

บทที่ 4

ผลการศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดด้านการควบคุมภายในของ COSO และระบบ การควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาอุด จังหวัดเชียงใหม่

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาอุด จังหวัดเชียงใหม่ มีภารกิจหลักในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตรเพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ครอบครัวทำให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งจากการดำเนินการดังกล่าวธนาคารจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงในหลายด้าน เช่น ความเสี่ยงจากการเกิดภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี และการแข่งขันในการประกอบธุรกิจ ซึ่งในการดำเนินงานเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ธนาคารได้วางไว้ รวมถึงการควบคุมระดับของความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้นั้น ธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการควบคุมภายในซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารประเภทหนึ่งที่จะช่วยให้นักงงานสามารถปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน ลดการซ้ำซ้อนในการทำงาน ป้องกันทรัพย์สินไม่ให้เกิดการสูญหายหรือนำไปใช้ในทางที่ผิด นอกจากนี้การควบคุมภายในยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหรือลดระดับของความเสียหายที่เกิดขึ้น ทำให้การบริหารงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

การศึกษาในครั้งนี้เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบการควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาอุด จังหวัดเชียงใหม่ ที่ถือปฏิบัติในปัจจุบันนี้มีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างจากแนวคิดด้านการควบคุมภายในของ COSO รวมถึงความเข้าใจของพนักงานผู้ปฏิบัติงานว่ามีความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในหรือไม่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตารางที่ 1 แสดงเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
หญิง	7	29.17
ชาย	17	70.83
รวม	24	100.00

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 70.83 รองลงมาได้แก่ เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 29.17

ตารางที่ 2 แสดงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	0	0.00
อนุปริญญา/ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	5	20.83
ปริญญาตรี	15	62.50
ปริญญาโท	4	16.67
อื่น ๆ	0	0.00
รวม	24	100.00

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่าระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.50 รองลงมาได้แก่ระดับอนุปริญญาหรือระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง คิดเป็นร้อยละ 20.83 และระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 16.67

ตารางที่ 3 แสดงระยะเวลาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1-2 ปี	2	8.33
3-5 ปี	4	16.67
6-10 ปี	3	12.50
11-15 ปี	7	29.17
16-20 ปี	1	4.16
มากกว่า 20 ปี	7	29.17
รวม	24	100.00

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในธนาคารประมาณ 11-15 ปีและมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.17 รองลงมาได้แก่ช่วง 3-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.67 และช่วง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.50

ตารางที่ 4 แสดงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ระดับ 1-3	1	4.17
ระดับ 4-7	14	58.33
ระดับ 8	4	16.67
ระดับ 9	2	8.33
ระดับ 10	1	4.17
ระดับ 11-12	0	0.00
อื่น ๆ	2	8.33
รวม	24	100.00

จากตารางที่ 4 จะเห็นได้ว่าตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับ 4-7 คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาได้แก่ ระดับ 8 คิดเป็นร้อยละ 16.67 ระดับ 9 และอื่น ๆ ก็คือถูกจ้าง คิดเป็นร้อยละ 8.33

ส่วนที่ 2 ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของผู้ตอบแบบสอบถาม การเปรียบเทียบแนวคิดด้านการควบคุมภายในของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาอุดร จังหวัดเชียงใหม่

“การควบคุมภายใน (Internal control) หมายถึง ระบบการควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลว่าการบริหารและการปฏิบัติงานจะสามารถบรรลุเป้าหมายและให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการในการจัดการ วิธีการหรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กร”

ตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความหมายของการควบคุมภายใน

ความคิดเห็นของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เห็นด้วย	3	12.50
เห็นด้วย	21	87.50
รวม	24	100.00

จากตารางที่ 5 จะเห็นได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับความหมายของการควบคุมภายในคิดเป็นร้อยละ 87.50 และรองลงมาได้แก่ผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่เห็นด้วยกับความหมายของการควบคุมภายในคิดเป็นร้อยละ 12.50

“ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้นตามปกติหรือเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดมาก่อน โดยที่เหตุการณ์นั้นส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานหรือเกิดผลลัพธ์ที่ไม่พึงประสงค์ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด”

ตารางที่ 6 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความหมายของความเสี่ยง

ความคิดเห็นของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เห็นด้วย	3	12.50
เห็นด้วย	21	87.50
รวม	24	100.00

จากตารางที่ 6 จะเห็นได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับความหมายของความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 87.50 และรองลงมาไม่เห็นด้วยกับความหมายของความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 12.50

“การบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้”

ตารางที่ 7 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความคิดเห็นของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เห็นด้วย	1	4.17
เห็นด้วย	23	95.83
รวม	24	100.00

จากตารางที่ 7 จะเห็นได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับความหมายของการบริหารความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 95.83 และรองลงมาไม่เห็นด้วยกับความหมายของการบริหารความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 4.17

การพิจารณาความคล้ายคลึงหรือความแตกต่างระหว่างแนวคิดด้านการควบคุมภายในของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาหอจดจังหวัดเชียงใหม่ จะพิจารณาตามองค์ประกอบของ COSO ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ในดำเนินงานของธุรกิจสิ่งที่สำคัญสิ่งหนึ่ง คือ พนักงานหรือบุคลากรขององค์กรหรือธุรกิจ เนื่องจากพนักงานหรือบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกิจการที่ได้วางไว้ สภาพแวดล้อมของการควบคุมถือได้ว่าเป็นรากฐานสำคัญในการควบคุมภายในเนื่องจากสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดีจะส่งผลต่อบุคลากรหรือพนักงานขององค์กร โดยก่อให้เกิดจิตสำนึกที่ดีในการควบคุมและการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมจะแสดงให้เห็นถึงทัศนคติของผู้บริหาร การสร้างแรงจูงใจและความสามารถของพนักงาน

การพิจารณาเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) ตามแนวคิดการควบคุมภายในของ COSO กับระบบการควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาหอจดจังหวัดเชียงใหม่ แสดงได้ดังนี้

1.1 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethical Value) ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและข้อกำหนดด้านจริยธรรมไว้อย่างชัดเจน รวมถึงผู้บริหารจะต้องทำตนให้เป็นตัวอย่าง ทั้งคำพูดและการกระทำ เป็นแนวปฏิบัติให้พนักงานได้ปฏิบัติตาม รวมถึงมีการแจ้งให้พนักงานทุกคนรับทราบและเข้าใจในหลักการที่กำหนดไว้

ตารางที่ 8 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาหอจดจังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรม

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการกำหนดนโยบาย วิธีปฏิบัติ จรรยาบรรณของธนาคารเป็นลายลักษณ์อักษร	24	0	100.00	0.00

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของ พนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
2. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างแก่พนักงานทั้งคำพูดและการกระทำในการปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติและจรรยาบรรณของธนาคาร	17	7	70.83	29.17
3. มีการชี้แจงนโยบายและวิธีปฏิบัติให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน	24	0	100.00	0.00
4. มีการรายงานเมื่อพบเหตุผิดปกติหรือพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมและดำเนินการแก้ไข	22	2	91.67	9.33
5. มีบทลงโทษหากมีการกระทำผิดวินัยและบทลงโทษดังกล่าวพนักงานรับทราบโดยทั่วกัน	22	2	91.67	9.23

จากตารางที่ 8 จะเห็นได้ว่าพนักงานของสาขาส่วนใหญ่เข้าใจว่ามีวิธีปฏิบัติในการกำหนดนโยบายวิธีปฏิบัติและจรรยาบรรณของธนาคารเป็นลายลักษณ์อักษรและมีวิธีปฏิบัติในการชี้แจงนโยบายและวิธีปฏิบัติในพนักงานทราบคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานของสาขาเข้าใจว่าธนาคารมีวิธีปฏิบัติในการรายงานเมื่อพบเหตุผิดปกติหรือพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมและดำเนินการแก้ไข ธนาคารมีการกำหนดบทลงโทษหากมีการทำผิดวินัยและบทลงโทษดังกล่าวพนักงานรับทราบโดยทั่วกันคิดเป็นร้อยละ 91.67 พนักงานของสาขาเข้าใจว่าธนาคารมีวิธีปฏิบัติในการที่ผู้บริหารเป็นตัวอย่างแก่พนักงานทั้งคำพูดและการกระทำในการปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติและจรรยาบรรณของธนาคาร คิดเป็นร้อยละ 70.83

ตารางที่ 9 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ช.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการกำหนดนโยบายวิธีปฏิบัติ จรรยาบรรณของธนาคาร หรือแนวทางที่พึงปฏิบัติต่อ กิจการลูกค้า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร	มี	มีการกำหนดวิธีปฏิบัติและจรรยาบรรณพนักงานโดยจรรยาบรรณของพนักงานธนาคารแบ่งออกเป็น 5 หมวดคือ จรรยาบรรณต่อลูกค้า จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมงาน จรรยาบรรณต่อองค์กร จรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อสังคมและจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร	พระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 จรรยาบรรณของพนักงานธนาคาร คู่มือวินัยพนักงานธนาคาร
2. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างแก่พนักงานทั้งคำพูดและการกระทำในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและวิธีปฏิบัติของธนาคาร	มี	ผู้บริหารให้ความสำคัญและได้เน้นให้พนักงานปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติของธนาคารและจรรยาบรรณพนักงานธนาคารในการประชุมของสาขา	
3. มีการชี้แจงนโยบายและวิธีปฏิบัติให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน	มี	มีการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ และมีการซักซ้อมวิธีปฏิบัติงานและชี้แจงนโยบายให้ทราบในการประชุม	
4. มีการจัดอบรมให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับจรรยาบรรณอย่างเป็นระยะ ๆ	มี	มีการอบรมจรรยาบรรณในการฝึกอบรมพนักงานที่บรรจุใหม่และมีการประเมินการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงานในการเลื่อนระดับ	

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
5. มีบทลงโทษหากมีการกระทำผิดวินัย ซึ่งบทลงโทษดังกล่าวพนักงานได้รับทราบโดยทั่วกัน	มี	มีการกำหนดวินัยธนาคาร และกำหนดบทลงโทษกรณีที่พนักงานไม่ปฏิบัติตาม	

จากตารางที่ 9 จะเห็นได้ว่าด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมธนาคารได้ดำเนินการปฏิบัติเหมือนกับแนวคิดของ COSO โดยธนาคารมีการจัดทำจรรยาบรรณของพนักงานซึ่งจรรยาบรรณของพนักงานธนาคารได้แบ่งออกเป็น 5 หมวด คือ จรรยาบรรณต่อลูกค้า จรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมงาน จรรยาบรรณต่อองค์กร ซึ่งในการจัดฝึกอบรมพนักงานธนาคารซึ่งบรรจุใหม่นั้นธนาคารได้มีการสอดแทรกเรื่องจรรยาบรรณของพนักงาน และธนาคารได้กำหนดวินัยของพนักงานธนาคารตามพระราชบัญญัติของธนาคาร เพื่อให้พนักงานได้ทราบถึงวินัยของธนาคารและบทลงโทษถ้าพนักงานไม่ปฏิบัติตามวินัยของธนาคาร รวมทั้งได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้พนักงานได้ทราบถึงวิธีปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งในการประชุมของสาขาผู้บริหารได้ชี้แจงและเน้นให้พนักงานได้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณและวินัยของธนาคารอย่างเคร่งครัด

นอกจากนี้ธนาคารจัดให้มีการทดสอบเรื่องจรรยาบรรณเพื่อสอบคัดเลือกพนักงานรวมถึงนำมาประเมินพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของธนาคารในการเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีการจัดทำเอกสารเผยแพร่เรื่องการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของ ธ.ก.ส. เพื่อให้พนักงานทราบถึงหลักการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของธนาคาร โดยแบ่งได้ 6 หลักการด้วยกัน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความคุ้มค่า เพื่อธรรมาภิบาลให้พนักงานได้ตระหนักและยึดหลักการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของ ธ.ก.ส. เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

1.2 ความรู้ ทักษะและความสามารถ (Commitment and Competent) บุคลากรเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องกำหนดระดับความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นให้เหมาะสมสำหรับงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจนโดยอาจจัดทำข้อกำหนดคุณลักษณะของงาน

(Job Description) ทุกตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบเนื่องจากความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร

ตารางที่ 10 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับ ความรู้ ทักษะและความสามารถ

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการกำหนดความรู้ทักษะและความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง	23	1	95.83	4.17
2. มีการกำหนดลักษณะของงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติในแต่ละตำแหน่ง	22	2	91.67	8.33
3. มีการสับเปลี่ยนและหมุนเวียนหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	19	5	79.17	20.83
4. มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง	20	4	83.33	16.67
5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	24	0	100.00	0.00

จากตารางที่ 10 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับความรู้ ทักษะและความสามารถ โดยธนาคารมีการกำหนดความรู้และความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งคิดเป็นร้อยละ 95.83 มีการกำหนดลักษณะของงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติในแต่ละตำแหน่งคิดเป็นร้อยละ 91.67

ตารางที่ 11 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับความรู้ ทักษะและความสามารถตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการกำหนดความรู้ ทักษะและความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง	มี	มีวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การให้ผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง	พระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 ขั้นตอนปฏิบัติงานเรื่อง การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ขั้นตอนปฏิบัติงานเรื่อง การบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายพนักงาน
2. มีการกำหนดลักษณะของงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติในแต่ละตำแหน่ง	มี	กำหนดคุณสมบัติพนักงานและลักษณะของงานแต่ละตำแหน่ง	เอกสารสนับสนุนเรื่อง คำพรรณนาลักษณะงานของพนักงานสาขา (Job description) การอบรมทางไกลผ่านดาวเทียม
3. มีการสับเปลี่ยนและหมุนเวียนหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	มี	มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	เอกสารสนับสนุนเรื่อง คำพรรณนาลักษณะงานของพนักงานสาขา (Job description) การอบรมทางไกลผ่านดาวเทียม
4. มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง	มี	มีการฝึกอบรมแก่พนักงานโดยใช้ระบบทางไกลผ่านดาวเทียมและการฝึกอบรมซึ่งจัดโดยสำนักงานจังหวัด	การอบรมทางไกลผ่านดาวเทียม
5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	มี	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (PMS)

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
6. มีการทดสอบความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นของการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน	ไม่มี	ธนาคารมีการทดสอบความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการสอบคัดเลือกพนักงานใหม่ และในการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นและมีการทดสอบความรู้ของพนักงานระดับบริหารเช่น หัวหน้า และ ผู้ช่วยผู้จัดการแต่ไม่มีการทดสอบความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นของการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันของพนักงานระดับปฏิบัติการ	

จากตารางที่ 11 จะเห็นว่าด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับความรู้ ทักษะและความสามารถของพนักงาน ธนาคารได้ดำเนินการปฏิบัติงานเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารได้มีการจัดทำเอกสารสนับสนุนเรื่อง คำพรรณนาลักษณะงานพนักงานสาขา ขั้นตอนการปฏิบัติงานเรื่องการสรรหาคัดเลือกบุคลากร ขั้นตอนการปฏิบัติงานเรื่องการบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายพนักงานตามพระราชบัญญัติของธนาคารเพื่อเป็นแนวทางในการบรรจุแต่งตั้ง สรรหาคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบของงานแต่ละตำแหน่ง มีการจัดฝึกอบรมพนักงานเพื่อพัฒนาบุคลากร โดยมีการจัดการอบรมทางไกลผ่านดาวเทียมและการจัดอบรมโดยสำนักงานจังหวัด ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติของพนักงานตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) แต่ธนาคารมิได้มีการทดสอบความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นของการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันของพนักงานระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบงานซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงแต่ธนาคารมีการทดสอบความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในระดับผู้บริหาร เช่น ในระดับหัวหน้าและผู้ช่วยผู้จัดการสาขา

นอกจากนี้ธนาคาร มีการทดสอบความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการสอบคัดเลือกพนักงานใหม่ และในการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

1.3 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ (Board of Director and Audit Committee Participation) คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบมีความสำคัญอย่างมากต่อบรรยากาศของการควบคุม โดยการที่คณะกรรมการตรวจสอบมีความเป็นอิสระจากผู้บริหารจะส่งเสริมให้การตรวจสอบภายในและการสอบบัญชีสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานของวิชาชีพ

ตารางที่ 12 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาออกจังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	23	1	95.83	4.17
2. มีการจัดทำกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติงานตามที่กำหนด	19	5	79.17	20.83
3. มีการกำหนดหลักเกณฑ์หรือนโยบายในการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเพื่อให้มั่นใจว่าคณะกรรมการบริหารจะไม่ก้าวท่ายระบบการควบคุมภายใน	19	5	79.17	20.83
4. คณะกรรมการบริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ สามารถปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นหรือรายงานการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	22	2	91.67	8.33
5. มีการจัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการเปิดเผยในรายงานประจำปีขององค์กร	21	3	87.50	12.50

จากตารางที่ 12 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีวิธีปฏิบัติในการจัดตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม ระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอคิดเป็นร้อยละ 95.83 รองลงมาพนักงานเข้าใจ ว่า คณะกรรมการบริหารเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ สามารถปฏิบัติหน้าที่และ แสดงความคิดเห็นหรือรายงานการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายคิดเป็นร้อยละ 91.67 และมีการจัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการเปิดเผยในรายงานประจำปีขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 87.50

ตารางที่ 13 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุม ภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการจัดตั้งคณะกรรมการ ตรวจสอบซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบได้กำกับดูแลการ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม ระบบการควบคุมภายใน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	มี	มีการจัดตั้งคณะกรรมการ ตรวจสอบซึ่งคณะกรรมการ ตรวจสอบปฏิบัติตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ	พระราชบัญญัติ ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 ระเบียบคณะกรรมการ ตรวจสอบเงินแผ่นดินว่าด้วย
2. มีการจัดทำกฎบัตรของ คณะกรรมการตรวจสอบและ คณะกรรมการตรวจสอบได้ ปฏิบัติงานตามที่กำหนด	มี	มีการจัดทำกฎบัตรของ คณะกรรมการตรวจสอบ	การกำหนดมาตรฐาน การควบคุมภายใน กฎบัตรคณะกรรมการ ตรวจสอบ ธ.ก.ส.
3. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ หรือนโยบายในการแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารเพื่อให้ มั่นใจว่าคณะกรรมการ บริหารจะไม่ก้าวล้ำระบบ การควบคุมภายใน	มี	มีหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหาร	รายงานกิจการงบดุล งบกำไรขาดทุน

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
4. คณะกรรมการบริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ สามารถปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นหรือรายงานการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	มี	มีการกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการบริหาร	
5. มีการจัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการเปิดเผยในรายงานประจำปีขององค์กร	มี	มีการจัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการและได้เปิดเผยในรายงานประจำปีของธนาคาร	

จากตารางที่ 13 จะเห็นได้ว่า ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบตามพระราชบัญญัติของธนาคารซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบของธนาคาร นอกจากนี้ธนาคารได้จัดทำกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบที่กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการเพื่อสร้างความมั่นใจและความน่าเชื่อถือแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับธนาคารต่อการดำเนินงานของธนาคารตามแผนงานต่าง ๆ ว่าได้มีการตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างรอบคอบ ถูกต้อง โปร่งใส เพื่อให้รายงานทางการเงินถูกต้องเพียงพอและมีความเชื่อถือได้ ซึ่งธนาคารได้จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการและเปิดเผยในรายงานกิจการ งบดุล งบกำไรขาดทุนของธนาคาร

1.4 ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร (Management Philosophy and Operation Style) ผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการกำหนดนโยบาย มาตรการและวิธีการควบคุม ซึ่งทัศนคติและวิธีการทำงานของผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในองค์กรมีผลต่อรูปแบบของการควบคุมภายในที่จัดให้มีขึ้น

ตารางที่ 14 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา
ฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับ
ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของ พนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจเพื่อ ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	24	0	100.00	0.00
2. มีการจัดประชุมผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ	24	0	100.00	0.00
3. ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการบริหารและ จัดการความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและ พิจารณาวิธีการลดหรือป้องกันความเสี่ยง	22	2	91.37	8.33
4. ผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วมในการกำหนด แผนงาน	18	6	75.00	25.00
5. ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามงานกับระดับ ปฏิบัติ	23	1	95.83	4.17
6. หน่วยงานบัญชีเป็นเครื่องมือในการควบคุม กิจกรรมขององค์กร	20	4	83.33	16.67

จากตารางที่ 14 จะเห็นได้ว่า ส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีวิธีปฏิบัติในการ
มอบหมายงานและการกระจายอำนาจเพื่อก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการจัด
ประชุมผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอคิดเป็นร้อยละ 100.00 ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามงานกับระดับ
ปฏิบัติคิดเป็นร้อยละ 95.83 และ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการบริหารและจัดการความเสี่ยง
การวิเคราะห์ความเสี่ยงและพิจารณาวิธีการลดหรือป้องกันความเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 91.67

ตารางที่ 15 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหารตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	มี	มีการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจ การบริหารงานให้แก่พนักงานระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	พระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 กรอบการบริหาร
2. มีการจัดประชุมผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ	มี	มีการจัดการประชุมของผู้บริหารและหัวหน้าสาขางาน	ความเสี่ยงตามแนวทางธนาคารแห่งประเทศไทยและ
3. ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการบริหารและจัดการความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและพิจารณาวิธีการลด หรือการป้องกันความเสี่ยง	มี	มีการจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงของงานพร้อมทั้งจัดทำแผนป้องกันและแก้ไขการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ	คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ข้อบังคับธนาคารว่าด้วยการมอบอำนาจของผู้จัดการในกิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคคล
4. ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน	มี	มีการประชุมภายในสาขาและให้พนักงานเสนอความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ	ภายนอกให้พนักงานธนาคาร
5. ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามงานกับระดับปฏิบัติ	มี	มีการติดตามและสอบถามเกี่ยวกับงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติพร้อมจัดทำรายงานการปฏิบัติงาน	

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
6. มีอัตราการหมุนเวียนของผู้บริหารมากเกินไปหรือมีการลาออกโดยไม่แข็งแรงล่วงหน้าหรือแจ้งในระยะสั้น	ไม่มี	ไม่มีการการลาออกโดยไม่แจ้งล่วงหน้าหรือแจ้งในระยะสั้นหรือมีอัตราการหมุนเวียนของผู้บริหารมากเกินไป	
7. หน่วยงานบัญชีเป็นเครื่องมือในการควบคุมกิจกรรมขององค์กร	มี	มีจัดทำงบประมาณ และมีกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสาขา	
8. มีการเลือกใช้หลักการบัญชีที่จะแสดงผลงานได้ที่สูงสุด	ไม่มี	ใช้หลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปและมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานโดยคณะกรรมการตรวจสอบและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	

จากตารางที่ 15 จะเห็นได้ว่าด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหารธนาคารได้ดำเนินการตามแนวคิดของ COSO ธนาคารได้มีการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจการบริหารงานให้แก่พนักงานระดับต่าง ๆ ตามข้อบังคับของธนาคารว่าด้วยการมอบอำนาจของผู้จัดการในกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอกให้แก่พนักงานของธนาคาร เพื่อก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ธนาคารได้กำหนดไว้ การบริหารความเสี่ยงนั้นธนาคารได้ปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทยและคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยมีการจัดทำการประเมินความเสี่ยงของสาขาสำหรับงานด้านต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารและหัวหน้าสายงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจะเป็นผู้ประเมินความเสี่ยงในการดำเนินงานของสาขา นอกจากนี้ธนาคารยังกำหนดให้สาขาจัดทำประมาณการงบประมาณของสาขาและแผนการดำเนินงานและเป้าหมายการดำเนินงานของสาขาเพื่อใช้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสาขา

1.5 โครงสร้างการจัดองค์กร (Organization Chart) การจัดโครงสร้างขององค์กรเป็นการจัดแบ่งสายงาน หน้าที่และความรับผิดชอบและระดับความรู้ความสามารถของบุคคลในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับขนาดและการดำเนินงานขององค์กร สามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตารางที่ 16 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับโครงสร้างการจัดองค์กร

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการจัดโครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสม	23	1	95.83	4.17
2. มีการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน	24	0	100.00	0.00
3. มีการแสดงแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่ถูกต้องให้กับบุคลากรทุกคนทราบ	21	3	87.50	12.50
4. มีการประเมินผลโครงสร้างองค์กรและมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	21	3	87.50	12.50

