

บทที่ 4

การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างแนวคิดด้านการควบคุมภายในของ COSO กับ ระบบการควบคุมภายในของธนาคารออมสิน

โดยทั่วไปลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจธนาคารย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อความเสียหายได้เสมอ อาจจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับกลไกการบริหารงานภายในของแต่ละองค์กร การจัดทำมีระบบการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือเพื่อช่วยลดความเสี่ยงต่อความเสียหาย จึงเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบว่าองค์กรของตน จำเป็นต้องจัดทำมีระบบการควบคุมภายในลักษณะใด หรือระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่สามารถป้องกันความเสียหายหรือลดความสูญเสียลงได้

ในปัจจุบันมีการพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับสถานการณ์สมัยใหม่ ซึ่งกลายเป็นบรรทัดฐานของการควบคุมภายในที่องค์กรต่าง ๆ ได้นำเอามาใช้เพื่อให้เกิดระบบการควบคุมภายในที่เชื่อถือได้ ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในบทก่อน ในบทนี้จะได้พิจารณาเปรียบเทียบระบบการควบคุมภายในของธนาคารออมสินที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ว่ามีความแตกต่างและความคล้ายคลึงกัน กับแนวคิดการควบคุมภายในของ COSO ซึ่งจะได้แยกพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม

ตามแนวคิดของ COSO บุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นพื้นฐานและมีอิทธิพลสำคัญต่อบรรยากาศของการควบคุมภายในองค์กรนั้นทั้งหมด การมีบุคลากรดีเป็นแกนของจักรกลสำคัญในการผลักดันสิ่งดีอื่น ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร องค์ประกอบด้านแรกเป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างจิตสำนึก (Control consciousness) และบรรยากาศ (Atmosphere) ของการควบคุมในองค์กร เพื่อให้บุคลากรขององค์กรเกิดความเข้าใจและมีจิตสำนึกที่ดีในการควบคุม และการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ

ต่อไปนี้จะเป็นการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

1.1 ความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณ มีการจัดทำข้อกำหนดด้านจริยธรรม แนวทางที่พึงปฏิบัติ หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมีการแจ้งข้อกำหนดต่าง ๆ ให้พนักงานทุกคนได้รับทราบ และปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างชัดเจน

ตารางที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณตามแนวคิดของ COSO และธนาการออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาการออมสิน
1.มีการจัดทำข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณแนวทางที่พึงปฏิบัติ หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะข้อกำหนดที่พึงปฏิบัติในกรณีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กรณีใดที่ห้ามปฏิบัติอย่างเด็ดขาด	ใช่
2.ผู้บริหารทำตัวให้เป็นตัวอย่าง อย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ	ใช่
3.มีการอบรมให้ความรู้ต่อพนักงานเกี่ยวกับจรรยาบรรณอย่างเป็นระยะ ๆ	ไม่ใช่
4.พนักงานมีความเข้าใจ ว่าความประพฤติใดเป็นที่ยอมรับหรือไม่ยอมรับ	ใช่
5.ลดวิธีการหรือแรงจูงใจที่เปิดโอกาสหรือส่งเสริมให้เกิดการกระทำผิด เช่นการไม่กวดขันให้พนักงานต้องปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่สูงเกินจริง การให้รางวัลผู้กระทำดี การลงโทษผู้กระทำผิด	ใช่
6.มีการลงโทษทางวินัยเมื่อมีการฝ่าฝืน และวิธีการดังกล่าวเป็นเรื่องที่ทราบทั่วทั้งองค์กร	ใช่

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่าธนาการออมสินมีสภาพแวดล้อมการควบคุมเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณเหมือนกับแนวคิดของ COSO มีการจัดทำข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณ ทั้งจรรยาบรรณต่อองค์กร จรรยาบรรณต่อตนเองและจรรยาบรรณต่อลูกค้า เพื่อให้พนักงานที่บรรจุใหม่ได้ศึกษาและเป็นแนวทางที่พึงปฏิบัติในองค์กร ในส่วนของผู้บริหารจะมีการชี้แจงให้พนักงาน

ได้ตระหนักถึงคุณค่าของจรรยาบรรณ และได้นำเอาระบบการกำกับดูแลที่ดีมาใช้ภายในธนาคาร โดยการกำหนดแนวทางคุณธรรม 7 ประการ ได้แก่ หลักสุจริตโปร่งใส ถูกต้องคิงาม เสมอภาค ยุติธรรม คุณภาพประสิทธิภาพ รับผิดชอบ ร่วมคิดร่วมทำ และเมตตาไมตรี นอกจากนี้ยังมีการให้รางวัลผู้ที่กระทำดีและมีการลงโทษผู้ที่กระทำการฝ่าฝืนต่อระเบียบของธนาคาร แต่ส่วนที่แตกต่างจากแนวคิดของ COSO คือธนาคารไม่มีการจัดการอบรมให้ความรู้ทางด้านจรรยาบรรณแก่พนักงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ

1.2 ความรู้ความสามารถของบุคลากร มีการกำหนดระดับของความรู้ความสามารถ สำหรับการปฏิบัติงานตามลักษณะงาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ

ตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการจัดทำเอกสารกำหนดลักษณะงาน (Job Description) และคุณสมบัติที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งงาน	ใช่
2. มีการวิเคราะห์ด้านพินความรู้ทางการศึกษา และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ	ใช่
3. มีการทดสอบความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นของพนักงาน ว่าเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	ไม่ใช่

จากตารางที่ 4 จะเห็นได้ว่าธนาคารออมสินมีสภาพแวดล้อมการควบคุมเกี่ยวกับด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรเหมือนแนวคิดของ COSO มีการจัดทำเอกสารกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อใช้เป็นแนวในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ แต่ธนาคารออมสินไม่มีการทดสอบความรู้

ความสามารถและทักษะที่จำเป็นของพนักงานที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ว่าเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันและเป็นไปตามมาตรฐานตำแหน่งงาน

1.3 คณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการตรวจสอบ มีอิทธิพลสำคัญต่อสภาพแวดล้อมของการควบคุมและแนวทางการปฏิบัติงานของผู้บริหาร รวมถึงการสร้างบรรยากาศการควบคุมของกิจการ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้การตรวจสอบเป็นไปโดยอิสระและได้มาตรฐานของการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการตรวจสอบตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. ได้มีการกำหนดข้อบังคับหรือนโยบายเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ผู้บริหารไม่ได้ก้าวท่ายระบบการควบคุมภายใน	ใช่
2. คณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการตรวจสอบมีบทบาทในการเสริมสร้างประสิทธิผลของการควบคุมภายใน	ใช่
3. คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ดูแลและควบคุมให้บริษัทดำเนินการตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ใช่
4. มีการจัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการของตน โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีขององค์กร	ใช่
5. คณะกรรมการบริหารต้องมีความรู้เพียงพอ มีประสบการณ์ในธุรกิจ รวมทั้งมีเวลาที่จะอุทิศให้อย่างมีประสิทธิภาพ	ใช่
6. คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานขอบเขตการปฏิบัติงานและกิจกรรมของผู้ตรวจสอบภายในและภายนอกเป็นประจำทุกปี	ใช่

6.คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานขอบเขตการปฏิบัติงานและกิจกรรมของผู้ตรวจสอบภายในและภายนอกเป็นประจำทุกปี	ใช่
7.มีการจัดการประชุมร่วมกับผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีผู้ตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชี เพื่อปรึกษาเกี่ยวกับความเหมาะสมของกระบวนการทางบัญชี ระบบการควบคุมภายใน ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะสำคัญ และผลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร	ใช่

จากตารางที่ 5 จะเห็นว่าคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบของธนาคารออมสินได้ปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่เหมาะสมตามแนวคิดของ COSO โดยปฏิบัติงานอยู่ภายใต้พระราชกฤษฎีกา ที่กำหนดกิจการในหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ พ.ศ.2490 และฉบับแก้ไข พ.ศ.2492 และคณะกรรมการตรวจสอบได้มีส่วนร่วมในการส่งเสริม ให้มีระบบการตรวจสอบและการควบคุมภายในที่เหมาะสม เพียงพอและมีประสิทธิภาพ ให้การตรวจสอบทั้งการตรวจสอบภายในและการสอบบัญชีเป็นไปโดยอิสระและได้มาตรฐานของการทำงาน ดูแลให้ธนาคารปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีระบบข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง เพียงพอและเชื่อถือได้ และได้จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของธนาคาร

1.4 ปรัชญาการบริหารและรูปแบบการปฏิบัติการ แนวคิดและวิธีการทำงานของนักบริหาร มีผลสำคัญต่อการควบคุมภายในขององค์กร เพราะผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการจัดให้มีนโยบาย มาตรการ และวิธีการควบคุมภายใน

ตารางที่ 6 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในเกี่ยวกับปรัชญาการบริหาร และรูปแบบการทำงานตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1.ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างระมัดระวังหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลตอบแทน	ใช่
2.มีอัตราการหมุนเวียนของผู้บริหารมากเกินไป หรือมีการลาออกโดยไม่แจ้งล่วงหน้าหรือแจ้งในระยะสั้น	ไม่ใช่
3.หน่วยงานบัญชีได้รับการมองว่าเป็นกลุ่มงานสำคัญหรือเป็นเครื่องมือในการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร	ใช่
4.การเลือกหลักการบัญชีมักจะให้ผลการรายงานรายได้ที่สูงที่สุด	ไม่ใช่
5.ผู้บริหารระดับสูงได้มีการติดตามงานกับระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะหน่วยงานที่อยู่ห่างไกล	ใช่
6.มีการประชุมผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการบ่อยครั้ง	ใช่
7.มีการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	ใช่
8.มีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ของบุคลากรในฝ่ายบัญชี	ใช่

จากตารางที่ 6 จะเห็นได้ว่า รูปแบบการบริหารงานของธนาคารเน้นความระมัดระวัง เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น มีการจัดตั้งสำนักบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่ดำเนินนโยบายและกำหนดกลยุทธ์ และบริหารความเสี่ยงของธนาคารให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ส่วนใหญ่การลงทุน

จะเน้นในตราสารหนี้และพันธบัตรรัฐบาลที่มีความเสี่ยงต่ำ ทางด้านหลักการบัญชีการรับรู้รายได้ คำนึงถึงผลตอบแทนที่แท้จริงของสินทรัพย์ เช่น รายได้ดอกเบี้ยรับรู้ตามเกณฑ์สัดส่วนของเวลา รายได้เงินปันผลรับรู้เมื่อมีสิทธิได้รับเงินปันผล และรายได้อื่น ๆ รับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง เป็นต้น ส่วนในด้านอื่นไม่มีความแตกต่างจากแนวคิดของ COSO

1.5 โครงสร้างการจัดองค์กร โครงสร้างขององค์กรที่ได้รับการจัดไว้ดีเยี่ยมทำให้สามารถวางแผนงาน และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 7 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในเกี่ยวกับโครงสร้างการจัดองค์กรตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1.การจัดโครงสร้างขององค์กร ได้จัดแบบรวมศูนย์หรือกระจายศูนย์ไว้เหมาะสมตามลักษณะของการดำเนินงานของกิจการ	ใช่
2.มีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม ทำให้การไหลเวียนของระบบสารสนเทศเป็นไปอย่างทันกาลระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน	ใช่
3.มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารในตำแหน่งสำคัญ ๆ อย่างชัดเจน และทุกคนเข้าใจบทบาทความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งนั้น	ใช่
4.ผู้จัดการมีความรู้ ประสบการณ์และได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่	ใช่
5.มีการกำหนดสายการรายงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยวิธีตรง หรือการกระจายไปอย่างมีประสิทธิภาพ และข้อมูลเหล่านั้นเหมาะสมกับผู้รับในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบและอำนาจที่ได้รับมอบหมาย	ใช่

6.ผู้บริหารมีการประเมิน โครงสร้างของบริษัทเป็นระยะ ๆ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม	ใช่
7.ผู้จัดการและหัวหน้ามีเวลาเพียงพอที่จะ ปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ใช่

จากตารางที่ 7 จะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในด้านโครงสร้างการจัดองค์กรของธนาคารออมสินไม่มีความแตกต่างจากแนวคิดของ COSO มีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบกระจายศูนย์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารในตำแหน่งต่างๆ ไว้อย่างชัดเจนนอกจากนั้นยังกำหนดให้ฝ่ายวางแผน มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ ออกแบบและพัฒนาโครงสร้างองค์กรและระบบงาน ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และสถานการณ์การดำเนินงานของธนาคาร

1.6 การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความเข้าใจชัดเจนถึงขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และการมอบอำนาจในการอนุมัติและการกำหนดวิธีการรายงาน ควรมอบให้ในระดับที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความ คิดริเริ่ม หรือสามารถแก้ไขปัญหาให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน

ตารางที่ 8 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในเกี่ยวกับการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1.มีความชัดเจนในการระบุความรับผิดชอบและอำนาจในการอนุมัติให้ผู้ปฏิบัติการฝ่ายต่าง ๆ ใน การปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความรับผิดชอบในระบบการรายงานสารสนเทศ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	ใช่
2.มีการมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบกับพนักงานทั้งองค์กร	ใช่

3. มีการให้ข้อมูลเหมาะสมกับอำนาจหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล	ใช่
4. ความรับผิดชอบในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ	ใช่
5. มีจำนวนบุคลากรอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการประมวลผลข้อมูล และหน้าที่ทางการบัญชี พร้อมกับมีระดับ ทักษะและประสบการณ์เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ	ไม่ใช่

จากตารางที่ 8 จะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมการควบคุมเกี่ยวกับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของธนาคารออมสิน ไม่มีความแตกต่างจากแนวคิดของ COSO ยกเว้นในเรื่องของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบัญชีในสายสาขา ยังไม่มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับปริมาณงาน และความซับซ้อนของกิจกรรมและระบบงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากไม่มีพื้นความรู้ทางการบัญชีโดยตรง

1.7 นโยบายและวิธีบริหารงานด้านบุคลากร ควรกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การว่าจ้าง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ พฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน

ตารางที่ 9 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในด้านนโยบายและวิธีบริหารงานด้านบุคลากรตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีนโยบายและวิธีปฏิบัติงานด้านบุคลากร ซึ่งมีผลในการรับพนักงานใหม่ หรือการพัฒนาความสามารถและความซื่อสัตย์ของบุคลากรเพื่อจะสนับสนุนระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผล	ใช่
2. มีการคัดเลือกผู้สมัครงานและตัดสินใจรับเข้าทำงานโดยคณะกรรมการ	ใช่

3.มีมาตรการในการคัดเลือก สรรหาพนักงาน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพสอดคล้องกับเนื้องาน	ใช่
4.มีการตรวจสอบภูมิหลังของผู้สมัครงาน โดยเฉพาะการกระทำกิจกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับ	ใช่
5.กำหนดอัตราค่าจ้างเริ่มต้นตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์และทบทวนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานอยู่เสมอ พร้อมทั้งมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคำนวณค่าประสบการณ์	ใช่
6.มีหนังสือเงื่อนไขการทดลองงาน สัญญาว่าจ้างที่เป็นมาตรฐาน	ใช่
7.มีการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการประเมินผลงานและศักยภาพพนักงานแต่ละคน	ใช่
8.จัดทำแบบฟอร์มประเมินผลไว้เป็นมาตรฐาน และกำหนดระยะเวลาในการประเมินผล	ใช่
9.มีการประเมินจุดอ่อนหรือจุดแข็งของพนักงาน เพื่อประโยชน์ในการดูแลและพัฒนาพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด	ใช่
10.มีการจัดทำช่วงค่าจ้างและเงินเดือน (Salary Range) ในแต่ละระดับตำแหน่งงาน	ใช่
11.การขึ้นค่าจ้างและเงินเดือน เป็นไปตามหลักเกณฑ์และได้รับการอนุมัติ	ใช่
12.มีการกำหนดแผนการพัฒนาและเป้าหมายการฝึกอบรมประจำปีไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับอนุมัติงบประมาณ	ใช่

13.มีการสำรวจหาความต้องการหรือความจำเป็นในการฝึกอบรม ดำเนินการจัดอบรม และมีระบบติดตามผลการอบรมของพนักงานที่ผ่านการอบรม	ใช่
14.มีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับสวัสดิการ และเงินช่วยเหลือต่างๆ พร้อมทั้งปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ	ใช่
15.จัดให้มีบรรยากาศของการมีส่วนร่วมจากพนักงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เช่น กลุ่มคุณภาพก็พภายใน การกำหนดเป้าหมายในการรณรงค์เรื่องต่างๆ	ใช่
16.มีการนำเอาความซื่อสัตย์และคุณค่าทางจริยธรรมใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ใช่
17.หลักเกณฑ์ของการเลื่อนตำแหน่งที่ยึดมั่นต่อมาตรฐานทางพฤติกรรม และการขึ้นเงินเดือนมีรายละเอียดที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานทุกคนทราบว่าผู้บริหารคาดหวังอะไรในการเลื่อนตำแหน่งครั้งนี้	ใช่

จากตารางที่ 9 จะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมการควบคุมด้านนโยบายและวิธีบริหารบุคลากรของธนาคารออมสิน ไม่มีความแตกต่างจากแนวคิดของ COSO มีการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงานด้านบุคลากรตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐาน สำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจใช้บังคับควบคุมกับระเบียบการธนาคารที่ 121,129 และ 255 เรื่องการแต่งตั้ง ถอดถอนจากตำแหน่งพนักงานธนาคารออมสิน

องค์ประกอบที่ 2 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง เป็นเครื่องมือทางการบริหารอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารนิยมใช้ในปัจจุบัน เนื่องจากการดำเนินธุรกิจในยุคการแข่งขันเสรีที่มีความเสี่ยงสูงและต้องการการเตรียมพร้อมในทุกสถานการณ์ เพื่อประเมินความเสี่ยงล่วงหน้าและการจัดการบริหารความเสี่ยงให้มีผลกระทบต่อองค์กรหรือหน่วยที่รับผิดชอบในระดับที่ยอมรับได้

ต่อไปนี้จะเป็นการเปรียบเทียบแนวคิดของ COSO กับธนาคารออมสินในเรื่องการประเมินความเสี่ยง

2.1 วัตถุประสงค์ระดับกิจการ

ตารางที่ 10 แสดงการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ระดับกิจการตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการ ที่ระบุข้อความเพียงพอที่จะทราบสถานการณ์ที่กิจการต้องการและอย่างชัดเจนพอที่จะกำหนดเป้าหมาย แผนงานและแนวทางความสำเร็จที่กิจการต้องการ	ใช่
2. วัตถุประสงค์ของกิจการ ได้มีการเผยแพร่และชี้แจงให้กับพนักงานทุกระดับทราบและเข้าใจตรงกัน	ใช่

จากตารางที่ 10 จะเห็นได้ว่าวัตถุประสงค์ระดับกิจการของธนาคารออมสิน ไม่มีความแตกต่างจากแนวคิดของ COSO ซึ่งได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ในแผนวิสาหกิจธนาคารออมสินฉบับที่ 5 (พ.ศ.2542-2546) และได้มีการเผยแพร่ให้กับพนักงานในองค์กรให้ทราบทั่วกัน

2.2 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม

ตารางที่ 11 แสดงการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมต้องสอดคล้องและสนับสนุนวัตถุประสงค์ระดับกิจการและแผนกลยุทธ์	ใช่
2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน ปฏิบัติได้ วัดผลได้ เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ใช่
3. การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปตามความสำคัญของงาน	ใช่

จากตารางที่ 11 จะเห็นได้ว่าวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมของธนาคารออมสินไม่มีความแตกต่างจากแนวคิดของ COSO ที่กำหนดให้วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรมมีความสอดคล้องและสนับสนุนวัตถุประสงค์ระดับกิจการ ฝ่ายวางแผนจะเป็นผู้วิเคราะห์แผนปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมว่ามีความสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์หลักของธนาคาร และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ในแต่ละกิจกรรม

2.3 การระบุปัจจัยเสี่ยง เป็นการระบุความเสี่ยง เพื่อหาวิธีลดผลเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น จากความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

ตารางที่ 12 แสดงการเปรียบเทียบการระบุปัจจัยเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1.มีการพิจารณาถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	ใช่
2.มีการพิจารณาถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวิธีการของกลุ่มแข่งขัน	ใช่
3.มีการพิจารณาถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสภาพทางเศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย	ใช่
4.มีการพิจารณาถึงความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เช่น การกำหนดเงื่อนไขในการว่าจ้าง	ใช่
5.มีการพิจารณาถึงความเสี่ยงด้านการเงิน เช่น การจัดหาเงินทุนสำหรับโครงการใหม่ หรือ โครงการที่ยังทำอยู่อย่างต่อเนื่อง	ใช่
6.มีการพิจารณาถึงความเสี่ยงด้านความสัมพันธ์ด้านแรงงาน เช่น แผนการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เพื่อแข่งขันกับกิจการอื่นในอุตสาหกรรมนั้น	ใช่
7.มีการพิจารณาถึงความเสี่ยงด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ เช่น การเตรียมระบบการสำรองข้อมูล (Backup) ซึ่งเป็นผลกระทบที่สำคัญต่อการดำเนินงาน	ใช่

จากตารางที่ 12 จะเห็นได้ว่าธนาคารออมสินมีการพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เหมือนกับแนวคิดของ COSO โดยสำนักบริหารความเสี่ยงจะเป็นศูนย์กลางในการประสานงานดูแล รับผิดชอบ ในการดำเนินนโยบายและกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร ระบุความเสี่ยงในการบริหารงานและการดำเนินธุรกิจของธนาคาร และบริหารความเสี่ยงนั้น ๆ

2.4 การบริหารความเปลี่ยนแปลง เป็นการกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยงของกิจการ หากประเมินพบว่าจุดใดมีความเสี่ยงสูง จะต้องหาวิธีบริหารลดความเสี่ยง เพื่อลดผลเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ตารางที่ 13 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารความเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ COSO และ

ธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการทำวิจัยตลาด หรือข้อมูลอื่นที่แสดงถึงความเปลี่ยนแปลงหลักในด้านประชากร รสนิยม หรือแบบแผนการใช้จ่ายของผู้บริโภค	ใช่
2. มีการจัดทำแบบทดสอบหรือกำหนดวิธีการ เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรใหม่เข้าใจและปฏิบัติตามวัฒนธรรมของกิจการ	ไม่ใช่
3. มีการพิจารณาเกี่ยวกับการควบคุมกิจกรรมหลักซึ่งเคยปฏิบัติโดยบุคลากรที่ย้ายออกไป	ใช่
4. มีการกำหนดวิธีการควบคุมที่เหมาะสมเมื่อมีการพัฒนาและนำระบบคอมพิวเตอร์ใหม่มาใช้งาน	ใช่
5. มีการกำหนดวิธีการประเมินผลกระทบจากการนำระบบสารสนเทศใหม่มาใช้ในองค์กร	ใช่
6. มีการฝึกอบรมพนักงานเมื่อมีการนำระบบสารสนเทศใหม่มาใช้	ใช่
7. มีการเพิ่มกำลังความสามารถของระบบ เพื่อรองรับปริมาณข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว	ใช่
8. มีการพิจารณาอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่บัญชีและเจ้าหน้าที่ระบบสารสนเทศ ให้เพียงพอต่อปริมาณข้อมูลที่เพิ่มขึ้น	ใช่

9. มีการวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อการดำเนินงาน เมื่อมีการมอบหมายงานใหม่ หรือการลดจำนวนพนักงาน	ไม่ใช่
10. มีการติดตามประเมินผลเมื่อมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานที่ถูกย้ายหรือถูกปลดให้กับพนักงานอื่น	ไม่ใช่
11. มีการประเมินถึงผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ยังคงอยู่ หลังจากที่ได้มีการปรับโครงสร้างให้มีขนาดเล็กลงจากเดิม	ไม่ใช่

จากตารางที่ 13 จะเห็นได้ว่าธนาคารออมสินมีความแตกต่างจากแนวคิดของ COSO ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลง ในเรื่องของการจัดทำแบบทดสอบหรือกำหนดวิธีการเพื่อให้ทราบว่าบุคลากรใหม่เข้าใจและปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร และไม่มีการวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อการดำเนินงานหรือติดตามประเมินผล เมื่อมีการมอบหมายงานของพนักงานที่ถูกย้ายให้กับพนักงานอื่น รวมทั้งไม่มีการประเมินถึงผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานหลังจากที่ได้มีการปรับโครงสร้าง ส่วนในด้านอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างจากแนวคิดของ COSO

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และคำสั่งต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด ซึ่งเมื่อกระทำอย่างถูกต้อง ภายในเวลาที่เหมาะสมแล้ว ควรกำหนดกิจกรรมเพื่อป้องกัน ค้นพบ หรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ ต่อไปนี้ เป็นการเปรียบเทียบกิจกรรมการควบคุมตามแนวคิดของ COSO และกิจกรรมการควบคุมที่ธนาคารออมสินใช้ในปัจจุบัน

3.1 การกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปจำนวนและระยะเวลา เพื่อใช้ประโยชน์ในการติดตามและประเมินผล

ตารางที่ 14 แสดงการเปรียบเทียบการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงานตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งรวมถึงงบประมาณ และประมาณการในระดับองค์กร	ใช่
2. มีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานในรายละเอียดเพื่อให้รองรับหรือเป็นไปตามนโยบายหรือแผนงานในระดับองค์กร รวมทั้งการระบุผลงานที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปจำนวนและระยะเวลา	ใช่

จากตารางที่ 14 จะเห็นว่าธนาคารออมสินมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนไว้ในแผนวิสาหกิจธนาคารออมสินฉบับที่ 5 (พ.ศ.2542-2546) และมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานในรายละเอียดไว้ในคำสั่งและประกาศเพื่อให้พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้จะมีการกำหนดงบประมาณประจำปีและจัดทำประมาณการเพื่อสามารถควบคุมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 การสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุด เพื่อให้มองเห็นภาพรวมว่าการดำเนินงานมีปัญหาใหญ่ ๆ ด้านใดบ้าง เพื่อสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุซึ่งนำไปสู่การพิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหาที่จำเป็น

ตารางที่ 15 แสดงการเปรียบเทียบการสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุด ตามแนวคิดของ COSO และ ธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงาน งบประมาณ หรือประมาณการ ซึ่งได้จัดทำหรือกำหนดขึ้นไว้เป็นการล่วงหน้า	ใช่
2. มีการสอบทาน โดยการเปรียบเทียบข้อมูลของกลุ่ม	ใช่

จากตารางที่ 15 จะเห็นได้ว่าธนาคารมีการสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุดเหมือนแนวคิดของ COSO โดยมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของธนาคาร ประมวลผลการดำเนินงานตามศูนย์กำไรและศูนย์ต้นทุนของหน่วยงาน วิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับงบประมาณหรือประมาณการ และเสนอผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารของธนาคาร นอกจากนี้ยังมีการศึกษา วิจัย ติดตามภาวะการเงินของระบบสถาบันการเงิน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนของธนาคาร

3.3 การสอบทานโดยผู้บริหารระดับกลาง เป็นการสอบทานการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยการสอบทานวิธีปฏิบัติงานจริงกับระเบียบปฏิบัติ ตัวเลขสถิติผลการดำเนินงานในอดีตและเป้าหมายของหน่วยงาน

ตารางที่ 16 แสดงการเปรียบเทียบการสอบทานโดยผู้บริหารระดับกลางตามแนวความคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการสอบทานผลงานจริงกับแผนงานหรือเป้าหมายในด้านที่ตนรับผิดชอบ	ใช่
2. มีการสอบทานวิธีการปฏิบัติงานจริงกับระเบียบที่กำหนด	ใช่
3. มีการสอบทานผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันกับสถิติผลงานปฏิบัติงานในอดีต	ใช่

จากตารางที่ 16 จะเห็นได้ว่าธนาคารออมสินมีการสอบทานโดยผู้บริหารระดับกลางไม่แตกต่างจากแนวคิดของ COSO โดยผู้บริหารระดับกลางจะมีการสอบทานผลงานจริงกับเป้าหมายที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ เช่น เป้าหมายทางด้านเงินฝากและสินเชื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันกับสถิติผลงานในอดีต นอกจากนั้นยังใช้การสอบทานวิธีการปฏิบัติงานจริงกับระเบียบที่กำหนด เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานว่าเป็นไปตามระเบียบและระบบการควบคุมที่กำหนดไว้หรือไม่

3.4 การควบคุมการประมวลผลข้อมูล เป็นกิจกรรมเพื่อให้ได้สารสนเทศสำหรับการบริหารที่มีความถูกต้อง กะทัดรัด สมบูรณ์ ทันเวลาและให้เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจ

ตารางที่ 17 แสดงการเปรียบเทียบการควบคุมการประมวลผลข้อมูลตามแนวคิดของ COSO และ
ธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการอนุมัติรายการก่อนที่จะบันทึกการบันทึกลงในบัญชี ทะเบียนหรือเพิ่มหลักฐานอื่นใดของกิจการ	ใช่
2. มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้อนุมัติ ผู้บันทึกบัญชีและผู้เก็บรักษาทรัพย์สินที่สำคัญ	ใช่
3. มีการสอบทานหรือสอบแย้งงานระหว่างกัน เช่น การสอบทานยอดบัญชีคุมกับรายละเอียด การทำบัญชีสูญยอด	ใช่
4. มีการออกแบบและการใช้เอกสารที่เหมาะสม เช่น การกำหนดเลขที่เอกสารเรียงตามลำดับ การใช้สำเนาเอกสาร	ใช่
5. มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยในการประมวลผลข้อมูล	ใช่
6. มีการใช้บุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการประมวลผลข้อมูล	ใช่
7. มีการจัดทำนโยบายการควบคุมการใช้ระบบสารสนเทศและเผยแพร่ นโยบายให้ทุกคนในองค์กรได้เข้าใจถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน	ใช่
8. มีการกำหนดบทลงโทษในกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามหรือเพิกเฉยต่อนโยบายที่กำหนดขึ้น	ใช่
9. มีการจัดวางตำแหน่งของฝ่ายคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสมภายในองค์กร	ใช่

10.มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยเฉพาะหน่วยงานด้านการพัฒนาระบบงานและหน่วยงานทางด้านปฏิบัติการและมีการกำหนด Job Description ของแต่ละหน้าที่ข้างต้นอย่างชัดเจน	ใช่
11.มีการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานในหน่วยงานคอมพิวเตอร์	ใช่
12.การนำเทคโนโลยีใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเก่าหรือการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมจะต้องได้รับการอนุมัติอย่างเหมาะสม	ใช่
13.มีการควบคุมด้านการเข้าถึงข้อมูลและโปรแกรม	ใช่
14.มีการเก็บข้อมูลสำรองไว้อย่างเพียงพอในกรณีที่ระบบคอมพิวเตอร์เกิดขัดข้อง	ใช่

จากตารางที่ 17 จะเห็นได้ว่าธนาคารออมสินมีระบบการควบคุมการประมวลผลข้อมูล ไม่แตกต่างจากแนวคิดของ COSO มีการกำหนดนโยบายการควบคุมการใช้ระบบสารสนเทศและเผยแพร่ให้พนักงานทุกคนในธนาคารได้เข้าใจถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการใช้หมายเลขประจำตัวผู้ใช้งาน (User ID) และรหัสลับ (Password) ในการเข้าสู่ระบบงาน มีการจัดระดับของการอนุมัติรายการก่อนที่จะบันทึกรายการลงในระบบบัญชี ทะเบียน หรือเพิ่มข้อมูลอื่นใดเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องครบถ้วนและสามารถตรวจสอบได้เสมอ มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้อนุมัติผู้บันทึกบัญชี ใช้เอกสารที่มีการจัดพิมพ์เลขที่เอกสารไว้ล่วงหน้าและสำเนาเอกสาร มีการจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลและหลักเกณฑ์การควบคุมข้อมูลแต่ละประเภท ว่าข้อมูลนั้นเป็นความลับอย่างยิ่งของธนาคารหรือสามารถเปิดเผยต่อบุคคลภายนอกได้

ในส่วนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยเฉพาะหน่วยงานด้านการพัฒนาระบบงานได้แยกออกเป็นสำนักระบบสารสนเทศ (Software development department) เพื่อทำหน้าที่พัฒนาและบำรุงรักษาระบบงานคอมพิวเตอร์ ส่วนงานทางด้านปฏิบัติการ อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ดูแลการบริหารงานคอมพิวเตอร์ พัฒนาระบบเครือข่ายสื่อสาร สนับสนุนงานทางด้านเทคนิค และได้กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานในหน่วยงานคอมพิวเตอร์ไว้อย่างชัดเจน ครอบคลุมการทำงานหลักๆ ดังนี้

- การประมวลผลระบบงานทั่วไป
- การสำรองข้อมูล
- การพิมพ์และการจัดส่งรายงาน
- การซ่อมบำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์
- การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน

3.5 การควบคุมทางกายภาพ หมายถึง การดูแลป้องกันทรัพย์สิน ไม่ให้มีการสูญหาย รั่วไหล หรือเสียหาย โดยใช้วิธีการควบคุมต่างๆ

ตารางที่ 18 แสดงการเปรียบเทียบการควบคุมทางกายภาพตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1.มีการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวกับการดูแลทรัพย์สินที่มีตัวตน	ใช่
2.มีการตรวจนับทรัพย์สินเพื่อเปรียบเทียบจำนวนที่มีอยู่จริงกับทะเบียนหรือหลักฐานทางบัญชี	ใช่

จากตารางที่ 18 จะเห็นได้ว่าธนาคารออมสินมีการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการดูแลทรัพย์สินที่มีตัวตน และมีการกำหนดให้มีการตรวจนับทรัพย์สินเพื่อเปรียบเทียบจำนวนที่มีอยู่จริงกับทะเบียนคุม ซึ่งไม่แตกต่างจากแนวคิดของ COSO

3.6 การแบ่งแยกหน้าที่ คือการจัดแบ่งหน้าที่ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานเพื่อให้มีการสอบยัน ความถูกต้องสมบูรณ์ระหว่างกัน เพื่อลดความเสี่ยงต่อความผิดพลาดหรือความเสียหาย

ตารางที่ 19 แสดงการเปรียบเทียบการควบคุมโดยการแบ่งแยกหน้าที่ตามแนวคิดของ COSO กับ
ธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการแบ่งแยกหน้าที่การอนุมัติรายการ การจดบันทึกรายการ และการรับจ่าย เก็บรักษาทรัพย์สินที่อนุมัติและจดบันทึกนั้น	ใช่
2. มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างการรับ จ่าย เก็บรักษาเงิน กับการลงบัญชีเงินสด	ใช่

จากตารางที่ 19 จะเห็นได้ว่าธนาคารมีระบบการควบคุมโดยการแบ่งแยกหน้าที่เหมือนแนวคิดของ COSO อย่างเช่นการแบ่งแยกหน้าที่ด้านเก็บรักษาตัวเงินสดออกจากหน้าที่การลงบัญชีพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านอำนวยสินเชื่อ ไม่ได้รับอนุญาตให้ทำหน้าที่จ่ายเงินหรือรับชำระหนี้จากลูกหนี้ หรือไปทำหน้าที่ลงบัญชี

3.7 การใช้เครื่องมือในการประเมินผล เพื่อให้ทราบสภาพการณ์ของธุรกิจ ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานเป็นไปในทางที่ถูกต้องและทันเวลา

ตารางที่ 20 แสดงการเปรียบเทียบการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานตามแนวคิดของ
COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
มีการนำเอาเทคนิคการวัดผลการดำเนินงานสมัยใหม่มาใช้ในการวัดความสำเร็จขององค์กร	ไม่ใช่

จากตารางที่ 20 จะเห็นได้ว่าแนวคิดของ COSO ได้เน้นไปที่การนำเครื่องมือในการควบคุมและประเมินผลสมัยใหม่มาใช้ นอกเหนือจากเครื่องมือวัดผลทางการเงิน ซึ่งธนาคารออมสินยังใช้เครื่องมือวัดผลทางการเงินแบบเดิม ได้แก่ งบประมาณ ระบบต้นทุน และการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ เช่น อัตราส่วนผลตอบแทนต่อเงินลงทุน อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย เป็นต้น

3.8 การจัดทำหลักฐานเอกสาร เพื่อลดความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น สำหรับระบบงานที่มีความสำคัญ เพื่อให้ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องสามารถค้นคว้าหรืออ้างอิงได้เมื่อมีความจำเป็น

ตารางที่ 21 แสดงการเปรียบเทียบการจัดทำหลักฐานเอกสารตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสิน

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการจัดทำสัญญาซื้อขายทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูง	ใช่
2. มีการจัดทำเอกสารระบบงานไว้ให้มีความสมบูรณ์เพียงพอสำหรับระบบงานคอมพิวเตอร์	ใช่
3. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไว้ให้สมบูรณ์เพียงพอและเป็นปัจจุบัน สำหรับการปฏิบัติงานหลัก ๆ ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน	ใช่
4. มีการกำหนดให้ใช้เลขที่เอกสารเรียงลำดับ และการจัดพิมพ์เลขที่เอกสารล่วงหน้า	ใช่

จากตารางที่ 21 จะเห็นได้ว่าธนาคารออมสินมีการจัดทำหลักฐานเอกสารในการปฏิบัติงานเหมือนแนวคิดของ COSO โดยกำหนดให้ผู้ที่รับผิดชอบดำเนินการจัดหาทรัพย์สินต้องทำตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งการจัดทำสัญญา ใบสั่งซื้อตามระเบียบการว่าด้วยการพัสดุ

องค์ประกอบที่ 4 สารสนเทศและการสื่อสาร

การจัดให้มีสารสนเทศที่ดี จะต้องจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมถึงต้องจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีและระบบงานที่ดี ซึ่งประกอบด้วยระบบเอกสาร ระบบบัญชี และระบบการประมวลผลข้อมูลเพื่อการบริหารอื่น ๆ ต่อไปนี้เป็น การเปรียบเทียบแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสินเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร

ตารางที่ 22 แสดงการเปรียบเทียบแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสินด้านสารสนเทศ

