด้านเงินทุน สมาชิกไม่ได้รวมตัวกันอย่างจริงจัง สหกรณ์ไม่สามารถจัดหาที่ดินในทำเลที่เหมาะสมหรือราคาที่ดินเกินอำนาจซื้อของสมาชิก เป็นต้น สหกรณ์ที่สามารถดำเนินธุรกิจได้ในปัจจุบันก็ยังไม่มีความเข้มแข็งเท่าที่ควร ประกอบกับสมาชิกส่วนใหญ่ การศึกษาน้อยและประกอบอาชีพ ที่ไม่มั่นคง ไม่เป็นหลักแหล่ง มีรายได้น้อย ทำให้เกิดความไม่พร้อมในด้านต่าง ๆ กับทั้งคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งมีความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจน้อย ไม่มีบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ส่วนของสมาชิกเข้าใจในหลักการและวิธีการบริหารจัดการในระบบสหกรณ์น้อย จึงทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานของสหกรณ์ตามมาหลายประการ สาเหตุที่สำคัญประการหนึ่งคือ สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ ไม่มี

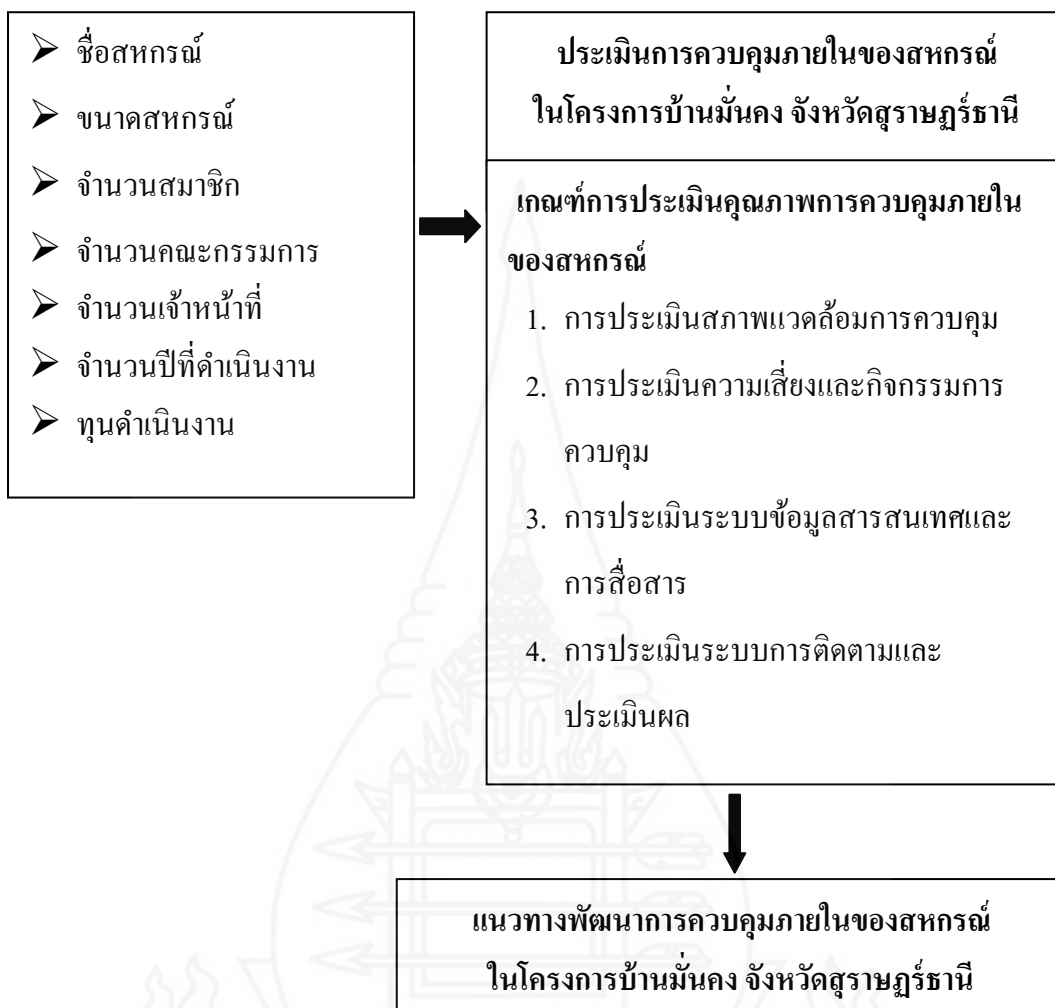
ประสิทธิภาพเพียงพอ การดำเนินการของสหกรณ์มุ่งแต่ในทางปฏิบัติ มีการตรวจสอบข้อมูลหรือสอบชั้นการปฏิบัติน้อย มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน กำหนดระเบียบต่าง ๆ ขึ้นมาเป็นแนวทางในการบริหารงานไม่ครอบคลุมลักษณะธุรกิจของสหกรณ์ และส่วนใหญ่ไม่ได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่อาสาสมัครมาเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ประกอบกับสหกรณ์จัดทำบัญชีไม่เรียบร้อย ไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้สหกรณ์ไม่มีข้อมูลทางการเงินการบัญชีที่ชัดเจน คณะกรรมการดำเนินการและสมาชิกไม่ทราบผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์อย่างแท้จริง

จากปัญหาที่กล่าวข้างต้น ส่งผลให้การดำเนินงานของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงส่วนใหญ่ ไม่มีความเข้มแข็งเหมือนสหกรณ์ประเภทอื่น อีกทั้งในการตรวจสอบบัญชีก่อนข้างยุงยาก ต้องใช้เวลาในการตรวจสอบหรือรวบรวมหลักฐานเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้สอบบัญชีในการแสดงความเห็นมากกว่าสหกรณ์ประเภทอื่น ผู้ศึกษาในฐานะผู้สอบบัญชีภาครัฐ จึงศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี จะทำให้ทราบจุดอ่อนของการควบคุมภายในแต่ละด้านของสหกรณ์ และสามารถรวบรวมปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง แล้วร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อดูแลรักษาทรัพย์สินของสหกรณ์และเป็นการสร้างให้สหกรณ์มีการควบคุมภายในที่ดี ส่งผลให้สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงประสบความสำเร็จหรือมีความเข้มแข็งเช่นเดียวกับสหกรณ์ประเภทอื่น

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
- 2.2 เพื่อประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
- 2.3 เพื่อหาแนวทางพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. ขอบเขตของการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านประชากร ศึกษาเฉพาะสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวนทั้งสิ้น 9 สหกรณ์

4.2 ขอบเขตด้านสถานที่ ศึกษาเฉพาะสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ที่จดทะเบียนและตั้งอยู่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาสภาพทั่วไป ปัญหาอุปสรรคและจุดอ่อนเกี่ยวกับการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง โดยให้กลุ่มตัวอย่างของประชากรที่กำหนด

ตอบแบบสอบถามการควบคุมภายใน แล้วนำจุดอ่อนการควบคุมภายใน มาทำการระดมสมอง เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาและวิธีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์

4.4 ขอบเขตด้านเวลา เดือนธันวาคม 2556 – เมษายน 2557

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 สหกรณ์ หมายถึง สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี

5.2 สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง หมายถึง สหกรณ์ที่เกิดขึ้นจากนโยบายรัฐบาลที่ เน้นการแก้ปัญหาค่าความมั่นคงในเรื่องที่อยู่อาศัยและสร้างโอกาสการพัฒนาในชุมชนแออัด ให้ชุมชนเป็นแกนหลักในการร่วมคิด ร่วมทำร่วมกับภาคีต่าง ๆ ในท้องถิ่น โดยได้รับเงินอุดหนุน/ การสนับสนุนเงินทุนจากรัฐบาลผ่านสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ที่ได้รับการจดทะเบียน และจัดตั้งในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

5.3 คณะกรรมการดำเนินการ หมายถึง คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ใน โครงการบ้านมั่นคง ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

5.4 สมาชิกสหกรณ์ หมายถึง สมาชิกสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ในจังหวัด สุราษฎร์ธานี

5.5 การระดมสมอง หมายถึง การใช้ความคิด การต่อยอดความคิด การคิดต่าง การ แสดงความคิดเห็นร่วมกันของบุคลากรของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง เจ้าหน้าที่ส่งเสริม สหกรณ์ที่รับผิดชอบดูแลสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงและผู้สอบบัญชีสหกรณ์ในโครงการ บ้านมั่นคง ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เรื่องระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้าน มั่นคง เพื่อหาแนวทางนำไปสู่การพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้าน มั่นคง ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี

5.6 การประเมินระบบการควบคุมภายใน หมายถึง การประเมินการควบคุมภายในของ สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ตามเกณฑ์การประเมินระบบการควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เพื่อประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

- 1) การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม
- 2) การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม
- 3) การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร
- 4) การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

5.7 สภาพทั่วไปของสหกรณ์ หมายถึง ชื่อสหกรณ์ ขนาดสหกรณ์ จำนวนสมาชิก จำนวนคณะกรรมการ จำนวนเจ้าหน้าที่ จำนวนปีที่ดำเนินงาน และทุนดำเนินงานของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 9 สหกรณ์

6. ข้อจำกัดในการศึกษา

6.1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม อาจมีความเข้าใจในคำถามไม่ตรงกัน หรือตีความต่างกัน อาจทำให้ผลที่ได้รับไม่ตรงประเด็น หรือได้รับคำตอบที่ไม่เที่ยงตรงเท่าที่ควร

6.2 แบบสอบถามที่นำมาใช้ประเมินเป็นแบบมาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ใช้สำหรับสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ทุกประเภท ทุกขนาด/ความยุ่งยากของสหกรณ์ ซึ่งคำถามมีจำนวนมากและอาจเกินความจำเป็นกับสหกรณ์ที่มีขนาดเล็ก ธุรกิจไม่มาก โดยเฉพาะสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ซึ่งไม่มีคำถามในประเด็นธุรกิจจัดหาที่อยู่อาศัยมาจำหน่ายแก่สมาชิก แต่ใช้แบบประเมินของธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายแทน อาจทำให้คำตอบไม่ชัดเจน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ได้ทราบการควบคุมภายใน จุดอ่อนการควบคุมภายใน จุดแข็งหรือข้อดีของการควบคุมภายใน ในภาพรวมทั้ง 9 สหกรณ์

7.2 สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แนวทางพัฒนาการควบคุมภายใน เพื่อนำไปปรับปรุงให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่ดี

7.3 สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุราษฎร์ธานี ได้ทราบการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง เพื่อประกอบการตรวจสอบบัญชีและวางระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการควบคุมภายใน ประเมินการควบคุมภายใน และหาแนวทางพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการดำเนินการศึกษา โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. บริบทสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง
2. ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. แนวคิดการควบคุมภายในและระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์
4. แบบประเมินการควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
5. แนวคิดเกี่ยวกับการระดมสมอง
6. แนวทางการบริหารจัดการและส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. บริบทสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง

บริบทสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง (คู่มือระบบบัญชีสหกรณ์โครงการบ้านมั่นคง ส่วนมาตรฐานการบัญชี สำนักนโยบายและมาตรฐาน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กันยายน 2551) สหกรณ์โครงการบ้านมั่นคงเกิดขึ้นจากการรวมตัวของกลุ่มผู้ที่อยู่อาศัยในชุมชนเดียวกันโดยได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยในเขตชุมชนตาม โครงการบ้านมั่นคงเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคงในการครอบครองที่ดินสำหรับการอยู่อาศัย และพัฒนาระบบสาธารณูปโภค ที่อยู่อาศัย การพัฒนาองค์กร และชุมชนในด้านอื่นๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสวัสดิการ

1.1 วัตถุประสงค์ของสหกรณ์ สหกรณ์เป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องกระทำภายในขอบเขตและวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ ซึ่งสหกรณ์โครงการบ้านมั่นคงจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

สังคมและสวัสดิการของสมาชิกสหกรณ์ โดยวิธีช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักสหกรณ์ ร่วมกันดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ร่วมในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1.1.1 ประกอบกิจการบริการให้สมาชิกที่มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองตามอัธยาศัย และให้สมาชิกสะสมเงินเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการจัดสร้างที่อยู่อาศัยของตนเอง

1.1.2 พัฒนาที่ดิน ก่อสร้าง อาคาร บ้านเรือน ที่อยู่อาศัย ตลอดจนจัดหาอุปกรณ์ให้เหมาะสมแก่การอยู่อาศัย

1.1.3 ส่งเสริมการออมทรัพย์ของสมาชิก

1.1.4 ส่งเสริมการประหยัดทรัพย์ การช่วยเหลือตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก

1.1.5 ร่วมมือกับสหกรณ์อื่น ชุมชนสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย องค์กรชุมชน ภาคเอกชน และหน่วยงานของรัฐเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงกิจการของสหกรณ์

1.1.6 ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกและชุมชน

1.2 อำนาจกระทำกรของสหกรณ์ ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ในข้อบังคับแล้วนั้น สหกรณ์มีอำนาจกระทำกรได้ดังนี้

1.2.1 จัดสร้างบ้านเรือนที่อยู่อาศัยให้สมาชิกซื้อ หรือเช่าซื้อ หรือวิธีอื่นใด รวมทั้งร่วมกันจัดซื้อวัสดุก่อสร้างและสิ่งอื่นๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมของสหกรณ์และสมาชิก

1.2.2 จัดหาที่ดิน บ้านเรือนหรือที่อยู่อาศัยมาแบ่งปันกันในหมู่สมาชิก

1.2.3 ต่อเติม ซ่อมแซม ดูแลรักษาบ้านเรือนหรือที่อยู่อาศัย และให้บริการอื่นๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกสบาย เหมาะแก่การอยู่อาศัยของสมาชิก

1.2.4 รับฝากเงินจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่น

1.2.5 จัดให้มีเงินกู้สำหรับสมาชิกตามข้อกำหนดอันสมควร

1.2.6 ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงิน

1.2.7 ซื้อหุ้นของชุมชนสหกรณ์หรือสหกรณ์อื่น

1.2.8 ซื้อหุ้นของสถาบันซึ่งประกอบธุรกิจอันทำให้เกิดความสะดวกหรือส่งเสริมความเจริญแก่กิจการของสหกรณ์

1.2.9 ซื้อหลักทรัพย์รัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ

1.2.10 ออกตั๋วสัญญาใช้เงินหรือออกตราสารการเงิน

1.2.11 ฝากหรือลงทุนอย่างอื่นตามกฎหมายและตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด

1.2.12 จัดให้มีสวัสดิการหรือให้การสงเคราะห์แก่สมาชิกและครอบครัว

1.2.13 ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานต่างประเทศหรือบุคคลอื่นใด

1.2.14 กระทำการต่างๆ ตามที่อนุญาตไว้ในกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์กล่าวข้างต้น ทั้งนี้ รวมถึงการถือกรรมสิทธิ์หรือทรัพย์สินครอบครอง ซึ่งแลกเปลี่ยน โอนหรือรับโอน เช่าหรือให้เช่า เช่าซื้อหรือให้เช่าซื้อ จำนองหรือรับจำนอง จำน่าหรือจำนำ ขายหรือจำหน่ายซึ่งทรัพย์สิน ตลอดจนดำเนินการอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับหรือเนื่องในการจัดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วย

1.3 ลักษณะการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โครงการบ้านมั่นคงจะเกี่ยวข้องกับการจัดหาและพัฒนาที่ดินให้สมาชิกเช่าหรือเช่าซื้อเพื่อนำไปก่อสร้าง อาคาร บ้านเรือน ที่อยู่อาศัย ตลอดจนจัดหาอุปกรณ์ที่เหมาะสมแก่การอยู่อาศัยเพื่อให้สมาชิกมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองตามอัตภาพ โดยมีสหกรณ์เป็นแหล่งเงินทุนในการให้กู้ยืม และส่งเสริมให้สมาชิกมีการออมทรัพย์เพื่อนำไปใช้ในการจัดสร้างที่อยู่อาศัยของตนเอง รายละเอียดการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เป็นดังนี้

1.3.1. การจัดหาที่อยู่อาศัยให้สมาชิก สหกรณ์จะจัดหาที่ดินให้สมาชิกเช่า หรือเช่าซื้อ ซึ่งอาจจะพัฒนาปรับปรุงที่ดินเดิมให้มีสภาพที่ดีขึ้น การปรับฝั่งที่ดินใหม่จากที่ดินเดิม หรือมีการซื้อที่ดินในแหล่งชุมชนใหม่มาจัดสรรกันในหมู่สมาชิกก่อนที่จะจัดการก่อสร้างอาคาร บ้านเรือนที่อยู่อาศัย โดยสมาชิกอาจมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยการรวมตัวกันซื้อวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างต่างๆ มาเพื่อร่วมกันก่อสร้างบ้านเรือนเพื่อให้ได้มาซึ่งที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง สำหรับขั้นตอนของการก่อสร้างบ้านนั้นเป็นภารกิจหนึ่งที่สมาชิกและชุมชนจะร่วมกันดำเนินการก่อสร้างบ้านเองซึ่งเป็นนโยบายในการบริหารจัดการงานก่อสร้างเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน โดยร่วมกันทำและรับผลประโยชน์ร่วมกันสามารถสร้างความเป็นเจ้าของ ความภาคภูมิใจ และรับผิดชอบร่วมกันในชุมชน สหกรณ์จะเป็นผู้ดำเนินการจัดหาเงินทุน โดยได้รับสินเชื่อจากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ในการดำเนินการจัดหาที่อยู่อาศัยให้แก่สมาชิก สามารถแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1.3.1.1 การจัดหาที่ดินเพื่อให้สมาชิกก่อสร้างบ้าน ลักษณะการดำเนินงานของสหกรณ์แบ่งได้ 2 กรณี คือ

1) การเช่าที่ดินเพื่อให้สมาชิกเช่าช่วง สหกรณ์จะประชุมสำรวจความต้องการในแหล่งที่อยู่อาศัยของสมาชิกเพื่อใช้เป็นข้อมูลก่อนที่จะตัดสินใจเช่าที่ดิน จากนั้นคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรได้มีการประชุมพิจารณาร่วมกันในการตัดสินใจเช่าที่ดินเพื่อนำมาให้สมาชิกเช่าช่วงต่อเพื่อปลูกสร้างบ้าน สำหรับการทำสัญญาเช่าที่ดินนั้นคณะกรรมการ

ดำเนินการสหกรณ์ควรมอบอำนาจให้มีผู้กระทำการแทนสหกรณ์ซึ่งอาจเป็นประธานกรรมการ สหกรณ์หรือรองประธานกรรมการ หรือเลขานุการและผู้จัดการไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในคราวที่มีการประชุม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวมีอำนาจลงนามคู่สัญญา ในการทำสัญญาเช่า หลังจากนั้นจะจัดสรรที่ดินให้แก่สมาชิกเช่าช่วงต่อ สำหรับการแบ่งปันที่ดินที่ให้แก่สมาชิกแต่ละครัวเรือนนั้น สหกรณ์จะมีการประชุมร่วมกันระหว่างสมาชิกเพื่อให้มีการจัดสรรพื้นที่อย่างยุติธรรมและเป็นไปตามความต้องการของสมาชิก เนื่องจากพื้นที่ของที่ดินที่สหกรณ์เช่ามานั้นอาจมีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิกในสหกรณ์ได้ ในการประชุมร่วมกันนี้จะต้องได้ข้อสรุปที่สำคัญ เช่น ผังชุมชน ระยะเวลาในการเช่าที่ดิน การกำหนดอัตราค่าเช่าที่ดินที่จะเรียกเก็บจากสมาชิก วันที่ต้องชำระ การเรียกเก็บค่าปรับหากมีการชำระค่าเช่าไม่เป็นไปตามกำหนด รวมถึงวิธีการอื่นหากสมาชิกไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดร่วมกันก่อนที่จะทำสัญญาเช่าที่ดินกับสมาชิก

2) การจัดซื้อที่ดินมาให้สมาชิกเช่าซื้อ สหกรณ์จะซื้อที่ดินมาจัดสรรให้สมาชิกเช่าซื้อ โดยได้รับการสนับสนุนเงินกู้ในการซื้อที่ดินจากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ซึ่งเป็นสินเชื่อเพื่อการพัฒนาที่อยู่อาศัยตามโครงการบ้านมั่นคง จากนั้นสหกรณ์จะมีการประชุมร่วมกันระหว่างสมาชิกเพื่อให้มีการจัดสรรพื้นที่อย่างยุติธรรมและเป็นไปตามความต้องการของสมาชิกเพื่อให้สมาชิกเช่าซื้อที่ดินก่อนจะปลูกสร้างบ้านได้ต่อไป โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- การซื้อที่ดิน สหกรณ์จะร่วมประชุมสำรวจความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับแหล่งที่ดินเพื่อที่อยู่อาศัย เช่น ระยะทางระหว่างแหล่งที่ดินกับที่ทำงาน ศูนย์ราชการ โรงเรียน โรงพยาบาล หรือวัด ระยะห่างของถนนสายหลักกับแหล่งที่ดิน รวมทั้งลักษณะของพื้นที่ที่ดินต้องมีการปรับพื้นที่หรือไม่ เพื่อจะได้นำข้อมูลไปพิจารณาเปรียบเทียบก่อนก่อนที่จะตัดสินใจซื้อที่ดิน จากนั้นคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรได้มีการประชุมพิจารณาร่วมกันในการตัดสินใจซื้อที่ดินและมอบอำนาจให้มีผู้กระทำการแทนสหกรณ์ซึ่งอาจเป็นประธานกรรมการ สหกรณ์หรือรองประธานกรรมการ หรือเลขานุการและผู้จัดการไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในคราวที่มีการประชุม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวมีอำนาจลงนามในการทำนิติกรรมสัญญาต่าง ๆ เมื่อสหกรณ์ทำสัญญาจะซื้อจะขายกับผู้ขายแล้วจึงนำวันโอนกรรมสิทธิ์และจดจำนองที่ดินเพื่อค้ำประกันเงินกู้ให้กับสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนต่อไป ในการซื้อที่ดินนี้สหกรณ์สามารถกู้เงินจากสถาบันพัฒนาชุมชนได้เป็นจำนวนร้อยละ 90 ของราคาที่ดินที่สหกรณ์ซื้อ ส่วนต่างร้อยละ 10 ที่เหลือนั้นได้มาจากการสมทบเพื่อจัดซื้อที่ดินของสมาชิก ซึ่งเป็นนโยบายของโครงการบ้านมั่นคงที่จะฝึกให้สมาชิกรู้จักออมเงิน ดังนั้น สมาชิกทุกคนต้องฝากเงินไว้กับสหกรณ์ตามที่สหกรณ์กำหนดเพื่อสมทบซื้อที่ดิน หากบางรายได้ฝากเงินไว้กับกลุ่มออมทรัพย์ของชุมชน สมาชิกรายนั้น ๆ จะต้อง

ถอนเงินฝากจากกลุ่มสมาชิกของชุมชนมาเข้าบัญชีเงินสมทบเพื่อจัดซื้อที่ดินในระบบสหกรณ์ด้วย จากนั้นสหกรณ์ผู้ขายที่ดิน และเจ้าหน้าที่จากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนจะต้องมีการโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินพร้อมกับจดทะเบียนจำนองที่ดินเพื่อเป็นหลักประกันการกู้เงินกับสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ณ สำนักงานที่ดินในพื้นที่ที่ตั้งของที่ดิน ในการจ่ายเงินใด ๆ นั้น สหกรณ์จะต้องเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงินทุกครั้งที่มีการจ่ายเงิน เว้นแต่ค่าที่ดินซึ่งมีสัญญาซื้อขายที่ดินเป็นหลักประกันประกอบการจ่ายเงินแล้ว

- การออกแบบและวางผังชุมชนร่วมกัน สมาชิกสหกรณ์ จะประชุมร่วมกันในการวางผังชุมชนเพื่อกำหนดขนาดแปลงที่ดินที่เหมาะสมต่อการใช้สอยพื้นที่ที่ดินและความสามารถในการผ่อนชำระค่าที่ดิน การกำหนดทางเข้า-ออก ในชุมชน รวมถึงการกำหนดพื้นที่ส่วนกลางของชุมชน เช่น ลานกีฬา ลานจอดรถ สนามเด็กเล่น ส่วนหย่อม ศูนย์ชุมชน ห้องสมุด เป็นต้น ในการรังวัดที่ดินนี้สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จะร่วมกันรังวัดที่ดินโดยได้รับความอนุเคราะห์จากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนในการส่งสถาปนิกเข้าไปช่วยเหลือในการรังวัดที่ดินและวางผังที่ดินร่วมกันกับสหกรณ์โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย รวมทั้งการพัฒนาาระบบสาธารณูปโภคในที่ดิน โดยสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนให้การสนับสนุนกับชุมชนในนามกลุ่มหรือชุมชนนั้น ๆ

- หลังจากที่รังวัดที่ดินและวางผังที่ดินเสร็จเรียบร้อยแล้ว สหกรณ์ จะได้แผนที่ชุมชนซึ่งจะทราบว่าเนื้อที่ที่ดินที่จะขายให้สมาชิกมีทั้งหมดกี่แปลง แปลงใดที่สมาชิกจะเข้าซื้อในจำนวนเนื้อที่เท่าใด รวมถึงทราบพื้นที่ส่วนกลางที่สมาชิกต้องร่วมกันผ่อนชำระแยกเป็นที่สาธารณประโยชน์ เช่น ถนน ทางเท้า สวนหย่อม สนามเด็กเล่น เป็นต้น สำหรับที่ดินส่วนนี้ หากสหกรณ์เห็นว่าการมอบพื้นที่ให้แก่ส่วนราชการดูแลและพัฒนาต่อจะเป็นประโยชน์ต่อชุมชนมากกว่าที่จะดูแลกันเองก็สามารถกระทำได้สำหรับพื้นที่ของสหกรณ์เป็นพื้นที่ที่สมาชิกตั้งใจที่จะยกให้สหกรณ์เมื่อได้ร่วมกันผ่อนชำระเงินกู้เพื่อซื้อที่ดินกับสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนหมดแล้ว

- นอกจากนี้สหกรณ์จะได้รับเงินอุดหนุนการพัฒนาที่อยู่อาศัยจากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ซึ่งเป็นการโอนเงินผ่านบัญชีของสหกรณ์เพื่อนำไปจ่ายให้แก่สมาชิกที่มีคุณสมบัติตามเงื่อนไขที่ควรจะได้รับเงินช่วยเหลือเพื่อให้ได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองตามที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนกำหนด หรืออาจได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น เช่น เทศบาลเพื่อพัฒนาระบบสาธารณูปโภค สร้างอาคารสำนักงาน หรือดำเนินการอื่นๆ ตามแผนชุมชนที่ได้จัดทำและขอไว้สำหรับพัฒนาบริเวณที่ดินของสหกรณ์

- การขายที่ดินให้แก่สมาชิก การคำนวณราคาขายที่ดินกับสมาชิก สหกรณ์จะนำต้นทุนที่ดินทั้งหมดมาหารกับเนื้อที่ที่ดินรวมที่แบ่งขายให้สมาชิก โดย ไม่มี ส่วนต่างเป็นกำไรที่จะคิดเพิ่มจากสมาชิกเป็นการจัดสรรขายเท่ากับต้นทุนที่ดินที่สหกรณ์ซื้อ ทั้งนี้ เป็นนโยบายในการบริหารงานเกี่ยวกับการจัดหาที่อยู่อาศัยให้แก่สมาชิกของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ซึ่งเป็นการช่วยเหลือในด้านที่อยู่อาศัยเพื่อให้สมาชิกได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองในการขายที่ดินให้แก่สมาชิกนี้สหกรณ์จะทำสัญญาเช่าซื้อที่ดินกับสมาชิก รวมทั้งเอกสารต่างๆ ตามระเบียบที่สหกรณ์กำหนด

1.3.2 จัดหาเงินทุนให้สินเชื่อแก่สมาชิกเพื่อก่อสร้างที่อยู่อาศัย สหกรณ์จะกู้เงินจากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนให้แก่สมาชิกผู้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อก่อสร้างบ้าน สมาชิกจะเป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างบ้านเอง โดยสหกรณ์อาจช่วยเหลือในการดำเนินการจัดซื้อวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างหรือติดต่อหาช่างก่อสร้างหรือผู้รับเหมา โดยไม่มีค่าตอบแทนที่จะเรียกเก็บจากสมาชิก สำหรับการให้เงินกู้แก่สมาชิกเพื่อการก่อสร้างบ้านนี้ สหกรณ์จะทำสัญญาเงินกู้กับสมาชิกโดยกำหนดให้สมาชิกมารับเงินกู้ เป็นงวดตามระยะเวลาแล้วเสร็จในการก่อสร้างบ้าน โดยส่วนใหญ่จะสัมพันธ์กับการจ่ายเงินให้แก่ผู้รับเหมาการคิคดอกเบี้ยยเงินกู้จากสมาชิกให้คำนวณจากต้นทุนเงินกู้ที่สมาชิกรับเงินในแต่ละครั้ง

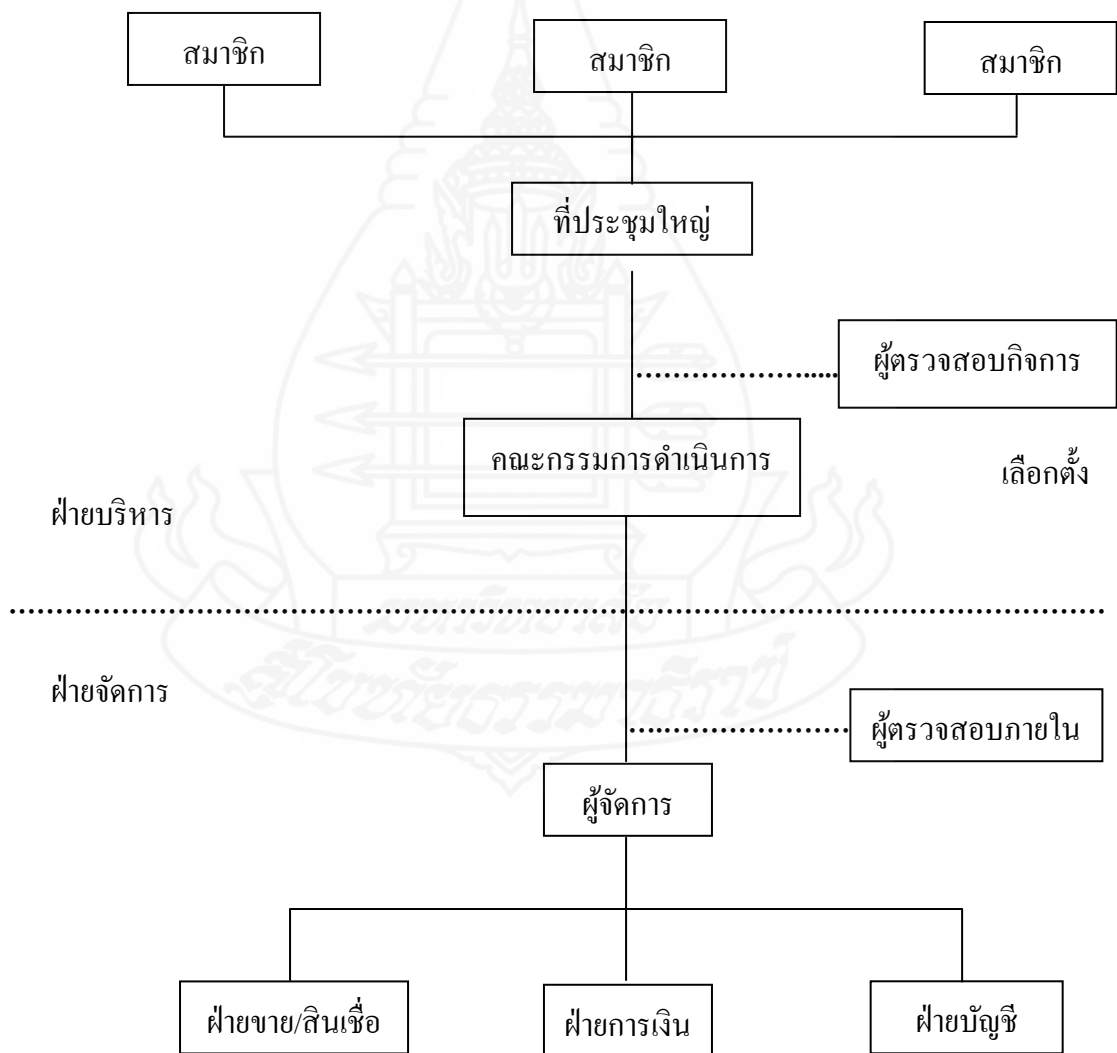
1.3.3 การส่งเสริมการออมทรัพย์ เป็นการส่งเสริมให้สมาชิกเก็บออมเงินไว้กับสหกรณ์เพื่อสะสมเงินในการจัดสร้างที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ลักษณะของการออม แบ่งออกเป็น

1) การถือหุ้นในสหกรณ์ เป็นการส่งเสริมให้สมาชิกมีการออมทรัพย์โดยการถือหุ้นสำหรับผลตอบแทนที่สมาชิกจะได้รับจากการออมทรัพย์ด้วยวิธีนี้เมื่อสหกรณ์ดำเนินงานมีผลกำไรสุทธิประจำปี จะจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีดังกล่าวให้สมาชิกได้รับผลตอบแทนในรูปแบบเงินปันผลตามหุ้นตามอัตราที่กฎหมายสหกรณ์กำหนดไว้และหากสมาชิกลาออกจากสหกรณ์ก็สามารถถอนเงินค่าหุ้นคืนได้

