



ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ :

กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด

A STUDY OF INVENTORY CONTROL SYSTEM

A CASE STUDY OF SIAMVASCO CO., LTD

มนัญชยา สังฆะบาลี

MANANCHAYA SANGKHABALEE

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม

พ.ศ. 2553

A STUDY OF INVENTORY CONTROL SYSTEM  
A CASE STUDY OF SIAMVASCO CO., LTD

MANANCHAYA SANGKHABALEE

INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER DEGREE OF ACCOUNTING  
GRADUATE SCHOOL  
SRIPATUM UNIVERSITY

2010

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ

ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ:

กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด

A STUDY OF INVENTORY CONTROL SYSTEM

A CASE STUDY OF SIAMVASCO CO., LTD.

ชื่อนักศึกษา

มนัญญา สังฆะบาลี รหัสนักศึกษา 51500564

หลักสูตร

บัญชีมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัลยาภรณ์ ปานมะเร็ง เบอร์ด

คณะกรรมการการสอบการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ

.....ประธานกรรมการ

(ดร. รุติภรณ์ สิ้นจรรยาภรณ์)

.....กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัลยาภรณ์ ปานมะเร็ง เบอร์ด)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม อนุมัติให้นำการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร. นิตินัย ตันพานิช)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

30 MAR. 2553

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง	ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ:
นักศึกษา	กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด
อาจารย์ที่ปรึกษา	มัญญา สังฆะบาลี
หลักสูตร	ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัลยาภรณ์ ปานมะเริง เบอริค
คณะ	บัณฑิตมหาบัณฑิต
พ.ศ.	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
	2553

## บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษาบริษัท สยามวาสโก จำกัด (2) เพื่อประเมินประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษาบริษัท สยามวาสโก จำกัด (3) เพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษาบริษัท สยามวาสโก จำกัด

วิธีการศึกษาผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสาร ข้อกำหนดการปฏิบัติงานที่บริษัทใช้งานอยู่จริง ด้วยวิธีการสังเกต การสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน จากผลของการศึกษาพบว่าบริษัทได้มีการปฏิบัติตามหลักทฤษฎีของระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลืออย่างมีประสิทธิภาพ และระบบสารสนเทศมีความปลอดภัยในการเข้าสู่ฐานข้อมูล อนึ่ง การประเมินการปฏิบัติงานของฝ่ายคลังสินค้า พบว่ามีผลการปฏิบัติงานดังนี้คือ: - (1) การประเมินระบบข้อมูลคลังสินค้ามีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี (2) การประเมินเกี่ยวกับการบริหารคลังสินค้ามีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์พอใช้ และ (3) การประเมินเกี่ยวกับการผลิตสินค้า มีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี

ผลสรุปจากการศึกษาระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด พบว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลืออยู่ในระดับดี

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี จากการให้คำแนะนำแก่ผู้ศึกษาของผู้ช่วยศาสตราจารย์กัลยาภรณ์ ปานมะเร็ง เบอรัค ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ทั้งนี้ท่านได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้ข้อคิดเห็น รวมถึงการตรวจทานและแก้ไข เพื่อให้รายงานการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และให้คำชี้แนะที่ดีมาโดยตลอด และขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต รุ่นที่ 4 มหาวิทยาลัยศรีปทุม รวมถึงสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่เป็นกำลังใจและมีความห่วงใยให้แก่ผู้ศึกษามาโดยตลอด และขอขอบคุณพนักงานบริษัท สยามवासโก จำกัด ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม และให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ จนทำให้ผู้ศึกษาได้มีแหล่งข้อมูลที่ล้ำค่า ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษา

สุดท้ายนี้คุณค่าและประโยชน์อันพึงเกิดจากรายงานจากการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระในครั้งนี้ผู้ศึกษาขอมอบให้แก่บิดา มารดา อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน หากมีข้อบกพร่องประการใดผู้ศึกษาขอน้อมรับไว้และกราบขออภัยมา ณ ที่นี้

มนัญชยา สังฆะบาลี

เมษายน พ.ศ. 2553

## สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
กิตติกรรมประกาศ.....	II
สารบัญ.....	III
สารบัญตาราง.....	V
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
ขอบเขตของการศึกษา.....	3
วิธีการศึกษา.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	4
นิยามศัพท์ .....	4
2 แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดและทฤษฎี .....	7
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
3 วิธีการศึกษา.....	50
วิธีการศึกษา .....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
ลักษณะการดำเนินงานระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ	
บริษัท สยามวาสโก จำกัด.....	53
4 ผลการศึกษา .....	64
5 สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ.....	71
สรุปผลการศึกษา.....	71
ข้อเสนอแนะ.....	74

บทที่

หน้า

5

ข้อจำกัดการศึกษา.....	75
บรรณานุกรม.....	76
ภาคผนวก.....	78
ประวัติผู้ศึกษา.....	89



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านระบบข้อมูลคลังสินค้า.....	65
2 แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารคลังสินค้า.....	67
3 แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านการผลิต.....	68

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สินค้าคงเหลือ (Inventories) เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของกิจการ ทั้งนี้กิจการจำเป็นที่จะต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนจำนวนหนึ่ง เพื่อการจัดหาและเก็บรักษาสินค้าคงเหลือไว้เพื่อขาย ดังนั้นกิจการควรมีระบบการบริหารสินค้าคงเหลือที่มีประสิทธิภาพ เพื่อจะสามารถช่วยป้องกันและขจัดปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากสินค้าคงเหลือ เช่น การทุจริต การสูญหาย การล้าสมัย หรือการเสื่อมสภาพของสินค้าคงเหลือ เป็นต้น ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นจากสินค้าคงเหลือดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) ของกิจการและอาจส่งผลถึงการดำเนินงานด้านอื่นๆ ด้วย นอกจากนี้การที่กิจการมีสินค้าคงเหลือประเภทต่างๆ ในคลังสินค้า เป็นการแสดงให้เห็นถึงจำนวนเงินทุนหมุนเวียนที่กิจการได้ลงทุนไปกับสินค้าคงเหลือดังกล่าว และเมื่อกิจการได้จำหน่ายสินค้าคงเหลือออกไป เงินทุนหมุนเวียนของกิจการที่จมอยู่ในสินค้าคงเหลือก็จะหมุนเวียนกลับคืนมาเป็นเงินสดแก่กิจการใหม่อีกครั้ง ดังนั้นผู้บริหารควรจัดให้มีระบบการควบคุมภายในเกี่ยวกับสินค้าคงเหลืออย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น อันจะส่งผลเสียหายจนทำให้กิจการประสบปัญหาขาดทุนในที่สุด

สาเหตุที่ระบบควบคุมภายในเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือมีความสำคัญ เนื่องมาจากการมีระบบควบคุมภายในที่ดีและมีประสิทธิภาพจะช่วยลดความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นของกิจการ ซึ่งการสูญเสียนี้มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในทุกกระบวนการและทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน จึงมีความจำเป็นที่กิจการจะต้องจัดการให้มีการควบคุมภายในที่ดีในทุกกระบวนการและทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามการควบคุมภายในที่นำมาใช้อย่างไม่เหมาะสมหรือไม่ถูกต้อง เช่น การเข้มงวด หรือเคร่งครัดเกินสมควร อาจทำให้การปฏิบัติงานติดขัด มีความล่าช้าและไม่คล่องตัว เป็นต้น จึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความคล่องตัวในการปฏิบัติงานกับระดับการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ เพราะ

หากขาดการควบคุมภายใน หรือมีมาตรการการควบคุมที่มีความบกพร่องหรือมีจุดอ่อน ก็มีความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายให้แก่กิจการได้

กิจการทุกกิจการที่มีการควบคุมภายในเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือควรทำการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากิจการได้มีการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยกิจการอาจทำการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่ในการตรวจสอบและทำการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในของระบบการควบคุมภายใน รวมถึงการตรวจสอบระบบต่างๆ ที่ได้มีการปฏิบัติงานว่ายังคงปฏิบัติตามหลักการที่กิจการได้กำหนดไว้หรือไม่

การประเมินผลการควบคุมภายในเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายใน การติดตามและประเมินผลจะเป็นเสมือนการให้ข้อมูลแก่ฝ่ายบริหาร เพื่อสร้างความมั่นใจว่ากิจการได้มีการปฏิบัติงานดังนี้ -

1. มีการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมที่ได้กำหนดไว้ และสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่
2. มีการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่เสมอ เพราะความสำคัญของการควบคุมภายในนั้น ไม่ได้อยู่ที่การกำหนดให้มีขึ้น แต่หากอยู่ที่ว่าได้มีการปฏิบัติและปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลาหรือไม่ด้วย

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ เรื่อง "ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษาบริษัท สยามวาสโก จำกัด"

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด
2. เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด

3. เพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด

## ขอบเขตของการศึกษา

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา มีดังต่อไปนี้ :-

- 1.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน
- 1.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบบัญชีและการระบบควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ
- 1.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2. ขอบเขตด้านประชากร

ศึกษาบริษัทกรณีศึกษา: บริษัท สยามวาสโก จำกัด โดยจะทำการศึกษาระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายขาย ฝ่ายคลังสินค้า และฝ่ายบัญชี เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน รวมถึงการศึกษาเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. ขอบเขตด้านเวลา ผู้ศึกษาได้กำหนดระยะเวลาการศึกษาไว้ระหว่างวันที่ 31 ธันวาคม – วันที่ 31 มีนาคม 2553 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 เดือน

## วิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง “ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษาบริษัท สยามวาสโก จำกัด” ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการศึกษา ดังนี้ :-

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ และวิธีการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ ของบริษัทกรณีศึกษาดังนี้:-
  - ฝ่ายคลังสินค้า ได้แก่ ใบขอซื้อ ใบเบิก/ใบส่งสินค้า ใบตรวจรับสินค้า ใบเบิกวัตถุดิบ ใบส่งผลิตและใบรับผลการผลิต
  - ฝ่ายขาย ได้แก่ ใบขอซื้อ ใบส่งขาย

- ฝ่ายจัดซื้อ ได้แก่ ใบสั่งซื้อ
- ฝ่ายบัญชี ได้แก่ ใบกำกับภาษี/ใบส่งของ

3. ประเมินระบบการปฏิบัติงานของฝ่ายคลังสินค้า โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติงานที่ผู้ศึกษาได้ออกแบบ โดยอ้างอิงหลักการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือตามทฤษฎี

4. ศึกษาการบันทึกข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ของโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชี (โปรแกรม Auto Flight) เกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ:กรณีศึกษา บริษัท สยามवासโก จำกัด
2. ทำให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ:กรณีศึกษา บริษัท สยามवासโก จำกัด
3. ทำให้สามารถเสนอแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษา บริษัท สยามवासโก จำกัด

### นิยามศัพท์

#### การวิเคราะห์ (Analysis)

หมายถึง การจำแนกความคิด หรือวัตถุใด หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้เห็นองค์ประกอบ ที่ใช้ศึกษาแต่ละองค์ประกอบ หรือจำแนกเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่ทำให้เกิดสิ่งนั้นหรือเรื่องนั้นๆ

#### การประเมิน (Evaluation)

หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่เป็นจริงกับสิ่งที่ดีควรจะเป็นและการใช้ข้อมูลความไม่สอดคล้องเป็นหลักในการตัดสินใจสรุปผลการดำเนินงาน

**ประสิทธิภาพ (Efficiency)**

หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆก็ตาม โดยมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาด้วยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของระยะเวลา การใช้ทรัพยากร การใช้แรงงาน รวมถึงสิ่งต่างๆ ที่กิจการต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จและถูกต้อง

**ระบบ (System)**

หมายถึง กลุ่มขององค์ประกอบต่างๆ ที่ทำงานร่วมกัน เพื่อจุดประสงค์เดียวกัน ระบบอาจประกอบด้วย บุคลากร เครื่องมือ วัสดุ วิธีการ การจัดการ ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องมีระบบการจัดการเพื่อให้สามารถบรรลุจุดประสงค์เดียวกัน คำว่า "ระบบ" เป็นคำที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและหน่วยงานเป็นที่นิยมใช้กันมาก เช่น ระบบธุรกิจ (Business System) ระบบสารสนเทศ (Management Information System) ระบบการเรียนการสอน (Instructional System) ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer Network System) เป็นต้น

**การควบคุมภายใน (Internal Control)**

หมายถึง นโยบายและวิธีการที่ได้กำหนดไว้สำหรับปฏิบัติของกิจการเพื่อจะให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่ากิจการสามารถดำเนินการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

**สินค้าคงเหลือ (Inventory)**

หมายถึง ทรัพย์สินที่มีไว้เพื่อขายตามลักษณะการประกอบธุรกิจตามปกติ หรือทรัพย์สินที่อยู่ระหว่างกระบวนการผลิตเพื่อแปลงสภาพให้เป็นสินค้าสำเร็จรูปเพื่อมีไว้ขาย หรือทรัพย์สินที่มีไว้เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ

**การควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ**  
(Internal Control for Finished Goods)

หมายถึง แผนการจัดแบ่งส่วนงาน วิธีการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กัน และมาตรการต่างๆ ที่ถือปฏิบัติในกิจการ เพื่อดูแลรักษาสินค้าคงเหลือ การสอบทานความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการบัญชี

**โปรแกรมสำเร็จรูปทางการบัญชี**  
(Accounting Software)

หมายถึง โปรแกรมสำเร็จรูปที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูลการบัญชี ซึ่งทำให้เกิดความสะดวกในการใช้งานด้านบัญชี ทั้งนี้ในปัจจุบันนั้นได้รับความนิยมสูงสุดในการใช้งานและมีการพัฒนาโปรแกรมอย่างต่อเนื่องเพื่อความเหมาะสมกับการใช้งานที่ต้องการ

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ เรื่อง “ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด” ในบทที่ 2 จะได้กล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการศึกษา ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้:-

#### 1. แนวคิดและทฤษฎี

##### 1.1 ความหมายของการควบคุมภายใน

ประเด็นที่ฝ่ายบริหารควรทราบและให้ความสนใจในการจัดระบบการควบคุมภายใน หรือปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล คือ หลักการพื้นฐานของการควบคุมภายใน และจุดอ่อนของการควบคุมภายใน (Weaknesses in Internal Control) ซึ่งเกิดจากข้อบกพร่องที่สำคัญ 5 ประการ คือ: -

- 1) ขาดการจัดแบ่งภาระหน้าที่เพื่อผลด้านการควบคุม
- 2) มอบอำนาจการจัดการให้คนเพียงคนเดียวมากเกินไป
- 3) ขาดการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ
- 4) การควบคุมและการกำกับดูแลไม่เพียงพอ
- 5) ขาดการบริหารการลงทุนเพื่อให้เกิดการกระจายความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ดังนั้นฝ่ายบริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการควบคุมภายใน เพราะหากมีการบริหารงานที่ปราศจากการควบคุมภายในที่ดีพอ ก็ไม่สามารถที่จะมั่นใจได้ว่าผลการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้หรือไม่ ยิ่งไปกว่านั้นการขาดการควบคุมภายในที่ดีย่อมเปิดโอกาสให้เกิดความเสียหายได้ง่ายขึ้น ไม่ว่าจะเป็นความเสียหายในรูปแบบของความสิ้นเปลือง หรือความสูญเปล่าของการใช้ทรัพยากร หรือความผิดพลาด หรือจาก



การกระทำอันเป็นการทุจริตของพนักงาน หรือผู้บริหารได้เสมอ โดยเฉพาะเมื่อสถานการณ์ที่ระบบการควบคุมภายในมีการย่อหย่อน ก็จะกลายเป็นสถานการณ์ที่จูงใจให้มีการกระทำการทุจริตได้ง่าย

**อุษณา ภัทรมนตรี (พ.ศ. 2547, หน้า 5-3)** กล่าวว่า การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ทุกคนในองค์กรตั้งแต่คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารทุกระดับและพนักงานทุกคนมีบทบาทความรับผิดชอบร่วมกัน การควบคุมภายในกำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์

**พะยอม สิงห์เสนห์ (พ.ศ. 2543 หน้า 6-2)** กล่าวว่า การควบคุมภายใน หมายถึง นโยบายและวิธีการที่ได้วางไว้สำหรับปฏิบัติในกิจการเพื่อที่จะให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่ากิจการสามารถดำเนินการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

**ประพันธ์ ศิริรัตนธำรง อภิรักษ์ พุ่มกลิ่นและกัญญา ประยูรสุข (พ.ศ. 2548 หน้า 145)** การควบคุมภายในหมายความว่าแผนการจัดองค์กร ระบบงานและวิธีการที่มีอยู่ในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับรายการดังต่อไปนี้: -

- 1) ความถูกต้องความเชื่อถือได้และความมีคุณภาพสมบูรณ์ของข้อมูล
- 2) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ แผนงาน วิธีการตามแนวระเบียบ ข้อบังคับ ภายใต้กฎหมาย
- 3) การดูแล ป้องกัน ระวังรักษาสินทรัพย์ขององค์กร
- 4) การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ของแผนงานต่าง ๆ ที่กำหนด

**นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะและศิลาปะพร ศรีจันเพชร (พ.ศ. 2545 หน้า 5-12)** กล่าวว่า การควบคุมภายใน หมายถึง นโยบายและวิธีการปฏิบัติซึ่งผู้บริหารของกิจการกำหนดขึ้นเพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดความมั่นใจเท่าที่จะสามารถทำได้ว่าการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหาร การป้องกันรักษาทรัพย์สิน การป้องกันและการตรวจพบการทุจริตและข้อผิดพลาด ความถูกต้องและความครบถ้วนของการบันทึกบัญชี และการจัดทำข้อมูลทางการเงินที่เชื่อถือได้อย่างทันเวลา

**เมธากุล เกียรติกะจาย (พ.ศ. 2538 หน้า 103)** กล่าวว่า คณะกรรมการตรวจสอบบัญชีของสมาคม AICPA (American Institute of Certified Public Accountants) ได้ให้ความหมายของการควบคุมภายใน หมายถึง แผนการจัดโครงสร้างภายในองค์กร วิธีการประสานงานและการประเมินผลภายในกิจการ เพื่อป้องกันสินทรัพย์ เพื่อป้องกันสินทรัพย์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการบัญชี เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเพื่อสนับสนุนให้การทำงานเป็นไปตามนโยบายของฝ่ายบริหาร

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2539 หน้า 1-6)** กล่าวว่า การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการ แผนการจัดองค์การ ระบบงาน และวิธีการซึ่งมีอยู่ภายในองค์การ รวมถึงการกระทำใดๆ โดยผู้บริหารกำหนดมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่อง ดังนี้ :-

- 1) ความเชื่อถือได้และควมมีคุณภาพสมบูรณ์ของข้อมูลสารสนเทศ
- 2) การปฏิบัติตาม นโยบาย แผนงาน วิธีการ กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ
- 3) การป้องกันระวังรักษาทรัพย์สิน
- 4) การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินงานหรือแผนงานที่กำหนดไว้

ความหมายของคำว่า “การควบคุมภายใน” ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ได้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้:-

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติ คณะรัฐมนตรี

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยตรวจสอบ หน่วยงานรับสินค้าควรให้ความสำคัญต่อ วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามมาตรฐาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ: -

- 1) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operation Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ
- 2) เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objectives) ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้และทันเวลา
- 3) เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติ คณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจรวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น

**อุษณา ภัทรมนตรี (พ.ศ. 2547 หน้า 5-3) กล่าวว่าการควบคุมภายในเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ 3 ด้าน ได้แก่**

- 1) ประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน
- 2) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินการบัญชี
- 3) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ :-

1) **ประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน** หรือวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Objective - O) เป็นการควบคุมที่มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพของประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เช่น การทำกำไร การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม การป้องกันทรัพย์สินไม่ให้สูญหายและการปรับปรุงความสามารถแข่งขันกับกิจการอื่น ทั้งในด้านราคา ด้านคุณภาพและด้านความพึงพอใจ เป็นต้น

2) **ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินทางบัญชี หรือวัตถุประสงค์ด้านการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objective: F)** หมายถึงการควบคุมภายในที่มีวัตถุประสงค์ให้รายงานงบการเงินที่เผยแพร่ต่อสาธารณชนทั้งที่เป็นรายงานประจำปีและรายไตรมาสมีการจัดทำให้เชื่อถือได้ (Reliability) การจัดประเภทและการเปิดเผยข้อมูลเหมาะสม (Fair presentation and Disclosure) เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีและไม่แสดงข้อมูลต่อข้อเท็จจริงในเรื่องต่าง ๆ เช่น ความเกิดจริง ความครบถ้วน ความถูกต้อง การวัดมูลค่า ภาวะผูกพัน การจัดประเภทและการเปิดเผยข้อมูล เป็นต้น ซึ่งปัจจุบันกำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดการหรือเจ้าของกิจการเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงานงบการเงินให้เชื่อถือได้ตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว

3) **การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หรือวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objective: C)** ผู้บริหารต้องมั่นใจว่าองค์กรปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ สัญญา เพื่อป้องกันการถูกฟ้องร้อง การถูกยกเลิกสัญญา การเสียชื่อเสียงหรือเกิดความเสียหายอื่นของกิจการ

**พยอม สิงห์เสนห์ (พ.ศ. 2543 หน้า 6-2)** กล่าวว่า การควบคุมภายในมีวัตถุประสงค์สำคัญดังต่อไปนี้ :-

- 1) เพื่อดูแลรักษาสินทรัพย์
- 2) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลทางบัญชี
- 3) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน
- 4) เพื่อส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหาร ข้อบังคับ และระเบียบปฏิบัติของกิจการ รวมทั้งข้อกำหนดของกฎหมาย

**วัตถุประสงค์ 2 ข้อแรก** เป็นวัตถุประสงค์ของการควบคุมทางบัญชี (Accounting Control) ที่ต้องการให้มีการควบคุมดูแลสินทรัพย์ของกิจการควบคู่ไปกับการจดบันทึกข้อมูลทางบัญชีที่ถูกต้องและเชื่อถือได้

**วัตถุประสงค์ 2 ข้อหลัง** เป็นวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการบริหาร (Administrative Control) ผู้บริหารย่อมต้องการให้กิจการดำเนินไปโดยมีประสิทธิภาพเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ และข้อกำหนดของกฎหมาย

ระบบการควบคุมภายในที่ดีจะต้องประกอบด้วย การควบคุมทั้งทางด้านบัญชีและการควบคุมด้านบริหารซึ่งย่อมต้องอาศัยซึ่งกันและกัน การดูแลรักษาสินทรัพย์และการจัดบันทึกบัญชีจะมีประสิทธิภาพและความถูกต้องก็ต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถเหมาะสมเพื่อให้เป็นไปตามแนวนโยบายของฝ่ายบริหารผู้บริหารจะสามารถวิเคราะห์และวางแผนได้ก็โดยอาศัยข้อมูลทางบัญชีเป็นเครื่องช่วย

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2548 หน้า 32) กล่าวว่า** วัตถุประสงค์หลักของการควบคุมภายในเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในเรื่องดังนี้:-

**1) ความเชื่อถือได้และความถูกต้องของข้อมูลและรายงานทางการเงินและการปฏิบัติงาน**

ในขณะที่กิจการมีขนาดใหญ่ขึ้นและมีความสำคัญมุ่งหมายให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยการกำกับการใช้ทรัพยากรทุกประเภทขององค์กรทั้งคน เงิน เวลา ทรัพย์สิน วัสดุ เครื่องมือและเครื่องใช้ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยประหยัดได้ผลคุ้มค่าและบรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารขององค์กรได้กำหนดไว้ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีกำไรหรือสำหรับกิจการที่มีได้ค่าหากำไรก็ให้มีรายรับเพียงพอกับรายจ่ายที่เกิดขึ้นเท่าที่จำเป็นจริงๆ เท่านั้น อันจะทำให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน

**2) วัตถุประสงค์ด้านการรายงานทางการเงิน**

รายงานหรืองบการเงินไม่ว่าจะเป็นรายงานที่ใช้ภายในหรือภายนอกองค์กรมีความเชื่อถือได้และทันเวลาเพื่อให้เป็นรายงานที่น่าเสนอข้อสนเทศที่มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาและการตัดสินใจทางธุรกิจของนักบริหารเจ้าหนี้ ผู้ถือหุ้น และนักลงทุนโดยทั่วไป

**3) วัตถุประสงค์ด้านการดูแลป้องกันทรัพย์สิน**

ทรัพย์สินทั้งหมดขององค์กรได้รับการดูแล ป้องกัน ระวังรักษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมสำหรับการนำไปใช้ประโยชน์และให้ปลอดภัยจากการรั่วไหลสิ้นเปลือง สูญเปล่า หรือการกระทำทุจริตของพนักงานหรือผู้บริหาร และหากมีความเสียหายเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นความสูญเปล่าอย่างหนึ่งอย่างใดหรือโดยการกระทำอันมีเจตนาทุจริตก็ช่วยให้ทราบถึงความเสียหายนั้นได้โดยเร็วที่สุด

#### 4) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติให้เป็นไปตาม กฎ ระเบียบ และนโยบาย

การปฏิบัติงาน หรือการดำเนินงานธุรกิจสอดคล้องหรือเป็นไปตามบทบัญญัติหรือข้อกำหนดของกฎหมาย นโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบ โครงการ หรือแผนงานมติคณะกรรมการ คณะกรรมการบริหารหรือองค์การบริหารอื่นที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจนั้นเพื่อป้องกันมิให้ผลเสียหายใด ๆ จากการละเว้นการปฏิบัติให้เป็นไปตาม กฎ ระเบียบ นั้นๆ

### 1.3 แนวคิดพื้นฐานของการควบคุมภายใน

นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะและศิลปพร ศรีจันเพชร (พ.ศ. 2545 หน้า 5-12) กล่าวว่า แนวคิดขั้นพื้นฐานของระบบการควบคุมภายในมีดังนี้ :-

#### 1) ความรับผิดชอบของผู้บริหาร

การจัดให้มีระบบการควบคุมภายในเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารเพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่จะทำให้เกิดความมั่นใจเท่าที่จะสามารถทำได้ว่า การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ

#### 2) ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล

การจัดให้มีระบบการควบคุมภายในย่อมมีต้นทุนเกิดขึ้น เช่น การจ้างพนักงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้มีการแบ่งแยกหน้าที่กันทำอย่างเหมาะสม หรือออกแบบเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น ผู้บริหารควรมีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าต้นทุนของการควบคุมภายในต้องไม่สูงกว่าประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน

#### 3) ข้อจำกัดสืบเนื่องตามลักษณะของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในถึงแม้จะมีการออกแบบไว้อย่างดีก็ตาม แต่ก็ไม่สามารถให้ข้อสรุปแก่ผู้บริหารว่าระบบการควบคุมภายในได้บรรลุวัตถุประสงค์แล้วเนื่องจากการควบคุมภายใน ข้อจำกัดสืบเนื่องภายในตัวเอง เช่น โอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาดจากบุคคลากร เนื่องจากความไม่ระมัดระวัง ความพลั้งเผลอ การใช้ดุลยพินิจที่ผิดพลาดหรือไม่เข้าใจคำสั่งโอกาสที่จะเกิดการหลีกเลี่ยงขั้นตอนของการควบคุมภายในโดยผู้บริหารหรือโอกาสที่บุคคลซึ่งรับผิดชอบในการควบคุมภายในใช้อำนาจนั้นในทางที่ผิด เป็นต้น

**การควบคุมภายในตามแนวคิดดังกล่าวสามารถแบ่งออกได้ดังนี้: -**

- 1) การควบคุมทางการบริหาร (Management Control) ประกอบด้วยแผนการจัดโครงสร้างองค์การขั้นตอนและวิธีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับรายการหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- 2) การควบคุมทางบัญชี (Accounting Control) ประกอบด้วยขั้นตอนและวิธีการเกี่ยวกับการป้องกันรักษาทรัพย์สินและการจัดบันทึกทางการบัญชี เพื่อให้รายงานทางการเงินมีความเชื่อถือได้ การควบคุมทางการบัญชี

#### 1.4 โครงสร้างของการควบคุมภายในตามแนว COSO

COSO ย่อมาจากคำว่า The Committee of Sponsoring Organizations of the Trade way Commission เป็นองค์กรพิเศษที่ประกอบด้วยคณะกรรมการจากสมาคมต่างๆ ที่ร่วมประชุมเป็นคณะทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งประกอบด้วยองค์กรดังนี้: -

- 1) The National Commission on Fraudulent Financial Reporting (NCFRR)
- 2) The American Institute of Certified Public Accountant (AICPA)
- 3) The Institute of Internal Auditors (IIA)
- 4) The American Accounting Association (AAA)
- 5) Institute of Management Accountants (IMA) เดิมรู้จักกันในชื่อ The National Association of Accountants (NAA)
- 6) The Financial Executives Institute (FEI)

เมื่อต้นปี ค.ศ. 1991 บรรดาผู้บริหารระดับสูง ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบ ซึ่งเป็นตัวแทนขององค์กรต่างๆ ดังกล่าว ได้รวมตัวกันเพื่อศึกษาวิจัยและพัฒนาหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมของการควบคุมภายใน ซึ่งในที่สุดได้ร่วมกันยกย่องรายงานฉบับหนึ่งในปี ค.ศ. 1992 ชื่อว่า "Internal Control –Integrated Framework" รายงานฉบับดังกล่าวรู้จักกันในนามที่เรียกกันสั้น ๆ ว่า "COSO Report" โดยได้ระบุวัตถุประสงค์ของรายงานฉบับนี้ไว้ดังนี้: -

- 1) การให้ความหมายหรือคำจำกัดความกลางๆ ของการควบคุมภายในที่สามารถสนองความจำเป็นในการใช้ประโยชน์ของบุคคลหรือผู้เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่าย

- 2) การกำหนดมาตรฐานหรือองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ซึ่งธุรกิจทั่วไปสามารถนำไปใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินระบบการควบคุมภายในของตนและใช้ประกอบการพิจารณาปรับปรุงระบบดังกล่าว

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2548 หน้า 29)** กล่าวว่า องค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 มีดังนี้:-

- 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- 4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
- 5) การเฝ้าติดตามประเมิน (Monitoring)

**นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะและศิลาพร ศรีจันเพชร (พ.ศ. 2545, หน้า 5-13)** กล่าวว่า องค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO อาจแบ่งได้ 5 ประเภทดังนี้:-

- 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- 4) ข้อมูลและการสื่อสาร (Information and Communication)
- 5) การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

**อุษณา ภัทรมนตรี (พ.ศ. 2547 หน้า 5-5)** กล่าวว่าตามรายงานของ COSO โครงสร้างการควบคุมภายในต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ (component) ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันทั้งหมด 5 ด้านดังนี้:-

- 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
- 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- 4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
- 5) การติดตามและการประเมินผลอิสระ (Monitoring and Separate Evaluations)



**พยอม สิงห์แสน** (พ.ศ. 2543 หน้า 6-16) กล่าวว่า ระบบการควบคุมภายในมีโครงสร้างที่สำคัญ 5 ประการคือ -

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

### 1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย** (พ.ศ. 2548 หน้า 29) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึงหลายปัจจัยซึ่งร่วมกันส่งผลให้เกิดที่ท่าขององค์กรซึ่งส่งผลให้เกิดการควบคุมภายในหรือทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการควบคุมมากขึ้นสภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นรากฐานที่มีผลต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ของการควบคุมภายในให้อยู่ได้อย่างมั่นคงทำให้เกิดระเบียบวินัยซึ่งบุคคลต้องยอมรับและนำไปปฏิบัติ รวมทั้งก่อให้เกิดโครงสร้างของการควบคุมที่จะตามมา

**อุษณา ภัทรมนตรี** (พ.ศ. 2547 หน้า 5 - 6) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านแรกเป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างจิตสำนึก (Control Consciousness) และบรรยากาศของการควบคุมภายในให้บุคคลทุกคนเข้าใจและมีจิตสำนึกที่ดีในการควบคุมและการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบโดยเน้นที่ผู้บริหารระดับสูง (Tone at the top) ที่จะสร้างสภาพแวดล้อมของการควบคุมและการกระทำตนเป็นตัวอย่าง COSO ถือว่าบุคคลเป็นองค์ประกอบแรกและสำคัญที่สุดเพราะเป็นพื้นฐานและมีอิทธิพลสำคัญต่อบรรยากาศของการควบคุมภายในองค์กรนั้นทั้งหมดการมีบุคลากรดีเป็นแกนของจักรสำคัญในการผลักดันสิ่งดีอื่น ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรซึ่งการประเมินองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมอาจเริ่มพิจารณาจากการเกิดขึ้นจริงของจุดควบคุมย่อยต่าง ๆ ได้แก่

- 1) ความซื่อสัตย์ และจริยธรรม
- 2) ความรู้ทักษะและความสามารถเชิงแข่งขัน

- 3) คณะกรรมการบริษัทหรือคณะกรรมการตรวจสอบ
- 4) ปรัชญาและสไตล์การทำงานของผู้บริหาร
- 5) โครงสร้างการจัดองค์การ
- 6) วิธีมอบอำนาจและความรับผิดชอบ
- 7) นโยบายและวิธีบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

**นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะและศิลปพร ศรีจันเพชร (พ.ศ. 2545 หน้า 5-14)** กล่าวว่า สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึงถึง นโยบาย วิธีการและวิธีปฏิบัติต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อการควบคุมภายในของกิจการ ตัวอย่างเช่น

- 1) ความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหาร
- 2) ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร
- 3) การมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ
- 4) ปรัชญาการทำงานของผู้บริหาร
- 5) โครงสร้างการจัดองค์การ
- 6) การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- 7) นโยบายการจัดการด้านบุคลากร

**พยอม สิงห์เสนห์ (พ.ศ. 2543 หน้า 6-17)** กล่าวว่า สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยที่จะเอื้ออำนวยหรือส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในดังนี้ :-

- 1) ท่าทีของผู้บริหารและวิธีทำงาน
- 2) การจัดส่วนแบ่งงาน
- 3) คณะกรรมการตรวจสอบ
- 4) นโยบายและวิธีการบริหารบุคคล
- 5) การสื่อสารให้ทราบถึงการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- 6) การตรวจสอบภายใน
- 7) ปัจจัยภายนอกอื่น ๆ

## ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร

ทัศนคติและรูปแบบการทำงานของผู้บริหารแต่ละคนไม่เหมือนกันบางคนกล้าได้กล้าเสีย กล้าเสี่ยง บางคนค่อนข้างระมัดระวังแนวอนุรักษ์นิยมไม่ว่าจะเป็นในการตัดสินใจทางธุรกิจหรือ การตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาด้านการเงินการบัญชีและรายงานทางการเงิน ความแตกต่างใน แนวความคิดและวิธีการทำงานของนักบริหารย่อมมีผลสำคัญต่อการควบคุมภายในขององค์กร เพราะผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการจัดให้มีนโยบาย มาตรการ และวิธีการควบคุมภายใน

## ความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณ

ผู้บริหารจะต้องใช้การประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรทุกรูปแบบเพื่อให้พนักงานได้รับทราบว่าผู้บริหารถือว่าการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจรรยาบรรณมีความสำคัญอย่างยิ่งยวด และไม่ยินยอมให้มีการต่อรองหรือผ่อนปรนในเรื่องนี้เป็นอันขาดผู้บริหารจะต้องแสดงออกอย่าง สม่ำเสมอทั้งโดยคำพูดและการกระทำให้เป็นที่ยอมรับว่าต้องการให้องค์กรยึดมั่นในมาตรฐาน ทางจรรยาบรรณขั้นสูง ทั้งจะต้องมั่นใจด้วยพนักงานทุกคนได้รับทราบและเข้าใจดีในหลักการ เช่นนั้น และควรจัดทำข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณไว้ให้ชัดเจน รวมถึงข้อกำหนดห้ามพนักงาน ปฏิบัติตนในลักษณะที่มีความขัดแย้งด้านผลประโยชน์กับกิจการผู้เป็นนายจ้าง ความมี ประสิทธิภาพของการควบคุมภายในไม่สามารถจะทำให้เกิดขึ้นได้หากความซื่อสัตย์และ จรรยาบรรณของผู้บริหารไม่เป็นไปในแนวเดียวกัน

## โครงสร้างการจัดองค์กร

โครงสร้างขององค์กรที่ได้รับการจัดไว้ดีย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญทำให้ผู้บริหารสามารถ วางแผนงานสั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โครงสร้างการจัดองค์กรรวมถึงการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ใน องค์กร และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในระดับต่างๆ โดยคำนึงถึงความรู้และ ความสามารถของบุคคลเหล่านั้นด้วยการรวมศูนย์หรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับ ต่างๆ หากองค์กรเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับ อำนาจย่อมมีความสำคัญ ในขณะที่หากเลือกวิธีการกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจระบบและ ขั้นตอนการทำงานรวมถึงกระบวนการในการติดตามผลย่อมมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้าน คุณสมบัติของตัวบุคคล การจัดโครงสร้างขององค์กรขึ้นอยู่กับขนาดองค์กรและลักษณะธุรกิจเป็น

สำคัญ โดยหลักการโครงสร้างขององค์กรที่ดีควรจัดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบใน 3 ด้านออกจากกัน คือ: -

- 1) การอนุมัติหรือให้ความเห็นชอบ
- 2) การจัดบันทึกข้อมูล
- 3) การดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรโดยจะต้องไม่ให้หน่วยงานเดียวหรือคนเพียงคนเดียวทำหลายหน้าที่ เพราะจะทำให้ขาดระบบการสอบย้อน ความถูกต้องระหว่างกันและถือเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่งของระบบการควบคุมภายใน

### **ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานของบุคลากร**

ฝ่ายบริหารจะต้องกำหนดระดับของความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน แต่ละอย่างระดับความรู้ความสามารถที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องถูกแบ่งออกเป็นข้อกำหนดด้านพินความรู้ทางการศึกษาและหรือประสบการณ์ความชำนาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบเครื่องมือสำคัญในการนี้หนึ่งคือการจัดทำคำพรรณนาลักษณะงานหรือ Job Description

### **นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร**

ความเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้การปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีประสิทธิผลหรือไม่เพียงใดประสิทธิผลของการควบคุมภายในก็เช่นเดียวกันจะถูกกระทบอย่างมากด้วยพฤติกรรมและอุปนิสัยของบุคลากรในองค์กรดังนั้นนโยบายและวิธีปฏิบัติของฝ่ายบริหารในส่วนที่เกี่ยวกับการว่าจ้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นล้วนมีผลกระทบสำคัญต่อสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในองค์กรสิ่งที่ผู้บริหารพึงระลึกเสมอคือ นโยบาย และวิธีบริหารงานด้านบุคลากรที่ดีสามารถบรรเทาข้อบกพร่องที่มีในสิ่งแวดล้อมของการควบคุมภายในองค์กร

## การมอบอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบ

มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรทุกคนผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านต่าง ๆ อยู่ในองค์กรจะต้องมีความเข้าใจชัดเจนถึงขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบทั้งยังควรทราบโดยแจ่มชัดว่างานของตนสัมพันธ์กับงานของผู้อื่นอย่างไร สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในจะดีขึ้นหากผู้บริหารจัดให้มีคำพรรณนาลักษณะงาน หรือ Job description ของพนักงานทุกระดับไว้อย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางสำหรับอ้างอิงในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันมิให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือการละเว้นการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งนอกจากการทำคำพรรณนา ลักษณะงานสำหรับพนักงานแล้วองค์กรยังควรจัดทำเอกสารคู่มือระบบงาน หรือ system documentation สำหรับงานที่มีความซับซ้อนหรือต้องใช้เทคโนโลยีสูงหรือลงทุนด้วยเงินจำนวนมาก เช่น ระบบงานคอมพิวเตอร์ เพราะหากไม่มีเอกสารคู่มือระบบงานแล้วจะทำให้องค์กรมีความเสี่ยงสูงหากผู้รู้ลาออกหรือถูกประมุขซื้อตัวไปทำงานที่อื่น พนักงานที่เหลืออยู่อาจไม่สามารถทำงานได้หรือทำได้แต่ไม่ดีหากปราศจากเอกสารคู่มือระบบงาน นอกจากนี้เรื่องข้างต้นองค์กรยังควรกำหนดแนวนโยบายการปฏิบัติงานไว้ด้วย

## คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบ

ปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมของการควบคุมก็คือคณะกรรมการบริษัท (Board directors) และคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit committee) ซึ่งเป็นผู้มีอิทธิพลสำคัญต่อสภาพแวดล้อมของการควบคุมและแนวทางการปฏิบัติงานของผู้บริหาร (Tone at the top) สิ่งสำคัญที่สุดสำหรับคณะกรรมการตรวจสอบก็คือ ความมีอิสระจากฝ่ายจัดการ ประสพการณ์คุณสมบัติเฉพาะของแต่ละบุคคล ขอบเขตของการเข้าไปเกี่ยวข้องและการพินิจพิจารณากิจกรรมต่าง ๆ และความเหมาะสมในการดำเนินการ ปัจจัยสำคัญอีกข้อหนึ่งก็คือ ความถี่ในการสอบทานหรือการหยิบยกปัญหาสำคัญ ๆ ขึ้นมาเพื่อพิจารณาและติดตามกับฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแผนงานหรือผลการดำเนินงาน

## การตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญที่มีความเป็นอิสระในการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในและเป็นเครื่องมือของการบริหารเพื่อให้สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในมีคุณภาพที่ดีโดยทั่วไปผู้ตรวจสอบภายในมีหน้าที่ในการตรวจสอบและประเมินผล

การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการเงินการบัญชีและด้านการปฏิบัติงานขององค์กร ผู้ตรวจสอบภายในจะรายงานผลการตรวจสอบและประเมินผลให้แก่ผู้บริหารขององค์กร รวมถึงผู้รับผิดชอบการปฏิบัติที่ได้รับการตรวจสอบและประเมินผลด้วยการตรวจสอบภายในที่จะช่วยให้สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในนั้นคือ ผู้ตรวจสอบภายในต้องมีความเป็นอิสระเพียงพอที่จะรายงานผลการตรวจสอบและแสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมาตามหลักการแห่งวิชาชีพ ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลแห่งความคิดเห็นส่วนตัวซึ่งจะเกิดขึ้นได้โดยการจัดองค์กรให้ผู้ตรวจสอบภายในขึ้นกับผู้บริหารระดับสูงและมีสถานะของตำแหน่งหน้าที่ในองค์กรที่เอื้อให้เกิดความเป็นอิสระนอกจากนั้นจะต้องจัดให้การตรวจสอบภายในเป็นแรงสร้างสรรค์ในทางบวกเพื่อการพัฒนาเป็นบริการที่แพร่กระจายทั่วถึงสำหรับการปฏิบัติงานทุกด้านและให้การตรวจสอบภายในมีลักษณะงานที่ทำเป็นการประจำและเป็นส่วนหนึ่งของงานปกติมิใช่ตรวจสอบเมื่อมีเรื่องผิดปกติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น

องค์กรจะต้องแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในทุกระดับตำแหน่งอย่างเหมาะสมโดยต้องเป็นผู้มีความชำนาญ ประสบการณ์ และมนุษยสัมพันธ์ดี เนื่องจากผู้ตรวจสอบภายในจะต้องทำหน้าที่ตรวจสอบภายในและประเมินความถูกต้องเหมาะสมของมาตรการควบคุมภายในต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อแสดงความเห็นและในหลายกรณีจะต้องชี้แนะทางเลือกต่าง ๆ แก่ผู้บริหารในกรณีที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงมาตรการหรือวิชาการทำงาน ดังนั้นผู้ตรวจสอบภายในจึงควรได้รับการเลือกสรรและแต่งตั้งจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย และควรเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มดีมีฉันทะนั้นข้อเสนอแนะจะไม่มีคุณภาพมากนักสิ่งที่สำคัญมากที่สุดที่ผู้บริหารทุกคนต้องรับทราบก็คือ ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสมจากผู้บริหารเพราะหากขาดการสนับสนุนที่เพียงพอแล้วมักทำให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไม่ได้รับการนำไปปฏิบัติเท่าที่ควร การสนับสนุนในที่นี้มิได้หมายความว่าเมื่อผู้ตรวจสอบภายในมีความเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างใดแล้วผู้บริหารจะต้องเห็นด้วยและสนับสนุนให้ดำเนินการได้เสมอไปเป็นแต่เพียงผู้บริหารควรพิจารณาข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในโดยเร็วหากไม่เห็นด้วยกับข้อสรุปหรือข้อเสนอแนะใดผู้บริหารควรแจ้งให้ผู้ตรวจสอบภายในทราบพร้อมเหตุผลของการไม่เห็นด้วยนั้น เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถนำข้อคิดเห็นของผู้บริหารไปหาข้อสรุปและข้อเสนอแนะใหม่ที่ดีและเหมาะสมยิ่งขึ้น

## 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2548 หน้า 29) กล่าวว่า ทุกองค์กรย่อมต้องเผชิญกับความเสี่ยงในหลาย ๆ รูปแบบความเสี่ยงเหล่านั้นมีปัจจัยมาจากภายในและภายนอก จึงมีความจำเป็นที่ทุกองค์กรจะต้องมีกระบวนการประเมินความเสี่ยงเพื่อที่จะทราบได้ว่าในองค์กรมีความเสี่ยงอยู่หรือไม่ มีความเสี่ยงในหน่วยงาน กิจกรรมหรือขั้นตอนใดของงานหรือในประเด็นใดบ้าง ความเสี่ยงที่มีนั้นอยู่ในระดับใดทั้งนี้เพื่อกำหนดมาตรการหรือวิธีการควบคุมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น ก่อนที่จะประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ณ ระดับต่าง ๆ ของกิจกรรมโดยวัตถุประสงค์เหล่านั้นจะต้องสอดคล้องกัน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรหลังจากกำหนดวัตถุประสงค์ได้แล้วจึงตามการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นการระบุความเสี่ยง วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่จะทำให้หน่วยงานหรือองค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้และตามมาด้วยการกำหนดพื้นฐานในการที่จะจัดการความเสี่ยงนั้น หนึ่งเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจ ลักษณะอุตสาหกรรม กฎระเบียบและสภาพการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้จำเป็นต้องมีกลไกในการจัดการกับความเสี่ยงบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้วย

**อุษณา ภัทรมนตรี (พ.ศ. 2547 หน้า 5 -11)** กล่าวว่า การประเมินความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สองของโครงสร้างการควบคุมภายในและเป็นเครื่องมือทางการบริหารอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารนิยมใช้ในปัจจุบันเนื่องจากการค้ายุคการแข่งขันเสรีที่มีความเสี่ยงสูงและต้องการเตรียมพร้อมในทุกสถานการณ์ การประเมินความเสี่ยงให้ทราบความเสี่ยงที่องค์การธุรกิจกำลังเผชิญหน้าล่วงหน้าทำให้สามารถจัดการบริหารความเสี่ยงเพื่อเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส และเพื่อลดผลกระทบด้านความเสียหายที่มีต่อองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในระดับที่ยอมรับได้

**นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะและศิลปิน ศรีจันเพชร (พ.ศ. 2545 หน้า 5-14)** กล่าวว่า การประเมินความเสี่ยง หมายถึง เรื่องที่กิจการต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น พนักงานไม่มีประสิทธิภาพ มีการทุจริตในองค์กร เป็นต้น และปัจจัยภายนอกอย่างหลีกเลี่ยง

ไม่ได้ เช่น สภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย คู่แข่งขัน เป็นต้น ผู้บริหารจึงต้องหามาตรการเพื่อจัดการกับความเสียดังกล่าว โดยการระบุถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดความเสียดังกล่าวนั้นจึงพัฒนาวิธีการเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

**พยอม สิงห์เสน่ห์ (พ.ศ. 2543 หน้า 6-18)** กล่าวว่า การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินธุรกิจย่อมมีความเสี่ยงเป็นธรรมดาความเสี่ยงนี้อาจเกิดจากปัจจัยภายนอกหรือภายในธุรกิจนั่นเองกฎหมายอันมีผลกระทบโดยตรง การแข่งขันกับกิจการอื่น เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายใน ได้แก่ ผลกระทบที่เกิดจากภายในธุรกิจนั่นเอง ได้แก่ นโยบายของผู้บริหาร การจัดองค์กร การแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ การควบคุมทั้งทางด้านบริหารและการเงินการบัญชี การดูแลรักษาทรัพย์สิน เป็นต้น การประเมินความเสี่ยงจึงเป็นการศึกษาให้ทราบว่า ธุรกิจนั้นมีข้อบกพร่องในที่ใดหรือขั้นตอนใดบ้าง อันอาจก่อให้เกิดความเสียหายหรือความผิดพลาดในการดำเนินธุรกิจและการควบคุม ตลอดจนผลกระทบต่อความถูกต้องและเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน ทำให้ระบบการควบคุมภายในนั้นไม่อาจปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การประเมินความเสี่ยงนี้ควรทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบข้อบกพร่องและแก้ไขได้ทันเวลาที่

### 3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2548 หน้า 30)** กล่าวว่า กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า คำสั่งต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นได้มีการปฏิบัติตามและมีการดำเนินมาตรการต่างๆที่จำเป็นในการที่จะจัดการกับความเสียดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ กิจกรรมการควบคุมต้องมีอยู่ในทุกหน้าที่และทุกระดับภายในองค์กรกิจกรรมการควบคุมประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ อันได้แก่ การอนุมัติ การมอบอำนาจ การตรวจทาน การกระทบยอด การสอบทานผลการดำเนินงาน การป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สิน และการแบ่งแยกอำนาจและหน้าที่



**อุษณา ภัทรมนตรี (พ.ศ. 2547 หน้า 5-11)** กล่าวว่า กิจกรรมการควบคุม หมายถึง การกระทำ (Action) ที่สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และคำสั่งต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด ซึ่งการกระทำที่ถูกต้องและในเวลาที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนอกจากนี้กิจกรรมการควบคุมยังรวมถึงกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกัน ค้นพบ หรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ตามผลการประเมินความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและทันกาล

**พยอม สิงห์แสน (พ.ศ. 2543 หน้า 6-19)** กล่าวว่า กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งแยกหน้าที่ตามความสามารถของบุคลากรและการกระจายหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดให้มีระบบบัญชีที่ดีการวางแผนทั้งระยะยาวและแผนการดำเนินงานในแต่ละปี กำหนดต้นทุนมาตรฐานและงบประมาณ การรายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารได้ทราบ ตลอดจนการควบคุมดูแลรักษาทรัพย์สิน ตามที่ได้ศึกษามาแล้ว

**นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะและศิลปพร ศรีจันเพชร (2545, หน้า 5-15)** กล่าวว่า กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนกิจกรรมที่จะป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นดังนี้ :-

- 1) การแบ่งแยกหน้าที่อย่างเหมาะสม
  - 2) การอนุมัติรายการบัญชีและการปฏิบัติงาน
  - 3) การมีระบบเอกสารหลักฐานที่เหมาะสมและเพียงพอ
  - 4) การควบคุมทรัพย์สินและบันทึกรายการข้อมูลต่าง ๆ
  - 5) การตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยอิสระ
4. **ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารภายในองค์กร (Information and Communication)**

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2548 หน้า 30)** ได้สรุปประเด็นต่างๆ ดังนี้ -

สารสนเทศมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติในทุกระดับองค์กรจะต้องระบุนสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้และสื่อสารในรูปแบบและในวงเวลาที่เหมาะสมที่จะทำให้บุคลากรต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงได้

**สารสนเทศ** ก่อให้เกิดรายงานที่ให้ข้อมูลซึ่งเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งข้อมูลทางการเงิน ข้อมูลการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบต่าง ๆ ที่จะช่วยควบคุมให้ธุรกิจดำเนินไปได้ ระบบสารสนเทศนอกจากจะเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่เกิดขึ้นภายในองค์กรแล้วยังมีข้อมูลภายนอกได้แก่ เหตุการณ์ สภาพการณ์ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายนอกองค์กรที่จำเป็นต่อการตัดสินใจทางธุรกิจ และเพื่อการรายงานต่อภายนอกองค์กรด้วย

**การสื่อสาร** ที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องกระทำในเชิงกว้างไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารจากบนลงล่าง หรือจากล่างขึ้นสู่บน หรือการสื่อสารให้กระจายทั่วทั้งองค์กร บุคลากรทั้งหลายควรจะต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูง และต้องเข้าใจบทบาทของตนในระบบการควบคุมภายในรวมทั้งความเกี่ยวเนื่องของกิจกรรมควบคุมต่าง ๆ ที่ตนต้องกระทำกับงานของบุคลากรอื่น บุคลากรจะต้องมีช่องทางที่จะสามารถสื่อสารข้อมูลที่มีความสำคัญไปยังผู้บริหารที่อยู่เหนือขึ้นไปได้ นอกจากการสื่อสารภายในองค์กรแล้ว ยังจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับบุคคลภายนอก ซึ่งได้แก่ลูกค้า ผู้ขาย เจ้าหน้าที่รัฐ และผู้ถือหุ้น

**อุษณา ภัทรมนตรี (พ.ศ. 2547 หน้า 5-16)** กล่าวว่า ระบบสารสนเทศและการสื่อสารถือเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการควบคุมภายในยุคปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะการบริหารแบบกระจายความรับผิดชอบที่ต้องการระบบสารสนเทศที่ถูกต้องและรวดเร็วสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละงานจึงควรกำหนดชื่อรายงานเวลาที่ต้องการอย่างชัดเจน และควรให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้เข้าถึงหรือรับทราบรายงานทั้งในแนวนอนและแนวตั้งที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

**สารสนเทศ (Information)** หมายถึงสารสนเทศทางการบัญชีและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ทั้งที่เป็นสารสนเทศจากแหล่งภายในและแหล่งภายนอก ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักและใช้สารสนเทศที่เป็นสัญญาณเตือนภัยว่างานไม่บรรลุเป้าหมายหรือเป็นสิ่งที่ขัดการทุจริตเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการแก้ไขทันที

**การสื่อสาร (Communication)** หมายถึง การจัดระบบสื่อสารหรือมีช่องทางการรับฟังข่าวสารซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ในงานที่เกี่ยวข้องกันหรือระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะและศิลปิน ศรีจันเพชร (พ.ศ. 2545 หน้า 5-16) กล่าวว่า ระบบข้อมูลและการสื่อสารของกิจการมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดวิธีการบันทึกรายการที่เกิดขึ้น การจัดทำและรายงานผลของรายการดังกล่าว ตลอดจน การกำหนดให้มีวิธีการควบคุมทรัพย์สินของกิจการ

พยอม สิงห์เสนห์ (พ.ศ. 2543 หน้า 6-18) กล่าวว่า ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นสิ่งที่กิจการต้องแจ้งให้บุคลากรได้ทราบถึงแผนระยะยาวและแผนการดำเนินงานในแต่ละปี ผู้ควบคุมการปฏิบัติงานจะต้องทราบต้นทุนมาตรฐาน และงบประมาณที่ตั้งไว้ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

#### 5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2548 หน้า 31) กล่าวว่า ระบบการควบคุม จำเป็นจะต้องมีการเฝ้าติดตามประเมินซึ่งเป็นกระบวนการประเมินระบบการควบคุมภายในในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจกระทำโดยการประเมินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องหรือแยกประเมินเป็นครั้งคราว หรืออาจรวมทั้งสองแบบเข้าด้วยกัน การประเมินอย่างต่อเนื่องจะเกิดในช่วงของการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่การควบคุมการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชาและกิจกรรมใดๆที่บุคลากรต้องกระทำในขณะที่ปฏิบัติงาน รวมถึงกิจกรรมในทางการบริหารและการกำกับดูแลโดยผู้บริหารด้วย ส่วนขอบเขตและความถี่ในการประเมินแบบแยกประเมินนั้นขึ้นอยู่กับ การประเมินความเสี่ยงและประสิทธิผลของการประเมินแบบต่อเนื่องจากการประเมินดังกล่าวควรจะต้องมีรายงานจุดบกพร่องของระบบควบคุมให้ผู้บังคับบัญชาทราบและถ้าเป็นประเด็นที่ร้ายแรงก็ต้องรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการขององค์กรทราบโดยด่วน

อุษณา ภัทรมนตรี (พ.ศ. 2547 หน้า 5-18) กล่าวว่า การควบคุมภายในขององค์กรใดองค์กรหนึ่งจะสมบูรณ์ไม่ได้ หากขาดการติดตามผลของผู้บริหารเพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า มาตรการและระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

**นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะและศิลปิน ศรีจันเพชร (พ.ศ. 2545 หน้า 5-16)** กล่าวว่า การติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายในช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า นโยบายและวิธีการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้มีการปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามและประเมินผลดังกล่าวอาจทำได้โดยการจัดให้มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานและติดตามผล และการตรวจสอบภายในเป็นต้น

### 1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการควบคุมภายใน

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2540 หน้า 1 – 18)** กล่าวว่าประโยชน์ของการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพึงคาดหวังได้มีดังนี้:-

- 1) การควบคุมภายในที่ดีซึ่งได้รับการปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะมีส่วนช่วยอย่างสำคัญให้การดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ซึ่งหมายถึงการทำกำไรได้ตามเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้
- 2) การควบคุมภายในช่วยป้องกันไม่ให้เกิดการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างสิ้นเปลือง หรือ ป้องกันความสูญเสียสูญเปล่าของทรัพยากรที่นำไปใช้ในการดำเนินงานด้านต่างๆ
- 3) การควบคุมภายในช่วยทำให้เกิดความมั่นใจตามที่ควรว่ารายงานทางการเงินทั้ง รายงานที่ใช้เพื่อการภายในและรายงานที่เสนอต่อบุคคลภายนอกมีความถูกต้องสมบูรณ์และ เชื่อถือได้
- 4) การควบคุมภายในที่ได้รับการออกแบบไว้ดีจะช่วยกำกับให้การปฏิบัติกรด้าน ต่างๆ สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่ใช้บังคับกับองค์กร ซึ่งเป็นการป้องกันมิให้องค์กรเสีย ชื่อเสียงหรือเกิดความเสียหายด้านการเงินหรือด้านอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นหากมีการกระทำที่ผิด กฎหมาย หรือผิดระเบียบ

### 1.6 ข้อจำกัดของระบบการควบคุมภายใน

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2548 หน้า 69)** กล่าวว่า อุปสรรคที่ทำให้การ ควบคุมภายในไม่มีประสิทธิผลนั้นมีมากมายหลายอย่างแต่มีอยู่ 4 อย่างที่ควรนำมากล่าวไว้ในที่นี้ ได้แก่

- 1) การยอมยกเว้นหรือฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ของผู้บริหาร (Management Override)
- 2) การเข้าถึงสินทรัพย์ (Access to Assets)

- 3) การยึดถือรูปแบบสำคัญกว่าเนื้อหา(Form Over Substance)
- 4) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์(Conflicts of Interest)

**อุษณา ภัทรมนตรี (พ.ศ. 2547 หน้า 5-19)** กล่าวว่า การควบคุมภายในไม่ว่าจะมี การกำหนดและออกแบบไว้ดีเพียงไร ไม่อาจสร้างความมั่นใจอย่างสมบูรณ์เกี่ยวกับความสำเร็จ ของการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แต่ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลเท่านั้น

**ข้อจำกัดของการควบคุมภายในมีดังนี้ :-**

1. การตัดสินใจใช้ดุลยพินิจของฝ่ายบริหารแทนระบบ (Judgment)
2. การละเว้นการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมภายใน (Breakdown) เนื่องจากสภาพการ ได้เปลี่ยนไปและมีขั้นตอนที่กำหนดไว้ไม่เหมาะสมหรือความไม่เข้าใจ ความประมาท
3. การควบคุมส่วนใหญ่มีไว้สำหรับรายการที่คาดได้ว่าจะเกิดขึ้น (Normal Caution) ตามปกติไม่คาดไว้สำหรับเหตุการณ์พิเศษ
4. ผู้ทุจริตอาจร่วมมือกับบุคคลภายนอกหรือภายในหลีกเลี่ยงการควบคุมที่มีอยู่ (Collusion)
5. การก้าวท้าวของฝ่ายบริหาร (Management Override)
6. ค่าใช้จ่ายในการควบคุมต้องไม่สูงกว่าค่าเสียหายที่อาจเกิดขึ้นหรือประโยชน์ที่จะ ได้รับ (Cost-Effective)

**พยอม สิงค์เสนห์ (พ.ศ. 2543 หน้า6-19)** กล่าวว่า ข้อจำกัดของการควบคุมภายในมี ดังนี้ :-

- 1) ระบบการควบคุมมักจะวางไว้สำหรับกรณีปกติทั่วไป และไม่ครอบคลุมถึงรายการ ที่มีลักษณะพิเศษ
- 2) ระบบการควบคุมที่วางไว้ นั้นได้คำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นซึ่งจะต้องไม่สูงกว่า ค่าเสียหายซึ่งเกิดจากการผิดพลาดหรือการทุจริต
- 3) แม้วาระบบการควบคุมภายในจะดีพอแต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ให้ความสนใจหรือ ตัดสินใจผิด หรือไม่เข้าใจคำสั่งหรือประมาทเลินเล่อก็อาจเกิดความผิดพลาดได้
- 4) ผู้ปฏิบัติงานอาจพยายามหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามการควบคุมที่วางไว้ทั้งโดยเจตนา และไม่เจตนาทุจริต

5) อาจมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงไปทำให้ระบบที่วางไว้นั้นไม่รัดกุมพอ

### ระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ

ผุสุติ รุมาคม (พ.ศ. 2540 หน้า 438) สินค้าคงเหลือ หมายถึงสินค้าที่มีไว้เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสินค้าแต่ละประเภทจะแสดงให้เห็นถึงจำนวนเงินที่ต้องลงทุนอยู่จนกว่าจะถูกจำหน่ายออกไป เป็นการแสดงถึงสัดส่วนการลงทุนของกิจการในการที่จะขายสินค้าให้กับลูกค้า สินค้าจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้เพราะถ้าธุรกิจมีการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นส่วนช่วยให้ธุรกิจได้รับกำไรเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกิจการที่ต้องมีหน้าที่บริการสินค้าให้กับลูกค้ายิ่งต้องให้ความสำคัญกับการควบคุมมากยิ่งขึ้นมิเช่นนั้นอาจทำให้กิจการมีสินค้าในปริมาณที่ไม่เหมาะสมได้และนั่นคือผลเสียหายที่เกิดขึ้น เช่นมีสินค้าไม่พอกับการจำหน่าย หรือมีสินค้าในปริมาณมากเกินไป แต่ถ้าหากกิจการมีการควบคุมสินค้าอย่างดีปัญหาเหล่านี้ก็จะเกิดขึ้น หรือถ้ามีบ้างก็จะไม่เป็นปัญหาที่น่าวิตกเท่าไรนัก ในการควบคุมสินค้าคงเหลือ นั้นมีวัตถุประสงค์ดังนี้:-

- 1) ทำให้กิจการลงทุนน้อยที่สุดการมีสินค้าไว้ดำเนินงาน
- 2) กิจการสามารถมีสินค้าเสนอให้ลูกค้าได้เหมาะสม
- 3) ทำให้เสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าน้อยที่สุด
- 4) ทำให้กิจการมีเงินทุนหมุนเวียนในสินค้าได้อย่างสม่ำเสมอ

ซึ่งมีบ่อยครั้งที่พบว่ายอดสินค้าคงเหลือที่ได้จากการตรวจนับจะไม่ตรงกับยอดสินค้าคงเหลือทางบัญชี คุณภาพของสินค้าในคลังเสื่อมสภาพ ทั้งนี้ปัญหาต่างๆ ดังกล่าวมักเกิดขึ้นกับการบริหารสินค้าคงเหลือ ดังนั้นการบริหารสินค้าคงเหลือจึงมีความสำคัญ โดยหน้าที่ที่สำคัญในการบริหารงานสินค้าคงเหลือมีดังนี้:-

1. งานด้านคลังสินค้า
2. งานด้านจัดซื้อ
3. งานด้านการขาย
4. งานด้านบัญชี

## การควบคุมสินค้าคงเหลือ

มีวิธีการที่จะนำมาใช้ในการบริหารการควบคุมสินค้าคงเหลือได้แก่

1. การกำหนดจุดต่ำสุดและจุดสูงสุดของสินค้าคงเหลือ การควบคุมปริมาณต่ำสุดและสูงสุดในคลังสินค้าพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้ -

- อัตราการใช้
- ระยะเวลาในการสั่งซื้อ
- ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด
- ความสะดวกของสถานที่จัดเก็บสินค้า
- ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้า
- เงินทุนหมุนเวียน
- โอกาสของการเสื่อมสภาพและล้าสมัย
- เงื่อนไขทางการตลาดและข้อจำกัดอื่น ๆ

จากปัจจัยดังกล่าวจะกำหนดปริมาณต่ำสุดสูงสุดได้ คำสั่งซื้อคือจุดที่มีปริมาณต่ำสุดบวกด้วยปริมาณที่ต้องการในช่วงระยะเวลาสั่งซื้อและเวลาขนส่ง จุดต่ำสุดจึงมีไว้เพื่อความปลอดภัยในยามฉุกเฉิน ส่วนจุดสูงสุด คือจุดที่กิจการมีปริมาณสินค้าเท่ากับจุดต่ำสุดบวกด้วยปริมาณสั่งซื้อในยามปกติ ในกรณีที่สภาพแวดล้อมของธุรกิจเปลี่ยนแปลง กิจการต้องปรับเปลี่ยนจุดสูงสุดและจุดต่ำสุดด้วย

2. การควบคุมโดยใช้อัตราการหมุนเวียน การบริหารสินค้าคงเหลือจะต้องคำนึงถึงข้อจำกัดในการลงทุนในสินค้าด้วย เนื่องจากการบริหารสินค้าคงเหลือที่มีประสิทธิภาพจะต้องไม่ทำให้เงินลงทุนจมในสินค้ามากเกินไป อัตราการหมุนของสินค้าจะเป็นอัตราส่วนที่ชี้ให้เห็นถึงระยะเวลาในการลงทุนในสินค้าครั้งหนึ่ง ๆ และจำนวนเงินลงทุนที่จะต้องเข้าไปในการลงทุนแต่ละครั้ง อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคำนวณได้จาก ต้นทุนสินค้าขาย หารด้วยสินค้าโดยเฉลี่ยต่อปี ดังนั้น ถ้าอัตราการหมุนต่ำแสดงให้เห็นว่าสินค้าคงเหลือมีการหมุนเวียนเร็ว อาจมีโอกาสดึงสินค้าขาดมือ ผลที่ตามมาจะทำให้ต้นทุนในการสั่งซื้อเพิ่มขึ้น ดังนั้นการควบคุมให้อัตราการหมุนเวียนอยู่ในระดับพอสมควรจึงเป็นวิธีควบคุมสินค้าคงเหลือวิธีหนึ่ง

3. การวิเคราะห์มูลค่า กิจการอาจแบ่งสินค้าคงเหลือออกเป็น 3 กลุ่มตามมูลค่าของ

สินค้าดังนี้ สินค้าที่มีมูลค่าสูง สินค้าที่มีมูลค่าปานกลาง สินค้าที่มีมูลค่าต่ำ การบริหารสินค้าคงเหลือของสินค้าทั้ง 3 กลุ่มนี้จะแตกต่างกันคือ: -

- สินค้ากลุ่มแรก หรือสินค้าที่มีมูลค่าสูง จะทำการสั่งซื้อบ่อย ๆ ตามความต้องการและต้องควบคุมอย่างใกล้ชิด
- สินค้ากลุ่มที่สอง หรือสินค้าที่มีมูลค่าปานกลาง มักจะมีการสั่งซื้อในปริมาณที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม การสั่งซื้อไม่บ่อยเหมือนสินค้าที่มีมูลค่าสูงในบางกิจการอาจใช้วิธีการสั่งซื้อตามขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด
- สินค้ากลุ่มสุดท้าย หรือสินค้าที่มีมูลค่าต่ำ การควบคุมดูแลไม่ค่อยใกล้ชิดนัก และจะจัดการโดยใช้ขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุดหรือการใช้จุดสูงสุดหรือจุดต่ำสุดในการควบคุมด้วยวิธีนี้จะต้องหมั่นตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงในมูลค่าสินค้าอยู่เสมอ

4. การควบคุมโดยงบประมาณ เป็นวิธีการควบคุมโดยอาศัยงบประมาณเพื่อการวางแผนเกี่ยวกับสินค้า

5. การควบคุมสินค้าส่วนเกิน ในบางครั้งกิจการอาจมีสินค้าที่เกินความต้องการหรือสินค้าที่ใช้ไม่ได้ หรือสินค้าที่เลิกใช้แล้ว เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต หรือสินค้าขายไม่ออก ในกรณีเช่นนี้จะต้องตรวจสอบการขาย การผลิตและการบันทึกบัญชีเพื่อกำหนดปริมาณสินค้าล้าสมัย หรือสินค้าส่วนเกินและจัดทำรายงานพร้อมทั้งคำแนะนำผู้บริหารเพื่อหาทางป้องกันไม่ให้เกิดผลเสียหาย

การรายงานสินค้าคงเหลือ การบริหารสินค้าที่ประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยข้อมูลที่ให้ประโยชน์ เข้าใจง่ายและทันเวลาจะต้องมีการวิเคราะห์และรายงานข้อมูลเพื่อช่วยในการวางแผนและควบคุมสินค้าซึ่งมักจะแสดงให้เห็นผลการรายงานโดยเปรียบเทียบข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงกับแผนที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ผลต่างพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ



### รายงานที่ต้องจัดทำขึ้นอาจให้ข้อมูลดังนี้: -

- สินค้าคงเหลือแยกตามประเภท
- วิเคราะห์อัตราการผลิต
- สินค้าคงเหลือโดยสรุปตามลักษณะการใช้งาน และความต้องการ
- การเคลื่อนไหวของสินค้า เช่น อายุ สินค้าที่เคลื่อนไหวช้า สินค้าส่วนเกิน
- สินค้าขาดหรือเกินความต้องการ
- วิเคราะห์มูลค่า
- ผลการตรวจนับสินค้าคงเหลือ
- สินค้าคงเหลือในมือ เปรียบเทียบกับงบประมาณ
- สินค้าที่มีราคาต่อหน่วยสูง

## แนวทางการควบคุม

### ด้านคลังสินค้า

1. มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจน ระหว่างการรับสินค้า การส่งสินค้า
2. การรับจ่ายสินค้าเข้าหรือออกจากคลังสินค้ามีการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจ
  - 2.1 การรับและการจัดเก็บสินค้าเข้าคลัง
    - กำหนดพื้นที่และสถานที่จัดเก็บสินค้าอย่างชัดเจน
    - จัดเก็บสินค้าให้สามารถจ่ายสินค้าตามแบบเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out - FIFO)

การจัดทำป้ายกำกับห้ามจ่ายสินค้าที่มีปัญหา เช่น สินค้าที่ชำรุดจะมีการจัดเก็บสินค้าคงเหลือจะแตกต่างออกไปตามลักษณะของสินค้า เป็นต้น หลักสำคัญของการควบคุมก็คือจะต้องมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในสินค้านั้นๆ การจัดเก็บจะต้องมีวิธีที่ดีและเหมาะสมก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และสะดวกในการจ่ายสินค้าและรับสินค้า เช่น มีการตรวจรับสินค้ากับใบส่งของบัญชีสินค้า ทั้งชนิดและปริมาณ เป็นต้น

## 2.2 การจ่ายสินค้าออกจากคลัง

- การนำสินค้าออกจากคลังต้องมีเอกสารอนุมัติจากผู้มีอำนาจทุกครั้ง
- สินค้าที่ตัดจากบัญชีแล้วเพราะชำรุด ล้าสมัย เมื่อมีการนำออกนอกคลังสินค้าต้องมีการอนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษรเช่นเดียวกับสินค้าปกติ
- สินค้าที่รับคืนจากลูกค้าต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ

## 3. การควบคุมสินค้าคงเหลือในคลัง ได้มีการดำเนินนโยบายดังนี้ -

- มีนโยบายการตรวจนับสินค้าคงเหลืออยู่เป็นประจำและสม่ำเสมอ
- มีมาตรการที่ทำให้แน่ใจว่าการตรวจนับสินค้านั้นถูกต้อง
- มีการทำรายละเอียดกระทบยอดระหว่างผลที่ได้จากการนับกับบัญชีคุมสินค้า และมีการอนุมัติโดยผู้รับผิดชอบก่อนการปรับปรุงบัญชี
- มีมาตรการตรวจสอบสินค้าที่เคลื่อนไหว สินค้าล้าสมัยและสินค้าขาดบัญชี
- มีการทำประกันภัยโดยให้ครอบคลุมมูลค่าสินค้าที่จัดเก็บอยู่ในคลังสินค้า

## 4. มีการทดสอบคุณภาพตามข้อกำหนดในใบสั่งซื้อ หรือสัญญาซื้อขาย

### ด้านการจัดซื้อ

1. จัดทำระเบียบรองรับการปฏิบัติงานโดยมีเนื้อหาครอบคลุมเรื่องดังนี้ -
  - นโยบายการจัดซื้อ เช่นซื้อจากผู้ผลิตโดยตรง ซื้อของถูกกฎหมาย ฯลฯ
  - วิธีการคัดเลือกผู้ขาย เช่น สืบราคา ประกวดราคา
  - การทำสัญญา
  - การประเมินผู้ขาย หรือจัดลำดับคุณภาพของผู้ขาย
  - ขั้นตอนในการจัดหา
2. มีการกำหนดอำนาจในการอนุมัติ ในการแจ้งจัดหา
3. จัดทำเอกสารแจ้งจัดหาเป็นลายลักษณ์อักษร และระบุรายละเอียดของสินค้า กำหนดเวลาที่ต้องการอย่างชัดเจนและครบถ้วน
4. แจ้งจัดหาตามเงื่อนไขเวลาที่ได้ตกลงกันกับหน่วยงานจัดหา เพื่อป้องกันการจัดหาเร่งด่วน

5. กำหนดจุดสั่งซื้อ และการจัดหา เมื่อถึงจุดที่กำหนดไว้สำหรับสินค้าที่ต้องจัดเก็บ
6. ตรวจสอบรายการสินค้าคงคลังก่อนการจัดหา เพื่อให้มีสินค้าคงคลังในปริมาณที่พอเหมาะอยู่เสมอ
7. มีขั้นตอนในการคัดเลือกผู้จำหน่ายที่ดีที่สุดในเรื่องคุณภาพ ราคา การส่งของ
8. มีการจัดทำทะเบียนประวัติผู้ขาย รวมทั้งสถิติ ราคา ปริมาณของวัสดุ
9. จัดลำดับผู้ขายตามคุณภาพและบริการ
10. มีการจัดทำและจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ ในขั้นตอนการหาดังนี้: -
  - จัดทำใบสั่งซื้อและส่งสำเนาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องคือ หน่วยงานจัดหา ผู้ขาย และบัญชี ฯลฯ
  - กำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดทำสัญญา
  - กำหนดรูปแบบสัญญาที่เป็นมาตรฐาน
  - ใบสั่งซื้อจัดทำขึ้นโดย
    - 1) เรียงลำดับหมายเลขไว้ล่วงหน้า
    - 2) มีการอนุมัติการสั่งซื้อ
11. มีการติดตามกับผู้ขายสำหรับสินค้าที่ชำรุดเสียหายและได้รับไม่ครบ
12. เมื่อมีการคืนสินค้าต้องมีเอกสารลดหนี้จากผู้ขาย
13. มีการอนุมัติชำระหนี้
14. จ่ายชำระหนี้ตรงตามเงื่อนไขที่ผู้ขายกำหนด
15. บสำคัญที่จ่ายเงินแล้ว จะต้องมีการทำเครื่องหมายเพื่อป้องกันการจ่ายซ้ำ
16. มีหลักฐานที่แสดงว่าได้มีการตรวจสอบใบส่งของกับใบสั่งซื้อ โดยผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องในเรื่องดังนี้: -
  - ปริมาณ
  - ราคา
  - ค่าขนส่ง
  - ส่วนลด(ถ้ามี)เป็นไปตามข้อตกลง

### ด้านการขาย

1. มีการรับคำสั่งซื้อเป็นลายลักษณ์อักษร
2. มีการอนุมัติให้จ่ายสินค้าตามเอกสารการขายทุกฉบับ
3. การจัดส่งสินค้าและการควบคุมใบส่งสินค้า
  - จัดทำโดยพนักงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับคำสั่งซื้อ การบันทึกบัญชีลูกหนี้
  - มีการตรวจสอบเปรียบเทียบใบสั่งซื้อของลูกค้กับใบส่งของ
  - มีลายมือลงนามลูกค้เพื่อเป็นหลักฐานในการรับสินค้าและรับเงิน
  - เมื่อมีการยกเลิกใบส่งสินค้า ต้องเก็บสำเนาทุกฉบับไว้ด้วยกัน
4. ใบกำกับสินค้า (ใบแจ้งหนี้)
  - มีการควบคุมเรียงลำดับเลขที่ใบกำกับสินค้าโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ
  - มีการสอบยันและเปรียบเทียบใบส่งสินค้าทั้งชนิดและปริมาณสินค้า
  - มีการตรวจสอบราคาในใบกำกับสินค้ากับเอกสารอนุมัติราคาขาย
  - มีการสอบทานการคำนวณ

### ด้านการบัญชี

1. การบันทึกบัญชีรับจ่ายสินค้าถูกต้องทันเวลา
2. การตรวจนับทุกครั้งมีการเปรียบเทียบกับยอดบัญชีและหาสาเหตุของผลต่าง
3. มีการปรับปรุงบัญชีสินค้าอนุมัติโดยผู้มีอำนาจ
4. มีมาตรการที่แน่ใจว่าสินค้าคงเหลือ ได้บันทึกตามงวดบัญชีที่ถูกต้อง
5. มีการสอบทานการคำนวณราคาสินค้าคงเหลือกับเอกสารต้นทุน
6. โครงสร้างการคิดต้นทุนสอดคล้องและเป็นไปตามระบบขั้นตอนการผลิต
7. มีการจัดทำรายงานสินค้าที่ไม่เคลื่อนไหว เสนอผู้รับผิดชอบในการติดตาม แก้ไข
8. การตั้งสำรองเผื่อสินค้าล้าสมัย เคลื่อนไหวช้ามีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมและมีการสอบทานความเพียงพอของการสำรองดังกล่าว
9. มีการสอบทานการตีราคาสินค้า โดยเปรียบเทียบต้นทุนของสินค้ากับราคาสุทธิที่คาดว่าจะขายได้ และพิจารณาว่าจะต้องตั้งสำรองสำหรับผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่

10. ยอดคงเหลือตามงบกระทบยอดสินค้าคงเหลือตรงกับบัญชีคุมยอดในบัญชีแยกประเภทและมีการสอบทานติดตามหาสาเหตุรายการกระทบยอด (ถ้ามี) ที่รับยอดรวมบัญชีย่อยให้ตรงกับบัญชีคุมยอด

## การควบคุมภายในระบบสารสนเทศ

การควบคุมภายในระบบสารสนเทศแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนดังนี้: -

1. การควบคุมทั่วไป (General Controls)
2. การควบคุมเฉพาะระบบงาน (Application Controls)

การควบคุมทั่วไปเป็นพื้นฐานของการควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ กล่าวคือถ้าปราศจากการควบคุมทั่วไปแล้วจะทำให้การควบคุมการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมทั่วไปอาจจะไม่มีผลกระทบโดยตรงต่อ การควบคุมความถูกต้องของข้อมูล แต่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการควบคุมโดยตรงของข้อมูลในแต่ละระบบงาน

การควบคุมเฉพาะระบบงานเป็นการควบคุมโดยตรงในแต่ละระบบงาน ประกอบไปด้วย การควบคุมด้านการนำเข้า (Input) กระบวนการ (Processing) และผลที่ได้รับ (Output) ซึ่งการควบคุมโดยตรงนี้อาจจะแตกต่างกันในแต่ละระบบงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสำคัญของข้อมูลซึ่งประมวลผลจัดเก็บอยู่ในแต่ละระบบงาน

## การควบคุมด้านการเข้าถึงข้อมูลและโปรแกรม(Logical Access Controls)

การควบคุมด้านการเข้าถึงข้อมูลและโปรแกรม โดยส่วนใหญ่เป็นการควบคุมโดยระบบคอมพิวเตอร์ โดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับ User ID/Password และข้อมูลเกี่ยวกับการอนุญาตการใช้งานของแต่ละองค์ประกอบ (Component) เช่น แฟ้มข้อมูล โปรแกรม จอคอมพิวเตอร์ และเครื่องพิมพ์ เป็นต้น การตรวจความถูกต้องของการขอใช้งาน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะต้องมีการกำหนดไว้ในระบบคอมพิวเตอร์โดยผู้ควบคุมความปลอดภัย โดยสามารถแบ่งการทำงานการควบคุมด้านการเข้าถึงข้อมูลและโปรแกรมออกเป็น 3 ด้านดังนี้: -

- 1) การตรวจสอบผู้ใช้งาน (Authentication)
- 2) การตรวจสอบอำนาจการใช้งาน (Authorization)
- 3) การบันทึกการทำงานเพื่อการตรวจสอบ (Security Audit Logging)

**การตรวจสอบผู้ใช้งาน (Authentication)** ประกอบไปด้วยการควบคุมเกี่ยวกับ User และ Password มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ใช้งานระบบคอมพิวเตอร์เป็นผู้ที่ได้รับอนุญาตที่ถูกต้องและมีความจำเป็นในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์โดยที่ระบบคอมพิวเตอร์จะตรวจสอบกับข้อมูลผู้ใช้งานว่า User ที่ขอใช้งานเป็น User ที่ได้รับอนุญาต

**การตรวจสอบอำนาจการใช้งาน (Authorization)** หลังจากผ่านขั้นตอนการ Authentication แล้วจะต้องมีการตรวจสอบอำนาจในการใช้งานของผู้ใช้งานแต่ละคน โดยระบบคอมพิวเตอร์จะตรวจสอบข้อมูลว่าผู้ขอใช้งานมีอำนาจในการใช้งานตามที่ระบุไว้หรือไม่

**การบันทึกการทำงานเพื่อการตรวจสอบ (Security Audit Logging)** การควบคุมตามที่กล่าวข้างต้นเป็นการควบคุมประเภทป้องกัน (Protection Control) แต่อย่างไรก็ตามในการควบคุมที่กิจการควรจัดให้ มีการควบคุมแบบ Detection Control เพื่อสามารถตรวจสอบพบข้อผิดพลาดได้อย่างทัน่วงทีก่อนที่จะเกิดความเสียหายขึ้น ซึ่งในกรณีนี้ผู้ควบคุมความปลอดภัยระบบคอมพิวเตอร์จะต้องจัดให้มีการบันทึกการใช้งานที่สำคัญเพื่อการตรวจสอบ โดยทั่วไประบบคอมพิวเตอร์จะทำการบันทึกการใช้งานตั้งแต่การขอใช้งาน

### ความหมายของระบบบัญชี

“ระบบบัญชี ตามคำจำกัดความที่ Francis E. Moore และ Howard F. Settler ได้เขียนไว้ในหนังสือ Accounting System for Management Control ความว่า บรรดากำหนดกฎเกณฑ์ที่ได้วางไว้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานบัญชีอันเริ่มจากแบบเอกสาร ประเภทสมุดบัญชีและทะเบียน วิธีบันทึกรายการ การสรุปผลและการจัดทำรายงาน ซึ่งมีลักษณะของการควบคุมภายในที่เหมาะสมตลอดจนช่วยให้สามารถให้เห็นถึงผลการดำเนินงานและฐานะการเงินได้ตามความต้องการของผู้บริหารและผู้สนใจภายนอก”

ระบบบัญชีและกระบวนการต่าง ๆ ที่มีส่วนสัมพันธ์กัน ได้แก่

**1. ระบบบัญชีที่เหมาะสม ประกอบด้วย**

- งบการเงิน
- สมุดบัญชีแยกประเภท
- สมุดรายวัน
- เอกสารใบสำคัญ

**2. ระบบการขายและการจัดเก็บเงิน ประกอบด้วย**

- ใบสั่งขาย ใบส่งของ และการออกบิล
- การแจกแจงการขาย
- ลูกหนี้การค้า
- การรับเงินและการควบคุมสินเชื่อ

**3. ระบบการซื้อและการจ่ายเงิน ประกอบด้วย**

- ใบสั่งซื้อและรายงานการตรวจรับ
- การแจกแจงการซื้อและค่าใช้จ่าย
- เจ้าหนี้การค้า

**4. ระบบการควบคุมเวลาทำงาน และค่าจ้างแรงงาน ประกอบด้วย**

- การว่าจ้างแรงงาน
- การควบคุมเวลาทำงาน
- ค่าจ้างแรงงาน
- การแจกแจงแรงงาน

**5. ระบบการผลิตและต้นทุน ประกอบด้วย**

- ใบสั่งผลิต
- การควบคุมของคงเหลือ
- การบัญชีต้นทุน

## องค์ประกอบของระบบบัญชี

ระบบบัญชีของธุรกิจถึงแม้ว่าลักษณะหรือขนาดของธุรกิจตลอดจนความต้องการในข้อมูลตัวเลขของผู้บริหารจากระบบบัญชีจะแตกต่างกันออกไป แต่ระบบบัญชีที่จะกำหนดขึ้นนั้นตามปกติจะมีองค์ประกอบที่สำคัญอย่างน้อย 5 องค์ประกอบคือ: -

1. เอกสารแบบพิมพ์
2. กระบวนการและวิธีการ
3. สมุดบัญชีและทะเบียน
4. การสรุปผลและการรายงาน
5. ผู้ปฏิบัติ

**เอกสารแบบพิมพ์** หมายความว่า บรรดาแบบพิมพ์หรือบันทึกซึ่งใช้เป็นหลักฐานในการประกอบธุรกิจ เช่น ใบขอซื้อ ใบสั่งซื้อ ใบตรวจรับ ใบส่งผลิต ใบเบิกของ ใบส่งขาย ใบส่งของ ใบเสร็จรับเงิน ใบรับรองการจ่ายเงิน ใบโอนบัญชี เป็นต้น แบบเอกสารทุกแบบจะต้องมีข้อมูลและลายมือชื่อผู้รับผิดชอบตามที่กฎหมายหรือข้อบังคับกำหนดไว้อย่างครบถ้วน จำนวนคู่ฉบับหรือสำเนาของเอกสารจะต้องเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์ และก่อให้เกิดลักษณะการควบคุมภายในด้วย

**กระบวนการและวิธีการ** หมายความว่า กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจซึ่งจะมีการกำหนดวิธีการไว้อย่างชัดเจน ในลักษณะที่สัมพันธ์กับการเงินและบัญชี เช่น การจัดซื้อ จะเริ่มจากการขอซื้อโดยหน่วยผู้ใช้หรือหน่วยเก็บพัสดุ การออกใบสั่งซื้อให้ผู้ขายจะต้องสำเนาแจ้งให้หน่วยงานผู้ใช้หน่วยเก็บพัสดุ หน่วยตรวจรับ หน่วยบัญชีเป็นต้นทราบ เพื่อเตรียมการในส่วนที่เกี่ยวข้องภายในหลังจากการได้รับของตามใบสั่งซื้อ หน่วยตรวจรับจะออกใบตรวจรับให้หน่วยบัญชี พร้อมสำเนาแจ้งหน่วยจัดซื้อ หน่วยเก็บพัสดุ หน่วยผู้ใช้ ทราบเมื่อได้ใบแจ้งนี้หน่วยงานบัญชีจะตรวจสอบกับใบสั่งซื้อและใบตรวจรับ จัดทำใบสำคัญจ่าย ขึ้นพร้อมบันทึกรายการในสมุดทะเบียนและบัญชีที่เกี่ยวข้องเมื่อใกล้ถึงกำหนดชำระเงิน หน่วยบัญชีจะส่งให้หน่วยงานการเงินดำเนินการเขียนเช็คเพื่อชำระเจ้าหนี้ แล้วนำหลักฐานใบเสร็จรับเงิน ส่งหน่วยงานบัญชีเพื่อบันทึกรายการต่อไป



**สมุดบัญชีและทะเบียน** หมายความว่า บรรดาสมุดบัญชีและทะเบียนที่ใช้ในการจัดบันทึกรายการที่เกิดขึ้น โดยอาศัยแบบฟอร์มพิมพ์ดังกล่าวเป็นหลักฐานอ้างอิงประกอบรายการประเภทและจำนวนของสมุดบัญชีทะเบียนจะมากหรือน้อยย่อมสุดแต่ความแตกต่างของธุรกิจแต่ละแห่งทั้งในด้านสินค้าและบริการ ลักษณะการดำเนิน จำนวนผู้ปฏิบัติงาน ฯลฯ ทะเบียนบางประเภทนอกจากจะใช้บันทึกช่วยความทรงจำแล้ว ยังสามารถใช้เป็นเอกสารประกอบรายการบัญชีได้อีกด้วย

**การสรุปผลและการรายงาน** หมายความว่า การจัดทำบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินสด งบการผลิต งบกำไรขาดทุน งบดุล ตลอดจนรายละเอียดของรายการสินทรัพย์ หรือสินรายได้ ค่าใช้จ่าย ที่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงในระหว่างงวดระยะเวลาหนึ่ง ๆ อาจจะเป็นเดือน ไตรมาส หรือปี ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการวางแผน ควบคุม และวินิจฉัยสั่งการ

**ผู้ปฏิบัติ** หมายความว่า ผู้มีหน้าที่ต่างๆ ในการถือปฏิบัติตามระบบบัญชีที่วางขึ้นบุคคลต่าง ๆ เหล่านี้นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะระบบบัญชีเป็นสิ่งไม่มีชีวิตเคลื่อนไหวไม่ได้เองทุกกระบวนการล้วนต้องอาศัยผู้ปฏิบัติ ดังนั้น การคัดเลือกตัวบุคคลเพื่อเข้ารับหน้าที่จึงต้องพิจารณาในด้านความเหมาะสม และควรจัดให้มีการฝึกอบรมแนะนำให้รู้จักวิธีปฏิบัติอันถูกต้อง มีการติดตามวัดผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มีส่วนบกพร่องหรือผิดพลาดเกิดขึ้นน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย ในยุคปัจจุบันมีการใช้เครื่องมือเครื่องใช้อัตโนมัติเข้าทำงานแทนที่คน จึงอาจถือรวมเป็นส่วนหนึ่งของผู้ปฏิบัติได้ด้วย

จากนั้นก็มาทราบถึงหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการควบคุมสินค้าคงเหลือดังนี้: -

### **ฝ่ายจัดซื้อ**

#### **หน้าที่ของฝ่ายจัดซื้อ**

การจัดซื้อ วัตถุดิบ ทรัพย์สิน วัสดุสิ้นเปลือง หรือการให้บริการใด ๆ ฝ่ายจัดซื้อจะมีหน้าที่ในการจัดซื้อดังนี้: -

1. รวบรวมข้อมูลและจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อสินค้า วัสดุดิบ ทรัพย์สิน วัสดุสิ้นเปลืองและการให้บริการ
2. ศึกษา วิเคราะห์ ตรวจสอบรายละเอียดของสิ่งที่จะต้องมีการจัดซื้อ
3. จัดระบบเอกสารแบบฟอร์มที่จำเป็นเพื่อใช้งานจัดซื้อเพื่อให้สามารถตรวจสอบและควบคุมภายในเพื่อป้องกันการทุจริต
4. บริหารพัสดุต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ของกิจการไม่ว่าจะเป็นการรายงานการผลิต หรือวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น
5. มีการประมาณราคา หรือจัดให้มีราคากลาง เพื่อใช้ในการจัดซื้อในแต่ละผลิตภัณฑ์ตามเงื่อนไขและนโยบายของกิจการ
6. จัดจำหน่ายพัสดุที่ชำรุด เสียหาย ล้าสมัย ใช้การไม่ได้ ออกไปจากกิจการโดยการจัดรายงานรายละเอียดการจัดจำหน่าย
7. จัดทำงบประมาณในการจัดซื้อพัสดุต่าง ๆ เพื่อให้มีเพียงพอต่อความต้องการและควบคุมได้
8. กำหนดมาตรฐานของพัสดุ และคุณสมบัติเฉพาะของพัสดุในแต่ละประเภท
9. จัดทำรายงานการจัดซื้อในแต่ละรอบเดือน เพื่อทราบถึงความเคลื่อนไหวในการจัดซื้อ และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ได้จ่ายไป
10. มีการตรวจสอบสินค้าที่สั่งซื้อจากผู้จำหน่ายสินค้าว่าตรงตามที่ตกลงสั่งซื้อ

#### เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ ประกอบไปด้วย

1. ใบขอซื้อ
2. ใบสั่งซื้อ
3. ใบรับของ
4. ใบสอบราคา
5. ใบรับวางบิล
6. ทะเบียนผู้ขาย
7. ทะเบียนสิ่งของที่จัดซื้อ

