

## บทที่ 2

### ทฤษฎี แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การประเมินระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจน่าน จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด ตลอดจนสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจน่าน จำกัด
3. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

#### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO  
สหกรณ์ออมทรัพย์

การควบคุมภายในปัจจัยภายในอย่างหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นหน้าที่ของผู้บริหารต้องสร้างขึ้น และนำไปปฏิบัติโดยพนักงานในองค์กร หากการควบคุมภายในถูกสร้างขึ้นอย่างเหมาะสม บุคลากรมีคุณภาพ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน ป้องกันการรั่วไหล ช่วยให้องค์กรมีฐานะการเงินที่ถูกต้องเชื่อถือได้ และในที่สุด ก็คือการช่วยให้องค์กรเติบโตได้อย่างมั่นคง

การควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย, 2548: 28-288)

ในปี พ.ศ. 2535 The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission หรือเรียกย่อ ๆ ว่า COSO ได้ออกรายงาน เรียกว่า COSO International Control – Integrated Framework กำหนดความหมายและวัตถุประสงค์ และองค์ประกอบของการควบคุมภายในไว้ดังนี้

## 1. ความหมายและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ได้รับการออกแบบไว้ โดยคณะกรรมการผู้บริหารขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในเรื่องดังต่อไปนี้

### 1.1 ด้านการดำเนินงาน (Operation)

การควบคุมภายในมุ่งหมายให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า ด้วยการกำกับการใช้ทรัพยากรทุกประเภทขององค์กรทั้งคน เงิน ทรัพย์สิน เครื่องมือ เครื่องใช้ เวลา วัสดุ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยประหยัด ได้ผลคุ้มค่า และบรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารขององค์กรกำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีกำไร หรือสำหรับองค์กรที่ไม่ได้ค้าหากำไรก็ให้มีรายรับเพียงพอกับรายจ่ายที่เกิดขึ้นเท่าที่จำเป็นจริง ๆ เท่านั้น อันจะทำให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน และการดูแลป้องกันระวังรักษาทรัพยากรทุกประเภทให้อยู่ในสภาพที่พร้อมสำหรับการนำไปใช้ประโยชน์ และให้ปลอดภัยจากการรั่วไหล สิ้นเปลือง สูญเปล่า หรือการกระทำทุจริตของพนักงาน หรือผู้บริหาร และหากมีความเสียหายเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นความสูญเปล่าอย่างใดอย่างหนึ่งหรือโดยการกระทำอันมีเจตนาทุจริตก็ช่วยให้ทราบถึงความเสียหายนั้นได้โดยเร็วที่สุด

### 1.2 ด้านการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting)

รายงานหรืองบการเงินไม่ว่าจะเป็นรายงานที่ใช้ภายในหรือภายนอกองค์กร ต้องมีความเชื่อถือได้ และทันเวลาเพื่อให้เป็นรายงานที่น่าเสนอข้อสนเทศที่มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา และการตัดสินใจทางธุรกิจของนักบริหาร เจ้าหน้าที่ ผู้ถือหุ้น และผู้ลงทุนโดยทั่วไป

### 1.3 ด้านการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ และนโยบาย (Compliance with Applicable Laws and Regulations)

การปฏิบัติงาน หรือการดำเนินธุรกิจสอดคล้อง หรือเป็นไปตามบทบัญญัติ หรือข้อกำหนดของกฎหมาย นโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบ โครงการ หรือแผนงาน มติคณะกรรมการผู้บริหาร หรือองค์กรบริหารอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจนั้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดผลเสียหายใด ๆ จากการละเว้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ เหล่านั้น

จากวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้านข้างต้น มีข้อสังเกตว่าบางครั้งการจัดการควบคุมภายในก็สามารถแยกแยะวัตถุประสงค์ได้ชัดเจนแต่ในบางกรณี มาตรการต่าง ๆ ก็มีวัตถุประสงค์เกี่ยวข้องกัน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องตัดสินใจว่าจะจัดมาตรการควบคุมภายในเพื่อวัตถุประสงค์อะไร ต้องการให้เน้นชัดเจนเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง

เพียงอย่างเดียว หรือต้องการจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน เพื่อวัตถุประสงค์หลายประการที่สัมพันธ์กัน การออกแบบมาตรการควบคุมภายในก็จะต้องเป็นไปตามนั้น แต่จากประสบการณ์ทางการบริหารมักพบว่า ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดมาตรการควบคุมภายใน จะพบได้เสมอที่วัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารกำหนด มีความคาบเกี่ยวกันมากกว่าหนึ่งด้าน หรืออีกนัยหนึ่ง วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างหนึ่งอาจเกี่ยวเนื่องกับวัตถุประสงค์อื่นพร้อมกันไว้ด้วย นั่นคือ มาตรการควบคุมภายในเรื่องหนึ่ง อาจตอบสนองวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง หรืออาจตอบสนองวัตถุประสงค์หลายประการรวมกันได้ เช่น ผู้บริหารอาจกำหนดให้จัดทำรายงานฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน โดยต้องจัดทำให้เสร็จภายในวันที่ 5 ของเดือนถัดไป วัตถุประสงค์หลักอาจเพื่อให้มีข้อมูลสำหรับใช้ในการบริหารงาน แต่ผลพลอยได้สำคัญ ๆ มีอีกหลายประการ เช่น ทำให้สามารถยื่นรายงานการเงินใด ๆ ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนดให้จัดส่ง และช่วยให้สามารถยื่นแบบแสดงรายการเพื่อเสียภาษีแก่ทางราชการ กรมสรรพากรได้ทันกำหนด ซึ่งทำให้ไม่ต้องเสี่ยงกับการถูกเตือน ถูกปรับ หรือการจ่ายเงินเพิ่มอื่นใดอีกโดยไม่จำเป็น

นอกจากนี้ความหมายดังกล่าวยังสะท้อนให้เห็นถึงข้อสังเกตขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. การควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ซึ่งแทรกเข้าไปในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร หรือแฝงอยู่ในวิธีดำเนินธุรกิจของผู้บริหาร การควบคุมภายในไม่ใช่ส่วนที่เพิ่ม (Build on) จากการดำเนินการปกติ แต่เป็นกระบวนการที่ต้องสร้างให้มีขึ้น (Build in) ในองค์กร ผู้บริหารจึงควรนำการควบคุมภายในมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน เช่น การวางแผน และการติดตามผล เป็นต้น

2. การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่มิได้มีขึ้นได้โดยคนในองค์กร ซึ่งคนในที่นี้ หมายถึง คณะกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กรอย่างมากในการสร้างบรรยากาศของการควบคุม รวมทั้งกำหนดทิศทาง และอนุมัตินโยบายหรือรายการสำคัญ ส่วนผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบต่อระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น

3. การควบคุมภายในไม่ว่าจะได้รับการออกแบบหรือดำเนินการอย่างไรก็ให้ได้เพียงความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผล (Reasonable Assurance) เท่านั้น แต่ไม่สามารถที่จะเป็นหลักประกันที่สมบูรณ์ได้ ทั้งนี้เพราะการควบคุมภายในมีข้อจำกัด เช่น โอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาดจากบุคลากร เนื่องจากความไม่ระวังพลั้งเผลอ การให้ดุลยพินิจผิดพลาด หรือไม่เข้าใจคำสั่ง และข้อจำกัดที่สำคัญที่สุด คือ การที่ผู้บริหารหลีกเลี่ยงขั้นตอนของระบบการควบคุมภายในหรือใช้อำนาจในทางที่ผิด โดยฝ่าฝืน (Override) ระบบการควบคุมภายใน นอกจากนี้ การจัดให้มีระบบการควบคุมภายในยังต้องคำนึงถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost-Benefit Trade off) ด้วย

## 2. องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน จำแนกออกเป็น 5 องค์ประกอบ ที่เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน องค์ประกอบทั้ง 5 นี้มาจากวิถีทางที่ผู้บริหารดำเนินธุรกิจ และเชื่อมโยงเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับกระบวนการทางการบริหาร แม้ว่าองค์ประกอบนี้จะใช้ได้กับทุกองค์กร แต่องค์กรขนาดเล็กและขนาดกลางอาจจัดให้มีขึ้น โดยต่างไปจากองค์กรขนาดใหญ่ได้ โดยการควบคุมภายในขององค์กรขนาดเล็ก และขนาดกลางอาจมีรูปแบบและโครงสร้างที่ง่ายขึ้น องค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 มีดังนี้

2.1 สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

2.4 ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

2.5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

### 2.1 สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยซึ่งร่วมกันส่งผลให้เกิดมาตรการหรือวิธีการควบคุมขึ้นในองค์กร หรือทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการควบคุมมากขึ้น หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลตามวัตถุประสงค์ดีขึ้น หรือในทางตรงกันข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อห่อนลง สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในสะท้อนให้เห็นทัศนคติ และการรับรู้ถึงความสำคัญของการควบคุมภายในของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในองค์กร นับตั้งแต่คณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร เจ้าของ พนักงาน โดยทั่วไป

ตัวอย่างของสภาพแวดล้อมของการควบคุม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตและจรรยาบรรณ ในการดำเนินธุรกิจ การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร คณะกรรมการ องค์กรและคณะกรรมการตรวจสอบ การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารงานทรัพยากรบุคคล

### 2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดก็ตามที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลทำให้องค์กรหรือกิจการไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

ความเสี่ยงของธุรกิจ คือ การที่กิจการไม่สามารถจัดการความสูญเสียหรือการเสียโอกาสที่พึงมีต่อธุรกิจ เนื่องจากไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และทำให้องค์กรเสียโอกาสหรือได้รับความเสียหายอื่น ๆ อันอาจแก้ไขได้ยาก หรือในบางครั้งอาจมีผลกระทบสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มากระทบ ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างของปัจจัยภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร ปัจจัยเสี่ยงภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองการปกครอง ข้อกำหนดของรัฐบาล ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงาน การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและสังคม ปัจจัยเสี่ยงภายใน เช่น วัฒนธรรมและจรรยาบรรณขององค์กรซึ่งรวมถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหาร การบริหารทรัพยากรบุคคล ความสลับซับซ้อนของระบบการปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์กรและขนาดของหน่วยงาน ผู้บริหารควรทำความเข้าใจถึงปัจจัยเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องทำการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องทำต่อเนื่องเพื่อปรับเปลี่ยนมาตรการต่าง ๆ รวมถึงมาตรการด้านการควบคุมภายในให้มีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

### 2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบาย และมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าคำสั่งต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง ได้รับการตอบสนองและการปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งหมายถึงความสำเร็จทางธุรกิจ ความถูกต้องเรียบร้อยสมบูรณ์ของรายงานทางการเงิน การระแวดระวังดูแลทรัพย์สินขององค์กรเป็นอย่างดี และไม่มี การปฏิบัติผิดกฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งในสาระสำคัญ กิจกรรมการควบคุมต้องมีอยู่ในทุกหน้าที่และทุกระดับของการปฏิบัติงานในองค์กร การดำเนินงานด้านใดด้านหนึ่งล้วนมีความสำคัญต่อผลความสำเร็จขององค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นในการปฏิบัติงานทุกด้านจะต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสมเพียงพอกับระดับความเสี่ยงต่อความผิดพลาด หรือความเสียหาย กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ คือ การอนุมัติ การมอบอำนาจ การตรวจสอบ การกระหายอด การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การป้องกันดูแลทรัพย์สิน และการแบ่งแยกหน้าที่



## 2.4 ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

### ก. ข้อมูลสารสนเทศ (Information)

ข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานอื่น ๆ ที่มาจากทั้งแหล่งข้อมูลภายในและแหล่งข้อมูลภายนอกองค์กร ข้อมูลสารสนเทศ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของผู้ที่สามารถได้ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วถูกต้อง จะสามารถช่วงชิงโอกาสได้ก่อนผู้อื่น ข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ เนื่องจากผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศในการพิจารณา สั่งการ วางแผน ควบคุมการดำเนินงานทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เช่น ผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานด้านการตลาด การเงิน หรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่วนผู้ปฏิบัติงานใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องชี้นำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงาน ข้อมูลสารสนเทศที่ดี ซึ่งทุกองค์กรควรจัดให้มี ควรมีลักษณะ ดังนี้

- 1) เหมาะสมกับการใช้ คือ มีเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการตัดสินใจ
- 2) มีความถูกต้อง สมบูรณ์ สะท้อนผลตามความเป็นจริงและมีรายละเอียดที่จำเป็นครบถ้วน เป็นปัจจุบัน คือ ให้ข้อมูลล่าสุด หรือใกล้เคียงกับวันที่ตัดสินใจมากที่สุด
- 3) ทันเวลา คือ ได้ข้อมูลที่ต้องการทันเวลาที่จะใช้ เหมาะสมในการเข้าถึง คือ ควรง่ายในการเข้าถึงสำหรับบุคคลที่มีอำนาจเกี่ยวข้อง แต่มีระบบการควบคุมป้องกันสำหรับผู้ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องไม่ให้เข้าถึงข้อมูลดังกล่าว

### ข. การสื่อสาร (Communication)

การสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารกับบุคคล หรือหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ข้อมูลสารสนเทศจะมีประโยชน์ เมื่อองค์กรมีระยะสื่อสารที่สามารถส่งถึงผู้ที่สมควรได้รับ และสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นประโยชน์ได้ การสื่อสารที่ดีต้องเป็นการสื่อสารสองทาง คือ มีการรับ และส่งข้อมูลแบบโต้ตอบกันได้ การติดต่อสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ควรมีการประเมินเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อทราบประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ของระบบการสื่อสารที่องค์กรใช้อยู่ การสื่อสารภายในต้องจัดให้เป็น การสื่อสารสองทาง มิใช่การสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูงมายังผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่จะต้องอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสื่อสารสารสนเทศให้ผู้บริหารระดับสูงรับทราบได้ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ เพราะมีหลายกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หากไม่มีระบบการสื่อสารสองทาง องค์กรก็จะเสียโอกาสดี ๆ ในหลายเรื่อง ได้อย่างน่าเสียดาย สื่อที่ใช้ในการสื่อสารภายในมีหลายอย่าง เช่น การประชุม เอกสาร นโยบาย ประกาศ คู่มือการปฏิบัติงาน บันทึกข้อความ บอร์ดประกาศ วารสาร หนังสือเวียน

จดหมายข่าว เสียงตามสาย อีเล็ททรอนิกส์เมล วีดิโอเทป ฯลฯ ส่วนการสื่อสารภายนอกนั้น ข้อมูลสารสนเทศภายนอกอาจได้มาจากลูกค้า ผู้ขายสินค้า เจ้าหน้าที่ของรัฐ แหล่งข้อมูลเหล่านี้มีคุณค่ามากต่อองค์กร เพราะอาจทำให้รู้เบาะแสการปฏิบัติหน้าที่อย่างไม่ถูกต้อง ของพนักงานที่ติดต่อกับบุคคลภายนอกเหล่านั้น อันอาจนำมาซึ่งความเสียหายต่อองค์กรได้ การได้ข้อมูลย่อมเป็นโอกาสให้แก้ไขปัญหา และรับทราบความประพฤติของพนักงานซึ่งมีประโยชน์ในการปกครองบังคับบัญชา หรือการให้ความดีความชอบ การสื่อสารกับแหล่งข้อมูลภายนอก อาจทำอย่างเป็นทางการเป็นระยะ โดยสม่ำเสมอ หรืออาจทำเมื่อมีเหตุจำเป็น เป็นครั้งคราวก็ได้ สื่อที่ใช้ในการสื่อสารกับบุคคลภายนอกอาจอยู่ในรูปการติดต่อทางโทรศัพท์ การเชิญพบประสังสรรค์ การใช้จดหมาย หรือแบบสอบถาม

### 2.5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผล หมายถึง กระบวนการในการเฝ้าสังเกต สอดส่องดูแล หรือสอบถาม และประเมินคุณภาพ ผลงานหรือผลการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมออยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ยังคงมีความเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในนั้นจริง และก่อให้เกิดประสิทธิผลตามที่คาดได้ ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งมีการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ การติดตามประเมินผลมักกระทำโดยการเฝ้าสังเกตหรือสอบถามกิจกรรมและข้อมูลรายการต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อเปรียบเทียบคุณภาพหรือผลการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริงกับหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานของสิ่งที่ควรจะเป็นหรือผลที่คาดไว้ หากมีข้อแตกต่าง ก็ต้องมีการค้นหาสาเหตุที่ทำให้ผลงานหรือผลงานหรือผลการปฏิบัติงานจริง แตกต่างหรือเบี่ยงเบนไปจากที่ควรจะเป็นหรือที่คาดไว้ ข้อบกพร่องที่พบในระบบการควบคุมภายใน (Internal Control Deficiencies) ควรได้รับการรายงานขึ้นไปตามสายงาน โดยเรื่องที่มีนัยสำคัญสูง ได้รับการรายงานถึงผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการบริษัท เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องที่จำเป็น การติดตามประเมินผลมีขอบเขตครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมในองค์กร และในบางกรณีครอบคลุมถึงกิจกรรมภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรด้วย การติดตามประเมินผล อาจทำได้ทั้งในระหว่างการปฏิบัติงานจริง (Ongoing Monitoring) และการจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเฉพาะ (Separate Evaluations) หรือทั้งสองแบบประกอบกัน การกำหนดขอบเขตและความถี่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเฉพาะ ให้พิจารณาจากผลของการประเมินความเสี่ยง และสิทธิผลของกิจกรรมการติดตามประเมินผลต่อเนื่องเป็นหลัก หากวิธีการติดตาม

ประเมินผลต่อเนื่องมีประสิทธิผลสูง ก็อาจมีความจำเป็นน้อยลงที่จะจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเฉพาะ แต่โดยทั่วไปแล้วการจัดให้มีการติดตามประเมินผลทั้งสองแบบควบคู่กันอย่างเหมาะสม จะก่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ ยังคงมีประสิทธิผลอยู่เสมอ

ในเดือนกันยายน พ.ศ. 2547 COSO ได้ขยายขอบเขตของการควบคุมภายในให้กว้างขวางมากขึ้นกว่าเดิม โดยนำองค์ประกอบทั้ง 5 ประการเดิมที่กล่าวมา มาปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม และเน้นแนวคิดเรื่องกรอบการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management-Integrated Framework : ERM) COSO มิได้มีเจตนาที่จะใช้กรอบการจัดการความเสี่ยงมาทดแทนกรอบการควบคุมภายในเดิม แต่จะใช้กรอบการควบคุมภายในเป็นแกนสำคัญ เพื่อให้้องค์กรสามารถขยายจากกรอบการควบคุมภายในเดิมมาเป็นกรอบการจัดการความเสี่ยงได้ง่าย

**ลักษณะของระบบการควบคุมภายในที่ดี** (จันทนา สาขากรและคณะ, 2550: 2-14-2-15)  
การควบคุมภายในของธุรกิจมักจะแตกต่างกันไปตามประเภทของการดำเนินธุรกิจ แต่โดยทั่วไปแล้ว การควบคุมภายในที่ดีจะมีลักษณะที่เหมือนกัน ดังนี้

1. มีแผนจัดแบ่งส่วนงาน ซึ่งกำหนดความรับผิดชอบของงานด้านต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน โดยมีหลักสำคัญ คือ การไม่ให้พนักงานคนใดคนหนึ่งคุมงานหรือปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพียงคนเดียว ตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุด เพราะจะเป็นการเปิดโอกาสให้มีการทุจริตได้ง่าย หรือหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นก็จะมีใครทราบ หรือแก้ไขได้ทันเวลา ดังนั้น ในแผนจัดแบ่งส่วนงานจึงต้องแยกงานด้านการปฏิบัติการ การดูแลรักษาทรัพย์สิน การบัญชี และการตรวจสอบภายในให้เป็นอิสระจากกัน เพื่อให้มีการควบคุมสอบทานกันได้ แต่ในขณะเดียวกันก็ให้มีการประสานงานที่ดีด้วย

2. มีระบบการควบคุมทางบัญชีที่ดี คือ มีการอนุมัติรายการบัญชี คุมมือการบัญชี มีการควบคุมโดยงบประมาณและระบบต้นทุนที่เหมาะสม เพื่อให้การรวบรวมข้อมูลการบัญชีเป็นไปอย่างถูกต้อง เรียบร้อย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ มีการใช้งบประมาณเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน สำหรับเอกสารประกอบรายการบัญชีและแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องควรมีหมายเลขเรียงลำดับกำกับเพื่อให้สามารถควบคุมได้ และใช้เป็นหลักในการประมวลข้อมูลทางบัญชี