2) การรับฝากเงิน เป็นการส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ในอีกลักษณะหนึ่ง โดยจะให้ให้บริการรับฝากเงินทั้งประเภทเงินรับฝากประจำ เงินรับฝากออมทรัพย์ และเงินรับฝากประเภทอื่น ๆ สำหรับผลตอบแทนที่สมาชิกจะได้รับเป็นดอกเบี้ยเงินรับฝากซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่ายของสหกรณ์หรือบางสหกรณ์อาจไม่คำนวณดอกเบี้ยให้สมาชิกในช่วงแรก ๆ ที่อยู่ระหว่างการดำเนินการสร้างบ้าน ทั้งนี้ จะมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการฝาก การคำนวณดอกเบี้ย รวมทั้งข้อกำหนดอื่น ๆ แตกต่างกันไปในแต่ละสหกรณ์ตามกำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์นั้น ๆ

1.4 โครงสร้างของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ดำเนินงานโดยสมาชิก กล่าวคือ สมาชิกจะเลือกตั้งตัวแทนของตนจากที่ประชุมใหญ่มาเป็น คณะกรรมการดำเนินการเพื่อบริหารงานในสหกรณ์ และมีการจัดจ้างฝ่ายจัดการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บริการแก่สมาชิกที่มาทำธุรกิจกับสหกรณ์

นอกจากนี้ที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์จะเลือกตั้งสมาชิก หรือบุคคลภายนอกที่มี คุณสมบัติเหมาะสมเป็นผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 53 และสหกรณ์อาจจัดให้มีผู้ตรวจสอบภายใน โดยการจัดจ้างเพื่อตรวจสอบการ ปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการและรายงานการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการ ได้ทราบ โครงสร้างโดยทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง มีดังนี้



ภาพที่ 2.1 ฟังโครงสร้างของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง

2. ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556)

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์

ชื่อสหกรณ์	ขนาด	สมาชิก (คน)	กรรมการ (คน)	เจ้าหน้าที่ (คน)	จำนวนปีที่ ดำเนินงาน
สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคง เกาะสมุย จำกัด	ใหญ่	300	9	0	4
สหกรณ์บริการบ้านมั่นคงเป็ยม สุข เวียงสระ จำกัด	กลาง	94	9	1	8 เดือน
สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคง ไทยพุทธ-มุสลิมหัวถนน จำกัด	กลาง	286	15	0	2
สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคง เมืองนาสาร จำกัด	ใหญ่	192	11	0	7
สหกรณ์บริการพัฒนาชุมชน บ้านร่มเกล้าสมหวัง จำกัด	ใหญ่	124	9	1	11
สหกรณ์เคหสถานหัวแหลม เทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำกัด	กลาง	73	11	0	6
สหกรณ์บริการบ้านมั่นคงเวียง สระ จำกัด	กลาง	53	9	0	8
สหกรณ์บ้านมั่นคงเกาะสมุย 2 จำกัด	ใหญ่	66	11	0	3
สหกรณ์เคหสถานและบริการ ชุมชนเมืองท่าข้าม จำกัด	ใหญ่	302	9	0	9

ที่มา : สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุราษฎร์ธานี 2556

2.2 ข้อมูลฐานะการเงินของสหกรณ์ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556)

ตารางที่ 2.2 ข้อมูลฐานะการเงินของสหกรณ์

ชื่อสหกรณ์	สินทรัพย์ (บาท)	หนี้สิน (บาท)	ทุนของสหกรณ์ (บาท)
สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคง เกาะสมุย จำกัด	33,013,832.20	30,760,112.15	2,253,720.15
สหกรณ์บริการบ้านมั่นคงเป็ยม สุข เวียงสระ จำกัด	8,906,916.39	8,574,316.39	332,600.00
สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคง ไทยพุทธ-มุสลิมหัวถนน จำกัด	19,677,806.17	19,400,462.58	277,343.59
สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคง เมืองนาสาร จำกัด	42,500,539.19	38,324,923.52	4,175,613.67
สหกรณ์บริการพัฒนาชุมชน บ้านร่มเกล้าสมหวัง จำกัด	5,290,345.79	3,485,652.35	1,804,693.44
สหกรณ์เคหสถานหัวแหลม เทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำกัด	9,494,227.30	8,982,401.35	511,825.95
สหกรณ์บริการบ้านมั่นคงเวียง สระ จำกัด	8,295,976.12	7,512,748.89	783,227.23
สหกรณ์บ้านมั่นคงเกาะสมุย 2 จำกัด	17,128,513.06	15,955,119.54	1,173,393.52
สหกรณ์เคหสถานและบริการ ชุมชนเมืองท่าข้าม จำกัด	5,596,352.14	4,741,901.50	854,450.64

ที่มา : สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุราษฎร์ธานี 2556

2.3 ข้อมูลผลการดำเนินงานของสหกรณ์ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556)

ตารางที่ 2.3 ข้อมูลผลการดำเนินงานของสหกรณ์

ชื่อสหกรณ์	รายได้ทั้งสิ้น (บาท)	ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น (บาท)	กำไร(ขาดทุน) (บาท)
สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงเกาะสมุย จำกัด	5,466,603.30	4,140,267.68	1,326,335.62
สหกรณ์บริการบ้านมั่นคงเป็ยงสุขเวียงสระ จำกัด	0.00	0.00	0.00
สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงไทยพุทธ-มุสลิมหัวถนน จำกัด	20,981,693.62	20,908,650.03	73,043.59
สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงเมืองนาสาร จำกัด	1,008,473.12	353,749.13	654,723.99
สหกรณ์บริการพัฒนาชุมชนบ้านร่มเกล้าสมหวัง จำกัด	224,547.82	218,404.95	6,142.87
สหกรณ์เคหสถานหัวแหลมเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำกัด	195,558.41	119,156.28	76,402.13
สหกรณ์บริการบ้านมั่นคงเวียงสระ จำกัด	436,775.68	149,187.61	287,588.07
สหกรณ์บ้านมั่นคงเกาะสมุย 2 จำกัด	2,116,510.28	1,566,425.48	550,084.00
สหกรณ์เคหสถานและบริการชุมชนเมืองท่าข้าม จำกัด	73,390.21	91,578.83	(18,188.62)

ที่มา : สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุราษฎร์ธานี 2556

3. แนวคิดการควบคุมภายในและระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์

3.1 การควบคุมภายในตามแนวคิด COSO

การควบคุมภายในตามแนวคิด COSO (จันทนา สาขากร, นิพนธ์ เห็น โชคชัยชนะ และศิลาปะพร ศรีจันเพชร, 2548) คณะกรรมการที่มีชื่อเรียกว่า Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission หรือเรียกย่อ ๆ ว่า COSO ซึ่งเป็นคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 สถาบันในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (AICPA) สถาบัน ผู้ตรวจสอบภายในสากล (Institute of Internal Auditors หรือ IIA) สถาบันผู้บริหารการเงิน (Financial Executives Institute หรือ FEI) สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา (American Accounting Association หรือ AAA) และสถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร (Institute of Management Accountants หรือ IMA) ได้ร่วมกันศึกษาพัฒนาความหมายและแนวคิดของการควบคุมภายใน ตามรายงานที่เรียกว่า COSO Internal Control-integrated Framework กำหนดความหมายและกรอบโครงสร้างของการควบคุมภายใน รวมทั้งเสนอให้ผู้บริหารรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายใน (Management Reporting on Internal Control) การควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO เป็นอีกหนึ่งแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและมีการนำไปประยุกต์ในระดับสากล และรวมถึงประเทศไทยด้วย COSO ได้ให้ความหมายและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ดังนี้

การควบคุมภายใน (Internal Control) คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์กรโดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทร่วมกันในการจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน การจัดให้มีการควบคุมภายในขึ้นในองค์กร มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ

- 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Effectiveness and Efficiency of operations) โดยมุ่งเน้นให้มีการใช้ทรัพยากรขององค์กรในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน ทรัพย์สิน วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ และเวลาให้เป็นไปอย่างประหยัดและได้ผลคุ้มค่า มีการดูแลรักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีการป้องกันมิให้ทรัพย์สินมีการสิ้นเปลือง สูญเปล่า เสียหาย หรือสูญหาย และปลอดภัยจากการกระทำการทุจริต กล่าวโดยสรุป เมื่อการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะส่งผลให้เกิดการป้องกันดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรไปพร้อมกัน

- 2) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (Reliability of financial reporting) ความเชื่อถือได้และความถูกต้องของรายงานทางการเงินเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้ใช้ ไม่ว่าจะ เป็นบุคคล

ภายใน หรือบุคคลภายนอกองค์กร ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน เจ้าหนี้ ลูกค้า หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น โดยใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงานในอนาคต จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องทำให้เกิดความมั่นใจว่ารายงานทางการเงินขององค์กรให้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง และมีคุณภาพ

3) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance with applicable laws and regulations) เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหายใด ๆ ขึ้นกับองค์กร จากสาเหตุการละเว้นไม่ปฏิบัติ หรือปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร รวมถึงข้อบังคับ และกฎระเบียบขององค์กรเอง

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ COSO มี 5 ประการ ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
4. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
5. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

อนึ่ง องค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 ประการนี้ จะมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน โดยเริ่มจากแนวทางการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่กำหนด

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) การควบคุมภายในจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นสำคัญ โดยสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นเรื่องของการควบคุมภายในที่กำหนดเป็น โครงสร้าง นโยบาย และระเบียบ วิธีปฏิบัติที่มีผลมาจากทัศนคติของผู้บริหาร รวมถึงสร้างความตระหนักให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสภาพแวดล้อมการควบคุม มีดังนี้

1.1 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethical Values) ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นเรื่องของจิตสำนึกและคุณภาพของคน ซึ่งจะเห็นว่าเป็นนามธรรมแต่ก็สามารถแสดงให้เห็นได้ โดยผู้บริหารต้องทำตนให้เป็นอย่างที่พูดและการกระทำมีการกำหนดเป็นนโยบาย และข้อกำหนดด้านจริยธรรมไว้อย่างชัดเจน รวมถึงมีการกำหนดข้อห้ามอันจะถือว่าขาดความซื่อสัตย์และจริยธรรมที่มีให้พนักงานปฏิบัติ พร้อมกับแจ้งให้พนักงานทุกคนรับทราบและเข้าใจในนโยบาย ข้อกำหนด และข้อห้ามที่กำหนดไว้

1.2 ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Commitment to Competence) การที่องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลลดลง มิได้เกิดจากบุคลากรที่ไม่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมากขึ้นไปก็อาจทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรลดลงได้เช่นกัน จึงจำเป็นต้องกำหนดระดับความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง โดยจัดทำคำบรรยาย หรือข้อกำหนดคุณลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งงานไว้ อย่างชัดเจน

1.3 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ (Board of Directors and Audit Committee Participation) คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีขึ้น ในองค์กรสำหรับคณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องเป็นอิสระจากคณะกรรมการบริหารทั้งคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบจึงมีความสำคัญต่อบรรยากาศของการควบคุม โดยเฉพาะการส่งเสริมให้การตรวจสอบภายในและการสอบบัญชีเป็นไปอย่างมีอิสระ สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานของวิชาชีพ

1.4 ปรัชญาการบริหารและรูปแบบการปฏิบัติงาน (Management's Philosophy and Operating Style) ปรัชญาการบริหารและรูปแบบการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่สำคัญต่อระบบการควบคุมภายในที่จัดให้มีขึ้นในองค์กร เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการกำหนดนโยบาย จัดให้มีมาตรการและวิธีการควบคุมต่าง ๆ ดังนั้น ความแตกต่างด้านปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร เช่นผู้บริหารแบบอนุรักษ์นิยม หรือแบบกล้าได้ กล้าเสีย กล้าเสี่ยง จะเป็นตัวกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การกำหนดระดับการควบคุมภายในที่แตกต่างกันด้วย

1.5 โครงสร้างการจัดองค์กร (Organizational Structure) การจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับขนาดและการดำเนินงานขององค์กรทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพการจัดโครงสร้างขององค์กร นอกจากจะเป็นการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานแล้วยังเป็นตัวกำหนดระดับความรู้และความสามารถของบุคลากรด้วยเช่น โครงสร้างองค์กรแบบรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจต้องการคุณสมบัติของตัวบุคคล หากแต่โครงสร้างองค์กรแบบกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจระบบขั้นตอนการทำงานและกระบวนการในการติดตามผลมีความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

1.6 วิธีมอบอำนาจและความรับผิดชอบ (Assignment of Authority and Responsibility) บุคลากรในองค์กรต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตน รวมถึงทราบว่าจะงานของตนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับงานของผู้อื่นอย่างไร เพื่อป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนหรือละเว้นการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์กรควรมีการจัดทำคำบรรยาย หรือข้อกำหนดคุณลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรใช้อ้างอิงกรณีเป็นงานที่ซับซ้อนหรือใช้เทคโนโลยีสูง หรือใช้เงินทุนจำนวนมาก ควรมีการจัดทำคู่มือระบบงาน (System Documentation) ไว้อย่างชัดเจน สำหรับการมอบอำนาจจะต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน

1.7 นโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policies and Practices) พฤติกรรมและอุปนิสัยของบุคลากรในองค์กรมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน การกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การพัฒนาความรู้ การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินเพื่อทราบว่า องค์กรมีความเสี่ยงอย่างไรและความเสี่ยงนั้น ๆ อยู่ในกิจกรรมหรือขั้นตอนใดของงาน มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาพิจารณา กำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าความผิดพลาด เสียหาย จะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็จะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอันตราย หรือไม่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรองค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะประกอบกิจการในธุรกิจประเภทใด เป็นธุรกิจขนาดใดก็ตามนอกจากต้องเผชิญกับความเสี่ยงตามรูปแบบของธุรกิจแล้ว ยังต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อาจเป็นความเปลี่ยนแปลงขององค์กรเอง หรือจากรัฐบาล หรืออาจเป็นความเปลี่ยนแปลงจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องได้ข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องและตรงกับสภาพที่เป็นอยู่จริงในทุกขณะ เพื่อนำมากำหนดมาตรการ หรือปรับเปลี่ยนเพื่อเสริมสร้างระบบการควบคุมภายในให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องทำการประเมินความเสี่ยงและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายใน หรือภายนอก

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง คือ

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) องค์กรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้าและอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ขององค์กรแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ (1) วัตถุประสงค์ระดับกิจการโดยรวม (Entity – Wide Level Objectives) เป็นวัตถุประสงค์หลักของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร ซึ่งกำหนดโดยผู้บริหาร (2) วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม (Activity – Level Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เฉพาะของการดำเนินงานทางธุรกิจในแต่ละกิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งกำหนดโดยผู้บริหารระดับกลางที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม เช่น ผู้บริหารฝ่ายสินเชื่อ ผู้บริหารฝ่ายการตลาด เป็นต้น ทั้งนี้วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมต้องสอดคล้องและสนับสนุนวัตถุประสงค์ระดับองค์กรโดยรวม

2.2 การระบุปัจจัยความเสี่ยง (Risk Identification) การเข้าใจว่าองค์กรมีความเสี่ยงหรือไม่จะมีประโยชน์เพียงพอ ถ้าไม่สามารถระบุได้ว่าความเสี่ยงนั้น ๆ มีสาเหตุจากปัจจัยอะไร เนื่องจากปัจจัยความเสี่ยงบางอย่างอาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกิจการโดยรวม หรือมีผลกระทบระดับกิจกรรมเท่านั้น ปัจจัยความเสี่ยงบางอย่างอาจมีผลกระทบในระยะสั้น หรือมีผลกระทบในระยะยาว หรือทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจและสามารถระบุได้ว่าความเสี่ยงนั้น ๆ มีสาเหตุจากปัจจัยอะไร

2.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) เมื่อสามารถระบุปัจจัยความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำปัจจัยความเสี่ยงนั้นมาวิเคราะห์ถึงผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวขึ้นมา หรือน้อยเพียงใด เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางจัดการกับความเสี่ยงอย่างเหมาะสม การวิเคราะห์ความเสี่ยงมีวิธีการ ดังนี้

- จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยความเสี่ยง
- ประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร และ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด โดยอาจกำหนดเป็น 3 ระดับ คือ สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ 4 ระดับ คือ สูง ปานกลาง ต่ำ และ ไม่มีสาระสำคัญ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

2.4 การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เมื่อทราบถึงระดับความเสี่ยงที่องค์กรเผชิญอยู่แล้ว ผู้บริหารต้องกำหนดแนวทางจัดการกับความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญและมีโอกาสที่จะเกิดสูงอย่างเหมาะสม โดยทั่วไปกรณีเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายในองค์กร จะใช้วิธีจัดระบบการควบคุมภายใน และกรณีเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกจะใช้วิธีการบริหารความเสี่ยง

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็นนโยบาย มาตรการ และวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าคำสั่งต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นนั้นสามารถลด หรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการตอบสนองปฏิบัติตามในเวลาที่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญ คือ

3.1 การกำหนดนโยบายและแผนงาน(Policies and Plans)เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเป็นเครื่องมือในการควบคุม ติดตามและประเมินผล โดยมีการกำหนดผลงานที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปจำนวนผลงาน และระยะเวลาปฏิบัติตามแผนงานดังกล่าวเพื่อให้เกิดความชัดเจน

3.2 การสอบทานโดยผู้บริหาร (Management Review)โดยผู้บริหารระดับสูงจะใช้วิธีวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานและงบประมาณที่ได้จัดทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมของการดำเนินงานว่ามีปัญหาในด้านใด แล้วนำมาพิจารณาแก้ไข และเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคตได้ ส่วนผู้บริหารระดับกลางก็ใช้วิธีสอบทานรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสายบังคับบัญชาว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายแผนงานและงบประมาณ ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานจริงเป็นไปตามข้อบังคับและระเบียบที่กำหนด การสอบทานของผู้บริหารระดับกลางจะกระทำบ่อยครั้งเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะของความเสี่ยง

3.3 การประมวลผลข้อมูล (Information Processing)โดยครอบคลุมข้อมูลทางบัญชี การเงินและข้อมูลอื่นที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจทางการบริหาร ซึ่งต้องการข้อมูลที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์ กะทัดรัด มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและทันเวลา ดังนั้น การควบคุมการประมวลผลข้อมูลจึงต้องเริ่มจากการอนุมัติรายการ การบันทึกรายการ การสอบยันข้อมูลระหว่างกัน การเก็บรักษา และการควบคุมข้อมูลที่สำคัญการออกแบบและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยในการประมวลผลข้อมูล

3.4 การควบคุมทางกายภาพ (Physical Control) คือ การดูแลรักษาและป้องกันทรัพย์สินจากการถูกทำลายหรือสูญหาย และมีสภาพพร้อมเสมอสำหรับการทำงาน กิจกรรมการควบคุมจึงรวมทั้งวิธีที่ใช้เพื่อการป้องกันค้นหา แก้ไขและสนับสนุน เช่น การจัดให้มีสถานที่จัดเก็บอย่างปลอดภัย เหมาะสม การมีเวรยามรักษาการณ์การตรวจนับ การเปรียบเทียบจำนวนจริงกับทะเบียน หรือหลักฐานทางการบัญชี การทำประกันภัย เป็นต้น

3.5 การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties) เป็นการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างบุคคล หรือหน่วยงาน โดยจัดขึ้นให้มีการสอบยันความถูกต้องระหว่างกัน ไม่ให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อข้อผิดพลาดและการทุจริต หรือการกระทำที่ไม่เหมาะสม ควรใช้กับงานมีลักษณะเสี่ยงต่อความผิดพลาด หรือเสียหายได้ง่าย โดยแยกหน้าที่

การอนุมัติ การจัดบันทึก การเก็บรักษา และการสอบทานออกจากกัน เช่นพนักงานคนเดียวไม่ควร มีหน้าที่อนุมัติการจ่ายเงิน เก็บรักษาเงิน นำเงินฝากธนาคาร บันทึกบัญชีธนาคารบัญชีลูกหนี้ และ จัดทำบัญชียอดเงินฝากธนาคาร เป็นต้น

3.6 ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Performance Indicators) เป็นเครื่องมือที่ใช้บ่งบอกถึงสถานะขององค์กรว่าเป็นอย่างไรอยู่ในระดับที่น่าพอใจหรือไม่ และควรให้ความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ เพื่อนำมาพิจารณาสั่งการแก้ไขปัญหาได้ทันกาล ดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่นิยมใช้มักอยู่ในรูปของอัตราส่วนต่าง ๆ ที่แสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลทางการเงิน หรือการดำเนินงานอย่างหนึ่งกับข้อมูลอีกอย่างหนึ่ง

3.7 การจัดทำเอกสารหลักฐาน (Documentation) เป็นการควบคุมโดยกำหนดให้กิจกรรมที่มีความสำคัญต้องจัดทำเอกสารไว้เป็นหลักฐานเพื่ออ้างอิงและตรวจสอบ หรือเป็นแนวทางให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเช่นการทำสัญญาซื้อขาย การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การกำหนดแบบฟอร์มเอกสาร เป็นต้น

3.8 การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ (Independent Checks on Performance) หรือการตรวจสอบภายใน โดยผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบจะต้องเป็นอิสระจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อป้องกันและติดตามค้นหาสาเหตุของความเสียหายต่าง ๆ ขององค์กร

4. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

4.1 ข้อมูลสารสนเทศ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงพนักงานทุกระดับขององค์กร โดยผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจ และสั่งการสำหรับผู้ปฏิบัติงานจะใช้ข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารเป็นแนวทางปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารประกอบด้วย ข้อมูลทางการเงินการบัญชีได้แก่ ระบบเอกสาร ระบบบัญชี ระบบประมวลผลข้อมูล และข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงาน ได้แก่ นโยบาย แผนงานและงบประมาณ กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน รวมถึงสารสนเทศทางธุรกิจ และอื่น ๆ ที่ได้จากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกลักษณะของข้อมูลข่าวสารที่ดี มีดังนี้

- 1) เหมาะสมกับการใช้ โดยบรรจุเนื้อหาสาระที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจ
- 2) ถูกต้องสมบูรณ์ สะท้อนผลตามความเป็นจริงและมีรายละเอียดครบถ้วน

3) เป็นปัจจุบัน โดยให้ข้อเท็จจริงที่ใกล้เคียงวันที่ใช้ตัดสินใจมากที่สุด

4) ทันเวลา สามารถจัดทำได้ทันเวลาที่ต้องการใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น

5) สะดวกในการเข้าถึงสำหรับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง และมีระบบรักษาความปลอดภัยมิให้ผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องเข้าถึงได้

การจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่ดีเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โดยจะต้องจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมถึงต้องจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้เทคโนโลยี และระบบงานที่ดี

4.2 การสื่อสาร หมายถึง การจากระบบสื่อสารให้ข้อมูลที่จัดทำไว้แล้วส่งไปถึงผู้ที่ควรได้รับ หรือมีไว้สำหรับผู้ที่ใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น การสื่อสารที่ดีต้องเป็นการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two – ways Communication) กล่าวคือ มีการรับและส่งข้อมูลซึ่งกันและกันแบบโต้ตอบกันได้ โดยระบบการสื่อสารที่ดีต้องประกอบด้วย ระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรจัดให้มีการประเมินระบบการสื่อสารขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

5. การติดตามประเมินผล (Monitoring) การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร อาจทำให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพลดลง จึงต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้ผู้บริหารมีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังคงมีประสิทธิภาพ

5.1 การติดตาม เป็นการควบคุม และกำกับดูแลของฝ่ายบริหารเพื่อติดตามตรวจสอบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

5.2 การประเมินผล ระบบการควบคุมภายในที่นำไปใช้ในระยะเวลาพอสมควรแล้วควรจัดให้มีการประเมินผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังเหมาะสมที่จะใช้ต่อไปหรือไม่ โดยผู้ประเมินผลต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบการควบคุมภายใน เพื่อมีความอิสระในการรายงานผลการประเมินและให้จัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร โดยชี้แจงให้ทราบถึงข้อบกพร่องที่ค้นพบ หรือสาเหตุของความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับการประมาณการ และผู้ที่ต้องรับผิดชอบ รวมทั้งเสนอให้มีการสั่งการเพื่อแก้ไขต่อไป

3.2 ระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์

ระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2555) กล่าวถึงระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ ว่ามีความจำเป็นและเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นอย่างมาก โดยมีวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่สำคัญ 3 ประการ

คือ (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (2) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (3) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จึงใช้การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือควบคุมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ช่วยป้องกันรักษาทรัพย์สินของสหกรณ์ และช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม รวมทั้งป้องปราม หรือลดความเสี่ยงลงให้เหลือน้อยที่สุด

ระบบการควบคุมภายในที่ดีไม่ควรมีมากเกินไป หรือน้อยเกินไป และต้องแทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ ประกอบกับต้องใช้อย่างถูกต้อง กล่าวคือ หากเข้มงวด หรือเคร่งครัดเกินสมควรอาจทำให้การปฏิบัติงานติดขัด ลำช้า ไม่คล่องตัว ในทางตรงกันข้ามหากปล่อยปละ ละเว้น ไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจทำให้เกิดความเสียหาย หรือการทุจริตขึ้น ที่สำคัญต้องสร้างจิตสำนึกกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและปฏิบัติตามให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์

อย่างไรก็ดีการควบคุมภายในของแต่ละสหกรณ์อาจแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ว่าให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านใดมากกว่ากัน บางสหกรณ์อาจเน้นการป้องกันมิให้ทรัพย์สินมีการเปลี่ยนแปลงสูญเปล่า เสียหาย หรือสูญหาย และปลอดภัยจากการทุจริตหรือเน้นความเชื่อถือได้และความถูกต้องของรายงานทางการเงิน หรือเน้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์และระเบียบของสหกรณ์ เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องของนโยบาย ทักษะคติและลักษณะการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ หรือทุกเรื่องผสมผสานกัน ซึ่งในบางครั้งการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้นทำให้เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นและอาจไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่จะได้รับ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จึงควรพิจารณาจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้นในจุดที่สำคัญก่อน ซึ่งหากไม่มีการควบคุมแล้วจะทำให้เกิดความเสียหาย สูญเสีย รั่วไหล หรือทุจริตได้ง่ายอนึ่งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรกำหนดระบบการควบคุมภายในให้เชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนงาน หรือเป้าหมายและแนวทางการบริหารงาน รวมถึงจัดให้มีการติดตามผลการควบคุมภายในเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ และปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และได้กล่าวถึง ข้อจำกัดของการควบคุมภายในของสหกรณ์ ไว้ว่า ระบบการควบคุมภายในที่จัดให้มีขึ้นในสหกรณ์นั้น แม้ว่าจะดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ด้วยความระมัดระวังเพียงใดก็ตาม ไม่อาจเป็นหลักประกันว่าการดำเนินงานของสหกรณ์จะประสบความสำเร็จและไม่ประสบกับความเสียหาย หรือความเสียหายใด ๆ โดยสิ้นเชิง การควบคุมภายในให้ได้เพียงความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในระดับหนึ่งว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในเท่านั้น เนื่องจากมีข้อจำกัดของการควบคุม

ภายในอยู่หลายประการ นอกจากนี้ ระบบการควบคุมภายในจะมีประสิทธิผลได้นั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของบุคคล เป็นสำคัญ

สาเหตุที่อาจทำให้ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิผล มีดังนี้

1. การละเว้น หรือไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด (Breakdown) เช่น เจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่เข้าใจระบบการควบคุมภายในที่จัดให้มีขึ้น ซึ่งอาจมีสาเหตุจากไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานหรือคู่มือการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน และอาจมีสาเหตุจากความประมาทเลินเล่อ ไม่เอาใจใส่ ขาดความระมัดระวังตัดสินใจผิดพลาด เป็นต้น

2. มีเหตุการณ์ที่ไม่คาดว่าจะเป็น (Abnormal Course) ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อาจไม่เหมาะสม หรือไม่ครอบคลุม เนื่องจากมีบางรายการที่เกิดขึ้นและแตกต่างจากรายการตามปกติ เช่น ระหว่างปีสหกรณ์นำระบบบัญชีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประมวลผลข้อมูลทางการบัญชีและจัดทำงบการเงินหากแต่วิธีการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ไม่ครอบคลุมถึงการตรวจสอบความถูกต้องของการนำเข้าข้อมูลในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

3. การร่วมมือกันกระทำการทุจริต (Collusion) เป็นการสมรู้ร่วมคิดกันระหว่างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้วยกันเอง หรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์กับบุคคลภายนอกโดยหลีกเลี่ยง หรือละเว้น ไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อหาประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งการร่วมมือกันเช่นนี้นอกจากจะเป็นสาเหตุให้การควบคุมภายในไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์แล้ว ยังเป็นการยากที่จะค้นพบการกระทำที่มีขอบนั้นอีกด้วย

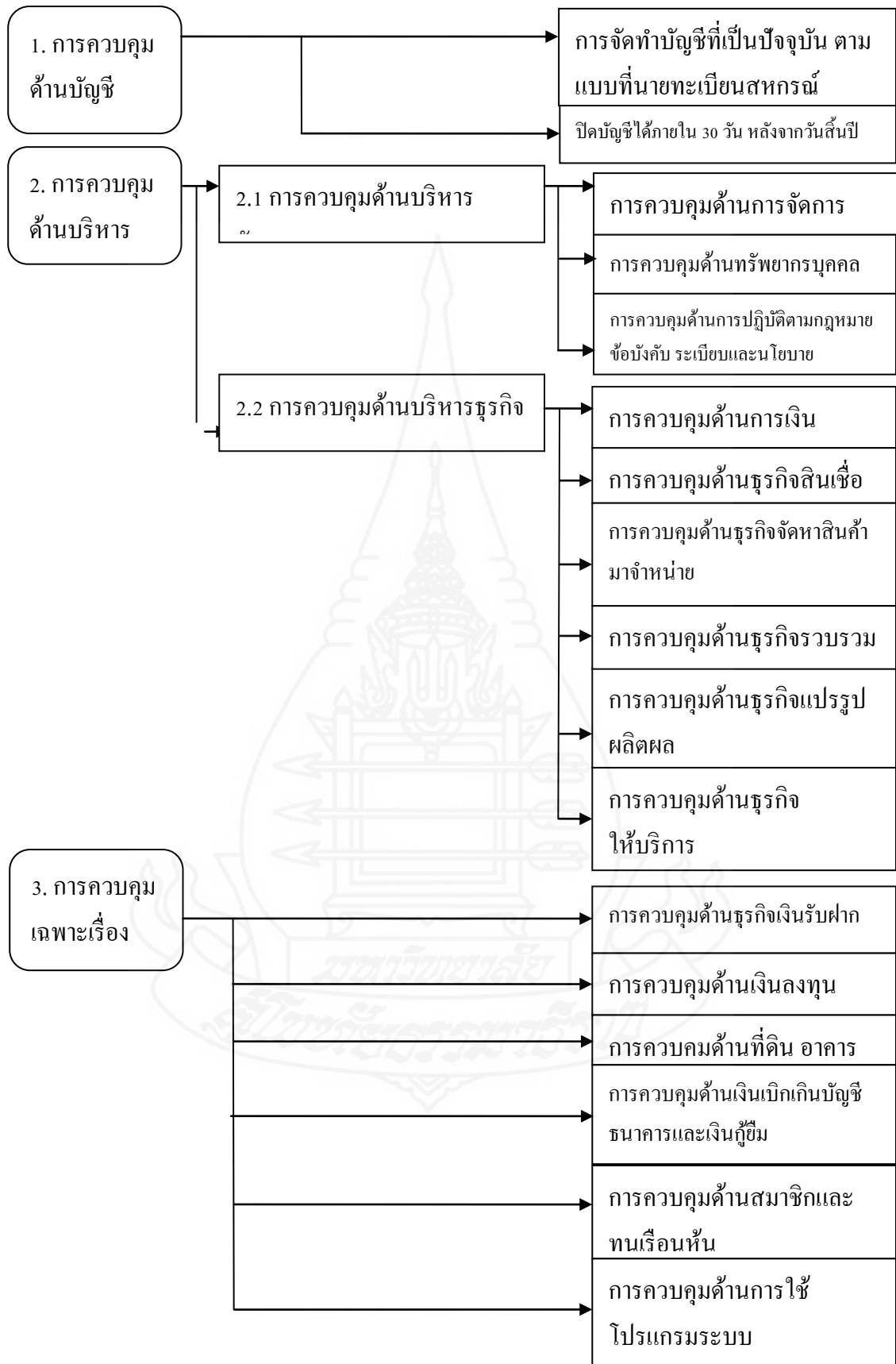
4. การก้าวข้ามหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ (Management Override) ด้วยการใช้อำนาจสั่งการเป็นอย่างอื่น หรือให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ละเว้น ไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว เช่น สั่งการให้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์ด้วยข้อมูลที่ผิดไปจากข้อเท็จจริงเพื่อปกปิดความผิดพลาดในการบริหารงาน เป็นต้น

