แนวทาง :

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน
และการประเมินผลการควบคุมภายใน

Formation and Evaluation of the Internal Control System

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL OF THAILAND

แนวทาง :
การจัดวางระบบการควบคุมภายในและ
การประเมินผลการควบคุมภายใน

สัตย์ซื่อ มืออาชีพ รับผิดชอบ

แนวทาง : **การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน**
Formation and Evaluation of the Internal Control System
ISBN : 085716782-0

จัดทำโดย **สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน** (Office of The Auditor General of Thailand)
ซอยอารีย์สัมพันธ์ แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
โทร. 02271-8000 www.oag.go.th

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน มีความมุ่งมั่นที่จะพิทักษ์รักษาเงินของแผ่นดินไทยที่มาจากภาษีอากรของประชาชนคนไทย สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินหวงแหนทรัพย์สมบัติของประเทศชาติที่ได้รับจากบรรพบุรุษผู้แลกมาด้วยเลือด เนื้อ ชีวิต และถ่ายโอนมาจนถึงทุกวันนี้ ซึ่งจะสืบทอดไปยังรุ่นลูก หลาน เหลนต่อไป

อย่างไรเล่าจึงจะรักษาสมบัติของชาติไทยไว้ได้ ! บทสรุปคือ การบริหารราชการแผ่นดินที่มีระบบระเบียบและคุณธรรม องค์ประกอบเหล่านี้ต้องมีการค้นหาและพบให้ได้ ด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นไปโดยธรรมชาติและยั่งยืน ระบบการควบคุมภายในที่มีมาตรฐาน ไม่ใช่สิ่งที่เป็นวิชาการด้านเดียว หากแต่เป็นการปฏิบัติที่สามารถตรวจสอบได้ถึงอุดมคติและจริยธรรมที่ซ่อนเร้นในตัวบุคลากรทุกระดับขององค์กรตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงพนักงานผู้ปฏิบัติระดับล่าง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตระหนักถึงความจำเป็นของการสนับสนุนและส่งเสริมให้หน่วยรับตรวจซึ่งเป็นองค์กรต่าง ๆ ทั้งส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานท้องถิ่น มีระบบการควบคุมภายในที่ดี ซึ่งนอกจากจะทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์แล้ว ยังส่งเสริมให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีอีกด้วย

หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในฉบับนี้ จัดทำขึ้นแทนหนังสือคำแนะนำฉบับเดิม ซึ่งขอยกเลิก เนื่องจากได้รับทราบความเห็นจากหน่วยรับตรวจว่าเป็นปัญหาในทางปฏิบัติและเป็นภาระในการจัดทำรายงานที่มีจำนวนมาก โดยได้ปรับลดแบบฟอร์มและรูปแบบการจัดทำรายงานลง เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงตามความเหมาะสมและเกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างแท้จริง

จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในฉบับนี้ จะสามารถลดภาระตลอดจนลดปัญหาในทางปฏิบัติลงได้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ ให้สามารถปฏิบัติได้จริง มีความทันสมัยอยู่เสมอ และขอขอบคุณผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินที่กรุณาให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติตามระเบียบฯ ที่ผ่านมา จึงทำให้หนังสือแนวทางฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

(คุณหญิงจารุวรรณ เมณฑกา)
ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน ปฏิบัติหน้าที่
ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

เงินแผ่นดินนั้น คือเงินของประชาชนทั้งชาติ

พระบรมราโชวาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

สารบัญ

		หน้า
บทนำ		ก
นิยามศัพท์เฉพาะ		ข
บทที่ 1	**มาตรฐานการควบคุมภายใน**	1
	1. ความหมาย วัตถุประสงค์ แนวคิดและการพัฒนาการควบคุมภายใน	1
	2. ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารต่อการควบคุมภายใน	2
	3. การพัฒนาการควบคุมภายใน	5
	4. การควบคุม	6
	5. มาตรฐานการควบคุมภายใน	7
บทที่ 2	**การจัดวางระบบการควบคุมภายใน**	21
บทที่ 3	**การติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน**	29
บทที่ 4	**รูปแบบรายงานและตัวอย่างรายงาน**	47
	1. รูปแบบรายงานระดับหน่วยรับตรวจ และคำอธิบายรายงาน	49
	2. รูปแบบรายงานระดับส่วนงานย่อย และคำอธิบายรายงาน	57
	3. รายงานของผู้ตรวจสอบภายใน	63
	4. ตัวอย่างรายงาน	67
	4.1 ตัวอย่างรายงานระดับส่วนงานย่อย	71
	4.2 ตัวอย่างรายงานระดับหน่วยรับตรวจ	75
ภาคผนวก ก	**ตัวอย่างแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน**	85
ภาคผนวก ข	**ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน**	99

บทนำ

หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในฉบับนี้ จัดทำขึ้นแทนหนังสือคำแนะนำฉบับเดิมซึ่งขอยกเลิก โดยได้ปรับปรุงเนื้อหาการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในบางส่วน รวมทั้งปรับลดแบบฟอร์มและรูปแบบการจัดทำรายงานที่หน่วยรับตรวจต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 สรุปสาระสำคัญการปรับปรุงดังนี้

1. ให้หน่วยรับตรวจที่ยังไม่ได้จัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบฯ ข้อ 5 ดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในของตนเองและจัดทำหนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินฉบับเดียว

2. ปรับลดแบบฟอร์มและรูปแบบการจัดทำรายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6 ของหน่วยรับตรวจจาก 5 แบบ เหลือ 3 แบบ และส่วนงานย่อยจาก 6 แบบ เหลือ 2 แบบ ดังนี้

<u>หน่วยรับตรวจ</u>

1) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปอ. 1
2) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปอ. 2
3) รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบ ปอ. 3

<u>ส่วนงานย่อย</u>

1) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปย. 1
2) รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบ ปย. 2

ทั้งนี้การรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ให้หน่วยรับตรวจจัดส่งเฉพาะหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในเพียงฉบับเดียว สำหรับรายงานอื่นตามแบบข้างต้น ให้จัดเก็บไว้ที่หน่วยรับตรวจ เพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเรียกดูและสอบทานต่อไป

3. หน่วยรับตรวจที่มีการประเมินผลการควบคุมภายในและรูปแบบการประเมินของตนเองใช้อยู่แล้ว อย่างเช่น รัฐวิสาหกิจบางแห่ง ให้ประเมินผลการควบคุมภายในตามที่ปฏิบัติอยู่ และจัดทำหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในส่งคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินเพียงฉบับเดียว

4. หน่วยรับตรวจที่มีหน่วยงานภายใต้สังกัด การประเมินผลการควบคุมภายในและการจัดทำรายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6 ให้พิจารณาจากโครงสร้างการบริหาร หากโครงสร้างการบริหารทำให้หน่วยงานย่อยภายใต้สังกัดมีอิสระทางการบริหาร หน่วยงานย่อยภายใต้สังกัดนั้นจัดทำรายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6 โดยถือเสมือนเป็นหน่วยรับตรวจ

นิยามศัพท์เฉพาะ

หน่วยรับตรวจ	หมายถึง	องค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นหน่วยรับตรวจตามคำนิยามในระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544
ส่วนงานย่อย	หมายถึง	ส่วนงานภายใต้หน่วยรับตรวจ ซึ่งอาจใช้ชื่อ “กิจกรรม” หรืออาจเรียกชื่ออย่างอื่น เช่น สำนัก กอง ฝ่าย หรือแผนกที่ย่อยมาจากหน่วยรับตรวจทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะโครงสร้างหน่วยรับตรวจนั้น ๆ
เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส	หมายถึง	ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษา ที่มีความรู้ความชำนาญเรื่องการควบคุมภายในและได้รับมอบหมายให้อำนวยการและประสานการประเมินผลการควบคุมภายใน ติดตามการประเมินผล สรุปภาพรวมและจัดทำรายงานระดับหน่วยรับตรวจ
หัวหน้าส่วนงานย่อย	หมายถึง	ตำแหน่งสูงสุดของส่วนงานย่อย ที่ทำหน้าที่บริหารหรือควบคุมงานของส่วนงานย่อย
การควบคุม	หมายถึง	วิธีการที่นำมาใช้เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์
ระบบการควบคุมภายใน	หมายถึง	การควบคุมที่ออกแบบให้มีการเชื่อมโยงซึ่งกันและกันไว้ในกระบวนการของกิจกรรม/การปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบ
โครงสร้างการควบคุมภายใน	หมายถึง	การออกแบบการควบคุมโดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของทรัพยากรต่าง ๆ กระบวนการทำงาน กระบวนการบริหารภายในองค์กรนั้น ๆ

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน	หมายถึง	การกำหนดหรือออกแบบวิธีการควบคุมและนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ
การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring)	หมายถึง	การติดตามการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมในระหว่างการปฏิบัติงาน อาจเรียกว่าการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง หรือการประเมินผลแบบต่อเนื่อง
การประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluations)	หมายถึง	การประเมินที่มีวัตถุประสงค์มุ่งเน้นไปที่ประสิทธิผลของการควบคุม ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนด โดยขอบเขตและความถี่ในการประเมินรายครั้งขึ้นอยู่กับการประเมินความเสี่ยงและประสิทธิผลของวิธีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องเป็นหลัก

บทที่ 1

มาตรฐานการควบคุมภายใน

1. ความหมาย วัตถุประสงค์ แนวคิดและการพัฒนาการควบคุมภายใน

1.1 ความหมายและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับของหน่วยรับตรวจ กำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1) **การดำเนินงาน** (Operation : O) หมายถึง การบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตของหน่วยรับตรวจ

2) **การรายงานทางการเงิน** (Financial : F) หมายถึง รายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

3) **การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง** (Compliance : C) ได้แก่การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น

1.2 แนวคิดของการควบคุมภายใน

จากความหมายของการควบคุมภายในข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ดังนี้

1) **การควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่รวมไว้หรือเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานตามปกติ** การควบคุมภายในมิใช่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง และมิใช่ผลสุดท้ายของการกระทำแต่เป็นกระบวนการ (Process) ที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกำหนดไว้ในกระบวนการปฏิบัติงาน (Built in) ประจำวันตามปกติของหน่วยรับตรวจ ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรนำการควบคุมภายในมาใช้โดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ การวางแผน (Planning) การดำเนินการ (Executing) และการติดตามผล (Monitoring)

2) **การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยรับตรวจ** บุคลากรทุกระดับเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการให้ความสนับสนุนระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจให้มีประสิทธิผล ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดและจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลด้วยการสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมการควบคุม กำหนดทิศทาง กลไกการควบคุมและกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการติดตามผลการควบคุมภายใน ส่วนบุคลากรอื่นของหน่วยรับตรวจมีหน้าที่รับผิดชอบโดยการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น

3) **การควบคุมภายในให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด** ถึงแม้ว่าการควบคุมภายในจะออกแบบไว้ให้มีประสิทธิผลเพียงใดก็ตาม ก็ไม่สามารถให้ความมั่นใจว่าจะทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างสมบูรณ์ตามที่ตั้งใจไว้ ทั้งนี้เพราะการควบคุมภายในมีข้อจำกัด เช่น โอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาดจากบุคลากร เนื่องจากความไม่ระมัดระวัง ไม่เข้าใจคำสั่ง หรือการใช้ดุลยพินิจผิดพลาด การสมรู้ร่วมคิดกัน การปฏิบัติผิดกฎหมาย ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ที่สำคัญที่สุด คือ การที่ผู้บริหารหลีกเลี่ยงขั้นตอนของระบบการควบคุมภายในหรือใช้อำนาจในทางที่ผิด นอกจากนี้การวางระบบการควบคุมภายในจะต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกันว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการควบคุมภายในจะคุ้มค่ากับต้นทุนที่เกิดขึ้น

2. ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารต่อการควบคุมภายใน

"การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด"

คำว่า "**การควบคุมภายใน**" หรือ "**ระบบการควบคุมภายใน**" เป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยรับตรวจทุกคนควรให้ความสำคัญเพราะเป็นพันธกรณีที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ ดังนั้นการออกแบบการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม และการติดตามผลการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ฝ่ายบริหารกำหนด รวมทั้งการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับทราบจุดอ่อนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้หน่วยรับตรวจสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามนโยบายและวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารระดับสูง ของหน่วยรับตรวจมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการกำหนดหรือออกแบบและประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ รวมถึงการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในของส่วนงานต่าง ๆ ภายใต้ความรับผิดชอบให้มีประสิทธิผลในระดับที่น่าพอใจอยู่เสมอ โดยผู้บริหารริเริ่มและดำเนินการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุม และปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์ ความมีคุณธรรมและจริยธรรม ในส่วนที่เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในผู้บริหารควรกำหนดบทบาทของหน่วยตรวจสอบภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างการควบคุมภายใน โดยทำหน้าที่สอบทานหรือประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เพื่อให้ความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจมีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ผู้บริหารระดับรองลงมาทุกระดับ มีหน้าที่กำหนดหรือออกแบบการควบคุมภายในของส่วนงานที่แต่ละคนรับผิดชอบ ให้สอดคล้องกับการควบคุมภายในที่หน่วยรับตรวจกำหนด และสอบทานหรือประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานภายใต้ระบบการควบคุมภายในที่นำมาใช้ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการควบคุมภายในให้มีความรัดกุม การปลูกฝังให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจ มองเห็นความสำคัญ มีวินัยและจิตสำนึกที่ดีก็เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การควบคุมภายในมีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง เช่น ผู้บริหารฝ่าย

การเงินหรือหัวหน้าการเงินรับผิดชอบการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี ผู้บริหารฝ่ายพัสดุรับผิดชอบการควบคุมภายในด้านพัสดุของส่วนงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

"ผู้บริหารควรตระหนักว่าโครงสร้างการควบคุมภายในที่ดี เป็นพื้นฐานที่สำคัญของการควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ"

การจัดให้มีโครงสร้างการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล และเพียงพอนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารของหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารหรือผู้นำของหน่วยงานภาครัฐไม่ว่าจะเป็นส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานของรัฐต่าง ๆ ต้องดำเนินการเพื่อความมั่นใจได้ว่าหน่วยงานของตน มีโครงสร้างการควบคุมภายในที่เหมาะสม ติดตามผล และปรับปรุงให้ทันกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้การควบคุมนั้นมีประสิทธิผลอยู่เสมอ ทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน และการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดการควบคุมภายในที่ดี นอกจากนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร และควรมีความรู้ความเข้าใจอย่างเพียงพอในหลักการพื้นฐานของการควบคุมภายในและให้ความสำคัญของการจัดให้มีการควบคุมภายใน การนำการควบคุมภายในไปปฏิบัติและการดำรงรักษาไว้ซึ่งการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล

ผู้บริหารควรกำหนดให้หน่วยตรวจสอบภายในเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างองค์กร โดยมีหน้าที่ประเมินระบบการควบคุมภายในอย่างเป็นอิสระ หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ทักษะ และมีคุณสมบัติเหมาะสม หน่วยตรวจสอบภายในควรมีทรัพยากรที่เพียงพอและมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่จะทำหน้าที่ประเมินระบบการควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศต่อผู้บริหารในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน และกระบวนการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดหรือออกแบบโครงสร้างการควบคุมภายในและดำรงรักษาไว้ให้มีประสิทธิผล

บทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการควบคุมภายใน

- ➢ สร้างสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดีโดย
  - จัดทำข้อกำหนดด้านจริยธรรมและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยเฉพาะในเรื่องความซื่อสัตย์ ความมีจริยธรรม
  - สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างต่อเนื่อง
  - ฝ่ายบริหารปฏิบัติตนเพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดี
  - พิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรม
- ➢ พิจารณาแต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ
- ➢ มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับส่วนงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน
- ➢ จัดให้มีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม สะดวกในการจัดทำและพิจารณารายงานผลการปฏิบัติงาน
- ➢ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนกระบวนการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายการควบคุมจากผลของการประเมินความเสี่ยง
- ➢ สนับสนุนกระบวนการประเมินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

บทบาทและความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบภายในต่อการประเมินผลระบบการควบคุมภายใน

- ➢ ดำรงไว้ซึ่งความเป็นอิสระและเที่ยงธรรมในกิจกรรมที่ประเมิน
- ➢ ปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถ ระมัดระวังในวิชาชีพและความรับผิดชอบ
- ➢ รายงานและให้ข้อเสนอแนะผู้บริหารเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในเพื่อการป้องกันหรือลดความเสี่ยง
- ➢ ให้คำแนะนำวิธีการประเมินการควบคุมภายในแก่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในหน่วยรับตรวจ
- ➢ ศึกษาค้นคว้าวิธีการควบคุมใหม่ ๆ เพื่อนำเสนอฝ่ายบริหารพิจารณาใช้ลดหรือป้องกันจุดอ่อนการควบคุมภายใน
- ➢ ติดตามผลการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในตามแผนปฏิบัติงานที่ได้รับอนุมัติจากฝ่ายบริหาร
- ➢ ประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายนอกเกี่ยวกับผลการประเมินระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ

การควบคุมภายใน

จะต้องเป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในฯ

ติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง

ประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายในเป็นระยะ ๆ

ตัวอย่างการควบคุมภายในที่ถือปฏิบัติทั่วไป

- ■ การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยรับตรวจเป็นไปอย่างมีประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- ■ แบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบแต่ละบุคคลชัดเจน เพื่อป้องกันมิให้ทรัพย์สินเกิดความสูญเสียหรือเสียหาย และเกิดการทุจริต
- ■ วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานที่ได้รับอนุมัติ
- ■ กำหนดผู้รับผิดชอบควบคุมดูแลและป้องกันระบบการประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์
- ■ กำหนดวิธีการและสอบทานการควบคุมทรัพย์สินเป็นระยะเพื่อป้องกันมิให้เกิดการสูญหาย
- ■ กำหนดวิธีการและควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สินและเอกสารหลักฐานเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับอนุญาต

ฯลฯ

3. การพัฒนาการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายใน เป็นกลไกที่สำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของผู้บริหารทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้หน่วยงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การควบคุมภายในจึงต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ เพราะนอกจากจะช่วยให้หน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่ดีแล้ว ยังส่งเสริมให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีอีกด้วย กลไกภายนอกและกลไกภายในที่ใช้ในการพัฒนาการควบคุมภายใน ประกอบด้วย

3.1 กลไกภายนอก – องค์กรที่กำกับดูแล

องค์กรที่กำกับดูแลต้องเข้ามามีบทบาท โดยการกำหนดกฎเกณฑ์ ข้อบังคับและแนวทางปฏิบัติเพื่อสนับสนุนและเสริมสร้างให้เกิดการจัดการด้านการควบคุมภายใน ซึ่งในปัจจุบันองค์กรกำกับดูแลทั้งภาครัฐและเอกชนได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น

- **ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย** ออกข้อกำหนดให้บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

- **คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน** ได้ออกระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 กำหนดให้หน่วยรับตรวจนำมาตรฐานการควบคุมภายในตามระเบียบฯ ไปใช้เป็นแนวทางการจัดวางและประเมินผลการควบคุมภายในให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพพร้อมรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

- **สำนักนายกรัฐมนตรี** ได้ออกระเบียบว่าด้วยการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ พ.ศ. 2548 ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการตามระเบียบฯ ได้กำหนดให้การปฏิบัติตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 เป็นตัวชี้วัดส่วนหนึ่งในการติดตามและประเมินผลส่วนราชการ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของการกำกับดูแลและควบคุมตนเองที่ดีของส่วนราชการ

3.2 **กลไกภายในหน่วยงาน** ได้แก่

1) คณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารระดับสูง

คณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารระดับสูง เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในขององค์กรให้มีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและการปรับปรุงจุดอ่อนของการควบคุมภายใน รวมทั้งปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ไม่ยึดผลประโยชน์ของตนเองเป็นสำคัญ ไม่ใช้ประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่ของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ของตนเอง รวมทั้งไม่ใช้โอกาสและช่องโหว่ในกฎ ข้อบังคับ แสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถลดข้อจำกัดของการควบคุมภายในลงได้ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและนำพาองค์กรไปสู่การดำเนินกิจการอย่างยั่งยืน

2) **หัวหน้าส่วนงานย่อยและผู้ปฏิบัติ**

หัวหน้าส่วนงานย่อยเป็นผู้นำเอาวิธีการควบคุมต่าง ๆ ไปใช้ในการควบคุมงานและกำกับดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามวิธีการที่ฝ่ายบริหารกำหนด นอกจากนั้นหัวหน้าส่วนงานย่อยยังเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจปัญหาอุปสรรค จุดอ่อนการควบคุมภายใน และความเสี่ยงในกิจกรรมที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี จึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม หัวหน้าส่วนงานย่อยและผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปด้วย

3) **ผู้ตรวจสอบภายใน**

ผู้ตรวจสอบภายในมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในเรื่องการควบคุมภายใน โดยการประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบและมีแบบแผน เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนากระบวนการการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกระตุ้นบุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงานให้เห็นความสำคัญของการควบคุมภายในและปฏิบัติตามระบบด้วยความเคร่งครัดอย่างมีวินัย

4) **วิธีการควบคุมและเครื่องมือที่ใช้**

วิธีการควบคุมที่นำมาใช้ในปัจจุบันอาจเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในขณะที่ใช้ เมื่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงไป วิธีการควบคุมที่ใช้อยู่อาจไม่เหมาะสม ผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการควบคุมภายในจะต้องคิดนำวิธีการควบคุมใหม่ ๆ มาปรับปรุงใช้ให้เหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องปรับเปลี่ยนเครื่องมือที่ใช้ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับวิวัฒนาการที่เปลี่ยนแปลงไป

4. การควบคุม แบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

4.1 การควบคุมเชิงนามธรรม (Soft Controls)

หมายถึง การควบคุมที่เกิดขึ้นจากจิตสำนึก การกระทำ ทักษะ ความสามารถ ของบุคลากรทุกระดับที่แสดงออกให้เห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยรับตรวจ ซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ เช่น ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความมีคุณธรรมและจริยธรรม ความขยันขันแข็ง ความรับผิดชอบ เป็นต้น

4.2 การควบคุมเชิงรูปธรรม (Hard Controls)

หมายถึง การควบคุมที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับผู้รับผิดชอบกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น ผังโครงสร้างหน่วยรับตรวจ นโยบาย และคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

การควบคุมภายในจะมีประสิทธิผลเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับการควบคุมทั้งสองส่วนประกอบกัน หน่วยรับตรวจที่มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลจะให้ความสำคัญในเรื่องการควบคุมเชิงนามธรรม แต่ก็ไม่ได้ละเลยการควบคุมเชิงรูปธรรม

5. มาตรฐานการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด มี 5 องค์ประกอบดังนี้

5.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

5.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

5.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

5.4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)

5.5 การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการ มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันโดยมีสภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบทั้ง 5 นี้ เป็นสิ่งจำเป็นที่มีอยู่ในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยรับตรวจเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ 3 ประการ คือ

- การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
- รายงานทางการเงินน่าเชื่อถือ
- มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

5.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม

สภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นเรื่องพื้นฐานที่สำคัญที่สุดของการบริหารองค์กร ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้บุคลากรทุกระดับมีทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึกในเรื่องความซื่อสัตย์ จริยธรรม ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และความสำคัญของประสิทธิผลการควบคุมภายใน

สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งส่งเสริมให้องค์ประกอบการควบคุมภายในอื่น ๆ มีประสิทธิผลในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น หรือทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการควบคุมมากขึ้น ในกรณีตรงข้าม สภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ไม่มีประสิทธิผลอาจทำให้องค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ มีประสิทธิผลลดลง สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในสะท้อนให้เห็นทัศนคติ และการรับรู้ถึงความสำคัญของการควบคุมภายในของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยรับตรวจ

สภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความตระหนัก (Control Consciousness) และบรรยากาศของการควบคุมในหน่วยงาน ให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบโดยเน้นการสร้างบรรยากาศโดยผู้บริหารระดับสูง (Tone at the top)

สภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี คือ สภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรในหน่วยรับตรวจยึดถือและปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรม มีความรับผิดชอบและเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเพียงพอ ยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมของการควบคุมมีปัจจัยต่างๆ เช่น

1) **ความซื่อสัตย์และจริยธรรม**

ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดคุณธรรมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน เป็นที่ยอมรับว่าหน่วยรับตรวจที่มีบุคลากรที่ซื่อสัตย์และมีจริยธรรมสูงจำนวนมาก สามารถนำพาหน่วยงานของตนให้ก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับของสาธารณชนโดยทั่วไป ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการแสดงออกอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ รวมทั้งสื่อสารภายในให้บุคลากรรับทราบถึงการปฏิบัติของผู้บริหาร และควรจัดทำข้อกำหนดด้านจริยธรรมรวมถึงข้อห้ามบุคลากรในลักษณะที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) **อย่างชัดเจน**