จากตารางที่ 16 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจนคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการจัดโครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 95.83 และพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการแสดงแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่ถูกต้องให้กับบุคลากรทุกคนทราบและมีการประเมินผลโครงสร้างองค์กรและปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงคิดเป็นร้อยละ 87.50

ตารางที่ 17 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับโครงสร้างการจัดองค์กรตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการจัดโครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสม	มี	มีการจัดทำแผนผังโครงสร้างองค์กรแสดงสายการบังคับบัญชา	แผนผังโครงสร้างขององค์กรในรายงานกิจการงบดุล งบกำไรขาดทุน
2. มีการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน	มี	มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของพนักงานระบุวัตถุประสงค์หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติพนักงานในแต่ละตำแหน่ง	แผนผังโครงสร้างของสาขาและหน่วยอำเภอ เอกสารสนับสนุน
3. มีการแสดงแผนภูมิโครงสร้างองค์กรที่ถูกต้องให้บุคลากรทุกคนทราบ	มี	มีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างองค์กรแสดงสายการบังคับบัญชาของสาขา	เรื่อง คำพรรณนาลักษณะงานพนักงานสาขา (Job description)
4. มีการประเมินผลโครงสร้างองค์กรและมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	มี	มีการปรับเปลี่ยนแผนภูมิโครงสร้างขององค์กรเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงพนักงานหรือสายงาน	

จากตารางที่ 17 จะเห็นได้ว่า ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับโครงสร้างการจัดองค์กร ธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารได้จัดทำแผนผังโครงสร้างขององค์กรแสดงสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนในเอกสารสนับสนุนคำพรรณนาลักษณะงานพนักงานสาขาอธิบายถึงสายการบังคับบัญชา ขอบเขต หน้าที่ ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง นอกจากนี้สาขายังได้จัดทำแผนผังสายการบังคับบัญชาของสาขาและหน่วยอำเภอโดยติดแผนผังดังกล่าวที่สาขาและหน่วยอำเภอเพื่อแสดงให้เห็นทราบถึงสายการบังคับบัญชาและพนักงานในแต่ละตำแหน่ง

1.6 การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ (Assignment of Authority and Responsibility) พนักงานหรือบุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ จะต้องเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับขอบเขตของอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของตน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน หรือมีการละเว้นการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง

ตารางที่ 18 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ	23	1	95.83	4.17
2. มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้พนักงานโดยมีการระบุขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	24	0	100.00	0.00
3. การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบมีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน	21	3	87.50	12.50
4. มีการแจ้งพนักงานทราบถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง	23	1	95.83	4.17
5. พนักงานที่รับมอบหมายมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานและจำนวนพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับ	20	4	83.33	16.67

จากตารางที่ 18 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้พนักงานโดยมีการระบุขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีวิธีปฏิบัติในการที่ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบและมีการแจ้งให้พนักงานทราบถึงอำนาจ หน้าที่และ

ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งคิดเป็นร้อยละ 95.83 การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน คิดเป็นร้อยละ 87.50

ตารางที่ 19 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับการมอบอำนาจและความรับผิดชอบตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาอุดร จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาอุดร	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ	มี	ผู้บริหารกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้พนักงานแต่ละตำแหน่ง	พระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509
2. มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้พนักงานโดยมีการระบุขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	มี	มีการจัดทำคำสั่งหรือบันทึกโดยระบุอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้รับมอบหมาย	ข้อบังคับธนาคารว่าด้วยการมอบอำนาจของผู้จัดการในกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอกให้แก่พนักงาน
3. การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบมีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน	มี	การมอบหมายงานมีการจัดทำเป็นคำสั่งบันทึกโดยจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและมีการประกาศให้ทราบ	คำสั่งเรื่องการแต่งตั้งมอบหมายการปฏิบัติงาน
4. มีการแจ้งพนักงานให้ทราบถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง	มี	มีการจัดทำประกาศ คำสั่ง และทำบันทึกแจ้งให้ผู้รับมอบหมายโดยผู้รับมอบหมายจะลงลายมือชื่อเพื่อรับทราบในการรับมอบงาน	
5. พนักงานที่รับมอบหมายมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานและจำนวนพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับ	มี	ในการแต่งตั้งหรือการมอบหมายงาน มีการพิจารณาความรู้ความสามารถของพนักงานที่ได้รับมอบหมาย	

จากตารางที่ 19 จะเห็นได้ว่า ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบนั้น ธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ.2509 และข้อบังคับของธนาคารว่าด้วยการมอบอำนาจของผู้จัดการในกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้แก่พนักงานเพื่อให้มีการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่งานให้แก่พนักงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานของธนาคารซึ่งในการมอบหมายงานนั้นจะมีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งมอบหมายการปฏิบัติงาน โดยมีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและในการพิจารณาแต่งตั้งมอบหมายการปฏิบัติงานนั้นได้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถของพนักงานผู้รับมอบหมาย ซึ่งผู้รับมอบหมายจะต้องลงนามรับทราบคำสั่งในหนังสือดังกล่าวด้วย

1.7 นโยบายและวิธีบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policy and Practices) การกำหนดและนโยบายและวิธีปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การพัฒนาความรู้ของพนักงาน การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และเพื่อให้สามารถรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ

ตารางที่ 20 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับนโยบายและวิธีบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการกำหนดระเบียบ วิธีปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การให้ผลตอบแทน บทลงโทษพนักงานที่ฝ่าฝืนหรือพนักงานที่กระทำการทุจริตก่อให้เกิดความเสียหายและมีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์	23	1	95.83	4.17

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของ พนักงาน		ร้อยละ	
2. มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	20	4	83.33	16.67
3. มีการตรวจสอบภูมิหลังประวัติผู้สมัครงาน โดยเฉพาะการกระทำหรือกิจกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับ	18	6	75.00	25.00
4. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	24	0	100.00	0.00
5. ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีการคำนึงถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรม	22	2	91.67	8.33
6. การขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างเป็นไปตามที่ได้รับการอนุมัติและมีกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้างในแต่ละระดับตำแหน่ง	24	0	100.00	0.00
7. มีการกำหนดระเบียบที่เกี่ยวกับเงินช่วยเหลือสวัสดิการต่าง ๆ และมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	23	1	95.83	4.17

จากตารางที่ 20 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานและ การขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างเป็นไปตามที่ได้รับการอนุมัติและมีกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้างในแต่ละระดับตำแหน่งคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การให้ผลตอบแทนและบทลงโทษพนักงานที่ฝ่าฝืนหรือกระทำการทุจริตก่อให้เกิดความเสียหายและมีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์และธนาคารมีการกำหนดระเบียบที่เกี่ยวกับเงินช่วยเหลือและสวัสดิการต่าง ๆ มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันคิดเป็นร้อยละ 95.83 ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีการคำนึงถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรม คิดเป็นร้อยละ 91.67

ตารางที่ 21 แสดงการเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับนโยบายและวิธีบริหาร ด้านทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร สาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการกำหนดระเบียบ วิธีปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การให้ผลตอบแทน บทลงโทษพนักงานที่ฝ่าฝืน หรือพนักงานที่กระทำการทุจริตก่อให้เกิดความเสียหาย และมีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์	มี	มีการจัดทำระเบียบ วิธีปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การให้ผลตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่ง มีการจัดทำคู่มือวินัยของพนักงานธนาคาร	พระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 ขั้นตอนปฏิบัติงานงานเรื่องการสรรหาคัดเลือกบุคลากรและการบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายพนักงาน
2. มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	มี	จัดให้มีการอบรมทางไกลผ่านดาวเทียม มีการจัดฝึกอบรมโดยสำนักงานจังหวัด	การอบรมทางไกลผ่านดาวเทียมตามตารางการฝึกอบรมและรายการภาคพิเศษที่ TTN จัดขึ้น
3. มีการตรวจสอบภูมิหลังประวัติผู้สมัครงานโดยเฉพาะการกระทำหรือกิจกรรมที่ไม่เป็นที่ยอมรับ	มี	มีการจัดทำประวัติตรวจสอบประวัติ การคัดค้านการเข้าทำงานของพนักงาน	ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	มี	กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)	คู่มือการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายพนักงานธนาคาร
5. ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีการคำนึงถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรม	มี	การประเมินผลการปฏิบัติงานพิจารณาจากผลงานของพนักงาน	

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
6. การขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างเป็นไปตามที่ได้รับการอนุมัติและมีกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้างในแต่ละระดับตำแหน่ง	มี	ในการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนและค่าจ้าง มีการนำผลของการประเมินผลการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณา	
7. มีการกำหนดระเบียบที่เกี่ยวข้องกับเงินช่วยเหลือสวัสดิการต่าง ๆ และมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	มี	ในการจ่ายเงินเพื่อช่วยเหลือและการให้สวัสดิการแก่พนักงานมีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินดังกล่าว	

จากตารางที่ 21 จะเห็นได้ว่า ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมเกี่ยวกับนโยบายและวิธีบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารดำเนินงานตามพระราชบัญญัติของธนาคาร ซึ่งได้มีการจัดทำคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานเรื่องการสรรหาคัดเลือกบุคลากรและด้านการบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายพนักงานและจัดทำคู่มือวินัยพนักงานธนาคารเพื่อให้พนักงานสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้นอกจากนี้ธนาคารยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรโดยจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งและจัดให้มีการอบรมทางไกลผ่านดาวเทียมโดยพนักงานสามารถเข้ารับชมการอบรมที่สำนักงานสาขา ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารได้นำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) ของพนักงานมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในการเลื่อนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน นอกจากนี้ธนาคารยังให้สวัสดิการด้านต่าง ๆ แก่พนักงานเช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าศึกษาเล่าเรียนของบุตร ค่าเช่าบ้าน และเงินช่วยเหลือด้านอื่น ๆ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่พนักงานของธนาคาร

องค์ประกอบที่ 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ในปัจจุบันการประกอบธุรกิจมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้หลายประเภท ดังนั้นการประเมินความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือในการบริหารอย่างหนึ่งเพื่อให้ผู้บริหารทราบว่าองค์กรมีความเสี่ยงอย่างไรและความเสี่ยงนั้น ๆ อยู่ในกิจกรรมหรือขั้นตอนใดของงาน มีผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาพิจารณากำหนดแนวทางในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความ

มั่นใจว่า ความผิดพลาดหรือความเสียหายจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็จะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอันตราย หรือไม่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

การพิจารณาเปรียบเทียบการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ตามแนวคิดด้านการควบคุมภายในของ COSO กับระบบการควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร แสดงได้ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์ระดับกิจการโดยรวม (Entity – Wide Level Objectives)

ตารางที่ 22 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ระดับกิจการโดยรวม

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน	24	0	100.00	0.00
2. มีการชี้แจงให้พนักงานทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	24	0	100.00	0.00
3. วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สามารถกำหนดเป้าหมายและวางแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อสอดคล้องวัตถุประสงค์และสามารถดำเนินการสำเร็จตามที่วางไว้	24	0	100.00	0.00

จากตารางที่ 22 จะเห็นได้ว่าพนักงานทั้งหมดเข้าใจว่าธนาคารมีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน ธนาคารมีการชี้แจงให้พนักงานทราบและเข้าใจในวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรและวัตถุประสงค์ที่ธนาคารกำหนดไว้สามารถนำมากำหนดเป้าหมายและวางแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสามารถดำเนินการสำเร็จตามที่วางไว้คิดเป็นร้อยละ 100 .00

ตารางที่ 23 แสดงการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ระดับกิจการโดยรวมตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน	มี	มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธนาคารไว้อย่างชัดเจน	วิสัยทัศน์พันธกิจของธนาคาร นโยบายและแผนงานธนาคาร รายงานกิจการงบดุลงบกำไรขาดทุน
2. มีการชี้แจงให้พนักงานทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	มี	มีการชี้แจงให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธนาคาร	
3. วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สามารถกำหนดเป้าหมายและวางแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อสอดคล้องวัตถุประสงค์ และสามารถดำเนินการสำเร็จตามที่วางไว้	มี	มีการกำหนดเป้าหมายวิธีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธนาคารที่กำหนดไว้	