5. ค่าใช้จ่ายที่จัดให้มีการควบคุมภายในสูงกว่าค่าเสียหายที่อาจเกิดขึ้น หรือไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่จะได้รับ (Cost – Effective) คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์อาจตัดสินใจละเว้นการควบคุมภายในดังกล่าว เช่น ตามหลักการควบคุมภายในที่ดีควรแบ่งแยกหน้าที่รับผิดชอบการจัดทำบัญชี การจัดซื้อและการตรวจรับสินค้าออกจากกัน แต่พิจารณาเห็นว่าการจัดจ้างเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้นไม่คุ้มค่ากับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากสหกรณ์มีรายการซื้อสินค้าจำนวนไม่มาก จึงกำหนดให้การตรวจรับสินค้ากระทำโดยเจ้าหน้าที่อื่นซึ่งไม่ได้ทำหน้าที่จัดทำบัญชีและจัดซื้อ เป็นต้น

3.3 การควบคุมภายในสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

การควบคุมภายในสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร (คณะทำงานขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (KM TEAM) สำนักงานสหกรณ์จังหวัดตรัง กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2556) ได้กล่าวถึงการควบคุมภายในสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรว่าในปัจจุบันสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีการดำเนินธุรกิจโดยอาศัยเจ้าหน้าที่ คณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งมีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้น ประกอบกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ส่งผลให้การดำเนินงานมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นคณะกรรมการดำเนินการ ไม่สามารถควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างทั่วถึงการบริหารงานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากระบบการควบคุมภายในที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานและเกิดความเสียหาย รั่วไหล หรือสูญเสียในลักษณะต่าง ๆ เช่น เงินสดขาดบัญชี สินค้าขาดบัญชี ลูกหนี้ค้างนาน ลูกหนี้ปฏิเสธหนี้ เป็นต้น รวมถึงอาจเกิดการทุจริตขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในทุกด้าน คณะกรรมการดำเนินการต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีในสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร โดยให้แทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ และต้องสร้างจิตสำนึกกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ระบบการควบคุมภายในแม้ว่าจะมีความจำเป็นและเกี่ยวข้องกับในการดำเนินงาน แต่หากใช้อย่างไม่ถูกต้อง เช่น เข้มงวด หรือเคร่งครัดเกินสมควรอาจทำให้การปฏิบัติงานติดขัดล่าช้าหรือไม่คล่องตัว ในทางตรงกันข้ามหากปล่อยปละละเว้น ไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด ก็อาจทำให้มีความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายหรือการทุจริตขึ้น ดังนั้น คณะกรรมการดำเนินการจะต้องทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความคล่องตัวในการปฏิบัติงานกับระดับการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของการควบคุมภายในที่ดี การควบคุมภายในแต่ละด้านและข้อจำกัดของการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร และได้เขียนแผนภาพแสดงระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรไว้ ดังนี้



ภาพที่ 2.2 การควบคุมภายในสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

3.4 การกำกับดูแลกิจการที่ดีในสหกรณ์

การกำกับดูแลกิจการที่ดีในสหกรณ์ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2546) ได้ให้ความหมายของการกำกับดูแลกิจการที่ดีในสหกรณ์ ว่าเป็นการกำกับดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ต่างๆ จัดกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล คุ่มค่าและโดยประหยัด เป็นผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมั่นคง ส่งผลให้สหกรณ์เป็นที่เชื่อถือและยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการกำกับดูแลกิจการที่ดีจะเกิดขึ้นได้และดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพก็ความร่วมมือกันระหว่างส่วนต่างๆ ในสหกรณ์ ขณะเดียวกัน โดยที่สมาชิกส่วนใหญ่ของสหกรณ์จะมีฐานะทางเศรษฐกิจและระดับความรู้ความสามารถในเชิงธุรกิจดีกว่าผู้ถือหุ้นหรือผู้บริหารของธุรกิจรูปแบบอื่นในภาคเอกชน ดังนั้นจึงมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ช่วยเหลือ สนับสนุนและกำกับดูแลสหกรณ์อีกทางหนึ่งด้วย แต่ที่สำคัญ การกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่มั่นคงนั้น สมาชิกต้องเอาใจใส่ในบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบของตนที่มีต่อสหกรณ์ รวมทั้งคณะกรรมการสหกรณ์ต้องเห็นความสำคัญของการที่สหกรณ์จะมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและเริ่มสร้างให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดย คณะกรรมการต้องทำความเข้าใจแนวคิดและสาระสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีว่าเป็นอย่างไรรอบทวนกระบวนการกำกับดูแลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีความโปร่งใสเพียงใด และกำหนดรูปแบบและกระบวนการกำกับดูแลที่ดีขึ้นกว่าเดิมแล้วออกเป็นข้อกำหนดเพื่อปฏิบัติต่อไป

3.5 แนวทางการควบคุมภายในสำหรับสหกรณ์

สำนักพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2547) ได้กล่าวถึงแนวทางการควบคุมภายในสำหรับสหกรณ์ไว้ว่า การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์ร่วมกันกำหนดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า วิธีการ หรือ กระบวนการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน โดยมีวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของสหกรณ์ ดังนี้

- 1) เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของสหกรณ์
- 3) เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับระเบียบ คำสั่งและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 4) เพื่อให้เกิดการป้องปรามและรักษาทรัพย์สินของสหกรณ์

จากโครงสร้างการบริหารการจัดการในสหกรณ์นำมากำหนดแนวทางในการควบคุมภายในได้ใน 4 เรื่องใหญ่ ๆ ได้แก่

- 1) งานวางแผนติดตามและประเมินผล
- 2) งานธุรการ
- 3) งานการเงิน / บัญชี
- 4) งานธุรกิจ / บริการและสวัสดิการ

โดยแต่ละงานต้องประกอบด้วย เรื่อง/กิจกรรม มาตรการ วิธีการควบคุมภายใน และผู้รับผิดชอบในการควบคุม ตัวอย่างเช่น

งาน	เรื่อง/กิจกรรม	มาตรการ	วิธีการควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบในการควบคุม
1. งานวางแผนติดตามและประเมินผล	1. แผนปฏิบัติงานประจำปี	ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่	1. รับทราบและพิจารณารายงานผลการปฏิบัติงานในที่ประชุม คณะกรรมการดำเนินการประจำเดือน 2. กรณีมีปัญหาในทางปฏิบัติให้กำหนดมาตรการแก้ไข /ปรับปรุง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ	คณะกรรมการดำเนินการ
2. งานธุรการ	1. การจัดทำทะเบียนสมาชิก	1. ให้มีการจัดทำทะเบียนสมาชิกตามรายการที่กฎหมายกำหนด	1. จัดทำทะเบียนทุกครั้งที่มีการรับสมาชิก 2. เก็บรักษาทะเบียนให้อยู่ในที่ปลอดภัยในสำนักงานสหกรณ์	คณะกรรมการดำเนินการหรือกรรมการที่ได้รับมอบหมาย หรือผู้จัดการที่ได้รับมอบหมาย

งาน	เรื่อง/กิจกรรม	มาตรการ	วิธีการควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบในการควบคุม
3.งานการเงิน/บัญชี	1. การเงินในสหกรณ์	การรับเงิน การจ่ายเงินการเก็บรักษาเงินให้ เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์	1. กำหนดระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อถือปฏิบัติ 2. มีคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบและขอบเขตอำนาจหน้าที่ 3. เจ้าหน้าที่การเงินต้องมีใช้ บุคคลคนเดียวกับพนักงานบัญชี	คณะกรรมการดำเนินการหรือกรรมการที่ได้รับมอบหมาย หรือผู้จัดการ ที่ได้รับมอบหมาย
4. งานธุรกิจ/บริการและสวัสดิการ	1. ธุรกิจสินเชื่อ	ดำเนินธุรกิจสินเชื่อตามความต้องการของสมาชิก ภายใต้อำนาจกระทำการ ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ ที่ได้กำหนดไว้	1. กำหนดระเบียบที่เกี่ยวข้อง 2. มีคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบ ทำหน้าที่ด้านสินเชื่อ 3. จัดทำคำขออนุญาตผู้หลักประกัน	คณะกรรมการดำเนินการหรือกรรมการที่ได้รับมอบหมาย หรือผู้จัดการที่ได้รับมอบหมาย

4. แบบประเมินการควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

แบบประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (คู่มือการปฏิบัติงานสอบบัญชีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เรื่อง การประเมินความเสี่ยงในการสอบบัญชีและการจัดชั้นคุณภาพการควบคุมภายใน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2549) เป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในของแต่ละสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ

1. เพื่อใช้ประเมินความเสี่ยงในการสอบบัญชี
2. เพื่อใช้จัดชั้นคุณภาพการควบคุมภายในของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร

ทั้งนี้ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงในการสอบบัญชี และการจัดชั้นคุณภาพการควบคุมภายใน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการประเมินการควบคุมภายในเช่นเดียวกัน ดังนั้นกรมตรวจบัญชีสหกรณ์จึงได้จัดทำแบบประเมินคุณภาพสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ประการข้างต้น ในการจัดทำแบบประเมินฯ ได้ยึดหลักการควบคุมภายในตามแนวคิดของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission หรือ COSO ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของการควบคุมภายในออกเป็น 5 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลสารสนเทศ การติดตามและประเมินผล แต่ได้นำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร

แบบประเมินคุณภาพสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (แบบมาตรฐาน) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม

2.1 ด้านการเงินการบัญชี

2.2 ธุรกิจสินเชื่อ

2.3 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

2.4 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต/แปรรูปผลผลิตทางการเกษตรและการผลิตสินค้า

2.5 ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร

2.6 ธุรกิจเงินรับฝาก

2.7 เงินลงทุนในหลักทรัพย์

2.8 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

2.9 เจ้าหนี้เงินกู้

2.10 สมาชิกและทุนเรือนหุ้น

ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

ในแต่ละส่วนประกอบด้วยประเด็นหลักและข้อถามย่อยเพื่อการประเมินความเสี่ยงจากการควบคุมและการประเมินชั้นคุณภาพการควบคุมภายใน โดยองค์ประกอบของแบบประเมินแต่ละส่วนเป็นดังนี้

ส่วนที่ 1 ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ จำนวน 8 เรื่อง คือ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ/ผู้ทำหน้าที่แทนฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ/ผู้ตรวจสอบภายใน นโยบายและการวางแผน โครงสร้างสหกรณ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลและสภาพเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทั่วไป

ส่วนที่ 2 ด้านความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม ประกอบด้วยด้านต่าง ๆ จำนวน 10 เรื่อง โดยแต่ละด้านประกอบด้วยความเสี่ยงหรือข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานหรือการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

1. ด้านการเงินการบัญชี ประกอบด้วยความเสี่ยง 6 เรื่อง คือ

- การปฏิบัติงานด้านการเงินไม่เหมาะสม
- รับเงินแล้วไม่บันทึกบัญชี
- จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่าย/จ่ายเงินซ้ำ/จ่ายเงินเกิน
- การเก็บรักษาเงินไม่ปลอดภัย
- การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง
- กรณีสหกรณ์ใช้โปรแกรมระบบบัญชี

2. ด้านธุรกิจสินเชื่อ ประกอบด้วยความเสี่ยง 10 เรื่อง คือ

- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่กำหนดไว้
- เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับ – จ่ายเงิน และจัดทำบัญชีย่อย
- จ่ายเงินกู้โดยไม่ได้รับอนุมัติ
- จ่ายเงินกู้เกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติ
- จ่ายเงินกู้โดยไม่มีหลักประกัน/หลักประกันไม่เป็นไปตามระเบียบของ
- รับชำระหนี้นอกที่ทำการของสหกรณ์
- รับชำระหนี้ไม่บันทึกบัญชี
- ลูกหนี้เงินกู้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด
- ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ
- กำหนดดอกเบี้ยเงินให้กู้ผิดพลาด

3. ด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ประกอบด้วยความเสี่ยง 13 เรื่อง คือ

- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงาน/เป้าหมายที่กำหนดไว้
- ซื้อสินค้าเกินความต้องการ/ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า
- ซื้อสินค้าไม่ผ่านการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ
- ซื้อสินค้าในราคาสูงกว่าท้องตลาด
- ซื้อสินค้าโดยไม่ได้รับสินค้าตามใบกำกับสินค้า/ใบส่งของ
- ขายสินค้าก่อนการบันทึกซื้อสินค้า/ทะเบียนคุมสินค้า
- จ่ายเงินชำระหนี้เจ้าหน้าที่การค้าเกินกว่าหนี้ที่มีอยู่

สหกรณ์

- การเก็บรักษาสินค้าไม่เหมาะสม
- ไม่มีการควบคุมสินค้าคงเหลือ
- บันทึกยอดขายสินค้าไม่ครบถ้วน
- ลูกหนี้ปฏิเสธการเป็นหนี้
- ลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ตามกำหนด
- การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ

4. ด้านธุรกิจรวบรวมผลิตผล/แปรรูปผลิตผลทางการเกษตรและการผลิตสินค้า ประกอบด้วยความเสี่ยง 16 เรื่อง คือ

- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงาน/เป้าหมายที่กำหนดไว้
- บุคคลคนเดียวมีอำนาจในการรวบรวมและจำหน่ายผลิตผล
- รับซื้อผลิตผลนอกที่ทำการของสหกรณ์
- ผลิตผล/วัตถุดิบที่ซื้อไม่มีคุณภาพ
- ผลิตผลขายไม่ได้เป็นจำนวนมาก
- การเก็บรักษาผลิตผล/วัตถุดิบไม่เหมาะสม
- มีผลิตผล/วัตถุดิบเสื่อมคุณภาพ/ขาดหาย
- ไม่มีการควบคุมผลิตผล/ผลผลิตที่แปรรูป/สินค้าที่ผลิต/วัตถุดิบคงเหลือ
- จำนวนผลิตผลที่รวบรวมและจำหน่ายไม่ตรงตามหลักฐาน
- ผลิตผลที่แปรรูป/สินค้าที่ผลิตไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า/ตลาด
- การจัดทำทะเบียนคุมผลิตผล/ผลผลิตที่แปรรูป/สินค้า/วัตถุดิบไม่เป็นปัจจุบัน
- ขายผลิตผล/ผลผลิตที่แปรรูป/สินค้าที่ผลิตเป็นเงินเชื่อโดยไม่ผ่านการอนุมัติ
- ขายผลิตผล/ผลผลิตที่แปรรูป/สินค้าที่ผลิตต่ำกว่าราคาราคาทุน
- ลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ตามกำหนด
- การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ

5. ด้านธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วยความเสี่ยง 4 เรื่อง คือ

- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงาน/เป้าหมายที่กำหนดไว้
- บันทึกรายได้ไม่ครบถ้วน
- ต้นทุนการให้บริการสูงกว่าที่ควร
- ลูกหนี้ไม่ชำระค่าบริการ/ค่าบำรุง

6. ด้านธุรกิจเงินรับฝาก ประกอบด้วยความเสี่ยง 7 เรื่อง คือ
 - การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงาน/เป้าหมายที่กำหนดไว้
 - เจ้าหน้าที่รับฝากเงินทำหน้าที่รับ-จ่ายเงิน และจัดทำบัญชีย่อย
 - ปฏิบัติผิดระเบียบ ข้อบังคับ
 - รับฝากเงินนอกที่ทำการสหกรณ์
 - การรับฝากเงินและถอนเงินไม่ตรงกับหลักฐาน
 - บัญชีย่อยเจ้าหน้าที่เงินรับฝากไม่ถูกต้อง
 - การคำนวณดอกเบี้ยเงินรับฝากผิดพลาด
7. ด้านเงินลงทุนในหลักทรัพย์ ประกอบด้วยความเสี่ยง 6 เรื่อง คือ
 - ลงทุนในหลักทรัพย์ที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย
 - ลงทุนในหลักทรัพย์ที่ไม่เหมาะสม
 - ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนไม่ครบถ้วน
 - จำหน่ายเงินลงทุนขาดทุน/ไม่คุ้มค่า
 - เอกสารเงินลงทุนในหลักทรัพย์สูญหาย/ไม่ครบถ้วน
 - การแสดงรายการเงินลงทุน ณ วันสิ้นปีไม่ถูกต้อง
8. ด้านที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ประกอบด้วยความเสี่ยง 6 เรื่อง คือ
 - การจัดซื้อหรือการก่อสร้างไม่เป็นไปตามระเบียบ/มติที่ประชุมใหญ่/มติที่ประชุมคณะกรรมการ
 - ทรัพย์สินของสหกรณ์เสื่อมชำรุด/เสียหาย/สูญหาย
 - การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินไม่เหมาะสม
 - โอนทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมไม่มีเหตุผล
 - ซื้อทรัพย์สินในราคาสูงกว่าที่ควร
 - บันทึกมูลค่าทรัพย์สินในบัญชีไม่ถูกต้อง
9. ด้านเจ้าหน้าที่เงินกู้ ประกอบด้วยความเสี่ยง 3 เรื่อง คือ
 - กู้เงินโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ/ที่ประชุมใหญ่
 - นำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์
 - จ่ายเงินชำระหนี้เจ้าหน้าที่เกินกว่าหนี้ที่มีอยู่
10. ด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น ประกอบด้วยความเสี่ยง 5 เรื่อง คือ
 - การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่กำหนดไว้
 - การรับสมาชิกไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อบังคับ

- บันทึกทุนเรือนหุ้นไม่ครบถ้วน
- สมาชิกลาออกโดยยังมีภาระผูกพันกับสหกรณ์
- จ่ายเงินปันผลไม่ถูกต้อง

ทั้งนี้ ภายใต้อันตรายหรือข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานหรือการดำเนินธุรกิจแต่ละด้านข้างต้น จะมีข้อถกเถียงเกี่ยวกับกิจกรรมควบคุมที่สามารถป้องกัน ลด หรือ คั่นพบความผิดพลาด

ส่วนที่ 3 ด้านระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ จำนวน 3 เรื่อง คือ

- ข้อมูลข่าวสาร
- ระบบสารสนเทศ
- การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ

ส่วนที่ 4 ด้านระบบการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยข้อถกเถียง 8 ข้อถกเถียง

5. แนวคิดเกี่ยวกับการระดมสมอง

แนวคิดเกี่ยวกับการระดมสมอง (<http://www.glocalization.org> : 2557) ได้เรียบเรียงเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการระดมสมองไว้ว่า การระดมสมอง เป็นกระบวนการหนึ่งในการให้ได้มาซึ่งแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาขึ้นโดย Alex Osborn ซึ่งเป็นผู้บริหารในบริษัทโคมินอันมีชื่อเสียงปลายยุค ค.ศ. 1930 เขามีความเชื่อว่า องค์การใด ๆ ก็ตามจะประสบความสำเร็จได้ก็ด้วยการคิดสร้างสรรค์ดังที่เขาได้กล่าวไว้ว่า“จินตนาการ เป็นหน้าที่ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ชาติ” นอกจากนี้เขายังได้กล่าวว่าในสถานการณ์ใด ๆ (โดยเฉพาะในการประชุม) ความคิดใหม่ ๆ ล้วนแล้วแต่ถูกทำลายด้วยพฤติกรรมบางอย่างของคนบางพวกโดยเฉพาะหากแนวคิดใหม่ ๆ นั้นไม่หนักแน่นพอ (ด้วยความใหม่ของมัน) หรือได้รับการเสนอจากผู้ที่ไม่มีตำแหน่งหรืออำนาจ ดังนั้นเขาจึงได้เสนอแนวทางที่จะช่วยละลายพฤติกรรมเหล่านั้นพร้อมให้ทุกคนสามารถปลดปล่อยความคิดสร้างสรรค์ของตนออกมาได้อย่างเต็มที่ด้วยกระบวนการอันแสนง่าย ที่มีกว่าให้ทุกคนช่วยกันระดมแนวคิดต่าง ๆ ออกมาให้มากที่สุดในระยะเวลานั้นแล้ว จากนั้นแล้วจึงค้นเอาแนวคิดชั้นยอดออกมาในท้ายที่สุด จากเหตุดังกล่าวทำให้วิธีการระดมสมองความคิดนี้ได้รับความนิยมแพร่หลายออกไปอย่างกว้างขวางในไม่ช้า

การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในโอกาสต่างๆ ในการพัฒนางาน ตั้งแต่ระดับการวางแผน การค้นหาปัญหา การหาทางออกของปัญหา คุณค่าของ

เครื่องมือ ระดมสมอง ประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญก็คือ ความคิดอันเกิดจากการใช้ความคิด มีบ่อยครั้งที่ความคิดดีๆ เกิดขึ้นจากการได้ใช้ความคิด การต่อยอดความคิด การคิดต่าง ดังนั้น การระดมสมองจึงเป็นเครื่องมือที่น่าสนใจมากตัวหนึ่ง

การระดมสมอง คือ การแสดงความคิดเห็นร่วมกันระหว่างสมาชิก เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา ซึ่งในพจนานุกรมได้ให้ความหมายว่า เป็นการคิดแบบไร้แบบแผน (Free-Form Thinking)

กฎในการระดมสมอง

1. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ
2. ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. ปริมาณยิ่งมากยิ่งดียังไม่จำเป็นต้องซื้อข้อเท็จจริงและเหตุผล (Free Thinking)
4. อนุญาตให้ออกนอกกลุ่มนอกทางได้
5. ห้ามวิจารณ์ในระหว่างที่มีการแสดงความคิดเห็น
6. หลีกเลี่ยงการปะทะคารม
7. เมื่อได้ผลแล้วควรทำการรวบรวมแล้วนำไปปรับปรุง

เมื่อไรจะใช้เทคนิคการระดมสมอง

1. เมื่อต้องการตั้งหัวข้อปัญหาเพื่อจะใช้ทำกิจกรรมใดๆ
2. เมื่อต้องการวิเคราะห์ปัญหา
3. เมื่อต้องการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นๆ

ขั้นตอนในการระดมสมอง

ในช่วงของการระดมสมองนั้นถือได้ว่าเป็นการเดินทางเพื่อเสาะแสวงหาบางสิ่ง บางอย่างที่ไม่เคยค้นพบมาก่อน การเดินทางแห่งการค้นพบนี้ต้องการความคิดชนิดพิเศษ ยิ่งในช่วงแรก เราสามารถเปิดกว้างความคิดของเราได้เท่าไร โอกาสที่เราจะค้นพบแนวความคิดใหม่ก็จะมีมากขึ้นเท่านั้น โดยทั่วไป การระดมสมองนั้นไม่ควรใช้เวลาเกิน 30-45 นาทีต่อครั้ง เพราะหากเกินจากนี้แล้ว จะทำให้พลังความคิดหมดไปและเริ่มเอาอารมณ์ส่วนตัวมาใส่แทน ที่แย่ที่สุดก็คือ เกิดความเงียบขึ้นในกลุ่มสมาชิก อย่างไรก็ตามได้แบ่งขั้นตอนในการระดมสมองจะเกิดขึ้นใน 3 ขั้นตอนต่อไปนี้คือ

1. การสำรวจปัญหา (Define Problem)เมื่อต้องการปัญหาใหม่โดยต้องการให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มหรือองค์กรมีส่วนร่วม เราอาจจะทำการเปิดประเด็นคำถาม เพื่อให้สมาชิกขยายมุมมองร่วมกัน(Soft Divergent) เช่น บริษัทแห่งหนึ่งต้องการที่จะลดต้นทุนของบริษัทโดย “ลดความสูญเสีย” ในองค์กร โดยต้องการให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความสูญเสียที่เกิดขึ้นนั้น

จึงทำการเปิดประเด็นว่า “ มีความสูญเสียอะไรบ้างในองค์กรของเรา ” จากนั้นเมื่อสมาชิกทำการระดมความคิดเห็นแล้ว ให้ทำการรวบรวมความคิดโดยการจัดกลุ่มให้กับความสูญเสียเหล่านั้น เพื่อระบุกลุ่มของความสูญเสียที่ชัดเจนขึ้น และพร้อมที่จะดำเนินการต่อไป

2. การสร้างความคิด (Generating Ideas) หลังจากที่เราได้ประเด็นปัญหา (หัวข้อความสูญเสียจากข้อที่ 1 โดยสมมติว่าหัวข้อที่ได้คือความสูญเสียของการรอคอย จากนั้นเข้าสู่ขั้นตอนการสร้างความคิดว่า “มีสาเหตุใดบ้างที่ทำให้เกิดการรอคอย”

3. การพัฒนาหนทางแก้ไข (Developing the Solution) นำแนวคิดที่ได้จากข้อ 2 มาเปิดประเด็นอีกครั้งหนึ่ง เช่น สาเหตุของการรอคอย คือ “เครื่องจักรเสียบ่อย” เราก็มาทำการระดมสมองต่อว่า “มีวิธีใดบ้างที่จะแก้ไขปัญหาเครื่องจักรเสียบ่อย”

กฎในการระดมสมองโดย Alex Osborn

1. ห้ามวิจารณ์การตัดสินใจแนวคิดใด ๆ จะกระทำได้อีกต่อเมื่อภายหลังจากการระดมความคิดได้เสร็จสิ้นไปแล้วเท่านั้น

2. อนุญาตให้นอกกลุ่มนอกทางได้ความคิดที่ยิ่งดิบ ยิ่ง โอเวอร์ (Over) มากเท่าใดก็ยิ่งดีเพราะการอยู่อย่างเชื่องเชื่องซิมมันง่ายกว่า การพยายามที่จะคิดให้กระจุกปริดปราด

3. ปริมาณมาก ๆ เข้าไว้ยังมีแนวคิดมากก็ยิ่งดีเพราะแนวโน้มที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้จะมากยิ่งขึ้น

4. รวบรวมและปรับปรุงนอกเหนือจากอุทิศความคิดแล้ว ผู้เข้าร่วมจะต้องช่วยกันปรับปรุงแนวคิดที่ช่วยกันระดมให้ดียิ่งขึ้น และหากมีการนำเอาแนวคิด 2 อย่างมารวมกัน ก็ถือได้ว่า เป็นแนวคิดใหม่เช่นกัน

6. แนวทางการบริหารจัดการและส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์

6.1 การส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์บริการ (สหกรณ์เคหสถาน) ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน (สุมิตรรา ณ สุวรรณ ,2556) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถานกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับสหกรณ์ ทั้งนี้ได้ให้ความหมายของความเสียหาย (RISK) คือโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด หากหน่วยงานยังขาดความสามารถในการบริหารจัดการ และไม่มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดความเสียหายขึ้นในองค์กร ซึ่งมักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความล่าช้า ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าความไม่ประหยัด มีข้อบกพร่อง เกิดข้อผิดพลาด มีการรั่วไหล มีการทุจริตประพฤติมิชอบ และมีเรื่องความ

ขัดแย้งทางผลประโยชน์ และได้พิจารณาถึงความเสี่ยงในภาพรวมของสหกรณ์เคหสถานทั่วประเทศ แยกออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายใน สหกรณ์เคหสถานจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หลักในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิกให้ได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ปัจจัยเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลกระทบต่อสหกรณ์เคหสถานที่สำคัญสามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

1.1 โครงสร้าง แม้ว่าสหกรณ์เคหสถานจะมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีการแบ่งส่วนงาน การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบโดยยึดหลักการควบคุมภายในที่ดีไว้ก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติสหกรณ์มีข้อจำกัด ในเรื่องของทุนดำเนินงานและการดำเนินงานในระยะเริ่มแรกทำให้ไม่สามารถจัดจ้างเจ้าหน้าที่เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในโครงสร้างได้ครบถ้วนทุกตำแหน่งซึ่งสหกรณ์ได้แก้ไขจุดอ่อนจากการควบคุมภายในโดยมอบหมายให้คณะกรรมการทำหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ที่กำหนดไว้ ตัวอย่างเช่น มอบหมายให้ற்றுญิกมาปฏิบัติหน้าที่การเงิน หรือมอบหมายให้เลขานุการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บัญชี

1.2 การบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากฝ่ายบริหารของสหกรณ์เคหสถาน ได้แก่ กรณีที่กรรมการซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ฝ่ายบริหารแต่ขาดความรู้ ความเข้าใจในระบบสหกรณ์ หรืออำนาจในการบริหารงานอยู่ที่กรรมการคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง อาจทำให้การสั่งการ การตัดสินใจในการบริหารงานกระทบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ และที่สำคัญอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นจากสมาชิกและบุคคลภายนอกได้

1.3 บุคลากร จากการที่สหกรณ์เคหสถานมุ่งเน้นในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการจัดให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ประกอบกับหากเป็นสหกรณ์จัดตั้งใหม่ยังขาดเงินทุนที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงานในสหกรณ์ด้วยแล้วนั้น ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถจัดจ้างเจ้าหน้าที่ได้ครบถ้วนทุกตำแหน่ง อีกทั้งการจัดทำบัญชีของสหกรณ์ ยังต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ของทางราชการมาช่วยเหลือในการบันทึกบัญชีและจัดทำบัญชีย่อยต่างๆ ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในการจัดทำงบการเงินของสหกรณ์สหกรณ์ไม่สามารถนำข้อมูลในงบการเงินมาใช้ในการบริหารจัดการได้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

1.4 การเงินการบัญชี แม้ว่าสหกรณ์จะกำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีแต่ด้วยข้อจำกัดของเงินทุนทำให้ไม่สามารถจัดจ้างเจ้าหน้าที่ได้ครบถ้วนตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ในโครงสร้างของสหกรณ์ บางแห่งมีการจัดจ้างเจ้าหน้าที่เพียงคนเดียวทำหน้าที่ทั้งการรับเงิน การจ่ายเงิน และเก็บรักษาเงินของสหกรณ์พร้อมกับการบันทึกบัญชีด้วยสหกรณ์จึงมีความเสี่ยงทางด้านการเงินได้

2. สภาพแวดล้อมภายนอก ในการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานย่อมได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งปัจจัยเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่สำคัญสามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

2.1 นโยบายรัฐ นโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นในการแก้ไขปัญหาความมั่นคงในเรื่องที่อยู่อาศัยและสร้างโอกาสการพัฒนา ในชุมชนแออัดทั่วประเทศ มุ่งสร้างสังคมชุมชนที่มั่นคงเข้มแข็ง นำไปสู่การสร้างความมั่นคงของชีวิตด้านสังคมและเศรษฐกิจแก่ชาวชุมชน แต่หากรัฐบาลขาดเสถียรภาพทางการเมืองแล้วจะส่งผลให้การดำเนินงานดังกล่าวไม่ต่อเนื่อง สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) อาจจะไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อนำไปดำเนินการให้สินเชื่อแก่สหกรณ์ หรือมีการเบิกจ่ายเงินล่าช้าทำให้การจ่ายเงินสนับสนุนให้แก่สหกรณ์ไม่ต่อเนื่องไปด้วย อันจะทำให้สหกรณ์เกิดความเสี่ยงในการขาดสภาพคล่องทางการเงินได้

2.2 เศรษฐกิจ แม้ว่าสหกรณ์เคหสถานจะได้รับสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำเป็นเงินกู้ระยะยาว จากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ก็ตาม แต่ท่ามกลางความผันผวนทางเศรษฐกิจ เช่นนี้ สหกรณ์ย่อมได้รับผลกระทบตามไปด้วยเนื่องจากต้นทุนเพิ่มขึ้น เนื่องมาจากราคาวัสดุก่อสร้างที่ปรับสูงขึ้น อีกทั้งค่าแรงงานการก่อสร้างก็เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน แม้ว่าการก่อสร้างบางกรณีสมาชิกในสหกรณ์จะช่วยกันดำเนินการก่อสร้างเองก็ตาม ทำให้เกิดความเสี่ยงให้การก่อสร้างที่อยู่อาศัยไม่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

2.3 สังคม สังคมไทยในปัจจุบันเป็นครอบครัวเชิงเดี่ยว ความผูกพันในครอบครัวมีน้อยเพราะต่างต้องรับผิดชอบในการทำงานซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาครอบครัวแตกแยก บุคคลในครอบครัวขาดความอบอุ่น มีปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงมีความขัดแย้งทางความคิดสูงก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในสังคมอย่างกว้างขวาง สหกรณ์เคหสถานบางแห่งเกิดขึ้นจากนโยบายของรัฐบาล ที่ต้องการแก้ไขปัญหาในเรื่องที่อยู่อาศัยให้แก่ผู้มีรายได้น้อย และสร้างโอกาสการพัฒนาในชุมชนแออัดทั่วประเทศ สมาชิกของสหกรณ์จึงมีพื้นฐานทางครอบครัวต่างกัน การขาดวินัยทางการเงินของสมาชิกทำให้ไม่ชำระหนี้เงินกู้ หรือค้างงวดเช่าซื้อภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งจะส่งผลให้เกิดปัญหาต่อการบริหารการเงินใน สหกรณ์อันจะกระทบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องทางการเงินได้

2.4 คู่แข่งขันทางการตลาด นโยบายการแก้ไขปัญหาทางด้านที่อยู่อาศัยให้แก่ผู้มีรายได้น้อยของรัฐบาลนั้นยังมี โครงการบ้านเอื้ออาทรที่มีการเคหะแห่งชาติรับผิดชอบ ดำเนินการก่อสร้างทั้งอาคารชุดและบ้านแนวราบเพื่อขายให้แก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อยเช่นกัน สำหรับประชาชนที่ซื้อบ้านของการเคหะแห่งชาติสามารถขอใช้สินเชื่อได้จากธนาคารอาคารสงเคราะห์ หรือธนาคารพาณิชย์ทั่วไปดังนั้น หากสหกรณ์เคหสถานไม่สามารถดำเนินการได้ตาม