ผลประโยชน์ทับซ้อน หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งมีบทบาทหน้าที่และ/หรือความสัมพันธ์อื่นที่มีวัตถุประสงค์หรือผลประโยชน์ส่วนตัว หรือพวกพ้องที่ทับซ้อนกับบทบาทหน้าที่ในหน่วยงาน ทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลนั้นขาดความเป็นอิสระและเป็นกลาง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากผลประโยชน์ส่วนตัวไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของหน่วยงาน ทำให้บุคคลนั้นต้องอยู่ในสภาวการณ์ต้องเลือกทางใดทางหนึ่ง ซึ่งอาจ

ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และอาจนำไปสู่การทุจริตและประพฤติมิชอบ เช่น บุคลากรของหน่วยรับตรวจเข้าไปเป็นคู่สัญญา หรือมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับหน่วยรับตรวจ หรือเป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่เข้าเป็นคู่สัญญากับหน่วยรับตรวจ เป็นต้น ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดข้อห้ามเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนดังกล่าวไว้ในข้อกำหนดด้านจริยธรรม ทั้งฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกคนในหน่วยงานต้องหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อนด้วย

2) **การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร**

ความรู้ความสามารถของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะ รวมทั้งความชำนาญและประสบการณ์สำหรับบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ว่าควรอยู่ในระดับใด เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เครื่องมือสำคัญก็คือการจัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

3) **คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ**

คณะกรรมการบริหารมีส่วนสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งหากหน่วยงานมีการกำกับดูแลที่ดีจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิผลด้วย ส่วนคณะกรรมการตรวจสอบเป็นกลไกที่ช่วยในการตรวจสอบและสอบทานการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่คณะกรรมการบริหารกำหนด รวมถึงผลสำเร็จตามแผนงานต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารดำเนินการ คณะกรรมการตรวจสอบจึงต้องมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร มีความรู้ ความสามารถซึ่งจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

4) **ปรัชญาและรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร**

ปรัชญาและรูปแบบการบริหาร หมายถึง แนวคิด ทัศนคติและวิธีปฏิบัติงานที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารแต่ละคนมีแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานรวมทั้งประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ปรัชญาและรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน จะทำให้เกิดจุดอ่อนการควบคุมภายในที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อโครงสร้างและประสิทธิผลการควบคุมภายใน

5) **โครงสร้างองค์กร**

โครงสร้างองค์กร เป็นการกำหนดลำดับการบริหาร การควบคุม ความรับผิดชอบกิจกรรม รวมถึงเส้นทางการรายงานผลการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบของบุคลากรในระดับต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเหล่านั้นด้วย โครงสร้างองค์กรที่ได้รับการจัดไว้อย่างดีย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกให้เห็นถึงกรอบการทำงานของแต่ละกิจกรรมที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมแต่ละแห่ง อาจแตกต่างกันตามขนาดและลักษณะกิจกรรมในแต่ละหน่วยรับตรวจ

6) การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ

การมอบอำนาจ หมายถึง การกระจายการควบคุมในส่วนที่ผู้บริหารต้องดูแลไปยังผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสม และตามความจำเป็นในการดำเนินกิจการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การกระจายอำนาจ ควรพิจารณาถึง ลักษณะกิจกรรม ความซับซ้อน ขนาดพื้นที่และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หรือให้เกิดความเสี่ยงในระดับที่ความเสี่ยงต่ำสุดที่อาจเกิดจากการตัดสินใจของบุคลากรผู้ได้รับมอบอำนาจ ดังนั้น เพื่อให้มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ผู้บริหารจึงควรมอบอำนาจให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง จัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานของบุคลากรทุกระดับ เอกสารคู่มือระบบงานโดยเฉพาะงานที่มีความซับซ้อนลงทุนสูง ระบบการควบคุมและระบบการรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพและทันกาลไว้อย่างชัดเจนให้เป็นแนวทางอ้างอิงในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือละเว้นการปฏิบัติงานรวมทั้งการดำเนินงานเกิดหยุดชะงักเมื่อมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน

7) นโยบายและวิธีบริหารงานบุคคล

บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลที่สุดต่อการปฏิบัติงานทุกด้าน รวมทั้งต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติ ในส่วนที่เกี่ยวกับการคัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และเผยแพร่แนวทางหรือหลักเกณฑ์ด้านทรัพยากรบุคคล ให้บุคลากรรับทราบโดยละเอียด รวมถึงควรพัฒนาให้ความรู้ความสามารถแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

5.2 การประเมินความเสี่ยง

ฝ่ายบริหารต้องให้ความสำคัญและประเมินความเสี่ยงซึ่งมีผลกระทบต่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ ที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกด้วยวิธีการที่เป็นระบบอย่างเพียงพอและเหมาะสม

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลทำให้หน่วยรับตรวจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่สำคัญที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการค้นหาและนำเอาวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยรับตรวจ

ตามมาตรฐานฯ กำหนดให้ผู้บริหารต้องประเมินความเสี่ยง เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจมีความเสี่ยงที่สำคัญในเรื่องใดและในขั้นตอนใดของการปฏิบัติงาน มีระดับความสำคัญและโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด การที่หน่วยรับตรวจได้รับรู้ปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจตามสมควรว่าความเสียหายหรือความผิดพลาดจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นจะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ระบุปัจจัยเสี่ยง
2) วิเคราะห์ความเสี่ยง
3) การจัดการความเสี่ยง

1) **ระบุปัจจัยเสี่ยง** (Event Identification) ความเสี่ยงมีสาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยรับตรวจหรือผลการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับหน่วยรับตรวจและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงฝ่ายบริหารจำเป็นต้องตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงาน ที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นจะต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างในราคาแพง ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น

2) **วิเคราะห์ความเสี่ยง** (Risk Analysis) หลังจากระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ความเสี่ยง เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธี การวัดความเสี่ยงที่เป็นตัวเลข ว่ามีผลกระทบต่อหน่วยรับตรวจเท่าไรนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก โดยทั่วไปจะวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยประมาณโอกาสและความถี่ที่ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นว่ามีมากน้อยเพียงใด เพื่อพิจารณาผลกระทบจากความเสี่ยงและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีผลต่อหน่วยรับตรวจ โดยการใช้วิธีการให้คะแนน ดังนี้

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	5
สูง	1 - 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	4
ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	3
น้อย	2 - 3 ปีต่อครั้ง	2
น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	1

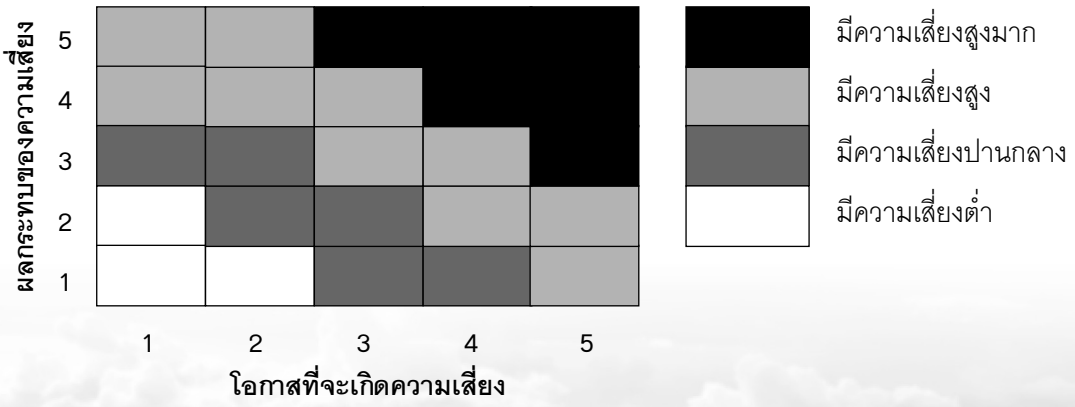
ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยรับตรวจ

ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	>10 ล้านบาท	5
สูง	>2.5 แสนบาท-10 ล้านบาท	4
ปานกลาง	>50,000 บาท-2.5 แสนบาท	3
น้อย	>10,000 บาท-50,000 บาท	2
น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1

หมายเหตุ : มูลค่าความเสียหาย และความถี่เป็นเพียงตัวอย่างการนำไปใช้ ควรมีการกำหนดให้เหมาะสมกับขนาด ภารกิจ และลักษณะการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่มีระดับสูงและมีโอกาสเกิดขึ้นสูง แต่อาจลดความสนใจต่อความเสี่ยงที่มีระดับต่ำและโอกาสจะเกิดความเสี่ยงมีน้อย การวิเคราะห์ความเสี่ยงของสองจุดนี้ต้องใช้วิจารณญาณอย่างมากว่าควรอยู่ในระดับใด เพราะการวัดผลความเสี่ยงทำได้ยาก โดยอาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด ซึ่งอาจแสดงได้ดังนี้

ระดับของความเสี่ยง



นอกจากการใช้แนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแผนภาพข้างต้นแล้ว ในทางปฏิบัติฝ่ายบริหารควรพิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ ประกอบ เช่น ความเสี่ยงบางประเภทอาจมีโอกาสที่จะเกิดสูงมาก ถึงแม้ผลเสียหายที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงดังกล่าวในแต่ละครั้งมีจำนวนเงินน้อย แต่หากเกิดขึ้นบ่อยครั้งผลโดยรวมอาจมีจำนวนเงินที่มีสาระสำคัญและอาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อหน่วยรับตรวจได้

3) **การจัดการความเสี่ยง** (Risk Response) เป็นขั้นตอนการกำหนดวิธีการจัดการเพื่อลดความเสี่ยง ซึ่งเมื่อทราบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแล้วควรวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และพิจารณาว่าจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นอย่างไร ในการพิจารณาเลือกดำเนินการ ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงนั้น เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับว่าเหมาะสมและคุ้มค่าหรือไม่

ทั้งนี้ฝ่ายบริหารควรพิจารณาว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น ระบบการทำงานไม่เหมาะสม คุณภาพและความสามารถของบุคลากร ขนาดและโครงสร้างขององค์กร เป็นต้น หรือปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และกฎหมายใหม่ที่มีผลใช้บังคับ เป็นต้น รวมทั้งจะต้องพิจารณาว่าเป็นความเสี่ยงในด้านใด

- กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจโดยรวม มักเกิดจากปัจจัยภายนอกซึ่งมิได้อยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

  (1) **การหลีกเลี่ยง** (Avoiding) การดำเนินการหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หลีกเลี่ยงหรือหยุดทำธุรกิจและสินค้าหรือบริการที่ไม่ถนัด

  (2) **การแบ่งปัน** (Sharing) เป็นการแบ่งความรับผิดชอบให้ผู้อื่นร่วมรับความเสี่ยง เช่น การทำประกัน การใช้บริการภายนอก (Outsource) เป็นต้น

  (3) **การลด** (Reducing) เป็นการลดหรือควบคุมความเสี่ยงโดยใช้กระบวนการควบคุมภายในเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง

  (4) **การยอมรับ** (Accepting) หน่วยรับตรวจยอมรับความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่หน่วยรับตรวจอาจมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลที่เพียงพอที่จะใช้ในการตัดสินใจ และมีความเข้าใจความเสี่ยงเป็นอย่างดี รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความเสี่ยงอาจน้อยกว่าต้นทุนที่ต้องเสียไป

- กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ที่เกิดจากปัจจัยภายในซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม อาทิ ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุในราคาแพงแต่คุณภาพต่ำ อาจจัดให้มีกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อให้รัดกุมมากขึ้น เช่น การกำหนดนโยบายการคัดเลือกผู้ขายที่ดีที่สุดทั้งในเรื่องคุณภาพและราคา การกำหนดวงเงินการอนุมัติจัดซื้อให้เหมาะสม การจัดทำทะเบียนประวัติผู้ขาย รวมทั้งสถิติราคาและปริมาณการจัดซื้อ การแบ่งแยกหน้าที่ตามหลักการควบคุมภายในที่ดี การกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่จัดซื้อ เป็นต้น

5.3 กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมเป็นวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดหรือออกแบบเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น และให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและระเบียบ วิธีปฏิบัติ รวมถึงมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน และการแบ่งแยกหน้าที่ เป็นต้น

กิจกรรมการควบคุมมีอยู่ในทุกหน้าที่และทุกระดับของการปฏิบัติงาน เช่น การควบคุมงาน การให้คำแนะนำ การมอบอำนาจ การอนุมัติ การตรวจสอบ การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่ การจดบันทึกกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการรวบรวมและจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักฐานแสดงการปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ ดังนั้นในการปฏิบัติงานทุกด้าน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเหมาะสมและเพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย

กิจกรรมการควบคุมมีอยู่หลายประเภท การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมมากน้อยเพียงใด ประเภทกิจกรรมใดขึ้นอยู่กับลักษณะความเสี่ยงของหน่วยรับตรวจนั้น ซึ่งแต่ละหน่วยรับตรวจอาจมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบถึงลักษณะความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ และวิธีการประเมินความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดกิจกรรมการควบคุมที่มีความสัมพันธ์และเหมาะสมกับความเสี่ยงนั้น ๆ

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่ปฏิบัติโดยทั่วไป ผู้บริหารอาจพิจารณานำไปใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบได้ดังนี้

1) การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน

ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบายและแผนงาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางของหน่วยงาน ส่วนผู้บริหารระดับรองลงมาเป็นผู้กำหนด ระเบียบ วิธีปฏิบัติ เพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่ตนเองรับผิดชอบ โดยระเบียบวิธีปฏิบัตินั้นจะต้องสอดคล้องและรองรับ ตามนโยบายหรือแผนงาน และปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ รวมทั้งจัดให้มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เพื่อวัดผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และนำมาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

2) การสอบทานโดยผู้บริหาร

การสอบทานรายงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ โดยผู้บริหาร เป็นกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญที่ควรกระทำอย่างต่อเนื่องโดยสม่ำเสมอ และควรบันทึกผลการสอบทานการปฏิบัติงานและสถานการณ์ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องติดตามแก้ไขเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งการสอบทานผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในแต่ละระดับอาจมุ่งเน้นให้ความสนใจในประเด็นที่แตกต่างกัน

- **การสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุด** ผู้บริหารสูงสุด ควรมุ่งเน้นให้ความสนใจกับการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจในภาพรวมและวัตถุประสงค์ที่สำคัญของหน่วยรับตรวจ โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างข้อมูลผลการปฏิบัติงานจริงกับงบประมาณ เป้าหมายตามแผนงาน ประมาณการ รวมทั้งเปรียบเทียบกับข้อมูลในงวดที่ผ่านมา หรือเปรียบเทียบกับข้อมูลของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน หรือตัวชี้วัดความสำเร็จอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานว่ามีปัญหาในด้านใดบ้าง รวมทั้งยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุ และแนวทางการแก้ไขที่จำเป็น

- **การสอบทานโดยผู้บริหารระดับรองลงมา** ผู้บริหารระดับรองลงมาหรือผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะงานด้านใดด้านหนึ่งภายในหน่วยรับตรวจ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสูงสุด จึงควรมุ่งเน้นสอบทานผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในหน่วยงานหรือกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และวิเคราะห์หาสาเหตุของความแตกต่างที่มีสาระสำคัญที่เกิดขึ้นรวมทั้งสอบทานการปฏิบัติงานจริงกับระเบียบและวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ การสอบทานควรเข้มงวดหรือกระทำบ่อยครั้งมากน้อยเพียงใดขึ้นกับลักษณะและระดับความเสี่ยงของงานนั้น ๆ

3) **การควบคุมการประมวลผลข้อมูล**

ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศภายในหน่วยรับตรวจประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการทั้งข้อมูลทางบัญชีการเงินและข้อมูลอื่นที่สำคัญ ดังนั้นข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลทั้งในรูปของสารสนเทศหรือรายงาน จะต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และให้เนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ กิจกรรมการควบคุมที่ควรมีเพื่อให้ได้สารสนเทศและรายงานที่มีความสมบูรณ์ ได้แก่ มีการอนุมัติรายการทุกครั้งก่อนทำการบันทึกบัญชี ทะเบียนหรือแฟ้มหลักฐานอื่น การสอบทานหรือเปรียบเทียบข้อมูลก่อนการบันทึกรายการนั้น การสอบทานหรือการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกัน การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยในการประมวลผลข้อมูลทั้งอุปกรณ์ รายงานและบุคลากร

4) **การอนุมัติ**

ในการดำเนินงานของทุกหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจที่ได้กำหนดไว้โดยลำพัง จึงจำเป็นต้องมอบหมายให้บุคลากรระดับรองลงมาปฏิบัติแทนโดยการมอบอำนาจ ในการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรในระดับต่าง ๆ นั้น ควรกำหนดขอบเขตของอำนาจในการอนุมัติให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและควรสื่อสารให้บุคลากรทราบทั่วกัน ผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้เป็นผู้อนุมัติควรสอบทานความเพียงพอของเอกสารประกอบการขออนุมัติ ว่าถูกต้อง เหมาะสม และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และมีวงเงินที่อนุมัติอยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจที่ตนสามารถอนุมัติได้ รวมทั้งควรสอบถามเกี่ยวกับรายการที่ผิดปกติจากผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนลงนามอนุมัติให้ดำเนินการ นอกจากนี้ผู้ที่มีอำนาจอนุมัติไม่ควรลงนามอนุมัติในแบบฟอร์มเปล่าหรือแบบฟอร์มที่ไม่มีข้อมูลรายการที่ขออนุมัติอย่างเพียงพอ

5) **การดูแลป้องกันทรัพย์สิน**

การดูแลป้องกันทรัพย์สินเป็นการจำกัดการเข้าถึงทรัพย์สินที่มีความเสี่ยง เช่น เงินสด ทรัพย์สินที่มีค่า เอกสารหลักฐานและระบบงานที่สำคัญ ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความลับขององค์กรเป็นต้น เพื่อป้องกันการสูญหาย การทุจริต และการนำไปใช้ประโยชน์โดยผู้ที่ไม่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ฝ่ายบริหารควรจัดให้มีการดูแลทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ การดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินที่ดี คือ การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สินนั้น เช่น การเก็บเงินสดและของมีค่าในเซฟที่ปลอดภัย การใส่กุญแจห้องเก็บพัสดุหรือตู้เก็บเอกสารหลักฐานที่สำคัญ การใช้ระบบรักษาความปลอดภัยโดยใช้การ์ดหรือแผงสัญญาณ การใช้รหัสผ่าน การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนี้ฝ่ายบริหารควรกำหนดให้มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและมีการตรวจนับทรัพย์สินเป็นระยะ ๆ โดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหาและดูแลรักษาทรัพย์สินนั้นๆ และเปรียบเทียบผลที่ได้จากการตรวจนับกับทะเบียนทรัพย์สิน หากมีผลต่างเกิดขึ้น ควรติดตามหาสาเหตุแล้วดำเนินการตามควรแก่กรณี และปรับปรุงทะเบียนทรัพย์สินให้ถูกต้อง

6) **การแบ่งแยกหน้าที่**

หน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายจำเป็นต้องมีการแบ่งแยกหน้าที่ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือการทุจริต ตัวอย่าง เช่น

(1) การอนุมัติรายการ หรือ การให้ความเห็นชอบ

(2) การประมวลผล หรือการบันทึกรายการ

(3) การดูแลรักษาทรัพย์สินที่เกี่ยวข้อง

ไม่ควรให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติงานนั้นตั้งแต่ต้นจนจบ ในกรณีที่หน่วยรับตรวจมีข้อจำกัดด้านบุคลากรทำให้ไม่สามารถแบ่งแยกหน้าที่งานดังกล่าวได้ ควรกำหนดกิจกรรมอื่นทดแทน เช่น กำหนดให้มีการสอบทานรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หรือกำหนดให้มีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้อาจกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยรับตรวจเป็นครั้งคราว โดยเฉพาะหน้าที่งานที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดข้อผิดพลาดหรือความเสียหายแก่หน่วยรับตรวจ เพื่อมิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งกระทำการอันไม่เหมาะสม หรือทุจริตโดยอาศัยระยะเวลาที่ทำงานต่อเนื่องในหน้าที่งานเดิมเป็นเวลานาน

7) **การจัดทำเอกสารหลักฐาน**

การดำเนินงาน หรือระบบงานใดที่มีความสำคัญควรมีการจัดทำหลักฐานที่เป็นเอกสารหรือหนังสือไว้ เพื่อให้บุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ทราบ เข้าใจวิธีปฏิบัติงานและสามารถค้นคว้าหรืออ้างอิงได้ รวมทั้งสามารถใช้ในการตรวจสอบ สอบทานความถูกต้อง พิจารณาอนุมัติรายงานอย่างรัดกุม ตัวอย่างเช่น ระเบียบ คำสั่ง คู่มือการปฏิบัติงาน ผังทางเดินของระบบงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน

5.4 สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศและการสื่อสารเป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการกำหนด กลยุทธ์ ประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสม เชื่อถือได้ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน

การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ บุคลากรทุกระดับจำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศ โดยผู้บริหารใช้ในการบริหารจัดการ ส่วนผู้ปฏิบัติงานใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องชี้นำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยข้อมูลข่าวสารที่ดีจะต้องมีความถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน ทันเวลาและมีความน่าเชื่อถือ ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จำเป็นต้องได้รับข้อมูลทุกด้านขององค์กร เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานประจำปี และบรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพหรือไม่ เช่น ข้อมูลด้านการดำเนินงานซึ่งต้องนำมาใช้จัดทำรายงานการเงินจะรวมถึงข้อมูลต่าง ๆ ด้านการจัดซื้อ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รายการอื่น ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินถาวร สินค้าคงคลังหรือพัสดุคงคลัง และลูกหนี้ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีข้อมูลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาว่าองค์กรได้ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ หรือไม่ ข้อมูลด้านการเงินเป็นที่ต้องการของผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อใช้ในการตัดสินใจ จึงควรจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและแจกจ่ายข้อมูลในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลาให้ฝ่ายบริหารและบุคลากร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารนั้นเพื่อช่วยให้ผู้รับสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งอาจใช้คนหรือใช้สื่อในการติดต่อสื่อสารก็ได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

การสื่อสารที่ดีควรเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่าง จากระดับล่างขึ้นบน และในระดับเดียวกันภายในหน่วยรับตรวจ นอกจากการสื่อสารภายในหน่วยรับตรวจแล้ว ควรมีการสื่อสารที่เพียงพอกับบุคคลภายนอกด้วยเพื่อให้สามารถรับข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยรับตรวจ

5.5 การติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผล เป็นวิธีการที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารมีความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในมีการปฏิบัติตาม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานและการประเมินผลเป็นรายครั้ง อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่กำหนดหรือออกแบบไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล หรือต้องปรับปรุง

การติดตามประเมินผล หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความเพียงพอและเหมาะสม มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา

การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้ง มีดังต่อไปนี้

1) **การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน** โดยทั่วไปการควบคุมภายในจะได้รับการออกแบบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง รวมเป็นส่วนเดียวกันและอยู่ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยรับตรวจ การติดตามผลครอบคลุมทุกกิจกรรมและต่อเนื่องตลอดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การทดสอบความถูกต้องและการเปรียบเทียบข้อมูลต่าง ๆ และกิจกรรมอื่นซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ประจำของบุคลากรในหน่วยรับตรวจ

2) **การประเมินผลเป็นรายครั้ง** คือ การประเมินเป็นครั้งคราวตามงวดเวลาที่กำหนดหรือตามความเหมาะสม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การติดตามประเมินผล การประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถทำได้ดังนี้

(1) **การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง** เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในด้วยการให้ผู้มีความชำนาญในกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของส่วนงานย่อยนั้น ๆ ร่วมกันพิจารณาถึงความเพียงพอและความมีประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน และค้นหาความเสี่ยงของงานในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาปรับปรุงกระบวนการและกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดให้มีการประเมินการควบคุมด้วยตนเองทุกส่วนงานย่อยภายในองค์กร

(2) **การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ** เป็นการประเมินผลที่กระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลการประเมินจะให้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน การประเมินผลอย่างเป็นอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก เพื่อให้ผลการประเมินเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีความเที่ยงธรรมมากขึ้น การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมและสนับสนุนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

ความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการติดตามประเมินผล

ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบการติดตามประเมินผลเกี่ยวกับความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และกำหนดให้การติดตามประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการโดยตรง ผู้บริหารได้รับรายงานการติดตามการประเมินผล ควรดำเนินการดังนี้

- พิจารณาวิธีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมจากผลการประเมินฯ
- กำหนดมาตรการที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามข้อเสนอแนะ
- สั่งการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง
- ชี้แจงถึงเหตุผลที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการใด ๆ ตามข้อเสนอแนะ