จากตารางที่ 23 จะเห็นได้ว่าด้านการประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ระดับกิจการได้ดำเนินงานเป็นไปเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของธนาคารและนำมาใช้ในการกำหนดนโยบายและแผนงานของธนาคารซึ่งมีการแสดงในรายงานกิจการงบดุล งบกำไรขาดทุนของธนาคาร

2.2 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม (Activity – Level Objectives)

ตารางที่ 24 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา
ฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับ
วัตถุประสงค์กิจกรรม

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของ พนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สามารถนำมากำหนด เป้าหมายและวางแผนทางปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์และสามารถดำเนินการสำเร็จตามที่วางไว้	23	1	95.83	4.17
2. วัตถุประสงค์ เป้าหมายของส่วนงานสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	24	0	100.00	0.00
3. มีการชี้แจงให้พนักงานทราบและเข้าใจเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของส่วนงาน	23	1	95.83	4.17

จากตารางที่ 24 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละส่วนงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรคิดเป็นร้อยละ 100.00 และ
รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าวัตถุประสงค์ที่ธนาคารกำหนดไว้สามารถนำมากำหนดเป้าหมายและ
วางแผนทางในการปฏิบัติงานเพื่อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสามารถดำเนินการสำเร็จตามที่
วางไว้และธนาคารมีการชี้แจงให้พนักงานทราบและเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของส่วน
งานคิดเป็นร้อยละ 95.83

ตารางที่ 25 แสดงการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สามารถนำมากำหนดเป้าหมายและวางแนวทางปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสามารถดำเนินการสำเร็จตามที่วางไว้	มี	มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานและเป้าหมายของสาขาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ธนาคารได้กำหนดไว้	แผนการดำเนินงานและเป้าหมายของสาขา ประมาณการงบประมาณของสาขา รายงานการประชุมสาขา
2. วัตถุประสงค์ เป้าหมายของส่วนงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร	มี	มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของส่วนงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธนาคาร	สาขา
3. มีการชี้แจงให้พนักงานทราบและเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของส่วนงาน	มี	มีการชี้แจงพนักงานเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายการดำเนินงานของสาขา	

จากตารางที่ 25 จะเห็นได้ว่าด้านการประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมของธนาคารนั้นธนาคารได้ดำเนินเหมือนแนวคิดของ COSO โดยสาขาได้มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานและเป้าหมายของสาขาและในการประชุมของสาขามีการชี้แจงให้พนักงานทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของสาขาซึ่งในการจัดทำแผนการดำเนินงานและเป้าหมายของสาขานั้นสาขาได้จัดทำให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ธนาคารได้กำหนดไว้

2.3 การระบุปัจจัยความเสี่ยง (Risk Identification) เพื่อให้ทราบว่ามีปัจจัยใดบางที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงกับองค์กร เพื่อหาวิธีในการป้องกันความเสียหายหรือลดผลเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

ตารางที่ 26 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา
ฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการระบุ
ปัจจัยความเสี่ยง

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของ พนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการระบุปัจจัยเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง วัตถุประสงค์ของส่วนงาน	22	2	91.67	8.33
2. มีการพิจารณาความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของ พนักงานในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น กรณีเกิดอุบัติเหตุใน การปฏิบัติงาน	20	4	83.33	16.67
3. มีการพิจารณาความเสี่ยงในด้านระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบสารสนเทศ	20	4	83.33	16.67
4. การพิจารณาความเสี่ยงในการให้สินเชื่อแก่ลูกค้า	21	3	87.50	12.50
5. มีการพิจารณาความเสี่ยงในด้านแรงงานสัมพันธ์เช่น การจ่ายเงินตอบแทน การประท้วงของพนักงาน	19	5	79.17	20.83
6. มีการพิจารณาความเสี่ยงทางด้านลูกค้าเช่น รสนิยม ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไป ความพึงพอใจต่อ สินค้าและบริการ	20	4	83.33	16.67
7. มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับคู่แข่ง	22	2	91.67	8.33
8. มีการพิจารณาความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยี	20	4	83.33	16.67
9. มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของ ธุรกิจเช่น การเมือง เศรษฐกิจ และกฎหมาย	19	5	79.17	20.83
10. มีการพิจารณาความเสี่ยงทางการเงินเช่น การ จัดหาแหล่งเงินทุน การบริหารการเงิน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา	21	3	87.50	12.50

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
11. การพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ ผลผลิต ซึ่งมีผลต่อการชำระหนี้ของลูกค้า	23	1	95.83	4.17

จากตารางที่ 26 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ ผลผลิต ซึ่งมีผลต่อการชำระหนี้ของลูกค้าคิดเป็นร้อยละ 95.83 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการระบุปัจจัยเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของส่วนงานและ มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับคู่แข่งคิดเป็นร้อยละ 91.67 การพิจารณาความเสี่ยงในการให้สินเชื่อแก่ลูกค้า และมีการพิจารณาความเสี่ยงทางการเงินเช่น การจัดหาแหล่งเงินทุน การบริหารการเงิน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา คิดเป็นร้อยละ 87.50

ตารางที่ 27 แสดงการเปรียบเทียบการระบุปัจจัยความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการระบุปัจจัยเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของส่วนงาน	มี	มีการกำหนดปัจจัยเสี่ยงในการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงาน	ระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544
2. มีการพิจารณาความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของพนักงานในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่นกรณีเกิดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของพนักงาน	
3. มีการพิจารณาความเสี่ยงในด้านระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบสารสนเทศ	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงด้านระบบข้อมูลข่าวสาร และสารสนเทศของธนาคาร	

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
4. การพิจารณาความเสี่ยงในการให้สินเชื่อแก่ลูกค้า	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงด้านสินเชื่อ	ระเบียบธนาคารว่าด้วยวิธีปฏิบัติ
5. มีการพิจารณาความเสี่ยงในด้านแรงงานสัมพันธ์เช่นการจ่ายเงินตอบแทน การประท้วงของพนักงาน	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน	เกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน ขั้นตอนการ
6. มีการพิจารณาความเสี่ยงทางด้านลูกค้าเช่น รสนิยม ความต้องการของลูกค้า ความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงทางด้านลูกค้า	ดำเนินการประเมินการควบคุมภายใน รายงานบริหารความเสี่ยงแสดงใน
7. มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับคู่แข่ง	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับคู่แข่ง	รายงานกิจการ งบดุล งบกำไรขาดทุน
8. มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	
9. มีการพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจเช่น การเมือง เศรษฐกิจ และกฎหมาย	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานเช่นการเมือง เศรษฐกิจและกฎหมาย	
10. มีการพิจารณาความเสี่ยงทางการเงินเช่น การจัดหาแหล่งเงินทุน การบริหารการเงิน อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงทางการเงิน เช่น ด้านอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	
11. การพิจารณาความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ ผลผลิต ซึ่งมีผลต่อการชำระหนี้ของลูกค้า	มี	มีการพิจารณาความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ และผลผลิตซึ่งมีผลต่อการชำระหนี้ของลูกค้า	

จากตารางที่ 27 จะเห็นได้ว่าในด้านการระบุปัจจัยเสี่ยงธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทยและคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน มาใช้เป็นแนวทางบริหารความเสี่ยงภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ ช.ก.ส. คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน ซึ่งได้พิจารณาความเสี่ยงในการดำเนินงานแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน นอกจากนี้มีการกำหนดให้สาขาจัดทำการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) เพื่อรวบรวมและนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงาน

2.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) การนำปัจจัยความเสี่ยงนั้นมาวิเคราะห์ว่ามีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวว่ามีหรือไม่เพื่อนำมาพิจารณาหาวิธีที่จะรับมือหรือจัดการกับความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญมีโอกาสที่จะเกิดสูง

ตารางที่ 28 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความเสี่ยง

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง	16	8	66.67	33.33
2. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากการเกิดความเสี่ยง	20	4	83.33	16.67
3. การวิเคราะห์ความถี่หรือโอกาสของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้	19	5	79.17	20.83
4. มีการพิจารณาระดับความรุนแรงที่ได้รับจากความเสี่ยงในแต่ละเหตุการณ์หรือแต่ละปัจจัยเสี่ยง	18	6	75.00	25.00

จากตารางที่ 28 จะเห็นได้ส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากการเกิดความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการวิเคราะห์ความถี่หรือโอกาสของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ได้คิดเป็นร้อยละ 79.17 และการวิเคราะห์ความถี่หรือโอกาสของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ คิดเป็นร้อยละ 75.00

ตารางที่ 29 แสดงการเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาอุด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาอุด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง	ไม่มี	ผู้บริหาร หัวหน้าสายงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้วิเคราะห์ความเสี่ยงของสาขา	ขั้นตอนดำเนินการประเมินการควบคุม ขั้นตอนรายงานผลการประเมินการควบคุม
2. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากการเกิดความเสี่ยง	มี	กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาระดับของความเสี่ยง โอกาส และผลกระทบของความเสี่ยง	
3. การวิเคราะห์ความถี่หรือโอกาสของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้	มี	มีการวิเคราะห์ความถี่หรือโอกาสของการเกิดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	
4. มีการพิจารณาระดับความรุนแรงที่ได้รับจากความเสี่ยงในแต่ละเหตุการณ์หรือแต่ละปัจจัยเสี่ยง	มี	มีการพิจารณาแบ่งระดับของความรุนแรงที่ได้รับจากความเสี่ยงในแต่ละกรณี	

จากตารางที่ 29 จะเห็นได้ว่าด้านการประเมินความเสี่ยงในส่วนของภาวะวิเคราะห์ความเสี่ยงธนาคารดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารได้จัดทำขั้นตอนการดำเนินการประเมินการควบคุมและรายงานผลการประเมินการควบคุม ซึ่งในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้นผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจะเป็นผู้วิเคราะห์ความเสี่ยง มีการกำหนดระดับของความเสี่ยง โอกาสของความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยประเมินจากผลกระทบหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้งกับความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

2.5 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการกำหนดแนวทางเพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

ตารางที่ 30 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดให้อยู่ในระดับยอมรับได้	21	3	87.50	12.50
2. มีการพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงกับผลที่ได้รับจากการลดความเสี่ยง	22	2	91.67	8.33
3. ผู้บริหารติดตามแผนและปรับปรุงให้สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	21	3	87.50	12.50

จากตารางที่ 30 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงกับผลที่ได้รับจากการลดความเสี่ยงคิดเป็นร้อยละ 91.67 รองลงมาคือมีการกำหนดวิธีควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดให้อยู่ในระดับยอมรับได้และผู้บริหารมีการติดตามแผนและปรับปรุงให้สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้คิดเป็นร้อยละ 87.50

ตารางที่ 31 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดให้อยู่ในระดับยอมรับได้	มี	มีการกำหนดวิธีการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทย
2. มีการพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงกับผลที่ได้รับจากการลดความเสี่ยง	มี	มีการพิจารณาด้านทุนของการบริหารความเสี่ยงกับผลที่ได้จากการลดความเสี่ยงดังกล่าว	กรอบบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
3. ผู้บริหารติดตามแผนและปรับปรุงให้สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	มี	ผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงานมีการติดตามแผนและปรับปรุงแผนให้สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ขั้นตอนการดำเนินการประเมินการควบคุมและรายงานผลการประเมินการควบคุม รายงานบริหารความเสี่ยงแสดงในรายงานกิจการงบดุลงบกำไรขาดทุน

จากตารางที่ 31 จะเห็นได้ว่า ด้านการประเมินความเสี่ยงในส่วนของการบริหารความเสี่ยงธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงควบคู่ไปกับการดำเนินงาน ธนาคารได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทยและคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินมาใช้เป็นแนวทางบริหารความเสี่ยงภายใต้การกำกับอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องของคณะกรรมการ ธ.ก.ส. และคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินรวมทั้งยังปลูกฝังให้พนักงานตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

เป็นนโยบาย มาตรการและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถดำเนินงานตาม วิธีปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายของกิจการ ซึ่งฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรการต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นสามารถป้องกันความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงได้

การพิจารณาเปรียบเทียบการกิจกรรมควบคุม (Control Activities) ตามแนวคิดด้านการควบคุมภายในของ COSO กับระบบการควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร แสดงได้ดังนี้

