

## การควบคุมภายในด้านการจัดการ

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมีความชัดเจน รวมทั้งมีการวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติ  
ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
๒. เพื่อให้การจัดโครงสร้างภายในหน่วยงานเหมาะสมกับภารกิจ
๓. เพื่อให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เป็นไปตามมาตรฐาน แผน และกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนด
๔. เพื่อให้มีระบบการสื่อสารในหน่วยงานมีความเหมาะสม
๕. เพื่อให้มีระบบสารสนเทศ และสามารถใช้อุปกรณ์ที่เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการ
๖. เพื่อให้ระบบการรายงานและติดตามประเมินผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

### ขอบเขตการควบคุม

การควบคุมภายในด้านการจัดการในที่หมายรวมถึง การวางแผน การจัดองค์กร การกำกับงาน การควบคุม และการจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

## แนวปฏิบัติการควบคุมภายในด้านการจัดการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<p>๑. การวางแผน</p>	<p>๑. แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ นโยบายรัฐบาล เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนแม่บทของหน่วยงาน</p> <p>๒. นโยบายและภารกิจหลักของหน่วยงานตามกฎหมาย</p> <p>๓. ปรัชญาในการทำงานของผู้บริหาร</p>	<p>๑. ความไม่สอดคล้องของแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานกับนโยบายรัฐบาล หรือแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ หรือเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ หรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือแผนแม่บทของหน่วยงาน</p> <p>๒. แผนปฏิบัติงานหน่วยงานไม่ครอบคลุมทุกบทบาทภารกิจและไม่ชัดเจนเพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติ</p>	<p>๑. ทบทวนบทบาท ภารกิจ กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานในแต่ละช่วงเวลาให้สอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ นโยบายรัฐบาลเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งจัดทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกัน</p> <p>๒. ปรับปรุงระบบและกระบวนการวางแผนของหน่วยงาน โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนของผู้บริหารทุกระดับ</p> <p>๓. ทบทวน ปรับปรุงสาระของแผนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามแผนให้ทันสมัย และอยู่ในกรอบเวลาที่ควรจะเป็นอยู่เสมอ</p>	<p>๑. จัดประชุมชี้แจง แจ้างเวียนหรือทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการพัฒนาหน่วยงานตามบทบาทภารกิจ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนของหน่วยงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง</p> <p>๒. จัดให้มีการรับฟังและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>๑. สอบทานความสอดคล้องของแผนปฏิบัติงานกับนโยบายรัฐบาล แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนแม่บทของหน่วยงาน</p> <p>๒. ประเมินความเหมาะสมของแผนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามแผน</p>

## แนวปฏิบัติการควบคุมภายในด้านการจัดการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<p><b>๒.การจัดองค์กร</b></p>	<p>๑. นโยบายปฏิรูประบบราชการ และนโยบายรัฐบาล หรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อบทบาทภารกิจของหน่วยงาน</p> <p>๒. บทบาท ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน</p> <p>๓. อัตรากำลัง และความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>๔. การมอบหมายงานและการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ</p>	<p>๑. ความไม่เข้าใจอย่างชัดเจนต่อนโยบายและทิศทางการปฏิรูประบบราชการ และนโยบายรัฐบาล</p> <p>๒. โครงสร้างหน่วยงานและการจัดอัตรากำลังไม่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ</p> <p>๓. โครงสร้างหน่วยงานขาดความยืดหยุ่น</p> <p>๔. การมอบหมายงาน และการจัดบุคลากรตามโครงสร้างหน่วยงานไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ</p> <p>๕. การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน</p>	<p>๑. มอบหมายให้มีส่วนรับผิดชอบศึกษาและทำความเข้าใจแนวนโยบายต่างๆที่มีผลกระทบต่ออำนาจหน้าที่หรือภารกิจของหน่วยงาน เพื่อปรับบทบาทของหน่วยงานให้เหมาะสม สามารถสนองนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. กำหนดโครงสร้างหน่วยงานและอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจรวมทั้งกำหนดสายการบังคับบัญชาและการมอบหมายงานให้ชัดเจน</p> <p>๓. พัฒนาทักษะ และความรู้ความสามารถของบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจที่มอบหมาย</p>	<p>๑. ประกาศโครงสร้างหน่วยงานและบุคลากรที่รับผิดชอบสายงานหลักให้ทราบทั่วกัน</p> <p>๒. เผยแพร่บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานต่อสาธารณะ และประชุมชี้แจงทำความเข้าใจภายในหน่วยงานกรณีปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือบทบาทภารกิจตามนโยบายทุกครั้ง</p>	<p>๑. สอบทาน ทบทวนความเหมาะสมของโครงสร้างและการจัดอัตรากำลังอย่างน้อยปีละครั้ง</p> <p>๒. ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ</p>