## ฝ่ายขาย

กิจการขายสินค้าหรือการให้บริการแยกประเภทของการขายออกได้ดังนี้: -

1. การขายสด
2. การขายเชื่อ
3. การขายผ่อนชำระ

### 1. การขายสด

กิจการที่มีการขายสินค้าเป็นเงินสดมักจะมีการตกลงกับลูกค้า โดยมากแล้วจะส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าแล้วจะเรียกเก็บเงินทันที โดยไม่ได้มีการให้เครดิต แต่บางกิจการหากมีการขายสินค้าจำนวนมาก ๆ มักจะมีการเรียกเก็บเงินมัดจำบางส่วนจากลูกค้าก่อนส่งมอบสินค้า และเมื่อมีการส่งมอบสินค้าจึงจะให้ลูกค้าชำระเงินหากเป็นกิจการขายปลีกจำนวนสินค้าเล็กน้อยและจำนวนเงินไม่มากนักเมื่อลูกค้าตกลงซื้อซื้อสินค้าก็จะเรียกเก็บเงินทันที

### 2. การขายเชื่อ

นอกจากจะมีการขายสินค้าเป็นเงินสดแล้ว กิจการมักจะมีการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อเกิดขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มยอดขายและกำไรให้มากขึ้น และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ การขายสินค้าเป็นเงินเชื่อนิยมส่งมอบสินค้า และให้บริการแก่ลูกค้าไปก่อน แล้วให้ระยะเวลาแก่ลูกหนี้ตามกำหนดเวลา เช่น 30 วัน 60วัน หรืออาจจะมีเงื่อนไขในการชำระเงิน เช่น 2/10, n/30 เป็นต้น

### 3. การขายผ่อนชำระ

เป็นวิธีการขายสินค้าหรือบริการ ให้กับลูกค้า โดยการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้แก่ผู้ซื้อ ซึ่งผู้ซื้อต้องจ่ายชำระค่าสินค้าหรือบริการบางส่วน และจะต้องมีการจ่ายเงินเริ่มแรกหรือเงินดาวน์ (Down Payment) และส่วนที่เหลือจะทำการชำระเป็นงวดๆ ตามระยะเวลาที่ได้กำหนดตกลงกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายโดยวิธีผ่อนชำระนี้ตามกฎหมายถือว่ากรรมสิทธิ์ในสินค้าหรือบริการจะตกเป็นของผู้ซื้อทันทีที่มีการตกลงซื้อขาย สำหรับการบันทึกเกี่ยวกับการขายโดยผ่อนชำระ จะมีลักษณะที่แตกต่างกับการขายปกติ โดยเฉพาะเรื่องการรับรู้รายได้

## เอกสารที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายขาย ประกอบด้วย

- 1) ใบส่งของ
- 2) ใบกำกับภาษี

- 3) ใบสั่งซื้อ
- 4) ใบยืมสินค้า
- 5) รายงานการขายประจำวัน

### ฝ่ายคลังสินค้า

กิจการจะพบบ่อยๆ ครั้งในการตรวจนับสินค้าคงคลังในคลังสินค้าไม่ค่อยถูกต้องนักกับยอดสินค้าคงเหลือทางบัญชี คุณภาพสินค้าในคลังเสื่อมสภาพไป ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้มักจะเกิดกับการบริหารงานสินค้าคงเหลือของกิจการให้รัดกุมและถูกต้อง เราควรจะทราบถึงหน้าที่ที่สำคัญในการบริหารงานสินค้าคงเหลือดังนี้ -

1. **การควบคุมสินค้าคงเหลือ ประกอบด้วย**
  - 1.1 การจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับการใช้
  - 1.2 การจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย
  - 1.3 การจัดทำงบประมาณการซื้อสินค้าคงเหลือ
  - 1.4 กำหนดการจัดส่งสินค้า
  - 1.5 รายงานจำนวนสินค้าคงเหลือให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
  - 1.6 การตรวจสอบจำนวนสินค้าระหว่างผลิต
  - 1.7 การประเมินความต้องการในอนาคตของสินค้าคงเหลือ
  - 1.8 การกำหนดวิธีการจัดการกับสินค้าที่ไม่มีการเบิกจ่ายออกไป
2. **การเก็บรักษาสินค้าและวัตถุดิบ ประกอบด้วย**
  - 2.1 การควบคุมสินค้าในคลังเก็บสินค้า
  - 2.2 การควบคุมการขนย้ายสินค้าภายในคลังสินค้า
  - 2.3 การจัดทำรายงานการรับ-จ่ายสินค้าและวัตถุดิบ
  - 2.4 การดำเนินการตรวจนับสินค้าคงเหลือ
  - 2.5 การตรวจสอบสินค้าที่สูญหายและเสื่อมสภาพ
3. **การขนย้ายประกอบด้วย**
  - 3.1 การกำหนดวิธีการขนย้าย
  - 3.2 การประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ในการขนย้ายสินค้า
  - 3.3 การติดตั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการขนย้าย

### 3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับสินค้าที่สูญหาย และเสียหายจากการขนย้าย

#### เอกสารที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายคลังสินค้า ประกอบด้วย

1. บัตรตรวจนับสินค้า
2. บัตรประจำสินค้า
3. บัตรคุมสินค้า
4. ใบขอซื้อ
5. ใบรับสินค้า
6. ใบเบิกสินค้า
7. ใบส่งคืนสินค้า
8. ใบรับคืนสินค้า
9. รายงานสินค้าคงเหลือ
10. รายงานการตรวจนับสินค้าคงเหลือ

#### ฝ่ายบัญชี

##### หน้าที่ของบัญชีฝ่ายสินค้าคงเหลือ

1. ทำหน้าที่ควบคุมยอดสินค้าคงเหลือ ระหว่างฝ่ายโรงงานและฝ่ายบัญชี
2. ทำหน้าที่บันทึกบัญชีเกี่ยวกับการรับสินค้าเข้าสู่คลังสินค้า
3. ทำหน้าที่ควบคุมยอดสินค้าจากการผลิตสินค้าที่ผลิตแต่ละใบสั่งผลิต
4. ทำหน้าที่ออกเอกสารใบส่งของและใบกำกับภาษีให้กับลูกค้า

##### เอกสารที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายบัญชี ประกอบด้วย

1. ใบส่งของชั่วคราว/ใบกำกับภาษี
2. ใบสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้า
3. ใบสั่งซื้อสินค้าจากผู้จำหน่ายสินค้า
4. ใบตรวจรับสินค้า
5. ใบสั่งผลิต
6. ใบเบิกวัตถุดิบ
7. ใบรับผลผลิต

## 2. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**ดวงกมล ปลื้มจิตต์ (พ.ศ. 2540)** ได้ศึกษาเรื่อง "การวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ ธุรกิจค้าปลีกห้างสรรพสินค้า" รายงานการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือกรณีธุรกิจค้าปลีก ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์อยู่ 2 ประการคือ 1) เพื่อวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือโดยแบ่งการปฏิบัติงานเป็น 5 ด้านและวิเคราะห์บริษัทที่เลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างมีการปฏิบัติในแต่ละด้านอย่างไร 2) เพื่อประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ โดยนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับค่ามัธยฐานว่าสูงกว่าหรือต่ำกว่าเป็นจำนวนเท่าใด

**ผลการศึกษาพบว่า** 1) ด้านการเงินการบัญชี ให้ความสำคัญและปฏิบัติในเรื่องของหลักฐานการรับ-จ่ายสินค้าและการมีทะเบียนคุมการรับ-จ่ายสินค้า 2) ด้านการเก็บรักษาและคลังสินค้า ให้ความสำคัญและปฏิบัติในเรื่องของการตรวจนับสินค้าคงเหลืออย่างน้อยปีละครั้ง และการจัดทำรายละเอียดสินค้าคงเหลือเพื่อสุ่มตรวจสินค้าคงเหลือตามระยะเวลาที่เห็นสมควร 3) ด้านการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ความสำคัญและปฏิบัติในเรื่องการกำหนดปริมาณแยกหน้าที่ผู้รับ-จ่าย และผู้ลงบัญชีสินค้า 4) ด้านการซื้อ-ขายสินค้า ให้ความสำคัญและปฏิบัติในเรื่องของการกำหนดปริมาณสูงต่ำของการสั่งซื้อที่เหมาะสม และการวิเคราะห์รายงานด้านสินค้าเพื่อควบคุมการเก็บรักษาและการสั่งซื้ออย่างเหมาะสม และ 5) ด้านการบริหารทั่วไป ให้ความสำคัญและปฏิบัติในเรื่องของการจัดพิมพ์เอกสารเรียงตามลำดับเลขที่ไว้ล่วงหน้าจากผลการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 39 บริษัท เมื่อเปรียบเทียบกับค่ามัธยฐานปรากฏว่า มีค่าสูงกว่า หรือเท่ากับค่ามัธยฐานจำนวน 21 บริษัท และมีค่าต่ำกว่าค่ามัธยฐานจำนวน 18 บริษัท

**สิทธิพร สุตะพาหะ (พ.ศ. 2543)** ทำการศึกษาเรื่องประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในสถานีบริการน้ำมัน กรณีศึกษา การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) งานวิจัยนี้มีขอบเขตเฉพาะสถานีบริการน้ำมัน ปตท. โดยปตท. เป็นผู้ลงทุนเองและได้ศึกษาการลงทุนโดยศึกษาวิธีการบัญชี ลักษณะการประกอบธุรกิจ การบริหารงาน และระบบการควบคุมภายในที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน จากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกับการควบคุมภายในของสถานีบริการน้ำมันปตท. เป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ การวิจัยนี้ได้ประเมินประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายใน ในเรื่องของการบริหารเงินสด ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ สินค้าคงเหลือ และรายได้ โดยใช้วิธีส่งแบบสอบถาม จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS ในการ

ประมวลผลข้อมูล ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และมีการตั้งสมมติฐานแล้วใช้ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หลังจากการทดสอบแล้ว

**ผลการศึกษาพบว่า** ระบบการควบคุมภายในเรื่องการบริหารเงินสด ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ สินค้าคงเหลือ รายได้ ของปตท. เป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในดังนั้นก็สรุปได้ว่าสถานีบริการน้ำมัน ปตท. เป็นผู้ลงทุนเองมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานการควบคุมภายใน

**จรรยา เสี่ยมตะคุ (พ.ศ. 2544)** ระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์เนชั่นเนลเอนจีเนียริง จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อเปรียบเทียบวิธีการปฏิบัติงานในระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ ระหว่างวิธีการปฏิบัติงานจริงกับคู่มือการปฏิบัติงานของบริษัท (2) เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุและปัญหาที่ทำให้วิธีการปฏิบัติงานจริงในระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือแตกต่างจากคู่มือการปฏิบัติงานของบริษัทฯ (3) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะในการปรับวิธีการปฏิบัติงานในระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ซึ่งในการศึกษานี้ได้ใช้แบบสอบถามในการสัมภาษณ์ถึงวิธีการปฏิบัติงานรวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน ในฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายบัญชี ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายขาย

**ผลการศึกษาพบว่า** 1) พนักงานมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความไม่รอบคอบ 2) การปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่ได้มีการศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงานของบริษัท แต่อาศัยการเรียนรู้จากผู้ร่วมงาน ซึ่งปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความเคยชินหรือทำมานานเป็นปกตินิสัย ไม่มีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน และ 3) พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ไม่ได้รับการอบรมถึงวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ถูกต้อง

โดยสรุป จากการศึกษาในระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์เนชั่นเนลเอนจีเนียริง จำกัด (มหาชน) พบว่าบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่ดีมีประสิทธิภาพ แต่ปัญหาเกิดจากความผิดพลาดของบุคคลากร ดังนั้นจึงควรจัดให้มีการอบรมบุคคลากรในทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและชัดเจนของระบบเอกสารและรายงานด้านการควบคุมสินค้าคงเหลือ รวมถึงระบบงานอื่นๆ ที่สัมพันธ์กัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการควบคุมภายในที่ดีในระบบสินค้าคงเหลือ เมื่อบุคคลากรของบริษัทมีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอยู่เสมอก็จะช่วยให้ธุรกิจดำเนินไปได้ด้วยดี

**นันทพร ธงชัยสุริยา (พ.ศ. 2546)** การประเมินประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายใน ด้านสินค้าคงเหลือของ :บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและประเมินประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในด้านสินค้าคงเหลือของบริษัท ห้างสรรพสินค้า จำกัด(มหาชน) ซึ่งประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมการบริหารการสั่งซื้อและการบริหารสินค้าคงเหลือระบบ "JDA" โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ICQ และการสังเกตการณ์การปฏิบัติงาน โครงสร้างผังองค์การ คู่มือและเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับทฤษฎีระบบการควบคุมภายใน และการให้น้ำหนักความสำคัญของคำถามในแต่ละข้อ เพื่อหาผลรวมคะแนนมาเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ว่าอยู่ในช่วงใด

**ผลการศึกษาพบว่า** บริษัทมีระบบการควบคุมภายในด้านสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพมาก โดยระบบการควบคุมภายในส่วนใหญ่ครอบคลุมทฤษฎีว่าด้วยระบบการควบคุมภายใน และมีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่บริษัทกำหนดไว้ แต่ยังมีจุดอ่อนที่บริษัทควรกำหนดระบบควบคุมภายในเพิ่มเติม ได้แก่ การตรวจรับสินค้าฝากขายเข้าคลังให้มีการตรวจสอบรายละเอียดรายการสินค้าแต่ละประเภท ระบบการควบคุมการเข้า-ออกสถานที่จัดเก็บสินค้าให้เข้มงวด และกำหนดให้มีการบันทึก (Logging) ทุกครั้งที่มีการพยายามเข้าถึงระบบข้อมูล การปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในนั้น บริษัทได้มีการปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ แต่มีเรื่องที่บริษัทควรถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ การโอนย้ายงาน การส่งมอบงาน การปรับปรุงแก้ไขระบบงานตามระยะเวลา การสร้างจิตสำนึกเรื่องการรักษาความปลอดภัย การฝึกซ้อมขั้นตอนการปฏิบัติงานการสำรองในกรณีฉุกเฉิน การประเมินผู้ขาย หรือจัดลำดับคุณภาพของผู้ขาย จัดทำทะเบียนคุมการแจกจ่ายรายงาน และการบันทึกควบคุมรายรับ-จ่ายรายงาน นอกจากนี้ บริษัทควรมีการจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานเบื้องต้นของทุกระบบ และเป็นการช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้วย

**น้ำทิพย์ จรุงศรีทอง (พ.ศ. 2547)** การประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในเกี่ยวกับการบริหารสินค้าคงคลัง กรณีศึกษา บริษัท 999 จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบการควบคุมภายใน ตลอดจนเพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับวงจรสินค้าคงเหลือที่มีอยู่ในปัจจุบันและเพื่อเสนอแนะให้มีการควบคุมภายในของสินค้าคงเหลือที่มีประสิทธิภาพ

**ผลการศึกษาพบว่า** บริษัท 999 จำกัด มีจุดอ่อนในองค์ประกอบของกิจกรรมการควบคุมด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสินค้าคงคลังส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกับระเบียบการปฏิบัติงานเดิมเนื่องจากการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองของความต้องการของลูกค้าโดย



ไม่ได้มีการคำนึงถึงการควบคุมภายในที่ดีประกอบกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องขาดความรู้และความเข้าใจในการบริหารสินค้าคงคลัง อีกทั้งเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องขาดการติดตามหาสาเหตุของผลแตกต่างระหว่างสินค้าที่มีอยู่จริงกับใบทะเบียนคุมสินค้าและวัตถุดิบ ดังนั้นควรปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานและเสริมความรู้และความเข้าใจให้แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินค้าคงคลังเพื่อการควบคุมภายในที่ดีและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลังต่อไป

Frii John ; Jesper Eklund ; Agnesson Daniel (ค.ศ.2008) หลายๆ องค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงจากรูกรกิจขนาดเล็กและเจริญเติบโตตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ขึ้น การบริหารงานและกระบวนการอาจจะถูกละเลยบ้างในช่วงของการขยายตัวอย่างรวดเร็ว กล่าวคือองค์กรหลายองค์กรไม่ได้ใช้ระบบการจัดการ การวางแผนและการจัดซื้อวัสดุ หากแต่ได้มีการมอบความไว้วางใจในการจัดการโดยอาศัยสัญชาตญาณและประสบการณ์ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความเป็นไปได้ของการใช้วิธีการในการควบคุมและการวางแผนการซื้อและเก็บสินค้าคงคลังขององค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งจะมีวิธีการที่ต่างกันตามขนาดขององค์กร นอกจากนี้จะเน้นการตรวจสอบว่ามีความเป็นไปได้ที่จะใช้ขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quantity: EOQ) หรือ Just In Time (JIT) เพื่อปรับปรุงการจัดซื้อวัสดุและกระบวนการวางแผนขององค์กรขนาดเล็ก และหากเป็นไปได้จะได้มีการดำเนินการกำหนดแนวทางเพื่อปรับปรุงต่อไป โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของการนำวิธีการ EOQ และ JIT มาใช้เพื่อควบคุมการจัดซื้อและสินค้าคงคลัง เพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กรที่มีขนาดเล็ก วิธีการศึกษาวิจัยจะใช้วิธีดำเนินการในรูปแบบของกรณีศึกษา กลยุทธ์การวิจัยส่วนใหญ่เป็นเชิงปริมาณ ซึ่งวิเคราะห์ได้จากข้อมูลที่รวบรวมจากการสัมภาษณ์และจากวัสดุที่บริษัท ฯ ใช้ในการวางแผนระบบ

**ผลการศึกษาพบว่า** จากข้อจำกัดในสถานะการเป็นผู้จัดจำหน่าย ในปัจจุบันองค์กรมีความความต้องการที่ไม่แน่นอน ปัจจุบันจึงไม่แนะนำให้บริษัทใช้วิธีการ JIT เพื่อการวางแผนการจัดซื้อวัสดุ ส่วนแนวทางวิธีการใช้ EOQ จะช่วยลดต้นทุนสินค้าคงคลังและค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อได้โดยสามารถลดต้นทุนสินค้าคงคลังเท่ากับร้อยละ 38.4 ดังนั้นวิธีการ EOQ ในสถานการณ์ปัจจุบันจึงเป็นการสั่งซื้อที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนการจัดหาสินค้าคงคลังได้

Tanyildiz Dilek (ค.ศ. 2009) การวิเคราะห์และปรับปรุงคลังสินค้า : กรณีศึกษา บริษัท Farggrossen จำกัด ซึ่งเป็น บริษัทคลังสินค้าที่ก่อตั้งขึ้นในปีค.ศ. 1976 บริษัทมีลูกค้ามากกว่า 400 ราย ตั้งแต่ตอนกลางและใต้ของประเทศสวีเดน บริษัทได้มีการเก็บสินค้าคงคลังกว่า 5,000 ชนิด เช่น สี วอลเปเปอร์ สารเคมีและเครื่องมือที่ใช้สำหรับภาพวาด เป็นต้น ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทไม่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการคลังสินค้า การตัดสินใจจะขึ้นอยู่กับบุคคล จนในปี ค.ศ.2008 บริษัทถูกซื้อโดย Mr. Mikael Lindgren ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer – CEO) เชื่อว่าบริษัทน่าจะมีศักยภาพมากกว่านี้ จึงได้ดำเนินเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานคลังสินค้า วัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้เพื่อวิเคราะห์และเสนอแนะการปรับปรุงสินค้าคงคลังรวมถึงวิธีการที่ใช้ในการจัดการคลังสินค้าของบริษัท Farggrossen จำกัด ซึ่งมีวิธีการโดยเลือกบริษัทอื่นๆ อีก 2 บริษัท คือ บริษัท BSAB และ ECO ซึ่งมีลักษณะคลังสินค้าที่คล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลรวมทั้งสรุปกิจกรรมทั้งหมดของทั้ง 3 บริษัทนำมาเปรียบเทียบกันและเปรียบเทียบกับทฤษฎีเพื่อให้เข้าใจในระบบการจัดการคลังสินค้าของทั้ง 3 บริษัท และนำมาวิเคราะห์ เพื่อที่ให้ข้อเสนอแนะกับบริษัท Färggrossen จำกัด ในการปรับปรุงการบริหารจัดการคลังสินค้า

**ผลการศึกษาสรุปได้ว่า** สิ่งที่สำคัญที่สุดที่บริษัทควรปรับปรุงระบบคลังสินค้าโดยการจัดระบบการกำหนดพื้นที่ในการจัดเก็บเพื่อที่จะรองรับสินค้าที่เข้ามาใหม่ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะช่วยแก้ไขและปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวมของระบบคลังสินค้า ตลอดจนความพร้อมของสินค้าและความพึงพอใจของลูกค้า นอกจากนี้ยังช่วยลดการใช้แรงงานคนในการรับ-จ่ายสินค้า รวมทั้งช่วยในเรื่องการดำเนินการป้องกันความปลอดภัยภายในบริษัทด้วย

## บทที่ 3

### วิธีการศึกษา

#### วิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ เรื่อง "ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด" ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งเป็นกระบวนการแสวงหาคำตอบที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบัน และได้มุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษาบริษัท สยามวาสโก จำกัด

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระดังกล่าว ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาระบบบัญชีของฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายขาย ฝ่ายคลังสินค้า และฝ่ายบัญชี รวมถึงระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือของบริษัท สยามวาสโก จำกัด โดยได้กำหนดวิธีการศึกษาดังนี้: -

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ ตามวิธีการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ ได้แก่
  - ฝ่ายคลังสินค้า ได้แก่ ใบขอซื้อ ใบเบิก/ใบส่งสินค้า ใบตรวจรับสินค้า
  - ฝ่ายขาย ได้แก่ ใบขอซื้อ ใบส่งขาย
  - ฝ่ายจัดซื้อ ได้แก่ ใบสั่งซื้อ
  - ฝ่ายบัญชี ได้แก่ ใบกำกับภาษี/ใบส่งของ
2. ประเมินระบบการปฏิบัติงานของฝ่ายคลังสินค้า ด้วยแบบประเมินการปฏิบัติงานที่ผู้ศึกษาได้ทำการออกแบบขึ้นเอง โดยอ้างอิงหลักการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ
3. ศึกษาการบันทึกข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ของโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชี (โปรแกรม Auto Flight )

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการตรงกับกาปฏิบัติงานจริง เพื่อที่จะได้นำผลมาประมวลผล การศึกษาอย่างถูกต้องและเหมาะสม ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่งคือ: -

### 1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้ศึกษาได้ทำการสังเกต สอบถามและทำการสัมภาษณ์ ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายขาย ฝ่ายจัดซื้อและฝ่ายบัญชี ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ แบบประเมินการปฏิบัติงานของฝ่ายคลังสินค้าที่ผู้ศึกษาได้ออกแบบขึ้น โดยมีขั้นตอนดังนี้:-

- 1) ผู้ศึกษาทำการศึกษาดำรง เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อนำมา เป็นข้อมูลในการออกแบบการประเมินการปฏิบัติงาน
- 2) ทำการออกแบบแบบประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดคำถาม จำนวน 30 ข้อ โดยเป็นคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานฝ่ายคลังสินค้าว่ามีผลการปฏิบัติงานเป็น อย่างไรในด้านดังนี้: -
  - ด้านระบบข้อมูลคลังสินค้า
  - ด้านบริหารและการจัดเก็บสินค้า
  - ด้านการผลิต

### 2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากผังองค์กร (Organization Chart) คู่มือการปฏิบัติงานและ เอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบริษัท สยามวาสโก จำกัด และตำราต่างๆ ที่เกี่ยวกับระบบบัญชี และการจัดการระบบการควบคุมภายใน สินค้าคงเหลือ รวมถึงบทความและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อเรื่องที่ผู้ศึกษากำลังศึกษา

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ศึกษากระบวนการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือของบริษัท สยามวาสโก จำกัด แล้วจัดทำ ทางเดินเอกสาร (Flow Chart) ในแต่ละฝ่ายที่ทำศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ ของบริษัท สยามวาสโก จำกัด
2. นำระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือของบริษัท สยามวาสโก จำกัด มาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ เพื่อวิเคราะห์และประเมินประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ
3. นำข้อมูลจากแบบประเมินมาแปลงเป็นคะแนนโดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้: -
 

คำตอบ “มี”	เท่ากับ 1 คะแนน
คำตอบ “ไม่มี”	เท่ากับ 0 คะแนน
4. นำคะแนนที่ได้จากแบบประเมินมาแปลงเป็นร้อยละ แล้วจัดระดับร้อยละที่ผู้ศึกษาประเมินได้ มาวิเคราะห์ระดับการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับใด โดยมีเกณฑ์การให้ความมีประสิทธิภาพเป็นร้อยละ ดังนี้: -
 

ร้อยละ 0 - 50	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์ไม่ดี
ร้อยละ 51 - 60	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์พอใช้
ร้อยละ 61 - 70	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์ดี
ร้อยละ 71 - 80	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์ดีมาก
ร้อยละ 81 - 100	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์ดีมากที่สุด

## ลักษณะการดำเนินงานระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ

### บริษัท สยามวาสโก จำกัด

#### ประวัติความเป็นมา

บริษัท สยามวาสโก เทรตดิ้ง จำกัด (Siam Vasco Trading Co., Ltd) ตั้งอยู่เลขที่ 1/102 หมู่ที่ 6 ซอยชินเขต 1/21 ถนนงามวงศ์วาน แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร 10210 ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2534 บริษัท สยามวาสโก เทรตดิ้ง จำกัด เป็นบริษัท ชั้นนำที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการซื้อขาย (Trading) และการนำเข้า ส่งออก (Import – Export) และผลิตสินค้าหลายประเภท รวมทั้งการผลิตและติดตั้งงานหลังคาโรงงาน ปัจจุบันบริษัทได้มุ่งเน้นสินค้าประเภทพลังงาน โดยเฉพาะอุปกรณ์ติดตั้งแก๊ส เอ็นจีวี และ แอลพีจี และจากการที่ได้มีการขยายตัวทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทได้เรียนรู้ที่จะปรับปรุง และพัฒนาสินค้า และการให้บริการของบริษัท ให้มีคุณภาพสูงตามความต้องการของลูกค้า

วันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 บริษัทได้ย้ายที่ตั้งสำนักงานมาที่เลขที่ 355 ถนนบอนด์สตรีท ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120 และวันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2551 บริษัท ได้เปลี่ยนชื่อจากบริษัท สยามวาสโก เทรตดิ้ง จำกัด เป็น บริษัท สยามวาสโก จำกัด จนถึงปัจจุบันนี้

#### การจัดโครงสร้างระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ

การบริหารระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ ประกอบไปด้วย 4 ฝ่าย ดังนี้: -

1. ฝ่ายคลังสินค้า มีหน้าที่ดูแลควบคุมสินค้าคงเหลือให้ถูกต้อง ในด้านการรับและการจ่ายสินค้า รวมถึงการรายงานสินค้าคงเหลือให้กับฝ่ายบัญชีและฝ่ายขายทราบ
2. ฝ่ายจัดซื้อ มีหน้าที่ในการจัดหาสินค้าตามนโยบายของฝ่ายขาย
3. ฝ่ายขาย มีหน้าที่ในการจัดวางนโยบายและดำเนินการบริหารด้านการขาย
4. ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ควบคุมดูแลความถูกต้องด้านเอกสารในการรับและการจ่ายสินค้าคงเหลือของฝ่ายคลังสินค้าพร้อมการจัดทำรายงานสินค้าคงเหลือให้ผู้บริหารทราบ

## ระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ

การศึกษาระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือของบริษัท สยามวาสโก จำกัด ผู้ศึกษาได้ ทำการศึกษาตั้งแต่การจัดทำใบสั่งซื้อ การสั่งซื้อ การรับสินค้าเข้าคลังสินค้า การจ่ายสินค้าจากคลังสินค้า ตลอดจนศึกษาถึงระบบบัญชีสินค้าคงเหลือโดยศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงานของบริษัท ผู้ศึกษาเสนอขั้นตอนการปฏิบัติงานของบริษัท สยามวาสโก จำกัด เกี่ยวกับระบบบัญชีที่ฝ่ายต่างๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับระบบสินค้าคงเหลือ โดยผู้ศึกษาจะนำเสนอข้อมูลเท่าที่จะสามารถเปิดเผยได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ -

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือของบริษัทประกอบด้วยรายการดังนี้ -

### 1. เอกสารการสั่งซื้อสินค้า

- 1.1 ใบขอซื้อสินค้า เป็นเอกสารที่จัดทำจากฝ่ายขาย หรือฝ่ายคลังสินค้าส่งให้กับฝ่ายจัดซื้อเพื่อจัดพิมพ์ใบสั่งซื้อ
- 1.2 ใบสั่งซื้อ เป็นเอกสารที่ฝ่ายจัดซื้อจัดทำตามใบขอซื้อ เพื่อทำการสั่งซื้อสินค้าที่มีไว้เพื่อขาย

### 2. เอกสารการรับสินค้า

- 2.1 ใบตรวจรับสินค้า เป็นเอกสารที่ฝ่ายคลังสินค้าจัดทำขึ้นเพื่อการรับสินค้าเข้าคลังสินค้า ซึ่งจะต้องมีเอกสารแนบคือ ใบสั่งซื้อ ใบส่งของ และใบกำกับสินค้าจากผู้ขายสินค้า

### 3. เอกสารการจ่ายสินค้า หรือการขาย

- 3.1 ใบเบิก/ใบส่งสินค้า เป็นเอกสารที่ฝ่ายคลังสินค้าจัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักฐานการจ่ายสินค้าออกจากคลังสินค้า
- 3.2 ใบส่งขาย เป็นเอกสารที่ฝ่ายขายจัดทำขึ้นเพื่อให้ฝ่ายคลังสินค้าเบิกสินค้าจากคลังสินค้า และให้ฝ่ายบัญชีออกใบกำกับภาษีขายและใบส่งของให้ลูกค้า
- 3.3 ใบกำกับภาษีขาย/ใบส่งของ เป็นเอกสารที่ฝ่ายบัญชีจัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักฐานการจ่ายสินค้าออกจากคลังสินค้าและจากระบบบัญชี โดยมีเอกสารแนบคือ ใบส่งขาย ใบเบิก/ใบส่งสินค้า

4. **บัตรสินค้า** เป็นเอกสารที่ฝ่ายคลังสินค้าจัดทำขึ้นเพื่อใช้บันทึกการเคลื่อนไหวของสินค้าในคลังสินค้า

## วิธีการปฏิบัติงาน

### การจัดทำเอกสารใบขอซื้อสินค้า ของฝ่ายคลังสินค้า

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับขอซื้อสินค้าของฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายคลังสินค้าต้องแจ้งวัตถุประสงค์ของการขอซื้อสินค้า โดยบริษัทได้กำหนดให้ฝ่ายคลังสินค้าจะขอซื้อสินค้าได้ ก็ต่อเมื่อสินค้าคงเหลือในคลังมีไม่เพียงพอที่จะจำหน่าย ฝ่ายคลังสินค้าจะต้องจัดทำเอกสารใบขอซื้อสินค้าและนำเสนอฝ่ายจัดซื้อเพื่อที่จะได้ทำการสั่งซื้อสินค้าจากผู้จำหน่ายสินค้าโดยมีวิธีปฏิบัติดังนี้:-

#### 1. สอบทานจุดสั่งซื้อสินค้า

- 1.1 ทราบปริมาณสินค้าคงเหลือขั้นต่ำที่กำหนดไว้
- 1.2 สินค้าคงเหลือปัจจุบันน้อยกว่าปริมาณสินค้าคงเหลือขั้นต่ำที่กำหนดไว้

#### 2. จัดทำใบขอซื้อจำนวน 2 ฉบับตามแบบฟอร์มที่กำหนด

- 2.1 ระบุเลขที่ใบขอซื้อเรียงลำดับ
- 2.2 ระบุวันที่ขอซื้อ
- 2.3 ระบุรายละเอียดของสินค้าให้ครบถ้วนตามที่ต้องการ
- 2.4 ระบุจำนวนที่ต้องการและที่คงเหลือในปัจจุบัน
- 2.5 ระบุจุดประสงค์ให้ชัดเจนว่าเพื่อเป็นสินค้าคงเหลือ
- 2.6 ระบุวันที่ต้องการใช้สินค้า
- 2.7 หมายเหตุ (ถ้ามี)
- 2.8 ลงลายมือชื่อผู้จัดทำและวันที่จัดทำ



3. เสนอใบขอซื้อทั้งหมดต่อผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้าตรวจสอบและอนุมัติการขอซื้อ

4. จัดแยกใบขอซื้อดังนี้: -

4.1 ต้นฉบับ ส่งให้ฝ่ายจัดซื้อ

4.2 สำเนา เก็บเข้าแฟ้มเรียงลำดับเลขที่ที่ฝ่ายคลังสินค้า

#### การจัดทำเอกสารใบขอซื้อสินค้า ของฝ่ายขาย

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน เรื่องขอซื้อสินค้าของฝ่ายขาย บริษัทกำหนดให้ฝ่ายขายเป็นผู้ขอซื้อสินค้าเพื่อการขายสินค้าของบริษัท ซึ่งจะต้องมีการจัดทำเอกสารใบขอซื้อสินค้าโดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้: -

1. กรณีที่เป็นสินค้าใหม่หรือสินค้าที่ทางบริษัทไม่มีนโยบายให้เก็บสินค้านั้นเป็นสินค้าคงเหลือ แต่มีการขอซื้อสินค้านั้นเพื่อขายตามความต้องการของลูกค้า
2. กรณีขอซื้อสินค้าเพื่อเป็นสินค้าคงเหลือฝ่ายขาย จะต้องมีการสอบถามยอดสินค้าคงเหลือกับฝ่ายคลังสินค้าว่ามีจำนวนเพียงพอที่จะขายหรือไม่
3. จัดทำใบขอซื้อจำนวน 2 ฉบับตามแบบฟอร์มที่กำหนด
  - 3.1 ระบุเลขที่ใบขอซื้อเรียงลำดับของฝ่ายขาย
  - 3.2 ระบุวันที่ขอซื้อ
  - 3.3 ระบุรายละเอียดของสินค้าให้ครบถ้วนตามที่ต้องการ
  - 3.4 ระบุจำนวนที่ต้องการและที่คงเหลือในปัจจุบัน
  - 3.5 ระบุจุดประสงค์ให้ชัดเจนว่าเพื่อเป็นสินค้าคงเหลือ
  - 3.6 ระบุวันที่ต้องการสินค้า
  - 3.7 หมายเหตุ (ถ้ามี)
  - 3.8 ลงลายมือชื่อผู้จัดทำและวันที่จัดทำ
4. เสนอใบขอซื้อทั้งหมดต่อผู้จัดการฝ่ายขายตรวจสอบและอนุมัติการขอซื้อ
5. จัดแยกใบขอซื้อดังนี้: -
  - 5.1 ต้นฉบับ ส่งให้ฝ่ายจัดซื้อ
  - 5.2 สำเนา เก็บเข้าแฟ้มเรียงลำดับเลขที่ที่ฝ่ายขาย

### การจัดทำเอกสารใบสั่งซื้อสินค้า ของฝ่ายจัดซื้อ

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการออกใบสั่งซื้อของฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายจัดซื้อจะต้องได้รับการแจ้ง โดยเอกสารใบขอซื้อจากฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายขาย และฝ่ายอื่นๆ ที่ต้องการสั่งซื้อสินค้า โดยมีวิธีการปฏิบัติดังนี้: -

1. ฝ่ายจัดซื้อจะต้องทราบรายละเอียดความต้องการของฝ่ายที่ต้องการสินค้าเพื่อให้เข้าใจในสาระสำคัญของเอกสารใบขอซื้อดังต่อไปนี้: -

- 1.1 ปริมาณที่ต้องการ
- 1.2 จุดประสงค์การขอซื้อ
- 1.3 วันที่ต้องการสินค้า
- 1.4 ฝ่ายที่ต้องการสินค้า
- 1.5 สถานที่รับของ
- 1.6 หมายเหตุพิเศษ (ถ้ามี)

2. รายงานความต้องการซื้อสินค้าต่อผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ

3. จัดหาแหล่งจำหน่ายสินค้าเพื่อเปรียบเทียบราคา คุณภาพ เงื่อนไขการชำระเงินและการให้บริการหลังการขายของผู้จำหน่ายสินค้า

4. เสนอรายงานเปรียบเทียบของแต่ละแหล่งจำหน่ายให้ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อเพื่ออนุมัติ

5. จัดทำเอกสารใบสั่งซื้อจากระบบโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชี Auto Flight จำนวน 4 ฉบับ

6. เสนอใบสั่งซื้อทั้งหมดต่อผู้จัดการฝ่ายจัดซื้ออนุมัติ

7. จัดแยกใบสั่งซื้อดังนี้: -

- 7.1 ต้นฉบับ ส่งให้ผู้ขาย
- 7.2 สำเนาฉบับที่ 1 ส่งให้คลังสินค้า
- 7.3 สำเนาฉบับที่ 2 ส่งให้ฝ่ายบัญชี
- 7.4 สำเนาฉบับที่ 3 เก็บเข้าแฟ้มเรียงตามลำดับเลขที่

### การจัดทำเอกสารใบส่งขาย ของฝ่ายขาย

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการออกใบส่งขายและใบส่งส่งสินค้าของฝ่ายขาย การขายสินค้าของบริษัท สยามวาโสโก จำกัด แบ่งการขายออกเป็น 2 ประเภทคือ: -

## 1. การขายแบบขายเงินสด

2. การขายแบบขายเงินเชื่อ เมื่อฝ่ายขาย ขายสินค้าได้ ก็จะทำการส่งสินค้าให้กับลูกค้า โดยจะออกเอกสารให้กับฝ่ายคลังสินค้าและฝ่ายบัญชีดังนี้: -

### 1. เมื่อฝ่ายขาย ขายสินค้าได้

- 1.1 จัดทำทะเบียนแฟ้มลูกค้า
- 1.2 บันทึกรายละเอียดข้อมูลลูกค้า
- 1.3 แนบเอกสารประกอบ เช่น ใบทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม (ภพ.20) หนังสือรับรองบริษัท
- 1.4 วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า
- 1.5 เสนอแฟ้มลูกค้าพร้อมทั้งผลการวิเคราะห์ต่อผู้จัดการฝ่ายขายอนุมัติ
- 1.6 ส่งสำเนาใบทะเบียนลูกค้าให้ฝ่ายบัญชีเพื่อตั้งรหัสลูกค้าในระบบโปรแกรม Auto Flight และเก็บเข้าแฟ้มเรียงลำดับรหัสลูกค้า

2. ตรวจสอบรายการที่ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า เช่น เงื่อนไข ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้า

3. ตรวจสอบสินค้าที่มีอยู่ในคลัง กับฝ่ายคลังสินค้าว่ามีปริมาณสินค้าหรือประเภทของสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้า

### 4. ออกเอกสารใบสั่งขาย ในระบบโปรแกรม Auto Flight จำนวน 3 ฉบับ

- 4.1 ต้นฉบับ นำส่งให้กับฝ่ายบัญชี
- 4.2 สำเนาฉบับที่ 1 ส่งให้กับฝ่ายคลังสินค้าเพื่อจัดเตรียมเบิกสินค้าและจัดส่ง
- 4.3 สำเนาฉบับที่ 2 ฝ่ายขายเก็บเข้าแฟ้มลูกค้า

### การจัดทำเอกสารใบเบิก/ใบส่งสินค้า ของฝ่ายคลังสินค้า

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการออกเอกสารใบเบิก/ใบส่งสินค้า ของฝ่ายคลังสินค้า ซึ่งจะสามารถออกเอกสารใบเบิก/ใบส่งสินค้า เพื่อที่จะส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้ จะต้องได้รับเอกสารใบสั่งขาย จากฝ่ายขาย โดยมีวิธีการดังนี้: -

1. ฝ่ายคลังสินค้าจะต้องทราบรายละเอียดใบสั่งขายของฝ่ายขาย โดยเฉพาะในประเด็นที่มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้: -

- 1.1 จุดประสงค์ของการเบิกและส่งสินค้า
- 2.2 วันที่ต้องการใช้สินค้า
- 3.3 สถานที่ส่งสินค้า
2. ตรวจสอบยอดคงเหลือของสินค้าจากบัตรสินค้า
3. สอบทานความถูกต้องของข้อความในเอกสารใบสั่งขาย
4. จัดทำเอกสารใบเบิก/ใบส่งสินค้า จำนวน 4 ฉบับ
5. นำเอกสารทั้งหมดให้ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้าตรวจสอบและอนุมัติ
6. หลังจากส่งสินค้าแล้ว จำแนกเอกสารใบเบิก/ใบส่งสินค้า เพื่อจัดส่งไปยังฝ่ายที่

เกี่ยวข้อง

- 6.1 ต้นฉบับ ส่งให้กับลูกค้า
- 6.2 สำเนาฉบับที่ 1 ส่งให้กับฝ่ายขาย
- 6.3 สำเนาฉบับที่ 2 ฝ่ายบัญชี
- 6.4 สำเนาฉบับที่ 3 เก็บเข้าแฟ้มเรียงลำดับเลขที่

#### การจัดทำเอกสารใบกำกับภาษี/ใบส่งของ ของฝ่ายบัญชี

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการออกเอกสารใบกำกับภาษี/ใบส่งของ ของฝ่ายบัญชี ฝ่ายบัญชีจะสามารถออกเอกสารใบกำกับภาษี/ใบส่งของได้ จะต้องได้รับเอกสารใบสั่งขายจากฝ่ายขายและใบเบิก/ใบส่งสินค้า จากฝ่ายคลังสินค้าโดยมีวิธีการดังนี้: -

1. ฝ่ายบัญชีจะต้องทราบรายละเอียดใบสั่งขายของฝ่ายขาย และใบเบิก/ใบส่งสินค้าของฝ่ายคลังสินค้า โดยเฉพาะในประเด็นที่มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้: -

- 1.1 จุดประสงค์ของการส่งสินค้า
- 1.2 วันที่ต้องการสินค้า
- 1.3 สถานที่ส่งสินค้า
2. ตรวจสอบยอดคงเหลือจากรายงานสินค้าคงเหลือในระบบโปรแกรม Auto Flight
3. สอบทานความถูกต้องของข้อความในเอกสารใบสั่งขายและใบเบิก/ใบส่งสินค้า
4. จัดทำเอกสารใบกำกับภาษีทั้งหมด จากระบบคอมพิวเตอร์ในระบบโปรแกรม Auto Flight จำนวน 8 ฉบับ

5. นำเอกสารทั้งหมดให้ผู้จัดการฝ่ายบัญชีตรวจสอบและอนุมัติ
6. หลังจากส่งสินค้าแล้ว จำแนกเอกสารใบกำกับภาษีทั้งหมด เพื่อจัดส่งไปยังฝ่ายที่

เกี่ยวข้อง

- 6.1 ต้นฉบับใบกำกับภาษี ส่งให้ลูกค้า
- 6.2 สำเนาใบกำกับภาษี เก็บเข้าแฟ้มรายงานภาษีขาย (ฝ่ายบัญชี)
- 6.3 ต้นฉบับใบส่งของ ส่งให้ลูกค้า
- 6.4 สำเนาใบส่งของฉบับที่ 1 ส่งให้ฝ่ายคลังสินค้า
- 6.5 สำเนาใบส่งของฉบับที่ 2 ส่งให้ฝ่ายการเงิน
- 6.6 ต้นฉบับใบเสร็จรับเงิน ส่งให้ลูกค้าเมื่อเก็บเงินแล้ว
- 6.7 สำเนาใบเสร็จรับเงินฉบับที่ 1 ส่งให้ฝ่ายการเงิน
- 6.8 สำเนาใบเสร็จรับเงินฉบับที่ 2 เก็บเข้าแฟ้มสำเนาใบเสร็จรับเงิน ของฝ่าย

บัญชี

#### การจัดทำเอกสารใบตรวจรับสินค้าของฝ่ายคลังสินค้า

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการตรวจรับสินค้าของฝ่ายคลังสินค้า การที่ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการตรวจรับสินค้าได้นั้นฝ่ายคลังสินค้าจะต้องได้รับเอกสารใบส่งซื้อสินค้าจากฝ่ายจัดซื้อสินค้าโดยมีวิธีการปฏิบัติดังนี้ -

1. ฝ่ายคลังสินค้าจะต้องทราบรายละเอียดความต้องการของฝ่ายที่ต้องการสินค้าเพื่อให้เข้าใจในสาระสำคัญเรื่องต่อไปนี้ -

- 1.1 บริษัทผู้ส่งสินค้า
- 1.2 สถานที่รับสินค้า
- 1.3 รายละเอียดของสินค้า ชื่อสินค้า ขนาด
- 1.4 จำนวนสินค้า
- 1.5 หมายเหตุพิเศษ

2. ทุกครั้งที่ผู้จำหน่ายสินค้านำสินค้ามาส่งฝ่ายคลังสินค้าจะต้องขอเอกสารดังนี้ -

- 2.1 ต้นฉบับใบกำกับภาษีและสำเนา
- 2.2 ต้นฉบับใบส่งสินค้าและสำเนา

### 3. การตรวจรับสินค้า

- 3.1 ถ่ายรูปสินค้าทั้งหมดก่อนการตรวจรับ
- 3.2 ตรวจสอบป้ายสินค้าระบุชื่อ ขนาด และจำนวนสินค้าชัดเจน
- 3.3 ตรวจนับสินค้าทั้งหมด
- 3.4 สุ่มทดสอบคุณภาพของสินค้าที่ผู้จำหน่ายส่งมา
- 3.5 เปรียบเทียบชื่อ ชนิด ขนาดและจำนวนของสินค้าตรงตามใบกำกับภาษี ใบส่งของชั่วคราวและใบส่งชื่อ

### 4. ออกเอกสารใบตรวจรับสินค้าของฝ่ายคลังสินค้าเรียงลำดับเลขที่ วันที่

5. ลงลายมือชื่อผู้ตรวจรับสินค้าและลงวันที่รับสินค้าในใบกำกับภาษี ใบส่งชั่วคราว ของผู้จำหน่ายสินค้า และใบตรวจรับสินค้าของฝ่ายคลังสินค้า

### 6. จำแนกเอกสารดังต่อไปนี้เพื่อส่งให้กับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

- 6.1 แยกสำเนาใบกำกับสินค้าชุดของผู้จำหน่ายสินค้านำกลับให้ผู้ส่งสินค้า
- 6.2 แยกสำเนาใบส่งสินค้าชุดของผู้จำหน่ายสินค้านำกลับให้ผู้ส่งสินค้า
- 6.3 ต้นฉบับใบกำกับสินค้า ส่งให้ฝ่ายบัญชี
- 6.4 ต้นฉบับใบส่งสินค้า ส่งให้ฝ่ายบัญชี
- 6.5 ใบตรวจรับสินค้าจำนวน 3 ฉบับ
- 6.6 ต้นฉบับใบตรวจรับสินค้า ส่งให้ฝ่ายบัญชี
- 6.7 สำเนาใบตรวจรับสินค้าฉบับที่ 1 ส่งให้ฝ่ายจัดซื้อ
- 6.8 สำเนาใบตรวจรับสินค้าฉบับที่ 2 เก็บเข้าแฟ้มเรียงเลขที่

### การจัดทำเอกสารใบเบิกวัตถุดิบของฝ่ายคลังสินค้า

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเบิกวัตถุดิบของฝ่ายคลังสินค้าการที่ฝ่ายคลังสินค้า จะทำการเบิกวัตถุดิบได้นั้นฝ่ายคลังสินค้าจะต้องได้รับเอกสารใบส่งผลิตจากฝ่ายโครงการโดยมีวิธีการปฏิบัติดังนี้ -

1. ฝ่ายคลังสินค้าจะต้องทราบรายละเอียดในใบส่งผลิตทำความเข้าใจในสาระสำคัญ เรื่องต่อไปนี้ -

- 1.1 รายละเอียดของงานและลักษณะงาน
- 1.2 วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต
- 1.3 จำนวนสินค้าที่ต้องการ
- 1.4 วันที่ต้องการ
2. จัดทำใบแจ้งวัตถุดิบที่จะผลิต
3. จัดทำเอกสารใบเบิกวัตถุดิบในระบบโปรแกรม Auto Flight จำนวน 3 ฉบับ
4. ลงลายมือชื่อผู้จัดทำและลงวันที่จัดทำ
5. นำเอกสารใบเบิกวัตถุดิบเสนอผู้จัดการคลังตรวจสอบและอนุมัติคำขอเบิก
6. นำเอกสารให้เจ้าหน้าที่คลังสินค้าจ่ายวัตถุดิบและลงลายมือชื่อผู้จ่าย และคัดแยกเอกสารดังนี้: -
  - 6.1 ต้นฉบับใบเบิกวัตถุดิบ ให้ฝ่ายบัญชีเก็บเรียงเลขที่ใบเบิก
  - 6.2 สำเนาใบเบิกวัตถุดิบฉบับที่ 1 เก็บที่คลังสินค้าเรียงเลขที่
  - 6.3 สำเนาใบเบิกวัตถุดิบฉบับที่ 2 เก็บที่หน่วยผลิต

### การจัดทำเอกสารใบรับผลผลิตของฝ่ายคลังสินค้า

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรับผลผลิตของฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการตรวจรับผลผลิตที่ผลิตได้จากหน่วยผลิต โดยมีวิธีการปฏิบัติดังนี้: -

1. บันทึกผลผลิตในใบรายงานการควบคุมผลผลิตประจำวันตามแบบฟอร์มที่กำหนด
  - 1.1 บันทึกเวลาจดบันทึก
  - 1.2 บันทึกชื่องาน จำนวนงาน
  - 1.3 ลงลายมือชื่อผู้บันทึก
  - 1.4 เปรียบเทียบผลผลิตจริงกับประมาณการ
  - 1.5 รายงานผลผลิตให้ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้า
2. ตรวจสอบจำนวนผลผลิตที่ได้
3. จัดทำใบควบคุมการผลิต
4. เจ้าหน้าที่หน่วยผลิตลงลายมือชื่อผู้จัดทำและลงวันที่จัดทำ
5. เจ้าหน้าที่คลังสินค้าจัดทำเอกสารใบรับผลผลิตจำนวน 3 ฉบับ
6. เจ้าหน้าที่คลังสินค้าแยกเอกสารใบรับผลผลิตดังนี้: -

- 6.1 ต้นฉบับไปรับผลผลิต ส่งให้ฝ่ายบัญชี
- 6.2 สำเนาไปรับผลผลิตฉบับที่ 1 เก็บที่คลังสินค้าเรียงเลขที่
- 6.3 สำเนาไปรับผลผลิตฉบับที่ 2 ส่งให้หน่วยผลิต



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ เรื่อง “ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด” ผลของการศึกษาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบัญชีและระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้แบบประเมินการปฏิบัติงานด้านระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ และตรวจสอบทางเดินเอกสารของระบบบัญชี ของ ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายขาย ฝ่ายคลังสินค้าและฝ่ายบัญชี ซึ่งผลการศึกษา มีดังต่อไปนี้:-

1. ผลที่ได้จากศึกษาระบบปฏิบัติงานของระบบบัญชีเกี่ยวกับความครบถ้วนของการออกเอกสารของฝ่ายต่าง ๆ

#### ฝ่ายจัดซื้อ

ผู้ศึกษาได้ทำศึกษาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารใบสั่งซื้อของฝ่ายจัดซื้อ ผลของการศึกษามีดังนี้:-

- 1) มีการซื้อสินค้าโดยไม่ได้ออกใบสั่งซื้อ
- 2) มีการออกใบสั่งซื้อภายหลังจากที่มีการสั่งสินค้าแล้ว
- 3) สั่งซื้อสินค้าโดยไม่มีใบขอซื้อจากฝ่ายขาย ฝ่ายคลังสินค้า หรือฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 4) มีการแก้ไขรายการในใบสั่งซื้อ โดยไม่ได้มีการขออนุมัติใหม่
- 5) ไม่ได้ระบุวันที่รับของในใบสั่งซื้อ ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ทราบวันรับสินค้าได้
- 6) ไม่ได้ระบุเงื่อนไขการชำระเงินในใบสั่งซื้อ ทำให้ฝ่ายบัญชีและฝ่ายการเงินไม่ทราบกำหนดการชำระเงินที่แน่นอนได้
- 7) เงื่อนไขการสั่งซื้อที่ระบุในใบสั่งซื้อไม่ตรงกับเงื่อนไขการสั่งซื้อที่ผู้จำหน่ายวางบิลมา

### ฝ่ายขาย

ผู้ศึกษาได้ทำศึกษาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารใบขอซื้อสินค้า ใบส่งขายของฝ่ายขาย ผลของการศึกษามีดังนี้: -

1. เอกสารใบขอซื้อสินค้า การกรอกข้อมูลในเอกสารใบขอซื้อ ยังไม่ครบถ้วน ขาดการกรอกข้อมูลในเรื่องของจำนวนสินค้าคงเหลือ เพราะการระบุจำนวนยอดคงเหลือของสินค้าที่ต้องการจะซื้อ ทางฝ่ายจัดซื้อจะสามารถวิเคราะห์ต่อในเรื่องของความจำเป็นที่จะต้องสั่งซื้อสินค้ามาให้ตรงกับความต้องการของฝ่ายขาย
2. การขอซื้อสินค้าของฝ่ายขายมีการขอซื้อสินค้า ชนิดพิเศษไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้าทำให้ลูกค้าไม่รับสินค้าที่ซื้อ

### ฝ่ายคลังสินค้า

จากการที่ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานเรื่องระบบการจัดทำเอกสารใบเบิก/ใบส่งสินค้า ใบตรวจรับสินค้า ใบรับคืนสินค้า ของฝ่ายคลังสินค้า ผลที่ได้จากการตรวจสอบพบว่า

1. เอกสารใบเบิก/ใบส่งสินค้า ข้อมูลไม่ครบถ้วนคือ ไม่มีวันที่และลายเซ็นผู้รับของ
2. เอกสารใบตรวจรับสินค้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายคลังสินค้ากรอกข้อมูลในเอกสารครบถ้วน
3. เอกสารใบรับคืนสินค้า ข้อมูลในการกรอกเอกสารมีการกรอกข้อมูลไม่ครบถ้วน รายละเอียดสินค้าที่รับคืนว่าเป็นสินค้าประเภทหรือกลุ่มใด ทำให้ไม่สามารถเช็คได้ว่าอยู่ในประกันหรือไม่ และมีการจ่ายสินค้าทดแทนให้ลูกค้าไปแล้วจากการรับคืน
4. เอกสารใบเบิกวัตถุดิบ เจ้าหน้าที่คลังสินค้า ไม่ได้การกรอกข้อมูลอ้างอิงเลขที่ใบสั่งผลิต ทำให้การติดตามงานการผลิตมีความยุ่งยากในการคุมวัตถุดิบที่ผลิต และผู้ศึกษาตรวจสอบการปฏิบัติงานของฝ่ายคลังสินค้าพบว่าได้มีการเบิกวัตถุดิบออกจากคลังสินค้าไปผลิตก่อนโดยไม่ทำเอกสารการเบิกวัตถุดิบ

### ฝ่ายบัญชี

ผู้ศึกษาได้ทำศึกษาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารใบกำกับภาษี/ใบส่งของของฝ่ายบัญชี พบว่ามีการจัดทำเอกสารครบถ้วน หากมีความล่าช้าในการออกเอกสาร และได้มีการออกเอกสารตามหลัง เนื่องจากไม่ได้รับเอกสารใบส่งขายจากฝ่ายขาย และใบเบิก/ใบส่งสินค้าจากฝ่ายคลังสินค้าในวันที่มีการขาย หรือการส่งของ ส่วนด้านการพิมพ์รายงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบสินค้าคงเหลือ ฝ่ายบัญชีมีการพิมพ์รายงานประจำวันเก็บไว้เป็นหลักฐาน และออก

รายงานสินค้าคงเหลือประจำเดือนเพื่อตรวจสอบกับยอดคงเหลือตามรายงานของฝ่ายคลังสินค้า

3. การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ ซึ่งได้จากการประเมินการปฏิบัติงานตามแบบการประเมิน

4.

ผู้ศึกษาได้พบผลการประเมินและกำหนดเกณฑ์ความมีประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลือดังนี้:-

ร้อยละ 0 – 50	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์ไม่ดี
ร้อยละ 51 – 60	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์พอใช้
ร้อยละ 61 – 70	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์ดี
ร้อยละ 71 – 80	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์ดีมาก
ร้อยละ 81 – 100	ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์ดีมากที่สุด

ตารางที่ 4.1 แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านระบบข้อมูลคลังสินค้า

รายการ	มี	ไม่มี	หมายเหตุ
<b>ด้านระบบข้อมูลคลังสินค้า</b>			
1. การบันทึกข้อมูลเป็นไปโดยรวดเร็ว ทันเวลาถูกต้อง และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบเสมอ		/	
2. มีการลงนามในรายงาน หรือเอกสารข้อมูลสำคัญแสดงผู้อนุมัติผู้จัดทำ และผู้สอบทาน	/		
3. มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้เก็บรวบรวมข้อมูลและได้ข้อมูลอย่างรวดเร็วและถูกต้องขึ้น	/		
4. มีการสอบทานภายในกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ	/		
5. มีการจัดประเภทข้อมูลเป็นหมวดหมู่เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์และวัดผลงานได้	/		
6. มีการเก็บรักษาข้อมูลอย่างเรียบร้อยปลอดภัย	/		

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการ	มี	ไม่มี	หมายเหตุ
<b>ด้านระบบข้อมูลคลังสินค้า</b>			
7. การกำหนดทางเดินเอกสารต่าง ๆ เป็นไปอย่างชัดเจน	/		
8. มีการจัดบันทึกการรับและส่งเอกสารเป็นหลักฐาน		/	
9. การจัดทำรายงานทันเวลาเป็นข้อมูลที่ใช้ต้องการ		/	
10. มีการตรวจสอบข้อมูลในระบบ Auto Flight กับข้อมูลสินค้าในคลังสินค้าเสมอ	/		

1. ด้านระบบข้อมูลคลังสินค้า แบบประเมิน 10 คะแนนคิดเป็นร้อยละ 100 จากการประเมินพบว่าฝ่ายคลังสินค้ามีการปฏิบัติงานดังนี้:-

- 1.1 มีการลงนามในเอกสารข้อมูลสำคัญแสดงผู้อนุมัติ ผู้จัดทำ และผู้สอบทาน
- 1.2 มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้เก็บรวบรวมข้อมูลและได้ข้อมูลอย่างรวดเร็วและถูกต้องขึ้น
- 1.3 มีการสอบทานภายในกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
- 1.4 มีการจัดประเภทข้อมูลเป็นหมวดหมู่เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์และวัดผลงานได้
- 1.5 มีการเก็บรักษาข้อมูลอย่างเรียบร้อยปลอดภัย
- 1.6 การกำหนดทางเดินเอกสารต่าง ๆ เป็นไปอย่างชัดเจน
- 1.7 มีการตรวจสอบข้อมูลในระบบ Auto flight กับข้อมูลคลังสินค้าเสมอ

คิดเป็น  $7 \times 100 =$  ร้อยละ 70 อยู่ในเกณฑ์ ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลือ ดี

#### ตารางที่ 4.2 แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านการบริหารคลังสินค้า

รายการ	มี	ไม่มี	หมายเหตุ
<b>ด้านการบริหารคลังสินค้า</b>			
1. การจัดสถานที่เก็บปลอดภัย เหมาะสม มีระบบป้องกันการขโมยหรือหน่วยรักษาความปลอดภัยให้เหมาะสมกับมูลค่าของสินค้าที่จัดเก็บ	/		
2. มีการจัดพื้นที่สินค้าให้สะดวกต่อการเบิกจ่ายสินค้า	/		
3. การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างการรับสินค้า การส่งสินค้า การผลิต และฝ่ายบัญชี	/		
4. มีบัตรคุมสินค้าสำคัญ เช่น การทำบัตรคุมสินค้าคงเหลือแขวนหรือติดกับที่เก็บและมีการบันทึกรับ-จ่ายทุกครั้งเมื่อมีการเบิกจ่ายสินค้า	/		
5. การรับของควรมีหลักฐานใบตรวจรับแสดงทั้งชนิด และปริมาณ นำส่งพร้อมสินค้า สำหรับการเบิกสินค้าควรมีหลักฐานการเบิกสินค้าที่มีผู้มีอำนาจอนุมัติ การยืมหรือโยกย้ายสถานที่เก็บควรมีเอกสารประกอบและการอนุมัติที่ถูกต้อง	/		
6. มีการฝึกอบรมพนักงานที่เข้ามาใหม่ในฝ่ายคลังสินค้าเป็นประจำ		/	
7. มีอุปกรณ์ในการจัดเก็บและเครื่องมือในการขนย้ายที่เหมาะสมกับสินค้าที่เก็บ	/		
8. มีการจัดเก็บแบบหมุนเวียนให้เบิกสินค้าที่จัดซื้อมาใช้งานก่อน (FIFO) เพื่อป้องกันสินค้าเสื่อมสภาพ		/	
9. มีการสุ่มตัวอย่างสินค้าที่เก็บในคลังสินค้าเพื่อตรวจสอบคุณภาพ		/	
10. มีการทำความสะอาดสินค้าอยู่เป็นประจำ ทุกวันหรือทุกสัปดาห์		/	

2. ด้านการบริหารคลังสินค้าแบบประเมิน 10 คะแนนคิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ จากการประเมินพบว่าฝ่ายคลังสินค้ามีการปฏิบัติงานดังนี้:-

2.1 การจัดสถานที่เก็บปลอดภัย เหมาะสม มีระบบป้องกันการขโมยหรือหน่วยรักษาความปลอดภัยให้เหมาะสมกับมูลค่าของสินค้า

2.2 มีการจัดพื้นที่สินค้าให้สะดวกต่อการเบิกจ่ายสินค้า

2.3 การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างการรับสินค้า การส่งสินค้า การผลิต และฝ่ายบัญชี

2.4 มีบัตรคุมสินค้าสำคัญ เช่น การทำบัตรคุมสินค้าคงเหลือแขวนหรือติดกับที่เก็บและมีการบันทึกรับ-จ่ายทุกครั้งเมื่อมีการเบิกจ่ายสินค้า

2.5 การรับของควรมีหลักฐานใบตรวจรับแสดงทั้งชนิด และปริมาณ สำหรับการเบิกสินค้า ควรมีหลักฐานการเบิกสินค้าที่มีผู้มีอำนาจอนุมัติ การยืมหรือโยกย้ายสถานที่เก็บควรมีเอกสาร ประกอบและการอนุมัติที่ถูกต้อง

2.6 มีอุปกรณ์ในการจัดเก็บและเครื่องมือในการขนย้ายที่เหมาะสมกับ

คิดเป็น  $6 \times 100 =$  ร้อยละ 60 อยู่ในเกณฑ์ ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลือ พอใช้

100

#### ตารางที่ 4.3 แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านการผลิต

รายการ	มี	ไม่มี	หมายเหตุ
<b>ด้านการผลิตสินค้า</b>			
1. จัดทำมาตรฐานการผลิตทั้งในด้านวัตถุดิบ ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายในการผลิตไว้ล่วงหน้า	/		
2. วางแผนการผลิตไว้ล่วงหน้าโดยประสานงานกับฝ่ายจัดซื้อฝ่ายขายและฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	/		
3. การศึกษาเทคโนโลยีใหม่เพื่อลดต้นทุนการผลิต	/		
4. ตรวจสอบคุณภาพงานในระหว่างขั้นตอนการผลิตที่สำคัญหรือจุดวิกฤตที่มักเป็นปัญหาการผลิต		/	
5. การบริหารโรงงานการจัดสถานที่ทำงาน หากกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับการผลิต	/		
6. การใช้เทคโนโลยีการผลิตใหม่ การจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมทั้งการซ่อมแซมและบำรุงรักษาให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	/		
7. การสรรหาพนักงานที่มีคุณภาพเพียงพอกับการปฏิบัติงานและการรักษาขวัญและกำลังใจของพนักงาน		/	
8. กำหนดระบบเอกสารและรายงานผลการผลิตเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนกร เพื่อจัดส่งให้ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายบัญชี และตรวจสอบการรับเข้าคลังว่าตรงตามจำนวนที่ผลิต	/		
9. สร้างทัศนคติที่ดีในการผลิตให้ได้คุณภาพ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเสมอ	/		
10. ประเมินกับการจัดการกับเศษซาก ผลพลอยได้หรือสินค้าชำรุดมีตำหนิ ถ้ามีการขายตรวจสอบรายได้ที่ลรับในบัญชี		/	

3. ด้านการผลิตสินค้าแบบประเมิน 10 คะแนนคิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ จากการประเมินพบว่า ฝ่ายคลังสินค้ามีการปฏิบัติงานดังนี้:-

3.1 จัดทำมาตรฐานการผลิตทั้งในด้านวัตถุดิบ ค่าแรงงานทางตรงและค่าใช้จ่ายในการผลิตไว้ล่วงหน้า

3.2 วางแผนการผลิตไว้ล่วงหน้าโดยประสานงานกับฝ่ายขาย และฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.3 การศึกษาเทคโนโลยีใหม่เพื่อลดต้นทุนการผลิต

3.4 การบริหารโรงงานการจัดสถานที่ทำงาน หากกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับการผลิต

3.5 การใช้เทคโนโลยีการผลิตใหม่ การจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมทั้งการซ่อมแซมบำรุงรักษาให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

3.6 กำหนดระบบเอกสารและรายงานผลการผลิตเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการ เพื่อจัดส่งให้ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายบัญชี และตรวจสอบการรับเข้าคลังว่าตรงตามจำนวนที่ผลิต

3.7 สร้างทัศนคติที่ดีในการผลิตให้ได้คุณภาพ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเสมอ

คิดเป็น  $7 \times 100 =$  ร้อยละ 70 อยู่ในเกณฑ์ ประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลือ ดี

100

3. ผลที่ได้จากการศึกษาการบันทึกข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางการบัญชี (โปรแกรม Auto Flight)

3.1 ด้านความปลอดภัยของระบบคอมพิวเตอร์ได้มีการกำหนดรหัสผ่านของพนักงานในแต่ละฝ่ายที่จะสามารถเข้าสู่ระบบข้อมูลได้

3.2 ด้านความถูกต้องของการป้อนข้อมูลเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ เมื่อมีการบันทึกข้อมูลจะมีการพิมพ์เอกสารออกมาให้หัวหน้างานตรวจสอบในแต่ละฝ่ายทำการตรวจสอบอีกครั้งก่อนที่จะทำการประมวลผลในระบบ ถ้ามีการใส่ข้อมูลที่ผิดพลาดผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถที่จะแก้ไขข้อมูลได้จะต้องใช้รหัสผ่านที่สูงกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานเป็นผู้อนุมัติการแก้ไขข้อมูล

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาในหัวข้อเรื่อง “ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษาบริษัท สยามวาสโก จำกัด” หากกล่าวถึงระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือตามทฤษฎีของระบบบัญชีที่กำหนดไว้ จะพบว่าบริษัทได้มีการจัดทำระบบบัญชีที่สอดคล้องกับระบบบัญชีที่ได้มีการกำหนดไว้ตามทฤษฎี แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือของบริษัท เป็นเรื่องของนโยบายการบริหารงานของบริษัท และเรื่องของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ที่ขาดความเอาใจใส่ ซึ่งทำให้ระบบการควบคุมภายในประสบปัญหา จึงขอกกล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละฝ่าย ที่ผู้ศึกษาได้สังเกต สอบถามและสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ ดังนี้ :-

#### ฝ่ายจัดซื้อ

1. ความเข้าใจในการใช้โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูปทางบัญชี (โปรแกรม Auto Flight) ฝ่ายจัดซื้อไม่เข้าใจเกี่ยวกับสินค้าที่สั่งซื้อ รวมถึงรหัสสินค้าในโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชี (โปรแกรม Auto Flight) จึงทำให้การออกไปสั่งซื้อสินค้าผิดพลาด

2. การจัดทำเอกสารของฝ่ายจัดซื้อยังมีความล่าช้าในการปฏิบัติงานทำให้ฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการใช้ข้อมูลของฝ่ายจัดซื้อไม่สามารถได้ข้อมูลที่ทันเวลา เนื่องจากฝ่ายจัดซื้อมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพียงคนเดียว จึงเป็นสาเหตุของความล่าช้า ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจเกี่ยวกับการมีบุคลากรไม่เพียงพอ

#### ฝ่ายขาย

การขอซื้อสินค้าฝ่ายขายมีการขอซื้อสินค้าไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า เนื่องจากเจ้าหน้าที่ประสานงานฝ่ายขายมีการสื่อสารข้อมูลไม่ตรงกัน จึงทำให้จัดทำใบสั่งซื้อไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า สาเหตุเนื่องจากพนักงานฝ่ายขายไม่ได้บันทึกความต้องการของลูกค้าเป็นลายลักษณ์อักษร หรือร้องขอใบสั่งซื้อจากลูกค้า ก่อนที่จะดำเนินการออกไปซื้อสินค้าไปยังฝ่ายจัดซื้อ รวมทั้งพนักงานมีไม่เพียงพอ กล่าวคือพนักงานฝ่ายขาย 1 คน ต้องทำหน้าที่หลายอย่างในเวลาเดียวกัน จึงทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานได้



### ฝ่ายคลังสินค้า

1. สถานที่จัดเก็บสินค้าคงเหลือที่มีไม่เพียงพอกับปริมาณสินค้าที่มีจำนวนมากขึ้น
2. จำนวนพนักงานไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีมากกว่า
3. ไม่มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนการรับและจ่ายสินค้า
4. การตรวจรับสินค้าในกรณีที่จำนวนสินค้าที่สั่งซื้อไม่ตรงกับจำนวนสินค้าที่ส่งมาและมีการออกเอกสารรับสินค้าโดยที่ไม่มีการตรวจสอบจำนวนสินค้ากับจำนวนที่สั่งซื้อในใบสั่งซื้อ
5. ไม่ได้จัดทำรายงานความเคลื่อนไหวสินค้าคงเหลือให้กับฝ่ายขายได้รับทราบ
6. หลักฐานการรับ จ่ายสินค้าที่มีไม่ครบตามความเป็นจริง
7. ไม่มีการจัดอบรมพนักงานให้ทราบนโยบายในการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละแผนกของฝ่ายคลังสินค้า และการติดต่อประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ
8. ความเข้าใจในเรื่องรหัสสินค้ากับสินค้าที่อยู่ในคลังสินค้าของเจ้าหน้าที่คลังสินค้าในการตัดจ่ายสินค้าออกจากคลังสินค้า กับการตัดจ่ายสินค้าในโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชี (โปรแกรม Auto Flight) ไม่สอดคล้องกันจึงทำให้เกิดปัญหา ในการตรวจนับสินค้าระหว่างฝ่ายบัญชีกับฝ่ายคลังสินค้า

### ฝ่ายบัญชี

การปฏิบัติงานของฝ่ายบัญชีมีความล่าช้า เนื่องจากได้รับเอกสารล่าช้าจากฝ่ายอื่น ๆ และพนักงานในฝ่ายบัญชีก็มีไม่เพียงพอพนักงาน 1 คนต้องปฏิบัติงานในหลาย ๆ ส่วนงานทำให้เกิดความล่าช้า

จากการศึกษาการปฏิบัติงานของระบบบัญชีเกี่ยวกับเรื่องความครบถ้วนในการออกเอกสารของฝ่ายต่าง ๆ

### ฝ่ายจัดซื้อ

พบว่าการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ ส่วนใหญ่ไม่เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงานที่กำหนดและวิธีการปฏิบัติจริงไม่สอดคล้องกับหลักทฤษฎีการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ

### ฝ่ายขาย

พบว่าการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ ส่วนใหญ่เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงานที่กำหนดและได้มีวิธีการปฏิบัติสอดคล้องกับหลักทฤษฎี

### ฝ่ายคลังสินค้า

พบว่ามีการปฏิบัติเกี่ยวงานกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือส่วนใหญ่ไม่  
เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงานที่กำหนดและวิธีการปฏิบัติจริงไม่สอดคล้องกับหลักทฤษฎีการ  
ควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ

### ฝ่ายบัญชี

พบว่ามีการปฏิบัติเกี่ยวงานกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือส่วนใหญ่เป็นไป  
ตามคู่มือการปฏิบัติงานที่กำหนดและได้มีวิธีการปฏิบัติสอดคล้องกับหลักทฤษฎีการควบคุม  
ภายในสินค้าคงเหลือ

จากการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสินค้าคงเหลือจากแบบประเมิน  
การปฏิบัติงาน

**ด้านระบบข้อมูลคลังสินค้า** จากการประเมินพบว่าฝ่ายคลังสินค้ามีการปฏิบัติงาน  
เกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ คิดเป็นร้อยละ 70 ซึ่งแสดงว่าประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ใน  
เกณฑ์ ดี

**ด้านการบริหารคลังสินค้า** จากการประเมินพบว่าฝ่ายคลังสินค้ามีการปฏิบัติงาน  
เกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ คิดเป็นร้อยละ 60 ซึ่งแสดงว่าประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ใน  
เกณฑ์พอใช้

**ด้านการผลิตสินค้า** จากการประเมินพบว่าฝ่ายคลังสินค้ามีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ  
สินค้าคงเหลือ คิดเป็นร้อยละ 70 ซึ่งแสดงว่าประสิทธิภาพการควบคุมสินค้าคงเหลืออยู่ในเกณฑ์ดี

ผลที่ได้จากการศึกษาการบันทึกข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรม  
สำเร็จรูปทางบัญชี (โปรแกรม Auto Flight)

**ด้านความปลอดภัย** ของระบบคอมพิวเตอร์ได้มีการกำหนดรหัสผ่านของพนักงานใน  
แต่ละฝ่ายที่จะสามารถเข้าสู่ระบบข้อมูลได้

**ด้านความถูกต้อง** ของการป้อนข้อมูลเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ เมื่อมีการบันทึกข้อมูลจะมีการพิมพ์เอกสารออกมาเพื่อให้หัวหน้างานตรวจสอบในแต่ละฝ่ายทำการตรวจสอบอีกครั้งก่อนที่จะทำการประมวลผลข้อมูลในระบบ ถ้ามีการใส่ข้อมูลที่ผิดพลาดผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถที่จะแก้ไขข้อมูลได้จะต้องใช้รหัสผ่านที่สูงกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานเป็นผู้อนุมัติการแก้ไขข้อมูล

### ข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง “ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด” ผู้ศึกษาได้เสนอแนวทางให้แก่ผู้บริหารของบริษัทเพื่อพิจารณา นำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ ดังนี้:-

1. ฝ่ายคลังสินค้าควรมีการพิจารณาจัดหาสถานที่จัดเก็บสินค้าเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสมกับปริมาณสินค้าคงเหลือ
2. ควรจัดหาพนักงานเพิ่มให้เพียงพอกับปริมาณงานที่มีมากกว่า
3. ฝ่ายคลังสินค้าควรกำหนดให้มีการสุ่มตรวจคุณภาพสินค้าทุกครั้งที่สั่งซื้อเข้ามา คลังสินค้าเพื่อไม่ให้เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการคืนสินค้าในกรณีที่สินค้ามีปัญหา รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสินค้าเพื่อรอการส่งคืนและเพื่อให้สินค้าที่ขายให้กับลูกค้าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ
4. การรับสินค้าที่มีจำนวนมากไม่สามารถตรวจนับได้ร้อยละ 100 ฝ่ายคลังสินค้าควรมีการสุ่มตรวจนับและตรวจสอบสภาพสินค้าให้ได้มากกว่าร้อยละ 50 ทั้งนี้เพื่อป้องกันการเสียโอกาสในการคืนสินค้าให้กับผู้ขายรวมทั้งป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการรับสินค้าในปริมาณที่สูงกว่าใบสั่งซื้อ ผู้ตรวจรับสินค้าควรบันทึกเป็นหมายเหตุประกอบการรับสินค้าเข้าในระบบบัญชีสินค้าคงคลัง ปริมาณการรับสินค้าที่ตรวจรับจริงมากกว่าหรือน้อยกว่าปริมาณในใบสั่งซื้อเพื่อให้แผนกบัญชีใช้เป็นข้อมูลในการบันทึกที่ถูกต้อง
5. ฝ่ายคลังสินค้าควรมีการจัดทำรายงานความเคลื่อนไหวสินค้าคงเหลือให้กับฝ่ายขายได้รับทราบเพื่อป้องกันปัญหาคือการส่งสินค้าเข้ามาเกินความจำเป็นและก่อให้เกิดสินค้าล้าสมัยได้ในอนาคต รวมทั้งการจัดทำรายงานสินค้าชำรุด เสียหาย ล้าสมัย และสินค้ารับคืน
6. การตรวจสอบกันมากขึ้นในด้านการรับ จ่ายสินค้า เพื่อการติดตามทวงถามในกรณีที่ไม่ครบและเพื่อป้องกันการรับสินค้าด้วยจำนวนและราคาที่ไม่ถูกต้องจากการสั่งซื้อ

7. บริษัทควรจัดอบรมพนักงานเพื่อให้ทราบถึงนโยบายในการปฏิบัติงานของแต่ละแผนกในฝ่ายคลังสินค้า และการติดต่อประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

8. บริษัทควรมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ คัดเลือกพนักงานให้ตรงกับสายการปฏิบัติงาน เช่น การคัดเลือกพนักงานฝ่ายคลังสินค้าควรเลือกพนักงานที่มีประสบการณ์ด้านคลังสินค้า ฝ่ายขายควรคัดเลือกพนักงานขายที่มีประสบการณ์และความรู้ด้านการขาย

9. ควรมีการสับเปลี่ยนงานภายในแต่ละฝ่ายเพื่อสร้างความรู้สึกแปลกใหม่ในงานที่ทำ เพื่อไม่ให้พนักงานขาดความเอาใจใส่เป็นการกระตุ้นให้พนักงานสนใจงานมากขึ้น

10. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น เอกสารที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ความรู้เรื่องสินค้าและรหัสสินค้า เป็นต้น

### ข้อจำกัดของการศึกษา

1. การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้ เป็นการศึกษาระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือเบื้องต้นเท่านั้น เนื่องจากระยะเวลาการศึกษามีระยะเวลาจำกัด ทำให้ผลการศึกษามิครอบคลุมทุกด้านของระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือที่ดี บริษัทควรจะทำการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในและประเมินผลเพิ่มเติมในแต่ละด้าน เพื่อทำการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. แบบประเมินที่ผู้ศึกษาได้ออกแบบและนำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น คำถามที่มีอยู่ในแบบประเมินเป็นคำถามกว้าง ๆ เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือที่ปฏิบัติทั่วไป ซึ่งไม่ได้ถามเจาะลึกถึงปัญหาในแต่ละหน่วยงานที่เกิดขึ้นอย่างละเอียด จึงอาจส่งผลให้ไม่สามารถอธิบายหรือสรุปปัญหาได้อย่างชัดเจนเท่าที่ควร

## บรรณานุกรม

- คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน. *คำแนะนำ การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 เล่มที่ 1*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว. พ.ศ.2546
- จรรยา เสงี่ยมตะคุ (2544). *ระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์เนชั่นเนลเอนจิเนียริง จำกัด (มหาชน)* " การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- เจริญ เจษฎาวัลย์. (2542). *คู่มือวิธีปฏิบัติการตรวจสอบภายในการดำเนินงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: บริษัท พอดี จำกัด.
- ดวงกมล ปลื้มจิตต์. (2540). *"การวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือธุรกิจการค้าปลีกห้างสรรพสินค้า"* การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2540). *แนวทางการจัดระบบการควบคุมภายใน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บุญศิริการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2548). *แนวทางการตรวจสอบภายใน*. ปทุมธานี: บริษัท ดุมายเบส จำกัด.
- นันทพร ธงชัยสุริยา (2546). *"การประเมินประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในด้านสินค้าคงเหลือของ :บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน)"* การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- น้ำทิพย์ จรุงศรีทอง (2547). *"การประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในเกี่ยวกับ การบริหารสินค้าคงคลัง: กรณีศึกษา บริษัท 999 จำกัด"* การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะและศิลปะพร ศรีจันเพชร (2545). *การสอบบัญชี*. กรุงเทพฯ:
- ประพันธ์ ศิริรัตน์ธำรง. (2548). *การวางระบบบัญชี*.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

พยอม สิงห์เสน่ห์. (2540). *การสอบบัญชี*.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.

วิไล วิระปรียา , จงจิตต์ หลีกภัย (2540). *การควบคุมภายใน*.

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สิทธิพร สุตะพาหะ. (2543). "**การประเมินประสิทธิภาพระบบการควบคุมภายในสถาน  
บริการน้ำมัน กรณีศึกษา การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย(ปตท.)**" การศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้า  
ไทย.

อุษณา ภัทรมนตรี. (2547). *การตรวจสอบภายในสมัยใหม่*.

กรุงเทพฯ: บริษัท เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น จำกัด.

John Frii; Jesper Eklund; Daniel Agnesson; (2008). *Kombinering as EOQ och JIT-ett*

*Framgangsrecept?* (Online). Abstract from: [http://www.](http://www.essays.se/essay/263922b9e6)

[essays.se/essay/263922b9e6](http://www.essays.se/essay/263922b9e6). (2010, April 10)

Cara Edgar and Dilek Tanyildiz (2009). *Warehouse Analysis and Improvement for*

*Farggrossen A Multiple Case Study*. (Online). Available: [http://www.](http://www.essays.se/essay/b3e85dc857)

[essays.se/essay/b3e85dc857](http://www.essays.se/essay/b3e85dc857). (2010, April 10)

ภาคผนวก

**แบบประเมินการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ  
ฝ่ายคลังสินค้า**

รายการ	มี	ไม่มี	หมายเหตุ
<b>ด้านระบบข้อมูลคลังสินค้า</b>			
1. การบันทึกข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเวลาถูกต้อง และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบเสมอ			
2. มีการลงนามในรายงาน หรือเอกสารข้อมูลสำคัญแสดงผู้อนุมัติ ผู้จัดทำ และผู้สอบทาน			
3. มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้เก็บรวบรวมข้อมูลและได้ข้อมูลอย่างรวดเร็วและถูกต้องขึ้น			
4. มีการสอบทานภายในกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ			
5. มีการจัดประเภทข้อมูลเป็นหมวดหมู่เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์และวัดผลงานได้			
6. มีการเก็บรักษาข้อมูลอย่างเรียบร้อยปลอดภัย			
7. การกำหนดทางเดินเอกสารต่าง ๆ เป็นไปอย่างชัดเจน			
8. มีการจัดบันทึกการรับและส่งเอกสารเป็นหลักฐาน			
9. มีการจัดทำรายงานทันเวลา			
10. มีการตรวจสอบข้อมูลในระบบAuto flight กับข้อมูลคลังสินค้าเสมอ			
<b>ด้านการบริหารคลังสินค้า</b>			
1. การจัดสถานที่เก็บปลอดภัย เหมาะสม มีระบบป้องกันการขโมยหรือหน่วยรักษาความปลอดภัยให้เหมาะสมกับมูลค่าของสินค้า			
2. มีการจัดพื้นที่สินค้าให้สะดวกต่อการเบิกจ่ายสินค้า			
3. การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างการรับสินค้า การส่งสินค้า การผลิต และฝ่ายบัญชี			
4. การรับของควรมีหลักฐานใบตรวจรับแสดงทั้งชนิด และปริมาณ สำหรับการเบิกสินค้าควรมีหลักฐานการเบิกสินค้า			



**แบบประเมินการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ**  
**ฝ่ายคลังสินค้า (ต่อ)**

รายการ	มี	ไม่มี	หมายเหตุ
5. การรับของควรมีหลักฐานใบตรวจรับแสดงทั้งชนิด และ ปริมาณ สำหรับการเบิกสินค้าควรมีหลักฐานการเบิกสินค้า ที่มีผู้มีอำนาจอนุมัติ การยืมหรือโยกย้ายสถานที่เก็บควรมี เอกสารประกอบและการอนุมัติที่ถูกต้อง			
6. มีการฝึกอบรมพนักงานที่เข้ามาใหม่ในฝ่ายคลังสินค้าเป็นประจำ			
7. มีอุปกรณ์ในการจัดเก็บและเครื่องมือในการขนย้ายที่เหมาะสมกับสินค้าที่เก็บ			
8. มีการจัดเก็บแบบหมุนเวียนให้เบิกสินค้าที่จัดซื้อมาใช้งาน ก่อน (FOFO) เพื่อป้องกันของเสื่อมสภาพ			
9. มีการสุ่มตัวอย่างสินค้าที่เก็บในคลังสินค้าเพื่อตรวจสอบคุณภาพ			
10. มีการทำความสะอาดสินค้าอยู่เป็นประจำ ทุกวันหรือทุก สัปดาห์			
<b>ด้านการผลิตสินค้า</b>			
1. จัดทำมาตรฐานการผลิตทั้งในด้านวัตถุดิบ ค่าแรงงาน ทางตรงและค่าใช้จ่ายในการผลิตไว้ล่วงหน้า			
2. วางแผนการผลิตไว้ล่วงหน้าโดยประสานงานกับฝ่ายขาย และฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง			
3. การศึกษาเทคโนโลยีใหม่เพื่อลดต้นทุนการผลิต			
4. ตรวจสอบคุณภาพงานในระหว่างขั้นตอนการผลิตที่สำคัญ หรือจุดวิกฤตที่มักเป็นปัญหาการผลิต			
5. การบริหารโรงงานการจัดสถานที่ทำงาน หากกระบวนการ ทำงานที่เหมาะสมกับการผลิต			

**แบบประเมินการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ**  
**ฝ่ายคลังสินค้า (ต่อ)**

รายการ	มี	ไม่มี	หมายเหตุ
6. การใช้เทคโนโลยีการผลิตใหม่ การจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมทั้งการซ่อมแซมบำรุงรักษาให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด			
7. การสรรหาพนักงานที่มีคุณภาพเพียงพอกับการปฏิบัติงาน และการรักษาขวัญและกำลังใจของพนักงาน			
8. กำหนดระบบเอกสารและรายงานผลการผลิตเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการ เพื่อจัดส่งให้ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายบัญชี และตรวจสอบการรับเข้าคลังว่าตรงตามจำนวนที่ผลิต			
9. สร้างทัศนคติที่ดีในการผลิตให้ได้คุณภาพ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเสมอ			
10. ประเมินกับการจัดการกับเศษซาก ผลพลอยได้หรือสินค้าชำรุดมีตำหนิ ถ้ามีการขายตรวจสอบรายได้ที่ลงรับในบัญชี			

**บริษัท สยามวาสโก จำกัด**  
355 ถนนบอนด์สตรีท ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

**ใบตรวจรับสินค้า**

ผู้จำหน่าย

เลขที่ใบรับสินค้า.....

วันที่.....

อ้างถึงใบกำกับ.....

วันที่ครบกำหนด.....

ใบสั่งซื้อเลขที่.....วันที่.....

ลำดับ	รหัสสินค้า/รายละเอียด	จำนวน	ราคา/หน่วย	จำนวนเงิน
หมายเหตุ		รวมเป็นเงิน		
		หัก ส่วนลด		
		ยอดหลังหักส่วนลด		
		หักเงินมัดจำ		
		จำนวนเงินหลังหักเงินมัดจำ		
		จำนวนภาษีมูลค่าเพิ่ม 7%		
		จำนวนเงินรวมทั้งสิ้น		
		(.....)		
.....		.....		
ผู้บันทึกบัญชี		ผู้ตรวจสอบ		
วันที่.....		วันที่.....		

บริษัท สยามवासโก จำกัด  
355 ถนนบอนด์สตรีท ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

### ใบสั่งผลิต

ผู้จำหน่าย

เลขที่.....

วันที่.....

อ้างถึงใบส่งสินค้าเลขที่.....

ลูกค้า..... สถานที่ส่ง.....	วันที่เริ่มผลิต	วันที่สิ้นสุด	รวม(วัน)
--------------------------------	-----------------	---------------	----------

#### รายละเอียดวัตถุดิบ

ดับ	รหัสวัตถุดิบ	ชื่อวัตถุดิบ	ขนาด		ยี่ห้อ	จำนวน	หน่วย

#### รายละเอียดการสั่งผลิต

รายละเอียดการสั่งผลิต	จำนวนที่ผลิตได้	หน่วย	หมายเหตุ
-----------------------	-----------------	-------	----------

หมายเหตุ.....

ผู้ออกเอกสาร

ผู้อนุมัติ

ฝ่ายผลิต

บริษัท สยามวาสโก จำกัด  
355 ถนนบอนด์สตรีท ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

## ใบรับผลผลิต

เลขที่.....

วันที่.....

ใบสั่งผลิตเลขที่.....

ลำดับ	รหัสสินค้า	รายการ	จำนวน	หน่วยนับ

หมายเหตุ.....	
คลังสินค้า	บัญชี
ผู้รับสินค้า.....	ผู้ออกเอกสาร.....
วันที่รับสินค้า.....	ผู้ตรวจสอบเอกสาร.....
เวลา.....	วันที่ตรวจสอบ.....

บริษัท สยามวาสโก จำกัด  
355 ถนนบอนด์สตรีท ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

ใบเบิกวัตถุดิบ

เลขที่.....

วันที่.....

ใบสั่งผลิตเลขที่.....

ลำดับ	รหัสสินค้า	รายการ	จำนวน	หน่วยนับ
หมายเหตุ ( ) 1. เบิกตามรายการในใบสั่งผลิต ( ) 2. เบิกนอกรายการในใบสั่งผลิต				ชื่อหน่วยผลิต
ผู้รับสินค้า	คลังสินค้า	บัญชี		
ผู้รับสินค้า.....	ผู้จ่ายสินค้า.....	ผู้ออกเอกสาร.....		
วันที่รับสินค้า.....	วันที่จ่ายสินค้า.....	ผู้ตรวจสอบเอกสาร.....		
เวลา.....		วันที่ตรวจสอบ.....		

## SIAMVASCO CO., LTD

## PURCHASE REQUISITION

TO/บริษัท:			Req. No/เลขที่:			
Attn/ถึง :			Date/วันที่:			
Delivery Date/วันที่ต้องการ:			Ref. No/อ้างอิง:			
ITEM ลำดับ	Product Code รหัสสินค้า	Description รายละเอียด	Unit หน่วยนับ	Quantity จำนวน		Stock สินค้า คงเหลือ
				Request ขอซื้อ	Purchase สั่งซื้อ	

Remark:

.....  
Requested By/ผู้ขอซื้อ

.....  
Verified By/ผู้ตรวจสอบ

.....  
Approved By/ผู้อนุมัติ

**บริษัท สยามวาสโก จำกัด**  
 355 ถนนบอนด์สตรีท ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

**ใบสั่งซื้อ**  
**PURCHASE ORDER**

ฉบับ: ลูกค้า

รหัสเจ้าหนี้ Code	วันที่ Date
นามเจ้าหนี้ร้านค้า Name	เลขที่ใบสั่งซื้อ Purchase No.
ที่อยู่ Address	การชำระเงิน Term
หมายเหตุ Remar	กำหนดส่งของ Due Date

รหัสสินค้า Product Code	รายละเอียด Description	จำนวน Quantity	หน่วยละ Unit	ส่วนลด Discount	จำนวนเงิน Amount
			รวมเงิน Sub Total		
			ภาษีมูลค่าเพิ่ม V.A.T.		
			ยอดเงินสุทธิ Net Total		

ผู้สั่งซื้อ/Purchase

ผู้ตรวจสอบ/Checker

ผู้อนุมัติ/Authorized

.....  
 วันที่/ Date.....

.....  
 วันที่/ Date.....

**บริษัท สยามวาสโก จำกัด**  
 .....  
 วันที่/ Date.....



**บริษัท สยามวาสโก จำกัด**  
355 ถนนบอนด์สตรีท ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

เลขที่ .....

ใบเบิก/ใบส่งสินค้า

ต้นฉบับ: ลูกค้า

No.

รหัสเจ้าหน้าที่	วันที่
Code	Date
นามเจ้าหน้าที่ร้านค้า	เลขที่ใบสั่งซื้อ
Name	Purchase No.
ที่อยู่	การชำระเงิน
Address	Term
หมายเหตุ	กำหนดส่งของ
Remark	Due Date

รหัสสินค้า Product Code	รายละเอียด Description	จำนวน Quantity

ผู้จัดทำ/Issue By

ผู้อนุมัติเบิก/Authorized Signature คลังสินค้า/Warehouse

ผู้รับสินค้า/Receiver

..... วันที่/ Date.....
----------------------------

..... วันที่/ Date.....
----------------------------

..... วันที่/ Date.....
----------------------------

..... วันที่/ Date.....
----------------------------

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อผู้วิจัย	นางสาวมนัญชยา สังฆะบาลี
วัน เดือน ปี เกิด	วันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2514
สถานที่เกิด	ร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	6/9 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120
สถานที่ทำงาน	บริษัท สยามวาสโก จำกัด
ตำแหน่งงาน	ผู้จัดการฝ่ายบัญชี
วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาศิลปศาสตร์ โปรแกรมวิชาการจัดการทั่วไปแขนงวิชาการบัญชี สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตลพบุรี พ.ศ. 2543
สถานที่สำเร็จการศึกษา	บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษร
ปีที่สำเร็จการศึกษา	พ.ศ. 2549