3.1 การกำหนดนโยบายและแผนงาน (Policies and Plans) ฝ่ายบริหารจะกำหนดนโยบาย จัดทำแผนงาน การจัดทำงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุม ติดตามและประเมินผล โดยมีการกำหนดผลงานที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปจำนวนผลงานและระยะเวลาปฏิบัติตามแผนงาน

ตารางที่ 32 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาออกจังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและแผนงาน

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการกำหนดนโยบายและแผนงานขององค์กรอย่างชัดเจน	24	0	100.00	0.00
2. มีการจัดทำงบประมาณและประมาณการขององค์กร	24	0	100.00	0.00
3. มีการกำหนดวิธีปฏิบัติในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนด	24	0	100.00	0.00
4. มีการกำหนดผล งานที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปของผลงานและระยะเวลาปฏิบัติงาน	27	0	100.00	0.00

จากตารางที่ 32 จะเห็นว่าพนักงานทั้งหมดเข้าใจว่าธนาคารมีการกำหนดนโยบายและแผนงานขององค์กรอย่างชัดเจน ธนาคารมีการจัดทำงบประมาณและประมาณการขององค์กร มีการกำหนดวิธีปฏิบัติในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดและ

ธนาคารมีการกำหนดผลงานที่คาดหมายไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปของผลงานและระยะเวลา ปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 100.00

ตารางที่ 33 แสดงการเปรียบเทียบการกำหนดนโยบายและแผนงานตามแนวคิดของ COSO และ ระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาสด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาสด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการกำหนดนโยบายและแผนงานขององค์กรอย่างชัดเจน	มี	กำหนดแผนงานและเป้าหมายการดำเนินงานของสาขา	นโยบายและแผนงานของธนาคาร แผนการดำเนินงานเป้าหมายการดำเนินงานของสาขา
2. มีการจัดทำงบประมาณและประมาณการขององค์กร	มี	มีการจัดทำประมาณการและงบประมาณของสาขา	ประมาณการงบประมาณการงบประมาณของสาขา
3. มีการกำหนดวิธีปฏิบัติในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนด	มี	มีการปฏิบัติงานตามวิธีปฏิบัติที่ธนาคารกำหนดตามคู่มือการปฏิบัติงาน	ประมาณการงบประมาณของสาขา
4. มีการกำหนดผลงานที่คาดหมายไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปของผลงานและระยะเวลาปฏิบัติงาน	มี	มีกำหนดเป้าหมายของสาขาแสดงในรูปของผลงานด้านต่าง ๆ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โครงการที่กำหนดไว้	

จากตารางที่ 33 จะเห็นได้ว่ากิจกรรมควบคุมด้านการกำหนดนโยบายและแผนงานของธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารได้มีการกำหนดนโยบายและแผนงานของธนาคารและได้เผยแพร่ในรายงานกิจการงบดุล งบกำไรขาดทุน โดยแสดง วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแผนงาน นอกจากนี้สาขาของธนาคารได้จัดทำแผนการดำเนินการและประมาณการงบประมาณและเป้าหมายของสาขา เพื่อให้การดำเนินการของสาขาและมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของธนาคาร ในการปฏิบัติงานธนาคารได้มีการจัดทำคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เพื่อพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเป็นไปตามระเบียบของธนาคารทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและมีการถูกต้องในการดำเนินงาน

3.2 การสอบทานโดยผู้บริหาร (Management Review) เป็นกิจกรรมการควบคุมที่ผู้บริหารเป็นผู้กระทำ โดยใช้วิธีวิเคราะห์เปรียบเทียบหรือสอบทานผลการปฏิบัติงานจริง กับแผนงานงบประมาณไว้ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาในการดำเนินงานเพื่อนำมาพิจารณาแก้ไขหรือเตรียมรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

ตารางที่ 34 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการสอบทานโดยผู้บริหาร

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. ในการปฏิบัติงานมีการสอบทานหรือกำกับโดยผู้บริหารหรือหัวหน้า	22	2	91.67	8.33
2. มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงบประมาณหรือประมาณที่จัดทำไว้	24	0	100.00	0.00
3. มีการกำหนดวิธีการสอบทานและการกำกับ ติดตามงานหรือกำหนดระยะเวลาให้ผู้ปฏิบัติงาน	23	1	95.83	4.17
4. มีการจัดทำรายงานการประชุมเกี่ยวกับการติดตามผลงานเป็นลายลักษณ์อักษร	24	0	100.00	0.00
5. มีการสรุปผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดของแต่ละกิจกรรม	24	0	100.00	0.00

จากตารางที่ 34 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่ามีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานงบประมาณหรือประมาณที่จัดทำไว้ มีการจัดทำรายงานการประชุมเกี่ยวกับการติดตามผลงานเป็นลายลักษณ์อักษรและมีการสรุปผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดของแต่ละกิจกรรมคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่ามีการกำหนดวิธีการสอบทานและการกำกับ ติดตามงานหรือกำหนดระยะเวลาให้ผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 95.83 และพนักงานเข้าใจว่าในการปฏิบัติงานธนาคารมีการสอบทานหรือกำกับโดยผู้บริหารหรือหัวหน้าคิดเป็นร้อยละ 91.67

ตารางที่ 35 แสดงการเปรียบเทียบการสอบทานโดยผู้บริหารตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ช.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. ในการปฏิบัติงานมีการสอบทานหรือกำกับโดยผู้บริหารหรือหัวหน้า	มี	สอบทานและกำกับการปฏิบัติงานของพนักงานโดยหัวหน้าสายงานและผู้บริหาร	ขั้นตอนปฏิบัติงาน เรื่องการควบคุมข้อบกพร่อง ขั้นตอนปฏิบัติงาน
2. มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงบประมาณหรือประมาณที่จัดทำไว้	มี	มีการนำผลดำเนินงานจริงมาเปรียบเทียบกับงบประมาณหรือประมาณการของสาขาที่ได้จัดทำไว้	เรื่อง การแก้ไข ป้องกัน รายงานงบประมาณ เปรียบเทียบประมาณ
3. มีการกำหนดวิธีการสอบทานและการกำกับ ติดตามงานหรือกำหนดระยะเวลาให้ผู้ปฏิบัติงาน	มี	มีการกำหนดวิธีการสอบทาน การกำกับดูแล การติดตามงานและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	การจริง - รายงาน รายงานเปรียบเทียบ งบประมาณรายปี
4. มีการจัดทำรายงานการประชุมเกี่ยวกับการติดตามผลงานเป็นลายลักษณ์อักษร	มี	มีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการติดตามการปฏิบัติงาน	
5. มีการสรุปผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดของแต่ละกิจกรรม	มี	กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานและจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงาน	

จากตารางที่ 35 จะเห็นได้ว่ากิจกรรมควบคุมด้านการสอบทานโดยผู้บริหาร ธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยในการปฏิบัติงานของพนักงานจะมีหัวหน้าสายงานหรือผู้บริหารสอบทานหรือการกำกับการปฏิบัติงานเพื่อตรวจสอบว่าพนักงานได้ปฏิบัติตามระเบียบของธนาคาร นอกจากนี้ธนาคารได้มีการกำหนดเป้าหมายและแผนในการดำเนินของกิจการของสาขา มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานโดยการนำผลการดำเนินงานจริงมาเปรียบเทียบกับประมาณการของสาขาที่ได้จัดทำไว้และผลการดำเนินงานของสาขาในปีที่ผ่านมา

3.3 การประมวลผลข้อมูล (Information Processing) เป็นการประมวลผลข้อมูลทางบัญชี การเงินและข้อมูลอื่นที่จำเป็นสำหรับประกอบการตัดสินใจทางการบริหาร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์ กระจ่างชัด มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและต้องได้ทันเวลาที่ต้องการ ตารางที่ 36 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาออก จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการประมวลผลข้อมูล

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการมอบหมายให้พนักงานตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าใช้จ่ายและกำหนดพนักงานรับผิดชอบในการจัดทำ การบันทึกทะเบียนควบคุมค่าใช้จ่ายซึ่งพนักงานที่ได้รับการมอบหมายมีความสามารถเหมาะสม	24	0	100.00	0.00
2. มีการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามข้อกำหนดหรือหลักเกณฑ์การเบิกจ่าย	24	0	100.00	0.00
3. มีการทำทะเบียนคุมค่าใช้จ่ายทุกประเภทและมีการบันทึกข้อมูลเป็นปัจจุบัน	24	0	100.00	0.00
4. เอกสารสำคัญหรือข้อมูลสำคัญได้รับการจัดเก็บในตู้เอกสารและกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บเอกสาร	24	0	100.00	0.00
5. ในการอนุมัติมีเอกสารประกอบการอนุมัติถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้	24	0	100.00	0.00
6. การบันทึกรายการต่าง ๆ ลงในบัญชีหรือทะเบียนคุมค่าใช้จ่าย ต้องเป็นรายการที่ได้ผ่านการอนุมัติแล้ว	24	0	100.00	0.00
7. มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้อนุมัติผู้บันทึกบัญชีและผู้เก็บรักษาทรัพย์สิน	24	0	100.00	0.00
8. มีการจัดทำและใช้เอกสารที่เหมาะสมกับองค์กรเช่น การจัดทำใบเสร็จรับเงินที่มีการกำหนดเลขที่ เล่มที่ของเอกสารเรียงตามลำดับและมีจัดทำสำเนาของเอกสาร	24	0	100.00	0.00

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
9. มีการสอบทานยอดบัญชีคุมกับรายละเอียด การจัดทำงบพิสูจน์ยอด	24	0	100.00	0.00
10. มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับระบบงานในการประมวลผลข้อมูล	23	1	95.83	4.17
11. มีการควบคุมการเข้าถึงระบบงานป้องกันไม่ให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงระบบงานได้	23	1	95.83	4.17
12. มีการจัดสำรองข้อมูลเพื่อสามารถนำข้อมูลสำรองมาใช้ในกรณีข้อมูลหลักเกิดความเสียหาย	24	0	100.00	0.00

จากตารางที่ 36 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการมอบหมายให้พนักงานตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าใช้จ่ายและกำหนดพนักงานรับผิดชอบในการจัดทำบันทึกทะเบียนควบคุมค่าใช้จ่ายซึ่งพนักงานที่ได้รับการมอบหมายมีความสามารถเหมาะสม มีการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามข้อกำหนดหรือหลักเกณฑ์การเบิกจ่าย มีการจัดทำทะเบียนคุมค่าใช้จ่ายทุกประเภทและมีการบันทึกข้อมูลเป็นปัจจุบันเอกสารสำคัญหรือข้อมูลสำคัญได้รับการจัดเก็บในตู้เอกสารและมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บเอกสารในการอนุมัติมีเอกสารประกอบการอนุมัติถูกต้องครบถ้วนและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้การบันทึกรายการต่าง ๆ ลงในบัญชีหรือทะเบียนคุมค่าใช้จ่ายต้องเป็นรายการที่ได้ผ่านการอนุมัติแล้ว มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้อนุมัติ ผู้บันทึกบัญชีและผู้เก็บรักษาทรัพย์สิน มีการจัดทำและใช้เอกสารที่เหมาะสมกับองค์กร เช่นการจัดทำใบเสร็จรับเงินที่มีการกำหนดเลขที่ เล่มที่ของเอกสารเรียงตามลำดับและมีจัดทำสำเนาของเอกสาร มีการสอบทานยอดบัญชีคุมกับรายละเอียดการจัดทำงบพิสูจน์ยอดและมีการจัดสำรองข้อมูลเพื่อสามารถนำข้อมูลสำรองมาใช้ในกรณีข้อมูลหลักเกิดความเสียหายคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมา พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับระบบงานในการประมวลผลข้อมูลและมีการควบคุมการเข้าถึงระบบงานป้องกันไม่ให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงระบบงานได้คิดเป็นร้อยละ 95.83

ตารางที่ 37 แสดงการเปรียบเทียบการประมวลผลข้อมูลตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการมอบหมายให้พนักงานตรวจสอบเอกสารการเบิกค่าใช้จ่ายและกำหนดพนักงานรับผิดชอบในการจัดทำ การบันทึกทะเบียนควบคุมค่าใช้จ่าย ซึ่งพนักงานที่ได้รับการมอบหมายมีความสามารถเหมาะสม	มี	กำหนดพนักงานในการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายและกำหนดพนักงานผู้รับผิดชอบในการจัดทำทะเบียน การจดบันทึกการเบิกค่าใช้จ่ายในทะเบียนคุมค่าใช้จ่าย	คู่มือการเบิกค่าใช้จ่าย ธนาคาร ทะเบียนคุมค่าใช้จ่าย แบบพิมพ์ใบเสร็จ รับเงินของธนาคาร คู่มือวินัยพนักงาน ธนาคาร ทะเบียนคุมการ
2. มีการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายถูกต้องตามข้อกำหนดหรือหลักเกณฑ์การเบิกจ่าย	มี	ในการเบิกจ่ายมีการตรวจเอกสารว่าถูกต้องตามหลักเกณฑ์ก่อนอนุมัติรายการ	เปลี่ยนแปลงรหัสผ่าน ขั้นตอน Back up ข้อมูลประจำวัน ขั้นตอนปฏิบัติงาน
3. มีการทำทะเบียนคุมค่าใช้จ่ายทุกประเภทและมีการบันทึกข้อมูลเป็นปัจจุบัน	มี	มีการจัดทำทะเบียนคุมการเบิกค่าใช้จ่ายและมีการบันทึกข้อมูลเป็นปัจจุบัน	แผนสำรองฉุกเฉิน คู่มือปฏิบัติด้าน บัญชี การเงิน
4. เอกสารสำคัญหรือข้อมูลสำคัญได้รับการจัดเก็บในตู้เอกสารและกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บเอกสาร	มี	เอกสารหรือข้อมูลสำคัญได้รับการจัดเก็บในตู้เอกสารและกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บเอกสาร	
5. ในการอนุมัติมีเอกสารประกอบการอนุมัติถูกต้องครบถ้วนและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้	มี	ก่อนอนุมัติรายการผู้อนุมัติตรวจเอกสารว่าถูกต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด	

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
6. การบันทึกรายการต่าง ๆ ลงในบัญชีหรือทะเบียนคุมค่าใช้จ่าย ต้องเป็นรายการที่ได้ผ่านการอนุมัติแล้ว	มี	การบันทึกบัญชีผู้บันทึกจะนำเอกสารมาตรวจสอบว่าได้รับการอนุมัติจากผู้อนุมัติแล้วจึงนำมาบันทึกบัญชี	
7. มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้อนุมัติผู้บันทึกบัญชีและผู้เก็บรักษาทรัพย์สิน	มี	มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้อนุมัติ ผู้บันทึกบัญชีและผู้เก็บรักษาทรัพย์สิน	
8. มีการจัดทำและใช้เอกสารที่เหมาะสมกับองค์กรเช่น การจัดทำใบเสร็จรับเงินที่มีการกำหนดเลขที่ เล่มที่ของเอกสารเรียงตามลำดับและมีจัดทำสำเนาของเอกสาร	มี	เอกสารใบเสร็จจะมีการพิมพ์เลขที่ เล่มที่เอกสาร เรียงตามลำดับมีการทำสำเนาของเอกสาร	
9. มีการสอบทานยอดบัญชีคุมกับรายละเอียด การจัดทำบัญชียอด	มี	มีการสอบทาน ยอดบัญชีกับรายละเอียดและจัดทำบัญชียอดทุกสิ้นวัน	
10. มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับระบบงานในการประมวลผลข้อมูล	มี	มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยในการประมวลผลข้อมูลโดยแยกเป็นระบบงานต่าง ๆ	
11. มีการควบคุมการเข้าถึงระบบงานป้องกันไม่ให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงระบบงานได้	มี	มีการกำหนดรหัส ผ่านในการเข้าสู่ระบบ งานต่าง ๆ และมีการกำหนดผู้ที่สามารถเข้าถึงระบบงานต่าง ๆ	
12. มีการจัดสำรองข้อมูลเพื่อสามารถนำข้อมูลสำรองมาใช้ในกรณีที่ข้อมูลหลักเกิดความเสียหาย	มี	มีการจัดทำสำรองข้อมูลและส่งข้อมูลจัดเก็บที่ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	

จากตารางที่ 37 จะเห็นได้ว่ากิจกรรมควบคุมด้านการประมวลผลข้อมูลธนาคารได้ดำเนินงานเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารมีการกำหนดให้ตรวจสอบเอกสารและการอนุมัติรายการต่าง ๆ ก่อนที่จะบันทึกรายการในทะเบียนคุม บันทึกบัญชี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และสามารถตรวจสอบได้ ธนาคารมีการแบ่งแยกหน้าที่ของผู้อนุมัติ ผู้บันทึกบัญชี และผู้เก็บรักษาทรัพย์สิน ซึ่งเอกสารที่ธนาคารจัดทำนั้นมีการกำหนดเลขที่และเล่มที่ของเอกสารและสำเนาเอกสาร นอกจากนี้มีการควบคุมการใช้งานในระบบสารสนเทศโดยมีการกำหนดรหัส (Password) ในการเข้าสู่ระบบงานและกำหนดรหัสของผู้ใช้งานรวมถึงการกำหนดระดับของผู้ใช้งานในการเข้าใช้งานในระบบต่าง ๆ

3.4 การควบคุมทางกายภาพ (Physical Control) คือ การดูแลรักษาและป้องกันทรัพย์สินที่มีตัวตน จากการถูกทำลาย หรือสูญหายและมีสภาพพร้อมเสนอสำหรับการใช้งาน ตารางที่ 38 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาออกจังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการควบคุมทางกายภาพ

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีข้อกำหนด กฎ ระเบียบหรือข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการดูแลทรัพย์สิน	24	0	100.00	0.00
2. มีการแบ่งแยกหน้าที่คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง พัสดุ และตรวจรับ	24	0	100.00	0.00
3. คณะกรรมการ ตรวจสอบทรัพย์สินดำเนินการตรวจนับ และจัดทำรายงานผลการตรวจนับ	24	0	100.00	0.00
4. มีการจดบันทึกทะเบียนทรัพย์สินและติดรหัสทรัพย์สินเป็นปัจจุบัน	23	1	95.83	4.17
5. ทรัพย์สินและของใช้ถูกต้องกับทะเบียนคุมและทรัพย์สินพร้อมใช้งาน	23	1	95.83	4.17
6. มีการตรวจการจัดเวรยามรักษาการณ์	23	1	95.83	4.17
7. มีการทำประกันภัยสำหรับทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูงและมีความสำคัญ	24	0	100.00	4.17

จากตารางที่ 38 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีข้อกำหนด กฎระเบียบ ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการดูแลทรัพย์สิน ธนาคารมีการแบ่งแยกหน้าที่คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ และตรวจรับ คณะกรรมการตรวจนับทรัพย์สินดำเนินการตรวจนับและจัดทำรายงานผลการตรวจนับและมีการจัดทำประกันภัยสำหรับทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูงและมีความสำคัญคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการบันทึกทะเบียนทรัพย์สินและคิดรหัสทรัพย์สินเป็นปัจจุบัน ทรัพย์สินและของใช้ถูกต้องกับทะเบียนฯ และทรัพย์สินพร้อมใช้งานและมีการตรวจการจัดเวรยามรักษาการณ์คิดเป็นร้อยละ 95.83

ตารางที่ 39 แสดงการเปรียบเทียบการควบคุมทางกายภาพตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ช.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีข้อกำหนด กฎ ระเบียบ หรือข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการดูแลทรัพย์สิน	มี	การกำหนดระเบียบข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการดูแลรักษาทรัพย์สินของธนาคาร	คู่มือบริหารและการใช้ทรัพย์สินของธนาคาร ทะเบียนทรัพย์สิน
2. มีการแบ่งแยกหน้าที่ของ คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและตรวจรับ	มี	มีการแบ่งแยกหน้าที่คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและตรวจรับ	คู่มือว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยอาคารสำนักงาน
3. คณะกรรมการตรวจนับทรัพย์สินดำเนินการตรวจนับและจัดทำรายงานผลการตรวจนับ	มี	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในตรวจนับทรัพย์สินและจัดทำรายงานผลการตรวจนับทรัพย์สินตามระยะเวลาที่กำหนด	
4. มีการจดบันทึกทะเบียนทรัพย์สินและคิดรหัสทรัพย์สินเป็นปัจจุบัน	มี	มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและมีการคิดรหัสทรัพย์สิน	

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
5. ทรัพย์สินและของใช้ถูกต้องกับทะเบียนคุมและทรัพย์สินพร้อมใช้งาน	มี	มีการตรวจสอบความถูกต้องของทรัพย์สินกับทะเบียนคุมว่ามีการคิดรหัสถูกต้องและตรวจสอบสภาพทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	
6. มีการตรวจการจัดเวรยามรักษาการณ์	มี	มีการจัดเวรยามและกำหนดให้มีพนักงานตรวจเวรยามรักษาการณ์	
7. มีการทำประกันภัยสำหรับทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูงและมีความสำคัญ	มี	มีการทำประกันภัยสำหรับทรัพย์สินที่มีค่าและมีความสำคัญเช่น รถยนต์ รถจักรยานยนต์ ประกันโจรกรรม	

จากตารางที่ 39 จะเห็นได้ว่ากิจกรรมควบคุมทางด้านการควบคุมทางกายภาพของธนาคารได้ดำเนินงานเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารได้จัดให้มีคู่มือการบริหารและการใช้ทรัพย์สินของธนาคารซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านการบริหารและการใช้ทรัพย์สิน การกำหนดให้มีจัดตั้งคณะกรรมการในการจัดซื้อ จัดจ้างพัสดุ การจัดทำทะเบียนทรัพย์สินซึ่งทรัพย์สินของธนาคารจะต้องมีการคิดรหัสทรัพย์สินและมีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจนับทรัพย์สินซึ่งทำการตรวจนับทรัพย์สินเพื่อเปรียบเทียบจำนวนทรัพย์สินที่มีอยู่จริงกับทะเบียนคุม ด้านการรักษาความปลอดภัยของอาคารและสถานที่ที่มีการกำหนดให้มีการจัดเวรยามรักษาความปลอดภัยและมอบหมายให้มีการตรวจการอยู่เวรยามรักษาการณ์ มีการจัดทำประกันภัยสำหรับทรัพย์สินของธนาคาร เช่น รถจักรยานยนต์ รถยนต์

3.5 การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties) เป็นการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน โดยจัดให้มีการสอบยันความถูกต้องระหว่างกัน ไม่ให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจบเพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อข้อผิดพลาดและการทุจริต หรือการกระทำที่ไม่เหมาะสม

ตารางที่ 40 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการแบ่งแยกหน้าที่

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการจัดทำเอกสารแสดงรายละเอียดของงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบหน้าที่และขอบเขตของงาน	24	0	100.00	0.00
2. มีการแบ่งแยกหน้าที่ การอนุมัติรายการ การจดบันทึก การรับ จ่าย การเก็บรักษาทรัพย์สิน	24	0	100.00	0.00
3. มีการแบ่งแยกหน้าที่ การรับหรือจ่าย การเก็บรักษาเงินสด และการลงบัญชี	24	0	100.00	0.00

จากตารางที่ 40 จะเห็นได้ว่าพนักงานทั้งหมดเข้าใจว่าธนาคารมีการจัดทำรายละเอียดของงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบหน้าที่และขอบเขตของงาน มีการแบ่งแยกหน้าที่ การอนุมัติรายการ การจดบันทึก การรับ จ่าย การเก็บรักษาทรัพย์สินและ มีการแบ่งแยกหน้าที่ การรับ จ่าย และการเก็บรักษาเงินสด และการลงบัญชีคิดเป็นร้อยละ 100.00

ตารางที่ 41 แสดงการเปรียบเทียบการแบ่งแยกหน้าที่ตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ช.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการจัดทำเอกสารแสดงรายละเอียดของงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบหน้าที่และขอบเขตของงาน	มี	มีการจัดทำเอกสารที่แสดงรายละเอียดของงานในแต่ละตำแหน่งพร้อมทั้งระบุขอบเขตหน้าที่ของงาน	เอกสารสนับสนุน เรื่อง คำพรรณนา ลักษณะงานของพนักงานสาขา
2. มีการแบ่งแยกหน้าที่ การอนุมัติรายการ การจดบันทึก การรับ จ่าย การเก็บรักษาทรัพย์สิน	มี	มีการแบ่งแยกหน้าที่ในการอนุมัติ การจดบันทึกและการรับ การจ่ายและเก็บรักษาทรัพย์สิน	(Job description) คู่มือการบริหาร และการใช้ทรัพย์สินของธนาคาร