## แนวปฏิบัติการควบคุมภายในด้านการจัดการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<p><b>๓. การกำกับงาน</b></p>	<p>๑. หน้าที่ความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชาของการบริหารงานในระดับต่างๆ</p> <p>๒. ระเบียบและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. ภาวะผู้นำและจิตสำนึกของผู้บริหาร</p> <p>๔. มาตรการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>๕. จิตสำนึกของผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>๑. ระบบการสั่งการหรือการมอบหมายงานไม่เหมาะสม</p> <p>๒. ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ หรือขาดความรู้ และทักษะในการบริหารงาน</p> <p>๓. กฎเกณฑ์ กติกา ด้านการบริหารงานบุคคลไม่ชัดเจนหรือไม่เหมาะสม</p> <p>๔. เจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</p>	<p>๑. กำหนดสายการบังคับบัญชาและระบบการสั่งการที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>๒. กำหนดระบบการคัดสรรผู้บริหารทุกระดับ โดยใช้หลักเกณฑ์การคัดสรรที่มีประสิทธิผลและโปร่งใส</p> <p>๓. กำหนดกระบวนการพิจารณาประเมินผลงานที่เหมาะสมและเป็นธรรมมีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลหรือบำเหน็จความชอบ หรือประกาศเกียรติคุณผู้ที่มีผลงานดีเด่น</p> <p>๔. จัดให้มีการออกแบบสอบถาม เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอในการปรับปรุงประสิทธิภาพของหน่วยงานจากผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ</p> <p>๕. จัดให้มีการอบรมจริยธรรม และปลูกจิตสำนึกในการให้บริการหรือการสร้างผลงานเพื่อประโยชน์สาธารณะให้กับเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>๑. ประชุมชี้แจงเพื่อซักซ้อมหรือทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบทุกครั้งที่มีการปรับเปลี่ยนหน้าที่หรือมอบหมายงานใหม่</p> <p>๒. เวียนแจ้งระบบและหลักเกณฑ์ในการคัดสรรผู้บริหารของหน่วยงาน</p> <p>๓. ประกาศระบบและหลักเกณฑ์การให้รางวัลในการปฏิบัติงาน</p>	<p>๑. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติตามแผนงาน และบทบาทภารกิจของแต่ละหน่วยงาน</p> <p>๒. ประเมินผลสำเร็จของงานและความพึงพอใจของบุคลากรจากการใช้หลักเกณฑ์การให้รางวัล</p>

### แนวปฏิบัติการควบคุมภายในด้านการจัดการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<p>๔. การควบคุม</p>	<p>นโยบายการควบคุมงานและทรัพยากร</p>	<p>๑. ขาดแนวนโยบายที่ชัดเจนในการควบคุมงานและทรัพยากรของหน่วยงาน</p> <p>๒. ไม่มีแนวปฏิบัติหรือคู่มือในการควบคุมงานและทรัพยากร หรือมีแต่ไม่ครอบคลุมครบถ้วนทุกด้าน</p>	<p>๑. กำหนดนโยบายการควบคุมทรัพยากรและมอบหมายให้มีหน่วยงานหรือคณะบุคคลรับผิดชอบติดตามกำกับการปฏิบัติตามนโยบายและเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนนโยบายให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๒. กำหนดให้มีแนวปฏิบัติหรือคู่มือเกี่ยวกับการควบคุมงานและทรัพยากรในหน่วยงานให้ครบทุกด้านของการปฏิบัติงาน</p>	<p>ประกาศนโยบาย แนวปฏิบัติ หรือคู่มือการควบคุมงาน รวมทั้งให้มีการสื่อสาร ประชุมชี้แจงหรือทำความเข้าใจในกรณีมีการปรับเปลี่ยนนโยบายและแนวปฏิบัติทุกครั้ง</p>	<p>ติดตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ระบบงาน และประสิทธิผลของการควบคุมทรัพยากรให้เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติหรือคู่มือที่กำหนด</p>

## แนวปฏิบัติการควบคุมภายในด้านการจัดการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<p><b>๕. การจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร</b></p>	<p>๑. ระบบสารสนเทศของหน่วยงาน ๒. นโยบายในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน ๓. เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดระบบสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงาน</p>	<p>๑. การผลิตข้อมูลข่าวสารไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ครบถ้วน และเผยแพร่เข้าไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย หรือเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายแต่ไม่ทันเวลา ๒. การรวบรวมวิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลเพื่อการบริหารและการตัดสินใจไม่มีประสิทธิภาพ ๓. ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภายในและภายนอกหน่วยงาน</p>	<p>๑. จัดให้มีแผนแม่บทในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และแผนพัฒนาเครื่องมืออุปกรณ์ทางเทคโนโลยีเพื่อการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงาน ๒. จัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการรวบรวม และวิเคราะห์ความต้องการใช้ข้อมูลทั้งในระดับบริหารและปฏิบัติการ. ๓. จัดระบบข้อมูลและกำหนดตารางเวลาในการผลิตข้อมูล เพื่อให้การผลิตข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานถูกต้องครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ตลอดจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันเวลา ๔. กำหนดขอบเขตและวิธีการเข้าถึงข้อมูล และระบบการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร</p>	<p>เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารและประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างเป็นระบบให้ครบถ้วนทันเวลา</p>	<p>๑. สอบทานระบบจัดทำและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศรวมทั้งในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเป็นครั้งคราว ๒. สอบทานความเชื่อถือได้ ความเป็นปัจจุบัน และความทันเวลาของข้อมูลข่าวสาร</p>