การควบคุมและตรวจสอบเงินแผ่นดินเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น
เพราะเงินแผ่นดินนั้นคือเงินของประชาชนทั้งชาติ ผู้ทำงานนี้จึงต้องกำหนดแน่แก่ใจอยู่เป็นนิตย์ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ในความ
รับผิดชอบของตนด้วยความอุตสาหะพยายาม
ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และด้วยความละเอียดถี่ถ้วน ระมัดระวังอย่างเต็มที่
เพื่อมิให้เกิดความพลั้งพลาดเสียหาย และให้มั่นใจได้ว่าการใช้จ่ายเงินของแผ่นดินได้เป็นไปโดยบริสุทธิ์
และบังเกิดผลเป็นประโยชน์เต็มเม็ดเต็มหน่วย

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานแก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
ในโอกาสที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ครบรอบ ๘๔ ปี
วันเสาร์ที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๔๒

สัตย์ซื่อ มีออาชีพ รับผิดชอบ

บทที่ 2

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน

1. การจัดวางระบบการควบคุมภายใน

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน ผู้บริหารควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาดของหน่วยงานในความรับผิดชอบ อย่างไรก็ตาม**เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่มีการควบคุมภายในอยู่แล้ว การกำหนดหรือออกแบบการควบคุม โดยทั่วไปจะใช้วิธีปรับปรุงการควบคุมที่มีอยู่แล้ว** การออกแบบการควบคุมเริ่มจากการทำความเข้าใจกับภารกิจ วัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจและระดับกิจกรรม มาตรฐานการควบคุมภายใน กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน หลังจากนั้นจึงสอบทานสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง และออกแบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือที่ยอมรับได้

1.1 **การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล** ควรมีขั้นตอนดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงาน หน่วยรับตรวจจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยให้ผู้บริหารดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ คือ การสร้างระบบการควบคุมภายในที่ดีช่วยทำให้ผู้บริหารมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลว่าจะสามารถควบคุมดูแลการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

วัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

- **วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยรับตรวจ** (Entity - Level Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยรับตรวจ
- **วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม** (Activity - Level Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับแต่ละกิจกรรมของระดับส่วนงานย่อย ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยรับตรวจ

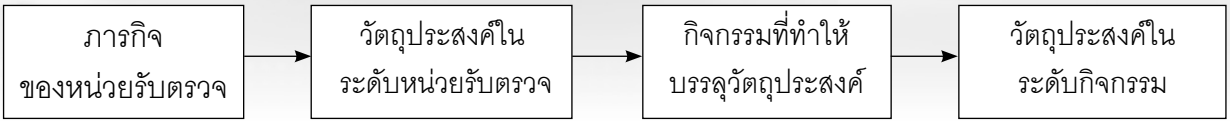
การกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจควรมีลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

(1) กำหนดภารกิจของหน่วยรับตรวจ

(2) กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยรับตรวจให้สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนดไว้

(3) กำหนดกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยรับตรวจ

(4) กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม



วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้

ระบบการควบคุมภายในที่ดี จะต้องให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า สามารถช่วยให้หน่วยรับตรวจบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรี ดังนั้นในการประเมินระบบการควบคุมภายใน หน่วยรับตรวจจึงควรระบุไว้ด้วยว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านใด

2) ค้นหาความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญ ที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3) พิจารณาการควบคุมที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงได้ในระดับใด

4) ระบุกิจกรรมการควบคุมใหม่เพื่อป้องกันความเสี่ยง หรือลดความเสี่ยงที่เหลือให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

5) ประมาณการต้นทุนที่จะต้องใช้ในการจัดให้มีและดำรงรักษาไว้ซึ่งกิจกรรมการควบคุม ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายต้องไม่สูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีกิจกรรมการควบคุม

6) จัดทำแผนในการนำกิจกรรมการควบคุมนั้นมาใช้

7) นำกิจกรรมการควบคุมไปปฏิบัติ และติดตามผล

1.2 แนวทางการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน

ในการกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน หน่วยรับตรวจทำความเข้าใจโครงสร้างองค์กร ภาระหน้าที่และวัตถุประสงค์ของส่วนงานย่อยต่าง ๆ ตามโครงสร้างองค์กร แล้วจึงกำหนดงานในความรับผิดชอบออกเป็นกิจกรรม

คำว่า “กิจกรรม” ในที่นี้อาจพิจารณาจากกระบวนงานที่ปฏิบัติอยู่ในแต่ละส่วนงานย่อย **ซึ่งจะขอยกตัวอย่างการควบคุมภายในด้านทรัพยากรบุคคล** พร้อมแผนผังแสดงกระบวนงาน/กิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในด้านทรัพยากรบุคคลโดยแบ่งเป็น กิจกรรม/งานต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดกรอบอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการโยกย้าย

1) **วัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านทรัพยากรบุคคล**

เพื่อให้มั่นใจว่า การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลในเรื่องกรอบอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการโยกย้าย มีประสิทธิผล และสอดคล้องกับระเบียบหรือข้อบังคับที่กำหนด

2) **เหตุการณ์ที่เกิดความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล** เช่น

(1) การกำหนดกรอบอัตรากำลังไม่สัมพันธ์กับปริมาณงาน ที่ส่วนงานย่อยแต่ละส่วนงานรับผิดชอบ

(2) คำบรรยายลักษณะงานและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดไว้ไม่ชัดเจนทำให้บุคลากรเข้าใจหน้าที่ของตนเองคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง มีการทำงานซ้ำซ้อน

(3) อัตรากำลังที่ไม่เพียงพออาจทำให้บุคลากรที่มีอยู่ทำงานหนักเกินไป ซึ่งส่งผลให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ผลงานไม่มีคุณภาพ หรือหากมีบุคลากรมากเกินไปอาจทำให้มีการใช้ทรัพยากรไม่เต็มที่ เกิดการว่างงาน สูญเสียค่าใช้จ่ายที่มากเกินความจำเป็น

(4) การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรมาปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถกับตำแหน่งงาน เนื่องจากไม่มีการกำหนดกระบวนการคัดเลือก หรือมีการกำหนดแต่การคัดเลือกไม่ได้มาตรฐาน

(5) การพัฒนาบุคลากรที่ไม่เพียงพอหรือไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อาจทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

(6) มีการโยกย้ายบุคลากรบ่อยเกินไป จนทำให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรที่ย้ายมาใหม่ต้องใช้เวลาในการศึกษางานที่ได้รับมอบหมาย

3) **กิจกรรมในการจัดวางระบบการควบคุมภายในด้านทรัพยากรบุคคล** เช่น

(1) **กรอบอัตรากำลัง**

- กำหนดนโยบายด้านอัตรากำลัง และสนับสนุนให้มีการปรับปรุงรวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อนำไปจัดทำแผนให้สอดคล้องกับอัตรากำลังที่มีอยู่จริง โดยบุคลากรให้การยอมรับ
- กำหนดแผนและงบประมาณอัตรากำลัง พร้อมทั้งปรับปรุงให้เหมาะสมกับโครงสร้างอยู่เสมอ
- แผนและงบประมาณอัตรากำลัง ได้รับความเห็นชอบจากคณะผู้บริหาร และสอดคล้องกับนโยบายด้านอัตรากำลัง

(2) **การสรรหาบุคลากรและบรรจุแต่งตั้ง**

- กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่ต้องการ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง
- กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร
- ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านบุคลากร เช่น กฎ กพ. กฎหมายแรงงาน เป็นต้น
- เผยแพร่ข้อมูลอย่างทั่วถึง ในการรับสมัครหรือสรรหาบุคลากรเพื่อดำรงตำแหน่งต่าง ๆ
- กำหนดกระบวนการคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุด

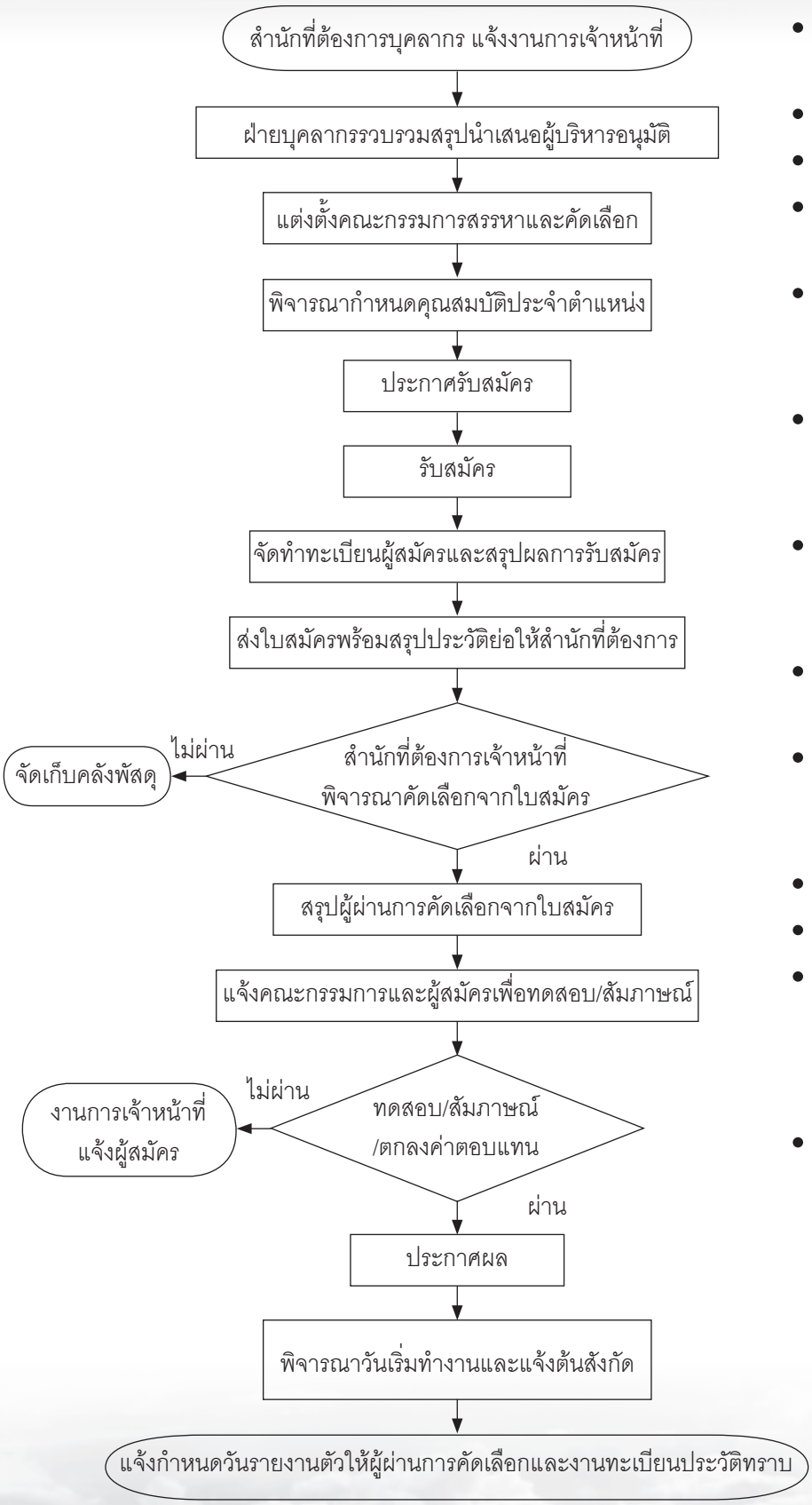
(3) **การฝึกอบรม**

- กำหนดนโยบายด้านการพัฒนา ฝึกอบรมบุคลากร และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังขององค์กร
- วางแผนการพัฒนาและฝึกอบรมประจำปี โดยพิจารณาจากความต้องการของบุคลากร
- กำหนดระบบการติดตามประเมินผลบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม และนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการจัดทำแผนการพัฒนาฝึกอบรมต่อไป
- จัดให้มีฐานข้อมูลประวัติการฝึกอบรมบุคลากรทุกคนที่เป็นปัจจุบัน

(4) **การโยกย้าย**

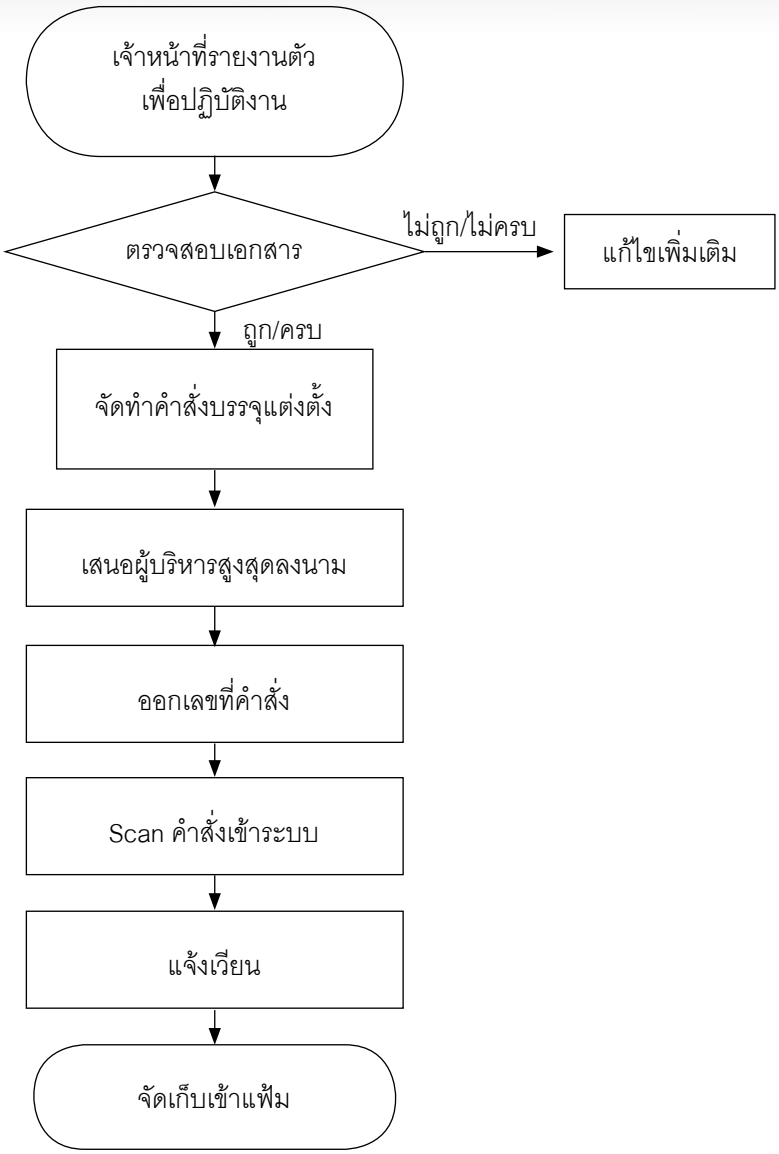
- วางหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการโยกย้ายหมุนเวียนบุคลากรร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร
- จัดให้มีทะเบียนประวัติบุคลากรรายบุคคลหรือฐานข้อมูลบุคลากร พร้อมข้อมูลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เพื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม
- จัดให้มีแบบฟอร์มแสดงความจำนงในการขอโยกย้ายและกำหนดระยะเวลาในการแสดงความจำนงขอโยกย้าย

ตัวอย่างแผนผังแสดงกระบวนงานสรรหาบุคลากร



- สำนักที่ต้องการบุคลากร แจ้งงานการเจ้าหน้าที่
- แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและ คัดเลือก
- ประกาศการรับสมัคร
- ดำเนินการรับสมัครพร้อมทำทะเบียนผู้สมัครว่าสมัครในตำแหน่งใด สำนักใด
- สำนักที่ต้องการ จนท. คัดเลือกผู้ที่จะเข้ารับการทดสอบ/สัมภาษณ์รอบแรกจากใบสมัคร
- สำนักเจ้าของเรื่องส่งใบสมัครที่ไม่ผ่านการคัดเลือกคืนงานการเจ้าหน้าที่เพื่อจัดเก็บเข้าคลังพัสดุ
- สำนักเจ้าของเรื่องส่งใบสมัครของผู้ที่ผ่านการคัดเลือกให้งานการเจ้าหน้าที่เพื่อสรุปประวัติย่อ
- แจ้งคณะกรรมการเพื่อนัดวันและดำเนินการทดสอบ/สัมภาษณ์
- ดำเนินการทดสอบ/สัมภาษณ์ด้วยวิธีการที่สำนักเจ้าของเรื่องกำหนดพร้อมตกลงเรื่องเงินเดือน
- ประกาศผลการทดสอบ/สัมภาษณ์
- แจ้งผลผู้เข้ารับการทดสอบ/สัมภาษณ์
- ส่งประวัติของผู้ผ่านการทดสอบ/สัมภาษณ์ให้งานทะเบียนประวัติทราบเพื่อดำเนินการพิจารณาวันเริ่มทำงานและแจ้งต้นสังกัด
- แจ้งกำหนดวันรายงานตัวที่งานทะเบียนประวัติเป็นผู้กำหนดให้ผู้ผ่านการคัดเลือกทราบเพื่อมารายงานตัวต่อไป

ตัวอย่างแผนผังแสดงกระบวนงานบรรจุแต่งตั้งบุคลากร



1.3 **การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน** อาจมาจาก 2 วิธี

1) **วิธีทั่วไป** ได้แก่ วิธีการควบคุมที่เหมาะสมสำหรับงาน/กิจกรรมทั่วไป เช่น การบริหารงาน นโยบาย การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งหน่วยรับตรวจสามารถเลือกจากรายการควบคุมทั่วไป เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ข) แล้วดัดแปลงแก้ไขตามต้องการ เพื่อนำมาปรับเป็นกิจกรรมการควบคุม

2) **วิธีเฉพาะ** ได้แก่ วิธีการควบคุมจากการออกแบบโดยเฉพาะ สำหรับงาน/กิจกรรมของหน่วยรับตรวจที่แตกต่างจากงาน/กิจกรรมทั่วไป โดยเน้นไปที่รายละเอียดของหลักการและวิธีการปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ โดยตรง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงเฉพาะตามที่ระบุไว้ในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงหรือพิจารณาจากความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญมากำหนดเป็นกิจกรรมการควบคุม

การกำหนดหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในทั้งวิธีทั่วไปและวิธีเฉพาะ ผู้ออกแบบสอบถามจะต้องเข้าใจกระบวนงานของกิจกรรมนั้นเป็นอย่างดี วิธีการอย่างง่ายคือ จัดทำแผนผังกระบวนงาน แล้วพิจารณาว่าการควบคุมภายในที่ดีที่สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนตามแผนผังกระบวนงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามกิจกรรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ มีอะไรบ้างแล้วนำมาจัดทำแบบสอบถาม

2. หน่วยรับตรวจที่ต้องจัดวางระบบการควบคุมภายใน

หน่วยรับตรวจที่เกิดขึ้นก่อนและหลังระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ซึ่งมีผลใช้บังคับ วันที่ 27 ตุลาคม 2544 แต่ยังไม่ได้จัดวางระบบการควบคุมภายใน ดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในและจัดทำหนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน เรียนคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยส่งให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน/สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค ตามแบบรายงานในหน้า 28

3. การนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ

เมื่อได้ออกแบบระบบการควบคุมภายในแล้ว ควรสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบทั่วกันเพื่อนำไปปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยปกติหัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานจะมีหนังสือแจ้งเวียนให้บุคลากรทราบถึงระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้นใหม่ หรือที่ปรับปรุงครั้งล่าสุด

4. หนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

ให้หน่วยรับตรวจจัดทำหนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามตัวอย่างรายงานด้านล่างนี้

ชื่อหน่วยรับตรวจ.....

หนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

เรียน คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

.....(ชื่อหน่วยรับตรวจ)..... ขอรับรองว่า ได้จัดวางระบบการควบคุมภายใน และนำมาใช้สำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของ.....(ชื่อหน่วยรับตรวจ).....จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากร ซึ่งรวมถึงการรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริต ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และนโยบายซึ่งรวมถึงการปฏิบัติงานตามระเบียบของฝ่ายบริหาร

ทั้งนี้.....(ชื่อหน่วยรับตรวจ).....จะกำหนดให้มีการประเมินผลระบบการควบคุมภายในที่นำมาใช้ในปัจจุบัน เพื่อปรับปรุงให้มีประสิทธิผลและเพียงพอ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ข้อ 6 ต่อไป

ลายมือชื่อ .....

( )

ตำแหน่ง .....ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยรับตรวจ.....

วันที่ ..... **เดือน** .....**พ.ศ.** .....

บทที่ 3

การติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

1. ความจำเป็นในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายในถึงแม้จะกำหนดไว้อย่างดีเพียงใด เมื่อระยะเวลาผ่านไป ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของมาตรการควบคุมด้านต่าง ๆ ที่กำหนดไว้อาจเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจเปลี่ยนแปลงไป เช่น มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง เปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น การติดตามประเมินผลการควบคุมภายในจะทำให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ยังคงสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือจำเป็นต้องปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. การดำเนินการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน

การติดตามประเมินผล ตามที่กำหนดในมาตรฐานการควบคุมภายในนี้ทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามผลการควบคุมในระหว่างการปฏิบัติงานหรือการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้ง ซึ่งประกอบด้วยการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ ตามที่กล่าวไว้ในบทที่ 1 ตามรายละเอียดดังนี้

2.1 การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน

เป็นกิจกรรมที่รวมอยู่ในการบริหารจัดการและการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตามปกติประจำวันของแต่ละส่วนงานย่อยภายในหน่วยรับตรวจ ที่ฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดให้มีกิจกรรมการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของส่วนงานย่อยที่ตนเองรับผิดชอบ

ตัวอย่างของกิจกรรมในการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน

1) การกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติ เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถติดตามความน่าเชื่อถือของระบบการรายงาน เช่น

- มีการสอบทานรายงานเป็นครั้งคราว เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลในรายงานถูกต้อง เชื่อถือได้ และรายงานนั้นให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเกี่ยวข้องกัน
- มีการสอบยันหรือกระทบยอดข้อมูลด้านการดำเนินงานกับข้อมูลที่ได้จากระบบการรายงานทางการเงิน
- กำหนดให้บุคลากรระดับปฏิบัติรับผิดชอบต่อความถูกต้องของรายงานทางการเงิน โดยให้ลงนามรับรองความถูกต้องของรายงานทางการเงินและรับผิดชอบเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น

2) การกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าในการปฏิบัติงานตามปกติของบุคลากรได้รับข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน เช่น

- จัดให้มีการส่งสำเนารายงานการตรวจสอบภายใน และรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในให้กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องพิจารณานำไปใช้ประโยชน์
- ให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการควบคุมและประเมินระบบการควบคุมภายใน

3) การติดตามข้อมูลที่ได้รับจากภายนอกว่ามีส่วนสนับสนุนหรือชี้ให้เห็นถึงปัญหาเกี่ยวกับการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ เช่น

- ลูกหนี้ชำระหนี้แล้วแต่ยังมีการติดตามทวงถามหนี้ เป็นการชี้ให้เห็นข้อบกพร่องในการบันทึกรายการเกี่ยวกับลูกหนี้ ซึ่งควรตรวจสอบเพื่อหาสาเหตุ
- ติดต่อขอทราบข้อมูลจากผู้ขายและรายงานประจำเดือนของบัญชีเจ้าหนี้โดยตรวจสอบสืบสวนข้อร้องเรียนของผู้ขายหรือผู้เสนอราคาในการไม่ได้รับความเป็นธรรมจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุ
- ใช้ประโยชน์จากข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก
- ใช้ข้อมูลย้อนกลับ ที่ได้จากการอบรม สัมมนา การประชุมวางแผน และการประชุมอื่น ๆ เพื่อประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

4) การติดตามผลการปฏิบัติงานตามปกติของเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญโดย

- ติดตามว่าเจ้าหน้าที่ลงลายมือชื่อในเอกสารการควบคุมภายในที่สำคัญตามที่กำหนดหรือไม่ เช่น การสอบยันความถูกต้องของข้อมูลการเงินที่มีจำนวนเงินสูงว่ามีการลงลายมือชื่อรับรองความถูกต้องแล้ว เป็นต้น
- สอบทานกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานในกิจกรรมนั้นเป็นระยะ ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในที่กำหนดยังใช้อยู่และยังเหมาะสม
- ควรให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมนั้นๆ เสนอแนะการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการควบคุม

5) การสอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในเป็นระยะ ๆ โดย

- ให้ความสำคัญกับคุณสมบัติของผู้ตรวจสอบภายใน เช่น ต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ในระดับที่เหมาะสม เป็นต้น
- ผู้ตรวจสอบภายในต้องมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่
- ผู้ตรวจสอบภายในต้องเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้
- การวางแผนการตรวจสอบ ขอบเขตการตรวจสอบ และความรับผิดชอบการตรวจสอบภายในจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ

2.2 การประเมินผลเป็นรายครั้ง

ในขณะที่กิจกรรมการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของการควบคุมภายใน การประเมินผลเป็นรายครั้งจะให้ประโยชน์โดยการเน้นไปที่ประสิทธิผลของการควบคุมภายในโดยตรง ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง

1) ขอบเขตและความถี่ของการประเมิน

ขอบเขตการประเมินผลการควบคุมภายใน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าจะเน้นการประเมินไปที่วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านใด เช่น ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานทางการเงิน หรือด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เป็นต้น การประเมินระบบการควบคุมภายในจะต้องให้ความสนใจกับแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในที่สัมพันธ์กับกิจกรรมที่สำคัญ ๆ ด้วย ส่วนความถี่ของการประเมินจะอยู่ในดุลยพินิจของผู้บริหาร ซึ่งขึ้นกับความเสี่ยงและการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง โดยแต่ละหน่วยรับตรวจจะมีความถี่ที่แตกต่างกันไป

หัวหน้าหน่วยงานจัดให้มีการประเมินผลการควบคุมภายใน โดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานย่อยประเมินงานของตนเอง โดยพิจารณาถึงความมีประสิทธิผลของการควบคุมในกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบ รวมทั้งหน่วยงานตรวจสอบภายในซึ่งถือเป็นหน่วยงานย่อยหนึ่ง ควรประเมินผลการควบคุมภายในโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ หรือประเมินการควบคุมภายในตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ผู้บริหารอาจใช้ทั้งการประเมินภายในหน่วยรับตรวจและการประเมินภายนอกหน่วยรับตรวจโดยใช้บริการประเมินการควบคุมจากผู้ตรวจสอบภายนอก

2) **วิธีการประเมิน**

การประเมินผลการควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอน ถึงแม้วิธีประเมินและเทคนิคการประเมินอาจแตกต่างกันไปแต่ละหน่วยรับตรวจ แต่ก็ต้องเป็นไปตามรูปแบบของการประเมิน โดยผู้ประเมินจะต้องทำความเข้าใจ ภารกิจหลัก วัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งพิจารณาถึงการปฏิบัติจริง เปรียบเทียบกับรูปแบบการควบคุมภายในที่กำหนดหรือออกแบบไว้และพิจารณาจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงแก้ไข วิธีการปรับปรุงการควบคุมที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้มีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

เครื่องมือการประเมินผลมีหลายอย่าง เช่น ตารางกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ (Checklists) แบบสอบถามการควบคุมภายใน (Internal Control Questionnaires) ผังแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flowcharts) เทคนิคการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) ทั้งนี้ ผู้ประเมินจะต้องใช้วิธีการประเมินและเครื่องมือการประเมินที่เหมาะสมที่สุดกับหน่วยรับตรวจ

3) **การทดสอบการควบคุม**

การทดสอบความน่าเชื่อถือของระบบการควบคุมภายในเป็นส่วนสำคัญของการประเมินผล การทดสอบนี้สามารถทำได้ทั้งการประเมินผลแบบต่อเนื่อง และการประเมินผลเป็นรายครั้งเช่น การสอบทานรายการต่าง ๆ การทดสอบการปฏิบัติงาน การสอบถามบุคคลที่เหมาะสม สังเกตการณ์การแบ่งแยกหน้าที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและตรวจสอบความถูกต้อง เป็นต้น

ผลการทดสอบเหล่านี้จะได้รับการสอบทานโดยฝ่ายบริหารเพื่อประเมินความสำคัญของข้อบกพร่องที่พบและจัดทำแผนการปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขตามแผน เพื่อให้มั่นใจว่าข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว

3. การวางแผนและการดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

มาตรฐานการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ระบุให้หน่วยรับตรวจจะต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในทั้งในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นรายครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป รวมทั้งการควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิผล

เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานดังกล่าวควรกำหนดให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ รับผิดชอบติดตามประสิทธิผลของการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่า ระบบการควบคุมภายในให้ผลตามที่กำหนดไว้ ขอบเขตและความถี่ของการประเมินรายครั้ง เป็นเรื่องของการใช้ดุลยพินิจทางวิชาชีพ ซึ่งขึ้นกับการประเมินความเสี่ยง

และประสิทธิผลของวิธีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในในระหว่างการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม หน่วยรับตรวจจะต้องประเมินการควบคุมภายในและรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ในทางปฏิบัติการประเมินผลเป็นรายครั้งของทุกกิจกรรมอาจทำได้ยาก จึงควรจัดให้มีแผนรวมประกอบด้วยการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในทั้งการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้ง เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการควบคุมภายในมีประสิทธิผลอยู่เสมอ และในการปฏิบัติตามแผนงานควรกำหนดให้มีการประเมินผลของกิจกรรมที่สำคัญ ๆ เป็นรายครั้ง โดยให้ความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจและวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม

3.1 การประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจ

การประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจ ควรให้ข้อสรุปโดยรวมต่อฝ่ายบริหารว่าการควบคุมภายในของหน่วยงานให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า มีมาตรการที่จะทำให้หน่วยรับตรวจบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในเช่นกัน การควบคุมภายในควรใช้ผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยในการสรุปเป็นการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจ อย่างไรก็ตามอาจต้องทำการประเมินเพิ่มเติมในส่วนของความเสี่ยงบางอย่าง ซึ่งควบคุมโดยหน่วยกลางหรือควบคุมโดยระดับหน่วยรับตรวจ เพราะผู้บริหารระดับส่วนงานย่อยอาจไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์หลายวัตถุประสงค์ที่จะไปเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

3.2 การประเมินผลระดับส่วนงานย่อย

การประเมินผลระดับส่วนงานย่อยเป็นการประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่วนงานย่อยรับผิดชอบควรทำบ่อยครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้หัวหน้ากิจกรรม หัวหน้าส่วนงานย่อยหรือผู้รับผิดชอบในระดับกิจกรรมมีความมั่นใจพอควรเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกิจกรรมที่ถูกประเมินอย่างต่อเนื่อง ในการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย (รวมทั้งการประเมินผลฯ ระดับหน่วยรับตรวจ) ผู้บริหารระดับต่าง ๆ รับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของห้าองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งจะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ระดับส่วนงานย่อย (หรือระดับหน่วยรับตรวจ) นั้น ๆ

การประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจและระดับส่วนงานย่อย ผู้บริหารระดับต่าง ๆ รับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของห้าองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งจะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจและระดับส่วนงานย่อย

4. ข้อแนะนำในการวางแผนและดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในซึ่งกำหนดในเอกสารแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน ควรดำเนินการ ดังนี้

4.1 กำหนดผู้รับผิดชอบ

4.2 กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน

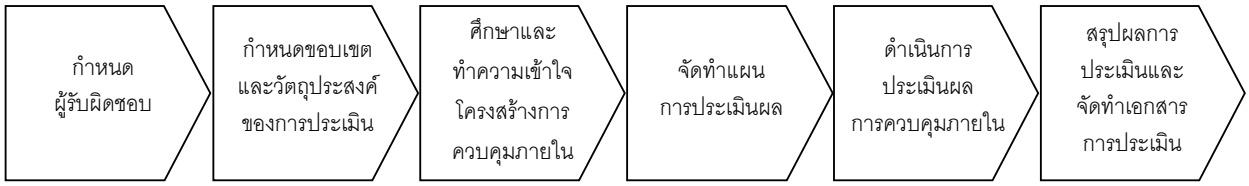
4.3 ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน

4.4 จัดทำแผนการประเมินผล

4.5 ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

4.6 สรุปผลการประเมินและจัดทำเอกสารการประเมิน

ภาพที่ 1 การวางแผนและดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน



4.1 กำหนดผู้รับผิดชอบ

เบื้องต้นก่อนทำการประเมินผลการควบคุมภายใน ควรมีการกำหนดและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือคณะทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนและเป็นทางการโดยอาจประกอบด้วย

1) **เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสหรือคณะทำงาน** เพื่อทำหน้าที่
   - อำนวยการและประสานการประเมินผลการควบคุมภายใน
   - จัดทำแผนปฏิบัติงานประเมินผล ในภาพรวมของหน่วยรับตรวจและขออนุมัติผู้บริหาร
   - ประสานงานส่วนงานย่อยเพื่อติดตามการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขวิธีการควบคุม
   - รวบรวมผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยและสรุปภาพรวมของหน่วยรับตรวจ
   - พิจารณาความเสี่ยงที่ส่วนงานย่อยไม่สามารถควบคุมได้หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในภาพรวมของหน่วยรับตรวจและเลือกหรือค้นหาวิธีการควบคุมที่เหมาะสมเพื่อนำเสนอฝ่ายบริหารพิจารณาสั่งการ
   - จัดทำรายงานสรุปผลการประเมินระดับหน่วยรับตรวจเสนอฝ่ายบริหาร

เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสหรือคณะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการติดตามประเมินผลโดยรวม ควรใช้ผลการประเมินของผู้บริหารระดับส่วนงานย่อยต่าง ๆ ในการสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจ

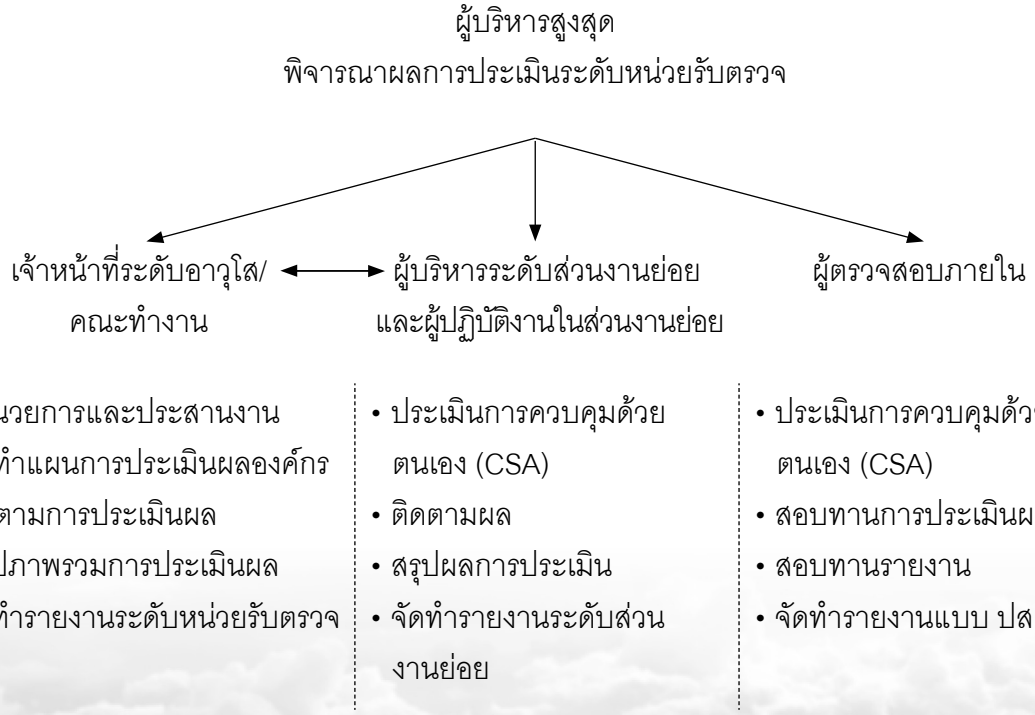
2) ผู้บริหารระดับส่วนงานย่อย และผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานย่อยที่จะประเมิน

ผู้บริหารระดับส่วนงานย่อย เช่น หัวหน้าสำนัก หัวหน้าฝ่ายรับผิดชอบประเมินการควบคุมภายในของส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบร่วมกับผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานย่อยนั้น ๆ รวมทั้งรับผิดชอบในการดำรงไว้ซึ่งประสิทธิผลของการควบคุมภายใน และการติดตามประสิทธิผลการควบคุมภายในในส่วนงานย่อยที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการควบคุมภายในของส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบมีประสิทธิผลอยู่เสมอ

3) ผู้ตรวจสอบภายใน

ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วย การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2546 ผู้ตรวจสอบภายในมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบ ประเมินความเพียงพอและความมีประสิทธิผลของมาตรการควบคุมภายในที่ฝ่ายบริหารกำหนดโดยสอบทานการประเมินของฝ่ายบริหารและรายงานผลการประเมินด้วยความระมัดระวังรอบคอบ เพื่อสรุปความเห็นและจัดทำรายงานเสนอต่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจว่า ระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจมีความเพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่ รวมทั้งต้องประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายในกิจกรรมการตรวจสอบภายในตามวัตถุประสงค์ที่หน่วยรับตรวจกำหนด

ภาพที่ 2 ผังภาพการกำหนดผู้รับผิดชอบ



4.2 กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน

เมื่อกำหนดคณะผู้ทำการประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินควรกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินให้ชัดเจนว่าจะประเมินผลระบบการควบคุมภายในทั้งระบบทั่วทั้งหน่วยรับตรวจหรือจะประเมินผลเฉพาะบางส่วนงานที่มีความเสี่ยงสูงซึ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยรับตรวจเป็นอย่างมากและควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าจะประเมินเพื่อให้ทราบสิ่งใด เช่น ด้านความถูกต้องน่าเชื่อถือของข้อมูลรายงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น ซึ่งการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลนั้น คณะผู้ประเมินควรร่วมประชุมพิจารณาแล้วเสนอเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/คณะทำงานเพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการต่อไป ทั้งนี้การกำหนดขอบเขตวัตถุประสงค์ในการประเมินครั้งแรกและครั้งต่อ ๆ ไปขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ความจำเป็น ซึ่งแต่ละหน่วยรับตรวจมีความแตกต่างกัน

4.3 ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน

เมื่อได้กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการควบคุมภายในชัดเจนแล้ว ขั้นต่อไปผู้ประเมินควรศึกษาทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน รวมทั้งวัตถุประสงค์ วิธีการและรูปแบบของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ตามที่ได้ออกแบบไว้ แล้วดูว่าการทำงานจริงทำอย่างไร เป็นไปตามที่ออกแบบไว้หรือไม่ โดยอาจใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การสอบถาม สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดการควบคุมภายใน หรือการประชุมปรึกษากับผู้บริหารและการศึกษาเอกสารที่มีอยู่ เช่น เอกสารการแบ่งส่วนงานภายในหน่วยรับตรวจ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ แผนงานงบประมาณ คู่มือการปฏิบัติงาน แผนภาพแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระเบียบ ข้อบังคับรวมทั้งเอกสารแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน เป็นต้น

4.4 จัดทำแผนการประเมินผล

เป็นขั้นตอนการกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการประเมินผลเป็นไปอย่างมีระบบ มีขั้นตอน ในรายละเอียดของแผนอาจกำหนดรายละเอียดในเรื่องต่างๆ ต่อไปนี้

- เรื่องที่จะทำการประเมิน
- วัตถุประสงค์ในการประเมิน
- ขอบเขตการประเมิน
- ผู้ประเมิน
- ระยะเวลาในการประเมิน
- วิธีการประเมิน
- อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

ทั้งนี้เมื่อจัดทำแผนการประเมินเสร็จเรียบร้อยแล้ว อาจจัดให้มีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความเห็นเกี่ยวกับแผนและควรประชุมชี้แจงแผนเพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันอีกครั้งก่อนดำเนินการตามแผน

4.5 ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานย่อยที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประเมินงานในความรับผิดชอบดำเนินการโดยประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า CSA เป็นกระบวนการสร้างความรับผิดชอบในการควบคุมภายในให้แก่ทุกคนที่เป็นเจ้าของงานนั้น วิธีการก็คือ นำกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ของงานนั้นมาเชื่อมโยงกัน แล้วทำการระบุการควบคุมภายในที่มีอยู่ของงานนั้นและประเมินความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ ซึ่งผลที่ได้จาก CSA คือ

- ทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงกระบวนการทำงานและวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ
- เข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของงาน
- สามารถกำหนดการควบคุมภายในที่จำเป็น เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- สามารถกำหนดแผนปฏิบัติเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้เหมาะสม

การทำ CSA จึงเป็นการประเมินผลการควบคุมโดยผู้บริหารและพนักงานที่รับผิดชอบโดยตรงในงานนั้น ซึ่งทำให้ผู้รับผิดชอบในงานได้พิจารณาการปฏิบัติงานของตนเองอย่างแท้จริง และยอมรับที่จะทำการปรับปรุงการควบคุมภายในให้เหมาะสม มิฉะนั้น ผลกระทบของการทำงาน เช่น การไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของงานก็จะเกิดกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

ภาพที่ 3 การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA)

1) **ขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายใน** มีดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 : จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ

(1) เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสหรือคณะทำงานที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้บริหารสูงสุดในการประเมินผลการควบคุมภายใน จัดประชุมเฉพาะระดับฝ่ายบริหารของส่วนงานย่อยต่าง ๆ เพื่อร่วมกันพิจารณากำหนดแนวทางการประเมินและแผนปฏิบัติงานการประเมินในภาพรวมทั้งองค์กร

(2) ฝ่ายบริหารส่วนงานย่อยที่เข้าร่วมประชุมกับเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสหรือคณะทำงานแล้วต้องจัดประชุมร่วมระหว่างผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ โดยอาจใช้วิธีประชุมกลุ่ม ทั้งนี้การพิจารณาผู้เข้าร่วมประชุมต้องคัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ในสายงานของส่วนงานย่อยนั้น เพื่อทำความเข้าใจการประเมินการควบคุมด้วยตนเองรวมทั้งสามารถดำเนินการประเมินผลตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการควบคุมภายใน

ขั้นตอนที่ 2 : กำหนดงานในความรับผิดชอบของส่วนงานย่อยออกเป็นกิจกรรม/งานเพื่อทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจกรรม/งาน

(1) กำหนดงานที่ปฏิบัติในส่วนงานย่อยออกเป็นกิจกรรม

การแบ่งส่วนงานย่อยเป็นกิจกรรมต่าง ๆ มีส่วนสำคัญทำให้การประเมินเป็นไปอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ จึงควรแจกแจงส่วนงานย่อยเป็นกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการควบคุม ซึ่งการแบ่งส่วนงานย่อยเป็นกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบงานนั้นเป็นผู้กำหนดได้ดีที่สุด เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานนั้นอยู่เป็นประจำ

(2) ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจกรรมนั้น ซึ่งวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมจะต้องสอดรับและเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจ เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละส่วนงานย่อยบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ หากผู้ประเมินกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรมผิดไปจากที่ควรจะเป็น อาจทำให้ผู้ประเมินระบุความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายผิดพลาดไปด้วย

(3) สอบทานขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานตามกระบวนการปฏิบัติงานของกิจกรรม เพื่อทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายในของกิจกรรมนั้น

ขั้นตอนที่ 3 : จัดเตรียมเครื่องมือการประเมิน

ผู้ประเมินควรจัดเตรียมเครื่องมือการประเมินผลการควบคุมภายใน เช่น การจัดทำตารางกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ แบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายใน แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ผังภาพเกี่ยวกับการประเมินการควบคุมภายใน และเครื่องมืออื่น ๆ ที่จำเป็นและเหมาะสม เป็นต้น

แบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

การจัดทำแบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุมภายในล่วงหน้า ทำให้ทราบข้อมูลครอบคลุมทุกจุดที่มีการควบคุมในแต่ละวงจรของกิจกรรมต่าง ๆ ของส่วนงานย่อยที่จะประเมินและง่ายแก่การใช้และทราบผลได้ทันที ในการตั้งคำถามผู้ประเมินต้องเข้าใจคำถามเป็นอย่างดี มิฉะนั้นจะไม่พบข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญ ผู้ประเมินเป็นผู้ถามตามแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลตอบเพียงใช่/ไม่ใช่ หรือ มี/ไม่มี คำตอบว่าไม่ใช่หรือไม่มี หมายถึงมิได้ปฏิบัติตามคำถามแสดงถึงจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายใน ซึ่งควรทดสอบและหาสาเหตุและพิจารณาว่ามีการควบคุมอื่นทดแทนหรือไม่ ข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในดังกล่าวจะนำไปพิจารณาว่ามีนัยสำคัญหรือไม่ต่อไป ส่วนคำตอบว่าไม่มีกิจกรรมเกี่ยวกับเรื่องที่ถาม แสดงถึงการออกแบบสอบถามที่ไม่มีประสิทธิภาพ ผู้จัดทำควรระวังในเรื่องนี้ ในแบบสอบถามควรมีช่องคำอธิบาย/คำตอบ เพื่อจดข้อความว่า ผู้ประเมินมีการทดสอบการปฏิบัติงาน หรือสังเกตการณ์ปฏิบัติงานจริง หรือมีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องเพื่อทดสอบความถูกต้องของคำตอบที่ได้รับจากการสอบถาม และเพื่อสรุปคำตอบ รวมทั้งอธิบายวิธีปฏิบัติในแต่ละข้อ

หน่วยรับตรวจสามารถนำตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน ใน**ภาคผนวก ข** มาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมตามความเหมาะสมกับแต่ละเรื่องหรือแต่ละกิจกรรม ที่จะทำการประเมินและสอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ และสามารถออกแบบสอบถามการควบคุมภายในกิจกรรมเฉพาะของส่วนที่ไม่ได้ปรากฏในภาคผนวก ข ขึ้นมาเอง แบบสอบถามการควบคุมภายในดังกล่าวจะมีประโยชน์ ทำให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน และใช้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

สำหรับหน่วยรับตรวจที่มีมาตรฐานการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง สามารถนำมาตรฐานการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง/กิจกรรม เช่น ISO HA เป็นต้น มาใช้เป็นแบบสอบถามได้

แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามตัวอย่างใน**ภาคผนวก ก** ของหนังสือนี้ นอกจากจะมีประโยชน์ในการประเมินการควบคุมภายในแล้ว ยังมีประโยชน์เกี่ยวกับการประเมินการดูแลรักษาทรัพย์สินจากการทุจริต การสูญเสีย การนำไปใช้โดยมิชอบ และยังใช้ในการพิจารณาการควบคุมของกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการ การบริหารการเงิน การจัดซื้อจัดจ้างเป็นต้น เพราะคำถามจะเกี่ยวข้องกับ การบรรลุวัตถุประสงค์หลักของการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้าน คือ

(1) ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

(2) ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินรวมทั้งรายงานการดำเนินงานและ

(3) มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 4 : การดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

การประเมินผลระดับส่วนงานย่อย

(1) ผู้ประเมินทำการประเมินเกี่ยวกับการมีอยู่และความเหมาะสมของห้าองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของกิจกรรมต่าง ๆ ของส่วนงานย่อย โดยใช้แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (ให้ศึกษาการใช้แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในในภาคผนวก ก โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการทดสอบคำตอบที่ได้จากการสอบถามว่าเป็นไปตามที่ปฏิบัติจริง)

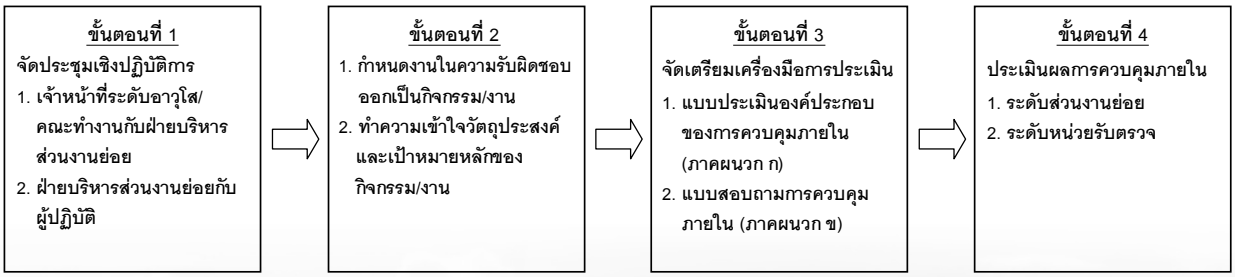
(2) ผู้ประเมินร่วมกันประเมินการควบคุมภายในที่มีอยู่ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ตนเองรับผิดชอบโดยการทดสอบการมีอยู่จริงและการปฏิบัติงานจริงของระบบการควบคุมภายใน โดยอาจใช้วิธีสอบถามหรือสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานจริงและผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งการตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับวงจรปฏิบัติงานของกิจกรรมที่ทดสอบกับการสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง แล้วบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

(3) ผู้ประเมินร่วมกันประเมินความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมต่าง ๆ โดยเริ่มด้วยการระบุปัญหา อุปสรรค เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 2 โดยอาจพิจารณาใช้แบบสอบถามการควบคุมภายในตามภาคผนวก ข

การประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจ

การประเมินผลในระดับหน่วยรับตรวจ เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/คณะทำงานควรประเมินกิจกรรมหลัก ซึ่งมีผลสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของภารกิจหลัก และวัตถุประสงค์โดยรวมของหน่วยรับตรวจ โดยรวมผลการประเมินระดับส่วนงานย่อย และถ้าจำเป็นให้ประเมินเพิ่มเติมตามขั้นตอนที่กล่าวข้างต้น เพื่อสนับสนุนข้อสรุปเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในของระดับหน่วยรับตรวจโดยรวม

ภาพที่ 4 ขั้นตอนการประเมินผลการควบคุมภายใน



4.6 สรุปผลการประเมินและจัดทำเอกสารการประเมิน

ระดับส่วนงานย่อย

ผู้ประเมินควรสรุปผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และนำข้อมูลสรุปผลมาจัดทำรายงานของส่วนงานย่อย โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) จากข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากผลการประเมินจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ให้วิเคราะห์ความมีอยู่ ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ระบุและเสนอมาตรการปรับปรุงแก้ไขตามความเหมาะสมและจำเป็น ผลการประเมินให้บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสอบทานโดยผู้บริหารและเก็บไว้ในแฟ้มของหน่วยรับตรวจ

2) การวิเคราะห์ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน จะต้องพิจารณาว่า
- โครงสร้างและรูปแบบการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพียงพอ และครอบคลุมทุกกิจกรรมที่สำคัญ รวมทั้งมีองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้งห้าองค์ประกอบหรือไม่ และอยู่ในเกณฑ์พอใจหรือไม่
- การควบคุมภายในที่กำหนดมีการปฏิบัติงานจริงหรือไม่ และสามารถลดความเสี่ยงตามที่ระบุหรือไม่ กรณีมิได้ปฏิบัติงานจริงในทางปฏิบัติมีการใช้วิธีการอื่นทดแทนการควบคุมภายในที่กำหนดหรือไม่
- ถ้ามีการปฏิบัติงานจริงตามระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ ระบบการควบคุมภายในได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้และได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่

3) ผลจากการวิเคราะห์ให้สรุปความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุม โดยพิจารณาว่า
- ถ้าระบบการควบคุมที่มีอยู่และใช้จริง ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดโดยได้สร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถือว่าระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิผล

4) ผู้ประเมินควรเสนอวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนที่พบ รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขที่ต้องดำเนินการต่อไป อย่างไรก็ตาม ในการเสนอการปรับปรุงแก้ไขนั้น ควรผ่านการพิจารณาอย่างระมัดระวังรอบคอบว่าการปรับปรุงนั้นมีความเหมาะสม สามารถปฏิบัติได้และประโยชน์ที่ได้รับเกิดความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับต้นทุนที่ต้องเสียไปจากการดำเนินการแก้ไขปรับปรุง

5) ผลการประเมินระดับส่วนงานย่อยนอกจากบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรแล้วให้บันทึกในแบบรายงานและส่งให้ผู้รับผิดชอบหรือคณะทำงานที่หน่วยรับตรวจแต่งตั้งขึ้น รวบรวมรายงานเพื่อประมวลเป็นรายงานระดับหน่วยรับตรวจ พร้อมจัดเก็บรายงานไว้ที่หน่วยรับตรวจ รายงานของส่วนงานย่อยประกอบด้วย

(1) **รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปย.1**

(2) **รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบ ปย.2**

ระดับหน่วยรับตรวจ

ผลการประเมินระดับหน่วยรับตรวจ เป็นการนำเอาผลสรุปจากการประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย และผลการประเมินจากผู้ตรวจสอบภายในซึ่งเป็นการรายงานในฐานะผู้ประเมินอิสระเพื่อนำเสนอหัวหน้าหน่วยรับตรวจวิเคราะห์ เปรียบเทียบผลสรุปการประเมินของเจ้าหน้าที่อาวุโส/คณะทำงานกับผู้ตรวจสอบภายในเพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

1) **การรายงานโดยฝ่ายบริหาร**

การประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจ จะต้องให้ข้อมูลเบื้องต้นกับหัวหน้าหน่วยรับตรวจในการสรุปความเห็นว่าการควบคุมภายในได้รับการออกแบบเพื่อป้องกันหรือตรวจพบความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหรือไม่ และทำงานได้ผลตามที่ออกแบบไว้หรือไม่ เพื่อนำมาจัดทำเป็นรายงานโดยผู้บริหารระดับสูงสุดของหน่วยรับตรวจ ดังนี้

(1) **หนังสือรับรองเกี่ยวกับการควบคุมภายใน**

หัวหน้าหน่วยรับตรวจต้องจัดทำหนังสือเพื่อให้ความเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในที่ใช้อยู่ ว่ามีประสิทธิผล ประสิทธิภาพและมีความเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด ซึ่งถือเป็นหนังสือรายงานภายนอก โดยพิจารณาจากสรุปผลการประเมินการควบคุมระดับหน่วยรับตรวจ

(2) **ข้อพิจารณาเกี่ยวกับข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ**

เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/คณะทำงานต้องพิจารณาว่ามีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายในที่ได้รับจากผู้บริหารระดับส่วนงานย่อยต่างๆ หรือไม่

(3) **การดำเนินการกรณีได้รับรายงานจุดอ่อนของการควบคุมภายใน**

- **เรื่องที่ควรรายงานภายในหน่วยรับตรวจ** ถ้าข้อตรวจพบที่ได้รับรายงานจากผู้บริหารระดับส่วนงานย่อยต่าง ๆ เป็นเรื่องที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจ และได้ใช้ดุลยพินิจแล้วเห็นว่าควรสื่อสารให้ทราบภายในหน่วยรับตรวจเท่านั้น เนื่องจากเรื่องเหล่านี้จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขของฝ่ายบริหารเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ให้สั่งการตามควรแก่กรณีให้ถือเป็นเรื่องรายงานภายใน รายงานเหล่านี้ควรเสนอผ่านเจ้าหน้าที่อาวุโส/คณะทำงานที่รับผิดชอบการประเมินผลฯ ในภาพรวมทราบด้วย

- **เรื่องเกี่ยวกับจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญ** เป็นเรื่องที่ร้ายแรงกว่าเรื่องที่ควรรายงานภายในดังกล่าวข้างต้น ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ไม่สามารถลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาด หรือความเสียหายในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งฝ่ายบริหารไม่สามารถตรวจพบข้อผิดพลาด ความผิดปกติ หรือความเสียหายได้ทันกับสถานการณ์ เรื่องเหล่านี้จะรายงานในหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในและจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

เมื่อประเมินความร้ายแรงของข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายใน ควรประเมินถึงลักษณะและโอกาสที่จะเกิดผลเสียหายอันเนื่องจากข้อบกพร่องเหล่านั้นด้วย นอกจากนี้โอกาสที่จะเกิดการทุจริตจะเป็นปัจจัยสำหรับพิจารณาว่าเป็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญ

2) **การรายงานโดยผู้ตรวจสอบภายใน**

ผู้ตรวจสอบภายในรับผิดชอบในการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน ในฐานะผู้ประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการประเมินผลการควบคุมภายในของฝ่ายบริหารได้ดำเนินไปอย่างเที่ยงธรรม จากผลการสอบทานนี้ ผู้ตรวจสอบภายในต้องรายงานต่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจว่าการประเมินผลการควบคุมภายใน เป็นไปอย่างสมเหตุสมผลและระมัดระวังอย่างรอบคอบ (**ตามแบบ ปส.**)

3) **การรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจ**

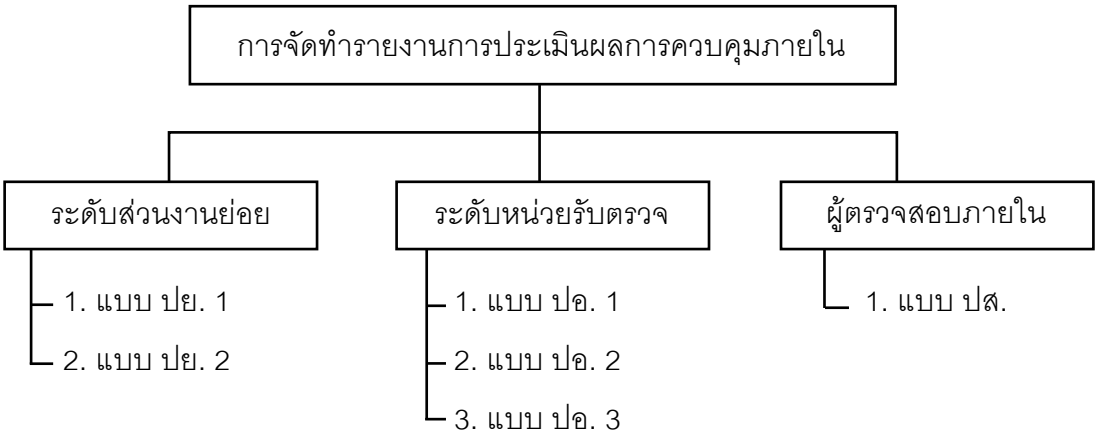
รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจที่ต้องจัดทำ ประกอบด้วย

(1) **หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน-แบบ ปอ.**1

(2) **รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน-แบบ ปอ.** 2

(3) **รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน-แบบ ปอ.** 3

ภาพที่ 5 การจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ที่เกี่ยวข้อง



การรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินตามระเบียบฯ ข้อ 6 ให้จัดส่งเฉพาะหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน สำหรับรายงานแบบอื่นให้จัดเก็บไว้ที่หน่วยรับตรวจ เพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเรียกดูและสอบทานต่อไป

5. ข้อแนะนำสำหรับเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/คณะทำงานที่รับผิดชอบการประเมินโดยรวม

การประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยรับตรวจควรประกอบด้วยการติดตามประเมินผลระดับส่วนงานย่อยและการประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจโดยรวม

5.1 การติดตามประเมินผลระดับส่วนงานย่อย

ลักษณะขอบเขตและความถี่ในการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในระดับส่วนงานย่อย ซึ่งรวมทั้งวิธีการติดตามการควบคุมระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้ง จะแตกต่างกันไปแต่ละกิจกรรมของส่วนงานย่อย เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/คณะทำงานควรให้ความสำคัญการประเมินประสิทธิผลของห้าองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสารและการติดตามประเมินผล)

ในส่วนงานย่อยที่ผู้บริหารระดับต่าง ๆ รับผิดชอบ องค์ประกอบเหล่านี้เป็นทั้งมาตรฐานและเกณฑ์การวัดประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ควรใช้ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบมาประมวลเป็นข้อสรุปโดยรวมของการบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้น ๆ และการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในเพื่อสรุปผลการประเมินระดับส่วนงานย่อย ข้อสรุปนี้จะช่วยในการระบุปัญหาร่วมของแต่ละกิจกรรม จุดอ่อนของการควบคุมภายในที่มีสาระสำคัญและข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนอื่นๆ ของแต่ละกิจกรรม ข้อมูลเหล่านี้ยังใช้เพื่อสนับสนุนการประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจโดยรวม

5.2 การบันทึกการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร

เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/คณะทำงานจัดให้มีศูนย์จัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน โดยจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องไว้ในแหล่งเดียวกันและควรปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการควบคุมและวิธีการประเมินและประกอบการทำความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการควบคุมภายในด้วย เอกสารเหล่านี้นอกจากประกอบด้วยเอกสารรายงานการประเมินผลระดับส่วนงานย่อย รายงานการประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจแล้ว ควรประกอบด้วย

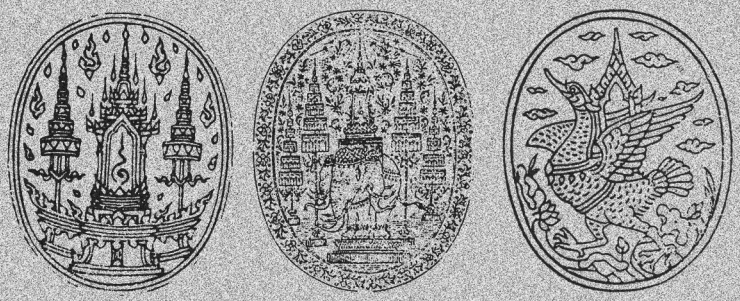
- ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจโดยรวม
- คำอธิบายเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจและกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยรับตรวจ ควรจัดทำในระหว่างมีการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการประเมินการควบคุมภายใน และความสัมพันธ์ของกิจกรรมเหล่านี้ต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ
- รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของแต่ละกิจกรรมหรือแต่ละส่วนงานย่อยที่ผู้บริหารระดับส่วนงานย่อยต่าง ๆ รับผิดชอบ
- เอกสารการมอบหมายความรับผิดชอบในการประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจโดยรวม

6. หน่วยรับตรวจที่มีการประเมินผลการควบคุมภายในของตนเอง

ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 กำหนดให้หน่วยรับตรวจประเมินผลการควบคุมภายใน โดยหน่วยรับตรวจบางหน่วย มีการประเมินผลการควบคุมภายในและมีรูปแบบการประเมินของตนเองใช้อยู่ก่อนระเบียบฯ นี้มีผลบังคับ อย่างเช่น รัฐวิสาหกิจบางแห่ง ดังนั้น **ให้หน่วยรับตรวจดังกล่าว ประเมินผลการควบคุมภายในตามที่ปฏิบัติอยู่ และจัดทำหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในเรียนคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยส่งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน/สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคตามกำหนดในระเบียบฯ**

7. หน่วยรับตรวจที่มีหน่วยงานย่อยภายใต้สังกัด

หน่วยรับตรวจที่มีหน่วยงานย่อยภายใต้สังกัด **การประเมินผลการควบคุมภายในและการจัดทำรายงานตามระเบียบข้อ 6 ให้พิจารณาจากโครงสร้างการบริหาร ซึ่งได้กระจายอำนาจการบริหารให้หน่วยงานย่อยภายใต้สังกัด หากโครงสร้างการบริหารทำให้หน่วยงานย่อยภายใต้สังกัดมีอิสระทางการบริหาร หน่วยงานย่อยภายใต้สังกัดนั้นจะมีอิสระในการกำหนดหรือออกแบบและประเมินผลการควบคุมภายในของตนเอง หน่วยงานย่อยภายใต้สังกัดที่เป็นอิสระถือเสมือนเป็นหน่วยรับตรวจ การจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในให้จัดทำทั้งระดับส่วนงานย่อยและระดับหน่วยรับตรวจ** เช่น โรงพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลชุมชน ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น หากโรงพยาบาลและสถานศึกษาดังกล่าว มีอิสระในการบริหารแยกจากสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขและกระทรวงศึกษาธิการ โรงพยาบาลและสถานศึกษาสามารถประเมินผลการควบคุมภายใน โดยส่วนงานย่อยภายในโรงพยาบาล สถานศึกษา ประเมินการควบคุมด้วยตนเองและจัดทำรายงานในระดับส่วนงานย่อย แล้วนำผลการประเมินในระดับส่วนงานย่อยมาประมวลผลเป็นภาพรวมของโรงพยาบาล สถานศึกษา **เพื่อจัดทำหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในเรียนคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยส่งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน/สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคโดยตรง**



มีพระบรมราชโองการ ในพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาวชิราวุธ พระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ดำรัสเหนือเกล้าฯสั่งว่า การเก็บเงินผลประโยชน์รายได้เงินแผ่นดิน แลเงินที่เบิกจ่ายใช้ในราชการแผ่นดินในทุกวันนี้ มีจำนวนเงินทั้งรายได้แลรายจ่ายมากมายกว่าแต่ก่อนเป็นอันมาก สมควรจะเพิ่มการตรวจตราให้ยิ่งขึ้น จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งกรมตรวจเงินแผ่นดินขึ้นในกระทรวงพระคลังมหาสมบัติอีกกรมหนึ่ง สำหรับไปตรวจราชการเงินแผ่นดิน หรือการเงินอย่างหนึ่งอย่างใด ที่รัฐบาลเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบยังสถานที่ทำการนั้นๆ แลโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระบรมราชานุญาต ให้กำหนดอำนาจน่าที่เจ้าพนักงานในกรมนี้ไว้ดังต่อไปนี้

๑. เจ้าพนักงานในกรมนี้ ให้มีน่าที่ทำการตรวจเจ้าน่าที่ต่างๆ ที่ทำการเบิกจ่ายเงินรักษาเงิน แลเก็บเงินผลประโยชน์แผ่นดิน หรือเงินอย่างหนึ่งอย่างใดที่รัฐบาลเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบได้ทุกน่าที่ ทั้งในกรุงเทพฯ แลหัวเมืองมณฑลต่างๆ

๒. เมื่อเสนาบดีกระทรวงพระคลัง ฯ ได้ให้เจ้าพนักงานในกรมนี้ไปตรวจการเบิกจ่ายเงิน หรือการเก็บรักษาเงิน หรือการเก็บเงินผลประโยชน์รายได้ ในน่าที่หนึ่งน่าที่ใด ให้เสนาบดีเจ้ากระทรวงยอมให้ตรวจสอบได้ แลเมื่อมีการที่ต้องสอบสวนให้ชี้แจงข้อความประการใด ให้เจ้าน่าที่ชี้แจงให้ทราบทุกอย่างตามที่ชอบด้วยราชการ

๓. ให้เสนาบดีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ดำริห์ตั้งกฎข้อบังคับสำหรับการตรวจต่อไป เมื่อกฎข้อบังคับนั้นได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาต แลประกาศในหนังสือราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้เจ้าน่าที่ในกรมตรวจเงินแผ่นดิน แลเจ้าน่าที่ที่ทำการเบิกจ่ายเงินเก็บเงินผลประโยชน์ แลรักษาเงินในราชการแผ่นดิน หรือเงินอย่างหนึ่งอย่างใด ที่รัฐบาลเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบปฏิบัติราชการตามกฎข้อบังคับนี้จงทุกประการ

ประกาศมาณวันที่ ๑๘ กันยายน พระพุทธศักราช ๒๔๕๘ เป็นวันที่ ๑๗๗๓ ในรัชกาลปัตยุบันนี้

NATIONAL ARCHIVES THAILAND

บทที่ 4

รูปแบบรายงานและตัวอย่างรายงาน

วัตถุประสงค์

ให้ฝ่ายบริหารของหน่วยรับตรวจใช้ประกอบในการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามระเบียบฯ ข้อ 6 เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ หรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ (ค.ต.ป.)

การใช้รูปแบบรายงาน

1. **ระดับหน่วยรับตรวจ** มีรายงาน 3 แบบ คือ

1.1 **หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปอ.** 1

เป็นการรับรองการควบคุมภายใน เพื่อให้ความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในที่ใช้อยู่มีประสิทธิผล และมีความเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ หรือไม่เพียงใด

1.2 **รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปอ.**2

เป็นการสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในจากการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ

1.3 **รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบ ปอ.**3

เพื่อนำเสนอจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ พร้อมแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน จากการประเมินระดับส่วนงานย่อยตามแบบ ปย.2

2. **ระดับส่วนงานย่อย** มีรายงาน 2 แบบ คือ

2.1 **รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปย.**1

เพื่อนำเสนอผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในของส่วนงานย่อย

2.2 **รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบ ปย.**2

เพื่อบันทึกกระบวนการในการประเมินผลการควบคุมภายใน ระบุการควบคุมที่มีอยู่ การประเมินผลการควบคุม ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ การควบคุมภายในที่ต้องปรับปรุงและผู้รับผิดชอบ

3. **ผู้ตรวจสอบภายใน**

- **รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน-แบบ ปส.**

เพื่อรายงานผลการสอบทานการประเมินระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจว่าดำเนินการตามวิธีการที่หน่วยงานกำหนดหรือไม่ เพียงใด พร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีความเพียงพอและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

1. รูปแบบรายงานระดับหน่วยรับตรวจ และคำอธิบายรายงาน

แบบ ปอ. 1

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

เรียน **(คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน / ผู้กำกับดูแล / คณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ)**

.....(ชื่อหน่วยรับตรวจ).....ได้ประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....ด้วยวิธีการที่.....(ชื่อหน่วยรับตรวจ).....กำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากร ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและการดำเนินงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีและนโยบาย ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติของฝ่ายบริหาร

จากผลการประเมินดังกล่าวเห็นว่าการควบคุมภายในของ.....(ชื่อหน่วยรับตรวจ).....สำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ มีความเพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามที่กล่าวในวรรคแรก

ลายมือชื่อ.....

(ชื่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

กรณีมีจุดอ่อนของการควบคุมภายใน สามารถปรับแบบข้างต้น โดยอธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

จากผลการประเมินดังกล่าวเห็นว่าการควบคุมภายในของ (ชื่อหน่วยรับตรวจ) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ มีความเพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามที่กล่าวในวรรคแรก

อนึ่ง การควบคุมภายในยังคงมีจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญดังนี้

1. .....
....

2. .....
.....

คำอธิบายรายงานแบบ ปอ. 1

1. ชื่อรายงาน หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน
2. ผู้รับรายงาน ได้แก่ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแลหน่วยรับตรวจ และคณะกรรมการตรวจสอบ หรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ (ถ้ามี)
3. วรรคแรก
   - ระบุชื่อหน่วยรับตรวจและงวดเวลาของการประเมินระบบการควบคุมภายใน
   - ระบุขอบเขตของการประเมินการควบคุมภายในตามที่หน่วยรับตรวจกำหนด
4. วรรคสอง
   - สรุปผลการประเมินระบบการควบคุมภายในว่าเป็นไปตามที่หน่วยรับตรวจกำหนด มีความเพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในหรือไม่
5. ผู้รายงาน ได้แก่ หัวหน้าหน่วยรับตรวจ พร้อมทั้งระบุตำแหน่งและวันที่รายงาน

แบบ ปอ. 2

ชื่อหน่วยรับตรวจ

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (1)	**ผลการประเมิน / ข้อสรุป** (2)
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม 1.1..... 1.2 ..... ฯลฯ 2. การประเมินความเสี่ยง 2.1..... 2.2 ..... ฯลฯ 3. กิจกรรมการควบคุม 3.1..... 3.2 ..... ฯลฯ 4. สารสนเทศและการสื่อสาร 4.1..... 4.2 ..... ฯลฯ 5. การติดตามประเมินผล 5.1..... 5.2 ..... ฯลฯ	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

.....

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

คำอธิบายรายงาน แบบ ปอ. 2

1. ชื่อหน่วยรับตรวจ
2. ชื่อรายงาน รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
3. งวดรายงาน
   - ระบุวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาในการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
4. คอลัมน์ (1) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน
   - ระบุข้อมูลสรุปการควบคุมภายในของแต่ละองค์ประกอบ

5 คอลัมน์ (2) ผลการประเมิน/ข้อสรุป
   - ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในพร้อมจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่ยังมีอยู่
6. สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายใน
7. ชื่อผู้รายงานได้แก่ หัวหน้าหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารสูงสุด หรือผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ หรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ พร้อมระบุตำแหน่งและวันที่รายงาน

แบบ ปอ. 3

ชื่อหน่วยรับตรวจ

รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ณ วันที่ ..... เดือน..... พ.ศ. .....

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	งวด/เวลาที่พบจุดอ่อน	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

คำอธิบายรายงาน แบบ ปอ. 3

1. ชื่อหน่วยรับตรวจ
2. ชื่อรายงาน รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
3. งวดรายงาน
   - ระบุวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาของแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
4. คอลัมน์ (1) กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ ..... และวัตถุประสงค์ของการควบคุม
   - ระบุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือด้านของงานที่กำลังประเมิน ถ้าเป็นกระบวนการปฏิบัติงานหรือโครงการ ให้ระบุขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการปฏิบัติงานหรือโครงการนั้น รวมทั้งวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนหลัก ทั้งนี้ หนึ่งกิจกรรม/ด้านของงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงานอาจมีได้หลายวัตถุประสงค์
5. คอลัมน์ (2) ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่
   - ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ โดยสรุปมาจาก แบบ ปย.2 คอลัมน์ (4)
6. คอลัมน์ (3) งวด/เวลาที่พบจุดอ่อน
   - ระบุงวด/เวลาที่พบหรือทราบความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ตามที่ระบุในคอลัมน์ (2)
7. คอลัมน์ (4) การปรับปรุงการควบคุม
   - ระบุการปรับปรุงการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ โดยสรุปผลมาจากแบบ ปย.2 คอลัมน์ (5)
8. คอลัมน์ (5) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
   - ระบุผู้รับผิดชอบในการแก้ไขปรับปรุง และวันที่ดำเนินการปรับปรุงแล้วเสร็จ
9. คอลัมน์ (6) หมายเหตุ
   - ระบุข้อมูลอื่นที่ต้องการแจ้งให้ทราบ เช่น วิธีดำเนินการ และเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง
10. ชื่อผู้รายงาน ได้แก่ หัวหน้าหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารสูงสุด หรือผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ พร้อมระบุตำแหน่งและวันที่รายงาน

2. รูปแบบรายงานระดับส่วนงานย่อย และคำอธิบายรายงาน

แบบ ปย. 1

ชื่อส่วนงานย่อย

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (1)	**ผลการประเมิน / ข้อสรุป** (2)
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม 1.1..... 1.2 ..... ฯลฯ 2. การประเมินความเสี่ยง 2.1..... 2.2 ..... ฯลฯ 3. กิจกรรมการควบคุม 3.1..... 3.2 ..... ฯลฯ 4. สารสนเทศและการสื่อสาร 4.1..... 4.2 ..... ฯลฯ 5. การติดตามประเมินผล 5.1..... 5.2 ..... ฯลฯ	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

.....

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

คำอธิบายรายงาน แบบ ปย.1

1. ชื่อส่วนงานย่อย
2. ชื่อรายงาน รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
3. งวดรายงาน
   - ระบุวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาในการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
4. คอลัมน์ (1) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน
   - ระบุข้อมูลสรุปการควบคุมภายในของแต่ละองค์ประกอบ
5. คอลัมน์ (2) ผลการประเมิน/ข้อสรุป
   - ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน พร้อมจุดอ่อน หรือ ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่
6. สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายใน
7. ชื่อผู้รายงาน ได้แก่ หัวหน้าส่วนงานย่อย พร้อมระบุตำแหน่ง และวันที่รายงาน

แบบ ปย. 2

ชื่อส่วนงานย่อย.....

รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ..... เดือน..... พ.ศ. .....

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผลการควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (4)	การปรับปรุงการควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ (7)

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

คำอธิบายรายงาน แบบ ปย.2

1. ชื่อส่วนงานย่อย

2. ชื่อรายงาน รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

3. งวดรายงาน
   - ระบุสำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 30 เดือนกันยายน พ.ศ.25xx (กรณีรายงานตามปีงบประมาณ) หรือ วันที่ 31 เดือนธันวาคม พ.ศ.25xx (กรณีรายงานตามปีปฏิทิน)

4. คอลัมน์ (1) กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ.....และวัตถุประสงค์ของการควบคุม
   - ระบุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือด้านของงานที่กำลังประเมิน ถ้าเป็นกระบวนการปฏิบัติงานหรือโครงการให้ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการปฏิบัติงานหรือโครงการนั้น รวมทั้งวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน ทั้งนี้ หนึ่งกิจกรรม/ด้านของงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน อาจมีได้หลายวัตถุประสงค์

5. คอลัมน์ (2) การควบคุมที่มีอยู่
   - สรุปขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน/นโยบาย/กฎเกณฑ์ที่ใช้ปฏิบัติอยู่สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ

6. คอลัมน์ (3) การประเมินผลการควบคุม
   - ประเมินว่าการควบคุมที่มีอยู่ตามคอลัมน์ (2) เพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่ โดยตอบคำถามต่อไปนี้
     - ➢ การกำหนด/สั่งอย่างเป็นทางการให้ปฏิบัติตามการควบคุมหรือไม่
     - ➢ มีการปฏิบัติจริงตามการควบคุมหรือไม่
     - ➢ ถ้ามีการปฏิบัติจริง การควบคุมช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่
     - ➢ ประโยชน์ที่ได้รับ คุ้มค่ากับต้นทุนของการควบคุมหรือไม่

7. คอลัมน์ (4) ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่
   - ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน คือ
     - ➢ ด้านการดำเนินงาน (Operation) = O
     - ➢ ด้านความถูกต้องเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (Financial Reporting) = F
     - ➢ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ (Compliance) = C

8. คอลัมน์ (5) การปรับปรุงการควบคุม
   - เสนอแนะการปรับปรุงการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามคอลัมน์ (4)

9. คอลัมน์ (6) กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
   - ระบุผู้รับผิดชอบในการแก้ไขปรับปรุง และวันที่ดำเนินการปรับปรุงแล้วเสร็จ

10. คอลัมน์ (7) หมายเหตุ
   - ระบุข้อมูลอื่นที่ต้องการแจ้งให้ทราบ เช่น วิธีดำเนินการและเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

11. ชื่อผู้รายงาน ตำแหน่งและวันที่
   - ระบุชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย ซึ่งรับผิดชอบในการจัดทำ พร้อมทั้งตำแหน่งและลงวันที่ เดือน ปี พ.ศ. ที่จัดทำเสร็จสิ้น

3. รายงานของผู้ตรวจสอบภายใน

แบบ ปส.

รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน
(กรณีไม่มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกต)

เรียน (หัวหน้าหน่วยรับตรวจ / ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยรับตรวจ)

ข้าพเจ้าได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของ .....(ชื่อหน่วยรับตรวจ)..... สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ .....เดือน.....พ.ศ.....การสอบทานได้ปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผลและระมัดระวังอย่างรอบคอบ ผลการสอบทานพบว่าการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นไปตามวิธีการที่กำหนด ระบบการควบคุมภายในมีความเพียงพอและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ชื่อผู้รายงาน.....
(ชื่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

กรณีที่ผู้ตรวจสอบภายในสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้วมีข้อตรวจพบ หรือข้อสังเกตที่มีนัยสำคัญ ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตที่มีนัยสำคัญต่อท้ายผลการสอบทาน ดังนี้

ข้าพเจ้าได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของ .....(ชื่อหน่วยรับตรวจ)..... สำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....เดือน..... พ.ศ. ..... การสอบทานได้ปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผลและระมัดระวังอย่างรอบคอบ ผลการสอบทานพบว่าการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นไปตามวิธีการที่กำหนด ระบบการควบคุมภายในมีความเพียงพอและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตที่มีนัยสำคัญดังนี้ .....

.....

.....

.....

คำอธิบายรายงาน แบบ ปส.

1. ชื่อรายงาน รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

2. ผู้รับรายงาน ได้แก่ หัวหน้าหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารสูงสุด หรือผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

3. วรรครายงาน
   - ระบุงวดเวลาของการประเมินผลการควบคุมภายใน
   - ระบุขอบเขตของการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในว่าได้ปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผลและระมัดระวังอย่างรอบคอบ
   - สรุปผลการสอบทาน

4. ชื่อผู้รายงาน ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยรับตรวจ หรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยรับตรวจให้ทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน

4. ตัวอย่างรายงาน

ตัวอย่างรายงาน

ตัวอย่างรายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6 ที่แสดงนี้ แบ่งเป็น 2 ส่วนคือรายงานที่หน่วยรับตรวจต้องจัดทำและรายงานที่ต้องจัดส่ง

1. **รายงานที่หน่วยรับตรวจต้องจัดทำ**

1.1 **รายงานระดับส่วนงานย่อย**

รายงานที่ส่วนงานย่อยต้องจัดทำเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเพื่อประมวลผลในภาพรวมเป็นรายงานของหน่วยรับตรวจ

1.1.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปย. 1

1.1.2 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบ ปย. 2

ตัวอย่างรายงานแบบ ปย. 2 แสดงไว้ในหน้า 71 ถึงหน้า 74 ส่วนแบบ ปย.1 ให้ดูตัวอย่าง แบบ ปอ.2 ในหน้า 78

1.2 **รายงานระดับหน่วยรับตรวจ**

รายงานที่หน่วยรับตรวจต้องจัดทำโดยผ่านการประมวลจากรายงานของส่วนงานย่อยประกอบด้วย

1.2.1 หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปอ. 1

1.2.2 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปอ. 2

1.2.3 รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบ ปอ. 3

ตัวอย่างรายงานข้างต้นแสดงไว้ในหน้า 75 ถึงหน้า 82

1.3 **รายงานของผู้ตรวจสอบภายใน**

1.3.1 รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน - แบบ ปส.

ตัวอย่างรายงานข้างต้นแสดงไว้ในหน้า 83 ถึงหน้า 84

2. **รายงานที่หน่วยรับตรวจต้องจัดส่ง**

เมื่อหน่วยรับตรวจได้ประเมินการควบคุมภายใน และจัดทำรายงานแสดงผลการประเมินทั้งระดับส่วนงานย่อยและระดับหน่วยรับตรวจ รวมทั้งผ่านการสอบทานการประเมินจากผู้ตรวจสอบภายใน ตามรายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายในแล้ว ให้หน่วยรับตรวจจัดทำหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปอ.1 เรียนคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ส่งให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน/สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค ผู้กำกับดูแลและคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ

ตัวอย่างหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน – แบบ ปอ. 1 แสดงไว้ในหน้า 76 ถึงหน้า 77

สำหรับรายงานระดับส่วนงานย่อยและระดับหน่วยรับตรวจที่ไม่ต้องจัดส่งให้เก็บไว้ที่หน่วยรับตรวจ เพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยรับตรวจ เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส หรือหัวหน้าส่วนงานย่อย ผู้ตรวจสอบภายใน เจ้าหน้าที่ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเรียกดูและสอบทานต่อไป

4.1 ตัวอย่างรายงานระดับส่วนงานย่อย

แบบ ปย. 2

- ตัวอย่าง -

ชื่อส่วนงานย่อย สำนักทรัพยากรบุคคล

รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2551

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผลการควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (4)	การปรับปรุงการควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ (7)
ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ
การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 1. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี - เพื่อให้แผนการพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามนโยบายสอดคล้องกับกรอบแผนประจำปีของกรม	- มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานประจำปีและมีการมอบหมายจากผู้บริหารอย่างเป็นทางการในการรวบรวมและจัดทำแผน	- การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานรวมทั้งมีการมอบหมายจากผู้บริหารมีผลดีต่อการควบคุมและติดตามในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	- สำนักทรัพยากรบุคคลยังไม่มีเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเนื่องจากขาดการประสานงานระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติงานทำให้การจัดทำแผนไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	- ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลให้มีการประสานการจัดทำแผนระหว่างผู้ปฏิบัติงาน	ธ.ค. 51 สำนักทรัพยากรบุคคล	

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผลการควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (4)	การปรับปรุงการควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ (7)
- เพื่อให้แผนการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	- มีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ก่อนการจัดทำแผน - จัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรมทุกครั้ง และสรุปผลการประเมิน เสนอหัวหน้างานที่อบรมตามแบบฟอร์มที่กำหนด	- การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ สามารถลดความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ได้ในระดับหนึ่ง - มีการประเมินผลการฝึกอบรมตามแบบฟอร์มทุกครั้ง แต่ไม่มีการสรุปผล	- แบบสำรวจมีข้อมูลที่ไม่ชัดเจนเพียงพอทำให้ได้ผลสรุปไม่เป็นไปตามความต้องการของบุคลากร - ผู้ทำการประเมินผลการฝึกอบรมไม่ให้ความสำคัญกับระบบการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมทำให้ละเลยไม่สรุปผล	- ปรับปรุงแบบสำรวจให้มีข้อมูลที่ชัดเจนเข้าใจง่าย บุคลากรสามารถตอบคำถามได้ตรงตามความต้องการ - ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลผู้ประเมินอย่างใกล้ชิดและชี้แจงวัตถุประสงค์ประโยชน์ให้ผู้ประเมินเข้าใจและเห็นความสำคัญของการสรุปผลการประเมิน	มี.ค. 52 สำนักทรัพยากรบุคคล 31 ม.ค. 52 ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรบุคคล	

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม (1)	การควบคุมที่มีอยู่ (2)	การประเมินผลการควบคุม (3)	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (4)	การปรับปรุงการควบคุม (5)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (6)	หมายเหตุ (7)
2. การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม - เพื่อคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสมกับหลักสูตรตรงตามตำแหน่งและลักษณะงานที่รับผิดชอบ	- การฝึกอบรมแต่ละโครงการ/หลักสูตรสำนักทรัพยากรฯ จะแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ตรงตามคุณสมบัติที่กำหนด	- การควบคุมที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอเนื่องจากบางหน่วยงานใช้วิธีกระจายจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามจำนวนกลุ่มย่อยภายในหน่วยงานให้มีจำนวนเท่ากันโดยไม่ได้คำนึงถึงคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทำให้ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมบางคนไม่สามารถนำความรู้มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้	- บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมไม่ตรงกับหลักสูตรและลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ เนื่องจากหน่วยงานไม่ได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับบุคลากรเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมเนื่องจากฐานข้อมูลประวัติการฝึกอบรมบุคลากรไม่เป็นปัจจุบัน	- จัดทำระบบฐานข้อมูลประวัติการฝึกอบรมบุคลากรให้เป็นปัจจุบันเพื่อสามารถนำสารสนเทศด้านบุคลากรมาใช้ประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม	มี.ค. 52 สำนักทรัพยากรบุคคลและสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	

ชื่อผู้รายงาน.....

ตำแหน่ง.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

4.2 ตัวอย่างรายงานระดับหน่วยรับตรวจ

แบบ ปอ. 1

- ตัวอย่าง -

หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

เรียน คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

กรม..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายใน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 25xx ด้วยวิธีการที่กรม.....กำหนดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากร ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและการดำเนินงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และนโยบาย ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติของฝ่ายบริหาร

จากผลการประเมินดังกล่าวเห็นว่าการควบคุมภายในของกรม.....สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 25xx เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ มีความเพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามที่กล่าวในวรรคแรก

ลายมือชื่อ.....

( )

ตำแหน่งอธิบดีกรม.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

กรณีมีจุดอ่อนของการควบคุมภายในสามารถรายงานจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ โดยอธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังตัวอย่างด้านล่างนี้

จากผลการประเมินดังกล่าวเห็นว่าการควบคุมภายในของกรม.....สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 25xx เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ มีความเพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามที่กล่าวในวรรคแรก

อนึ่งการควบคุมภายในยังคงมีจุดอ่อนเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีนัยสำคัญ กล่าวคือ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรรวมทั้ง การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมส่วนหนึ่งยังไม่ตรงกับหลักสูตรและลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งกรม..... จะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมโดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป

ลายมือชื่อ.....

( )

ตำแหน่งอธิบดีกรม.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

<u>หมายเหตุ</u> ตัวอย่างจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ ได้มาจากการประเมินการควบคุมภายใน (ตามแบบ ปย.2) และปรากฏอยู่ในรายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปอ.3) ของการดำเนินการตามระเบียบฯ ข้อ 6 ซึ่งจุดอ่อนเหล่านี้ จะแปรเปลี่ยนไปตามผลการประเมินในแต่ละงวดของการรายงาน

แบบ ปอ. 2

- ตัวอย่าง -

กรม.....

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2551

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลมีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติที่ถูกต้องและที่ไม่ถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง บุคลากรเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่รวมทั้งมีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	สภาพแวดล้อมการควบคุมของกรมในภาพรวมเหมาะสมและมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม โครงสร้างองค์กรของกรมอยู่ระหว่างการปรับสายบังคับบัญชาให้มีความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในอย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถรองรับการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
2. การประเมินความเสี่ยง มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกรมและวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมที่ชัดเจนสอดคล้องและเชื่อมโยงกันในการที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยงบประมาณและทรัพยากรที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีการระบุความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกรมมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม นอกจากนี้ ยังมีเครื่องมือที่สามารถบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงจากปัจจัยด้านต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมัน อัตราดอกเบี้ย เป็นต้น	กรมมีการประเมินความเสี่ยงโดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นสากลมาใช้ และมีการจัดการกับความเสี่ยงต่าง ๆ จากผลการประเมินอย่างเป็นระบบ รวมทั้งยังสามารถกำหนดแนวทางการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเครื่องมือที่นำมาใช้

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
3. กิจกรรมการควบคุม มีนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจว่าเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้ กิจกรรมเพื่อการควบคุมจะชี้ให้ผู้ปฏิบัติงาน เห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความระมัดระวังและสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	ในภาพรวมมีกิจกรรมควบคุมที่เหมาะสม เพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควรโดยกิจกรรมควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติโดยผู้บริหารและหัวหน้างานกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด อย่างไรก็ตาม งานในส่วนการพัฒนาบุคลากร ยังต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติมซึ่งได้รายงานไว้แล้ว
4. สารสนเทศและการสื่อสาร มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงาน เหมาะสมต่อความต้องการของผู้ใช้และมีการสื่อสารไปยังฝ่ายบริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้รับข้อมูลสารสนเทศปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารมีความเหมาะสมกล่าวคือ มีระบบสารสนเทศที่สามารถใช้งานได้ครอบคลุมระหว่างกรม และ สำนักงานสาขาทุกแห่ง รวมทั้งจัดหารูปแบบการสื่อสารที่ชัดเจน ทันเวลาและสะดวกต่อผู้ใช้ ผ่านระบบเครือข่ายรวมทั้งได้จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
5. การติดตามประเมินผล องค์กรมีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานโดยกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของฝ่ายบริหาร ผู้ควบคุมงานและผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ มีการประเมินผลแบบรายครั้ง เป็นครั้งคราว กรณีพบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ความมั่นใจว่า ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานได้รับการพิจารณาสนองตอบและมีการวินิจฉัยสั่งการให้ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทันที	ระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสมโดยผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและสิ้นปีมีการประเมินตนเองร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน รวมทั้งมีการประเมินอิสระโดยผู้ตรวจสอบภายใน ผลการประเมินมีการจัดทำรายงานพร้อมข้อเสนอแนะเสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อสั่งการแก้ไขและกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป

ผลการประเมินโดยรวม

กรมมีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ 5 องค์ประกอบ มีประสิทธิผลและ เพียงพอ ที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามมีบางกิจกรรมที่ต้องปรับปรุงกระบวนการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีการและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้แล้ว

ลายมือชื่อ.....

( )

ตำแหน่ง อธิบดีกรม.....

วันที่ 24 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2551

แบบ ปอ. 3

- ตัวอย่าง -

กรม.....

รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ณ วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2551

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	งวด/เวลาที่พบจุดอ่อน	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ	ฯลฯ
การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 1. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี					
- เพื่อให้แผนการพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามนโยบายสอดคล้องกับ กรอบแผนประจำปีขององค์กร	- สำนักทรัพยากรบุคคลยังไม่มีเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเนื่องจากขาดการประสานงานระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติงานทำให้การจัดทำแผนไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	งวดสิ้นสุด 30 ก.ย.51	- ผู้บังคับบัญชาควบคุม ดูแลให้มีการประสานการจัดทำแผนระหว่างผู้ปฏิบัติงาน	ธ.ค. 51 สำนักทรัพยากรบุคคล	
- เพื่อให้แผนการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	- แบบสำรวจข้อมูลไม่ชัดเจนเพียงพอทำให้ได้ผลสรุปไม่เป็นไปตามความต้องการของบุคลากร	งวดสิ้นสุด 30 ก.ย. 51	- ปรับปรุงแบบสำรวจให้มีข้อมูลที่ชัดเจนเข้าใจง่าย บุคลากรสามารถตอบได้ตรงตามความต้องการ	มี.ค. 52 สำนักทรัพยากรบุคคล	

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	งวด/เวลาที่พบจุดอ่อน	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2. การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม - เพื่อคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสมกับหลักสูตรตรงตามตำแหน่งและลักษณะงานที่รับผิดชอบ	- บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมไม่ตรงกับหลักสูตรเนื่องจากหน่วยงานไม่ได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับบุคลากรเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม และจัดทำฐานข้อมูลประวัติการฝึกอบรมบุคลากรไม่เป็นปัจจุบัน	งวดสิ้นสุด 30 ก.ย. 51	- จัดทำระบบฐานข้อมูลประวัติการฝึกอบรมบุคลากรให้เป็นปัจจุบันเพื่อสามารถนำสารสนเทศด้านบุคลากรมาใช้ประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม	มี.ค. 52 สำนักทรัพยากรบุคคลและสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	

ชื่อผู้รายงาน.....

ตำแหน่งอธิบดีกรม.....

วันที่ 17 เดือน ธันวาคม พ.ศ 2551

แบบ ปส.

- ตัวอย่าง -

รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน อธิบดีกรม .....

ข้าพเจ้าได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของกรม.....สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 25xx การสอบทานได้ปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผลและระมัดระวังอย่างรอบคอบ ผลการสอบทานพบว่า การประเมินผลการควบคุมภายในเป็นไปตามวิธีการที่กำหนด ระบบการควบคุมภายในมีความเพียงพอและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ลายมือชื่อ.....

( )

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

กรณีที่ผู้ตรวจสอบภายในสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้วมีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตที่มีนัยสำคัญ ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตที่มีนัยสำคัญ ต่อท้ายผลการสอบทานดังตัวอย่างด้านล่างนี้

ข้าพเจ้าได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของกรม.....สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 25xx การสอบทานได้ปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผลและระมัดระวังอย่างรอบคอบ ผลการสอบทานพบว่าการประเมินผลการควบคุมภายในเป็นไปตามวิธีการที่กำหนด ระบบการควบคุมภายในมีความเพียงพอและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตที่มีนัยสำคัญ ดังนี้

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมส่วนหนึ่ง ยังไม่ตรงกับหลักสูตรและลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งปรากฏในแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของกรมตามแบบ ปอ.3 แล้ว แต่เห็นควรกำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติงานประจำปีของกรมเพื่อให้ดำเนินการต่อไป

ลายมือชื่อ.....

( )

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

ภาคผนวก ก
ตัวอย่างแบบประเมินองค์ประกอบ
ของการควบคุมภายใน

ตัวอย่างแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารและผู้ประเมินพิจารณาตัดสินได้ว่า ระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจได้รับการออกแบบอย่างเหมาะสมและเพียงพอ หรือไม่ ควรปรับปรุงแก้ไขในจุดใด อย่างไร

แบบประเมินฯ นี้แยกเป็น 5 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วยข้อความภายใต้หัวข้อหลัก ๆ และหัวข้อย่อยที่เกี่ยวเนื่องกับหัวข้อหลัก **ผู้ใช้หรือผู้ประเมินอาจปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมข้อความตามความเหมาะสม** ช่องว่างใต้หัวข้อ “ความเห็น/คำอธิบาย” ใช้สำหรับจดบันทึกข้อคิดเห็นหรือคำอธิบายในหัวข้อนั้นๆ

ข้อคิดเห็นหรือคำอธิบายจะไม่เป็นลักษณะ “ใช่” หรือ “ไม่ใช่” แต่จะสรุปรวมว่าหน่วยงานให้ความสำคัญหรือปฏิบัติอย่างไรในเรื่องนั้นๆ ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการควบคุมภายในของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ส่วนที่ว่างตอนท้ายของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในใช้สำหรับบันทึกผลการประเมินโดยทั่วไป และระบุวิธีการที่ควรปฏิบัติ หรือควรพิจารณาองค์ประกอบนั้น ๆ และช่องว่างตอนท้ายสุดของแบบประเมินใช้สรุปผลการประเมินการควบคุมภายในโดยรวม

ในการพิจารณาให้ข้อสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ผู้ประเมินควรใช้วิจารณญาณว่า

1. ข้อความใต้ข้อต่าง ๆ ในแบบประเมิน เหมาะสมที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์ต่าง ๆ ในองค์กรหรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสม ควรปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาแบบประเมิน ในหัวข้อย่อยนั้นๆ ก่อน
2. หน่วยที่ได้รับการประเมินมีการปฏิบัติตามที่ระบุ หรือไม่ อย่างไร
3. การปฏิบัติจริงมีจุดอ่อนของการควบคุมภายใน หรือไม่ อย่างไร
4. การปฏิบัติจริงมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือไม่ อย่างไร

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้ประเมินควรพิจารณาแต่ละปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการควบคุมเพื่อพิจารณาว่าหน่วยรับตรวจมีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี หรือไม่ **1.1 ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร** ■ มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร รวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบและการประเมินผล ทั้งจากการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก ■ มีทัศนคติที่เหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณและการดำเนินงาน ■ มีทัศนคติและการปฏิบัติที่เหมาะสมต่อการกระจายอำนาจ ■ มีทัศนคติที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ และการพิจารณาวิธีการลดหรือป้องกันความเสี่ยง ■ มีความมุ่งมั่นที่จะใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Performance – Based Management) **1.2 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม** ■ มีข้อกำหนดด้านจริยธรรมและบทลงโทษเป็นลายลักษณ์อักษร และเวียนให้พนักงานทุกคนลงนามรับทราบเป็นครั้งคราว ■ พนักงานทราบและเข้าใจลักษณะของพฤติกรรมที่ยอมรับและไม่ยอมรับและบทลงโทษตามข้อกำหนดด้านจริยธรรมและแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง ■ ฝ่ายบริหารส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำคัญของความซื่อสัตย์และจริยธรรม ■ ฝ่ายบริหารมีการดำเนินการตามควรแก่กรณี เมื่อไม่มีการปฏิบัติตามนโยบาย วิธีปฏิบัติ หรือระเบียบปฏิบัติ ■ ฝ่ายบริหารกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่เป็นไปได้และไม่สร้างความกดดันให้แก่พนักงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่เป็นไปไม่ได้	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
■ ฝ่ายบริหารกำหนดสิ่งจูงใจที่ยุติธรรมและจำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานจะมีความซื่อสัตย์และถือปฏิบัติตามจริยธรรม ■ ฝ่ายบริหารดำเนินการโดยเร่งด่วนเมื่อมีสัญญาณแจ้งว่าอาจมีปัญหาเรื่องความซื่อสัตย์และจริยธรรมของพนักงานเกิดขึ้น 1.3 **ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร** ■ มีการกำหนดระดับความรู้ ทักษะและความสามารถ ■ มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายคุณลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งและเป็นปัจจุบัน ■ มีการระบุและแจ้งให้พนักงานทราบเกี่ยวกับความรู้ทักษะและความสามารถที่ต้องการสำหรับการปฏิบัติงาน ■ มีแผนการฝึกอบรมตามความต้องการของพนักงานทั้งหมดอย่างเหมาะสม ■ การประเมินผลการปฏิบัติงานพิจารณาจากการประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน และมีการระบุอย่างชัดเจนในส่วนพนักงานมีผลการปฏิบัติงานดี และส่วนที่ต้องมีการปรับปรุง 1.4 **โครงสร้างองค์กร** ■ มีการจัดโครงสร้างและสายงาน การบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ ■ มีการประเมินผลโครงสร้างเป็นครั้งคราวและปรับเปลี่ยนที่จำเป็นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ■ มีการแสดงแผนภูมิการจัดองค์กรที่ถูกต้องและทันสมัยให้พนักงานทุกคนทราบ 1.5 **การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ** ■ มีการมอบหมายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลที่เหมาะสมและเป็นไปอย่างถูกต้อง และมีการแจ้งให้พนักงานทุกคนทราบ ■ ผู้บริหารมีวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการติดตามผลการดำเนินงานที่มอบหมาย	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
1.6 นโยบายวิธีบริหารด้านบุคลากร ■ มีการกำหนดมาตรฐานหรือข้อกำหนดในการว่าจ้างบุคลากรที่เหมาะสม โดยเน้นถึงการศึกษา ประสบการณ์ ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม ■ มีการจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ และจัดฝึกอบรมพนักงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ■ การเลื่อนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน และการโยกย้ายขึ้นอยู่กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ■ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้พิจารณารวมถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรม ■ มีการลงโทษทางวินัยและแก้ไขปัญหา เมื่อมีการไม่ปฏิบัติตามนโยบายหรือข้อกำหนดด้านจริยธรรม **1.7 กลไกการติดตามการตรวจสอบการปฏิบัติงาน** ■ มีคณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ และมีการกำกับดูแล การปฏิบัติงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ■ มีผู้ตรวจสอบภายใน และมีการรายงานผลการตรวจสอบภายในต่อหัวหน้าส่วนราชการ **1.8 อื่น ๆ (โปรดระบุ)** .... **สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ** .... **ชื่อผู้ประเมิน** ..... **ตำแหน่ง** ..... **วันที่** ...../...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
2. การประเมินความเสี่ยง ก่อนการประเมินความเสี่ยงจะต้องสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การดำเนินงานทั้งในระดับหน่วยรับตรวจ และระดับกิจกรรม (เช่น แผนงาน หรืองานที่ได้รับมอบหมาย) วัตถุประสงค์ของการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในนี้เพื่อทราบกระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ และการบริหารความเสี่ยงว่า เหมาะสม เพียงพอ หรือไม่ **2.1 วัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจ** ■ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างชัดเจนและวัดผลได้ ■ มีการเผยแพร่และชี้แจงให้บุคลากรทุกระดับทราบและเข้าใจตรงกัน **2.2 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม** ■ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในระดับกิจกรรม และวัตถุประสงค์นี้สอดคล้องและสนับสนุนวัตถุประสงค์ระดับหน่วยรับตรวจ ■ วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมชัดเจน ปฏิบัติได้ และวัดผลได้ ■ บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดและให้การยอมรับ **2.3 การระบุปัจจัยเสี่ยง** ■ ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการระบุและประเมินความเสี่ยง ■ มีการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอก เช่น การปรับลดบุคลากร การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การเกิดภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
2.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง ■ มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง ■ มีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยงและความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง **2.5 การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยง** ■ มีการวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ■ มีการพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นจากการกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ■ มีการแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ■ มีการติดตามผลการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมที่กำหนดเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง **2.6 อื่น ๆ (โปรดระบุ)** .... **สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ** .... **ชื่อผู้ประเมิน** ..... **ตำแหน่ง** ..... **วันที่** ...../...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
3. กิจกรรมการควบคุม ในการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายในผู้ประเมินควรพิจารณาว่า มีกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญเหมาะสม เพียงพอและมีประสิทธิผลหรือไม่ 3.1 กิจกรรมการควบคุมได้กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์และผลการประเมินความเสี่ยง 3.2 บุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุม 3.3 มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร 3.4 มีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ 3.5 มีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ เช่น การอนุมัติ การบันทึกบัญชี และการดูแลรักษาทรัพย์สิน 3.6 มีข้อกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และบทลงโทษกรณีฝ่าฝืนในเรื่องการมีผลประโยชน์ทับซ้อนโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ 3.7 มีมาตรการติดตามและตรวจสอบให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี 3.8 อื่น ๆ (โปรดระบุ) .... **สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ** .... **ชื่อผู้ประเมิน** ..... **ตำแหน่ง** ..... **วันที่** ...../...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
4. สารสนเทศและการสื่อสาร การดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในจะต้องมีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและเชื่อถือได้ ผู้ประเมินควรพิจารณาความเหมาะสมของระบบสารสนเทศและการสื่อสารต่อความต้องการของผู้ใช้และการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 4.1 จัดให้มีระบบสารสนเทศและสายการรายงานสำหรับการบริหารและตัดสินใจของฝ่ายบริหาร 4.2 มีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีไว้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน 4.3 มีการจัดเก็บข้อมูล/เอกสารประกอบการจ่ายเงินและการบันทึกบัญชีไว้ครบถ้วน สมบูรณ์ และเป็นหมวดหมู่ 4.4 มีการรายงานข้อมูลที่จำเป็นทั้งจากภายในและภายนอกให้ผู้บริหารทุกระดับ 4.5 มีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันกาล 4.6 มีการสื่อสารอย่างชัดเจนให้พนักงานทุกคนทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ปัญหาและจุดอ่อนของการควบคุมภายในที่เกิดขึ้นและแนวทางการแก้ไข 4.7 มีกลไกหรือช่องทางให้พนักงานสามารถเสนอข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร 4.8 มีการรับฟังและพิจารณาข้อร้องเรียนจากภายนอก อาทิ รัฐสภา ประชาชน สื่อมวลชน	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
4.9 อื่น ๆ (โปรดระบุ) .... **สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ** .... **ชื่อผู้ประเมิน** ..... **ตำแหน่ง** ..... **วันที่** ...../...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
5. การติดตามประเมินผล ผู้ประเมินควรพิจารณาความเหมาะสมของระบบการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กรในอันจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 5.1 มีการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน และรายงานให้ผู้กำกับดูแลทราบเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5.2 กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน มีการดำเนินการแก้ไขอย่างทันกาล 5.3 มีการกำหนดให้มีการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5.4 มีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5.5 มีการประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน และประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในลักษณะการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และ/หรือการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง 5.6 มีการรายงานผลการประเมินและรายงานการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในโดยตรงต่อผู้กำกับดูแลและ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ 5.7 มีการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินผลและการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน 5.8 มีการกำหนดให้ผู้บริหารต้องรายงานต่อผู้กำกับดูแลทันทีในกรณีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการทุจริต มีการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี และมีการกระทำอื่นที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
5.9 อื่น ๆ (โปรดระบุ) .... **สรุป / วิธีการที่ควรปฏิบัติ** .... **ชื่อผู้ประเมิน** ..... **ตำแหน่ง** ..... **วันที่** ...../...../.....	

ชื่อหน่วยรับตรวจ/ส่วนงานย่อย

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
1. **สภาพแวดล้อมการควบคุม** 1.1 ..... 1.2 ..... ฯลฯ 2. **การประเมินความเสี่ยง** 2.1 ..... 2.2 ..... ฯลฯ 3. **กิจกรรมการควบคุม** 3.1 ..... 3.2 ..... ฯลฯ 4. **สารสนเทศและการสื่อสาร** 4.1 ..... 4.2 ..... ฯลฯ 5. **การติดตามประเมินผล** 5.1 ..... 5.2 ..... ฯลฯ	

ผลการประเมินโดยรวม

.....

.....

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ/หัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... **เดือน**.....**พ.ศ.** .....

ภาคผนวก ข
ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายในและคำแนะนำการใช้แบบสอบถาม

.....

วัตถุประสงค์

แบบสอบถามการควบคุมภายในนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน และใช้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

แบบสอบถาม

แบบสอบถามมี 4 ชุด คือ

ชุดที่ 1 แบบสอบถามด้านการบริหาร สำหรับสอบถามผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านบริหาร

ชุดที่ 2 แบบสอบถามด้านการเงิน สำหรับสอบถามผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการเงิน

ชุดที่ 3 แบบสอบถามด้านการผลิต สำหรับสอบถามผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการผลิต

ชุดที่ 4 แบบสอบถามด้านอื่นๆ สำหรับสอบถามผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านบุคลากร ด้านระบบสารสนเทศและด้านพัสดุ

แบบสอบถามทั้ง 4 ชุด เป็นเพียงตัวอย่าง ผู้ใช้สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ตามความเหมาะสม

การใช้แบบสอบถาม

1. ผู้ประเมินเป็นผู้ถามตามแบบสอบถาม ถ้ามีการปฏิบัติตามคำถามแสดงถึงการควบคุมภายในที่ดีให้กรอกเครื่องหมาย **"✓"** ในช่อง **"มี/ใช่"** ถ้าไม่มีการปฏิบัติตามที่ถามให้กรอกเครื่องหมาย **"✕"** ในช่อง **"ไม่มี/ไม่ใช่"** ถ้าไม่มีกิจกรรมที่เกี่ยวกับเรื่องที่ถามให้กรอกในช่อง **"ไม่มี/ไม่ใช่"** โดยใช้อักษร NA ซึ่งย่อมาจาก Not Applicable และหมายเหตุว่า ไม่มีเรื่องที่เกี่ยวกับคำถาม

2. คำตอบว่า **"ไม่มี/ไม่ใช่"** หมายถึง มิได้ปฏิบัติตามคำถาม แสดงถึงจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายใน ผู้ประเมินควรทดสอบและหาสาเหตุ และพิจารณาว่ามีการควบคุมอื่นทดแทนหรือไม่

จากคำตอบที่ได้รับ ผู้สอบทานหรือผู้ประเมินควรสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง การวิเคราะห์เอกสารหลักฐาน หรือคำตอบของผู้ที่มีความรู้ในเรื่องที่ถามและเชื่อถือได้ เพื่อสรุปคำตอบและอธิบายวิธีปฏิบัติในแต่ละข้อของคำถามในช่อง **"คำอธิบาย/คำตอบ"** เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องที่จะนำมาประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

3. จากข้อมูลในช่อง **"คำอธิบาย/คำตอบ"** จะนำมาพิจารณาประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของแต่ละด้านและแต่ละเรื่องในด้านนั้น ๆ

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน
ชุดที่ 1 ด้านการบริหาร

ผู้ที่จะตอบแบบสอบถามด้านนี้ได้ดีที่สุด คือ ผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านการบริหารของหน่วยรับตรวจ การสรุปคำถามคำตอบในช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” จะนำข้อมูลจากการสังเกตการณ์การปฏิบัติงาน การวิเคราะห์เอกสารหลักฐาน และการสัมภาษณ์ผู้มีความรู้ในเรื่องที่สอบถาม

แบบสอบถามด้านการบริหาร ประกอบด้วยเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. **ภารกิจ**
   1.1 วัตถุประสงค์หลัก
   1.2 การวางแผน
   1.3 การติดตามผล
2. **กระบวนการปฏิบัติงาน**
   2.1 ประสิทธิผล
   2.2 ประสิทธิภาพ
3. **การใช้ทรัพยากร**
   3.1 การจัดสรรทรัพยากร
   3.2 ประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากร
4. **สภาพแวดล้อมของการดำเนินงาน**
   4.1 การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับ
   4.2 ความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน
ด้านการบริหาร

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
1. **ภารกิจ**			
1.1 **วัตถุประสงค์หลัก**			
■ หน่วยรับตรวจมีการกำหนดภารกิจเป็นลายลักษณ์อักษร			
■ ภารกิจที่กำหนดมีความชัดเจน กะทัดรัด และเข้าใจง่าย สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรที่กำกับดูแล (อาทิ กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด) เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องหรือไม่			
■ มีการประกาศให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจทุกคนทราบภารกิจขององค์กรหรือไม่			
■ ฝ่ายบริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจหรือไม่			
■ วัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดสอดคล้องกับภารกิจ และสามารถวัดผลสำเร็จได้หรือไม่			
■ วัตถุประสงค์การดำเนินงานมีการแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์ย่อยในระดับกิจกรรม หรือส่วนงานย่อยหรือไม่			
■ มีการกำหนดวิธีการ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจในงานที่ปฏิบัติว่าจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของส่วนงานย่อย ที่เขาปฏิบัติงาน และบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจขององค์กรหรือไม่			
1.2 **การวางแผน**			
■ ฝ่ายบริหารมีการจัดทำแผน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดหรือไม่			
■ แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลัง และระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
■ มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบการปฏิบัติตามแผนทราบหรือไม่			
■ มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่หรือไม่			
1.3 **การติดตามผล**			
■ มีการประเมินความคืบหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร เป็นครั้งคราวหรือไม่ อย่างไร			
■ การประเมินความคืบหน้าได้รวมการเปรียบเทียบผลการใช้จ่ายเงินจริงกับงบประมาณและสาเหตุของความแตกต่างของจำนวนเงินที่ใช้จ่ายจริงกับงบประมาณหรือไม่			
■ การประเมินความคืบหน้ามีการดำเนินการในช่วงเวลาและความถี่ที่เหมาะสมหรือไม่			
■ มีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรที่รับผิดชอบทราบ และแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานหรือไม่			
■ บุคลากรที่รับผิดชอบได้ร้องขอให้มีการทบทวนหรือปรับปรุงวัตถุประสงค์การดำเนินงาน แผนและกระบวนการดำเนินงานหรือไม่			
2. **กระบวนการปฏิบัติงาน**			
2.1 **ประสิทธิผล**			
■ กระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญในการดำเนินงานตามภารกิจได้รับการพิจารณา และกำหนดโดยฝ่ายบริหารหรือไม่			
■ ฝ่ายบริหารมีการติดตามผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติงานหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
■ ในช่วง 2 – 3 ปี ที่ผ่านมามีการประเมินผลการดำเนินงานในระดับผลผลิต (Output) หรือผลลัพธ์ (Outcome) ขององค์กรว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด หรือไม่			
■ ข้อเสนอแนะจากมาตรการปรับปรุงประสิทธิผลของการดำเนินงาน ได้มีการนำไปปฏิบัติและจัดทำเป็นเอกสารในรูปแบบที่สามารถแก้ไขปรับปรุงได้ง่าย และเป็นปัจจุบันหรือไม่			
2.2 **ประสิทธิภาพ**			
■ มีการคำนวณและเปรียบเทียบต้นทุนของการดำเนินงานกับผลผลิตหรือผลลัพธ์ว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่			
■ มีการเปรียบเทียบประสิทธิภาพดังกล่าวกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกัน หรือไม่			
■ ข้อเสนอแนะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขทันต่อเหตุการณ์และมีการดำเนินงานอย่างเหมาะสมหรือไม่			
3. **การใช้ทรัพยากร**			
3.1 **การจัดสรรทรัพยากร**			
■ ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรได้รับการจัดสรรให้กับกระบวนการดำเนินงานทั้งหมดหรือไม่			
■ ทรัพยากรที่มีการใช้ประโยชน์น้อยได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือไม่			
■ มีการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์การดำเนินงานหรือไม่			
■ การจัดสรรทรัพยากร ได้ถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลที่ดีที่สุดในด้านประสิทธิผลกับประสิทธิภาพหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
3.2 **ประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากร**			
■ คุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง ของตำแหน่งที่สำคัญ มีการกำหนดหน้าที่ไว้ชัดเจนและปฏิบัติงานตามที่กำหนดหรือไม่			
■ มีคู่มือแสดงการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือระบบสารสนเทศ และการบริหารเงินงบประมาณหรือไม่			
■ มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรแต่ละประเภท เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานหรือไม่			
■ กรณีการดำเนินงานต่ำกว่าระดับที่กำหนด มีการปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานหรือไม่			
■ บุคลากรยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดว่าจะต้องปฏิบัติได้ในระดับที่กำหนดหรือสูงกว่าหรือไม่			
■ มีแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับบุคลากรในการฝึกฝนทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานหรือไม่			
■ มีแผนการจูงใจให้บุคลากรพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองหรือไม่			
4. **สภาพแวดล้อมของการดำเนินงาน**			
4.1 **การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับ**			
■ มีการระบุกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานหรือไม่			
■ มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่			
■ มีกลไกการติดตามการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
4.2 **ความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน** ■ มีการระบุปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานในอนาคตขององค์กรหรือไม่ (เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี และการออกกฎระเบียบใหม่ ๆ) ■ มีการติดตามผลและวางแผนป้องกันหรือลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกหรือไม่			

สรุป : การควบคุมด้านการบริหาร

.....(จากข้อ 1 - 4 มีการควบคุมที่เพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่า การดำเนินงานด้านการบริหารเป็นไปตามภารกิจ กระบวนการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน .....

ตำแหน่ง .....

วันที่...../...../.....

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน
ชุดที่ 2 ด้านการเงิน

แบบสอบถามนี้จะช่วยให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับ ความน่าเชื่อถือของข้อมูลการเงินและรายงานการเงิน ผู้ที่สามารถตอบแบบสอบถามชุดที่ 2 ได้ดีที่สุด คือ ผู้บริหารระดับกลาง หรือกลุ่มผู้บริหารจัดการที่คุ้นเคยกับการดำเนินงานด้านการเงินของหน่วยรับตรวจ

แบบสอบถามด้านการเงิน ประกอบด้วย

1. **เงินสดและเงินฝากธนาคาร**
   - 1.1 การรับเงิน
   - 1.2 การเบิกจ่ายเงิน
   - 1.3 เงินสดในมือ
   - 1.4 การนำเงินส่งคลัง
   - 1.5 การบันทึกบัญชี
   - 1.6 เงินทดรอง
2. **ทรัพย์สิน**
   - 2.1 ความเหมาะสมของการใช้
   - 2.2 การดูแลรักษาทรัพย์สิน
   - 2.3 การบัญชีทรัพย์สิน
3. **รายงานการเงิน**
   - 3.1 ข้อมูลการเงิน
   - 3.2 รายงานการเงิน

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน
ด้านการเงิน

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
1. **เงินสดและเงินฝากธนาคาร**			
1.1 **การรับเงิน**			
■ มีการแบ่งแยกหน้าที่ด้านการรับเงิน มิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่าหนึ่งลักษณะงานต่อไปนี้			
- การอนุมัติการรับเงินสด			
- การเก็บรักษาเงินสด			
- การบันทึกบัญชีเงินสดและเงินฝากธนาคาร			
- การกระทบยอดเงินสดและเงินฝากธนาคาร			
■ มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการรับส่งเงินระหว่างบุคคลและหน่วยงานเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่			
■ การรับส่งเงินมีเอกสารหลักฐานสนับสนุนครบถ้วนและถูกต้องหรือไม่			
■ การรับเงินโดยการโอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีการยืนยันเป็นลายลักษณ์อักษร โดยระบุชื่อผู้จ่ายเงินและจำนวนเงิน และวัตถุประสงค์การจ่ายหรือไม่			
■ มีการกำหนดข้อห้ามมิให้นำเช็คที่รับไปขึ้นเงินสดหรือไม่			
■ มีการบันทึกบัญชีแยกรายการรับที่เป็นเงินสดกับรับเป็นเช็คหรือไม่			
■ มีการกำหนดให้ผู้ชำระด้วยเช็คธนาคารระบุสั่งจ่ายในนามหน่วยรับตรวจและขีดคร่อมเช็คหรือไม่ อย่างไร			
■ มีการตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของเช็คก่อนรับหรือไม่			
■ เงินสดที่ได้รับมีการบันทึกบัญชีภายในวันที่ได้รับเงินนั้นหรือไม่			
■ มีการออกใบเสร็จรับเงินสำหรับการรับเงินทุกครั้งหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
■ ใบเสร็จรับเงินมีการพิมพ์หมายเลขกำกับเล่มและใบเสร็จรับเงินเรียงกันไปทุกฉบับหรือไม่ ■ มีการจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินหรือไม่ ■ มีการสรุปยอดเงินที่ได้รับทุกวันเมื่อสิ้นเวลารับเงินหรือไม่ ■ มีการตรวจสอบจำนวนเงินที่รับกับหลักฐานการรับและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีทุกสิ้นวันหรือไม่			
1.2 **การเบิกจ่ายเงิน**			
■ มีการแบ่งแยกหน้าที่ด้านการเบิกจ่ายเงิน มิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่าหนึ่งลักษณะงาน ต่อไปนี้ - การอนุมัติการจ่ายเงินสดและเงินฝากธนาคาร - การเก็บรักษาเงินสด - การบันทึกบัญชีเงินสดและเงินฝากธนาคาร - การกระทบยอดเงินสดและเงินฝากธนาคาร ■ มีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการอนุมัติเบิกจ่ายเงินอย่างชัดเจนหรือไม่ ■ การเบิกจ่ายเงินมีใบสำคัญหรือเอกสารหลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้องหรือไม่ ■ มีการตรวจสอบรายการจ่ายเงินที่บันทึกไว้ในบัญชีกับหลักฐานการจ่ายทุกสิ้นวันหรือไม่ ■ มีการกำหนดวงเงินและผู้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินหรือไม่ ■ มีมาตรการป้องกันและเก็บรักษาสมุดเช็คธนาคาร ที่ยังไม่ได้ใช้และตรายางชื่อผู้มีอำนาจลงนามหรือไม่ ■ มีการกำหนดให้ผู้มีอำนาจมากกว่าหนึ่งคนร่วมกันลงนามในเช็คที่สั่งจ่ายหรือไม่ ■ มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายก่อนการลงนามในเช็คสั่งจ่ายหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
■ เช็คที่ลงนามแล้วมีการส่งให้เจ้าหน้าที่อื่นที่มิใช่เป็นผู้จัดเตรียมเช็ค เพื่อชำระให้แก่เจ้าหนี้หรือไม่			
■ มีการกำหนดให้การจ่ายเงินโดยการโอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการหรือไม่			
■ มีการเขียนหรือประทับตรายางว่า "ชำระเงินแล้ว" ไว้ในใบสำคัญจ่ายและหลักฐานการจ่ายที่ชำระเงินแล้วหรือไม่			
1.3 **เงินสดในมือ**			
■ มีการเก็บรักษาเงินสดไว้อย่างปลอดภัยหรือไม่			
■ มีการนำเงินสดที่ได้รับ ฝากธนาคารภายในวันที่ได้รับเงิน หรือ วันทำการถัดไปหรือไม่			
■ การเปิดบัญชีเงินฝากธนาคารเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด และได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการหรือไม่			
■ บัญชีเงินฝากธนาคารเปิดในนามของหน่วยรับตรวจหรือไม่			
■ มีการตรวจรับเงินสดคงเหลือเป็นครั้งคราวหรือไม่			
1.4 **การนำเงินส่งคลัง**			
■ มีการนำเงินส่งคลังโดยวิธีการที่ปลอดภัยและภายในระยะเวลาตามที่กฎหมายกำหนดหรือไม่			
■ การนำเงินส่งคลังมีการสอบยันความถูกต้องระหว่างผู้ส่งกับผู้รับหรือไม่			
1.5 **การบันทึกบัญชี**			
■ มีการบันทึกเงินที่ได้รับในบัญชีเงินสดภายในวันที่ได้รับเงินนั้น หรือวันทำการถัดไปหรือไม่			
■ มีการบันทึกเงินที่นำฝากธนาคารในบัญชีเงินฝากธนาคารภายในวันที่นำฝากหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
■ มีการกระทบยอดเงินฝากธนาคารทุกสิ้นเดือนหรือไม่ ■ มีการบันทึกการจ่ายเงินในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคารภายในวันที่จ่ายเงินนั้นหรือไม่ ■ มีการบันทึกบัญชีเงินฝากคลังทันทีที่มีการนำส่งคลังหรือไม่ 1.6 **เงินทดรอง** ■ การเก็บรักษาเงินทดรองคงเหลือเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดหรือไม่ ■ มีการกำหนดวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินทดรองไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ ■ การเบิกชดใช้เงินทดรองเป็นไปตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงหรือไม่ ■ มีการตรวจนับเงินทดรองคงเหลือเป็นครั้งคราวหรือไม่ ■ มีการกระทบยอดเงินทดรองทุกสิ้นเดือนหรือไม่ ■ มีการติดตามผลเพื่อค้นหาและดำเนินการยกเลิกเงินทดรองที่ไม่เคลื่อนไหวหรือไม่			

สรุป : การควบคุมเงินสดและเงินฝากธนาคาร

.....(จากข้อ 1.1 - 1.6 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการรับจ่ายเงินสดและเงินฝากธนาคาร เงินทดรองเป็นไปอย่างถูกต้องตรงตามระเบียบที่กำหนด บันทึกบัญชีถูกต้องครบถ้วนและสม่ำเสมอหรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน .....

ตำแหน่ง .....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
2. **ทรัพย์สิน**			
2.1 **ความเหมาะสมของการใช้**			
■ มีการแบ่งแยกหน้าที่มิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่าหนึ่งลักษณะงานต่อไปนี้			
- การอนุมัติซื้อ โอน หรือจำหน่ายทรัพย์สิน			
- การใช้ทรัพย์สิน			
- การบันทึกบัญชีทรัพย์สิน			
- การแก้ไขและกระทบยอดคงเหลือของทรัพย์สิน			
■ การซื้อและเช่าทรัพย์สินเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดหรือไม่			
■ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ทรัพย์สินไว้อย่างชัดเจนหรือไม่			
■ การใช้ทรัพย์สินที่มีความสำคัญหรือมูลค่าสูงได้มีการกำหนดให้เฉพาะผู้ได้รับอนุญาตเท่านั้นที่จะใช้ได้			
■ มีการฝึกอบรมวิธีการใช้ที่ถูกต้องให้แก่ผู้ใช้ทรัพย์สินหรือไม่			
2.2 **การดูแลรักษาทรัพย์สิน**			
■ มีการกำหนดมาตรการป้องกันและรักษาทรัพย์สินที่สำคัญ หรือมีมูลค่าสูงมิให้สูญหายหรือเสียหายหรือไม่			
■ มีการติดหรือเขียนหมายเลขรหัสหรือหมายเลขครุภัณฑ์ไว้ที่ทรัพย์สินทุกรายการหรือไม่			
■ มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลรักษาทรัพย์สินหรือไม่			
■ มีการบำรุงรักษาทรัพย์สินตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่			
■ มีการจัดเก็บข้อมูลและเอกสารการประกันทรัพย์สินไว้อย่างเหมาะสมหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
2.3 **การบัญชีทรัพย์สิน** ■ บัญชีหรือทะเบียนทรัพย์สินมีรายละเอียด หมายเลข รหัส รายการ สถานที่ใช้ หรือสถานที่เก็บรักษา และราคาทุกสิ้นปีหรือไม่ ■ มีการตรวจนับทรัพย์สินประจำปีหรือไม่ ■ มีการจัดทำรายงานผลการตรวจนับทรัพย์สินเปรียบเทียบยอดจากการตรวจนับกับทะเบียนคุมและ/หรือบัญชีทรัพย์สินหรือไม่			

สรุป : การควบคุมทรัพย์สิน

.....(จากข้อ 2.1- 2.3 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าทรัพย์สินทั้งหมดมีอยู่ครบถ้วน และได้รับการดูแลรักษา รวมทั้งบันทึกบัญชีอย่างถูกต้องและครบถ้วนหรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน .....

ตำแหน่ง .....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
3. **รายงานการเงิน** 3.1 **ข้อมูลการเงิน** ■ บัญชีแยกประเภทมีการบันทึกรายการถูกต้องและครบถ้วนหรือไม่ ■ สามารถติดตามตรวจสอบรายการจากเอกสารประกอบรายการ หรือเอกสารเบื้องต้นไปยังบัญชีแยกประเภทหรือไม่ ■ มีการกระทบยอดบัญชีย่อยกับบัญชีคุมหรือบัญชีแยกประเภทมีบัญชีย่อย หรือรายละเอียดประกอบหรือไม่ ■ นโยบายการบัญชีเป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ ■ มีการสอบทานหรือตรวจสอบการบันทึกบัญชีเป็นครั้งคราวหรือไม่ ■ มีการฝึกอบรมอย่างเพียงพอให้แก่เจ้าหน้าที่การเงินและการบัญชีหรือไม่ 3.2 **รายงานการเงิน** ■ รายงานทางการเงินจัดทำขึ้นตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ ■ มีการสอบทานและให้ความเห็นชอบรายงานทางการเงินโดยผู้มีอำนาจหรือไม่ ■ มีการประเมินประโยชน์จากรายงานการเงินเป็นครั้งคราวหรือไม่			

สรุป : การควบคุมรายงานการเงิน

.....(จากข้อ 3.1 และ 3.2 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าข้อมูลในรายงานการเงินที่จัดทำมีความถูกต้อง เชื่อถือได้และมีประโยชน์หรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน .....

ตำแหน่ง .....

วันที่...../...../.....

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน
ชุดที่ 3 ด้านการผลิต

แบบสอบถามนี้จะช่วยให้ทราบถึงกระบวนการแปรสภาพปัจจัยการผลิตให้เป็นสินค้ามาตรฐานตามที่ต้องการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ถึงมือลูกค้าด้วยความพึงพอใจสูงสุด ผู้ที่สามารถตอบแบบสอบถามชุดนี้ได้ดีที่สุด คือ ผู้บริหารระดับกลาง หรือผู้บริหารจัดการเกี่ยวกับการผลิตที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินการผลิตและการบริหารคลังสินค้า

แบบสอบถามด้านการผลิต ประกอบด้วย

1. การวางแผนการผลิต
2. การดำเนินการผลิต
3. การบริหารคลังสินค้า

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน
ด้านการผลิต

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
1. **การวางแผนการผลิต**			
■ มีการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับแผนการขายหรือไม่			
■ มีการกำหนดมาตรฐานต่าง ๆ ขึ้นใช้ เช่น มาตรฐานการปฏิบัติงาน ปริมาณการใช้วัตถุดิบ หรือวัสดุสิ้นเปลืองต่อหน่วยสินค้าที่ผลิต หรือไม่			
■ การประมาณการใช้ปัจจัยการผลิตต่าง ๆ สอดคล้องกับแผนการผลิตและมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่			
■ การจัดอัตรากำลังสอดคล้องกับแผนการผลิตและลักษณะการปฏิบัติงาน			
2. **การดำเนินการผลิต**			
■ มีการกำหนดอำนาจในการสั่งผลิตหรือไม่			
■ มีการจัดทำใบเบิกวัสดุซึ่งมีการอนุมัติถูกต้อง และตรงกับรายการผลิตเพื่อเป็นหลักฐานและข้อมูลในการบันทึกต้นทุนการผลิตหรือไม่			
■ มีการจัดทำรายงานผลแตกต่างระหว่างต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง กับต้นทุนการผลิตหรือไม่			
■ มีการกำหนดมาตรฐานของสินค้า และตรวจสอบกับการผลิตจริงอย่างสม่ำเสมอหรือไม่			
■ มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าตามมาตรฐานก่อนรับผลผลิตหรือไม่			
■ มีการจัดทำรายงานสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน พร้อมการวิเคราะห์สาเหตุ			
■ มีการบริหารวัสดุคงคลัง เช่น วัตถุดิบ อะไหล่ และวัสดุอื่น ให้มีปริมาณพอเหมาะอยู่เสมอด้วยวิธีการที่เหมาะสม			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
3. **การบริหารคลังสินค้า** ■ มีการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจนระหว่างการรับสินค้า การส่งสินค้า การผลิต และการบันทึกบัญชี ■ การรับจ่ายสินค้าเข้าหรือออกจากคลัง มีเอกสารการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจ ทุกครั้งหรือไม่ ■ มีนโยบายการตรวจนับสินค้าคงเหลืออยู่เป็นประจำและสม่ำเสมอ ■ มีการทำรายละเอียดกระทบยอดระหว่างผลที่ได้จากการตรวจนับกับบัญชีคุมสินค้า และมีการอนุมัติโดยผู้รับผิดชอบการปรับปรุงบัญชี ■ มีมาตรการในการตรวจสอบสินค้าที่เคลื่อนไหว สินค้าที่ล้าสมัยและสินค้าขาดบัญชี ■ มีการจัดทำประกันภัยให้ครอบคลุมมูลค่าของสินค้าที่อยู่ในคลัง			

สรุป : การควบคุมด้านการผลิต

.....(จากข้อ 1 – 3 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการผลิตมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเป็นไปด้วยความประหยัด หรือไม่) .....

ชื่อผู้ประเมิน .....

ตำแหน่ง .....

วันที่...../...../.....

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน
ชุดที่ 4 ด้านอื่น ๆ

แบบสอบถามนี้เหมาะสำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารระดับผู้จัดการหรือกลุ่มผู้บริหารซึ่งคุ้นเคยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ระบบสารสนเทศและการบริหารพัสดุของหน่วยรับตรวจ ข้อสรุปคำตอบจะต้องมาจากการสังเกตการณ์ การวิเคราะห์ และการสัมภาษณ์ผู้มีความรู้ในเรื่องนี้

แบบสอบถามด้านอื่น ๆ ประกอบด้วย

1. **การบริหารบุคลากร**
   - 1.1 การสรรหา
   - 1.2 ค่าตอบแทน
   - 1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบ
   - 1.4 การฝึกอบรม
   - 1.5 การปฏิบัติงานของบุคลากร
   - 1.6 การสื่อสาร
2. **ระบบสารสนเทศ**
   - 2.1 อุปกรณ์คอมพิวเตอร์
   - 2.2 การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ
   - 2.3 ประโยชน์ของสารสนเทศ
3. **การบริหารพัสดุ**
   - 3.1 เรื่องทั่วไป
   - 3.2 การกำหนดความต้องการ
   - 3.3 การจัดหา
   - 3.4 การตรวจรับและการชำระเงิน
   - 3.5 การควบคุมและการแจกจ่าย
   - 3.6 การบำรุงรักษา
   - 3.7 การจำหน่ายพัสดุ

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน
ด้านอื่น ๆ

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
1. **การบริหารบุคลากร**			
1.1 **การสรรหา**			
■ ฝ่ายบริหารมีการกำหนดทักษะและความสามารถที่จำเป็นของตำแหน่งงานสำคัญไว้อย่างชัดเจนหรือไม่			
■ การสอบคัดเลือกบุคลากรเพื่อบรรจุแต่งตั้งมีการทดสอบทักษะและความสามารถตามที่กำหนดไว้ของแต่ละตำแหน่งงานหรือไม่			
■ มีการเผยแพร่ข้อมูลอย่างทั่วถึงในการรับสมัครบุคลากรหรือไม่			
■ มีการกำหนดกระบวนการคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่สุดหรือไม่			
1.2 **ค่าตอบแทน**			
■ มีการจัดทำแนวทางการปฏิบัติเรื่องค่าตอบแทนหรือไม่			
■ มีการบันทึกเวลาปฏิบัติงานของบุคลากรและมีหัวหน้างานลงนามรับรองใบลงเวลาหรือไม่			
■ การเลื่อนขั้นเงินเดือนมีการพิจารณาอนุมัติและจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่			
1.3 **หน้าที่ความรับผิดชอบ**			
■ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานหรือไม่			
■ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับการมอบหมายงานมีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่			
■ หน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่สำคัญมีการอนุมัติโดยหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้บริหารสูงสุดหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
1.4 **การฝึกอบรม**			
■ มีการพิจารณาความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะหรือไม่			
■ มีการจัดสรรงบประมาณ ทรัพยากร เครื่องมือและการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรหรือไม่			
1.5 **การปฏิบัติงานของบุคลากร**			
■ มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือไม่			
■ มีการประเมินการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดเป็นครั้งคราว และจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่			
■ มีการยกย่องหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดหรือไม่			
■ มีการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดหรือไม่			
1.6 **การสื่อสาร**			
■ มีการสื่อสารข้อมูลคำสั่งให้บุคลากรระดับปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอหรือไม่			
■ มีการกำหนดวิธีการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรสามารถส่งข้อเรียกร้องหรือข้อแนะนำให้กับฝ่ายบริหารได้หรือไม่			
■ มีการกำหนดให้ฝ่ายบริหารติดตามผลและตอบข้อเรียกร้องและข้อแนะนำของบุคลากรหรือไม่			

สรุป : การควบคุมด้านการบริหารบุคลากร

.....(จากข้อ 1.1 - 1.6 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานหรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน .....

ตำแหน่ง .....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
2. **ระบบสารสนเทศ** 2.1 **อุปกรณ์คอมพิวเตอร์** ■ มีการกำหนดนโยบายการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงานหรือไม่ ■ มีการกำหนดนโยบายของแต่ละส่วนงานย่อยในการดูแลรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์หรือไม่ ■ ผู้ได้รับอนุมัติเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ■ มีข้อแนะนำหรือให้การฝึกอบรมการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์กับผู้ใช้คนใหม่หรือไม่ ■ เมื่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์เกิดความเสียหายหรือทำงานไม่ได้มีการรายงานให้ทราบและมีการแก้ไขได้ทันทีหรือไม่ ■ มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ ■ การจัดซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์มีการประสานและวางแผนกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าในระยะยาวคอมพิวเตอร์ที่จัดซื้อจะเข้ากันได้กับคอมพิวเตอร์อื่นหรือไม่ 2.2 **การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ** ■ มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่รับผิดชอบด้านความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ■ ผู้ที่ได้รับอนุมัติเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงแฟ้มข้อมูลและโปรแกรม ■ แฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์ที่สำคัญมีการกำหนดให้จัดทำแฟ้มสำรองและเก็บรักษาหรือไม่ ■ มีนโยบายควบคุมความเสี่ยงจากการใช้อินเตอร์เน็ตหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
2.3 **ประโยชน์ของสารสนเทศ** ■ มีการประเมินประโยชน์ของรายงาน ที่ประมวลจากระบบสารสนเทศเป็นครั้งคราวหรือไม่ ■ ผู้ใช้ มีการสำรวจประโยชน์ของสารสนเทศที่ได้รับเป็นครั้งคราวหรือไม่ ■ มีการแจ้งให้ผู้ใช้ทราบเกี่ยวกับประสิทธิภาพใหม่ ๆ ของระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอหรือไม่			

สรุป : การควบคุมระบบสารสนเทศ

.....(จากข้อ 2.1 - 2.3 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบสารสนเทศจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน .....

ตำแหน่ง .....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
3. **การบริหารพัสดุ** 3.1 **เรื่องทั่วไป** ■ มีการแบ่งแยกหน้าที่มิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่าหนึ่งลักษณะงานต่อไปนี้ - การขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง - การจัดซื้อจัดจ้าง - การตรวจรับสินค้า/จัดจ้าง - การอนุมัติเบิกจ่ายเงิน - การบันทึกบัญชีและทะเบียน ■ มีระเบียบจัดซื้อที่ครอบคลุมถึงเรื่องต่อไปนี้ (กรณีมิได้ใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ) - นโยบายการจัดซื้อ เช่น ซื้อจากผู้ขาย หรือผู้ผลิตโดยตรง - วิธีการคัดเลือก - ขั้นตอนการจัดหา - การทำสัญญา ■ มีระบบการตรวจสอบเพื่อให้ความมั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนด 3.2 **การกำหนดความต้องการ** ■ มีระเบียบหรือวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกำหนดความต้องการพัสดุหรือไม่ ■ ผู้ใช้พัสดุ เป็นผู้กำหนดความต้องการพัสดุหรือไม่ ■ การแจ้งความต้องการพัสดุหรือขอให้จัดหาได้ระบุรายการหรือประเภทพัสดุ ปริมาณพัสดุ กำหนดเวลาต้องการอย่างละเอียดและชัดเจนหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
■ มีการกำหนดระยะเวลา การแจ้งความต้องการพัสดุหรือขอให้จัดหาไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอสำหรับการจัดหา เพื่อป้องกันการจัดหาโดยวิธีพิเศษโดยอ้างความเร่งด่วนหรือไม่			
3.3 **การจัดหา**			
■ มีการจัดหาพัสดุตามที่แจ้งความต้องการไว้หรือไม่			
■ กำหนดระยะเวลาการดำเนินการจัดหาในแต่ละวิธีไว้เหมาะสมและทันกับความต้องการหรือไม่			
■ มีการจัดทำทะเบียนประวัติผู้ขายรวมทั้งสถิติราคาและปริมาณไว้หรือไม่			
■ จัดให้มีการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่จัดหาหรือไม่			
■ จัดทำราคากลางเพื่อใช้เปรียบเทียบกับราคาเสนอขายหรือไม่			
■ มีการเปรียบเทียบราคาซื้อครั้งล่าสุดและ/หรือราคาจากผู้ขายหลายแห่ง เพื่อให้ได้ราคาที่ดีที่สุดหรือไม่			
■ การจัดหากระทำโดยหน่วยจัดหา หรือพนักงานจัดหา ตามใบแจ้งความต้องการพัสดุหรือใบอนุมัติจัดหาที่ได้รับอนุมัติแล้วหรือไม่			
■ กำหนดอำนาจอนุมัติ โดยพิจารณาจากมูลค่าของพัสดุหรือบริการ เพื่อความคล่องตัวและรัดกุมในการปฏิบัติงานหรือไม่			
■ มีการจัดทำใบสั่งซื้อและสำเนาให้ผู้เกี่ยวข้อง คือ ผู้ตรวจรับของ ผู้แจ้งจัดหา บัญชี หรือการเงิน ฯลฯ หรือไม่			
■ กำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดทำสัญญาชัดเจนและรัดกุมหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
■ กำหนดรูปแบบสัญญาที่เป็นมาตรฐานหรือไม่			
■ ใบสั่งซื้อจัดทำขึ้นโดยเรียงลำดับหมายเลขไว้ล่วงหน้าและมีการอนุมัติการสั่งซื้อหรือไม่			
3.4 **การตรวจรับและการชำระเงิน**			
■ มีการกำหนดผู้มีอำนาจในการตรวจรับหรือไม่			
■ พัสดุที่สำคัญหรือมูลค่าสูง ตรวจรับโดยคณะกรรมการตรวจรับ หรือพัสดุที่มีคุณภาพพิเศษตรวจรับโดยผู้ชำนาญในเรื่องนั้นโดยเฉพาะหรือไม่			
■ ตรวจนับจำนวน และชนิดของพัสดุที่ได้รับกับใบสั่งซื้อหรือใบส่งของ พร้อมลงนามผู้ตรวจรับอย่างน้อย 2 คน ร่วมกันหรือไม่			
■ ทดสอบคุณภาพตามข้อกำหนดในใบสั่งซื้อหรือสัญญาซื้อหรือไม่			
■ มีการบันทึกบัญชีอย่างทันกาลและได้รับการอนุมัติถูกต้องหรือไม่			
■ มีการติดตามกับผู้ขายสำหรับสินค้าที่ชำรุดเสียหาย และได้รับไม่ครบหรือไม่			
■ เมื่อมีการคืนสินค้า มีเอกสารลดหนี้จากผู้ขายหรือไม่			
■ มีการอนุมัติการชำระหนี้หรือไม่			
■ กำหนดหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตรวจจ่ายชำระหนี้หรือไม่			
■ ใบสำคัญที่จ่ายเงินแล้ว จะต้องมีการทำเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์เพื่อป้องกันการจ่ายซ้ำหรือไม่			
■ มีหลักฐานที่แสดงว่าได้มีการตรวจสอบใบส่งของกับใบสั่งซื้อในเรื่องปริมาณ ราคา ค่าขนส่ง ส่วนลด (ถ้ามี) เป็นไปตามข้อตกลงหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
3.5 **การควบคุมและการแจกจ่าย**			
■ มีการจัดทำบัญชี/ทะเบียนรับ - จ่ายพัสดุแยกเป็นประเภทและมีหลักฐานประกอบทุกรายการหรือไม่			
■ มีการตรวจสอบความถูกต้องของใบเบิก และลงบัญชี/ทะเบียนทุกครั้งที่มีการจ่ายพัสดุหรือไม่			
■ การเบิกจ่ายพัสดุได้รับอนุมัติจากหัวหน้าหน่วยพัสดุที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้สั่งจ่ายพัสดุหรือไม่			
■ มีการเก็บใบเบิกจ่ายพัสดุไว้เป็นหลักฐานเพื่อนำมาสอบยันความถูกต้องของพัสดุคงเหลือกับบัญชี ทะเบียนหรือไม่			
■ มีกรรมการ ซึ่งไม่ใช่เจ้าหน้าที่พัสดุ ตรวจสอบการรับ/จ่ายพัสดุคงเหลือประจำปีว่าถูกต้องครบถ้วนตรงตามบัญชี /ทะเบียน หรือไม่			
■ มีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบการรับ - จ่ายพัสดุคงเหลือประจำปีหรือไม่			
■ กรณีพัสดุชำรุด เสื่อมสภาพ สูญหายหรือหมดความจำเป็นต้องใช้งาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบหาข้อเท็จจริง และดำเนินการตามระเบียบหรือไม่			
■ กรณีพัสดุสูญหายหรือเสียหาย ใช้การไม่ได้โดยไม่ทราบสาเหตุ มีการสอบสวนหาตัวผู้รับผิดทางแพ่งและติดตามเรียกค่าสินไหมทดแทนหรือไม่			
■ มีการให้หมายเลขทะเบียนพัสดุหรือไม่			
■ สถานที่จัดเก็บพัสดุ มีการแต่งตั้งเวรยามรักษาความปลอดภัยหรือไม่			
■ สถานที่จัดเก็บพัสดุ มีการประกันภัยไว้หรือไม่			
■ มีสถานที่จัดเก็บพัสดุเพียงพอหรือไม่			

คำถาม	มี / ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	คำอธิบาย / คำตอบ
3.6 **การบำรุงรักษา** ■ มีการจัดทำแผนการบำรุงรักษาพัสดุหรือไม่ ■ มีการจัดทำรายงานผลการบำรุงรักษาเป็นไปตามแผนหรือไม่ ■ มีการจัดฝึกอบรมหรือมีคู่มือการบำรุงรักษาให้แก่ผู้ใช้พัสดุหรือไม่ ■ มีการพิจารณาข้อเปรียบเทียบการบำรุงรักษาระหว่างการดำเนินงานเองและการจ้างหน่วยงานภายนอกหรือไม่ 3.7 **การจำหน่ายพัสดุ** ■ มีการรายงานพัสดุที่หมดความจำเป็นหรือหากใช้ต่อไปจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก และพัสดุที่สูญหายต่อผู้มีอำนาจเพื่อพิจารณาให้จำหน่ายพัสดุหรือไม่ ■ มีการจัดทำรายงานการจำหน่ายพัสดุออกจากบัญชีหรือไม่			

สรุป : การควบคุมการบริหารพัสดุ

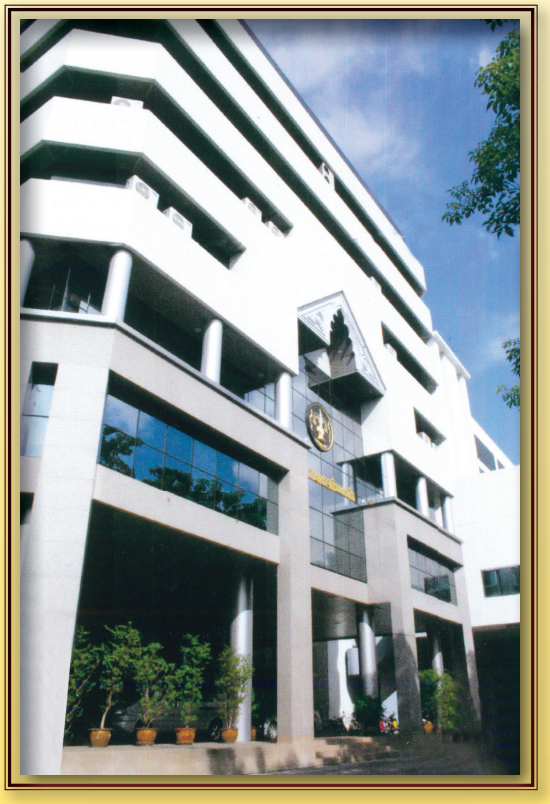
.....(จากข้อ 3.1 - 3.7 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการบริหารพัสดุเป็นไปอย่างมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพและประหยัดหรือไม่

ชื่อผู้ประเมิน .....

ตำแหน่ง .....

วันที่...../...../.....

ออกแบบปกและจัดพิมพ์โดย : **บริษัท ซิสเต็ม โฟร์ กราฟฟิคส์ จำกัด**



สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ซอยอารีย์สัมพันธ์ แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐

โทร : ๐๒๒๗๑-๘๐๐๐ www.oag.go.th

OFFICE OF THE AUDITOR GENERAL OF THAILAND

Soi Areesampan Rama VI Rd., Phayathai District, Bangkok, Thailand 10400

Tel : 02271-8000 www.oag.go.th

ISBN 085716782-0

9 771906 238064