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
3. มีการแบ่งแยกหน้าที่ การรับหรือจ่ายการเก็บรักษาเงินสด และการลงบัญชี	มี	มีการแบ่งแยกหน้าที่การรับหรือจ่าย การเก็บรักษาเงินสด และการลงบัญชี	คู่มือด้านบัญชีและการเงิน

จากตารางที่ 41 จะเห็นได้ว่ากิจกรรมควบคุม ด้านการแบ่งแยกหน้าที่ธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารมีการแบ่งแยกหน้าที่ของผู้เก็บรักษาเงินสดออกจากผู้บันทึกบัญชี ในการจัดทำใบสำคัญรับหรือจ่ายเงินจะมีการแบ่งแยกหน้าที่ของผู้จัดทำ ผู้ตรวจสอบ ผู้อนุมัติ ผู้จ่าย และผู้บันทึกบัญชีออกจากกัน ธนาคารได้จัดทำเอกสารสนับสนุนเรื่องคำพรรณนา ลักษณะงานพนักงานสาขาซึ่งอธิบายคุณสมบัติของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาของงานแต่ละตำแหน่ง

3.6 ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Performance Indicators) เป็นเครื่องมือที่ใช้บ่งบอกให้ทราบถึงสถานะขององค์กร เพื่อนำมาพิจารณาแก้ไขปัญหขององค์กร ตารางที่ 42 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการเปรียบเทียบดัชนีวัดผลการดำเนินงาน

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและชี้แจงหลักเกณฑ์ในการชี้วัดให้พนักงานทราบ	24	0	100.00	0.00
2. มีการนำเทคนิคการวัดผลการดำเนินงานสมัยใหม่มาใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร	24	0	100.00	0.00

จากตารางที่ 42 จะเห็นได้ว่าพนักงานทั้งหมดเข้าใจว่าธนาคารมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและชี้แจงหลักเกณฑ์ในการชี้วัดให้พนักงานทราบและธนาคารมีการนำเทคนิคการวัดผลการดำเนินงานสมัยใหม่มาใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรคิดเป็นร้อยละ 100.00

ตารางที่ 43 แสดงการเปรียบเทียบดัชนีวัดผลการดำเนินงานตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาอุด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาอุด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและชี้แจงหลักเกณฑ์ในการชี้วัดให้พนักงานทราบ	มี	นำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) มาใช้ในการประเมินผลการทำงานของพนักงานซึ่งจะมีการประชุมและชี้แจงหลักเกณฑ์กำหนดตัวชี้วัดให้พนักงานทราบ	ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (PMS) การประเมินผลการดำเนินงานของสาขา
2. มีการนำเทคนิคการวัดผลการดำเนินงานสมัยใหม่มาใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร	มี	มีการนำเทคนิคการวัดผลการดำเนินงานสมัยใหม่มาใช้เช่น การกำหนดตัวชี้วัด (KPI) การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	

จากตารางที่ 43 จะเห็นได้ว่ากิจกรรมควบคุมด้านการใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานของธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารมีการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) ของพนักงานมาใช้ในการกำหนดชี้วัดผลการปฏิบัติงานซึ่งผู้บริหารหรือหัวหน้าสายงานจะชี้แจงหลักเกณฑ์ในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานให้พนักงานทราบ ในการดำเนินงานของสาขานั้นได้มีการเทคนิคการวัดผลสมัยใหม่มาใช้วัดผลการดำเนินงานเช่นมีการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) การวิเคราะห์การย่อส่วนตามแนวคิด (Common Size Analysis) การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) และอัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity Ratio or Efficiency Ratio) นอกจากนี้สำนักงานใหญ่มีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) มาใช้ในการวัดผลการดำเนินงานของธนาคาร

3.7 การจัดทำเอกสารหลักฐาน (Documentation) คือการกำหนดให้กิจกรรมหรือระบบงานต้องจัดทำเอกสารไว้เป็นหลักฐาน เพื่อใช้อ้างอิงตรวจสอบหรือเป็นแนวทางให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ตารางที่ 44 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดทำ เอกสารหลักฐาน

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของ พนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการกำหนดเลขที่เอกสารที่เรียงตามลำดับ	24	0	100.00	0.00
2. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละด้านพร้อมทั้ง กำหนดรูปแบบเอกสารสำหรับงานนั้น ๆ และมีการ ปรับปรุงคู่มือให้เป็นปัจจุบัน	21	3	87.50	12.50
3. รูปแบบของเอกสารมีเนื้อหาข้อความที่มีความ เหมาะสม สมบูรณ์ ถูกต้อง ครบถ้วน	20	4	83.33	16.67
4. มีการจัดทำเอกสารระบบงานที่มีความสมบูรณ์ สำหรับงานคอมพิวเตอร์ มีการจัดทำแผนภาพ (Flowchart) ของระบบงานต่าง ๆ	19	5	79.17	20.83

จากตารางที่ 44 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าเอกสารของธนาคารมีการกำหนด เลขที่เอกสารที่เรียงตามลำดับคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการจัดทำ คู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละด้านพร้อมทั้งมีการกำหนดรูปแบบเอกสารสำหรับงานนั้น ๆ และมีการ ปรับปรุงคู่มือให้เป็นปัจจุบันคิดเป็นร้อยละ 87.50 รูปแบบของเอกสารมีเนื้อหาข้อความที่มีความ เหมาะสม สมบูรณ์ ถูกต้อง ครบถ้วน คิดเป็นร้อยละ 83.33

ตารางที่ 45 แสดงการเปรียบเทียบการจัดทำเอกสารหลักฐานตามแนวคิดของ COSO และระบบ ควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขา สอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการกำหนดเลขที่เอกสาร ที่เรียงตามลำดับ	มี	มีการกำหนดเลขที่เอกสาร และ จัดเก็บ เอกสาร เรียง ตามลำดับของเอกสาร	คู่มือการบริหาร และการใช้ทรัพย์สิน ของธนาคาร

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
2. มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานในแต่ละด้านพร้อมทั้งกำหนดรูปแบบเอกสารสำหรับงานนั้นๆ และมีการปรับปรุงคู่มือให้เป็นปัจจุบัน	มี	มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและเอกสารสนับสนุนเพื่ออธิบายการปฏิบัติงานในแต่ละด้านและปรับปรุงคู่มือให้เป็นปัจจุบัน	คู่มือปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ
3. รูปแบบของเอกสารมีเนื้อหาข้อความที่มีความเหมาะสม สมบูรณ์ ถูกต้อง ครบถ้วน	มี	เอกสารมีเนื้อหาข้อความที่เหมาะสม สมบูรณ์ ถูกต้อง ครบถ้วน	
4. มีการจัดทำเอกสารระบบงานที่มีความสมบูรณ์สำหรับงานคอมพิวเตอร์ มีการจัดทำแผนภาพ(Flowchart) ของระบบงานต่าง ๆ	มี	คู่มือการปฏิบัติงานอธิบายรายละเอียดของงานและมีการจัดทำแผนภาพแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานในระบบต่าง ๆ	

จากตารางที่ 45 จะเห็นได้ว่ากิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารหลักฐานของธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยเอกสารของธนาคารมีเนื้อหาข้อความที่เหมาะสม ถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วนและมีการกำหนดเลขที่ เล่มที่ และจัดทำสำเนาของเอกสารซึ่งในการจัดเก็บเอกสารมีการจัดเก็บเรียงตามลำดับของเอกสาร ธนาคารมีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของธนาคารซึ่งในคู่มือจะมีการจัดทำแผนภาพ (Flowchart) เพื่อแสดงระบบของการปฏิบัติงานพร้อมทั้งตัวอย่างรูปแบบของเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ และคู่มือของธนาคารจะได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันเสมอ

3.8 การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ (Independent Checks on Performance) หรือการตรวจสอบภายใน เป็นวิธีหนึ่งในกิจกรรมการควบคุมโดยผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบจะต้องเป็นอิสระจากกลุ่มผู้รับผิดชอบงาน หรือผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ

ตารางที่ 46 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการตรวจสอบ การปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของ พนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. พนักงานผู้ทำการตรวจสอบเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสม	23	1	95.83	4.17
2. ฝ่ายตรวจสอบภายในขององค์กรมีอำนาจในการสอบ ทานส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กรได้	23	1	95.83	4.17

จากตารางที่ 46 จะเห็นได้ว่าพนักงานมีความเข้าใจว่าธนาคารมีพนักงานผู้ทำการ ตรวจสอบเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมและฝ่ายตรวจสอบภายในขององค์กรมีอำนาจ ในการสอบทานส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กรได้คิดเป็นร้อยละ 95.83

ตารางที่ 47 แสดงการเปรียบเทียบการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขา สอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. พนักงานผู้ทำการตรวจสอบ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสม	มี	พนักงานผู้ทำการตรวจสอบ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสม	ระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการ
2. ฝ่ายตรวจสอบภายในของ องค์กรมีอำนาจในการสอบทาน ส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กรได้	มี	ฝ่ายตรวจสอบของธนาคาร มีอำนาจในการตรวจสอบ สอบ ทานส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กร	กำหนดมาตรฐาน การควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ระเบียบธนาคาร ว่าด้วยการกำหนด มาตรฐานการควบคุม ภายใน

จากตารางที่ 47 จะเห็นได้ว่ากิจกรรมควบคุมในด้านการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารมีฝ่ายตรวจสอบซึ่งทำหน้าที่ในการสอบทานการปฏิบัติงานของส่วนงานต่าง ๆ ได้ ซึ่งพนักงานผู้ทำการตรวจสอบเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 4 ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

ข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการพิจารณาสั่งการและวางแผน ส่วนผู้ปฏิบัติงานใช้เพื่อเป็นเครื่องชี้้นำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

ตารางที่ 48 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิธีปฏิบัติด้านข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการจัดทำรายงานการรวบรวมข้อมูล	20	4	83.33	16.67
2. มีการทำรายงานการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ	20	4	83.33	16.67
3. มีการจัดประชุมและบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร	23	1	95.83	4.17
4. มีการจัดทำแผ่นหนังสือ เว็บบอร์ดหรือการปิดประกาศเพื่อเผยแพร่ข้อมูลในส่วนงาน	22	2	91.67	8.33
5. มีเพิ่มข้อมูลวิธีปฏิบัติงานเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มข้อมูลได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน	23	1	95.83	4.17
6. มีการนำข้อเสนอหรือข้อมูลที่ได้รับจากภายนอกมาชี้แจงหรือแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ	23	1	95.83	4.17

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
7. เมื่อมีข้อร้องเรียนได้ตรวจสอบ แก้ไขและติดตามผลอย่างทันเวลา	23	1	95.83	4.17
8. ข้อมูลที่แจ้งให้พนักงานทราบมีการลงลายมือชื่อรับทราบทุกครั้ง	22	2	91.67	8.33
9. ข้อมูลที่ได้รับมีความทันต่อเวลา	21	3	87.50	12.50
10. มีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการทำแผนงานหรือการปรับปรุงแผนงาน	22	2	91.67	8.33
11. มีทะเบียนคุมการเปลี่ยนแปลงรหัสผ่าน(Password) ในการเข้าถึงระบบงาน	24	0	100.00	0.00
12. รหัสผ่านของพนักงานมีการเปลี่ยนแปลงตามเวลาที่กำหนดและมีการบันทึกการเปลี่ยนในทะเบียนคุม	24	0	100.00	0.00
13. มีการควบคุมการเข้าถึงระบบงานที่สำคัญโดยมีการกำหนดพนักงานที่สามารถเข้าปฏิบัติงานดังกล่าวได้	24	0	100.00	0.00
14. มีการจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	21	3	87.50	12.50
15. มีการชี้แจงให้พนักงานทราบบทบาทและหน้าที่ของตนเองเกี่ยวกับการควบคุมภายใน	19	5	79.17	20.83
16. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน	24	0	100.00	0.00