วัตถุประสงค์ กล่าวคือ หากชุมชนไม่เข้มแข็งไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ สมาชิกไม่มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หรือการบริหารงานของฝ่ายบริหารขาดความน่าเชื่อถือ อาจทำให้สมาชิกหวาดระแวงไม่ไว้วางใจต่อการบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์แล้ว สมาชิกอาจจะลาออกเพื่อไปซื้อบ้านหรืออาคารชุดของโครงการบ้านเอื้ออาทร ซึ่งหากสมาชิกพร้อมใจกันลาออกก็จะเกิดความเสียดต่อการดำรงอยู่ของสหกรณ์ได้

2.5 กฎหมาย ในการจัดสรรที่ดินของสหกรณ์เคหสถานตามโครงการบ้านมั่นคงเป็นการดำเนินการตามโครงการของรัฐบาลที่ได้รับยกเว้นไม่ต้องขออนุญาตจัดสรรที่ดินก่อนดำเนินการ นอกจากนี้สหกรณ์ยังได้รับการผ่อนผันหรือยกเว้นในบางกรณีอีก เช่น การผ่อนปรนกฎหมายควบคุมอาคาร การได้รับยกเว้นไม่ต้องเสียภาษีธุรกิจเฉพาะและค่าธรรมเนียมในการโอนที่ดินหรือค่าธรรมเนียมในการทำนิติกรรมจำนองค้ำประกันเงินกู้กับสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) เป็นต้น ซึ่งเป็นการเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการให้ผู้ที่มิรายน้อยได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองนั้น ทั้งนี้ หากสหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจที่นอกเหนือจากการได้รับการผ่อนผันหรือยกเว้น สหกรณ์จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายด้วย

6.2 แนวทางการบริหารจัดการ “ สหกรณ์เคหสถานเมืองใหม่ชั้นสูตร จำกัด ”

([http:// www.cpd.go.th](http://www.cpd.go.th))

จากการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อแสวงหาความรู้แนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ โดยการจัดทำเวทีสนทนากลุ่ม (Focus group) การวิเคราะห์สถานภาพของสหกรณ์ เพื่อกำหนดวิธีการควบคุมภายในของสหกรณ์ หรือแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ “สหกรณ์เคหสถานเมืองใหม่ชั้นสูตร จำกัด” ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยคณะกรรมการสหกรณ์เคหสถานเมืองใหม่ชั้นสูตร จำกัด และคณะทำงานจัดทำชุดองค์ความรู้ และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง ผลจากการจัดทำเวทีสนทนากลุ่ม พบว่าสหกรณ์มีกิจกรรมเร่งด่วนต้องดำเนินการคือ การระดมเงินฝากจากสมาชิกเพื่อให้เพียงพอกับวงเงินออมขั้นต่ำสำหรับการขอกู้เงินจากสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมก่อสร้างที่อยู่อาศัย และเปิดรับสมาชิกเพิ่มเพื่อให้เพียงพอต่อจำนวนหน่วยของที่อยู่อาศัยที่กำหนดไว้ คือ 56 หน่วย ดังนั้น การมีระบบการควบคุมภายในด้านต่างๆ ที่ดีและมีการควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามระบบที่วางไว้โดยเคร่งครัดจะช่วยลดปัญหาการเกิดการทุจริตและข้อบกพร่องในสหกรณ์ได้แนวทางปฏิบัติซึ่งเวทีได้กำหนดมีการนำข้อบังคับระเบียบของสหกรณ์ รวมถึงแนวทางการบริหารจัดการตามแนวทางของกรมส่งเสริมสหกรณ์พิจารณา องค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ซึ่งได้มีผู้รวบรวมไว้และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กำหนดแนวทางให้สหกรณ์ได้ปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้อง สำหรับสหกรณ์เคหสถานบ้านเมืองใหม่ชั้นสูตร จำกัด

ได้กำหนดองค์ความรู้ในเบื้องต้น ไว้เพียง 3 ด้าน คือ ด้านการรับสมาชิก การดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ และธุรกิจการรับฝากเงิน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สหกรณ์จะต้องเร่งดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย และงบประมาณที่จะได้รับทั้งในรูปเงินสนับสนุนและเงินทุนให้กู้ยืม สำหรับกิจกรรมหรือธุรกิจ ด้านอื่นที่อาจเกิดขึ้นภายหลังขณะทำงานและสหกรณ์จะได้ร่วมดำเนินการกำหนดองค์ความรู้ เพิ่มเติมเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจและศึกษาเพิ่มเติมในประเด็น ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษาวิจัย ดังนี้

ปิยดา เงินฉลาด (2550 : บทคัดย่อ) การวิเคราะห์คุณภาพการควบคุมภายในของ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา ศึกษาถึงคุณภาพการควบคุมภายในของสหกรณ์ การเกษตร ในจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่าสหกรณ์ที่มีคุณภาพการควบคุมภายในชั้นดี จะช่วยให้ ทุกฝ่ายเกิดความมั่นใจได้ การปฏิบัติงานแต่ละด้านมีประสิทธิภาพ แต่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดนครราชสีมาส่วนใหญ่มีคุณภาพการควบคุมภายในไม่ผ่านเกณฑ์ตามตัวชี้วัดของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในตัวชี้วัดที่ 2.3 ข้อ 4 จึงควรรหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการ ควบคุมภายในให้แก่สหกรณ์ ประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาสหกรณ์ให้มีระบบการ ควบคุมภายในที่ดียิ่งขึ้น คือ ภาครัฐควรพยายามช่วยเหลือด้วยการฝึกอบรมหลักสูตร การควบคุม ภายในเพื่อบริหารธุรกิจสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุม ภายในที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจของสหกรณ์ รวมทั้งการฝึกอบรมหลักสูตร การ ยกระดับคุณภาพการควบคุมภายใน โดยนำจุดอ่อนการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ ที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ มาพัฒนาเป็นหลักสูตร เพื่อส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในดีขึ้น

สุภาพ บรรณบดี (2550 : บทคัดย่อ) การประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ การเกษตรในจังหวัดหนองบัวลำภู ศึกษา เรื่อง การประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ การเกษตรในจังหวัดหนองบัวลำภู ผลการศึกษาจากจำนวน 6 สหกรณ์ พบว่า สหกรณ์มีการปฏิบัติ ตามขั้นตอนต่าง ๆ ตามระบบการควบคุมภายในเป็นไปตามแนวคิดของ COSO มีผลการประเมิน การควบคุมภายในของสหกรณ์ด้านองค์ประกอบการควบคุมภายใน และด้านวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม เฉลี่ยทั้ง 2 ด้านมีผลอยู่ในเกณฑ์ดี คือ มีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมร้อยละ 88.20 และยังไม่มีการ ปฏิบัติเพียงร้อยละ 11.80

ฉาษา บุญเสริม (2550 : บทคัดย่อ) การควบคุมภายในของสหกรณ์ภาคการเกษตรใน จังหวัดกระบี่ ศึกษาเรื่อง การควบคุมภายในของสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดกระบี่

ผลการศึกษาโดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในเรื่องการควบคุมภายใน ของสหกรณ์ภาคเกษตร จำนวน 8 สหกรณ์ใน 11 ด้าน พบว่า การควบคุมภายในของสหกรณ์ภาคการเกษตรมีรายการที่ไม่ได้ปฏิบัติหรือมีข้อบกพร่องทั้ง 11 ด้าน โดยมีรายการที่ไม่ปฏิบัติตามมากที่สุดแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

- 1) ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงาน คือ สหกรณ์ไม่ได้ส่งสำเนาระเบียบต่าง ๆ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 2) ด้านการจัดทำทะเบียนและจัดทำรายงานประจำปี คือ สหกรณ์ไม่มีคำสั่งมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบเก็บรักษาเอกสารสำคัญของสหกรณ์ ไม่ได้ส่งสำเนาระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ฝ่าย/แผนกที่รับผิดชอบแต่ละงานทราบเพื่อถือปฏิบัติ
- 3) ด้านการเงิน คือ สหกรณ์ไม่ได้จัดให้มีกรรมการหรือผู้เกี่ยวข้องสุ่มตรวจนับเงินสดในมือของเจ้าหน้าที่การเงินเพื่อสอบทานการปฏิบัติ
- 4) ด้านการบัญชี คือ สหกรณ์ไม่มีคำสั่งมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการทำบัญชี
- 5) ด้านการจัดทำงบดุล คือ สหกรณ์ไม่ได้ขออนุมัติงบดุลจากที่ประชุมใหญ่ภายใน 150 วัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี
- 6) ด้านธุรกิจสินเชื่อ คือ สหกรณ์ไม่มีแผนปฏิบัติการเร่งรัดหนี้สิน
- 7) ด้านธุรกิจซื้อ คือ สหกรณ์ไม่ได้จัดซื้อสินค้าที่ตรงตามความต้องการของสมาชิก
- 8) ด้านธุรกิจการขาย คือ สหกรณ์ไม่ได้สำรวจความต้องการจำหน่ายผลผลิตของสมาชิก ไม่ได้สุ่มตรวจนับสินค้าคงเหลือเทียบกับทะเบียนคุม
- 9) ด้านธุรกิจการรับฝากเงิน คือ สหกรณ์ไม่มีคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบทำหน้าที่รับฝากเงินและอนุมัติให้ถอนเงินภายในวงเงินที่กำหนด
- 10) ด้านธุรกิจแปรรูป คือ ไม่ได้จัดให้มีการอนุมัติจากคณะกรรมการก่อนการซื้อวัตถุดิบ และจำหน่ายผลผลิตที่ได้จากการแปรรูปเป็นเงินเชื่อ
- 11) ด้านการจัดสวัสดิการ คือ สหกรณ์ไม่ได้จัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบกำหนด

อภิญา เป็นสูงเนิน (2551 : บทคัดย่อ) การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน กรณีศึกษาสหกรณ์โคนมในจังหวัดนครราชสีมา ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน กรณีศึกษาสหกรณ์โคนมในจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาสหกรณ์โคนมในจังหวัดนครราชสีมา 10 สหกรณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์บุคคล 3 กลุ่ม คือประธานกรรมการ หัวหน้าฝ่ายบัญชีและผู้สอบบัญชี พบว่า

1) ระดับการควบคุมภายในด้านการบริหาร ตามความเห็นของประธานกรรมการอยู่ในเกณฑ์ดี ตามความเห็นของผู้สอบบัญชีอยู่ในระดับพอใช้ สำหรับด้านการบัญชีตามความเห็นของหัวหน้าฝ่ายบัญชีอยู่ในระดับดี ตามความเห็นของผู้สอบบัญชีอยู่ในระดับพอใช้ เมื่อพิจารณาระดับการควบคุมภายในโดยรวม ตามความเห็นของประธานและหัวหน้าฝ่ายบัญชีอยู่ในระดับดี ความเห็นของผู้สอบบัญชีอยู่ระดับพอใช้

2) ผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์โคนมขนาดใหญ่ อยู่ในเกณฑ์พอใช้ 3 สหกรณ์ อยู่ในเกณฑ์ควรปรับปรุง 3 สหกรณ์ สหกรณ์โคนมขนาดใหญ่มาก อยู่ในเกณฑ์ดี 2 สหกรณ์อยู่ในเกณฑ์พอใช้ 1 สหกรณ์ อยู่ในเกณฑ์ควรปรับปรุง 1 สหกรณ์

3) ประสิทธิภาพการควบคุมภายในของสหกรณ์โคนมในจังหวัดนครราชสีมา ไม่ดี 8 สหกรณ์ และประสิทธิภาพการควบคุมภายในดี 2 สหกรณ์

อนุสอน เทพสุวรรณ (2551 : บทคัดย่อ) ปัญหาของการควบคุมภายในทางการบัญชีของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดพิษณุโลก ศึกษาเรื่อง ปัญหาของการควบคุมภายในทางการบัญชีของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่ามีปัญหาการควบคุมภายในระดับมากในเรื่องการขาดความรู้ในเรื่องการซื้อ สินทรัพย์ถาวรประเภทเทคโนโลยี มีปัญหาการควบคุมภายในระดับปานกลางในเรื่องการไม่ทบทวนความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ การบันทึกรายงานการประชุมไม่สมบูรณ์และไม่เป็นปัจจุบัน ผู้ตรวจสอบกิจการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของสหกรณ์ไม่ครบถ้วน การเก็บรักษาเงินสดไม่มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีและไม่มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือประจำวัน ไม่มีการทบทวนหลักทรัพย์ค้ำประกันของพนักงาน การจัดทำเอกสารไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ สินค้าเสื่อมคุณภาพและด้าสมัย ไม่ได้ตรวจสอบลูกหนี้เงินให้กู้ยืมและไม่มีแผนการติดตามหนี้ของลูกหนี้ที่ค้างชำระ นอกจากนี้ยังพบว่าระบบการควบคุมภายในทางการบัญชีเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารที่จะช่วยป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับกิจการได้เป็นอย่างดี แต่ในทางปฏิบัติแล้วยังพบปัญหาในทางการบัญชีหลายกิจกรรม ซึ่งเกิดจากการพนักงานไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายใน และสหกรณ์ไม่มีบทลงโทษที่เข้มงวดสำหรับผู้ที่ไม่ปฏิบัติตาม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้การควบคุมภายในทางการบัญชีไม่มีประสิทธิภาพ

สุชาติพิศ พาโพธิ์ (2551 : บทคัดย่อ) การประเมินระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจน่าน จำกัด ศึกษาเรื่อง การประเมินระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจน่าน จำกัด ผลการศึกษาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสหกรณ์ 4 ด้านพบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจน่าน จำกัด มีระบบการควบคุมภายในสอดคล้องตามแนวคิดของ COSO ทุกด้าน กล่าวคือ ด้านการรับ-ถอนเงินฝากของสมาชิก ด้านการจ่ายเงินกู้แก่สมาชิก ด้านการชำระ

คำหุ้่น-หนึ่และอื่น ๆ จากสมาชิคและด้่านค้ำใช้จ้ำย นอกจกนั้ยังมีข้อเสนอนะในการค้ำเนินงาน
ด้แต่ละด้่านของสหกรณ์ฯ ควรรให้ควมค้ำคัญกั้บองค์ประกอบข้อมูลข้ำวสารสนเทศและการสื่อสร
โดยเฉพะอย่งยั้เรื่องระบบสารสนเทศและการป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีสาระ เรื่องแนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นการศึกษาถึงสภาพทั่วไปและประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นแบบประเมินคุณภาพสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร(แบบมาตรฐาน) ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แล้วมาหาแนวทางพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพให้แก่สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยวิธีการระดมสมองจากบุคลากรของสหกรณ์และผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรศึกษาเฉพาะสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวนทั้งสิ้น 9 สหกรณ์ และกำหนดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะเจาะจง รวมทั้งสิ้น 28 คน ทั้งนี้เพื่อให้ครอบคลุมบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ดังนี้

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนสหกรณ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในของสหกรณ์ ๆ ละ 2 คน กำหนดเป็นคณะกรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ รวมทั้งสิ้นจำนวน 18 คน จาก 9 สหกรณ์ ดังนี้

1.1.1 สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงเกาะสมุย จำกัด

1.1.2 สหกรณ์บริการบ้านมั่นคงเปี่ยมสุขเวียงสระ จำกัด

1.1.3 สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงไทยพุทธ-มุสลิมหัวถนน จำกัด

1.1.4 สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงเมืองนาสาร จำกัด

1.1.5 สหกรณ์บริการพัฒนาชุมชนบ้านร่มเกล้าสมหวัง จำกัด

1.1.6 สหกรณ์เคหสถานบ้านหัวแหลมเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จำกัด

1.1.7 สหกรณ์บริการบ้านมั่นคงเวียงสระ จำกัด

1.1.8 สหกรณ์บ้านมั่นคงเกาะสมุย 2 จำกัด

1.1.9 สหกรณ์เคหสถานและบริการชุมชนเมืองท่าข้าม จำกัด

1.2 เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุราษฎร์ธานีที่รับผิดชอบดูแลสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จำนวน 5 คน

1.3 ผู้สอบบัญชีสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุราษฎร์ธานี จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 แบบสอบถามโดยใช้แบบประเมินคุณภาพสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร(แบบมาตรฐาน) ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์/ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ชื่อสหกรณ์ ขนาดสหกรณ์ จำนวนสมาชิก จำนวนคณะกรรมการ จำนวนเจ้าหน้าที่ จำนวนปีที่ดำเนินงาน ทุนดำเนินงาน ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินคุณภาพสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (แบบมาตรฐาน) ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยในแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

ส่วนที่ 2 ประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม

ส่วนที่ 3 ประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

ส่วนที่ 4 ประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

โดยทั้ง 4 ส่วน กำหนดระดับคะแนนและแปลความหมาย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 กำหนดค่าคะแนนเป็น 3 ระดับคือ

- 1) ไม่มีกิจกรรม แปลความหมายว่า เรื่องนั้นสหกรณ์ไม่มีกิจกรรม
- 2) ใช่ แปลความหมายว่า เรื่องนั้นสหกรณ์มีการควบคุมภายใน
- 3) ไม่ใช่ แปลความหมายว่า เรื่องนั้นสหกรณ์ไม่มีการควบคุมภายใน

ส่วนที่ 2 กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ คือ

- 1) ไม่มีกิจกรรม แปลความหมายว่า เรื่องนั้นสหกรณ์ไม่มีกิจกรรม
- 2) ระดับ 0 แปลความหมายว่า เรื่องนั้นสหกรณ์ไม่มีการควบคุมภายใน
- 3) ระดับ 1 แปลความหมายว่า เรื่องนั้นสหกรณ์มีการควบคุมภายในที่ยังไม่ดีพอ ต้องปรับปรุง
- 4) ระดับ 2 แปลความหมายว่า เรื่องนั้นสหกรณ์มีการควบคุมภายในที่ดีพอสมควรแต่ยังมีข้อบกพร่องอยู่บ้าง
- 5) ระดับ 3 แปลความหมายว่า เรื่องนั้นสหกรณ์มีการควบคุมภายในที่ดี

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับการควบคุมภายในของ สหกรณ์และข้อเสนอแนะอย่างไรเพื่อให้สหกรณ์มีการควบคุมภายในที่ดี เป็นคำถามลักษณะ ปลายเปิด

2.2 การระดมสมอง (Brainstorming) โดยนำจุดอ่อนการควบคุมภายใน จากส่วนที่ 1 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 จากคำตอบไม่ใช่ ซึ่งแปลความหมายว่า เรื่องนั้นสหกรณ์ไม่มีการควบคุมภายใน และจากส่วนที่ 2 จากคำตอบที่มีค่าคะแนนระดับ 0 ซึ่งแปลว่า เรื่องนั้นสหกรณ์ไม่มีการควบคุมภายใน และระดับ 1 ซึ่งแปลว่า เรื่องนั้นสหกรณ์มีการควบคุมภายในที่ยังไม่ดีพอ ต้องปรับปรุง มาสรุปเพื่อกำหนดประเด็นหัวข้อ โดยผู้ศึกษา และมีตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม จากประชากรที่กำหนดร่วมกันระดมสมอง เพื่อหาแนวทางพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 4 กลุ่มย่อย แต่ละกลุ่มประกอบด้วยตัวแทนจากสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์และผู้สอบบัญชีสหกรณ์ เพื่อให้ทุกกลุ่มมีบุคลากรทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ และเพื่อแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึงแล้วมาสรุปภาพรวมเพิ่มเติมความคิดเห็นจากกลุ่มใหญ่อีกครั้ง โดยแบ่งกลุ่มรับผิดชอบตามเนื้อหาในแบบสอบถามจากตอนที่ 2 ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ระดมสมองเพื่อแสดงความคิดเห็นในส่วนที่ 1 เรื่องการประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

กลุ่มที่ 2 ระดมสมองเพื่อแสดงความคิดเห็นในส่วนที่ 2 เรื่องการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม ด้านการเงินการบัญชี ธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

กลุ่มที่ 3 ระดมสมองเพื่อแสดงความคิดเห็นในส่วนที่ 2 เรื่องการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมด้านธุรกิจเงินรับฝาก ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น

กลุ่มที่ 4 ระดมสมองเพื่อแสดงความคิดเห็นในส่วนที่ 3 เรื่องการประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร และส่วนที่ 4 เรื่องการประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 กลุ่มตัวอย่างที่กำหนด จำนวน 28 คน ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 ตอน

3.2 นำแบบสอบถาม มาสรุปจุดอ่อนการควบคุมภายใน เพื่อกำหนดประเด็นหรือหัวข้อเพื่อระดมสมอง กรณีเป็นจุดแข็งหรือข้อดีสรุปประเด็นเพื่อให้เห็นระบบการควบคุมภายในที่ดีด้วย

3.3 ร่วมกันระดมสมอง ตามหัวข้อหรือประเด็นที่กำหนด

3.4 ได้แนวทางในการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล หลังจากได้รับข้อมูลแบบสอบถาม ทุกฉบับเสร็จเรียบร้อยแล้ว

4.2 รวบรวมและจำแนกแบบสอบถามให้เป็นระบบ เพื่อความสะดวกแก่การวิเคราะห์ ข้อมูลในขั้นต่อไป โดยจำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเป็นจำนวน 3 กลุ่ม คือ

4.2.1 บุคลากรของสหกรณ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน (บุคลากรของ สหกรณ์)

4.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ (จสส.)

4.2.3 ผู้สอบบัญชีสหกรณ์ (ผสบ.)

4.3 สรุปข้อมูลตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.4 สรุปข้อมูลตอนที่ 2 เพื่อรวบรวมจุดอ่อนการควบคุมภายในแต่ละส่วนตาม แบบสอบถามโดยใช้แบบประเมินคุณภาพสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (แบบมาตรฐาน) รวมทั้งจุดแข็ง ของสหกรณ์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป EXCEL ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล

สำหรับเกณฑ์ในการกำหนดเป็นจุดอ่อนการควบคุมภายใน คำนวณจากค่ากลาง หรือกึ่งกลางของจำนวนจุดอ่อนที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบเป็นจุดอ่อนมากที่สุดจากแบบสอบถาม จำนวน 28 ชุด หากคำตอบที่เป็นจุดอ่อนรวมแล้วมากกว่าค่ากลางถือเป็นจุดอ่อนการควบคุมการ ควบคุมภายใน และหากคำตอบที่เป็นจุดอ่อนรวมแล้วน้อยกว่าค่ากลางถือเป็นจุดแข็ง ดังนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 กำหนดจุดอ่อนการควบคุมภายในจากคำตอบ “ไม่ใช่” โดยที่กึ่งกลางจากจำนวนคำตอบที่ตอบว่า “ไม่ใช่” ถือเป็นจุดอ่อนการควบคุมภายใน ตัวอย่าง เช่น แบบสอบถามทั้งสิ้น 28 ราย แต่มีผู้ตอบแบบสอบถามว่าไม่ใช่จำนวน 21 ราย ดังนั้น ค่ากลางที่กำหนด คือ 10 รายแปลความหมายว่าหากคำตอบในเรื่องใด ตอบไม่ใช่มากกว่า 10 ราย เรื่องนั้นถือเป็นจุดอ่อนการควบคุมภายใน หากน้อยกว่า 10 ราย เรื่องนั้นไม่ถือว่าเป็นจุดอ่อนการ ควบคุมภายใน และหากมีผู้ตอบว่าไม่ใช่ร้อยละสูงสุด เรื่องนั้นถือเป็นจุดแข็งของสหกรณ์

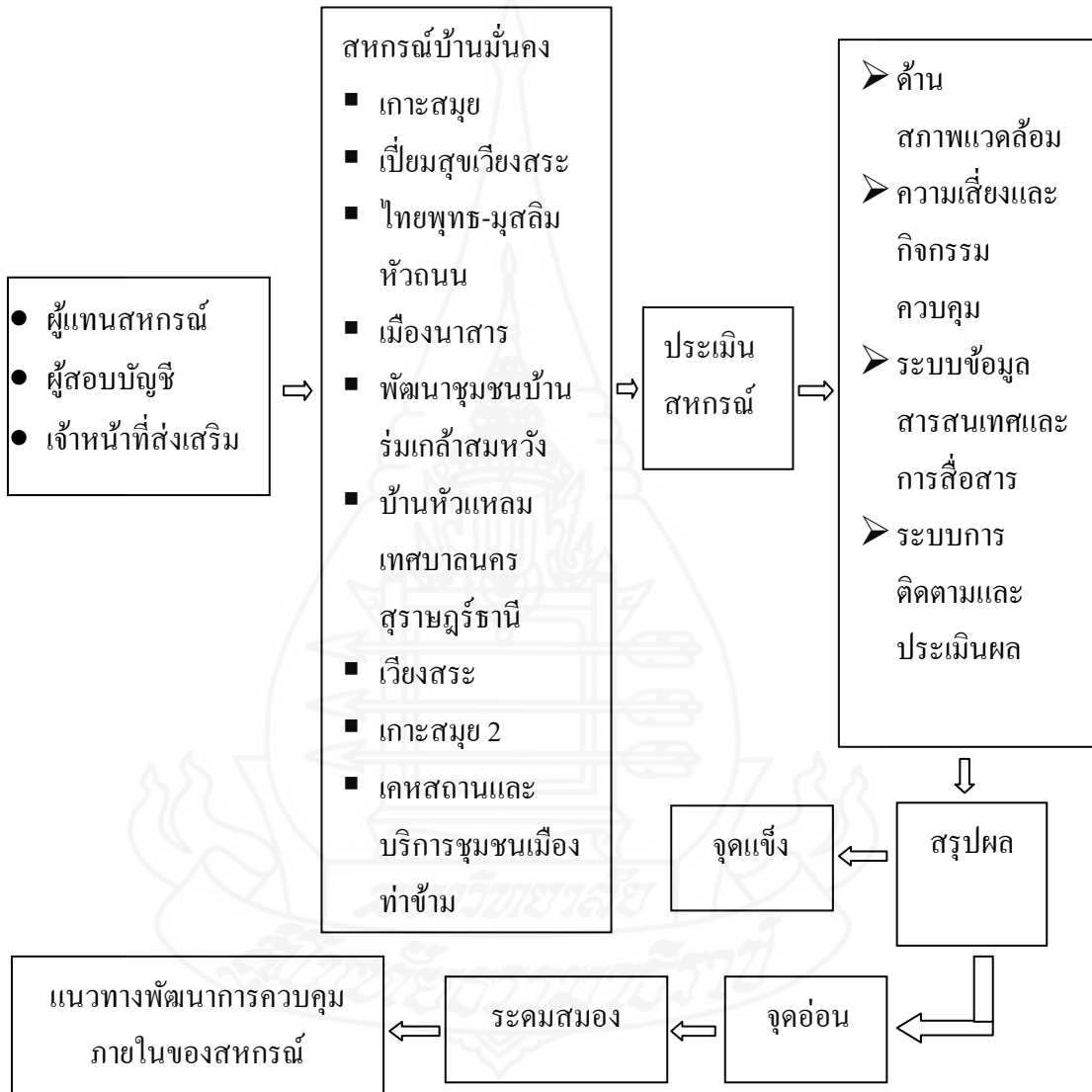
ส่วนที่ 5 กำหนดจุดอ่อนการควบคุมภายในจากคำตอบระดับ “0” และระดับ “1” โดยกำหนดเกณฑ์และตัวอย่างที่ถือเป็นจุดอ่อนการควบคุมภายใน เช่นเดียวกับส่วนที่ 1,3 และ 4

4.5 สรุปข้อมูลตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิดเพื่อรวบรวมความ คิดเห็นทั่วไปและข้อเสนอแนะ

4.6 สรุปประเด็นจุดอ่อนการควบคุมภายในจากข้อมูลตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เพื่อ กำหนดหัวข้อในการระดมสมอง โดยมีตัวแทนผู้ที่เข้าร่วมระดมสมองทั้ง 3 กลุ่ม

4.7 สรุปประเด็นจากการระดมสมอง ตามหัวข้อที่กำหนดเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

จากขั้นตอนการศึกษาที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนวิธีดำเนินการศึกษา

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี สรุปผล ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของสหกรณ์

ตอนที่ 2 ประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นทั่วไปและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในของสหกรณ์

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์
ทั้งนี้มีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของสหกรณ์

สภาพทั่วไปของสหกรณ์ ประกอบด้วยชื่อสหกรณ์ ขนาดสหกรณ์ จำนวนสมาชิก จำนวนคณะกรรมการ จำนวนเจ้าหน้าที่ จำนวนปีที่ดำเนินงาน ทุนดำเนินงาน และตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลการศึกษาสภาพทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของสหกรณ์

ชื่อสหกรณ์	ขนาด	สมาชิก (คน)	กรรมการ (คน)	เจ้าหน้าที่ (คน)	จำนวนปี ที่ดำเนินงาน	ทุนดำเนินงาน (บาท)	กำไร (ขาดทุน) (บาท)
สหกรณ์เคหสถาน บ้านมั่นคงเกาะ สมุย จำกัด	ใหญ่	300	9	0	4	2,253,720.15	1,362,335.62

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ชื่อสหกรณ์	ขนาด	สมาชิก (คน)	กรรม การ (คน)	เจ้าหน้าที่ (คน)	จำนวนปี ที่ดำเนิน งาน	ทุนดำเนินงาน (บาท)	กำไร (ขาดทุน) (บาท)
สหกรณ์บริการ บ้านมั่นคงเป็ยม สุขเวียงสระ จำกัด	กลาง	94	9	1	8 เดือน	332,600.00	0.00
สหกรณ์เคหสถาน บ้านมั่นคง ไทย พุทธ-มุสลิมหัว ถนน จำกัด	กลาง	286	15	0	2	277,343.59	73,043.59
สหกรณ์เคหสถาน บ้านมั่นคงเมือง นาศาร จำกัด	ใหญ่	192	11	0	7	4,175,613.67	654,723.99
สหกรณ์บริการ พัฒนาชุมชน บ้านร่มเกล้า สมหวัง จำกัด	ใหญ่	124	9	1	11	1,804,693.44	6,142.87
สหกรณ์เคหสถาน หัวแหลมเทศบาล นครสุราษฎร์ธานี จำกัด	กลาง	73	11	0	6	511,825.95	76,402.13
สหกรณ์บริการ บ้านมั่นคง เวียงสระ จำกัด	กลาง	53	9	0	8	783,227.23	287,588.07
สหกรณ์บ้าน มั่นคงเกาะสมุย 2 จำกัด	ใหญ่	66	11	0	3	1,173,393.52	550,084.00
สหกรณ์เคหสถาน และบริการชุมชน เมืองท่าข้าม จำกัด	ใหญ่	302	9	0	9	854,450.64	(18,188.62)

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายผลการศึกษาค่าข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี จากผู้ตอบแบบสอบถาม 28 คน ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์หรือตัวแทนสหกรณ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในของสหกรณ์ ๆ ละ 2 คน จากทั้งสิ้น 9 สหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุราษฎร์ธานีที่รับผิดชอบดูแลสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จำนวน 5 คน และผู้สอบบัญชีสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงจากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุราษฎร์ธานี จำนวน 5 คน พบว่าภาพรวมของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 9 สหกรณ์ มีขนาดใหญ่ 5 สหกรณ์ ขนาดกลาง 4 สหกรณ์ จำนวนสมาชิกของสหกรณ์มากที่สุดคือ 302 คน รองลงมา 300 คนและน้อยที่สุดคือ 53 คน คณะกรรมการสหกรณ์มากที่สุด 15 คน รองลงมา 11 คน และน้อยที่สุดคือ 9 คน สหกรณ์มีเจ้าหน้าที่เพียง 2 สหกรณ์ที่เหลือ 7 สหกรณ์ไม่ได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่ จำนวนปีที่ยดำเนินงานมากที่สุดคือ 11 ปี รองลงมา 9 ปี และน้อยที่สุดคือ 8 เดือน และทุนดำเนินงานมากที่สุด คือ 4,175,613.67 บาท รองลงมา 2,253,720.15 และน้อยที่สุด คือ 277,343.59 บาท

ตอนที่ 2 ประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์

ประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์เป็นการรวบรวมจุดแข็งและจุดอ่อนการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี จากแบบประเมินคุณภาพสหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร (แบบมาตรฐาน) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (EXCEL) เพื่อช่วยจัดการข้อมูลในแต่ละส่วน จากเกณฑ์ค่าความค่ากลางหรือกึ่งกลางของจำนวนจุดอ่อนที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบเป็นจุดอ่อนมากที่สุด หากคำตอบรวมมากกว่าค่ากลางถือเป็นจุดแข็ง และหากคำตอบรวมน้อยกว่าค่ากลางถือเป็นจุดอ่อนการควบคุมภายใน โดยสามารถสรุปเป็น 4 ส่วนตามแบบสอบถาม ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

ส่วนที่ 2 แบบประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม

ส่วนที่ 3 แบบประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

ส่วนที่ 4 แบบการประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

ผลการประเมินการควบคุมภายใน จากกลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 กลุ่มรวม 28 คน สามารถสรุปผลการศึกษาแต่ละส่วนได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม ซึ่งมีการประเมินในเรื่อง ความซื่อสัตย์และจริยธรรม คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ/ทำหน้าที่แทนฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบ

กิจการ/ ผู้ตรวจสอบภายใน นโยบายและการวางแผน โครงสร้างสหกรณ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล สภาพเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทั่วไป ผลการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ส่วนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

เรื่องที่ประเมิน	รวมจุดอ่อน (ข้อ)
ส่วนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม	
ความซื่อสัตย์และจริยธรรม	
1 มีการกำหนดเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการประพฤติปฏิบัติของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ	8
2 มีการสื่อสารทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายให้ทราบถึงบทลงโทษเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรม	7
3 มีการดำเนินการเมื่อไม่ปฏิบัติตามที่กำหนด	6
คณะกรรมการดำเนินการ	
4 มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพียงพอในการบริหารงาน	10
5 การตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานเป็นไปโดยเหมาะสม มิได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือเฉพาะกลุ่ม	5
6 กรรมการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการ โดยสม่ำเสมอ	11
ฝ่ายจัดการ/ทำหน้าที่แทนฝ่ายจัดการ	
7 ฝ่ายจัดการมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง	9
8 มีหลักประกันการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน	17
9 มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย	5
10 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	11
11 มีเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	14
ผู้ตรวจสอบกิจการ/ผู้ตรวจสอบภายใน	
12 มีความรู้และประสบการณ์โดยตรงในการปฏิบัติหน้าที่	21
13 ได้ปฏิบัติงานตรวจสอบอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ที่กำหนดไว้	17
14 มีอิสระในการปฏิบัติงานทั้งจากคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ	5

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

เรื่องที่ประเมิน	รวมจุดอ่อน (ข้อ)
นโยบายและการวางแผน	
15 แผนที่กำหนดมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	5
16 มีการกำหนดบุคลากรและงบประมาณสอดคล้องกับแผนงาน	3
โครงสร้างสหกรณ์	
17 มีการแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน เหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินธุรกิจ	7
18 มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ระดับต่างๆเหมาะสมชัดเจน	3
19 มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ครอบคลุมธุรกิจ	7
การบริหารทรัพยากรบุคคล	
20 มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง	12
21 มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	6
22 มีแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงาน	16
สภาพเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทั่วไป	
23 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำแนะนำ ไม่ส่งผลกระทบต่อผลการทำงาน	4
24 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำแนะนำ ไม่ส่งผลกระทบต่อผลการทำงาน	3
25 ภาวะการแข่งขันในตลาดไม่ส่งผลกระทบต่อผลการทำงาน	1

ผลการประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม มีจุดอ่อนการควบคุมภายในมากที่สุดในเรื่อง ผู้ตรวจสอบกิจการ/ผู้ตรวจสอบภายใน ข้อไม่มีความรู้และประสบการณ์โดยตรงในการปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 21 ราย ข้อไม่ได้ปฏิบัติงานตรวจสอบอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ 17 ราย รองลงมาเป็นเรื่องฝ่ายจัดการ/ทำหน้าที่ฝ่ายจัดการ ข้อไม่มีหลักประกันในการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน 17 ราย ข้อมีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 14 ราย และข้อไม่มี

การสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสม 11 ราย อันดับ 3 เป็นเรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคล ข้อ ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและ ทักษะในการปฏิบัติงาน 16 ราย ข้อ ไม่มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลไว้ ชัดเจนเกี่ยวกับการสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง 12 ราย

สำหรับจุดแข็งมากที่สุด คือเรื่อง สภาพเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทั่วไป ข้อ ภาวการณ์แข่งขันในตลาดไม่ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์อย่างมีสาระสำคัญ 1 ราย ข้อการ เปลี่ยนแปลงกฎหมาย นโยบาย ระเบียบคำแนะนำไม่ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์อย่างมีสาระสำคัญ 3 ราย รองลงมาเป็นเรื่อง โครงสร้างสหกรณ์ ข้อมีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ ระดับต่าง ๆ เหมาะสมชัดเจน 3 ราย ข้อมีการกำหนดระเบียบและแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงาน ด้านต่าง ๆ ครอบคลุมธุรกิจ และข้อมีการแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน เหมาะสมกับขนาดและลักษณะการ ดำเนินธุรกิจ 7 ราย เท่ากัน

ส่วนที่ 2 แบบประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม

ด้านการเงินการบัญชี มีการประเมินในเรื่อง การปฏิบัติงานด้านการเงินไม่ เหมาะสม รับเงินแล้วไม่บันทึกบัญชี จ่ายเงิน โดยไม่มีหลักฐานการจ่าย/จ่ายเงินเข้า/จ่ายเงินเกิน การ เก็บรักษาเงิน ไม่ปลอดภัย การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง กรณีสหกรณ์ใช้โปรแกรมระบบบัญชี ผลการ ประเมินดังนี้

ตารางที่ 4.3 ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม การเงินการบัญชี

เรื่องที่ประเมิน		รวมจุดอ่อน (ข้อ)
ส่วนที่ 2	การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	
	การเงินการบัญชี	
	การปฏิบัติงานด้านการเงินไม่เหมาะสม	
1	มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ทำหน้าที่การเงิน บัญชีและอนุมัติ ออกจากกัน	4
2	มีการจัดทำบัญชียอดเงินฝากธนาคาร	8
	รับเงินแล้วไม่บันทึกบัญชี	
3	มีระบบเก็บรักษาใบเสร็จรับเงินที่เหมาะสมตามสภาพ	3
4	มีการออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงิน	3

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

	เรื่องที่ประเมิน	รวมจุดอ่อน (ข้อ)
5	ใช้ใบเสร็จรับเงินเรียงตามลำดับเลขที่และลงลายมือชื่อผู้รับเงิน	2
6	ใบเสร็จรับเงินที่ถูกยกเลิกได้นำมาแนบติดไว้กับสำเนา	2
7	มีการทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน	13
8	การรับเงินด้วยเช็คมีการจัดทำทะเบียนคุมเช็ค	4
	จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่าย/จ่ายเงินซ้ำ/จ่ายเงินเกิน	
9	มีการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารก่อนจ่ายเงินและประทับตราจ่ายเงินแล้ว	7
10	มีการอนุมัติการจ่ายเงิน โดยผู้มีอำนาจอนุมัติ	5
11	การจ่ายเงินด้วยเช็คมีการระบุชื่อผู้รับเงินและขีดคำว่า"ผู้ถือ"ออก	3
12	เช็คที่ยกเลิกมีการประทับตรา"ยกเลิก"และนำมาติดกับต้นฉบับ	3
13	มีการจัดทำทะเบียนคุมเช็คจ่าย	4
	การเก็บรักษาเงินไม่ปลอดภัย	
14	มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษาเงินสด	5
15	มีการเก็บรักษาเงินสดตามวงเงินที่กำหนด	7
16	มีการเก็บรักษาเงินอยู่ในตู้নিরภัยหรือในที่ที่มีความปลอดภัย	7
17	มีการตรวจนับเงินสดในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน	10
	การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง	
18	มีผู้สอบทานความถูกต้องในการบันทึกบัญชี	9
19	มีการจัดทำบัญชีเรียบร้อยเป็นปัจจุบันตามระเบียบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด	5
20	มีการเปรียบเทียบยอดรวมของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอดเป็นประจำอย่างเหมาะสม	10
21	มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือตามหลักฐานของธนาคารกับบัญชีเงินฝากธนาคาร	7

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

	เรื่องที่ประเมิน	รวมจุดอ่อน (ข้อ)
22	มีการจัดทำบตลงอย่างน้อยเดือนละครั้ง กรณีสหกรณ์ใช้โปรแกรมระบบบัญชี	6
23	มีการใช้โปรแกรมระบบงานที่เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงาน	4
24	มีคู่มือการใช้โปรแกรมในระบบงานต่าง ๆ	3
25	เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์	2
26	มีการกำหนดรหัสผ่านและเก็บเป็นความลับในการเข้าถึงข้อมูล	3
27	มีการเปลี่ยนรหัสผ่านตามช่วงระยะเวลาที่กำหนด	4
28	มีการตรวจสอบและอนุมัติรายการก่อนการบันทึกข้อมูล	4

ผลการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมในด้านการเงินการบัญชี มีจุดอ่อนการควบคุมภายในมากที่สุดในเรื่อง รับเงินแล้วไม่บันทึกบัญชี ข้อไม่มีการทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน 13 ราย รองลงมาเป็นเรื่องการเก็บรักษาเงินไม่ปลอดภัย ข้อไม่มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน 10 ราย และเรื่อง การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง ข้อไม่มีการเปรียบเทียบยอดรวมของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอดเป็นประจำอย่างเหมาะสม 10 รายเท่ากัน

สำหรับจุดแข็งที่สหกรณ์มี คือเรื่อง สหกรณ์ใช้โปรแกรมระบบบัญชี ข้อเจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ 2 ราย

ธุรกิจสินเชื่อ มีการประเมินในเรื่อง การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่กำหนดไว้ เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับจ่ายและจัดทำบัญชีย่อย จ่ายเงินกู้โดยไม่ได้รับอนุมัติ จ่ายเงินกู้เกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติ จ่ายเงินกู้โดยไม่มีหลักประกัน/หลักประกันไม่เป็นไปตามระเบียบ รับชำระหนี้ นอกที่ทำการสหกรณ์ การชำระหนี้ไม่บันทึกบัญชี ลูกหนี้เงินกู้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด ตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ คำนวณดอกเบี้ยเงินกู้ผิดพลาด ผลการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ส่วนที่ 2 ธุรกิจสินเชื่อ

เรื่องที่ประเมิน		รวมจุดอ่อน (ข้อ)
ส่วนที่2 ธุรกิจสินเชื่อ		
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่กำหนดไว้		
1	มีการกำหนดแผน/เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ	3
2	มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างเจ้าหน้าที่สินเชื่อ การเงิน และบัญชี	12
3	ทุกสิ้นวันมีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจ่าย การรับชำระและบันทึก บัญชีย่อย โดยผู้มีได้ทำหน้าที่สินเชื่อ	13
จ่ายเงินกู้โดยไม่ได้รับอนุมัติ		
4	มีการพิจารณาอนุมัติเงินกู้โดยผู้มีอำนาจก่อนการจ่ายเงินกู้	3
5	มีการจดบันทึกรายงานการประชุมเกี่ยวกับการอนุมัติเงินกู้	4
จ่ายเงินกู้เกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติ		
6	ก่อนจ่ายเงินกู้มีการตรวจสอบใบรับเงินกู้ สัญญา มติคณะกรรมการ	6
7	มีการบันทึกจำนวนเงินที่อนุมัติในคำขอผู้ โดยผู้มีอำนาจอนุมัติ	3
จ่ายเงินกู้โดยไม่มีหลักประกัน/หลักประกันไม่เป็นไปตามระเบียบ		
8	มีการจัดทำหนังสือค้ำประกันหรือหลักฐานต่อสหกรณ์ตามระเบียบที่กำหนด	4
9	มีการจัดทำทะเบียนผู้ค้ำประกัน/หลักประกัน	4
การรับชำระหนี้ไม่บันทึกบัญชี		
10	มีการออกใบเสร็จรับเงินและบันทึกบัญชีย่อยทุกครั้งที่มีการชำระหนี้	5
11	มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยให้ตรงกับบัญชีคุมยอดทุกเดือน	7
12	มีการยื่นชั้นลูกหนี้เงินกู้อย่างน้อยปีละครั้ง	1
ลูกหนี้เงินกู้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด		
13	มีการติดตามทวงถาม/เร่งรัดลูกหนี้ที่ชำระหนี้ไม่เป็นไปตามกำหนด	3
14	มีการจัดทำรายงานการติดตามหนี้ที่ถึงกำหนดชำระ	6
ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ		
15	มีการวิเคราะห์สภาพลูกหนี้และหลักประกันเป็นครั้งคราว	9

ผลการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมในธุรกิจสินเชื่อ มีจุดอ่อนการควบคุมภายในมากที่สุดในเรื่อง เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับจ่ายและจัดทำบัญชีย่อย ข้อทุกสิ้นวัน มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจ่าย การรับชำระและบันทึกบัญชีย่อย โดยผู้มิได้ทำหน้าที่สินเชื่อ 13 ราย ข้อมีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างเจ้าหน้าที่สินเชื่อ การเงินและบัญชี 12 ราย

สำหรับจุดแข็งที่สหกรณ์มี คือเรื่อง การคำนวณดอกเบี้ยเงินกู้ผิดพลาด รองลงมาเรื่องการรับชำระหนี้ ไม่บันทึกบัญชี ข้อมีการยื่นยันลูกหนี้เงินกู้ยืมอย่างน้อยปีละครั้ง 1 ราย

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย มีการประเมินในเรื่อง การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซื้อสินค้าเกินความต้องการ/ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า ซื้อสินค้า ไม่ผ่านการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ ซื้อสินค้าในราคาสูงกว่าท้องตลาด ซื้อสินค้าโดยไม่ได้รับสินค้าตามใบกำกับสินค้า/ใบส่งของ ขายสินค้าก่อนการบันทึกซื้อสินค้า/ทะเบียนคุมสินค้า จ่ายเงินชำระหนี้เจ้าหน้าที่การค้าเกินกว่าที่มีอยู่ การเก็บรักษาสินค้าไม่เหมาะสม ไม่มีการควบคุมสินค้าคงเหลือ บันทึกยอดขายสินค้าไม่ครบถ้วน ลูกหนี้ปฏิเสธการเป็นหนี้ ลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ตามกำหนด และการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ ผลการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ส่วนที่ 2 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

เรื่องที่ประเมิน		รวมจุดอ่อน (ข้อ)
ส่วนที่ 2 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย		
ซื้อสินค้าเกินความต้องการ/ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า		
1	มีการสำรวจความต้องการของสมาชิก/ตลาดก่อนจัดซื้อ	1
2	มีการตรวจสอบรายการและปริมาณก่อนซื้อเพื่อให้สินค้ามีปริมาณพอเหมาะ	1
ซื้อสินค้าไม่ผ่านการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ		
3	มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อ	2
4	มีการกำหนดผู้มีหน้าที่สั่งซื้อและอนุมัติการสั่งซื้อ	2
ซื้อสินค้าในราคาสูงกว่าท้องตลาด		
5	ไม่ซื้อสินค้าจากผู้ขายเพียงรายเดียวเป็นเวลานาน	2
6	มีการเปรียบเทียบราคาจากผู้ขายที่ขายสินค้าชนิดเดียวกันก่อนตัดสินใจซื้อ	2

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

เรื่องที่ประเมิน		รวมจุดอ่อน (ข้อ)
การเก็บรักษาสินค้าไม่เหมาะสม		
7	สถานที่จัดเก็บไม่ปลอดภัย	2
8	มีการจัดทำทะเบียนคุมสินค้า	2
9	มีการประกันภัยสินค้าและสถานที่จัดเก็บเหมาะสม	2
10	มีการเก็บสินค้าเสื่อมสภาพ/ชำรุด/ด้าสมัย แยกจากสินค้าปกติ	3
11	มีการเก็บสินค้าแยกเป็นหมวดหมู่สะดวกแก่การเบิกจ่ายและตรวจนับ	2
ไม่มีการควบคุมสินค้าคงเหลือ		
12	มีการตรวจนับสินค้าก่อนนำเข้าสู่สถานที่จัดเก็บสินค้า	2
13	มีการกำหนดผู้มีอำนาจในการเบิกสินค้าออกจากสถานที่จัดเก็บ	3

ผลการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ไม่มีจุดอ่อนการควบคุมภายในตามเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงส่วนใหญ่ไม่มีธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย แต่มีธุรกิจจัดหาที่อยู่อาศัยให้แก่สมาชิก ซึ่งคำถามในแบบสอบถามเป็นแบบมาตรฐานใช้สำหรับสหกรณ์ทุกประเภท บางเรื่องจึงไม่สามารถใช้กับธุรกิจจัดหาที่อยู่อาศัยให้แก่สมาชิกได้ เป็นข้อจำกัดของแบบสอบถามที่ได้กล่าวแล้ว

ธุรกิจเงินรับฝาก มีการประเมินในเรื่อง การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงาน/เป้าหมายกำหนดไว้ เจ้าหน้าที่รับฝากเงินทำหน้าที่รับ-จ่ายเงิน และจัดทำบัญชีย่อย ปฏิบัติผิดระเบียบ ข้อบังคับ รับฝากเงินนอกที่ทำการสหกรณ์ การรับฝากและถอนเงินไม่ตรงกับหลักฐาน บัญชีย่อย เจ้าหน้าที่เงินรับฝากไม่ถูกต้อง และการคำนวณดอกเบี้ยเงินรับฝากผิดพลาด ผลการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 4.6 ส่วนที่ 2 ธุรกิจเงินรับฝาก

	เรื่องที่ประเมิน	รวมจุดอ่อน (ข้อ)
ส่วนที่ 2	ธุรกิจเงินรับฝาก	
	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่กำหนดไว้	
1	มีการกำหนดแผน/เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ	2
	เจ้าหน้าที่รับฝากเงินทำหน้าที่รับ-จ่ายเงินและจัดทำบัญชีย่อย	
2	ทุกสิ้นวันมีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับ-ถอนเงินฝากและบันทึกบัญชีย่อย โดยผู้มีได้ทำหน้าที่รับฝากเงิน	3
	ปฏิบัติผิดระเบียบ ข้อบังคับ	
3	ไม่มีการรับฝากเงินจากบุคคลภายนอก	4
	การรับฝากและถอนเงินไม่ตรงกับหลักฐาน	
4	สมาชิกทำใบนำฝาก/ใบถอนเองและลงลายมือชื่อตามตัวอย่างที่ให้ไว้	2
5	ไม่มีการเก็บรักษาสมุดคู่ฝากไว้ที่สหกรณ์	2
	มีการตรวจสอบใบนำฝาก/ใบถอนเงินฝากเทียบกับสมุดคู่ฝากและบัญชีย่อย	3
	บัญชีย่อยเจ้าหน้าที่เงินรับฝากไม่ถูกต้อง	
7	มีการบันทึกรายการฝาก-ถอนในแผ่นบัญชีย่อยทันทีที่มีการฝาก-ถอน	7
8	มีการเปรียบเทียบจำนวนเงินฝาก-ถอนระหว่างบัญชีคุมกับบัญชีย่อยเป็นประจำ	7

ผลการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมในธุรกิจเงินรับฝาก ไม่มีจุดอ่อนการควบคุมภายในตามเกณฑ์ที่กำหนด แต่มีจุดอ่อนการควบคุมภายในที่น่าสนใจมากที่สุดในเรื่อง บัญชีย่อยเจ้าหน้าที่เงินรับฝากไม่ถูกต้อง ข้อที่มีการบันทึกรายการฝาก-ถอนในแผ่นบัญชีย่อยทันทีที่มีการฝาก-ถอนเงิน และข้อมีการเปรียบเทียบจำนวนเงินฝาก-ถอนระหว่างบัญชีคุมกับบัญชีย่อยเป็นประจำ 7 รายการทั้ง 2 รายการ

สำหรับจุดแข็งที่สหกรณ์มี คือเรื่อง การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ข้อมีการกำหนดแผน/เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ และเรื่องการรับฝากและถอนเงินไม่ตรงกับหลักฐาน ข้อสมาชิกทำใบนำฝาก/ใบถอนเองและลงลายมือชื่อตามตัวอย่างที่ให้ไว้ 2 รายการ

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ มีการประเมินในเรื่อง การจัดซื้อไม่เป็นไปตามระเบียบ/มติที่ประชุมใหญ่/มติที่ประชุมกรรมการ ทรัพย์สินของสหกรณ์เสื่อมชำรุด/เสียหาย/สูญหาย การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินไม่เหมาะสม โอนทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมไม่มีเหตุผล ซื้อทรัพย์สินในราคาสูงกว่าที่ควร และบันทึกมูลค่าทรัพย์สินในบัญชีไม่ถูกต้อง ผลการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ส่วนที่ 2 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

เรื่องที่ประเมิน		รวมจุดอ่อน (ข้อ)
ส่วนที่ 2	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	
	การจัดซื้อไม่เป็นไปตามระเบียบ/มติที่ประชุมใหญ่/กรรมการ	
1	มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อและจัดจ้าง	7
2	มีการกำหนดงบประมาณและแผนการจัดซื้อ/ก่อสร้างไว้ในแผนงานประจำปี	6
	ทรัพย์สินของสหกรณ์เสื่อมชำรุด/เสียหาย/สูญหาย	
3	มีรายงานจากคณะกรรมการตรวจนับทุกสิ้นปีและมีการแจ้งทรัพย์สินชำรุดพร้อมเสนอความเห็น	4
4	มีการกำหนดมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินไม่ให้สูญหาย	7
	การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินไม่เหมาะสม	
5	มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลและบำรุงรักษาทรัพย์สิน	7
6	มีการทำประกันภัยทรัพย์สินไว้อย่างเหมาะสม	2
7	มีการจัดทำเบียนทรัพย์สินและติด/เขียนหมายเลขกำกับไว้ที่ทรัพย์สิน	11
	โอนทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมไม่มีเหตุผล	
8	มีการจัดทำรายงานทรัพย์สินที่ไม่ได้ใช้งานพร้อมทั้งระบุสาเหตุที่ไม่ได้ใช้งาน	3
	ซื้อทรัพย์สินในราคาสูงกว่าที่ควร	
9	มีการแต่งตั้งกรรมการจัดซื้อ/จัดจ้าง	3
10	มีการสอบถามเพื่อเปรียบเทียบราคาทรัพย์สินก่อนซื้อ/จัดจ้าง	3

ผลการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมในเรื่อง ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ มีจุดอ่อนการควบคุมภายในมากที่สุดในเรื่อง การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินไม่เหมาะสม ข้อที่มีการ

จัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และติด/เขียนหมายเลขรหัสหรือหมายเลขครุภัณฑ์กำกับไว้ที่ทรัพย์สิน 11 ราย

สำหรับจุดแข็งที่สหกรณ์มี คือ เรื่อง การบันทึกมูลค่าทรัพย์สินในบัญชีไม่ถูกต้อง มีข้อถาม 1 ข้อแต่ไม่พบจุดอ่อน รองลงมาเป็นเรื่อง การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินไม่เหมาะสม ข้อที่มีการทำประกันภัยทรัพย์สินไว้เหมาะสม

เจ้าหน้าที่เงินกู้ มีการประเมินในเรื่องกู้เงินโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ/ที่ประชุมใหญ่ นำเงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ จ่ายเงินชำระเจ้าหน้าที่เกินกว่าหนี้ที่มีอยู่

ผลการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมในเรื่อง เจ้าหน้าที่เงินกู้ ไม่มีจุดอ่อนการควบคุมภายใน จากข้อถามทั้ง 3 เรื่อง จำนวน 7 ข้อแต่ไม่พบจุดอ่อนการควบคุมภายใน

สมาชิกและทุนเรือนหุ้น มีการประเมินในเรื่อง การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงาน และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การรับสมาชิกไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อบังคับ บันทึกทุนเรือนหุ้นไม่ครบถ้วน สมาชิกลาออกโดยยังมีภาระผูกพันกับสหกรณ์ และจ่ายเงินปันผลไม่ถูกต้อง ผลการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ส่วนที่ 2 สมาชิกและทุนเรือนหุ้น

	เรื่องที่ประเมิน	รวมจุดอ่อน (ข้อ)
ส่วนที่ 2	สมาชิกและทุนเรือนหุ้น	
	บันทึกทุนเรือนหุ้นไม่ครบถ้วน	
1	การส่งชำระค่าหุ้น/เพิ่มหุ้นเป็นไปตามระเบียบ	1
2	มีการจัดทำทะเบียนและมีคู่มือสมุดสมาชิก	1
3	มีการเปรียบเทียบยอดในทะเบียนหุ้นว่าตรงกับยอดในบัญชีคุมยอด	1
	สมาชิกลาออกโดยยังมีภาระผูกพันกับสหกรณ์	
4	มีการตรวจสอบภาระผูกพันก่อนอนุมัติให้ลาออก	1
5	มติที่ประชุมคณะกรรมการอนุมัติให้สมาชิกลาออก/ให้ออก	2

ผลการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมในเรื่อง สมาชิกและหุ้น ไม่มีจุดอ่อนการควบคุมภายในตามเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับจุดแข็งที่สหกรณ์มี คือเรื่อง การดำเนินงานไม่

เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ การรับสมาชิกไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อบังคับ และจ่ายเงินปันผลไม่ถูกต้อง เนื่องจากไม่มีจุดอ่อนการควบคุมภายใน จากข้อถกทั้ง 3 เรื่อง

ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งมีการประเมินในเรื่อง ข้อมูลข่าวสาร ระบบสารสนเทศ และการป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ ผลการประเมินดังนี้

ตารางที่ 4.9 ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

เรื่องที่ประเมิน	รวมจุดอ่อน (ข้อ)
ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร	
ข้อมูลข่าวสาร	
1 มีการสำรวจความต้องการและความคิดเห็นจากสมาชิกและภายนอก มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำเดือนเพื่อ	2
2 การตัดสินใจของคณะกรรมการ	3
3 มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร	1
4 มีการให้บริการข้อมูลแก่สมาชิกอย่างรวดเร็ว	5
ระบบสารสนเทศ	
5 คณะกรรมการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารงานทันต่อเหตุการณ์	8

ผลการประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ในส่วนที่ 3 ไม่มีจุดอ่อนการควบคุมภายในตามเกณฑ์ที่กำหนด มีจุดอ่อนการควบคุมภายในที่น่าสนใจมากที่สุดในเรื่อง ระบบสารสนเทศ ข้อคณะกรรมการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารงานทันต่อเหตุการณ์ 8 ราย

สำหรับจุดแข็งที่สหกรณ์มี คือข้อมีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร 1 ราย สำหรับเรื่องการป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ ไม่มีกิจกรรมในเรื่องดังกล่าว

ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล ซึ่งมีการประเมินในเรื่อง มีรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างสม่ำเสมอ จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ โดยสม่ำเสมอ มีบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร มีรายงานปัญหาการดำเนินงานแต่ละด้านและติดตามความคืบหน้าของการแก้ไขปัญหาอย่าง

ทันเหตุการณ์ มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและงบประมาณที่กำหนดไว้ มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน หากไม่เป็นไปตามแผนงานและงบประมาณที่กำหนดมีการนำข้อสังเกต/ข้อบกพร่องที่ได้รับจากผู้สอบบัญชี/ผู้ตรวจสอบกิจการ/ผู้ตรวจสอบภายในและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาดำเนินการ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่กำหนดไว้ ผลการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

เรื่องที่ประเมิน	รวมจุดอ่อน (ข้อ)
ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล	
1 มีรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างสม่ำเสมอ	19
2 จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ โดยสม่ำเสมอ	5
3 มีบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร	1
4 มีรายงานปัญหาการดำเนินงานแต่ละด้านและติดตามความคืบหน้าทันแก่ปัญหาต่อเหตุการณ์	2
5 มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและงบประมาณที่กำหนด	8
6 มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานหากไม่เป็นไปตามแผนงานและงบประมาณ	4
7 มีการนำข้อสังเกตที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบกิจการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา	1
8 มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่กำหนดไว้	3

ผลการประเมินระบบระบบการติดตามและประเมินผล ในส่วนที่ 4 มีจุดอ่อนการควบคุมภายในมากที่สุด ในเรื่อง มีรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างสม่ำเสมอ 19 ราย

สำหรับจุดแข็งที่สหกรณ์มี คือเรื่อง มีการนำข้อสังเกต/ข้อบกพร่องที่ได้รับจากผู้สอบบัญชี/ผู้ตรวจสอบกิจการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาดำเนินการ และเรื่องมีบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร 1 รายเท่ากันทั้ง 2 เรื่อง

จากการประเมินการควบคุมภายในทั้ง 4 ส่วนที่กล่าวข้างต้นแล้วนั้น สามารถสรุปจุดอ่อนจุดแข็งการควบคุมภายในของสหกรณ์ ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.11 จุดอ่อนและจุดแข็งการควบคุมภายใน ส่วนที่ 1 ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม

จุดอ่อนการควบคุมภายใน	จุดแข็งของสหกรณ์
<p><u>ส่วนที่ 1 ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● ผู้ตรวจสอบกิจการ/ผู้ตรวจสอบภายใน ไม่มี ความรู้และประสบการณ์โดยตรงในการปฏิบัติหน้าที่ ● ผู้ตรวจสอบกิจการไม่ได้ปฏิบัติงานตรวจสอบอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ● ฝ่ายจัดการหรือผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายจัดการ ไม่มีหลักประกันในการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ● เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ● สหกรณ์ไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ● สหกรณ์ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงาน ● สหกรณ์ไม่ได้กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง 	<ul style="list-style-type: none"> ● ภาวะการแข่งขันในตลาดไม่ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์อย่างมีสาระสำคัญ ● การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำแนะนำไม่ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์อย่างมีสาระสำคัญ ● โครงสร้างสหกรณ์ มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ เหมาะสมชัดเจน ● มีการกำหนดระเบียบและแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ครอบคลุมธุรกิจ ● มีการแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน เหมาะสมกับขนาดและลักษณะธุรกิจของสหกรณ์

ตารางที่ 4.12 จุดอ่อนและจุดแข็งการควบคุมภายใน ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรม
ควบคุมแต่ละด้าน

จุดอ่อนการควบคุมภายใน	จุดแข็งของสหกรณ์
<p>ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรม ควบคุมแต่ละด้าน</p> <p>ด้านการเงินการบัญชี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สหกรณ์ไม่ได้จัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน ● สหกรณ์ไม่มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน ● การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง ไม่มีการเปรียบเทียบยอดรวมของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอดเป็นประจำอย่างเหมาะสม <p>ธุรกิจสินเชื่อ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับจ่ายเงินและจัดทำบัญชีย่อย ● ไม่ได้มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจ่าย การชำระหนี้ การบันทึกบัญชีย่อยทุกวัน ● สหกรณ์ไม่มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างเจ้าหน้าที่สินเชื่อ การเงินและบัญชี <p>ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ไม่พบจุดอ่อนจากการประเมินเนื่องจากส่วนใหญ่สหกรณ์ไม่ได้ดำเนินธุรกิจนี้ <p>ธุรกิจเงินรับฝาก</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สหกรณ์ไม่ได้บันทึกรายการฝาก-ถอนในแผ่นบัญชีย่อยทันทีที่มีการฝาก-ถอนเงิน ● สหกรณ์ไม่ได้เปรียบเทียบจำนวนเงินฝาก-ถอนระหว่างบัญชีคุมกับบัญชีย่อยเป็นประจำ 	<ul style="list-style-type: none"> ● เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ● การคำนวณดอกเบี้ยถูกต้อง ● มีการยื่นยันยอดลูกหนี้เงินกู้้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ● สหกรณ์มีการกำหนดแผนและเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ● สมาชิกทำใบนำฝาก/ใบถอนเองและลงลายมือชื่อตามตัวอย่างที่ให้ไว้ ●

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

จุดอ่อนการควบคุมภายใน	จุดแข็งของสหกรณ์
<p>ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> สหกรณ์ไม่ได้จัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และติด/เขียนหมายเลขรหัสหรือหมายเลขครุภัณฑ์กำกับไว้ที่ทรัพย์สิน <p>เจ้าหนี้เงินกู้</p> <ul style="list-style-type: none"> ไม่พบจุดอ่อนการควบคุมภายในจากการประเมิน <p>สมาชิกและทุนเรือนหุ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ไม่พบจุดอ่อนการควบคุมภายในจากการประเมิน 	<ul style="list-style-type: none"> การบันทึกมูลค่าทรัพย์สินในบัญชีถูกต้อง สหกรณ์มีการทำประกันภัยทรัพย์สินไว้ <ul style="list-style-type: none"> การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่สหกรณ์กำหนดไว้ การรับสมาชิกเป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อบังคับ สหกรณ์จ่ายเงินปันผลถูกต้อง

ตารางที่ 4.13 จุดอ่อนและจุดแข็งการควบคุมภายใน ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

จุดอ่อนการควบคุมภายใน	จุดแข็งของสหกรณ์
<p>ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร</p> <ul style="list-style-type: none"> คณะกรรมการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีไม่ทันต่อเหตุการณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> สหกรณ์มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร

ตารางที่ 4.14 จุดอ่อนและจุดแข็งการควบคุมภายใน ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

จุดอ่อนการควบคุมภายใน	จุดแข็งของสหกรณ์
<p>ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล</p> <ul style="list-style-type: none"> ไม่มีรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างสม่ำเสมอ 	<ul style="list-style-type: none"> มีการนำข้อสังเกต/ข้อบกพร่องที่ได้รับจากผู้สอบบัญชี/ผู้ตรวจสอบกิจการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาดำเนินการ สหกรณ์มีการบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นทั่วไปและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการควบคุมภายในของสหกรณ์

3.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในของสหกรณ์ ผลการศึกษา มีดังนี้

1) สหกรณ์ไม่ได้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ขึ้นถือใช้แต่ได้ใช้มติที่ประชุมคณะกรรมการ/ ที่ประชุมใหญ่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

2) สหกรณ์ไม่ได้มีการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน

3) สหกรณ์ยังไม่สามารถจัดทำงบการเงินได้

4) สหกรณ์/คณะกรรมการยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับระบบการควบคุมภายในเท่าที่ควร กล่าวคือ ไม่ได้กำหนดระเบียบที่จำเป็นขึ้นถือใช้ ไม่ได้จัดให้มีการประชุมเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน พบการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด/มติที่กำหนดไว้ รวมทั้งขาดการตรวจสอบกิจการที่เหมาะสม ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าว อาจส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินของสหกรณ์ได้ในอนาคต และอาจเป็นอุปสรรคในการเติบโตของสหกรณ์

5) สหกรณ์ไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ดี เนื่องจากสหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจด้านเดียว จึงไม่ได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่ มอบหมายให้คณะกรรมการเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ และในการจัดทำบัญชีได้รับความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ทำให้ไม่สามารถจัดทำบัญชีได้เอง ไม่มีการเปรียบเทียบยอดในแต่ละรายการเพื่อความถูกต้อง

6) เนื่องจากสหกรณ์เพิ่งเริ่มดำเนินธุรกิจ สหกรณ์ยังไม่ได้มีการกำหนดระเบียบต่าง ๆ ขึ้นถือใช้ การดำเนินงานใช้มติที่ประชุมคณะกรรมการ นอกจากนี้สหกรณ์ยังไม่ได้กำหนดวงเงินในการเก็บรักษาเงินสด

7) การทำงานของคณะกรรมการบางคนยังขาดความเข้าใจ ขาดการประสานงานที่ดีต่อกัน ถือเอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่

8) สหกรณ์จัดตั้งขึ้นมาเพื่อกู้เงินจาก พอช. เพื่อนำมาสร้างให้สมาชิกเท่านั้น ประสิทธิภาพและความรู้ความชำนาญทางด้านสหกรณ์ยังไม่ดีพอ แต่ก็ได้คำแนะนำจากผู้ตรวจสอบบัญชีถึงวิธีการจัดทำเอกสาร การบันทึกบัญชีให้ถูกต้อง คณะกรรมการที่มีขาดความรู้ความมีส่วนร่วมในการทำงาน

9) การบริหารของสหกรณ์ยังต้องมีการปรับปรุงด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานแก่เจ้าหน้าที่และคณะกรรมการของสหกรณ์เพราะการทำงานยังไม่เป็นระเบียบเท่าที่ควร

10) การควบคุมเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและให้ทุกเรื่องเป็นไปตามแบบที่ถูกต้อง เป็นเรื่องที่ดีมาก ๆ

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อให้สหกรณ์มีการควบคุมภายในที่ดี ผลการศึกษา มีดังนี้

1) ควรส่งเสริมให้คณะกรรมการ/สมาชิก เข้ารับการอบรมเพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับหลักการ อุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์ ให้มากขึ้น เนื่องจากต้องยอมรับว่าสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคง แต่ละสหกรณ์นั้น ส่วนใหญ่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกที่ด้อยโอกาส โดยเฉพาะส่วนใหญ่มีความรู้ที่น้อย จึงจำเป็นต้องให้ความรู้แก่สมาชิก/กรรมการ ก่อนเป็นอันดับแรก

2) ต้องให้ความรู้แก่คณะกรรมการ เพื่อตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน ให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์เข้าไปทำความเข้าใจร่วมกันถึงการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่จำเป็นต้องมี จากร่างการควบคุมของกรมส่งเสริมสหกรณ์นำมาปรับใช้ให้เหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานของสหกรณ์

3) สหกรณ์ควรกำหนดระเบียบต่าง ๆ ขึ้นมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และกำหนดวงเงินในการเก็บรักษาเงินสด

4) ต้องการให้มีการใช้ข้อบังคับ กฎระเบียบที่กำหนดขึ้น อย่างจริงจัง เพื่อเป็นการควบคุมสมาชิก ควรจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย

5) ปัญหาที่มีอยู่ขณะนี้ คือคณะกรรมการส่วนใหญ่ไม่ให้ความร่วมมือเข้ามาทำงานเนื่องจากแต่ละคนมีภาระหน้าที่ส่วนตัว มีคณะกรรมการ 3-4 คนเท่านั้นที่ทำงานอย่างสม่ำเสมอ อยากจะให้มีการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี อบรมเรื่องการจัดการกับเอกสารให้เป็นหมวดหมู่ และอบรมบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการและผู้ตรวจสอบกิจการ

6) ต้องการให้คณะกรรมการของสหกรณ์มีความรับผิดชอบในการทำงานของตนเอง และช่วยกันทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อการบริหารของสหกรณ์เป็นไปตามเป้าหมายของทุกคน

7) การร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ ข้อเสนอแนะ รวมทั้งการแก้ไขปรับปรุงจากสมาชิกและคณะกรรมการซึ่งจะได้ข้อมูลที่เป็นความจริงและตรงประเด็นปัญหาต่าง ๆ เพื่อการแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่และเพื่อการพัฒนาสหกรณ์

ทั้งนี้จากการสรุปความคิดเห็นทั่วไปและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในของสหกรณ์ ตามที่กล่าวข้างต้นแล้วนั้น สามารถสรุป ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.15 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมภายใน	ข้อเสนอแนะเพื่อให้มีการควบคุมภายในที่ดี
<ul style="list-style-type: none"> ● สหกรณ์ไม่ได้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ขึ้นถือใช้ แต่ได้ใช้มติที่ประชุมคณะกรรมการ/ที่ประชุมใหญ่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ● ไม่ได้มีการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน ● สหกรณ์ไม่ได้จัดให้มีการประชุมเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน ● มีการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด/มติที่กำหนดไว้ ● สหกรณ์ไม่ได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่ มอบหมายให้คณะกรรมการเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ● การจัดทำบัญชีได้รับความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ทำให้ไม่สามารถจัดทำบัญชีได้เอง ● ไม่มีการเปรียบเทียบยอดในแต่ละรายการเพื่อความถูกต้อง ● ไม่ได้กำหนดวงเงินในการเก็บรักษาเงินสด ● คณะกรรมการบางคนยังขาดความเข้าใจ ขาดการประสานงานที่ดีต่อกัน ขาดความมีส่วนร่วมในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ● สหกรณ์ควรส่งเสริมให้คณะกรรมการ/สมาชิก เข้ารับการอบรมเพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับ หลักการ อุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์ ให้มากขึ้น ● เน้นย้ำให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน ● สหกรณ์ควรกำหนดระเบียบต่าง ๆ ขึ้นถือใช้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และกำหนดวงเงินในการเก็บรักษาเงินสด ● ให้มีการใช้ข้อบังคับ กฎระเบียบที่กำหนดขึ้น อย่างจริงจัง เพื่อควบคุมการดำเนินงานและสมาชิก ● สหกรณ์ควรจัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย ● คณะกรรมการควรปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อการบริหารของสหกรณ์ เป็นไปตามเป้าหมาย ● บุคลากรทุกฝ่ายร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ ข้อเสนอแนะ รวมทั้งการแก้ไขปรับปรุงจากสมาชิกและคณะกรรมการ

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์

ในการระดมสมองมีกลุ่มเป้าหมายที่ตอบแบบสอบถาม เข้าร่วมกิจกรรม 20 คน จึงได้แบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 4 กลุ่มย่อยตามวิธีดำเนินการศึกษา เป็นกลุ่มละ 5 คนเพื่อจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึงแล้วมาสรุปภาพรวมเพื่อเพิ่มเติมความคิดเห็นจากกลุ่มใหญ่อีกครั้ง โดยกำหนดหัวข้อในการระดมสมองและผลการศึกษาและเรื่อง ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

1. แนวทางการตรวจสอบกิจการของผู้ตรวจสอบกิจการให้เข้มแข็ง

1.1 จัดให้มีการอบรม เพิ่มเติมความรู้แก่ผู้ตรวจสอบกิจการ โดยมีการอบรมพัฒนาความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง

1.2 มีเครือข่ายผู้ตรวจสอบกิจการเพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันของผู้ตรวจสอบกิจการ โดยมีการนำประสบการณ์การตรวจสอบ หรือการตรวจสอบที่พบจากการปฏิบัติงานของแต่ละสหกรณ์ มานำเสนอให้ผู้ตรวจสอบกิจการคนอื่นรับฟังเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ หรือร่วมกันพิจารณาแก้ไขโดยแสดงความเห็นร่วมกัน

1.3 ผู้ตรวจสอบกิจการต้องมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และการตรวจสอบกิจการควรให้ครอบคลุมทุกส่วนงานของสหกรณ์

1.4 ผู้ตรวจสอบกิจการ/คณะกรรมการสหกรณ์/ฝ่ายจัดการ ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติในการตรวจสอบ เป็นการตรวจสอบเพื่อประโยชน์ของสหกรณ์มีการเปิดใจซึ่งกันและกัน ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน

1.5 มีการพิจารณาผลตอบแทน เพื่อขวัญและกำลังใจในการทำงานมากขึ้น

2. แนวทางที่ฝ่ายจัดการ/ผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายจัดการ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ

2.1 ฝ่ายจัดการต้องมีความรู้ความสามารถ และต้องมีบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้จริง เพียงพอต่อการปฏิบัติงานมีการจัดหาหลักประกันที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบ และควรมีบุคลากรที่มีความรู้ด้านบัญชีด้วย

2.1 ควรสนับสนุนส่งเสริมให้ฝ่ายจัดการได้รับความรู้เพิ่มเติม โดยเฉพาะในระยะแรกที่ตั้งสหกรณ์ ให้เจ้าหน้าที่/ผู้ปฏิบัติงานของสหกรณ์เข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน

2.2 ฝ่ายจัดการควรมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานของสหกรณ์ ว่ามีขั้นตอน หลักการ วิธีปฏิบัติ กฎเกณฑ์ ในการดำเนินการอย่างไร เพื่อจะได้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

2.3 มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามแผนงานและ โครงการที่กำหนดไว้

2.4 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ของพนักงาน ปรับการทำงานเข้าหากัน มีการสื่อสารภายในองค์กร มีการปรึกษาหารือ และยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อลดการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

3. แนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1 ควรมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ชัดเจนเกี่ยวกับ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง หลักประกันการทำงาน การให้ผลตอบแทน รวมถึงมาตรการการลงโทษ กรณีมีการทุจริต

3.2 มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงาน

3.3 มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล สร้างสัมพันธภาพในการทำงาน เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างความเข้าใจร่วมกันในทุกฝ่าย

3.4 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น ให้ผลตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับ

3.5 มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่กำหนดไว้
ทั้งนี้ ในแนวทางการพัฒนาแต่ละด้านข้างต้น สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.16 เรื่องและแนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การพัฒนาการตรวจสอบกิจการของผู้ตรวจสอบกิจการ 	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดให้มีการอบรม เพิ่มเติมความรู้แก่ผู้ตรวจสอบกิจการ โดยอบรมพัฒนาความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง ● มีเครือข่ายผู้ตรวจสอบกิจการเพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันของผู้ตรวจสอบกิจการ ● ผู้ตรวจสอบกิจการต้องมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และการตรวจสอบกิจการควรให้ครอบคลุมทุกส่วนงานของสหกรณ์

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ/ผู้ทำหน้าที่ฝ่ายจัดการ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้ตรวจสอบกิจการ/คณะกรรมการ สหกรณ์/ฝ่ายจัดการ ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติในการตรวจสอบ เป็นการตรวจสอบเพื่อประโยชน์ของสหกรณ์ มีการเปิดใจซึ่งกันและกัน ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน ● ฝ่ายจัดการต้องมีความรู้ความสามารถ และต้องมีบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้จริง เพียงพอต่อการปฏิบัติงานมีการจัดหาหลักประกันที่เหมาะสมกับควมรับผิดชอบ และควรมีบุคลากรที่มีความรู้ด้านบัญชีด้วย ● ควรสนับสนุนส่งเสริมให้ฝ่ายจัดการได้รับความรู้เพิ่มเติม โดยเฉพาะในระยะแรกที่ตั้งสหกรณ์ ให้เจ้าหน้าที่/ผู้ปฏิบัติงานของสหกรณ์เข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน ● ฝ่ายจัดการควรมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานของสหกรณ์ ว่ามีขั้นตอนหลักการ วิธีปฏิบัติ กฎเกณฑ์ ในการดำเนินการอย่างไร เพื่อจะได้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ● มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การบริหารทรัพยากรบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ของพนักงาน ปรับการทำงานเข้าหากัน มีการสื่อสารภายในองค์กร มีการปรึกษาหารือ และยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อลดการขัดแย้ง ● ควรมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ชัดเจนเกี่ยวกับ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง หลักประกันการทำงาน การให้ผลตอบแทน รวมถึงมาตรการการลงโทษ ● มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงาน ● มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล สร้างสัมพันธภาพในการทำงาน เพื่อบรรยากาศในการทำงาน สร้างความเข้าใจร่วมกันในทุกฝ่าย ● สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ● มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมแต่ละด้าน

ด้านการเงินการบัญชี

1. แนวทางในการควบคุมในด้านการเงิน

1.1 มีการแบ่งแยกหน้าที่ชัดเจน ระหว่างผู้ทำหน้าที่การเงิน บัญชี อนุมัติ ออกจากกัน มี ผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษาเงินสด มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน

1.2 มีการกำหนดระเบียบว่าด้วยการรับจ่ายและเก็บรักษาเงิน และกำหนดวงเงินในการเก็บรักษา มีการปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดโดยเคร่งครัด

1.3 มีการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องของเอกสารหลักฐาน ก่อนการจ่ายเงินทุกครั้ง มีการอนุมัติการจ่ายเงินโดยผู้มีอำนาจ

2. แนวทางที่ทำให้สหกรณ์จัดทำบัญชีเรียบร้อยเป็นปัจจุบัน

2.1 ผู้จัดทำบัญชีควรมีความรู้ด้านบัญชี และสหกรณ์ควรจัดให้มีผู้สอบทานความถูกต้องในการบันทึกบัญชี

2.2 จัดทำบัญชีเป็นปัจจุบัน ตามระเบียนนายทะเบียนสหกรณ์

2.3 มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอดเป็นประจำอย่างเหมาะสม

2.4 มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือตามหลักฐานของธนาคารกับบัญชีเงินฝากธนาคารเป็นประจำ

2.5 มีการจัดทำบทดลองอย่างน้อยเดือนละครั้ง และนำเสนอคณะกรรมการในวันประชุมคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและชี้แจงรายการรับจ่ายเงินของสหกรณ์ประจำเดือนให้คณะกรรมการทราบ

ธุรกิจสินเชื่อ

1. แนวทางควบคุมด้านธุรกิจสินเชื่อ

1.1 มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ทำหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่บัญชี

1.2 มีการพิจารณาและอนุมัติเงินกู้โดยผู้มีอำนาจก่อนการจ่ายเงินกู้ มีการจดบันทึกรายงานการประชุมเกี่ยวกับการอนุมัติเงินกู้

1.3 จัดทำเอกสารหลักฐานประกอบการให้เงินกู้ทั้งส่วนของสัญญาเงินกู้ และการค้ำประกันให้ครบถ้วนสมบูรณ์ กรณีหลักประกันอสังหาริมทรัพย์ต้องจดทะเบียนจำนอง

1.4 มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยลูกหนี้และดอกเบี้ยให้ตรงกับบัญชีคุมยอดเป็นประจำตามความเหมาะสม

2. แนวทางในการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพ

2.1 กำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติและเคร่งครัดในการปฏิบัติ

2.2 มีการติดตามการใช้เงินกู้ เร่งรัดการชำระหนี้ให้ลูกหนี้ชำระหนี้ตามกำหนดสัญญา มีการจัดทำรายงานการติดตามหนี้ที่ถึงกำหนดชำระหนี้ค้าง เพื่อวางแผนติดตามจัดทำหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้

2.3 มีการตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้เพียงพอเป็นไปตามระเบียบและ
คำแนะนำนายทะเบียนสหกรณ์

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

1. แนวทางในการควบคุมด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

1.1 มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อสินค้า มีการกำหนดผู้มี
หน้าที่สั่งซื้อและอนุมัติการสั่งซื้อ

1.2 มีการตรวจสอบรายการและปริมาณสินค้าก่อนจัดซื้อ เพื่อให้มีสินค้า
คงเหลือในปริมาณพอเหมาะ

1.3 มีการตรวจสอบเอกสารการเป็นหนี้ก่อนการชำระหนี้ มีการจัดบัญชี
ย่อยเจ้าหนี้เรียงร้อยเป็นปัจจุบัน มีการยืนยันยอดเจ้าหนี้

1.4 การขายเชื่อควรมีการอนุมัติวงเงินขายเชื่อแต่ละรายโดยผู้มีอำนาจ มี
การประเมินความสามารถในการชำระหนี้ก่อนอนุมัติการขาย

1.5 มีการจัดทำทะเบียนคุมสินค้าเป็นปัจจุบัน และแต่งตั้งคณะกรรมการ
ตรวจนับสินค้าเพื่อตรวจนับสินค้าเปรียบเทียบกับทะเบียนคุมสินค้าเป็นครั้งคราว

กรณีสหกรณ์จัดหาที่ดิน เพื่อก่อสร้างที่อยู่อาศัยให้สมาชิก

1.6 สหกรณ์ควรจัดหาที่ดินในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ภูมิทัศน์
สวยงาม และมีเอกสารในการถือครองที่ดิน มีระบบสาธารณูปโภค

1.7 ควรจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมงาน ในกรณีสหกรณ์ก่อสร้างบ้านเอง
หรือจัดจ้างโดยการเหมา และสมาชิกเจ้าของบ้าน เป็นผู้ดูแลการก่อสร้างร่วมกับคณะกรรมการ

1.8 มีการออกแบบ สอบราคาวัสดุอุปกรณ์ มีการตรวจสอบคุณภาพวัสดุ
ก่อสร้าง โดยต้องมีช่างชุมชนเป็นผู้ดูแล รับผิดชอบในการก่อสร้าง

1.9 มีการกำหนดแผนการก่อสร้าง และดำเนินการตามแผน

2. แนวทางในการปฏิบัติงานด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ให้มี

ประสิทธิภาพ

2.1 มีการกำหนดแผนเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ

2.2 มีการกำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน

2.3 มีการสำรวจความต้องการของสมาชิก/ของตลาดก่อนการจัดซื้อ

2.4 มีการรายงานผลการดำเนินธุรกิจในที่ประชุมคณะกรรมการเป็น
ประจำทุกเดือนเพื่อติดตามและประเมินผล

ธุรกิจเงินรับฝาก

1. แนวทางการควบคุมด้านธุรกิจเงินรับฝาก

- 1.1 ควรมีการตรวจสอบเอกสารการรับฝาก-ถอนเงินฝาก และการบันทึกบัญชีย่อยเจ้าหนี้เงินรับฝาก
- 1.2 ควรมีการตรวจสอบลายมือชื่อผู้ถอนเงินในใบถอนเงินฝากเทียบกับบัตรตัวอย่างลายมือชื่อของผู้ฝากเงินทุกครั้งที่มีการถอนเงิน
- 1.3 ควรมีการบันทึกรายการฝาก-ถอนในแผ่นบัญชีย่อยทันทีที่มีการฝาก-ถอน และตรวจสอบใบนำฝาก/ใบถอนเงินฝากเปรียบเทียบกับสมุดคู่ฝากและแผ่นบัญชีย่อยเงินเจ้าหนี้เงินรับฝาก
- 1.4 ควรมีการเปรียบเทียบจำนวนเงินฝาก-ถอนระหว่างบัญชีคุมยอดกับบัญชีย่อยโดยสม่ำเสมอ
- 1.5 ไม่ให้สมาชิกหรือผู้ฝากเงินเก็บรักษาสมุดคู่ฝากไว้ที่สหกรณ์

2. แนวทางในการปฏิบัติงานด้านธุรกิจเงินรับฝาก ให้มีประสิทธิภาพ

- 2.1 มีการกำหนดแผน/เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ
- 2.2 กำหนดอัตราดอกเบี้ยและตีประกาศให้สมาชิกทราบ อย่างชัดเจน
- 2.3 มีการกำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

1. แนวทางในการควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อ/จัดหา/บำรุงรักษา ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

- 1.1 ควรมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลและบำรุงรักษาทรัพย์สิน
- 1.2 มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และติด/เขียนหมายเลขรหัสหรือหมายเลขครุภัณฑ์กำกับไว้ที่ทรัพย์สิน
- 1.3 มีการตัดจำหน่ายทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมเมื่อมีการขายหรือเลิกใช้
- 1.4 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับทรัพย์สินทุกสิ้นปีและมีการแจ้งรายการทรัพย์สินชำรุดหรือเสื่อมสภาพ

2. แนวทางในการบริหารจัดการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

- 2.1 มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อและจัดจ้าง
- 2.2 มีการกำหนดงบประมาณ และแผนการจัดซื้อ/ก่อสร้างไว้ในแผนงานประจำปี
- 2.3 มีการกำหนดมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สิน

สมาชิกและทุนเรือนหุ้น

1. แนวทางการควบคุมในเรื่องสมาชิกและทุนเรือนหุ้น

1.1 การรับสมัครสมาชิกใหม่ สมาชิกลาออก / ให้ออก ต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการ

1.2 มีการจัดทำทะเบียนสมาชิก และสมุดคู่มือสมาชิก

1.3 มีการเปรียบเทียบยอดในทะเบียนหุ้นว่าตรงกับยอดในบัญชีคุม

1.4 มีการยื่นยื่นยอดทุนเรือนหุ้นคงเหลือทุกปี

2. แนวทางการบริหารจัดการสมาชิกและทุนเรือนหุ้นให้มีประสิทธิภาพ

2.1 มีการกำหนดแผนและเป้าหมายเกี่ยวกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้น

2.2 ควรให้ความสำคัญกับนโยบายปันผล เนื่องจากเป็นผลตอบแทนที่สมาชิกควรได้รับจากการลงทุนถือหุ้น

ทั้งนี้ ในแนวทางการพัฒนากิจกรรมการควบคุมแต่ละด้าน ที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.17 เรื่องและแนวทางการพัฒนากิจกรรมการควบคุมแต่ละด้าน

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การควบคุมด้านการเงิน 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการแบ่งแยกหน้าที่ชัดเจน ระหว่างผู้ทำหน้าที่การเงิน บัญชี อนุมัติออกจากกัน มีผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษาเงินสด มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน ● มีการกำหนดระเบียบว่าด้วยการรับจ่ายและเก็บรักษาเงิน และกำหนดวงเงินในการเก็บรักษา มีการปฏิบัติตามระเบียบ ที่กำหนด โดยเคร่งครัด ● มีการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องของเอกสารหลักฐาน ก่อนการจ่ายเงิน ทุกครั้ง มีการอนุมัติการจ่ายเงิน โดยผู้มีอำนาจ ● ผู้จัดทำบัญชีควรมีความรู้ด้านบัญชี และสหกรณ์ควรจัดให้มีผู้สอบทานความถูกต้องในการบันทึกบัญชี ● จัดทำบัญชีเป็นปัจจุบัน ตามระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์
<ul style="list-style-type: none"> ● การจัดทำบัญชีให้เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน 	

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การควบคุมธุรกิจสินเชื่อ ● การปฏิบัติงานด้านสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอดเป็นประจำ ● มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือตามหลักฐานของธนาคารกับบัญชีเงินฝากธนาคารเป็นประจำ ● มีการจัดทำบทลงโทษอย่างน้อยเดือนละครั้ง และนำเสนอคณะกรรมการในวันประชุมคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและชี้แจงรายการรับจ่ายเงินของสหกรณ์ประจำเดือนให้คณะกรรมการทราบ ● มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ทำหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่บัญชี ● มีการพิจารณาและอนุมัติเงินกู้โดยผู้มีอำนาจก่อนการจ่ายเงินกู้ มีการจดบันทึกรายงานการประชุมเกี่ยวกับการอนุมัติเงินกู้ ● จัดทำเอกสารหลักฐานประกอบการให้เงินกู้ทั้งส่วนของสัญญาเงินกู้และการค้ำประกันให้ครบถ้วนสมบูรณ์ กรณีหลักประกันอสังหาริมทรัพย์ต้องจดทะเบียนจำนอง ● มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยลูกหนี้และดอกเบี้ยให้ตรงกับบัญชีคุมยอดเป็นประจำตามความเหมาะสม ● กำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติและเคร่งครัดในการปฏิบัติ ● มีการติดตามการใช้เงินกู้ เร่งรัดการชำระหนี้ให้ลูกหนี้ชำระหนี้ตามกำหนดสัญญา มีการจัดทำรายงานการติดตามหนี้ที่ถึงกำหนดชำระหนี้ค้างเพื่อวางแผนติดตาม จัดทำหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้ ● มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้เพียงพอเป็นไปตามระเบียบและคำแนะนำนายทะเบียนสหกรณ์

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การควบคุมธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ● การจัดหาที่ดินเพื่อก่อสร้างที่อยู่อาศัยให้สมาชิก ● การปฏิบัติงานด้านธุรกิจจัดหาสินค้า มาจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อสินค้า มีการกำหนดผู้มีหน้าที่สั่งซื้อและอนุมัติการสั่งซื้อ ● มีการตรวจสอบรายการและปริมาณสินค้าก่อนจัดซื้อ เพื่อให้มีสินค้าคงเหลือในปริมาณพอเหมาะ ● มีการตรวจสอบเอกสารการเป็นหนี้ก่อนการชำระหนี้ มีการจัดบัญชีย่อยเจ้าหนี้เรียงร้อยเป็นปัจจุบัน มีการยื่นขออนุญาตเจ้าหนี้ ● การขายเชื่อควรมีการอนุมัติวงเงินขายเชื่อแต่ละราย โดยผู้มีอำนาจ มีการประเมินความสามารถในการชำระหนี้ก่อนอนุมัติการขาย ● มีการจัดทำทะเบียนคุมสินค้าเป็นปัจจุบัน และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับสินค้าเพื่อตรวจนับสินค้าเปรียบเทียบกับทะเบียนคุมสินค้าเป็นครั้งคราว ● สหกรณ์ควรจัดหาที่ดินในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ภูมิทัศน์สวยงาม และมีเอกสารในการถือครองที่ดิน มีระบบสาธารณูปโภค ● ควรจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมงาน ในกรณีสหกรณ์ก่อสร้างบ้านเองหรือจัดจ้างโดยการเหมาและสมาชิกเจ้าของบ้าน เป็นผู้ดูแลการก่อสร้างร่วมกับคณะกรรมการ ● มีการออกแบบ สอบราคาวัสดุอุปกรณ์ มีการตรวจสอบคุณภาพวัสดุก่อสร้าง โดยต้องมีช่างชุมชนเป็นผู้ดูแล รับผิดชอบในการก่อสร้าง ● มีการกำหนดแผนการก่อสร้าง มีขั้นตอนการดำเนินการและควบคุมชัดเจน ● มีการกำหนดแผนเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ● มีการกำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน ● มีการรายงานผลการดำเนินธุรกิจในที่ประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือนเพื่อติดตามและประเมินผล

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การควบคุมธุรกิจเงินรับฝาก ● การปฏิบัติงานด้านเงินรับฝากให้มีประสิทธิภาพ ● การควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อ/จัดหา/บำรุงรักษา ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ● การบริหารจัดการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ควรมีการตรวจสอบเอกสารการรับฝาก-ถอนเงินฝาก และการบันทึกบัญชีข้อเจ้าหน้าที่เงินรับฝาก ● ควรมีการตรวจสอบลายมือชื่อผู้ถอนเงินในใบถอนเงินฝากเทียบกับบัตรตัวอย่างลายมือชื่อของผู้ฝากเงินทุกครั้งที่มีการถอนเงิน ● ควรมีการบันทึกรายการฝาก-ถอนในแผ่นบัญชีข้อยันที่มีการฝาก-ถอน และตรวจสอบใบนำฝาก/ใบถอนเงินฝากเปรียบเทียบกับสมุดคู่ฝากและแผ่นบัญชีข้อยันเจ้าหน้าที่เงินรับฝาก ● ควรมีการเปรียบเทียบจำนวนเงินฝาก-ถอนระหว่างบัญชีคุมยอดกับบัญชีข้อยันโดยสม่ำเสมอ ● ไม่ให้สมาชิกหรือผู้ฝากเงินเก็บรักษาสมุดคู่ฝากไว้ที่สหกรณ์ ● มีการกำหนดแผน/เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ● กำหนดอัตราดอกเบี้ยและคิดประกาศให้สมาชิกทราบ อย่างชัดเจน ● มีการกำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติ ● ควรมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลและบำรุงรักษาทรัพย์สิน ● มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และคิด/เขียนหมายเลขรหัสหรือหมายเลขครุภัณฑ์กำกับไว้ที่ทรัพย์สิน ● มีการตัดจำหน่ายทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมเมื่อมีการขายหรือเลิกใช้ ● มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับทรัพย์สินทุกสิ้นปีและมีการแจ้งรายการทรัพย์สินชำรุดหรือเสื่อมสภาพ ● มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อและจัดจ้างที่ชัดเจน ● มีการกำหนดงบประมาณ และแผนการจัดซื้อ/ก่อสร้างไว้ในแผนงานประจำปี ● มีการกำหนดมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สิน

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การควบคุมสมาชิกและทุนเรือนหุ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ● การรับสมัครสมาชิกใหม่ สมาชิกลาออก / ให้ออก ต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการ ● มีการจัดทำทะเบียนสมาชิก และสมุดคู่มือสมาชิก ● มีการเปรียบเทียบยอดในทะเบียนหุ้นว่าตรงกับยอดในบัญชีคุม ● มีการขึ้นชั้นยอดทุนเรือนหุ้นคงเหลือทุกปี

ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

แนวทางในการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

1. มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารการดำเนินธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์ด้านต่างๆ แก่
 2. สมาชิก เช่น ทำบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง
 3. มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนเพื่อใช้ในการบริหารและตัดสินใจของคณะกรรมการ
 4. มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานกิจการ การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับและคำแนะนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่
 5. สหกรณ์ควรจัดให้มีคอมพิวเตอร์ และนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดทำบัญชีและเรื่องอื่นๆ ของสหกรณ์
 6. มีการสื่อสาร ประสานงานกันภายในสหกรณ์
 7. ควรเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข่าวสารข้อมูลที่ได้รับมาประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานสหกรณ์
- ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ที่กล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.18 เรื่องและแนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การควบคุมเรื่องข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารการดำเนินธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ แก่สมาชิก ● มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนเพื่อใช้ในการบริหาร และตัดสินใจของคณะกรรมการ ● มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานกิจการ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและคำแนะนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ ● สหกรณ์ควรจัดให้มีคอมพิวเตอร์ และนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดทำบัญชีและเรื่องอื่นๆ ของสหกรณ์ ● มีการสื่อสาร ประสานงานกันภายในสหกรณ์ ● ควรเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข่าวสารข้อมูลมาประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบและเป็นแนวทางในการพัฒนางานสหกรณ์

ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

แนวทางในการติดตามและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ

1. ควรจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ โดยสม่ำเสมอ และบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร
2. มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและงบประมาณที่สหกรณ์ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่

3. มีการรายงานปัญหาการดำเนินงานแต่ละด้านและติดตามความคืบหน้าในการแก้ไขปัญหาอย่างทันเหตุการณ์

4. มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน หากไม่เป็นไปตามแผนงานและงบประมาณกำหนด

ทั้งนี้ แนวทางการติดตามและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.19 เรื่องและแนวทางการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผล

เรื่อง	แนวทางการพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> ● การติดตามและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ควรจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการโดยสม่ำเสมอ และบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร ● มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและงบประมาณที่สหกรณ์ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ ● มีการรายงานปัญหาการดำเนินงานแต่ละด้านและติดตามความคืบหน้าในการแก้ไขปัญหาอย่างทันเหตุการณ์ ● มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน หากไม่เป็นไปตามแผนงานและงบประมาณกำหนด

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของสหกรณ์ ในโครงการบ้านมั่นคง 2) เพื่อประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง และ 3) เพื่อหาแนวทางพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพให้แก่สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษามีข้อสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) สรุปผลการศึกษา

สรุปผลการศึกษาดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังต่อไปนี้

1.1 สภาพทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การศึกษาสภาพทั่วไปของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาพรวมของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 9 สหกรณ์ มีขนาดใหญ่ 5 สหกรณ์ ขนาดกลาง 4 สหกรณ์ จำนวนสมาชิกของสหกรณ์มากที่สุดคือ 302 คน รองลงมา 300 คนและน้อยที่สุดคือ 53 คน คณะกรรมการสหกรณ์มากที่สุด 15 คน รองลงมา 11 คน และน้อยที่สุดคือ 9 คน สหกรณ์มีเจ้าหน้าที่เพียง 2 สหกรณ์ที่เหลือ 7 สหกรณ์ไม่ได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่ จำนวนปีที่ยดำเนินงานมากที่สุดคือ 11 ปี รองลงมา 9 ปี และน้อยที่สุดคือ 8 เดือนและทุนดำเนินงานมากที่สุด คือ 4,175,613.67 บาท รองลงมา 2,253,720.15 และน้อยที่สุด คือ 277,343.59 บาท

1.2 การประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง

สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงมีจุดอ่อนการควบคุมภายใน และจุดแข็งในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม สหกรณ์มีจุดอ่อนการควบคุมซึ่งควรให้ความสำคัญ คือ เรื่องผู้ตรวจสอบกิจการ/ผู้ตรวจสอบภายในซึ่งไม่มีความรู้และประสบการณ์โดยตรง ทำให้ไม่ได้ปฏิบัติตามตรวจสอบอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ และในฝ่ายจัดการ หรือผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายจัดการ ไม่มีหลักประกันในการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ไม่มีเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ไม่มี

แผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงาน และสหกรณ์
ไม่ได้กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลไว้ชัดเจน

สำหรับจุดแข็งที่มีคือการแข่งขันในตลาด และการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย นโยบาย
ระเบียบ คำแนะนำไม่ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์อย่างมีสาระสำคัญ มีการแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน

2) กิจกรรมควบคุมแต่ละด้าน

2.1) ด้านการเงินการบัญชี จุดอ่อนการควบคุมภายใน คือสหกรณ์ไม่ได้จัดทำ
ทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน ไม่มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน การ
จัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง ไม่ได้เปรียบเทียบยอดรวมของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอด

สำหรับจุดแข็งคือมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้
คอมพิวเตอร์

2.2) ธุรกิจสินเชื่อ จุดอ่อนการควบคุมภายใน คือ เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับ
จ่ายเงินและทำบัญชีย่อยด้วย ไม่มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจ่ายชำระหนี้ การบันทึกบัญชี
ย่อยทุกวัน

สำหรับจุดแข็ง คือ การคำนวณดอกเบี้ยถูกต้องและมีการยื่นยันยอดลูกหนี้
เงินกู้

2.3) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ไม่พบจุดอ่อน เนื่องจากสหกรณ์ส่วนใหญ่
ไม่ได้ดำเนินธุรกิจนี้

2.4) ธุรกิจเงินรับฝาก จุดอ่อนการควบคุมภายใน คือ สหกรณ์ไม่ได้บันทึก
รายการฝาก-ถอนในแผ่นบัญชีย่อยทันที ไม่ได้เปรียบเทียบจำนวนเงินที่ฝาก-ถอนระหว่างบัญชีคุม
กับบัญชีย่อย

สำหรับจุดแข็ง คือ สหกรณ์มีการกำหนดแผนและเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ
การถอนจัดทำใบนำฝาก/ใบถอนและลงลายมือชื่อไว้

2.5) ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ มีจุดอ่อนการควบคุมภายใน คือ สหกรณ์ไม่ได้
จัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และติด/เขียนหมายเลขทรัพย์สินกำกับไว้

จุดแข็งคือ การบันทึกมูลค่าทรัพย์สินในบัญชีถูกต้อง และมีการทำประกันภัย
ทรัพย์สินไว้

2.6) เจ้าหน้าที่เงินกู้ ไม่พบจุดอ่อนการควบคุมภายใน ถือว่าเรื่องนี้เป็นจุดแข็งของ
สหกรณ์

2.7) สมาชิกและทุนเรือนหุ้นไม่พบจุดอ่อนจากการควบคุมภายใน ถือเป็นจุดแข็งกล่าวคือ การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายการรับสมาชิกเป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อบังคับ สหกรณ์จ่ายปันผลถูกต้อง

3.) การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร มีจุดอ่อนในการควบคุมภายในคือ คณะกรรมการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีไม่ทันต่อเหตุการณ์ มีจุดแข็งคือ คือการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กรชัดเจน

4.) การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล มีจุดอ่อนการควบคุมภายใน คือ ไม่มีรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการที่เป็นลายลักษณ์อักษรโดยสม่ำเสมอ สำหรับจุดแข็ง คือมีการนำข้อสังเกต/ข้อบกพร่องที่ได้รับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา และมีการบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร

1.3 แนวทางพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

สหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ควรได้รับการพัฒนาการควบคุมภายใน ในเรื่องต่าง ๆ โดยมีแนวทาง สรุป ดังนี้

1) การพัฒนาผู้ตรวจสอบกิจการ โดยการจัดให้มีการอบรม เพิ่มความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง ควรมีเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและต้องมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานให้ครอบคลุมทุกส่วนงานของสหกรณ์ และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง

2) ฝ่ายจัดการต้องมีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในงานและธุรกิจของสหกรณ์ มีบุคลากรเพียงพอและสามารถปฏิบัติงานได้จริง มีหลักประกันที่เหมาะสม และควรส่งเสริมสนับสนุนให้ได้รับความรู้เพิ่มเติม

3) การบริหารทรัพยากรบุคคล ควรมีการกำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ชัดเจน มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงานมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล สร้างสัมพันธภาพในการทำงาน สร้างความเข้าใจร่วมกันในทุกฝ่าย สร้างแรงจูงใจในการทำงาน

4) สหกรณ์ควรมีการควบคุมด้านการเงิน โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่ชัดเจนระหว่างการเงิน บัญชีและผู้อนุมัติ มีผู้รับผิดชอบเก็บรักษาเงินสด มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน มีการกำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติ มีการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารการรับ-จ่ายเงิน มีการอนุมัติการจ่ายเงิน

5) สหกรณ์ควรจัดทำบัญชีให้เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน ตามระเบียบนายทะเบียน สหกรณ์กำหนด ผู้จัดทำบัญชีควรมีความรู้ด้านบัญชี มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือของบัญชีย่อยกับ บัญชีคุมยอดเป็นประจำ มีผู้สอบทานความถูกต้องในการบันทึกบัญชี

6) สหกรณ์ควรมีการควบคุมธุรกิจสินเชื่อ โดยการแบ่งแยกหน้าที่สินเชื่อ การเงิน บัญชี มีการพิจารณาและอนุมัติเงินกู้โดยผู้มีอำนาจ จัดทำเอกสารหลักฐานประกอบการให้เงินกู้ให้ ครบถ้วนสมบูรณ์ มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยลูกหนี้ ดอกเบี้ย ให้ตรงกับบัญชีคุมยอด มีการกำหนด ระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติงาน มีการติดตามเร่งรัดการชำระหนี้ มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ เพียงพอ

7) สหกรณ์ควรมีการควบคุมธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย โดยการกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อ กำหนดผู้มีอำนาจในการสั่งซื้อ อนุมัติ มีการตรวจสอบรายการและ ปริมาณก่อนจัดซื้อ มีการตรวจสอบเอกสารการเป็นหนี้ก่อนการชำระ การขายเชื่อควรกำหนดวงเงิน และประเมินความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า มีการจัดทำทะเบียนคุมสินค้าและแต่งตั้ง กรรมการตรวจนับ เปรียบเทียบสินค้าคงเหลือกับทะเบียนคุมสินค้าตามความเหมาะสม

8) การจัดหาที่ดินเพื่อก่อสร้างที่อยู่อาศัย สหกรณ์ควรจัดหาที่ดินใน สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีการกำหนดแผนการก่อสร้างมีขั้นตอนการดำเนินการและควบคุม ชัดเจน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุม ดูแล กรณีก่อสร้างบ้าน

9) สหกรณ์ควรมีการควบคุมธุรกิจเงินรับฝาก โดยตรวจสอบเอกสารการรับฝาก- ถอนเงินฝาก บันทึกบัญชีย่อย มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอด มีการกำหนดแผน/ เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ กำหนดอัตราดอกเบี้ยและคิดประกาศให้ชัดเจน มีการกำหนดระเบียบเป็น แนวทางปฏิบัติงาน

10) สหกรณ์ควรมีการควบคุมเกี่ยวกับการจัดหา/จัดซื้อ บำรุงรักษาที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อจัดจ้างชัดเจน มีการกำหนดงบประมาณ แผนการจัดซื้อ/จัดจ้างในแผนงานประจำปี มีการกำหนดมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สิน มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบ มีการจัดทำเบียนทรัพย์สิน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับ

11) สหกรณ์ควรมีการควบคุมสมาชิกและทุนเรือนหุ้น โดยมีการกำหนดแผนและ เป้าหมายชัดเจน ให้มีความสำคัญกับนโยบายเงินปันผล การรับสมาชิก ลาออกควรผ่านการพิจารณา จากคณะกรรมการ มีการจัดทำทะเบียนสมาชิก มีการเปรียบเทียบยอดในทะเบียนหุ้นกับบัญชีคุม ยอด มีการยืนยันยอดทุนเรือนหุ้นคงเหลือ

12) สหกรณ์ควรมีการควบคุมเรื่องข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีการแจ้ง ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ แก่สมาชิก มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานเสนอเพื่อการบริหารและ

ตัดสินใจ มีการจัดทำรายการกิจการเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ ควรจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการจัดทำบัญชี มีการสื่อสาร ประสานงานภายใน ภายนอก สหกรณ์

13) สหกรณ์ควรมีการติดตามและประเมินผล โดยการจัดให้มีการประชุม คณะกรรมการเพื่อติดตามผลการดำเนินงานและบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและงบประมาณ มีการรายงานปัญหาการดำเนินงาน และติดตามแก้ไขอย่างทันเหตุการณ์ มีการพิจารณาปรับปรุงผลการดำเนินงานหากไม่เป็นไปตาม แผนงาน

2. อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการ บ้านมั่นคง จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีประเด็นที่ผู้ศึกษาค้นพบและนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 การควบคุมภายในที่ดีส่งผลต่อการพัฒนาสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง จากการใช้แบบสอบถามประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ พบว่าสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง มีจุดอ่อนการควบคุมภายในหรือไม่ได้จัดให้มีการควบคุมภายในที่ดีหลายประการ จึงทำให้ สหกรณ์ไม่เข้มแข็งเหมือนสหกรณ์ประเภทอื่น กล่าวคือ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ปัญหา สำคัญที่พบ คือ เรื่องผู้ตรวจสอบกิจการ/ผู้ตรวจสอบภายในไม่มีความรู้และประสบการณ์โดยตรง ในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ได้ปฏิบัติงานตรวจสอบอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ในเรื่อง ดังกล่าวเป็นประเด็นปัญหาใหญ่อีกหนึ่งเรื่องหนึ่งซึ่งหลายหน่วยงานได้พยายามช่วยกันแก้ไข เช่น ได้มีการแก้ไขระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ตรวจสอบกิจการเพิ่มเติม เพิ่ม วาระการดำรงตำแหน่ง เพื่อให้ผู้ตรวจสอบกิจการมีความเข้มแข็ง มากขึ้น แต่ไม่อาจกระทำ ได้ สำเร็จ นอกจากนั้นยังพบว่ามีจุดอ่อนในเรื่องฝ่ายจัดการและบุคลากรของสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นความ ไม่เพียงพอหรือไม่มีเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ บุคลากรไม่มีความรู้ ไม่มี ประสบการณ์ ไม่มีหลักประกันในการทำงาน ไม่มีแผนงานในการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ สำหรับการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมด้านการเงินการบัญชี พบว่า จุดอ่อนการควบคุม ภายในที่สำคัญ เป็นเรื่อง การรับเงินแล้วไม่ได้บันทึกบัญชี ไม่มีการทำทะเบียนคุมใบเสร็จและการ เก็บรักษาเงินไม่ปลอดภัย ไม่ได้ตรวจนับเงินสดคงเหลือในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน จัดทำ บัญชีไม่ถูกต้อง ไม่ได้เปรียบเทียบยอดรวมของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอด ไม่มีผู้สอบทานความ ถูกต้องในการบันทึกบัญชี

เรื่องที่กำลังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุสอน เทพสุวรรณ (2551) ที่พบว่าปัญหาการควบคุมภายในของสหกรณ์ คือผู้ตรวจสอบกิจการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของสหกรณ์ไม่ครบถ้วน การเก็บรักษาเงินสดไม่มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีและไม่มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือประจำวัน ไม่มีการทบทวนหลักทรัพย์ค้ำประกันของพนักงาน

ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมด้านสินเชื่อ มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ การปฏิบัติงานของพนักงานไม่มีการสอบยันการปฏิบัติงาน ไม่มีการแบ่งแยกหน้าที่ เนื่องจากเจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับจ่ายและบันทึกบัญชีย่อย เนื่องจากสหกรณ์ไม่ได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่อาศัยคณะกรรมการเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์

ด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ การเก็บรักษาสินค้าไม่เหมาะสม ไม่ได้แยกให้เป็นหมวดหมู่สะดวกแก่การเบิกจ่ายและตรวจนับ ไม่ได้จัดทำทะเบียนคุมสินค้า ด้านธุรกิจเงินรับฝาก มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ ไม่ได้บันทึกรายการฝาก-ถอนแผ่นบัญชีย่อยทันทีที่มีการฝาก-ถอนเงิน ไม่ได้เปรียบเทียบบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอด ที่ดินอาคารและอุปกรณ์ มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ สหกรณ์ไม่มีการดูแลทรัพย์สินอย่างเหมาะสม ไม่ได้จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สิน ไม่มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลรักษาทรัพย์สิน ด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ สมาชิกลาออกโดยยังมีภาระผูกพันกับสหกรณ์ สมาชิกลาออก/ให้ออก ไม่ผ่านการอนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการ สำหรับเรื่องข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร พบจุดอ่อนที่สำคัญ คือ การใช้ข้อมูลไม่ทันต่อเหตุการณ์ ให้บริการสมาชิกล่าช้า ไม่ได้รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานประจำเดือนเพื่อการตัดสินใจของคณะกรรมการ สาเหตุหลักเนื่องมาจากไม่มีเจ้าหน้าที่เพื่อดำเนินการในเรื่องดังกล่าว ซึ่งสหกรณ์ควรให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าว

เรื่องที่กำลังขัดแย้งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุชาติพิทย์ พาโพธิ์ (2551) ที่กล่าวว่าสหกรณ์ควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบข้อมูลข่าวสารสารสนเทศและการสื่อสาร สำหรับเรื่อง การติดตามและประเมินผล พบปัญหาที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ ไม่มีรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการที่เป็นลายลักษณ์อักษร ไม่ได้เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและงบประมาณที่กำหนดไว้ สอดคล้องสัมพันธ์กับการประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุมที่กล่าวแล้ว จะเห็นได้ว่าจุดอ่อนการควบคุมภายในที่กล่าวข้างต้น ล้วนแต่เป็นปัญหาที่ทำให้สหกรณ์ดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานและเกิดความเสียหาย รั่วไหล หรือสูญเสียในลักษณะต่าง ๆ เช่น เงินสดขาดบัญชี สินค้าขาดบัญชี ลูกหนี้ค้างนาน เป็นต้น รวมทั้งอาจเกิดการทุจริตซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของคณะทำงานขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (KM TEAM) สำนักงานสหกรณ์จังหวัดตรัง (2556) เช่นกัน

กล่าวได้ว่าการควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยเจ้าหน้าที่ ฝ่ายจัดการ คณะกรรมการและสมาชิกของสหกรณ์ ซึ่งทุกคนในสหกรณ์มีส่วนสำคัญในการทำให้มีระบบการควบคุมภายใน โดยคณะกรรมการเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน โดยกำหนดนโยบาย วางระบบการควบคุมรวมทั้งขั้นตอนต่างๆ และติดตามผล ฝ่ายจัดการเป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายใน ซึ่งการควบคุมภายในที่ดีนั้นจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลต่อคณะกรรมการ ว่าการดำเนินงานเป็นไปตามกลยุทธ์ เป้าหมายที่กำหนดโดยช่วยลดความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ ปกป้องทรัพย์สินไม่ให้สูญหายหรือทุจริต ช่วยให้รายงานการเงินมีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือ ทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย มติที่ประชุมใหญ่ และมติที่ประชุมคณะกรรมการ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของปิยะดา เงินฉลาด(2550)และระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2555) ที่กล่าวว่าสหกรณ์ที่มีคุณภาพการควบคุมภายในที่ดีจะช่วยให้ทุกฝ่ายเกิดความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานแต่ละด้านมีประสิทธิภาพ ดังนั้นคณะกรรมการจึงควรใช้การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือควบคุมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ช่วยป้องกันรักษาทรัพย์สินของสหกรณ์ และช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม รวมทั้งป้องปรามหรือลดความเสี่ยงลงให้เหลือน้อยที่สุด

2.2 แนวทางการพัฒนาการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงและปัญหาอุปสรรคในการพัฒนา

จากจุดอ่อนการควบคุมภายในที่พบ นำมาระดมสมองเพื่อหาแนวทางการพัฒนาในด้านต่าง ๆ สามารถอภิปรายผลการพัฒนาในภาพรวม ดังนี้ พัฒนาการตรวจสอบกิจการของผู้ตรวจสอบกิจการ โดยการจัดให้มีการอบรม เพิ่มเติมความรู้แก่ผู้ตรวจสอบกิจการอย่างต่อเนื่อง มีเครือข่ายผู้ตรวจสอบกิจการ มีการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ฝ่ายจัดการได้รับความรู้ สามารถหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ และมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานมีการจัดหาหลักประกันที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบ สหกรณ์ควรกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ชัดเจน มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงาน มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่กำหนดไว้

แนวทางในการควบคุมในด้านการเงิน คือ มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ทำหน้าที่การเงิน บัญชี อนุมัติออกจากกัน มีผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษาเงินสด มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวันมีการกำหนดระเบียบว่าด้วยการรับจ่ายและเก็บรักษาเงิน และกำหนดวงเงินในการเก็บรักษา มีการปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดโดยเคร่งครัด มีการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องของเอกสารหลักฐาน ก่อนการจ่ายเงินทุกครั้ง มีการอนุมัติการจ่ายเงินโดยผู้มีอำนาจ

แนวทางที่ทำให้สหกรณ์จัดทำบัญชีเรียบร้อยเป็นปัจจุบันผู้จัดทำบัญชีควรมีความรู้ด้านบัญชี และสหกรณ์ควรจัดให้มีผู้สอบทานความถูกต้องในการบันทึกบัญชี มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมยอดเป็นประจำอย่างเหมาะสม มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือตามหลักฐานของธนาคารกับบัญชีเงินฝากธนาคารเป็นประจำ มีการจัดทำบทรดลงอย่างน้อยเดือนละครั้ง และนำเสนอคณะกรรมการในวันประชุมคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและชี้แจงรายการรับจ่ายเงินของสหกรณ์ประจำเดือนให้คณะกรรมการทราบ

แนวทางในการควบคุมด้านธุรกิจสินเชื่อ โดยการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ทำหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่บัญชี มีการพิจารณาและอนุมัติเงินกู้โดยผู้มีอำนาจก่อนการจ่ายเงินกู้ มีการจดบันทึกรายงานการประชุมเกี่ยวกับการอนุมัติเงินกู้ จัดทำเอกสารหลักฐานประกอบการให้เงินกู้ทั้งส่วนของสัญญาเงินกู้และการค้ำประกันให้ครบถ้วนสมบูรณ์ กรณีหลักประกันอสังหาริมทรัพย์ต้องจดทะเบียนจำนอง มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยลูกหนี้และดอกเบี้ยให้ตรงกับบัญชีคุมยอดเป็นประจำตามความเหมาะสม กำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติและเครื่องวัดในการปฏิบัติ มีการติดตามการใช้เงินกู้ เร่งรัดการชำระหนี้ให้ลูกหนี้ชำระหนี้ตามกำหนดสัญญา มีการจัดทำรายงานการติดตามหนี้ที่ถึงกำหนดชำระหนี้ค้าง เพื่อวางแผนติดตาม มีการตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้เพียงพอเป็นไปตามระเบียบและคำแนะนำนายทะเบียนสหกรณ์

แนวทางในการควบคุมด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อสินค้า มีการกำหนดผู้มีหน้าที่สั่งซื้อและอนุมัติการสั่งซื้อ มีการตรวจสอบรายการและปริมาณสินค้าก่อนจัดซื้อ เพื่อให้มีสินค้าคงเหลือในปริมาณพอเหมาะ มีการตรวจสอบเอกสารการเป็นหนี้ก่อนการชำระหนี้ มีการจัดบัญชีย่อยเจ้าหนี้เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน มีการยืนยันยอดเจ้าหนี้การขายเชื่อควรมีการอนุมัติวงเงินขายเชื่อแต่ละรายโดยผู้มีอำนาจ มีการประเมินความสามารถในการชำระหนี้ก่อนอนุมัติการขาย มีการจัดทำทะเบียนคุมสินค้าเป็นปัจจุบัน และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับสินค้าเพื่อตรวจนับสินค้าเปรียบเทียบกับทะเบียนคุมสินค้าเป็นครั้งคราว มีการกำหนดแผน/เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ มีการกำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน มีการสำรวจความต้องการของสมาชิก/ของตลาดก่อนการจัดซื้อ มีการรายงานผลการดำเนินธุรกิจในที่ประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือนเพื่อติดตามและประเมินผล

แนวทางในการควบคุมด้านธุรกิจเงินรับฝาก ควรมีการตรวจสอบเอกสารการรับฝาก-ถอนเงินฝาก และการบันทึกบัญชีย่อยเจ้าหนี้เงินรับฝาก ควรมีการตรวจสอบลายมือชื่อผู้ถอนเงินในใบถอนเงินฝากเทียบกับบัตรตัวอย่างลายมือชื่อของผู้ฝากเงินทุกครั้งที่มีการถอนเงินควรมีการบันทึกรายการฝาก-ถอนในแผ่นบัญชีย่อยทันทีที่มีการฝาก-ถอน และควรมีการเปรียบเทียบจำนวนเงินฝาก-ถอนระหว่างบัญชีคุมยอดกับบัญชีย่อยโดยสม่ำเสมอ ไม่ให้สมาชิกหรือผู้ฝากเงินเก็บรักษาสมุด

คู่ฝากไว้ที่สหกรณ์ แนวทางในการปฏิบัติงานด้านธุรกิจเงินรับฝาก ให้มีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดแผน/เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ มีการกำหนดระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน แนวทางในการควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อ/จัดหา/บำรุงรักษา ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ สหกรณ์ควร มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลและบำรุงรักษาทรัพย์สิน มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และติด/เขียนหมายเลขรหัสหรือหมายเลขครุภัณฑ์กำกับไว้ที่ทรัพย์สิน มีการตัดจำหน่ายทรัพย์สิน ออกจากทะเบียนคุมเมื่อมีการขายหรือเลิกใช้ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับทรัพย์สินทุกสิ้นปีและมีการแจ้งรายการทรัพย์สินชำรุดหรือเสื่อมสภาพ มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อ และจัดจ้าง มีการกำหนดงบประมาณ และแผนการจัดซื้อ/ก่อสร้างไว้ในแผนงานประจำปี มีการ กำหนดมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สิน

แนวทางในการควบคุมในเรื่องสมาชิกและทุนเรือนหุ้น คือ การรับสมัครสมาชิกใหม่ สมาชิกลาออก /ให้ออก ต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการ มีการจัดทำทะเบียน สมาชิก และสมุดคู่มือสมาชิก มีการเปรียบเทียบยอดในทะเบียนหุ้นว่าตรงกับยอดในบัญชีคุม มีการ ยืนยันยอดทุนเรือนหุ้นคงเหลือทุกปี มีการกำหนดแผนและเป้าหมายเกี่ยวกับสมาชิกและ ทุนเรือนหุ้น ควรให้ความสำคัญกับนโยบายปันผล เนื่องจากเป็นผลตอบแทนที่สมาชิกควรได้รับ จากการลงทุนถือหุ้น

แนวทางในการควบคุมในเรื่องข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร โดยการแจ้งข้อมูล ข่าวสารการดำเนินธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ แก่สมาชิกมีการรวบรวมข้อมูลและ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนเพื่อใช้ในการบริหารและตัดสินใจของคณะกรรมการ มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานกิจการ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและ คำแนะนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ มีการสื่อสาร ประสานงานกันภายในสหกรณ์

สำหรับแนวทางในการติดตามและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ สหกรณ์ควรจัดมีการ ประชุมคณะกรรมการดำเนินการโดยสม่ำเสมอ และบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและงบประมาณที่สหกรณ์ได้รับอนุมัติจาก ที่ประชุมใหญ่ มีการรายงานปัญหาการดำเนินงานแต่ละด้านและติดตามความคืบหน้าในการแก้ไข ปัญหาอย่างทันเหตุการณ์ และมีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน หากไม่เป็นไปตาม แผนงาน

อย่างไรก็ตามแนวทางการพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่กล่าวข้างต้น ซึ่งมี รายละเอียดแต่ละเรื่อง สหกรณ์ควรปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของสหกรณ์ เนื่องจากบาง สหกรณ์อาจมีข้อจำกัดหรือปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานในหลายประการที่ไม่อาจจัดให้มีการ ควบคุมภายในอย่างที่ควรจะเป็นได้ แต่มีการควบคุมที่สามารถทดแทนกันได้ โดยไม่ทำให้สหกรณ์

มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ซึ่งระบบการควบคุมภายในที่ดีนั้นไม่ควรมากเกินไป หรือน้อยเกินไป และต้องแทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ และต้องใช้อย่างถูกต้อง กล่าวคือ หากเข้มงวดหรือเคร่งครัดเกินไป อาจทำให้การปฏิบัติงานติดขัด ลำช้า ไม่คล่องตัว ในทางตรงกันข้ามหากปล่อยปละละเว้นไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจทำให้เกิดความเสียหายหรือการทุจริตเกิดขึ้น สอดคล้องกับระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2555) โดยเฉพาะสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง มีข้อจำกัดหรือปัญหาอุปสรรคหลายประการที่ไม่เอื้อให้มีการควบคุมภายในที่กำหนดตามแนวทางข้างต้นได้ เช่น ข้อจำกัดในเรื่องของทุนดำเนินงาน และการดำเนินงานในระยะเริ่มแรกทำให้ไม่สามารถจัดจ้างเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ตามที่กำหนดใน โครงสร้างได้ และเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญในการพัฒนาสหกรณ์ ในการบริหารจัดการกรรมการซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการแต่ขาดความรู้ ความเข้าใจในระบบสหกรณ์ หรืออำนาจการบริหารอยู่ที่คนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง อาจส่งผลกระทบต่อตัดสินใจกระทบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ได้และที่สำคัญอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นจากสมาชิกและบุคคลภายนอก ส่วนของการจัดทำบัญชียังต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ของทางราชการมาช่วยเหลือในการบันทึกบัญชีและจัดทำบัญชีย่อย ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในการจัดทำงบการเงิน สหกรณ์ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการบริหารจัดการได้ทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การไม่ได้แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่บัญชี เจ้าหน้าที่สินเชื่อนี้เนื่องจากทั้งสหกรณ์มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพียงคนเดียว ต้องปฏิบัติงานทุกด้านของสหกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับบทความของสุมิตรา ณ สุวรรณ (2556) ที่กล่าวถึงเรื่องแนวทางการบริหารจัดการ และส่งเสริมความเข้มแข็งแก่สหกรณ์เคหสถาน สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ซึ่งยังต้องได้รับการพัฒนาต่อไป

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

3.1.1 แนวทางพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง สหกรณ์ทั้ง 9 แห่ง ควรนำไปกำหนดเป็นแนวทางการควบคุมภายในของสหกรณ์ และปรับใช้ในการดำเนินงานอย่างจริงจัง ในทุกเรื่องดังที่กล่าวแล้ว เพื่อให้มีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี เป็นเครื่องมือควบคุมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ช่วยป้องกันรักษาทรัพย์สินของสหกรณ์ และช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม จะทำให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้เกิดประโยชน์แก่สหกรณ์อย่างแท้จริง

3.1.2 สหกรณ์ที่มีข้อจำกัด หรือปัญหาอุปสรรคที่ไม่สามารถกำหนดหรือปฏิบัติตาม การควบคุมภายในที่กล่าวได้ แต่สหกรณ์ได้มีการควบคุมทดแทนกัน หรือการปฏิบัติที่ทดแทนกัน เพื่อไม่ทำให้สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในช่วงแรกของการดำเนินงานหรือสหกรณ์ที่ตั้ง ใหม่ ในโอกาสต่อไปหากมีการดำเนินงานต่อเนื่อง ควรมีการทบทวนการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงให้มี เพิ่มขึ้น เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี

3.1.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดให้มีการฝึกอบรม ในหลักสูตรการควบคุมภายใน ของสหกรณ์ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ มีความรู้เกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาสหกรณ์

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยต่อไป

3.2.1 การศึกษาวิจัยครั้งต่อไป อาจเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายเป็นสหกรณ์ประเภท การเกษตร เนื่องจากเป็นสหกรณ์ที่มีความพร้อมมากกว่า การตอบแบบสอบถาม อาจมีความชัดเจน และครบถ้วน มีจำนวนกลุ่มเป้าหมายมากกว่าและนำมาเปรียบเทียบกับสหกรณ์ในโครงการบ้าน มั่นคง ส่งผลถึงคุณภาพของงานวิจัยและเป็นการสนับสนุนเรื่องการควบคุมภายในว่ามีผลต่อการ พัฒนาสหกรณ์ทุกประเภท เพื่อเป็นการพัฒนาสหกรณ์ให้มีการควบคุมภายในดีขึ้น

3.2.2 การศึกษาในครั้งนี้ ได้ศึกษาเฉพาะเรื่องการประเมินการควบคุมภายในตามแบบ ประเมินแบบมาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งได้ข้อสรุปและข้อค้นพบแต่ละด้าน เพื่อให้ การศึกษาได้นำไปใช้จริงและเกิดผลกับสหกรณ์ ควรนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าไปพัฒนา ระบบการควบคุมภายในหรือวางระบบการควบคุมภายในให้กับสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคง ต่อไป



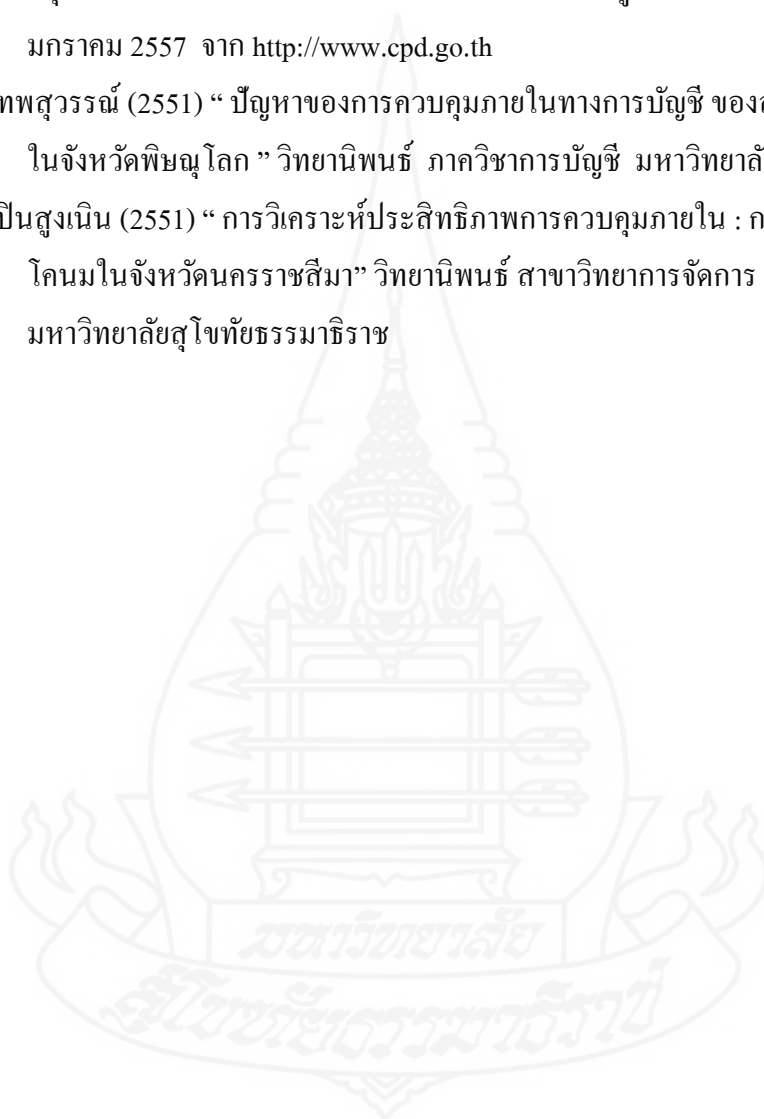


บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2551) *คู่มือระบบบัญชี สหกรณ์โครงการบ้านมั่นคง ส่วนมาตรฐาน การบัญชี สำนักนโยบายและมาตรฐาน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์*
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2555) *ระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ สำนักนโยบายและ มาตรฐาน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์*
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2546) *การกำกับดูแลกิจการที่ดีในสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์*
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2551) *คู่มือระบบบัญชี สหกรณ์โครงการบ้านมั่นคง ส่วนมาตรฐาน การบัญชี สำนักนโยบายและมาตรฐาน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์*
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2556) “การส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์บริการ (สหกรณ์ เกษตรสถาน) ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน” คืบค้นวันที่ 10 มกราคม 2557 จาก <http://www.cad.go.th>
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2549) *คู่มือการปฏิบัติงานสอบบัญชีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เรื่อง การประเมินความเสี่ยงในการสอบบัญชีและการจัดชั้นคุณภาพการควบคุมภายใน สำนักนโยบายและมาตรฐาน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์*
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2555) “แนวทางการบริหารจัดการ สหกรณ์เกษตรเมืองใหม่ชั้นสูตร จำกัด” คืบค้นวันที่ 10 มกราคม 2557 จาก <http://www.cpd.go.th>
- จันทนา สาขากร,นิพนธ์ เห็น โชคชัยชนะ, ศิลปะพร ศรีจันทเพชร (2548) *การควบคุมภายในและ การตรวจสอบภายใน กรุงเทพมหานคร ทีพีเอ็นเพรส*
- ฉายา บุญเสริม (2550) “การควบคุมภายในของสหกรณ์ภาคเกษตรในจังหวัดกระบี่” วิทยานิพนธ์ สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ประชาสรรค์ แสนภักดี “การระดมสมอง (Brainstorming)” คืบค้นวันที่ 11 มกราคม 2557 จาก <http://www.glocalization.org>
- ปิยดา เงินฉลาด (2550) “การวิเคราะห์คุณภาพการควบคุมภายในของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัด นครราชสีมา” วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุรชาติพย์ พาโพธิ์ (2551) “การประเมินระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจนาน จำกัด” วิทยานิพนธ์ ภาควิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- สุภาพ บรรณบดี (2551) “การประเมินการควบคุมภายในของการเกษตรในจังหวัดหนองบัวลำภู”
 วิทยานิพนธ์ สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาสหกรณ์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สำนักงานสหกรณ์จังหวัดตรัง กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2556) “ การควบคุมภายในของสหกรณ์และ
 กลุ่มเกษตรกร คณะทำงานขับเคลื่อนการจัดการความรู้ KM Team ” คั่นคืนวันที่ 11
 มกราคม 2557 จาก <http://www.cpd.go.th>
- อนุสอน เทพสุวรรณ (2551) “ ปัญหาของการควบคุมภายในทางการบัญชี ของสหกรณ์การเกษตร
 ในจังหวัดพิษณุโลก ” วิทยานิพนธ์ ภาควิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อภิญา เป็นสูงเนิน (2551) “ การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน : กรณีศึกษาสหกรณ์
 โคนมในจังหวัดนครราชสีมา ” วิทยานิพนธ์ สาขาวิทยาการจัดการ
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบควบคุมภายในของสหกรณ์ในโครงการบ้านมั่นคงจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และตามความรู้สึกร่วมอย่างแท้จริง ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ เพื่อสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คำตอบของท่านและข้อมูลส่วนตัวของท่านทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับ

2. แบบสอบถามฉบับนี้ มีทั้งหมด 3 ตอน แบ่งเป็น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์/ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินคุณภาพสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (แบบมาตรฐาน)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นทั่วไปและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์/ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

1. ชื่อสหกรณ์..... จำกัด
2. ขนาดสหกรณ์ () 1. เล็ก () 2. กลาง () 3. ใหญ่
3. จำนวนสมาชิก..... คน
4. จำนวนคณะกรรมการ..... คน
5. จำนวนเจ้าหน้าที่..... คน
6. จำนวนปีที่ดำเนินงาน..... ปี
7. ทุนดำเนินงาน..... บาท
8. ท่านดำรงตำแหน่ง () 1. คณะกรรมการ () 2. ฝ่ายจัดการ
() 3. ผู้สอบบัญชีสหกรณ์ () 4. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์

ตอนที่ 2 แบบประเมินคุณภาพสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (แบบมาตรฐาน)

คำชี้แจง แบบประเมินชุดนี้ ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม

2.1 ด้านการเงินการบัญชี

2.2 ธุรกิจสินเชื่อ

2.3 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

2.4 ธุรกิจเงินรับฝาก

2.5 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

2.6 เจ้าหนี้เงินกู้

2.7 สมาชิกและทุนเรือนหุ้น

ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

การประเมินการควบคุมมี 2 ตัวเลือก มีความหมายดังนี้

ใช่ = มีการควบคุมภายใน

ไม่ใช่ = ไม่มีการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุมภายในมี 4 ระดับ มีความหมายดังนี้

0 = ไม่มีระดับการควบคุมภายใน หรือ ไม่มีการควบคุมในเรื่องนั้น ๆ

1 = มีระดับการควบคุมภายในที่ยังไม่ดีเพียงพอ ต้องปรับปรุง

2 = มีระดับการควบคุมภายในที่ดีพอสมควร แต่ยังมีข้อบกพร่องอยู่บ้าง

3 = มีระดับการควบคุมภายในที่ดี

ส่วนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม	การประเมินการควบคุม	
	ใช่	ไม่ใช่
ความซื่อสัตย์และจริยธรรม		
1. มีการกำหนดเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการประพฤติปฏิบัติของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการสื่อสารทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายให้ทราบถึงบทลงโทษเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีการดำเนินการเมื่อไม่ปฏิบัติตามที่กำหนด	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
คณะกรรมการดำเนินการ		
1. มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพียงพอในการบริหารงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. การตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานเป็นไปอย่างเหมาะสม มิได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือเฉพาะกลุ่ม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. กรรมการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการโดยสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ฝ่ายจัดการ / ผู้ทำหน้าที่แทนฝ่ายจัดการ		
1. ฝ่ายจัดการมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีหลักประกันการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งงานต่างๆ ตามความเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. มีเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ผู้ตรวจสอบกิจการ / ผู้ตรวจสอบภายใน		
1. มีความรู้และประสบการณ์โดยตรงในการปฏิบัติหน้าที่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ได้ปฏิบัติงานตรวจสอบอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ที่กำหนดไว้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีอิสระในการปฏิบัติงานทั้งจากคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

นโยบายและการวางแผน		
1. แผนที่กำหนดมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการกำหนดบุคลากรและงบประมาณสอดคล้องกับแผนงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
โครงสร้างสหกรณ์		
1. มีการแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน เหมาะสมกับขนาด และลักษณะการดำเนินธุรกิจ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสมตามส่วนงานที่กำหนดอย่างชัดเจน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านต่างๆ ครอบคลุมทุกธุรกิจ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
การบริหารทรัพยากรบุคคล		
1. มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการสรรหาการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง หลักประกันการทำงาน การให้ผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากร รวมถึงมาตรการลงโทษเจ้าหน้าที่ที่ฝ่าฝืน หรือละเมิดระเบียบที่กำหนด หรือกระทำการทุจริต หรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่สหกรณ์ และมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
สภาพเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมทั่วไป		
1. การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย หรืออัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ หรืออัตราภาษีศุลกากร ไม่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีสาระสำคัญ ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย / นโยบายของรัฐบาล หรือระเบียบ / คำแนะนำต่าง ๆ ที่กำหนด โดยหน่วยงานกำกับดูแลสหกรณ์ ไม่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีสาระสำคัญ ต่อการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ภาวะการแข่งขันในตลาด ไม่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีสาระสำคัญต่อการดำเนินงานของสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม

2.1 การประเมิน : การเงินการบัญชี

ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	ไม่มีกิจกรรม	ระดับการควบคุมภายใน			
		0	1	2	3
การปฏิบัติงานด้านการเงินไม่เหมาะสม					
1. มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ทำหน้าที่การเงิน บัญชี และ อนุมัติออกจากกัน	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการจัดทำบัญชีแยกส่วนฝากธนาคาร	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
รับเงินแล้วไม่บันทึกบัญชี					
1. มีระบบเก็บรักษาใบเสร็จรับเงินที่เหมาะสมตามสภาพ	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงิน	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. ใช้ใบเสร็จรับเงินเรียงตามลำดับเลขที่และลงลายมือชื่อผู้รับเงิน	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. ใบเสร็จรับเงินที่ถูกยกเลิกได้นำมาแนบติดไว้กับสำเนา	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. มีการทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6. การรับเงินด้วยเช็คมีการจัดทำทะเบียนคุมเช็ค	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
จ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานการจ่าย / จ่ายเงินซ้ำ / จ่ายเงินเกิน					
1. มีการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง ของเอกสารหลักฐาน ก่อนการจ่ายเงิน และประทับตรา "จ่ายแล้ว" ภายหลังการจ่ายเงิน	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการอนุมัติการจ่ายเงิน โดยผู้มีอำนาจอนุมัติ	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. การจ่ายเงินด้วยเช็คมีการระบุชื่อผู้มีสิทธิรับเงิน และมีการขีดคำว่า " ผู้ถือ " ออก	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. เช็คที่ยกเลิกการจ่ายได้มีการประทับตรา " ยกเลิก " และนำมาติดกับต้นขั้ว	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. มีการจัดทำทะเบียนคุมเช็คจ่าย	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

6. ไม่มีการลงลายมือชื่อล่วงหน้าในการส่งจ่ายเช็ค	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
การเก็บรักษาเงินไม่ปลอดภัย					
1. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษาเงินสด		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการเก็บรักษาเงินสดตามวงเงินที่กำหนด		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการเก็บรักษาเงินและเช็คของสหกรณ์อยู่ในตู้นิรภัยหรือในที่ที่มีความปลอดภัย		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการตรวจนับเงินสดในมือเปรียบเทียบกับบัญชีทุกวัน		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง					
1. มีผู้สอบทานความถูกต้องในการบันทึกบัญชี		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการจัดทำบัญชีเรียบร้อยเป็นปัจจุบันตามระเบียบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการเปรียบเทียบยอดรวมของบัญชีย่อยกับบัญชีคุมเป็นประจำอย่างเหมาะสม		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการเปรียบเทียบยอดคงเหลือตามหลักฐานของธนาคารกับบัญชีเงินฝากธนาคารเป็นประจำ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. มีการจัดทำบทดลองอย่างน้อยเดือนละครั้ง		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
กรณีสหกรณ์ใช้โปรแกรมระบบบัญชี					
1. มีการใช้โปรแกรมระบบงานที่เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงาน/ธุรกิจ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีคู่มือการใช้โปรแกรมระบบงานต่าง ๆ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. กรณีออกใบเสร็จรับเงินจากโปรแกรม มีการเรียงเลขที่ใบเสร็จรับเงิน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการเริ่มต้นเลขที่ใบเสร็จรับเงินใหม่ทุกปีบัญชี	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. มีรายงานการยกเลิกใบเสร็จรับเงิน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6. โปรแกรมระบบงานไม่สามารถแก้ไขข้อมูลย้อนหลัง	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
7. ระบบงานที่ใช้อยู่ไม่เปิดโอกาสให้แก้ไขโดยไร้ร่องรอย	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

8. เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในด้านการใช้คอมพิวเตอร์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
9. มีการกำหนดรหัสผ่านและเก็บเป็นความลับสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในการเข้าถึงข้อมูล	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
10. มีการกำหนดผู้ดูแลระบบงาน/ผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงข้อมูลและมีรหัสผ่านโดยเฉพาะ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
11. มีการเปลี่ยนรหัสผ่านตามช่วงระยะเวลาที่กำหนด	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
12. มีการตรวจสอบและอนุมัติรายการก่อนการบันทึกข้อมูล	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2.2 การประเมิน : ธุรกิจสินเชื่อ

ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	ไม่มีกิจกรรม	ระดับการควบคุมภายใน			
		0	1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน / เป้าหมายที่กำหนดไว้					
มีการกำหนดแผน / เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
เจ้าหน้าที่สินเชื่อทำหน้าที่รับ - จ่ายเงิน และจัดทำบัญชีย่อย					
1. มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างเจ้าหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่บัญชี	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. ทุกสิ้นวัน มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจ่ายเงินกู้ การรับชำระหนี้ และการบันทึกบัญชีย่อยลูกหนี้เงินกู้โดยผู้มีได้ทำหน้าที่ด้านสินเชื่อ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
จ่ายเงินกู้โดยไม่ได้รับอนุมัติ					
1. มีการพิจารณาและอนุมัติเงินกู้โดยผู้มีอำนาจก่อนการจ่ายเงินกู้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการจดบันทึกรายงานการประชุมเกี่ยวกับการอนุมัติเงินกู้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

จ่ายเงินกู้เกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติ					
1. ก่อนการจ่ายเงินกู้มีการตรวจสอบใบรับเงินกู้กับสัญญาเงินกู้ และมติคณะกรรมการที่อนุมัติ เงินกู้ โดยถูกต้องตรงกัน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการบันทึกจำนวนเงินที่อนุมัติในคำขอกู้ โดยผู้มีอำนาจอนุมัติ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
จ่ายเงินกู้โดยไม่มีหลักประกัน / หลักประกันไม่เป็นไปตามระเบียบฯ					
1. มีการจัดทำหนังสือค้ำประกันหรือหลักฐานต่อสหกรณ์ตามระเบียบที่กำหนด	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. กรณีหลักประกันอสังหาริมทรัพย์ เช่น บ้าน/ที่ดิน ได้มีการจดทะเบียนจำนอง	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการจัดทำทะเบียนผู้ค้ำประกัน / หลักประกัน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการประเมินราคาอสังหาริมทรัพย์ที่นำมาเป็นหลักประกัน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
รับชำระหนี้นอกที่ทำการของสหกรณ์					
1. มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการรับชำระหนี้ นอกที่ทำการของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรไว้ชัดเจนและเหมาะสม ดังนี้					
1.1 กำหนดช่วงเวลาการรับชำระหนี้นอกที่ทำการสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.2 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการรับชำระหนี้นอกที่ทำการสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3 มีการควบคุมใบเสร็จรับเงินนอกที่ทำการสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีมติจากคณะกรรมการให้มีการรับชำระหนี้นอกที่ทำการสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
การรับชำระหนี้ไม่บันทึกบัญชี					
1. มีการออกใบเสร็จรับเงินและบันทึกบัญชีย่อยทุกครั้งที่มีการชำระหนี้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2. มีการเปรียบเทียบบัญชีย่อยให้ตรงกับบัญชีคุมยอดทุกเดือน		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีการยื่นยันยอดลูกหนี้เงินกู้อย่างน้อยปีละครั้ง		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ลูกหนี้เงินกู้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด					
1. มีการติดตามการใช้เงินกู้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการติดตามทวงถาม / เร่งรัดลูกหนี้ที่ชำระหนี้ไม่เป็นไปตามกำหนดสัญญา		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีการจัดทำรายงานการติดตามหนี้ที่ถึงกำหนดชำระ		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ					
1. มีการวิเคราะห์สภาพลูกหนี้และหลักประกันเป็นครั้งคราว		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามระเบียบและคำแนะนำของ นทส.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
คำนวณดอกเบี้ยเงินให้กู้ผิดพลาด					
1. มีการประกาศอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ในที่เปิดเผย		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการทดสอบการคำนวณดอกเบี้ยเงินให้กู้ / ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ คำนวณดอกเบี้ย		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.3 การประเมิน : ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	ไม่มีกิจกรรม	ระดับการควบคุมภายใน			
		0	1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน / เป้าหมายที่กำหนดไว้					
มีการกำหนดแผน / เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ซื้อสินค้าเกินความต้องการ / ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า					
1. มีการสำรวจความต้องการของสมาชิก/ของตลาดก่อนจัดซื้อ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. มีการตรวจสอบรายการและปริมาณสินค้าก่อนจัดซื้อ เพื่อให้มีสินค้าคงเหลือในปริมาณพอเหมาะ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ซื้อสินค้าไม่ผ่านการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ					
1. มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อสินค้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการกำหนดผู้มีหน้าที่สั่งซื้อและอนุมัติการสั่งซื้อ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ซื้อสินค้าในราคาสูงกว่าท้องตลาด					
1. ไม่ซื้อสินค้าจากผู้ขายเพียงรายเดียวเป็นเวลานาน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการเปรียบเทียบราคาสินค้าจากผู้ขายที่ขายสินค้าชนิดเดียวกันก่อนการตัดสินใจซื้อ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ซื้อสินค้าโดยไม่ได้รับสินค้าตามใบกำกับสินค้า / ใบส่งของ					
1. มีการมอบหมายให้มีผู้รับสินค้าแยกจากผู้มีหน้าที่จัดซื้อสินค้า/ผู้บันทึกบัญชี	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการตรวจสอบจำนวนและคุณภาพให้ตรงกับใบสั่งซื้อโดยผู้รับสินค้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ขายสินค้าก่อนการบันทึกซื้อสินค้า/ทะเบียนคุมสินค้า					
1. กรณีจำเป็นต้องขายสินค้าก่อนการบันทึกซื้อสินค้า/ทะเบียนคุมสินค้าต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
จ่ายเงินชำระหนี้เจ้าหนี้การค้าเกินกว่าหนี้ที่มีอยู่					
1. มีการอนุมัติการจ่ายชำระหนี้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการตรวจสอบเอกสารการเป็นหนี้ก่อนการชำระหนี้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. การจัดทำบัญชีย่อยเจ้าหนี้เรียบร้อยเป็นปัจจุบัน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. จ่ายชำระหนี้เป็นไปตามเวลาและเงื่อนไขที่กำหนด	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. มีการยืนยันยอดเจ้าหนี้การค้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
การเก็บรักษาสินค้าไม่เหมาะสม					
1. มีสถานที่จัดเก็บรักษาสินค้าปลอดภัย	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการจัดทำทะเบียนคุมสินค้า/บัตรสินค้าเป็นปัจจุบัน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการประกันภัยสินค้าและสถานที่จัดเก็บเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

4. มีการเก็บสินค้าเสื่อมสภาพ / ชำรุด / ล้าสมัย แยกจากสินค้าปกติ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. มีการเก็บสินค้าแยกเป็นหมวดหมู่สะดวกแก่การเบิกจ่ายและตรวจนับ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ไม่มีการควบคุมสินค้าคงเหลือ					
1. มีการตรวจนับสินค้าก่อนนำเข้าสู่สถานที่จัดเก็บสินค้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการกำหนดผู้มีอำนาจในการเบิกสินค้าออกจากสถานที่จัดเก็บสินค้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับสินค้าที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับสินค้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการตรวจนับสินค้าเปรียบเทียบกับทะเบียนคุมสินค้าเป็นครั้งคราว	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. การตัดสินค้าขาดบัญชี / เสื่อมสภาพ / ชำรุด เป็นไปตามระเบียบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
บันทึกยอดขายสินค้าไม่ครบถ้วน					
1. มีการกำหนดราคาขายและการให้ส่วนลดที่ชัดเจน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างฝ่ายขาย ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายเก็บรักษาสินค้าฝ่ายบัญชี และการเงิน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการกำหนดระเบียบการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการอนุมัติวงเงินขายเชื่อแต่ละรายโดยผู้มีอำนาจ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ลูกหนี้ปฏิเสธการเป็นหนี้					
1. มีการออกเอกสารหลักฐานการขายทุกครั้ง	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการลงลายมือชื่อรับสินค้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการยืนยันยอดลูกหนี้การค้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ตามกำหนด					
1. มีการประเมินความสามารถการชำระหนี้ของลูกหนี้ก่อนอนุมัติการขายเชื่อเช่น ฐานะการเงิน ยอดซื้อ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

ประวัติการชำระเงิน เป็นต้น					
2. มีการติดตามเร่งรัดการชำระหนี้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีหลักประกันเพียงพอกับจำนวนที่เป็นหนี้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการจัดทำรายงานหนี้ที่เกินกำหนดเสนอที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณา	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไม่เพียงพอ					
1. มีการวิเคราะห์อายุหนี้ของลูกหนี้การค้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามระเบียบและคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2.4 การประเมิน : ธุรกิจเงินรับฝาก

ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	ไม่มีกิจกรรม	ระดับการควบคุมภายใน			
		0	1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน / เป้าหมายที่กำหนดไว้					
1. มีการกำหนดแผน / เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
เจ้าหน้าที่รับฝากเงินทำหน้าที่รับ - จ่ายเงิน และจัดทำบัญชีย่อย					
1. ทุกสิ้นวันมีการตรวจสอบเอกสารการรับฝาก - ถอนเงินฝาก และการบันทึกบัญชีย่อยเจ้าหน้าที่เงินรับฝาก โดยผู้มีได้ทำหน้าที่รับฝากเงิน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ปฏิบัติผิดระเบียบ ข้อบังคับ					
1. ก่อนรับฝากเงินจากสหกรณ์อื่นมีการตรวจสอบเงินรับฝากให้อยู่ในวงเงินกู้ยืมที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. ไม่มีการรับฝากเงินจากบุคคลภายนอก		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
รับฝากเงินนอกที่ทำการสหกรณ์					
1. มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการรับฝากเงิน					

นอกที่ทำการสหกรณ์ไว้ชัดเจนและเหมาะสม					
1.1 กำหนดช่วงเวลารับฝากเงินนอกที่ทำการสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.2 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการรับฝากเงินนอกที่ทำการสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3 มีการกำหนดให้ผู้มีหน้าที่รับฝากเงินนำหลักฐานการรับฝากเงินพร้อมเงินสดส่งทุกสิ้นวันหรือเช้าวันถัดไป	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีมติจากคณะกรรมการให้มีการรับฝากเงินนอกที่ทำการสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
การรับเงินฝากและถอนเงินไม่ตรงกับหลักฐาน					
1. สมาชิกผู้ฝากเป็นผู้จัดทำใบนำฝาก/ใบถอนเงินฝาก เว้นแต่สมาชิก รายใด ที่เขียนไม่ได้อาจให้เจ้าหน้าที่เป็นผู้เขียนแทน แต่สมาชิกต้องลงลายมือชื่อหรือลายนิ้วมือของสมาชิกผู้ฝาก/ผู้ถอนเงินตามตัวอย่าง ที่ให้ไว้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการตรวจสอบลายมือชื่อผู้ถอนเงินในใบถอนเงินฝากเปรียบเทียบกับบัตรตัวอย่างลายมือชื่อของผู้ฝากเงินทุกครั้งที่มีการถอนเงิน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. ไม่มีการเก็บรักษาสมุดคู่ฝากของสมาชิกหรือผู้ฝากเงินไว้ที่สหกรณ์		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการตรวจสอบใบนำฝาก/ใบถอนเงินฝากเปรียบเทียบกับสมุดคู่ฝากและแผ่นบัญชีย่อยเจ้าหน้าที่เงินฝาก พร้อมทั้งลงลายมือชื่อกำกับ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. มีการยื่นยันยอดเงินรับฝากอย่างน้อยปีละครั้ง		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
บัญชีย่อยเจ้าหน้าที่เงินรับฝากไม่ถูกต้อง					
1. มีการบันทึกรายการฝาก – ถอน ในแผ่นบัญชีย่อยรายบุคคลทันที ที่มีการฝาก - ถอน		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการเปรียบเทียบจำนวนเงินฝาก – ถอนระหว่างบัญชีคุมกับบัญชีย่อยเป็นประจำ		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
การคำนวณดอกเบี้ยเงินรับฝากผิดพลาด					

1. มีการประกาศอัตราดอกเบี้ยเงินฝากในที่เปิดเผย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการทดสอบการคำนวณดอกเบี้ยเงินรับฝาก/ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ คำนวณดอกเบี้ย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.5 การประเมิน : ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	ไม่มีกิจกรรม	ระดับการควบคุมภายใน			
		0	1	2	3
การจัดซื้อหรือก่อสร้างไม่ปฏิบัติตามระเบียบ / มติที่ประชุมใหญ่ / มติที่ประชุมคณะกรรมการ					
1. มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อและจัดจ้าง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการกำหนดงบประมาณ และแผนการจัดซื้อ/ก่อสร้างไว้ในแผนงานประจำปี	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ทรัพย์สินของสภกรณ์เสื่อมชำรุด / เสียหาย / สูญหาย					
1. มีรายงานจากคณะกรรมการตรวจนับทรัพย์สินทุกสิ้นปีและมีการแจ้งรายการทรัพย์สินชำรุดหรือเสื่อมสภาพ พร้อมทั้งเสนอความเห็น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีการกำหนดมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินมิให้สูญหายหรือเสียหาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินไม่เหมาะสม					
1. มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลและบำรุงรักษาทรัพย์สิน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. มีการประกันภัยทรัพย์สินไว้อย่างเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน และติด/เขียนหมายเลขรหัส หรือหมายเลขครุภัณฑ์กำกับไว้ที่ทรัพย์สิน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
โอนทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุมไม่มีเหตุผล					

1. มีการจัดทำรายงานทรัพย์สินที่ไม่ใช้งาน พร้อมทั้ง ระบุสาเหตุที่ไม่ได้ใช้งาน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. การจำหน่ายทรัพย์สินได้รับอนุมัติจากที่ประชุม คณะกรรมการ และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการตัดจำหน่ายทรัพย์สินออกจากทะเบียนคุม เมื่อ มีการขายหรือ เลิกใช้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ซื้อทรัพย์สินในราคาสูงกว่าที่ควร					
1. มีการแต่งตั้งกรรมการจัดซื้อ / จัดจ้าง	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการสอบถามเพื่อเปรียบเทียบราคาทรัพย์สิน ก่อนซื้อ / จัดจ้าง	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
บันทึกมูลค่าทรัพย์สินในบัญชีไม่ถูกต้อง					
มีการตรวจสอบการบันทึกมูลค่าทรัพย์สินที่ซื้อหรือ ก่อสร้างในราคาเริ่มแรก โดยใช้ราคาซื้อ รวมภาษี ต้นทุนการกู้ยืม และต้นทุนทางตรงอื่น	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2.6 การประเมิน : เจ้าหนี้เงินกู้

ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	ไม่มี กิจกรรม	ระดับการควบคุมภายใน			
		0	1	2	3
กู้เงินโดยไม่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ/ที่ประชุมใหญ่					
1. การกู้เงินอยู่ในวงเงินกู้ที่ได้รับอนุมัติจากที่ ประชุมใหญ่ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากนาย ทะเบียนสหกรณ์	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการกำหนดผู้มีอำนาจลงนามแทนสหกรณ์ใน การกู้ยืม	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
นำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์					
เงินกู้ยืมได้นำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

จ่ายเงินชำระหนี้เจ้าหนี้เกินกว่าหนี้ที่มีอยู่					
1. มีการอนุมัติการจ่ายชำระหนี้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการตรวจสอบเอกสารการเป็นหนี้และการคำนวณดอกเบี้ยจ่ายก่อนการชำระหนี้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. การชำระหนี้เป็นไปตามกำหนดสัญญา	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการยื่นยันยอดเจ้าหนี้เงินกู้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2.7 การประเมิน : สมาชิกและทุนเรือนหุ้น

ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	ไม่มีกิจกรรม	ระดับการควบคุมภายใน			
		0	1	2	3
การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้					
มีการกำหนดแผนและเป้าหมายเกี่ยวกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้น		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
การรับสมาชิกไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อบังคับ					
1. ผู้สมัครเป็นสมาชิกทุกราย ได้รับการรับรองจากที่ประชุมกลุ่ม	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้รับเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการชำระค่าหุ้นและค่าธรรมเนียมแรกเข้า	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
บันทึกทุนเรือนหุ้นไม่ครบถ้วน					
1. การส่งชำระค่าหุ้น / เพิ่มหุ้นเป็นไปตามระเบียบ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการจัดทำทะเบียนสมาชิก และมีสมุดคู่มือสมาชิก		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการจ่ายคืนค่าหุ้นหลังจากการได้รับอนุมัติให้ลาออก	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการเปรียบเทียบยอดในทะเบียนหุ้นว่าตรงกับยอดในบัญชีคุม		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

4. มีการยื่นขออนุมัติเงินกู้ยืมอย่างน้อยปีละครั้ง	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
สมาชิกลาออกโดยยังมีภาระผูกพันกับสหกรณ์					
1. มีการตรวจสอบภาระผูกพันก่อนอนุมัติให้ลาออก	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการอนุมัติให้สมาชิกลาออก / ให้ออก	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
จ่ายเงินปันผลไม่ถูกต้อง					
1. มีการคำนวณยอดจ่ายเงินปันผลของหุ้นตามระยะเวลาการถือหุ้น	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการจัดทำรายละเอียดเงินปันผลของหุ้นค้างจ่าย	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีหลักฐานการจ่ายเงินปันผลตามหุ้นครบถ้วน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร	ไม่มีกิจกรรม	การประเมินการควบคุม	
		ใช่	ไม่ใช่
ข้อมูลข่าวสาร			
1. มีการสำรวจความต้องการและความคิดเห็นจากสมาชิกและภายนอก	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือนเพื่อใช้ในการบริหารและตัดสินใจของคณะกรรมการ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการรวบรวมข้อมูล จัดทำรายงานกิจการ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและคำแนะนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารการดำเนินธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ แก่สมาชิก	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

6. มีการให้บริการข้อมูลแก่สมาชิกอย่างรวดเร็ว	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ระบบสารสนเทศ			
1. คณะกรรมการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารงานทันต่อเหตุการณ์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีคู่มือ / คำแนะนำการปฏิบัติงาน หรือให้การฝึกอบรมการใช้โปรแกรมระบบงานกับผู้ใช้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. สามารถแก้ไขปัญหาเบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อให้ปฏิบัติงานต่อไปได้	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ตามความเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. ประสิทธิภาพของคอมพิวเตอร์และระบบงานต่าง ๆ เหมาะสมกับการใช้งาน	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ			
1. มีระบบความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ โดยกำหนดการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้ตามระดับความสำคัญของข้อมูล	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. มีการป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. มีการปรับระบบ(Update) การป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. มีการสำรองข้อมูลอย่างเพียงพอ ตามระยะเวลาที่กำหนด และเก็บข้อมูลชุดสำรองไว้ในที่ปลอดภัย	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. มีระบบป้องกันและเตือนภัยที่จำเป็นสำหรับระบบคอมพิวเตอร์ รวมถึงเครื่องสำรองไฟฟ้ารับเหตุสุดวิสัย	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6. มีการจัดวางคอมพิวเตอร์ ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล	การประเมินการควบคุม	
	ใช่	ไม่ใช่
1. มีรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการโดยสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. มีบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. มีการรายงานปัญหาของการดำเนินงานแต่ละด้านและติดตามความคืบหน้าของการแก้ไขปัญหาอย่างทันเหตุการณ์	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนงานและงบประมาณที่กำหนดไว้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน หากไม่เป็นไปตามแผนงานและงบประมาณที่กำหนด	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. มีการนำข้อสังเกต / ข้อบกพร่องที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี / ผู้ตรวจสอบกิจการ / ผู้ตรวจสอบภายใน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาดำเนินการ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามที่กำหนดไว้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นทั่วไปและข้อเสนอแนะ

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการควบคุมภายในของสหกรณ์ท่าน/หรือสหกรณ์ที่ท่าน
กำกับ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรเพื่อให้สหกรณ์มีการควบคุมภายในที่ดี

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

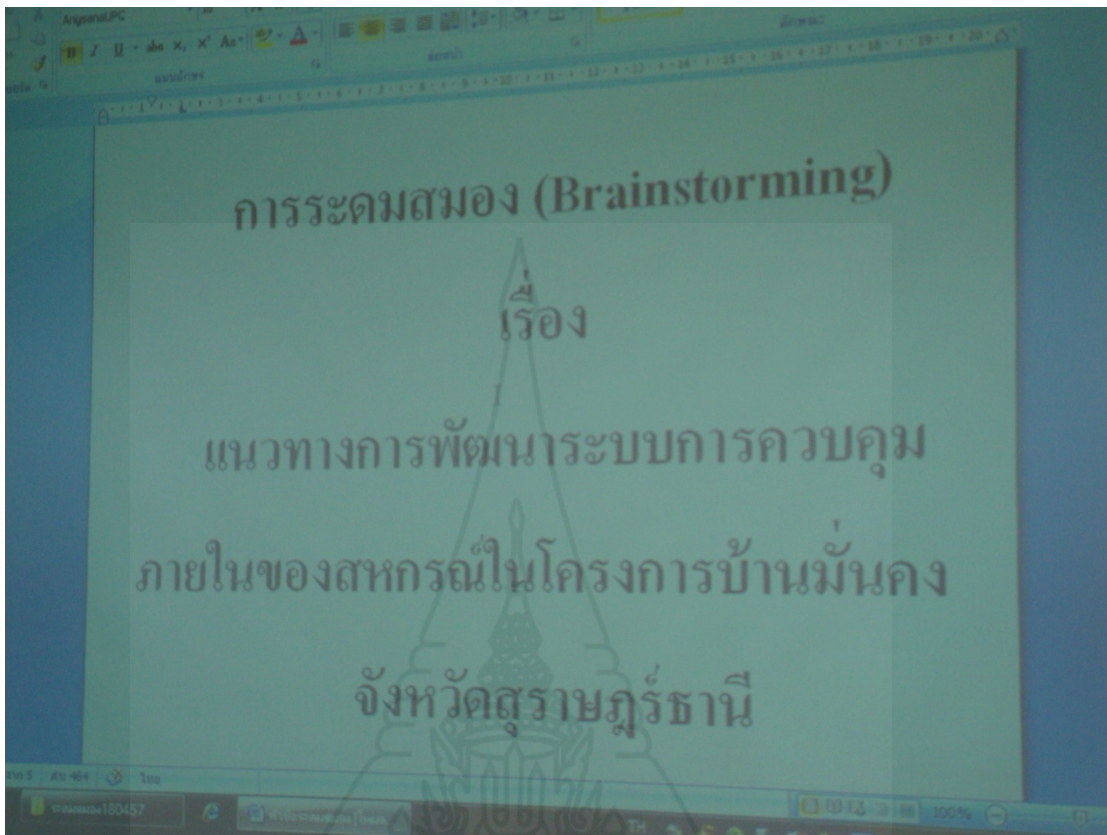
.....

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก ข

ประมวลภาพกิจกรรมระดมสมอง (Brainstorming)















ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางรัตนาภรณ์ ชัยรัตนวงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	4 มกราคม 2510
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จังหวัดนนทบุรี พ.ศ. 2532
สถานที่ทำงาน	สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ตำแหน่ง	นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ