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการสรรหาข้อมูล ด้านสถานะการตลาด แผนของคู่แข่งชั้น การพัฒนาภาวะเทียบและความเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจ เพื่อจัดทำรายงานต่อฝ่ายบริหาร	ใช่
2. มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ	ใช่
3. มีการให้ข้อมูลตรงตามระยะเวลา เพื่อใช้ในการติดตามผลของเหตุการณ์และกิจกรรมภายในและภายนอก เพื่อให้มีการแก้ไขอย่างรวดเร็ว	ใช่
4. มีการกำหนดแผนพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศ	ใช่

จากตารางที่ 22 จะเห็นได้ว่าธนาคารให้ความสำคัญกับสารสนเทศเพื่อการบริหารโดยการกำหนดให้มีการศึกษา วิจัยภาวะเศรษฐกิจการเงินของประเทศ เพื่อจัดทำรายงานให้แก่ผู้บริหารของธนาคาร มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของสายปฏิบัติการทุกเดือนเพื่อให้สามารถติดตามภาวะการณ์ภายในองค์กร เพื่อพิจารณาสั่งการแก้ไขในทันต่อเหตุการณ์

ตารางที่ 23 แสดงการเปรียบเทียบแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสินด้านการสื่อสาร

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการกำหนดช่องทางการสื่อสารให้พนักงาน รายงานกรณีสงสัยพฤติกรรมที่ไม่สุจริต โดยการตั้งคณะกรรมการที่ทำหน้าที่รับหนังสือร้องเรียน โดยให้เสนอได้โดยตรงและไม่ต้องเสนอขึ้นตามลำดับการบังคับบัญชา	ใช่
2. มีการสร้างกลไกให้พนักงานเสนอความเห็นในการปรับปรุงงาน	ใช่
3. ผู้บริหารแสดงการยอมรับคำแนะนำจากพนักงาน โดยการให้รางวัลหรือประกาศเกียรติคุณ	ไม่ใช่
4. มีการแจ้งคำแนะนำหรือข้อมูลที่ได้รับจากบุคคลภายนอกให้พนักงานที่เกี่ยวข้องทราบ	ใช่
5. เมื่อได้รับการร้องเรียนจากบุคคลภายนอก มีการแต่งตั้งบุคลากรที่เหมาะสม และมีความเป็นอิสระเพื่อดำเนินการตรวจสอบ แก้ไข และติดตามผลอย่างทันเวลา	ใช่
6. มีการแจ้งให้พนักงานทุกระดับทราบถึงมาตรการควบคุมภายในต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ในองค์กร	ใช่
7. มีการชี้แจงให้พนักงานทราบถึงบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งหน้าที่ มาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการปฏิบัติงาน	ใช่
8. มีการรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย แผนงาน และโครงการที่กำหนดขึ้น	ใช่

จากตารางที่ 23 จะเห็นได้ว่าธนาคารมีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับเรื่องราวร้องทุกข์หรือกรณีทุจริตโดยตรง โดยไม่ต้องผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น และมีการนำระบบเครือข่ายสื่อสารภายในองค์กรมาใช้ในการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร ทำให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือสิทธิประโยชน์ของพนักงานได้ และยังเป็นการเพิ่มช่องทางในการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับพนักงานในธนาคาร ให้พนักงานสามารถเสนอแนะเกี่ยวกับระบบงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้โดยตรง

องค์ประกอบที่ 5 การติดตามและประเมินผล

การควบคุมภายในขององค์กรใดองค์กรหนึ่งจะสมบูรณ์ไม่ได้ หากขาดการติดตามผล เพราะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้มั่นใจว่า มาตรการและระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

ต่อไปนี้เป็น การเปรียบเทียบองค์ประกอบการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสินด้านการติดตามและประเมินผล

ตารางที่ 24 แสดงการเปรียบเทียบแนวคิดของ COSO และธนาคารออมสินด้านการติดตามและประเมินผล

แนวคิดของ COSO	ธนาคารออมสิน
1. มีการติดตามความคืบหน้าของผลงานโดยผู้บังคับบัญชา อย่างสม่ำเสมอ	ใช่
2. มีการเปรียบเทียบจำนวนตามบัญชีกับจำนวนที่ตรวจนับได้จริงของสินทรัพย์	ใช่
3. มีการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานลงนามรับรองความถูกต้องของรายงานทางการเงินและรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้น	ใช่
4. มีวิธีการให้พนักงานรับรู้และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์จรรยาบรรณขององค์กร	ใช่

5.มีการลงนามเป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานด้านการควบคุมที่สำคัญ	ใช่
6.พนักงานตรวจสอบมีระดับความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	ใช่
7.หน่วยงานตรวจสอบภายในขององค์กรมีอำนาจสอบทานส่วนงานต่างๆ ได้ทุกหน่วยงาน	ใช่
8.การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในกระหนาบการปฏิบัติงานน้อยที่สุด	ไม่ใช่

จากตารางที่ 24 จะเห็นได้ว่าระบบการติดตามและประเมินผลของธนาคารออมสินไม่มีความแตกต่างจากแนวคิดของ COSO มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ เพื่อเสนอให้กับผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง และให้ผู้ที่จัดทำรายงานลงนามรับรองความถูกต้องของรายงาน และรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้น ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานได้มีการจัดให้มีการตรวจสอบจากฝ่ายตรวจสอบภายใน ประกอบด้วยพนักงานตรวจสอบที่มีระดับความรู้ ทักษะ และความสามารถในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน แต่การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในแต่ละครั้งจะมีผลกระทบกับการปฏิบัติงานประจำวัน