3. มีแนวปฏิบัติงานที่ดี โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละตำแหน่ง ไว้อย่างครบถ้วนเป็นลายลักษณ์อักษร ตลอดจนวิธีปฏิบัติงาน การมอบหมายหน้าที่ และการ



กำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อป้องกันความเข้าใจคลาดเคลื่อน การโต้แย้งหรือปิดความรับผิดชอบของพนักงาน

4. ใช้เจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับความรับผิดชอบ การใช้เจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมนี้จะเริ่มตั้งแต่การรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน การเลื่อนตำแหน่งและการฝึกอบรม ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งของผลสำเร็จของงาน เพราะกิจการอาจได้รับความเสียหายหากใช้เจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่มอบหมาย หรือหากใช้เจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติสูงกว่างานที่ทำก็จะเป็นการสูญเปล่าและไม่ประหยัด

#### สหกรณ์ออมทรัพย์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์: ออนไลน์)

สหกรณ์ออมทรัพย์ คือ องค์กรธุรกิจประเภทหนึ่งที่ไม่ได้มุ่งผลกำไรจากการทำธุรกิจ ซึ่งเป็นการรวมตัวกันของประชาชนด้วยความสมัครใจ เพื่อช่วยแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคม โดยทุกคนจะมีสิทธิ์เท่าเทียมกัน

ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์ในประเทศไทย ในพ.ศ.2398 ประเทศไทยทำสนธิสัญญาเบาริ่งกับประเทศอังกฤษ ทำให้มีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้น เปลี่ยนระบบเศรษฐกิจแบบพึ่งตนเองมาเป็นระบบเศรษฐกิจแบบตลาด ทำให้เกษตรกรต้องใช้เงินทุนมากขึ้นในการขยายการผลิต และการครองชีพ ชาวนาไม่มีทุนเป็นของตนเองก็ต้องกู้ยืมจากบุคคลอื่น ทำให้เสียดอกเบี้ยในอัตราสูง จนลูกหนี้บางรายต้องโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินให้แก่เจ้าหนี้ และกลายเป็นผู้เช่านา หรือเร่ร่อนไม่มีที่ดินทำกิน ไปในที่สุด และยังคงเอาเปรียบจากพ่อค้า นายทุน ในสมัยรัชกาลที่ 5 ได้มีการแก้ปัญหาหนี้โดยมีแนวคิดในการจัดตั้งธนาคารเกษตรขึ้น แต่มีปัญหาในเรื่องการหาเงินทุน หลักประกันเงินกู้ และวิธีการควบคุมให้เกษตรกรชำระหนี้เงินกู้ จึงทำให้โครงการนี้ต้องถูกระงับไป ต่อในปี พ.ศ. 2457 รัฐบาลได้เชิญเซอร์เบเนดิกต์ ฮัทธันธนาคารแห่งเมืองมดราส ประเทศอินเดีย เข้ามาศึกษาหาทางแก้ไขในเรื่องปัญหาการขาดแคลนเงินทุน และหนี้สินของเกษตรกร โดยเสนอให้รัฐบาลจัดตั้ง “ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ” (National Loan Bank) โดยร่วมลงทุนกับแบงก์สยามกัมมาจล หรือ ธนาคารไทยพาณิชย์ ต่อมาธนาคารไทยพาณิชย์ได้ดำเนินกิจกรรมการซื้อขายเงินได้ผลดีขึ้น ความคิดที่จะใช้ทุนของธนาคารนี้เพื่อตั้งธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติจึงเป็นอันต้องล้มเลิกไป ในสมัยรัชกาลที่ 6 ได้นำแนวคิดของเซอร์เบเนดิกต์ ฮัทธันในเรื่องที่เกี่ยวกับสมาคมชาวนามาใช้ ในการแก้ไขปัญหา รัฐบาลจึงทดลองจัดตั้งสมาคมชาวนา หรือสหกรณ์ขึ้น และได้มอบหมายให้กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ในขณะนั้นอยู่ในกระทรวงการคลัง และมีพระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ดำเนินการในเรื่องนี้อยู่ จากนั้นจึงมีการศึกษาสำรวจรูปแบบที่เหมาะสมกับประเทศไทย โดยในที่สุดก็เลือกสหกรณ์ประเภทหาทุนแบบ ไรฟเซน ที่มีอยู่ใน

ประเทศเยอรมันนี ซึ่งสหกรณ์นี้จะทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้ประกอบการเกษตรขนาดเล็กที่ยากจน เพื่อให้มีฐานะทางการเศรษฐกิจ และมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ในระยะแรกบรรดาเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองชั้นผู้ใหญ่ยังไม่มีความรู้เรื่องสหกรณ์มากนัก จึงจำเป็นต้องมีการเผยแพร่ความรู้ที่เกี่ยวกับสหกรณ์ไปให้เจ้าหน้าที่ปกครองต่าง ๆ ได้รู้และเข้าใจถึงเรื่องสหกรณ์เสียก่อน จากนั้นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ได้จัดส่งเจ้าหน้าที่ไปยังจังหวัดพิษณุโลกเพื่อทำการสำรวจสภาพท้องถิ่น และชีวิตความเป็นอยู่ของชาวนาอย่างใกล้ชิด รวมไปถึงการเผยแพร่วิธีการสหกรณ์ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นนั้น สาเหตุที่เลือกจังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากมีผู้คนไม่หนาแน่น และเป็นราษฎรที่เพิ่งอพยพมาจากทางใต้ รวมทั้งเพื่อเป็นการชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาจังหวัดนี้ และทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เป็นแห่งแรก “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 มีพระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ เป็นนายทะเบียนสหกรณ์พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์

1. ส่งเสริมการออมทรัพย์ เป็นวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์ออมทรัพย์ แบ่งออกเป็น 2 วิธี

1.1 โดยการถือหุ้น สหกรณ์กำหนดให้สมาชิกส่งชำระค่าหุ้นเป็นประจำทุกเดือน และสหกรณ์จะจ่ายเงินปันผลค่าหุ้นให้แก่สมาชิกตามอัตราที่กฎหมายกำหนด และเมื่อสมาชิกลาออกจากสหกรณ์ ก็สามารถถอนค่าหุ้นคืนได้

1.2 โดยการรับฝากเงิน สหกรณ์มีบริการด้านเงินฝาก ทั้งประเภทเงินฝากประจำและเงินฝากออมทรัพย์ และให้ผลตอบแทนในรูปของดอกเบี้ยในอัตราเดียวกับธนาคารพาณิชย์ หรือสูงกว่าตามแต่ละฐานะของแต่ละสหกรณ์

2. ให้เงินกู้แก่สมาชิก สหกรณ์จะนำเงินค่าหุ้น และเงินฝากของเหล่าสมาชิกมาหมุนเวียนให้สมาชิกที่มีความเดือดร้อนกู้ยืม เงินกู้ 3 ประเภท คือ

2.1 เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน สหกรณ์กำหนดให้สมาชิกกู้เงินได้ไม่เกินครึ่งหนึ่งของเงินได้รายเดือน แต่จำกัดขั้นสูงไว้ตามแต่ละฐานะของแต่ละสหกรณ์ เงินกู้ประเภทนี้ไม่ต้องมีหลักประกัน

2.2 เงินกู้สามัญ สมาชิกสามารถกู้เงินประเภทนี้ได้ประมาณ 4-15 เท่าของเงินได้รายเดือน กำหนดส่งชำระคืนเป็นงวดรายเดือน และต้องมีสมาชิกด้วยกันค้ำประกันอย่างน้อย 1 คน

2.3 เงินกู้พิเศษ ถ้าสหกรณ์มีฐานะมั่นคงแล้ว สหกรณ์จะเปิดการให้เงินกู้พิเศษ เพื่อให้สมาชิกนำไปลงทุนประกอบอาชีพ หรือกู้ไปเพื่อการเกษตรกรรม กำหนดชำระคืนตั้งแต่ 10-15 ปี โดยมีสิ่งทรมิตรทรัพย์จำนองเป็นหลักประกัน

สหกรณ์ออมทรัพย์ดำเนินงานโดยสมาชิก กล่าวคือเมื่อได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ ขึ้นแล้ว สมาชิกจะเลือกตั้งตัวแทนจากที่ประชุมใหญ่ประมาณ 7-15 คน ตามที่กำหนดในข้อบังคับของสหกรณ์ ให้เข้ามาบริหารงานในสหกรณ์ ตัวแทนสมาชิกเหล่านี้เรียกว่า "คณะกรรมการดำเนินการ"

คณะกรรมการดำเนินการ จะทำหน้าที่บริหารกิจการสหกรณ์ โดยจะมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง เพื่อกำหนดนโยบายในการทำงาน แล้วจึงมอบให้ "ฝ่ายจัดการ" รับผิดชอบปฏิบัติงานต่อไป ฝ่ายจัดการนั้นประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ สมุห์บัญชี เจ้าหน้าที่การเงิน เป็นต้น ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการแก่สมาชิกที่มาติดต่อทำธุรกิจกับสหกรณ์

การสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ มี 2 วิธี

1. หากหน่วยงานหรือชุมชนที่มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์แล้ว ก็สมัครได้ที่สหกรณ์นั้น ๆ เมื่อคณะกรรมการดำเนินการพิจารณารับเป็นสมาชิกแล้ว ต้องชำระเงินค่าธรรมเนียมแรกเข้าประมาณ 20-50 บาท ชำระค่าหุ้นประมาณร้อยละ 4-5 ของเงินได้รายเดือน และลงลายมือชื่อในทะเบียนสมาชิก จากนั้นจะมีสิทธิในสหกรณ์เช่นเดียวกับสมาชิกคนอื่น ๆ

2. หากหน่วยงาน ชุมชนที่ยังไม่มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ และสนใจในกิจการของสหกรณ์ออมทรัพย์ มีความประสงค์จะจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ในหน่วยงาน หรือชุมชนก็สามารถรวมกลุ่มกันจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ได้

ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจน่าน จำกัด (สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจน่าน จำกัด, 2551: 12-27)

#### ประวัติและความเป็นมา

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจน่าน จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 52 ถนนสุริยพงษ์ ตำบลในเวียง อำเภอเมือง จังหวัดน่าน 55000 เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ.2519 ด้วยทุนจดทะเบียน 150,000 บาท ใช้เรือนหมอกฟ้าในพื้นที่ของสำนักงานตำรวจภูธรจังหวัดน่าน เป็นสำนักงาน เริ่มดำเนินการด้วยคณะกรรมการดำเนินการ 25 คน และพนักงานชุดแรก 3 คน เป็นองค์กรมุ่งเน้นให้บริการแก่สมาชิกเฉพาะกลุ่มข้าราชการตำรวจ โดยมีหลักการ ภารกิจหลัก วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ โครงสร้าง การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### หลักการ

หลักการของสหกรณ์ มีดังนี้

1. การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง
2. การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย
3. การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจ โดยสมาชิก
4. การปกครองตนเองและอิสระภาพ
5. การให้การศึกษา การฝึกอบรมและสารสนเทศ
6. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์
7. ความเอื้ออาทรต่อชุมชน

### ภารกิจหลัก

ภารกิจหลักของสหกรณ์ ประกอบด้วย

1. ส่งเสริมการออมโดยการให้สมาชิกถือหุ้น ได้รับผลตอบแทนในรูปแบบเงินปันผล
2. บริการด้านเงินฝากสำหรับสมาชิก โดยให้ผลตอบแทนในรูปของดอกเบี้ยเงินฝากที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์ทั่วไป
3. บริการด้านสินเชื่อ โดยดอกเบี้ยที่ได้จากสมาชิก สมาชิกจะได้รับคืนในรูปของเงินเฉลี่ยคืน

### วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันแห่งความภาคภูมิใจของสมาชิก

### วัตถุประสงค์

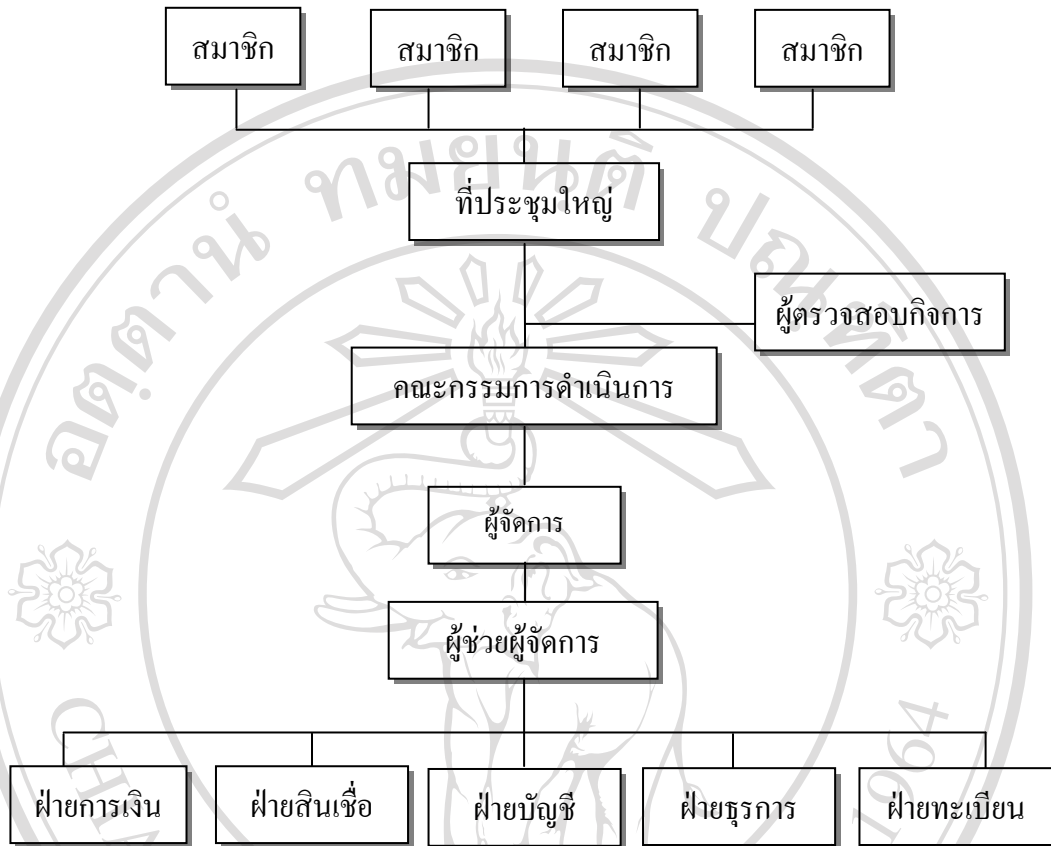
เพื่อส่งเสริมฐานะทางเศรษฐกิจของสมาชิก โดยวิธีร่วมกันดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ด้วยกัน ดังนี้

1. ส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ โดยช่วยให้สามารถสงวนส่วนแห่งรายได้ของตนไว้ในทางอันมั่นคง และได้รับประโยชน์ตามสมควร
2. ส่งเสริมการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยตนเองในหมู่สมาชิก
3. รับฝากเงินจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่น
4. จัดหาทุนเพื่อกิจการตามวัตถุประสงค์
5. จัดให้มีเงินกู้สำหรับสมาชิกตามข้อกำหนดอันสมควร

6. ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงิน
7. ชื่อหุ้นของธนาคารซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์
8. ชื่อหุ้นหรือหุ้นกู้ของชุมนุมสหกรณ์
9. ชื่อหุ้นของสหกรณ์อื่น หรือของสถาบันซึ่งประกอบธุรกิจอันทำให้เกิดความสะดวกหรือส่งเสริม ความเจริญแก่กิจการของสหกรณ์
10. ชื่อพันธบัตรรัฐบาลหรือพันธบัตรรัฐวิสาหกิจ
11. ดำเนินการให้กู้ยืมเพื่อการเกษตร
12. ให้การสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัวที่ต้องภัยพิบัติเกี่ยวกับอาชีพ
13. ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อประโยชน์ของสมาชิก
14. ออกตั๋วสัญญาใช้เงินและตราสารการเงิน
15. ชื่อตั๋วสัญญาใช้เงินและตราสารการเงิน
16. ร่วมมือกับทางราชการสนับสนุนาสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์และสหกรณ์อื่นเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงกิจการของสหกรณ์
17. กระทำการต่าง ๆ ตามที่อนุญาตไว้ในกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวข้างต้น ทั้งนี้รวมถึงการถือกรรมสิทธิ์หรือทรัพย์สิน สิทธิครอบครอง ชื่อและเปลี่ยน โอนหรือรับโอน เช่าหรือให้เช่า เช่าซื้อหรือใช้เช่าซื้อ จำนอง หรือรับ จำนอง จำนำหรือรับจำนำ ขายหรือจำหน่ายซึ่งทรัพย์สิน ตลอดจนดำเนินการอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับ หรือเนื่องในการจัด ให้ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วย
18. ดำเนินกิจการอย่างอื่นในบรรดาที่เกี่ยวกับหรือเนื่องในการจัดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์



### โครงสร้างการจัดองค์กร



ภาพที่ 1 โครงสร้างการจัดองค์กร

#### คำอธิบายโครงสร้างการจัดองค์กร

ที่ประชุมใหญ่ มีหน้าที่พิจารณาวินิจฉัยปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้ง  
ข้อต่อไปนี้

1. พิจารณาเลือกตั้งและถอดถอนกรรมการดำเนินการ และผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์
2. พิจารณาอนุมัติงบดุล และจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์
3. รับทราบรายงานประจำปี แสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ของคณะกรรมการดำเนินการ และรายงานของผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์
4. พิจารณากำหนดบำเหน็จและค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของกรรมการดำเนินการหรือกรรมการอื่น ๆ และผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์

5. พิจารณากำหนดวงเงินซึ่งสหกรณ์อาจกู้ยืมหรือค้ำประกัน
6. ขออนุมัติแผนงานและประมาณการรายจ่ายประจำปีของสหกรณ์
7. พิจารณาแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ
8. รับทราบเรื่องการดำเนินการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และหรือชุมนุมสหกรณ์ที่สหกรณ์นี้เป็นสมาชิกอยู่
9. พิจารณารหัส และปฏิบัติตามข้อบังคับของนายทะเบียนสหกรณ์ หรือรองนายทะเบียนสหกรณ์ หรือผู้ตรวจการสหกรณ์ หรือผู้สอบบัญชี ซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์แต่งตั้ง
10. กำหนดรูปการซึ่งสหกรณ์คิดจะทำเป็นเครื่องเกื้อหนุน ส่งเสริม บรรดาสมาชิกตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

**ผู้ตรวจสอบกิจการ** มีหน้าที่ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ และด้านบัญชีและการเงิน เช่น ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนงาน และการใช้จ่ายเงินตามประมาณการรายจ่ายของสหกรณ์ ติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อพิจารณาหาทางปรับปรุงแผนงาน ข้อบังคับและระเบียบ ตลอดจนมติต่าง ๆ ของคณะกรรมการดำเนินการ การตรวจสอบเอกสาร สรรพสมุด บัญชี ทะเบียน และการเงิน ตลอดจนทรัพย์สิน หนี้สินทั้งปวงของสหกรณ์ เพื่อทราบฐานะและข้อเท็จจริงของสหกรณ์ที่เป็นอยู่จริง ตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์หรือกิจการอื่น ๆ ตามที่เห็นสมควร หรือที่เห็นว่าจะก่อให้เกิดผลดีแก่การดำเนินกิจการของสหกรณ์ให้ผู้ตรวจสอบกิจการเสนอรายงานผลการตรวจสอบประจำเดือนต่อคณะกรรมการดำเนินการในการประชุมประจำเดือนคราวถัดไป แล้วเสนอผลการตรวจสอบประจำปีต่อที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ด้วย

**คณะกรรมการดำเนินการ** ที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งสมาชิกเป็นคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 15 คน ประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

1. ประธานกรรมการดำเนินการ	1	คน
2. รองประธานกรรมการ	2	คน
3. กรรมการ	11	คน
4. กรรมการและเลขานุการ	1	คน
รวม	<u>15</u>	คน

คณะกรรมการดำเนินการ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของ เป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ ของสหกรณ์ พิจารณาเรื่องการดำเนินธุรกิจด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ รวมทั้งจัดให้มีและดูแลให้เรียบร้อยซึ่งบรรดาทะเบียน สมุดบัญชี เอกสารต่าง ๆ และบรรดาอุปกรณ์ดำเนินงานของสหกรณ์

**ฝ่ายจัดการ** มีจำนวน 6 คน ในตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้จัดการ	1	คน
2. ผู้ช่วยผู้จัดการ	1	คน
3. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน	1	คน
4. เจ้าหน้าที่ฝ่ายสินเชื่อ	1	คน
5. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี	1	คน
6. เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน	1	คน
รวม	6	คน

**อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ** มีดังนี้

1. ผู้จัดการ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเสนอแผนงานด้านต่าง ๆ และโครงการต่อคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์บรรลุวัตถุประสงค์ จัดทำงบดุลรวมทั้งบัญชีกำไรขาดทุน รายงานประจำปี แสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์เสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการ ควบคุม ดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการดำเนินการ

2. ผู้ช่วยผู้จัดการ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ร่วมวางแผน พัฒนา วิเคราะห์ข้อมูล ร่วมกับผู้จัดการ ควบคุม ดูแลระบบคอมพิวเตอร์ของสหกรณ์ทั้งหมด จัดทำรายงานการประชุมประจำเดือน รายงานการประชุมใหญ่สามัญ และประมาณการรายได้ประจำปี ร่วมกับผู้จัดการ จัดจัดทำทะเบียนการเป็นสมาชิกภาพ ประมวลผลทะเบียนหุ้นและบัญชีเงินกู้ ทำหน้าที่ด้านธุรการเกี่ยวกับงานพิมพ์ ส่งหนังสือออกของสหกรณ์ ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้จัดการในกรณีผู้จัดการไม่อยู่ หรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ และปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการหรือผู้จัดการ

3. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบรับ-จ่ายเกี่ยวกับการเงินทั้งหมด เช่น รับ-จ่าย เงินกู้ ทุนเรือนหุ้น เงินรับฝาก เงินเดือนฝ่ายจัดการ จัดทำทะเบียนเงินรับฝากออมทรัพย์และเงินฝากประจำของสมาชิก จัดทำทะเบียนจ่ายเงินเดือน สวัสดิการและการเงินสะสม เจ้าหน้าที่ สรุปรายการเงินสด เงินฝากธนาคารและเงินรับฝากจากสมาชิกประจำวัน จัดทำสรุปรยอด

หนี้-หุ้นเพื่อส่งหักเงินเดือนชำระการตำรวจที่เป็นสมาชิกจากต้นสังกัดและปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการ

4. เจ้าหน้าที่สินเชื่อ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ รับคำขอกู้เงินสามัญ เงินกู้พิเศษ และเงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน พร้อมตรวจสอบ และจัดทำทะเบียนคำขอกู้และหนังสือกู้แต่ละประเภท จัดทำสัญญาเงินกู้ และสัญญาค้ำประกันและรวบรวมเก็บหลักฐานให้เป็นระเบียบ ประชาสัมพันธ์งานให้กับมวลสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบเกี่ยวกับงานสหกรณ์ และปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการ

5. เจ้าหน้าที่บัญชี มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ตรวจสอบเอกสาร และจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการลงบัญชี จัดทำบัญชีและทะเบียนต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ถูกต้องเรียบร้อย ทำหน้าที่ด้านธุรการเกี่ยวกับการลงทะเบียนรับหนังสือของสหกรณ์ พร้อมจัดเก็บและแยกประเภทให้เรียบร้อย รับผิดชอบเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในงานสหกรณ์ทั้งหมด ประมวลผลระบบการเงิน การบัญชี จัดทำรายงานประจำเดือน เช่น งบทดลอง งบดุล และงบกำไรขาดทุนและปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการ

6. เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ รับเรื่องเกี่ยวกับการลาออก การสมัครเข้าเป็นสมาชิกพร้อมตรวจสอบให้ถูกต้อง รับเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงค่าหุ้น-เงินงวดชำระหนี้ สรุปยอดหุ้นและหนี้ในแต่ละวัน จัดทำบัญชีเงินกู้และทะเบียนหุ้นรายตัวแต่ละเดือน ทะเบียนผู้ค้ำประกัน ให้ถูกต้องเรียบร้อยเป็นปัจจุบัน แจ้งยอดหนี้-หุ้นของสมาชิกที่ไม่ได้มีการเคลื่อนไหวให้ผู้จัดการ หรือผู้ช่วยผู้จัดการทราบทุกเดือน และปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการ หรือผู้ช่วยผู้จัดการ

#### การดำเนินงาน

ปัจจุบันสหกรณ์ให้บริการแก่สมาชิกต่าง ๆ ดังนี้

##### 1. การรับฝากเงิน

สหกรณ์รับฝากเงิน 3 ประเภท คือ

1.1 เงินฝากออมทรัพย์

1.2 เงินฝากออมทรัพย์พิเศษ

1.3 เงินฝากประจำ

##### 2. การให้เงินกู้ยืม

สหกรณ์ให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิก 3 ประเภท คือ

2.1 เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน

2.2 เงินกู้สามัญ

### 2.3 เงินกู้พิเศษตามโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการตำรวจ

#### ผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ฯ รอบปีบัญชี สิ้นสุด วันที่ 31 สิงหาคม ใน 5 ปีที่ผ่านมา แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจน่าน จำกัด สิ้นสุดวันที่ 31 สิงหาคม ตั้งแต่ปี 2547 – 2551

รายการ	ปี 2547	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551
จำนวนสมาชิก	1,701	1,658	1,731	1,687	1,676
สินทรัพย์รวม	296,233,159.30	336,315,419.06	380,458,169.91	408,469,528.30	446,211,790.41
ทุนเรือนหุ้น	165,029,440.00	182,207,500.00	202,982,300.00	223,899,500.00	245,376,120.00
เงินรับฝากจากสมาชิก	18,441,421.43	11,344,667.11	14,313,245.66	17,991,788.71	30,432,972.48
เงินให้กู้ยืมแก่สมาชิก	281,202,690.72	319,375,015.17	361,767,500.36	393,180,856.81	436,608,905.58
รายได้	22,827,616.86	25,631,402.31	33,051,834.14	36,870,458.75	38,534,247.16
รายจ่าย	5,387,492.43	6,220,851.75	9,546,516.65	10,835,924.66	10,696,092.96
กำไรสุทธิ	17,440,124.43	19,410,550.56	23,505,317.49	26,034,534.09	27,838,154.20

ที่มา รายงานกิจการประจำปี สิ้นสุดวันที่ 31 สิงหาคม ปี 2547 – 2551

ในรอบระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (ปี 2547 – 2551) สหกรณ์มีผลการดำเนินงาน ด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. จำนวนสมาชิก ในรอบระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา มีจำนวนค่อนข้างคงที่ เนื่องจากสมาชิกทั้งหมดเป็นข้าราชการตำรวจ ซึ่งมีการโยกย้ายเข้าและออกจากพื้นที่ในจำนวนที่ใกล้เคียงกัน ในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมา สมาชิกของสหกรณ์มีจำนวน ดังนี้

ปี 2547 จำนวน 1,701 คน

ปี 2548 จำนวน 1,658 คน

ปี 2549 จำนวน 1,731 คน

ปี 2550 จำนวน 1,687 คน

ปี 2551 จำนวน 1,676 คน

2. สินทรัพย์รวม เนื่องด้วยในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา สหกรณ์มีการขยายวงเงินกู้ยืมแก่สมาชิกเป็นระยะ ๆ จึงส่งผลให้สินทรัพย์รวมของสหกรณ์ในรอบ 5 ปี เพิ่มขึ้นตามลำดับ ดังนี้



ปี 2547 จำนวน 296,233,159.30 บาท

ปี 2548 จำนวน 336,315,419.06 บาท

ปี 2549 จำนวน 380,458,169.91 บาท

ปี 2550 จำนวน 408,469,528.30 บาท

ปี 2551 จำนวน 446,211,790.41 บาท

### 3. ทุนเรือนหุ้น

สืบเนื่องจากจำนวนสมาชิกของสหกรณ์มีอัตราการเข้าออกที่ใกล้เคียงกัน ส่งผลให้ปริมาณทุนเรือนหุ้นของสมาชิกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โดยรอบ 5 ปีที่ผ่านมา สหกรณ์มีจำนวนทุนเรือนหุ้น ดังนี้

ปี 2547 จำนวน 165,029,440.00 บาท

ปี 2548 จำนวน 182,207,500.00 บาท

ปี 2549 จำนวน 202,982,300.00 บาท

ปี 2550 จำนวน 223,899,500.00 บาท

ปี 2551 จำนวน 245,376,120.00 บาท

### 4. เงินรับฝากจากสมาชิก

ในระหว่างปีบัญชี 2547-2551 ปริมาณเงินรับฝากจากสมาชิกมีความเปลี่ยนแปลงทั้งลดลงและเพิ่มขึ้น โดยมียอดคงเหลือของเงินรับฝากจากสมาชิก ณ วันสิ้นงวด ดังนี้

ปี 2547 จำนวน 18,441,421.43 บาท

ปี 2548 จำนวน 11,344,667.11 บาท

ปี 2549 จำนวน 14,313,245.66 บาท

ปี 2550 จำนวน 17,991,788.71 บาท

ปี 2551 จำนวน 30,432,972.48 บาท

### 5. เงินให้กู้ยืมแก่สมาชิก

ในรอบระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมาสหกรณ์ให้บริการเงินให้กู้ยืมแก่สมาชิกในปริมาณที่เพิ่มขึ้นทุกปี ณ วันสิ้นงวด จำนวนเงินให้กู้ยืมแก่สมาชิก มีจำนวนดังนี้

ปี 2547 จำนวน 281,202,690.72 บาท

ปี 2548 จำนวน 319,375,015.17 บาท

ปี 2549 จำนวน 361,767,500.36 บาท

ปี 2550 จำนวน 393,180,856.81 บาท

ปี 2551 จำนวน 436,608,905.58 บาท

## 6. รายได้

รายได้ของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในรอบปีบัญชี 2547–2551 สหกรณ์มีรายได้ ดังนี้

ปี 2547 จำนวน 22,827,616.86 บาท

ปี 2548 จำนวน 25,631,402.31 บาท

ปี 2549 จำนวน 33,051,834.14 บาท

ปี 2550 จำนวน 36,870,458.75 บาท

ปี 2551 จำนวน 38,534,247.16 บาท

## 7. รายจ่าย

รายจ่ายของสหกรณ์ ปี 2547 ถึง ปี 2550 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี จะลดลงเพียงเล็กน้อยในปี 2551 เมื่อเทียบกับปี 2550 โดยในรอบปีบัญชี 2547–2551 สหกรณ์มีรายจ่าย ดังนี้

ปี 2547 จำนวน 5,387,492.43 บาท

ปี 2548 จำนวน 6,220,851.75 บาท

ปี 2549 จำนวน 9,546,516.65 บาท

ปี 2550 จำนวน 10,835,924.66 บาท

ปี 2551 จำนวน 10,696,092.96 บาท

## 8. กำไรสุทธิ

กำไรสุทธิของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี เช่นเดียวกับรายได้ โดยในรอบปีบัญชี 2547–2551 สหกรณ์มีกำไรสุทธิ ดังนี้

ปี 2547 จำนวน 17,440,124.43 บาท

ปี 2548 จำนวน 19,410,550.56 บาท

ปี 2549 จำนวน 23,505,317.49 บาท

ปี 2550 จำนวน 26,034,534.09 บาท

ปี 2551 จำนวน 27,838,154.20 บาท

## วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สวารตี เอ็งตระกูล (2546) ศึกษาเรื่อง การประเมินระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์โคนมตามระเบียบของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ พบว่า ในมุมมองของผู้สอบบัญชีสหกรณ์โคนม มีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับปานกลางและมีปัญหาในองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและ

การสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล ส่วนในมุมมองของพนักงานสหกรณ์เห็นว่าความมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงและระบบการควบคุมภายในโดยทั่วไปไม่มีปัญหา สำหรับการศึกษาคือความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในกับผลการดำเนินงานและกับทุนดำเนินงานพบว่าไม่มีความสัมพันธ์ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในจะเน้นที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพราะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในและนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

**ดวงพร นุชศิริ (2548)** ศึกษาเรื่อง การประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์ออมทรัพย์วชิรพยาบาล จำกัด พบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์วชิรพยาบาล จำกัด มีการปฏิบัติงานตามขั้นตอน หรือหลักการต่าง ๆ ในการให้บริการเงินกู้แก่สมาชิก บริการฝากเงิน และการดำเนินงานต่าง ๆ มีระบบการควบคุมภายในตามองค์ประกอบและวัตถุประสงค์ เช่น มีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย มีการกำหนดลักษณะงาน เป็นไปตามแนวคิดของ COSO ร้อยละ 82.54 และ ร้อยละ 92.31 ตามลำดับ และยังมิได้มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายใน เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การควบคุมการเข้า-ออกของผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละ 17.46 และร้อยละ 7.69 ตามลำดับ

**ธัญชา โยธาทัย (2549)** ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการควบคุมภายในกับผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมและด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า (1) ด้านการประเมินความเสี่ยงมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับด้านลูกค้า (2) ด้านสารสนเทศ และการสื่อสารมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา (3) ด้านการติดตามประเมินผลมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา (4) ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมมีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับด้านเรียนรู้และพัฒนา (5) ด้านกิจกรรมการควบคุมมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับด้านการเงิน โดยสรุปประสิทธิภาพการควบคุมภายในเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้สหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถดำเนินธุรกิจบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสหกรณ์การเกษตรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะบุคลากรเพื่อให้มีการเรียนรู้และพัฒนา นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับกระบวนการดำเนินงาน และการบริการที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า และผลการดำเนินงานที่ดี ตลอดจนการดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนของสหกรณ์การเกษตร