จากตารางที่ 48 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีทะเบียนคุมการเปลี่ยนแปลงรหัสผ่าน (Password) ในการเข้าถึงระบบงาน รหัสผ่านของพนักงานมีการเปลี่ยนแปลงตามเวลาที่กำหนดมีการบันทึกการเปลี่ยนในทะเบียนคุม มีการควบคุมการเข้าถึงระบบงานที่สำคัญโดยมีการกำหนดพนักงานที่สามารถเข้าปฏิบัติงานดังกล่าวได้และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการจัดประชุมและบันทึกรายงานการประชุมเป็นลาย

ลักษณะอักษร มีเพิ่มข้อมูลวิธีปฏิบัติงานเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มข้อมูลได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน มีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อมูลที่ได้รับจากภายนอกมาชี้แจงหรือแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบและเมื่อมีข้อร้องเรียนได้ดำเนินการตรวจสอบ แก้ไขและมีการติดตามผลอย่างทันเวลาคิดเป็นร้อยละ 95.83 และมีการจัดทำเพิ่มหนังสือ เวียนหรือการปิดประกาศเพื่อเผยแพร่ข้อมูลในส่วนงานข้อมูลชี้แจงให้พนักงานทราบมีการลงลายมือชื่อรับทราบทุกครั้งและมีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการทำแผนงานหรือการปรับปรุงแผนงาน คิดเป็นร้อยละ 91.67

ตารางที่ 49 แสดงการเปรียบเทียบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาอุด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาอุด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการจัดทำรายงานการรวบรวมข้อมูล	มี	มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศและจัดเก็บในเพิ่มหนังสือเวียนและมีการนำข่าวสารที่ได้รับแจ้งให้ทราบในการประชุมสาขา	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เรื่องการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร
2. มีการทำรายงานการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ	มี	มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและนำเสนอต่อผู้บริหารให้ทราบข้อมูลดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ	ขั้นตอนปฏิบัติงานเรื่อง การสื่อสารภายในธนาคาร รายงานประชุมสาขา
3. มีการจัดประชุมและบันทึกการรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร	มี	มีการจัดประชุมรวมทั้งสาขาและการประชุมเฉพาะสาขามีการจดบันทึกการรายงานการประชุม	ขั้นตอนปฏิบัติงานเรื่อง การรับข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียน
4. มีการจัดทำเพิ่มหนังสือเวียนหรือ การปิดประกาศเพื่อเผยแพร่ข้อมูลในส่วนงาน	มี	มีการจัดทำเพิ่มหนังสือเวียนเพื่อให้พนักงานสามารถอ่านและรับทราบข้อมูลในเพิ่มเอกสารดังกล่าวได้	ขั้นตอนปฏิบัติงานเรื่อง การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
5. มีเพิ่มข้อมูลวิธีปฏิบัติงานเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มข้อมูลได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน	มี	มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ และมีการปรับปรุงคู่มือดังกล่าวเป็นปัจจุบัน	ทะเบียนคุมการเปลี่ยนแปลงรหัสผ่าน คู่มือวินัย
6. มีการนำข้อเสนอ หรือ ข้อมูลที่ได้รับจากภายนอกมาชี้แจงหรือแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ	มี	ในการประชุมสาขาหรือการประชุมสายงานมีการนำข้อมูลที่ได้รับมาชี้แจงให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลดังกล่าว	สำหรับพนักงานด้านบัญชีการเงิน
7. เมื่อมีข้อร้องเรียนได้มีการตรวจสอบ แก้ไขและติดตามผลอย่างทันเวลา	มี	มีการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องที่ได้รับร้องเรียนและได้ทำการแก้ไขและติดตามผลการแก้ไขเกี่ยวกับเรื่องที่ได้รับการร้องเรียน	
8. ข้อมูลที่แจ้งให้พนักงานทราบมีการลงลายมือชื่อรับทราบทุกครั้ง	มี	ในการแจ้งข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเมื่อพนักงานได้รับทราบข้อมูลหรือรับเอกสารดังกล่าวแล้วพนักงานจะลงลายมือชื่อรับทราบในเอกสารดังกล่าว	
9. ข้อมูลที่ได้รับมีความทันต่อเวลา	มี	ข้อมูลที่ได้รับมีความทันต่อเวลา	
10. มีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการทำแผนงานหรือการปรับปรุงแผนงาน	มี	การประชุมพนักงานสาขาหรือการประชุมสายงานมีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น	

แนวคิดของ COSO	ธ.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
11. มีทะเบียนคุมการเปลี่ยนแปลงรหัสผ่าน(Password) ในการเข้าถึงระบบงาน	มี	มีการทำทะเบียนคุมการเปลี่ยนแปลงรหัสผ่านในการเข้าระบบงาน	
12. รหัสผ่านของพนักงานมีการเปลี่ยนแปลงตามเวลาที่กำหนดและมีการบันทึกการเปลี่ยนในทะเบียนคุม	มี	มีการจัดทำทะเบียนคุมการเปลี่ยนแปลงรหัสผ่านและมีการกำหนดระยะเวลาในการเปลี่ยนรหัสผ่าน	
13. มีการควบคุมการเข้าถึงระบบงานที่สำคัญโดยมีการกำหนดพนักงานที่สามารถเข้าปฏิบัติงานดังกล่าวได้	มี	มีการกำหนด การเข้าถึงระบบงานโดยกำหนดระดับพนักงานที่สามารถเข้าสู่ระบบงาน	
14. มีการจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	มี	มีการจัดทำแผน พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	
15. มีการชี้แจงให้พนักงานทราบบทบาทและหน้าที่ของตนเองเกี่ยวกับการควบคุมภายใน	มี	มีการชี้แจงพนักงานทราบบทบาทและหน้าที่ของตนเองเกี่ยวกับการควบคุมภายใน	
16. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน	มี	มีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการประชุมพนักงานสาขา	

จากตารางที่ 49 จะเห็นได้ว่าระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารธนาคารมีการดำเนินงานเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารมีการจัดทำขั้นตอนการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร ขั้นตอนปฏิบัติงานเรื่องการสื่อสารภายในธนาคารเพื่อเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานในการสื่อสารข้อมูลซึ่งสาขาได้จัดทำเพิ่มหนังสือเวียนเพื่อให้พนักงานได้รับทราบข้อมูล นอกจากนี้ธนาคารได้จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจและตู้รับความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการเพื่อรับทราบข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนในการให้บริการเพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการ ในการจัดประชุม

พนักงานมีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารได้มีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและในส่วนของระบบสารสนเทศนั้นธนาคารให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยธนาคารมีการจัดทำแผนในการพัฒนาระบบให้มีความทันสมัยเพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วและถูกต้องในการให้บริการแก่ลูกค้า

องค์ประกอบที่ 5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เพื่อช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าการควบคุมภายในที่ใช้ยังมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในองค์กรและสภาวะแวดล้อมภายนอก จึงจำเป็นต้องมีระบบการติดตามและประเมินผล

ตารางที่ 50 แสดงความเข้าใจของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขา สอด จังหวัดเชียงใหม่ ว่าธนาคารมีหรือไม่มีวิสัยปฏิบัติด้านการติดตามและประเมินผล

แนวคิดของ COSO	ความเข้าใจของพนักงาน		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. มีการติดตามและกำกับดูแลการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม	24	0	100.00	0.00
2. มีการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมโดยหน่วยงานตรวจสอบในระยะเวลาที่เหมาะสม	24	0	100.00	0.00
3. มีการรายงานการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงานรวมถึงชี้แจงสาเหตุของความแตกต่าง	24	0	100.00	0.00
4. ผลการดำเนินการที่ไม่เป็นตามแผนและมีการติดตามแก้ไขอย่างทันกาล	24	0	100.00	0.00
5. จัดให้มีการติดตามและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่มีข้อบกพร่อง	24	0	100.00	0.00
6. เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นได้ดำเนินการแก้ไขและจัดทำรายงานผลการแก้ไขตามระยะเวลาที่กำหนด	23	1	95.83	4.17
7. มีการกำหนดให้พนักงานลงนามรับรองความถูกต้องของรายการและรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้น	22	2	91.67	8.33

จากตารางที่ 50 จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่พนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีวิธีปฏิบัติในการติดตามและกำกับดูแลการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม มีการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมโดยหน่วยงานตรวจสอบในระยะเวลาที่เหมาะสมคิด มีการรายงานการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงานรวมถึงชี้แจงสาเหตุของความแตกต่าง ผลการดำเนินการที่ไม่เป็นตามแผนมีการติดตามแก้ไขอย่างทันกาลและจัดให้มีการติดตามและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่มีข้อบกพร่องคิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาพนักงานเข้าใจว่าเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นได้ดำเนินการแก้ไขและจัดทำรายงานผลการแก้ไขตามระยะเวลาที่กำหนดคิดเป็นร้อยละ 95.83 และพนักงานเข้าใจว่าธนาคารมีการกำหนดให้พนักงานลงนามรับรองความถูกต้องของรายการต่าง ๆ และรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้น คิดเป็นร้อยละ 91.67

ตารางที่ 51 แสดงการเปรียบเทียบการติดตามและประเมินผลตามแนวคิดของ COSO และระบบควบคุมภายในของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาฮอด จังหวัดเชียงใหม่

แนวคิดของ COSO	ช.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
1. มีการติดตามและกำกับดูแลการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม	มี	ผู้บริหาร หัวหน้าส่วนงานได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม	ขั้นตอนการปฏิบัติงานเรื่องการควบคุมข้อบกพร่อง
2. มีการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมโดยหน่วยงานตรวจสอบในระยะเวลาที่เหมาะสม	มี	มีฝ่ายตรวจสอบเข้าดำเนินการประเมินผลและติดตามการดำเนินงานกิจกรรมในระยะเวลาที่เหมาะสม	ขั้นตอนปฏิบัติงานแก้ไขป้องกันรายงานการประชุมสาขา
3. มีการรายงานการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงานรวมถึงชี้แจงสาเหตุของความแตกต่าง	มี	มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและนำผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับแผนที่ได้จัดทำไว้	
4. ผลการดำเนินการที่ไม่เป็นตามแผนและมีการติดตามแก้ไขอย่างทันกาล	มี	มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานพร้อมจัดทำการแก้ไขรายการหรือข้อผิดพลาด	

แนวคิดของ COSO	ร.ก.ส. สาขาฮอด	คำอธิบาย	แหล่งข้อมูล
5. จัดให้มีการติดตามและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่มีข้อบกพร่อง	มี	มีการตรวจสอบรายการในรายงานข้อบกพร่องว่าได้ทำการแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบเสร็จเรียบร้อยแล้วลงวันที่ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง	
6. เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นได้ดำเนินการแก้ไขและจัดทำรายงานผลการแก้ไขตามระยะเวลาที่กำหนด	มี	เมื่อเกิดข้อผิดพลาดได้ดำเนินการแก้ไขรายการที่ผิดพลาดรวมทั้งแสดงวิธีการแก้ไขและวันที่แก้ไขรายการ	
7. มีการกำหนดให้พนักงานลงนามรับรองความถูกต้องของรายการและรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้น	มี	มีการกำหนดให้พนักงานและผู้อนุมัติในแก้ไขรายการต้องลงนามกำกับกับการแก้ไขรายการดังกล่าว	
8. พนักงานตรวจสอบเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสม	มี	พนักงานตรวจสอบเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	
9. การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานประจำวัน	ไม่มี	การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานประจำวันของพนักงาน	

จากตารางที่ 51 จะเห็นได้ว่าระบบการติดตามและประเมินผลของธนาคารได้ดำเนินการเหมือนแนวคิดของ COSO โดยธนาคารมีการจัดทำขั้นตอนปฏิบัติงานเรื่องการควบคุมข้อบกพร่องและขั้นตอนปฏิบัติงานเรื่องการแก้ไขป้องกันเพื่อเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและหัวหน้างานได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมมีการจัดทำรายงานข้อบกพร่องว่าได้ทำการแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจพบเสร็จเรียบร้อยแล้ว และได้ลงวันที่ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องและกำหนดให้พนักงานและผู้อนุมัติในแก้ไขรายการที่เกิดข้อผิดพลาดลงนามกำกับกับการแก้ไขรายการดังกล่าว นอกจากนี้ธนาคารได้จัดให้มีหน่วยงานตรวจสอบเข้าดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานและติดตามการดำเนินงานของสาขา